

Redaktionsschluß:

08.08.2009

LEXIKON für Rechnungswesen und Controlling

eine umfassende elektronische Ressource zu nahezu allen Teilbereichen der Betriebswirtschaftslehre mit besonderem Schwerpunkt auf internes und externes Rechnungswesen sowie strategische und taktische Unternehmensführung.

von **H. Zingel**

*Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler (Dipl.-Sozialökonom, Univ. Lüneburg),
Selbständiger Unternehmensberater*

E-Mail: info@zingel.de, Internet: <http://www.zingel.de>

Version
13.38

Dies ist die Gesamtausgabe für Adobe® Reader 5 oder später.

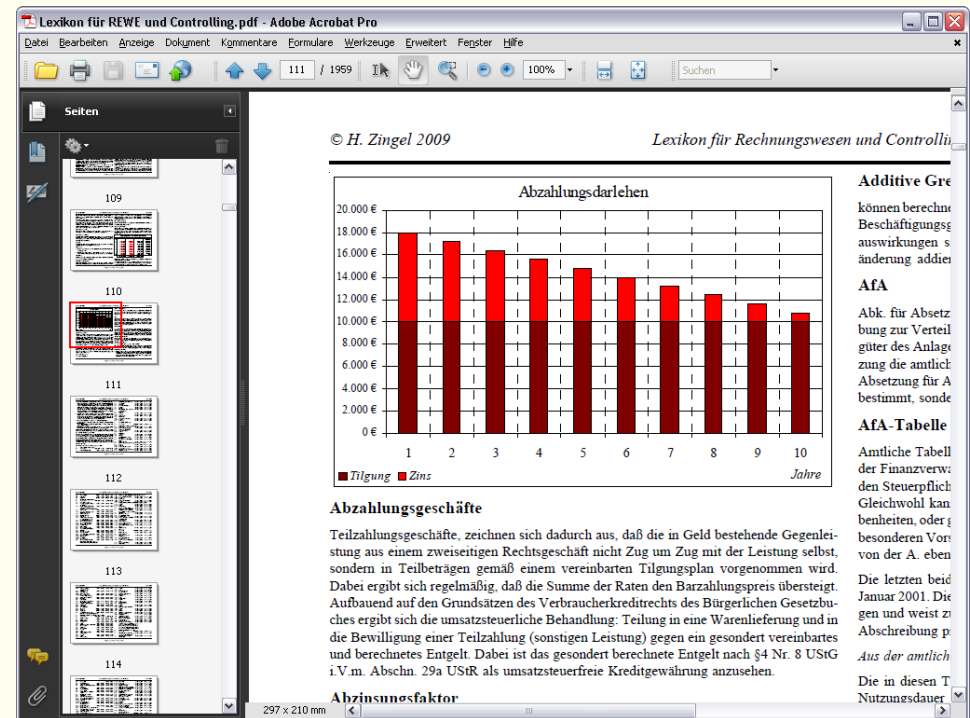
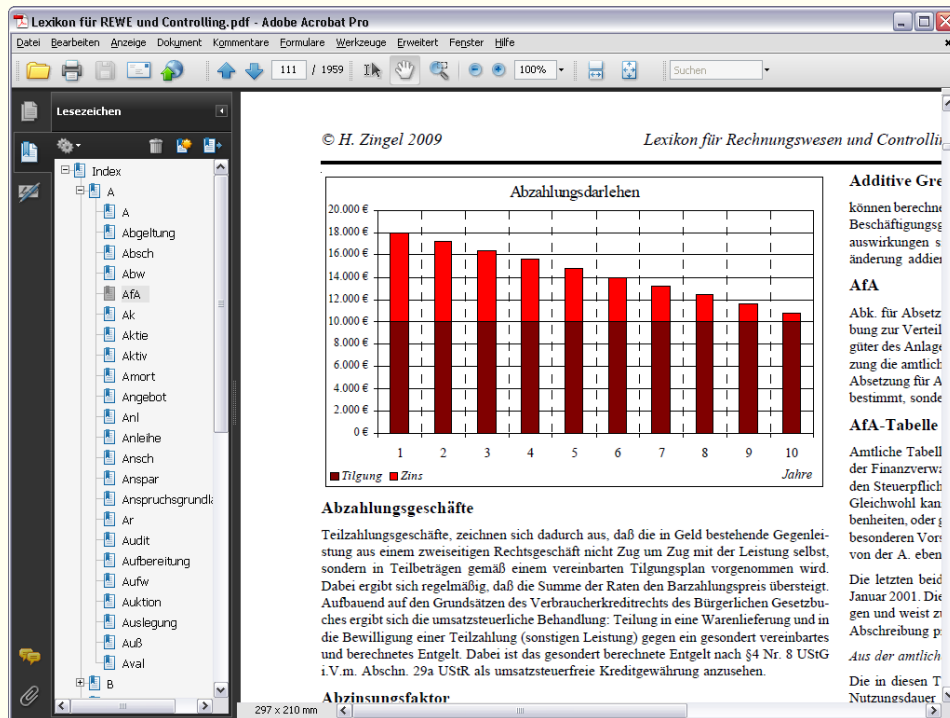
Haftungsausschluß: Keine Gewähr und keine Haftung bei Fehlern, Auslassungen oder Schäden infolge von Fehlern oder Auslassungen, auch keine Haftung bei Folgeschäden jedweder Art!

So suchen und finden Sie die Inhalte

Mit dem Register am linken Rand bestimmen Sie die Suchstrategie:

Die alphabetisch sortierten **Lesezeichen** führen direkt zu vielen Sprungzielen innerhalb des Werkes. Sie sind die schnellste Art der Suche:

Die **Miniaturansichten** („Piktogramme“) jeder Seite erlauben, Inhalte nach Aussehen aufzufinden:



Weitere wichtige Steuerelemente:



Mit den **Navigationsschaltflächen** am oberen Bildrand des Adobe Readers (oder mit den „Bild“-Tasten) blättern Sie im Dokument. Die Seitenzahl wird angezeigt. Mit den **Seiten-** und den **Lupen-Symbolen** bestimmen Sie die Darstellungsgröße und -Art. Das ist nützlich bei kleineren Bildschirmen, oder um kleine Details zu sehen.

So suchen und finden Sie die Inhalte

Suchen von Begriffen und Stichworten mit der Volltextsuche

Lexikon für REWE und Controlling.pdf - Adobe Acrobat Pro

Suchen: Buchführung

© H. Zingel 2009 Lexikon für Rechnungswesen und Controlling Version 13 Seite B-122

Überblick über die Organisation der Buchführung:

Belege	Grundbuch (Journal)				Hauptbuch
	Datum:	Buchungstext:	Konto: Betrag		
Eingerechnungen		→ Eröffnungsbuchungen	S	H	S Kto... H
Ausgerechnungen		→ Laufende Buchungen			S Kto... H
Bankauszüge		→ Vorbereitende Abschlußbuchungen			
Kassenbelege		→ Jahresabschluß			
Bar-Quitting					
usw...					

Zeitliche Ordnung der Buchaufzeichnung

Nebenbücher nach Bedarf:

Lohn- u. Gehaltsbuch	Kassenbuch	Anlagebuch	Kontokorrentbuch
Wechselkopierbuch	Offene Postenbuchführung	Bilanzbuch	Inventurbuch

Sachliche Ordnung der Buchungen

Man unterscheidet zunächst in

1. Grundbuch mit zeitlicher Aufzeichnung aller Geschäftsfälle in Buchungssätzen und
2. Hauptbuch mit sachlicher Ordnung aller Geschäftsfälle auf Konten.

Bei elektronischer Buchhaltung muß nur das Grundbuch durch den Buchhalter durch die Eingabe von Buchungssätzen geführt werden; die Konten des Hauptbuches werden automatisch vom Programm geführt.

Ferner unterscheidet man

1. die Nebenbuchhaltungen, die spezielle buchhalterische Tatbestände und Informationen verarbeiten, z.B. Löhne und Gehälter, Wechsel, Anlagen. Diese leistet Zuarbeiten, die in der
2. Hauptbuchhaltung verarbeitet werden. Nur die Hauptbuchhaltung liefert dem Leser ein vollständiges Bild über die Geschäftsvorfälle und die Lage des Unternehmens.

Die Belege für beide Bereiche der Buchhaltung sind geordnet gemäß den handels- und steuerrechtlichen Aufbewahrungsvorschriften aufzubewahren (vgl. auch die → nebenstehende Übersicht).

Neben der formalen B. kann man eine elektronische B. unterscheiden, die in der Organisation und sicheren Konstruktion der verwendeten technischen Systeme besteht. Die zugrundeliegenden Datenbanken und sonstigen Softwaresysteme müssen die nebenstehende sachbezogene Organisationsstruktur abbilden und den Anforderungen der Vorschriften zur → **Buchführungspflicht** genügen. Dies ist weitgehend ein Problem der → Software im Controlling, die in Übereinstimmung mit den Rechtsvorschriften beschaffen sein muß.

Ein praktisches Problem das sich hier im Zusammenhang mit der → Globalisierung und der → Internationalisierung ergeben kann betrifft insbesondere → Outsourcing im Rechnungswesen und Software-Mietmodelle wie → Application Service Providing. Nach §146 Abs. 1 AO sind die Bücher nämlich im Geltungsbereich der Abgabenordnung zu führen und ist die Aufbewahrungspflicht hier zu erfüllen (→ Aufbewahrung). Das ist u.U. nicht gegeben, wenn eine Mietsoftware per Internet genutzt wird, die die Daten auf einem ausländischen zentralen Server verwaltet. Zudem widerspricht §146 Abs. 2 Satz 1 AO aber auch der Dienstleistungsfreiheit im Rahmen der europarechtlichen Regelungen, denn die Auslagerung von Buchführungsleistungen wäre mindestens innerhalb der EU durch die Freiheit der Korrespondenzdienstleistungen gedeckt.

Buchführungspflicht

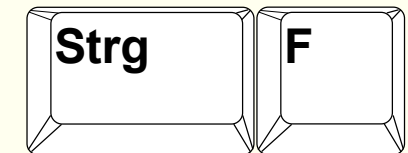
Allgemein die Pflicht, schriftliche Aufzeichnungen für Zwecke des Nachweises internen und externen Interessenten gegenüber zu führen. Die B. gehört zu den ältesten Pflichten des Kaufmannes und ist in vielfältiger Weise geregelt. Hauptfundstellen sind das Handels-

info@zingel.de - http://www.zingel.de

Die **Volltextsuche** erlaubt Ihnen, nach jedem beliebigen Begriff im gesamten Wert zu suchen. Das ist besonders nützlich wenn man nicht weiß, unter welchem Stichwort ein gesuchter Begriff zu finden sein könnte. Ab Acrobat 7 gibt es zwei Methoden der Volltextsuche: per Tastaturkürzel oder mit der erweiterten Suche.

Suche per Tastaturkürzel

Sie erreichen eine einfache und sehr leicht zu handhabende Suche mit der Tastatur über



Geben Sie einfach den gesuchten Begriff in das „Suchen“-Feld ein und blättern Sie mit den Tasten „Weiter“ oder „Zurück“ zwischen den Fundstellen. Der Anfang eines Begriffes findet dabei stets auch alle Zusammensetzungen: eine Suche nach „Buchführung“ findet beispielsweise auch „Buchführungspflicht“, „Buchführungsorganisation“ und andere zusammengesetzte Begriffe.

So suchen und finden Sie die Inhalte

Suchen von Begriffen und Stichworten mit der Volltextsuche

Erweiterte Suche

Suchen nach: **Buchführung in das aktuelle Dokument**

Ergebnisse: **1 Dokument(e) mit 697 Treffer(n)**

Neue Suche

Ergebnisse:

- der **Buchführung**, die für Kaufleute (□□ Kaufmann) zw...
- doppelte **Buchführung** unterscheidet Bestands- und Erf...
- doppelte **Buchführung** wird durch verschiedene Verfahr...
- Buchführungsverfahren**, konventionelle, □□ Buchfü...
- Buchführungsverfahren**, computergestützte). Hauptb...
- Buchführung**, einfache Bei dieser Form der Buchführung...
- der **Buchführung** werden alle Geschäftsvorfälle lediglich...
- einfache **Buchführung** wird den Aufzeichnungsanforder...
- Buchführungsmängel** formelle oder materielle Fehlerha...
- der **Buchführung**, die u.U. zur Verwerfung und damit Nik...
- der **Buchführung** führen kann. Formelle B. können sich...
- Form, **Buchführungschronologie** (□□ Journal) oder f...
- die **Buchführung** hinsichtlich ihres Wahrheitsgehalts (□□...
- des **Buchführungsmangels** Strafen (□□ Strafvorschr...
- Buchführungsorganisation** Äußere Organisation der b...
- Seite 340 **führungspflicht** genügen. Dies ist weitgehend ein...
- von **Buchführungsleistungen** wäre mindestens innerh...
- Buchführungspflicht** Allgemein die Pflicht, schriftliche A...
- der **Buchführung**: S Kto... H info@zingel.de - htl...

Dateipfade ausblenden

[Einfache Suchoptionen verwenden](#)

[Wort im aktuellen Dokument suchen](#)

Lexikon für Rechnungswesen und Controlling Version 13 Seite B-122

Organisation der Buchführung: Man unterscheidet zunächst in

1. Grundbuch mit zeitlicher Aufzeichnung aller Geschäftsfälle in Buchungssätzen und
2. Hauptbuch mit sachlicher Ordnung aller Geschäftsfälle auf Konten.

Bei elektronischer Buchhaltung muß nur das Grundbuch durch den Buchhalter durch die Eingabe von Buchungssätzen geführt werden; die Konten des Hauptbuches werden automatisch vom Programm geführt.

Ferner unterscheidet man

1. die Nebenbuchhaltungen, die spezielle buchhalterische Tatbestände und Informationen verarbeiten, z.B. Löhne und Gehälter, Wechsel, Anlagen. Diese leisten Zuarbeiten, die in der
2. Hauptbuchhaltung verarbeitet werden. Nur die Hauptbuchhaltung liefert dem Leser ein vollständiges Bild über die Geschäftsvorfälle und die Lage des Unternehmens.

Die Belege für beide Bereiche der Buchhaltung sind geordnet gemäß den handels- und steuerrechtlichen Aufbewahrungsvorschriften aufzubewahren (vgl. auch die → nebenstehende Übersicht).

Neben der formalen B. kann man eine elektronische B. unterscheiden, die in der Organisation und sicheren Konstruktion der verwendeten technischen Systeme besteht. Die zugrundeliegenden Datenbanken und sonstigen Softwaresysteme müssen die nebenstehende sachbezogene Organisationsstruktur abbilden und den Anforderungen der Vorschriften zur → **Buchführungspflicht** genügen. Dies ist weitgehend ein Problem der → Software im Controlling, die in Übereinstimmung mit den Rechtsvorschriften beschaffen sein muß.

Ein praktisches Problem das sich hier im Zusammenhang mit der → Globalisierung und der → Internationalisierung ergeben kann betrifft insbesondere → Outsourcing im Rechnungswesen und Software-Mietmodelle wie → Application Service Providing. Nach §146 Abs. 1 AO sind die Bücher nämlich im Geltungsbereich der Abgabenordnung zu führen und ist die Aufbewahrungspflicht hier zu erfüllen (→ Aufbewahrung). Das ist u.U. nicht gegeben, wenn eine Mietsoftware per Internet genutzt wird, die die Daten auf einem ausländischen zentralen Server verwaltet. Zudem widerspricht §146 Abs. 2 Satz 1 AO aber auch der Dienstleistungsfreiheit im Rahmen der europäischen Regelungen, denn die Auslagerung von Buchführungsleistungen wäre mindestens innerhalb der EU durch die Freiheit der Korrespondenzdienstleistungen gedeckt.

Buchführungspflicht

Allgemein die Pflicht, schriftliche Aufzeichnungen für Zwecke des Nachweises internen und externen Interessenten gegenüber zu führen. Die B. gehört zu den ältesten Pflichten des Kaufmannes und ist in vielfältiger Weise geregelt. Hauptbestandteile sind das Handels-

Hauptbuch

Buchungstext	S	H	S	H
Eröffnungsbuchungen				
Laufende Buchungen				
Vorbereitende Abschlußbuchungen				
Jahresabschluß				

Sachliche Ordnung der Buchungen

Bücher nach Bedarf:	S	Kto... H
Cassenbuch		
Anlagebuch		
Kontokorrentbuch		
Offene Postenbuchführung		
Bilanzbuch		
Inventurbuch		

info@zingel.de - http://www.zingel.de

Die erweiterte Suche

Wenn die einfache Volltextsuche zu viele Treffer findet oder zu lange dauert kann es sinnvoll sein, die erweiterte Suche zu verwenden. Diese ist im Bearbeiten-Menü des Readers zu finden.

Dieses Symbol öffnet einen selbstständigen Suchbereich, in dem der Reader eine Liste mit allen Treffern erstellt. Diese Liste ist bei einer großen Zahl von Suchergebnissen leichter zu handhaben. Die Suchergebnisse können durch Klicken angesprungen werden.

Da die Liste in einem selbstständigen Fenster erscheint, können Sie mit den Navigationstasten ganz normal im Dokument blättern:



Das Suchfenster verschwindet im Hintergrund, wenn in das Reader-Fenster geklickt wird. Es sollte mit der roten Schließen-Taste zugemacht werden, sobald das Gesuchte gefunden wurde, weil der Suchbereich Platz wegnimmt und die Seitendarstellung verdeckt.

Über dieses Lexikon

Hier ist zusammengetragen, was sich in über zwanzig Jahren Lehr- und Beratungstätigkeit so alles an Manuskripten und Materialien angesammelt hat. Alphabetisch geordnet und fein säuberlich für die Betrachtung mit Adobe Acrobat überarbeitet sollte es allen Studenten, Auszubildenden und Lehrgangsteilnehmern aber auch vielen Geschäftsführern, Controllern, Buchhaltern und allen, die sich sonst noch mit dem Rechnungswesen und der Betriebswirtschaftslehre herumschlagen müssen, eine kleine Hilfe bei ihrer täglichen Arbeit sein. Und war das Lexikon zunächst „nur“ ein Nachschlagewerk über Rechnungswesen und Controlling gedacht, so hat es sich inzwischen thematisch so erweitert, daß es fast alle Bereiche der Betriebswirtschaftslehre erfaßt.

Außer dem vorliegenden Werk sind auch noch zahlreiche spezielle Manuskripte erschienen, die normalerweise zugleich mit diesem Werk zu haben sind. Ferner existieren viele Access[®]- sowie Excel[®]-Dateien zu den numerischen Problemen, die hier behandelt werden. Diese sollen den Lernprozeß vertiefen, praktische Handlungskompetenz aufbauen und es dem Lernenden ermöglichen, reale Probleme mit den hier vorgestellten elementaren quantitativen und qualitativen Verfahren anzugehen.

Niemand ist perfekt, Gesetze ändern sich immer schneller und gerade mit Blick auf die Globalisierung und den internationalen Wettbewerb nimmt die Halbwertszeit des Wissens in geradezu alarmierender Art und Weise ab. Auch in diesem Werk befinden sich daher gewiß noch zahlreiche mehr oder minder gravierende Fehler, die meiner Aufmerksamkeit bislang erfolgreich entgangen sind. Über alle Hinweise, die zu deren Ergreifung und Beseitigung führen, freue ich mich und bin jederzeit unter meinen hierunter angegebenen Kommunikationskanälen erreichbar. Jegliche Haftung für Fehler oder Auslassungen oder sich aus ihnen ergebende Folgen oder Schäden muß ich jedoch leider ablehnen, und wer dieses Lexikon nutzt, stimmt dadurch diesem Haftungsausschluß zu. Sie lesen also auf eigene Gefahr!

H. Zingel
Erlgarten 8
99091 Erfurt-Gispersleben

Tel. 0172-3642082, 0361-2606029, Fax 0361-2118928
EMail: info@zingel.de info@bwl-bote.de
Internet: http://www.zingel.de http://www.bwl-bote.de

Weitere Hinweise über das Werk und seine Erscheinungsweise finden Sie auf der letzten Seite.



Daten zum Autor:

Geboren **1963**; aufgewachsen in verschiedenen Ländern.

1983-1988 Studium; gleichzeitig freiberuflicher Programmierer.

1984 Arbeit im Indien-Export für eine deutsche Exportfirma in New Delhi. Seit dem immer wieder ausgedehnte Auslandsaufenthalte in Afrika und Asien.

1988 Abschluß „Dipl. Sozialökonom“.

1988 Beginn der Lehrtätigkeit, zunächst im Frankfurter Raum.

Sommer **1990** Wechsel in die damalige DDR; seitdem nur noch in den Neuen Bundesländern tätig.

1990-1994 in vielen Auslandsaufenthalten in Indien und in Afrika beinahe in Tanzania „hängengeblieben“.

1996 Autor des Lehrbuches „Multimedia Marketing“ bei der CDI GmbH.

1998 Durch Heirat endgültig zum Erfurter und seßhaft geworden.

1998 Die „BWL CD“ mit diesem Lexikon, Skripten und Software für Aus- und Fortbildung erstmals veröffentlicht.

2004 Die ersten beiden Bücher kommen auch gedruckt heraus.

2005 „IFRS-Arbeitsbuch“ und „IFRS-Formelsammlung“ bei Wiley erschienen.

2006 Weitere Bücher bei Wiley-VCH. Seither fast nur noch als Autor bei verschiedenen Verlagen und in eigenen Publikationen tätig.

Steuerrecht Aktuell

Beschränkter Sonderausgabenabzug für ab 1.1.2005 geleistete Beiträge zur gesetzlichen Zwangsrentenversicherung verfassungsgemäß

In einem Verfahren zur Aussetzung der Vollziehung eines Steuerbescheides im Zusammenhang mit dem Antrags auf Eintragung eines Freibetrages auf der Lohnsteuerkarte 2005 hat der BFH beschlossen, daß es nicht ernstlich zweifelhaft sei, daß Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung nach AltEinkG nur beschränkt abzugsfähig sind. BFH, Beschluß vom 01.02.2006, X B 166/05.

BFH hält die Beschränkung des Sonderausgabenabzugs von Krankenversicherungsbeiträgen für verfassungswidrig

Der X. Senat des Bundesfinanzhofs (BFH) hält die betragsmäßige Beschränkung des Sonderausgabenabzugs von Krankenversicherungsbeiträgen für verfassungswidrig, weil die gesetzlichen Höchstbeträge es dem Steuerpflichtigen nicht ermöglichen, in angemessenem Umfang Krankenversicherungsschutz zu erlangen. Der Fall betrifft privat Versicherte mit Kindern. BFH vom 14.12.2005, X R 20/04.

Rentner im Visier der Finanzverwaltung

Die Reform der → Rentenbesteuerung insbesondere durch das Alterseinkünftegesetz ist in diesem Werk schon seit einiger Zeit berücksichtigt. Wenig bekannt ist hingegen, daß durch einen neuen Datenabgleich zwischen Rentenversicherungsträgern und Finanzbehörden ab 2005 Steuersünder, die ihre Rentenbezüge bisher nicht angegeben haben, auffliegen könnten. Hier halfen vielfach Selbstanzeigen: diese führten zwar u.U. zu einer verzinlichen Nachversteuerung, aber auch zur Straffreiheit.

So werden ab 2005 von den öffentlichen Zwangsrentenversicherungen wie auch allen Lebensversicherungen Daten der ausgezahlten Renten an die Finanzverwaltung gemeldet. Diese kann dann genau sehen, wer was für Renten von wem in welcher Höhe bezieht – und diese Erkenntnisse mit früheren Steuererklärungen abgleichen. Das kann katastrophale Folgen haben, denn die Finanzämter können bis zu zehn Jahre zurück (Verfolgungsverjährung!) die Steuererklärungen mit den Daten der Rentenversicherer vergleichen. Bei Aufdeckung von Mogeleyen können neben Nachforderungen und Verzugszinsen von 0,5% pro Monat (!) auch Steuerstrafen wegen → Steuerhinterziehung festgesetzt werden.

Hier hilft eine Selbstanzeige nach §371 AO, die in den meisten Fällen strafbefreiend wirken kann. Ob Zinsen und Nachforderungen festgesetzt werden, hängt vom Einzelfall ab, denn

nicht immer hätten in der Vergangenheit vom Rentner verschwiegene steuerpflichtige Renten auch tatsächlich zu einer Steuerfestsetzung geführt. Ob man wirklich mit einer Nachforderung rechnen muß, sollte man also vorher prüfen, denn eine Steuerhinterziehung liegt nur vor, wenn man auch Steuern verkürzt hat – was nicht der Fall ist, wenn ohnehin keine Steuer festgesetzt worden wäre. Wer aber eine Selbstanzeige schreibt, riskiert auf jeden Fall eine Tiefenprüfung – auch verdachtsunabhängig – und kann damit die Geister rufen, die er eigentlich bannen wollte. Unabhängig von der Frage der Selbstanzeige wäre zudem zu prüfen, inwieweit die Regelungen zur → Steueramnestie im konkreten Einzelfall anwendbar wären. Jedenfalls betrifft das viele Fälle: man schätzt, daß bis zu 2 Mio. Rentner ihre Renten nicht angegeben haben.

Vater Staat hilft bei der Gartenarbeit

Wenig bekannt ist auch, daß Kosten für sogenannte „haushaltsnahe Beschäftigungsverhältnisse“ steuerlich voll abzugsfähig sind. Sie mindern die Steuerschuld unmittelbar. Man kann Vater Staat also an Gartenarbeit und Putzarbeiten beteiligen. Wie immer gilt aber auch hier, daß wer seine Rechte nicht kennt, von ihnen auch nicht profitiert. Obwohl die Finanzämter nachdem Wortlaut des §89 Satz 1 AO sogar die Abgabe eines entsprechenden Antrages von sich aus (!) anregen müßten, wenn dieser nur aus Unkenntnis unterblieben ist, tun sie dies doch in der Praxis nie. Man muß sich also selbst drum kümmern:

Nach §35a EStG sind nämlich folgende Steuerermäßigung möglich:

- 10% der Aufwendungen aber maximal 510 €, wenn die Tätigkeit im Rahmen einer geringfügigen Beschäftigung („Minijob“; → geringfügiges Beschäftigungsverhältnis) ausgeübt wird (§35a Abs. 1 Nr. 1 EStG);
- 12% der Aufwendungen aber maximal 2.400 €, wenn die Tätigkeit im privaten Haushalt durch einen sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer erbracht wird (§35a Abs. 1 Nr. 2 EStG);
- 20% der Aufwendungen aber maximal 600 €, wenn die Haushaltsdienstleistungen eingekauft wurden (Unternehmer) und in einem inländischen Haushalt erbracht werden (§35a Abs. 2 EStG). Dieser Betrag, der mit dem „Gesetz zur steuerlichen Förderung von Wachstum und Beschäftigung“ im April 2006 rückwirkend für die Zeit ab Januar 2006 auf sämtliche Handwerksleistungen im Haushalt ausgeweitet wurde, erhöht sich zudem bei Pflegeleistungen jetzt auf 1.200 Euro pro Jahr.

Handwerksleistungen können nur mit ihrem Arbeits-, nicht aber mit ihrem Materialkostenanteil abgesetzt werden. Es ist also bedeutsam, eine Rechnung mit separatem Ausweis der Lohnkosten zu erhalten – und auf Seiten des Handwerkers relevant, die Kalkulation entsprechend durchzuführen. Der Steuerpflichtige muß zudem die Zahlung durch Bankbeleg nachweisen, um in den Genuß des Steuerabzuges zu kommen.

Leben zwei Alleinstehende in einem Haushalt zusammen, so können sie diese Freibeträge insgesamt nur ein Mal in Anspruch nehmen (§35a Abs. 3 EstG).

Nähere Definitionen finden sich inzwischen in mehreren BMF-Schreiben, die die abzugsfähigen Leistungen abgrenzen. Putzen, Kochen, Pflege und Versorgung von Kranken und/oder alten Menschen und Gartenpflege gehören beispielsweise dazu, nicht aber die Neuanlage eines Gartens oder seiner Bestandteile, weil dies Herstellungskosten sind. Der Begriff der Schönheitsreparaturen ist nach §28 Abs. 4 Satz 3 II. BV auszulegen (→ Baukosten), umfaßt also Dinge wie Tapezieren, Anstreichen oder Kalken von Wänden, Streichen von Fußböden, Heizkörpern, Innentüren, Fenster und Außentüren, Beseitigung von Wand- und Deckenrissen sowie Dübellöchern, Reinigen und Entflecken eines Teppichbodens und andere kleinere Ausbesserungsarbeiten. Abgrenzungskriterium sind immer größere Anschaffungen, die als Herstellungskosten zu betrachten sind. Nicht anerkannt werden außerdem Beschäftigungsverhältnisse mit nahen Angehörigen (z.B. Ehepartner, Kinder) oder ähnlichen Haushaltsangehörigen (unverheirateter Lebensgefährte), da es hier an der arbeitsrechtlichen Weisungsgebundenheit fehlt. Die Nachweiserfordernisse insbesondere hinsichtlich Bankbelegen sollen legale Beschäftigungsverhältnisse sicherstellen und gegen → Schwarzarbeit wirken.

Auf dem Weg zur virtuellen Steuerprüfung per Suchmaschine

Die nachstehenden Steuerverschärfungen sind zum Teil in 2003, zum Teil ab 2004 in Kraft getreten und haben eins gemeinsam: sie verschärfen die Überwachung des Staates über den Steuerbürger. Langfristig könnte dabei eine virtuelle Steuerprüfung per Suchmaschine herauskommen. Weitere Gesetzesverschärfungen sind bereits für die Zukunft geplant und werden hier berichtet werden. Zusammenfassung der wichtigsten Änderungen der einzelnen Jahre befinden Sie unter den „Steuerreform“-Link dieses Werkes in der Indexleiste.

Frühere Verschärfungen von Überwachung und Kontrolle

Schon seit Anfang 2002 ist der neue §147 Abs. 1 Nr. 2 AO in Kraft, der von buchführungspflichtigen Steuerpflichtigen fordert, während der Aufbewahrungsfrist Daten jederzeit unverzüglich lesbar machen und maschinell auswerten zu können. Dies kommt einer Pflicht zur elektronischen Buchführung gleich. Das Finanzamt kann damit im Rahmen von Außenprüfungen beliebige Daten auf Datenträger anfordern, oder den Steuerpflichtigen zu entsprechenden Auswertungen verpflichten.

Neue Angabepflichten in Rechnungen

Durch die Neufassung des §14 UStG ist es jetzt Pflicht, Rechnungen (→ Rechnung, → Quittung) mit fortlaufenden und einmaligen Nummern zu versehen - scheinbar eine Kleinigkeit, die aber im Zusammenhang mit der schon seit einiger Zeit geltenden elektronischen Außenprüfung erlaubt, die Belege lückenlos per Datenbank abzugleichen.

Zudem ordnet der neue §14a UStG eine Reihe von zusätzlichen Angabepflichten in einer Vielzahl von Sonderfällen an.

Neue Offenlegungspflichten

Durch den neuen §24c EStG wird Banken und Finanzdienstleistern eine neue Zinsinformationspflicht auferlegt. Sie müssen nunmehr zusammenfassende Jahresmitteilungen über Zinsgutschriften erstellen, was natürlich die Kontrolle der Zinseinkünfte, die wohl immer noch schwierig ist, weiter erleichtern soll. Auch die Offenlegungspflichten im Zusammenhang mit dem Lohnkonto des Arbeitnehmers werden ab 2004 erweitert.

Die elektronische Lohnsteuerabrechnung

Ab 2005 sollen zudem die Lohnsteuerkarten verschwinden und durch eine elektronische Abrechnung ersetzt werden. Da der Datenträgeraustausch aber ein umständliches Verfahren ist, könnte dies mittelfristig zu einer Pflicht der Lohnsteuerabrechnung (und dann auch noch anderer Abläufe?) direkt per Internet führen. Daß sich dies hervorragend mit der Pflicht zur elektronischen Buchführung verträgt, muß nicht extra betont werden.

Auch die Kleinunternehmer und Freiberufler erfaßt

Diese müssen ab kommendem Jahr die Einnahme-Überschuß-Rechnung gemäß §4 Abs. 3 EStG auf einem amtlichen Vordruck abgeben. Das gilt für alle, die diese Abrechnungsform wahrnehmen, also nicht buchführungspflichtig sind. Dies bedeutet im Prinzip keine Änderung des Einnahme-Überschuß-Verfahrens, erleichtert aber die Kontrolle. Offensichtlich war man es leid, sich auf die individuellen Gepflogenheiten jedes einzelnen Steuerpflichtigen einzustellen.

Und schließlich: Die Bilanzpolizei

Dienen die bisher dargestellten Verschärfungen offensichtlich der Verbesserung der Kontrolle bestimmter Steuerpflichtiger (Lohnsteuerempfänger, Sparer, Unternehmer), so werden große Unternehmen jetzt durch die Bilanzpolizei geprüft, die – zusätzlich zu den bereits bestehenden Kontrollinstrumenten – in 2005 eingeführt wurde.

Die neue Personenkennziffer

Ab 2004 erhalten alle natürlichen Personen eine → Identifikationsnummer, und alle „wirtschaftlich Tätigen“ eine → Wirtschafts-Identifikationsnummer, zu denen eine Vielzahl von Daten gespeichert werden sollen. Dies macht die Steuerpflichtigen und Unternehmen eindeutig identifizierbar. Das Schlimme ist jedoch, daß diese Nummern auch anderen Behörden zur Verfügung stehen: Das Sozialamt, das Arbeitsamt, am Ende sogar noch deren private Kooperationspartner haben plötzlich Zugang zu Daten, die ihnen bislang verwehrt blieben.

Auf dem Weg in den Überwachungsstaat

Der BWL-Bote hat bereits dargestellt (<http://www.bwl-bote.de/20030912.htm>), daß gemäß §24c KWG Banken und Finanzdienstleister ihre Kontodaten zum automatischen Abruf offenlegen müssen, ohne aber wissen zu dürfen, wann, über wen, an wen und in welchem Umfang sie Daten herausgeben. Der Staat hat damit ein allgemeines Einsichtsrecht in alle Bankkonten - die Abschaffung des Bankgeheimnisses (§30a AO) ist damit ohnehin nur noch eine Phantomdiskussion (→ Bankgeheimnis). Durch die Entwicklung, die sich hier abzeichnet, könnte sich jedoch mittelfristig eine Pflicht ergeben, die Daten der Buchführung auf Servern des Finanzamtes zu führen oder für Zugriffe der Behörden jederzeit verfügbar zu halten, also eine virtuelle Steuerprüfung, die ohne Personal und ohne (menschliche) Arbeit virtuell per Suchmaschine durchgeführt werden könnte: sogar diese Suchmaschine wird bereits erprobt, zunächst allerdings „nur“ an eBay-Powerverkäufern: → Xpider heißt sie. Erreicht Xpider bald alle „Wirtschaftstreibenden“ über ihre Wirtschafts-Identifikationsnummer?

Die vorstehende neue Offenlegungspflicht wird ab April 2005 übrigens auch auf andere Behörden ausgeweitet, die solche Kontoinformationen dann auch abrufen können: Arbeitsagenturen, Sozialämter und eine Vielzahl weiterer Stellen wissen dann immer ganz genau, was für Konten und Depots ihr Klient hat.

Ursache und Wirkung verwechselt

Die hier dargestellte Entwicklung zeigt gut die für Rot-Grün typische Verwechslung von Ursache und Wirkung: Regeln werden verschärft und geradezu orwellianische Überwachungsregime eingeführt, aber auf die Idee, die Steuern endlich durchgreifend zu senken, kommt die Regierung gar nicht erst. Ganz offensichtlich hält der Staat uns alle für Verbrecher, die möglichst bei jeder Buchung überwacht werden sollten; daß aber der konfiskatorische Zugriff des Staates selbst die Ursache ist, wird nichtmal angedacht. „*In this present crisis, government is not the solution to our problem. Government itself is the problem*“ (Ronald Reagan).

Verfassungsklagen und Urteile des Bundesverfassungsgerichtes gegen die Steuerpolitik der Bundesregierung

Beschränkung der Entfernungspauschale nur für eine Fahrt je Tag

Muß ein Arbeitnehmer mehrfach an einem Tag seine Arbeitsstelle aufsuchen, so kann die Entfernungspauschale dennoch nur einmal täglich angesetzt werden. Dies gilt auch, wenn jemand wegen „atypischer Dienstzeiten“ mehrmals täglich von der Wohnung zur Arbeitsstätte fahren muß und zeigt gut, daß die starre typisierende Betrachtung von Arbeitsverhältnissen und Arbeitsabläufen ungerecht sein kann. Gegen das entsprechende Urteil des BFH

(BFH vom 11.9.2003, VI B 101/03) ist Verfassungsbeschwerde eingelegt worden (2 BvR 2085/03).

Klagen gegen die Ökosteuer gescheitert!

Das Bundesverfassungsgericht hat am 20.04.2004 die Beschwerden mehrerer Kühlhausunternehmer und Spediteure abgewiesen und die Ökosteuer damit für verfassungsmäßig erklärt. Die 1999 eingeführte Steuer stelle keine willkürliche Ungleichbehandlung dar und sei damit mit dem Gleichheitsgrundsatz des Art. 3 GG vereinbar. Dies ist eine schwere Niederlage für die Opposition und möglicherweise in der Folge auch für die Marktwirtschaft.

Die Kläger hatten massive Wettbewerbsverzerrungen durch die höheren Energiepreise im Vergleich zum Ausland geltend gemacht. Die beiden klagenden Kühlhausbetreiber hatten zudem die einseitige Begünstigung des produzierenden Gewerbes durch einen ermäßigten Satz bei der Stromsteuer als grundgesetzwidrige Ungleichbehandlung gerügt. So müßten die Kühlhäuser den vollen Stromsteuersatz zahlen, während produzierende Unternehmer, z.B. der Lebensmittelbranche, die ihre eigenen Waren in eigenen Kühlhäusern lagerten, nur den ermäßigten Satz zahlen müßten. Das habe die gewerblichen Kühlhäuser durch fünffach (!) höhere Steuerlast in eine existenzbedrohende Situation gebracht.

Interessant ist hier die Begründung der Richter. So enthalte das Grundgesetz keinen Anspruch auf wirtschaftlichen Erfolg - der Staat dürfe jederzeit durch Besteuerungsmaßnahmen auch einzelne Gewerbe zerstören. Zudem seien die offensichtlichen Ungleichbehandlungen durch die renten- und (vorgeblich!) umweltpolitische Lenkungsintention gedeckt. Ganz offensichtlich ist dies eine ziemlich weite Auslegung des Gleichheitsgrundsatzes aus Art. 3 Abs. 1 GG. Es ist zu fürchten, daß wir es insbesondere hinsichtlich der Frage der Ungleichbehandlung mit einem sehr regimetreuen Gericht zu tun haben. Auch daß der Staat nach Gutsherrenart einzelne Gewerbebezüge kaputt machen darf, weil es ihm gerade in den ökologistischen Plan paßt, wird den zahlreichen Arbeitnehmern, die durch diese Steuer ihren Job bereits verloren haben, schwer zu vermitteln sein. Es ist also zu befürchten, daß uns in dieser Hinsicht noch weitaus mehr grünt. Energierationierung und weiterer Arbeitsplatzverlust wurden ja bereits angekündigt.

Volle Vorsteuererstattung beim Bau teilweise betrieblich genutzter Gebäude

Bauherren teilweise privat, teilweise beruflich genutzter Gebäude können aufgrund eines Urteiles des EuGH vom 08.05.2003 (Rs. 269/00) und einer Folgeentscheidung des BFH vom 24.07.2003 (Az.: V R 39/99) die volle Vorsteuer zurückverlangen, also nicht nur die auf den beruflich genutzten Teil des Gebäudes entfallende Vorsteuer. Dies kann einen erheblichen Liquiditätsvorteil bedeuten.

Auslöser der genannten Urteile war ein Unternehmer, der für sich ein Wohnhaus errichten ließ, das teilweise beruflich und teilweise privat genutzt war. Nach Auffassung der Finanzverwaltung stellt die private Verwendung eine steuerfreie unentgeltliche Wertabgabe (Abschn. 24c Abs. 7 UStR i.V.m. §4 Nr. 12 Buchst. a UStG) dar. Aus diesem Grund dürfe die auf die privat genutzten Flächen entfallende Vorsteuer nicht abgezogen werden (§15 Abs. 2 UStG). Hiergegen hat der Unternehmer sich erfolgreich durch alle Instanzen geklagt.

Nach der Entscheidung des EuGH vom 08.05.2003 (Rs. 269/00) und einer Folgeentscheidung des BFH vom 24.07.2003 (Az.: V R 39/99) ist die teilweise private Verwendung des Gebäudes umsatzsteuerpflichtig; sie darf nicht wie eine steuerfreie Grundstücksvermietung behandelt werden (§4 Nr. 12 UStG). Ein Vorsteuerabzug darf daher nicht ausgeschlossen werden.

Es empfiehlt sich also, folgendermaßen vorzugehen:

1. Das zu errichtende Gebäude wird zunächst vollständig dem Unternehmen zugeordnet, also als Wirtschaftsgut in den Betrieb eingebracht.
2. Die Gebäudefläche, die beruflich genutzt wird, muß nach dem genannten Urteil mindestens 10% betragen (offenbar in Anlehnung an R 13 Abs. 1 Satz 4 EStR) und kann durch eine entsprechende Flächenaufteilung oder Baupläne nachgewiesen werden.
3. Nun kann der Unternehmer eine vollständige Erstattung der jeweils entrichteten Vorsteuer beanspruchen (§15 Abs. 1 Nr. 1 UStG).
4. Der privat genutzte Anteil des Gebäudes wird dann als unentgeltliche Wertabgabe (§3 Abs. 9a Nr. 1 UStG) betrachtet. Dieser Anteil wird der Umsatzsteuer unterworfen. Dies betrifft insbesondere Abschreibungen und laufende Kosten (§10 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 UStG i.V.m. Abschn. 158 Abs. 3 Satz 1 UStR).
5. Die Höhe dieser Umsatzsteuer bemißt sich nach Abschreibungen und laufenden Kosten. Steuerfreie Aufwendungen wie Kreditzinsen oder Versicherungsprämien sind auszuscheiden. Sofern der Unternehmer die ertragssteuerlich günstigere degressive Abschreibung gewählt hat, darf er bei der Berechnung der Kosten der unentgeltlichen Wertabgabe auch die lineare Abschreibung zugrundelegen (Abschn. 158 Abs. 3 UStR). Für die Zwecke der Umsatzsteuer kann also sogar von der ertragsteuerlichen Vorgehensweise abgewichen werden.

Diese oberflächlich gesehen komplizierte Konstruktion verschafft dem Bauherren einen unter Umständen erheblichen Liquiditätsvorteil. Zwar muß auf die privat genutzte Fläche die Umsatzsteuer wieder entrichtet werden, aber über den gesamten Zeitraum der Gebäudeabschreibung, also über 50 Jahre. Insofern liegt hier also eine erhebliche Steuerbarwertminimierung vor.

Auf den privat genutzten Teil entfallen in der Zukunft Erhaltungsaufwendungen wie Malerarbeiten. Da es sich um ein Gebäude im Betriebsvermögen handelt, ist auch die Vorsteuer für diese Arbeiten abzugsfähig! In welcher Höhe und innerhalb welchen Zeitraumes sie dann aber wieder als Umsatzsteuer aufgrund der unentgeltlichen Wertabgabe in Erscheinung treten, ist derzeit noch nicht ganz gewiß.

Vorsicht allerdings bei einer späteren Veräußerung des Gebäudes: das kann zu einer Rückgängigmachung der Vorsteuererstattung und damit zu einer Nachforderung des Fiskus führen (§15a Abs. 4 und 6 UStG).

Zinsbesteuerung doch nicht verfassungsgemäß

Nach einem am 9. März 2004 verkündeten Urteil des Verfassungsgerichtes in Karlsruhe ist die Steuer auf Spekulationsgewinn in den Jahren 1997 und 1998 verfassungswidrig. Steuerpflichtige, deren Bescheid noch nicht rechtskräftig ist, können nunmehr eine Rückzahlung beanspruchen. Für die Folgezeit, so das Gericht, sei die Steuer jedoch rechtswirksam.

Hier ist zunächst interessant, daß das Gericht die Verfassungswidrigkeit - ganz im Gegenteil zu seiner Auffassung bei der Ökosteuer! - mit einem Verstoß gegen den Gleichheitsgrundsatz des Art. 3 Abs. 1 GG begründet, denn mangelnde Kontrollen hätten dazu geführt, daß insgesamt eine Ungleichbehandlung der Steuerpflichtigen eingetreten sei. Diese mache die Steuer insgesamt verfassungswidrig. In 1997 und 1998 betrug die Spekulationsfrist des §23 Abs. 1 Nr. 2 EStG nur sechs Monate, d.h., lagen zwischen Kauf und Wiederverkauf von Wertpapieren mehr als 6 Monate, konnte der Gewinn steuerfrei eingestrichen werden. Diese Frist wurde von der Schröder-Regierung 1999 auf ein Jahr angehoben (bei Grundstücken nunmehr 10 Jahre). Dies läßt den Finanzbehörden genügen Zeit zu Kontrollen, so daß die Steuer seit 1999 verfassungskonform ist.

Im wesentlichen bringt also die Fristverlängerung auf ein Jahr die Verfassungsmäßigkeit der Besteuerung mit sich - nach Auffassung der Richter. Nicht beantwortet hat das Gericht die Frage, wieso überhaupt eine Geschäftsart - Wertpapier- und Immobilienspekulation - mit zum Teil beträchtlichen Gewinnerwartungen unbesteuert bleiben soll, denn das ist sie ja bis heute, wenn nur die Mindestfristen eingehalten werden. Die Frage, wie sich das mit dem Gleichheitsgrundsatz des Grundgesetzes verträgt, ist ungeklärt. Interessant wäre auch, weshalb nur diejenigen, die noch einen nichtabschließenden Bescheid über die damalige Besteuerung in den Händen haben, eine Rückforderung stellen können, aber nicht die, deren Verfahren schon abgeschlossen ist. Schafft dies nicht neue Ungerechtigkeiten und Ungleichheiten? Schließlich wäre auch interessant zu überlegen, weshalb das Urteil erst jetzt ergeht, nach sechs Jahren: ist der „nur“ der bekannte Beamtenalopp, oder sollten erst möglichst viele Verfahren abgeschlossen werden, um die Rückzahlungsverpflichtungen des Fiskus zu minimieren?

In der Summe zeigt der Vorgang die Unreformierbarkeit und systemimmanente Ungerechtigkeit des deutschen Steuerrechts schlaglichtartig auf. Immer komplexere, immer unübersichtlichere Regeln kann man nicht mehr mit dem Gleichheitsgrundsatz glätten, sondern nur noch mit der Abschaffung totalsanieren. So gesehen sind die Rufe nach einer radikalen Systemreform grundsätzlich zu begrüßen, aber bis zum Beweis des Gegenteiles keineswegs glaubwürdig, denn der parasitäre Staat profitiert von der Unkenntnis des Steuerpflichtigen ebenso wie von der Langsamkeit seiner Verfassungsrichter. Es bleibt also vermutlich alles beim Alten: Weiterwursteln wie bisher.

Keine Hinzurechnung von Versorgungs- und Sparerfreibetrag beim Kindergeld

Der BFH hat in einem Grundsatzurteil vom 21.7.2000 (VI R 153/99) entschieden, daß eine Hinzurechnung des Versorgungs- und Sparerfreibetrages zu den Einkünften des Kindes als sonstige Bezüge unzulässig ist.

Verfassungsbeschwerde wegen Einkommensgrenze beim Kindergeld

Das BVerfG prüft ein BFH-Urteil, das eine Entscheidung des Niedersächsischen Finanzgerichts abgelehnt hat. Nach diesem FG-Urteil können bei der Berechnung der Einkommensgrenze der Kinder von den Einkünften auch außergewöhnliche Belastungen und Sonderausgaben abgezogen werden.

Praxispauschale steuerlich abzugsfähig

Die sogenannte Praxispauschale, die gesetzlich Versicherte seit Anfang 2004 bezahlen müssen, und die schon länger fälligen Zuzahlungen bei Arzneimitteln sind als außergewöhnliche Belastung nach §33 EStG abzugsfähig (→ Außergewöhnliche Belastungen). Eine steuerliche Auswirkung ergibt sich allerdings erst dann, wenn die Summe aller außergewöhnlichen Belastungen die sogenannte „zumutbare Belastung“ übersteigt, die von der Summe der Einkünfte und der Anzahl der Kinder abhängt. In der Praxis erreichen viele Steuerpflichtige diesen Mindestbetrag nicht; da aber auch alle anderen Gesundheitskosten hier mitgerechnet werden, empfiehlt sich das eifrige Sammeln von Belegen und deren geballte Vorlage bei der Steuererklärung.

Unterhaltszahlungen an arbeitsunwilliges Kind nicht abzugsfähig

Das FG Köln hat entschieden, daß Unterhaltszahlungen an ein arbeitsunwilliges Kind steuerlich nicht geltend gemacht werden können, vgl. auch BFH-Urteil vom 28.5.1998, BFH/NV 1998, 1352. Dies ist besonders im Zusammenhang mit der Hartz-Diskussion relevant (→ Hartz-Konzept, → Hartz-Konzept, Umsetzung des), denn es ist nicht ganz offensichtlich, wer als „arbeitsunwillig“ gilt.

„Steuer-Infektion“

Der Vorsteuerabzug aus der Anschaffung, Miete und den Betriebskosten für nicht ausschließlich betrieblich genutzte Fahrzeuge wurde ab 1999 auf 50% reduziert (§15 Abs. 1b UStG).

Diese auf den ersten Blick unscheinbare Neuregelung enthält tiefgreifende steuerrechtliche Probleme von denen ungewiß ist, ob die rot-grüne Regierung sie in ihrer weithin bekannten Sachkompetenz in ihrer ganzen Tragweite vorausgesehen hat. Die Überlassung von Fahrzeugen an Arbeitnehmer im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses stellt nach der Gesetzesbegründung nämlich eine unternehmerische Nutzung dar. Wird das Fahrzeug dann vom Arbeitnehmer nach dem 31. Dezember 1998 nur ein einziges Mal (!) für nicht-dienstliche Zwecke genutzt, wovon man mit Gewißheit ausgehen kann, wird der Wagen gleichsam „privat infiziert“, d.h., die zu den ab 1999 entstandenen Anschaffungs- und Betriebskosten ausgewiesenen Vorsteuern müssen nachträglich auf 50% reduziert werden: und zwar für die gesamte, aufgelaufene Nutzungszeit!

Offensichtlich um einer gerichtlichen Klärung des Sachverhaltes auszuweichen, verzichtet die Finanzverwaltung „aus Vereinfachungsgründen“ jedoch inzwischen auf die Vorsteuerkürzung, wenn der nichtunternehmerische Nutzungsanteil 5% nicht übersteigt (BMF-Schreiben vom 08.06.1999, BStBl. I 1999, S. 581, RdNr. 23). Dennoch liegt hier eine Durchbrechung des grundsätzlichen Prinzips vor, daß die Umsatzsteuer auf Seiten des Unternehmers einen durchlaufenden Posten darstellt.

Arbeitszimmer als Tätigkeits-Mittelpunkt auch bei zeitlicher Nutzung von weniger als 50 Prozent

Voraussetzung für den unbegrenzten Abzug von Aufwendungen eines häuslichen Arbeitszimmers ist, daß es den Mittelpunkt der gesamten betrieblichen und beruflichen Betätigung darstellt und wenn die das Berufsbild prägende Tätigkeit (Kerntätigkeit/beruflicher Schwerpunkt) sowohl im Arbeitszimmer als auch im Außendienst beim Kunden stattfindet, aber im Arbeitszimmer überwiegt. Nicht erforderlich ist aber, daß zeitlich mehr als 50 Prozent der gesamten Tätigkeit im Arbeitszimmer geleistet wird.

Wird die Berufstätigkeit von der Tätigkeit im Arbeitszimmer geprägt, tritt das zeitliche Moment soweit in den Hintergrund, daß auch mehr als 50 Prozent der Gesamttätigkeit im Außendienst stattfinden kann. Nach Auffassung der niedersächsischen Finanzrichter (Urteil 10 K 606/98 vom 13.12.2001) gibt es keine stichhaltige Begründung dafür, daß der zeitliche Umfang der Betätigung oder gar der Kerntätigkeit im Arbeitszimmer mehr als 50 Prozent oder sogar erheblich mehr betragen oder der Kernbereich der Betätigung ausschließlich im Arbeitszimmer ausgeübt werden müsse.

Das Argument, die Kerntätigkeit müsse deshalb erheblich über 50 Prozent liegen, weil diese Grenze schon zur Abgrenzung der Privat- und der Berufssphäre verwendet werde, sei nicht zwingend. Denn auch bei einer zeitlich weniger umfangreichen Betätigung im Arbeitszimmer seien die Aufwendungen hierfür dem Grunde nach abziehbar, wenn kein anderweitiger Arbeitsplatz zur Verfügung steht. Bei diesem Merkmal erfolge die Abgrenzung der Privat- von der Berufssphäre gerade nicht nach zeitlichen Gesichtspunkten. Das Urteil des Finanzgerichts ist nicht rechtskräftig. Revision ist beim Bundesfinanzhof unter VI R 28/02 anhängig. Dennoch sollten Sie ggfs. Einspruch gegen ablehnende Steuerbescheide einlegen und die Aussetzung des Verfahrens beantragen!

Beschränkung der Abzugsfähigkeit von Arbeitszimmern ab 2005

Ab 2005 wird die Abzugsfähigkeit der Kosten für Arbeitszimmer für beiderseits berufstätige Eheleute erheblich eingeschränkt. Bislang konnten jeder den Höchstbetrag von 1.250 €/Jahr beanspruchen. Zukünftig ist die Abzugsbeschränkung objektbezogen, d.h., wenn nur ein Arbeitszimmer vorhanden ist, das von beiden benutzt wird, so wird der Höchstbetrag auf beide anteilmäßig verteilt.

Häusliches Arbeitszimmer auch bei Schulleitern möglich

Bisher versagte der BFH Schulleitern dann ein häusliches Arbeitszimmer, wenn in der Schule ein Büro (anderer Arbeitsplatz) zur Verfügung stand, was regelmäßig der Fall sein dürfte.

Nunmehr hat der BFH mit Urteil vom 9.12.2003 - VI R 150/01 - aber entschieden, daß das Dienstzimmer in der Schule grundsätzlich nur für die Verwaltungstätigkeit, nicht aber für die Lehrtätigkeit zur Verfügung steht und hat die Kosten für das häusliche Arbeitszimmer zum Abzug zugelassen.

Ab 2007 soll die Abzugsfähigkeit eines Arbeitszimmers jedoch praktisch gänzlich abgeschafft werden.

Einrichtung des Arbeitszimmers fällt nicht unter die Begrenzung von 2.400 DM

Der BFH hat im Urteil vom 21.11.1997 - VI R 4/97 entschieden, daß die gesetzliche Begrenzung der Aufwendungen für ein Arbeitszimmer auf 2.400 DM je Jahr verfassungsmäßig ist. Entgegen der Regelung in Abschn. 45 Abs. 2 LStR und entgegen dem Schreiben des BfM vom 29.9.1995 (BStBl 1995, 429) gehören Arbeitsmittel nicht zu den begrenzt abzugsfähigen, sondern zu den voll abzugsfähigen Aufwendungen. Bisher entgegenstehende Verwaltungsanweisungen sind aufgehoben worden.

Sollten die Veranlagungen 1996 und 1997 ohne volle Anerkennung der Arbeitsmittel rechtskräftig sein, so kann die unterlassene Abschreibung auf die Restnutzungsdauer

verteilt werden; dies gilt auch für Arbeitsmittel, die eigentlich sofort abgeschrieben werden konnten (also solche unter 800 DM, heute 410 €) (R 44 Abs. 10 EStR 1996).

Wegen der Begrenzung der Aufwendungen auf einen Höchstbetrag von 2.400 DM liegt zwischenzeitlich beim Bundesverfassungsgericht eine neue Beschwerde vor. Aktenzeichen: 2 BvR 301/98.

Die Finanzämter sind angewiesen, die Steuerfestsetzungen zum Arbeitszimmer nunmehr vorläufig durchzuführen. Eine endgültige Neuregelung dieses Sachverhaltskomplexes steht also immer noch aus und es bleibt abzuwarten, ob die neue Regierung hierzu den Mut finden wird. Vgl. hierzu auch die anderen Meldungen zum Thema Arbeitszimmer, die diesem Hinweis vorangehen.

Fahrtkosten Behinderter

Behinderte mit einer Behinderung von mindestens 80% oder 70% plus dem Kennzeichen G können für ihre unvermeidbaren Fahrten außergewöhnliche Belastungen geltend machen, soweit diese nachgewiesen oder glaubhaft gemacht worden und angemessen (!) sind. Ohne besondere Angaben erkennt die Finanzverwaltung einen Aufwand für Fahrten bis 3.000 km pro Jahr als angemessen an. An Kosten können pauschal 0,30 € je Kilometer angesetzt werden. Höhere Kosten - auch wenn Sie diese nachweisen - werden nicht anerkannt. Bei Behinderten mit dem Merkmal aG oder H sind auch Fahrten für Freizeit, Erholung und Besuche bis zu 15.000 km pro Jahr angemessen.

Behindertengerechte Umrüstung eines PKW ist außergewöhnliche Belastung

Behinderte mit den Merkmalen aG, Bl oder H können die Kosten für die behindertengerechte Umrüstung ihres PKW als außergewöhnliche Belastungen nach § 33 EStG neben dem Pauschbetrag für Körperbehinderte (§ 33 b EStG) geltend machen. Vgl. OFD Frankfurt (Main) vom 5.11.1997, S 2284 A -46 St II 21. Es ist aber zu bedenken, daß außergewöhnliche Belastungen nur dann eine steuerliche Auswirkung haben, wenn der von der Summe der Einkünfte und der Kinderzahl abhängige Mindestbetrag überschritten wird.

Bauherren von Bauten, die mit Schwarzarbeitern erreicht wurden, müssen Lohnsteuer zahlen

Wird ein Bau maßgeblich mit Schwarzarbeitern hochgezogen, so kann der Bauherr für die nicht belegmäßig nachweisbaren Kosten als Arbeitgeber für die Lohnsteuer in Anspruch genommen werden (Urteil FG Köln 7 V 6073/94 A). Die seit 2004 erweiterten Prüfungsbefugnisse des Zoll machen diese Regelung „risikoreich“; zudem können Schwarzarbeiter insbesondere im Baugewerbe nunmehr durch die neue Belegaufbewahrungspflicht des Rechnungsempfängers (§14b Abs. 1 Satz 5 UStG) auch nachträglich ermittelt werden.

Scheinrenditen sind steuerpflichtige Einnahmen aus Kapitalvermögen

Der BFH hat in drei Urteilen entschieden, daß die ausgezahlten bzw. gutgeschriebenen (aber nicht ausgezahlten) Renditen aus Beteiligungen an AMBROS als steuerpflichtige Einnahmen aus Kapitalvermögen anzusehen sind. Dies gilt auch dann, wenn die Renditen aus ausgezahlt zu werden als neue Kapitalanlage umgebucht werden (sogenannte → Novation). Wer in einem sogenannten → Multi Level Marketing mitspielt, tut das also auf eigenes steuerliches Risiko. → Pyramidenmodell.

Daß die Kapitaleinlage später wegen Zahlungsunfähigkeit des Gläubigers (AMBROS) nicht zurückgezahlt werden kann, ist steuerlich ohne Bedeutung. Es handelt sich steuerlich um einen irrelevanten privaten Vermögensverlust. → Pecuniam non olet! Muß der Empfänger der Renditen diese später evtl. wieder zurückzahlen (Bereicherung?), so sind dies im Zeitpunkt der Rückzahlung negative Einnahmen aus Kapitalvermögen (keine Werbungskosten!).

Bei AMBROS handelte es sich ähnlich wie beim European Kings Club um Firmen, die im Schneeballsystem Einlagen anderer Anleger als „Renditen“ ausschütteten (BFH in BStBl 1997, 755, 761, 767).

Kosten für den Erwerb eines Dokortitels als Werbungskosten

Die Kosten sind dann steuerlich als Werbungskosten abzugsfähig, wenn nachgewiesen ist, daß der Erwerb beruflich veranlaßt war. Das ist regelmäßig der Fall, wenn der Doktorgrad direkt dem beruflichen Fortkommen dient oder von einem Arbeitgeber gefordert wird, BFH-Urteil vom 4.11.2003 - VI R 96/01. Der Abzug als Werbungskosten ist vom ersten Euro an steuerlich relevant und damit viel interessanter als der Abzug als außergewöhnliche Belastung.

Aufwendungen für den Kindergartenbesuch sind steuerlich nicht abzugsfähig

Wer sich aber vom Arbeitgeber einen steuerfreien Zuschuß geben lassen, hat doch Steuern gespart. Vgl. §33 Abs. 3 EStG.

Ehegattenarbeitsverhältnis

Die zuvor genannte Steuersparmöglichkeit ist besonders interessant bei Ehegattenarbeitsverhältnissen. Der Arbeitgeber kann selbst dann den Kindergartenbeitrag steuer- und sozialversicherungsfrei zahlen, wenn bei der üblichen Lohnsteuerpauschalierung das Gehalt an der 400-Euro-Grenze liegt. Auch alle anderen steuerfreien Leistungen sind bei einem nach §40a EStG pauschal besteuertem Arbeitsverhältnis möglich. Dies gilt auch für die Geburtsbeihilfe für das (eigene) Kind.

Verbesserte Familienförderung ab 2002:

Folgende Änderungen wurden beschlossen und wirken sich in der Zeit bis 2005 nach und nach aus:

- Erhöhung des Kindergeldes für das erste und zweite Kind um ca. 30 DM auf 154 € (301,20 DM);
- Kindergeld für das dritte Kind 154 € (bisher 300 DM);
- Erhöhung des Kinderfreibetrages von 6.912 DM auf 3.648 € (7.135 DM);
- der bisherige Betreuungsfreibetrag von 3.024 DM galt nur für Kinder bis 16 Jahre; er wird auf 2.160 € (ca. 4.225 DM) erhöht, in „Freibetrag für Betreuung und Erziehung oder Ausbildung“ umbenannt und gilt nunmehr für alle Kinder;
- ein neuer §33c EStG wird für Kinder bis zu 14 Jahren (oder solche, die wegen Behinderung außerstande sind, sich selbst zu unterhalten) eingeführt. Nach dieser neuen Regelung können Aufwendungen für Dienstleitungen zur Betreuung des zum Haushalt (Kinderbetreuung) gehörenden Kindes als außergewöhnliche Belastung abgezogen werden, soweit diese 1.548 € übersteigen, maximal jedoch 15.500 €. Dieser Freibetrag gilt nicht für Unterricht, Sport, Freizeit oder Vermittlung besonderer Fertigkeiten;
- gesetzlich geregelt wird nunmehr auch, daß zu den Einkünften und Bezügen der Kinder über 18 Jahre (Grenze: 7.188 €) auch der Versorgungsfreibetrag, der Sparerfreibetrag und steuerfreie Gewinne zählen;
- der Ausbildungsfreibetrag wird nur noch für volljährige Kinder, die auswärts untergebracht sind gewährt und beträgt maximal 924 €;
- das sogenannte „Dienstmädchenprivileg“ für sogenannte hauswirtschaftliche Beschäftigungsverhältnisse in Höhe von zuletzt 18.000 DM entfällt ersatzlos, was aber nicht wehtut, weil diese Regelung an die Abführung inländischer Rentenversicherungsbeiträge gebunden war, und diese Beiträge waren (zusammen mit den anderen Zwangsabgaben) zumeist teurer als die Einsparung bei Schwarzarbeit, so daß die Regel kaum je zum Einsatz kam;
- der Haushaltsfreibetrag wird von 2.916 € auf 2.340 € gesenkt, sofern ein Haushaltsfreibetrag bereits in 2001 bestand; andernfalls wird überhaupt kein Haushaltsfreibetrag mehr angesetzt. Für 2003 und 2004 wird der Freibetrag nochmals auf 1.188 € gesenkt; ab 2005 wird gar kein Haushaltsfreibetrag mehr gewährt und die Steuerklasse II abgeschafft.

Insgesamt ergeben diese Regelungen für die meisten Familien vermutlich eine Senkung der Steuerlast, die jedoch oft schwer von der allgemeinen Senkung der direkten Steuern (→

Einkommensteuertarif) und der gleichzeitigen Anhebung der indirekten Steuern (z.B. der → Ökosteuer) zu unterscheiden sein dürfte.

Grundwehrdienst und Kindergeld

Für die Zeit des gesetzlichen Grundwehr- oder Ersatzdienstes wird kein Kindergeld bzw. Kinderfreibetrag gewährt. Stattdessen wird die Bezugszeit für Kindergeld bzw. Kinderfreibetrag um diese Zeit über das 27. Lebensjahr hinaus verlängert. Der BFH hat mit Urteil vom 04.07.2001 (VI B 176/00) entschieden, daß diese Regelung verfassungskonform ist. Eltern, deren Kinder den gesetzlichen Grundwehrdienst ableisten, seien wirtschaftlich nicht belastet und haben deshalb keinen Anspruch auf Kindergeld. Sie sind für diesen Zeitraum auch nicht unterhaltspflichtig. Daraus folge, daß für den Fall, daß das Kind an Wochenenden, in den Ferien und nach Beendigung des Wehrdienstes in das Elternhaus zurückkehren wollen und daher Wohnraum bereitgehalten wird (was Kosten verursacht), diese damit verbundenen Aufwendungen nicht zum existenznotwendigen Bedarf des Kindes zählen. Das Kind kann diese Aufwendungen selbst durch den Wehrosold und andere Zusatzleistungen bezahlen.

Finanzamt darf über Freistellungsaufträge Kapitaleinkünfte feststellen

Die Daten der Freistellungsaufträge dürfen nunmehr uneingeschränkt für Zwecke des Besteuerungsverfahrens verwendet werden. Ergeben sich Anhaltspunkte dafür, daß ein Steuerbürger über nicht oder nicht vollständig erklärte Kapitalerträge oder Veräußerungsgewinne verfügt, und haben Auskunftersuchen bei ihm nicht zum Ziel geführt oder versprechen keinen Erfolg, kann das Finanzamt beim Bundeszentralamt für Steuern anfragen, ob, in welcher Höhe und bei welchen Kreditinstituten jemand Kapitalerträge vom Steuerabzug hat freistellen lassen. Anschließend können auch bei dem jeweiligen Kreditinstitut Informationen angefordert werden.

Steuer auf Treueaktien unzulässig

Der Wert der sogenannten „Bonusaktien“, die beispielsweise Telekomaktionäre erhielten, wenn sie die Aktien über eine bestimmten Zeitraum nach Kauf nicht verkauften, ist nach Ansicht der Finanzanzverwaltung ab der zweiten Tranche voll steuerpflichtig. Nach Ansicht führenden Steuerrechtler ist dies aber Unsinn, denn die Anleger haben keinen Wertzuwachs erhalten. Das Finanzgericht Düsseldorf hat daher am 17. Juli 2002 unter Az. 2 K 4068/01 dem zugestimmt, so daß wer davon betroffen ist die Aussetzung des Verfahrens beim Finanzamt beantragen sollte. Die Revision beim BFH ist zugelassen worden.

Eintragung der Steuerklasse II auf der Lohnsteuerkarte

Nach §32 Abs. 7 Satz 6 EStG i.d.F. des Zweiten Gesetzes zur Familienförderung vom 16.08.2001 (BGBl 2001 I S. 2074) kann der Haushaltsfreibetrag - und damit die

Steuerklasse II - vom Kalenderjahr 2002 an nur für Steuerpflichtige gewährt werden, bei denen die Voraussetzungen für den Abzug des Haushaltsfreibetrags bereits im Veranlagungszeitraum 2001 vorgelegen haben. Danach darf Elternteilen, bei denen die Voraussetzungen für den Abzug des Haushaltsfreibetrags im Jahr 2002 erstmals eintreten, die Steuerklasse II nicht mehr bestätigt werden. Diese Unterscheidung zwischen Altfällen und Neufällen soll wieder aufgegeben werden. Dies sieht ein Gesetzesantrag der Bundesregierung vor. Damit könnten auch Alleinerziehende, die die Voraussetzungen für den Haushaltsfreibetrag erst in 2001 oder später erfüllen, die Einstufung in die Steuerklasse II erhalten. Im Wege von Änderungsanträgen zur geplanten Neufassung des Steuerbeamten-Ausbildungsgesetzes (!) sollen die Regelungen zum Haushaltsfreibetrag bzw. zur Steuerklasse II nun so geändert werden, daß der (reduzierte) Haushaltsfreibetrag bzw. die Steuerklasse II auch in Neufällen gewährt wird. Der Deutsche Bundestag hat dann am 26.04.2002 für Alleinerziehende beschlossen, daß auch in den sog. Neufällen (z.B. bei der Geburt eines Kindes im Jahre 2002) für 2002 der Haushaltsfreibetrag, der im Lohnsteuerverfahren der Steuerklasse II entspricht, wieder gewährt werden soll. Die unglückliche Unterscheidung zwischen Alt- und Neufällen wird damit beseitigt - alle Alleinerziehenden erhalten damit für den Übergangszeitraum bis einschließlich 2004 den abgesenkten Haushaltsfreibetrag. Der Bundesrat hat dem Gesetz zugestimmt.

Steuerfreistellung von Arbeitnehmertrinkgeldern

Bisher waren Trinkgelder, die Arbeitnehmer freiwillig von dritter Seite erhalten, als Arbeitslohn steuerpflichtig (bei einem Freibetrag von 1.224 € im Kalenderjahr). Schwierigkeiten bereitete aber die verwaltungsaufwendige Kontrolle der steuerlichen Erfassung von Arbeitnehmertrinkgeldern. Die Gleichmäßigkeit der Besteuerung war damit nicht sichergestellt. Am 21.6.2002 hat deshalb der Bundesrat dem Gesetz zur Steuerfreistellung von Arbeitnehmertrinkgeldern zugestimmt. Damit werden Arbeitnehmertrinkgelder, auf die kein Rechtsanspruch besteht, rückwirkend (!) ab 1.1.2002 steuerfrei gestellt. §3 Nr. 51 EStG lautet nunmehr wie folgt: „Steuerfrei sind Trinkgelder, die dem Arbeitnehmer anlässlich eine Dienstleistung von Kunden oder Gästen freiwillig und ohne daß ein Rechtsanspruch auf sie besteht, zusätzlich zu dem Betrag gegeben werden, den diese für die erhaltene Leistung zu zahlen haben“.

Wertverlust für Privat-Pkw bei Unfall auf Dienstreise als Werbungskosten abzugsfähig

Verursacht ein Arbeitnehmer mit seinem Privat-Pkw auf einer Dienstreise einen Unfall, so kann er den Wertverlust als Werbungskosten geltend machen, wenn das Fahrzeug nicht repariert wird. Das Urteil des Finanzgerichts (FG München vom 07.12.2001, 1 K 5272/00) ist rechtskräftig.

Vorläufige Steuerfestsetzung im Hinblick auf anhängige Musterverfahren (Besteuerung der Pensionen)

Das hier ist schon aus Gleichbehandlungsgründen ein heißes Eisen: Der Zweite Senat des BVerfG hat mit Urteil vom 06.03.2002 – 2 BvL 17/99 zur ungleichen Besteuerung bei Renten und Pensionen entschieden. Nach Abschnitt D, II der Urteilsbegründung kommt als verfassungsgemäße Lösung weder ein rückwirkender Abbau der Vergünstigungen bei der Besteuerung von Sozialversicherungsrenten noch eine rückwirkende Besserstellung allein der Ruhestandsbeamten in Betracht. Ferner hat die 2. Kammer des Zweiten Senats des BVerfG mit Beschluß vom 09.04.2002 – 2 BvL 7/95 die Unzulässigkeit des Vorlagebeschlusses des FG Rheinland-Pfalz vom 24.07.1995 – 5 K 1047/95 – festgestellt und mit Beschluß vom 28.03.2002 – 2 BvR 2295/95 – die Verfassungsbeschwerde gegen das Urteil des FG Rheinland-Pfalz vom 01.03.1995 – 1 K 2361/94 (NWB EN-Nr. 469/95) – nicht zur Entscheidung angenommen. Beide Verfahren betrafen die Verfassungsmäßigkeit der Besteuerung der Versorgungsbezüge im Veranlagungszeitraum 1993.

Gemäß BMF-Schreiben vom 19.06.2002 - IV D 2 - S 0338 -28/02 - kommt ein Ruhenlassen außergerichtlicher Rechtsbehelfsverfahren wegen der behaupteten Verfassungswidrigkeit der Besteuerung von Versorgungsbezügen nun nicht mehr in Betracht.

Die Anlage zum BMF-Schreiben vom 10.04.1995 - S 0338, S 0622 (BStBl 1995 I S. 264), zuletzt neu gefasst durch BMF-Schreiben v. 14.3.2002 - S 0338 (BStBl 2002 I S. 334), wird mit sofortiger Wirkung wie folgt gefaßt: „Steuerfestsetzungen sind hinsichtlich folgender Punkte vorläufig vorzunehmen:

- (1) Beschränkte Abziehbarkeit von Vorsorgeaufwendungen (§ 10 Abs. 3 EStG),
- (2) Anwendung des § 32c EStG für die Veranlagungszeiträume 1994 bis 2000.

Der Vorläufigkeitsvermerk gem. Nr. (2) ist auch Bescheiden über die gesonderte (und ggf. einheitliche) Feststellung von Einkünften beizufügen“.

Eltern von Studenten steht Kindergeld auch nach Examensprüfung zu

Die universitäre Ausbildung endet nicht mit dem Tag der letzten Prüfung, sondern erst mit der Bekanntgabe der Prüfungsergebnisse. Dies gilt auch dann, wenn die Hochschule das Resultat erst mit monatelanger Verspätung mitteilt - was nicht selten ist. Niedersächsisches FG 9 K 685/97 Ki vom 27.06.2001.

Besteuerung von Spekulationsgewinnen aus Wertpapiergeschäften ist verfassungswidrig

Die Besteuerung von Spekulationsgewinnen aus Wertpapiergeschäften ist nach Auffassung des Bundesfinanzhofes (BFH vom 16.07.2002, IX R 62/99) verfassungswidrig. Der

BFH hat daher beschlossen, eine Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts darüber einzuholen, ob die sog. Spekulationssteuer mit dem Grundgesetz insoweit unvereinbar ist, als dem Staat die Durchsetzung des Steueranspruchs wegen mangelnder Kontrollmöglichkeiten unmöglich gemacht wird. Hintergrund: Nur die Gewinne, die ein privater Kapitalanleger in einem Zeitraum von einem Jahr (bzw. bis 1998 sechs Monate) zwischen Anschaffung und Weiterveräußerung erzielt (sog. Wertpapierspekulationsgeschäfte), werden der Einkommensteuer unterworfen. Vielfach wird angezweifelt, ob solche Gewinne tatsächlich steuerlich erfaßt werden. Von den meisten Steuerpflichtigen würden sie in ihrer Steuererklärung ohnehin nicht angegeben und eine Überprüfung der Steuerklärungen im Hinblick auf nicht erklärte steuerpflichtige Gewinne aus Wertpapierspekulationsgeschäften scheitere im Allgemeinen an rechtlichen und tatsächlichen Kontrollhemmnissen. Das Steuererhebungsverfahren leide daher an grundlegenden strukturellen Mängeln. Solche Mängel und die von ihnen ausgehende Ungleichheit in der steuerlichen Belastung kann nach dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts vom 27. Juni 1991 (Aktenzeichen 2 BvR 1493/89) zur Verfassungswidrigkeit der materiellen Steuerrechtsnorm führen. Die Verfassungsrichter werden jetzt prüfen, ob dies auch auf die Spekulationssteuer zutrifft.

Die Verlängerung der Spekulationsfrist für Grundstücke von zwei auf zehn Jahre bei Altfällen ist auch verfassungswidrig

Die rückwirkend seit dem 1. Januar 1999 geltende Spekulationsbesteuerung bei privaten Grundstücksverkäufen (Verlängerung der Spekulationsfrist von zwei auf zehn Jahre) ist nach Auffassung des Finanzgerichts Köln mindestens insoweit verfassungswidrig, als sie Spekulationsgewinne erfaßt, bei denen die Behaltefrist von zwei Jahren nach dem 1. Januar 1999 abgelaufen ist und die und vor dem Gesetzesbeschluss des Bundestages am 4. März 1999 abgeschlossen worden sind. Das FG Köln hat mit Beschluß vom 25.07.2002 (13 K 460/01) das Verfahren ausgesetzt und das Bundesverfassungsgericht angerufen. Bei dem Musterverfahren geht es um die Veräußerung eines Grundstücks, das die Kläger im Jahre 1990 erworben hatten und mit Vertrag vom 26. Februar 1999 mit erheblichem Gewinn veräußerten. Dieser Gewinn wäre nach der bis zum 31. Dezember 1998 geltenden gesetzlichen Regelung (Spekulationsfrist von zwei Jahren) steuerfrei gewesen. Das Finanzgericht Köln hält die Anwendungsregelung des § 52 Abs. 39 Satz 1 EStG, soweit sie den Zeitraum vom 1. Januar 1999 bis zum Ergehen des Gesetzesbeschlusses am 4. März 1999 betrifft, deshalb für verfassungswidrig.

Ob das Bundesverfassungsgericht auch über den Sonderfall hinaus die Neuregelung in allen Fällen für verfassungswidrig hält, bei denen die Behaltefrist von zwei Jahren abgelaufen ist (sog. Altfälle), bleibt abzuwarten (bzw. zu hoffen).

Steuerreform 2009

Die Reformvorhaben der Regierung für 2009 sind ziemlich von der Finanzkrise durcheinandergewirbelt worden. Ursprüngliche Pläne wurden verändert und neue Reformen und Entlastungen hektisch diskutiert. Auf das Erste Konjunkturpaket („Beschäftigungssicherung durch Wachstumsstärkung“) folgt mit Bekanntmachung im BGBl. am 5. März das Zweite Konjunkturpaket (Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität in Deutschland). Eine Zusammenfassung der wichtigsten Änderungen:

Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität in Deutschland (2. Konjunkturpaket):

- **Einkommensteuer:** Rückwirkend für 2009 steigt der Grundfreibetrag und sinkt der Eingangstarif. Für 2010 gibt es einen erneut höheren Grundfreibetrag. Die Entlastung ist aber insgesamt lächerlich gering und dürfte kaum eine meßbare Auswirkung auf den privaten Konsum haben: er beispielsweise als Lediger über ein zu versteuerndes Einkommen in Höhe von 30.000 Euro verfügt, wird in 2007 und 2008 mit 5.807 Euro Einkommensteuer belastet, in 2009 mit 5.698 Euro und in 2010 mit 5.625 Euro. Das entspricht in diesem Jahr einer Entlastung von sagenhaften 9,08 Euro pro Monat von 2008 auf 2009 und noch viel besseren 6,08 Euro/Monat von 2009 auf 2010. Hinzu kommt, daß einkommensteuerliche Entlastungen stets erst im Folgejahr bei der Veranlagung wirksam werden. Zu den Details, vgl. → Einkommensteuer.
- **Altautos:** Bekannt ist die sogenannte „Abwrackprämie“. Die zeitgeistig als „Umweltprämie“ bezeichnete Subvention kann in Anspruch nehmen, wer sein mindestens neu Jahre altes Auto verschrottet und einen Neuwagen oder einen Jahreswagen kauft oder least. Da das Budget hierfür beschränkt ist, wird die Prämie nur so lange ausgezahlt, wie Mittel zur Verfügung stehen. Weil der Betrag nur bei Kleinwagen eine wesentliche Preissenkung darstellt aber bei größeren Fahrzeugen weniger ins Gewicht fällt, fördert die Subvention die automobilen Krabbelgruppe. Damit profitieren von der Subvention eher die ausländischen Autohersteller, die mehr Kleinwagen produzieren als deutsche Anbieter.
- **Kfz-Steuer:** Die Kfz-Steuer sollte ferner auf den CO₂-Ausstoß des Wagens umgestellt und insgesamt für die meisten Fahrzeuge teurer werden. Das ist im Bundesrat durchgefallen und steht nicht mehr im Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität in Deutschland; die Reform wird gleichwohl später doch noch kommen.
- **Arbeitsverhältnisse:** Den Arbeitgebern wird auf Antrag der Arbeitgeber-Anteil der Zwangssozialbeiträge erstattet. Werden Arbeitnehmer während der Kurzarbeit auf

Fortbildung geschickt, so ist eine vollständige Erstattung der Zwangssozialbeiträge vorgesehen. Die jeweilige Fortbildung muß jedoch Zwecken innerhalb des Arbeitsverhältnisses dienen (zum Beispiel der Erweiterung der beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten), sie muß nach der „Anerkennungs- und Zulassungsverordnung – Weiterbildung“ (AZWV) zugelassen sein, darf der Rückkehr zur normalen Arbeitszeit nach Ende der Kurzarbeit nicht entgegenstehen und es darf sich nicht um eine nicht um eine gesetzliche vorgeschriebene Qualifizierung (zum Beispiel eine Schulung im Bereich des Arbeitsschutzes) handeln.

- **Arbeitslose:** Die Budgets der Bundesagentur für Arbeit für die Qualifikation von Arbeitslosen werden um mehrere Milliarden Euro aufgestockt. Ob dies auch zu mehr und besseren Qualifizierungsmaßnahmen führt, bleibt abzuwarten. Sowohl unter Schröder als auch unter Merkel sind Lehrgangsträger bisher nicht gerade von Staatsgeldern verwöhnt worden. Außerdem sollen 5000 neue Vermittler eingestellt werden.
- **Investitionen:** Insgesamt stellen der Bund und die Länder knapp 17 Mrd. Euro für Investitionen zur Verfügung. Zwei Drittel davon sollen in den Bau und die Sanierung von Schulen und Kindergärten fließen, ein Drittel des Geldes ist für die Modernisierung der Infrastruktur und die Förderung der Forschung reserviert. Hier steckt offenbar ein keynesianischer Gedanke dahinter, denn die Verbesserung der Infrastruktur bringt nicht nur neue Arbeitsplätze in der Bauindustrie, sondern schafft auch neue Binnenachfrage. Die Kommunen schnüren schon ihrerseits Investitionspakete aus oft jahrzehntelang liegengelassenen Bauvorhaben.
- **Weitere Schutzschirme:** Schließlich sollen auch Unternehmen, die nur noch schwer reguläre Kredite erhalten, in den Genuß von Garantien kommen. Die kalkulatorische Wagnisverzinsung in solchen Unternehmen geht damit gegen null. Das Bürgschaftsvolumen des Bundes wird auf 100 Mrd. Euro aufgestockt. Problematisch ist die sich hier bereits zeigende interventionistische Kettenreaktion, denn je mehr Branchen und Unternehmen gefördert werden, desto mehr weitere stellen Forderungen.

Man mag über die geradezu absurd geringe Entlastung bei der Einkommensteuer lachen; die Gesamtsumme des Konjunkturpakets ist aber zweifellos beeindruckend. Problematisch ist jedoch die selektive Subventionierung vieler Einzelbereiche wie der Automobilindustrie. Hier besteht die Gefahr, daß eine interventionistische Kettenreaktion entsteht. Eine überzeugendere Abgabensenkung und möglicherweise eine Abschaffung ganzer Steuerarten hätte möglicherweise unterm Strich eine viel größere Wirkung.

Zudem ist das deutsche Konjunkturpaket trotz seiner Größe noch immer eine Symptomkur. Die Ursachen der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise werden damit nicht angegangen. Schon aus diesem Grunde kann das neue Regelwerk in seiner Sinnhaftigkeit bezweifelt werden.

Maßnahmepaket „Beschäftigungssicherung durch Wachstumsstärkung“ (1. Konjunkturpaket):

1. Die erst Anfang 2008 abgeschaffte degressive Abschreibung für bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens (→ Abschreibung, degressive) wird mit einem Maximalsatz i.H.v. 25% befristet für zwei Jahre (2009 und 2010) wieder eingeführt (§7 Abs. 2 EStG).
2. Zusätzlich werden in 2009 und 2010 erweiterte Möglichkeiten zur Inanspruchnahme von Sonderabschreibungen und Investitionsabzugsbeträgen für kleine und mittelständische Unternehmen geschaffen (§52 Abs. 23 EStG).
3. Ferner wird die Absetzbarkeit von Handwerksleistungen im haushaltsnahen Bereich ausgeweitet (§35a Abs. 2 Satz 2 EStG). Der maximal abzugsfähige Betrag steigt von 600 auf 1.200 Euro. Das wirkt nicht nur steuersenkend, sondern auch gegen Schwarzarbeit – ein wenig.
4. Viel diskutiert wurde bereits die schon seit dem 5. November geltende Befreiung von der Kfz-Steuer für Neuwagenkäufer. Diese gilt zunächst bis zum 30.06.2009, aber für Fahrzeuge, die die Euro-5- und Euro-6-Abgasnormen erfüllen, zwei Jahre ab Erstzulassung. Die Steuerbefreiung endet auf jeden Fall zum 31.12.2010 und gilt nicht für Gebrauchtfahrzeuge. Die Absicht ist hier, den Neuwagenabsatz zu fördern. Ob das angesichts der oft nicht sehr großen Höhe dieser Steuererleichterung gelingt, ist indes fraglich. Die für das 2. Konjunkturpaket angedachte grundlegende Reform der Kfz-Steuer ist Anfang März 2009 zunächst im Bundesrat gescheitert.

Reform der Erbschaftsteuer:

Wegen der Ungleichbehandlung bei Grundvermögen und Sach- und Geldvermögen hat das Bundesverfassungsgericht den Gesetzgeber aufgefordert, bis Ende 2008 eine umfassende Reform der Erbschaftsteuer herbeizuführen. Das hat die Regierung gerade so geschafft, so daß nunmehr zum 1. Januar 2009 ein neues Erbschaftsteuergesetz in Kraft treten kann. Die wichtigsten Eckpunkte der Reform:

- Höhere Freibeträge;
- Steuerbefreiung für selbstgenutztes Wohneigentum, aber nur, wenn der Erbe die Immobilie auch weiterhin für eigene Wohnzwecke nutzt (was faktisch ein Zwang zur Weiternutzung ist);
- Bewertung vererbten Vermögens zu Verkehrswerten (und nicht mehr zu fiktiven Einheitswerten),
- Bei Übertragung zahlt der Erbe keine Erbschaftsteuer, wenn in den zehn Jahren nach dem Erbfall die Lohnsumme das Zehnfache der Lohnsumme des Erbjahres ausmacht,

oder nur 15% Erbschaftsteuer, wenn in den sieben Jahren nach dem Erbfall die Lohnsumme 650% der Lohnsumme des Erbjahres ausmacht.

- Für entfernte Verwandte und nichtverwandte Erben steigen die Erbschaftsteuersätze zum Teil drastisch.

An dieser Reform gibt es schon vor ihrem Inkrafttreten zwei Hauptkritikpunkte:

- Firmenerben werden geknebelt, und können ihre Lohn- und Beschäftigungspolitik nicht am Markt, am technischen Fortschritt oder am ordnungspolitischen Rückschritt in diesem Land ausrichten;
- Finanzinvestoren werden privilegiert, denn sie zahlen keine Erbschaftsteuer.

Es ist daher nicht unmöglich, daß das neue Erbschaftsteuergesetz wiederum Gegenstand einer Bewertung durch das Bundesverfassungsgericht wird.

Steuerbürokratieabbaugesetz:

Durch das Gesetz zur Modernisierung und Entbürokratisierung des Steuerverfahrens (das Steuerbürokratieabbaugesetz) werden eine Vielzahl von Melde- und Mitwirkungspflichten auf elektronische Form umgestellt. Schon bisher müssen Umsatz- und Lohnsteueranmeldungen auf elektronischem Wege erfolgen; nunmehr müssen auch Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen (§5b EStG), Körperschaftsteuererklärungen (§31 Abs. 1a KStG), Gewerbesteuererklärungen (§14a GewStG) und eine Vielzahl weiterer Sachverhalte nicht mehr „auf amtlichem Vordruck“, sondern elektronisch „nach amtlich vorgeschriebenem Datensatz durch Datenfernübertragung nach Maßgabe der Steuerdaten-Übermittlungsverordnung“ gemeldet werden. Eine Steuererklärung auf Papier ist nunmehr nur noch „in Härtefällen“ möglich. Die Steuerfahndung per Internet-Suchmaschine haben wir damit zwar noch nicht, aber wir sind ihr wieder ein wesentliches Stück näher gekommen.

Jahressteuergesetz 2009:

Abgabenordnung:

- §31c AO: Keine weiteren Auskunftsrechte (BVerfG, Beschluß vom 10.3.2008, 1 BvR 2388/03), Auskunftsrecht der Betroffenen gilt auch für Bundesfinanzbehörden gilt und kein Ermessensspielraum;
- §51 AO: Ausschluß extremistischer Vereine von der Gemeinnützigkeit;
- §51 AO: Neue gesetzliche Definition des Begriffs der „Allgemeinheit“;
- §93a Abs. 1 AO: Mitteilungspflichten öffentlicher Stellen. Ergänzt wird, daß die Mitteilungspflicht auch für andere öffentlichen Stellen als Behörden gilt; dies ist bisher nicht ausdrücklich festgelegt;

- §146 Abs. 2a und 2b AO: Verlagerung der EDV-gestützten Buchführung in EU- bzw. EWR-Staaten, bisher nach §146 Abs. 2 AO unzulässig, soll auf Antrag gestattet werden;
- §278 Abs. 2 Satz 1 AO: Beschränkung der Vollstreckung bei Vermögenswerten, die unter Ehegatten durch Schenkung übertragen wurden;
- §§285 Abs. 2, 289 und 291 Abs. 4 AO: Erleichterungen bei Vollstreckungshandlungen. Es wird die Möglichkeit für eine IT-gestützte, medienbruchfreie Bearbeitung von Vollstreckungsfällen durch die Vollziehungsbeamten geschaffen;
- §376 AO: Verlängerung der Verfolgungsverjährung für Steuerstraftaten auf 10 Jahre.
- §3 Nr. 34 EStG: Betriebliche Gesundheitsförderung: Neue Steuerbefreiung für die betriebliche Gesundheitsförderung. Es werden Maßnahmen gefördert, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen des §20a Abs. 1 i.V. mit §20 Abs. 1 Satz 3 SGB V genügen. Beispiele: Kurse zur Streßbewältigung, Fitneß- oder Sportstudio usw.;
- §3 Nr. 62 EStG: Beseitigung der Konkurrenz zwischen den Steuerbefreiungen zur betrieblichen Altersversorgung soll beseitigt werden;
- §4d Abs. 1 EStG: Altersgrenze bei Unterstützungskassen wird an die ansteigende Altersgrenze der gesetzlichen Zwangsrentenversicherung angepaßt;
- §4h EStG und §8a KStG: Keine Änderung der Zinsschranke;

Umsatzsteuer:

- §4 Nr. 14 und Nr. 16 UStG: Umsatzsteuerbefreiung für ambulante und stationäre Heilbehandlungsleistungen nach EU-Recht, d.h. auch für Heilbehandlungen im Bereich der Humanmedizin, die im Rahmen der Ausübung der von dem betreffenden Mitgliedstaat definierten ärztlichen oder arztähnlichen Berufe durchgeführt werden. Geburtshilfe, Diagnostik, Vorsorge, Rehabilitation und die Hospizleistungen werden damit steuerfrei;
- §6 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3a UStG: Ausfuhrlieferungen in eine Freizone wie z.B. einen Freihafen sind schon bisher umsatzsteuerfrei; Lieferungen an unternehmerisch tätige Abnehmer in einer Freizone, die diese Gegenstände für einen den Vorsteuerabzug ausschließenden Ausgangsumsatz verwenden, sind jedoch nicht mehr steuerbefreit;
- §6 Abs. 1 Nr. 4 EStG: Entnahme von Nutzungen und Leistungen. Das „Buchwertprivileg“ gilt auch bei Zuwendungen zur Förderung steuerbegünstigter Zwecke im Sinne der §§52 bis 54 AO;
- §10 Abs. 1 Nr. 9 EStG: Abzug von Schulgeldzahlungen auch für Privatschulen im EU/EWR-Ausland;
- 10b Abs. 1 EStG: Mitgliedsbeiträge an Kulturfördervereine abzugsfähig, Rückwirkung zum 31.12.2006;
- §10b Abs. 4 Satz 4 EStG: Gesamtschuldnerische (!) Haftung im Verein für Spendenbescheinigung;

Außensteuerrecht:

- §15 AStG: Familienstiftungen in einem EU-Staat: Zurechnung des Einkommens bei der Besteuerung nur mit Nachweis des rechtlichen und tatsächlichen Verlusts der Verfügungsmacht über das Stiftungsvermögen ausgeschlossen. Das ansonsten zuzurechnende Einkommen ist nach deutschem Steuerrecht zu ermitteln. Verluste sind generell nicht zuzurechnen, sondern in entsprechender Anwendung des §10d EStG abzuziehen.
- §15a Abs. 1a EStG n. F.: Verlustausgleich bei Einlagen mehr durch spätere Einlagen ausgleichsfähig;
- §20 Absatz 4a EStG: Sonderregeln zu Kapitalmaßnahmen und Anleihen bei Anteils-tausch im EU/EWR-Ausland;
- §22 Nr. 1 Satz 2 EStG: Ausländische wiederkehrende Leistungen ausgeschlossen, wenn diese von einem unbeschränkt steuerpflichtigen Geber freiwillig oder aufgrund einer freiwillig begründeten Rechtspflicht oder an eine gesetzlich unterhaltsberechtigten Person gewährt werden. Diese Regelung wird auch auf beschränkt steuerpflichtige Geber ausgedehnt;

Einkommens- und Lohnsteuer:

- §2a EStG: Verlustausgleichs- und Abzugsbeschränkung bei Drittstaaten, Anpassung nach EuGH-Urteil Rs. C-347/04 „Rewe Zentralfinanz“;
- §3 Nr. 26 EStG: Ausdehnung des Freibetrages als Übungsleiter, Ausbilder, Erzieher, Betreuer oder bei vergleichbarer nebenberuflicher Tätigkeit auf EU/EWR-Staaten;
- §3 Nr. 26a EStG: Analoge Ausdehnung auf EU/EWR-Staaten für den Freibetrag mit 500 Euro für andere nebenberufliche Tätigkeiten;
- §22 Nr. 3 EStG: Verluste aus Stillhaltergeschäften bleiben abzugsfähig;
- §22a Abs. 4 EStG: Einführung einer neuen Kontrolle zu den Rentendaten durch Kontrollmitteilungen an die Finanzbehörden;
- §23 Abs. 3 Satz 4 EStG: Bei privaten Spekulationsgeschäften ist der Veräußerungsgewinn für Wirtschaftsgüter, mit denen Einkünfte erzielt worden sind, um die bisher geltend gemachte AfA zu erhöhen;

- §32b Abs. 1 EStG: Einschränkung des Progressionsvorbehalts;
 - §32d Abs. 5, §34c Abs. 1 und Abs. 6 EStG: Quellensteuerabzug bei der Abgeltungssteuer;
 - §34c Abs. 1 Satz 1 und Abs. 6 Satz 2 EStG: Anrechnung ausländischer Quellensteuer betrifft nur noch Einkünfte, die nicht der Abgeltungssteuer unterliegen;
 - §37 Abs. 5 EStG: Festsetzung von Vorauszahlungen nunmehr mindestens 400 Euro/Jahr (früher 200 Euro);
 - §39d EStG: Lohnsteuerabzug bei beschränkt Steuerpflichtigen erstmals ab dem Veranlagungszeitraum 2009 nach regulärem Steuertarif;
 - §39f EStG: Nach dem neuen Faktorverfahren anstatt der Steuerklassenkombination III/V können berufstätige Ehegatten auf Antrag beide die Steuerklasse IV erhalten, die um einen Faktor ergänzt wird – vermutlich aber erst ab 2010;
 - §42b Abs. 1 Satz 4 Nr. 3b EStG: Kein Lohnsteuer-Jahresausgleich (sondern Pflichtveranlagung) bei Faktorverfahren;
 - §43a Abs. 2 Satz 2 EStG: Höhe der Kapitalertragsteuer (Sonderregelungen);
 - §43 Abs. 2 EStG: Ausnahmen vom Steuerabzug;
 - §44a Abs. 8 und 9 EStG: Entlastung vom Steuerabzug ausgedehnt durch größeren Anwendungsbereich für eine teilweise Abstandnahme von der Kapitalertragsteuer bei Erträgen aus Wandelanleihen, Gewinnobligationen, obligationsähnlichen Genußrechten, typisch stillen Gesellschaften und partiarischen Darlehen;
 - §46 Abs. 2 Nr. 3a EStG: Pflichtveranlagung bei Faktorverfahren;
 - §49 Abs. 1 EStG: Erweiterung der beschränkten Steuerpflicht nicht nur auf beschränkt steuerpflichtige Künstler und Sportler in Deutschland, sondern auch auf artistische, unterhaltende oder ähnliche Darbietungen;
 - §50 EStG: Geänderte Sondervorschriften bei beschränkter Steuerpflicht;
 - §50a EStG: Änderungen zum Steuerabzug bei beschränkter Steuerpflicht;
 - §50d EStG: Absehen vom Steuerabzug bei Freistellungsbescheinigung;
 - §51 Abs. 4 EStG: Steuervordrucke für das Faktorverfahren;
 - §52 Abs. 4a EStG: Übergangsregelung zur Steuerfreiheit für Abfindungen;
 - §68 Abs. 2 EStG: Aufhebung (!) der Mitwirkungspflicht des Arbeitgebers für die Familienkasse (die Nachweise über die Einkünfte und Bezüge des Kindes müssen nun vom Antragsteller erbracht werden);
 - §73d EStDV: Neue Aufzeichnungspflicht: Der Vergütungsschuldner des Steuerabzugs nach §50a EStG hat ab 2009 die Betriebsausgaben oder Werbungskosten aufzuzeichnen, sofern diese von den Einnahmen abgezogen werden.
- Gewerbsteuer:**
- §3 Nr. 2 und 17 GewStG: Steuerbefreiung für Siedlungsgesellschaften.
 - §9 Nr. 1 S. 5 Nr. 1a GewStG: Einschränkung der erweiterten Kürzung bei grundbesitzverwaltenden Personengesellschaften auf die Sondervergütungen an Mitunternehmer, die auf eine Überlassung von Grundbesitz entfallen.
 - §9 Nr. 2a GewStG: Ausdehnung der gewerbsteuerrechtlichen Kürzung bei Schachtelbeteiligungen.
 - §10a Satz 9 GewStG: Verbot einer steuerlichen Gestaltung, bei der vor dem Erwerb einer Beteiligung an einer Körperschaft den verlustverursachenden Betrieb auf eine Tochter-Personengesellschaft ausgliedert und auf diese Weise den Verlustabzug zur Gewerbesteuer umgeht.
 - §19 GewStDV: Bankenprivileg für Leasing- und Factoringunternehmen und damit auch Ausnahme von der Hinzurechnung der Zinsen, §8 Nr. 1a GewStG.
- Körperschaftsteuer:**
- §4 Abs. 6 und §8 Abs. 7 KStG: Bei der wirtschaftlichen Tätigkeit der öffentlichen Hand soll es weiterhin zulässig sein, die Ergebnisse aus defizitären Bereichen (z.B. öffentlicher Personennahverkehr) mit den Ergebnissen aus gewinnträchtigen Bereichen (z.B. Energieversorgung) zu verrechnen;
 - §5 Abs. 2 Nr. 2 KStG: Bei der Förderung der Allgemeinheit wird das in §51 AO veränderte Gemeinnützigkeitsrecht auf die Steuerbefreiung bei der Körperschaftsteuer übertragen;
 - §32 KStG: Die Körperschaftsteuer ist insbesondere bei beschränkter Steuerpflicht mit dem Steuerabzug abgegolten. Zu dieser Regel gibt es Ausnahmen, die neu gefaßt werden sollen. Insbesondere keine Abgeltung mehr bei einem Wechsel zwischen beschränkter und unbeschränkter Steuerpflicht innerhalb eines Jahres.
- Eigenheimzulage:**
- §19 EigZulG: Keine Absenkung der Altersgrenze für Kinder
- Weitere Änderungen:**
- §22 Nr. 1 Satz 3a EStG: zentrale Steuerverfahren für im Ausland lebende (und damit beschränkt steuerpflichtige) Rentner.

- §4 Nr. 16a StBerG: Anbieter von Altersvorsorgeplänen dürfen jetzt beschränkt Hilfeleistung in Steuersachen anbieten.
- Leasing- und Factoringgesellschaften werden einer eingeschränkten Aufsicht durch das BaFin unterstellt. Ihre Tätigkeit ist dann eine Finanzdienstleistung i.S.d. §1 Abs. 1a Satz 2 KWG. Dies begründet auch eine Zulassungspflicht; Leasing- und Factoringgesellschaften müssen sich daher nachmelden.

Weitere, im Rahmen des vorliegenden Werkes nicht relevante Änderungen betreffen die Energiesteuer, die Umwandlungssteuer, das REIT-G, das WpPG, das WpHG, den Finanzausgleich und die Prüfungen der Steuerberater.

Steuerreform 2008

Unternehmensteuerreform 2008:

Die Unternehmensteuerreform ist am 25. Mai 2007 vom Bundestag verabschiedet worden. Das Gesetz muß zwar noch durch den Bundesrat, aber dessen Zustimmung gilt als sicher. Mit der Unternehmensteuerreform will die Bundesregierung den Standort Deutschland im internationalen Standortwettbewerb steuerlich attraktiver machen. Insbesondere soll die Steuerlast der Kapitalgesellschaften sinken. Anstatt aber auf die Wachstumskräfte der Wirtschaft zu vertrauen, wird gemäß alten ideologischen Denkmustern „gegenfinanziert“, d.h. neue Härten werden eingeführt. Ob die Steuerreform 2008 insgesamt eine Steuererleichterung bringt, oder nicht doch nur wieder eine verkappte Steuererhöhung ist, bleibt abzuwarten.

Körperschaftsteuer:

- Senkung der KSt.-Satzes von bisher 25% auf dann 15% (→ Körperschaftsteuer). Dies ist ein Kernstück der Reform und soll die im europäischen Vergleich hohe Steuerbelastung deutscher Kapitalgesellschaften vermindern.
- Abschaffung des bisherigen §8a KStG (Gesellschafter-Fremdfinanzierung). Stattdessen Einführung der „Zinsschranke“ (vgl. unten).

Gewerbesteuer:

- Senkung der Steuermaßzahl der GewSt für Kapitalgesellschaften von 5% auf 3,5% (→ Gewerbesteuer).
- Die Gewerbesteuer wird sowohl einkommensteuerlich als auch körperschaftsteuerlich nicht mehr als → Betriebsausgabe abzugsfähig.
- Anrechenbarkeit der Gewerbesteuer jedoch bei der Einkommensteuer ab 2008 mit einem Faktor von 3,8 statt bisher 1,8. Ob die Städte und Gemeinden im „Gegenzug“ die Steuer erhöhen bleibt abzuwarten.
- Aber Absenkung der gewerbsteuerlichen Hinzurechnung von 50% der Zinsen für Dauerschulden auf nur noch 25%.
- Ebenfalls nur noch mit 25% statt bisher 50% werden Finanzierungsanteile von Mieten, Pachten und Lizenzen hinzugerechnet.
- Bei Leasingraten und Mietzahlungen für bewegliche Wirtschaftsgüter gilt ein Satz von 20%.

- Einführung eines gewerbsteuerlichen Freibetrages für alle Zinsen und Finanzierungsanteile in Höhe von 100.000 Euro.

Einkommensteuer, allgemein:

- Bei Personengesellschaften einbehaltene Gewinne werden auf Antrag „nur“ mit 28,25 Prozent besteuert (→ Einkunftsarten). Der → Gewinn muß jedoch im Unternehmen bleiben. Ziel ist eine Erleichterung der Innen- und Eigenfinanzierung (→ Finanzierungsarten).
- Bessere Bildung von steuerfreien Rücklagen für Investitionen (Thesaurierungsrücklage) durch leicht verbesserte Ansparrücklage (Betriebsvermögensgrenze von 210.000 Euro auf 235.000 Euro erhöht). Zudem keine Anforderung mehr, die geplante Investition genau zu bestimmen. Zeitraum für Ansparrücklage auf drei Jahre erweitert (bisher zwei Jahre). → Rücklagen.
- Einführung einer „Zinsschranke“: steuerlicher Gewinn und Zinsaufwand werden in Relation gesetzt. Ist der Zinsaufwand zu hoch, können die Zinsaufwendungen nicht oder nicht vollständig steuerlich abgesetzt werden. Vorgesehen ist allerdings ein Vortrag in das nächste Jahr. Ziel ist u.a. auch, die Verlagerung von Gewinnen in Niedrigsteuergelände zu erschweren.

Zinsgewinne und Spekulationen:

- Umstellung des bisherigen Halbeinkünfteverfahrens (→ Halbeinkünfteverfahren) auf das neue Teileinkünfteverfahren: 60% des Veräußerungsgewinns werden besteuert und 40% bleiben unbesteuert. Entsprechend sind auch nur korrespondierende Betriebsausgaben zu 60 Prozent abzugsfähig.
- Einführung einer Abgeltungssteuer auf Kapitalerträge i.H.v. 25% ab 2009. Hiermit wird zugleich das bisherige Halbeinkünfteverfahren auf Dividenden aus Aktien wieder abgeschafft. Damit sind Dividenden und Spekulationsgewinne aus Wertpapiergeschäften vollständig und nicht wie bisher nur zur Hälfte zu versteuern (→ Spekulationsgeschäfte).
- Lebensversicherungen, die der Altersvorsorge dienen, werden nur zur Hälfte bei Fälligkeit besteuert, wenn sie nach dem 60. Lebensjahr und nach Ablauf von mindestens zwölf Jahren ausgezahlt werden (→ Rentenbesteuerung).
- Fortfall der Steuerfreiheit für Veräußerungsgewinne, die ein Jahr nach dem Kauf der Wertpapiere realisiert werden (→ Spekulationsgeschäfte).
- Keine Verrechnungsmöglichkeit von Verlusten aus Aktienverkäufen mit allen anderen Kapitaleinkünften mehr.

Abschreibung:

- Abschaffung der degressiven Abschreibung auf Wirtschaftsgüter (→ Abschreibung, degressive). Dies ist eine u.U. erhebliche Steuerverschärfung. Bisher schon laufende Abschreibungen für bestehende Wirtschaftsgüter werden jedoch fortgesetzt; das Thema bleibt also auf der Agenda.
- Absenkung der Grenze für geringwertige Wirtschaftsgüter auf 150 Euro. Vermutlich entfällt hierdurch die bisher separate Verbrauchsfiktionsgrenze aus R 6.13 Abs. 2 EStR (→ Verbrauchsfiktion).
- Einführung eines Wirtschaftsgüter-Pools für Anschaffungen im Wert von 150 Euro bis 1.000 Euro: in diesem Bereich ist stets über fünf Jahre abzuschreiben, auch bei Veräußerung oder sonstigem Ausscheiden dieser Wirtschaftsgüter innerhalb der Fünfjahresperiode!

Außensteuer und internationale Steuermodelle:

- Steuerschätzung des künftigen Gewinnpotentials bei Verlagerung ins Ausland und Besteuerung aufgrund dieser Schätzung. Das soll Konstruktionen unattraktiv machen, bei denen die Forschungskosten in Deutschland als Betriebsausgaben angegeben werden, die Erträge aber im Ausland nicht versteuert werden.

Jahressteuergesetz 2008:

Nachdem das Jahressteuergesetz 2008 schon im Sommer im Referentenentwurf vorlag, wurde es vom Deutschen Bundestag am 8. November verabschiedet. Am 30. November 2007 hat der Bundesrat dem Gesetz mit Änderungen zugestimmt. Die folgenden Steuerrechtsänderungen können damit zum 1. Januar 2008 in Kraft treten:

Abgabenordnung:

- Die zunächst im Referentenentwurf des Gesetzes noch vorgesehene drastische Verschärfung des §42 AO wurde nicht umgesetzt. Dieser Paragraph verbietet den Mißbrauch rechtlicher Gestaltungsmöglichkeiten und sollte um eine Vermutung zuungunsten des Steuerpflichtigen erweitert werden. Das hätte willkürlichen Steuerfestsetzungen durch die Finanzbehörden nur aufgrund der bloßen Vermutung einer „ungewöhnlichen Gestaltung“ Tür und Tor geöffnet und hat im Vorfeld zu heftigen Protesten geführt. Das ist zum Glück vom Tisch.
- Ebenfalls wurde die vorgesehene Anzeigepflicht von grenzüberschreitenden rechtlichen Gestaltungen (§138a AO-E) wurde nicht in das Jahressteuergesetz 2008 hineingenommen. Derzeit ist nicht absehbar, ob dieses Vorhaben in einem anderen Gesetzgebungsverfahren nochmals aufgegriffen wird oder endgültig im Rohr stecken geblieben ist.

Einkommensteuer, allgemein:

- Die ab 2008 geltenden Vorschriften über die Sofortabschreibung von Wirtschaftsgütern bis zu einem Wert von 150 Euro und über die Bildung von Sammelposten für geringwertige Wirtschaftsgüter gelten, wie schon durch die Unternehmensteuerreform für buchführungspflichtige Steuerpflichtige vorgeschrieben, jetzt auch für den Anwendungsbereich der Einnahmen-Überschuß-Rechnung (→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung). Dies ist insofern nur eine gesetzgeberische Klarstellung ohne neuen Regelungsgehalt. → Geringwertige Wirtschaftsgüter, → Verbrauchsfiktion
- Die Übergabe von Unternehmen (Einzelunternehmen, Personengesellschaftsanteile; vgl. in → Rechtsformen) gegen Rentenverpflichtungen wird nunmehr explizit gesetzlich geregelt. Ein Sonderausgabenabzug der Rentenzahlungen kommt bei einer vorweggenommen Erbfolge jedoch nicht mehr für Wertpapiere, Immobilien oder Geldvermögen in Betracht. Umgekehrt kann auch ein mindestens 50%-iger Anteil an einer GmbH oder AG mit dieser Begünstigung übertragen werden.
- Das Hausbankprinzip soll die ab 2009 gültige Abgeltungsteuer (Unternehmensteuerreform 2008) nicht ausschließen. Ursprünglich sollten sogenannte „back-to-back“-Finanzierungen die Abgeltungsteuer auf Kapitalerträge ausschließen, da Mißbräuche befürchtet wurden. Mit von dieser Ausnahme erfaßt waren jedoch auch Unternehmer, die ihre private Vermögensanlage bei dem ihr Unternehmen finanzierenden Kreditinstitut tätigen. Diesen Unternehmern bliebe damit die Abgeltungsteuer auf ihre Zinserträge verwehrt. Dies hat der Gesetzgeber nunmehr dadurch behoben, daß eine Finanzierung des Unternehmens des Kapitalanlegers grundsätzlich unschädlich ist. Voraussetzung ist jedoch, daß zwischen der Kapitalanlage und der Kreditgewährung kein Zusammenhang besteht. Ein solcher Zusammenhang wird jedoch bei enger zeitlicher Abfolge oder Verknüpfung der Zinssätze von Kapitalanlage und Kreditgewährung vermutet.
- Der bei der Abgeltungsteuer nicht mehr mögliche Abzug von Werbungskosten wird in den Fällen des kreditfinanzierten Unternehmenserwerbes bei Kapitalgesellschaften (→ Management-Buyout, Erwerb eines Anteils an einer Berufsträgerkapitalgesellschaft) als unbillig empfunden. Deshalb ist für solche Fälle die Möglichkeit der Besteuerung im Teileinkünfteverfahren (60%) mit Berücksichtigung der Finanzierungsaufwendungen (60%) eingeführt worden. Diese Option besteht nur, wenn entweder mindestens 25% an der Kapitalgesellschaft gehalten werden oder die Beteiligung wenigstens 1% bei gleichzeitiger beruflicher Tätigkeit für die Gesellschaft beträgt.

Lohnsteuer:

- Das zunächst geplante Anteilsverfahren bei der Lohnbesteuerung von Ehegatten wird nicht eingeführt. Beabsichtigt war, die insgesamt fällige Lohnsteuer zwischen Ehegat-

ten mit unterschiedlichen Steuerklassen aufzuteilen um eine hohe Steuerlast bei ungünstiger Steuerklasse zu vermeiden. Umgekehrt bleibt es bei den Regelungen zum Lohnsteuerjahresausgleich durch den Arbeitgeber. → Lohnsteuerklassen.

- Ab 2011 entfallen die bisherigen Lohnsteuerkarte auf Karton (→ Lohnsteuerkarte). Sie werden durch ein elektronisches Verfahren ersetzt. Dies wurde von Datenschützern heftig kritisiert, weil das mit der zentralen Speicherung lohnsteuerlicher Merkmale und der neuen Personenkennziffer (Wirtschaftsnummer) faktisch zu einer Totalüberwachung aller Steuerpflichtigen führen kann.

Gewerbsteuer:

- Der Hinzurechnungsanteil von Immobilienmieten bei der Gewerbsteuer ab 2008 wird von 75% auf 65 % gesenkt. Die Neuregelung der Unternehmensteuerreform wird damit vor ihrem Inkrafttreten schon erneut wieder reformiert.

Körperschaftsteuer:

- Teilwertabschreibungen auf eigenkapitalersetzende Darlehen und Sicherheiten sind bei Kapitalgesellschaften zukünftig nicht mehr möglich. Dies nimmt die Abschaffung der eigenkapitalersetzenden Darlehen nach §32a GmbHG, die durch das MoMiG geplant ist vorweg.
- Für Kapitalgesellschaften wird das so genannte „EK 02“ zum 31.12.2006 letztmalig festgestellt und mit 3% nachversteuert – allerdings über einen Zeitraum von zehn Jahren. Unternehmen der Wohnungswirtschaft der öffentlichen Hand haben diesbezüglich jedoch ein Wahlrecht, die alten Regelungen weiter anzuwenden.

Steuerreform 2007

Daß sich in 2007 eine Vielzahl von Vorschriften ändern, ist allgemein bekannt. Schon im Sommer 2006 waren wichtige Reformen im Bundesgesetzblatt bekanntgemacht worden. Wir stellen hier kleine Übersicht über die wichtigsten Neuerungen vor, die auf Geschäftsführungen und Mitarbeiter im Rechnungswesen zukommen.

Haushaltsbegleitgesetz 2006 (HBeglG 2006, BGBl. 2006 I, S. 1402 ff):

- Der Umsatzsteuersatz (→ Umsatzsteuer) steigt von derzeit 16% auf dann 19% (§12 Abs. 1 UStG, wir berichteten u.a. in <http://www.bwl-bote.de/20060222.htm>). Dies ist nicht, wie oft behauptet eine Erhöhung um 3%, sondern um drei Prozentpunkte, oder $\frac{3}{16}$ oder 18,75% und damit die heftigste Steuererhöhung seit 1949.
- Auch bestimmte andere Umsatzsteuersätze steigen, §24 Abs. 1 UStG. Der ermäßigte Steuersatz von derzeit 7% für Lebensmittel, Kunstwerke und Druckerzeugnisse bleibt erhalten.
- Die → Versicherungssteuer steigt ebenfalls um 18,75% von derzeit 16% auf dann 19% (§6 VStG). Auch andere Steuersätze für andere Versicherungsarten steigen. Vgl. im BWL-Boten in <http://www.bwl-bote.de/20060510.htm>.
- Das Gesetz regelt zudem Details im Regionalisierungsgesetz und insbesondere die Verteilung der → Mineralölsteuer (Energiesteuer) des Bundes an die Länder zur Finanzierung des öffentlichen Nahverkehrs.

Steueränderungsgesetz 2007 (StÄndG 2007, BGBl. 2006 I, S. 1652 ff):

- Die Abzugsfähigkeit von Arbeitszimmern bei Arbeitnehmern wird praktisch aufgehoben (§4 Abs. 5 Satz 1 EStG). Arbeitszimmer werden ab 2007 nur noch anerkannt, wenn sie den Mittelpunkt der gesamten beruflichen Tätigkeit bilden – was selbst bei Lehrern nicht der Fall ist, denn sie unterrichten ja in der Schule (und nicht im Arbeitszimmer). Details vgl. → Arbeitszimmer.
- Bei Aufwendungen der Arbeitnehmer für die Wege zwischen Wohnung und Arbeitsstätte bzw. Unternehmer zwischen Wohnung und Betriebsstätten sind ab 2007 die ersten 20 km nicht mehr ansatzfähig (§4 Abs. 5a und §6 Abs. 1 Nr. 4 Satz 2 EStG) (wir berichteten in <http://www.bwl-bote.de/20060917.htm>). → Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte, → Fahrten zwischen Wohnung und Betrieb.
- Eine ähnliche Verschärfung tritt auch bei Familienheimfahrten in Kraft (§9 Abs. 2 EStG).

- Für Behinderte gibt es dabei jedoch Vorrechte, §9 Abs. 2 EStG n.F.: sie dürfen die tatsächlichen Kosten ansetzen.
- Generell sind → Fahrtkosten zur Arbeit jetzt keine Werbungskosten mehr. Es gilt das sogenannte „Werkstorprinzip“, d.h. die Strecke bis zum Werkstor ist Privatvergnügen der Arbeitnehmer bzw. Unternehmer. Die über 20 km Wegstrecke hinausgehende verbleibende abzugsfähige Wegstrecke kann nur noch "wie Werbungskosten" abgezogen werden, was keine Kleinigkeit ist, sondern ein grundlegender Paradigmenwechsel.
- Aufwendungen für Dienstleistungen zur Betreuung eines zum Haushalt des Steuerpflichtigen gehörenden Kindes im Sinne des §32 Abs. 1 EStG können bei behinderten Kindern nur noch bis zum 25. (und nicht mehr wie bisher bis zum 27.) Lebensjahr als Sonderausgaben anerkannt werden, §10 Nr. 8 EStG.
- Der Werbungskosten-Pauschbetrag bei Einkünften aus Kapitalvermögen („Sparer-Freibetrag“) sinkt bei Ledigen von bisher 1.370 Euro auf 750 Euro und bei Verheiratet von bisher 2.740 Euro auf dann 1.500 Euro pro Jahr (§20 Abs. 4 Satz 1 bis 3 EStG). Werden die bisher erteilten Freistellungsaufträge nicht vom Bankkunden angepaßt, so dürfen sie ab 2007 von der Bank nur noch nur zu 56,37% berücksichtigt werden.
- In §32a EStG wird eine zusätzliche Tarifformel eingefügt, die die Grenzsteuer für Ledige im Bereich zu versteuernder Einkünfte ab 250.000 Euro/Jahr und für Verheiratet ab 500.000 Euro pro Jahr von bisher 42% auf dann 45% anhebt („Reichensteuer“). Ansonsten bleibt der Steuertarif unverändert. → Einkommensteuer, → Einkommensteuertarif.
- Im neuen §32c EStG wird zugleich eine Tarifbegrenzung bei Gewinneinkünften eingebaut, die die Steuererhöhung für Gutverdiener teilweise wieder kassiert.
- Eine entsprechende Änderung wird auch in §39b Abs. 2 Satz 8 EStG für gutverdienende Lohnsteuerzahler eingeführt.
- Kindergeld wird nur noch bis zum 25. (statt bisher bis zum 27.) Lebensjahr des Kindes gezahlt (§1 Abs. 2 Satz 3 Bundeskindergeldgesetz).
- Die bisherigen Steuerbefreiungen für Bergmannsprämien auf Auslandszuschläge entfallen ersatzlos.
- Zuschläge für Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeit werden zwangssozialversicherungspflichtig ab einem Entgelt von 25 €/Stunde, bleiben aber steuerfrei (Arbeitsentgeltverordnung).
- Eine Vielzahl technischer Änderungen z.B. nur von Gesetzesreferenzen und §§-Nummern enthalten keine materiellen Änderungen.

Jahressteuergesetz 2007 (JStG 2007, BGBl. 2006 I, S. 2878 ff):

- Die eingeschränkte Verlustberücksichtigung bei Steuerstundungsgestaltungen gilt künftig für alle Einkünfte aus Kapitalvermögen (entsprechende Anwendung des § 15b EStG durch den neuen § 20 Abs. 2b EStG), und zwar rückwirkend für den ganzen Veranlagungszeitraum 2006.
- Entsprechend ändert sich die Besteuerung verdeckter Gewinnausschüttungen (§32a KStG und §3 Nr. 40 EStG sowie §8b KStG).
- Für Verlustfeststellungserklärungen gilt künftig die gleiche Abgabefrist wie für Einkommensteuererklärungen.
- Eine Vergütung für eine mehrjährige Tätigkeit ist künftig nur noch steuerlich begünstigt, wenn die Tätigkeit über mindestens zwei Kalenderjahre und mindestens zwölf Monate ausgeübt wurde.
- Beiträge zur Rürup-Rente werden auch bei allen Selbstständigen mit dem gesetzlichen Anteil (in 2006: 62%) als Vorsorgeaufwendungen absetzbar sein.
- Arbeitgeber dürfen Geschenke an Arbeitnehmer, die neben dem normalen Arbeitslohn anfallen, mit 30% pauschal versteuern.
- Eine Bilanzberichtigung ist künftig nur noch dann zulässig, wenn die darauf aufbauende Steuerfestsetzung noch änderbar ist (§4 Abs. 2 EStG).
- Pauschalierung der Einkommensteuer bei Sachzuwendungen (§37b EStG) auf 30%.
- Eine Freistellung von Einkünften, die aufgrund von DBA in Deutschland nicht besteuert werden ist nicht mehr möglich, wenn die Einkünfte im anderen Staat nicht besteuert werden (§50d Abs. 9 EStG).
- Die Zusammenfassende Meldung nach §18a UStG ist ab 2007 elektronisch abzugeben.
- Anlassungen der Steuerberatergebührenordnung.
- Die Grundbesitzwertfeststellung für unbebaute Grundstücke (§145 BewG) ergibt sich ab dem 01.01.2007 mit 80% des Bodenrichtwertes.
- Vollständige Neubewertung bei Erbbaurechten (§148 BewG).
- Schließlich kann das Finanzamt in Zukunft für die Erteilung von verbindlichen Auskünften über die Behandlung bestimmter steuerlicher Sachverhalte in der Zukunft Gebühren verlangen. Diese werden sich nach dem Wert des in der Auskunft behandelten Steuergegenstandes richten.

Gesetz über steuerliche Begleitmaßnahmen zur Einführung der Europäischen Gesellschaft und zur Änderung weiterer steuerrechtlicher Vorschriften (SEStEG, BGBl. 2006 I, S. 2782 ff):

- Grenzüberschreitende Umwandlungen und die Wahl der Rechtsform sollen auf EU-Ebene erleichtert werden.
- Das soll aber nicht zu Lasten des deutschen Fiskus gehen: deutsche Besteuerungsrechte werden daher bei Fortzug/Verlagerung „sichergestellt“. Bei der Verlagerung von Vermögen in das Ausland werden stille Reserven sofort besteuert. Zur Abmilderung wurde noch die Bildung einer über fünf Jahre aufzulösenden Rücklage (§ 4g EStG) beschlossen.
- Man spricht in diesem Zusammenhang von der sogenannten "Entstrickung", §4 Abs. 1 Satz 3 und 4 EStG, §12 Abs. 1 KStG oder (bei Umwandlung) §11 Abs. 2 UmwStG.
- Bei Grenzüberschreitender Verlagerung dürfen Verluste einer Kapitalgesellschaft nicht mehr auf eine andere übertragen werden.
- Das System der sogenannten „einbringungsgeborenen Anteile“ wird aufgehoben. Dazu wird §8b Abs. 4 KStG für Neufälle aufgehoben, eine Neuregelung dieser Fälle erfolgt durch §16 Abs. 5 EStG.

Gesetz zur Einführung einer Biokraftstoffquote durch Änderung des Bundes-Immissionsschutzgesetzes und zur Änderung energie- und stromsteuerrechtlicher Vorschriften (BioKraftQuG, BGBl. 2006 I, S. 3180 ff):

- Biokraftstoff muß ab 2007 normalem Treibstoff beigemischt werden, §37a BImSchG, die Beimischung muß monatlich nachgewiesen werden, Nachweise gelten als Steueranmeldung im Sinne der Abgabenordnung (§37c BImSchG).
- Die Beimischungsquote beträgt in 2007 für Diesel 4,4% und für Benzin 1,2% und steigt bis 2015 auf 8%.
- Da Biotreibstoff wesentlich teurer in der Herstellung ist, sorgt dies für einen nachhaltigen Benzinpreisanstieg.
- Der beigemischte Biotreibstoff wird zudem mit dem vollen Satz für Diesel beziehungsweise Benzin besteuert. Insofern fällt die bisherige Steuerermäßigung für Biotreibstoffe fort.
- bei Nichteinhalten der Beimischungsquote gilt ein Strafsteuersatz, der bei 60 Cent pro Liter für Biodiesel und 90 Cent pro Liter für Ottokraftstoff liegt, §37c BImSchG.
- Ermäßigungen für das produzierende Gewerbe werden angepaßt an das EU-Recht: der ermäßigte Steuersatz wird ausgeweitet, der Spitzenausgleich dafür eingeschränkt.

Erstes Gesetz zum Abbau bürokratischer Hemmnisse (Erstes Bürokratieabbaugesetz, BGBl. 2006 I, S. 1970 ff, vgl. in <http://www.bwl-bote.de/20060826.htm>):

- Im Datenschutzrecht werden verschiedene Erleichterungen eingeführt, u.a. steigt die Grenze, ab der bei nichtöffentlichen Stellen ein → Datenschutzbeauftragter bestellt werden muß, auf über neun mit der Datenerfassung beschäftigte Personen. Das ist eine große Erleichterung für Freiberufler und viele Kleinbetriebe.
- Zugleich wird für Datenschutzverletzungen durch Datenschutzbeauftragte eine neue Strafnorm in §203 StGB eingeführt.
- Arbeitgeber können jetzt den gleichen Sozialversicherungsbetrag wie im Vormonat zahlen und veränderliche Bestandteile nachzahlen. Die aufwendige und fehleranfällige Vorausschätzung kann damit jetzt unterbleiben (§23 Abs. 1 SGB IV).
- Die Buchführungspflichtgrenze nach §141 Abs. 1 Nr. 1 AO i.H.v. 350.000 Euro Umsatz/Jahr wird auf 500.000 Euro Umsatz/Jahr angehoben (→ Buchführungspflicht). Die anderen Grenzwerte (Gewinn usw.) bleiben aber unverändert.
- Rechnungen bzw. Quittungen über Kleinbeträge i.S.d. §33 UStDV sind jetzt bis 150 Euro (statt bisher 100 Euro) von bestimmten Angabepflichten befreit. Vgl. → Rechnung, → Quittung.
- Berichtigungen des Vorsteuerabzuges können jetzt nach §15a UStG in kollektiven Berichtigungseinheiten (statt einzeln pro zu berichtigendem Wirtschaftsgut) durchgeführt werden. → Umsatzsteuer, → Vorsteuer.
- Statistische Berichtspflichten werden im Hochbaustatistikgesetz, im Gesetz über die Lohnstatistik, im Gesetz über die Statistik im produzierenden Gewerbe, in der Gewerbeordnung, im Chemikaliengesetz, im Fahrlehrergesetz, im Personenbeförderungsgesetz und in der Biozid-Zulassungsverordnung gelockert oder abgeschafft.

Steuerreform 2006

Schon bevor es richtig losgeht, haben sich die ersten Änderungen manifestiert. So hat sich über alle politischen Maschendrahtzäune hinweg der Konsens gebildet, daß ab 2006 die Beiträge zu den Zwangsversicherungen bei Arbeitnehmern nicht erst am 10. des Folgemonats, sondern schon am Ende des jeweils laufenden Monats zu zahlen sind. In 2006 liegen damit 13 statt 12 Zahlungstermine – womit man die Zwangsrentenversicherung noch ein paar Monate länger zahlungsfähig halten und die unausweichlichen Beitragserhöhungen noch einige Monate oder vielleicht Jahre verschieben will.

Eigentlich hatte sich die CDU/CSU-Opposition gegen den entsprechenden Plan der Bundesregierung gesperrt, das Vorhaben dann aber auf einmal doch im Bundesrat passieren lassen, was uns zeigt, daß wir eigentlich die große Koalition längst hatten. Interessant ist die Sache aber auch aus Sicht des Rechnungswesens, denn dort gilt bekanntlich das Prinzip der Periodenabgrenzung. Das scheint die Politik nicht zu kennen, denn durch 13 statt 12 Zwangsversicherungszahlungstermine in 2006 steigen die Einnahmen der „Sozial“-versicherungen angeblich um 20 Mrd. Euro. Das könnte die Liquidität der Renten“-versicherung“ noch eine Weile retten, und uns erlauben, den Kopf noch tiefer in den Sand zu stecken.

Denn täte ein Finanzdienstleister, was die Renten“-versicherung“ tut, d.h., bezahlte ein Fondsmanager seine Kunden direkt aus den Einnahmen von anderen Kunden (und nicht aus dem Anlageertrag), dann wäre das ein illegaler Kettenbrief. Nicht so bei BfA und LVA: Die dürfen ungestraft tun, was sonst als Anlagebetrug vor den Strafrichter käme. Aber von Norbert Blüm wissen wir ja: „Die Renten sind sicher, die Renten sind sicher, die Renten sind sicher...“. Dabei wäre die sofortige und ersatzlose Abschaffung aller gesetzlicher Zwangssysteme und gleichzeitige Umstellung auf alleinige private Vorsorge die einzige zukunftsfähige Alternative, aber so lange wir nur drei Viertel unseres Einkommens (vgl. in → Verwertbares Realeinkommen) an Rabenvater Staat abgeben, sind wir wohl zu dieser Erkenntnis noch nicht reif. Es muß also noch viel schlimmer kommen, bis wir endlich aufwachen – und, seien sie gewiß, es wird schlimmer kommen!

Weitere Reformen für die Zeit ab 2006:

- Eigenheimzulage: Wegfall ab 2006 für Vorhaben, bei denen Bauantrag oder Baubeginn nach dem 31.12.2005 liegen, <http://www.bwl-bote.de/20051216.htm>. Die letzte große Subvention für Privatbauherren ist damit Geschichte. Abschreibungsmöglichkeiten gibt es ohnehin keine mehr: Schon bisher konnten Häuslebauer sich nicht auf §7 EStG berufen. Die letzten Abschreibungsmöglichkeiten waren schon mit dem ehemaligen §10e EStG aus dem Gesetz entfernt worden.

- Abschaffung der bisherigen Steuerbefreiungen für → Abfindungen bei Beendigung von Arbeitsverhältnissen (§3 Abs. 9 EStG), Geburts- und Heiratsprämien (§3 Abs. 10 EStG), Übergangsgelder und Übergangsbeihilfen (§3 Abs. 15 EStG). Diese Entgelte sind nunmehr wie normales Einkommen zu versteuern. Das ist besonders bei den Abfindungen bitter, denn diese sind oft größere Summen – bei denen der Fiskus jetzt bis zu 42% konfisziert.
- Auch §7 Abs. 5 Satz 1 Nr. 3 Buchstabe c) EStG ist der Steuererhöherkoalition zum Opfer gefallen. Die zehn Jahre währende AfA i.H.v. 4% der AK/HK bei vermieteten Gebäuden ist damit Geschichte – es bleiben nur noch die allgemeinen 2% auf eine Nutzungsdauer von 50 Jahren. Das scheint geringfügig, ist aber faktisch eine große Steuererhöhung für Bauherren, geht es im Wohnungsbau doch regelmäßig um massive Summen.
- Durch Ausschluß der Verlustverrechnung (→ Verlustausgleich) werden Steuersparmodelle wie Solar- und Windenergiefonds wirksam gekippt. Verlustzuweisungen aus solchen Fonds waren bisher ein Steuersparmodell für Gutverdiener, die den Spitzensteuersatz von derzeit 42% zahlen müssen: Investiert ein solcher Steuerpflichtiger beispielsweise 100.000 Euro, und entstehen dann in dem Fonds Verluste, von denen ihm 50.000 € zugewiesen werden (daher „Verlustzuweisungsfonds“), so konnte dieser Verlust bisher steuermindernd mit bis zu 42% oder im Beispiel 21.000 Euro geltend gemacht werden. Dieser Verlust konnte aber auf die gesamte Steuerschuld angerechnet werden, so daß viele Steuerpflichtige auch in verlustbringende Fonds investierten, um anderweitig Steuern zu sparen. <http://www.bwl-bote.de/20051125.htm>
- Die Besteuerung der privaten Nutzung von Kraftfahrzeugen unter Anwendung der 1%-Regelung wird auf Fahrzeuge des notwendigen Betriebsvermögens (§6 Abs. 1 Nr. 4 EStG) beschränkt. Diese Änderungen hat jedoch keine Auswirkungen auf die Fälle, in denen der Arbeitgeber seinem Arbeitnehmer ein Auto zur privaten Mitnutzung überläßt (sog. Dienstwagenbesteuerung).
- Künftig können Anschaffungskosten für Wertpapiere und Grundstücke nicht mehr sofort, sondern erst zum Zeitpunkt der Veräußerung bzw. Entnahme berücksichtigt werden (§4 Abs. 3 EStG), was ein bisher bestehendes Steuerschlupfloch schließt.
- Ein neuer §5 Abs. 1a EStG führt eine neue Verpflichtung zur Bildung von Bewertungseinheiten ein, die Steuersparmodellen im Rahmen des Hedge Accounting entgegenwirken soll. → Hedging, → Hedge Fund.
- Umsätze aus Glücksspielen werden künftig umsatzsteuerpflichtig (§4 Nr. 9 UStG), was gewerbliche und staatliche Spielbanken gleichstellt. Dies dient nicht primär der Einnahmeerzielung, sondern der nur Gleichstellung. Der diesbezüglichen Steuerbelastung ist freilich leicht zu entgehen: indem man nicht zockt.

- Unternehmer, die Gebäude reinigen lassen, schulden dem Fiskus künftig die Umsatzsteuer für die empfangene Leistung (§13b UStG). Dies soll den Steueranspruch in dieser Branche sichern.
- Durch Ergänzung des §379 AO wird künftig auch die Weitergabe von Tankquittungen, die zeitweilig sogar bei eBay zu ersteigern waren, als Ordnungswidrigkeit mit einer Geldbuße bis zu 5.000 Euro geahndet.

Durch das „Gesetz zur steuerlichen Förderung von Wachstum und Beschäftigung“ werden im April 2006 rückwirkend für die Zeit ab 1. Januar 2006 folgende im wesentlichen erleichternde Änderungen eingeführt:

- Die Grenze der Istversteuerung in §20 UStG wird von bisher 125.000 Euro rückwirkend ab Anfang des Jahres auf 250.000 Euro erhöht; die erhöhte Istversteuerungsgrenze für Betriebe in den Neuen Bundesländern aus §20 Abs. 2 UStG, die eigentlich zum Ende 2006 auslaufen sollte, wird bis Ende 2009 verlängert. Beide Grenzen erlauben den Unternehmern in erweitertem Maße, die Umsatzsteuer nur nach vereinnahmten und nicht vereinbarten Entgelten abzuführen. Sie müssen damit dem Fiskus keinen Umsatzsteuervorschuß auf noch gar nicht vereinnahmte Entgelte gewähren, was insbesondere bei großen Rechnungen und säumigen Zahlern ein Problem darstellt. → Sollbesteuerung, → vereinnahmtes Entgelt.
- Die maximale degressive Abschreibung (→ Abschreibung, degressive) wird wieder, wie vor 2001, auf das Dreifache der linearen AfA oder maximal 30% p.a. festgesetzt (§7 Abs. 2 EStG). Die Regelung zielt insbesondere auf den Mittelstand und ist auf Anschaffungen in den Jahren 2006 und 2007 befristet. Von der Regelung profitieren insbesondere Anlagegüter mit einer Nutzungsdauer ab ca. acht Jahre, also beispielsweise viele Fahrzeuge und Produktionsanlagen. Die ebenfalls von Rot-Grün verschärften amtlichen → AfA-Tabellen werden aber nicht wieder zurückentwickelt, so daß diese Steuererleichterung unvollkommen bleibt.
- Die Abzugsmöglichkeit → stiller Reserven bei Veräußerung von Anlagegütern im Sinne des §6b EStG wird von bisher Grund und Boden auch auf Schiffe ausgeweitet. Dies ist ein offensichtliches Geschenk an deutsche Reedereien, die offenbar ohne solche Steuererleichterungen im internationalen Wettbewerb mit Billigflaggen keine Chance mehr hätten.
- Schon bisher konnten nach §35a Abs. 2 EStG 20% der Aufwendungen für haushaltsnahe Dienstleistungen, maximal aber 600 Euro pro Jahr steuermindernd anerkannt werden. Diese Grenze wird bei Pflegedienstleistungen auf 1.200 Euro rückwirkend ab Anfang des Jahres erhöht. Auch die Anerkennungsfähigkeit von Handwerkerrechnungen wird bei Renovierungs-, Modernisierungs- und Erhaltungsarbeiten auf 20% der entsprechenden Aufwendungen, maximal aber 600 Euro verbessert. Dies soll offenbar

die legale Beauftragung von Handwerksbetrieben fördern, die bisher bekanntlich oft ohne Rechnung „schwarz“ gearbeitet haben. → Haushaltsnahe Beschäftigungsverhältnisse.

- Der neue §4f EStG erlaubt Doppelverdienern und Alleinerziehenden künftig, Betreuungskosten für Kinder bis zu 14 Jahren steuerlich mit bis zu maximal 4.000 Euro pro Jahr abzusetzen. Für Fälle von Krankheit oder nur einem erwerbstätigen Elternteil gelten komplizierte Detailregelungen. Zugleich können zwei Drittel der Aufwendungen für die Betreuung von Kindern im Alter von drei bis fünf Jahren, oder von behinderten Kindern, nach den neuen §10 Abs. 1 Nr. 5. und 5. EStG bis zu ebenfalls maximal 4.000 Euro pro Jahr als Sonderausgaben angegeben werden. Der bisherige §33c EStG wird dafür aufgehoben.

Schließlich: keine Steuerreform, aber doch eine Teuerreform: zum 1. Juli 2006 steigen die Zwangsabgaben bei Minijobs. Obwohl die pauschale Lohnsteuer mit 2% unverändert bleibt, steigt die Zwangsrentenversicherung der Minijobber von 12% auf 15% und die Zwangskrankenversicherung von bisher 11% auf dann 13%. Die Änderung ist im Stichwort → geringfügige Beschäftigung schon berücksichtigt.

Steuerreform 2005

Da bereits eine Anzahl von Steuerrechtsänderungen auf 2004 vorgezogen worden sind, ändern sich nunmehr nur noch vergleichsweise wenige Rechtsvorschriften, aber es sind dennoch eine ganze Zahl von Neuerungen zum 1. Januar 2005 übrig:

Noch aus dem Steueränderungsgesetz 2003 (aber erst mit Wirkung ab 2005):

- **Elektronische Steueranmeldung:** Die → Lohnsteueranmeldung (§41a Abs. 1 EStG) und die → Umsatzsteuervoranmeldung (§18 Abs. 1 UStG) müssen nunmehr auf elektronischem Wege übermittelt werden. Dies kommt einer Pflicht zur elektronischen Buchführung gleich und ergänzt insofern die schon in Kraft befindlichen verschärften Prüfungsbefugnisse nach §§146, 147 AO. Von der Pflicht zur elektronischen Übermittlung kann nur noch in Härtefällen auf besonderen Antrag hin abgewichen werden. Wie oft einem solchen Antrag stattgegeben wird, bleibt abzuwarten.
- **Steuersenkungen bei der Einkommensteuer:** Die sogenannte letzte Stufe der Steuerreform tritt in Kraft. Das bewirkt folgende Änderungen:

	Eingangssteuer		Höchststeuer	
2004	16%	7.665 €	45%	52.293 €
2005	15%	7.665 €	42%	52.152 €

Das bedeutet beispielsweise die folgende Entlastung (lediger Steuerpflichtiger):

Zu versteuerndes Einkommen	ESt 2004	ESt 2005	Ersparnis
10.000 €	417 €	398 €	19 €
20.000 €	2.902 €	2.850 €	52 €
30.000 €	5.959 €	5.807 €	152 €
40.000 €	9.547 €	9.223 €	324 €
50.000 €	13.667 €	13.096 €	571 €
60.000 €	18.155 €	17.286 €	869 €

Im Stichwort → Einkommensteuertarif wird eine schöne Übersichtsgrafik präsentiert. Die Berechnungen können Sie mit den diversen Steuerrechnern auf der BWL CD selbst nachvollziehen.

- **Auslaufen der Steueramnestie:** Nur noch bis März können Steuerbeträge nacherklärt werden, dann nicht mehr. → Steueramnestie.
- **Erweiterte Behördenkooperation:** Zugleich werden ab März die von Banken gemäß §24c KWG offenzulegenden Daten über Bankkunden auch anderen Behörden zugäng-

lich gemacht. Dies bedeutet, daß Sozialämter, Arbeitsagenturen und viele andere „Bedarfsträger“ nunmehr auch sehen können, wer Aktiendepots oder Sparbücher besitzt. Auch Rentner werden damit zur Zielscheibe der Finanzverwaltung, denn angeblich haben 2 Mio. dieser nicht gerade seltenen Spezies ihre Einkünfte nicht oder nur unvollständig angegeben (vgl. Artikel „Rentner im Visier der Finanzverwaltung“ vorne in den Steuertips).

- **Reform der Rentenbesteuerung:** Die Besteuerung der Alterseinkünfte wird auf die sogenannte nachgelagerte Besteuerung umgestellt. Die Übergangsfristen reichen bis 2040 und für Altverträge, die bisher eine Laufzeit von mindestens 12 Jahren haben mußten, um steuerfrei zu sein, bleibt der bisherige Rechtszustand erhalten. Die Details dieser nicht gerade einfachen Reform sind insbesondere in den Stichworten → Rentenbesteuerung, → Ertragsanteil an einem Rentenrecht und → Riester-Rente dargestellt.

Weitere Steuergesetze:

- **EURLUMsG:** Durch das Gesetz zur Umsetzung von EU-Richtlinien in nationales Steuerrecht und zur Änderung weiterer Vorschriften (Richtlinien-Umsetzungsgesetz, EURLUMsG) werden eine Vielzahl scheinbar geringfügiger Detailänderungen eingeführt. Wichtigster Punkt ist möglicherweise die Neufassung des §15a UStG zur Berichtigung des Vorsteuerabzuges. Diese Regelung wird so verändert, daß der Vorsteuerabzug auch für solche Gegenstände und Leistungen geändert werden muß, die in andere Wirtschaftsgüter eingehen. Das könnte dazu führen, daß in Zukunft „Berichtigungsreihen“ für jeden einzelnen Gegenstand gebildet und in der Buchführung dokumentiert werden müßten: werden beispielsweise in eine Maschine in verschiedenen Jahren Ersatzteile eingebaut, dann müßten diese vom „übrigen“ Wert der Anlage separat aufgezeichnet werden, was zu einer erheblichen Verschärfung des administrativen Aufwandes führen dürfte.
- **Mehr EURLUMsG:** Weitere Änderungen dieses Gesetzes sind u.a. Neuregelungen bei Festgeldkonten in Fremdwährungen und Staffelläufen von Aktien, die Abschaffung des Sofortabzuges von vorausgezählten Erbbauzinsen, Neuregelungen bei der Vorauszahlung von Nutzungsüberlassungen, die Wiedereinführung der Zwischengewinnbesteuerung von Investmentfonds, die Kapitalertragsteuer auch bei Veräußerung von Dividendscheinen und die Aufhebung der Umsatzsteuerbefreiung für stille Beteiligungen.
- **Elektronische Steuererklärung:** Ab 2005 müssen die → Lohnsteuer (→ Lohnsteueranmeldung, §41a Abs. 1 EStG) und die → Umsatzsteuer (→ Umsatzsteueranmeldung, §18 Abs. 1 UStG) elektronisch erfolgen. Eine Anmeldung auf Papier ist nur noch in begründeten Ausnahmefällen möglich.

- Kfz-Steuer steigt drastisch: Die → Kraftfahrzeugsteuer steigt zum Teil erheblich, beispielsweise von 15,13 € je 100 cm² Hubraum auf 21,07 € je 100 cm² oder von 10,84 € je 100 cm² Hubraum auf 15,13 € je 100 cm² für jeweils bestimmte Schadstoffklassen. Diese Änderung steht jedoch schon seit Jahren im Gesetz und tritt nun in Kraft. Details zu der Steuererhöhung befinden sich im Stichwort → Kraftfahrzeugsteuer.
- Maut und Verkehrsüberwachung: Am 1. Januar tritt endlich daß heißersehnte Mautsystem in Kraft (→ Maut), zunächst nur auf Autobahnen. Für andere Straßen und für alle Fahrzeuge wird es vorbereitet, derzeit noch nicht so recht von der Öffentlichkeit beachtet. Dennoch lassen sich mit dem System die Bewegungen auch nicht-mautpflichtiger Fahrzeuge überwachen, was gewiß kein unerwünschter Nebeneffekt ist. Zudem sind Eigentümer, Halter, wer über den Gebrauch des Fahrzeuges bestimmt (also z.B. der Vorgesetzte des Fahrers) und der Fahrer selbst Mautschuldner, und zwar als Gesamtschuldner (!). Geht die Spedition pleite, können also die Fahrer zur Zahlung der Maut herangezogen werden - von ihrem Lohn!
- Emissionshandel: Über 2.000 großtechnische Anlagen werden ab Anfang 2005 in das zwangsweise Emissionshandelssystem einbezogen. Sie erhalten im Dreijahresplan 2005 bis 2007 zunächst Zuteilungen von Emissionsscheinen und müssen, wenn sie mehr produzieren wollen, zusätzliche Zertifikate an der Börse hinzukaufen. Werden sie zurückgefahren oder stillgelegt, so können sie Emissionsscheine verkaufen - was bedeutet, daß der Emissionshandel als Exportprämie für Arbeitsplätze wirkt. Aber das können wir uns natürlich leisten, da es ja kaum noch Jobsuchende gibt. Die Details zu diesem Zwangssystem, das sich als der schrecklichste Fehler der Nachkriegsgeschichte herausstellen könnte, finden Sie im Sonderbereich „Warmmeldung“ (Buchstabenleiste öffnen, Buchstabe „W“ aufklappen).
- Höhere Zwangspflegeversicherung: Der Beitragssatz steigt für Kinderlose von 1,7% auf 1,95%.
- Höhere Versicherungspflichtgrenze: Jetzt wird es noch schwieriger, der Zwangsversicherung zu entkommen. Die genauen Werte ab 2005 befinden sich im Stichwort → Beitragsbemessungsgrenzen der Sozialversicherung.
- Preiserhöhungen bei der Post: Päckchen und Pakete werden teurer. Natürlich hat das absolut nichts mit der Maut zu tun, wer wollte unserer Regierung das nicht glauben?

Sonstige Abgaben und Reformen:

- Hartz IV: Der Begriff wurde nicht zufällig zum „Wort des Jahres“ gekürt: am 1. Januar tritt die Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe zum neuen Arbeitslosengeld II in Kraft. Dies ist ein Herzstück im → Hartz-Konzept. Zugleich treten eine Vielzahl von Verschärfungen hinsichtlich Vermögensanrechnung und Zumutbarkeit von Stellenangeboten in Kraft. Vgl. → Hartz-Konzept, Umsetzung des. Ob wir bald Physikprofessoren bei Erntearbeiten und Diplom-Mathematiker bei der Müllabfuhr sehen, bleibt abzuwarten - ebenso wie die Antwort auf die Frage, ob mit einer Zunahme des gesellschaftlichen Gewaltpotentials z.B. durch Überfälle auf Einzelhandelsgeschäfte oder Racheanschläge auf Arbeitsagenturen zu rechnen ist.
- Beitragsenkung bleibt aus: Die Beiträge der gesetzlichen Zwangsrankenversicherungen, die in Folge der Gesundheitsreform gesenkt werden sollten, steigen manchmal sogar noch. Dies hat insbesondere etwas mit Preisanhebungen für zahlreiche Medikamente zu tun, zum Teil sogar im zweistelligen Prozentbereich.

Steuerreform 2004

Nachdem die Steuerreform 2003, die eigentlich die große Schatzhebung sein sollte, am 14. März 2003 vom Bundesrat niedergestimmt wurde, versucht man es derzeit offenbar mit einer inoffiziellen großen Koalition. So soll im Konsens erreicht werden, was im Konflikt vor einem Jahr scheiterte.

Steueränderungsgesetz 2003:

- **Zuschläge zur Sonntags-, Feiertags- und Nacharbeit:** Die steuerfreien Zuschläge werden ab dem kommenden Jahr auf einen maßgeblichen Stundenlohn von 50 Euro begrenzt (→ Feiertagszuschläge). Das zielt offensichtlich auf Gutverdiener wie Starfußballer, die für Spiele am Wochenende in den Genuß dieser Regelung kamen.
- **Anschaffungsnaher Erhaltungsaufwand:** Die bisherige Verwaltungsregelung zum anschaffungsnahen Aufwand wird gesetzlich verankert. Demnach regelt §6 Abs. 1 Nr. 1a EStG, daß Aufwendungen zur Instandsetzung und Modernisierung zu den Herstellungskosten des Gebäudes zählen, wenn diese innerhalb von drei Jahren 15% der → Anschaffungskosten übersteigen. Die Obergrenze, bis zu der auf Antrag Herstellungsaufwand nicht nach §7 EStG abgeschrieben, sondern aus Vereinfachungsgründen als sofort abziehbarer Erhaltungsaufwand behandelt wird, wird von 2.100 € auf 4.000 € erhöht (EStR 2003).
- **Doppelte Haushaltsführung:** Für die steuerliche Anerkennung einer doppelten Haushaltsführung ist künftig die Zweijahresfrist nicht mehr zu beachten - §9 Abs. 1 Satz 3 Nr. 5 EStG wird insoweit geändert.
- **Jahresbescheinigung über Kapitalerträge:** Ab dem Jahr 2004 sind inländische Kredit- und Finanzdienstleistungsinstitute verpflichtet, ihren Kunden eine zusammenfassende Jahresbescheinigung mit allen Wertpapierdepot- und Kontobeständen zu erstellen. Diese Daten sollen dazu dienen, die Kapitalerträge und Veräußerungsgewinne der Steuerpflichtigen zu erfassen - und gleichzeitig die Anrechnung von Kapitalertragsteuer, Zinsabschlag und Solidaritätszuschlag erleichtern.
- **Elektronische Lohnsteuerbescheinigung:** Die Finanzbehörden werden künftig zum weitgehend vollelektronischen Lohnsteuer-Verfahren übergehen - Kernpunkt ist die digitale Lohnsteueranmeldung und der Ersatz der Lohnsteuerkarten durch die elektronische Lohnsteuerbescheinigung ab dem Jahr 2005.
- **Neue Regelungen über Rechnungen:** §§14ff UStG werden völlig neugefaßt und u.a. um die Pflicht zur Führung fortlaufender Rechnungsnummern erweitert (→ Rechnung, →

Quittung, → Beleg). Für eine Vielzahl von Fällen werden weitergehende Angabepflichten eingeführt.

- **Einführung von Identifikationsmerkmalen:** Die neuen §§139a-139d AO führen die Identifikationsmerkmale „Identifikationsnummer“ und „Wirtschafts-Identifikationsnummer“ ein, was Gegenstand intensiver Kritik von Datenschützern ist, weil diese Nummern natürliche Personen oder Unternehmen behördenübergreifend eindeutig identifizieren.

Steueramnestie:

Mit dem Gesetz zur Förderung der Steuerehrlichkeit (→ Steueramnestie) wird Steuerpflichtigen, die in der Vergangenheit Steuern verkürzt haben, die Möglichkeit gegeben werden, durch Abgabe einer strafbefreienden Erklärung und Entrichtung einer pauschalen Abgabe Strafbefreiung zu erlangen.

Investmentmodernisierungsgesetz:

Das Investmentmodernisierungsgesetz läßt → Hedge Fonds und andere riskante Investitionsformen nunmehr auch in Deutschland zu.

Haushaltsbegleitgesetz 2004 und vorgezogene Steuerreform 2004:

Eine Vielzahl von Maßnahmen erbringen indirekt steuerliche Verschärfungen, die vielfach schon wieder die Tarifsenkung aufzehren:

Position	bisher	ab 2004
1 Arbeitnehmerfreibetrag	1.044 €	920 €
2 Sparenfreibetrag	1.550 €	1.370 €
3 Sonderausgabenabzug Lebensversicherung	100%	88%
4 halbe St.Satz für betriebl. Veräußerungsgewinne	mind. 19,9%	mind 25,9 %
5 Spitzensteuersatz	48%	45%
6 Eingangssteuersatz	19,90%	16%
7 Freibetrag für Veräußerungsgewinne	51.200 €	45.000 €
8 dito Abschmelzungsgrenze	154.000 €	136.000 €
9 Freibetrag für Abfindungen	8.181 €	7.200 €
10 dito, über 50 Jahre und länger als 15 Jahre beschäftigt	10.266 €	9.034 €
11 dito, über 55 Jahre und länger als 20 Jahre beschäftigt	12.275 €	10.802 €
12 degressive AfA-Sätze für Mietwohnungsbau	4 Jahre: 7% 6 Jahre: 5% 6 Jahre: 2%	10 Jahre: 4% 8 Jahre: 2,5% 32 Jahre: 1,25%
13 Bewirtungskosten Begrenzung	80%	70%
14 Begrenzung Geschenke	40 €	35 €

15	Freibetrag Belegschaftstrabatte	1.224 €	1.080 €
16	Freibetrag Übergangsgelder	12.271 €	10.800 €
17	Mietgrenze verbilligt überlassene Whg. an Angehörige	50%	56%
18	AfA Baudenkmäler / Sanierungsgebiete	10 x 10%	10 x 9%
19	Freigrenze Sachbezüge	50 €	44 €
20	Steuerbefreiung für Zuschüsse für Fahrten zwischen Wohnung und Betrieb	ja	nein
21	Grundfreibetrag	7.235 €	7.664 €
22	Grenzbetrag eigene Einkünfte für Kinder in Ausbildung	7.188 €	7.644 €
23	Einkommensgrenze Unterhaltsfreibetrag	7.188 €	7.644 €
24	Entfernungspauschale Fahrten Wohnung/Betrieb 10 km je (je Entfernungskilometer) weitere je	0,36 € 0,40 €	0,30 €
25	Maximalgrenze für Fahrtkosten	5.112 €	4.500 €
26	Eigenheimzulage für Neubauten für 8 Jahre je	2.556 €	1.250 €
27	dito für Altbauten 2,5% von 51.120 € p.a. 8 Jahre	1.278 €	1.250 €
28	dito Kinderzulage je Kind und Jahr 8 Jahre	767 €	800 €
29	Einkommensgrenze Zweijahreszeitraum Ledige	81.807 €	70.000 €
30	dito Verheiratete	163.614 €	140.000 €
31	dito je Kind	30.678 €	30.000 €
32	Haushaltsfreibetrag		entfällt
33	Entlastungsbetrag für Alleinerziehende: (nur tatsächlich Alleinstehende)		1.308 €

Nicht umgesetzt wurde der folgende Vorschlag:

- Um die Einnahmen der Gemeinden zu verbessern und dauerhaft zu sichern, sollte die bisherige → Gewerbesteuer in eine sogenannte „Gemeindefortschrittssteuer“ umgewandelt werden. Nach dem Willen der rot-grünen Bundesregierung sollten zukünftig auch Selbstständige in die Steuerpflicht einbezogen werden.

Steuerreform 2003

Nachdem die Bundesregierung zum Jahreswechsel ein „Steuervergünstigungsabbaugesetz“ gebastelt hat, das eine Vielzahl zum Teil zusammenhangloser Detailverschärfungen vieler Gesetze und Regelungen mit dem einzigen Zweck der Erhöhung der Steuerlast enthielt, wurde dieses Gesetz von Anfang an heftig kritisiert und am 14.03.2003 von der Opposition aus CDU/CSU und FDP im Bundesrat gekippt. Nach einem längeren Vermittlungsverfahren sind nur noch relativ geringfügige Reste des ursprünglichen Gesetzentwurfes übriggeblieben, die zwar auch Steuererhöhungen sind, aber insgesamt keine große Wirkung entfalten. Und das ist eine Übersicht über die am 20. Mai im Bundesanzeiger veröffentlichte endgültige Version des „Gesetzes zum Abbau von Steuerergünstigungen und Ausnahmeregelungen“:

Beschlossene Steuerrechtsänderungen:

1. „Öko“steuer: Erhöhung des ermäßigten Ökosteuersatzes für das produzierende Gewerbe sowie die Land- und Forstwirtschaft, für Strom, Heizöl und Erdgas von 20 auf 60 Prozent des Normalsatzes. Spitzenausgleich: Ist die Steuerlast höher als Entlastungen in der Rentenversicherung, wird die übersteigende Steuer künftig zu 95 Prozent vergütet. Nachtspeicherheizungen: Statt 10,20 Euro werden von 2003 an 12,30 Euro je Megawattstunde fällig. Die Mineralölsteuer für Erdgas wird bei Verwendung als Heizstoff von 3,476 Euro auf 5,50 Euro je Megawattstunde erhöht, für Flüssiggas von 38,34 auf 60,60 Euro je Tonne und für schweres Heizöl von 17,89 auf 25 Euro je Tonne. Die Details finden sich im Stichwort → Ökosteuer.

Rechtsänderungen, die durch das Vermittlungsverfahren gekommen sind:

1. Körperschaftsteuer: Das Körperschaftsteuerguthaben, welches GmbHs und AGs aufgrund von versteuerten Gewinnen aus der Zeit des Anrechnungsverfahrens verblieben ist, wird zwar weiterhin jeweils in Höhe von 1/6 der Ausschüttung von Altrücklagen vergütet. Für Gewinnausschüttungen nach dem 11.4.2003 und vor dem 1.1.2006 (bei Ausschüttungsbeschluss ab dem 21.11.2002) wird keine Vergütung gewährt. Das entspricht einer dreijährigen zwangsweisen unverzinsliche Festanlage des Guthabens.
2. Organschaft: Hier gibt es verschiedene neue Einschränkungen, die aber bei weitem nicht so drastisch sind wie die zuvor ins Auge gefaßte Abschaffung dieses Rechtsinstitutes. Personengesellschaften werden als Organträger (Muttergesellschaft) nur noch anerkannt, wenn die Personengesellschaft selbst mehrheitlich an der Organ-

gesellschaft (Tochtergesellschaft) beteiligt ist (sogenannte finanzielle Eingliederung). Die sog. Mehrmutterorganschaft wird generell abgeschafft.

3. Gewerbsteuer: Zu Bekämpfung „zu niedriger Gewerbesteuer“ sollen Gemeinden zu einem Hebesatz von mindestens 200% gezwungen werden. Niedrigere Hebesätze sollen den Unternehmen nicht zugute kommen oder sie bewirken evtl. sogar Mehrbelastungen; u.a. soll dann die pauschale Gewerbesteueranrechnung bei Personenunternehmen wegfallen.
4. Auslandsbesteuerung: Bei der Anrechnung von ausländischer Steuer auf ausländische Einkünfte werden Einkünfte nicht berücksichtigt, die in dem betreffenden Staat steuerfrei sind. Dadurch wird in manchen Fällen ausländische Steuer nur noch zu einem geringeren Betrag auf die deutsche Steuer angerechnet.
5. Umsatzsteuer: Für durch das Internet erbrachte Leistungen wie Softwarelieferungen, Hosting oder Datenbanken richtet sich der Ort, an dem die Leistungen umsatzsteuerpflichtig sind, ab 1.7.2003 danach, wo der Kunde seinen Sitz hat, auch wenn er Privatperson oder Behörde ist. Damit werden auch derartige Leistungen von Unternehmern außerhalb der EU an Kunden im Inland umsatzsteuerpflichtig; das Unternehmersitzprinzip der Umsatzsteuer wird damit erodiert.
6. Verschärfte Aufzeichnungspflichten bei Auslandsbeziehungen: Bei Geschäftsbeziehungen mit „nahestehenden Personen“ im Ausland (z.B. Tochter- oder Muttergesellschaften) müssen die Grundlagen für die Festsetzung von Verrechnungspreisen (Preise für Lieferungen und Leistungen zwischen den Unternehmen) zeitnah aufgezeichnet werden. Näheres wird eine Verordnung regeln. Bei Verstößen drohen Gewinnzuschätzungen zuungunsten des Unternehmens sowie erhebliche besondere Strafzuschläge, letztere schon bei verspäteter Aufzeichnung. Diese Neuregelung gilt jedoch erst ab 2004.

Aber es hätte viel schlimmer kommen können:

Der Vermittlungsausschuß hat im „Steuervergünstigungsabbaugesetz“ insbesondere folgende, ursprünglich geplante, Gesetzesänderungen gestrichen:

1. Versteuerung von Gewinnen aus privaten Verkäufen von Aktien und anderen Wirtschaftsgütern, Grundstücken usw. unabhängig von Behaltensfristen, d.h., gleichzeitig die Abschaffung der bisherigen Spekulationsfristen,
2. Aufhebung des Bankgeheimnisses,
3. Verschlechterungen bei der Abschreibung für bewegliche Wirtschaftsgüter (Halbjahresregel) und Gebäuden,

-
4. Aufhebung der günstigen neuen Rechtsprechung zum anschaffungsnahen Aufwand bei Gebäuden,
 5. Verteilung größerer Erhaltungsaufwendungen bei Vermietung privater Wohnungen auf bis zu 5 Jahre,
 6. Abschaffung des LIFO-Verfahrens bei der Bewertung von Vorräten,
 7. Verschärfung der Versteuerung der Privatnutzung von Dienstwagen oder von betrieblichen Kraftfahrzeugen,
 8. Weitere Einschränkung der Verlustverrechnung durch sogenannte Mindestbesteuerung,
 9. Einschränkung des Verlustvortrages bei der Gewerbesteuer,
 10. Einschränkung bzw. Abschaffung des Betriebsausgabenabzugs von Geschenken,
 11. Bei verbilligter Vermietung von Wohnungen Erhöhung der Grenze von 50% auf 75% der Vergleichsmiete, bei deren Unterschreiten Werbungskosten nur noch anteilig absetzbar sind,
 12. Hinzurechnung von 25% der Miet- und Pachtzinsen für Leasinggegenstände u.ä. bei der Gewerbesteuer sowie
 13. Bei der Umsatzsteuer Ersetzung des ermäßigten Steuersatzes von 7% durch den Normalsatz von 16% für eine Reihe von Produkten, insbesondere voller Steuersatz für sogenannte Kombiartikel (Zeitschriften mit CD).

Steuerreform 2002

Obwohl der Kanzler aufgrund seiner sogenannten „Politik der ruhigen Hand“ eine weitere Reform und insbesondere das Vorziehen der (ja für die Zeit ab 2003 und 2005 bereits beschlossenen) weiteren Senkung von Steuersätzen (→ Einkommensteuertarif) ja trotz der derzeitigen Rezession ausgeschlossen hat, wird es ab Januar 2002 doch eine ganze Anzahl von Neuerungen im Steuerrecht geben. Diese Übersicht enthält die endgültige Fassung der Rechtsänderungen:

Gesetz zur Fortentwicklung des Unternehmenssteuerrechts (UntStFG):

Dieses Gesetz wurde vom Bundeskabinett schon am 15.08.2001 beschlossen und dürfte sich kaum noch ändern. Es konzentriert sich auf die steuerliche Behandlung von Umstrukturierungen, die Besteuerung von verbundenen Unternehmen und von Auslandsbeziehungen. Neben der Wiedereinführung des Mitunternehmererlasses und der Reinvestitionsrücklage werden Umstrukturierungen von Kapitalgesellschaften im grenzüberschreitenden Bereich dadurch erleichtert, daß stille Reserven einer inländischen Betriebsstätte im Rahmen einer Verschmelzung im Ausland nur dann aufgedeckt werden müssen, wenn die Steuerverhaftung der stillen Reserven entfällt. Eckpunkte sind:

1. Bei der Umstrukturierung von Personenunternehmen werden die Regelungen zur Wiedereinführung des Mitunternehmererlasses zugunsten der mittelständischen Wirtschaft weiterentwickelt und das Konzept auf Realteilungen und § 6b EStG übertragen.
2. Zur weiteren Erleichterung für Umstrukturierungen wird für Personenunternehmen zugelassen, Gewinne aus der Veräußerung von Anteilen an Kapitalgesellschaften steuerneutral auf neu angeschaffte Anteile zu übertragen.
3. Zur Erleichterung von Umstrukturierungen von Kapitalgesellschaften im grenzüberschreitenden Bereich wird auf die Aufdeckung stiller Reserven einer inländischen Betriebsstätte im Rahmen einer Verschmelzung im Ausland verzichtet, wenn die Steuerverhaftung der stillen Reserven nicht entfällt.
4. Steuervergünstigungen werden systemkonform auf die Veräußerung des gesamten Mitunternehmeranteils beschränkt.
5. Gestaltungsmöglichkeiten zur Umgehung der Gewerbesteuer über die Veräußerung von Mitunternehmeranteilen durch eine Körperschaft werden verhindert.
6. Umstrukturierungshindernisse durch die Grunderwerbsteuer werden beseitigt.

7. Eine gewerbesteuerliche Organschaft wird auch bei Vorliegen einer körperschaftsteuerlichen Organschaft anerkannt.
8. Die bisherige Verwaltungspraxis zur sog. Mehrmütterorganschaft wird für alle offenen Fälle festgeschrieben und ab 2003 wird eine Mindestbeteiligung von 25% eingeführt.
9. Das steuerliche Abzugsverbot für Aufwendungen einer Kapitalgesellschaft im Zusammenhang mit steuerfreien Beteiligungserträgen wird aufgehoben.
10. Künftig soll bei mehrstufigen Konzernen eine Hinzurechnungsbesteuerung nur noch im Falle tatsächlich passiver Tätigkeiten stattfinden.
11. Der Hinzurechnungsbetrag wird im Rahmen der Einkommensermittlung des Anteilseigners berücksichtigt.
12. Um Steuersparmodelle zu verhindern, soll für eine Hinzurechnungsbesteuerung bei Einkünften mit Kapitalanlagecharakter die Mindestbeteiligungsquote künftig auf 1% herabgesetzt werden
13. Redaktionelle Änderungen und Klarstellungen zum Systemwechsel nach dem Steuersenkungsgesetz
14. Verhinderung von steuersparenden Gestaltungen bei Beteiligungen im Zusammenhang mit § 8b KStG alter Fassung.

Steuerverkürzungsbekämpfungsgesetz (StVBG):

Durch das Gesetz zur Bekämpfung von Steuerverkürzungen bei der Umsatzsteuer und anderen Steuern (Steuerverkürzungsbekämpfungsgesetz - StVBG) werden zum Teil recht drastische Verschärfungen bei der Durchführung von Außenprüfungen bei der Umsatzsteuer eingeführt. Grund ist insbesondere der zunehmende grenzüberschreitende Betrug mit Vorsteuerforderungen für „Phönixfirmen“, die plötzlich auftauchen, Leistungen zum Schein erbringen und dann wieder nach Erstattung der Vorsteuer unauffindbar verschwinden. Der Kernpunkte sind hier:

1. Bessere und zeitnähere gegenseitige Information der Finanzämter untereinander, um sogenannte „Phönixfirmen“ mit nicht mehr eintreibbaren Steuerschulden und nicht mehr nachvollziehbaren Geschäften früher zu erkennen und zu bekämpfen.
2. Vorsteuererstattungen sollen jetzt von Sicherheitsleistungen wie Bankbürgschaften abhängig zu machen - im „Einvernehmen“ mit dem Steuerpflichtigen. Verfahrensbedingt zeitintensive Prüfungen der Vorsteuerabzugsberechtigung führen damit nicht mehr zu Liquiditätsproblemen bei den Unternehmen - sagt das Finanzministerium. Der Unternehmer freilich bleibt auf den Aufwendungen der Bürgschaften sitzen.

3. Die steuerliche Haftung wird auf Unternehmer erweitert, die von Verkürzungstatbeständen Kenntnis haben oder auch nur nach Sachlage haben müßten, auch ohne daran beteiligt zu sein. Unbeteiligte haften auf Verdacht - eine indirekte Umkehr der Beweislast? Ein Schritt in die gesamtschuldnerische Steuerhaftung? Auch die zwischenstaatliche Amtshilfe soll verbessert werden und die Pflicht zur vorherigen Anhörung von Beteiligten wird für den Bereich der Umsatzsteuer abgeschafft.
4. Unangekündigte Steuerprüfungen (sogenannte „allgemeine Nachschauen“) sollen den Druck verschärfen und können sich auch auf Personen, bei denen eine Steuerpflicht nur in Betracht kommen könnte, erstrecken.
5. Inländische Finanzbehörden und Finanzbehörden anderer EU-Mitgliedstaaten können unmittelbar in Kontakt treten und damit den grenzüberschreitenden Umsatzsteuerbetrug effektiver bekämpfen. Dazu gehört nunmehr auch der ungehinderte Austausch von Auskünften und Unterlagen im Rahmen zwischenstaatlicher Rechts- und Amtshilfe.
6. Das Bundeszentralamt für Steuern wird die Koordinationsbehörde und veranlaßt die Prüfungen. Dazu gehört auch, die Unterstützung der Landesfinanzverwaltungen bei der Umsatzbesteuerung des elektronischen Handels. Das Bundesamt wird dazu das Dienstleistungsangebot im Internet beobachten und seine Feststellung den Landesfinanzbehörden mitteilen.

Neuregelungen in der Abgabenordnung:

Obwohl die Änderungen im wesentlichen nur zwei Paragraphen betreffen, sind sie doch recht einschneidend:

1. In §146 Abs. 5 AO wird die Regelung aufgenommen, daß die steuerrechtlich relevanten Aufzeichnungen nicht (wie bisher) „innerhalb angemessener Zeit lesbar gemacht werden“ müssen, sondern „jederzeit verfügbar sind“ und „unverzüglich lesbar gemacht werden können“. Das entspricht einer indirekten Verpflichtung zur elektronischen Archivierung in Datenbankform. Alte Aufzeichnungsformen wie Mikrofilm entfallen dann.
2. Diese Regelung wird auch in §147 Abs. 2 Nr. 2 AO übernommen.
3. In dem neuen §147 Abs. 6 AO wird bei elektronischer Buchführung (also praktisch stets) den Finanzbehörden ein Zugriffsrecht auf die Datenbestände des Steuerpflichtigen eingeräumt. Die Finanzbehörden dürfen hierzu auch die maschinelle Auswertung der Daten nach ihren Vorgaben sowie die Übergabe von Datenträgern, jeweils auf Kosten des Steuerpflichtigen verlangen. Im Lexikon wurde unter dem Stichwort „Aufbewahrung“ sowie im Manuskript über Offenlegung bereits dargestellt, was diese Neuregelung praktisch bedeutet.

+++ Steuertip +++ Steuertip +++ Steuertip +++ Steuertip +++ Steuertip +++

Wenn ab 2002 die Finanzämter Zugriff auf die betriebliche EDV haben, beschränkt sich dieser Zugriff (noch?) auf steuerlich relevante Sachverhalte. Es sollte also organisatorisch sichergestellt werden, daß ab Anfang Januar 2002 ein Rechner zur Verfügung steht, der alle steuerlich relevanten Aufzeichnungen „maschinell auswerten“ kann - aber eben nicht mehr. Im Rahmen einer steuerlichen Außenprüfung werden nur steuerliche Sachverhalte erhoben - alles andere ist eine Strafermittlung und ein Anzeichen für ein laufendes Strafverfahren. Der Steuerpflichtige hat dann - im Gegensatz zur steuerlichen Mitwirkungspflicht - ein Recht zur Aussageverweigerung!

Steueränderungsgesetz 2001:

Anders als in früheren Jahren ist dieses Gesetz diesmal relativ geringfügig. Es soll hauptsächlich „redaktionelle“ Bereinigungen vornehmen und einige Sachverhalte EU-konform gestalten. Hier folgt eine Zusammenfassung der wichtigsten Inhalte:

1. §4 Abs. 4a EStG: Satz 3 wird gestrichen. Satz 4 wird zum neuen Satz 3 und wird ergänzt: Die nicht abziehbaren Schuldzinsen werden, typisiert mit 6% der Überentnahme des Wirtschaftsjahrs zuzüglich der Überentnahmen vorangegangener Wirtschaftsjahre und abzüglich der Beträge, um die in dem vorangegangenen Wirtschaftsjahr der Gewinn und die Einlagen die Entnahmen überstiegen haben (Unterentnahmen), ermittelt; bei der Ermittlung der Überentnahmen ist vom Gewinn, ohne Berücksichtigung der nach Maßgabe dieses Absatzes nicht abziehbaren Schuldzinsen, auszugehen. Die Regelung des §4 Abs. 4a wurde ursprünglich zur Vermeidung von Mißbräuchen eingeführt, führte aber auch dazu, daß bei allen Steuerpflichtigen mit Gewinneinkünften der Abschluß der Buchführungsarbeiten und vielfach auch die Abgabe der Steuererklärungen um 3 Monate verzögert wurde.
2. §5 Abs. 4b Abs. 1 EStG: Rückstellungen für Aufwendungen, die Anschaffungs- oder Herstellungskosten für ein künftig zu aktivierendes Wirtschaftsgut sind, werden verboten. Das schränkt die Bildung von Rückstellungen noch weiter ein und dehnt sie auf nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten aus.
3. §9b Abs. 1 Satz 2 EStG: Der Satz „Der Teil des Vorsteuerbetrags, der nicht abgezogen werden kann, braucht den Anschaffungs- oder Herstellungskosten des Wirtschaftsguts, auf dessen Anschaffung oder Herstellung der Vorsteuerbetrag entfällt, nicht zugerechnet werden“ wird aufgehoben.
4. §19a EStG: Die Regelung zur Überlassung von Vermögensbeteiligungen an Arbeitnehmer wird neu gefaßt. Zunächst fällt die Sechsjährige Sperrfrist fort. Das soll den Verwaltungsaufwand bei der steuerlichen Behandlung von Mitarbeiterbeteiligungen reduzieren. Bisher mußte nämlich bei einer schädlichen Verfügung innerhalb der

sechs Jahre ein geldwerter Vorteil nachversteuert werden. Zugleich wird der Sachverhalt der Vermögensbeteiligung an Arbeitnehmer auf die Weitergabe von eigenen Aktien, Wandelschuldverschreibungen und Genußscheine erweitert.

5. §20 Abs. 2 Satz 1 Nr. 4 Satz 2 EStG: Haben Wertpapiere und Kapitalforderungen keine Emissionsrendite, oder weist der Steuerpflichtige sie nicht nach, gilt der Unterschied zwischen dem Entgelt für den Erwerb und den Einnahmen aus der Veräußerung, Abtretung oder Einlösung jetzt als Kapitalertrag. Die neueste Rspr. des BFH stellte nämlich fest, daß nach der bisherigen Regelung bei Papieren ohne Emissionsrendite der Veräußerungsgewinn nicht nach der Differenzmethode ermittelt werden darf. Daher blieben diese unversteuert. Das ändert sich jetzt.
6. §52 Abs. 37b, neu: Die Neuregelung des §20 Abs. 2 Satz 1 Nr. 4 Satz 2 ist in der neuen Fassung des Gesetzes für alle Veranlagungszeiträume anzuwenden, soweit Steuerbescheide noch nicht bestandskräftig sind. Wenn auch keine „echte“ Rückwirkung möglich ist, so wird hier doch das einer Rückwirkung am nächstenkommende versucht.
7. §52 Abs. 11 EStG: Nach Satz 1 werden folgende Sätze hinsichtlich der Anwendung des §4 Abs. 4a EStG eingefügt: Über- und Unterentnahmen vorangegangener Wirtschaftsjahre bleiben unberücksichtigt. Bei vor dem 1.1.1999 eröffneten Betrieben sind im Fall der Betriebsaufgabe bei der Überführung von Wirtschaftsgütern aus dem Betriebsvermögen in das Privatvermögen die Buchwerte nicht als Entnahme anzusetzen; im Fall der Betriebsveräußerung ist nur der Veräußerungsgewinn als Entnahme anzusetzen.
8. LStDV: Die §§5, 6 und 7 (Festlegung von Vermögensbeteiligungen, Aufzeichnungs- und Anzeigepflichten bei Überlassung von Vermögensbeteiligungen und Nachversteuerung bei schädlicher Verfügung über Vermögensbeteiligungen) werden aufgehoben. Wird über eine Vermögensbeteiligung noch vom dem 1.1.2002 verfügt, muß aber weiterhin nachversteuert werden. Diese Regelung ist nötig, weil §19a EStG die Nachversteuerung in Altfällen nur aufhebt, wenn nach dem 31.12.2001 schädlich verfügt wird.

Steuerreform 2001

Teuerreform, die Zweite: Das Bundeskabinett hat am 9. Februar 2000 den Entwurf zur Steuerreform 2000 beschlossen. Nach langem Ringen und mehreren kleineren Änderungen wurde diesem Entwurf im Juli 2000 in einer spektakulären Abstimmung vom Bundesrat zugestimmt. Hier finden Sie die aus dem Bundesfinanzministerium vor der Veröffentlichung im Bundesanzeiger bekanntgemachte Endversion der Reform.

Schon der Name des Entwurfes („Steuersenkungsgesetz“) suggeriert eine große Entlastung der Steuerpflichtigen, doch wenn man genau hinsieht, findet man die vielen versteckten Verschärfungen, die das Steuersenkungsgesetz vielfach doch eher zu einem Steueranhebungsgesetz geraten lassen. Hier fassen wir die wichtigsten Neuregelungen zusammen:

Die Änderungen der Steuertarife und Steuersätze sind auf den ersten Blick wirklich eine Steuersenkung. Die folgende Tabelle enthält den Sachstand des Steuersenkungsgesetzes aus dem Juli 2000, dem der Bundesrat zugestimmt hat, sowie des Ergänzungsgesetzes zum Steuersenkungsgesetz:

Jahr	Einkommensteuer			KörperschaftSt.
	Grundfreibetrag	Eingangs- u. Höchstsatz		
2000	13.499/26.999 DM	22,9%	51,0%	40%/30%
2001	14.093/28.187 DM	19,9%	48,5%	25%
2002	7.235/14.470 €	19,9%	48,5%	25%
2003 und 2004	7.426/14.852 €	17,0%	47,0%	25%
ab 2005	7.664/15.328 €	15,0%	42,0%	25%

Die nunmehr endgültige Regelung unterscheidet sich in drei Punkten vom ursprünglichen Entwurf aus dem Februar 2000:

- Einführung des Euro in den Steuertarif ab 2002 (war im vorherigen Entwurf noch bis 2005 in DM definiert und hätte umgerechnet werden müssen);
- Abschaffung des Stufentarifes ab 2003, d.h., ab diesem Jahr wird es keine Steuertabellen in Schritten zu 54 DM (Ledige) bzw. 108 DM (Verheiratete) mehr geben sondern nur noch eine eurogenaue Steuerberechnung, was de facto eine Verpflichtung zur elektronischen Berechnung enthält;
- Eine weitere Senkung des Spitzensteuersatzes ab 2005 zunächst durch das Steuersenkungsgesetz auf nur noch 43% (offensichtlich auf Drängen der Bundesländer und der CDU/CSU-Koalition; zunächst waren nur 45% geplant), dann durch das Ergänzungsgesetz zum Steuersenkungsgesetz sogar auf nur noch 42%.

Neuregelungen zu den einzelnen Steuerarten:

Einkommensteuer:

1. Das → Halbeinkünfteverfahren (§3 Nr. 40 EStG), das ab 2001 das bisherige Anrechnungsverfahren ersetzen soll, ist vielleicht die frechste Steuererhöhung, denn auf den ersten Blick sieht es gar nicht so schlimm aus: Die Hälfte von Dividenden und Veräußerungserlösen aus Anteilen an Kapitalgesellschaften ist sowohl im Betriebsvermögen (damit auch mit Auswirkung auf den Gewerbeertrag) als auch im Privatvermögen steuerfrei. Auch Einkünfte im Zusammenhang mit Anteilen an Kapitalgesellschaften aus Entnahmen, Betriebsveräußerungen, Betriebsaufgaben, Veräußerungen von wesentlichen Anteilen, privaten Veräußerungsgeschäften und Teilwertzuschreibungen nach §6 Abs. 1 Nr. 2 Satz 3 EStG sind nur zur Hälfte steuerpflichtig. Letztere sind in vollem Umfang steuerpflichtig, soweit sie nach bisherigem Recht in vollem Umfang zu Gewinnminderungen geführt haben. Diese Regelung bringt im Effekt trotz der Tarifsenkungen (!) eine erhebliche Steuererhöhung, wie im Lexikon im Stichwort „Halbeinkünfteverfahren“ und auf der BWL CD in der Datei „KSt. 2000 und 2001.xls“ nachgewiesen wird.
2. Die Hälfte der mit den Einnahmen oder Betriebsvermögensmehrungen nach §3 Nr. 40 EStG zusammenhängenden Aufwendungen darf nicht abgezogen werden (§3 c Abs. 2 EStG). Das hälftige Abzugsverbot gilt unabhängig davon, in welchem Veranlagungszeitraum die Betriebsvermögensmehrungen oder Einnahmen anfallen.
3. Der Kapitalertragsteuersatz wird von 25% auf 20% herabgesetzt (das ist aber, obwohl es so aussieht, tatsächlich keine Steuerermäßigung – siehe Nr. 1!). Bemessungsgrundlage ist die ausgezahlte Dividende. In den Fällen des §20 Abs. 1 Nr. 10 EStG beträgt der Kapitalertragsteuersatz 10% (§43 a EStG).
4. Außerordentliche ausländische nach Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) steuerfreie Einkünfte werden in den Progressionsvorbehalt entsprechend der Regelung in §34 Abs. 1 EStG mit einem Fünftel einbezogen (§32 b Abs. 2 Nr. 2 EStG). Damit werden die DBA, die eigentlich (wie ja schon der Name sagt) eine Doppelbesteuerung durch ausländische und inländische Finanzbehörden verhindern sollen, partiell außer Kraft gesetzt. Hätte man sie da nicht auch direkt abschaffen können? Das wäre wenigstens ehrlich gewesen!
5. Die degressive Abschreibung für nach dem 31.12.2000 angeschaffte bewegliche Wirtschaftsgüter wird von 30% auf 20% des jeweiligen Buchwerts bzw. das 2-fache (statt bisher das 3-fache) der linearen AfA begrenzt (§7 Abs. 2 Satz 2 EStG). Dies ist im Effekt eine erhebliche Steuererhöhung, besonders für kapitalintensive Betriebe. Diese Änderung war übrigens schon vor Veröffentlichung der endgültigen Fassung

- der Steuerreform bei aller Software auf der BWL CD und hier im Lexikon berücksichtigt.
6. Der AfA-Satz für Wirtschaftsgebäude, die nach dem 31.12.2000 angeschafft oder für die im Falle der Herstellung nach diesem Datum der Bauantrag gestellt wird oder die Bauunterlagen eingereicht werden, wird von 4% auf 3% gesenkt (§7 Abs. 4 Satz 1 und 2 EStG). Obwohl auch dies wie eine nur unwesentliche Änderung erscheint, handelt es sich hier doch ebenfalls um eine drastische Verschärfung, bedenkt man, um welche Beträge es hier regelmäßig geht.
 7. Die maximale Höhe der Ansparabschreibungen wird (in Folge der Senkung der degressiven AfA) von 50% auf 40% der Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Wirtschaftsgüter gesenkt, für die in nach dem 31. 12. 2000 beginnenden Wirtschaftsjahren Rücklagen gebildet werden.
 8. Aus Billigkeitsgründen wird zugelassen, daß für nach dem 31.12.2000 angeschaffte Wirtschaftsgüter, für die Rücklagen in vor dem 1.1.2001 beginnenden Wirtschaftsjahren gebildet worden sind, die bisherige degressive AfA von bis zu 30% bzw. das 3-fache der linearen AfA in Anspruch genommen werden kann (§7 g Abs. 1 bis 8 alter Fassung i.V.m. §52 Abs. 23 EStG neuer Fassung).
 9. Die AfA-Tabellen sollen aufgrund der BFH-Rechtsprechung zur sachgerechten Verlängerung der technischen Nutzungsdauer von Anlagegütern (von der Finanzverwaltung) überarbeitet werden und am 1.1.2001 in Kraft treten. Diese Tabellen werden so bald als möglich auf dieser Webseite und im Lexikon erscheinen, vermutlich mit einem Vergleich zum vorherigen Zustand.
 10. Ausgeschlossen wird die Verlustverrechnung für Verluste aus der Veräußerung von Anteilen i.S.d. §20 Abs. 1 Nr. 1 EStG, die sich zuvor nicht mindestens 1 Jahr im Betriebsvermögen befunden haben.
 11. Zudem werden alle Verluste aus Sicherungsgeschäften auf Aktien nicht mehr vom Verlustverrechnungsverbot ausgenommen. Durch das Steuerentlastungsgesetz 1999/2000/2002 wurde die Verrechnungsmöglichkeit von Verlusten aus Termingeschäften, die nicht auf die tatsächliche Lieferung von z.B. Wertpapieren oder Devisen gerichtet sind, u.a. nicht ausgeschlossen, soweit es sich um Sicherungsgeschäfte handelte. Soweit sich aus solchen Geschäften auf Aktien Verluste ergeben und für die Kapitalgesellschaft, um deren Anteile es sich handelt, bereits das "neue" Körperschaftsteuerrecht gilt, wird die Verlustverrechnung nunmehr ausgeschlossen (§15 Abs. 4 Sätze 3 bis 5 EStG).
 12. Die Beteiligungsgrenze für wesentliche Beteiligungen privater Anleger wird auf 1% abgesenkt (§17 Abs. 1 EStG). Dies gilt für Veräußerungen von Anteilen an Kapitalgesellschaften, für die das „neue“ Körperschaftsteuerrecht gilt.
 13. Veräußerungsgewinne, die durch das Halbeinkünfteverfahren nach §3 Nr. 40 EStG begünstigt sind, werden nicht ermäßigt besteuert (§34 Abs. 2 Nr. 1 EStG).
 14. Die mit Wirkung zum 1.1.1999 durch das Steuerentlastungsgesetz 1999/2000/2002 weggefallene steuerneutrale Übertragungsmöglichkeit von Wirtschaftsgütern zwischen Betriebsvermögen bzw. Sonderbetriebsvermögen eines Mitunternehmers und des Gesamthandsvermögens einer Mitunternehmerschaft sowie zwischen Sonderbetriebsvermögen verschiedener Mitunternehmer derselben Mitunternehmerschaft zu Buchwerten wird mit Wirkung zum 1.1.2001 generell wieder eingeführt (§6 Abs. 5 Satz 3 EStG).
 15. Die Tarifbegrenzung für gewerbliche Einkünfte entfällt (§32 c EStG). Statt dessen erfolgt eine Anrechnung der GewSt auf die Einkommensteuer nach §35 EStG.
 16. Die auf (im zu versteuernden Einkommen enthaltene) gewerbliche Einkünfte entfallende tarifliche Einkommensteuer wird um das 1,8 fache des (bei mehreren Betrieben der) festgesetzten Gewerbesteuermeßbetrags ermäßigt für Gewinne, die aus WJ stammen, die nach dem 31.12.2000 beginnen; d. h. maximale Anrechnung der GewSt, bis die anteilige Einkommensteuer aufgebraucht ist (§35 Abs. 1 EStG).
 17. Für Mitunternehmerschaften ist der Gewerbesteuer-Meßbetrag und der auf die einzelnen Mitunternehmer entfallende Anteil gesondert und einheitlich festzustellen; der Anteil wird anhand des Gewinnverteilungsschlüssels ohne Berücksichtigung von gesellschaftsrechtlichen Vorabgewinnen ermittelt (§35 Abs. 3 EStG). Im Verhältnis Grundlagenbescheid zu Folgebeseid sind anteilige Gewerbesteuer-Meßbeträge, die aus einer Beteiligung einer Mitunternehmerschaft stammen, in die gesonderte und einheitliche Feststellung einer hieran beteiligten Mitunternehmerschaft einzubeziehen (mehrstöckige Gesellschaften).
 18. Bei einer gewerbesteuerlichen Organschaft wird nur der auf den Organträger entfallende anteilige Gewerbesteuermeßbetrag berücksichtigt, wenn nicht zugleich eine körperschaftsteuerliche Organschaft besteht (§35 Abs. 2 EStG).
 19. Die Gewerbesteuer bleibt als Betriebsausgabe abzugsfähig.
 20. In Folge des stufenweisen Abbaus der Tarifstufen beim Einkommensteuertarif (§32 a EStG) wird auch die gesetzliche Verpflichtung zur Herausgabe von Lohnsteuerabzugs tabellen abgeschafft (§38 c EStG alter Fassung entfällt).

Zusätzliche Änderung des Einkommensteuergesetzes durch das Ergänzungsgesetz zum Steuersenkungsgesetz:

21. Weitere Abwenkung des Einkommensteuerhöchsttarifes ab 2005 von 43% auf 42% in §32a EStG (ist in der vorstehenden Tabelle bereits berücksichtigt) sowie
22. Für Gewinne aus Betriebsveräußerungen und Betriebsaufgaben kann zur Absicherung der Altersvorsorge des Unternehmers ab dem 1. Januar 2001 der halbe durchschnittliche Steuersatz, mindestens jedoch der Eingangssteuersatz, einmal im Leben in Anspruch genommen werden, wenn der Steuerpflichtige das 55. Lebensjahr vollendet hat oder im sozialversicherungsrechtlichen Sinne dauernd berufsunfähig ist (§34 Abs. 2 EStG).

Körperschaftsteuer:

23. Reduktion des Körperschaftsteuersatzes auf 25% und Abschaffung des alten „gespaltenen“ Satzes (§23 KStG); zu den Details vgl. oben.
24. Im Zusammenhang mit dieser Vereinheitlichung der Steuersätze wird zugleich die alte körperschaftsteuerliche Eigenkapitalgliederung (→ verwendbares Eigenkapital) abgeschafft.
25. Einführung des Halbeinkünfteverfahrens (→ Halbeinkünfteverfahren) und Abschaffung zahlreicher Regeln, die das seit 1977 geltende Anrechnungsverfahren betreffen (§§27ff KStG); zugleich eine verdeckte Erhöhung der Steuerbelastung *trotz* Senkung der Steuersätze (Details vgl. ganz oben).
26. Steuerfreiheit von Inlands-Dividenden in Konzernen (→ Konzern) und damit „Zugriff“ der Körperschaftsteuer erst bei Thesaurierung oder Ausschüttung.
27. Steuerfreiheit von Veräußerungsgewinnen (§8b Abs. 2 KStG) und Beschränkung der Abzugsfähigkeit von Veräußerungsverlusten und Teilwertabschreibungen (§8b Abs. 3 KStG) bei Inlandsbeteiligungen.
28. Nicht-Abzugsfähigkeit von Teilwertabschreibungen auf Auslandsbeteiligungen (§8b Abs. 3 KStG).
29. Verschärfung der Gesellschafter-Fremdfinanzierungsvorschriften (§8a KStG).
30. Vereinfachung des Begriffes der → Organschaft (§14 KStG); jedoch keine Änderung beim parallelen Begriff im Bereich der Gewerbesteuer (§2 Abs. 2 Satz 2 GewStG), so daß zwei verschiedene Definitionen des Begriffes der Organschaft entstehen.
31. Zugleich hat die Organgesellschaft ihr Einkommen mit 4/3 der geleisteten Ausgleichszahlungen selbst zu versteuern (§16 KStG).

Umsatzsteuer/Abgabenordnung:

32. Neben den herkömmlichen Papierrechnungen berechtigen auch mit einer digitalen Signatur versehene elektronische Abrechnungen zum Vorsteuerabzug (§14 Abs. 4 UStG).
33. Diese Regelung steht im Zusammenhang mit dem Zugriffsrecht der Finanzbehörden im Rahmen von Außenprüfungen auf die elektronischen Daten: Bei Steuerpflichtigen, die ihre Bücher und sonstigen Aufzeichnungen mit Hilfe eines Datenverarbeitungssystems führen, wird den Finanzbehörden das Recht zugestanden, im Rahmen einer Außenprüfung Einsicht in die gespeicherten Daten zu nehmen und das Datenverarbeitungssystem zur Prüfung dieser Unterlagen zu nutzen (§147 Abs. 6 AO). Ebenfalls verlangt werden kann eine maschinelle Auswertung nach Vorgaben oder die Zurverfügungstellung der gespeicherten Unterlagen und Aufzeichnungen auf einem Datenträger (§200 Abs. 1 AO).
34. Die Regelung war bereits im Entwurf des StBerG 1999 enthalten und wurde zusammen mit dem ebenfalls im damaligen Entwurf enthaltenen §14 Abs. 4 UStG durch den Vermittlungsausschuß gestrichen, aber mit dem Trotz eines Kleinkindes versucht es der Gesetzgeber erneut.

Außensteuer:

35. Die steuerunschädliche Beteiligungsgrenze inländischer Gesellschafter an einer ausländischen Zwischengesellschaft wird von 50% auf 10% herabgesetzt (§7 Abs. 1 und 2 AStG). Diese Regelung könnte jedoch statt zu einer Mehreinnahme eher zu einer Beschleunigung der Flucht aus Deutschland führen, was wiederum beweist, daß die Globalisierung eher eine Chance denn ein Risiko ist.
36. Die Sonderregelung für Zwischeneinkünfte einer ausländischen Zwischengesellschaft mit Kapitalanlagecharakter fällt weg (§7 Abs. 6 AStG).
37. Eine niedrige Besteuerung bei einer ausländischen Zwischengesellschaft liegt gemäß §8 Abs. 3 AStG vor, wenn nicht mindestens eine ertragsteuerliche Belastung von 25% besteht (bisher 30%).
38. Künftig werden auch Zwischeneinkünfte mit Kapitalanlagecharakter bei ausländischen Holdinggesellschaften angenommen, die bisher bei Beteiligungen von mindestens 10% ausgenommen waren (§10 Abs. 6 AStG).
39. Schachteldividenden (§13 AStG) sind nunmehr grundsätzlich mit dem auf den unbeschränkt Steuerpflichtigen entfallenden Teil vom Hinzurechnungsbetrag auszunehmen.

Umwandlungsteuer:

40. Ein Übernahmeverlust bleibt außer Ansatz (§4 Abs. 5 UmwStG).
41. Soweit der Mitunternehmer einer das Vermögen einer Kapitalgesellschaft übernehmenden Personengesellschaft eine Kapitalgesellschaft ist, bleibt der Übernahmegewinn außer Ansatz. Ist der Unternehmer oder Mitunternehmer eine natürliche Person, so ist der Übernahmegewinn zur Hälfte zu berücksichtigen (§4 Abs. 7 UmwStG).
42. Die Einkünfte aus Kapitalvermögen eines nicht wesentlich beteiligten Anteilseigners werden anhand des ihm zuzurechnenden - das Nennkapital und das steuerliche Einlagekonto übersteigenden - Eigenkapitals der übertragenden Körperschaft ermittelt (§7 UmwStG).
43. Das Körperschaftsteuerguthaben i. S. des §37 KStG einer das Vermögen auf eine Personengesellschaft oder natürliche Person übertragenden Kapitalgesellschaft mindert im Veranlagungszeitraum der Umwandlung die Körperschaftsteuerschuld der übertragenden Körperschaft (§10 UmwStG).

Steuerreform 1999

Anfang März 1999 hat der Bundestag die folgenden Neuregelungen für die Jahre 1999, 2000 und 2002 beschlossen, die jedoch von der Unternehmenssteuerreform 2001 (siehe vorstehend) vielfach erneut reformiert worden sind. Der hier dargestellte Sachstand erfaßt also nur den Stand 1999/2000 und sollte um die Inhalte der Unternehmenssteuerreform 2001 ergänzt werden:

Die drei Stufen des Steuerreformpaketes

1. 1. Stufe 1999: §32a, §32c EStG: Neugestaltung des Einkommensteuertarifs ab dem 1.1.1999 mit Senkung des Eingangsteuersatzes auf 23,9% und Senkung des Höchststeuersatzes für gewerbliche Einkünfte auf 45%. Im Effekt ergab sich jedoch nur eine Minimale Absenkung des Eingangssteuersatzes, die wohl nur die Eigenschaften eines Wahlversprechens hatten.
2. §23 Abs. 1 und 2 KStG: Senkung der Körperschaftsteuersätze für einbehaltene Gewinne von 45% auf 40%, für den ermäßigten Steuersatz von 42% auf 40% für Gewinne ab 1999
3. 2. Stufe 2000: §32a; §32c EStG: Neugestaltung des Einkommensteuertarifs ab 1.1.2000 mit Anhebung des Grundfreibetrages auf rund 13.500/27.000 DM, Senkung des Eingangsteuersatzes auf 22,9%, Senkung des Höchststeuersatzes auf 51% und Senkung des Höchststeuersatzes für gewerbliche Einkünfte auf 43%
4. 3. Stufe 2002: §32a; §32c EStG: Neugestaltung des Einkommensteuertarifs ab 1.1.2002 mit Anhebung des Grundfreibetrages auf rund 14.000/28.000 DM, Senkung des Eingangsteuersatzes auf 19,9% und Senkung des Höchststeuersatzes auf 48,5%

Diese „dritte Stufe“ könnte sich durch die nunmehr geplante Unternehmenssteuerreform bereits auf das Jahr 2001 vorziehen. Darüberhinaus sind diverse weitere Änderungen bis 2005 geplant, deren Realisierung jedoch von einer Wiederwahl der derzeitigen Regierung in 2002 abhängen dürfte. Die aktuelle Fassung des Gesetzentwurfes zur Unternehmenssteuerreform befindet sich im Verzeichnis „Aktuelles“ auf der BWL CD.

Weitere Steuerrechtsänderungen

(Wenn nichts anderes angegeben zum 1.1.1999)

5. §2 Abs. 1a und 3 EStG: Mindestbesteuerung: Begrenzung der Verlustverrechnung zwischen den Einkünften; Ausschluß der Verlustverrechnung bei Verlustzuweisungsgesellschaften, wenn der Gegenstand nach dem 4.3.1999 angeschafft, hergestellt oder bestellt wurde und der StPfl. nach dem 31.12.2000 beigetreten ist.

6. §2 a Abs. 3 u. 4 EStG: Streichung der Abzugsfähigkeit von Verlusten aus DBA-Betriebsstätten.
7. §3 Nr. 9 EStG: Absendung der Freibeträge für Abfindungen bei einer vom Arbeitgeber veranlaßten Auflösung des Arbeitsverhältnisses auf 2/3.
8. §3 Nr. 10 EStG: Begrenzung der Steuerfreiheit für Übergangsgelder und Übergangsbeihilfen auf 24.000 DM, unabhängig von Alter und Dauer der Betriebszugehörigkeit.
9. §3 Nr. 52 EStG: Aufhebung der Steuerfreiheit für Zuwendungen an Arbeitnehmer anlässlich bestimmter Arbeitnehmer und Geschäftsjubiläen.
10. §4 Abs. 2 EStG: Einschränkung der nachträglichen Änderungen von Bilanzen für alle offenen Fälle.
11. §4 Abs 4a EStG: Abgrenzung privater und betrieblicher Schuldzinsen (Beseitigung des Mißbrauchs bei Zwei- und Mehrkontenmodellen). Zur Vermeidung unerwünschter Härten bleiben Schuldzinsen bis 8.000 DM generell zu 50% als Betriebsausgabe abziehbar.
12. §4 Abs. 5 Nr. 10 EStG: Abzugsverbot für Schmier- und Bestechungsgelder im In- und Ausland.
13. §4 Abs. 8 EStG: Aufhebung der Möglichkeit zur Verteilung des Betriebsausgabenabzugs für Erhaltungsaufwendungen in Sanierungsgebieten und städtebaulichen Entwicklungsbereichen sowie bei Baudenkmälern auf bis zu 5 Jahre.
14. §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG: Verlängerung der Ansammlungsfrist für Stilllegungs- und Beseitigungsverpflichtungen bei Kernkraftwerken von bisher 19 auf 25 Jahre.
15. §5 Abs. 4 b EStG: Verbot der Rückstellungen für Anschaffungs- oder Herstellungskosten.
16. §6 Abs. 1 Nr. 1 EStG: Einführung eines Wertaufholungsgebotes für Wirtschaftsjahre, die nach dem 31.12.1998 enden.
17. §6 Abs. 1 Nr. 1 u. 2 EStG: Eingeschränkte Beibehaltung der Teilwertabschreibung.
18. §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG: Aufhebung der Bewertung des nicht abnutzbaren Anlagevermögens und des Umlaufvermögens land- und forst wirtschaftlicher Betriebe mit dem höheren Teilwert.
19. §6 Abs. 1 Nr. 3 und 3a EStG: Bewertung der Rückstellung zu Teilkosten (neue Datengrundlage).
20. §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG: Einführung eines Abzinsungsgebots bei Rückstellungen für Sachleistungsverpflichtungen.

21. §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG: Realitätsnähere Bewertung von Rückstellungen, insbesondere Schadensrückstellungen in der Versicherungswirtschaft.
22. §6 Abs. 1 Nr. 4, §23 EStG: Spekulationsbesteuerung nach Entnahme.
23. §6 Abs. 1 Nr. 5 EStG: Bewertung von Einlagen aus dem Überschußeinkunftsvermögen.
24. §6 b, §6 c EStG: Abschaffung der steuerneutralen Übertragung von aufgedeckten stillen Reserven.
25. §6 Abs. 5 EStG: Aufdeckung stiller Reserven beim Tausch von Wirtschaftsgütern (Abschaffung des Tauschgutachtens).
26. §6 b Abs. 1 bis 7 EStG: Beibehaltung der steuerneutralen Übertragung von stillen Reserven und Grundstücken bei Betriebsverlagerungen.
27. §7 g Abs. 1 bis 6 EStG: Beibehaltung der Sonderabschreibung für kleine und mittlere Betriebe nach vorangegangener Ansparabschreibung, Sonderregelung für Existenzgründer.
28. §7 g Abs. 3 bis 6 EStG: Beibehaltung der Ansparabschreibung für kleine und mittlere Betriebe.
29. §9 a Abs. 2 EStG: Abschaffung der Werbungskostenpauschale bei Vermietung und Verpachtung.
30. §10 Abs. 1 Nr. 5 EStG: Streichung der Berücksichtigung von Zinsen für Nachforderungen und Stundung von Steuern sowie von Aussetzungszinsen als Sonderausgaben.
31. §10 Abs. 1 Nr. 9 EStG: entfällt.
32. §10 d Abs. 1 EStG: Begrenzung des Verlustrücktrags auf ein Jahr und max. 2 Mio DM für 1999 und 2000; Begrenzung auf 1 Mio DM ab 2001.
33. §10 i EStG: Streichung des Vorkostenabzugs bei eigenheimzulagebegünstigten Wohnungen.
34. §§11 a und 11 b EStG: Abschaffung der Möglichkeit zur Verteilung von größerem Erhaltungsaufwand auf bis zu 5 Jahre für Wohngebäude sowie für Baudenkmale und Gebäude in Sanierungs- und Entwicklungsgebieten.
35. §13 Abs. 3 EStG: Teilweise Beibehaltung des Freibetrags für Land- und Forstwirte von bisher 2.000 DM/4.000 DM (Alleinstehende/Verheiratete).
36. §13 a EStG: Zielgenauere Umgestaltung der Ermittlung des Gewinns nach Durchschnittssätzen für kleine land- und forstwirtschaftliche Betriebe.
37. §14 a Abs. 1 bis 3 EStG: Keine Verlängerung des bis zum 31.12.2000 befristeten Freibetrags für Gewinne aus der Veräußerung oder Aufgabe von land- und forstwirtschaftlichen Betrieben.
38. §14 a Abs. 4 EStG: Keine Verlängerung des bis zum 31.12.2000 befristeten Freibetrags für Gewinne aus der Veräußerung oder Entnahme von Grund und Boden in land- und forstwirtschaftlichen Betrieben in Zusammenhang mit der Abfindung weichen-der Erben in Höhe von 120.000 DM je Erbe.
39. §14 a Abs. 5 EStG: Keine Verlängerung des bis zum 31.12.2000 befristeten Freibetrags von 90.000 DM für Gewinne aus der Veräußerung von Grund und Boden in land- und forstwirtschaftlichen Betrieben, wenn mit dem Erlös bereits vor dem 1.7.1985 vorhandene Betriebsschulden getilgt.
40. §15 Abs. 4 EStG: Begrenzung der Verlustverrechnung bei Differenzgeschäften (z.B. Optionsgeschäfte, Warentermingeschäfte).
41. §17 Abs. 1 EStG: Erweiterung der Besteuerung für Veräußerungsgewinne bei wesentlichen Beteiligungen an Kapitalgesellschaften durch Senkung der Beteiligungsgrenze von bisher 25% auf 10% für Veräußerungen ab 1.1.1999.
42. §20 Abs. 4 EStG: Halbierung des Sparer-Freibetrags von bisher 6.000 DM auf 3.000 DM ab 2000.
43. §22 Nr. 3 EStG: Erweiterung der Verlustverrechnung bei sonstigen Leistungen für alle noch nicht rechtskräftigen Fälle (Umsetzung der Rechtsprechung des BVerfG).
44. §23 Abs. 1 Nr. 1a EStG: Verlängerung der Spekulationsfrist für Veräußerungsgewinne bei privaten, nicht eigengenutzten Grundstücken von 2 Jahren auf 10 Jahre für Veräußerungen ab 1.1.1999.
45. §23 Abs. 1 EStG: Verlängerung der Spekulationsfrist für Veräußerungsgewinne bei privaten Wertpapieren von 6 Monaten auf 1 Jahr ab 1999.
46. §23 EStG: Besteuerung der Spekulationsgewinne aus Differenzgeschäften.
47. §32 b EStG: Einbeziehung steuerfreier ausländischer Einkünfte in den Progressionsvorbehalt, die im Wege der Organschaft einer natürlichen Person zugerechnet werden.
48. §32 c EStG: Ausschluß der Tarifiermäßigung für gewerbliche Einkünfte für Gewinne aus Kapitalgesellschaften, die im Wege der Organschaft bei natürlichen Personen besteuert werden.
49. §33a Abs. 1 EStG: Anpassung des steuerlich abzugsfähigen Höchstbetrages für Unterhaltsleistungen an das steuerliche Existenzminimum.

50. §34 Abs. 1 u. 3 EStG: Ab 1.1.1999 Streichung der Gewährung des halben durchschnittlichen Steuersatzes für außerordentliche Einkünfte und rechnerische Verteilung der außerordentlichen Einkünfte und der Einkünfte aus Vergütungen für eine mehrjährige Tätigkeit auf 5 Jahre.
51. §34 b EStG: Rechnerische Verteilung der Gewinne aus außerordentlichen Holznutzungen auf 5 Jahre.
52. §34 e EStG: Abschaffung der Steuerermäßigung von bis zu 2.000 DM für eigenbewirtschaftete Betriebe, deren Gewinn weder nach Durchschnittssätzen ermittelt noch geschätzt werden ab 2000; 1999 halber Freibetrag.
53. §35 EStG: Abschaffung der Steuerermäßigung bei Belastung mit Erbschaftsteuer.
54. §40 b EStG: Keine Minderung der Bemessungsgrundlage durch abgewälzte pauschale Lohnsteuer bei Direktversicherungen.
55. §45 d EStG: Verbesserung des Mitteilungsverfahrens bei Kapitaleinkünften.
56. §50 a Abs. 7 EStG: Verbesserung der steuerlichen Erfassung ausländischer Werkvertragsunternehmen und Werksvertragsarbeitnehmer.
57. §52 Abs. 15 EStG: Einschränkung der Nutzungswertbesteuerung für die eigen genutzte Wohnung bei land- und forstwirtschaftlichen Betrieben auf Baudenkmäler, die mindestens 50 Jahre alt sind.
58. §80 EStDV: Aufhebung des Importwarenabschlags bei der Bewertung von bestimmten Wirtschaftsgütern des Umlaufvermögens ausländischer Herkunft für Wirtschaftsjahre, die nach dem 31.12.1998 enden.
59. §8b Abs. 2 KStG: Streichung des Verlustabzuges im Zusammenhang mit der Veräußerung von steuerfreien Schachtelbeteiligungen.
60. §8b KStG (neu): Pauschale Versagung des Betriebsausgabenabzugs in Höhe von 15% der steuerfreien Schachteldividende zur Abgeltung der damit im unmittelbaren Zusammenhang stehenden Betriebsausgaben einschl. Veräußerungsgewinnen.
61. §10 Nr. 2 KStG (neu): Neuberechnung / Korrektur; Einschränkung des Abzugs von Zinsen bei verspäteter Ertragsteuerzahlung auch bei der KSt.
62. §21 a KStG: Streichung der Rücklage in Höhe von 3% der Bauspareinlagen bei Bausparkassen für Wirtschaftsjahre, die nach dem 31.12.1998 enden.
63. §1 UStG: Milderung der Eigenverbrauchsbesteuerung entsprechend der 6. EG-Richtlinie ab 1.4.1999.
64. §15 UStG: Reduzierung des Vorsteuerabzugs aus Aufwendungen für Pkw auf 50% ab 1.4.1999; Untergrenze für Anerkennung unternehmerische Nutzung: 10%.
65. §24 UStG: Reduzierung der Durchschnittssatzbesteuerung für land- und forstwirtschaftliche Betriebe auf 9% bzw. 5% ab 1.4.1999.
66. §§36 bis 38 UStDV: Streichung des Vorsteuerabzugs für Verpflegungsmehraufwendungen ab 1.4.1999.
68. §§36 und 39 UStDV: Streichung des Vorsteuerabzugs des Arbeitgebers aus den Reisekosten und Umzugskosten des Arbeitnehmers ab 1.4.1999.
69. §39 KAGG: Kapitalertragsteuerabzug: Einbeziehung von Aktienfonds.
70. §8 Nr. 10 GewStG: Hinzurechnung von abführungsbedingten Gewinnminderungen in Organschaftsfällen.
71. §1 Abs. 1 Nr. 4, ErbStG, §7 Abs.1 Nr. 8 ErbStG: Erfassungen von Vermögensübertragungen auf Trusts bei der Erbschaftsteuer.
72. §1 Abs. 3 GrErwStG: Grunderwerbsteuerpflicht bei Übertragung von mind. 95% der Anteile an Kapitalgesellschaften für Grundstücke der Kapitalgesellschaft.
73. §5 Abs. 3 GrErwStG: Einführung einer Mindestbehaltefrist von 5 Jahren für eine GrErwSt-befreite Grundstücksübertragung bei einer Gesamthand, die Grundstücke besitzt.
74. §17 EigZulG: Vermeidung einer doppelten Gewährung der Kinderzulage bei Genossenschaftsanteilen.

Im Gesetzentwurf ursprünglich vorgesehene, im Gesetz jedoch nicht mehr enthaltene Änderungen

1. §3 Nr. 27 EStG: Streichung der Steuerfreiheit für den Grundbetrag der Produktionsaufgaberente und Ausgleichsgeld bei Einstellung der landwirtschaftlichen Erwerbstätigkeit.
2. §3 c EStG: Streichung des Betriebsausgabenabzugs bei steuerfreien Schachteldividenden.
3. §7 i EStG: Abschaffung der erhöhten Abschreibung von Herstellungskosten an Gebäuden in Sanierungs- und Entwicklungsgebieten.
4. §7 i EStG: Senkung der erhöhten Absetzung von Herstellungskosten an Gebäuden, die Baudenkmale sind, von bisher 10% auf 5% und Beschränkung auf Baudenkmale, die vor dem 1.1.1949 hergestellt wurden.

-
5. §10 Abs. 1 Nr. 9 EStG: Streichung der Berücksichtigung von Schulgeld für ein Kind des Steuerpflichtigen als Sonderausgaben. eine Erhöhung von Steuern im rechten Teil der Einnahmekurve einen Rückgang der Staatseinnahmen nach sich zieht.
 6. §10 f EStG: Senkung der Abziehbarkeit von Herstellungs- und Erhaltungskosten an einem zu eigenen Wohnzwecken genutzten Baudenkmal auf 5% für 20 Jahre und Beschränkung auf Baudenkmale, die mindestens 50 Jahre alt sind.
 7. §10 f EStG: Streichung der Abziehbarkeit für Gebäude, die zu einem Sanierungs- und Entwicklungsgebiet gehören.
 8. §10 g EStG: Senkung des Abzugs der Herstellungs- und Erhaltungskosten an inländischen schutzwürdigen Kulturgütern von 10% auf 5%.
 9. §§14, 16 Abs. 4 EStG: Abschaffung des Freibetrags in Höhe von 60.000 DM für die Gewinne aus der Veräußerung oder Aufgabe von land- und forstwirtschaftlichen Betrieben, Teiibetrieben und Mitunternehmeranteilen.
 10. §16 Abs. 4 EStG: Streichung des Freibetrags in Höhe von 60.000 DM für die Gewinne aus der Veräußerung oder Aufgabe von Betrieben, Teilbetrieben und Mitunternehmeranteilen.
 11. §17 Abs. 3 EStG: Streichung des Freibetrag in Höhe von 20.000 DM für die Gewinne aus der Veräußerung von wesentlichen Beteiligungen an Kapitalgesellschaften.
 12. §§18 Abs. 3, 16 Abs. 4 EStG: Streichung des Freibetrags in Höhe von 60.000 DM für die Gewinne aus der Veräußerung oder Aufgabe von Betrieben, Teilbetrieben oder Mitunternehmeranteilen.
 13. §60 EStDV iVm §379a AO: Aufzeichnungs- und Erklärungspflichten.
 14. §4 Nr. 21 UStG: Abschaffung der Steuerbefreiung für selbständige Lehrer; statt wie geplant diese Steuerbefreiung abzuschaffen, wurde sie sogar noch ausgebaut!
 15. §38 b KAGG: Verschärfung der Spekulationsbesteuerung bei Ausschüttung von inländischen Kapitalanlagegesellschaften.
 16. §17 AIG: Verschärfung der Spekulationsbesteuerung bei Ausschüttung durch ausländische Kapitalanlagegesellschaften.
 17. §11 GewStG: Ausschluß von Kapitalgesellschaften von den gewerbesteuerlichen Vergünstigungen für Personenunternehmen, wenn ausschließlich Kapitalgesellschaften an der Personengesellschaft beteiligt sind.

Nach 16 Jahren ist die Sozialdemokratie an die Macht zurückgekehrt und hat offensichtlich nichts begriffen. Daß man mit Steuererhöhungen und weiteren absurden Verschärfungen der Bürokratie weder Arbeitsplätze schafft noch Investoren anlockt, scheint sich bei rot-grünen Politikern noch nicht herumgesprochen haben - ebensowenig wie der Umstand, daß

Gesetzgebung Aktuell

Man soll der nun ja schon nicht mehr so ganz neuen Regierung immerhin nicht vorwerfen, sie täte nichts: auf diesen Seiten werden Gesetzgebungsvorhaben zusammengefaßt, die die nächste Zeit auf Deutschland zukommen und für unternehmerische Entscheidungen relevant sind. Die Nachrichten zu den Steuerreformen finden Sie vorstehend unter „Steuerrecht aktuell“.

Das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz tritt in Kraft!

Das schon 2004/05 unter Rot-Grün geplante aber immer wieder verschobene Gesetzesvorhaben hat im März 2009 den Bundestag und ein paar Tage später im April 2009 den Bundesrat passiert. Das ist die endgültige Übersicht über die wichtigsten Neuregelungen:

Einzelabschluß

- §241a HGB: Befreiung von Buchführungspflichten für Einzelkaufleute (unter 500.000 EUR Umsatz und 50.000 EUR Gewinn), was eine wesentliche Entbürokratisierung kleiner Unternehmen darstellt.
- §246 Abs. 1 HGB: Die Definition des Geschäfts- oder Firmenwertes bleibt unverändert, aber der Geschäfts- oder Firmenwert wird ausdrücklich als abnutzbarer Vermögenswert definiert. Der Handelsgesetzgeber stellt sich damit gegen Tendenzen, immaterielle vermögensgegenstände überhaupt nicht mehr planmäßig abzuschreiben. Soll ein Geschäfts- oder Firmenwert über mehr als fünf Jahre abgeschrieben werden, so wird hierfür in §285 Nr. 13 eine Pflicht festgelegt, die Gründe für diese lange Abschreibungszeit offenzulegen. Dies kann praktisch etwa in der Situation eintreten, daß ein Geschäfts- oder Firmenwert bei Kauf bzw. Übernahme eines Unternehmens entsteht und im wesentlichen in einem Patent, Gebrauchsmuster oder ähnlichen Schutzrecht besteht, dessen Laufzeit bzw. Restlaufzeit über fünf Jahren liegt.
- §246 Abs. 1 Satz 1 HGB: Ansatzpflicht für wirtschaftliches Eigentum nach dem Vorbild von §39 AO. Leasingobjekte werden dann bei Finanzierungsleasing auch handelsrechtlich beim Leasingnehmer ausgewiesen. Die selbständige handelsrechtliche Vorschrift ist erforderlich, weil der bisherige Maßgeblichkeitsgrundsatz entfällt. Damit ist auch das steuerliche Regelwerk nicht mehr handelsrechtlich relevant. Insbesondere sind die Leasingerlasse nicht mehr für die Handelsbilanz maßgeblich. Die handelsrechtliche Regelung ist jedoch weitaus einfacher als die komplexen steuerlichen Vorschriften. Inwieweit „Anleihen“ beim Steuerrecht genommen werden, bleibt abzuwarten.
- §246 Abs. 1 Satz 2 HGB: Aktivierungspflicht für den entgeltlich erworbenen Geschäfts- und Firmenwert, Wegfall der Ansatzwahlrechte: für Sonderposten mit Rücklageanteil, sonstige Wahlrechtsrückstellungen, Abgrenzung von Zöllen und Verbrauchsteuern sowie USt auf Anzahlungen und Instandhaltungs- und Aufwandsrückstellungen.
- §246 Abs. 2 HGB: Möglichkeit der Verrechnung ausschließlich der Erfüllung von Altersversorgungsverpflichtungen und vergleichbarer langfristiger Verpflichtungen, die gegenüber Arbeitnehmern eingegangen wurden, dienender Vermögensgegenstände mit Schulden. Diese Ausnahmeregelung ist eine Durchbrechung des weiterhin geltenden Verrechnungsverbotes. Entsteht bei der Verrechnung ein Überschuß der Vermögensgegenstände über die Altersvorsorgeverpflichtungen, so ist dieser in der neuen Bilanzposition „E. Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung“ auszuweisen.
- §246 Abs. 3 HGB und §252 Abs. 1 Nr. 6 HGB: Verschärfung des Stetigkeitsgrundsatzes für Ansatz- und Bewertungsmethoden, Wegfall von aktivierten Ingangsetzungs- und Erweiterungsaufwendungen, Aktivierungspflicht mit Ausschüttungssperre für bestimmte, selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände.
- §248 Abs. 2 HGB, §268 Abs. 8 HGB und §285 Nr. 22 HGB: Ansatzverbote sind neben den Aufwendungen für die Gründung eines Unternehmens, für die Beschaffung des Eigenkapitals und für den Abschluß von Versicherungsverträgen, auch (weiterhin) nicht entgeltlich erworbene Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten oder vergleichbare immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens.
- §253 Abs. 1 HGB: Bewertung der zu Handelszwecken erworbenen Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert. Wegfall der Bewertungswahlrechte: Abschreibung auf den Wert nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung (Ermessensabschreibungen), steuerrechtliche (Mehr-) Abschreibungen, außerplanmäßige Abschreibungen bei nur vorübergehender Wertminderung von immateriellem und Sachanlagevermögen, Abschreibungen von Umlaufvermögen auf den Schwankungsreservewert.
- §253 Abs. 5 HGB: Generelle Zuschreibungspflicht mit Ausnahme des Geschäfts- oder Firmenwert. Die bisherige Möglichkeit, einen durch Abschreibung entstandenen niedrigeren Wert beizubehalten wird, damit abgeschafft.
- §254 HGB: Die bisher an dieser Stelle geregelte Maßgeblichkeit (→ Maßgeblichkeitsprinzip) entfällt völlig. Diese kleine Änderung hat indes weitreichende Folgen, denn die bisherige Kopplung der Handels- und der Steuerbilanz untereinander entfallen. Das bedeutet, daß die handelsrechtliche → Abschreibung sich jetzt ganz am wirklichen Wertverlust orientieren kann und die handelsrechtliche Gewinn- und Verlustrechnung nicht mehr von steuerlichen Motiven verzerrt ist. Der Informationsnutzen des handelsrechtlichen Abschlusses steugt damit erheblich.
- §254 HGB: Legalisierung der Bildung von Bewertungseinheiten bei Sicherungsgeschäften. Das betrifft insbesondere Derivat- und andere Spekulationsgeschäfte.
- §255 Abs. 2 HGB: Angleichung des Herstellungskostenbegriffs an das Steuerrecht, d.h. Abschaffung des Teilwertansatzes. Die Aktivierung der Gemeinkosten wird Pflicht. Entwicklungskosten dürfen aktiviert werden. Die Einheit zwischen steuer- und handelsbilanziellen Ansatz kann somit erhalten bleiben.

- §255 Abs. 4 HGB: Definition des beizulegenden Zeitwerts und seiner Ermittlungsweisen aus dem Marktpreis eines Gutes: Börsen- oder Marktpreis und beizulegender Zeitwert bleiben erhalten.
- §256 HGB: Beschränkung der Verbrauchsfolgeverfahren auf LIFO und FIFO. Schon zuvor völlig unübliche Methoden wie HIFO oder LOFO gehören damit endgültig der Vergangenheit an, denn auch im Steuerrecht und im Bereich von IAS 2 sind diese Verfahren unzulässig.
- §256a HGB: Währungsumrechnung mit dem Devisenkassakurs. Das bisherige Höchstwertprinzip beim Ausweis von Fremdwährungsverbindlichkeiten entfällt damit. Das reduziert die passivischen stillen Reserven ganz erheblich.
- §253 Abs. 1, 2 HGB, Überleitungsregelung in Art. 65 EGHGB-E: Dynamisierung der Rückstellungsbewertung (künftige Preis- und Kostenentwicklungen und Abzinsung von Rückstellungen und Rentenverpflichtungen) mit von der Bundesbank vorgegebenen Durchschnittszinssätzen.
- §255 Abs. 2a HGB: Möglichkeit zur Aktivierung von Entwicklungsaufwendungen. Forschungsaufwendungen dürfen weiterhin nicht aktiviert werden. Die Trennung zwischen Forschung und Entwicklung muß einwandfrei möglich sein, was indirekt organsatorische Maßnahmen bei technologieorientierten Unternehmen nach sich ziehen kann.
- §264 Abs. 1 Satz 2 HGB: Kapitalmarktnahe Einzelgesellschaften müssen nunmehr auch eine Kapitalflußrechnung und einen Eigenkapitalspiegel vorlegen. Sie dürfen den Abschluß um eine Segmentberichterstattung erweitern. Das hat aber insofern nur noch klarstellende Wirkung als daß diese Unternehmen i.d.R. ohnehin eine Rechnungslegung nach IAS/IFRS betreiben, wo diese Rechenwerke sowieso Pflicht sind.
- §266 HGB: Erweiterungen und Änderungen im Bilanzgliederungsschema: „Selbständiger Ausweis der latenten Steuern in den Aktiva und Passiva am Schluß der Bilanz, Darstellung einer Rücklage für Anteile an herrschenden und beherrschten Unternehmen, separater Ausweis der selbsterstellten immateriellen Vermögensgegenstände und Hinzufügung eines Postens „E. Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung“ für aktivische Salden, die aus der Verrechnung von Altersvorsorgeverpflichtungen und zu ihrer Absicherung gehaltenen Vermögenswerten entstehen (§246 Abs. 2 HGB)
- §267 HGB: Anhebung der Schwellenwerte für die Größeneinteilung von Kapitalgesellschaften um 20% (gilt schon rückwirkend ab 2008), was ebenfalls entbürokratisierend und kostensenkend wirken soll: durch eine Klassifizierung in eine niedrigere Größenklasse werden oft die Offenlegungspflichten reduziert. Steuerberater und Wirtschaftsprüfer verlieren hierdurch jedoch Kunden, denn Unternehmen, die jetzt in eine geringere Größenklasse fallen, müssen ihren Abschluß nicht mehr prüfen lassen (oder brauchen keine Vollprüfung mehr, sondern nur noch eine prüferische Durchsicht, was ebenfalls gebührensaparend ist).
- §268 Abs. 8 HGB: Ausschüttungsbeschränkung für Gewinne aus selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgegenständen. Hier manifestieren sich das Vorsichtsprinzip und der Gläubigerschutz.
- §269 HGB „Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebes“ wird aufgehoben. Diese Position ist jetzt nicht mehr aktivierungsfähig. Die bisher üblichen Bilanzierungshilfen entfallen.
- §272 Abs. 1a HGB: Eigene Anteile sind nicht mehr, wie früher, aktivisch auszuweisen, sondern offen vom Gezeichneten Kapital abzusetzen. Das erhöht den Informationsnutzen für den Abschlußleser, der jetzt besser erkennen kann, wo eine Defacto-Kapitalsenkung durch den Erwerb eigener Aktien stattgefunden hat. Werden die eigenen Anteile veräußert oder sonst aus der Bilanz entfernt, so sind sie kapitalerhöhend aus dem Gezeichneten Kapital zu entfernen (§272 Abs. 1b HGB).
- §274 HGB: Neuregelung der latenten Steuerabgrenzung und die Pflicht, die Steuerabgrenzung in den hierfür in §266 HGB neu vorgesehenen Posten auszuweisen. Das ist eine große Erleichterung, denn der bisherige Ausweis auf der Aktivseite als Rechnungsabgrenzung und auf der Passivseite als Rückstellung war eher verschleiern.
- §277 Abs. 5 HGB: Erträge und Aufwendungen aus der Abzinsung von Verbindlichkeiten sind in der Gewinn- und Verlustrechnung als „Zinsen und ähnliche Erträge“ bzw. „Zinsen und ähnliche Aufwendungen“ auszuweisen. Währungsdifferenzen sind als „Sonstige betriebliche Erträge“ bzw. als „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ auszuweisen.
- §285 HGB: Erweiterung der Pflichtangaben im Anhang. Wesentliche neu hinzukommende Berichtsfelder sind die Risikoberichterstattung, Haftungsverhältnisse (Eventualverbindlichkeiten), Gründe, warum ein Geschäfts- oder Firmenwert länger als fünf Jahre genutzt werden soll (was indirekt einer Defacto-Nutzungsdauerbeschränkung nahekommt), Geschäfte mit nahestehenden Parteien und die Bewertung von Finanzinstrumenten. Der Jahresabschluß wird auf diese Weise aussagekräftiger und die Risikoberichterstattung wird transparenter.
- §289 Abs. 5 HGB: Ausweitung der Lageberichterstattung.
- §289a Abs. 1 HGB: Einführung einer neuen Erklärung zur Unternehmensführung börsennotierter Kapitalgesellschaften über ein multilaterales Handelssystem im Sinne des Wertpapierhandelsgesetzes. Die Offenlegung dieser Erklärung kann auch auf der Internetseite erfolgen.
- §289a Abs. 2 HGB: Erklärung nach §161 AktG (Compliance-Erklärung hinsichtlich Deutscher Corporate Governance Kodex) ist jetzt auch im Handelsrecht verpflichtend. Zudem sind, unabhängig von Corporate Governance Kodex, Angaben zur Unternehmensführung, zur Arbeitsweise des Aufsichtsrates usw. zu machen. Dies soll offensichtlich die Transparenz für den Abschlußleser weiter erhöhen.

Konzernabschluß

- §290 Abs. 1 Satz 1 HGB: Erweiterung des Konsolidierungskreises (z.B. um Zweckgesellschaften). Das hat den Zweck, das verbreitete „Verstecken“ von Risiken durch deren Übertragung auf eine Zweckgesellschaft zu verhindern.
- §293 HGB: Erhöhung der Schwellenwerte für die Konzernrechnungslegungspflicht um gut 20%.
- §§298, 300 und 306 HGB: Übernahme aller Änderungen der Ansatz- und Bewertungsvorschriften auch in den Konzernabschluß.
- §301 Abs. 1 HGB: Wegfall der Buchwertmethode für die Kapitalkonsolidierung.
- §301 Abs. 2 HGB: Wertermittlung nur noch zum Erwerbszeitpunkt.
- §301 Abs. 3 HGB: Keine Saldierung von aktiven und passivischen Unterschiedsbeträgen aus Kapitalkonsolidierungen, was den Informationsnutzen der Konzernbilanz erhöhen soll.
- §308a HGB: Währungsumrechnung mit der modifizierten Stichtagskursmethode mit erfolgsneutraler Verrechnung der Umrechnungsdifferenz.
- §309 Abs. 1 HGB: Abschreibung des Geschäfts- oder Firmenwertes wie jeder andere Vermögensgegenstand. Dies widerspricht dem Abschreibungsverbot für Geschäfts- oder Firmenwerte in den IFRS.
- §302 HGB: Wegfall der Interessenzusammenführungsmethode.
- §312 HGB: At-Equity-Bewertung nur noch nach der Buchwertmethode ohne Anschaffungskostenrestriktion.
- §294 Abs. 2 HGB: Die Vergleichbarkeit bei Änderung des Konsolidierungskreises darf nicht mehr durch Anpassung der Vorjahresbeträge hergestellt werden.
- §314 HGB: Erweiterung der Pflichtangaben im Konzernanhang.
- §315 Abs. 2 Nr. 5 HGB: Ausweitung der Lageberichterstattung.

Sonstiges

- §5 Abs. 1 Satz 2 EStG: Wegfall der sogenannten umgekehrten Maßgeblichkeit (→ Maßgeblichkeit, umgekehrte). Steuer- und Handelsbilanz sind dann voneinander getrennt. Latente Steuern bleiben erhalten, bekommen aber einen selbständigen Gliederungspunkt in der Bilanzgliederung.
- §6 Abs. 1 Nr. 2a EStG: Bei Finanzinstrumenten, die zu Handelszwecken gehalten werden und nicht in einer Bewertungseinheit abgebildet werden, ist ein Risikoabschlag zu bilden.

Abschaffung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes: Dies dürfte die tiefgreifendste Reform des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes sein. Bisher galt der Grundsatz, daß steuerliche Abschreibungsvorschriften auch handelsrechtlich anwendbar seien (Maßgeblichkeit), und daß die handelsrechtlichen Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung auch steuerlich anwendbar wären (umgekehrte Maßgeblichkeit). Das war einst darauf angelegt, eine

steuer- wie handelsrechtlichen Vorschriften gleichermaßen genügende Einheitsbilanz zu ermöglichen. Spätestens seit Schröders großer Steuerreform von 1999 haben sich aber so viele steuer- und handelsrechtliche Vorschriften direkt widersprochen. Das aber hat tiefgreifende Konsequenzen. So war die handelsrechtliche Gewinn- und Verlustrechnung oft von steuerlichen Motiven verzerrt. Damit ist jetzt Schluß, denn steuerliche Abschreibungsvorschriften sind handelsrechtlich nicht mehr relevant. Damit wird der handelsrechtliche Ausweis realitätsnaher und aussagekräftiger. Abschreibungsmethoden wie die digitale Abschreibung, die steuerrechtlich unzulässig sind, können jetzt handelsrechtlich angewandt werden. Die wirkliche (und nicht die in den amtlichen AfA-Tabellen normierte fiktive) Nutzungsdauer kann jetzt handelsrechtlich zugrundegelegt werden.

Eine Einheitsbilanz bleibt dennoch zulässig und möglich. So dürfen selbstgeschaffene immaterielle Vermögenswerte handelsrechtlich aktiviert werden (§248 Abs. 2 HGB), aber steuerrechtlich bleibt es beim bisherigen Verbot (§5 Abs. 2 EStG). Die Ausübung dieses neuen handelsrechtlichen Wahlrechtes entscheidet also diesbezüglich über die Möglichkeit einer Einheitsbilanzierung. Die neue Pflicht, Gemeinkosten bei der Aktivierung der Herstellungskosten handelsrechtlich einzubeziehen, gleicht das Handelsrecht dem Steuerrecht an. Bleiben dennoch unterschiedliche Bewertungen zurück, so entstehen latente Steuern. Die werden jetzt aber nicht mehr in der Rechnungsabgrenzung oder in den Rückstellungen versteckt, sondern in separaten Bilanzpositionen ausgewiesen, die dem Bilanzgliederungsschema hinzugefügt wurden. Auch in dieser Hinsicht wird die Bilanz jetzt also aussagekräftiger und klarer. Der Informationsnutzen für den Abschlußleser ist jetzt das oberste Prinzip, und nicht mehr die den Überblick über die Lage der Unternehmung verschleiende Vorsicht. Die handelsrechtliche Bilanz nähert sich damit internationalen Standards an, und das war schon lange überfällig.

Bewertungswahlrecht für immaterielle Vermögensgegenstände: Auch das bisherige Aktivierungsverbot für unentgeltlich erworbene, d.h. selbstgeschaffene immaterielle Vermögensgegenstände war schon lange unzeitgemäß. Zuerst war im Gesetzgebungsverfahren über eine generelle Bilanzierungspflicht nach dem Vorbild des IAS 38 nachgedacht worden. Die entsprechende Regelung des internationalen Rechnungswesens ist jedoch komplex und bürokratisch. Zudem war die Frage ungeklärt, wie mit schon bestehenden selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgegenständen verfahren werden soll. Die jetzt in Kraft gesetzte Neuregelung läßt dem Bilanzierenden ein willkommenes Wahlrecht. So können technologie- und wissensbasierte Unternehmen ihre immateriellen Vermögenswerte aktivieren, müssen aber keinen bürokratischen Aufwand für die Bewertung schon bestehender Vermögenswerte betreiben. Für sie bleibt es beim bisherigen Aktivierungsverbot. Es bleibt aber auch möglich, auf die Aktivierung immaterieller Vermögenswerte weiterhin ganz zu verzichten, was dem fortgeltenden steuerrechtlichen Verbot des §5 Abs. 2 EStG entspricht. Eine Einheitsbilanz kann also weiterhin aufgestellt werden, jedenfalls im Rahmen dieser Vorschrift: und das auch nach dem ersatzlosen Fortfall des Maßgeblichkeitsgrundsatzes.

Die Neuregelung erlaubt jetzt auch die Aktivierung von Entwicklungsaufwendungen in den Herstellungskosten, aber Forschung und Entwicklung müssen sich eindeutig trennen lassen (§255 Abs. 2a HGB). Das kann organisatorische Maßnahmen nach sich ziehen, die jetzt in Angriff genommen werden sollten um zum 1. Januar 2010 umgesetzt zu sein, eröffnet aber auch ganz neue bilanzpolitische Perspektiven. Die Aktivierung der Entwicklungsaufwendungen ist wahlfrei, aber die der Gemeinkosten in den Herstellungskosten ist jetzt Pflicht. Die handels- und die steuerrechtlichen Herstellungskosten können damit weiterhin problemlos zur Deckung gebracht werden.

Für nicht entgeltlich erworbene Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten oder vergleichbare immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens bleibt es übrigens beim bisherigen Aktivierungsverbot, was ebenfalls der Regelung in IAS 38 entspricht. Das Vorsichtsprinzip ist also nicht ganz abgeschafft worden, es wird nur zu einem nachrangigen Prinzip hinter dem nunmehr herrschenden Leitgedanken der Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes. Durch diese gelungene Reform steigt der Informationsnutzen des handelsrechtlichen Abschlusses. Das HGB wird damit in dieser Hinsicht wirklich zu einer günstigen Alternative zum internationalen Rechnungswesen. Das HGB nähert sich damit der internationalen Rechnungslegung an, und erbt auch deren Probleme – wir zum Beispiel die oftmals schwer nachvollziehbare Bewertung immaterieller Vermögensgegenstände. Ein Totalumstieg auf die internationale Rechnungslegung ist derzeit offensichtlich nicht geplant, auch wenn der Anwenderkreis weiter ausgedehnt wird. Inwieweit das Handelsrecht aber eine langfristige Zukunft hat, bleibt abzuwarten.

Drittes Gesetz zum Abbau bürokratischer Hemmnisse

Im März 2009 ist ein drittes Entbürokratisierungsgesetz erschienen, das eine Vielzahl von statistischen Berichtspflichten abbaut aber keine grundsätzlichen Änderungen enthält.

Zweites Gesetz zum Abbau bürokratischer Hemmnisse

Nachdem schon in 2006 das Erste Gesetz zum Abbau bürokratischer Hemmnisse insbesondere in der mittelständischen Wirtschaft (so der umständliche Name des Regelwerkes) in Kraft getreten ist, erschien das Zweite Bürokratieabbaugesetz im September 2007 im BGBL (<http://www.bgbportal.de/BGBL/bgb11f/bgb1107s2246.pdf>). Wie schon zuvor werden erneut eine Vielzahl von statistischen Berichtspflichten abgeschafft. Hauptsächliche Änderung ist jedoch die Anhebung der Buchführungspflichtgrenze hinsichtlich des Gewinnes aus Gewerbe bzw. aus Land- und Forstwirtschaft nach §141 Abs. 1 Nr. 4 und 5 AO von bisher 30.000 Euro auf 50.000 Euro ab 2008. Wer also pro Monat bis zu maximal 4.166,67 Euro Gewinn erzielt, ist künftig buchführungsfrei, eine erhebliche Erleichterung und Kosteneinsparung. Details, vgl. <http://www.bwl-bote.de/20071023.htm>. In diesem Werk und auf der BWL CD ist die Neuregelung schon berücksichtigt.

Die große Reform des GmbH-Rechts

Das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MoMiG) ist in <http://www.bgbportal.de/BGBL/bgb11f/bgb1108s2026.pdf> im Bundesgesetzblatt veröffentlicht worden und zum 1. November 2008 in Kraft getreten. Hauptziel der Neuregelung ist, Neugründungen zu erleichtern und zu beschleunigen, die GmbH als Rechtsform wieder attraktiver zu machen und mißbräuchliche Nutzungen zu erschweren. Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung war in den letzten Jahren sehr von der Limited unter Druck gekommen und wurde wegen ihrer Unflexibilität kritisiert. Das neue Gesetz liberalisiert daher einerseits das GmbH-Recht und entrümpelt es von einer Vielzahl alter Vorschriften, die kaum noch zeitgemäß sind, verschärft aber auch eine Reihe von Details.

Die Neuregelungen im einzelnen sind:

- Einführung einer → Unternehmergesellschaft, die schon mit einem einzigen Euro Stammkapital gegründet werden kann. Die Firmierung muß ausdrücklich den Begriff „haftungsbeschränkt“ enthalten. Dieser terminus darf nicht abgekürzt werden. Diese neue Variante der GmbH tritt in direkte Konkurrenz zur → Limited.
- Die Unternehmergesellschaft unterliegt dann aber einer Pflichtthesaurierung, um Stammkapital aufzubauen, vgl. in → Rücklage, gesetzliche. Sie wird, wenn durch einbehaltene Gewinne ein Stammkapital i.H.v. 25.000 Euro aufgebaut wurde, zu einer „normalen“ GmbH, darf sich aber weiterhin „Unternehmergesellschaft“ nennen.
- Ansonsten bleibt es bei einem → Stammkapital i.H.v. 25.000 Euro. Grund hierfür waren offenbar Bedenken des Mittelstandes, der durch die neue Firmierung den Ruf der bisherigen GmbH auf dem Spiel sah.
- Abschaffung der bisherigen Stückerlungs- und Mindesteinlagevorschriften. Ein GmbH-Anteil ist dann ab 1 Euro möglich. Die bisherige Vorschrift, daß die Anteile durch einen bestimmten Betrag teilbar sein müssen, entfällt.
- Einführung eines Mustervertrages, der auch eine Gründung ohne notarielle Beurkundung erlaubt. Dies erleichtert und beschleunigt die Gründung der GmbH – und spart zudem die u.U. nicht geringen Kosten des Notars.
- Beschleunigung der Registereintragung beim → Unternehmensregister. Das Registerverfahren wird dabei von einer ggfs. erforderlichen gewerberechtlichen Genehmigung abgekoppelt, so daß die Eintragung schneller bewirkt werden kann. Man kann also schon im Handelsregister stehen, während man noch auf die gewerberechtliche Genehmigung wartet.
- Zulassung der Verlegung des Verwaltungssitzes in das Ausland. Solche Gestaltungen waren bisher in Deutschland nicht anerkannt, §4a Abs. 2 GmbHG. Auch hier ist das →

EU-Recht klar zu erkennen: insbesondere ist dies eine Umsetzung der bekannten vier Freiheiten des EU-Vertrages, der diese Konstruktion eigentlich schon seit 1992 gestattet.

- Zugleich aber Pflicht zur Eintragung einer inländischen Geschäftsanschrift im Handelsregister. Eine ladungsfähige Anschrift in Deutschland bleibt also auf jeden Fall erhalten. Es soll nicht möglich sein, eine GmbH dem Zugriff deutscher Behörden oder deutscher Gläubiger zu entziehen.
- Einführung einer offenlegungspflichtigen Gesellschafterliste zur Erhöhung der Transparenz. In diesem Zusammenhang wird das Institut der Gutgläubigkeit des Anteilsenerwerbes eingeführt, d.h. wer bei Kauf des Anteiles gutgläubig war kann auch darauf vertrauen, in die Gesellschafterliste eingetragen worden zu sein. Dies entspricht den Gutgläubigkeitsvorschriften in anderen Rechtsbereichen, z.B. im Recht der Handelsregister. Die Gesellschafterliste hat damit auch eine art Schutzfunktion.
- Zulassung des Cash-Pooling auch für GmbHs. Bei dieser Finanzierungsform teilen sich Konzerngesellschaften Finanzmittel. Dies war bisher nur für Aktiengesellschaften zulässig.
- Aufhebung der Unterscheidung zwischen „kapitalersetzenden“ und „normalen“ Gesellschafterdarlehen (→ Eigenkapital, → eigenkapitalersetzende Darlehen). Es wird spannend zu sehen, wie sich dies auf „neue“ Finanzierungsformen wie z.B. → Mezzanine-Kapital auswirkt
- Einführung einer Verpflichtung der Gesellschafter, bei Zahlungsunfähigkeit oder Unterbilanz bei Führerlosigkeit an Stelle des (dann ja nicht vorhandenen) Geschäftsführers den Insolvenzantrag zu stellen. Die Fortsetzung der Geschäftstätigkeit faktisch bereits zahlungsunfähiger Gesellschaften soll so erschwert werden.
- Ausweitung des Zahlungsverbot nach §64 GmbHG. Dies soll die „Ausplünderung“ insolventer Gesellschaften durch Geschäftsführer und Gesellschafter verhindern und damit den Gläubigerschutz stärken – dringend notwendig, denn „GmbH-Bestatter“ haben daraus schon ein Geschäftsmodell entwickelt!
- Ausweitung der Ausschlußgründe für den Posten des Geschäftsführers. Bisher kann nicht → Geschäftsführer sein, wer wegen bestimmter Straftaten im Bereich des Bankrottes verurteilt wurde (§6 Abs. 2 Satz 3 GmbHG). Diese Bestimmung wird auf weitere Straftaten und auf im Ausland begangene Delikte ausgeweitet. Ein Mittel gegen „Back Seat Driving“, also die Leitung der Gesellschaft „von hinten“ durch eine als Geschäftsführer ausgeschlossene Person im Wege der Bestellung eines Strohmannes, wird damit aber kaum verhindert werden.

Das elektronische Unternehmensregister

Durch das Gesetz über elektronische → Handelsregister und Genossenschaftsregister sowie das → Unternehmensregister (EHUG, BGBl. 2006 I, S. 2553 ff) hat ab Januar 2007 alle Handelsregister auf elektronische Form umgestellt. In <http://www.unternehmensregister.de> kann dann endlich auch elektronisch Einsicht genommen werden. Die bisher verstreuten und uneinheitlichen Offenlegungspflichten (→ Offenlegung) werden vereinheitlicht. Dies stellt einen Zustand her, der in anderen Ländern längst besteht. Die Details der Reform sind:

- Zusammenfassung aller Handelsregister im Unternehmensregister. Die Webseite wird vom Bundesjustizministerium geführt und ist wie bisher schon die Handelsregister öffentlich, aber jetzt überregional viel leichter zugänglich (§8b HGB).
- Die Einsichtnahme bleibt jedermann ohne Bedarfsnachweis gestattet (§9 HGB). Schuldner- oder andere Recherchen, wie sie der BWL-Bote bisweilen führt, werden damit viel einfacher.
- Zuständig bleiben jedoch die Gerichte vor Ort, §10 HGB.
- Auch inländische Zweigniederlassungen ausländischer Unternehmen sind einzutragen. Die neu gefaßten §§13 ff HGB enthalten hierfür eine Vielzahl von Detailvorschriften.
- Die Offenlegung der Abschlüsse von Kapitalgesellschaften, die bisher erst ab einer bestimmten Größe der Gesellschaft (§267 HGB) im Bundesanzeiger erfolgen mußte, findet jetzt stets im elektronischen Bundesanzeiger statt (neu gefaßter §325 HGB). Auch die Recherche von Unternehmensdaten ist damit viel leichter.
- Der Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers prüft die eingereichten Abschlüsse auf Vollständigkeit und mahnt die Unternehmen in bestimmten Fällen ab (§329 HGB). Dies soll die unberechtigte Inanspruchnahme von Erleichterungen z.B. aufgrund von §327a HGB oder aufgrund der Größenklasse nach §267 HGB verhindern und damit den Informationsnutzen des Abschlusses wahren.
- Die Ordnungsgeldvorschrift bei Verstößen nach §335 HGB wird neu gefaßt und schärfer, um die teils massenhaften Verstöße gegen Offenlegungs- und Einreichungspflichten abzustellen.
- Sehr ähnliche Regelungen gelten auch für Genossenschaften (→ Genossenschaft) und Partnerschaften, die jetzt ebenfalls elektronisch offenlegen. Art. 3 EHUG ändert das GenG entsprechend.
- Auch die anderen rechtsformenspezifischen Regelwerke wie das AktG, das UmwG oder das GmbHG werden entsprechend angepaßt.

- Durch eine Vielzahl von Änderungen der Registerverordnung soll diese auf die Führung des elektronischen Handelsregisters vorbereitet werden (Art. 5 EHUG).

Erstes Gesetz zum Abbau bürokratischer Hemmnisse

Wie erwartet ist Ende August das Erste Bürokratieabbaugesetz in Kraft getreten, das eine Reihe kleiner Erleichterungen bringt. Vgl. auch <http://www.bwl-bote.de/20060826.htm>. So sieht die endgültige Gesetzesversion aus:

- Im Datenschutzrecht (→ Datenschutz) werden verschiedene Erleichterungen eingeführt, u.a. steigt die Grenze, ab der bei nichtöffentlichen Stellen ein Datenschutzbeauftragter bestellt werden muß, auf über neun mit der Datenerfassung beschäftigte Personen (wir berichteten). Das ist eine große Erleichterung für Freiberufler und viele Kleinbetriebe.
- Zugleich wird für Datenschutzverletzungen durch Datenschutzbeauftragte eine neue Strafnorm in §203 StGB eingeführt. Offenbar sollen die Lockerungen im Bereich des Datenschutzes nicht mißbraucht werden.
- Arbeitgeber können jetzt jeweils den gleichen Sozialversicherungsbetrag wie im Vormonat zahlen und veränderliche Bestandteile nachzahlen. Die aufwendige und fehleranfällige Vorausschätzung, die durch die vorgezogene Zahlungen der Zwangsbeiträge ab Januar 2006 entstanden war, kann damit jetzt unterbleiben (§23 Abs. 1 SGB IV).
- Die Buchführungspflichtgrenze (→ Buchführungspflicht) nach §141 Abs. 1 Nr. 1 AO i.H.v. 350.000 Euro Umsatz/Jahr wird auf 500.000 Euro Umsatz/Jahr angehoben (wir berichteten). Die anderen Grenzwerte (Gewinn usw.) bleiben aber unverändert.
- Rechnungen bzw. Quittungen über Kleinbeträge i.S.d. §33 UStDV sind jetzt bis 150 Euro (statt bisher 100 Euro) von bestimmten Angabepflichten befreit. → Kleine Kasse.
- Berichtigungen des Vorsteuerabzuges können jetzt nach §15a UStG in kollektiven Berichtigungseinheiten (statt einzeln pro zu berichtendem Wirtschaftsgut) durchgeführt werden. → Vorsteuer, → Umsatzsteuer.
- Statistische Berichtspflichten werden im Hochbaustatistikgesetz, im Gesetz über die Lohnstatistik, im Gesetz über die Statistik im produzierenden Gewerbe, in der Gewerbeordnung, im Chemikaliengesetz, im Fahrlehrergesetz, im Personenbeförderungsgesetz und in der Biozid-Zulassungsverordnung gelockert oder abgeschafft.

Weitere Pläne sind:

- möglicherweise Abschaffung der → Bauabzugsbesteuerung;
- möglicherweise Abschaffung des Lohnsteuerjahresausgleiches;

Die Neuregelung wird jedoch durch die Einführung neuer bürokratischer Vorschriften teilweise konterkariert: so wurde im April das gewiß langersehnte Gesetz über konjunkturstatistische Erhebungen in bestimmten Dienstleistungsbereichen eingeführt. Auch wirklich überflüssige Regelwerke wie beispielsweise die Rationierungsgesetze aufgrund des Protokolls von Kyoto wurden nichtmal überdacht.

Das neue Gleichbehandlungsrecht

Aufgrund einer Europarichtlinie ist im Sommer 2006 nunmehr das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) in Kraft getreten. Das AGG hat das Ziel, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse, ethnischen Herkunft, Religion, Weltanschauung, Behinderung oder des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen. Eine Benachteiligung ist unzulässig hinsichtlich der Bedingungen, Auswahlkriterien und Einstellungsbedingungen für Erwerbstätigkeiten, Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen einschließlich Entgelte und kollektivvertraglichen Bedingungen, Zugang zur Berufsberatung, Weiterbildung und Umschulung der Mitgliedschaft in Vereinigungen, dem Sozialschutz, der sozialen Vergünstigungen, der Bildung und der Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen. Dies konkretisiert insofern nur weitgehend, was bereits im Grundgesetz festgelegt und insbesondere im Bereich des Arbeitsrechts schon lange Gegenstand einer gefestigten Rechtsprechung ist. Die Notwendigkeit des AGG war daher im Vorfeld der Gesetzgebung Gegenstand heftiger Debatten. → Gleichbehandlung, <http://www.bwl-bote.de/20060710.htm> und <http://www.bwl-bote.de/20060921.htm>.

Wir sind ein führendes, überregional tätiges Unternehmen im Bereich des Hochbaus. Für die Erschließung neuer Märkte suchen wir Vorarbeiter und Bauhelfer in der Altersgruppe bis 30 Jahre. [...] Ihre Aufgaben umfassen verschiedene Arbeiten im Bereich des Rohbaus einschließlich Tätigkeiten auf Gerüsten. Mehrjährige Berufserfahrung im Bauhauptgewerbe und fließende Deutschkenntnisse in Wort und Schrift werden gefordert. Sollten Sie zudem belastbar, kontaktfreudig und teamfähig sein, so freuen wir uns auf Ihre Bewerbung. [...] Wir bieten eine verantwortungsvolle Position mit Entwicklungspotential und angemessener leistungsbezogener Vergütung. Es erwartet Sie ein angenehmes Betriebsklima in einem jungen und dynamischen Team. Bitte senden Sie Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen mit Foto und Lebenslauf an [...].

Das kann zu gravierenden Härten führen. Schauen wir uns mal die vorstehende (fiktive) Stellenanzeige eines Bauunternehmens an. Hier sind die folgenden Probleme verborgen, die möglicherweise zu Klagen gegen das Unternehmen aufgrund des AGG führen können:

- „Vorarbeiter“ und „Bauhelfer“: hier liegt eine unmittelbare Diskriminierung wegen des Geschlechts vor. Der Text ist nicht „gegendert“, enthält also nicht „Vorarbeiterinnen“ und „Bauhelferinnen“;

- „Belastbar“: der Begriff kann als mittelbare Diskriminierung wegen Alters oder Behinderung ausgelegt werden;
- „Altersgruppe bis 30 Jahre“: eine unmittelbare Diskriminierung wegen des Alters;
- „Berufserfahrung“: ebenfalls möglicherweise eine mittelbare Diskriminierung wegen des Alters;
- „Fließende Deutschkenntnisse“: ist es schon erstaunlich, daß dies in Stellenanzeigen stehen muß, so ist dies doch eine mittelbare Diskriminierung wegen ethnischer Herkunft gegen ausländische Arbeitskräfte
- „...in Wort und Schrift“: auch dies könnte eine mittelbare Diskriminierung wegen Behinderung sein;
- „Junges und dynamisches Team“: auch hier wieder möglicherweise eine Diskriminierung wegen Alters oder Behinderung;
- „Foto und Lebenslauf“: diese Anforderung kann als Indiz für eine beabsichtigte unzulässige Benachteiligung ausgelegt werden, da aus diesen Unterlagen meist persönliche Merkmale wie Alter, ethnische Herkunft oder Geschlecht ersichtlich sind.

Es steht zu befürchten, daß hierdurch nur neue Arbeitsplätze an Gerichten und bei Rechtsanwälten, nicht aber in der produzierenden Wirtschaft entstehen. Gleichmaßen kann man befürchten, daß dieses Gleichbehandlungsrecht denen, für die es gemacht wurde, mehr schadet als nützt – ganz so, wie das Mutterschutzrecht den Frauen schadet, weil Arbeitgeber, die nichtmal nach einer Schwangerschaft fragen dürfen (was für ein Blödsinn!), rein vorsorglich keine Arbeitnehmerinnen mehr einstellen, um den Lohnfortzahlungspflichten zu entgehen. Dies hat der Gesetzgeber immer noch nicht eingesehen.

Nachfolgeregelung zur „Ich-AG“

Mit dem Auslaufen der Existenzgründerförderung zum 30. Juni 2006 gibt es vorerst keine Förderung mehr, wobei bisher gewährte und bereits laufende Förderungen von der Kürzung natürlich nicht betroffen sind und unverändert weitergezahlt werden. Die Nachfolgeregelung steht aber schon in den Startlöchern: So hat man sich offensichtlich auf eine Art „Zwheiphasenmodell“ geeinigt. In der ersten Phase erhalten Existenzgründer künftig ihr bisheriges monatliches Arbeitslosengeld sowie eine Pauschale von 300 Euro im Monat. Auf diese Zahlungen sollen Gründer neun Monate lang einen Rechtsanspruch haben. Die Förderdauer wird damit gekürzt. Im Anschluß prüft die örtliche Arbeitsagentur, ob sie für ein weiteres halbes Jahr die 300-Euro-Pauschale zahlt. Ein Rechtsanspruch auf Fortzahlung besteht dann aber nicht mehr. Mit dem neuen Modell wird die Existenzgründerförderung damit erheblich zurückgefahren, was der allgemeinen Spar- und Verknappungssituation entspricht. Gewährt wird die Förderung außerdem nur Kurzzeitarbeitslosen. Langzeitarbeitslose Hartz-IV-Bezieher erhalten keine Gründungssubvention mehr.

Wie bisher soll außerdem vor einer Förderung geprüft werden, ob das Gründervorhaben tragfähig erscheint. Es besteht also genug Raum für Einzelfallentscheidungen, und die darauf folgenden Streitigkeiten. Eine weitere Voraussetzung ist, daß der Antragsteller noch einen Restanspruch auf Arbeitslosengeld von mindestens drei Monaten hat. Ein „Umstieg“ im letzten Moment ist also nicht mehr möglich. Um die Zuschüsse erhalten zu können, muß der Existenzgründer außerdem arbeitslos gemeldet sein.

Mehr Details finden sich im Stichwort → Existenzgründung, Förderung von.

Höhere Zwangsabgaben bei geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen

Bisher hatte der Arbeitgeber bei sogenannten „Minijobs“ einen Pauschalbeitrag i.H.v. 25% des Bruttoentgeltes zu leisten. Dies wurde zum 1. Juli 2006 auf 30% erhöht. Insbesondere steigen die Abgaben zur Zwangsrentenversicherung von 12% auf 15% und die zur Zwangskrankenversicherung von 11% auf 13%. Die Abgabensätze für Minijobs in Privathaushalten bleiben unverändert. Dennoch ist unschwer zu erraten, daß dies nicht gerade der legalen Beschäftigung dienen wird. Die Änderungen sind natürlich schon im Stichwort → geringfügige Beschäftigung berücksichtigt.

Zeitgleich mit dieser Verschärfung kursierte in den Medien übrigens eine Studie, daß es derzeit in Deutschland ca. 8 Millionen Schwarzarbeiter gäbe. Wir haben also, wie einst zu Wirtschaftswunderzeiten, faktisch Vollbeschäftigung. Nur daß die Märkte dies selbst herbeibringen, sogar entgegen der vielfältigen Verzerrungen durch Steuern und Abgaben. Nur die Politiker haben dies noch nicht eingesehen und planen bekanntlich schon eine Vielzahl neuer Steuererhöhungen für 2007 und später.

Teilweise Liberalisierung der Vergütungen der Rechtsanwälte

Ab dem 1. Juli 2006 können Rechtsanwälte und ihre Mandanten die Gebühren für Beratungen und Gutachten frei vereinbaren. Die bisherigen Festpreise aus dem Rechtsanwaltsvergütungsgesetz wurden gestrichen. Nur für gerichtliche Rechtshandlungen gibt es noch Festpreise; bei anderen Leistungen ist die Vergütung jetzt eine frei zwischen den Parteien auszuhandelnde Größe. Die Mandanten sind damit freier, müssen aber auch vorsichtiger sein – indem sie die Preise nämlich vorher vereinbaren. Ist nichts vereinbart, so gilt gemäß bürgerlichem Recht eine „übliche“ Vergütung als vereinbart, über deren Höhe sich die Gesetze aber ausschweigen.

Die Rechtsanwälte haben jetzt ihrerseits mehr Möglichkeit zu Werbung und Wettbewerb. Preiskonkurrenz unter Rechtsberatern ist nunmehr zulässig. Inwieweit das zu sinkenden Preisen führt, bleibt abzuwarten, ist aber gleichwohl zu erwarten. Weitere ähnliche Liberalisierungen z.B. bei Ärzten wären wünschenswert.

Aktienrecht: Das UMAG tritt in Kraft

Am 27.09.2005 ist das „Gesetz zur Unternehmensintegrität und Modernisierung des Anfechtungsrechts“ (UMAG) im Bundesgesetzblatt erschienen. Die Regierung setzt damit den letzten Punkt des sogenannten Zehnpunkteprogrammes um. Das Artikelgesetz, das eine Vielzahl aktienrechtlicher Vorschriften novelliert, zielt auf eine Anpassung des altdeutschen Rechts der Aktiengesellschaft an internationale Standards.

Organisation und Durchführung der Hauptversammlung: Das veraltete System zur Anmeldung zur Teilnahme an der Hauptversammlung und zur Legitimation von Aktionären zur Stimmrechtsausübung wird modernisiert und an internationale Standards angepaßt. Insbesondere entfällt die bisherige Hinterlegungsvorschrift des §123 Abs. 3 AktG die besagte, daß Aktien zur Legitimierung des Inhabers hinterlegt werden müssen. Die hierfür derzeit vorgeschriebene Frist von sieben Tagen war bereits verkürzt worden. Die Hinterlegung soll verhindern, daß Aktionäre ein Stimmrecht ausüben, obwohl sie ihre Anteile nach der Anmeldung zur Hauptversammlung schon verkauft haben. Die bisherige Hinterlegungsvorschrift wird durch einen auch elektronisch möglichen Nachweis des Aktienbesitzes ersetzt - endlich. Hier ist der international übliche Record Date, also der Stichtag für die Legitimation des Aktionärs, auf den 21. Tag vor der Hauptversammlung festgesetzt worden. Ferner sind für die Praxis wichtige Übergangsvorschriften aufgenommen worden, so daß sie sich auf die neue Rechtslage einstellen kann, ohne daß Rechtsunsicherheiten entstehen.

Das Aktionärsforum: Nach dem neuen §127a AktG können Aktionäre oder Aktionärsvereinigungen nunmehr im Aktionärsforum des elektronischen Bundesanzeigers andere Aktionäre auffordern, einen Antrag oder ein Verlangen in der Hauptversammlung zu stellen oder in einer bestimmten Weise zu stimmen. Dies ist jedoch nicht als eine Art aktienrechtlicher Chatroom gedacht, sondern soll Kleinaktionären die Gelegenheit geben, sich gegenseitig zu informieren und zu koordinieren – zum Beispiel bei der Einleitung von Klagen gegen die Gesellschaft.

Leichtere Klagen von Aktionären: Schon Aktionäre im Wert von einem einzigen Prozent des Grundkapitals der Gesellschaft oder einem anteiligen Betrag von 100.000 Euro können nunmehr Ersatzansprüche gegen die Gesellschaft geltend machen. Der neue §148 AktG enthält einen Katalog von Klagegründen, die das Gericht zuzulassen hat, u.a. den Verdacht schwerer Pflichtverletzungen oder Unredlichkeit der Gesellschaft. Die Vorschrift zielt insbesondere auf den Insiderhandel aber auch auf Versäumnisse der Geschäftsführung, die die Aktionäre indirekt durch den Absturz des Kurses ihrer Anteile schädigen. Um mißbräuchliche Verwendung dieses neuen Rechts zu verhindern, wird jedoch ein gerichtliches Klagezulassungsverfahren eingeführt. Die Kosten hierfür trägt der Antragsteller (§148 Abs. 5 AktG) und die Klagezulassung ist in den Gesellschaftsblättern bekanntzugeben (§149 AktG). Als Gegengewicht zur Erleichterung der Haftungsklage wird im neuen

§93 Abs. 1 Satz 2 AktG die sogenannte Business Judgment Rule ins Gesetz aufgenommen werden: Eine Pflichtverletzung liegt nicht vor, wenn ein Vorstandsmitglied bei einer unternehmerischen Entscheidung vernünftigerweise annehmen durfte, zum Wohl der Gesellschaft zu handeln – ein Haftungsfreiraum, der ebenfalls vor mißbräuchlichen Klagen frustrierter Kleinaktionäre schützt.

Freigabeverfahren ausgedehnt: Schon bisher gab es in §319 AktG ein sogenanntes → Freigabeverfahren. Dieses betrifft bislang Beschlüsse der Hauptversammlung, die Gesellschaft in eine andere Gesellschaft einzugliedern. Solche Eingliederungsbeschlüsse bedürfen der Dreiviertelmehrheit (§319 Abs. 2 Satz 2 AktG) und können durch Klagen einzelnen Aktionäre be- oder verhindert werden. Das ist, wo das sogenannte Freigabeverfahren relevant wird, denn durch willkürliche oder unbegründete Klagen können Aktionäre solche unternehmerisch u.U. sinnvollen Eingliederungen auf lange Sicht be- oder verhindern. Das für die Gesellschaft zuständige Landgericht kann daher erklären, daß solche „Behinderungsklagen“ der Eintragung der Eingliederung in das Handelsregister nicht entgegenstehen (§319 Abs. 6 AktG). Dieses Verfahren wird vom neuen §246a AktG auch auf Hauptversammlungsbeschlüsse über Maßnahmen der Kapitalbeschaffung oder Kapitalherabsetzung (§§182 bis 240 AktG) oder Unternehmensverträge (§§291 bis 307 AktG) ausgedehnt. Die Geschäftsleitung und die Kapitaleigner werden damit im Effekt besser vor Minderheiten geschützt. Der ordentliche Rechtsweg wird dadurch natürlich nicht beschnitten: auch nach der „Freigabe“ kann das zuständige Gericht eine Eingliederung oder eben die neuen in §246a AktG in das Verfahren einbezogenen Maßnahmen für unwirksam erklären.

Einige Teile des Gesetzes traten schon am 28.09.2005 in Kraft, der Rest am 1. November des Jahres.

Vorgezogene Zahlung der Zwangsabgaben bei Arbeitnehmern

Ab 2006 müssen die Beiträge zu den Zwangsversicherungen bei Arbeitnehmern nicht erst am 10. des Folgemonats, sondern schon am Ende des jeweils laufenden Monats gezahlt werden. In 2006 liegen damit 13 statt 12 Zahlungstermine – womit man die Zwangsrentenversicherung noch ein paar Monate länger zahlungsfähig halten und die unausweichlichen Beitragserhöhungen noch einige Monate oder vielleicht Jahre verschieben will. Die Regelung institutionalisiert damit offensichtlich einen Verstoß gegen den Grundsatz der Periodenabgrenzung. Den Schluß, das marode System endlich ganz aufzugeben, wagt man anscheinend immer noch nicht. Über die Details wird im Artikel zur Steuerreform 2006 berichtet.

Die große Bilanzrechtsreform

Nach außerordentlich langem Vorlauf (das Gesetz ist seit dem Frühjahr 2004 debattiert worden) trat am 9. Dezember 2004 endlich das Bilanzrechtsreformgesetz in Kraft, das eine

Vielzahl von Neuregelungen enthält. Man kann folgende grundsätzliche Reformbereiche identifizieren:

- Ausweitung der internationalen Rechnungslegung nach → IAS bzw. → IFRS auf alle kapitalmarktnahen Unternehmen, wobei auch der Konzernabschluß nach HGB erhalten bleibt aber einige Änderungen erfährt,
- Erhebliche Ausweitung der Berichtspflichten im → Lagebericht,
- Neue Angabepflichten im → Anhang insbesondere hinsichtlich der Finanzinstrumente und der für Abschlußprüfungen, Rechts- und Steuerberatung usw. gezahlten Beträge,
- Verschärfungen der Regelungen zur Person des Abschlußprüfers (→ Abschlußprüfer, → Abschlußprüfung), die der Korruption entgegenwirken sollen,
- Einführung einer Art Fair-Value-Bewertung für Finanzinstrumente (→ Finanzinstrument).

Dabei ist auch diese Reform nur einie halbe Sache: neben dem Bilanzrechtsreformgesetz (BilRefG) ist nämlich auch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) in der Pipeline, das eine Anzahl weiterer Regelungen insbesondere hinsichtlich → Verbrauchsfolgebewertung (z.B. Abschaffung der LIFO-Methode) enthalten soll. Die Ausweitung der Berichtspflichten im Lagebericht war ursprünglich Teil des BilMoG und ist in das BilRefG übernommen worden. Der sogenannte Zehnpunkteplan zur Anpassung des deutschen Handelsrechts an IAS/IFRS (<http://www.bwl-bote.de/20030328.htm>) ist damit noch beitem nicht abgeschlossen.

Das neue Bilanzkontrollverfahren

Im Zusammenhang mit den Reformen im Handelsrecht wurde ab 2005 auch ein Bilanzkontrollverfahren eingeführt, das auch verdachtsunabhängige Prüfungen zuläßt. Das neue Prüfverfahren ergänzt die bisher schon vorhandene und natürlich fortgeltende → Abschlußprüfung und soll helfen, Insolvenz- und Bilanzstraftaten rechtzeitig aufzudecken. Für Deutschland neu ist, daß privatrechtlich verfaßte Prüfstellen die Bilanzkontrollen durchführen, allen voran die Industrie- und Handelskammern. Erst wenn diese Fehler aufdecken, gleicht das Bundesamt für Finanzdienstleistungsaufsicht mit hoheitlichen Befugnissen ein.

Das neue Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen

Im Schatten der großen Reformen im Handelsrecht, und natürlich der Steuerrechtsänderungen zum Jahresende 2004, hat sich eine weitere grundlegende Reform abgespielt, die des Kartellrechts. Das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen wurde fast völlig neu gefaßt und „europakompatibel“ ausgestaltet. Das bedeutet hauptsächlich, daß die bisherigen Kartelldefinitionen abgeschafft und der Art. 81 EGV als praktisch alleinige Grundlage in das Gesetz eingeführt wurde. Damit wird das Wettbewerbsrecht zugleich auch sehr viel

unklarer, denn die bisher im Gesetz definierten Kartellarten waren recht eindeutig während der Europavertrag nur noch von „Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbes innerhalb des Gemeinsamen Marktes“ spricht (Art. 81 Abs. 1 Satz 1 EGV). Wie sich die neue Gesetzesversion bewährt, bleibt abzuwarten; demokratisch ist die Reform, wie alle europarechtlichen Regelungen, jedenfalls nicht.

Vorsicht, Wettbewerbsreform

Alle Jahre wieder wurde über das kaiserliche Gesetz gegen den Unlauteren Wettbewerb vom 07.06.1909 diskutiert, dessen überfällige Reform immer wieder verschoben wurde, zuletzt – angeblich – aus Termingründen. Das Gesetz, das aus praktischen Gründen zu Beginn eines Jahres geändert werden sollte, wurde dann endlich Mitte 2004 renoviert.

Und das wurde auch höchste Eisenbahn: Schlußverkäufe, und die mit ihrer verbundenen Einschränkungen der Preisgestaltung des Einzelhandels, wurden nämlich erst durch diese Reform ersatzlos gestrichen werden. So war die Einzelhandelskette C&A noch Anfang 2002 wegen Ihrer Euro-Rabattaktion zu einer Strafe verurteilt worden. Dies zeigt, daß auch nach der Abschaffung von Rabattgesetz und Zugabeverordnung im Jahre 2000 die Preisgestaltung bis noch immer nicht wirklich frei war.

Obwohl das Gesetz nun wirklich zeitgemäß ist – es verbietet ausdrücklich eMail- und Fax-Spamming – haben sich inzwischen auch in dieser Reform Lücken gezeigt. Der BWL-Bote berichtete unter <http://www.bwl-bote.de/20041027.htm>, wie einfach sich die Vorschriften dieses Gesetzes umgehen lassen. Weitere Artikel zum derzeit so verbreiteten Fax Spamming unter <http://www.bwl-bote.de/20040527.htm> und <http://www.bwl-bote.de/20040608.htm>: mit dem Thema war ich am 1. August 2004 sogar im ZDF zu sehen. Allein geholfen hat es den unzähligen Spamgeschädigten nichts...

Die halbe Handwerksreform

Seit vielen Jahren gilt in Deutschland der sogenannte Meisterzwang, der jeden, der einen der Handwerksberufe selbständig betreiben will, zum Erwerb eines Meisterbriefes zwingt – eine deutsche Besonderheit wie Ladenschluß oder Ökoreligion, belächelt in der Welt und eine Wirtschaftsbremse im Binnenland. Wie auch beim Ladenschluß hat man sich jetzt auch hier auf ein Reförmchen geeinigt: Für 53 der einstmals 94 eingeschränkten Berufe wurde der Meisterzwang ab 2004 aufgehoben, so daß die folgenden Berufe mit Zugangsrestriktion übrigbleiben:

Augenoptiker, Bäcker, Boots- und Schiffbauer, Brunnenbauer, Büchsenmacher, Chirurgiemechaniker, Dachdecker, Elektromaschinenbauer, Elektrotechniker, Feinmechaniker, Fleischer, Frisöre, Gerüstbauer, Glasbläser und Glasapparatebauer, Glaser, Hörgeräteakustiker, Informationstechniker, Installateur und Heizungsbauer, Kälteanlagenbauer, Karosserie- und Fahrzeugbauer, Klempner, Konditoren, Kraftfahrzeugtechniker, Landma-

schienenmechaniker, Maler und Lackierer, Maurer und Betonbauer, Metallbauer, Ofen- und Luftheizungsbauer, Orthopädienschuhmacher, Orthopädietechniker, Schornsteinfeger, Seiler, Steinmetzen und Steinbildhauer, Straßenbauer, Stukkateure, Tischler, Vulkaniseure und Reifenmechaniker, Wärme-, Kälte- und Schallschutzisolerier, Zahntechniker, Zimmerer, Zweiradmechaniker.

Leitbild ist hier, wie immer im deutschen Gewerberecht, die Gefahrenabwehr, so daß die Berufe, die als besonders gefährdeter gelten, im Meisterzwang belassen wurden. Immerhin ist das aber eine halbe Liberalisierung. Mehr darüber finden Sie im BWL-Boten (<http://www.bwl-bote.de/20031219.htm>), im neuen Stichwort → Handwerk im Lexikon sowie in der Datei „Handwerksberufe.pdf“ im Skripte-Ordner.

Schon wieder neue Formvorschriften für Rechnungen

Schon seit dem 1. Januar 2002 galt auch eine mit einer digitalen Signatur versehene elektronische Abrechnung als Rechnung i.S.d. Umsatzsteuerrechts. Nunmehr wurde §14 UStG erneut verändert und fordert jetzt folgende Mindestangabenpflichten in Rechnungen:

1. den vollständigen Namen und die vollständige Anschrift des Unternehmers und des Leistungsempfängers,
2. die dem leistenden Unternehmer vom Finanzamt erteilte Steuernummer oder die ihm vom Bundesamt für Finanzen erteilte Umsatzsteuer-Identifikationsnummer,
3. das Ausstellungsdatum,
4. eine fortlaufende Nummer mit einer oder mehreren Zahlenreihen, die zur Identifizierung der Rechnung vom Rechnungsaussteller einmalig vergeben wird (Rechnungsnummer),
5. die Menge und die Art (handelsübliche Bezeichnung) der gelieferten Gegenstände oder die Art der sonstigen Leistung,
6. den Zeitpunkt der Lieferung oder sonstigen Leistung (...),
7. das nach Steuersätzen und einzelnen Steuerbefreiungen aufgeschlüsselte Entgelt (...) und
8. den anzuwendenden Steuersatz,
9. Wenn Leistungen im Zusammenhang mit einem Grundstück an Nichtunternehmer erbracht werden, einen Hinweis auf die (neu eingeführte) Aufbewahrungspflicht des Rechnungsempfängers.

Gegen wen sich diese scheinbar geringfügige Reform richtet und weshalb sie für manche Unternehmer wenig erfreulich ist, wurde im BWL-Boten schon sehr ausführlich dargelegt (<http://www.bwl-bote.de/20031212.htm>, <http://www.bwl-bote.de/20040729.htm>). In diesem Werk finden Sie die Details auch unter → Rechnung und → Quittung.

Umsetzung des Hartz-Konzeptes: „Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“

Die sogenannten Hartz-Gesetze sind inzwischen alle durch den Gesetzgebungsprozeß hindurch, wie bekannt mit einer Menge von Geburtswehen. Die erste (nichtgesetzgeberische) Maßnahme zur Beschäftigungsförderung wurde am 1. November mit dem Programm „Kapital für Arbeit“ (dem von Hartz sogenannten „Job-Floater“) umgesetzt: danach können Arbeitgeber, die Arbeitslose einstellen, über die Kreditanstalt für Wiederaufbau Darlehen bis zu 100.000 € erhalten.

Mit den vier Gesetzen für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt wurden die Vorschläge der Hartz-Kommission nun umgesetzt, die neue Beschäftigungsmöglichkeiten für Arbeitslose erschließen sollen. Diesem Ziel dienen insbesondere

- die Einrichtung von sogenannten Personal-Service-Agenturen zur vermittlungsorientierten Zeitarbeit,
- die Förderung der sogenannten „Ich-AG“ als Einstieg in die selbstständige Tätigkeit (→ Existenzgründung), und zugleich die Abschaffung bzw. Nichtanwendung der alten Vorschriften über „Scheinselbständigkeit“,
- Erleichterungen bzw. Fördermöglichkeiten für Arbeitgeber bei der Einstellung älterer Arbeitnehmer,
- die sozialversicherungsrechtlichen und steuerrechtlichen Erleichterungen zu den geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen (die sogenannten „Mini-Jobs“, → geringfügige Beschäftigung) sowie die
- frühzeitige Einschaltung des Arbeitsamtes bei drohender Arbeitslosigkeit durch eine Pflicht zur frühzeitigen Meldung des Arbeitnehmers.
- Zudem werden Vorschläge der Hartz-Kommission zu strukturellen Änderungen im Bereich des Arbeitslosengeldes sowie zur Annäherung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe vorgezogen. Die diesbezüglichen Einsparmaßnahmen führen zu entsprechenden Leistungskürzungen für Arbeitslose.

Zusammengefaßt enthält das Gesetzespaket für Arbeitnehmer bzw. für Arbeitslose folgende Maßnahmen, die zum Teil (insbesondere hinsichtlich der geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse) erst zum 1. April 2003 in Kraft traten, um den Sozialkassen und den Betrieben Zeit zur Umstellung zu lassen:

- Meldepflicht zur „frühzeitigen Arbeitsuche“
- Änderungen bei Zumutbarkeit und Sperrzeit
- Änderungen bei den Leistungen der aktiven Arbeitsförderung
- Einrichtung der Personal-Service-Agenturen
- Entgeltsicherung für ältere Arbeitnehmer
- Existenzgründerzuschuß für „Ich-AG“

- Neuregelungen für „Mini-Jobs“, insbesondere die Anhebung der Entgeltgrenze auf 400 €, die Einführung der „Gleitzone“ mit reduzierten Sozialbeiträgen und die Wiedergestattung von geringfügigen Nebentätigkeiten,
- Einsparmaßnahmen, d.h., Kürzungen bei Arbeitslosengeld, Unterhaltsgeld und Arbeitslosenhilfe insbesondere durch die schärfere Anrechnung von Einkommen und Vermögen.

Für die Betriebe bzw. die Arbeitgeber enthält das Hartz-Paket die folgenden Maßnahmen und Veränderungen:

- Erleichterung der befristeten Einstellung älterer Arbeitnehmer
- Beitragsbonus bei Beschäftigung älterer Arbeitnehmer
- Änderungen bei der Zeitarbeit (Arbeitnehmerüberlassung).

Zudem traten mit „Hartz III“ und „Hartz IV“ zum 1. Januar 2004 die folgenden Neuerungen in Kraft, die die Hartz-Reformen vorläufig abschließen:

- Organisationsreform der Bundesanstalt für Arbeit mit dem Aufbau von Job-Centern als zentraler Serviceeinheit der Arbeitsämter,
- eine Neuordnung und Vereinfachung des Leistungs- und Förderungsrechts des Dritten Buches Sozialgesetzbuch und
- die Zusammenführung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe für erwerbsfähige Personen.

Die neue Ethik der Unternehmensführung

Corporate Governance Kodex: Dieses Regelwerk richtet sich bereits im Vorfeld der erweiterten Einführung der internationalen Rechnungslegung (die nunmehr für die Zeit ab 2005 beschlossen wurde, mit einer Nachfrist bis 2007 für Unternehmen, die nach US-GAAP bilanzieren) an börsennotierte Kapitalgesellschaften. Es versucht, der Unternehmensführung eine an international anerkannten Standards ausgerichtete Richtlinie der „guten und verantwortungsbewußten Unternehmensführung“ zu sein. Er soll das System der Unternehmensführung transparent und nachvollziehbar machen und damit Vertrauen aufbauen. Neben Empfehlungen für „gute“ Managementpraxis enthält der Text auch eine Festlegung auf internationale Rechnungslegungsstandards und True and Fair View Presentation. Im Lexikon wird bereits unter dem entsprechenden Stichwort berichtet und im Manuskripte-Ordner auf der CD existiert eine entsprechende Datei.

Gesetz zur weiteren Reform des Aktien- und des Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität (Transparenz- und Publizitätsgesetz, TransPuG): Um die Wirtschaft überhaupt auf die Anwendung des Kodex zu verpflichten, ist offensichtlich doch eine gesetzliche Regelung erforderlich. Diese befindet sich im „Gesetz zur weiteren Reform des Aktien- und des Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität (Transparenz- und Publizitätsgesetz,

TransPuG). Das genannte Gesetz enthält Änderungen des Aktiengesetzes, des Handelsgesetzbuches und anderer Gesetze und soll unter anderem einen neuen §161 in das AktG einführen, der eine Berichtspflicht des Vorstandes und des Aufsichtsrats zur Einhaltung der Standards des Corporate Governance Kodex einführt (Compliance-Erklärung). Dies ist eine flexible und moderne Lösung, denn da der Kodex

- einerseits zwingendes Recht wiedergibt, andererseits aber auch
- Verhaltensempfehlungen und Richtlinien enthält,

soll offengelegt werden, *ob* und *inwieweit* den Regelungen des Kodex gefolgt wird. Damit werden den Kapitalmarktteilnehmern Informationen zur Verfügung gestellt, ob das Unternehmen sich bestimmten Standards unterwirft, so daß die Investoren in die Lage versetzt werden, diese Information bei ihrer Investitionsentscheidung zu berücksichtigen – eine marktnahe, flexible Regelung, die man ansonsten von der rot-grünen Regierung nicht gewohnt ist.

Die Compliance-Erklärung ist von Vorstand und Aufsichtsrat abzugeben, da die Verhaltensempfehlungen sich an die Verwaltung insgesamt richten. Die Entsprechenserklärung bzw. die Darstellung unternehmensindividueller Modifikationen und Abweichungen soll in einem gesonderten Bericht erfolgen. Die Erklärung ist jährlich zu wiederholen. Die Pflicht zur jährlich erneuerten Erklärung über die Beachtung allgemeiner Regeln und Grundsätze guter Corporate Governance gewährleistet, daß Vorstand und Aufsichtsrat sich jährlich wiederkehrend inhaltlich mit diesen Fragen auseinandersetzen.

Die Empfehlungen des Kodex sind im Text durch die Verwendung des Wortes „soll“ gekennzeichnet. Die Unternehmen können von Empfehlungen abweichen, sind dann aber zur Offenlegung der Abweichungen verpflichtet. Ferner enthält der Kodex „Anregungen“, von denen ohne Offenlegung abgewichen werden kann. Hierfür verwendet der Kodex Begriffe wie „sollte“ oder „kann“. Diese Anregungen können nach Auffassung der Kodex-Kommission heute noch nicht als allgemein akzeptierte *Best Practice* angesehen werden. Wenn sich die Anregungen zu Best Practice Standards fortentwickeln, können sie anlässlich einer der nachfolgenden Überprüfungen des Kodex als „Empfehlungen“ in den Kodex aufgenommen werden.

Werden die Verhaltensempfehlungen des Kodex im Unternehmen allgemein eingehalten, und gab es im Berichtszeitraum keine ins Gewicht fallenden Abweichungen, so kann sich die Erklärung nach der Neuregelung des §161 AktG mit der Feststellung begnügen: „Den Verhaltensempfehlungen der von der Bundesregierung eingesetzten Kodex-Kommission zur Unternehmensleitung und -überwachung wurde im Berichtsjahr entsprochen und soll auch künftig entsprochen werden“. Die Darstellungs- und Erläuterungspflicht erstreckt sich auf Abweichungen von den Verhaltensempfehlungen des Corporate Governance Kodex im Einzelfall, vor allem aber auch auf generelle Abweichungen von den Verhaltens-

empfehlungen des Kodex, sei es, daß diese Abweichungen in Satzung, Geschäftsordnung oder durch Vertrag festgelegt sind, sei es, daß es sich um eine dauernde Übung in der betreffenden Gesellschaft handelt. Dies soll es den Gesellschaften unter anderem auch ermöglichen, einen auf die unternehmensindividuellen Verhältnisse zugeschnittenen eigenen „Code of Best Practice“ zu entwickeln und dem Kapitalmarkt gegenüber offenzulegen. Die Gleichwertigkeit solcher Abweichungen zu bewerten, bleibt dann dem Kapitalmarkt überlassen, so daß die Fortentwicklung des Kodex marktgesteuert und nicht administrativ erfolgt. Natürlich darf die Gesellschaft nur von der Befolgung der über das Gesetzesrecht hinausgehenden Empfehlungen absehen, nicht vom zwingenden Aktienrecht – auch soweit es im Kodex in darstellender Weise wiedergegeben ist. Anzugeben sind nur negative Abweichungen, also Unterschreitungen des empfohlenen Verhaltensstandards oder gänzliche Nichtanwendungen. Eine Gesellschaft, die den Kodex übererfüllt, ist nicht verpflichtet, dies zu erklären, wird dies aber aus eigenem Antrieb tun, weil es einen Wettbewerbsvorteil bedeuten kann.

Abweichungen vom Verhaltensstandard des Kodex sind nach dem neuen §161 AktG nur darzustellen. Eine gesetzliche Begründungspflicht besteht nicht. Das Gesetz braucht nicht zu etwas zu zwingen, was die Betroffenen schon aus eigenem Interesse tun. Es ist davon auszugehen, daß die Organe einer erklärten Abweichung eine Begründung folgen lassen.

Reformen des Handelsrechts im Vorfeld der IAS-Einführung

Seitdem das Europäische Parlament vor einem Jahr die verbindliche Einführung der International Accounting Standards (→ IAS) für alle börsennotierten Unternehmen beschlossen hat, war unklar, wie sich diese Einführung gestalten wird, und welche Auswirkungen sie auf das deutsche Handelsrecht haben wird. Am 25.03.2003 hat das Bundesjustizministerium nun die Eckpunkte von Reformen zu „Anlegerschutz und Unternehmensintegrität“ vorgestellt, die auch für die IAS-Einführung relevant sind.

Einführen und eingemeinden: Offensichtlich sollen flankierende Reformen im Handelsrecht nicht nur nach den diversen Pleiten und Skandalen der letzten Zeit Anlegerschutz und Unternehmensintegrität stärken, sondern zugleich auch das HGB den IAS annähern. Während das HGB für Einzelabschlüsse zumindest mittelfristig bestehenbleiben soll, soll es bis 2005 doch in vielen Details IAS-kompatibel werden:

- Angeblich nicht mehr zeitgemäße HGB-Regelungen sollen „entrümpelt“ werden. Das betrifft insbesondere die Passivierung von Aufwandsrückstellungen und die diversen Bewertungsvereinfachungsrechte gemäß §240 Abs. 3 und 4 sowie §256 HGB. Insbesondere ist an die Abschaffung der LIFO-Methode (→ LIFO-Verfahren, → Verbrauchsfolgebewertung) gedacht, die ja auch im Steuerrecht beabsichtigt wird;
- Einführung der Fair-Value-Bewertung für Finanzierungsinstrumente im Konzernabschluß, soweit hierfür liquide Märkte bestehen;

- Prüfung weiterer Möglichkeiten zu Ansatz und Bewertung von Vermögensgegenständen und Rückstellungen;
- Bei der Prüfung sind die Auswirkungen auf die steuerliche Gewinnermittlung wegen der Maßgeblichkeit der Handels- für die Steuerbilanz besonders zu berücksichtigen;
- Verkürzung der Offenlegungsfristen (→ Offenlegung) bei Veröffentlichung in Papierform auf 6 Monate und bei elektronischer Offenlegung auf 3 Monate, so daß der „Fast Close“ auch in Deutschland zum Standard wird (→ Aufstellungsfristen für den Jahresabschluß);
- Offenlegung der Prüferberichte bei Insolvenz der geprüften Gesellschaft auf Verlangen der Gläubigerversammlung aber Widerspruchsrecht des Insolvenzverwalters bei Offenlegung von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen (→ Offenlegung).

Das Zehnpunkteprogramm: Zugleich hat die Bundesregierung einen Maßnahmenkatalog zur „Stärkung der Unternehmensintegrität und des Anlegerschutzes“ bekanntgegeben, der folgende zehn Punkte enthält:

1. Persönliche Haftung von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern gegenüber der Gesellschaft: Verbesserung des Klagerechts der Aktionäre. Das Recht der Aktionäre, eine Haftungsklage der Gesellschaft gegen ihre Organe durchzusetzen (Klageerzwingungsrecht gemäß §147 AktG), soll gestärkt werden. Unter anderem soll für das Minderheitenrecht künftig ein wesentlich geringerer Aktienbesitz als bisher, nämlich im Umfang von 1% des Grundkapitals (statt bisher 10%) oder mit einem Börsen- oder Marktwert von 100.000 Euro (statt bisher 1 Mio. Euro), ausreichen.
2. Einführung der persönlichen Haftung von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern gegenüber Anlegern für vorsätzliche oder grobfahrlässige Falschinformationen des Kapitalmarktes; Verbesserung der kollektiven Durchsetzung von Ansprüchen der Anleger. Die mit dem Vierten Finanzmarktförderungsgesetz begonnene Verbesserung der Ansprüche von Anlegern bei Falschinformationen des Kapitalmarkts (§§ 37b, 37c Wertpapierhandelsgesetz) soll weiter fortgeführt werden: Künftig soll nicht nur der Emittent von Wertpapieren, d.h. das Unternehmen selbst, den Anlegern gegenüber haften, sondern zusätzlich auch die verantwortlichen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder persönlich.
3. Weiterentwicklung des Deutschen → Corporate Governance Kodex, insbesondere zur Transparenz von aktienbasierten oder anreizorientierten Vergütungen („Aktionsoptionen“) der Vorstände. Hierzu sollen zahlreiche neue Offenlegungspflichten in den Kodex aufgenommen werden.
4. Fortentwicklung der Bilanzregeln und Anpassung an internationale Rechnungslegungsgrundsätze (vgl. oben). Die Anwendung der International Accounting Standards (→ IAS) sollte über den Pflicht-Anwendungsbereich der EU-Verordnung (Konzernabschluß

- kapitalmarktorientierter Unternehmen) hinaus jeweils als Unternehmenswahlrecht vorgesehen werden für den Konzernabschluß der nicht-kapitalmarktorientierten Unternehmen, beschränkt auf Informationszwecke (Offenlegung nach den §§325 bis 329 HGB) auch für den Einzelabschluß sowohl der kapitalmarktorientierten als auch der übrigen Unternehmen.
5. Stärkung der Rolle des Abschlußprüfers: Sicherung der Unabhängigkeit des Abschlußprüfers durch Unvereinbarkeit bestimmter Beratungsdienstleistungen mit der Abschlußprüfung, d. h. insbesondere Verbot der Buchführung (wie bisher), Entwicklung und Einrichtung von finanziellen Informationssystemen, Bewertungsgutachten, Aktuaritätigkeit, Einrichtung, Überwachung oder Durchführung der Innenrevision, Managementfunktion, Tätigkeit als Finanzdienstleister. Geprüft wird auch ein Verbot der Rechtsberatung (einschließlich Steuerberatung), soweit mit – gerichtlicher oder außergerichtlicher – Vertretung des Mandanten verbunden.
 6. Überwachung der Rechtmäßigkeit konkreter Unternehmensabschlüsse durch eine unabhängige Stelle („Enforcement“), d.h., Überwachung der Rechtmäßigkeit konkreter Unternehmensabschlüsse durch eine außerhalb des Unternehmens stehende, nicht mit dem gesetzlichen Abschlußprüfer (Wirtschaftsprüfer) identische unabhängige Stelle. Ziel ist ein Privatrechtlich verfaßtes Gremium unter staatlicher Aufsicht nach dem Vorbild des DRSC.
 7. Fortführung der Börsenreform und Weiterentwicklung des Aufsichtsrechts durch Fortsetzung der mit dem Vierten Finanzmarktförderungsgesetz begonnenen Börsenreform im Hinblick auf die zunehmend komplexeren Anforderungen an Effizienz, Sicherung des Anlegerschutzes und internationale Zusammenarbeit; Überprüfung des Verhältnisses von Börsenaufsicht, öffentlich-rechtlicher Börse und Börsenträger. Erlass einer Rechtsverordnung zur Konkretisierung des Verbots der Kurs- und Marktpreismanipulation und Abgrenzung zur erlaubten Kurspflege; Überprüfung des überkommenen Systems der Teilung der Börsenaufsicht in Bundes- und Länderzuständigkeiten daraufhin, inwieweit es den hohen Anforderungen an Anlegerschutz und Effizienz noch entspricht; Verbesserung der Markttransparenz, z.B. bezüglich Wertpapier-Leerverkäufen; Sicherstellung eines anlegerfreundlichen Zugangs zu Unternehmensbekanntmachungen durch Bündelung der Informationskanäle, z.B. unter Einsatz des elektronischen Bundesanzeigers; Befugnis der BAFin, gegenüber Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften bei wiederholten oder schweren Verstößen gegen kapitalmarktrechtliche Verhaltenspflichten ein befristetes Bestellungsverbot anzuordnen; Veröffentlichung von Sanktionen für kapitalmarktrechtliche Pflichtverletzungen.
 8. Verbesserung des Anlegerschutzes im Bereich des sog. „Grauen Kapitalmarkts“ durch bessere Aufklärung der Verbraucher durch Bundesregierung, Verbände, Medien und

in den Schulen über die Funktionen des Kapitalmarkts, Risiken der Anlagen, bestehende Schutzvorschriften bzw. Möglichkeiten von Schadensersatzansprüchen usw.; zudem Einführung einer Prospektpflicht für öffentlich angebotene Kapitalanlagen, bei denen besonders hohe Schäden der Anleger festzustellen sind.

9. Sicherstellung der Verlässlichkeit von Unternehmensbewertungen durch Finanzanalysten und Rating-Agenturen, was mit der bevorstehenden Einführung von Basel II kompatibel sein dürfte; zudem Weiterentwicklung und Ausdehnung der Wohlverhaltens- und Compliance-Regeln für Finanzanalysten.
10. Verschärfung der Strafvorschriften für Delikte im Kapitalmarktbereich, insbesondere bessere Abgrenzung der Tatbestandsmerkmale und Anhebung des Strafrahmens.

Anlegerschutz statt Vorsichtsprinzip: Insgesamt ist erkennbar, daß das alte („überkommene“) Vorsichtsprinzip (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB) dem Anlegerschutz weichen soll. Offensichtlich nicht vorsichtige Bewertungsprinzipien wie „Fair Value“ sollen gerade bei kaum „fair“ zu bewertenden Vermögensgegenständen wie Finanzderivaten eingeführt werden. Offensichtlich will die Bundesregierung den Finanzmarkt weiter stärken, was auch durch die nunmehr ja auch beschlossene zwangsweise Einführung eines Handels mit Emissionszertifikaten unterstützt werden soll. Statt vorsichtiger Kaufleute und produzierender Wirtschaft wird durch diese Reform also die Kasinowirtschaft der Finanzspekulant und Aktienjongleure gefördert; allerdings soll der Anleger besser geschützt werden. Das mag die Sache für eine Weile etwas sicherer machen; vor dem großen Crash kann man die Anleger freilich nicht schützen. Der wird um so tiefer je weiter man den Karren zunächst in den Derivatesumpf gefahren hat. Und daß statt Kapitalmarktreform ein Verbot der Derivatgeschäfte und entschädigungslose Entwertung aller Derivatkontrakte erforderlich gewesen wäre, hat die Bundesregierung nicht eingesehen. Doch wer heute den Kopf in den Sand steckt, knirscht morgen mit den Zähnen.

Bisherige Reformen im Wettbewerbsrecht

Reformen im Jahr 2000: Im Gesetz gegen den Unlauteren Wettbewerb wurde die vergleichende Werbung, die bislang verboten war, innerhalb recht enger Grenzen, die wiederum die §§138, 823 BGB konkretisieren, zugelassen. In die Preisangabeverordnung wurden zahlreiche neue Vorschriften eingeführt, u.a. eine gesetzlich vorgeschriebene Methode zur Berechnung des effektiven Jahreszinses. Die Neueinführung des Fernabsatzgesetzes und die Reformen des Haustürwiderrufgesetzes und des Verbrauchercreditgesetzes wurden inzwischen alle von der Schuldrechtsreform überholt, die diese Gesetze außer Kraft setzte und ins BGB integrierte (vgl. unten zur Schuldrechtsreform).

Bürgerliches Gesetzbuch: Der neue §13 BGB enthält jetzt eine Legaldefinition des Verbrauchers, im ebenfalls neuen §14 BGB findet sich jetzt eine Definition des Unternehmers. Beide Definitionen beruhen im Kern auf der Beruflichkeit oder Gewerblichkeit und

schließen sich damit an den umsatzsteuerlichen Unternehmer an. Gewinnzusagen bei Wetten und Gewinnspielen sind nunmehr einklagbar (§661a BGB), was unseriösen Veranstaltern von Preisausschreiben das Handwerk gelegt hat. Bei Mißbrauch von Zahlungskarten können Banken keinen Ersatz mehr von den Kunden verlangen (§676h BGB) und die Haftung des Gastwirts beträgt das hundertfache des Beherbergungspreises, jedoch minimal 600 € und maximal 3500 €. Weitere Reformen aus dem Jahre 2000 sind inzwischen schon durch die Schuldrechtsreform obsolet geworden.

Rabattgesetz und Zugabeverordnung: *Na endlich*: Am Freitag, dem 13. Juli 2001 hat der Bundesrat *endlich* das Rabattgesetz und die Zugabeverordnung gekippt. Die Abschaffung wurde am 24.07.2001 im Bundesanzeiger veröffentlicht und tritt am 25. Juli 2001 in Kraft. Es darf also gefeilscht werden - nach über 70 Jahren und mehreren vergeblichen Anläufen zur Abschaffung, zuletzt 1994.

Grund hierfür ist aber nicht etwa die Weisheit der politischen Entscheidungsträger, sondern die e-Commerce-Richtlinie der EU, die regelt, daß ein e-Shop-Betreiber seine Ware oder Leistung überall in der Union anbieten darf, wenn er nicht gegen das Recht seines eigenen Landes verstößt. Damit waren aber mindestens die Zugabeverordnung und das Rabattgesetz ein großer Wettbewerbsnachteil, denn ein Anbieter etwa aus Portugal unterliegt in seinem Land keiner vergleichbaren Restriktion. Das hatte inzwischen sogar die Bundesregierung erkannt, und am 12. Dezember 2000 beschlossen, diese beiden Uraltgesetze endlich zu kippen: und das wird auch Zeit, denn das Rabattgesetz trägt noch des Führers Unterschrift (es stammt vom 25.11.1933). Während der Bundeskanzler also was das leidige Thema Ladenschluß angeht doch vor den Gewerkschaften eingeknickt ist, ist nunmehr wenigstens Feilschen in Geschäften und die Kombination von Angeboten, die bislang als Zugabe verboten gewesen wäre, zulässig.

Daß diese Regelung immernoch Stückwerk ist, hat man bei der Euro-Rabattaktion der Handelskette C&A Anfang Januar 2002 gesehen: Das Bekleidungskaufhaus gewährte allen Kunden, die mit Karte zahlen, einen Rabatt von 20% - illegal, nicht wegen Rabattgesetz sondern wegen §7 Abs. 1 UWG. Als ein Tag später alle Kunden diesen Rabatt erhielten, war auch das widerrechtlich - und die Rufe nach einer entsprechenden Novelle auch des UWG wurden immer lauter. Warten wir's ab...

Das neue Mietrecht

Das neue Mietrecht, das zum 1. September 2001 in Kraft trat, wurde am 14. März 2001 beschlossen und am 25.06.2001 im Bundesanzeiger veröffentlicht. Hauptintention ist nach Angaben des Bundesjustizministeriums, die Sozialbindung des Mietrechts zu verbessern, zugleich den Vermietern zu helfen, Investitionen und Umweltschutz zu fördern und insbesondere das Mietrecht von nicht mehr zeitgemäßen Uraltregelungen zu befreien. Das althergebrachte Mietrecht des Bürgerlichen Gesetzbuches enthalte eine Menge unzeitge-

mäßer Vorschriften, von denen es bereinigt werden müsse. Es sei teilweise unverständlich und viel zu umständlich. Gefordert wurde eine Reform schon länger. Bereits 1974 gab es erste Reformbestrebungen durch den damaligen Bundestag; die jetzt vorliegende Neuregelung geht jedoch auf eine Koalitionsvereinbarung vom 20.10.1998 zurück, ist also noch ein Projekt der alten Kohl-Administration. Die nachstehende Übersicht (→ Folgeseite) faßt die wichtigsten Eckpunkte nach Themenbereichen sortiert zusammen.

Umfangreiche Reformen im Bürgerlichen Gesetzbuch

Die digitale Form: Am 18. Juli 2001 ist im Bundesanzeiger das „Gesetz zur Anpassung der Formvorschriften des Privatrechts und anderer Vorschriften an den modernen Rechtsverkehr“ veröffentlicht worden, das ab seinem Inkrafttreten zum 1. August 2001 nunmehr die elektronisch signierte Form als zulässige Art der Willenserklärung in das Recht einführt. Neben dem BGB werden auch noch eine Vielzahl anderer Gesetze und Vorschriften um die neue Form erweitert, die auch als „Textform“ bezeichnet wird. Für bestimmte (besonders wichtige) Verträge oder wenn bestimmte Schutzinteressen berührt sind, ist die elektronisch signierte Form jedoch ausgeschlossen, insbesondere bei Arbeitszeugnissen (§630 BGB), bei Leibrenten (§761 BGB), bei Versprechen (§780 BGB) oder bei Bürgschaften (§766 BGB).

Die große Schuldrechtsreform: Unter diesem Titel verbirgt sich eine Neufassung von großen Teilen des Schuldrechts des BGB, die insgesamt nur als revolutionär bezeichnet werden kann. Auch dieses Regelwerk liegt bereits im Referentenentwurf vor und ist, wie so viele andere Gesetze auch, fern von jeder demokratischen Willensbildung und Kontrolle in Brüssel gemacht: Die EU-Richtlinien 1999/44/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 25. Mai 1999 zu bestimmten Aspekten des Verbrauchsgüterkaufs und der Garantien für Verbrauchsgüter (ABl. EG Nr. L 171 S. 12), Art. 10, 11 und 18 der Richtlinie 2000/31/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 8. Juni 2000 über bestimmte rechtliche Aspekte der Dienste der Informationsgesellschaft, insbesondere des elektronischen Geschäftsverkehrs im Binnenmarkt (Richtlinie über den elektronischen Geschäftsverkehr) (ABl. EG Nr. L 178 S. 1) und 2000/35/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 29. Juni 2000 zur Bekämpfung von Zahlungsverzug im Geschäftsverkehr (ABl. EG Nr. L 200 S. 35) sollen bis 1. Januar 2002 bzw. August 2002 umgesetzt werden. Die wichtigsten Kernpunkte hierbei sind:

- Verjährungsrecht: Beibehaltung der Regelverjährung, einheitliche Grundverjährung von 3 Jahren auch für gesetzliche Ansprüche außerhalb Delikt und Unterlassung;
- Rücktrittsrecht: Haftung des Rücktrittsberechtigten auch für die gebrauchsbedingte Abnutzung der Sache, Verschärfung der Haftung bei Widerruf und Rückgabe bei Verbraucherschutzgesetzen zur Vermeidung übermäßiger Belastungen der Verkäuferseite;

Übersicht über die Mietrechtsreform 2001

Ausweitung des Vergleichsmietenverfahrens	
<u>Bisherige Regelung:</u> Mietspiegel geben eine Obergrenze, die von Vermietern nicht überschritten werden darf. In vielen Orten existiert jedoch kein Mietspiegel bzw. wurde erst relativ spät einer festgestellt.	<u>Neuregelungen:</u> Die Feststellung des Mietspiegels wird erleichtert. Einführung eines sogenannten „qualifizierten“ Mietspiegels, der nach „wissenschaftlichen Grundsätzen“ erstellt wird und von Interessenvertretern der Mieter und Vermieter anerkannt werden muß – im Effekt ein Schritt in Richtung staatlicher Festpreise. Allerdings immer noch keine Pflicht zu Erstellung von Mietspiegeln.
Kappungsgrenze bei Mieterhöhungen	
<u>Bisherige Regelung:</u> 30%.	<u>Neuregelungen:</u> Senkung auf 20%.
Betriebskostenabrechnungen	
<u>Bisherige Regelung:</u> Unvollständige Regelungen durch die II. Berechnungsverordnung und die Heizkostenverordnung; in der Praxis oft fehlerhafte oder verspätete Abrechnungen.	<u>Neuregelungen:</u> Pflicht zur Verbrauchsabrechnung und zur Abrechnung binnen eines Jahres. „Gebot der Wirtschaftlichkeit“ für Vermieter soll das Problem lösen, daß viele Vermieter nur die „einfachste“ aber nicht immer die für die Mieter günstigste Alternative etwa beim Einkauf externer Leistungen wählen.
Förderung von Modernisierungen	
<u>Bisherige Regelung:</u> Duldungspflicht des Mieters (§§541a BGB); 11% der Aufwendungen für Modernisierungen können auf die Mieter umgelegt werden (Miethöhegesetz).	<u>Neuregelungen:</u> Beibehaltung der bisherigen Vorschriften; zudem sollen nun auch allgemeine Energiesparmaßnahmen umlagepflichtig werden (bislang nur Heizenergieeinsparung). Lockerung der Mitteilungserfordernis.
Umlage von Kapitalkosten auf die Miete	
<u>Bisherige Regelung:</u> erlaubt; führt u.U. zu erheblichen Mietsteigerungen, wenn der Vermieter sich bei seinen Krediten verrechnet hat.	<u>Neuregelungen:</u> Verboten; entsprechende Steigerungen nun aber durch die erweiterte Modernisierungsumlage möglich.
Schutz vor Wuchermiete	
<u>Bisherige Regelung:</u> Durch §5 Wirtschaftsstrafgesetz (den sogenannten „Wucherparagraph“) mit Bußgeld bedroht.	<u>Neuregelungen:</u> Beibehaltung dieser Regelung.
Staffelmiete	
<u>Bisherige Regelung:</u> Für Indexmieten (Mieten, die an einen Preisindex gekoppelt sind) und Staffelmieten (Mieten mit im voraus vereinbarter Erhöhung) gelten unterschiedliche Regelungen.	<u>Neuregelungen:</u> Vereinheitlichung und unbeschränkte zeitliche Zulassung.
Zeitmietverträge	
<u>Bisherige Regelung:</u> Mieter kann Fortsetzung verlangen, wenn der Mieter nicht kündigen könnte; bis zu Zeitmietvertrag von 5 Jahren aber kein Schutz (§556c BGB).	<u>Neuregelungen:</u> Einführung eines „echten“ Zeitmietvertrages mit definitivem Ende und ohne Verlängerungsoption.

Fortsetzung auf der Folgeseite

Kündigungsfristen	
<u>Bisherige Regelung</u> : Gestaffelte Kündigungsfrist bis zu 12 Monate je nach Dauer des Bestehens des Mietverhältnisses.	<u>Neuregelungen</u> : Verkürzung der Kündigungsfristen des Mieters auf generell drei Monate, um Wohnungswechsel etwa bei Versetzungen zu erleichtern; damit zugleich partielle Abkehr vom liberalen Ordnungsmodell des bürgerlichen Rechts.
Kündigung bei nachhaltiger Störung des Hausfriedens	
<u>Bisherige Regelung</u> : Als außerordentliche Kündigung möglich.	<u>Neuregelungen</u> : Beibehaltung dieser Regelung aber klarere Ausgestaltung.
Fortsetzung des Mietverhältnisses mit den Erben	
<u>Bisherige Regelung</u> : Eintritt des Erben in den Mietvertrag; Vermieter muß dem Erben kündigen.	<u>Neuregelungen</u> : Kein Kündigungsschutz mehr für Erben, die nicht in der Wohnung wohnen (= im wesentlichen nur Anpassung an die schon bestehende Rechtsprechung).
Eintrittsrecht	
<u>Bisherige Regelung</u> : Ehegatten können in den Mietvertrag bei Tod des anderen Ehepartners eintreten und diesen zu gleichen Bedingungen fortsetzen.	<u>Neuregelungen</u> : Ausdehnung des Eintrittsrechtes auch auf nichteheliche und gleichgeschlechtliche Lebensgemeinschaften.
Behinderte Mieter	
<u>Bisherige Regelung</u> : Keine besondere Regelung, aber vielfache Einzelfallregelungen durch die Rechtsprechung.	<u>Neuregelungen</u> : Recht auf Baumaßnahmen zur behindertengerechten Umgestaltung der Wohnung (Barrierefreiheit), aber zusätzliche Sicherheit in Höhe der voraussichtlichen Kosten der Wiederherstellung des früheren Zustandes.
Kündigungsschutz bei Umwandlung in Eigentumswohnung	
<u>Bisherige Regelung</u> : Fortsetzung des Mietvertrages mit neuem Eigentümer („Kauf bricht Miete nicht“).	<u>Neuregelungen</u> : Bundeseinheitliche Kündigungssperrfrist von 3 Jahren, die bei angespannter Lage auf dem Wohnungsmarkt auf bis zu 10 Jahre verlängert werden kann.

- Leistungsstörungenrecht: keine Änderung von §276 BGB, Anpassung des Verzugs an die Richtlinie, Änderung der 30-Tages-Regelung aus dem Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen, Änderung des schwer verständlichen §324 BGB, Auffangregelung für vergessene Fristsetzung in §325 BGB;
- Kaufrecht: Zahlreiche Sondervorschriften für Verbrauchsgüterkauf aufgrund der Richtlinien;
- Werkvertragsrecht: Herausnahme aller Werkverträge über neue bewegliche körperliche Gegenstände und Unterstellung unter Kaufrecht (aufgrund der Richtlinie), Verzicht auf §649 BGB (d.h., freie Kündigung des Werkvertrags).

Weiterhin schlägt der Entwurf vor, alle vertragsrechtlichen Sondergesetze neben dem BGB aufzuheben und in das BGB bzw. das EGBGB zu integrieren. Dieses betrifft: Haustürwiderrufgesetz, Verbraucherkreditgesetz, Fernabsatzgesetz, Teilzeit-Wohnrechtgesetz, Diskontsatz-Überleitungs-Gesetz, Lombardsatz-Überleitungs-Verordnung, Basiszinssatz-Bezugsgrößen-Verordnung. Erfaßt werden soll auch das AGB-Gesetz, dessen Verfahrens-

teil jedoch als Unterlassungsklagengesetz erhalten bleiben und übersichtlicher gefaßt werden soll.

Gesetz zur Verhinderung von Diskriminierungen im Zivilrecht

Mit der Schuldrechtsreform sind die Reformen im Zivilrecht noch nicht vorbei. Aus dem Bundesjustizministerium liegt jetzt der Entwurf des Gesetzes zur Verhinderung von Diskriminierungen im Zivilrecht vor. Kernpunkt ist, daß wer eine Leistung auf dem Markt anbietet, diese einer bestimmten Personengruppe nicht mehr wegen deren Herkunft, Geschlecht, Religion, Alter oder Behinderung vorenthalten darf. Finanzdienstleister dürfen damit Ausländern Kredite oder gar Girokonten nicht mehr verweigern (was insbesondere bei Afrikanern häufig war), Taxifahrer dürfen Kunden nicht mehr zurückweisen, Türsteher dürfen aus Diskotheken Ausländer nicht systematisch fernhalten und Behinderte dürfen nicht mehr von Vermietern zurückgewiesen werden. Sachlich begründete Kriterien wie Bonität oder Zahlungswille sind jedoch weiterhin möglich.

Hierdurch werden eigentlich nur die Generalklauseln aus Art. 3 GG konkretisiert. Daß ein solches Gesetz dennoch erforderlich ist zeigt damit indirekt, wie wenig bislang die Grundrechte galten.

Opfer von Diskriminierungen können nach dem Gesetzentwurf auf Vertragsschluß bestehen oder, wenn ein solcher bereits unmöglich ist etwa weil die Wohnung einem anderen Mieter gegeben wurde, auf Schadensersatz klagen. Hierbei sieht der Gesetzentwurf sogar eine Beweislastumkehr vor, d.h., die Beweispflicht, daß keine Diskriminierung vorgelegen hat, trifft nicht das Opfer der Diskriminierung sondern den Beschuldigten.

Weitere Regelungen zielen speziell auf Menschen mit bestimmten Behinderungen: Volljährige Personen, die nicht geschäftsfähig sind, dürfen dann Geschäfte des täglichen Lebens mit verhältnismäßig niedrigem Wert wirksam abschließen. Das entspricht ihrer tatsächlichen Fähigkeit im gesellschaftlichen Alltag. Damit können beispielsweise geistig Behinderte im Supermarkt einkaufen gehen. Hör- oder Sprachgeschädigte können dann entscheiden, ob die Verständigung mit einem Gericht mündlich, schriftlich oder über eine dritte Person erfolgen soll, die die Verständigung ermöglicht. Blinde und Sehbehinderte haben das Recht, Schriftstücke in einer Form zu bekommen, die für sie auch wahrnehmbar sind.

Ferner können Verbände künftig gegen Diskriminierung klagen, was wesentlich ist, denn die Opfer von Diskriminierungen werden oft nicht selbst eine Klage einreichen (können). Durch diese Einführung der zivilrechtlichen Verbandsklage können etwa Behindertenverbände viel wirksamer als Einzelpersonen erzwingen, daß Unternehmer diskriminierende Handlungen zu unterlassen haben.

Das neue Gesetz zur Regelung von Unternehmensübernahmen

Anfang 2002 ist das Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz (WpÜG) in Kraft getreten. Ziele dieses Gesetzes sind insbesondere:

- Leitlinien für ein faires und geordnetes Angebotsverfahren schaffen, ohne Unternehmensübernahmen zu fördern oder zu verhindern,
- Information und Transparenz für die betroffenen Wertpapierinhaber und Arbeitnehmer verbessern,
- die rechtliche Stellung von Minderheitsaktionären bei Unternehmensübernahmen stärken und
- sich an international üblichen Standards anpassen.

Wesentlicher Gesetzesinhalt: Das Gesetz gilt für Angebote zum Erwerb von Wertpapieren, die von einer Zielgesellschaft ausgegeben werden, die im amtlichen Handel an einer Börse der EU zugelassen ist (§1 WpÜG). Angebote sind dabei alle Formen des Erwerbes, auch Tausch (§2 Abs. 1 WpÜG) und umfassen Aktien und andere Formen von Wertpapieren. Die allgemeinen Grundsätze des §3 dienen insbesondere der Durchführung eines raschen

und fairen Verfahrens, das Transparenz für alle Beteiligten, auch für die Arbeitnehmer bietet.

Die §§10ff des Gesetzes legen dem Bieter umfangreiche Informationspflichten auf, die ein Anwendungsfall einer besonderen Offenlegungspflicht sind und für Transparenz allen Beteiligten gegenüber sorgen sollen. Der Bieter muß eine schriftliche Angebotsunterlage bereitstellen, in der zahlreiche Inhalte zu finden sein müssen (§11 WpÜG). Unter anderem muß der Bieter seine Absichten nach dem Erwerb offenlegen (§11 Abs. 2 Satz 2 WpÜG) und auch der Stimmanteil, der durch das Angebot direkt oder indirekt erlangt wird, muß offengelegt werden (§35 WpÜG). Der Bieter haftet für dieses Dokument, das u.a. auch der Aufsichtsbehörde zugeleitet werden muß, die das Angebot im Falle von Mängeln untersagen kann (§15 WpÜG), was zu einer Sperre weiterer Angebote führt (§26 WpÜG).

Das Gesetz fordert nicht nur die Veröffentlichung des Angebotes, sondern dieses muß dem Vorstand der Zielgesellschaft zugeleitet werden, der seinerseits die Arbeitnehmer zu informieren hat (§10 Abs. 5 WpÜG). Durch diese Regelungen sollen auch die Arbeitnehmer in das Verfahren einbezogen werden, die ja indirekt daran beteiligt (oder wenigstens davon betroffen) sind.

Die Fristen zu Annahme des Angebotes durch die Hauptversammlung ist auf vier bis 10 Wochen festgelegt worden (§16 WpÜG), was das Verfahren beschleunigen soll. Ändert der Bieter sein Angebot (§21 WpÜG), so verlängert dies die Frist. Bestimmte Klauseln in Angeboten wie Vorbehalte des Widerrufs sind jedoch unzulässig (§18 WpÜG).

Der Vorstand der Zielgesellschaft ist zu Neutralität verpflichtet. Insbesondere darf er keine Handlungen vornehmen, die den Erfolg des Angebotes verhindern oder bewirken (§33 WpÜG).

Als Aufsichtsbehörde zuständig für das Verfahren ist das Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel (§§4ff WpÜG), das mit dem Bundeskartellamt und anderen europäischen und internationalen Stelle zusammenarbeitet (§§7, 8 WpÜG) und umfangreiche Ermittlungsbefugnisse besitzt (§§40ff WpÜG), die sich u.a. gegen den Insiderhandel richten. Das Verfahren sieht Rechtsmittel vor (§§48ff WpÜG) und kann bei Gesetzesverstößen auch mit einem Bußgeld enden (§60 WpÜG).

Die Reform des Betriebsverfassungsrechts

Das noch bis 2001 gültige Betriebsverfassungsrecht stammte im Kern noch aus den 50er- bzw. den 70er Jahren wurde im Sommer 2001 ebenfalls reformiert. Diese Reform ist bereits im Juni 2001 durch den Bundestag gegangen und wurde von den Gewerkschaften begrüßt, von den Unternehmerverbänden aber als Rückschritt bezeichnet. Kernpunkte der Reform sind die Stärkung der Mitbestimmung, mehr Rechte für Arbeitnehmer, Sicherung des Tarifvorbehaltes (d.h., Verhinderung der „Flucht“ aus den Tarifverträgen), Einführung einer Frauenquote, verbesserte Arbeitsbedingungen für Betriebsräte, Schwellenwerte für

Freistellungen für die Betriebsratsstätigkeit schon ab 200 Beschäftigte, Vereinfachung des Wahlverfahrens, Gesamt- und Konzernbetriebsrat auch für Betriebe, die selbst keinen Betriebsrat besitzen. Insgesamt kann man also der unternehmerischen Kritik, durch dieses Gesetz werde die Bürokratie verschärft, bis zu einem gewissen Maß folgen.

Inzwischen kursiert das böse Wort, die Politik habe „Beton über den Arbeitsmarkt“ gegossen, was die Rechtsstellung der Arbeitnehmer keineswegs verbessere, sondern das kalkulatorische Fixkostenrisiko im Zusammenhang mit Arbeitsverhältnissen erhöht habe, so daß die Bereitschaft zu Einstellungen weiter zurückgeht während die Anzahl der (ja jederzeit abbaubaren) Überstunden weiter ansteigt. Dies ist offensichtlich der Kardinalfehler der sogenannten Sozialpolitik: was dem Schwächeren zugutekommen soll, schädigt ihn in Wirklichkeit, und obwohl dies schon seit Mutter- und Jugendschutz offen zutage liegt, nehmen es die Mächtigen mit dem für sie nunmal typischen Altersstarrsinn nicht zur Kenntnis.

Das neue Schadensersatzrecht

Am 18. April wurde das neue Schadensersatzrecht im Bundestag verabschiedet. Die Rechtsreform zählt zu den Kernpunkten der rot-grünen Reform und wurde am 25.07.2002 im Bundesanzeiger veröffentlicht, also rechtzeitig vor einer möglichen Abwahl der derzeitigen Regierung bei der kommenden Bundestagswahl. Kernpunkte der Reform sind mehr Rechte für Kinder, mehr Rechte für Unfallopfer, Ausweitung des Schmerzensgeldes und verschärfte Haftung bei Arzneimittelschäden.

- Künftig haften erst 10 jährige Kinder für einen von ihnen verursachten Verkehrsunfall. Das ist gut, weil jeder weiß, daß kleinere Kinder dem komplexen Verkehrsgeschehen nicht immer gewachsen sind.
- Endlich gibt es einen allgemeinen Anspruch auf Schmerzensgeld bei der Verletzung von Körper, Gesundheit und sexueller Selbstbestimmung.
- Künftig gilt die Gefährdungshaftung im Straßenverkehr auch zugunsten der Fahrzeuginsassen. Mitfahrer sind also als Opfer eines Unfalls genauso von der Haftung des Halters erfaßt wie diejenigen, die außerhalb des Wagens geschädigt werden.
- Arzneimittelgeschädigte erhalten Beweiserleichterungen für ihren Anspruch gegen Pharmafirmen; zudem müssen die Pharmahersteller den Betroffenen Auskunft über alle Erkenntnisse zu schädlichen Wirkungen des Arzneimittels erteilen.
- Bei Kfz-Schäden werden die nachgewiesenen Reparaturkosten wie bisher abgerechnet. Auch die fiktive Abrechnung von Sachschäden auf Gutachtenbasis bleibt. Allerdings wird die Umsatzsteuer künftig nur erstattet, wenn sie tatsächlich anfällt. Folge: Wird das beschädigte Auto nicht kommerziell repariert, also etwa in einer Werkstatt, fällt keine Umsatzsteuer an und wird deshalb auch nicht ersetzt.

Weiterhin definiert die Reform neue Haftungshöchstgrenzen für bestimmte Schadensarten im Straßenverkehr, was überfällig ist, denn die bisherigen Grenzwerte sind seit Jahrzehnten unverändert. Zugleich werden die entsprechenden Werte auch auf Euro umgestellt, was bisher unterlassen wurde. Und das sind die Neuerungen:

Schadensart	Bisheriges Recht	Neues Recht
Personenschaden eines Verletzten	Kapitalhöchstbetrag: 500.000 DM Max. Jahresrente: 30.000 DM	Kapitalhöchstbetrag: 600.000 € Max. Jahresrente: 36.000 €
Personenschaden aller Verletzten	Kapitalhöchstbetrag: 750.000 DM Max. Jahresrente: 45.000 DM	Kapitalhöchstbetrag: 3 Mio. € Max. Jahresrente: 180.000 €
Sachschaden	100.000 DM	300.000 €

Eine Beweislastumkehr mit den aus dem US-amerikanischen Schadensersatzrecht bekannten grotesken Folgen ist noch nicht vorgesehen, d.h., nach wie vor muß der Geschädigte den Schaden und den ursächlichen Zusammenhang nachweisen. Meine persönliche Vermutung ist daher, daß die Auswirkungen dieser Reform relativ bescheiden sind – von dem zu erwartenden recht deutlichen Anstieg der Beiträge der Autohaftpflicht mal abgesehen.

Änderungen beim Insolvenzrecht

In zwei Schüben führte der Gesetzgeber Neuerungen in das Insolvenzverfahren ein. Zum 1. Dezember 2001 traten Reformen in Kraft, die insbesondere die Neueinführung von Stundungen der Kosten des Insolvenzverfahrens bei Schuldern, die natürliche Personen sind und einen Antrag auf Restschuldbefreiung gestellt haben. Das dürfte für viele Privatschuldner eine gute Nachricht gewesen sein, denn viele konnten sich bisher das Verfahren einfach nicht leisten, also wegen Geldmangels das Verfahren nicht durchlaufen, das sie gerade von diesem Problem befreien sollte. Der neu eingefügte §4a InsO regelt jetzt auch, daß dem Schuldner über die gerichtliche Fürsorge hinaus ein Anwalt seiner Wahl beigeordnet werden kann. Anschlußstundungen und Ratenzahlungen von Kosten werden nach den persönlichen Verhältnissen der Schuldner möglich (§4b InsO), und in §4c sind Regelungen über die Aufhebung der Stundung, etwa bei fahrlässig handelnden oder lügenden Schuldnern enthalten.

Weiterhin wurde die Dauer der Restschuldbefreiung von bisher sieben auf nunmehr sechs Jahre reduziert. Diese Frist zählt jetzt außerdem nicht mehr vom Ende des Verfahrens, sondern von dessen Anfang an, was selbst im Effekt nochmal eine deutliche Verkürzung ist. Insgesamt strafft dies das Verfahren und verbessert die Rechtsstellung des Schuldners. Auch völlig mittellose Schuldner, die bislang faktisch ausgeschlossen waren, können nun das Verfahren durchlaufen und Restschuldbefreiung erlangen.

Ab März 2002 wurden dann durch die Verordnung zur Einführung von Vordrucken für das Verbraucherinsolvenzverfahren und das Restschuldbefreiungsverfahren prozessuale Details neugeregelt, die aber im wesentlichen nur die zu verwendenden Vordrucke betreffen.

Weiterhin wurden zum 1. Januar 2002 die Pfändungsfreigrenzen angehoben. Diese Anhebung ist die erste seit 1992 und zielt darauf, Arbeit für Schuldner wieder interessanter zu machen, damit auch der Gläubiger befriedigt werden kann. Ob die Anhebung diesen Effekt auch wirklich entfaltet, bleibt freilich abzuwarten. Immerhin ist auch beabsichtigt, solche Anpassungen künftig regelmäßig vorzunehmen.

Änderungen bei der Vermögensbewertung der Versicherungen

Der Entwurf eines Gesetzes zur Änderung von Vorschriften über die Bewertung der Kapitalanlagen von Versicherungsunternehmen befaßt sich im wesentlichen mit dem Problem, daß es Versicherungsunternehmen derzeit in recht weitem Rahmen erlaubt ist, Wertpapiere als Umlaufvermögensgegenstände zu bewerten. Weiterhin werden aufgrund des Niederstwertprinzips Aktiva zumeist unterbewertet, was zwar dem Grundsatz der kaufmännischen Vorsicht entspricht, aber auch den Gewinn und damit die Gewinnbeteiligungen der Versicherten schmälert. Dies scheint der Gesetzgeber nunmehr endlich aufzugreifen, wobei abzuwarten bleibt, ob auch das Problem der (derzeit legalen) „Verschiebung“ von Vermögenswerten auf Konzerngesellschaften angepackt wird, denn auf diese Weise verringern die Gesellschaften weiter die Gewinnanteile der Versicherten. Der Bund der Versicherten hat diese Praxis sogar schon mehrfach einer *strafrechtlichen* Würdigung zu unterziehen versucht (Betrug), aber die Staatsanwaltschaften haben bisher die Eröffnung von Ermittlungsverfahren aufgrund von BdV-Strafanzeigen bei offensichtlichen Vermögensaussonderungen zu Lasten der Versicherten stets abgelehnt - mit immer der gleichen Begründung, der Versicherungsvertrag sei ein gegenseitiger Vertrag und die gezahlte Prämie des Versicherungsnehmers gehe „uneingeschränkt“ in das Eigentum der Gesellschaften über – auch die Sparanteile!

Das neue Urhebervertragsrecht

Unter dieser Bezeichnung beschloß der Bundestag am 25.01.2002 eine Novelle des Urhebergesetzes, die sich im Kern darauf richtet, daß Urheber auch nach Abschluß eines bindenden Vertrages über die Verwertung ihrer Werke noch Nachforderungen stellen dürfen, wenn der Verkauf des Werkes sich anders (insbesondere besser) als ursprünglich erwartet entwickelt. Dies soll Kreativen eine angemessene Vergütung garantieren, schafft aber zugleich Rechtsunsicherheit. Das Gesetz schafft ein Verfahren zur kollektiven Vergütungsregelung zwischen den Verbänden der Betroffenen und führt ein obligatorisches Schiedsverfahren ein, dessen Ergebnis allerdings nicht von beiden Seiten anerkannt werden muß – der Klageweg bleibt für alle Beteiligten offen. Insgesamt beabsichtigt der

Gesetzgeber damit, insbesondere die Leistungen der freiberuflichen Kulturschaffenden besser anzuerkennen. Ob die Neuregelung das schafft, bleibt abzuwarten.

Urheberrecht im digitalen Zeitalter

Nach dem Vorbild des US-amerikanischen Millennium Copyright Act (DMCA) wurde nunmehr im September auch in Deutschland eine Reform des Urheberrechts durchgesetzt, die die Rechte der Urheber und Verwertungsgesellschaften sichern soll, und die Rechte der Verbraucher massiv beschneidet. Nachdem dem Urhebervertragsrecht hat der Gesetzgeber nunmehr versucht, das Urhebergesetz, das im Kern noch immer Regelungen aus der Zeit seines ersten Inkrafttretens vom 9. September 1965 enthielt, den veränderten Gegebenheiten des digitalen Zeitalters anzupassen. Allerdings ist das Gesetz nicht grundlegend reformiert worden; das bisherige pauschale Vergütungssystem bleibt bestehen – zumindestens vorerst, denn auch hier sind schon Forderungen aufgekommen, digitale Einzellizensierung als regelmäßige Form der Lizenzierung in das Gesetz zu schreiben. Diese konnten sich jedoch im Gesetzgebungsverfahren nicht durchsetzen, was angesichts der damit verbundenen Probleme wenig verwundert. DRM könnte also Teil einer späteren erneuten Reform werden, die tatsächlich schon für die nicht sehr ferne Zukunft angekündigt worden ist; es bleibt also dabei, den Schwanz in Stücken abzuschneiden, ein für Reformen in Deutschland je wohlbekanntes Muster. Dennoch ist diese Gesetzesnovelle keine Minimalreform, wie wir sie etwa aus dem Steuer- oder Sozialrecht kennen, sondern enthält eine Menge Sprengstoff:

Schnellübersicht: Das ist neu:

- Das Erstellen einer Privatkopie ist nach wie vor erlaubt – allerdings nur noch aus „legalen“ Quellen und ohne Umgehung technischer Schutzmaßnahmen, also faktisch doch verboten
- Kopierschutzsysteme dürfen nicht mehr umgangen werden
- Kopiergeschützte Medien wie Audio-CDs müssen gekennzeichnet sein.
- Software-Produkte und/oder Geräte (sogenannte Kopierschutz-Killer), die es ermöglichen, einen Kopierschutz zu umgehen, dürfen nicht mehr verkauft, vertrieben und beworben werden.
- Anleitungen zur Umgehung von Kopierschutz-Mechanismen sind ebenso verboten wie die Produkte selber
- Kopien aus „offensichtlich illegalen Quellen“ sind verboten, was sich offensichtlich gegen die Tauschbörsen richtet
- Nur gewerblich begangene Verstöße werden strafrechtlich verfolgt; allerdings darf die Medienindustrie die Privatsünder zivilrechtlich verfolgen und Schadensersatz einklagen

Während die sogenannte „Privatkopie“ nach §53 Abs. 1 UrhG formal erhalten bleibt, wird nunmehr die Umgehung technischer Schutzmaßnahmen ausdrücklich verboten (§95b Abs. 1 Nr. 5 UrhG n.F.), also der Kopierschutz unter den Schutz des Gesetzes gestellt, was das Recht auf Privatkopie beispielsweise bei Musik-CDs praktisch wertlos macht. Auch Techniken wie „Trusted Computing“ (→ TCPA), die auf Einzellizenzierung jedes Programmstarts und jedes Dateizugriffes und sicherer Signatur selbst rechnerinterner Vorgänge beruhen, werden dadurch geschützt.

Das Umgehungsverbot enthält einen ganz anderen, noch viel brisanteren Aspekt: Nunmehr ist es nämlich auch widerrechtlich, technische Anteilungen zum Umgehen von Kopierschutzmaßnahmen zu veröffentlichen. Berichte darüber, wie man an einer Schutzmaßnahme vorbeikommt, sind damit ebenso verboten wie die Software, die sowas tut – wie sich das freilich mit der Meinungsfreiheit (Art. 5 GG) und der Freiheit von Forschung und Lehre (Art. 5 Abs. 3 Satz 1 GG) verträgt, darüber schweigt sich der Gesetzestext aus: schon der wissenschaftliche Bericht über kryptographische Verfahren kann nämlich u.U. die Grundlage für eine Umgehung von Kopierschutzmaßnahmen sein, die auf dem jeweiligen Verschlüsselungsverfahren beruhen.

Im Vermittlungsverfahren zwischen Bundestag und Bundesrat wurde das Gesetz übrigens noch weiter verschärft: nunmehr ist nach dem neuen §53 Abs. 1 UrhG auch jede private Kopie aus „offensichtlich“ illegalen Quellen verboten – wobei das Gesetz offen läßt, wann eine Quelle „offensichtlich illegal“ ist. Sind beispielsweise die diversen Internet-Tauschbörsen schon rechtswidrig? Oder nur einzelne Dateien? Vielleicht die, die unter „Umgehung von Schutzmaßnahmen“ aus kopiergeschützten Datenträgern kopiert wurden? Und wenn ja, wie kann der Tauschbörsianer das herausfinden?

CDs und Software mit Kopierschutz sind künftig ausdrücklich als kopiergeschützt zu kennzeichnen (§95d UrhG). Dies scheint aber nur auf den ersten Blick verbraucherfreundlich zu sein, denn nunmehr kann das Vorhandensein eines Kopierschutzes nicht mehr als Mangel im bürgerlich-rechtlichen Sinne gesehen und für eine Rückgabe des Datenträgers genutzt werden. Wer eine CD also nicht mehr im Autoradio abspielen kann, hat künftig Pech: mit dem Verkäufer argumentieren, geht nicht mehr. Verbraucherschutz als Etikettenschwindel: es scheint so...

§52a UrhG regelt jetzt, daß veröffentlichte Werke Schülern und Studenten auch durch Vervielfältigung zugänglich gemacht werden dürfen, was insbesondere die Schulbuchverlage bereits als „Enteignung“ kritisiert haben. Wie sich das mit dem Verbot der Umgehung technischer Schutzmaßnahmen verträgt, erläutert das Gesetz aber nicht: Faktisch verhindert die Einschränkung der Privatkopie damit auch das Recht auf Gebrauch geschützter Werke in Aus- und Fortbildungen, oder die Lehrer machen sich strafbar.

Im Bereich der strafrechtlichen Sanktionierung ist die Unentschiedenheit des Gesetzgebers geradezu mit Händen zu greifen: so wird nach dem neuen §108b UrhG nunmehr bestraft,

wer nicht zu ausschließlich persönlichen Zwecken einen Kopierschutz umgeht. Wer also privat aber widerrechtlich kopiert, ist straffrei – doch wo genau die Grenze zum „ausschließlich eigenen Gebrauch“ ist, läßt der Paragraph weitgehend offen. Und mehr noch, auch die Herstellung, Einführung, Bereitstellung oder Vermietung von Vorrichtungen, die zum widerrechtlichen Kopieren gebraucht werden, wird nunmehr bestraft – was heißen kann, daß alle Computerhändler künftig mit einem Bein im Gefängnis stehen: theoretisch wäre nämlich jeder Rechner, und erst recht jeder MP3-Spieler mit Aufnahmefunktion, ein Gerät, mit dem ein Kopierschutz umgangen kann – wenn man z.B. einfach damit das digitale Signal eines CD-Spielers abgreift, der eine kopiergeschützte CD ja abspielen kann, man also auf diese Weise den Schutz umgeht.

Euro im Steuerrecht

Umstellung steuerlicher Werte auf Euro zum 1. Januar 2002

Zusammenfassung der Neuregelungen des Steuer-Euroglättungsgesetzes

Diese Liste faßt die Neuregelungen steuerlicher Signal- und Grenzwerte durch das Steuer-Euroglättungsgesetz vom 19.12.2000 (BGBl. I, S. 1790) zusammen. Berücksichtigt ist

bereits die Änderung dieses Gesetzes durch das Gesetz zur Einführung einer Entfernungspauschale. Zusätzlich zum Gesetzeswortlaut wird jeweils eine kurze Bezeichnung des geänderten Wertes und eine Abweichung von der Änderung nach dem exakten Euro-Kurs angegeben. Die Liste wird dadurch leichter nutzbar und aussagekräftiger.

Es werden nur diejenigen Änderungen dargestellt, die wirklich einen Geldbetrag zum Gegenstand haben, und nicht die Änderungen, die nur den Wortlaut betreffen (etwa „Euro“ statt „DM“ oder „Eurobetrag“ statt „DM-Betrag“). Alle Änderungen treten zum 01.01.2002 in Kraft. Keine Haftung bei Fehlern oder Auslassungen oder Folgeschäden infolge von Fehlern oder Auslassungen!

Einkommensteuergesetz (EStG):

Rechtsquelle.....	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§1 Abs. 3 Satz 2	Steuerpflicht	12.000,00 DM	6.136,00 €	0,0081%
§1a Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 Satz 3	Steuerpflicht EU-Staatsangehörige	12.000,00 DM	6.136,00 €	0,0081%
§2 Abs. 3 Satz 3, 6, 7	Umfang der Besteuerung	100.000,00 DM	51.500,00 €	0,7252%
.....	200.000,00 DM	103.000,00 €	0,7252%
§3 Nr. 9 Satz 1	Steuerbefreiung - Abfindungen	16.000,00 DM	8.181,00 €	0,0040%
§3 Nr. 9 Satz 2	20.000,00 DM	10.226,00 €	0,0016%
.....	24.000,00 DM	12.271,00 €	0,0000%
§3 Nr. 10	Steuerbefreiung - Übergangsgelder	24.000,00 DM	12.271,00 €	0,0000%
§3 Nr. 15	Steuerbefreiung - Eheschließung/Kind	700,00 DM	358,00 €	0,0267%
§3 Nr. 26	Steuerbefreiung - Nebenberufl. Tätigkeiten	3.600,00 DM	1.848,00 €	0,3993%
§3 Nr. 27	Steuerbefreiung - Produktionsaufgaberechte	36.000,00 DM	18.407,00 €	0,0027%
§3 Nr. 38	Steuerbefreiung - Sachprämien	2.400,00 DM	1.224,00 €	-0,2527%
§3 Nr. 51	Steuerbefreiung - Trinkgelder	2.400,00 DM	1.224,00 €	-0,2527%
§4 Abs. 4a Satz 5	Gewinnbegriff	4.000,00 DM	2.050,00 €	0,2363%
§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 1 Satz 2	75,00 DM	40,00 €	4,3109%
§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 5 Satz 2 Buchst. a	46,00 DM	24,00 €	2,0433%
§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 5 Satz 2 Buchst. b	20,00 DM	12,00 €	17,3498%
§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 5 Satz 2 Buchst. c	10,00 DM	6,00 €	17,3498%
§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 6b Satz 3	2.400,00 DM	1.250,00 €	1,8661%
§5a Abs. 1 Satz 2	Gewinnermittlung Handelsschiffe	1,80 DM	0,92 €	-0,0354%
.....	1,35 DM	0,69 €	-0,0354%
.....	0,90 DM	0,46 €	-0,0354%
.....	0,45 DM	0,23 €	-0,0354%
§6 Abs. 2 Satz 1	Grenze geringwertige Wirtschaftsgüter	800,00 DM	410,00 €	0,2363%
§7g Abs. 2 Nr. 1 Buchst. a	Sonder-AfA u. Anspar-AfA	400.000,00 DM	204.517,00 €	0,0001%

§7g Abs. 2 Nr. 1 Buchst. b		240.000,00 DM	122.710,00 €	0,0000%
§7g Abs. 3 Satz 5		300.000,00 DM	154.000,00 €	0,3993%
§7g Abs. 7 Satz 1 Nr. 2		600.000,00 DM	307.000,00 €	0,0733%
§8 Abs. 2 Satz 9	Einnahmen - Arbeitnehmer - Grenzwerte	50,00 DM	50,00 €	95,5830%
§8 Abs. 3 Satz 2		2.400,00 DM	1.224,00 €	-0,2527%
§9 Abs. 1 Satz 3 Nr. 4	Entfernungspauschale bis 10 km	0,70 DM	0,36 €	0,5855%
	Entfernungspauschale über 10 km	0,80 DM	0,40 €	-2,2085%
§9 Abs. 1 Satz 3 Nr. 5	Entfernungspauschale	0,80 DM	0,40 €	-2,2085%
§9a Satz 1 Nr. 1	Werbungskosten-Pauschbetrag bei Arbeitnehmern	2.000,00 DM	1.044,00 €	2,0943%
§9a Satz 1 Nr. 2	Werbungskosten-Pauschbetrag bei Kapitalvermögen	100,00 DM	51,00 €	-0,2527%
		200,00 DM	102,00 €	-0,2527%
§9a Satz 1 Nr. 3	Werbungskosten-Pauschbetrag bei sonst. Einkünfte	200,00 DM	102,00 €	-0,2527%
§9b Abs. 1 Satz 2 Nr. 1		500,00 DM	260,00 €	1,7032%
§10 Abs. 1 Nr. 1 Satz 1	Sonderausgaben - Unterhalt	27.000,00 DM	13.805,00 €	0,0009%
§10 Abs. 1 Nr. 7 Satz 1 und 3	Sonderausgaben - Berufsausbildung	1.800,00 DM	920,00 €	-0,0354%
§10 Abs. 1 Nr. 7 Satz 2 und 3		2.400,00 DM	1.227,00 €	-0,0082%
§10 Abs. 1 Nr. 8 Satz 1	Sonderausgaben - hauswirtschaftl. Beschäftigungsverh.	18.000,00 DM	9.204,00 €	0,0081%
§10 Abs. 2 Satz 2 Buchst. a	Sonderausgaben - Vorsorgeaufwendungen	5.000,00 DM	2.556,00 €	-0,0180%
§10 Abs. 3 Nr. 1	Sonderausgaben - Vorsorgeaufwendungen - Höchstbeträge	2.610,00 DM	1.334,00 €	-0,0354%
		5.220,00 DM	2.668,00 €	-0,0354%
§10 Abs. 3 Nr. 2		6.000,00 DM	3.068,00 €	0,0081%
		12.000,00 DM	6.136,00 €	0,0081%
§10 Abs. 3 Nr. 3		360,00 DM	184,00 €	-0,0354%
§10b Abs. 1 Satz 3	Spenden - Grenzwerte	50.000,00 DM	25.565,00 €	0,0016%
§10b Abs. 2 Satz 1		3.000,00 DM	1.534,00 €	0,0081%
		6.000,00 DM	3.068,00 €	0,0081%
§10c Abs. 1	Sonderausgaben-Pauschbeträge	108,00 DM	36,00 €	-34,8057%
§10c Abs. 2 Satz 2 Nr. 1		6.000,00 DM	3.068,00 €	0,0081%
§10c Abs. 2 Satz 2 Nr. 2		2.610,00 DM	1.334,00 €	-0,0354%
§10c Abs. 2 Satz 2 Nr. 3		1.305,00 DM	667,00 €	-0,0354%
§10c Abs. 2 Satz 2 Nr. 3 Satz 3		54,00 DM	36,00 €	30,3887%
§10c Abs. 3		2.214,00 DM	1.134,00 €	0,1767%
§10c Abs. 4 Satz 1 Nr. 1 und Satz 2		2.214,00 DM	1.134,00 €	0,1767%
§10d Abs. 1 Satz 1	Verlustabzug	1.000.000,00 DM	511.500,00 €	0,0407%
§10d Abs. 1 Satz 3		100.000,00 DM	51.500,00 €	0,7252%
§10d Abs. 1 Satz 2 Satz 3		100.000,00 DM	51.500,00 €	0,7252%
§10e Abs. 1 Satz 1	Steuerbegünstigung Wohnzwecke eigenes Haus	19.800,00 DM	10.124,00 €	0,0042%
		16.500,00 DM	8.437,00 €	0,0081%
§10e Abs. 1 Satz 4		9.000,00 DM	4.602,00 €	0,0081%
		7.500,00 DM	3.835,00 €	0,0081%

§10e Abs. 5a Satz 1		120.000,00 DM	61.355,00 €	0,0000%
		240.000,00 DM	122.710,00 €	0,0000%
§10e Abs. 6 Satz 3		150.000,00 DM	76.694,00 €	0,0003%
§10h Satz 1	Steuerbegünstigung Wohnzwecke unentgeltlich überlassen	19.800,00 DM	10.124,00 €	0,0042%
		16.500,00 DM	8.437,00 €	0,0081%
§10i Abs. 1 Nr. 1	Vorkostenabzug Eigenheimzulagegesetz	3.500,00 DM	1.790,00 €	0,0267%
§10i Abs. 1 Nr. 2		22.500,00 DM	11.504,00 €	-0,0006%
§13 Abs. 3 Satz 1	Einkünfte Land- und Forstwirtschaft	1.300,00 DM	670,00 €	0,8005%
§13 Abs. 3 Satz 2		60.000,00 DM	30.700,00 €	0,0733%
§13a Abs. 4 Satz 2	Hektarwert bis	300,00 DM	205,00 €	33,6484%
	Hektarwert bis	500,00 DM	307,00 €	20,0880%
	Hektarwert bis	1.000,00 DM	358,00 €	-29,9813%
	Hektarwert bis	1.500,00 DM	410,00 €	-46,5406%
	Hektarwert bis	2.000,00 DM	461,00 €	-54,9181%
	Hektarwert über	2.000,00 DM	512,00 €	-49,9308%
§13a Abs. 5 Satz 3		1.000,00 DM	512,00 €	0,1385%
§13a Abs. 6 Satz 1		3.000,00 DM	1.534,00 €	0,0081%
§14a Abs. 4 Satz 1	Vergünstigungen Land- und Forstwirtschaft	120.000,00 DM	61.800,00 €	0,7252%
§14a Abs. 4 Satz 2 Nr. 2		35.000,00 DM	18.000,00 €	0,5855%
		70.000,00 DM	36.000,00 €	0,5855%
§14a Abs. 4 Satz 3	Übersteigt das Einkommen	35.000,00 DM	18.000,00 €	0,5855%
	so vermindert sich der Betrag von	120.000,00 DM	61.800,00 €	0,7252%
	je angefangene	500,00 DM	250,00 €	-2,2085%
	um	20.000,00 DM	10.300,00 €	0,7252%
§16 Abs. 4 Satz 1	Veräußerung des Betriebes	60.000,00 DM	30.700,00 €	0,0733%
§16 Abs. 4 Satz 3		300.000,00 DM	154.000,00 €	0,3993%
§17 Abs. 3 Satz 1	Veräußerung von Anteilen an Kapitalgesellschaften	20.000,00 DM	10.300,00 €	0,7252%
§17 Abs. 3 Satz 2		80.000,00 DM	41.000,00 €	0,2363%
§19 Abs. 2 Satz 1	Versorgungsbezüge bei nichtselbst. Arbeit	6.000,00 DM	3.072,00 €	0,1385%
§19a Abs. 1 Satz 1	Überlassung von Vermögensbeteiligungen an Arbeitnehmer	300,00 DM	154,00 €	0,3993%
§20 Abs. 4 Satz 1 und 3	Einkünfte aus Kapitalvermögen	3.000,00 DM	1.550,00 €	1,0512%
		6.000,00 DM	3.100,00 €	1,0512%
§22 Nr. 3 Satz 2	Sonstige Einkünfte	500,00 DM	256,00 €	0,1385%
§22 Nr. 4 Satz 4 Buchst. b		6.000,00 DM	3.072,00 €	0,1385%
§23 Abs. 3 Satz 6	Spekulationsgeschäfte	1.000,00 DM	512,00 €	0,1385%
§24a Satz 1	Altersentlastungsbetrag	3.720,00 DM	1.908,00 €	0,3152%
§32 Abs. 4 Satz 2	Kinder, Kinderfreibeträge, Haushaltsfreibetrag	14.040,00 DM	7.188,00 €	0,1318%
§32 Abs. 6 Satz 1		3.456,00 DM	1.782,00 €	0,8475%
		1.512,00 DM	774,00 €	0,1199%
§32 Abs. 6 Satz 2		540,00 DM	276,00 €	-0,0354%

§32 Abs. 7 Satz 1		5.616,00 DM	2.916,00 €	1,5527%
§32a Abs. 1 Nr. 1	Steuertarif - Grundfreibetrag	14.093,00 DM	7.235,00 €	0,4075%
§32a Abs. 1 Nr. 4	Steuertarif - Beginn Spitzensteuersatz	107.568,00 DM	55.008,00 €	0,0170%
§33 Abs. 3 Satz 1		30.000,00 DM	15.340,00 €	0,0081%
		100.000,00 DM	51.130,00 €	0,0016%
§33a Abs. 1 Satz 1 und 4	Außergewöhnliche Belastung - besondere Fälle	14.040,00 DM	7.188,00 €	0,1318%
§33a Abs. 1 Satz 4		1.800,00 DM	924,00 €	0,3993%
§33a Abs. 2 Satz 1 Nr. 1		1.800,00 DM	924,00 €	0,3993%
§33a Abs. 2 Satz 1 Nr. 2		2.400,00 DM	1.236,00 €	0,7252%
		4.200,00 DM	2.148,00 €	0,0267%
§33a Abs. 2 Satz 2		3.600,00 DM	1.848,00 €	0,3993%
§33a Abs. 3 Satz 1 Nr. 1		1.200,00 DM	624,00 €	1,7032%
§33a Abs. 3 Satz 1 Nr. 2		1.800,00 DM	924,00 €	0,3993%
§33a Abs. 3 Satz 2 Nr. 1		1.200,00 DM	624,00 €	1,7032%
§33a Abs. 3 Satz 2 Nr. 2		1.800,00 DM	924,00 €	0,3993%
§33b Abs. 3	25% und 30% Behinderung	600,00 DM	310,00 €	1,0512%
	35% und 40% Behinderung	840,00 DM	430,00 €	0,1199%
	45% und 50% Behinderung	1.110,00 DM	570,00 €	0,4345%
	55% und 60% Behinderung	1.410,00 DM	720,00 €	-0,1278%
	65% und 70% Behinderung	1.740,00 DM	890,00 €	0,0396%
	75% und 80% Behinderung	2.070,00 DM	1.060,00 €	0,1536%
	85% und 90% Behinderung	2.400,00 DM	1.230,00 €	0,2363%
	95% und 100% Behinderung	2.760,00 DM	1.420,00 €	0,6260%
	Hilflos oder blind	7.200,00 DM	3.700,00 €	0,5079%
§33b Abs. 4 Satz 1		720,00 DM	370,00 €	0,5079%
§33b Abs. 6 Satz 1		1.800,00 DM	924,00 €	0,3993%
§34f Abs. 2 Satz 1 und Abs. 3 Satz 1	Steuerermäßigung selbstgenutzter Wohnraum	1.000,00 DM	512,00 €	0,1385%
§34g Satz 2	Zuwendungen an politische Parteien	1.500,00 DM	767,00 €	0,0081%
		3.000,00 DM	1.534,00 €	0,0081%
§36d Abs. 1 Satz 2 und Abd. 2 Satz 1 Nr. 4	Vergütung von Körperschaftsteuer in besonderen Fällen	100,00 DM	51,00 €	-0,2527%
§37 Abs. 3 Satz 5	Einkommensteuer-Vorauszahlung	1.200,00 DM	600,00 €	-2,2085%
§37 Abs. 5 Satz 1		400,00 DM	200,00 €	-2,2085%
		100,00 DM	50,00 €	-2,2085%
§37 Abs. 5 Satz 2		100,00 DM	50,00 €	-2,2085%
		5.000,00 DM	2.500,00 €	-2,2085%
§39 Abs. 1 Satz 4	Lohnsteuerkarte	10,00 DM	5,00 €	-2,2085%
§39 Abs. 4 Satz 4 und Abs. 5a Satz 4		20,00 DM	10,00 €	-2,2085%
§39a Abs. 1 Nr. 2	Freibetrag, Hinzurechn. und Freistellung beim Lohnsteuerabzug	108,00 DM	36,00 €	-34,8057%
§39a Abs. 2 Nr. 4		1.200,00 DM	600,00 €	-2,2085%
§39a Abs. 5		20,00 DM	10,00 €	-2,2085%

§39b Abs. 2 Satz 8		17.442,00 DM	8.946,00 €	0,3145%
		53.784,00 DM	27.306,00 €	-0,7030%
§39b Abs. 3 Satz 8		300,00 DM	150,00 €	-2,2085%
§40 Abs. 1 Satz 3	Pauschalisierung der Lohnsteuer	2.000,00 DM	1.000,00 €	-2,2085%
§40 Abs. 2 Satz 1 Nr. 3		300,00 DM	156,00 €	1,7032%
		200,00 DM	104,00 €	1,7032%
		100,00 DM	52,00 €	1,7032%
§40a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1	Pauschalisierung der Lohnsteuer - Teilzeitbeschäftigte	120,00 DM	62,00 €	1,0512%
§40a Abs. 2 Satz 2	Steuerl. Geringfügigkeitsgrenze monatlich (Neufassung!)	630,00 DM	325,00 €	0,8960%
§40a Abs. 4 Nr. 1	Stundenlohn Obergrenze der Pauschalisierung	22,00 DM	12,00 €	6,6816%
§40b Abs. 2 Satz 1 bis 3	Pauschalierung der Lohnsteuer - Zukunftssicherungsleistungen	3.408,00 DM	1.752,00 €	0,5462%
		4.200,00 DM	2.148,00 €	0,0267%
§40b Abs. 3		120,00 DM	62,00 €	1,0512%
§41c Abs. 4 Satz 2	Änderung Lohnsteuerabzug	20,00 DM	10,00 €	-2,2085%
§42d Abs. 5	Haftung des Arbeitgebers u. Haftung bei Arbeitnehmerüberlassung	20,00 DM	10,00 €	-2,2085%
§43 Abs. 1 Nr. 7 Buchst. b Doppelbuchst. dd	Kapitalerträge bei Steuerabzug	20,00 DM	10,00 €	-2,2085%
§45c Abs. 1 Satz 2	Entrichtung Kapitalertragsteuer	100,00 DM	51,00 €	-0,2527%
§46 Abs. 2 Nr. 1, Abs. 3 Satz 1 und Abs. 5	Veranlagung bei nichtselbst. Arbeit	800,00 DM	410,00 €	0,2363%
§50c Abs. 9	Wertminderung von Anteilen bei Gewinnausschüttung	100.000,00 DM	51.129,00 €	-0,0004%
§50e Abs. 2	Bußgeldvorschriften	10.000,00 DM	5.113,00 €	0,0016%
§51a Abs. 2a Satz 1	Festsetzung und Erhebung von Zuschlagsteuern	6.912,00 DM	3.564,00 €	0,8475%
		3.456,00 DM	1.782,00 €	0,8475%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 1 Buchst. a	Schlußvorschriften - Gewinnermittlung	4,00 DM	2,05 €	0,2363%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 1 Buchst. b		5,00 DM	2,56 €	0,1385%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 2		1,00 DM	0,51 €	-0,2527%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 3	Lagenvergleichszahl bis 20	2,50 DM	1,28 €	0,1385%
	Lagenvergleichszahl 21 bis 30	3,50 DM	1,79 €	0,0267%
	Lagenvergleichszahl 31 bis 40	5,00 DM	2,56 €	0,1385%
	Lagenvergleichszahl 41 bis 50	7,00 DM	3,58 €	0,0267%
	Lagenvergleichszahl 51 bis 60	8,00 DM	4,09 €	-0,0082%
	Lagenvergleichszahl 61 bis 70	9,00 DM	4,60 €	-0,0354%
	Lagenvergleichszahl 71 bis 100	10,00 DM	5,11 €	-0,0571%
	Lagenvergleichszahl über 100	12,50 DM	6,39 €	-0,0180%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 4		1,00 DM	0,51 €	-0,2527%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 5		5,00 DM	2,56 €	0,1385%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 6		0,25 DM	0,13 €	1,7032%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 7		0,50 DM	0,26 €	1,7032%
§55 Abs. 2 Satz 2 Nr. 8		0,10 DM	0,05 €	-2,2085%
§65 Abs. 2		10,00 DM	5,00 €	-2,2085%
§66 Abs. 1	Kindergeld 1. und 2. Kind	270,00 DM	138,00 €	-0,0354%

Kindergeld 3. Kind	300,00 DM	154,00 €	0,3993%
Kindergeld jedes weitere Kind	350,00 DM	179,00 €	0,0267%

Einkommensteuer-Durchführungsverordnung (EStDV):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§8	Freibetrag eigengenutzte Grundstücke	40.000,00 DM	20.500,00 €	0,2363%
§29 Abs. 1 Satz 3	Anzeigepflichten bei Versicherungsverträgen und Bausparverträgen	50.000,00 DM	25.565,00 €	0,0016%
§56 Satz 1 Nr. 1 Buchst. a	Steuererklärungspflicht	28.403,00 DM	14.543,00 €	0,1431%
§56 Satz 1 Nr. 2 Buchst. a		14.201,00 DM	7.271,00 €	0,1397%
§60 Abs. 2 Nr. 2	Unterlagen zur Steuererklärung	100,00 DM	100,00 €	95,5830%
§70 Satz 1	Härtefallregelung	800,00 DM	410,00 €	0,2363%
		1.600,00 DM	820,00 €	0,2363%

Lohnsteuer-Durchführungsverordnung (LStDV):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§4 Abs. 2 Nr. 4 Satz 1	Lohnkonto	2.400,00 DM	1.224,00 €	-0,2527%
§7 Abs. 1 Satz 3	Nachversteuerung	20,00 DM	10,00 €	-2,2085%

Körperschaftsteuergesetz (KStG):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§9 Abs. 1 Nr. 1 Satz 3	Abziehbare Aufwendungen - Spenden	50.000,00 DM	25.565,00 €	0,0016%
§24 Satz 1	Freibetrag KSt	7.500,00 DM	3.835,00 €	0,0081%
§25 Abs. 1 Satz 1	Freibetrag Land- und Forstwirtschaft	30.000,00 DM	15.339,00 €	0,0016%

Körperschaftsteuer-Durchführungsverordnung (KStDV):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§2 Abs. 1	Pension	50.400,00 DM	25.769,00 €	-0,0004%
	Witwengeld	33.600,00 DM	17.179,00 €	-0,0024%
	Waisengeld - Halbweise	10.080,00 DM	5.154,00 €	0,0035%
	Waisengeld - Vollweise	20.160,00 DM	10.300,00 €	-0,0742%
	Sterbegeld	15.000,00 DM	7.669,00 €	-0,0049%
§2 Abs. 2	als Pension	75.600,00 DM	38.654,00 €	0,0009%
	als Witwengeld	50.400,00 DM	25.769,00 €	-0,0004%
	als Waisengeld - Halbweise	15.120,00 DM	7.731,00 €	0,0035%
	als Waisengeld - Vollweise	30.240,00 DM	15.461,00 €	-0,0030%
§4		1.560.000,00 DM	797.615,00 €	0,0000%

..... 600.000,00 DM 306.775,00 € 0,0000%

Solidaritätszuschlagsgesetz (SolZuschlG):

Rechtsquelle.....	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§3 Abs. 3 Nr. 1	Mindestbemessungsgrundlage Zusammenveranlagung	3.672,00 DM	1.944,00 €	3,5439%
§3 Abs. 3 Nr. 2	Mindestbemessungsgrundlage Einzelveranlagung	1.836,00 DM	972,00 €	3,5439%
§3 Abs. 4 Satz 1 Nr. 1 Buchst. a	Mindestbemessungsgrundlage AN Stkl. III	306,00 DM	162,00 €	3,5439%
§3 Abs. 4 Satz 1 Nr. 1 Buchst. b	Mindestbemessungsgrundlage AN Stkl. I, II, IV, V, VI	153,00 DM	81,00 €	3,5439%
§3 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 Buchst. a	Mindestbemessungsgrundlage AN Stkl. III	71,40 DM	37,80 €	3,5439%
§3 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 Buchst. b	Mindestbemessungsgrundlage AN Stkl. I, II, IV, V, VI	35,70 DM	18,90 €	3,5439%
§3 Abs. 4 Satz 1 Nr. 3 Buchst. a	Mindestbemessungsgrundlage AN Stkl. III	10,20 DM	5,40 €	3,5439%
§3 Abs. 4 Satz 1 Nr. 3 Buchst. b	Mindestbemessungsgrundlage AN Stkl. I, II, IV, V, VI	5,10 DM	2,70 €	3,5439%
§3 Abs. 5	Mindestbemessungsgrundlage AN Lohnsteuerjahresausgleich	3.672,00 DM	1.944,00 €	3,5439%
.....	1.836,00 DM	972,00 €	3,5439%

Gewerbesteuerergesetz (GewStG):

Rechtsquelle.....	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§8 Nr. 7 Satz 2	Hinzurechnungen	250.000,00 DM	125.000,00 €	-2,2085%
§9 Nr. 5 Satz 3	Kürzungen	50.000,00 DM	25.565,00 €	0,0016%
§11 Abs. 1 Satz 3	Steuermeßzahl und Steuermeßbetrag	100,00 DM	50,00 €	-2,2085%
§11 Abs. 1 Satz 3 Nr. 1	48.000,00 DM	24.500,00 €	-0,1712%
§11 Abs. 1 Satz 3 Nr. 2	7.500,00 DM	3.835,00 €	0,0081%
§11 Abs. 2 Nr. 1	24.000,00 DM	12.000,00 €	-2,2085%
§11 Abs. 3 Satz 2	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%
§19 Abs. 5 Satz 2	Vorauszahlungen	100,00 DM	50,00 €	-2,2085%
§29 Abs. 3	Zerlegungsmaßstab	1.000,00 DM	1.000,00 €	95,5830%
§31 Abs. 4 Satz 2	Begriff Arbeitslöhne bei Zerlegung	100.000,00 DM	50.000,00 €	-2,2085%
§31 Abs. 5	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%
§34 Abs. 1, 2 und 3 jeweils Satz 1	Kleinbeträge	20,00 DM	10,00 €	-2,2085%

Außensteuergesetz (AStG):

Rechtsquelle.....	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§2 Abs. 1 Satz 2	Wohnsitzwechsel in Niedrigsteuergebiet	32.000,00 DM	16.500,00 €	0,8475%
§2 Abs. 2 Nr. 1	150.000,00 DM	77.000,00 €	0,3993%
§2 Abs. 3 Nr. 2	120.000,00 DM	62.000,00 €	1,0512%
§2 Abs. 3 Nr. 3	300.000,00 DM	154.000,00 €	0,3993%
§7 Abs. 6 Satz 2	Steuerpfl. inländ. Gesellschafter	120.000,00 DM	62.000,00 €	1,0512%

§9	Freigrenze - gemischte Einkünfte	120.000,00 DM	62.000,00 €	1,0512%
§10 abs. 6 Satz 1	Hinzurechnungsbetrag	120.000,00 DM	62.000,00 €	1,0512%

Umsatzsteuergesetz (UStG):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§1a Abs. 3 Nr. 2	Inneregemeinschaftl. Erwerb - Mindestgrenze	25.000,00 DM	12.500,00 €	-2,2085%
§3c Abs. 3 Satz 2 Nr. 1	Ort der Lieferung oder Leistung	200.000,00 DM	100.000,00 €	-2,2085%
§18 Abs. 2 Satz 2	Besteuerungsverfahren	12.000,00 DM	6.136,00 €	0,0081%
§18 Abs. 2 Satz 3	1.000,00 DM	512,00 €	0,1385%
§18 Abs. 2a Satz 1	12.000,00 DM	6.136,00 €	0,0081%
§18 Abs. 5 Nr. 3 Satz 4	5,00 DM	2,50 €	-2,2085%
§18a Abs. 6 Nr. 1	Zusammenfassende Meldung	400.000,00 DM	200.000,00 €	-2,2085%
§18a Abs. 6 Nr. 2	30.000,00 DM	15.000,00 €	-2,2085%
§18a Abs. 8 Satz 2	5.000,00 DM	2.500,00 €	-2,2085%
§19 Abs. 1 Satz 1	Kleinunternehmerregelung	32.500,00 DM	16.620,00 €	0,0181%
.....	100.000,00 DM	50.000,00 €	-2,2085%
§20 Abs. 1 Nr. 1	Berechnung Steuer nach vereinnahmten Entgelten	250.000,00 DM	125.000,00 €	-2,2085%
§20 Abs. 2	250.000,00 DM	125.000,00 €	-2,2085%
.....	1.000.000,00 DM	500.000,00 €	-2,2085%
§23a Abs. 4 Satz 2	Durchschnittssätze	1.000,00 DM	500,00 €	-2,2085%
§26a Abs. 2	Bußgeldvorschriften	10.000,00 DM	5.000,00 €	-2,2085%

Umsatzsteuer-Durchführungsverordnung (UStDV):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§25	Durchschnittsbeförderungsentgelt	8,67 Pfennig	4,43 Cent	-0,0654%
§33 Satz 1	Ausweispflichtgrenze kleine Kasse	200,00 DM	100,00 €	-2,2085%
§44 Abs. 1 und 2 Satz 2	Vereinfachungen bei Berichtigung des VSt.-Abzuges	500,00 DM	250,00 €	-2,2085%
§44 Abs. 3	2.000,00 DM	1.000,00 €	-2,2085%
§44 Abs. 4 Satz 1	12.000,00 DM	6.000,00 €	-2,2085%
§61 Abs. 2 Satz 1	Vergütungsverfahren	400,00 DM	200,00 €	-2,2085%
§61 Abs. 2 Satz 3	50,00 DM	25,00 €	-2,2085%
§61 Abs. 2 Satz 4	1.000,00 DM	500,00 €	-2,2085%
.....	500,00 DM	250,00 €	-2,2085%

Erbschaftsteuer- und Schenkungsgesetz (ErbStG):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§10 Abs. 1 Satz 5	Steuerpflichtiger Erwerb	100,00 DM	100,00 €	95,5830%

§10 Abs. 5 Nr. 3 Satz 2		20.000,00 DM	10.300,00 €	0,7252%
§13 Abs. 1 Nr. 1 Buchst. a	Steuerbefreiung - Hausrat	80.000,00 DM	41.000,00 €	0,2363%
§13 Abs. 1 Nr. 1 Buchst. b	Steuerbefreiung - andere bewegliche körperl. Gegenstände	20.000,00 DM	10.300,00 €	0,7252%
§13 Abs. 1 Nr. 1 Buchst. c	Steuerbefreiung - Hausrat und andere Gegenst.	20.000,00 DM	10.300,00 €	0,7252%
§13a Abs. 1 Satz 1	Betriebsvermögen	500.000,00 DM	256.000,00 €	0,1385%
§13a Abs. 5 Nr. 3		100.000,00 DM	52.000,00 €	1,7032%
§16 Abs. 1 Nr. 1	Freibetrag Ehegatten	600.000,00 DM	307.000,00 €	0,0733%
§16 Abs. 1 Nr. 2	Freibetrag Kinder	400.000,00 DM	205.000,00 €	0,2363%
§16 Abs. 1 Nr. 3	Freibetrag übrige Personen Steuerklasse I	100.000,00 DM	51.200,00 €	0,1385%
§16 Abs. 1 Nr. 4	Freibetrag Steuerklasse II	20.000,00 DM	10.300,00 €	0,7252%
§16 Abs. 1 Nr. 5	Freibetrag Steuerklasse III	10.000,00 DM	5.200,00 €	1,7032%
§17 Abs. 1 Satz 1	Besonderer Versorgungsfreibetrag	500.000,00 DM	256.000,00 €	0,1385%
§17 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1	Versorgungsfreibetrag bis 5 Jahre	100.000,00 DM	52.000,00 €	1,7032%
§17 Abs. 2 Satz 1 Nr. 2	Versorgungsfreibetrag mehr als 5 bis 10 Jahre	80.000,00 DM	41.000,00 €	0,2363%
§17 Abs. 2 Satz 1 Nr. 3	Versorgungsfreibetrag mehr als 10 bis 15 Jahre	60.000,00 DM	30.700,00 €	0,0733%
§17 Abs. 2 Satz 1 Nr. 4	Versorgungsfreibetrag mehr als 15 bis 20 Jahre	40.000,00 DM	20.500,00 €	0,2363%
§17 Abs. 2 Satz 1 Nr. 5	Versorgungsfreibetrag mehr als 20 bis 27 Jahre	20.000,00 DM	10.300,00 €	0,7252%
§18	Mitgliederbeiträge	500,00 DM	300,00 €	17,3498%
§19 Abs. 1	Grenzwertstaffel steuerpfl. Erwerb bis einschließlich	100.000,00 DM	52.000,00 €	1,7032%
		500.000,00 DM	256.000,00 €	0,1385%
		1.000.000,00 DM	512.000,00 €	0,1385%
		10.000.000,00 DM	5.113.000,00 €	0,0016%
		25.000.000,00 DM	12.783.000,00 €	0,0055%
		50.000.000,00 DM	25.565.000,00 €	0,0016%
§19a Abs. 5 Nr. 3 Satz 1	Entlastungsbetrag	100.000,00 DM	52.000,00 €	1,7032%
§20 Abs. 7	Steuerschuldner - Haftungsgrenze	1.000,00 DM	600,00 €	17,3498%
§22	Kleinbetragsgrenze	50,00 DM	50,00 €	95,5830%

Abgabenordnung (AO):

Rechtsquelle	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§64 Abs. 3	Steuerpflichtgrenze wirtschaftl. Geschäftsbetrieb	60.000,00 DM	30.678,00 €	0,0016%
§67a Abs. 1 Satz 1	Steuerpflichtgrenze Sportliche Veranstaltungen	60.000,00 DM	30.678,00 €	0,0016%
§115 Abs. 1 Satz 2	Kleinbetragsgrenze Kosten der Amtshilfe	50,00 DM	25,00 €	-2,2085%
§151 abs. 1 Satz 1 Nr. 1	Buchführungspflicht - Grenzwert Umsatz/Jahr	500.000,00 DM	260.000,00 €	1,7032%
§151 abs. 1 Satz 1 Nr. 3	Buchführungspflicht - Grenzwert land- und forstwirtschaftl. Flächen	40.000,00 DM	20.500,00 €	0,2363%
§151 abs. 1 Satz 1 Nr. 4 und 5	Buchführungspflicht - Grenzwert Gewinn	48.000,00 DM	25.000,00 €	1,8661%
§152 Abs. 2 Satz 1	Höchster Verspätungszuschlag	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%
§156 Abs. 1 Satz 1	Mindeststeuerbetrag	20,00 DM	10,00 €	-2,2085%
§240 Abs. 1 Satz 1	Abrundung bei Säumnis	100,00 DM	50,00 €	-2,2085%

§329	Höchstes Zwangsgeld	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%
§339 Abs. 4 Satz 2	Mindestpfändungsgebühr	20,00 DM	0,00 €	-100,0000%
§341 Abs. 4 Satz 1	Höchste Verwertungsgebühr	60,00 DM	30,00 €	-2,2085%
§343	Abrundungs-Grenzwert	10,00 DM	0,00 €	-100,0000%
§344 Abs. 1 Nr. 1 Satz 2	Schreibauslage	1,00 DM	0,50 €	-2,2085%
§378 Abs. 2	Höchste Geldbuße - leichtfertige Steuerverkürzung	100.000,00 DM	50.000,00 €	-2,2085%
§379 Abs. 4	Höchste Geldbuße - weitere Ordnungswidrigkeiten	10.000,00 DM	5.000,00 €	-2,2085%
§380 Abs. 2	Höchste Geldbuße - Gefährdung Abzugssteuern	10.000,00 DM	5.000,00 €	-2,2085%
§381 Abs. 2	Höchste Geldbuße - Verbrauchssteuergefährdung	10.000,00 DM	5.000,00 €	-2,2085%
§382 Abs. 3	Höchste Geldbuße - Gefährdung Eingangsabgaben	10.000,00 DM	5.000,00 €	-2,2085%
§383 Abs. 2	Höchste Geldbuße - Unzulässiger Erwerb von Erstattungsansprüchen	100.000,00 DM	50.000,00 €	-2,2085%

Euro im Handelsrecht

Umstellung handelsrechtlicher Werte auf Euro zum 1. Januar 2002

Zusammenfassung des Eurobilanzgesetzes

Diese Liste faßt die Neuregelungen handelsrechtlicher Signal- und Grenzwerte durch das Euro-Bilanzgesetz zusammen. Dies ist die endgültige, am 15.11.2001 verabschiedete

Version. Zusätzlich zum Gesetzeswortlaut wird jeweils eine kurze Bezeichnung des geänderten Wertes und eine Abweichung von der Änderung nach dem exakten Euro-Kurs angegeben. Die Liste wird dadurch leichter nutzbar und aussagekräftiger.

Es werden nur diejenigen Änderungen dargestellt, die wirklich einen Geldbetrag zum Gegenstand haben, und nicht die Änderungen, die nur den Wortlaut betreffen (etwa „Euro“ statt „DM“). Alle Änderungen treten zum 01.01.2002 in Kraft.

Keine Haftung bei Fehlern oder Auslassungen oder Folgeschäden infolge von Fehlern oder Auslassungen!

Handelsgesetzbuch (HGB):

Rechtsquelle.....	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§267 Abs. 1 Nr. 1	1. Grenzwert Bilanzsumme	6.720.000,00 DM	3.438.000,00 €	0,0617%
§267 Abs. 1 Nr. 2	1. Grenzwert Umsatzerlöse	13.440.000,00 DM	6.875.000,00 €	0,0471%
§267 Abs. 2 Nr. 1	2. Grenzwert Bilanzsumme	26.890.000,00 DM	13.750.000,00 €	0,0099%
§267 Abs. 2 Nr. 2	2. Grenzwert Umsatzerlöse	53.780.000,00 DM	27.500.000,00 €	0,0099%
§293 Abs. 1 Nr. 1 Buchst. a	Grenzwert größenabhängige Befreiungen	32.270.000,00 DM	16.500.000,00 €	0,0037%
§293 Abs. 1 Nr. 1 Buchst. b	Grenzwert größenabhängige Befreiungen	64.540.000,00 DM	33.000.000,00 €	0,0037%
§293 Abs. 2 Nr. 1 Buchst. a	Grenzwert größenabhängige Befreiungen	26.890.000,00 DM	13.750.000,00 €	0,0099%
§293 Abs. 2 Nr. 1 Buchst. b	Grenzwert größenabhängige Befreiungen	53.780.000,00 DM	27.500.000,00 €	0,0099%
§334 Abs. 3	Bußgeld Höchstwert	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%
§340 n Abs. 3	Bußgeld Höchstwert	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%
§341 n Abs. 3	Bußgeld Höchstwert	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%
§340 k Abs. 4	Prüfung Finanzdienstleister	300.000.000,00 DM	150.000.000,00 €	-2,2085%

Publizitätsgesetz (PublG):

Rechtsquelle.....	Bezeichnung/Hinweis	DM	Euro	Differenz
§1 Abs. 1 Nr. 1	Offenlegung Grenzwert	125.000.000,00 DM	65.000.000,00 €	1,7032%
§1 Abs. 1 Nr. 2	Offenlegung Grenzwert	250.000.000,00 DM	130.000.000,00 €	1,7032%
§11 Abs. 1 Nr. 1	Offenlegung Mutterunternehmen	125.000.000,00 DM	65.000.000,00 €	1,7032%
§11 Abs. 1 Nr. 2	Offenlegung Mutterunternehmen	250.000.000,00 DM	130.000.000,00 €	1,7032%
§20 Abs. 3	Bußgeld Höchstwert	50.000,00 DM	25.000,00 €	-2,2085%

Im Vergleich zur ersten Entwurfsversion dieser Neuregelung vom Dezember 2000 wurden insbesondere die ursprünglich geplanten Anhebungen der Grenzwerte aus §§1 und 11 PublG wieder gestrichen. Die DM-Werte werden nunmehr, wie auch die anderen Zahlen, nahezu exakt auf Euro umgestellt. In der endgültigen Version gab es keine Änderungen mehr im Vergleich zur letzten Entwurfsversion aus dem Mai 2001.

KLIMAGESCHÄFTE

Nachdem im Jahre 2004 die rechtlichen Voraussetzungen geschaffen wurden, trat ab 2005 der Emissionshandel in Kraft. Seine düsteren Schatten hat das neue Zwangssystem schon vorausgeworfen, zum Beispiel auf den Arbeitsmarkt. Insgesamt gerät praktisch die gesamte produzierende Wirtschaft (und bald auch der gesamte Verkehrssektor) unter die direkte Kontrolle einer neuen Öko-Planbehörde. Und jetzt soll das Zwangssystem nach Ende der zweiten Kyoto-Planperiode 2012 noch ausgeweitet werden: Deutschland wird auf dem Weg in den Öko-Sozialismus.

Die zugrundeliegende Lüge: Kern der Nachhaltigkeitsideologie ist die CO₂-Neurose, also die inzwischen durch jahrzehntelange Propaganda tief in die Hirne der Menschen eingegrabene quasireligiöse Lehre, das Gas Kohlendioxid (CO₂) sei schädlich und müsse reduziert werden. In dem Maße in dem der seit dem zweiten Weltkrieg vorherrschende Haß auf die Deutschen als Mörtel der Europäischen Union abhandenkommt, nimmt die CO₂-Ideologie dessen Platz ein. Dabei ist das CO₂-Argument selbst für Ober Schüler leicht wissenschaftlich zu widerlegen: Niemand würde Limonade oder Mineralwasser trinken, wenn CO₂ so schlecht wäre, und Gärtnereien wäre es nicht erlaubt, ihre Gewächshäuser mit CO₂ zu begasen um größere und schönere Pflanzen zu erhalten, denn CO₂ ist eine Pflanzennahrung. Das angeblich so „klimaschädliche“ Gas könnte also helfen, den Hunger in der Welt zu bekämpfen. Aber das will niemand wirklich. Wissenschaftler, darunter zahlreiche Nobelpreisträger, haben in zahlreichen Protesten und Petitionen die Klima-Religion als „irrationale Ideologie“ kritisiert, was die Mächtigen bei UN und EU aber nicht interessiert, und was die Medien totschweigen.

Cap-and-Trade: Um die Klimareligion durchzusetzen, wurden im Laufe des Jahres 2004 mehrere Gesetze durchgesetzt, die ab 2005 in Kraft traten. Grundlage ist das Treibhausgas-Emissionshandelsgesetz (→ Emissionshandel), das vorschreibt, daß Unternehmen, die CO₂ emittieren, trotz gültiger Betriebserlaubnis für ihre Anlagen hierfür einen Berechtigungsschein brauchen. Die Gesamtmenge

dieser Berechtigungsscheine wird zunächst für die Dreijahresplanperiode 2005 bis 2007 und danach in einem Fünfjahresplan 2008 bis 2012 auf volkswirtschaftlicher Ebene zugeteilt. Rechtsgrundlage hierfür ist das Zuteilungsgesetz (mit zugehöriger Verordnung), das auch schon die künftige Verknappung der Gesamtemissionen regelt. Benötigt ein Unternehmen mehr Klimascheine als es besitzt, muß es welche hinzukaufen, braucht es weniger, so kann es seine Klimascheine an andere Unternehmer verkaufen. Zunächst wurden diese Emissionszertifikate kostenlos zugeteilt. Die Energieversorger haben sie sogleich auf dem Markt veräußert und anschließend zurückgekauft – mit hohem Gewinn und den bekannten Folgen für explodierende Strompreise. Das begründet unter anderem den hohen Staatsanteil in den Strompreisen, denn in den offiziell genannten 59% Preisanteil für „Beschaffung, Transport und Vertrieb“ ist der Emissionshandel als Kostengröße enthalten: das sieht betriebswirtschaftlich „gesünder“ aus als eine Steuer – obwohl es faktisch nichts anderes ist als eine „handelbare Steuer“, was für eine Erfindung...

Auswirkungen des Systems: Da die Klimascheine nicht absolut sondern nur administrativ knapp sind, wurden hiermit neuartige derivative Wertpapiere geschaffen, die keinem marktbezogenen Wertverfall unterliegen, weil man aufgrund der induzierten Ängste der Menschen jederzeit die Gesamtzahl der gehandelten Emissionspapiere reduzieren und damit ihren Marktwert erhöhen kann: ein unverfallbarer Markt, besser als jeder Anteilsschein! Da auf diese

Art eine hohe Werterwartung besteht, lohnt sich der Handel mit Klimascheinen für Unternehmer mehr als der mit nützlichen Gütern. Der Emissionshandel bietet also gerade der ohnehin schon schlechten Ausgangsbedingungen (starres Arbeitsrecht, hohe Steuern, Bürokratie, Konsumflaute) einen Anreiz, Arbeitnehmer zu entlassen und die Klimascheine für stillgelegte Anlagen zu handeln. Entsprechende Kündigungen wurden schon angekündigt, und die zahlreichen Krisen produzierender Unternehmen gegen Ende des Jahres 2004 (insbesondere DaimlerChrysler und Opel) können ebenfalls mit dem Emissionshandel in Verbindung gebracht werden. Übrigens wundert es nicht, daß die vereinzelt Proteste der Wirtschaft im Vorfeld der gesetzlichen Regelung recht bescheiden ausfielen: schließlich ist die Gewinnerwartung aus dem Klimascheinhandel größer als die aus materieller Produktion.

Schon seit der Schröder-Administration wurden die Finanzmärkte liberalisiert. Das erscheint jetzt in einem ganz neuen Licht – auch mit Blick auf die Finanzkrise, an der wir inzwischen die Folgen der Spekulationswirtschaft für Menschen und Unternehmen besichtigen können. Doch trotz der immer drastischen Abstürze der Finanzmärkte, die längst auch Auswirkungen auf die Realwirtschaft haben, wird noch immer an einem Nachfolger zum Kyoto-Protokoll und damit an einer Ausweitung und Verschärfung der Spekulation in Luft gearbeitet!

Künftige Ausweitung des Zwangssystems: Zu Anfang des Systems sind nur Anlagen über 20 MW Leistung in das Zwangssystem einbezogen. Diese Anlagen wurden durch den sogenannten „Nationalen Allokationsplan“ in einer Rationierungsliste einzeln erfaßt. Wer also an einer dieser Maschinen arbeitet, muß mit dem baldigen Verlust seines Jobs rechnen, den Klimascheine bringen mehr als Arbeitskräfte. Das Emissionshandels- und das Zuteilungsgesetz planen aber ausdrücklich schon die Ausweitung des Systems auf andere angebliche „Treibhausgase“ und andere Wirtschaftssektoren. Hier liegt auf der Hand, daß für den im Gesetz ausdrücklich genannten Verkehr das Mautsystem den technischen Rahmen des Erzwingungssystem liefern

soll. Dies erklärt die Starrsinnigkeit, mit der die Politiker einfachere aber funktionierende Systeme ausländischer Anbieter ablehnen, denn eine wirksame Durchsetzung des Zwangssystems für Fahrzeuge erfordert deren lückenlose Überwachung auf sämtlichen Straßen – und wenn möglich ferngesteuerte Zwangsstillegung bei Verstößen. Beides wird daher bereits seit 2004 erprobt, und das neue europäische Satellitennavigationssystem „Galileo“ ist als vom Pentagon unabhängige Alternative zum bisherigen GPS ganz offensichtlich die wesentliche technische Grundlage. Andere fliegen in den Weltraum, um fremde Welten zu entdecken, die Europäer aber, um Kontroll- und Abzockensysteme zu installieren. Wann und auf welche Weise kleinere Gewerbebetriebe und private Heizungen in das System einbezogen werden sollen, ist noch nicht abzusehen, aber das ist erklärtermaßen beabsichtigt.

Öko-Enforcement und die Menschenrechte: Zur Erzwingung des Systems werden umfangreiche Prüfungen vorgeschrieben, die inzwischen einen neuen, gefürchteten Stand von Öko-Inspektoren („Blockwarten“) schaffen. Zudem wurde die Deutsche Emissionshandelsstelle als Enforcement-Behörde, oder manche sagen, als Plan- und Rationierungsstelle geschaffen, ein bombastischer bürokratischer Apparat, der alle unternehmerischen Prozesse überwacht, und wie böse Zungen behaupten, auch eine ideale Plattform für Werkspionage. Zudem soll diese Behörde die später geplante Versteigerung der Zertifikate handhaben – und welche weiteren Disziplinierungsmaßnahmen und bei einem kalten Winter oder gar einem Konjunkturaufschwung mit entsprechender Ausweitung der Produktion noch grünen, bleibt abzuwarten. Schließlich sieht das Gesetz hohe Geldstrafen für Verstöße, d.h., für Betrieb von Anlagen ohne CO₂-Zertifikate vor und, was unter Menschenrechtsgesichtspunkten besonders bedenklich ist, die Veröffentlichung der Namen von CO₂-Sündern im Bundesanzeiger. Man muß sich dies auf der Zunge zergehen lassen: während mein Nachbar nichtmal erfahren kann, ob ich vorbestraft bin, Steuern hinterziehe, Punkte in Flensburg oder ein Gerichtsverfahren am Hals habe, weil dies alles datenschutzrechtlich geschützt ist, werden ab

„Der Gesellschaft billige, reichliche Energie zu geben ist das Gleiche wie einem idiotischen Kind ein Maschinengewehr zu geben“. (Paul Ehrlich zitiert von R. Emmett Tyrrell in „The American Spectator“, 6. September 1992)

„Menschen haben als Spezies nicht mehr Wert als Nacktschnecken“. (John Davis, Herausgeber von „Earth First!“, berichtet in Human Events, 28. April 1990. Ursprünglich geäußert bei einer Radio talk show mit Cliff Kincaid WNTR, Washington D. C)

„Als radikale Umweltschützer können wir AIDS nicht als Problem sehen sondern als notwendige Lösung“. (Miss Ann Thropy (Pseudonym), Earth First Journal, Mai 1987, zitiert von Lynn Wallis in „Vital Speeches of the Day“, November 1991)

„Ich vermute, daß die Ausrottung der Pocken falsch war. Sie spielten eine wichtige Rolle im Gleichgewicht des Öko-Systems“. (John Davis, Herausgeber von Earth First Journal, zitiert in Organization Trends, Capital Research Center, Januar 1991)

2005 die Namen derer, die gegen das Emissionshandelsgesetz verstoßen, allgemein zugänglich veröffentlicht. Gewaltakte von Öko-Aktivisten gegen die Träger des Öko-Judensternes nimmt die Obrigkeit offensichtlich billigend in Kauf.

Absurde Sonderregeln: Wie es für den Sozialismus typisch ist, wimmelt auch das Emissionshandelsrecht von Sonderregeln, die teilweise geradezu wahnwitzig sind. So erhält Sonderzuteilungen an Klimascheinen, wer ein absolut emissionsfreies (!) Kernkraftwerk stilllegt. Daß auf diese Art mittelfristig die Energieversorgung auf dem Spiel steht, wird derzeit noch völlig ignoriert – obwohl die (damalige) EU-Kommissarin Loyola de Palacio uns schon Energie-rationierung ab 2007 angekündigt hat. Auch wer eine Anlage betreibt, die beispielsweise nur 80% des Wirkungsgrades der derzeit besten technischen Lösung bietet, erhält nur 80% der erforderlichen Zertifikate, wird also erdrosselt.

Eine ordnungsgemäße Maschineneinsatzplanung für die gesamte Amortisationsperiode wird damit unmöglich, und die Nutzungs- und Eigentumsrechte des Betreibers werden eingeschränkt.

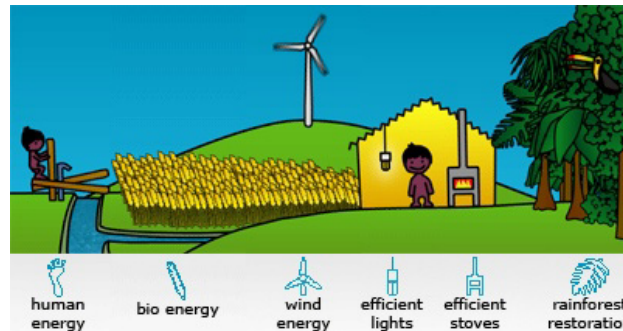
Der Öko-Wahnsinn: Das ist aber noch lange nicht das Ende der Fahnenstange. So haben CO₂-Planetenretter in Neuseeland schon allen Ernstes eine *Flatulent Animal Tax* in Kraft gesetzt, eine *Furzsteuer*. Das ist leider kein Witz! Während man hinsichtlich der Gasemissionen landwirtschaftlicher Nutztiere in Deutschland eher den harten Weg der „Notschlachtung“ wegen Maul- und Klauenseuche oder BSE ging, zeichnet sich eine Art der internationalen Zusammenarbeit ab, die jede Satire überholt. So berichtet die Nachrichtenagentur Reuters im Sommer 2004, daß der kanadische Energieversorger Transalta und Tokyo Electric Power dem chilenischen Schweinefleischproduzenten Agrosuper einen Millionenbetrag gezahlt hätten, daß dieser die Methanemissionen, also Furze seiner über 100.000 Tiere auffängt und das Gas verbrennt. Die Energieversorger „kaufen“ sich auf diese Weise „Emissionsrechte“ zur Erzeugung elektrischer Energie. Was wie eine wirre Mär aus dem Öko-Narrenhaus aussieht, ist leider Realität: deutsche Stromkunden zahlen bald für absurde Projekte, so wie das Verbrennen von Schweineabgasen. Schon längst haben sich obskure Marktplätze für solche absurden Geschäfte etabliert. „Clean Development“, wie sowas offiziell heißt, ist damit ein Hebel auszuüben, was wir in einem anderen Beitrag als strukturelle Gewalt definiert haben, also insbesondere die künstliche Verknappung von Gütern mit starrer Nachfrage – wie etwa Energie, Nahrungsmittel oder Mobilität. In diesem Zusammenhang ist es übrigens kein Wunder, daß Rußland nun doch noch das Protokoll von Kyoto ratifiziert hat, denn nach dem auch in der ehemaligen Sowjetunion massiven Abbau einstmaliger industrieller Kapazitäten können die Russen eine Menge Emissions-scheine „verkaufen“.

Grüne Sklaverei: doch selbst das ist noch nicht das Ende der Fahnenstange. Der sogenannte „Clean Development Mechanism“ (CDM), der im Kyoto-Protokoll vereinbart

wurde, erlaubt westlichen Investoren den Erwerb von Klimageschichten, wenn sie „CO₂-Einsparungen“ in anderen Ländern herbeiführen. Eine große Zahl von teils recht widerwärtigen Projekten hat sich dadurch im Laufe der Zeit entwickelt, die meist darauf gerichtet sind, die Landwirtschaft in Ländern der „Dritten Welt“ zu demechanisieren und zu demotorisieren. Reisbauern in Indien, die froh über ihre Dieselpumpen sind, werden unter dem Öko-Vorwand allen Ernstes ihre Diesellaggregate weggenommen und durch „menschengetriebene“ [human powered] Tretmühlen ersetzt! Muskeln statt Motorkraft – und im Westen wird das als großer Fortschritt verkauft. Bei einschlägigen Organisationen kann man sogar Geschenkgutscheine (!) erwerben, für deren Geld die Dritte Welt deindustrialisiert wird, ein Öko-Imperialismus reinsten Wassers. Es geht indes ganz offenbar nichts ums „Klima“, sondern um die Aufrechterhaltung wirtschaftlicher Macht.

Inhärent unfair: Besonders übel stößt übrigens auf, daß selbst nach dem Inkrafttreten des Kyoto-Protokolls Indien und China an dem Zwangssystem nicht teilnehmen. Diese beiden Länder werden von Kyoto verschont. Die Unterzeichnerstaaten verschaffen sich also gegenüber diesen beiden aufstrebenden asiatischen Volkswirtschaften einen massiven Wettbewerbsnachteil – vielleicht weil man erkannt hat, daß insbesondere die chinesischen Wirtschaftsplaner sich der Lüge ohnehin nicht beugen würden. Dies war einer der Gründe für G.W. Bush, aus Kyoto auszusteigen, und man mag zu Bush stehen, wie man will: hiermit hatte er Recht. Erst mit dem neuen US-Präsident Obama scheinen sich jetzt auch die USA an einem Klimahandelssystem zu beteiligen. Daß Deutschland, also das Land, in dem das Auto, der Computer und das Flugzeug erfunden wurden, jetzt jede technische Entwicklung über Bord wirft, ist nichts Neues. Daß aber auch die anderen Europäischen Staaten hierbei mitmachen und ihre Interessen an das Ausland verkaufen, ist immerhin gewöhnungsbedürftig.

Eine lange Vorgeschichte: Die derzeitige CO₂-Hysterie ist der erste wirklich erfolgreiche Versuch einer Umgestaltung



„Humanenergie“ an der Tretmühle (links) als „Klimaschutz“: ein „moderner“ Imperialismus unter grünem Vorzeichen!



Replacing dirty diesel... with the 'human-powered' pump...

Quelle dieser Abbildungen: <http://www.climatecare.org>

des Systems, hat aber dennoch eine lange Vorgeschichte weniger erfolgreich erzeugter Psychosen. So gab es schon eine Vielzahl früherer Klima-Mythen, die gleichwohl erst um das Jahr 2000 wirklich erfolgreich wurden:

- Globale Abkühlung (1895-1932)
- Globale Erwärmung (1929-1969)
- Globale Abkühlung (1954-1976)
- Globale Erwärmung (seit 1981)

Belege: <http://www.bwl-bote.de/20080429.htm>

Frühere Öko-Mythen waren indes weniger erfolgreich: So wurde behauptet, die Erde sei hoffnungslos überbevölkert und könne die Menschheit nicht mehr tragen. Als man endlich nicht mehr verbergen konnte, daß Kriege und technische Rückständigkeit den Hunger verursachen und

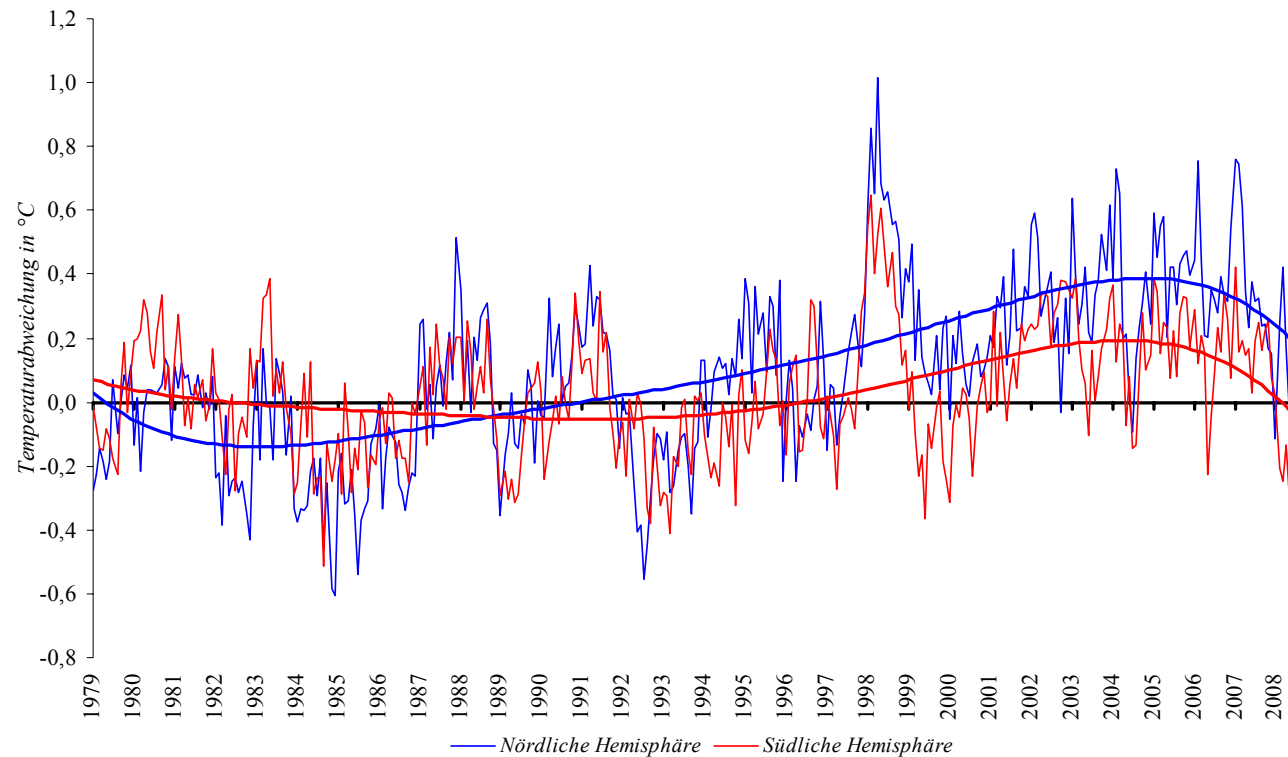
nicht die angeblich zu große Zahl der Menschen, propagierte der Club of Rome ab 1972 das Ende der Rohstoffe: Gold sollte nur bis 1981 reichen, Silber und Quecksilber bis 1985, Zinn bis 1987, Zink bis 1990, Erdöl bis 1992, Blei bis 1993, Erdgas bis 1994 und Aluminium bis 2003. Wie wir heute wissen, hat sich der Club of Rome mit solchen Horrorszenarien gnadenlos blamiert. Dennoch wurde bald darauf die Behauptung in die Welt gesetzt, künftige Kriege würden nicht um Öl, sondern um Trinkwasser geführt. Auch diese Prognose erwies sich bisher als falsch, und wir müssen nicht erst G.W. Bush fragen, warum. Schließlich fiel auch das Waldsterben aus, und vom Ozonloch hört man plötzlich auch nichts mehr. Kein Wunder, denn mit dem Zertifikatehandel ist ab 2005 endlich gelungen, was mit allen früheren Propagandamärchen erfolglos versucht wurde, nämlich die Errichtung eines totalitären kommandowirtschaftlichen Systems, ohne dabei auf nennenswerten Widerstand der Menschen zu stoßen. Frühere Diktatoren aller Art hätten sich angesichts unserer Öko-Gleichschaltung die Hände getrieben.

Zusammenfassung: Die folgenden Argumente sprechen gegen die CO₂-Ideologie:

- Es gibt keine globale Erwärmung (vgl. Daten auf der Folgeseite).
- Die Vorhersagen, es werde in hundert Jahren vier (sechs? acht?) Grad wärmer sein sind lächerlich, kann man doch keine genaue Wettervorhersage über drei Wochen machen. Wie will man dann wissen, was in einem Jahrhundert los ist?
- Historische Warmzeiten waren Zeiten des Wohlstandes. Auf Grönland bauten die Wikinger vor Tausend Jahren sogar Wein an: der Landstrich hieß „Vinland“. Heute ist Grönland nichtmal grün, sondern solide vereist.
- CO₂ ist eine Pflanzennahrung und als solche ein wünschenswertes Gas.
- Würde es wärmer, dann steigerte dies das Pflanzenwachstum, und mit ihm die Nahrungsmittelversorgung der Menschheit, auch das offenbar wünschenswert!

Globale Klimadaten 1979–2008

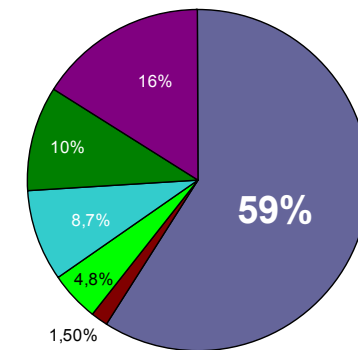
Eigene Grafik; Quelle der Daten: http://www.atmos.uah.edu/data/msu/t2lt/tltglhmm_5.2



Die Grafik basiert auf monatlichen Mittelwerten, die durch Satellitenmessungen gewonnen wurden. Meßfehler aufgrund des Wachstums von Städten sind damit ausgeschlossen: viele ehemals weit draußen auf dem Land liegende Meßstationen sind nämlich inzwischen mitten in Stadtgebieten und erheben daher tendenziell höhere Werte, ohne daß dies auf einen Anstieg der Temperaturen schließen lassen könnte. Die Spitze ist auf den Ausbruch des Mount Pinatubo (Philippinen) am 15.06.1991 zurückzuführen. Dies zeigt ganz nebenbei auch, daß Klimaschwankungen auf natürliche Ursachen (und nicht auf menschliche Aktivitäten) zurückgehen, und sich in der Folgezeit wieder von selbst regulieren. Klimaschwankungen hat es daher schon immer gegeben, auch ohne menschliche Aktivität. Es kann daher bezweifelt werden, inwieweit der Mensch überhaupt das Klima beeinflussen kann. Insgesamt zeigt die Grafik seit ca. 2004 einen Rückgang (und nicht etwa einen Anstieg) der Temperaturen.

Zusammensetzung des Strompreises

Quelle: Verband der Deutschen Elektrizitätswirtschaft



Beschaffung, Transport und Vertrieb des Stromes machen nur ca. 59% des Gesamtpreises aus. Die restlichen Preisbestandteile sind Steuern und Abgaben. Energie ist damit um mehr als ein Drittel zu teuer. Der Staatsanteil am Energiepreis beträgt ca. 41%. Aber auch in Beschaffung, Transport und Vertrieb sind noch indirekte Steuern, z.B. der Emissionshandel. Hinzu kommt der Windstrombetrieb. Hierfür muß ständig konventionelle Leistung vorgehalten werden, damit es bei Rückgang der Windleistung nicht zu Stromausfällen kommt. Konventionelle Kraftwerke müssen wegen der Leistungsschwankungen der Windenergie „vorsorglich“ über Bedarf betrieben werden. Die Windenergie bewirkt also eine Verschwendung von Energieträgern, die in den 59% enthalten ist. Der Defacto-Staatsanteil dürfte daher weit über 50% des Strompreises liegen.

Linkliste zum vorstehenden Abschnitt:

Interne Links auf Seiten des Autors des vorliegenden Werkes:

- <http://www.bwl-bote.de/20080429.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20080312.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20071116.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20041222.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20041015.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20020324.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20040325.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20041015.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20040131.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20040201.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20040710.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20030911.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20031001.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20041014.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20031104.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20030702.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20040716.htm>
- <http://www.bwl-bote.de/20030705.htm>

Unbequeme Wahrheiten: Eine kleine Geschichte der Klima-Mythen

Klimaschwindel: warum sich alle einig sind

Klimaschwindel: das schmutzige Geschäft mit der grünen Sklaverei

Kürzung von Emissionsrechten gleich zu Beginn

KarstadtQuelle und Opel: Jetzt kriegen wir die Quittung

Proteste und Petitionen von Wissenschaftlern gegen „Klimapolitik“ und das Kyoto-Protokoll

Arbeitsplatzabbau wegen Emissionshandels angekündigt

KarstadtQuelle und Opel: Jetzt kriegen wir die Quittung

Die Industrie weist Trittins Rationierungspläne endlich zurück

Die Industrie steigt aus Rationierungsverhandlungen aus

Liste mit Anlagen, die ab 2005 der Energierationierung unterliegen

Europaweites Mautsysteme für alle Fahrzeuge wird schon vorbereitet

Nach der Maut für alle: was ist das nächste Projekt?

Deutschland verstößt gegen die Menschenrechte

EU-Kommissarin warnt vor Energie-Engpässen ab 2007

Keine Satire: Die Furzsteuer kommt!

Politische Theorie: Gibt es einen »Neuen Faschismus«?

Steigt jetzt auch China aus dem Transrapid aus?

Gesetzesveröffentlichungen im Bundesgesetzblatt:

- <http://217.160.60.235/BGBL/bgb1f/bgb1104s1578.pdf>
 - <http://217.160.60.235/BGBL/bgb1f/bgb1104s2211.pdf>
 - <http://217.160.60.235/BGBL/bgb1f/bgb1104s2255.pdf>
- Gesetz zur Umsetzung der Richtlinie 2003/87/EG über ein System für den Handel mit Treibhausgasemissionszertifikaten in der Gemeinschaft (Treibhausgas-Emissionshandelsgesetz)
- Gesetz über den nationalen Zuteilungsplan für Treibhausgas-Emissionsberechtigungen in der Zuteilungsperiode 2005 bis 2007
- Verordnung über die Zuteilung von Treibhausgas-Emissionsberechtigungen in der Zuteilungsperiode 2005 bis 2007

Externe Links auf Seiten außerhalb des Einflusses des Autors:

- <http://www.dehst.de>
 - <http://www.co2e.com>
- Deutsche Emissionshandelsstelle (DEHSt)
- Globaler »Carbon Commerce«

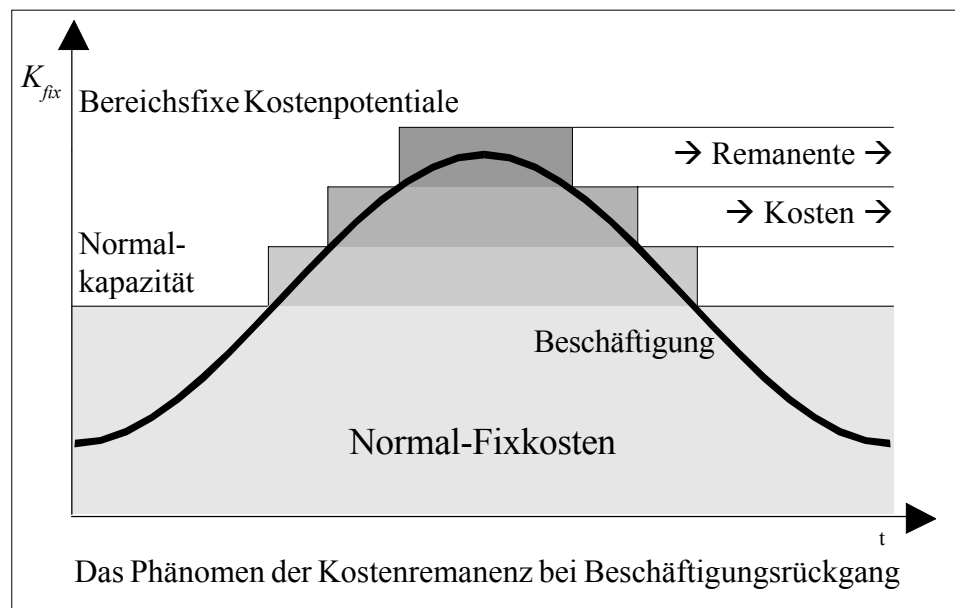
A

Abandonrecht

Recht eines GmbH-Geschafters, sich durch Aufgabe seines Geschäftsanteils von Nachschußpflichten zu befreien. Der Geschäftsanteil wächst in diesem Fall der Gesellschaft zu. Diese kann den Geschäftsanteil versteigern lassen oder mit Zustimmung des betreffenden Gesellschafters anderweitig verkaufen. Ein nach Deckung der Verkaufskosten und des rückständigen Nachschusses verbleibender Überschuß gebührt dem Gesellschafter. Ist die Befriedigung der Gesellschaft durch den Verkauf nicht zu erlangen, so fällt der Geschäftsanteil der Gesellschaft zu. Diese kann den Anteil für eigene Rechnung veräußern. A. nur zulässig bei GmbHs mit unbeschränkter → Nachschußpflicht (vgl. §27 GmbHG).

abbaubare fixe Kosten

Bereichsfixkosten, der Teil der → Fixkosten, der sich zwar nicht dem einzelnen Leistungsträger (→ Kalkulationsobjekt) zurechnen läßt, aber einen bestimmten Bereich der betrieblichen Leistungserstellung umfaßt, der, für sich genommen, bei Stilllegung bestimmter



Produktionsbereiche oder Abteilungen abbaubar ist. Für abbaubare Fixkosten gilt daher meist das Phänomen der Kostenremanenz, d.h., werden die jeweiligen Kosten erstmalig eingegangen, so bleiben sie bei späterem Rückgang der Geschäftstätigkeit solange bestehen, bis eine Abteilung oder ein Bereich ganz geschlossen werden (→ Kostenremanenz). Abbaubare Fixkosten haben daher Risikocharakter.

Abbaurecht

Recht auf einem Grundstück Bodenschätze oder andere Teile des festen Grundes abzutragen. A. gehört zu den grundstücksgleichen Rechten nach Position A.II.1. der Bilanzgliederung gemäß §266 Abs. 2 HGB. Das A. ist bürgerlich-rechtlich wie ein selbständiges Grundstück zu behandeln, d.h., es beansprucht ein eigenes Grundbuchblatt. Ein nicht-entgeltlich etwa durch Entdeckung von Rohstoffen oder Bodenschätzen unter eigenem Grund und Boden erworbenes A. kann dem Aktivierungswahlrecht nach §248 Abs. 2 HGB unterliegen. Zur Rechnungslegung nach → IFRS vgl. → Exploration.

Abbruch von Gebäuden

Befindet sich ein Gebäude vor seinem Abbruch schon länger als 3 Jahre im → Betriebsvermögen, so führt sein Abbruch zu einer AfA, durch die sein Restbuchwert in vollem Umfang als Aufwand ausgebucht wird. Lediglich für den Fall, daß Abbruchmaterial bei der Herstellung eines Neubaus wiederverwendet wird, darf die Abschreibung des alten Gebäudes nur bis zum Teilwert des Abbruchmaterials erfolgen; d.h. das Abbruchmaterial gehört zu den → Herstellungskosten des Neubaus, die Abbruchkosten sind Betriebsausgaben. Wird ein Gebäude, das sich erst kurzfristig im Betriebsvermögen befindet, abgebrochen, so kommt es für seine steuerliche Behandlung darauf an, ob es der Steuerpflichtige in Abbruchabsicht erworben hat oder nicht. Steht die Absicht des Steuerpflichtigen fest, so ergibt sich aus ihr die weitere Behandlung: die Anschaffungs- oder Herstellungskosten von in Abbruchabsicht erworbenen Gebäuden rechnen zu den Anschaffungs- oder Herstellungskosten des Neubaus, wenn der Abbruch in einem engen wirtschaftlichen Zusammenhang mit der Herstellung des neuen Wirtschaftsgutes steht, sonst zu den Anschaffungskosten des Grund und Bodens. Liegt eine Abbruchabsicht offensichtlich nicht vor, so sind sie als Betriebsausgaben zu behandeln.

In Fällen, in denen die Absichten des Steuerpflichtigen nicht eindeutig sind, geht die Finanzverwaltung von der widerlegbaren Vermutung aus, daß der Steuerpflichtige den Erwerb in Abbruchabsicht tätigte, wenn er innerhalb von 3 Jahren seit dem Erwerb das Gebäude abreißt.

ABC-Analyse

Managementtechnik, welche ein Problem in einzelne Problembereiche aufgliedert und diese in Prioritätsstufen einteilt. Die geschieht unter Berücksichtigung der für den Betrieb

gebotenen Bedeutung hinsichtlich Umfang der finanziellen Tragweite, Interdependenzen zu anderen Problem-bereichen u.ä. Demzufolge werden zuerst die Teilprobleme der Kategorie A mit großem Einsatz und unter Heranziehung bedeutender Ressourcen behandelt, dann B und dann C. ABC-Analysen sind insbesondere häufig in der Lagerhaltung und im Marketing.

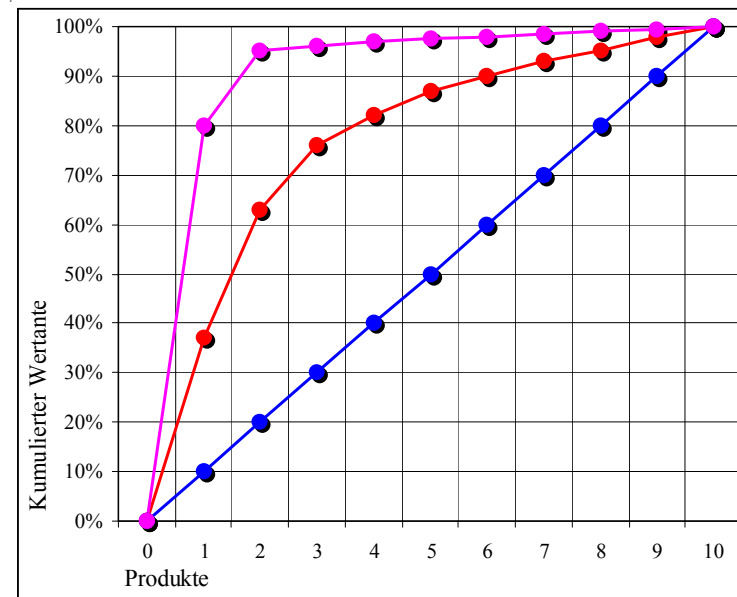
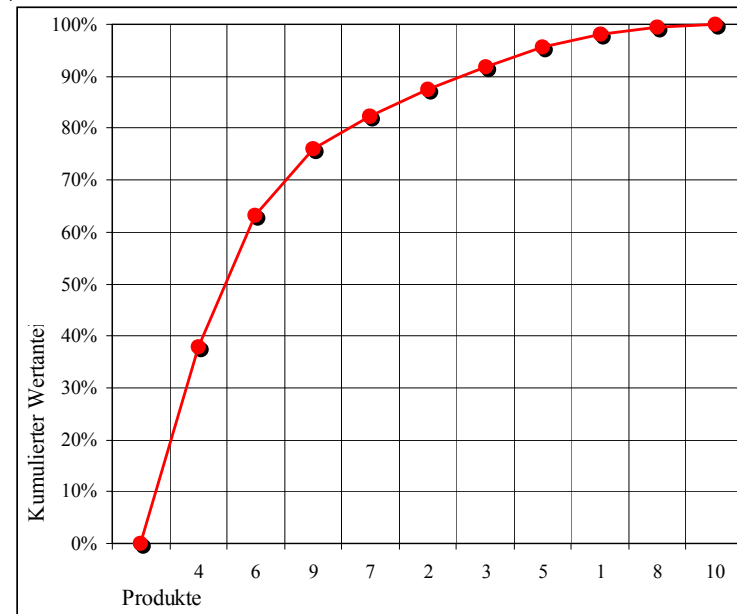
Nr.	Umsatz	Anteil	Nr.	Umsatz	Anteil	Kumuliert	Gruppe
1	4.000,00 €	A 67,00%	4	60.000,00 €	37,9747%	37,9747%	A
2	8.000,00 €	C 10,00%	6	40.000,00 €	25,3165%	63,2911%	A
3	7.000,00 €	B 23,00%	9	20.000,00 €	12,6582%	75,9494%	B
4	60.000,00 €	A + B 90,00%	7	10.000,00 €	6,3291%	82,2785%	B
5	6.000,00 €	B + C 33,00%	2	8.000,00 €	5,0633%	87,3418%	B
6	40.000,00 €		3	7.000,00 €	4,4304%	91,7722%	C
7	10.000,00 €	min = 1.000,00 €	5	6.000,00 €	3,7975%	95,5696%	C
8	2.000,00 €	max = 60.000,00 €	1	4.000,00 €	2,5316%	98,1013%	C
9	20.000,00 €	μ = 15.800,00 €	8	2.000,00 €	1,2658%	99,3671%	C
10	1.000,00 €	σ = 18.367,36 €	10	1.000,00 €	0,6329%	100,0000%	C
158.000,00 €			158.000,00 €		100,0000%	L*=28,16456%	

In der hier demonstrierten ABC-Analyse werden zehn Kunden in die A-, B- und C-Kategorie eingeteilt. Die Arbeitsschritte hierfür sind:

1. Aufstellen der Datenbank (im Beispiel der Kunden) mit dem auszuwertenden Kriterium (Umsatz),
2. Sortieren in absteigender Reihenfolge nach dem auszuwertenden Kriterium,
3. Bilden der prozentualen Anteile (Summe = 100%) und
4. kumulieren der Untersuchungsobjekte (letzter Wert = 100%).
5. Die obersten ca. 2/3 der kumulierten Reihe sind die A-Kategorie, die untersten ca. 10% die C-Kategorie. Der Rest dazwischen ist die B-Gruppe.

Für die drei Kategorien können dann unterschiedliche Strategien definiert werden. Im Beispiel sind die A-Kunden die → Key Accounts und für die C-Kunden wird ein standardisiertes und möglichst beratungsarmes Geschäftskonzept definiert.

Skizziert man den Verlauf der kumulierten Prozentwerte, so erhält man die sogenannte → Lorenz-Kurve. Die A-Gruppe bildet die ersten zwei Drittel des kumulierten Umsatzes, die C-Gruppe die letzten ca. 10%. Der Grad der „Ausbeulung“ der Lorenz-Kurve ist ein Maß für die Abhängigkeit des Unternehmens von den Kunden der A-Kategorie. Wäre die Lorenz-Kurve eine diagonale Gerade, gäbe es überhaupt keine Abhängigkeiten von einzelnen Kunden (oder Produkten); je mehr sie sich nach oben wölbt, desto größer ist die Abhängigkeit von den Kunden (oder Produkten) der A-Kategorie. Das nebenstehende Beispiel vergleicht drei Kundenstrukturen über ihre Lorenz-Kurven. Im Fall der 45°-Linie liegt eine Gleichverteilung zugrunde. Alle Kunden bzw. Produkte vermitteln den gleichen Umsatz. Die rote Linie entspricht dem vorstehenden Fall und zeigt den Fall, daß wenige Kunden bzw. Produkte den größten Teil des Umsatzes erwirtschaften, während viele Kunden nur



Auswertung der numerischen Daten links (oben) und Vergleich dreier strategischer Situationen mit unterschiedlicher Abhängigkeit (unten)

einen kleinen Teil des Gesamtumsatzes erbringen. Dieser Fall läßt sich gut im Rahmen der ABC-Analyse darstellen. Die obere **violette Linie** schließlich demonstriert die Situation, daß ein einziger Kunde fast den gesamten Umsatz erbringt, während der Rest insgesamt nur noch einen sehr kleinen Anteil am Gesamtumsatz hat. Insgesamt eignet sich die ABC-Analyse **überhaupt nicht** für den **blauen Fall**, **schlecht** für den **violetten Fall** und **gut** für die **rot dargestellte Situation**.

Will man das durch die ABC-Analyse identifizierte Maß der Abhängigkeit quantifizieren, so benötigt man ein objektiv vergleichbares Maß. Ein solches liefert das sogenannte Lorenz Konzentrationsmaß. Dieses ist eine aus der Lorenz-Kurve abgeleitete Maßzahl für die Konzentration und liefert bei totaler Abwesenheit jeglicher Konzentration, d.h., einer diagonalen, geradlinigen Lorenz-Kurve null (**blauer Fall**), und bei einer rechtwinkligen oder fast rechtwinkligen Lorenz-Kurve 1 wird oder gegen 1 geht (**violetter Fall**). Das Lorenz Konzentrationsmaß ist damit ein Maß für die Abhängigkeit von Produkten oder Kunden und damit ein spezielles Risikomaß, das bei der Ermittlung der speziellen Risikokosten (d.h., der kalkulatorischen Wagnisse) bedeutsam ist.

Alle vorgeschlagenen Berechnungsverfahren beruhen immer auf einer Ermittlung der Fläche zwischen der Lorenz-Kurve und der 45°-Diagonalen, und berechnen diese in % der halben Gesamtfläche des Diagrammraumes. Ein vom Autor dieses Skriptes stammender Vorschlag ist folgendes Berechnungsverfahren:

$$L^* = \frac{\sum_{i=1}^n (\sum X_{i_{\text{kumuliert}}} - \sum (\frac{\sum X_i}{n})_{\text{kumuliert}})}{n \sum X_i}$$

Technische Probleme bei der Programmierung von ABC-Analysen: Im → Beispiel auf der vorstehenden Seite wird die Lösung des Problemes mit einer kleinen Zahl von Produkten demonstriert. In diesem Fall ist es möglich, die der ABC-Auswertung vorangehende Sortierung der Produkte oder Kunden ausschließlich mit Tabellenblattbefehlen durchzuführen. In der zugrundeliegenden Datei „ABC-Analyse.xls“ kann der Anwender die hierfür verwendete Technik begutachten. Ist die Zahl der Produkte jedoch größer, so ist es unerlässlich, die Sortierung mit Hilfe eines Programmes durchzuführen. Auf der BWL CD steht in der schon erwähnten Datei „ABC-Analyse.xls“ eine Musterlösung in VisualBASIC hinter Excel mit einer größeren Zahl von Produkten zur Verfügung. Die Anzahl der in diesem Fall zu bearbeitenden Produkte ist jedoch durch die Größe des Tabellenblattes beschränkt. In SQL kann die Sortierung mit einem einfachen ORDER BY Statement im Zusammenhang mit SELECT durchgeführt werden.

Theoretische Probleme bei der Aufstellung von ABC-Analysen: Während die Aufstellung der eigentlichen ABC-Analyse unproblematisch ist, kann die Abgrenzung der A/B- und der

B/C-Grenzen theoretische Schwierigkeiten bieten. Die Grenzen aus dem vorstehenden Beispiel i.H.v. ca. 2/3 und 90% sind willkürlich und keinesfalls immer starr anwendbar. Strategische Überlegungen müssen daher der numerischen Auswertung vorangehen. Ein Beispiel demonstriert das:

Rohdaten		Die eigentliche ABC-Analyse				
Nr	Umsatz pro Jahr	Nr	Sortierte Daten	Anteil	Kumuliert	Gruppe
1	4.000,00 €	4	60.000,00 €	44,12%	44,12%	A
2	3.000,00 €	6	40.000,00 €	29,41%	73,53%	B
3	7.000,00 €	9	8.000,00 €	5,88%	79,41%	B
4	60.000,00 €	3	7.000,00 €	5,15%	84,56%	B
5	6.000,00 €	5	6.000,00 €	4,41%	88,97%	B
6	40.000,00 €	7	5.000,00 €	3,68%	92,65%	C
7	5.000,00 €	1	4.000,00 €	2,94%	95,59%	C
8	2.000,00 €	2	3.000,00 €	2,21%	97,79%	C
9	8.000,00 €	8	2.000,00 €	1,47%	99,26%	C
10	1.000,00 €	10	1.000,00 €	0,74%	100,00%	C
Σ	136.000,00 €	Σ	136.000,00 €	100,00%		

Im vorstehenden Zahlenbeispiel wird zunächst aus den Rohdaten links eine ABC-Analyse nach dem bekannten Muster gefertigt.

Dabei ist der kumulierte Anteil der beiden größten Kunden Nr. 4 mit einem Umsatz i.H.v. 60.000 Euro und Nr. 6 mit einem Umsatz i.H.v. 40.000 Euro zusammen 100.000 Euro, was 73,5294% von der Gesamtsumme i.H.v. 136.000 Euro ausmacht. Die A/B-Grenze ist also überschritten und der Kunde Nr. 6 mit einem Umsatz i.H.v. 40.000 Euro wird schon als B-Kunde behandelt. Er ist damit nicht mehr im Key Account Management berücksichtigt, aber in diesem Fall ist das offensichtlich grundfalsch: Die Kunden Nr. 4 und Nr. 6 sollten beide Schlüsselkunden sein, denn sie zusammen gehören in eine Kategorie. Der drittgrößte Einzelumsatz ist der von Kunde Nr. 9 mit nur noch 8.000 Euro, ein Fünftel des Umsatzes des zweitbesten Kunden.

Die traditionelle ABC-Kategorisierung versagt in diesem Beispiel ganz offensichtlich. Es ist immer stets zuerst strategisch und dann taktisch zu denken. Die numerischen Verfahren müssen den strategischen Überlegungen untergeordnet werden (und nicht umgekehrt). Im Beispiel bedeutet das:

- Die Kunden Nr. 4 und Nr. 6 bilden gemeinsam die A-Kategorie,
- die Grenze der A-Kategorie liegt bei ca. 75% und
- es gibt keine B-Kategorie.

Die ABC-Analyse sollte also richtiger folgendermaßen aussehen:

Rohdaten		Die modifizierte ABC-Analyse				
Nr	Umsatz pro Jahr	Nr	Sortierte Daten	Anteil	Kumuliert	Gruppe
1	4.000,00 €	4	60.000,00 €	44,12%	44,12%	A
2	3.000,00 €	6	40.000,00 €	29,41%	73,53%	A
3	7.000,00 €	9	8.000,00 €	5,88%	79,41%	C
4	60.000,00 €	3	7.000,00 €	5,15%	84,56%	C
5	6.000,00 €	5	6.000,00 €	4,41%	88,97%	C
6	40.000,00 €	7	5.000,00 €	3,68%	92,65%	C
7	5.000,00 €	1	4.000,00 €	2,94%	95,59%	C
8	2.000,00 €	2	3.000,00 €	2,21%	97,79%	C
9	8.000,00 €	8	2.000,00 €	1,47%	99,26%	C
10	1.000,00 €	10	1.000,00 €	0,74%	100,00%	C
Σ	136.000,00 €	Σ	136.000,00 €	100,00%		

Das Beispiel zeigt, daß die starre und unreflektierte Anwendung von quantitativen Methoden irreführend sein kann. Es muß stets das Ziel einer rechnerischen Operation im Blick bleiben. Das Zahlenwerk muß auf einen betrieblichen Zweck hin ausgewertet werden. Wer nur auswendig lernt und schablonenhaft anwendet, hat meist den Kern der Sache nicht begriffen. Quantitative Regeln bestehen nur innerhalb eines strategischen Rahmens und sind mit den strategischen Zielen veränderlich. Dies unterscheidet die Betriebswirtschaft von Technik und Naturwissenschaft.

Abfindung

Geldzahlung oder auch anderweitige Leistung, die im direkten Zusammenhang mit der Beendigung eines Rechtsverhältnisses steht. Abfindungen werden oft an Arbeitnehmer (→ Abfindungen an Arbeitnehmer) aber auch beispielsweise an Gesellschafter (→ Abfindungen an lästige Gesellschafter) gezahlt. Die A. kann insbesondere Teil eines Vergleiches sein, wenn die Beendigung eines Rechtsverhältnisses schwierig oder streitig ist.

Abfindungen an Arbeitnehmer

Abfindungen wegen einer vom Arbeitgeber veranlaßten oder gerichtlich ausgesprochenen Auflösung eines Dienstverhältnisses waren bis 2005 aufgrund von §3 Nr. 9 EStG in folgendem Umfang einkommensteuerfrei (→ Einkommensteuer):

	1999-2001	2002-2003	2004-2005
Maximalbetrag:	16.000 DM	8.181 €	7.200 €

Hat der Arbeitnehmer das 50. Lebensjahr vollendet und das Arbeitsverhältnis mindestens 15 Jahre bestanden, so waren steuerfrei:

	1999-2001	2002-2003	2004-2005
Maximalbetrag:	20.000 DM	10.226 €	9.000 €

Hat der Arbeitnehmer das 55. Lebensjahr vollendet und das Arbeitsverhältnis mindestens 20 Jahre bestanden, so waren steuerfrei:

	1999-2001	2002-2003	2004-2005
Maximalbetrag:	24.000 DM	12.271 €	11.000 €

Die Steuerbefreiung wurde ab 2006 vollkommen abgeschafft. A. sind damit ab 2006 wie normales Einkommen zu versteuern. Die früheren Grenzwerte sind jedoch noch für frühere Veranlagungszeiträume gültig.

Wird bei Ablauf eines befristeten Dienstverhältnisses eine Gratifikation oder eine besondere Zuwendung geleistet, so ist dies keine Abfindung (BFH-Urteil vom 18.9.1991 – BStBl 1992 II S. 34 betreffend tarifliches Übergangsgeld). Keine Abfindungen sind auch Zahlungen zur Abgeltung vertraglicher Ansprüche, die der Arbeitnehmer aus dem Dienstverhältnis bis zum Zeitpunkt der Auflösung erlangt hat (BFH-Urteile vom 17.5.1977 – BStBl II S. 735, vom 13.10.1978 – BStBl 1979 II S. 155 und vom 24.4.1991 – BStBl II S. 723). Dies gilt auch, wenn der Arbeitnehmer für den Abgeltungszeitraum von der Arbeit freigestellt worden ist (BFH-Urteil vom 27.4.1994 – BStBl II S. 653). Zahlungen, mit denen entgangene Verdienstmöglichkeiten für die Zeit nach Beendigung des Dienstverhältnisses abgegolten werden, sind hingegen in der Regel Abfindungen (BFH-Urteil vom 13.10.1978 – a.a.O.). Es ist dabei unerheblich, auf welcher Rechtsgrundlage die Zahlung der Abfindung beruht; auch Abfindungen, auf die der Arbeitnehmer keinen Anspruch hat, sind unter den in §3 Nr. 9 EStG aufgeführten Voraussetzungen steuerfrei. Zu den Abfindungen gehören auch Vorruhestandsleistungen (BFH-Urteil vom 11.1.1980 – BStBl II S. 205), insbesondere das Vorruhestandsgeld nach dem Vorruhestandsgesetz und Übergangsgelder, die auf Grund tarifvertraglicher Regelungen an Angestellte des öffentlichen Dienstes gezahlt werden (BFH-Urteil vom 18.9.1991 – a.a.O.), z. B. die in LStR 75 Abs. 1 Nr. 3 genannte Übergangsvorsorge. Abfindungen, die an einen bei einer KG angestellten Kommanditisten aus Anlaß der Auflösung seines Dienstverhältnisses gezahlt werden, gehören hingegen zu den Sondervergütungen i.S. des §15 Abs. 1 Nr. 2 EStG und sind nicht nach §3 Nr. 9 EStG steuerbefreit (BFH-Urteil vom 23.4.1996 – BStBl II S. 515).

Abfindungen an lästige Gesellschafter

Abfindung an einen „lästigen“ Gesellschafter einer Personengesellschaft. Führen fortgesetzte Meinungsverschiedenheiten über die Geschäftspolitik dazu, daß eine gedeihliche Zusammenarbeit zwischen den Gesellschaftern einer Personengesellschaft nicht mehr

möglich ist, so wird oft ein den tatsächlichen Wert des Anteils übersteigender Betrag geboten, um den Gesellschafter zum Ausscheiden aus der Personengesellschaft zu bewegen.

Diese Mehr-Abfindung ist von der Personengesellschaft als sofort abzugsfähige Betriebsausgabe zu behandeln.

Allerdings kann der das Kapitalkonto des ausscheidenden lästigen Gesellschafters übersteigende Teil der Abfindung nur insoweit als Aufwand verbucht werden, als zuvor alle anteiligen stillen Reserven aufgestockt wurden und dabei auch ein etwa vorhandener Firmenwert berücksichtigt worden ist.

Abfindung an weichende Miterben

Im Erbrecht eine Abfindung an einen Erben als Gegenleistung für die Aufgabe seines Erbanspruchs. Die se Art der Abfindung war steuerlich begünstigt; die Regelung wurde jedoch ab 2001 abgeschafft. Steuerrechtlich ist eine Abfindung an weichende Erben nur noch im Bereich der Landwirtschaft begünstigt (§14a EStG).

Abfindungsanspruch

Der Anspruch auf Zahlung einer Abfindung ist auf Seiten des Abfindungsempfängers als Forderung und auf Seiten des Zahlungspflichtigen als Verbindlichkeit zu erfassen.

Abgaben

Alle Geld- und Sachleistungen, die von öffentlich-rechtlichen Körperschaften, Anstalten und Stiftungen gegenüber abgabepflichtigen Bürgern durch hoheitliche Maßnahmen erhoben werden. Anders als beim Begriff der Steuer gemäß §3 Abs. 1 AO stehen bei Abgaben i.d.R. Leistungsansprüche des Abgabepflichtigen der Abgabenzahlung entgegen, beispielsweise bei den Sozialabgaben (→ Abgaben, soziale). Der Abgabebegriff ist wesentlich verniedlicher als der Steuerbegriff, weshalb er bei Politikern, die eine Steuer- oder Abgabenerhöhung erklären wollen, besonders beliebt ist. Arten von A. sind allgemein: → Abgaben, soziale, → Beiträge, Steuern (→ Steuer), Gebühren, Zölle, nichtfiskalische Abgaben.

Abgaben, soziale

auch Lohnnebenkosten genannt, enthalten hauptsächlich die Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung (Kranken-, Renten-, Arbeitslosen- und Pflegeversicherung sowie zur Unfallversicherung und zu den Umlagen der AOK). Nicht darunter fallen Zahlungen an die Ausgleichskasse für nicht beschäftigte Schwerbehinderte.

Soziale Abgaben sind im Rahmen der Position 6b bei der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren auszuweisen (§ 275 Abs. 2 HGB). Sie werden bei vollwertigen

Arbeitsverhältnissen auf die Höhe des jeweils vereinbarten Bruttolohnes bzw. Bruttogehaltes berechnet und betragen derzeit:

Krankenversicherung:	Einheitsbeitrag 15,5%, ab 01.07.2009 14,0% plus AN-Sonderbeitrag 0,9% (seit 01.07.2005)
Rentenversicherung:	seit 1. Januar 2007 nunmehr 19,9%
Arbeitslosenversicherung:	seit 1. Januar 2009 nunmehr 2,8%
Pflegeversicherung:	seit 1. Juli 2008 1,95% bzw. (bei Kinderlosen) 2,2%
Berufsgenossenschaft (Unfallversicherung):	ca. 3%

Die Berufsgenossenschaft zahlt und trägt der Arbeitgeber alleine; die anderen Sozialversicherungen werden vom Arbeitgeber gezahlt, aber dem Arbeitnehmer zur Hälfte vom Bruttoentgelt abgezogen. Auf geringfügige Beschäftigungsverhältnisse (→ geringfügige Beschäftigung) werden seit dem 1. April 1999 nur Pauschalbeitrag zur Kranken- und Rentenversicherung fällig, die alleine vom Arbeitgeber zu tragen sind und nicht mehr auf den Beschäftigten abgewälzt werden dürfen.

Aufgrund des Einheitsbeitrages zur Krankenversicherung von 15,5% sowie einen mittleren Beitragssatz zur Berufsgenossenschaft von 3% erhält man folgende Lohnnebenkosten für vollwertige (d.h., nicht-geringfügige) Arbeitsverhältnisse (Näherungswert):

$$\text{Lohnnebenkosten} = \frac{KV + RV + ALV + PV}{2} + BG$$

$$\text{Lohnnebenkosten} = \frac{14,0\% + 19,9\% + 2,8\% + 2,2\%}{2} + 3\% = 22,45\%$$

Diese Zahl ist einer der wesentlichen Gründe für den Standortnachteil Deutschland.

Abgeld

Auch → Disagio oder → Damnum, liegt vor, wenn der Auszahlungsbetrag geringer ist als der Nenn- oder Rückzahlungsbetrag einer Verbindlichkeit. Der → Grundsatz der Vorsicht nach §252 Abs. 1 Nr. 4 HGB begründet, daß das D. als aktiver Rechnungsabgrenzungsposten auszuweisen und während der Laufzeit der Verbindlichkeit als Zinsaufwendung auszubuchen ist. Auf Seiten des Darlehensgebers ist überhaupt kein Ausweis des D. zulässig.

Abgelder kommen außerdem vor bei → Gläubigerpapieren, die außerdem bei Fälligkeit oft über ihrem Nennwert zurückgekauft werden. Dort haben Sie den Zweck, als zusätzliche Verzinsung einen weiteren Kaufanreiz zu gewähren. Der → Kurs festverzinslicher Wertpapiere schwankt daher normalerweise zwischen ihrem Ausgabe- und ihrem Rückkaufwert.

Bilanzausweis des Abgeldes			
Aktiva		Passiva	
	(...)		(...)
Liquide Mittel	9800	Darlehensverbindlk.	10000
Rechnungsabgrenzung	200		(...)

Beispiel der Auszahlung eines Darlehens mit einer Auszahlungsrate von 98%, d.h., einem Abgeld von 2%: Die **Schuldsumme** ist aufgrund des Vorsichtsprinzipes in voller Höhe auszuweisen, das **Abgeld (Damnum)** erscheint als **Rechnungsabgrenzungsposten** und die ausgezahlte Summe ist als **liquide Mittel** ausgewiesen.

abgeleitete Kostenarten

Kostenarten, deren Einsatzgüter selbst im Betrieb erzeugt wurden (→ selbsterstellte Anlagen, selbsterstellte Werkzeuge, → Eigenleistungen u.ä).

Abgeltungsteuer

Allgemein eine Ertragsteuer (→ Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer), die direkt an der Quelle, also am Ort des Einkünfte verursachenden Geschäfts erhoben wird. Anders als die → Quellensteuer ist die A. jedoch definitiv. Während die Quellensteuer mit der Steuerlast des Steuerpflichtigen verrechnet wird, ist die A. endgültig. Sie belastet damit auch Bezieher geringer Einkommen, die ansonsten steuerfrei wären (→ Grundfreibetrag), entlastet aber Bezieher hoher Einkommen, deren Grenzsteuer höher als der Abgeltungssteuersatz ist. Das Konzept der A. begünstigt damit wohlhabendere Steuerpflichtige, was vielfach kritisiert wird.

In Deutschland wurde eine A. mit der Unternehmensteuerreform 2008 eingeführt. Diese gilt für Zinsen, Dividenden und Erlöse aus Wertpapierverkäufen, die dem Steuerpflichtigen ab dem 1. Januar 2009 zufließen (§20 EStG i.d.F. ab 2009). Der Abgeltungssteuersatz beträgt 25% (plus Solidarzuschlag und Kirchensteuer) und wird von der Bank direkt einbehalten und an das Finanzamt abgeführt. Ab diesem Zeitpunkt entfallen die bisher geltende Spekulationsfrist auf Wertpapiere (→ Spekulationsgeschäfte) und das → Halbeinkünfteverfahren für Aktionäre.

Betroffen sind alle Kapitalerträge wie Zinsen und Dividenden. Das bisherige Halbeinkünfteverfahren, wonach bei Dividenden nur die Hälfte der Erträge zu versteuern ist, entfällt ersatzlos. Dividenden unterliegen dann auch in voller Höhe der neuen Zinssteuer. Ebenfalls gilt dann nicht mehr die Besteuerung von Spekulationsgewinnen beim Verkauf von Wertpapieren innerhalb eines Jahres. Damit sind auch Kursgewinne generell der Besteuerung zu unterwerfen. Dies ist gerechter als die bisherige Regelung, die Aktien-eigentümer bevorrechtigt, die ihre Anteile für die Mindestfrist oder länger halten.

Kursgewinne von Aktien, für die zum 31.12.2008 die Spekulationsfrist abläuft, bleiben (nach dem bis dahin geltenden Recht) steuerfrei, vorausgesetzt, diese Aktien wurden länger als ein Jahr im Depot geführt. Für Wertpapiere und Fondsanteile, die ab dem 1. Januar 2009 erworben werden, gilt die Abgeltungsteuer von 25%.

Bislang erhebt der Fiskus eine „Zinsabschlagsteuer“ i.H.v. 30%, die aber nur eine Vorauszahlung auf die tatsächlich zu zahlende Einkommensteuer ist, also eine echte à Quellensteuer darstellt. Im Rahmen der Steuererklärung werden bis zur Einführung der definitiven Abgeltungssteuer in 2009 die erzielten Zinseinkünfte mit dem persönlichen Steuersatz unter Anrechnung dieser Zinsabschlagsteuer besteuert.

Die Erträge aus Lebensversicherungen, die der Altersvorsorge dienen, werden bei Abschluß ab 2005 zur Hälfte bei Fälligkeit besteuert, wenn sie nach dem 60. Lebensjahr und nach Ablauf von mindestens zwölf Jahren ausgezahlt werden. Würde die Abgeltungssteuer auch hier greifen, würden letztlich nur noch 12,5% der Erträge aus einer Lebensversicherung besteuert werden. Um diese Privilegierung zu vermeiden, bleiben Lebensversicherungen von der neuen Abgeltungssteuer ausgeschlossen. Steuerlich bleibt somit bei Lebensversicherungen alles beim Alten. Ausnahme: Ab 2009 unterliegt auch der Verkauf einer Lebensversicherung der Abgeltungsteuer, wenn der Versicherungsvertrag noch keine 12 Jahre bestanden hat. Bisher war nur die Kündigung der Lebensversicherung innerhalb von 12 Jahren steuerpflichtig.

Bei der Abgeltungssteuer wird weiterhin die Verrechnungsmöglichkeit von Verlusten aus Aktienverkäufen mit allen anderen Kapitaleinkünften gestrichen. Damit wird ab 2009 ein Ausgleich nur noch mit Gewinnen aus Aktienverkäufen ermöglicht. Ein Ausgleich zwischen verschiedenen Einkunftsarten wird unzulässig. Ziel ist es, gemäß dem Konzept der „Gegenfinanzierung“ einen weiteren „Einnahmeposten“ zur Finanzierung der Unternehmenssteuerreform zu schaffen: das Gegenfinanzierungsmodell legt zugrunde, daß das Gesamtsteueraufkommen neutral sein soll. Steuererleichterungen auf einer Seite müssen also mit Steuerverschärfungen an anderer Stelle „ausgeglichen“ werden. Beispiel in diesem Fall: Veräußerungsverluste aus Aktiengeschäften dürfen dann nur noch mit Aktiengewinnen verrechnet werden. Eine Verrechnung mit Zinseinnahmen wäre danach nicht möglich.

Für private Anleger wird außerdem ein Sparerpauschbetrag für die Einkünfte aus Kapitalvermögen von 801 Euro eingeführt (§20 Abs. 9 Satz 1 EStG i.d.F. ab 2009). Dies entspricht der Zusammenfassung von Sparerfreibetrag und Werbungskosten-Pauschbetrag. Der Abzug der tatsächlichen Werbungskosten ist ausdrücklich ausgeschlossen.

Hinweise für Sparer und Anleger: Generell entlastet die Reform Gutverdiener, weil deren Einkommensteuer mit der 25%igen Abgeltungsteuer abgegolten ist. Sie belastet hingegen alle, deren Grenzsteuersatz unter 25% liegt.

Dividendenträchtige Aktien sind generell nicht mehr so attraktiv für Anleger, die an Dividendenrendite interessiert sind. Insbesondere langfristig orientierte Anleger mit Sparplänen auf Basis von Aktien zur Altersvorsorge müssen bei sonst gleichbleibenden Rahmenbedingungen Einbußen hinnehmen. Dies ist ordnungspolitisch wenig sinnvoll, weil aktienbasierte Altersvorsorgepläne und individuelle Vorsorgestrategien auf diese Weise weniger attraktiv werden. Hat man uns seit vielen Jahren in einem Propaganda-Trommelfeuer einhämmern wollen, daß individuelle Vorsorge angesichts steigender Zwangsrentenbeiträge aber sinkender Renten unerlässlich ist, macht man jetzt genau das Gegenteil dessen, was zur Sicherung der Altersvorsorge eigentlich notwendig wäre. Mit der A. macht der Gesetzgeber also denselben Fehler, den er bei der Verschärfung der Besteuerung von Erträgen aus Renten- und Lebensversicherungen gemacht hat, ein zweites Mal.

Tip: Da nach der neuen Zinssteuer künftig Zinseinnahmen tendenziell geringer und Kursgewinne höher besteuert werden macht es Sinn, ggf. Kursgewinne vorzuziehen und Zinserträge möglichst nach hinten zu verlagern. So kann man Zinszahlungen in die Zeit nach dem Jahr 2008 durch Ankauf abgezinster Wertpapiere wie beispielsweise Finanzierungsschätze verlagern.

Besondere Besteuerung für Zertifikate: Bis auf Zertifikate als „Nicht-Finanzinnovationen“ fallen alle Kapitalanlagen, die vor dem 31. Dezember 2008 getätigt werden, noch unter die alte Regelung, d.h. eventuelle Kursgewinne sind nach einem Jahr steuerfrei. Zertifikate, die jedoch nicht als Finanzinnovationen gelten, sind mit dem Risiko eines Totalverlusts behaftet. Für derartige Zertifikate gilt bei Erwerb vor oder einschließlich dem 14. März 2007 eine Übergangsregelung: Bei Erwerb derartiger Zertifikate am 15. März 2007 oder später gilt die Steuerfreiheit nur noch, wenn die Zertifikate vor dem 1. Juli 2009 verkauft werden und die Spekulationsfrist dann abgelaufen ist.

Zertifikate, die eine Kapitalgarantie enthalten, gelten als so genannte Finanzinnovationen und fallen nicht unter diese Übergangsregelung. Durch Verkauf oder Einlösung realisierte Wertsteigerungen unterlagen schon bisher der Besteuerung, auch wenn der Verkauf bzw. die Einlösung nach Ablauf der Spekulationsfrist erfolgte.

Da die A. eine Definitivbelastung an der Quelle darstellt, macht sie die bisherige Kontenabfrage („Kontenspiionage“) nach §24c KWG weitgehend überflüssig. Die Regelung im Kreditwesengesetz, die ursprünglich zur Terrorfahndung eingeführt wurde und dann zur Suche nach Steuersündern genutzt wurde, bleibt jedoch erhalten und nützt anderen Behörden wie Sozial-, Wohngeld- und Bafög-Stellen, die auf diese Weise weiterhin den Mißbrauch ihrer Leistungen aufdecken wollen. Terroristen wurden soweit dem Autor bekannt nie mit der Kontenabfrage entdeckt. Auch ob dies ernsthaft das Ziel der Regelung war, oder ob es nur ein Vorwand war vom ohnehin steuergeduldgigen Michel die

widerstandslose Einführung einer neuen Überwachungsnorm zu erpressen, entzieht sich ebenfalls meiner Kenntnis.

Eine A. besteht auch in anderen Ländern innerhalb der EU. In Österreich ist in 1993 eine Abgeltungssteuer auf Zinsen eingeführt worden, zunächst mit 22% und später mit 25%. Gleichzeitig gab es eine Amnestie für Steuersünder. Durch die dortige A. sind die Einnahmen aus versteuerten Zinsen in den Folgejahren deutlich angestiegen.

Seit dem 1. Juli 2005 hat die Europäische Union weiterhin die grenzüberschreitende Zinsbesteuerung und den Austausch von Informationen über Kapitaleinkünfte eingeführt (Zinsinfoverordnung). Die Einführung der Zinssteuer stand unter dem Vorbehalt, daß die Schweiz und andere Nicht-EU-Länder eine Quellensteuer auf Zinsen einführen. Die EU-Finanzminister hatten sich auf ein einheitliches Vorgehen gegen Steuersünder verständigt. So informieren sich seit 2005 die EU-Staaten gegenseitig über die Kapitalerträge ausländischer Anleger. Für Österreich, Belgien und Luxemburg gelten dabei aber längere Übergangsfristen. Diese Länder haben seit 2005 eine Quellensteuer von mindestens 15% eingeführt. Die Quellensteuer auf Zinsen muß ab 2008 mindestens 20% und ab 1. Januar 2011 mindestens 35% betragen. Drei Viertel dieser Steuereinnahmen sind an das Land abzuführen, in dem der Sparer steuerpflichtig ist.

Insgesamt ist damit zu rechnen, daß in der Zukunft alle EU-Staaten eine A. auf Zinsen einführen werden. Die Ausnahmeregelungen innerhalb der EU sollen aber erst entfallen, wenn die Schweiz mit den EU-Behörden hinsichtlich Zinsbesteuerung kooperiert. Wenn ein deutscher Anleger sein Geld in einem dieser Länder (so dann auch die Schweiz) anlegt, könnte er bei einer Quellensteuer von 35% die Differenz zum Steuersatz in Deutschland (bei 25% Abgeltungssteuer also 10%) vom deutschen Finanzamt zurückverlangen.

Bisher noch mögliche grenzüberschreitende Verrechnungen werden zunehmend entfallen. Für Steuerflüchtlinge wird es daher in Europa zunehmend weniger „Schlupflöcher“ geben; die → Globalisierung und die mit ihr einhergehende Liberalisierung von Kommunikationstechniken erlaubt jedoch zunehmend den Zugang zu überseeischen Finanzmärkten. Diese sind voraussichtlich noch für lange Zeit vor dem Zugriff des europäischen Fiskus sicher und können daher für Zwecke der Steuervermeidung genutzt werden. Allerdings sind die dort auftretenden länderspezifischen Risiken bisweilen auch größer – und die zur Verfügung stehenden Rechtsmittel beschränkt.

Abgrenzung

Allgemein die Aufteilung eines einheitlichen Ganzen in zwei oder mehrere sinnvoll gegliederte Teile. Im Rechnungswesen unterscheidet man zwei Arten der A.:

1. Insbesondere im Rahmen der Jahresabschlußarbeiten, wenn die Erfolgswirkungen betrieblicher Vorgänge auf die einzelnen Rechnungsperioden aufgeteilt werden sollen.

Dabei kann der Zahlungsvorgang der Erfolgswirksamkeit zeitlich vor- oder nachgelagert sein (→ Abgrenzung, zeitliche).

2. Aufgliederung des eigentlichen Betriebsergebnisses und des neutralen Ergebnisses in der sachlichen Abgrenzung (→ Abgrenzung, sachliche).

Von einer A. kann man auch allgemein bei der Unterscheidung der → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwendungen und → Kosten sprechen. Dies ist im Grunde auch eine Art von sachlicher Abgrenzung, setzt aber in weiterem Sinne die dem Rechnungswesen zugrundeliegenden Basisdefinitionen voraus. Die Kenntnis und u.U. spitzfindige Anwendung dieser Definitionen ist eine Grundfertigkeit in nahezu allen Klausuren und ähnlichen Prüfungen.

Abgrenzung, kalkulatorische

→ Abgrenzung, sachliche.

Abgrenzung, sachliche

Erfassung inhaltlicher Abweichungen zwischen Finanz- und Betriebsbuchführung (→ Kalkulation), insbesondere hinsichtlich der Art und Höhe der einzubeziehenden Kostenarten (→ neutrale Aufwendungen, → neutrale Erträge). Gegensatz: → Abgrenzung, zeitliche, bei der die zeitlichen Erfolgswirkungen in Finanz- und Betriebsbuchführung unterschiedlich auf die einzelnen Rechnungsperioden verteilt werden. Die sachliche Abgrenzung legt also im wesentlichen die Unterscheidung der → Aufwendungen von den → Kosten zugrunde.

Abgrenzung, unternehmensbezogene

Die Aussonderung betriebsfremder Aufwendungen und betriebsfremder Erträge in der Abgrenzungsrechnung etwa gemäß → IKR.

Abgrenzung, zeitliche

Aufteilung der Erfolgswirkungen von Zahlungsvorgängen auf einzelne Rechnungsperioden. Ausfluß des Grundsatzes der Periodenabgrenzung (§252 Abs. 1 Nr. 5 HGB). Dieser Grundsatz besteht gleichermaßen im internationalen Rechnungswesen (→ IFRS). Ziel ist, daß jeder Rechnungsperiode nur die erfolgswirksamen Prozesse zugerechnet werden, die ihr auch aus wirtschaftlichen Gründen zuzuordnen sind. Was in einer Rechnungsperiode bezahlt wird aber nicht passiert, muß aus der Erfolgsrechnung dieser Rechnungsperiode herausgehalten werden. Grundgedanke ist dabei, daß Zahlungsvorgänge den jeweils zugehörigen Erfolgswirkungen vor- oder nachgelagert sein können (transitorische bzw. antizipative → Rechnungsabgrenzungsposten). Transitorische Abgrenzungen werden in Rechnungsabgrenzungsposten der Aktiv- bzw. Passivseite ausge-

wiesen, antizipative Abgrenzungen (→ Antizipativa) dagegen unter „Sonstige Forderungen“ bzw. „Sonstige Verbindlichkeiten“. Allerdings dürfen nur solche Abgrenzungen in den Jahresabschluß aufgenommen werden, die eine bestimmte Zeit nach dem Bilanzstichtag betreffen, um die willkürliche Bildung stiller Reserven zu vermeiden.

Abgrenzungsrechnung

→ Abgrenzung, sachliche.

Abgrenzungstabelle

Hilfsmittel zur Durchführung einer Abgrenzungsrechnung beim → IKR, mit dem Ziel, die unternehmensbezogenen Ertrags- und Aufwandskategorien von den betriebsfremden zu trennen, um aussagefähige Grundlagen für die Betriebsbuchführung zu bekommen. → Zweikreissystem.

abhängige Unternehmen

Nach §17 AktG rechtlich selbständige Unternehmen, auf die ein anderes Unternehmen (herrschendes Unternehmen) unmittelbar oder mittelbar einen beherrschenden Einfluß ausüben kann. Dabei ist unbedeutend, welche Umstände es einem Unternehmen erlauben, einen beherrschenden Einfluß auf ein anderes Unternehmen auszuüben. Wesentlich ist, daß der Tatbestand des Abhängigkeitsverhältnisses bereits dann gegeben ist, wenn lediglich die Möglichkeit besteht, unmittelbar oder mittelbar einen beherrschenden Einfluß auszuüben.

Abilene-Paradoxon

In multipersonalen Entscheidungssituationen (→ Entscheidungstheorie) ist es häufig, daß kollektive Entscheidungen entstehen, die keinem der Beteiligten dienen, d.h., die niemandes → Zielfunktion optimieren. Das Abilene-Paradoxon zeigt gut, daß scheinbar „soziale“ Verhaltensweisen und aus ihnen entstehende Entscheidungen am Ende keinem Beteiligten nützen. Viele Entscheidungen der Politik sind ein gutes Beispiel dafür. Eine Verallgemeinerung behauptet, daß das Abilene-Paradoxon damit einfach nur die kommunikationstheoretische Fassung des Problems von der unsichtbaren Hand sei: nur Marktentscheidungen schaffen insgesamt optimale Ergebnisse. Alle Nichtmarktprozesse sind Verzerrungen.

Das Abilene-Paradoxon ist zuerst von J.B. Harvey in „The Abilene Paradox“, in: *Organizational Dynamics* 1974, S. 63ff) eingeführt worden. Harvey schreibt (eigene Übersetzung des Autoren):

„Es war an einem nachmittag im Juli in Coleman, Texas (Einwohner: 5607), und dieser Nachmittag war ein besonders heißer: 42°C im Schatten. Außerdem blies der Wind die feinkörnige Erde von West-Texas durch das Haus. Aber der Nachmittag war dennoch

einigermaßen tolerabel, wenn nicht gar potentiell erfreulich. Ein Ventilator lief auf der hintersten Terrasse; es gab kalte Limonade; und dazu wurde zu allem noch Unterhaltung angeboten: Dominosteine. Ideal bei diesen Bedingungen. Das Spiel verlangte kaum mehr an physischer Anstrengung als die gelegentliche Bemerkung „Mischen!“ und gänzlich uneilige Armbewegungen, um die Steine an den richtigen Platz auf dem Tisch zu bringen. Alles in allem, es war die Situation eines angenehmen Sonntagnachmittags in Coleman. Dies jedenfalls so lange, bis mein Schwiegervater plötzlich sagte: „Laßt uns ins Auto steigen und in Abilene in einem Restaurant zu Abend essen“.

Ich dachte: „Was, nach Abilene? Dreiundfünfzig Meilen? In diesem Staubsturm und bei dieser Hitze? Und das in einem 1958 Buick ohne Klimaanlage?“

Aber meine Frau fiel ein mit den Worten: „Klingt wie eine gute Idee. Ich würde gerne gehen. Machst Du mit, Jerry?“ Da meine eigenen Präferenzen offensichtlich weit von jenen der anderen entfernt waren, gab ich zur Antwort: „Mir ist es recht“ und fügte hinzu: „Ich hoffe nur, daß deine Mutter auch gerne geht“. „Natürlich gehe ich gerne“, sagte meine Schwiegermutter. „Ich war schon lange nicht mehr in Abilene“.

So also hinein in das Auto und ab ging's nach Abilene. Meine Voraussagen wurden voll bestätigt. Die Hitze war brutal. Wir waren bedeckt mit einer feinen Staubschicht, die, bis wir ankamen, vom Schweiß festzementiert wurde. Das Essen in dem Restaurant war geeignet, um in einem Werbespot für Mittel gegen Magenbeschwerden eingesetzt zu werden.

Ungefähr vier Stunden und 106 Meilen später waren wir wieder in Coleman zurück, überhitzt und erschöpft. Wir saßen vor dem Ventilator und es wurde lange nicht gesprochen. Dann, teils um sozial zu sein, teils um das Schweigen zu brechen, sagte ich: „Es war ein großartiger Ausflug oder etwa nicht?“

Niemand sprach.

Nach einiger Zeit allerdings sagte meine Schwiegermutter etwas irritiert: „Also, um die Wahrheit zu sagen, mir hat es nicht soviel Spaß gemacht, ich wäre lieber hier geblieben. Ich bin nur mitgegangen, weil ihr drei so begeistert wart. Ich wäre dageblieben, wenn ihr alle mich nicht bedrängt hättet“.

Ich konnte es nicht glauben. „Wen meinst du mit ihr alle?“, sage ich „Zähl mich nicht zur »ihr alle«-Gruppe. Ich war darauf aus, kein Spielverderber zu sein. Ich ging nur, um den Rest von Euch zufriedenzustellen. Ihr seid die Schuldigen“.

Meine Frau sah schockiert aus. „Nenn mich hier nicht die Schuldige. Du und Vater und Mama waren diejenigen, die gehen wollten. Ich ging nur deshalb mit, um sozial zu sein und euch bei Laune zu halten. Ich wäre nie so verrückt gewesen, bei dieser Hitze ausgehen zu wollen“.

Mein Schwiegervater beendete diese Unterhaltung abrupt: „Zur Hölle“, sagte er nur, um dann mit Erklärungen fortzufahren, die im vorhinein eigentlich schon absolut klar waren: „Hört mal zu: Niemals wollte ich nach Abilene fahren. Ich hatte nur das Gefühl, ihr könntet euch langweilen. Eure Besuche sind so selten, und ich wollte sicher gehen, daß ihr sie genießt. Ich meinerseits hätte es vorgezogen, ein weiteres Domino-Spiel zu machen und die Reste aus dem Eisschrank zu Abend zu essen“.

Nach diesem Ausdruck gegenseitiger Beschuldigungen sanken wir alle in ein Schweigen zurück. Hier saßen wir also, vier einigermaßen intelligente Leute, die auf der Grundlage eigener Willenserklärungen gerade einen 106-Meilen-Ausflug über ein gottvergessene Wüste in einer ofenähnlichen Hitze durch Wolken von Staub gemacht hatten, um ein ungenießbares Abendessen in einem Loch von einem Lokal in Abilene einzunehmen, während in Wirklichkeit keiner von uns hatte eigentlich gehen wollen. Um genauer zu sein: Wir haben gerade das Gegenteil von dem gemacht, was wir gewollt haben. Diese ganze Situation enthielt einfach keinen rechten Sinn“.

Macht und Kommunikation sind gesellschaftliche Mittel, die Situationen dieses Typs verhindern oder handhaben können. Während im Beispiel die Kommunikation der Beteiligten offensichtlich zu spät erfolgt, könnte sie in geregelte Bahnen gelenkt und damit formalisiert werden, um „Mißverständnisse“ zu vermeiden. Gesellschaftliche Konflikt-austragungsmechanismen stehen auf kollektiver Ebene für diesen Typ von Problem zur Verfügung, versagen aber in der Politik ziemlich häufig, so daß immer wieder Entscheidungen gefällt werden, die niemandem nutzen. Das Sozialrecht mit seinen Schutzregeln, die dem zu Schützenden eher schaden als nützen ist ebenso ein Beispiel dafür die die Verschärfung der Regelungen zu Scheinselbständigkeit und Geringfügigkeit 1999/2000, die sich eher als Arbeitsbeschaffungsprogramm für Schwarzarbeiter erwiesen haben.

Im betrieblichen Bereich ist es die die Aufgabe des Managements, durch geeignete Kommunikationsstrukturen kollektive Nutzenpräferenzen im oberzielkonformer Weise zu aggregieren. → Psychologische Probleme im Controlling.

Ablauforganisation

In der → Organisation die Art und Weise, wie der zeitliche Ablauf des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses im Hinblick auf den Material-, Halbfabrikate-, Informations- und Kommunikationsfluß zur Optimierung der Durchlaufzeiten, der Produktionskosten und der Kapazitätsauslastung ggf. unter Berücksichtigung von Engpässen gestaltet ist. Zu den wesentlichen Planungsmitteln gehören die → Netzplantechnik mit den wesentlichen Darstellungsformen Gantt-Diagramm und → Maschinenbelegungsplan, die Zeitplanung (→ Zeitstudien) aber etwa auch die → Engpaßrechnung und die auf ihr aufbauende → Simplex-Methode. Die A. ist nahezu immer ein Element der → taktischen Planung (→ operatives Controlling) → Organisation.

abnutzbares Anlagevermögen

→ Anlagevermögen, abnutzbares.

Abraumbeseitigung, Rückstellung für

→ Rückstellungen für im Geschäftsjahr unterlassene Abraumbeseitigung, die im Folgejahr nachgeholt werden soll (§249 Abs. 1 Nr. 1 HGB). Hierbei handelt es sich im Gegensatz zu den Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten um Aufwandsrückstellungen, die weniger wegen eines vollständigen Schuldenausweises als mehr zur Periodenabgrenzung der Aufwandskategorien gebildet werden. Für sie besteht eine Passivierungspflicht, sofern die Abraumbeseitigung im folgenden Wirtschaftsjahr nachgeholt wird. Die Höhe des Ansatzes richtet sich nach denjenigen Kosten, die nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung unter Hinzuziehung von sachgerechten Schätzungen und Vergangenheits-erfahrungen in Höhe des Betrages zu veranschlagen sind, der wirtschaftlich bereits verursacht ist und für den die entsprechenden Maßnahmen innerhalb der im Gesetz genannten Nachholfristen durchgeführt werden. Für die Rückstellungen für Abraumbeseitigung ist kein eigener Bilanzposten vorgesehen, vielmehr werden die entsprechenden Beträge unter den „Sonstigen Rückstellungen“ ausgewiesen.

Absatzbudget

Festlegung der Ziele, Aufgaben und finanziellen Ausstattung der mit dem Vertrieb der Betriebsleistungen betrauten Gesellschaften, Abteilungen und Stellen, unter genauer Bezeichnung ihrer jeweiligen Funktionen und Kompetenzen. Die quantitative Festlegung der angestrebten Absatzmengen und Umsatzzahlen ist die Kernaussage des A.

Das A. ist einzugliedern in das Gesamtbudget der Unternehmung. Ihm folgen unmittelbar die Produktions- und dann die Einkaufsbudgets. Da der Absatz die wichtigste betriebliche Funktion ist, hat das A. im Rahmen eines Budgetsystems (→ Budgetsystem) eine Führungsfunktion.

Der zeitliche Horizont des A. kann eine oder mehrere Rechnungsperioden umfassen. Je nach seiner Fristigkeit kann es zur taktischen Ebene (→ operatives Controlling) oder in den Bereich der strategischen Planung (→ strategisches Controlling) gehören. → Budget.

Absatzerfolgsrechnung

In der → Statistik der Teil der → Marktforschung, der sich mit dem unmittelbaren, kurzfristigen Absatzerfolg befaßt. Die A. ist ein wichtiges Mittel zur kurzfristigen Erfolgskontrolle und Absatzprognose. Sie kann dabei sowohl eine Gesamtkostendeckung verfolgen als auch eine → Deckungsbeitragsrechnung sein. In ersterem Falle gehört sie der → Vollkostenrechnung an, im letzteren Falle ist sie Teil der → Teilkostenrechnung.

Absatzkalkulation

Alle Methoden und Verfahren, die, von den Einstandskosten der einzelnen Input-Faktoren ausgehend, der Ermittlung eines kalkulierten Verkaufspreises dienen. progressive Kalkulation.

Absatzkosten

→ Vertriebskosten.

Absatzleistung

1. Für den Markt, also nicht den innerbetrieblichen Eigenbedarf bestimmte Ergebnisse der betrieblichen Leistungserstellung.
2. Mengenmäßige Betrachtung der Leistungsträger im Hinblick auf die einzelnen Artikelgruppen.

Absatzlogistik

Verteilungsfunktionen im Rahmen der Vertriebstätigkeit, unter Berücksichtigung der zeitlichen und finanzwirtschaftlichen Anforderungen von Service und Lieferbereitschaft, Distributionsaufwand und Lagerhaltung. Dabei sind von Bedeutung die Breite und Tiefe des Sortiments, die Bedeutung des Service- und Kundendienstgedankens in der Marketingkonzeption, die Produktions- und Lagerstandorte und die Ausgestaltung des Transport- und Distributionssystems.

Absatzmittler

ist, wer im Absatz eines Unternehmens als Vermittler oder als Verkäufer auftritt. A. können andere Unternehmen sein, etwa:

- Importeure oder Exporteure,
- Großhändler oder
- Einzelhändler;

Absatzmittler können aber auch Einzelpersonen sein, etwa

- Selbständige Vertreter: ist, wer als selbständiger Gewerbetreibender ständig damit betraut ist, für einen anderen Unternehmer Geschäfte zu vermitteln oder in dessen Namen abzuschließen (§§84ff HGB);
- Selbständige Makler: ist, wer gewerbsmäßig für andere Personen, ohne von ihnen auf Grund eines Vertragsverhältnisses ständig damit betraut zu sein, die Vermittlung von Verträgen über Anschaffung oder Veräußerung von Waren oder Wertpapieren, über Versicherungen, Güterbeförderungen, Schiffsmiete oder sonstige Gegenstände des Handelsverkehrs übernimmt (§§93ff HGB), oder

- **eigene (angestellte) Verkäufer:** hierbei handelt es sich im rechtlichen Sinne um sogenannte „Handlungsgehilfen“ oder „Handlungslehrlinge“ (§§59ff HGB).

Die Wahl des für eine bestimmte Situation angemessenen A. ist Teil des Entscheidungsproblem der Wahl des → Absatzweges. Durch die derzeit rasch zunehmende Verbreitung des → e-Commerce nimmt die Bedeutung der A. ab, weil das Internet den direkten Absatzwege erleichtert.

Absatzplanung

Gesamtheit aller Planungselemente, die den zukünftigen Verkauf vorwegnehmen. Die A. kann dabei umfassen:

- Zeithorizont: kurz-, mittel und langfristige Planungselemente,
- Absatzbudgetplanungen (→ Absatzbudget) für die einzelnen abzusetzenden Produkte oder Leistungen,
- Sektorale Elemente hinsichtlich der einzelnen Unternehmensbereiche etwa bei diversifizierten Unternehmen (→ Diversifikation),
- Regionale Elemente hinsichtlich der einzelnen zu bedienenden Marktsegmente.

Grundlage der A. ist zunächst eine Erkenntnis des Marktes, die auf der → Marktforschung aufzubauen ist. Weiterhin ist eine Marktsegmentierung durchzuführen. Diese kann je nach Anzahl der verwendeten Segmentierungsdimensionen ein- oder mehrdimensional sein. An diese Marktsegmentierung sind folgende grundsätzliche Anforderungen zu stellen:

1. **Meßbarkeit:** Segmente müssen mit den Mitteln der empirischen Sozialforschung meßtechnisch nachweisbar sein. Es wäre beispielsweise außerordentlich schwierig festzustellen, wie groß die Zahl der Jugendlichen ist, die nur raucht, um gegen ihre Eltern zu rebellieren.
2. **Substantiell:** Segmente müssen nach Art und Volumen ein ausreichendes Gewinn- und Umsatzpotential mitbringen. Es würde sich beispielsweise gewiß nicht lohnen, Autos für Käufer unter 1,30 m Körpergröße zu entwickeln.

3. **Erreichbarkeit:** Homogene Käuferschichten müssen den Marketingmaßnahmen direkt oder indirekt zugänglich sein. Viele Marktsegmente sind nur indirekt zugänglich, z.B. Eltern über ihre Kinder.
4. **Trennbarkeit:** Marktsegmente müssen sich in ihrer Reaktion auf die Marketingmaßnahmen des Unternehmens in empirisch nachweisbarer Art und Weise unterscheiden, d.h., sie müssen also selbständige Segmente erkennbar sein. Wenn verheiratete und unverheiratete Käufer auf Sonderverkaufsaktionen für Pelzmäntel gleich reagieren, dann sind sie keine unterscheidbaren Marktsegmente.

Marktsegmentierung als Grundlage der Absatzstrategie im Autohandel

Ein Beispiel für eine komplexe, vieldimensionale Segmentierungsstrategie, auf der sich konkrete Absatzstrategien und Spezialisierungsformen für die einzelnen Marktsegmente aufbauen lassen.

	Familienorientierter Fahrer	Der „Durchschnittsfahrer“	Preisbewußter Fahrer	Freizeitorientierter Fahrer	Technisch-dynamischer Fahrer	Sicherheitsorientierter Fahrer
Marktanteil	16,1 %	31,2 %	14,5 %	13,3 %	15,2 %	9,7 %
Persönliche Wertorientierung	Ausgeprägtes Familienbewußtsein	Geringes Interesse an Bildung und beruflicher Karriere	Hohes Freizeitbewußtsein, relativ geringes Interesse an gesellschaftlicher Anerkennung	Progressiv und freizeitbewußt	Hohes Interesse an Sport und beruflicher Karriere	Hohes Sicherheitsbedürfnis, sucht gesellschaftliche Anerkennung
Gründe für Kauf eines Autos	Komfort	Zuverlässigkeit, nicht Schnelligkeit des Fahrzeuges	Niedriger Anschaffungspreis, wenig Interesse an Fahrzeugtechnik	Deutsches Fabrikat sehr unwichtig	Technischer Standard, Fahrverhalten	Deutsches Fabrikat, Komfort und Sicherheit sehr wichtig
Nutzungsverhalten	Überdurchschnittliche Fahrleistung mit hoher PS-Zahl	Durchschnittliche Nutzung des Fahrzeuges	Kleinwagen und Gebrauchtfahrzeuge, relativ geringe Fahrleistung	Relativ hohe Fahrleistung	Durchschnittliche Nutzung des Fahrzeuges	Viele Neuwagenkunden, geringe Fahrleistung
Marken	Überwiegend Mercedes und Audi	Schwerpunktmäßig Opel	Hoher Anteil an VW und Golf	Hoher Anteil an Toyota und Nissan	Hoher Anteil ausländischer Marken	Hoher Anteil Mercedes und VW; wenig Ausländer
Wechselverhalten	Hohe Markentreue	Hohe Händler- und Markentreue	Geringe Händler- und Markentreue	Geringe Markentreue	Händlertreue	Hohe Markentreue
Zukunft. Ausgabebereitschaft	Sehr hoch	Durchschnittlich	Gering	Sehr gering	Durchschnittlich	Überdurchschnittlich
Info-Verhalten beim Fahrzeugkauf	Probefahrt, Testergebnisse in Fachzeitschriften	Beratung durch Verkäufer, Prospekte	Persönl. Gespräche mit Freunden, Bekannten	Prospekte und Kataloge	Prospekte, Testergebnisse	Prospekte und Kataloge, Beratung durch Verkäufer
Soziodemographische Daten	Tendenziell mehr Männer ab 45 Jahre	Überwiegend Männer mit geringer Schulbildung	Frauen zwischen 20 und 45 Jahren	Jüngere Männer mit gehobener Schulbildung	Männer mit hoher Schulbildung	Ältere Personen mit relativ geringer Schulbildung

Quelle: Kotler/Bliemel: „Marketing-Management“, 8. Auflage, Stuttgart 1995, S. 447.

5. **Machbarkeit:** Die Segmentierung muß mit den dem Anbieter zur Verfügung stehenden personellen und materiellen Ressourcen tatsächlich durchführbar sein, indem die Marktsegmentierung in segmentstypische Marketingmaßnahmen übersetzt wird.

Absatzstrategie

Gesamtheit der strategischen, d.h., langfristigen → Absatzplanung. Jede A. sollte dabei auf einer Marktsegmentierung ruhen und damit Gegebenheiten des Marktes auswerten. Die A. ist damit eine Anpassungsleistung des Unternehmens. Hauptkriterium ist die langfristige Überlebessicherung und weniger die kurzfristige Gewinnerzielung (diese ist eher Aufgabe der konkreten → Absatzplanung für einen bestimmten Zeitraum). → Strategisches Controlling. Wichtige Gesichtspunkte sind etwa:

1. Sicherung, Festigung und Erweiterung der Marktstellung und des Marktanteils,
2. Entwicklung marktgerichteter langfristiger Zukunftsstrategien,
3. Gestaltung eines auf die langfristige Trendentwicklung auf den relevanten Märkten abgestimmten Marketing-Mix.

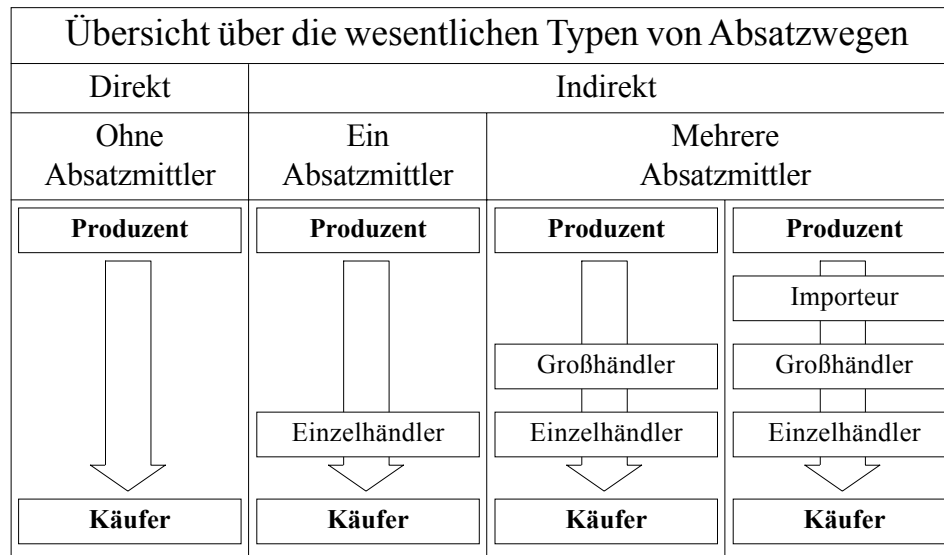
Die Absatzstrategie ist in die allgemeine Unternehmensstrategie und die strategischen Marketingziele in folgender Weise eingebettet:



Absatzweg

Der für die tatsächliche Durchführung des Absatzes gewählte Vertriebsweg. Allgemein unterscheidet man:

- **Direkter Absatzweg:** Alle Formen des direkten Verkaufes vom Hersteller direkt an den Endverbraucher.
- **Indirekter Absatzweg:** Alle Formen des Vertriebes, die sich eines Absatzmittlers bedienen (→ Absatzmittler).



Der direkte Absatzweg umfaßt traditionell nur den Werksverkauf, der nie sehr bedeutsam war, und die eigene Vertriebsabteilung des Herstellers, nimmt aber derzeit an Bedeutung zu, weil im Rahmen des → e-Commerce kein Absatzmittler mehr erforderlich ist, und daher die für diesen anfallenden Kosten wie etwa Provisionen eingespart werden können.

Mögliche konkrete Ausgestaltungen des indirekten Absatzweges sind auch selbständige Vertreter und Makler, verschiedene Arten von Spezialhandel, Märkten, Messen und Discountern sowie Vertriebsgesellschaften und Franchisepartner (→ Franchising). Ein Sonderfall des indirekten Absatzweges ist der Verkauf über ein (zumeist unseriöses) → Multi Level Marketing.

Abschichtungsbilanz

Auseinandersetzungsbilanz. Rechenwerk, das als Grundlage dient für die Berechnung des Abfindungsanspruchs für einen ausscheidenden Gesellschafter (→ Ausscheiden von Gesellschaftern). Die A. basiert meist auf einer Unternehmensbewertung; sie kann auch auf einer modifizierten Stichtagsbilanz aufbauen, in der Zeitwerte zum Ansatz kommen.

Abschlußbuchungen, vorbereitende

Buchungen, die nicht laufende Geschäftsvorfälle betreffen, sondern im Zusammenhang stehen mit dem → Jahresabschluß, d.h. mit der Abgrenzung von Zahlungs- und Erfolgsvorgängen auf das abzuschließende bzw. das folgende Geschäftsjahr.

Vorbereitende Abschlußbuchungen dienen der zeitpunktbezogenen Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Dafür müssen zeitraumbezogene Vorgänge künstlich angehalten bzw. hinsichtlich ihrer Erfolgswirksamkeit auf die einzelnen Abrechnungsperioden aufgeteilt werden. Man unterscheidet insbesondere die folgenden Kategorien vorbereitender Abschlußbuchungen:

1. Korrektur von Erfolgskonten zur Abgrenzung von Betriebs- und Privatsphäre,
2. buchmäßige Erfassung von Wertdifferenzen gegenüber den Inventurbeständen und Inventurwerten,
3. Verbuchung von → Abschreibungen,
4. Ansatz von → Rechnungsabgrenzungsposten,
5. Bildung bzw. Auflösung von → Rückstellungen,
6. Ansatz von → latenten Steuern.

Buchhalterisch können vorbereitende Abschlußbuchungen sowohl in der laufenden Buchführung (→ Doppik, → Kontendarstellung) als auch innerhalb der Abschlußtabelle (in den Spalten → Umbuchungen, → Saldenbilanz II) vorgenommen werden.

Abschlußgliederungsprinzip

Ordnungsprinzip des Kontenrahmens, das die Kontengliederung vom Aufbau der Bilanz und GuV-Rechnung her bestimmt. Das A. kommt beispielsweise beim Industrie-kontenrahmen (→ IKR) vor und ist sehr abschlußfreundlich, weil man alle Konten nach Denkkategorien im Jahresabschluß gegliedert vorfindet. Die Eingliederung der Kostenrechnung ist jedoch oft problematischer. Gegensatz: → Prozeßgliederungsprinzip.

Abschlußprovision

Erfolgsabhängige Vergütung für die Vermittlung von Geschäftsabschlüssen. Eine A. kommt besonders häufig vor beim Handelsvertreter, beim Handelsmakler und beim Kommissionär, kann aber auch Angestellten gewährt werden. A. werden regelmäßig als Prozentsatz auf die Höhe der umgesetzten Waren bzw. der erbrachten Leistungen berechnet. Sie sind damit indirekt ein Fall von → Leistungslohn.

Abschlußprüfer

Person oder Gesellschaft, die freiwillige- oder Pflichtprüfungen von Jahresabschlüssen bei Kapitalgesellschaften durchführt. Ab 2005 unterscheidet man hierbei:

- Die allgemeine Abschlußprüfung gemäß §§316, 317 HGB sowie
- die verdachtsunabhängige Kontrolle durch die Prüfstelle gemäß §§342b ff HGB.

Während im Falle der → Bilanzkontrolle die Prüfstelle A. ist, ist die Auswahl der Person des A. für die regelmäßige Jahresabschlußprüfung ab 2005 durch das Bilanzrechtsreformgesetz neu geregelt worden. Zweck der Vorschriften ist, personelle Verflechtungen zwischen Prüfer und geprüftem Unternehmen zu vermindern, um Gelegenheiten zu Korruption zu minimieren. Unmittelbarer Anlaß der Neuregelungen waren die zunehmenden Insolvenzen auch großer Unternehmen sowie die in diesem Zusammenhang aufgedeckten Insolvenzstraftaten in der Zeit ca. seit dem Jahre 2000.

Gemäß §319 Abs. 1 Satz 1 HGB kann A. ein Wirtschaftsprüfer oder eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sein. Die → Abschlußprüfung der Abschlüsse und Lageberichte (→ Jahresabschluß, → Lagebericht) von GmbHs und mittelgroßen Personenhandels-gesellschaften (gemäß §264a Abs. 1 HGB, vgl. → Offenlegung, auch → Betriebsgröße und → Größenklassen) ist auch durch vereidigte Buchprüfer und Buchprüfungsgesellschaften zulässig.

Die Abschlußprüfer müssen auf jeden Fall eine Zertifizierung nach §57a WPO vorweisen können. Gemäß dieser Vorschrift müssen sich die Abschlußprüfer alle drei Jahre einer Qualitätskontrolle unterziehen. Diese dient der Überwachung, ob die Grundsätze und Maßnahmen zur Qualitätssicherung nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Berufssatzung insgesamt und bei der Durchführung einzelner Aufträge eingehalten werden. Sie erstreckt sich auf alle betriebswirtschaftliche Prüfungen, bei denen das offizielle Amtssiegel geführt wird (§57a Abs. 2 WPO).

Ein A. ist ausgeschlossen, wenn Anhaltspunkte für seine Befangenheit bestehen. Das Gesetz typifiziert hierfür persönliche oder finanzielle Gründe (§319 Abs. 3 HGB), etwa

- wenn der A. Anteile von mindestens 20% an der zu prüfenden Gesellschaft hält,
- er Mitglied von Führungsorganen wie → Vorstand oder → Aufsichtsrat ist,
- er bei der prüfenden Gesellschaft an der Buchführung oder bei der internen Revision in verantwortlicher Stellung mitgewirkt hat,
- Unternehmensleistungsdienstleistungen (z.B. als angestellter Geschäftsführer) oder Finanzdienstleistungen (z.B. als Finanzberater oder auch als Banker) erbracht hat,
- eigenständige finanzmathematische Bewertungsleistungen erbracht hat, die sich auf den Jahresabschluß nicht nur unwesentlich auswirken, was auch viele Unternehmensberater von der Tätigkeit als A. ausschließt,
- in den letzten fünf Jahren mehr als 30% seiner Gesamteinnahmen aus einer beruflichen Tätigkeit für die zu prüfende Gesellschaft bezogen hat,
- oder bei der Prüfung Personen beschäftigt, die aus einem dieser Gründe ausgeschlossen wären.

Diese Ausschlußgründe gelten auch für Ehepartner oder Lebenspartner eines A. Insofern nahestehende Personen können also ebenfalls einen Ausschluß bedingen.

Neben diesen sozusagen „traditionellen“ Gründen führt §319a HGB eine Zahl „besonderer“ Ausschlußgründe ein. Diese gelten nur für Unternehmen, deren Anteilsscheine an einem geregelten Markt gehandelt werden, also „kapitalmarktnahe“ Unternehmen, die die → IAS bzw. → IFRS anwenden müssen. So darf nicht A. sein, wer bei der zu prüfenden Gesellschaft

- in den letzten fünf Jahren mehr als 15% seiner Gesamteinnahmen aus seiner beruflichen Tätigkeit von der zu prüfenden Gesellschaft bezogen hat,
- bestimmte Rechts- und Steuerberatungsleistungen erbracht hat, die über das reine Aufzeigen von Geschäftsalternativen hinausgehen und sich nicht nur unwesentlich auf den Jahresabschluß auswirken,
- An der Entwicklung und Einführung von Rechnungslegungsinformationssystemen mitgewirkt hat und
- bereits sieben oder mehr Bestätigungsvermerke (→ Prüfbericht) nach §322 HGB unterzeichnet hat.

Auf diese Weise sind auch die meisten Rechtsanwälte und Steuerberater von der Abschlußprüfung ihrer eigenen Mandanten ausgeschlossen; der dritte Punkt kann so ausgelegt werden, daß nicht nur Unternehmensberater sondern auch Programmierer und andere technisch orientierten Dienstleister an der Prüfung ihrer eigenen Kunden nicht mehr mitwirken dürfen.

Die 20%-Grenze gilt auch, wenn nicht der A. selbst, aber seine Gesellschaft an der zu prüfenden Gesellschaft beteiligt ist (§319 Abs. 4 HGB). Auf diese Art sollen auch „mehrstufige“ Beteiligungsgeflechte ausgeschlossen werden.

Im → Anhang müssen die an A. gezahlten Honorare offengelegt werden (§285 Nr. 17 HGB). Auch hierdurch sollen überhöhte Honorare oder verdeckte Ausschüttungen unmöglich werden.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht bedeuten diese Vorschriften, daß der A. stets eine möglichst dem Unternehmen fernstehende Person sein sollte. Er sollte zwar über Branchenkenntnisse verfügen und möglichst schon Abschlüsse ähnlicher Unternehmen geprüft haben, darf sich aber im geprüften Unternehmen selbst bisher nur sehr nachrangig engagiert haben.

Abschlußprüfung

Pflichtgemäße oder freiwillige Prüfung der Jahresabschlußunterlagen einschließlich der zugrundeliegenden Buchführung, mit dem Ziel, zu gewährleisten, daß der den externen Adressatengruppen zugeleitete Jahresabschluß (und ggf. → Lagebericht) hinsichtlich

Form und Inhalt den gesetzlichen und gesellschaftsvertraglichen (satzungsmäßigen) Vorschriften entspricht. Rechtsquellen und anwendbare Normen der A. sind neben den gesetzlichen Regelungen der §§316 ff HGB die Verlautbarungen der berufsständischen Organisationen der Wirtschaftsprüfer, deren Befolgung i.d.R. die Haftungsfreistellung des Abschlußprüfers zur Folge hat, die internationalen Standards of Auditing (ISA) der entsprechenden internationalen Auditor-Organisation und unternehmensinterne Vorschriften. Letztere sind für den Prüfer i.d.R. nicht bindend und können selbst Gegenstand der A. sein.

Die A. geht i.d.R. in vier wesentlichen Phasen vor sich:

1. Informationsbeschaffung,
2. Entwicklung einer Prüfungsstrategie für den jeweiligen Prüfungsgegenstand,
3. Durchführung der eigentlichen Prüfungshandlung(en) und
4. Auswertung der gefundenen Daten mit Bekanntgabe der Ergebnisse.

Dies entspricht im wesentlichen der Strategie bei einem → Audit im Sinne des Qualitätsmanagements.

Man unterscheidet grundsätzlich zwei Arten von A.:

- Die allgemeine Abschlußprüfung gemäß §§316, 317 HGB sowie
- die verdachtsunabhängige Kontrolle durch die Prüfstelle gemäß §§342b ff HGB in der Zeit ab 2005.

Weiterhin kann man die Prüfung des Abschlusses durch Finanzbehörden als eine Art von A. auffassen; allerdings werden sich steuerliche Außenprüfungen zumeist nicht nur auf den Jahresabschluß beschränken, sondern weitere Sachverhalte umfassen, so daß sie in diesem Zusammenhang nicht weiter betrachtet werden; vgl. stattdessen → Außenprüfung, steuerliche.

Handelsrechtlich ist die A. zunächst zwar nur für Kapitalgesellschaften vorgeschrieben, und zwar für große und mittelgroße Kapitalgesellschaften i.S.d. §267 HGB (→ Größenklassen) in den §§316-324 BGB mit Erleichterungen für kleine Kapitalgesellschaften; allerdings wurden die Prüfungspflichten durch §264a HGB auch auf offene Handelsgesellschaften und Kommanditgesellschaften ausgedehnt, in denen Kapitalgesellschaften als Vollhafter auftreten (z.B. die GmbH & Co. KG) (→ Offenlegung). Die Abschlüsse „einfacher“ Personengesellschaften oder der Einzelkaufleute unterliegen jedoch in keinem Fall der handelsrechtlichen Prüfung.

Allgemeine Abschlußprüfung: Gegenstand und Umfang der allgemeinen Prüfung sind in §317 HGB geregelt.

1. Prüfung der Buchführung: Sie erstreckt sich insbesondere auf die Ordnung des Buchungsstoffes (→ Kontenplan), die sachliche Richtigkeit der Kontenführung und die

Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens (→ Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens, → Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung). Die Prüfung ist so anzulegen, daß Unrichtigkeiten und Verstöße gegen die jeweiligen Vorschriften, die sich auf die Darstellung des Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens wesentlich auswirken, bei gewissenhafter Berufsausübung erkannt werden. Die Geschäftsführung selbst ist jedoch nicht Gegenstand der Prüfung.

2. Prüfung des Jahresabschlusses: diese erstreckt sich auf die → Bilanz, die → GuV-Rechnung und den → Anhang. Sie ist beim Einzelabschluß wie beim Konzernabschluß durchzuführen. Insbesondere ist zu prüfen, ob die gesetzlichen Vorschriften und die sie ergänzenden Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages oder der Satzung beachtet worden sind.
3. Prüfung des Lageberichts: Sie erstreckt sich darauf, ob er mit dem Jahresabschluß in Einklang steht und ob die sonstigen Angaben im Lagebericht nicht eine falsche Vorstellung von der Lage des Unternehmens erwecken. Dabei ist auch zu prüfen, ob die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dargestellt sind. Die diesbezüglichen Offenlegungspflichten im → Lagebericht wurden ab 2005 erheblich erweitert.

Die Prüfung schließt regelmäßig mit einem Prüfungsbericht und einem dem Jahresabschluß beigefügten Bestätigungsvermerk ab. Beide werden im Regelfall nicht veröffentlicht. Details vgl. → Prüfungspflicht, → Außenprüfung, steuerliche, → Betriebsprüfung, → Prüfungsbericht.

Wird jedoch über das Vermögen der Gesellschaft das Insolvenzverfahren eröffnet, oder ein Antrag auf Insolvenzverfahren mangels Masse abgelehnt, so werden die Prüfungsberichte der letzten drei Jahre den Gläubigern offengelegt (§321a Abs. 1 HGB). Sie können entweder selbst oder vertreten durch ihre Rechtsberater Einsicht nehmen. Zweck dieser Neuregelung ist es, Insolvenzstraftaten zu erschweren: wurden beispielsweise Vermögenswerte „beiseitegeschafft“ oder andere der in §283 Abs. 1 StGB genannten Straftaten begangen (→ Strafvorschriften), so soll dies durch Vergleich mit früheren Jahresabschlüssen leichter auffallen.

Über die Person des Abschlußprüfers sind eine Zahl von Vorschriften gegeben, die die Unabhängigkeit und Objektivität sicherstellen und Korruption verhindern sollen. Vgl. hierzu insbesondere Abschlußprüfer.

Für eine Vielzahl spezieller Organisationen sind besondere Rechtsvorschriften für die Abschlußprüfung gegeben:

- Genossenschaften nach §53 GenG;
- Unternehmen im Bereich der öffentlichen Wirtschaft (nach den Sparkassen- Studentenwerks- und Rundfunkgesetze der Länder);

- Kreditinstitute (§340k HGB);
- Versicherungen (§341k HGB; für ihre Anlageunternehmen §54a VAG);
- Bausparkassen (§13 Bausparkassengesetz);
- Sondervermögen der Kapitalanlagegesellschaften (§24a KAGG);
- Ausländische iNvestmentgesellschaften (§7 AuslInvestmG);
- Krankenhäuser (Krankenhausgesetze der Länder);
- Elektrizitätsversorgungsunternehmen (§9 EnwG);
- Verwertungsgesellschaften (§9 Urheberrechtswahrnehmungsgesetz);
- Kursmakler und freie Makler (§8b BörsenG).

Auch für bestimmte Anlässe sind Abschlußprüfungen vorgeschrieben, nämlich

- für Zwecke der Abwicklung (§§270 AktG, 47 VAG);
- für Zwecke der Liquidation (§71 GmbHG) und
- für Zwecke der Kapitalmarktmission (§8h Verkaufsprospektgesetz).

Neben diesen gesetzlich vorgeschrieben Prüfungsanlässen werden auch freiwillige Abschlußprüfungen durchgeführt. Anlässe können etwa Kreditverträge sein, wenn die → Bonität durch das Prüfungsergebnis steigen soll. Insbesondere besteht eine Synergie zwischen dem → Rating der Unternehmung und der Abschlußprüfung, so daß es sich anbietet und Kosten spart, beides zugleich vorzunehmen. Auch gesellschaftsvertragliche- oder satzungsmäßige Bestimmungen können eine nicht gesetzlich vorgeschriebene Prüfung vorsehen. Schließlich können die Ergebnisse von Abschlußprüfungen die → Unternehmensbewertung erleichtern, was im Vorfeld einer Übernahme bzw. eines Unternehmensverkaufes oder auch im Rahmen der Bildung eines Konzerns (→ Konzern, → Konzernabschluß) wünschenswert sein kann.

Bilanzkontrolle gemäß §§342b ff HGB: Ab 2005 wurde durch das Bilanzkontrollgesetz (BilKoG) eine erweiterte Prüfungspflicht durch privatrechtlich verfaßte Prüfstelle eingeführt. §342b Abs. 1 HGB enthält eine diesbezügliche Verordnungsermächtigung, durch die die Zulassungsvoraussetzungen für solche Prüfstellen näher bestimmt werden sollen. Es darf in diesem Zusammenhang nur eine Einrichtung anerkannt werden, die aufgrund ihrer Satzung, personellen Zusammensetzung und vorgelegten Verfahrensordnung gewährleistet, daß die Prüfung unabhängig, sachverständig, vertraulich und unter Einhaltung eines festgelegten Verfahrensablaufes durchgeführt wird (§342b Abs. 1 Satz 2 HGB). Neben dem TÜV erfüllen inzwischen die Industrie- und Handelskammern eine solche Prüferrolle. Im BilKoG sind spezielle Vorschriften über die Person des Abschlußprüfers gegeben (→ Abschlußprüfer).

Die Prüfstelle prüft, ob der zuletzt festgestellte Jahresabschluß und Lagebericht oder Konzernabschluß und Konzernlagebericht eines Unternehmens den gesetzlichen Vorschriften einschließlich der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und der „sonstigen durch Gesetz zugelassenen Rechnungslegungsstandards“ entspricht, womit natürlich

eine Prüfung auf Konformität gemäß → IAS gemeint ist. Geprüft werden allerdings nur die Abschlüsse und Berichte von „kapitalmarktnahen“ Unternehmen, also solchen, die ein Wertpapier zum Handel an einem geregelten Markt emittiert haben (und die ab 2005 zur Anwendung der IFRS/IAS verpflichtet sind). Die Prüfstelle prüft

1. bei Vorliegen von konkreten Anhaltspunkten für einen Verstoß gegen Rechnungslegungsvorschriften,
2. auf Verlangen der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht oder
3. ohne besonderen Anlass (stichprobenartige Prüfung).

Die Bilanzkontrolle findet nicht statt, wenn Klage auf Nichtigkeit des Abschlusses gemäß §256 HGB anhängig ist, oder in bestimmten Fällen wenn eine Sonderprüfung durchzuführen ist. Dies soll sicherstellen, daß nur Unternehmen der Bilanzkontrolle unterliegen, die sich im „regelmäßigen“ Geschäftsverlauf befinden. Sind ohnehin schon Unregelmäßigkeiten aufgetreten, bedarf es keiner Bilanzkontrolle mehr.

Anders als es bei der regelmäßigen Abschlußprüfung der Fall ist, liegt hier also eine Form der Bilanzkontrolle vor, mit der Bilanzstraftaten aller Art aufgedeckt werden sollen. Die Unternehmen trifft eine Mitwirkungspflicht, wobei die gesetzlichen Vertreter des Unternehmens eine umfassende Auskunftspflicht trifft (§342b Abs. 4 HGB).

Auch das Ergebnis der Bilanzkontrolle wird dem Unternehmen mitgeteilt; festgestellte Fehler müssen von der Prüfstelle begründet werden, die dem Unternehmen auch mitteilt, wie die Fehler zu beseitigen sind (§342b Abs. 5 HGB). Das Unternehmen erhält dann Gelegenheit, die gerügten Fehler zu beseitigen, was einem vorgerichtlichen Verfahren entspricht. Festgestellte Straftaten oder Ordnungswidrigkeiten muß die Prüfstelle jedoch in jedem Fall zur Anzeige bringen (§342b Abs. 7 HGB).

Die Bilanzkontrolle ebenso wie der erweiterte Qualitätsanforderung an Abschlußprüfer waren wesentliche Punkte des sogenannten Zehnpunkteprogrammes der Bundesregierung im Vorfeld der erweiterten Einführung der IAS ab 2005. Sie sind eine Reaktion der diversen Bilanzskandale und großen Insolvenzen der vergangenen Jahre. Inwieweit verschärfte Kontrollen durch eine „Bilanzpolizei“ solche Mißstände in Zukunft abstellen, bleibt abzuwarten; eine allgemeine Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen würde jedoch zweifellos ein wirksameres Mittel zur Verhinderung von Unternehmenszusammenbrüchen sein.

Informationsquellen für die Abschlußprüfung: Neben den eigentlichen Daten des Buchungsstoffes, der Belege, Bücher und Konten lassen sich weitere Informationsquellen unterscheiden, auf die die Abschlußprüfer typischerweise zugreifen, z.B.:

- frühere Prüfungsberichte,
- Arbeitspapiere und Organisationsunterlagen wie z.B. die Verfahrens- und Arbeitsanweisungen aus dem → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000),

- Geschäftsberichte,
- Sitzungsprotokolle von → Vorstand und → Aufsichtsrat,
- Internet- und Datenbankrecherchen,
- Berichte der internen Revision,
- Artikel aus Fach- und Wirtschaftszeitschriften,
- Betriebsbesichtigungen und
- Gespräche mit Mitarbeitern und Führungskräften.

Besondere Prüffelder sind Bereiche, auf die die Prüfer ein besonderes Augenmerk haben. Oft sind dies besondere Risikofelder, bei denen in der Vergangenheit oder bei anderen Unternehmen Unregelmäßigkeiten aufgetaucht sind, z.B.:

- Restrukturierungen,
- Unternehmen mit Alleingeschäftsführer mit Alleinvertretung nach außen,
- Integrität der Mitarbeiter,
- insbesondere „korruptionsanfällige“ Branchen,
- Qualität und Sicherheit des EDV-Systems,
- Ausmaß festgestellter Mängel in früheren Prüfungen,
- Ausmaß und Komplexität stichtagsnaher Transaktionen,
- Transaktionen mit verbundenen Unternehmen und nahestehenden Parteien (→ Related Party),
- Verdeckte Gewinnausschüttungen,
- Vorfälle wie Diebstahl, Untreue oder Betrug hinsichtlich der gelagerten oder genutzten Vermögenswerte aber auch im Bereich der Führungskräfte.

Insgesamt stellt die A. die Informationssymmetrie zwischen Geschäftsleitung und Kapitaleignern insoweit her, daß die Anteilseigner durch die A. Informationen erhalten, die über den Informationsgehalt des Jahresabschlusses hinausgehen. Mit zunehmender Komplexität der Geschäftstätigkeit wurden daher auch die Prüfungsnormen ausgeweitet.

Abschlußstichtag

Der kalendermäßig bestimmte oder bestimmbare Zeitpunkt, auf den der Jahresabschluß erstellt wird (→ Bilanzstichtag), regelmäßig der Tag, an dem das Geschäftsjahr (→ Wirtschaftsjahr) endet. Da das Geschäftsjahr nicht das Kalenderjahr sein muß, kann jeder Kalendertag A. sein, nicht nur der 31. Dezember.

Abschlußtabelle

Auch Abschlußübersicht, Betriebsübersicht, Hauptabschlußübersicht genannt. Dient der Verdichtung der auf den einzelnen Konten der Buchführung stehenden Summen (→ Summenbilanz) und Salden (→ Saldenbilanz) zu einer vorläufigen Probebilanz, im Anschluß an die, nach ggf. erforderlichen weiteren vorbereitenden Abschlußbuchungen,

eine endgültige Saldenliste und die beiden Abschlußrechenwerke Bilanz und GuV-Rechnung erstellt werden. Details und Beispiel → Hauptabschlußübersicht.

Abschöpfungsstrategie

Jede Gewinnoptimierungsstrategie, die die Maximierung der Gewinne vor langfristige Fortführung eines Produktes stellt. Mathematisch basiert eine A. meist auf der → Preistheorie, d.h., sie versucht durch optimalen Verkaufspreis einen maximalen Gewinn zu erwirtschaften. Im Rahmen des → Produktlebenszyklus wird eine A. oft gegen Ende der Produktlebenszeit gefahren, wenn eine Fortsetzung des Produktes ohnehin nicht zu erwarten ist. In der → Portfolio-Analyse ist die A. typisch für die sogenannten → dogs. Grenzwert der A. ist ein positiver → Deckungsbeitrag. Ist ein solcher nicht mehr zu erzielen, so ist das Produkt einzustellen.

Abschreibung

Allgemein diejenige buchhalterische Vorgehensweise, durch welche Vermögensgegenständen (→ Aktiva, → Vermögen, → Wirtschaftsgut) niedrigere Wertansätze zugewiesen werden, um den Wertverlust, den diese Vermögensgegenstände im Zeitablauf erleiden, abzubilden. Die Abschreibung ist sowohl im Steuer- als auch im Handelsrecht vorgeschrieben, wobei beide Rechtsbereiche einander teilweise widersprechen. Eine A. kommt auch in der → Kostenrechnung vor, aber dort bewertet sie keinen Wertverlust (sondern dient der Refinanzierung eines künftigen Ersatzwirtschaftsgutes).

Durch die Abschaffung des maßgeblichkeitsgrundsatzes durch die Bilanzrechtsmodernisierung ab 2009/10 sind die verschiedenen Abschreibungsmethoden jetzt völlig voneinander entkoppelt:

- Die steuerliche Abschreibung ist die bekannteste Methodenkategorie. Steuerrechtliche Vorschriften, die bis in die Einzelheiten gehen, schreiben Abschreibungsmethoden und Nutzungsdauern vor. Wesentliches Motiv der steuerlichen A. ist Steuervermeidung. Durch einen höheren Abschreibungsbetrag kann der Steuerpflichtige seine Steuerschuld senken. Durch die Kürzung von Abschreibungsmöglichkeiten kann der Staat die Steuereinnahmen erhöhen, und durch die Gewährung neuer oder die Ausweitung bestehender Abschreibungsmöglichkeiten selektive Wirtschaftsförderung betreiben. Die steuerliche Abschreibung ist damit bisweilen in der Nähe der → Subvention.
- Die handelsrechtliche Abschreibung ist in §253 Abs. 3 HGB für zeitlich beschränkt nutzbare Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und in §253 Abs. 4 HGB für Umlaufvermögensgegenstände vorgeschrieben. Da die steuerlichen Vorschriften seit der Bilanzrechtsmodernisierung nicht mehr (wie Früher durch den Maßgeblichkeitsgrundsatz) handelsrechtlich bedeutsam sind, ist die handelsrechtliche Abschreibung von der steuerlichen Abschreibung zu trennen. Beide Verfahren laufen voneinander

unabhängig. Jedes Objekt muß zwei Mal beschrieben werden: ein mal steuerlich und ein zweites Mal handelsrechtlich. Nutzungsdauer, Abschreibungsmethode und Bewertung sind steuerlich und handelsbilanziell jeweils eigenständig zu bestimmen. Da das Handelsrecht aber den Informationsnutzen für den Jahresabschlußleser in den Vordergrund stellt, sollen im Handelsrecht die Vermögenswerte möglichst realistisch bewertet werden. Das Motiv der Steuervermeidung ist mit dem ehemaligen Maßgeblichkeitsgrundsatz aus der Handelsbilanz entschwunden. Das kann bedeuten, daß Gegenstände steuerlich abgeschrieben, handelsrechtlich aber noch vorhanden sind.

- Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) ähnelt die Regelung ähnelt das Konzept der Abschreibung dem im Handelsrecht. Für abnutzbare Wirtschaftsgüter besteht die Pflicht zur Abschreibung, aber es gibt keine Einzelvorschriften darüber, welche Methode und welche Nutzungsdauer anzusetzen sei. Der Bilanzierende muß daher eine eigene, begründete Einschätzung vornehmen. Das dient dazu, den Informationsnutzen des Abschlusses zu verbessern.
- Die kalkulatorische Abschreibung schließlich dient der Kostenbewertung. Sie legt den Kostenbegriff zugrunde (→ Kosten) richtet sich auf den künftigen Wiederbeschaffungswert (und nicht etwa, was einen häufigen Fehler darstellt, auf die → Anschaffungskosten des bestehenden Objektes).

Man unterscheidet verschiedene Arten bzw. Methoden der Abschreibung:

- → Abschreibung, planmäßige: Die Abschreibung, die nach einem Abschreibungsplan stattfindet. Einen Abschreibungsplan gibt es steuerlich, handelsrechtlich und kalkulatorisch. Nur Anlagevermögensgegenstände werden planmäßig abgeschrieben, nicht aber Umlaufvermögensobjekte.
- → Abschreibung, außerplanmäßige: Die Abschreibung, die ohne einen Abschreibungsplan aufgrund außerordentlicher wertmindernder Anlässe stattfindet. Sie ist handelsrechtlich bei Anlagevermögen nur bei dauernder Wertminderung, bei Umlaufvermögen aber auch bei vorübergehender Wertminderung zulässig (§253 Abs. 3, 4 HGB) und muß bei Wegfall der Ursache aufgeholt werden (→ Zuschreibung).
- → Abschreibung, bilanzielle: Die Abschreibung, die die Wertansätze in der Bilanz vermindert. Nur die steuerliche und die handelsrechtliche Abschreibung sind bilanzielle Verfahren. Die kalkulatorische Abschreibung ist nichtbilanziell.
- → Abschreibung, kalkulatorische: Die Abschreibung, die die Wertansätze für die Kalkulation ermittelt. Im Gegensatz zur bilanziellen Abschreibung ist sie auf Wiederbeschaffungswerte gerichtet und hat keine bilanzielle Auswirkung.
- → Abschreibung, direkte: Methode der Abschreibung, die direkt das zu mindernde Anlagekonto auf der Haben-Seite berührt.

Elementare Methodenlehre der Abschreibung des Anlagevermögens (Teil 1 von 2)

Nachdem durch die Bilanzrechtsmodernisierung der Maßgeblichkeitsgrundsatz entfallen ist, sind die steuerliche und die handelsbilanzielle Abschreibung voneinander entkoppelt und damit selbständige Zahlenwerke geworden. Diese Übersicht demonstriert die drei grundlegenden Arten der Abschreibung des Anlagevermögens. Sie verwenden unterschiedliche Konzepte, Wertgrundlagen und Rechenmethoden. In Buchführungs- und ERP-Systemen müssen diese drei Verfahren daher voneinander unabhängig geführt werden können. Traditionelle Methoden im Rahmen der Prozeßgliederung oder der Bilanzgliederung beherrschen die neue Methodenvielfalt noch nicht, und müssen angepaßt werden.

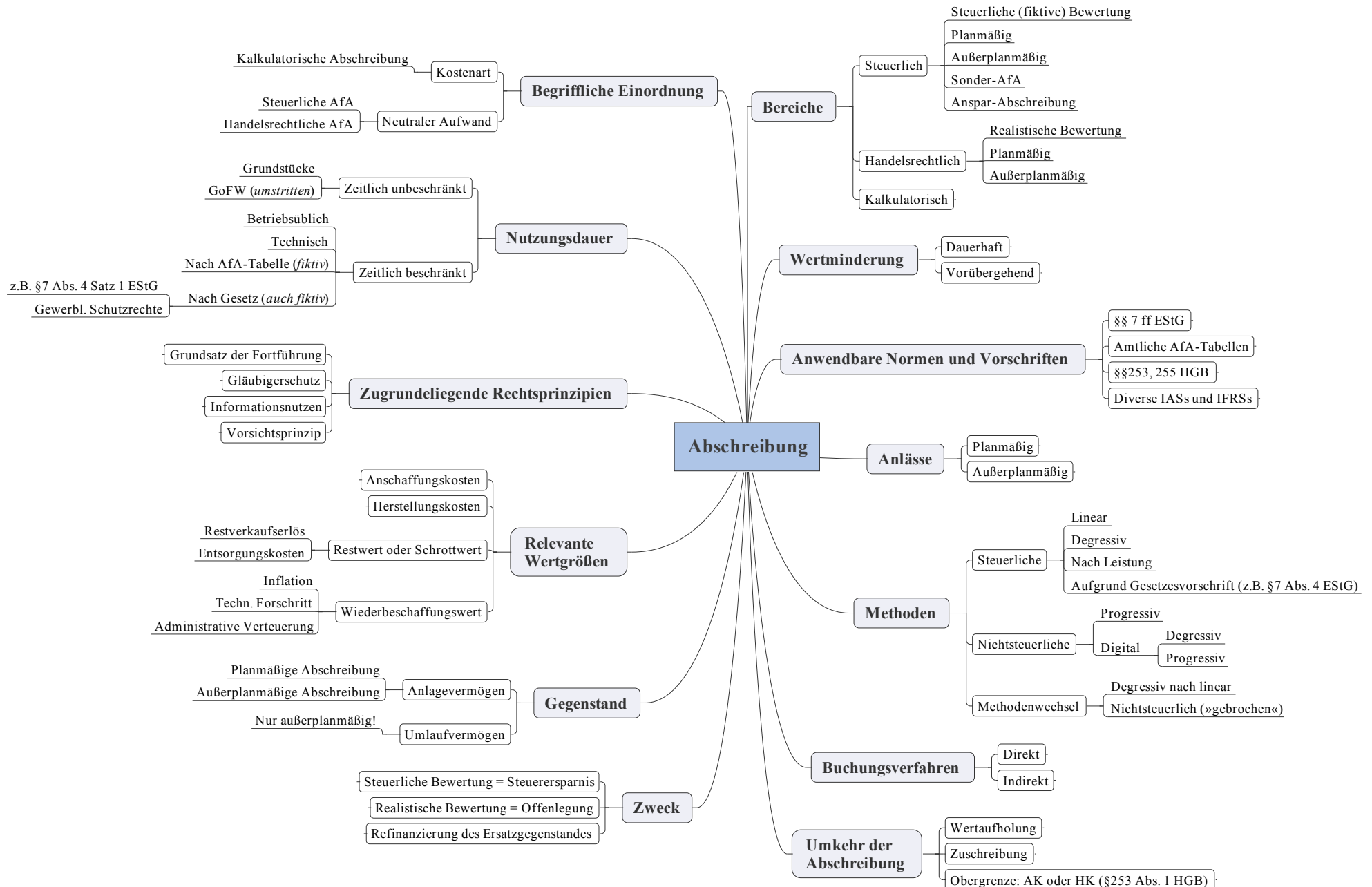
Methode	Steuerliche Abschreibung	Handelsrechtliche Abschreibung	Kalkulatorische Abschreibung
Bereich	Externes Rechnungswesen (Buchführung)	Externes Rechnungswesen (Buchführung)	Internes Rechnungswesen (Kostenrechnung)
Regelungen	§§7 ff EStG, viele verstreute Einzelvorschriften, Detailregeln in den Richtlinien und Hinweisen	§§253, 255 HGB; sehr wenige Detailvorschriften im HGB, ggfs. u.a. IAS 16, IAS 36, IAS 38 (sehr detaillierte Einzelregelungen)	keine gesetzlichen Vorschriften (mit einigen Ausnahmen im Bereich der Planwirtschaft, z.B. Energie und Gesundheit)
Regelungsgeber	Nationaler Steuergesetzgeber	Nationaler Handelsgesetzgeber oder internationales IFRS-Regelwerk	Kein formaler Regelungsgeber, aber die kaufmännischen Grundkonzepte sind im Prinzip international und universell gültig; eigentlicher Regelgeber ist jedoch die Wissenschaft
Zweck aus Sicht d. Unternehmers	Steuervermeidung durch Minimierung des zu versteuernden Einkommens	Ausweis des wirklichen Wertverzehrs, d.h. Informationsnutzen für den Abschlußleser	Refinanzierung der künftigen Ersatzinvestition (Grundsatz der Unternehmensfortführung)
Zweck aus Sicht der Gesellschaft	Politische Lenkungsintention, bestimmten Branchen Steuererleichterungen zu gewähren	Klare Information für den Kapitalmarktteilnehmer	Richtige Faktorbewertung, Ausnahmen (bei Planpreisen) = Kostensenkung durch Begrenzung nach oben
Strategie	So hoch wie möglich, senkt den steuerlichen Gewinn. Ausnutzung von Sonder-AfA falls möglich, so daß der steuerliche Gewinn und mit ihm die Ertragsteuerlast möglichst gering ausfällt.	So richtig wie möglich, um den tatsächlichen Wert der Anlagen abzubilden und stille Reserven zu minimieren. Das vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Lage der Unternehmung (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB)	In der Regel eher gleichmäßige Verteilung oder nach Leistung, weil ja „nur“ eine Refinanzierung erwünscht wird, d.h. Kunde soll über den Preis Ersatzgegenstand anteilig bezahlen
Adressat	Steuerbehörden (keine allgemein zugängliche Offenlegung wegen des Steuergeheimnisses)	Abschlußleser (Offenlegung bei Kapitalgesellschaften), d.h. in der Regel der Kapitalmarktteilnehmer, der über Kauf oder Verkauf von Anteilen der jeweils bilanzierenden Gesellschaft entscheidet	Unternehmensführung (überhaupt keine Offenlegung, internes Rechnungswesen)
Darstellung	Steuerbilanz und steuerliche Gewinn- und Verlustrechnung (also ein aus der Handelsbilanz und der handelsrechtlichen Gewinn- und Verlustrechnung abgeleitetes Zahlenwerk)	In der Handelsbilanz und in der handelsrechtlichen Gewinn- und Verlustrechnung	Kostenartenrechnung, und damit Ausgangswert für den BAB und eine Vielzahl weiterer interner Rechenwerke

Methode	Steuerliche Abschreibung	Handelsrechtliche Abschreibung	Kalkulatorische Abschreibung																
Klassifizierung	Steuerliche Betriebsausgabe (keine Kostenwirkung, nicht in der Kalkulation enthalten!)	Neutraler Aufwand (also keine Kostenwirkung, nicht in der Kalkulation enthalten!) <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;">Aufwand (Verbrauch)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Neutr. Aufw. (Aufw. ≠ Kosten)</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Zweckaufwand (Aufwand = Kosten)</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Grundkosten (Kosten = Aufwand)</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Kalk. Kosten (Kosten ≠ Aufw.)</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">Kosten (Einsatz an Produktionsfaktoren)</td> </tr> </table> </div>	Neutr. Aufw. (Aufw. ≠ Kosten)	Zweckaufwand (Aufwand = Kosten)		Grundkosten (Kosten = Aufwand)		Kalk. Kosten (Kosten ≠ Aufw.)	Kosten (Einsatz an Produktionsfaktoren)		Kosten (keine Aufwandswirkung, nicht aus der GuV ersichtlich, nur in der Kalkulation enthalten) <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;">Aufwand (Verbrauch)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Neutr. Aufw. (Aufw. ≠ Kosten)</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Zweckaufwand (Aufwand = Kosten)</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Grundkosten (Kosten = Aufwand)</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Kalk. Kosten (Kosten ≠ Aufw.)</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">Kosten (Einsatz an Produktionsfaktoren)</td> </tr> </table> </div>	Neutr. Aufw. (Aufw. ≠ Kosten)	Zweckaufwand (Aufwand = Kosten)		Grundkosten (Kosten = Aufwand)		Kalk. Kosten (Kosten ≠ Aufw.)	Kosten (Einsatz an Produktionsfaktoren)	
Neutr. Aufw. (Aufw. ≠ Kosten)	Zweckaufwand (Aufwand = Kosten)																		
	Grundkosten (Kosten = Aufwand)																		
	Kalk. Kosten (Kosten ≠ Aufw.)																		
Kosten (Einsatz an Produktionsfaktoren)																			
Neutr. Aufw. (Aufw. ≠ Kosten)	Zweckaufwand (Aufwand = Kosten)																		
	Grundkosten (Kosten = Aufwand)																		
	Kalk. Kosten (Kosten ≠ Aufw.)																		
Kosten (Einsatz an Produktionsfaktoren)																			
Ausgangswert	Anschaffungs- oder Herstellungskosten im steuerlichen Sinne	Anschaffungs- oder Herstellungskosten im handelsrechtlichen Sinne	Geschätzter bzw. prognostizierter Wiederbeschaffungswert der zukünftigen Ersatzbeschaffung																
Schlußwert	Null (tatsächliche Rest- oder Wiederverkaufserlöse erscheinen als selbständige steuerpflichtige Betriebseinnahmen)	Schrott- oder Restverkaufswert	Schrott- oder Restverkaufswert																
Methode	Lineare oder degressiv, nach Leistungseinheiten oder nach Gesetzesvorgabe (nur bei Bauten), vgl. §§7 ff EStG	Jede Methode möglich, die den wirklichen Wertverlauf realistisch abbildet	In der Regel linear, bisweilen auch nach Leistungseinheiten																
Methodenwechsel	Nur von degressiv nach linear gemäß §7 Abs. 3 EStG, sonst keiner	Keiner (§252 Abs. 1 Nr. 6 HGB), durch das BilMoG nochmal extra klargestellt	Beliebig möglich																
Außerplanmäßige Wertminderung	Berücksichtigung möglich, wenn dauerhaft (§6 Abs. 1 Nr. 1 EStG)	Berücksichtigung möglich, wenn dauerhaft (§253 Abs. 3 HGB), in IAS 16 durch die Neubewertung	Unerheblich, weil AK/HK ja nicht Gegenstand der kalkulatorischen Abschreibung sind; Änderungen des erwarteten WBW können beliebig berücksichtigt werden																
Dauer	Nach amtlicher AfA-Tabelle (d.h. fiktiv normierte Nutzungsdauer)	Betriebsübliche oder technische Nutzungsdauer	Betriebsübliche oder technische Nutzungsdauer																

Elementare Methodenlehre der Abschreibung des Anlagevermögens (Teil 2 von 2)

Das folgende Zahlenbeispiel illustriert die drei Arten von Abschreibungen. Ein Unternehmen schreibt eine technische Anlage ab, die einen Anschaffungskostenwert i.H.v. 44.000 Euro besitzt. Die Nutzungsdauer betrage sowohl gemäß AfA-Tabelle als auch hinsichtlich der technischen und betriebsüblichen Lebensdauer zehn Jahre. Danach ist eine Ersatzbeschaffung fällig. Der Anschaffungskostenwert dieser Ersatzanlage wird auf 56.000 Euro geschätzt, während die Altanlage zum Ersatzzeitpunkt in zehn Jahren voraussichtlich noch einen Restwert von 4.000 Euro haben wird. Durch die Bilanzrechtsmodernisierung ist der Grundsatz der Maßgeblichkeit entfallen. Das schafft ganz neue Möglichkeiten, eine ganzheitliche Abschreibungsstrategie aufzustellen. Das folgende Zahlenbeispiel demonstriert, was jetzt alles machbar ist:

t	Steuerliche Abschreibung		Handelsrechtliche Abschreibung		Kalkulatorische Abschreibung	
	Abschreibung	Zeitwert	Abschreibung	Zeitwert	Abschreibung	Zeitwert
	Anschaffung im Beispiel zum 01.01.2009, daher zunächst degressiv 25% p.a. mit Methodenwechsel §7 Abs. 3 EStG zur linearen Methode im 6. Nutzungsjahr. Das dient der Steuer- vermeidung zu Beginn der Nutzungsdauer.		Progressive Abschreibung mit Progressionsfaktor i.H.v. 800 Euro. Diese Methode bilde im Beispiel den wirklichen Wert- verlauf besser ab und dient dem handelsbilanziellen Ausweis.		Lineare Abschreibung auf den Wiederbeschaffungswert i.H.v. 56.000 Euro minus den Restwert der alten Anlage i.H.v. 4.000 Euro. Dies bewertet den wirklichen Faktoreinsatz und dient der Kalkulation.	
0		44.000,00 €		44.000,00 €		56.000,00 €
1	11.000,00 €	33.000,00 €	800,00 €	43.200,00 €	5.200,00 €	50.800,00 €
2	8.250,00 €	24.750,00 €	1.600,00 €	41.600,00 €	5.200,00 €	45.600,00 €
3	6.187,50 €	18.562,50 €	2.400,00 €	39.200,00 €	5.200,00 €	40.400,00 €
4	4.640,63 €	13.921,88 €	3.200,00 €	36.000,00 €	5.200,00 €	35.200,00 €
5	3.480,47 €	10.441,41 €	4.000,00 €	32.000,00 €	5.200,00 €	30.000,00 €
6	2.610,35 €	7.831,05 €	4.800,00 €	27.200,00 €	5.200,00 €	24.800,00 €
7	1.957,76 €	5.873,29 €	5.600,00 €	21.600,00 €	5.200,00 €	19.600,00 €
8	1.957,76 €	3.915,53 €	6.400,00 €	15.200,00 €	5.200,00 €	14.400,00 €
9	1.957,76 €	1.957,76 €	7.200,00 €	8.000,00 €	5.200,00 €	9.200,00 €
10	1.957,76 €	0,00 €	8.000,00 €	0,00 €	5.200,00 €	4.000,00 €
Σ	44.000,00 €		44.000,00 €		52.000,00 €	
Ziel:	Steuervermeidung durch Ausweis möglichst hoher Abschreibungsbeträge (bei der degressiven Methode zu Beginn), ggfs. Nutzung von Sonderabschreibungen.		„Richtiger“ Handelsbilanzieller Ausweis und damit Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes.		Ermittlung der Inanspruchnahme der Produktionsfaktoren und Aufstellung einer verursachergerechten Kostenkalkulation.	
Wert:	Anschaffungskosten bis auf null.		Anschaffungskosten bis auf null.		Differenz Wiederbeschaffungswert neuer Anlage auf den Schrottwert der Altanlage.	
Bereich:	Externes Rechnungswesen (keine allg. Offenlegungspflicht, nur Steuererklärung)		Externes Rechnungswesen (generelle Offenlegungspflicht gemäß Rechtsform)		Internes Rechnungswesen (überhaupt keine Offenlegungspflicht)	
	Ausschließlich nationale Vorschriften		Handelsrecht (HGB), Internationales Rechnungswesen (IFRS)		Keine Vorschriften	



- → **Abschreibung, indirekte**: Methode der Abschreibung, die das zu mindernde Anlagekonto nicht berührt, sondern eine passive Korrekturposition bebucht.
- → **Abschreibung, degressive**: Im Steuerrecht vorgesehene Abschreibung, die am Anfang der Abschreibungszeit größere und gegen Ende kleinere Abschreibungsbeträge erfaßt, um einen zu Anfang höheren Wertverlust etwa technischer Güter besser abzubilden. Die degressive Abschreibung ist im Steuerrecht grundsätzlich möglich (§7 Abs. 2 HGB), war aber vielfach Gegenstand politischer Manöver in Gestalt vorübergehender Abschaffung oder Wiedereinführung aufgrund von Wirtschaftskrisen und Konjunkturerbrüchen). Handelsrechtlich ist diese Methode nicht geregelt, also auch bei jeweiligem steuerlichen Verbot zulässig. Sie müßte aber jeweils begründet werden, z.B. durch einen höheren Wertverlust eines Anlagegutes zu Beginn der Nutzungsdauer.
- → **Abschreibung, lineare**: Die Abschreibung, die in allen Rechnungsperioden gleich hohe Abschreibungsbeträge erfaßt. Diese Methode ist steuer- wie handelsrechtlich zulässig, aber nur im Steuerrecht explizit geregelt.
- → **Abschreibung nach Maßgabe der Leistung**: Die Abschreibung, die sich in ihrer Höhe nach der tatsächlichen Leistung einer Anlage richtet. Diese Methode ist steuer- wie handelsrechtlich zulässig, aber nur im Steuerrecht explizit geregelt.
- Die → **Ansparabschreibung** dient der Förderung kleiner und mittlerer Betriebe.

Mit der Bilanzrechtsmodernisierung hat das System der Abschreibungsvorschriften in Deutschland eine grundlegende Reform erfahren und ist zukunftsfähig geworden. Die Angleichung an das Grundkonzept im Bereich der internationalen Rechnungslegungsstandards (→ IAS, → IFRS) hat die vielen Probleme, die sich aus dem ehemaligen Maßgeblichkeitsgrundsatz ergeben haben, ausgeschaltet.

Abschreibung, außerplanmäßige

Abschreibungsverfahren, das bei abnutzbarem und nichtabnutzbarem Anlagevermögen sowie Umlaufvermögen zulässig oder geboten ist, um niedrigere Wertansätze zur Anwendung zu bringen, die sich aus dem → Niederstwertprinzip ergeben. Anlaß ist also stets ein außerplanmäßiges Schadensereignis, das einen Wertverlust bedingt. Hierfür kommen etwa Zerstörung, Beschädigung oder ähnliche Anlässe in Betracht. Bei Grundstücken können auch die Entdeckung von Umweltlasten, die neu gebaute Autobahn nebenan oder ähnliche Faktoren die Grundlage sein.

Ziel ist Verwirklichung von:

1. → Gläubigerschutz,
2. Gedankengut aus der → dynamischen Bilanztheorie (niedrigerer Zukunftswert, §253 Abs. 4 HGB) und
3. → Vorsichtsprinzip.

Die außerplanmäßige Abschreibung ist steuerlich stets nur bei dauernder Wertminderung, handelsrechtlich bei Anlagevermögen nur bei dauernder Wertminderung, bei Umlaufvermögen aber auch bei vorübergehender Wertminderung zulässig (§253 Abs. 3, 4 HGB) und muß bei Wegfall der Ursache aufgeholt werden (→ Zuschreibung).

Abschreibung, bilanzielle

Diejenige Methode der Abschreibung, die den Wert des abzuschreibenden Gutes direkt in der Bilanz mindert. Grundlage der bilanziellen Abschreibung ist stets der Anschaffungs- oder Herstellungskostenwert (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten).

Die bilanzielle Abschreibung ist weitgehend mit der steuerrechtlichen und der handelsrechtlichen Abschreibung identisch, weil sie vorwiegend im Steuer- aber auch im Handelsrecht vorgeschrieben und bis ins Detail geregelt ist. Zugrundelegen sind steuerlich die amtlichen → AfA-Tabellen; handelsrechtlich gibt es keine vergleichbare Detailvorschrift. Es spricht aber auch nichts gegen die handelsrechtliche Nutzung der steuerrechtlichen AfA-Tabellen im Wege der analogen Anwendung.

Wird die bilanzielle Abschreibung steuerlich und handelsrechtlich gleich ausgeübt, so entsteht eine → Einheitsbilanz. Dies kann aus Gründen der Kostensenkung und Entbürokratisierung im Interesse des Bilanzierenden sein. Gegensatz: → Abschreibung, kalkulatorische.

Abschreibung, Buchung der

Folgende Verfahren lassen sich unterscheiden:

Anlagekonto			
Soll		Haben	
AB	100000	B.AfA	25000

Bilanzielle AfA			
Soll		Haben	
WBaA	25000		

Bei der direkten Abschreibung wird das Anlagekonto auf der Haben-Seite durch den Buchungssatz

Bilanzielle AfA AN Anlagekonto

gemindert. Dies ist i.d.R. der Fall bei der bilanziellen Abschreibung, weil der Wert des abgeschriebenen Anlagegutes ja mit Hilfe dieser Methode gemindert werden soll.

Gesamtübersicht über die steuerrechtliche Abschreibung bei Gegenständen des Anlagevermögens

Obwohl die Vorschriften über Abschreibung im Handels- und im Steuerrecht zu finden sind, dominieren doch die steuerrechtlichen Regelungen, die weitaus dichter als ihre handelsrechtlichen Entsprechungen sind. Diese Übersicht enthält nur die steuerrechtlichen Regelungen. Die kalkulatorische Abschreibung (→ Kalkulatorische Kosten) ist überhaupt nicht gesetzlich geregelt. Rechtsstand dieser Übersicht: Anfang 2008.

Anlagegegenstände		Abschreibungsmethode	Die wichtigsten Vorschriften	
Abnutzbare Anlagegegenstände außer Geschäfts- oder Firmenwert oder Gebäuden	Allgemein	Lineare AfA nach betriebsgewöhnlicher Nutzungsdauer (→ AfA-Tabelle).	§7 Abs. 1 Satz 1 und 2 EStG	
	Bewegliche	→ Abschreibung nach Maßgabe der Leistung; Abschreibungswahlrecht.	§7 Abs. 1 Satz 5 EStG	
		Degressive AfA (→ Abschreibung, degressive), mehrfache Änderungen der maximalen Höhe, abgeschafft für Zugänge von Wirtschaftsgütern ab 2008.	§7 Abs. 2 und 3 EStG (außer Kraft für AfA-Beginn ab 2008)	
Bewegliche geringwertige	Sofortige Abschreibung oder mehrjähriger Abschreibungsplan, Wahlrecht (→ Abschreibungen auf geringwertige Wirtschaftsgüter)	§6 Abs. 2 EStG		
Geschäfts- oder Firmenwert (→ Firmenwert)		Lineare AfA auf eine fiktive Nutzungsdauer von 15 Jahren (in direktem Widerspruch zum Handelsrecht), Abschreibungsgebot.	§7 Abs. 1 und 3 EStG	
Gebäude und selbständige Gebäudeteile (Zahlreiche Sondervorschriften, vgl. unter → Absetzung für Abnutzung bei Gebäuden sowie unter → Gebäude)	Soweit sie: <ul style="list-style-type: none"> ● zu einem Betriebsvermögen gehören und ● nicht Wohnzwecken dienen und ● der Bauantrag nach dem 31.03.1985 gestellt worden ist 	Lineare AfA mit jährlich: <ul style="list-style-type: none"> ● 3%, wenn nach dem 31.12.2000 mit der Herstellung begonnen wurde, oder ● 4%, wenn mit der Herstellung vor dem 01.01.2001 angefangen wurde. Maßgeblich ist i. d. R. der Bauantrag bzw. das Datum des verbindlichen Vertrages. Abschreibungsgebot. Da es bei Bauwerken regelmäßig um große Summen geht, ist diese Kürzung der Abschreibung um 25% eine erhebliche Verschärfung.	§7 Abs. 4 Nr. 1 EStG	
		Wenn tatsächliche Nutzungsdauer weniger als <ul style="list-style-type: none"> ● 33 Jahre bei Herstellung oder Anschaffung nach dem 31.12.2000 ● 25 Jahre bei Herstellung oder Anschaffung vor dem 01.01.2001 lineare AfA nach Nutzungsdauer. Abschreibungswahlrecht.	§7 Abs. 4 Satz 2 EStG	
		Fiktive degressive AfA, wenn Bauantrag vor dem 01.01.1994: 4 x 10%, 3 x 5% und 18 x 2,5%.	§7 Abs. 5 EStG	
	Soweit sie nicht zu einem Betriebsvermögen gehören oder aber zu einem Betriebsvermögen gehören aber zugleich Wohnzwecken dienen	Lineare AfA bei Fertigstellung (A) vor dem 01.01.1925 je 2,5% bzw. (B) nach dem 31.12.1925 je 2%. Abschreibungsgebot.		§7 Abs. 4 Satz 1 Nr. 1 EStG
		Wenn tatsächliche Nutzungsdauer weniger als (A) 40 Jahre bzw. (B) 50 Jahre lineare AfA nach Nutzungsdauer. Abschreibungswahlrecht.		§7 Abs. 4 Satz 2 EStG
		Degressive AfA, wenn Bauantrag bei Herstellung oder obligatorischer Vertrag bei Anschaffung:	vor dem 01.01.1995: 8 x 5%, 7 x 2,5% und 36 x 1,25%.	§7 Abs. 5 Satz 1 Nr. 2 EStG
			nach dem 28.02.1989 und vor dem 01.01.1996, soweit Wohnzwecke: 4 x 7%, 6 x 5%, 6 x 2% und 24 x 1,25%.	§7 Abs. 5 Satz 1 Nr. 3 Buchst. a EStG
nach dem 31.12.1995 bis 31.12.2003, soweit Wohnzwecken dienend: 8 x 5%, 6 x 2,5% und 36 x 1,25%.	§7 Abs. 5 Satz 1 Nr. 3 EStG			
ab dem 01.01.2004: 10 x 4%, 8 x 2,5% und 32 x 1,25%.		§7 Abs. 5 Satz 1 Nr. 3 EStG		
ab dem 01.01.2006: <i>abgeschafft</i> – keine degressive AfA!				

Beim indirekten Verfahren bleibt der ursprüngliche Wert der Anlage auf dem Anlagekonto während der gesamten Nutzungsdauer unverändert erhalten. Ihm wird jedoch ein passivischer Korrekturposten entgegengestellt:

Anlagekonto		Wertberichtig. auf Anlagen	
Soll	Haben	Soll	Haben
AB	100000	B.AfA	25000

Bilanzielle AfA	
Soll	Haben
WBaA	25000

Hierfür verwendet man den Buchungssatz

Bilanzielle AfA AN Wertberichtigungen auf Anlagen

Bei diesem Verfahren ist der passive Korrekturposten mit dem ausgewiesenen Wert der Anlage zu verrechnen. Diese Verrechnung ist eine vorbereitende Abschlußarbeit, und geschieht meist manuell, d.h., ohne Buchungssatz, um die Salden der Konten für die Folgejahre zu erhalten.

Die indirekte Methode hat den Zweck, Abschreibungsbeträgt zu bilanzieren, die steuerlich unzulässig, handelsrechtlich aber geboten sind – wie z.B. die Teilwertabschreibugn auf Umlaufvermögen (→ Forderungen, Bewertung von)..

Die kalkulatorische Abschreibung kann in Kontenplänen, die nach dem Bilanzgliederungsschema aufgebaut sind, meistens gar nicht gebucht werden. Im → GKR und Kontenplänen nach dem → Prozeßgliederungsschema sieht die Buchung folgendermaßen aus:

Kalkulatorische AfA		Verrechn. Kalk. Kosten	
Soll	Haben	Soll	Haben
VKK	20000	K.AfA	20000

Kalkulatorische AfA AN Verrechnete Kalkulatorische Kosten

In diesem Fall wird das Kalk. Kostenkonto über das → Betriebsergebniskonto abgerechnet, und das Verrechnete Kalk. Kostenkonto als neutraler Erlös über das Neutrale Ergebnis-konto. Dieser Vorgang ist GuV-Neutral, weist jedoch die echten Kosten in der Betriebsergebnisrechnung aus. Dieses Vorgehen ist einer der großen Vorteile der Konten-pläne nach dem → Prozeßgliederungsschema.

Abschreibung, degressive

planmäßige Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten in fallenden Jahresraten, wobei die Ausgangsbasis des jährlichen Abschreibungsbetrages nicht die Anschaffungs- oder Herstellungskosten des abgeschriebenem Gegenstandes, sondern die jeweiligen Restbuchwerte sind. Da der Restwert durch die Abschreibung fällt, sinken auch die pro Periode anzusetzenden Abschreibungsbeträge. Die dabei anzusetzenden Werte sind als Vielfaches der jeweils für das gleiche Anlagegut zulässigen linearen Abschreibung (→ Abschreibung, lineare) definiert und haben eine absolute Obergrenze in Prozent des Restwertes pro Periode.

Die degressive Abschreibung ist nur steuerrechtlich in §7 Abs. 2 EStG geregelt. Sie ist ein ausschließlich steuerrechtliches Verfahren. Im handelsrechtlichen Bereich könnte sie jedoch anwendbar sein, wenn der Wertverlust eines Objektes tatsächlich am Anfang größer ist. Im Bereich der → Kostenrechnung hat die Methode praktisch gar keine Bedeutung.

Die jeweils maximal zulässigen degressiven Abschreibungsbeträge wurden vielfach verändert. Die diversen Reformen sind teilweise vom Motiv der staatlichen Einnahmeerzielung diktiert und bestehen in einer Kürzung bzw. Abschaffung der degressiven Abschreibung, teilweise aber auch durch den Druck der Finanzkrise (Wiedereinführung 2009):

Maximal zulässige degressive Abschreibung		
Jahr der Anschaffung	Relativregel <i>(nach §7 Abs. 2 Satz 2 Teilsätze 2 und 3 EStG)</i>	Absolutregel
bis 2000	3 × lineare AfA	max. 30%
2001-2005	2 × lineare AfA	max. 20%
2006-2007	3 × lineare AfA	max. 30%
2008	Verbot der degressiven AfA für neu zugegangene Anlagen	
2009-2010	2,5 × lineare AfA	max. 25%
ab 2011	Erneutes Verbot der degressiven AfA für neue Anlagen	

Die Werte der vorstehenden Tabelle repräsentieren die verschiedenen Versionen des §7 Abs. 2 EStG und sind folgendermaßen zu interpretieren:

- die Degressive Abschreibung ist zunächst das jeweilige Vielfache der jeweils zulässigen linearen Abschreibung;
- kommt hierbei aber ein Prozentwert heraus, der die absolute Obergrenze überschreitet, so darf nur noch diese absolute Obergrenze (und nicht mehr das Vielfache der linearen AfA) degressiv auf den restwert abgeschrieben werden.

Die vorstehende Regelung ist ausschließlich steuerlich relevant. Handelsrechtlich gibt es keine feststehenden Grenzwerte, weder im HGB noch im internationalen Rechnungswesen. Eine degressive Abschreibung von 40% wäre also steuerlich unzulässig, handelsrechtlich aber möglich.

Durch eine handelsrechtliche Abschreibung, die steuerlichen Werten folgt, kann jedoch eine Einheitsbilanz erreicht werden.

Ein Beispiel: Ein Anlagegut sei gemäß der amtlichen → AfA-Tabelle über 15 Jahre abzuschreiben. Die lineare AfA beträgt damit 6,67% pro Periode. Die maximal zulässige degressive AfA ist:

- bei Anschaffung bis zum Jahr 2000: $3 \times$ lineare AfA = 20%;
- bei Anschaffung in den Jahren 2001 bis 2005: $2 \times$ lineare AfA = 13,33%;
- bei Anschaffung in den Jahren 2006 oder 2007: $3 \times$ lineare AfA = 20%;
- bei Anschaffung im Jahr 2008 gibt es gar keine degressive AfA, d.h. es darf nur mit 6,67% linear abgeschrieben werden;
- bei Anschaffung in den Jahren 2009 oder 2010: $2,5 \times$ lineare AfA = 16,67% und
- bei Anschaffung ab 2011 darf wiederum nur linear abgeschrieben werden.

Ist das Anlagegut aber gemäß amtlicher AfA-Tabelle aber über acht Jahre abzuschreiben, dann übersteigen die Multiplikatoren die Maximalwerte. Dann wird nach den absoluten Maximalwerten (Absolutregel) abgeschrieben. Bei acht Jahren wäre die lineare Abschreibung 12,5% pro Jahr. $3 \times 12,5\% = 37,5\%$, was den Absolutwert überschreitet. Also wäre die maximale degressive Abschreibung je nach Jahr der Anschaffung:

- bei Anschaffung bis zum Jahr 2000: maximal 30%;
- bei Anschaffung in den Jahren 2001 bis 2005: maximal 20%;
- bei Anschaffung in den Jahren 2006 oder 2007: maximal 30%;
- bei Anschaffung im Jahr 2008 gibt es gar keine degressive AfA, d.h. es darf nur mit 6,67% linear abgeschrieben werden;
- bei Anschaffung in den Jahren 2009 oder 2010: maximal 25% und
- bei Anschaffung ab 2011 darf wiederum nur linear abgeschrieben werden.

Diese Abschreibungssätze werden jeweils für die ganze Nutzungsdauer des Anlagegutes fortgeführt. Ein Gegenstand, der in 2008 angeschafft wurde, darf daher für seine ganze Lebensdauer nicht degressiv abgeschrieben werden, auch dann nicht, wenn die degressive Abschreibung später wieder eingeführt wird. Ein Objekt, das in 2006 oder 2007 angeschafft wurde, darf hingegen auch in Folgejahren mit $3 \times$ lineare AfA und maximal 30% abgeschrieben werden, auch wenn später die degressive Abschreibung gesenkt oder abgeschafft wird, wie dies 2008 geschehen ist.

Es ist daher bedeutsam, die alten Regeln auch für viele Jahre zurück in die Vergangenheit zu kennen, weil sie fortwirken.

Der degressive Restwert eines beliebigen Nutzungsjahres kann bestimmt werden aus:

$$\text{DegrZeitwert}_t = AK \times (1 - \text{DegrAfA}_{\%})^t$$

Der degressive Abschreibungsbetrag eines beliebigen Jahres kann berechnet werden aus:

$$\text{DegrAfA}_t = AK \times \text{DegrAfA}_{\%} \times (1 - \text{DegrAfA}_{\%})^{t-1}$$

Der Steuerspareffekt der degressiven Abschreibung beruht auf der Mehrabschreibung, die sich durch höhere Abschreibungsbeträge pro Jahr ergibt. Da bei der degressiven Abschreibung die Abschreibungsbeträge fallen, sinkt der Steuerspareffekt im Laufe der Zeit. Die degressive Abschreibung erbringt also im wesentlichen eine Steuerbarwertminimierung.

Ein Beispiel: ein Anlagegut habe einen Neuwert von 72.000 Euro und eine steuerliche Nutzungszeit von 10 Jahren. Die lineare Abschreibung beträgt also 10% pro Jahr. Der Steuersatz des Investors betrage 40%. Die degressiven Abschreibungsbeträge machen jeweils die folgenden Steuerersparnisse aus:

Jahr	lin	degr	linear	degressiv	Differenz	Steuerwirkung
bis 2000	10%	30%	7.200,00 €	21.600,00 €	14.400,00 €	5.760,00 €
2001-2005	10%	20%	7.200,00 €	14.400,00 €	7.200,00 €	2.880,00 €
2006-2007	10%	30%	7.200,00 €	21.600,00 €	14.400,00 €	5.760,00 €
2009-2010	10%	25%	7.200,00 €	18.000,00 €	10.800,00 €	4.320,00 €

Der Gegenstand darf in jedem Anschaffungsjahr zu 10% linear abgeschrieben werden. Das entspricht einer Abschreibung pro Jahr i.H.v. 7.200 Euro.

Bei einer Anschaffung bis zum Jahr 2000 darf aber bei einer Nutzungszeit von 10 Jahren eine degressive AfA von 30% gebucht werden. Diese beträgt im ersten Jahr 21.600 Euro. Die Differenz zur linearen Abschreibung ist 14.400 Euro. Bei einem Steuersatz von 40% entspricht dies einer Steuerersparnis von 5.760 Euro. Bei einer Anschaffung desselben Gegenstandes in 2001 bis 2005 hingegen darf nur maximal 20% degressiv abgeschrieben werden. Im ersten Jahr entspricht dies einer Steuerersparnis von 2.880 Euro, weil nur noch 14.400 Euro degressiv und 7.200 Euro linear abgeschrieben werden dürfen. Diese Werte gelten jeweils für das erste Nutzungsjahr; in den Folgejahren reduziert sich die Steuerwirkung.

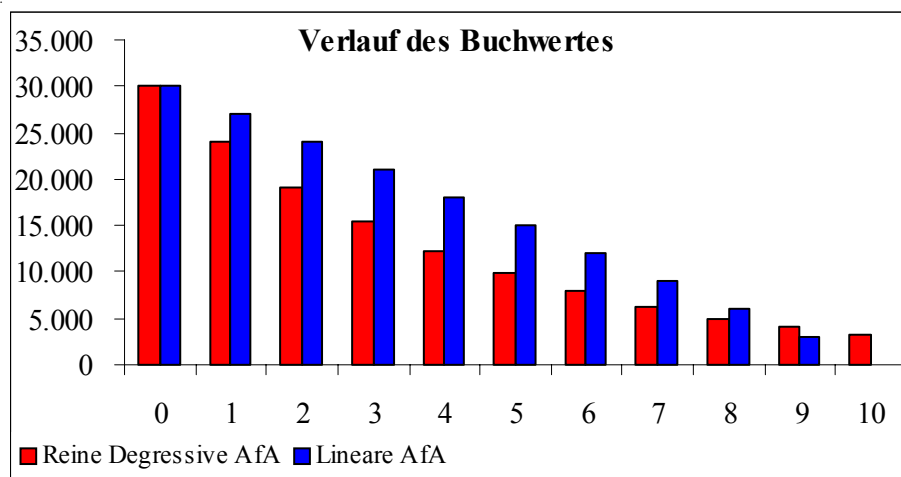
Die degressive Abschreibung muß für die ganze Nutzungszeit des Anlagegutes geplant werden und enthält einen Übergang zur linearen Methode. Dies ist ein in §7 Abs. 3 EStG ausdrücklich zugelassener Methodenwechsel.

Ein Beispiel: ein Anlagegut sei im Jahre 2005 angeschafft und habe einen Neuwert von 30.000 € und soll auf zehn Jahre abgeschrieben werden. Wie sieht die Abschreibungstabelle

aus? Bei einer Nutzungszeit von zehn Jahren dürfen nach den in 2005 gültigen Vorschriften 20% pro Jahr auf den Zeitwert abgeschrieben werden (vgl. vorstehend). Das sähe folgendermaßen aus:

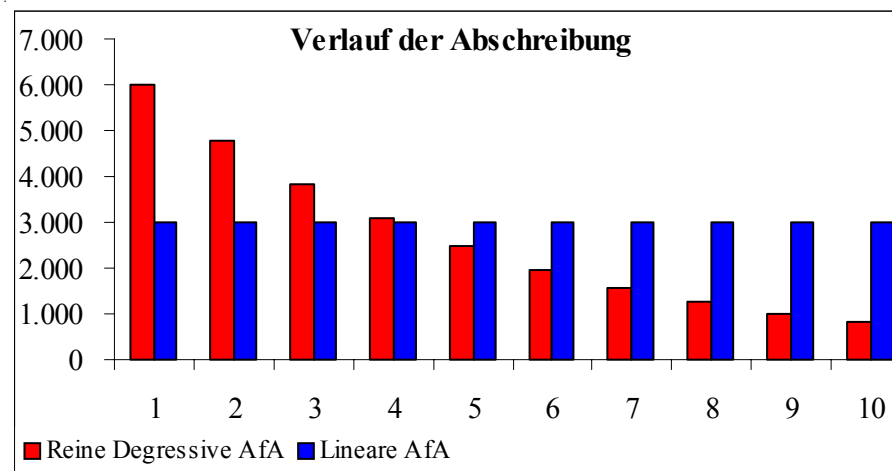
Jahr	AfA	Zeitwert
0		30.000,00 €
1	6.000,00 €	24.000,00 €
2	4.800,00 €	19.200,00 €
3	3.840,00 €	15.360,00 €
4	3.072,00 €	12.288,00 €
5	2.457,60 €	9.830,40 €
6	1.966,08 €	7.864,32 €
7	1.572,86 €	6.291,46 €
8	1.258,29 €	5.033,16 €
9	1.006,63 €	4.026,53 €
10	805,31 €	3.221,23 €

Der Buchwert geht bei der **degressiven Abschreibung** also anfänglich schneller zurück als bei der **linearen Abschreibung**:



Dies bedingt einen Steuerspareffekt zu Beginn der Abschreibungszeit. Diese Steuerersparnis zu begrenzen (und damit die Steuerschuld zu erhöhen) war der wesentliche Zweck der Reform des §7 EStG ab 2001, weil nunmehr die anfängliche degressive Abschreibung nicht mehr so hoch sein kann wie früher, also ein vergleichsweise langsamer Abbau des Buchwertes stattfindet.

Die **jährlichen degressiven Abschreibungsbeträge** fallen bei der degressiven Abschreibung. Sie sind anfänglich höher und gegen Ende der Nutzungszeit kleiner als die **linearen Abschreibungsbeträge**:



Wird die degressive Abschreibung alleinig angewandt, so wird der Nullwert nie erreicht, d.h., das abzuschreibende Anlagegut wird nicht voll abgeschrieben. §7 Abs. 3 EStG sieht daher die Option eines Wechsels zu linearen Abschreibung vor, wobei der Zeitpunkt dieses Wechsels vom Steuerpflichtigen bestimmt, ein einmal vollzogener Wechsel aber nicht rückgängig gemacht werden kann:

Jahr	AfA	Zeitwert
0	Anschaffungsjahr	30.000,00 €
1	Degressive AfA	24.000,00 €
2	Degressive AfA	19.200,00 €
3	Degressive AfA	15.360,00 €
4	Degressive AfA	12.288,00 €
5	Degressive AfA	9.830,40 €
6	Wechsel degressiv → linear	7.864,32 €
7	Lineare AfA	5.898,24 €
8	Lineare AfA	3.932,16 €
9	Lineare AfA	1.966,08 €
10	Lineare AfA	0,00 €

In diesem Beispiel wird ab dem 6. Jahr der Restwert von 9.830,40 € lineare in fünf gleichen Restraten zu je 1.966,08 € abgeschrieben.

Ab 2004 besteht zudem die sogenannte „pro rata temporis“-Vorschrift. Diese besagt, daß der Gegenstand genau nach Anschaffungszeitpunkt abzuschreiben ist. Durfte früher der Gegenstand im Jahr der Anschaffung noch voll abgeschrieben werden, so muß nunmehr genau zeitanteilig vorgegangen werden. Nehmen wir beispielsweise in unserem Beispiel an, daß der Gegenstand am 01.09.2004 angeschafft wurde, so entfallen 122 Tage (ein Drittel) des ersten Abschreibungsbetrages auf 2004 und 244 (zwei Drittel) Tage auf 2005 (2004 war ein Schaltjahr). Das ergibt die folgende Abschreibungstabelle:

Jahr	AfA	Zeitwert
2004	Anschaffungsjahr	30.000,00 €
2004	Degressive AfA	2.000,00 €
2005	Degressive AfA	5.600,00 €
2006	Degressive AfA	4.480,00 €
2007	Degressive AfA	3.584,00 €
2008	Degressive AfA	2.867,20 €
2009	Wechsel degressiv → linear	2.293,76 €
2010	Lineare AfA	1.966,08 €
2011	Lineare AfA	1.966,08 €
2012	Lineare AfA	1.966,08 €
2013	Lineare AfA	1.966,08 €
2014	Lineare AfA (Restbetrag)	1.310,72 €

Die AfA über 10 Nutzungsjahre berührt jetzt jedoch 11 Kalenderjahre. Vom AfA-Betrag jedes Nutzungsjahres werden ein Drittel auf das jeweilige und zwei Drittel auf das Folgejahr gerechnet.

Als Sonderform der steuerlichen degressiven Abschreibungsmethode kann die Abschreibung nach verschiedenen Staffelsätzen (z.B. steuerliche Gebäudeabschreibung nach §7 Abs. 5 EStG) angesehen werden.

Neben diesen steuerlich zulässigen Methoden der degressiven Abschreibung bestehen auch nichtsteuerliche Verfahren, die zu Beginn oder zu Ende der Nutzungszeit höhere Abschreibungsbeträge rechnen. Das ist z.B. bei Computern sinnvoll, die gleich zu Anfang schnell veralten. Das bekannteste Verfahren ist die digitale Abschreibung. Hierfür ist zunächst die Degression pro Periode zu berechnen. Sie ist gleichsam ein später zu verwendendes „Abschreibungselement“, d.h., alle Abschreibungsraten sind Vielfache dieses Grundbetrages:

$$Degression = \frac{AK}{\sum_{i=1}^n \text{Jahresziffern}}$$

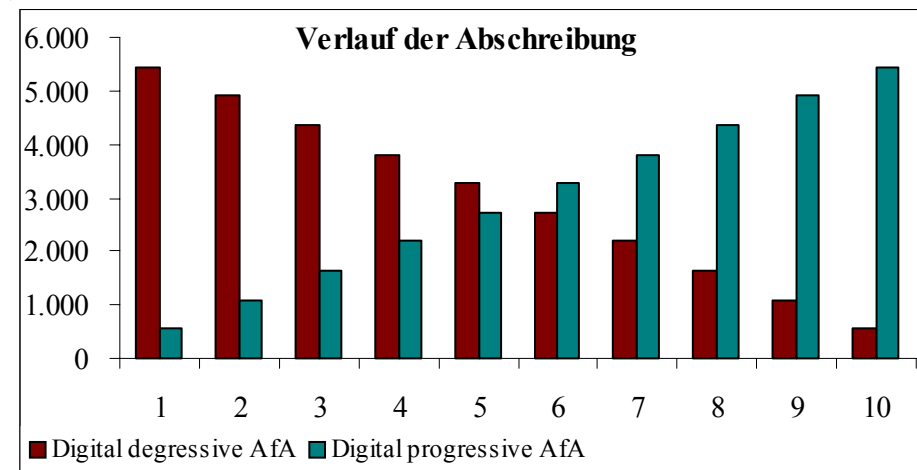
Betrachten wir das für unser oben eingeführtes Beispiel. Die Degression wäre nunmehr:

$$Degression = \frac{30.000 \text{ €}}{1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10} = 545,4545 \text{ €}$$

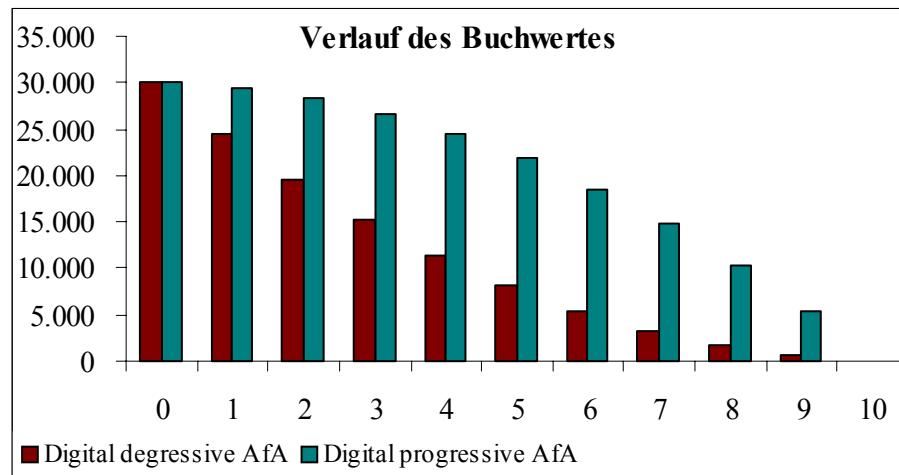
Setzen wir die Jahresziffern 1 bis 10 in ansteigender Reihe ein (1, 2, 3, ..., 10), so erhalten wir die digital-degressive Abschreibung; setzen wir die Ziffern hingegen in fallender Reihe (10, 9, 8, ..., 1) ein, so erhalten wir die digital-progressive Abschreibung:

Jahr	Digital-degressiv		Digital-progressiv	
	AfA	Zeitwert	AfA	Zeitwert
0		30.000,00 €		30.000,00 €
1	5.454,55 €	24.545,45 €	545,45 €	29.454,55 €
2	4.909,09 €	19.636,36 €	1.090,91 €	28.363,64 €
3	4.363,64 €	15.272,73 €	1.636,36 €	26.727,27 €
4	3.818,18 €	11.454,55 €	2.181,82 €	24.545,45 €
5	3.272,73 €	8.181,82 €	2.727,27 €	21.818,18 €
6	2.727,27 €	5.454,55 €	3.272,73 €	18.545,45 €
7	2.181,82 €	3.272,73 €	3.818,18 €	14.727,27 €
8	1.636,36 €	1.636,36 €	4.363,64 €	10.363,64 €
9	1.090,91 €	545,45 €	4.909,09 €	5.454,55 €
10	545,45 €	0,00 €	5.454,55 €	0,00 €

Bei der **digital-degressiven AfA** fallen also die AfA-Beträge wie bei der steuerlichen degressiven AfA; bei der **digital-progressiven AfA** steigen die AfA-Raten hingegen an:



Entsprechend wird der Buchwert bei der **digital-degressiven AfA** schnell und bei der **digital-progressiven AfA** langsamer abgebaut:



Beide Verfahren bilden den Wertverlust spezifischer Wirtschaftsgüter zwar besser ab, sind steuerrechtlich aber in Deutschland nicht zugelassen.

Abschreibung, direkte

Buchhalterische Technik, nach der die Abschreibung direkt vom Aktivposten in Abzug gebracht wird. Das Aufwandskonto, das die Abschreibung erfaßt, wird also direkt gegen das Anlagekonto gebucht. Dadurch sind im Jahresabschluß die Anschaffungs- oder Herstellungskosten nicht mehr erkennbar. Diese Informationseinbuße wird im Anlagevermögen ausgeglichen, für das Umlaufvermögen bleibt sie bestehen.

Abschreibung, indirekte

Buchhalterische Technik, nach der die Abschreibung nicht direkt vom abzuschreibenden Aktivposten in Abzug gebracht wird, sondern indirekt über ein Wertberichtigungskonto gebucht wird. Dieses Wertberichtigungskonto nimmt als Passivposten die kumulierten Abschreibungen auf, so daß auf der Aktivseite stets die Anschaffungs- oder Herstellungskosten erkennbar bleiben und der Buchwert eines Anlagegutes sich durch Subtraktion der Wertberichtigung von seinem Aktivansatz (→ Anschaffungs- oder Herstellungskosten) ermitteln läßt. Das Wertberichtigungskonto ist beim Ausscheiden des Anlagegutes aus dem Betriebsvermögen aufzulösen. Einzelkaufleute und Personengesellschaften sind frei in der Wahl der Abschreibung. Falls Kapitalgesellschaften die indirekte Abschreibung

anwenden wollen, müssen sie die Wertberichtigung in der Bilanz jedoch aktivisch absetzen, denn eine Passivierung der Wertberichtigung ist ihnen nach §266 Abs. 3 HGB nicht mehr gestattet.

Die indirekte Abschreibung ist insbesondere bei der → Einzelwertberichtigung und bei der → Pauschalwertberichtigung erforderlich, weil es bei diesen Bewertungsverfahren keine „reale“ Wertänderung (sondern nur eine „befürchtete“ Wertminderung der Forderung) gibt, und daher das direkte Verfahren nicht anwendbar wäre. Zu den Buchungen vgl. → Forderungsbewertung, Buchung der.

Abschreibung, kalkulatorische

Abschreibungsverfahren im Rahmen des internen Rechnungswesens (→ Betriebsbuchführung, → Kostenrechnung), insbesondere zur Unterstützung von Entscheidungen bezüglich Preisuntergrenzen, Kapazitätsplanungen, Preisgestaltung, Planung des optimalen Produktionsprogramms etc. Kalkulatorische Abschreibungen sind im Gegensatz zu bilanziellen Abschreibungen (→ Abschreibung, bilanzielle) nicht an irgendwelche gesetzliche Vorschriften gebunden. Sie werden i.d.R. nicht von Anschaffungs- oder Herstellungskosten sondern von den Wiederbeschaffungskosten ausgehend verrechnet:

$$Kalk.AfA\{\text{€}\} = \frac{WBW - SW}{n}$$

Die kalkulatorische Abschreibung gehört zu den kalkulatorischen Kosten (→ Kalkulatorische Kosten). → Kalkulatorische Kosten, Buchung der.

Abschreibung, lineare

Planmäßige Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten in gleichen Jahresraten auf die Jahre der Nutzung. Der Abschreibungsprozentsatz ergibt sich aus dem Quotienten aus 100 und der Nutzungsdauer; der Abschreibungsbetrag in Geldeinheiten aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und der Nutzungsdauer:

$$Lin.AfA\{\%\} = \frac{100}{n} \quad Lin.AfA\{\text{€}\} = \frac{AK}{n}$$

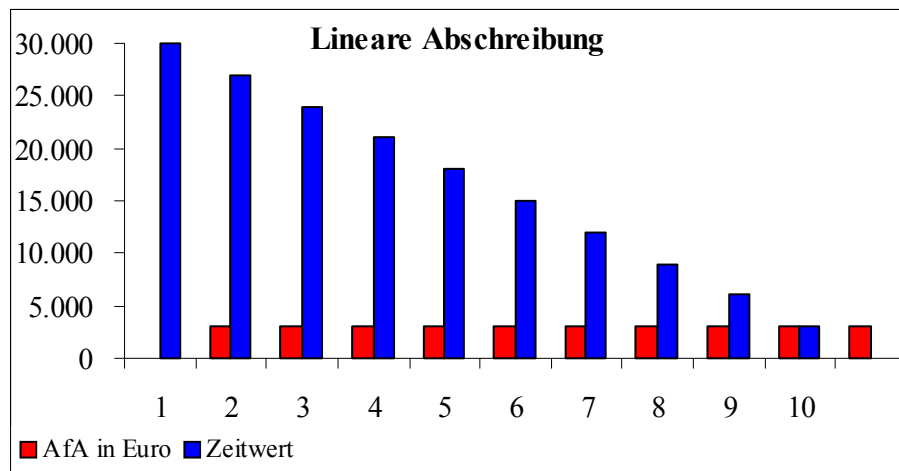
Die Methode ist einfach zu handhaben und sowohl steuer- als auch handelsrechtlich zulässig (§7 Abs. 1 EStG und §253 HGB). Sie wird häufig angewandt und liefert bei kurzen Nutzungsdauern höhere jährliche Abschreibungsbeträge als die degressive Abschreibung (→ Abschreibung, degressive).

Betrachten wir ein Beispiel: ein Anlagegut habe einen Neuwert von 30.000 € und soll auf zehn Jahre abgeschrieben werden. Wie sieht die Abschreibungstabelle aus?

Bei einer Nutzungszeit von zehn Jahren würden pro Jahr 10% lineare abgeschrieben werden. Das sähe folgendermaßen aus:

Jahr	AfA	Zeitwert
0		30.000,00 €
1	3.000,00 €	27.000,00 €
2	3.000,00 €	24.000,00 €
3	3.000,00 €	21.000,00 €
4	3.000,00 €	18.000,00 €
5	3.000,00 €	15.000,00 €
6	3.000,00 €	12.000,00 €
7	3.000,00 €	9.000,00 €
8	3.000,00 €	6.000,00 €
9	3.000,00 €	3.000,00 €
10	3.000,00 €	0,00 €

Die Methode führt (anders als die degressive Abschreibung, → Abschreibung, degressive) damit stets zu einem Restwert von null:



Auch für die lineare Abschreibung gilt ab 2004 die „pro rata temporis“-Regelung: ein im Laufe des Jahres angeschaffter Vermögensgegenstand ist genau zeitanteilig im Jahr der Anschaffung abzuschreiben. Dürfte früher der Gegenstand im Jahr der Anschaffung noch voll abgeschrieben werden, so muß nunmehr genau entsprechende dem Anschaffungszeitpunkt vorgegangen werden. Nehmen wir beispielsweise in unserem Beispiel an, daß der Gegenstand am 01.09.2004 angeschafft wurde, so entfallen 122 Tage (ein Drittel) des

ersten Abschreibungsbetrages auf 2004 und 244 (zwei Drittel) Tage auf 2005 (2004 war ein Schaltjahr). Das ergibt die folgende Abschreibungstabelle:

Jahr	AfA	Zeitwert
2004		30.000,00 €
2004	1.000,00 €	29.000,00 €
2005	3.000,00 €	26.000,00 €
2006	3.000,00 €	23.000,00 €
2007	3.000,00 €	20.000,00 €
2008	3.000,00 €	17.000,00 €
2009	3.000,00 €	14.000,00 €
2010	3.000,00 €	11.000,00 €
2011	3.000,00 €	8.000,00 €
2012	3.000,00 €	5.000,00 €
2013	3.000,00 €	2.000,00 €
2014	2.000,00 €	0,00 €

Man beachte hier, daß die AfA über 10 Nutzungsjahre nunmehr 11 Kalenderjahre berührt. Vom AfA-Betrag jedes Nutzungsjahres werden ein Drittel auf das jeweilige und zwei Drittel auf das Folgejahr gerechnet.

Obwohl das Verfahren an sich in der Steuerreform von 2001 nicht verändert wurde, ergeben sich ab 2001 durch neue AfA-Tabellen (→ AfA-Tabelle) doch erheblich längere Nutzungsdauern und damit niedrigere jährliche Abschreibungsbeträge. Der Wechsel von der linearen zur degressiven AfA ist unzulässig (§7 Abs. 3 EStG). Das lineare Verfahren ist Voraussetzung, um die degressive Abschreibung (→ Abschreibung, degressive) zu ermitteln. Da sich die degressive Abschreibung nicht für Nutzungsdauern unter ca. 5 bis 6 Jahren eignet, ist die lineare Methode für diese Anlagegüter das einzige sinnvoll anwendbare Verfahren.

Abschreibung nach Maßgabe der Leistung

Planmäßige Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten in der Art, daß das Gesamtnutzungspotential eines Vermögensgegenstandes gemäß den entnommenen Nutzungseinheiten abgeschrieben wird. Voraussetzung ist die Kenntnis des Gesamtnutzungspotentials und die Meßbarkeit der einzelnen Leistungsabgaben. Steuerlich ist für die entnommenen Leistungseinheiten ein Nachweis (durch Kilometerzähler am Kfz, Gas- oder Wasserzähler etc.) notwendig.

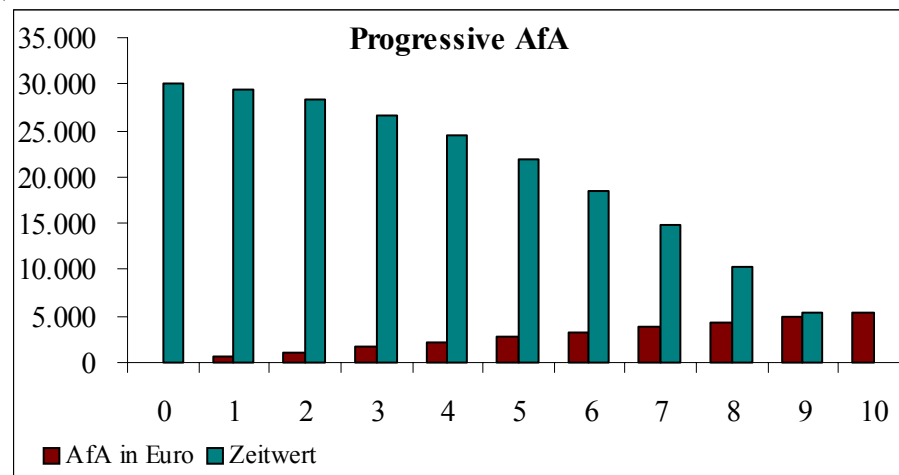
Abschreibung, planmäßige

Soll bei Vermögensgegenständen des abnutzbaren Anlagevermögens die Anschaffungs- oder Herstellungskosten nach einem vorher festgelegten Plan auf die voraussichtliche

Nutzungsdauer verteilen. Planmäßige Abschreibungen sind Ausdruck der dynamischen Bilanztheorie. Das steuerrechtliche Korrelat heißt → Absetzung für Abnutzung (→ AfA). Die planmäßige Abschreibung kann nach verschiedenen Methoden vorgenommen werden, zwischen denen der Bilanzierende wählen kann. Die einmal gewählte Methode muß für die Dauer der Nutzung beibehalten werden (→ Bewertungsstetigkeit), Abweichungen sind nur in außergewöhnlichen Fällen zulässig. In diesem Fall haben Kapitalgesellschaften die Abweichung im Anhang anzugeben, zu begründen und ihren Einfluß auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage darzustellen. Determinanten des Abschreibungsplanes sind die Höhe der Anschaffungs- oder Herstellungskosten, die voraussichtliche Nutzungsdauer, die gewählte Abschreibungsmethode und die Höhe eines etwaigen Restwertes.

Abschreibung, progressive

Planmäßige Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten in der Art, daß am Anfang der Nutzungsdauer geringere, gegen Ende der Nutzungsdauer höhere Abschreibungsbeträge verrechnet werden. Diese Methode verstößt handelsrechtlich gegen das Vorsichtsprinzip und ist auch nach § 7 EStG unzulässig, ist aber in der Kostenrechnung als kalkulatorische Abschreibung u.U. angemessen, wenn der Wertverfall am Anfang geringer ist. Das bekannteste Verfahren ist die digital-progressive Methode. Betrachten wir hierzu ein Beispiel: ein Anlagegut habe einen Neuwert von 30.000 € und soll auf zehn Jahre abgeschrieben werden. So sieht die Abschreibungstabelle aus:



Jahr	AfA	Zeitwert
0		30.000,00 €
1	545,45 €	29.454,55 €
2	1.090,91 €	28.363,64 €

3	1.636,36 €	26.727,27 €
4	2.181,82 €	24.545,45 €
5	2.727,27 €	21.818,18 €
6	3.272,73 €	18.545,45 €
7	3.818,18 €	14.727,27 €
8	4.363,64 €	10.363,64 €
9	4.909,09 €	5.454,55 €
10	5.454,55 €	0,00 €

Weitere Details und die Berechnungsmethode vgl. → Abschreibung, degressive.

Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert

Außerplanmäßige Abschreibung, analog der Abschreibung auf den aus dem Börsen- und Marktpreis abgeleiteten Wert, jedoch für den Fall, daß ein Vermögensgegenstand keinen Börsen- oder Marktpreis hat bzw. dessen Feststellung einen unverhältnismäßig großen Aufwand bringen würde. Diese Abschreibung ist zwingend geboten bei voraussichtlich dauernder Wertminderung im Anlagevermögen (§253 Abs. 3 HGB) sowie, unabhängig von der Dauerhaftigkeit der Wertminderung, im Umlaufvermögen (§253 Abs. 4 HGB). Der Abschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Zeitwert kann die Wertaufholungsprlicht nach §253 Abs. 5 HGB entgegenstehen (→ Zuschreibung, → Wertaufholung).

Abschreibungen auf den niedrigeren Zukunftswert

Bis 2009 zulässige außerplanmäßige Abschreibungen bei Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens, für die ein Wahlrecht besteht, soweit diese nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendig sind, um zu verhindern, daß in der nächsten Zukunft der Wertansatz dieser Vermögensgegenstände auf Grund von Wertschwankungen geändert werden muß. Die Regelung war Ausdruck der dynamischen Bilanztheorie, wurde aber als nicht mehr zeitgemäßes Wahlrecht ab 2009/10 durch die Bilanzrechtsmodernisierung aus dem Handelsrecht gestrichen. Steuerrechtlich hatte dies keine Entsprechung.

Abschreibungen auf den Restwert

Restwertberücksichtigung bei Aufstellung des Abschreibungsplanes bei abnutzbaren Vermögensgegenständen des Anlagevermögens geboten, sofern der Restwert mit hinreichender Genauigkeit bestimmbar und betragsmäßig nicht von untergeordneter Bedeutung ist.

Abschreibungen auf den Teilwert

Steuerrechtliches Abschreibungskonzept nach §6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 3, Nr. 2 Satz 3 EStG, wonach bei allen Wirtschaftsgütern statt der Anschaffungs- oder Herstellungskosten bzw. der um planmäßige Abschreibungen verringerten Anschaffungs- oder Herstellungskosten

der niedrigere Teilwert angesetzt werden kann, solange dieser geringer ist als die originären Wertmaßstäbe und die Wertminderung dauernd ist. Handelsrechtlich entspricht dies der Außerplanmäßigen Abschreibung auf Anlagevermögen (§253 Abs. 3 HGB) und auf Umlaufvermögen (§253 Abs. 4 HGB).

Ab 1999 wurde die Abschreibung auf den Teilwert in der Weise eingeschränkt, daß sie nunmehr nur noch bei voraussichtlich dauernder Wertminderung zulässig ist. Dieses partielle Verbot der T. hat zur Folge, daß außerordentliche Abschreibungen steuerrechtlich stark begrenzt werden; gemäß §7 Abs. 1 Satz 5 EStG sind sie für Güter des Anlage- und Umlaufvermögens aufgrund außergewöhnlicher technischer oder wirtschaftlicher Abnutzung jedoch weiterhin zulässig. Nicht abnutzbares Anlage- und Umlaufvermögen, darunter auch Forderungen, dürfen nicht mehr teilbewertet werden. Zusätzlich zu diesen grundsätzlichen Regelungen wird ferner ein steuerrechtliches Wertaufholungsgebot eingeführt, das auch zur Rückgangigmachung alter, bereits durchgeführter Abschreibungen führen kann.

Durch die Bilanzrechtsmodernisierung wurde das Maßgeblichkeitsprinzip völlig abgeschafft. Steuerliche und handelsrechtliche Vorschriften sind jetzt gänzlich „entkoppelt“. Eine steuerliche Abschreibung kann jedoch aufgrund der „vernünftigen kaufmännischen Beurteilung“ auch handelsrechtlich zulässig sein.

Abschreibungen auf den Wert, der sich aus einem niedrigeren Börsen- oder Marktpreis ergibt

Außerplanmäßige Abschreibung, um im Interesse des Gläubigerschutzes die Aktiva nicht höher anzusetzen, als ihrem aus dem Börsen- oder Marktpreis abgeleiteten Wert entspricht. Orientiert man sich bei der Bewertung am Beschaffungsmarkt, so sind bei der Bemessung dieses Wertes zu den aktuellen Einstandspreisen noch Nebenkosten des Erwerbs hinzuzurechnen, während bei einer Orientierung am Absatzmarkt von den vorsichtig geschätzten mutmaßlichen Verkaufspreisen die noch anfallenden Kosten einschließlich der Vertriebskosten abzuziehen sind.

Abschreibungen auf Finanzanlagen

GuV-Posten Nr. 12 bei → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren bzw. Nr. 11 bei → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren (§275 HGB). In diesem GuV-Posten sind alle Abschreibungen auf den Bilanzposten Aktiva A.III „Finanzanlagen“ sowie Aktiva B.III „Wertpapiere“ auszuweisen, unabhängig vom Abschreibungsanlaß. Abschreibungen auf Finanzanlagen sind bei vermutlich dauernder Wertminderung zwingend auf den niedrigeren beizulegenden Wert vorzunehmen; bei vorübergehender Wertminderung besteht für Nichtkapitalgesellschaften und Kapitalgesellschaften ein Wahlrecht zur Vornahme außerplanmäßiger Abschreibungen.

Abschreibungen auf Forderungen

Verfahren, um die Risiken im Zusammenhang mit Forderungen bilanziell unter Beachtung der GoB, insbesondere des Vorsichtsprinzips, zum Ausdruck zu bringen.

Bei → Einzelwertberichtigungen wird jede einzelne Forderung mit ihrem wahrscheinlichen Wert angesetzt. Dies kann direkt durch Abzug vom Nennbetrag der Forderung oder indirekt durch Ansatz einer Wertberichtigung zum Ausdruck kommen. Bei → Pauschalwertberichtigungen wird beim gesamten nicht einzelwertberichtigten Forderungsbestand oder Teilen daraus ein pauschaler Abschlag für das Ausfallrisiko, die Zinsverluste durch verspätete Kundenzahlungen, noch zu erwartende Skontoabzüge und die Kosten einer evtl. Beitreibung in Ansatz gebracht. Dieser erfolgt üblicherweise indirekt. Die Abschreibung auf Forderungen wird vom Nettobetrag ohne Umsatzsteuer berechnet. Nur uneinbringliche Forderungen (→ Forderungsverluste) sind ganz abzuschreiben; erst in diesem Fall ist eine Entgeltminderung als umsatzsteuerlicher Tatbestand, der zu einer Umsatzsteuerkorrektur führt, gegeben. Steuerrechtlich ist die Abschreibung auf Forderungen aufgrund des teilweisen Verbotes der → Abschreibungen auf den Teilwert ab 1999 oftmals unzulässig. Buchungsverfahren vgl. → Forderungen, Bewertung von, Buchungen.

Abschreibungen auf geringwertige Wirtschaftsgüter

Bis zum Jahre 2007 zugegangene abnutzbare bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten über 60 Euro (→ Verbrauchsfiktion) und unter 410,00 Euro konnten im Jahr ihrer Anschaffung oder Herstellung sofort abgeschrieben werden (§6 Abs. 2 Satz 1 EStG). Sie wurden im Jahr der Anschaffung oder Herstellung im Anlagenspiegel als Zugang und als Abgang ausgewiesen. Hierüber war ein besonderes Verzeichnis mit Angaben nach §6 Abs. 2 Satz 4 EStG zu führen (→ Aufzeichnungspflichten). Die Regelung wurde für Wirtschaftsgüter, die ab 2008 dem Anlagevermögen zugehen, abgeschafft. Diese sind nunmehr pauschal über fünf Jahre abzuschreiben. Details vgl. → geringwertige Wirtschaftsgüter.

Abschreibungen auf Ingangsetzungsaufwendungen

Bis 2009 sind nach §282 HGB die für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs ausgewiesenen Beträge (→ Ingangsetzungsaufwendungen) in jedem folgenden Geschäftsjahr zu mindestens einem Viertel durch Abschreibungen zu tilgen. Ein entsprechender Ausweis im Anlagenspiegel ist erforderlich. Abgeschafft durch das BilMoG.

Abschreibungen auf Umlaufvermögen

§253 HGB schreibt, dem strengen Niederstwertprinzip folgend, Abschreibungen bei Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens auf den niedrigeren Wert, der sich aus dem Markt- und Börsenpreis ergibt bzw. Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegen-

den Wert vor. Der beizulegende Zeitwert ist in §255 Abs. 4 HGB aus dem Marktpreis definiert. Steuerrechtlich findet sich eine parallele Vorschrift in §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG. Voraussetzung ist hier eine dauerhafte Wertminderung.

Sondervorschriften für die Verrechnung von Abschreibungen bestehen für Forderungen (→ Einzel- und → Pauschalwertberichtigung) sowie bei Vorräten durch Anwendung des Verbrauchsfolgeverfahrens, der Festbewertung und der Durchschnittsmethode.

Abschreibungen bei Anschaffung oder Herstellung im Laufe des Jahres

Planmäßige Abschreibungen auf abnutzbare Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sind in dem Fall, daß der Vermögensgegenstand im Laufe des Jahres angeschafft oder hergestellt wurde, grundsätzlich zeitanteilig zu verrechnen. Das Steuerrecht sieht allerdings Vereinfachungsregeln vor, die auch handelsrechtlich anwendbar sind. So wird üblicherweise ein angefangener Monat als voller Monat für die Abschreibung einbezogen. Für abnutzbare bewegliche Wirtschaftsgüter darf bei Anschaffung oder Herstellung in der ersten Hälfte des Wirtschaftsjahres die volle JahresAfA (→ AfA) verrechnet werden, bei Anschaffung oder Herstellung in der zweiten Hälfte des Wirtschaftsjahres die halbe Jahres-AfA (R 7.3 EStR).

Abschreibungen bei Ausscheiden des Wirtschaftsgutes während des Jahres

In diesem Fall ist die AfA zeitanteilig vorzunehmen (Aufrundung auf volle Monate), wobei jedoch die Halbjahres-Vereinfachungsregel (wie bei Abschreibungen bei Anschaffung oder Herstellung im Lauf des Jahres) nicht anwendbar ist.

Abschreibungen bei nachträglichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten

Abschreibungen bei nachträglicher Wertänderung etwa durch werterhöhende Einbauten oder Erweiterungen bemessen sich vom Jahr ihrer Entstehung an nach denselben Regeln, nach denen die Abschreibung ursprünglich bemessen worden war, jedoch nur noch für den zum Zeitpunkt der Entstehung der Werterhöhung relevanten Wert und die dann noch zu berücksichtigende Restnutzungsdauer. Durch Erweiterungen oder andere Werterhöhungen kann die Restnutzungsdauer dabei auch verlängert werden, was jedoch stets in einer Einzelfallbetrachtung zu entscheiden ist.

Abschreibungen, Bemessungsgrundlage

Die Bemessungsgrundlage hängt von der Art und der Methode der Abschreibungen ab. Häufige Bemessungsgrundlagen sind die Anschaffungs- oder Herstellungskosten, der letzte Buchwert, der Teilwert oder die Wiederbeschaffungskosten (nur bei → kalkulatorischen Abschreibungen).

Abschreibungen des derivativen Geschäfts- oder Firmenwertes

Handelsrechtlich ist ein derivativer Geschäfts- oder Firmenwert nur noch nach beizulegenden Zeitwert zu bewerten (§255 Abs. 4 HGB). Die alte handelsrechtliche Abschreibung über vier Jahre wurde mit dem BilMoG abgeschafft. Das Handelsrecht enthält keine direkte Vorschrift über die Nutzungsdauer eines derivativen Geschäfts- oder Firmenwertes, aber soll ein Geschäfts- oder Firmenwert länger als fünf Jahre genutzt werden, so ist dies im Anhang zu begründen (§285 Nr. 13 HGB).

Steuerrechtlich beträgt die Abschreibungsdauer für denselben Sachverhalt jedoch in direktem Widerspruch zu handelsrechtlichen Regelung 15 Jahre (§7 Abs. 1 Satz 3 EStG). Um eine → Einheitsbilanz zu ermöglichen kann versucht werden, die handelsrechtliche Abschreibung an der steuerlichen AfA zu orientieren. Die Annahme einer starren Nutzungsdauer für den Geschäfts- oder Firmenwert ist wenig realistisch. Hier schlägt das Regelungsmotiv der staatlichen Einnahmeerzielung durch.

Im Bereich der internationalen Rechnungslegung ist die planmäßige Abschreibung eines derivativen Geschäfts- oder Firmenwertes ganz untersagt. Der Wert ist jeweils mit einer Werthaltigkeitsprüfung (einem → Impairment Test) zu überprüfen und ggfs. außerplanmäßig zu korrigieren. Da immaterielle Vermögensgegenstände keiner planmäßigen Abnutzung unterliegen, ist dies vermutlich die realistischste Regelung.

Abschreibungen im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung

Bis 2009 ein Wertmaßstab aus dem inzwischen abgeschafften §253 Abs. 4 HGB a.F. Für die diesbezügliche außerplanmäßige Abschreibungen bestand ein Wahlrecht, um für gesetzlich tolerierte Zwecke stille Reserven zu bilden

Abschreibungen in der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren

Für die Erfassung der Abschreibungen kommen in der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren mehrere Positionen in Betracht.

1. Pos. 7a erfaßt alle planmäßigen und außerplanmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen. Abschreibungen aufgrund steuerrechtlicher Vorschriften erscheinen hier nur, sofern direkt abgeschrieben wird, sonst Pos. 8. Abschreibungen auf Finanzanlagen sind dagegen in Pos. 12 auszuweisen;
2. Pos. 7b erfaßt Abschreibungen auf Umlaufvermögen, soweit diese die in der Kapitalgesellschaft üblichen Abschreibungen übersteigen, d.h., „übliche“ Abschreibungen sind unter anderen Posten unterzubringen. Sogenannte Mehrabschreibungen liegen vor bei Änderung von bisherigen Abschreibungsmethoden oder bei Vornahme von ungewöhnlichen, selten vorkommenden Abschreibungen.

3. Unter Pos. 12 sind Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens (unabhängig vom Abschreibungsanlaß) auszuweisen.
4. Darüber hinaus sind Abschreibungen auch in anderen Sammelpositionen unterzubringen: so bei „Bestandsveränderungen“ (Pos. 2), wenn es sich um Wertänderungen in den Herstellungskosten handelt, bei „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ (Pos. 8), soweit es sich z.B. um „üblich hohe“ Abschreibungen auf Forderungen oder indirekt verrechnete steuerliche Abschreibungen durch Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil handelt, bei „Außerordentliche Aufwendungen“ (Pos. 16), soweit es sich um Abschreibungen außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit handelt.

Abschreibungen in der GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren

Alle Abschreibungen, die dem Fertigungsbereich zuzuordnen sind, gehören zu den Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen, und zwar unabhängig davon, ob sie das Anlage- oder das Umlaufvermögen betreffen oder über den üblichen Rahmen hinausgehen. Außerplanmäßige und steuerliche Abschreibungen sind gesondert auszuweisen oder im Anhang anzugeben (§§277 Abs. 3, 281 Abs. 2 HGB).

Abschreibungen, kumulierte

im Zeitablauf angehäufte Abschreibungen. Sonderausweis im Anlagenspiegel, mit dessen Hilfe die aktuellen Buchwerte der Anlagegüter ermittelt werden können durch Subtraktion der kumulierten Abschreibungen von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Sofern Zuschreibungen in früheren Jahren vorgenommen wurden, läßt sich diese Rechnung nicht durchgängig nachvollziehen, da im Anlagenspiegel nur die Zuschreibungen des Abschlußjahres, nicht aber die Zuschreibungen aus früheren Geschäftsjahren ausgewiesen werden.

Abschreibungen, steuerrechtliche

In der Steuerbilanz: Planmäßige steuerliche Abschreibungen bestehen in den Formen Absetzung für Abnutzung (→ AfA) und Absetzung für Substanzverzehr (→ AfS). Außerplanmäßige steuerliche Abschreibungen bestehen in den Formen Absetzungen für außergewöhnliche technische oder wirtschaftliche Abnutzung (→ AfA), → Teilwertabschreibungen sowie erhöhte Absetzungen (→ Absetzungen, erhöhte) und Sonderabschreibungen.

In der Handelsbilanz: Steuerrechtliche Abschreibungen sind in der Handelsbilanz als außerplanmäßige Abschreibungen einzustufen, aber das muß nach Abschaffung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes jeweils individuell handelsrechtlich begründet werden (→ Maßgeblichkeit, umgekehrte). Allgemein gibt es seit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz keine generelle handelsrechtliche Anerkennung steuerrechtlicher Abschreibungen.

Der steuerliche Grund für eine steuerliche AfA kann jedoch handelsrechtlich als „vernünftige kaufmännische Beurteilung“ oder als „beizulegender Zeitwert“ in Erscheinung treten und damit faktisch eben doch noch maßgeblich sein.

Abschreibungen, übliche

Beim Ausweis der Abschreibungen auf das Umlaufvermögen (→ Abschreibungen in der GuV-Rechnung) sind übliche, normale, regelmäßig vorgenommene Abschreibungen zu trennen von unüblichen Abschreibungen, die vorliegen bei Änderung von bisherigen Abschreibungsmethoden oder bei Vornahme von ungewöhnlichen, selten vorkommenden Abschreibungen. Diese Unterscheidung darf nicht verwechselt werden mit der Unterscheidung in Abschreibungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und außerordentliche Abschreibungen, also solchen außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit. Auch ist damit nicht die Unterscheidung in planmäßige und außerplanmäßige Abschreibungen gemeint.

Abschreibungen, unübliche

Analog → Abschreibungen, übliche.

Abschreibungsmethode

Methode, nach der die Anschaffungs- oder Herstellungskosten eines Vermögensgegenstandes des abnutzbaren Anlagevermögens auf die Jahre seiner Nutzung zu verteilen sind. Zu unterscheiden sind:

- → Abschreibung, lineare,
- → Abschreibung, degressive
- → Abschreibung, progressive
- Leistungsabschreibung (→ Abschreibung nach Maßgabe der Leistung).

Weiterhin sind Kombinationsformen zulässig, wenn der Übergang von der einen zur anderen Methode von Anfang an geplant war. Die Zulässigkeit der einzelnen Abschreibungsmethoden ergibt sich aus den gesetzlichen Vorschriften bzw. aus ihrer Vereinbarkeit mit den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung.

Abschreibungsmethoden, Wechsel der

Übergang von einer Methode planmäßiger Abschreibung zu einer anderen während der Nutzungsdauer eines abnutzbaren Vermögensgegenstandes.

Der Wechsel der Abschreibungsmethode ist ein → Methodenwechsel und stellt damit eine Durchbrechung des Stetigkeitsgrundsatzes dar (→ Grundsatz der Methodenstetigkeit) und ist nur in begründeten Ausnahmefällen zulässig, etwa → Verkürzung der Nutzungsdauer oder → Änderung des Nutzungsverlaufs. Kapitalgesellschaften müssen jeden Wechsel der

Abschreibungsmethoden nach §284 Abs. 2 Nr. 3 HGB im Anhang angeben, begründen sowie dessen Einfluß auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage darstellen.

Ein Methodenwechsel liegt nicht vor, wenn von vornherein ein Übergang von einer zur anderen Abschreibungsmethode geplant und rechtlich zulässig war. Hier gilt die Kombinationsform der Abschreibungsverrechnung als selbständige Abschreibungsmethode, etwa beim planmäßigem Übergang von der degressiven zur linearen Methode im Sinne des §7 Abs. 3 EStG. Betrachten wir zunächst ein Beispiel: ein Anlagegut habe einen Neuwert von 30.000 € und soll auf zehn Jahre abgeschrieben werden. Um Steuern zu sparen, soll anfänglich degressiv abgeschrieben werden (→ Abschreibung, degressive). Bei einer Nutzungszeit von zehn Jahren dürfen dabei nach den gegenwärtig gültigen Vorschriften 20% pro Jahr auf den Zeitwert abgeschrieben werden. Im 6. Jahr soll im Sinne des §7 Abs. 3 EStG auf die lineare Abschreibung (→ Abschreibung, lineare) gewechselt werden. Das sähe folgendermaßen aus:

Jahr	AfA	Zeitwert
0	Anschaffungsjahr	30.000,00 €
1	Degressive AfA	24.000,00 €
2	Degressive AfA	19.200,00 €
3	Degressive AfA	15.360,00 €
4	Degressive AfA	12.288,00 €
5	Degressive AfA	9.830,40 €
6	Wechsel degressiv → linear	7.864,32 €
7	Lineare AfA	5.898,24 €
8	Lineare AfA	3.932,16 €
9	Lineare AfA	1.966,08 €
10	Lineare AfA	0,00 €

Wurde das Anlagegut am 01.09.2004 angeschafft, so ist ferner die „pro rata temporis“-Regel anzuwenden. Diese schreibt vor, daß bei Anschaffung innerhalb eines Jahres genau zeitanteilig vorzugehen ist. In unserem Beispiel entfallen also 122 Tage (ein Drittel) des ersten Abschreibungsbetrages auf 2004 und 244 (zwei Drittel) Tage auf 2005 (2004 war ein Schaltjahr). Das ergibt die folgende Abschreibungstabelle:

Jahr	AfA	Zeitwert
2004	Anschaffungsjahr	30.000,00 €
2004	Degressive AfA	28.000,00 €
2005	Degressive AfA	22.400,00 €
2006	Degressive AfA	17.920,00 €
2007	Degressive AfA	14.336,00 €
2008	Degressive AfA	11.468,80 €

2009	Wechsel degressiv → linear	2.293,76 €	9.175,04 €
2010	Lineare AfA	1.966,08 €	7.208,96 €
2011	Lineare AfA	1.966,08 €	5.242,88 €
2012	Lineare AfA	1.966,08 €	3.276,80 €
2013	Lineare AfA	1.966,08 €	1.310,72 €
2014	Lineare AfA (Restbetrag)	1.310,72 €	0,00 €

Man beachte hier, daß die AfA über 10 Nutzungsjahre nunmehr 11 Kalenderjahre berührt. Vom AfA-Betrag jedes Nutzungsjahres werden ein Drittel auf das jeweilige und zwei Drittel auf das Folgejahr gerechnet.

Der Zeitpunkt des Wechsels ist dem Steuerpflichtigen überlassen und findet im Beispiel nach der sogenannten „Faustregel“ zu dem Zeitpunkt statt, zu dem der degressive Restwert (Abschreibung, degressive) kleiner wird als eine anfängliche lineare Abschreibungsrate (Abschreibung, lineare) gewesen wäre. Durch die Beschränkung der Höhe der degressiven Abschreibung auf absolut 20% und relativ das Zweifache der zulässigen linearen Abschreibung ab 2001 ist die Faustregel auf ab 2001 angeschaffte Wirtschaftsgüter praktisch nicht mehr anwendbar, da die skizzierte mathematische Bedingung nicht mehr eintritt. In diesem Falle ist der Zeitpunkt des Wechsels willkürlich zu bestimmen.

Abschreibungsplan

Vorausschau zu Beginn der Nutzungsdauer, in welcher Weise die Anschaffungs- oder Herstellungskosten auf die Jahre der voraussichtlichen Nutzung verteilt werden sollen. Dabei sind vor allem folgende Faktoren bestimmend:

1. die Höhe der Anschaffungs- oder Herstellungskosten,
2. die voraussichtliche Nutzungsdauer,
3. die gewählte Abschreibungsmethode,
4. die Höhe eines etwaigen Restwertes,
5. steuertaktische Erwägungen im Sinne der Steuervermeidung.

Insbesondere die Frage der steuertaktischen Erwägungen enthält das Ziel der Minimierung der ertragsteuerlichen Schuld durch geschickte Anwendung rechtlicher Vorschriften. Hier bieten sich verschiedene Möglichkeiten:

- Identifikation möglichst kleiner nutzbarer Einheiten bei Anschaffung einer Mehrzahl von Sachen, um kürzere Nutzungszeiten der Teile des Ganzen nutzen zu können (also Abschreibung nicht der ganzen Ladeneinrichtung, sondern der einzelnen Objekte separat),
- Verkauf degressiv abgeschriebener Wirtschaftsgüter vor Ende der Abschreibung in Verbindung mit einer Neuinvestition (und also auch einer neu beginnenden AfA),
- Strategien des → Outsourcing und Verkauf alter Vermögensgegenstände unter ihrem Wert, so daß Verluste realisiert werden.

Abschreibungsquote

Anteil der Abschreibungen an den gesamten Anschaffungs- oder Herstellungskosten eines Maschinenparks oder des gesamten Anlagevermögens:

$$\text{Abschreibungsquote} = \frac{\sum \text{Abschreibungen}}{\text{Wert des Anlagevermögens}}$$

Abschreibungstechniken

hierunter sind Verfahren zu verstehen, wie Abschreibungen buchhalterisch zum Ausdruck gebracht werden sollen. Man unterscheidet → Abschreibung, direkte und → Abschreibung, indirekte.

Abschreibungsursachen

Anlässe und Gründe für die Vornahme von Abschreibungen.

1. Für die Vornahme planmäßiger Abschreibungen spricht der technische Verschleiß, die wirtschaftliche Veralterung und der Fristablauf von Rechten.
2. Außerplanmäßige Abschreibungen sind vorzunehmen bzw. können vorgenommen werden bei dauernden oder vorübergehenden Wertminderungen, zur Vermeidung von Wertschwankungen in nächster Zukunft, im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung sowie aus steuerlichen Gründen.

Absetzung für Abnutzung (AfA)

Klassische Form planmäßiger steuerlicher Abschreibung zur Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten abnutzbarer Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens auf die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer, für deren Schätzung die amtlichen AfATabellen Anhaltspunkt sind.

Absetzung für Abnutzung bei Gebäuden

Zu diesem Thema bestehen umfangreiche Vorschriften (§7 Abs. 4, Abs. 5 EStG, §10 EStDV, R 7.1, 7.2 und 7.3 EStR). Gegenstand der Absetzung für Abnutzung bei Gebäuden ist ein Bauwerk auf eigenem oder fremdem → Grund und Boden, das Menschen oder Sachen durch räumliche Umschließung Schutz gegen äußere Einflüsse gewährt, den Aufenthalt von Menschen gestattet, fest mit dem Grund und Boden verbunden, von einiger Beständigkeit und standfest ist (R 42 Abs. 5 Satz 2 EStR) (→ Gebäude). Nutzungsrechte an Gebäuden können selbständig, d.h., von dem G. unabhängig und damit auch selbständig bewertbar sein. Das gilt insbesondere für das Erbbaurecht (§§1012ff BGB) und für Dienstbarkeiten. Dienstbarkeiten sind Grunddienstbarkeiten (§§1018-1029 BGB), Nieß-

brauch (§§1030-1089 BGB) und beschränkte persönliche Dienstbarkeiten (§§1090-1093 BGB).

Im Unterschied zur handelsrechtlichen Gebäudeabschreibung bestimmt sich die steuerliche Gebäude-AfA nicht nach der Nutzungsdauer, sondern ist gesetzlich vorgeschrieben. Hierbei werden Staffelsätze vorgeschrieben, die als Sonderfall der degressiven Abschreibung betrachtet werden können (→ Abschreibung, degressive). Für bestimmte Arten von Gebäuden sind z.T. höchst spezifische und komplexe Detailregelungen vorgeschrieben:

Allgemeine Regelung der Abschreibung von Gebäuden: Grundsätzlich ist die lineare Gebäude-AfA in §7 Abs. 4 EStG geregelt:

- 2,5% pro Jahr bei Fertigstellung bis zum 31.12.1924,
- 2% pro Jahr bei Fertigstellung nach dem 31.12.1924
- und bis 2000 pro Jahr 4% und ab 2001 pro Jahr 3%, wenn der Antrag auf Baugenehmigung nach dem 31.3.1985 gestellt wurde und das Gebäude zu einem Betriebsvermögen gehört.

Ist die tatsächliche Nutzungsdauer geringer, können entsprechend höhere AfA verrechnet werden (§7 Abs. 4 Satz 2 EStG).

Spezielle Regeln für Wirtschaftsgebäude: Gebäude, die zu einem Betriebsvermögen gehören und vom Steuerpflichtigen auf Grund eines vor dem 1. Januar 1994 gestellten Bauantrags hergestellt oder auf Grund eines vor diesem Zeitpunkt rechtswirksam abgeschlossenen obligatorischen Vertrags angeschafft worden sind (§7 Abs. 5 EStG):

- im Jahr der Fertigstellung und in den folgenden 3 Jahren jeweils 10,00%
- in den darauffolgenden 3 Jahren jeweils 5,00%
- in den darauffolgenden 18 Jahren jeweils 2,50%

bei Gebäuden im Sinne des §7 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 EStG, die vom Steuerpflichtigen auf Grund eines vor dem 1. Januar 1995 gestellten Bauantrags hergestellt oder auf Grund eines vor diesem Zeitpunkt rechtswirksam abgeschlossenen obligatorischen Vertrags angeschafft worden sind:

- im Jahr der Fertigstellung und in den folgenden 7 Jahren jeweils 5,00%
- in den darauffolgenden 6 Jahren jeweils 2,50%
- in den darauffolgenden 36 Jahren jeweils 1,25%

Bei Gebäuden im Sinne des §7 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 EStG, die Wohnzwecken (nicht notwendigerweise des Steuerpflichtigen selbst) dienen und vom Steuerpflichtigen auf Grund eines nach dem 28. Februar 1989 und vor dem 1. Januar 1996 gestellten Bauantrags hergestellt oder nach dem 28. Februar 1989 auf Grund eines nach dem 28. Februar 1989 und vor dem 1. Januar 1996 rechtswirksam abgeschlossenen obligatorischen Vertrags angeschafft worden sind (§7 Abs. 5 Nr. 3 Buchst. a EStG):

- im Jahr der Fertigstellung und in den folgenden 3 Jahren jeweils 7,00%
- in den darauffolgenden 6 Jahren jeweils 5,00%
- in den darauffolgenden 6 Jahren jeweils 2,00%
- in den darauffolgenden 24 Jahren jeweils 1,25%

Wurde das Gebäude im Sinne des §7 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 EStG, das Wohnzwecken dient (vorstehende Regelung) jedoch auf Grund eines nach dem 31. Dezember 1995 gestellten Bauantrags hergestellt oder auf Grund eines nach diesem Zeitpunkt rechtswirksam abgeschlossenen obligatorischen Vertrags angeschafft, so gilt jedoch die folgende Abschreibungsstaffel (§7 Abs. 5 Nr. 3 Buchst. b EStG):

- im Jahr der Fertigstellung und in den folgenden 7 Jahren jeweils 5,00%
- in den darauffolgenden 6 Jahren jeweils 2,50%
- in den darauffolgenden 36 Jahren jeweils 1,25%

Besondere Regeln für Einfamilienhäuser, Zweifamilienhäuser und Eigentumswohnungen: Bei im Inland stehenden Einfamilienhäusern, Zweifamilienhäusern und Eigentumswohnungen, die zu mehr als 66,67% Wohnzwecken dienen und die vor dem 1. Januar 1987 hergestellt oder angeschafft worden sind, gilt nach §7b Abs. 1 EStG die folgende günstigere Abschreibungsstaffel:

- im Jahr der Fertigstellung und in den folgenden 7 Jahren jeweils 5,00%
- Restnutzungszeit bis zur vollen Abschreibung jeweils 2,50%

Diese höhere Abschreibung gilt nur innerhalb bestimmter Höchstgrenzen der Anschaffungs- oder Herstellungskosten, die die Abschreibung besonders aufwendiger Objekte verringern sollen (§7b Abs. 1 Satz 2 EStG). Sie gilt ferner nicht, wenn der Steuerpflichtige das Einfamilienhaus, Zweifamilienhaus, die Eigentumswohnung oder einen Anteil an einem dieser Gebäude oder an einer Eigentumswohnung

1. von seinem Ehegatten anschafft, und mit diesem zusammenveranlagt wird (§26 Abs. 1 EStG),
2. anschafft und im zeitlichen Zusammenhang mit der Anschaffung an den Veräußerer ein Einfamilienhaus, Zweifamilienhaus oder eine Eigentumswohnung oder einen Anteil an einem dieser Gebäude oder an einer Eigentumswohnung veräußert,
3. nach einer früheren Veräußerung durch ihn wieder anschafft

Besondere Regeln bei Schaffung von Mietwohnungen: Offensichtlich um die drängende Wohnungsnot in vielen Städten zu lindern hat der Gesetzgeber für die Schaffung von Mietwohnungen besonders günstige Regeln geschaffen, die den Bauherren mehr oder weniger vollständig von der Besteuerung ausnehmen, d.h., ein erhebliches Steuerprivileg darstellen. Diese Regelungen sind inzwischen wirtschaftspolitisch obsolet, weil es kaum noch Wohnungsnot gibt, gelten aber gleichwohl fort.

Generell beträgt die Abschreibung für vermietete Objekte im Jahr der Fertigstellung und in den folgenden vier Jahren jeweils 20% (§7c Abs. 1 EStG). Begünstigt sind nur Wohnungen (§7c Abs. 2 EStG),

1. für die der Bauantrag nach dem 2. Oktober 1989 gestellt worden ist,
2. die vor dem 1. Januar 1996 fertiggestellt worden sind und
3. für die keine Mittel aus öffentlichen Haushalten unmittelbar oder mittelbar gewährt werden.

Eine Wohnung wird hierbei durch das BMF-Schreiben vom 17.2.1992, IV B 3 – S 2197 a – 1/92, – S 2197 b – 1/92, BStBl I 1992 S. 115 als eine Zusammenfassung von Räumen definiert, die Wohnzwecken dient oder zu dienen bestimmt ist, und die eine von anderen Räumen, insbesondere Wohnräumen, baulich getrennte in sich abgeschlossene Wohneinheit bildet. Die Wohnfläche muß grundsätzlich mindestens 23 m² betragen (vgl. BFH-Urteile vom 4. Juli 1990 – BStBl 1991 II S. 131 –, vom 17. Mai 1990 – BStBl II S. 705 – und vom 30. September 1982 – BStBl II S. 671 –). Die Räume müssen einen eigenen Zugang haben, der nicht durch einen anderen Wohnbereich führt. Außerdem müssen die notwendigen Nebenräume wie Küche, zumindest ein Raum mit Kochgelegenheit, ein Bad oder eine Dusche und eine Toilette vorhanden sein. Nicht erforderlich ist, daß in den Räumen tatsächlich ein selbständiger Haushalt geführt wird oder der Küchenraum als Küche eingerichtet und als solche genutzt wird. Es genügt, wenn in dem Küchenraum die Anschlüsse für Einrichtungsgegenstände vorhanden sind, die für die Führung eines selbständigen Haushalts erforderlich sind.

Die erhöhte Abschreibung kann nur in Anspruch genommen werden, wenn die Wohnung im Jahr der Fertigstellung und in den folgenden vier Jahren fremden Wohnzwecken dient (§7c Abs. 4 EStG). Dient die Wohnung nicht während des gesamten Begünstigungszeitraums fremden Wohnzwecken, entfallen bereits in Anspruch genommene erhöhte Absetzungen rückwirkend. Fremden Wohnzwecken dient eine Wohnung, wenn Sie nicht vom Steuerpflichtigen bewohnt wird oder leersteht, und zur Vermietung bereitgehalten wird. Auch eine noch so geringe Nutzung zu eigenen Wohnzwecken oder zu betrieblichen Zwecken führt zum rückwirkenden Wegfall der erhöhten Absetzungen (o.g. BMF-Schreiben).

Besondere Regelungen für Sanierungsgebiete und städtebauliche Entwicklungsbereiche: Hier sind ab dem Zeitpunkt der Herstellung bis zu 10% Abschreibung pro Jahr für insgesamt zehn Jahre möglich (§7h EStG). Begünstigt sind Modernisierungs- und Instandsetzungsarbeiten an Gebäuden.

Besondere Regelungen für Baudenkmale: Wie auch bei Modernisierungs- und Instandsetzungsarbeiten in Sanierungsgebieten kann bei Baumaßnahmen im Inland an nach den jeweiligen landesrechtlichen Vorschriften denkmalrechtlich als Baudenkmal ausgewiese-

nen Gebäuden eine Abschreibung von bis zu 10% der Herstellungskosten pro Jahr auf insgesamt 10 Jahre vorgenommen werden, wenn die Baumaßnahme zur Erhaltung des Gebäudes als Baudenkmal oder zu seiner sinnvollen Nutzung erforderlich sind. Eine sinnvolle Nutzung ist nur anzunehmen, wenn das Gebäude in der Weise genutzt wird, daß die Erhaltung der schätzenswerten Substanz des Gebäudes auf die Dauer gewährleistet ist (§7i Abs. 1 EStG).

Absetzung für Abnutzung beim Geschäfts- oder Firmenwert

Beim → Firmenwert ist die planmäßige Abschreibung nach Steuerrecht über 15 Jahre (§7 Abs. 1 Satz 3 EStG) und nach Handelsrecht ohne starre Frist vorzunehmen. Im Rahmen der → IFRS gibt es gar keine planmäßige Absetzung für Abnutzung des Geschäfts- oder Firmenwertes, sondern nur eine außerplanmäßige Abschreibung durch einen → Impairment test. Die internationale Regelung ist die „richtigste“, weil die Ursachen eines Geschäfts- oder Firmenwertes keiner zeitlichen Normierung und daher auch keinen regelmäßigen Wertminderung unterliegen.

Absetzung für Abnutzung nach Maßgabe der Leistung (Leistungs-AfA)

Diese Methode ist zulässig, sofern der auf das einzelne Wirtschaftsgut entfallende Umfang der Leistung z.B. durch Zählwerke, Betriebsstundenzähler, Kilometerzähler u.ä. nachgewiesen werden kann (§7 Abs. 1 Satz 4 EStG, R 7.3 Abs. 6 EStR) bzw. eine Absetzung für Substanzverringerung zulässig ist (§7 Abs. 6 EStG).

Absetzung für außergewöhnliche technische oder wirtschaftliche Abnutzung (AfaA)

Ist (wahlweise) zulässig, wenn ein besonderes Ereignis eingetreten ist, das zu einer rascheren Abnutzung führt, als ursprünglich angenommen wurde, so daß die zunächst geschätzte Nutzungsdauer nicht erreicht wird, wobei außergewöhnliche technische und wirtschaftliche Abnutzungsgründe maßgebend sein können (BFH-Urteil, BStBl 1980 Abs. 2 S. 743).

Absetzung für Substanzverringerung (AfS)

Zulässige (Wahl-)Alternative zur AfA bei Bergbauunternehmen, Steinbrüchen und ähnlichen Betrieben, die einen Verbrauch der Substanz mit sich bringen. Die AfS bestimmen sich aus dem Verhältnis zwischen geförderter und vorhandener Substanz (Tonnensatz).

Absetzungen, erhöhte

Abschreibung ohne realen Bezug zu einer evtl. Wertminderung bzw. einer außergewöhnlichen technischen oder wirtschaftlichen Abnutzung eines Wirtschaftsgutes, sondern dienen der Gewährung einer Steuervergünstigung aus wirtschaftspolitischen Gründen. Im

Gegensatz zu Sonderabschreibungen, die auch neben der AfA nach §7 EStG in Betracht kommen, werden erhöhte Absetzungen an Stelle der AfA nach §7 EStG gewährt. Die verbreitetste Form der erhöhten Absetzung war das Fördergebietsgesetz, das von 1990 bis 1998 galt und durch die Fortführung angefangener Abschreibungspläne noch bis 2003 zu erhöhten Absetzungen führen kann.

absolut fixe Kosten

Der Teil der Fixkosten eines Unternehmens, der sich erst bei Totalliquidation des Unternehmens abbauen ließe. Absolut fixe Kosten unterliegen nicht dem Phänomen der → Kostenremanenz.

Absonderungsrechte

Verwertungsrecht eines Massegläubigers an einem Massegegenstand außerhalb des Konkursverfahrens, z.B. Pfandrecht, kaufmännisches Zurückbehaltungsrecht nach §§369 bis 371 HGB u.ä.

absorption costing

Sammelbegriff für alle Verfahren der → Vollkostenrechnung.

Abstimmung

Soll-Ist-Vergleich zwischen Vor- und Nachkalkulation (→ Planungs- und Kontrollrechnung). A. beinhaltet eine Abweichungsanalyse, d.h. Ursachenforschung für Über- oder Unterdeckungen, und geeignete Maßnahmen, um Plan- und Istgrößen der Folgeperiode besser zur Deckung bringen zu können. Bei bestandsmäßigen Abweichungen (z.B. Inventurdifferenzen) ist der Istbestand als neuer Sollbestand vorzutragen, und zwar durch Ausbuchen der Bestandsdifferenzen in laufender Rechnung der abzuschließenden Periode.

Abweichungen

positive oder negative Differenzen zwischen Sollvorgaben (Planwerten, → Vorkalkulation) und Istwerten (→ Nachkalkulation, realisierte, tatsächlich stattgehabte Werte), sowohl in mengenmäßiger (Abweichung ersten Grades) als auch in wertmäßiger Hinsicht (Abweichung zweiten Grades) und qualitativer Art. A. werden meist im Rahmen der Budgetierung (→ Budget, → Budgetabweichung) aber auch anlässlich von Prüfungshandlungen (→ Audit) entdeckt.

Abweichungsanalyse

Ursachenforschung darüber, weshalb es zu Abweichungen zwischen Plan- bzw. Sollkosten und Istkosten gekommen ist, und in welchem Umfang die Höhe der Gesamtkosten und der Periodengewinn davon berührt sind. Die A. ist die Grundlage für das → Abweichungs-

management, also die betriebliche bzw. unternehmensweite Steuerung und Korrektur von Abweichungen.

Abweichungsarten

Kategorien für Abweichungen zwischen Soll- und Istkosten können sein: Änderungen in den Kosteneinflußgrößen (Wert- bzw. Preis- und Mengenabweichungen), Änderungen des Beschäftigungsgrades, Änderungen in der Fertigungszeit (intensitäts- oder artmäßige Abweichungen), Änderungen in der Dimensionierung der Losgröße, Verfahrensänderungen, Änderungen im Input-Mischungsverhältnis u.a.

Abweichungsindex

andere Darstellungsweise für prozentuale Abweichungen bezogen auf eine Bezugsgröße. Danach wird entweder die Abweichung oder der Istwert in Bezug zur Sollgröße gesetzt. Diese Aussage kann sich auf mengen- und wertmäßige Größen beziehen.

Abweichungsinterdependenz

liegt vor, wenn eine Abweichung mehrere Ursachen hat und zwischen diesen Ursachenkategorien Interdependenzen, d.h. gegenseitige Abhängigkeiten bestehen. Dabei besteht das Problem, die Auswirkungen einzelner Ursachenkategorien auf die Abweichung zu separieren.

Abweichungsmanagement

Die Gesamtheit aller Maßnahmen, mit → Abweichungen umzugehen. Das A. setzt die → Abweichungsanalyse voraus und befaßt sich fast immer nur mit Abweichungen nach oben, also mit Überschreitungen gesetzter Ausgaben- oder Kostenlimits. Unterschreitungen stellen i.d.R. kein Problem dar und werden nicht als Grund zur eingreifenden Steuerung gesehen. Das A. artikuliert sich zumeist in Einspar- und Optimierungsvorschlägen. Diese kann man in eine Zahl von Kategorien einteilen:

Abschaffung ist der gänzliche Ausstieg aus etwas. Die Abschaffung ist die radikalste Lösung, die oft im Zusammenhang mit → Restrukturierungen steht, also der grundlegenden Änderung der Art und Weise, wie das Geschäft betrieben wird. Abschaffungen haben oft viele Nebeneffekte, oft in Gestalt von Auslagerungen, Verlagerungen oder personalpolitischen Entscheidungen, d.h. meist Entlassungen. → Outsourcing.

Schrittweiser Abbau ist die graduelle Abschaffung von etwas, meist um die mit der plötzlichen Veränderung verbundenen negativen Nebenwirkungen zu minimieren.

Reduzierung der → Qualität ist die Reduzierung des Grades der Eignung für einen bestimmten Zweck. Meist besteht diese Maßnahme in der Wahl niederwertiger Teile, Rohstoffe oder Zulieferer, was auch ein Kostenersparnis verursacht. Eine Qualitätsredu-

zierung bietet sich an, wenn der Kunde auf einen bestimmten Qualitätsaspekt „ohnehin“ keinen Wert legt. In Anlehnung an die → Wertanalyse muß also vorher untersucht werden, welche Aspekte eines Produktes oder einer Leistung dem Kunden oder Nutzer wichtig sind und welche nicht. Die Frontseite eines Gerätes plötzlich statt aus gebürstetem Aluminium aus grauem Plastikwerkstoff zu fertigen, kann hingegen ein schwerer Fehler sein, weil es das Produkt neu (niedriger) am Markt positioniert.

Die Reduzierung des Umfanges besteht in einer Kürzung einer Größe, Leistung oder Versorgung. Dies kann auch in einer Reduzierung der Häufigkeit bestehen. Bestes Beispiel ist vermutlich der öffentliche Nahverkehr, wo die Häufigkeit („Frequenz“) der Fahrten auf einer Strecke reduziert wird, wenn die Zahl der Fahrgäste zu gering ist. Hauptargument ist hier meist der (zu) hohe Stückkostenwert. → Stückkosten. Die Maßnahme kann jedoch die angebotene Leistung insgesamt unattraktiver machen, so daß auch bisher loyale Nutzer sich von dem Unternehmen oder der angebotenen Leistung abwenden. Das verschärft die Stückkostenproblematik weiter, so daß Reduzierungen von Umfang oder Häufigkeit im Grunde verkappte graduelle Abschaffungen sein können.

Die Kürzung ist die Reduktion der für etwas zur Verfügung gestellten Mittel und vielfach ein Sonderfall der Reduzierung des Umfanges. Die einfachste Methode ist die generelle Budgetkürzung um einen Faktor. Dieses als „Rasenmähermethode“ bekannte undifferenzierte Verfahren ist aus der Politik sattsam bekannt, wird dadurch aber nicht besser.

Ein Sonderfall der Kürzung ist die → Rationierung. Unterschied ist, daß Geldmittel gekürzt, andere Versorgungsgüter hingegen rationiert werden. Eine Rationierung kann kollektiv oder individuell sein. Eine individuelle Rationierung liegt vor, wenn die einem bestimmten Nutzer erlaubte Höchstmenge definiert wird. Lebensmittelkarten sind ebenso in un guter Erinnerung wie Behandlungsbudgets bei Ärzten, die nur für eine bestimmte Maximalzahl von Behandlungen pro Periode bezahlt wurden und darüber hinaus unentgeltlich arbeiten mußten. Eine kollektive Rationierung liegt vor, wenn einer Mehrheit von Nutzern eine bestimmte Gesamthöchstmenge vorgegeben wird aber die Aufteilung dieser Gesamtmenge auf die einzelnen Nutzer nicht geregelt wird. Solche Systeme gelten als »moderner« und sind oft mit Wertpapieren auf Pseudo-Märkten verbrieft. Die Wertpapiere dienen der individuellen Zuteilung der kollektiv zugewiesenen Gesamtmenge durch die Nachahmung von Marktprozessen. Der CO₂-Emissionsmarkt ist das vermutlich beste Beispiel, denn im Rahmen des Emissionshandels werden nur Gesamtemissionsmengen geplant, aber der Austausch von Teilmengen findet über Quasi-Märkte statt. → Emissionshandel, → Quasi-Steuer.

Der Ersatz besteht in der Auswechslung einer Leistung oder eines Produktes gegen etwas Anderes. Ein klug gewählter Ersatz verschafft den Nutzern neue Freiheitsgrade und wird dann meist angenommen. Beispielsweise haben elektronische Kommunikationsmittel das Telegramm völlig ersetzt, aber niemand trauert der alten Telegraphie nach, weil man per

Chat, eMail oder VoIP viel mehr machen kann als über die Telegraphenleitungen des 19. Jahrhunderts. Ersatzmaßnahmen, die im Grunde Einschränkungen sind, führen hingegen meist zu Widerstand.

Hauptproblem aller Maßnahmen der Kostensenkung ist, daß diese eigentlich rückwärts-gewandt sind. Sie erhöhen in aller Regel die → Stückkosten und schaden daher der Unternehmung indirekt. Jede Einsparmaßnahme enthält damit bereits den Keim der nächsten Kürzung – bis eine Leistung nur noch als Alibi aufrecht erhalten wird. Der öffentliche Nahverkehr in vielen ländlichen Gegenden ist das beste (oder eigentlich schlimmste) Beispiel für diesen Teufelskreis. Besser sind daher Ausjweitungskonzepte, die meist im Zusammenhang mit dem → Marketing stehen.

Abweichungsursachen

Die durch Abweichungsanalyse festgestellten Abweichungsarten, die für eine konkrete Abweichung zwischen Soll- und Istkosten maßgebend (ursächlich) waren.

Abweichungsverteilung

Ist eine Abweichung zwischen Soll- und Istwerten eingetreten, so besteht die Aufgabe, diese Über- oder Unterdeckung nach bestimmten Regeln auf die nach Sollwerten kalkulierten Leistungsträger zu verteilen. Dabei muß die A. nicht den gleichen Verfahren folgen wie die originäre Kostenzurechnung.

ab Werk

Handelsklausel, die besagt, daß der Käufer die Ware im Werk des Verkäufers abzunehmen, alle Beförderungskosten und die Gefahren zu tragen hat.

Abwertung

1. Herabsetzung des Außenwertes (→ Kurs) einer Währung im internationalen Handels- und Zahlungsverkehr.
2. Bezeichnung für eine Herabsetzung des letztjährigen Wertansatzes im Rahmen von außerplanmäßigen Abschreibungen (z.B. §§253 Abs. 2, Abs. 3, Abs. 4, 254 HGB).

Abwicklung

Liquidierung der noch verbliebenen Vermögensgegenstände und Rückführung der Schulden aus einem aufgelösten Unternehmen.

Abwicklungsgesellschaft

Gesellschaftsrechtliche Form, in der nach der Auflösung der Gesellschaft (§§262, 263 AktG) die materielle Beendigung des Geschäftsbetriebs durch die Liquidation (→ Abwick-

lung) vorgenommen wird. Da mit der Auflösung der eigentliche Geschäftszweck beendet wird, ist der Geschäftszweck der A. nur noch auf die Begleichung der Verbindlichkeiten und die Verteilung des verbleibenden Restvermögens gerichtet („von der werdenden zur sterbenden Gesellschaft“).

Abwicklungsprüfung

Pflichtprüfung des Aufsichtsrates gegenüber den mit der Abwicklung betrauten Personen (→ Liquidatoren) gemäß §268 AktG.

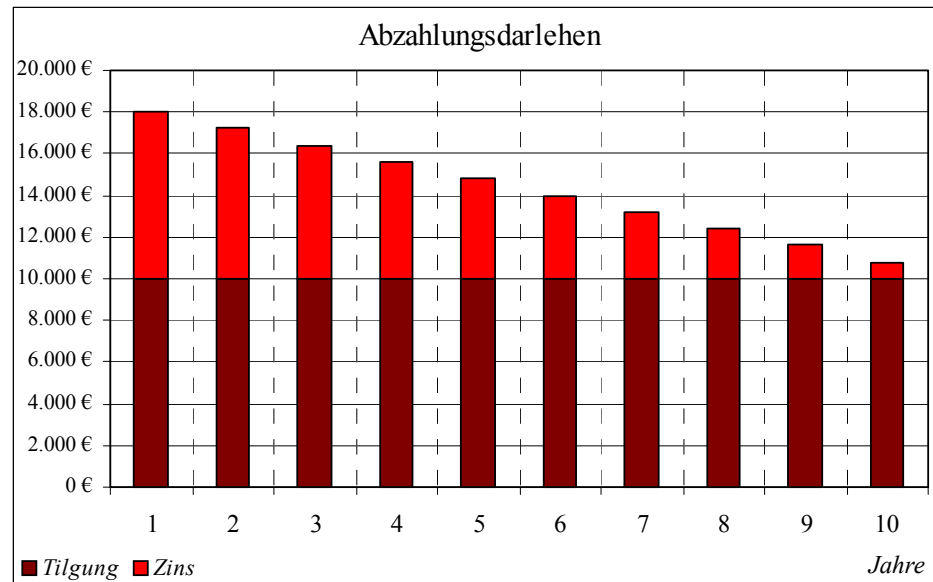
Abzahlungsdarlehen

Eine Darlehensform (→ Darlehen), bei der die Summe der jährlichen Tilgungszahlungen festgelegt wird, und der darauf fällige Zins zusätzlich zu bezahlen ist. Die Summe des Kapitaldienstes nimmt also im Zeitablauf ab. Gegenteil: → Annuitätendarlehen. Folgendermaßen könnte ein Tilgungsplan eines Abzahlungsdarlehen über 100.000,00 € zu 8% für 10 Jahre aussehen:

Tilgungsplan für ein Abzahlungsdarlehen				
t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld
0				100.000,00 €
1	10.000,00 €	8.000,00 €	18.000,00 €	90.000,00 €
2	10.000,00 €	7.200,00 €	17.200,00 €	80.000,00 €
3	10.000,00 €	6.400,00 €	16.400,00 €	70.000,00 €
4	10.000,00 €	5.600,00 €	15.600,00 €	60.000,00 €
5	10.000,00 €	4.800,00 €	14.800,00 €	50.000,00 €
6	10.000,00 €	4.000,00 €	14.000,00 €	40.000,00 €
7	10.000,00 €	3.200,00 €	13.200,00 €	30.000,00 €
8	10.000,00 €	2.400,00 €	12.400,00 €	20.000,00 €
9	10.000,00 €	1.600,00 €	11.600,00 €	10.000,00 €
10	10.000,00 €	800,00 €	10.800,00 €	0,00 €
	100.000,00 €	44.000,00 €	144.000,00 €	

Abzahlungsvereinbarungen dieses Typs sind in der Regel nur zwischen Unternehmen und nicht im Endkundengeschäft üblich.

Das Abzahlungsdarlehen ist bei ansonsten gleichen Bedingungen immer preiswerter als das Annuitätendarlehen. Im vorliegenden Fall betrüge die Summe der Kapitaldienstzahlungen bei Annuitätenvereinbarung 149.029,49 €, also 5.029,49 € mehr.



Abzahlungsgeschäfte

Teilzahlungsgeschäfte, zeichnen sich dadurch aus, daß die in Geld bestehende Gegenleistung aus einem zweiseitigen Rechtsgeschäft nicht Zug um Zug mit der Leistung selbst, sondern in Teilbeträgen gemäß einem vereinbarten Tilgungsplan vorgenommen wird. Dabei ergibt sich regelmäßig, daß die Summe der Raten den Barzahlungspreis übersteigt. Aufbauend auf den Grundsätzen des Verbraucherkreditrechts des Bürgerlichen Gesetzbuches ergibt sich die umsatzsteuerliche Behandlung: Teilung in eine Warenlieferung und in die Bewilligung einer Teilzahlung (sonstigen Leistung) gegen ein gesondert vereinbartes und berechnetes Entgelt. Dabei ist das gesondert berechnete Entgelt nach §4 Nr. 8 UStG i.V.m. Abschn. 29a UStR als umsatzsteuerfreie Kreditgewährung anzusehen.

Abzinsungsfaktor

Formelmäßiger Ausdruck, mit Hilfe dessen eine oder mehrere in der Zukunft liegende Zahlungen auf einen zuvor liegenden Zeitpunkt abgezinst werden können. Dadurch können zu verschiedenen Zeitpunkten stattfindende Zahlungen gleichnamig gemacht werden. → Zinseszinsformeln.

Activity-based-costing

→ Prozeßkostenrechnung.

Additive Grenzkosten

können berechnet werden, wenn die für die Grenzkosten maßgebenden Veränderungen des Beschäftigungsgrads auf verschiedenen, unabhängigen Ursachen beruhen, deren Einzelauswirkungen sich zu den Kostenveränderungen pro Einheit der Beschäftigungsgradänderung addieren.

AfA

Abk. für Absetzung für Abnutzung. Klassische Form planmäßiger steuerlicher Abschreibung zur Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten abnutzbarer Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens auf die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer, für deren Schätzung die amtlichen AfA-Tabellen Anhaltspunkt sind. Sondervorschriften bestehen für die Absetzung für Abnutzung bei Gebäuden; hier wird die AfA nicht nach der Nutzungsdauer bestimmt, sondern gesetzlich vorgeschrieben.

AfA-Tabelle

Amtliche Tabelle mit Angaben über die → betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer, die von der Finanzverwaltung für Zwecke der Abschreibung zugrundegelegt wird. Die A. bindet den Steuerpflichtigen hinsichtlich der von ihm zu planenden ordentlichen Abschreibung. Gleichwohl kann eine längere oder kürzere Abschreibung aufgrund tatsächlicher Gegebenheiten, oder ggfs. auch eine außerordentliche Abschreibung vorgenommen werden. Die besonderen Vorschriften für die Abschreibung → geringwertiger Wirtschaftsgüter bleiben von der A. ebenfalls unberührt.

Die letzten beiden Neufassungen der AfA-Tabelle waren zum 01.07.1997 und zum 1. Januar 2001. Die nachfolgende amtliche AfA-Tabelle vergleicht diese beiden Neuregelungen und weist zu jeder angegebenen amtlichen Nutzungsdauer die entsprechende lineare Abschreibung pro Jahr aus.

Aus der amtlichen Vorbemerkung zur AfA-Tabelle ab 2001:

Die in diesen Tabellen für die einzelnen Anlagegüter angegebene betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer (ND) beruht auf Erfahrungen der steuerlichen Betriebsprüfung. Den Fachverbänden der Wirtschaft ist Gelegenheit gegeben worden, an der Aufstellung der AfA-Tabellen mitzuwirken.

1. Die in den AfA-Tabellen angegebene ND ist mit Ausnahme der Angaben in der AfA-Tabelle für allgemein verwendbare Anlagegüter branchengebunden. Sind Anlagegüter sowohl in der AfA-Tabelle für allgemein verwendbare Anlagegüter als auch in einer branchengebundenen AfA-Tabelle aufgeführt, gilt für die branchenzugehörigen Steuerpflichtigen der Wert der Branchentabelle.

2.	Die in den AfA-Tabellen angegebene ND dient als Anhaltspunkt für die Beurteilung der Angemessenheit der steuerlichen Absetzung für Abnutzung (AfA). Sie berücksichtigt die technische Abnutzung eines unter üblichen Bedingungen arbeitenden Betriebs (auch branchenüblicher Schichtbetrieb). Eine mit wirtschaftlicher Abnutzung begründete kürzere Nutzungsdauer kann den AfA nur zugrundegelegt werden, wenn das Wirtschaftsgut vor Ablauf der technischen Nutzbarkeit objektiv wirtschaftlich verbraucht ist. Ein wirtschaftlicher Verbrauch ist nur anzunehmen, wenn die Möglichkeit einer wirtschaftlich sinnvollen (anderweitigen) Nutzung oder Verwertung endgültig entfallen ist (vgl. BFH vom 19.11.1997, BStBl. 1998 II S. 59).	1.2	Tennishallen, Squashhallen u.ä.	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%
		1.3	Tragflughallen	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%
		1.4	Kühlhallen	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%
		1.5	Baracken und Schuppen	10 Jahre	10,00%	16 Jahre	6,25%
		1.6	Baubuden	8 Jahre	12,50%	8 Jahre	12,50%
		1.7	Bierzelte	8 Jahre	12,50%	8 Jahre	12,50%
		1.8	Pumpenhäuser, Trafostationshäuser und Schalthäuser	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%
		1.9	Silobauten				
		1.9.1	aus Beton	33 Jahre	3,03%	33 Jahre	3,03%
		1.9.2	aus Stahl	25 Jahre	4,00%	25 Jahre	4,00%
		1.9.3	aus Kunststoff	17 Jahre	5,88%	17 Jahre	5,88%
		1.10	Schornsteine				
		1.10.1	aus Mauerwerk oder Beton	33 Jahre	3,03%	33 Jahre	3,03%
		1.10.2	aus Metall	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%
4.	Die Begriffe „Leichtbauweise“ und „massiv“ werden wie folgt definiert:	1.11	Laderampen	25 Jahre	4,00%	25 Jahre	4,00%

Leichtbauweise: Bauausführung im Fachwerk oder Rahmenbau mit einfachen Wänden z.B. aus Holz, Blech, Faserzement o.ä., Dächer nicht massiv (Papp-, Blech- oder Wellfaserzementausführung)

massiv: Gemauerte Wände aus Ziegelwerk oder Beton, massive Betonfertigteile, Skelettbau, Dächer aus Zementdielen oder Betonfertigteilen, Ziegeldächer.

Die überarbeiteten AfA-Tabellen sind erstmals auf abnutzbare Anlagegüter anzuwenden, die am Tag nach dem in den Vorbemerkungen zur jeweiligen AfA-Tabelle genannten Datum angeschafft oder hergestellt werden.

Geht eine Verlustzuweisungsgesellschaft (§ 2b EStG) nach ihrem eigenen Betriebskonzept von einer erheblich längeren Nutzungsdauer eines Wirtschaftsguts als in den amtlichen AfA-Tabellen angegeben aus und beruht ihre Betriebsführung überwiegend auf diesem Umstand, wird die in ihrem Betriebskonzept zugrundegelegte Nutzungsdauer angewandt.

Unberührt davon bleiben Wirtschaftsgüter, wenn der für die Anschaffung oder Herstellung maßgebliche obligatorische Vertrag oder gleichstehende Rechtsakt vor dem 5. März 1999 rechtswirksam abgeschlossen und das Wirtschaftsgut vor dem 1. Januar 2001 angeschafft oder hergestellt wurde.

Amtliche AfA-Tabelle ab dem 1.7.1997 und ab dem 1.1.2001:

1 Unbewegliches Anlagevermögen							
Nr.	Gegenstand	1997-2000	lin AfA	ab 2001	lin. AfA		
1.1	Hallen in Leichtbauweise	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%		
2	Grundstückseinrichtungen						
Nr.	Gegenstand	1997-2000	lin AfA	ab 2001	lin. AfA		
2.1	Fahrbahnen, Parkplätze und Hofbefestigungen						
2.1.1	mit Packlage	15 Jahre	6,67%	19 Jahre	5,26%		
2.1.2	in Kies, Schotter, Schlacken	5 Jahre	20,00%	9 Jahre	11,11%		
2.2	Straßen- und Wegebrücken						
2.2.1	aus Stahl und Beton	33 Jahre	3,03%	33 Jahre	3,03%		
2.2.2	aus Holz	15 Jahre	6,67%	15 Jahre	6,67%		
2.3	Umzäunungen						
2.3.1	aus Holz	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%		
2.3.2	Sonstige	15 Jahre	6,67%	17 Jahre	5,88%		
2.4	Außenbeleuchtung, Straßenbeleuchtung	15 Jahre	6,67%	19 Jahre	5,26%		
2.5	Orientierungssysteme, Schilderbrücken	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%		
2.6	Uferbefestigungen	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%		
2.7	Bewässerungsanlagen, Entwässerungsanlagen und Kläranlagen						
2.7.1	Brunnen	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%		
2.7.2	Drainagen						
2.7.2.1	aus Beton oder Mauerwerk	33 Jahre	3,03%	33 Jahre	3,03%		
2.7.2.2	aus Ton oder Kunststoff	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%		
2.7.3	Kläranlagen m. Zu- und Ableitung	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%		
2.7.4	Löschwasserteiche	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%		

2.7.5	Wasserspeicher	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%	3.4.2	Gleisanlagen mit Drehscheiben, Weichen, Signalanlagen u.ä.						
2.8	Grünanlagen	10 Jahre	10,00%	15 Jahre	6,67%	3.4.2.1	nach gesetzlichen Vorschriften	25 Jahre	4,00%	33 Jahre	3,03%		
2.9	Golfplätze	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%	3.4.2.2	sonstige	10 Jahre	10,00%	15 Jahre	6,67%		
3	Betriebsanlagen allgemeiner Art					3.4.3	Krananlagen						
<i>Nr.</i>	<i>Gegenstand</i>	<i>1997-2000</i>	<i>lin AfA</i>	<i>ab 2001</i>	<i>lin. AfA</i>	3.4.3.1	ortsfest oder auf Schienen	15 Jahre	6,67%	21 Jahre	4,76%		
						3.4.3.2	sonstige	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%		
3.1	Krafterzeugungsanlagen					3.4.4	Aufzüge, Winden, Arbeitsbühnen, Hebebühnen, Gerüste, Hublifte						
3.1.1	Dampferzeugung (Dampfkessel mit Zubehör)	15 Jahre	6,67%	15 Jahre	6,67%	3.4.4.1	stationär	10 Jahre	10,00%	15 Jahre	6,67%		
3.1.2	Stromerzeugung (Gleichrichter, Ladeaggregate, Notstromaggregate, Stromgeneratoren, Stromumformer usw.)	15 Jahre	6,67%	19 Jahre	5,26%	3.4.4.2	mobil	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%		
3.1.3	Akkumulatoren	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%	3.5	Hochregallager	15 Jahre	6,67%	15 Jahre	6,67%		
3.1.4	Kraft-Wärmekopplungsanlagen (Blockheizkraftwerke)	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%	3.6	Transportcontainer, Baucontainer, Bürocontainer und Wohncontainer	8 Jahre	12,50%	10 Jahre	10,00%		
3.1.5	Windkraftanlagen	12 Jahre	8,33%	16 Jahre	6,25%	3.7	Ladeneinbauten, Gaststätteneinbauten	7 Jahre	14,29%	10 Jahre	10,00%		
3.1.6	Photovoltaikanlagen	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%	3.8	Lichtreklame	6 Jahre	16,67%	9 Jahre	11,11%		
3.1.7	Solaranlagen	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%	3.9	Schaukästen, Vitrinen	5 Jahre	20,00%	9 Jahre	11,11%		
3.1.8	Heißluft-, Kälteanlagen, Kompressoren, Ventilatoren usw.	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%	3.10	sonstige Betriebsanlagen						
3.1.9	Kessel einschl. Druckkessel	15 Jahre	6,67%	15 Jahre	6,67%	3.10.1	Brückenwaagen	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%		
3.1.10	Wasseraufbereitungsanlagen	12 Jahre	8,33%	12 Jahre	8,33%	3.10.2	Tank- und Zapfanlagen für Treib- und Schmierstoffe	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%		
3.1.11	Wasserenthärtungsanlagen	12 Jahre	8,33%	12 Jahre	8,33%	3.10.3	Brennstofftanks	25 Jahre	4,00%	25 Jahre	4,00%		
3.1.12	Wasserreinigungsanlagen	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%	3.10.4	Autowaschanlagen	7 Jahre	14,29%	10 Jahre	10,00%		
3.1.13	Druckluftanlagen	10 Jahre	10,00%	12 Jahre	8,33%	3.10.5	Abzugsvorrichtungen, Entstaubungsvorrichtungen	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%		
3.1.14	Wärmetauscher	15 Jahre	6,67%	15 Jahre	6,67%	3.10.6	Alarmanlagen und Überwachungsanlagen	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%		
3.2	Rückgewinnungsanlagen	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%	3.10.7	Sprinkleranlagen	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%		
3.3	Mess- und Regeleinrichtungen					4	Fahrzeuge						
3.3.1	allgemein	15 Jahre	6,67%	18 Jahre	5,56%	<i>Nr.</i>	<i>Gegenstand</i>	<i>1997-2000</i>	<i>lin AfA</i>	<i>ab 2001</i>	<i>lin. AfA</i>		
3.3.2	Emissionsmessgeräte	6 Jahre	16,67%	8 Jahre	12,50%	4.1	Schienenfahrzeuge	25 Jahre	4,00%	25 Jahre	4,00%		
3.3.3	Materialprüfgeräte	7 Jahre	14,29%	10 Jahre	10,00%	4.2	Straßenfahrzeuge						
3.3.4	Ultraschallgeräte (nicht medizin.)	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%	4.2.1	Personenkraftwagen und Kombiwagen	5 Jahre	20,00%	6 Jahre	16,67%		
3.3.5	Vermessungsgeräte					4.2.2	Motorräder, Motorroller, Fahrräder u.ä.	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%		
3.3.5.1	elektronisch	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%	4.2.3	Lastkraftwagen, Sattelschlepper, Kipper	7 Jahre	14,29%	9 Jahre	11,11%		
3.3.5.2	mechanisch	8 Jahre	12,50%	12 Jahre	8,33%	4.2.4	Traktoren und Schlepper	8 Jahre	12,50%	12 Jahre	8,33%		
3.4	Transportanlagen					4.2.5	Kleintraktoren	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%		
3.4.1	Elevatoren, Förderschnecken, Rollenbahnen, Hängebahnen, Transportbänder, Förderbänder und Plattenbänder	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%								

4.2.6	Anhänger, Auflieger, Wechselaufbauten	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%	5.10.1	stationär	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
						5.10.2	mobil	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%
4.2.7	Omnibusse	6 Jahre	16,67%	9 Jahre	11,11%	5.11	Pressen und Stanzen	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%
4.2.8	Sonderfahrzeuge					5.12	Stauchmaschinen	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%
4.2.8.1	Feuerwehrfahrzeuge	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%	5.13	Stampfer und Rüttelplatten	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%
4.2.8.2	Rettungsfahrzeuge und Krankentransportfahrzeuge	6 Jahre	16,67%	6 Jahre	16,67%	5.14	Sägen aller Art				
						5.14.1	stationär	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%
4.2.9	Wohnmobile, Wohnwagen	6 Jahre	16,67%	8 Jahre	12,50%	5.14.2	mobil	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
4.2.10	Bauwagen	8 Jahre	12,50%	12 Jahre	8,33%	5.15	Trennmaschinen				
4.3	Luftfahrzeuge					5.15.1	stationär	6 Jahre	16,67%	10 Jahre	10,00%
4.3.1	Flugzeuge unter 20 t höchstzulässigem Fluggewicht	14 Jahre	7,14%	21 Jahre	4,76%	5.15.2	mobil	4 Jahre	25,00%	7 Jahre	14,29%
						5.16	Sandstrahlgebläse	5 Jahre	20,00%	9 Jahre	11,11%
4.3.2	Drehflügler (Hubschrauber)	14 Jahre	7,14%	19 Jahre	5,26%	5.17	Schleifmaschinen				
4.3.3	Heißluftballone	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%	5.17.1	stationär	10 Jahre	10,00%	15 Jahre	6,67%
4.3.4	Luftschiffe	8 Jahre	12,50%	8 Jahre	12,50%	5.17.2	mobil	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
4.4	Wasserfahrzeuge					5.18	Schneidemaschinen und Scheren				
4.4.1	Barkassen	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%	5.18.1	stationär	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
4.4.2	Pontons	30 Jahre	3,33%	30 Jahre	3,33%	5.18.2	mobil	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
4.4.3	Segelyachten	20 Jahre	5,00%	20 Jahre	5,00%	5.19	Shredder	6 Jahre	16,67%	6 Jahre	16,67%
4.5	sonstige Beförderungsmittel (Elektrokarren, Stapler, Hubwagen usw.)	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%	5.20	Schweißgeräte und Lötgeräte	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
						5.21	Spritzgussmaschinen	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
						5.22	Abfüllanlagen			10 Jahre	10,00%
5	Bearbeitungsmaschinen und Verarbeitungsmaschinen					5.23	Verpackungsmaschinen, Folienschweißgeräte	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
<i>Nr.</i>	<i>Gegenstand</i>	<i>1997-2000</i>	<i>lin AfA</i>	<i>ab 2001</i>	<i>lin. AfA</i>	5.24	Zusammentragmaschinen	8 Jahre	12,50%	12 Jahre	8,33%
5.1	Abrichtmaschinen	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%	5.25	Stempelmaschinen	8 Jahre	12,50%	8 Jahre	12,50%
5.2	Biegemaschinen	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%	5.26	Banderoliermaschinen	8 Jahre	12,50%	8 Jahre	12,50%
5.3	Bohrmaschinen					5.27	Sonstige Be- und Verarbeitungs- maschinen (Abkanten, Anleimen, Anspitzen, Ätzen, Beschichten, Drucken, Eloxieren, Entfetten, Entgraten, Erodieren, Etikettieren, Falzen, Färben, Feilen, Gießen, Galvanisieren, Gravieren, Härten, Heften, Lackieren, Nieten)	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
5.3.1	stationär	10 Jahre	10,00%	16 Jahre	6,25%						
5.3.2	mobil	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%						
5.4	Bohrhämmer und Pressluftschlämmer	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%						
5.5	Bürstmaschinen	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%						
5.6	Drehbänke	10 Jahre	10,00%	16 Jahre	6,25%						
5.7	Fräsmaschinen					6	Betriebs- und Geschäftsausstattung				
5.7.1	stationär	10 Jahre	10,00%	15 Jahre	6,67%	<i>Nr.</i>	<i>Gegenstand</i>	<i>1997-2000</i>	<i>lin AfA</i>	<i>ab 2001</i>	<i>lin. AfA</i>
5.7.2	mobil	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%	6.1	Wirtschaftsgüter der Werkstätten-, Labor- und Lagereinrichtungen	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%
5.8	Funkerosionsmaschinen	7 Jahre	14,29%	7 Jahre	14,29%	6.2	Wirtschaftsgüter der Laden- einrichtungen	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%
5.9	Hobelmaschinen										
5.9.1	stationär	10 Jahre	10,00%	16 Jahre	6,25%						
5.9.2	mobil	5 Jahre	20,00%	9 Jahre	11,11%						
5.10	Poliermaschinen										

6.3	Messestände	-	-	6 Jahre	16,67%	6.14.9.1	elektronisch	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
6.4	Kühleinrichtungen	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%	6.14.9.2	mechanisch	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%
6.5	Klimageräte (mobil)	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%	6.14.10	Vervielfältigungsgeräte	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%
6.6	Belüftungsgeräte, Entlüftungsgeräte (mobil)	8 Jahre	12,50%	10 Jahre	10,00%	6.14.11	Zeiterfassungsgeräte	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
6.7	Fettabscheider	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%	6.14.12	Geldprüfgeräte, Geldsortiergeräte, Geldwechselgeräte und Geldzählgeräte	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%
6.8	Magnetabscheider	6 Jahre	16,67%	6 Jahre	16,67%	6.14.13	Reißwölfe (Aktenvernichter)	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
6.9	Nassabscheider	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%	6.14.14	Kartenleser (EC-, Kredit-)	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
6.10	Heißluftgebläse, Kaltluftgebläse (mobil)	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%	6.15	Büromöbel	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
6.11	Raumheizgeräte (mobil)	5 Jahre	20,00%	9 Jahre	11,11%	6.16	Verkaufstheken	7 Jahre	14,29%	10 Jahre	10,00%
6.12	Arbeitszelte	6 Jahre	16,67%	6 Jahre	16,67%	6.17	Verkaufsbuden, Verkaufsstände	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
6.13	Telekommunikationsanlagen					6.18	Bepflanzungen in Gebäuden	5 Jahre	20,00%	10 Jahre	10,00%
6.13.1	Fernsprechnebenstellenanlagen	8 Jahre	12,50%	10 Jahre	10,00%	6.19	Sonst. Büroausstattung				
6.13.2	Kommunikationsendgeräte					6.19.1	Stahlschränke	10 Jahre	10,00%	14 Jahre	7,14%
6.13.2.1	Allgemein	6 Jahre	16,67%	8 Jahre	12,50%	6.19.2	Panzerschränke, Tresore	20 Jahre	5,00%	23 Jahre	4,35%
6.13.2.2	Mobilfunkendgeräte	4 Jahre	25,00%	5 Jahre	20,00%	6.19.3	Tresoranlagen	25 Jahre	4,00%	25 Jahre	4,00%
6.13.3	Texteindeinrichtungen (Faxgeräte u.ä.)	5 Jahre	20,00%	6 Jahre	16,67%	6.19.4	Teppiche				
6.13.4	Betriebsfunkanlagen	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%	6.19.4.1	normale	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
6.13.5	Antennenmasten	-	-	10 Jahre	10,00%	6.19.4.2	hochwertige (ab 1.000 DM/m ²)	15 Jahre	6,67%	15 Jahre	6,67%
6.14	Büromaschinen und Organisationsmittel					6.19.5	Kunstwerke (ohne Werke anerkannter Künstler)	15 Jahre	6,67%	15 Jahre	6,67%
6.14.1	Adressiermaschinen, Kuvertiermaschinen, Frankiermaschinen	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%	6.19.6	Waagen (Obst-, Gemüse-, Fleisch u.ä.)	8 Jahre	12,50%	11 Jahre	9,09%
6.14.2	Paginiermaschinen	8 Jahre	12,50%	8 Jahre	12,50%	6.19.7	Rohrpostanlagen	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%
6.14.3	Datenverarbeitungsanlagen					7	Sonstige Anlagegüter				
6.14.3.1	Großrechner	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%	<i>Nr.</i>	<i>Gegenstand</i>	<i>1997-2000</i>	<i>lin AfA</i>	<i>ab 2001</i>	<i>lin. AfA</i>
6.14.3.2	Workstations, Personalcomputer	4 Jahre	25,00%	3 Jahre	33,33%	7.1	Betonkleinmischer	6 Jahre	16,67%	6 Jahre	16,67%
6.14.3.3	Notebooks	4 Jahre	25,00%	3 Jahre	33,33%	7.2	Reinigungsgeräte				
6.14.3.4	Peripheriegeräte (Drucker, Scanner u.ä.)	4 Jahre	25,00%	6 Jahre	16,67%	7.2.1	Bohnermaschinen	6 Jahre	16,67%	8 Jahre	12,50%
6.14.4	Foto-, Film-, Video- und Audio-geräte (Fernseher, CD-Player, Recorder, Lautsprecher, Radios, Verstärker, Kameras, Monitore u.ä.)	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%	7.2.2	Desinfektionsgeräte	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%
6.14.5	Beschallungsanlagen	5 Jahre	20,00%	9 Jahre	11,11%	7.2.3	Geschirr- und Gläserpülmaschinen	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%
6.14.6	Präsentationsgeräte, Datensichtgeräte	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%	7.2.4	Hochdruckreiniger (Dampf- und Wasser-)	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
6.14.7	Registrierkassen	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%	7.2.5	Industriestaubsauger	4 Jahre	25,00%	7 Jahre	14,29%
6.14.8	Schreibmaschinen	5 Jahre	20,00%	9 Jahre	11,11%	7.2.6	Kehrmaschinen	6 Jahre	16,67%	9 Jahre	11,11%
6.14.9	Zeichengeräte					7.2.7	Räumgeräte	6 Jahre	16,67%	9 Jahre	11,11%
						7.2.8	Sterilisatoren	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%
						7.2.9	Teppichreinigungsgeräte (transportabel)	4 Jahre	25,00%	7 Jahre	14,29%

7.2.10	Waschmaschinen	8 Jahre	12,50%	10 Jahre	10,00%
7.2.11	Bautrocknungs- und Entfeuchtungsgeräte	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%
7.3	Wäschetrockner	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
7.4	Waren- und Dienstleistungsautomaten				
7.4.1	Getränkeautomaten, Leergutautomaten	5 Jahre	20,00%	7 Jahre	14,29%
7.4.2	Warenautomaten	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%
7.4.3	Zigarettenautomaten	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
7.4.4	Passbildautomaten	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%
7.4.5	Visitenkartenautomaten	5 Jahre	20,00%	5 Jahre	20,00%
7.5	Unterhaltungsautomaten				
7.5.1	Geldspielgeräte (Spielgeräte mit Gewinnmöglichkeit)	4 Jahre	25,00%	4 Jahre	25,00%
7.5.2	Musikautomaten	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
7.5.3	Videoautomaten	3 Jahre	33,33%	6 Jahre	16,67%
7.5.4	sonstige Unterhaltungsautomaten (z.B. Flipper)	4 Jahre	25,00%	5 Jahre	20,00%
7.6	Fahnenmasten	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%
7.7	Kühlschränke	8 Jahre	12,50%	10 Jahre	10,00%
7.8	Laborgeräte (Mikroskope, Präzisionswaagen u.ä.)	10 Jahre	10,00%	13 Jahre	7,69%
7.9	Mikrowellengeräte	5 Jahre	20,00%	8 Jahre	12,50%
7.10	Rasenmäher	6 Jahre	16,67%	9 Jahre	11,11%
7.11	Toilettenkabinen und Toilettenwagen	6 Jahre	16,67%	9 Jahre	11,11%
7.12	Zentrifugen	10 Jahre	10,00%	10 Jahre	10,00%

Insgesamt hat die hier dokumentierte Neuregelung der Abschreibung in Deutschland wieder etwas realistischere Nutzungsdauern in das Steuerrecht eingeführt, was dem Willen der Richter am BFH entspricht. Daß es nicht primär um eine Steuererhöhung durch die Hintertür gegangen ist zeigt auch die Senkung der Nutzungsdauer beispielsweise für PC, Notebooks u.ä. (Nummer 6.13.3.2).

Dennoch ist de facto eine u.U. drastische Steuererhöhung herausgekommen, die den an sich positiven Effekt der Unternehmenssteuerreform 2001 teilweise wieder zunichte macht. Insbesondere anlageintensive Unternehmen werden hierdurch benachteiligt. Wie die Wirtschaft damit umgeht, wird sich im Laufe der kommenden Jahre zeigen.

AfaA

Abk. für → Absetzung für außergewöhnliche technische oder wirtschaftliche Abnutzung.

AfS

Abk. für → Absetzung für Substanzverringerung.

AG

Abk. für → Aktiengesellschaft.

AGB

Abk. für → Allgemeine Geschäftsbedingungen.

Agio

Sogenanntes Aufgeld; Preisaufschlag bei der Emission von Wertpapieren über ihren → Nennwert hinaus. Das Agio ist bei allen Teilhaberpapieren möglich (→ Wertpapiere), aber im wesentlichen nur bei Aktien (→ Aktie) üblich. Es kann ein Vielfaches des Nennwertes betragen und damit den wesentlichen Anteil des Ausgabeerlöses ausmachen. Der Emittent muß es bilanziell in den Kapitalrücklagen (§272 Abs. 2 Nr. 1 HGB) auszuweisen. Dies ist der einzige Fall, bei dem der Kurswert eines Wertpapiers direkt bilanziell relevant ist. Gegenteil: → Abgeld oder → Disagio insbesondere bei Zins- oder Gläubigerpapieren aber etwa auch bei → Darlehen (→ Bankkredit).

A-jour-Prinzip

Vorschrift, zeitnah zu den Vorgängen die zugehörigen Buchungen vorzunehmen. Nur bei Kassenbuchungen sind tägliche Abstimmungen erforderlich, in den anderen Bereichen der Buchführung genügt eine monatliche Abstimmung, wobei die Vorgänge in zeitlich fortlaufender Folge zu buchen sind.

Akkord

leistungsorientierte Entlohnungsform, bei der die geleisteten Mengeneinheiten (Stück) Maßstab für die Berechnung der Lohnhöhe sind (→ Leistungslohn). Ausgangspunkt der Berechnung ist ein Stundenlohnsatz, der in einen Lohnsatz je Mengeneinheit (→ Akkordrichtsatz) bei Normalbeschäftigung umgerechnet wird.

Beim Stückakkord wird der Akkordrichtsatz in Geld je Einheit festgelegt. Folgendermaßen sieht das Berechnungsverfahren aus:

$$\text{Stückakkordsatz} = \frac{\text{Akkordrichtsatz}}{\text{Normalleistung}}$$

$$\text{Bruttolohn} = \text{Stückakkordsatz} \cdot \text{Stückzahl}$$

Akkordlohnberechnung

Version 1.1 © H. Zingel 1999

Akkordrichtsatz (Stundenlohn bei Normalleistung):	10,00 €
Zugrundegelegte Normalleistung des Arbeitnehmers:	10 Stück
Tatsächliche Leistung des Arbeitnehmers:	12 Stück
Akkordrichtsatz auch bei Minderleistung garantiert:	<input checked="" type="checkbox"/>
Stückakkord:	Zeitakkord: 100 Min.
Stückakkordsatz: 1,0000 €/Min.	Zeitakkordsatz: 10,000 Min/St.
Bruttolohn: 12,0000 €	Minutenfaktor: 0,1000 €/Min.
	Bruttolohn: 12,0000 €

$$\text{Stundenlohn} = \frac{\text{Bruttolohn}}{\text{Stundenzahl}}$$

Beim Zeitakkord wird der Akkordrichtsatz in einer Auftragszeit je Einheit festgelegt. Hierbei wird entweder die normale Stunde zu 60 Minuten zugrundegelegt, oder die Stunde in 100 Zeiteinheiten (Industrieminuten) geteilt, was den Vorteil hat, daß die Zeitakkordrechnung der Prozentrechnung gleicht:

$$\text{Zeitakkordsatz} = \frac{60 \text{ oder } 100}{\text{Normalleistung}} \quad \text{Minutenfaktor} = \frac{\text{Akkordrichtsatz}}{60 \text{ oder } 100}$$

$$\text{Bruttolohn} = \text{Zeitakkordsatz} \cdot \text{Stückzahl} \cdot \text{Minutenfaktor}$$

$$\text{Stundenlohn} = \frac{\text{Bruttolohn}}{\text{Stundenzahl}}$$

Vgl. auch die → vorstehende Abbildung eines einfachen Berechnungsverfahrens.

Akkordrichtsatz

Derjenige Stundenlohn, den ein im Akkord arbeitender Arbeitnehmer bei voller Leistung (d.h., bei Normalleistung) pro Stunde erhält. Der A. ist die Grundlage bei der Berechnung des Akkordlohnes. → Akkord.

Akkreditiv

Im internationalen Rechtsverkehr übliche Form des Auftrages eines Bankkunden an seine Bank, aus seinem Guthaben an einen Dritten eine bestimmte Geldsumme zu bezahlen, sofern bestimmte Bedingungen vorliegen, die vom Begünstigten zu erfüllen sind. Da diese Bedingungen i.d.R. in der Vorlage bestimmter Dokumente bestehen, ist auch vom sogenannten Dokumentenakkreditiv die Rede.

Dieses ist eine von einem Kreditinstitut (der Akkreditivbank) im Auftrag eines Importeurs übernommene Verpflichtung gegenüber einer anderen Bank (der Akkreditivstelle) zu Gunsten des Exporteurs bei Vorliegen bestimmter akkreditivkonformer Dokumente eine Zahlung zu leisten oder eine Wechselverbindlichkeit einzugehen.

Das Dokumentenakkreditiv ist für den Exporteur die optimale Zahlungssicherung, da er bei Erfüllung der im Akkreditiv genannten Bedingungen in jedem Fall Zahlung durch die Bank erhält, unabhängig von der Warenannahme durch den Importeur.

Der Importeur kann seinerseits im Akkreditiveröffnungsauftrag Art, Umfang, Inhalt und Aufmachung der Dokumente festlegen, so daß die Akkreditivbank nur Dokumente einlöst, die mit dem abgeschlossenen Vertrag übereinstimmen.

An einem Akkreditiv sind üblicherweise beteiligt:

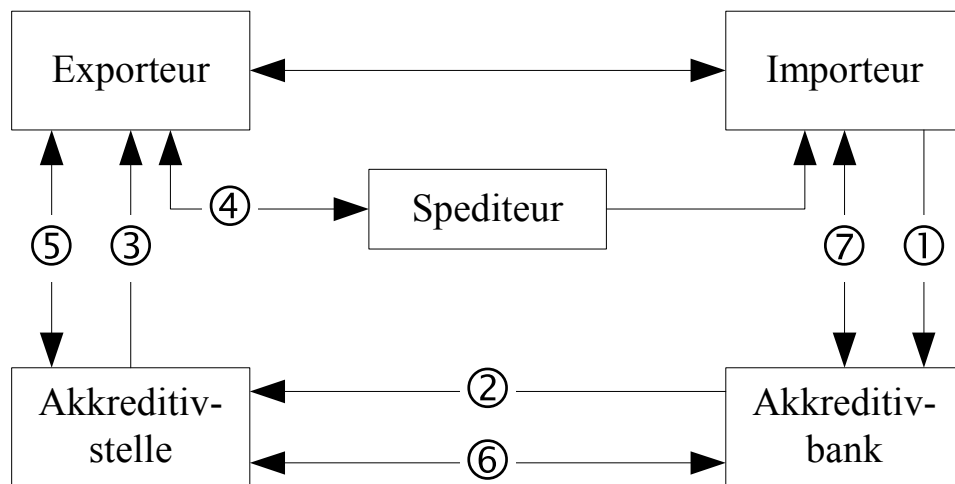
- der Importeur, der seiner Hausbank einen Akkreditiveröffnungsauftrag zu Gunsten des Exporteurs erteilt;
- die Akkreditivbank, die diesen Auftrag gegenüber ihrer Korrespondenzbank im Lieferland ausführt;
- die Akkreditivstelle, die als Hausbank des Exporteurs die Weisungen der Akkreditivbank ausführt und eigenverantwortlich die eingereichten Dokumente des Exporteurs prüft;
- der Exporteur, dem das Akkreditiv durch seine Bank avisiert wird und der prüfen muß, ob die Akkreditivbedingungen dem abgeschlossenen Vertrag entsprechen und ob er alle geforderten Dokumente innerhalb von 21 Tagen nach Verladung (= übliche Frist) beschaffen kann.

Infolge des Akkreditivauftrages gibt die Akkreditivbank dem Exporteur gegenüber ein abstraktes Schuldversprechen ab, das sie bei Vorlage ordnungsgemäßer Dokumente zur Zahlung verpflichtet.

Es werden folgende Akkreditivarten unterschieden:

- unwiderrufliches (irrevocable)
- widerrufliches (revocable)

Ablaufschema eines Akkreditivs



- ① Akkreditiveröffnungsauftrag
- ② Akkreditiveröffnung
- ③ Avisierung des L/C (evtl. mit Bestätigung)
- ④ Verladung der Ware und Auslieferung an Importeur
- ⑤ Einreichung der Dokumente und Zahlung nach Prüfung
- ⑥ Verrechnung des Dokumentengegenwertes und Übersendung der Dokumente
- ⑦ Übergabe der Dokumente und Belastung des laufenden Kontos des Importeurs

- befristetes (valid until . . . , expiry: . . .) - unbefristetes
- bestätigtes (= die Bank des Exporteurs gibt ihrerseits ein abstraktes Schuldversprechen gegenüber ihrem Kunden ab)
- unbestätigtes Dokumenten-Akkreditiv.

Der Exporteur sollte immer dann ein bestätigtes Akkreditiv verlangen, wenn die Bonität des Importlandes nicht sehr gut ist oder sonstige politische und/oder wirtschaftliche Risiken bestehen.

Die wichtigsten Akkreditivsonderformen sind:

- **Deferred-Payment-Akkreditiv:** ein Akkreditiv mit hinausgeschobener Zahlung (z. B. „payable 90 days after date of bill of lading“, oder „payable x days after presentation of documents at your counter“).

- **Remboursakkreditiv:** ein Akkreditiv mit Wechselzahlung auf der Basis der Akzeptleistung durch die Akkreditivbank.
- **Transferable-Akkreditiv:** das einmal an einen weiteren Begünstigten übertragen werden kann. Dieses Akkreditiv kann der Exporthändler dem Hersteller der Ware übertragen und dabei den Höchstbetrag des Akkreditivs vermindern, die Gültigkeitsdauer vermindern und an die Stelle des Erstbegünstigten den Zweitbegünstigten setzen lassen (der Name des Käufers wird dadurch dem Hersteller nicht bekannt).
- **Revolvierendes Akkreditiv:** das für regelmäßige Teillieferungen oder regelmäßige Geschäftsbeziehungen geeignet ist, da nach Inanspruchnahme des Akkreditivbetrages immer wieder ein neues L/C auflebt.

Die früher übliche Form des Barakkreditivs, die im Reiseverkehr Bedeutung hatte, ist im Zeitalter der Kreditkarten nur noch von historischem Interesse.

Aktenzeichen

Jedes Ordnungszeichen, das von einer betrieblichen oder nichtunternehmerischen Verwaltungseinheit zur Identifikation schriftlicher Aufzeichnungen verwendet wird. Ordnungssysteme und Schlüsselzeichen ermöglichen zumeist die Kategorisierung von Vorgängen nach relevanten Kriterien, u.U. auch in einer für den Nutzer der Aufzeichnungen nicht erkenntlichen Form.

Nachfolgend betrachten wir exemplarisch die Aktenzeichen der Gerichte, für die eine bundeseinheitliche Regelung besteht:

Hinweise zur Struktur gerichtlicher Aktenzeichen:

Gericht oder Behörde und Ort	Entscheidungsnummer und Jahr der Rechtshängigkeit
LG Kiel, Urteil vom 03.07.2003 - 8 S 160/01	
Entscheidungstyp und Datum	Nummer des Spruchkörpers
Typ der Entscheidung (<i>siehe Liste</i>)	

Im vorliegenden Fall haben wir also ein Urteil des Landgerichtes (LG) Kiel vom 06.07.2003 vor uns (Klartext). Die Entscheidung stammt von der 8. Kammer dieses Gerichtes, es handelt sich um eine Berufung in einer Zivilsache (S), und es ist die 160. Entscheidung dieser Art des Jahres 2001, was uns sagt, daß das Verfahren im Jahre 2001 rechtshängig wurde, also ca. 2 Jahre zur Entscheidungsfindung gebraucht wurden.

Die üblichen Kurzbezeichnungen der entscheidenden Behörden sind jeweils links angegeben. Neben „Urteil“ kann der Entscheidungstyp beispielsweise auch „Beschluss“ sein, wenn die Entscheidung im Beschlußverfahren ohne mündliche Verhandlung ergangen ist. Die Nummer des Spruchkörpers ist gerichtsspezifisch. Zur Bedeutung des Kürzels für den Entscheidungstyp, vgl. die nachstehende Liste. Fast alle Schlüssel sind dabei auch bestimmten Verwendern zugeordnet. Die Liste gilt nur für Gerichte und Staatsanwaltschaften; die Aktenzeichen von Ministerien und Regierungsstellen sehen anders aus.

Die Bezeichnungen der Behörden in gerichtlichen Aktenzeichen sind:

AG	Amtsgericht
ArbG	Arbeitsgericht
BAG	Bundesarbeitsgericht
BayObLG	Bayerisches Oberlandesgericht
BGH	Bundesgerichtshof
GBA	Generalbundesanwaltschaft
GenStA	Generalstaatsanwaltschaft
LArbG	Landesarbeitsgericht
LG	Landgericht
OLG	Oberlandesgericht
StA	Staatsanwaltschaft

Die Bedeutung der Verschlüsselung des Typs der Entscheidung lautet:

Zeichen	Verwender	Bedeutung
I	AG	Beurkundungen
II	AG	Sonstige Handlungen oder Entscheidungen der freiwilligen Gerichtsbarkeit
III	AG	Standesamtssachen
VI	AG	Sonstige Handlungen des Nachlaßgerichts
VII	AG	Vormundschaftssachen
VIII	AG	Pflegschaften
IX	AG	Beistandschaften
X	AG	Sonstige vormundschaftsgerichtliche Angelegenheiten
XIV	AG	Landwirtschaftssachen
XV	AG	Adoptionssachen
XVII	AG	Betreuungssachen
ABR	BAG	Allgemeine Rechtsbeschwerden
AK	BGH	Aktenkontrolle für Haftprüfungsverfahren
AnwSt	GBA/BGH	Anträge auf Einleitung des anwaltsgerichtlichen Verfahrens und Beschwerden gegen Rechtsanwälte beim BGH
AnwSt (B)	GBA/BGH	Beschwerden gegen die Nichtzulassung der Revision und Beschwerden gegen Entscheidungen des Anwaltsgerichtshofes

AnwSt (R)	GBA/BGH	Revisionen gegen Urteile des Anwaltsgerichtshofes
AnwZ	BGH	Anträge auf gerichtliche Entscheidung in Zulassungssachen oder gegen sonstige Verwaltungsakte betreffend Rechtsanwälte beim BGH
AnwZ (B)	BGH	Sofortige Beschwerde gegen Entscheidungen eines Anwaltsgerichtshofes
AnwZ (P)	BGH	Anträge betreffend die Anfechtung von Wahlen und Beschlüssen der Rechtsanwaltskammer beim BGH und der Bundesrechtsanwaltskammer
AR	GBA	Allgemeine Register
AR (Kart)	GBA	Rechtsbeschwerden in Kartellbußgeldsachen
ARP	GBA	Allgemeines Register für Staatsschutzstrafsachen
ARs	BGH	Allgemeine Register und Gerichtsstandsbestimmungen in Strafsachen
ARV	BAG	Vorlagen nach §§ 80, 86 BetrVG
ARZ	BGH	Allgemeine Register, Akteneinsicht und Gerichtsstandsbestimmungen
Ausl	GenStA	Auslieferungssachen, Durchlieferungssachen und sonstige Angelegenheiten nach dem Gesetz über die Internationale Rechtshilfe in Strafsachen
AZA	BAG	Prozeßkostenhilfeanträge außerhalb anhängiger Verfahren
AZB	BAG	Revisionsbeschwerden
AZR	BAG	Revisionen
B	AG	Mahnverfahren
Bs	ArbG	Mahnverfahren
BAusl	GBA	Auslieferungssachen
BewÜberwR	AG	Überwachung der Bewährung und Führungsaufsicht
BGns	GBA	Gnadensachen
BGs	BGH	Einzelne richterliche Anordnungen des Ermittlungsrichters
BJs	GBA	Ermittlungsverfahren des Generalbundesanwaltes beim BGH
BLw	BGH	Rechtsbeschwerde in Landwirtschaftssachen
Bs	AG	Privatklagesachen
BSch	AG, OLG	Zusatz bei Binnenschiffahrtssachen
BSR	AG	Binnenschiffsregistersachen
BV	ArbG	Beschlußverfahren
BZR	BZR	Bundeszentralregister
C	AG	Allgemeine Zivilsachen
Ca	ArbG	Zivilsachen
Cs	AG	Strafbefehle
DG	LG	Dienstgericht für Richter
DGH	OLG	Dienstgerichtshof für Richter
DR	AG	Aufträge an Gerichtsvollzeiher

Ds	AG	Strafverfahren vor dem Einzelrichter	Ns	LG	Berufungen in Strafsachen
F	AG	Familiensachen	O	LG	Allgemeine Zivilsachen 1. Instanz
FH	AG	Anträge außerhalb anhängiger Verfahren in Familiensachen	ObJs	BayObLG	Strafsachen 1. Instanz
Ga	ArbG	Arreste und einstweilige Verfügungen	ObSs	BayObLG	Revisionen, Rechtsbeschwerden in Straf- und Bußgeldsachen
GnR	AG	Genossenschaftsregistersachen	OH	LG	Anträge außerhalb anhängiger Zivilverfahren 1. Instanz
Gns	StA	Gnadensachen	OJs	GenStA	Erstinstanzliche Strafsachen
GR	AG	Güterrechtsregistersachen	OWI	AG	Bußgeldsachen
Gs	AG	Einzelne richterliche Anordnungen in Strafsachen	PatAnwSt (B)	GBA/BGH	Beschwerden gegen die Nichtzulassung der Revisionen und Beschwerde nach der PatAO
GS	BAG	Großer Senat			
GSSt	BGH	Großer Senat in Strafsachen	PatAnwSt (R)	GBA/BGH	Revisionen nach der PatAO
GSZ	BGH	Großer Senat in Zivilsachen	PatAnwZ	BGH	Verwaltungsstreitverfahren in Patentanwaltsachen und sofortige Beschwerde gegen Entscheidungen der Oberlandesgerichte
H	AG	Anträge außerhalb anhängiger allgemeiner Zivilverfahren	PK	AG	Pachtkreditsachen, Grundbuchsachen
Ha	ArbG	Anträge außerhalb anhängiger Verfahren erster Instanz	PR	AG	Partnerschaftsregistersachen
HL	AG	Hinterlegungssachen	Ps	LG	Berufungen in Privatklagsachen
HR	AG	Handelsregistersachen	Qs	LG	Beschwerden in Straf- und Bußgeldsachen
HRA	AG	Handelsregister (Einzelkaufleute, Personengesellschaften)	RE-Miet	OLG	Rechtsentscheide in Mietsachen
HRB	AG	Handelsregister (Kapitalgesellschaften)	RiSt	GBA/BGH	Anträge gegen Richter, Staatsanwälte im Bundesdienst sowie Mitglieder des Bundesrechnungshofes auf Einleitung oder Einstellung des förmlichen Disziplinarverfahrens, auf vorläufige Dienstenthebung, auf Einbehaltung von Dienstbezügen sowie auf Aufhebung dieser Maßnahmen
Hs	StA	Zivilsachen			
I	AG	Insolvenzverfahren			
J	AG	Verteilungssachen			
Js	StA	Ermittlungsverfahren in Strafsachen			
K	AG	Zwangsversteigerungssachen			
KLs	LG	Erstinstanzliche Strafsachen vor der Großen Strafkammer	RiSt (B)	GBA/BGH	Beschwerden gegen die Nichtzulassung der Revision und Beschwerden der Richter, Staatsanwälte und Mitglieder des Bundesrechnungshofes gegen Disziplinarverfügungen
KRB	BGH	Bußgeld-Rechtsbeschwerden in Kartellsachen			
Ks	LG	Strafsachen vor dem Schwurgericht			
KVR	BGH	Verwaltungs-Rechtsbeschwerden in Kartellsachen	RiSt (R)	GBA/BGH	Revisionen in Disziplinarsachen nach dem DRiG
KVZ	BGH	Nichtzulassungsbeschwerden in Kartellverwaltungsstreitigkeiten	RiZ	BGH	Anträge betreffend Richter im Bundesdienst und Mitglieder des Bundesrechnungshofes auf gerichtliche Entscheidungen im Versetzungs- und Prüfungsverfahren sowie auf vorläufige Untersagung der Amtsgeschäfte
KZA	BGH	Anträge außerhalb eines in der Revisionsinstanz anhängigen Rechtsstreites in Kartellsachen			
KZB	BGH	Beschwerden in bürgerlichen Rechtsstreitigkeiten in Kartellsachen			
KZR	BGH	Revisionen in bürgerlichen Rechtsstreitigkeiten in Kartellsachen	RiZ (B)	BGH	Beschwerden gegen die Nichtzulassung der Revision nach dem DRiG
L	AG	Zwangsverwaltungssachen			
Ls	AG	Strafverfahren vor dem Schöffengericht	RiZ (R)	BGH	Revisionen nach dem Versetzungs- und Prüfungsverfahren nach dem DRiG
LwW	OLG	Beschwerden in Landwirtschaftssachen			
M	AG	Sonstige Zwangsvollstreckungssachen	Rs	GenStA	Zivilsachen und Entschädigungssachen für Strafverfolgungsmaßnahmen
MR	AG	Musterregistersachen	S	LG	Berufungen in Zivilsachen
N	AG	Konkurssachen oder Gesamtvollstreckungssachen	Sa	LArbG	Berufungssachen
NotSt (B)	GBA/BGH	Beschwerden gegen nicht endgültige Beschlüsse der Oberlandesgerichte in Notarsachen	SBR	AG	Schiffsbauregistersachen
NotSt (Brfg)	GAB/BGH	Berufungen gegen Urteile des Oberlandesgerichtes in Notarsachen	SH	LG	Anträge außerhalb anhängiger Berufungsverfahren in Zivilsachen
NotZ	BGH	Verwaltungsstreitverfahren in Notarsachen und sofortige Beschwerden gegen Entscheidungen der Oberlandesgerichte	SHa	LArbG	Anträge außerhalb anhängiger Berufungsverfahren
			Ss	OLG	Revisionen in Strafsachen und Rechtsbeschwerden

SSR	AG	Seeschiffsregistersachen	ZA	BGH	Anträge außerhalb eines in der Revisionsinstanz anhängigen Rechtsstreites
StB	BGH	Beschwerden in Strafsachen	ZAR	BayObLG	Allgemeines Register in Strafsachen
StBR	BayObLG	Beschwerderegister in Strafsachen	ZB	BGH	Rechtsbeschwerden, Beschwerden und weitere Beschwerden
StbSt (B)	GBA/BGH	Beschwerden gegen die Nichtzulassung der Revision und Beschwerden in berufsgerichtlichen Verfahren in Steuerberater- und Steuerbevollmächtigtensachen	ZBR	BayObLG	Beschwerderegister in Zivilsachen
StbSt (R)	GBA	Revisionen in berufsgerichtlichen Verfahren in Steuerberater- und Steuerbevollmächtigtensachen	ZR	BGH	Revisionen, auch Berufungen in Patentsachen
StE	GBA	Strafsachen vor den Oberlandesgerichten, in denen der Generalbundesanwalt beim BGH Anklage erhoben hat	ZRR	BayObLG	Revisionsregister in Zivilsachen
StR	BayObLG	Revisionen in Strafsachen	Zs	GenStA	Beschwerden in Strafsachen
StRR	GBA/BGH	Revisionsregister in Strafsachen	Aktie		
StVK	LG	Verfahren vor der Strafvollstreckungskammer	→ Wertpapier über einen Anteil am gezeichneten Kapital einer AG (→ Aktiengesellschaft) in der Form einer Urkunde, welche den Anteil und die Gesellschaftsrechte verbrieft; damit zugleich Ausdruck der Mitgliedschaftsrechte an der AG (§8ff AktG). Die Aktie verschafft ihrem Inhaber damit ein Recht auf → Gewinn (Dividende) und ein Stimmrecht in der Hauptversammlung. Sie wird daher auch als Teilhaberpapier bezeichnet. Beide Rechte sind voneinander unabhängig, und wenn die Aktie von einer Bank verwaltet wird, so wird das Stimmrecht häufig an die Bank abgetreten (→ Depotstimmrecht), was den Banken eine unverhältnismäßig hohe Macht verschafft. Diese Rechte können auch voneinander unabhängig gewährt werden, so daß man		
T	LG	Beschwerden in Zivilsachen	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>Stammaktien</u> mit jeweils gleichem Stimmrecht und ● <u>Vorzugsaktien</u>, die oftmals kein Stimmrecht, dafür aber u.U. ein erhöhtes Dividendenrecht besitzen 		
Ta	LArbG	Allgemeine Beschwerdesachen	unterscheidet (§12 Abs. 1 AktG). Mehrstimmrechte sind jedoch verboten (§12 Abs. 2 AktG sowie nach dem → Corporate Governance Kodex). Je nach Definition des in der A. verbrieften Wertes eines Anteilsrechtes unterscheidet man ferner		
TaBV	LArbG	Beschwerdesachen in Beschlußverfahren	<ul style="list-style-type: none"> ● Die → <u>Nennwertaktie</u>, die auf einen als Geldbetrag definierten Nennwert von mindestens 1 € lauten muß (§8 Abs. 2 Satz 1 AktG) und ● die → <u>Stückaktie</u> (Quotenaktie), die auf einen bestimmten Anteil am Grundkapital lauten muß, der jedoch in Geldeinheiten ausgedrückt ebenfalls 1 € nicht unterschreiten darf (§8 Abs. 3 AktG). Die Stückaktie ist in Deutschland erst seit dem 1. Juli 1998 zulässig. 		
U	OLG	Berufungen in Zivilsachen	Der Mindestwert einer A. wurde in der Zeit seit dem zweiten Weltkrieg von zunächst 200 DM auf 50 DM, 5 DM und dann auf 1 € gesenkt, um die A. zu einer verbreiteten Anlageform zu machen, denn der Kurswert, zu dem der Aktionär die Aktie kauft, beträgt oft ein Vielfaches ihres Nennwertes.		
UF	OLG	Berufungen und Beschwerden in Familiensachen	Die Aktie ist normalerweise ein → Inhaberpapier, aber sie kann auch auf Namen lauten (→ Namenspapier). Hier werden die folgenden Arten von A. unterschieden (§10 AktG):		
UFH	OLG	Anträge außerhalb anhängiger Berufungsverfahren in Familiensachen			
UH	OLG	Anträge außerhalb anhängiger Berufungsverfahren in allgemeinen Zivilsachen			
UJs	StA	Ermittlungsverfahren gegen Unbekannt			
UV	AG	Unterbringungsverfahren nach §1800 BGB			
VA	OLG	Entscheidungen über Justizverwaltungsakte in Zivilsachen			
VAs	OLG	Entscheidungen über Justizverwaltungsakte in Strafsachen			
VerwB	AG	Verwahrungsbuch für Verfügungen von Todes wegen			
VGS	BGH	Vereinigte Große Senate			
VR	AG	Vereinsregistersachen			
VRG	BGH	Vorlagen nach §§80, 84, 86 BVerfGG			
VRJs	AG	Vollstreckungsregister für Jugendgerichtssachen			
VRs	StA	Strafvollstreckungssachen			
Vs	OLG	Revisionen in Privatklassesachen			
W	OLG	Beschwerden in Zivilsachen			
WF	OLG	Beschwerden in Familiensachen			
WpSt (R)	GBA/BGH	Revisionen in berufsgerichtlichen Verfahren in Wirtschaftsprüfersachen			
WpST (B)	GBA/BGH	Beschwerden gegen die Nichtzulassung der Revision und Beschwerden in berufsgerichtlichen Verfahren in Wirtschaftsprüfersachen			
Ws	OLG	Beschwerden in Straf- und Bußgeldsachen			
Wx	OLG	Weitere Beschwerden in freiwilliger Gerichtsbarkeit			

- **Namensaktien**, die auf einen bestimmten Inhaber lauten und ins → Aktienbuch der Gesellschaft eingetragen sind. Aktien dieses Typs sind geborene Orderpapiere (→ Orderpapier), und können durch → Indossament übertragen werden.
- **Vinkulierte Namensaktien** sind Namensaktien, die nur mit Zustimmung der Gesellschaft indossiert werden dürfen, was i.d.R. ein Instrument zur Verhinderung der Weitergabe etwa bei Belegschaftsaktien oder Familiengesellschaften ist.

Die Aktie ist unteilbar (§8 Abs. 5 AktG). Sie darf (wie alle Teilhaberpapiere) über aber nicht unter Nennwert ausgegeben werden (9 AktG), die sogenannte → Überpari-Emission; → Agio, → Aufgeld.

Aktien, junge

Aktien, die bei einer Neuemission (→ Emission) ausgegeben werden. Bisherige Aktionäre haben im Verhältnis der Kapitalerhöhung Anspruch auf Bezugsrechte für junge Aktien, um ihre relative Stellung in der Hauptversammlung wahren zu können. Diese Bezugsrechte ermöglichen den Erwerb junger Aktien zu Vorzugskursen. Bei Kapitalerhöhungen aus Gesellschaftsmitteln werden junge Aktien als Gratisaktien ausgegeben. Damit wird der Verlust, der mit dem Kursverfall der alten Aktien entsteht, durch eine erhöhte Anzahl von Aktien wieder ausgeglichen.

Aktienanleihe

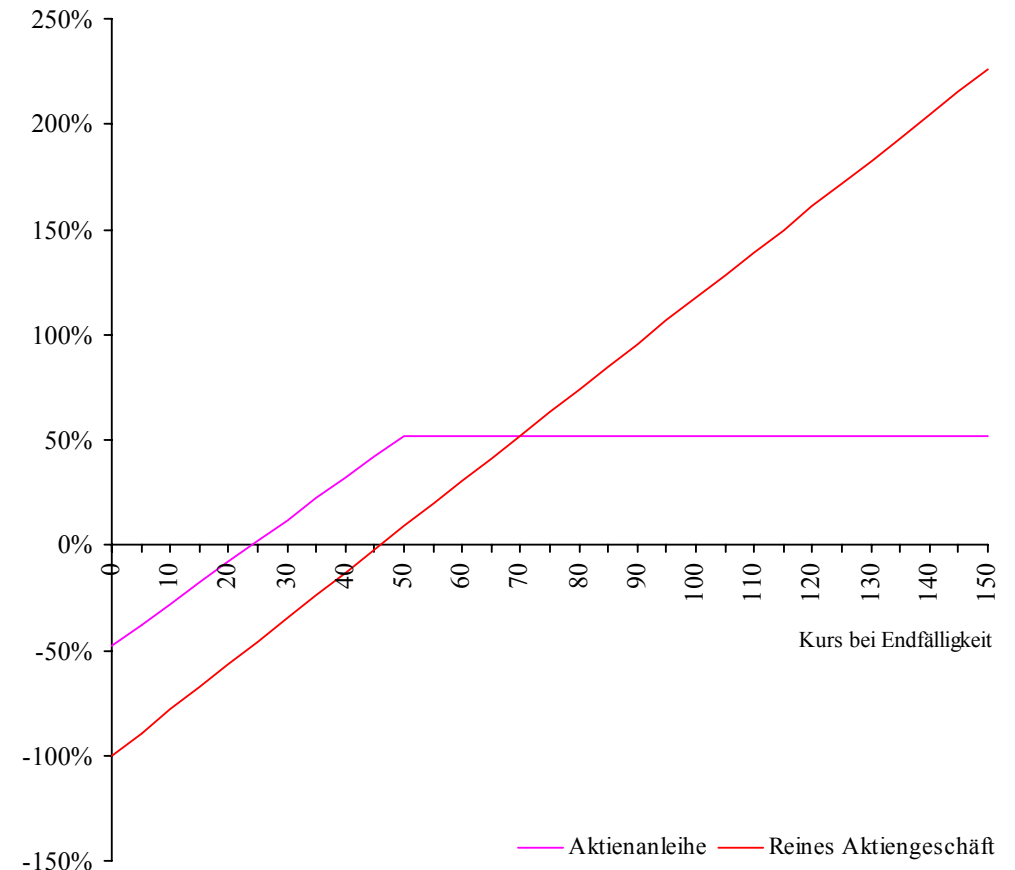
Eine neue Form der → Wandelschuldverschreibung, bei der nicht der Käufer des Papiers das Optionsrecht ausüben kann, sondern der Emittent. Die A. wird daher auch als „reverse convertible bond“ („umgekehrte Wandelschuldverschreibung“) bezeichnet.

Zunächst gibt der Emittent eine → Anleihe (→ Schuldverschreibung) heraus, die einen Nominalwert (Nennwert) und eine feste Verzinsung und Laufzeit besitzt. Am Ende dieser Laufzeit kann der Emittent nach seiner (!) Wahl entweder den Nominalbetrag plus Verzinsung tilgen oder nur die Zinsen bezahlen und zusätzlich eine vorher festgelegte Anzahl Aktien liefern. Das diesbezügliche Wahlrecht heißt Optionsrecht. Auch eine Wandelschuldverschreibung hat ein ähnliches Optionsrecht. Während aber bei der Wandelschuldverschreibung der Käufer (Besitzer) des Wertpapiers die Option ausübt, hat bei der A. der A. der Emittent das Optionsrecht.

Ein Beispiel zeigt, was dies bedeutet: Ein Emittent gibt eine A. im Nennwert von 1.000 Euro zu einem Zins von 15% p.a. und einer Laufzeit von 3 Jahren heraus. Er kann am Ende der Laufzeit entweder die 1.000 Euro verzinst zu 15% über drei Jahre in einer Zahlung tilgen oder aber 20 Aktien liefern und nur den Zins zahlen, nicht mehr aber den Nennwert tilgen.

Teilt man den Nennwert von 1.000 Euro durch die Zahl der zu liefernden Aktien, so erhält man den sogenannten Basiskurs. Dieser beträgt im Beispiel 50 Euro. Beträgt der tatsächliche Kurs des Anteilscheines bei Fälligkeit der Aktienanleihe mehr als diese 50 Euro, so

wird der Emittent den Nennwert plus Zins tilgen. Liegt der reale Aktienkurs aber unter 50 Euro, so wird der Emittent die Anleihe in Aktien ablösen, weil dies für ihn günstiger ist. Aus Sicht des Investors ist die **Rentabilität** des Geschäfts ist also begrenzt. Vergleicht man die Aktienanleihe mit dem reinen **Aktiengeschäft** ohne Anleihekomponente, so ist das Aktiengeschäft bei hohen Kurssteigerungen für den Investor günstiger. Bei geringen Kurssteigerungen oder einem Kursrückgang ist die Aktienanleihe von Vorteil:



Nehmen wir an, daß der Marktkurs bei Emission der A. 46 Euro betragen habe (entspricht der vorstehenden Darstellung). Liegt der tatsächliche Marktkurs bei Fälligkeit nur bei 40 Euro, so zahlt der Amittent der Aktienanleihe 20 Aktien im Wert von insgesamt 800 Euro plus 15% Zins auf 1.000 Euro über 3 Jahre = 520,88 Euro, also zusammen 1.320,88 Euro. Die Rentabilität für den Investor ist hier 32,09%. Hätte der Investor nur Aktien zu 46 Euro erworben und drei Jahre später zu 40 Euro verkauft, so hätte er -13,04% Rentabilität.

Auch bei einem leichten Kursanstieg ist die Aktienanleihe für den Investor die günstigere Alternative: bei einem realen Marktkurs i.H.v. 48 Euro/Aktie bei Fälligkeit, also einem Kursanstieg i.H.v. 2 Euro/Anteilsschein, würde der Emittent der A. immer noch in 20 Aktien zu je 48 Euro plus Zins auszahlen, also 1.480,88 Euro leisten. Das entspricht einer Rentabilität i.H.v. 48,09 Euro auf den Nennwert i.H.v. 1.000 Euro. Hätte der Investor nur Aktien im Wert von 46 Euro gekauft und diese zu 48 Euro wieder verkauft, so wäre die Rentabilität 4,35% gewesen.

Bei hohen Kurssteigerungen ist die Aktienanleihe aber dem Aktiengeschäft unterlegen: liegt der Marktkurs bei Fälligkeit bei 80 Euro, so würde der Emittent den Nominalbetrag i.H.v. 1.000 Euro plus die 520,88 Euro Zins für drei Jahre = 1.520,88 Euro bezahlen. Das wäre für ihn günstiger als 20 Anteile zu je 80 Euro plus Zins zu liefern. Die Nominalwerttilgung entspricht einer Rentabilität i.H.v. 52,09%, die hier der faktischen Rentabilitätsobergrenze der Aktienanleihe entspricht. Hätte der Aktionär aber am Beginn der Dreijahresfrist Aktien im Wert von 46 Euro/Stück gekauft und diese zu 80 Euro/Stück am Ende der Periode veräußert, so hätte er eine Rentabilität i.H.v. 73,91% erzielt.

Die Aktienanleihe verschafft durch ihre Ausstattung also sowohl dem Emittenten als auch dem Investor einen Vorteil.

Aktienbuch

auch Buch der Aktionäre genannt, wird geführt bei Ausgabe von Namensaktien, indem jeweils Name und Anschrift der Namensaktionäre eingetragen und fortgeschrieben werden. Bei vinkulierten Namensaktien ist darüber hinaus noch ein Genehmigungsvermerk bez. der Eigentümsübertragung erforderlich.

Aktienemission

Ausgabe (→ Begebung) neuer Aktien bei Gründung oder Kapitalerhöhung.

Aktienemissionskosten

Aufwendungen, die bei Einführung von Aktien an den Wertpapierbörsen entstehen, z.B. Provisionen, Prospektkosten, Börseneinführungsgebühren etc. Sie sind zunächst von dem mit der Emission betrauten Kreditinstitut zu tragen, werden aber nach Abschluß der Emission der eingeführten AG weiterbelastet, die diese Aufwendungen zu den sogenannten Ausgabekosten rechnet.

Aktiengattungen

Jede Kategorie von Aktien, die gleichartige Rechte gewähren und damit eine Gruppe bilden (§11 AktG). Man unterscheidet A. im wesentlichen nach verbrieften Rechten, persönlicher Bindung und Grad (Höhe) des Dividendenrechtes:

1. nach der persönlichen Bindung der Aktionäre an die Aktiengesellschaft: Inhaberaktien (→ Inhaberpapiere), Namens- und vinkulierte Namensaktien,
2. nach den durch die Aktien verbrieften Rechten: Stamm- und Vorzugsaktien,
3. nach Form der Definition des Wertes (→ Nennwertaktie und → Stückaktie)

Aktiengesellschaft (AG)

Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, an der sich die Gesellschafter (Aktionäre) durch Einzahlung auf das in Aktien zerlegte Grundkapital beteiligen. Für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet den Gläubigern nur das Gesellschaftsvermögen (§1 AktG). Die AG gilt auch dann als Handelsgewerbe, wenn der Gegenstand des Unternehmens nicht im Betrieb eines Handelsgewerbes besteht (§3 AktG). Seit der Neuregelung des Firmenrechts zum 1. Juli 1998 kann die Firma der Aktiengesellschaft auch eine Personenfirma sein. Die AG ist körperschaftlich organisiert und vom Bestand der Mitglieder unabhängig. Das Aktiengesetz ergänzend, gelten die Bestimmungen über das Recht des rechtsfähigen Vereins. Zur Gründung einer AG reicht seit einigen Jahren eine einzige Person (1993 mußte man das damalige AktG noch ändern, um die Gründung der Bahn AG durch den Budn als alleinigen Aktionär zu ermöglichen). Die Gründer übernehmen die Aktien gegen Einlagen (§2 AktG) und stellen die Satzung fest, was der notariellen Beurkundung bedarf (§23 AktG). Ein AG hat drei Organe: → Vorstand (Unternehmensleitung), → Aufsichtsrat (Überwachung der Geschäftsführung) und → Hauptversammlung (Interessenvertretung der Aktionäre). Diese Grundstruktur heißt auch → Dualistisches System.

Die Europäische Aktiengesellschaft (→ Societas Europaea, SE) ist die nur auf EU-Recht gegründete internationale Ausgestaltung der A. und kann durch Verschmelzung mehrere Aktiengesellschaften aus unterschiedlichen Mitgliedsstaaten, durch Bildung einer SE-Holding (→ Konzern), durch Gründung einer SE-Tochtergesellschaft oder durch Umwandlung einer A., die schon seit mindestens zwei Jahren eine Tochtergesellschaft in einem anderen Europäischen Staat hatte, gegründet werden. Anders als A. kann die SE auch über eine einheitliche Leitung durch ein einziges Verwaltungsorgan verfügen. Dies ist das sogenannte → Monistische System.

Aktienkommanditisten

Kommanditisten einer KGaA, deren Anteile in Aktien verbrieft sind und für die das Aktiengesetz anwendbar ist. → Kommanditaktionäre.

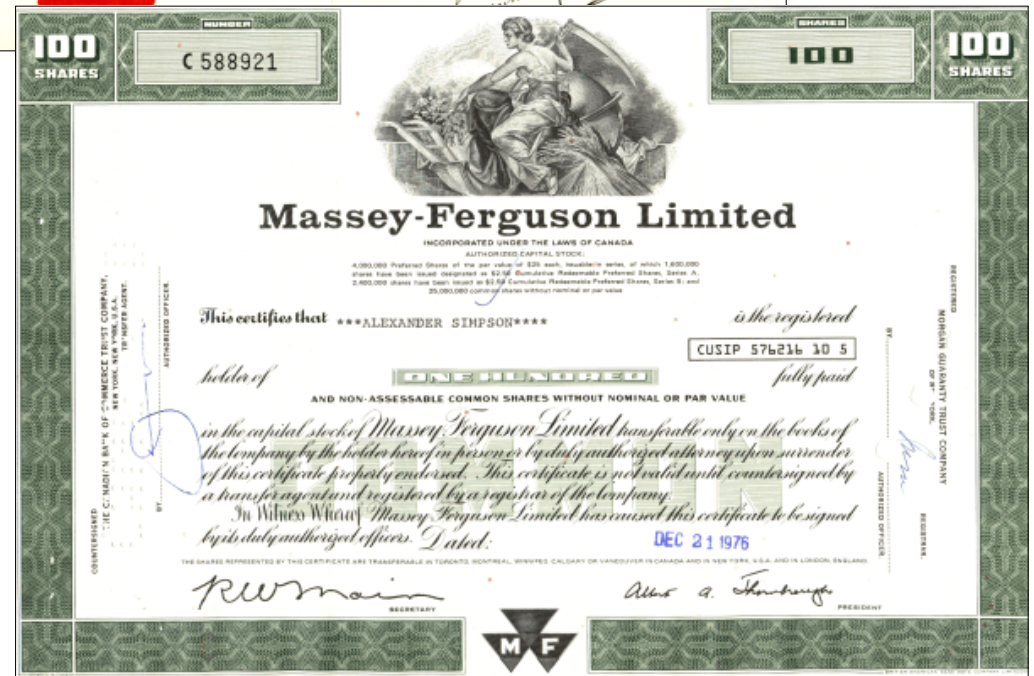
Aktienrendite

Effektivverzinsung einer Aktienanlage, indem die zuletzt ausgeschüttete Dividende ins Verhältnis gesetzt wird zum Börsenkurs des Aktienkaufes bzw., bei der Entscheidung über eine erst zu wählende Aktienanlage, zum (geschätzten) Börsenkurs am Tag des geplanten Kaufs.



Aktien verschiedener Länder:

Ein rumänischer Bergwerkswert aus dem Jahre 1936 (links), ein Anteilschein der deutschen Sparkassen (Wien 1.1.1922, rechts) und eine Namensaktie der Massey-Ferguson Limited von 1976 (unten).



Aktienrentabilität

Sonderfall der allgemeinen Rentabilitätskennziffer, Kennzahl als Quotient aus Dividende und Kurswert:

$$\text{Aktienrentabilität} = \frac{\text{Dividende}}{\text{Kurswert}}$$

Mit dieser Kennzahl lassen sich Vergleiche zwischen verschiedenen Gesellschaften (zwischenbetrieblicher Vergleich) wie auch Zeitvergleiche (bezogen auf dieselbe Gesellschaft) ziehen.

Weitere wichtige Kennziffern in diesem Zusammenhang sind das → Kurs-Buchwert-Verhältnis, das → Kurs-Cashflow-Verhältnis, das → Kurs-Gewinn-Verhältnis und das → Kurs-Umsatz-Verhältnis.

Aktienumtausch

Abfindung von Aktionären einer übernommenen Gesellschaft im Rahmen einer Fusion durch Aufnahme (§340 AktG), mittels Einziehung der Aktien der übernommenen Gesellschaft und Ausgabe von Aktien der übernehmenden Gesellschaft. Bei Verschmelzung durch Neubildung (§353 AktG) werden die Aktien aller fusionierten Unternehmen eingezogen, und es werden Aktien des neu entstandenen Unternehmens ausgegeben.

Aktienzusammenlegung

einfache Kapitalherabsetzung im Rahmen eines Sanierungsvorgangs (→ Sanierung), indem das gezeichnete Kapital verringert wird, ohne Beträge an die Aktionäre zurückzahlen. Dabei entstehende Buchgewinne werden zum Ausgleich von Wertminderungen, zur Deckung von Verlusten und zur Verstärkung von Rücklagen verwendet (vgl. im einzelnen §§229 ff. AktG).

Aktionärsforum

Internetforum für Aktionäre, das ab November 2005 durch §127 a AktG vorgeschrieben ist. Zweck des Aktionärsforums ist es, den Aktionären einer Gesellschaft eine neutrale Plattform zu bieten, auf der Sie sich über ihr Stimmverhalten oder Anträge auf der Hauptversammlung oder auch die Einberufung zu einer außerordentlichen Hauptversammlung beraten und abstimmen können. Viele Aktionärsrechte wie beispielsweise die Beantragung einer Sonderprüfung sind an Minderheitenquoten gebunden. Durch die Abstimmung der Aktionäre untereinander können diese Mindestkapitalanteile leichter erreicht werden. Das A. dient damit dem Aktionärsschutz, und zwar um so mehr, je mehr sich eine Aktiengesellschaft im Streubesitz befindet, also unter eine Vielzahl von Kleinaktionären aufgeteilt ist, die nunmehr über eine Kommunikationsplattform verfügen.

Gemäß der Aktionärsforumsverordnung (AktFoV) vom 22.11.2005 wird das A. vom Betreiber des elektronischen Bundesanzeiger betrieben und ist mindestens unter den Internetadressen

- <http://www.ebundesanzeiger.de>
- <http://www.unternehmensregister.de> und
- <http://www.aktionärsforum.de> (so mit Umlaut in der Verordnung!)

erreichbar (§1 AktFoV). Es soll so gestaltet sein, daß die Aktionäre Aufforderungen und Hinweise elektronisch eintragen können und in English und Deutsch geführt werden. Für Aufbau, mindestens erforderliche Suchfunktionen und Mindestinhalte gibt es eine Zahl von Detailvorschriften in der Aktionärsforumsverordnung.

Nach §127a Abs. 2 AktG muß die von einem Aktionär im A. online gestellte Aufforderung mindestens enthalten:

1. den Namen und eine Anschrift des Aktionärs oder der Aktionärsvereinigung,
2. die Firma der Gesellschaft,
3. den Antrag, das Verlangen oder einen Vorschlag für die Ausübung des Stimmrechts zu einem Tagesordnungspunkt,
4. den Tag der betroffenen Hauptversammlung.

Die Einsichtnahme in das Forum ist jedem ohne Anmeldung möglich und kostenfrei. Der Nutzer kann u.a. nach Firmennamen, → ISIN oder anderen Merkmalen suchen. Das A. ist damit eine weitere indirekte → Offenlegung. Es verstärkt die Publicity der Unternehmung im positiven wie im negativen Sinne. Die zweisprachige Gestaltung erleichtert es ausländischen Aktionären, ihre Rechte wahrzunehmen.

Das Schreiben von Einträgen ist für Aktionäre kostenpflichtig. Hierzu muß der Aktionär eine Registrierung durchführen, die auch eine (wenngleich nicht unbedingt sichere) Identitätsprüfung einschließt. Das A. soll auf diese Weise vor mißbräuchlicher Benutzung z.B. durch Werbepostings, irreführende oder strafbare Angaben, Meinungsäußerungen oder nicht von einem Aktionär stammende Einträge geschützt werden (§3 AktFoV). Wie bei anderen Foren auch kann (und muß) der Betreiber daher solche Einträge abweisen bzw. entfernen. Die Verordnung schreibt dem „Stand der Technik“ entsprechende Sicherheitsmechanismen vor, die gewährleisten sollen, daß Eintragungen unversehrt erhalten bleiben, ihrem Ursprung zugeordnet werden können und der Betreiber von auftretenden Fehlfunktionen unverzüglich Kenntnis erlangt (§8 AktFoV). Diese Anforderungen erfüllen derzeit die meisten standardmäßigen Forensysteme. Allerdings soll ihre Wirksamkeit regelmäßig überprüft werden, was sinnvoll ist, weil ständig neue Sicherheitslücken auftauchen können.

Natürlich können die betroffenen Gesellschaften zu den Einträgen im Forum Stellung nehmen. Die Stellungnahme erfolgt „in räumlicher Nähe“, d.h., im gleichen Diskussions-

strang wie die ursprüngliche Aufforderung. Die Stellungnahme der Gesellschaft soll nur in einem Hinweis auf eine außerhalb des Forums errichtete Webseite bestehen, die den eigentlichen Inhalt enthält. Diese Regelung dient dazu, das Forum nicht mit einer Vielzahl von Stellungnahmen der Gesellschaften zu überlasten. Auch Aktionäre können in ihren Postings auf Quellen außerhalb des Aktionärsforums hinweisen. Die Verordnung verlangt ausdrücklich die Erreichbarkeit solcher externer Quellen „mit einem Klick“.

Postings im A. enthalten die Gefahr einer Stimmzuzurechnung im Sinne des §30 Abs. 2 WpÜG. Diese Regelung richtet sich auf Übernahmeangebote, also solche Angebote, die auf den Erwerb der Kontrolle über eine andere Gesellschaft gerichtet sind. Dem Bieter eines solchen Übernahmeangebotes werden auch Stimmrechte eines Dritten zugerechnet, mit dem er sich hinsichtlich der Zielgesellschaft abgestimmt verhält („acting in concert“). Die Abstimmung im A. kann eine solche Abstimmung darstellen und u.a. zu der Veröffentlichungspflicht des §23 WpÜG führen.

Aktionärskonto

Kontokorrentkonto der AG mit den Aktionären, auf dem die Einzahlungsverpflichtungen und deren Erfüllung verbucht werden.

Aktiva

Investition, Mittelverwendung, Vermögensteile des Kaufmannes. Bilanzpositionen, die auf der linken Seite der → Bilanz aufgeführt sind. Diese Posten lassen sich gliedern in → Anlagevermögen und → Umlaufvermögen (§247 Abs. 2 HGB), in aktive latente Steuern

(→ latente Steuern), Rechnungsabgrenzungsposten sowie in den Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung im Zusammenhang mit Altersvorsorgeverpflichtungen. Der aktive Ausweis ausstehenden Kapitals und der Ansatz der meisten der einstigen → Bilanzierungshilfen ist nicht mehr zulässig.

Steuerrechtlich heißen die A. Wirtschaftsgüter. Die steuerrechtlichen und handelsrechtlichen Bewertungsregeln unterscheiden sich u.U. recht erheblich.

aktive Rechnungsabgrenzungsposten

aktiver transitorischer Bilanzposten, durch den bereits erfolgswirksam verbuchte, vorschüssige Zahlungsvorgänge, welche ganz oder teilweise Zeiträume nach dem Bilanzstichtag betreffen, neutralisiert werden (z.B. im voraus bezahlte Kfz-Versicherungsprämie). → Rechnungsabgrenzungsposten.

Aktivgeschäfte

bankbetriebswirtschaftlicher Begriff, der den Teil der Bankgeschäfte erfaßt, der mit der Ausreichung von Krediten an Kreditnehmer zu tun hat.

Aktivierung

Verbuchung eines Sachverhaltes unter den → Aktiva. Man unterscheidet Sachverhalte, die unter den Aktiva gebucht werden müssen (→ Aktivierungspflicht), solche, die zu den Aktiva gebucht werden dürfen (→ Aktivierungswahlrechte) und solche, die unter die Aktiva zu buchen verboten ist (→ Aktivierungsverbote).

Übersicht über wichtige handelsrechtliche Aktivierungsregeln

Aktivierungspflicht			Wahlrecht	Aktivierungsverbote					
<u>Selbstständige Verkehrsfähigkeit:</u> Der zu aktivierende Gegenstand muß selbstständig nutzbar sein.	<u>Wirtschaftlicher Wert:</u> Dem Gegenstand muß ein tatsächlicher Wert zurechenbar sein.	<u>Eigentum des Bilanzierenden:</u> Gemietete Gegenstände gehören in die Bilanz des Vermieters.	Unentgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, z. B. eigene Patente (§248 Abs. 2).	Aufwendungen für die Gründung des Unternehmens (§248 Abs. 1 Nr. 1 HGB)	Aufwendungen für die Beschaffung des Eigenkapitals (§248 Abs. 1 Nr. 2 HGB)	Aufwendungen für den Abschluß von Versicherungsverträgen (§248 Abs. 1 Nr. 3 HGB)	Selbstgeschaffene Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten und vergleichbare immaterielle Anlagegüter (§248 Abs. 2 HGB)	Entwicklungsaufwendungen, die nicht klar von Forschungsaufwendungen abgrenzbar sind (§255 Abs. 2a Satz 4 HGB)	Originärer Geschäfts- oder Firmenwert (indirekt z.B. in §253 Abs. 5 HGB, Zuschreibungsverbot bei Firmenwerten)
„Hinreichend aufgegliederte“ (§247 Abs. 1 HGB), d.h., einzelbewertete Bilanzierungspflicht.									

Aktivierungshilfen

→ Bilanzierungshilfen. Sie besitzen keine Eigenschaft als Vermögensgegenstand, sondern sind aufgrund spezialgesetzlicher Vorschrift aktivierungsfähig (keine → Aktivierungspflicht). Da ihnen die Eignung als Haftungspotential fehlt, ist ihre Zahl begrenzt. Sie müssen gesondert ausgewiesen oder im Anhang erläutert werden. Im Interesse des Gläubigerschutzes besteht in ihrer Höhe eine Ausschüttungssperre. Für A. besteht steuerlich ein → Aktivierungsverbot. Der Posten wurde ab 2009/10 abgeschafft.

Aktivierungspflicht

→ Bilanzierungspflicht.

Aktivierungsverbote

Durchbrechung des Grundsatzes der Vollständigkeit aufgrund spezialgesetzlicher Regelung, nach der entweder klargestellt wird, daß bestimmte wirtschaftliche Tatbestände wegen fehlender Qualifizierung als Vermögensgegenstand oder Schuld nicht bilanzierungsfähig sind, oder durch die der Kreis der grundsätzlich bilanzierungsfähigen Vermögensgegenstände eingeschränkt wird (→ Bilanzierungsfähigkeit). Dabei wird unterstellt, daß alles, was sich begrifflich nicht unter die Größen „Vermögensgegenstand“, „Schuld“, „Rechnungsabgrenzungsposten“ und „Eigenkapital“ subsumieren läßt, von vornherein als Bilanzierungsobjekt ausscheidet. Gesetzliche Bilanzierungsverbote bestehen für:

- Aufwendungen für Gründung und Eigenkapitalbeschaffung,
- Aufwendungen für den Abschluß von Versicherungsverträgen und
- Selbst geschaffene Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten und vergleichbare immaterielle Anlagegegenstände (§248 Abs. 1 HGB).

Das bisherige uneingeschränkte Verbot der Aktivierung von selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgegenständen wurde durch die Bilanzrechtsmodernisierung ab 2009/10 in ein Aktivierungswahlrecht umgewandelt. Das → Maßgeblichkeitsprinzip ist abgeschafft, so daß steuerliche A. handelsrechtlich nicht mehr relevant sind.

Aktivierungswahlrechte

Durchbrechungen des Vollständigkeitsgrundsatzes, indem die Entscheidung über den Bilanzansatz von bestimmten Vermögensgegenständen und Schulden beim Bilanzierenden liegt. Der Bilanzierende hat auf diese Weise einen Ermessensspielraum, den er bilanzpolitisch nutzen kann. Traditionell enthielt das Handelsrecht eine ganze Reihe von A., die jedoch durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz ab 2009/10 weitgehend abgeschafft wurden. Das Wahlrecht, ein Disagio im Wertpapiergeschäft und bei Darlehen auszuweisen (§ 250 Abs. 3 Satz 1 HGB) und ggfs. durch Abschreibung zu tilgen (§ 250 Abs. 3 Satz 2 HGB), verbleibt. Neu hinzugekommen ist das Wahlrecht, selbst geschaffene →

immaterielle Vermögensgegenstände zu bilanzieren (§248 Abs. 2 HGB). Nur nach Inkrafttreten des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes neu hinzukommende Vermögenswerte sind von dieser Möglichkeit betroffen.

Aktivkonto

der Teil der Bestandskonten, die die Investition des Unternehmens wiedergeben, d.h., über die Mittelverwendung Auskunft geben. Schematisch sieht ein A. folgendermaßen aus:

Aktivkonto	
Soll	Haben
Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz	- Minderungen
+ Mehrungen	= Schlußbestand in Schlußbilanz
Summe S	= Summe H

Mehr Details vgl. → Buchungsregeln.

Aktivtausch

Buchungsvorgang, bei dem nur Aktivkonten berührt sind, wobei das eine auf der Soll-, das andere auf der Habenseite bebucht wird, d.h., eine Veränderung der Bilanzsumme nicht eintritt, sondern nur eine Wertbewegung auf der Passivseite stattfindet. Ein Beispiel für einen A. ist die Umbuchung eines Geldbetrages von der Neben- und die Hauptkasse etwa bei der täglichen Abrechnung eines Warenhauses:

Hauptkasse	
Soll	Haben
NKass	600

Nebenkasse	
Soll	Haben
	HKass
	600

Hauptkasse AN Nebenkasse

Insgesamt ist der A. ein häufiger Buchungsfall. Beispiele sind etwa:

- Alle Barzahlungen von Vermögensgegenständen
- Alle Scheckzahlungen oder Zahlungen durch Überweisungen für Vermögensgegenstände, wenn sich das Bankkonto bei den Aktiva befindet
- Die Erstattung eines Vorsteuer-Überhangs durch die Finanzbehörden,
- Zahlungseingänge von Kunden
- Anderweitiger Ausgleich von Forderungen.

Ist bei einem A. das Girokonto beteiligt, so kann aus dem A. eine → Aktiv-Passiv-Mehrung werden, wenn das Girokonto überzogen wird, weil ein überzogenes Girokonto eine Verbindlichkeit darstellt und daher auf die Passivseite der Bilanz gerät. Alle Buchungsfälle unter Beteiligung von Sichtkonten sind also u.U. nicht eindeutig zuzuordnen.

Gegenteil: → Passivtausch, vgl. auch: → Aktiv-Passiv-Mehrung, → Aktiv-Passiv-Minderung.

Aktiv-Passiv-Mehrung

Auch „Bilanzverlängerung“; Erhöhung der Bilanzsumme durch eine Buchung, bei der nur Bestandskonten berührt sind, die beide zunehmen, d.h., das Aktivkonto wird im Soll, und das Passivkonto wird im Haben bebucht (→ Buchungsregeln).

Ein Beispiel ist der (umsatzsteuerfreie) Kauf eines Grundstückes „auf Ziel“, d.h., der Buchungsbeleg ist eine Rechnung:

Grundstücke		Verbindlichkeiten	
Soll	Haben	Soll	Haben
VaLL	10000	Grnd	10000

Grundstücke AN Verbindlichkeiten

Durch diese Buchung wird die Bilanzsumme um den gebuchten Geldbetrag größer. Weitere Beispiele für die Aktiv-Passiv-Mehrung sind etwa:

- Alle Käufe „auf Ziel“, d.h., auf Rechnung
- Die Aufnahme von Krediten und Darlehen
- Das Überziehen eines Bankkontos.

Da Bank- und Postscheckkonten (allgemein alle Sichtkonten) sowohl Aktiva als auch Passiva sein können, sind Fälle unter Beteiligung dieser Konten vielfach nicht eindeutig zuzuordnen.

Gegenteil: → Aktiv-Passiv-Minderung, vgl. auch: → Aktivtausch, → Passivtausch. Vgl. auch allgemein → Buchungsregeln.

Aktiv-Passiv-Minderung

Auch „Bilanzverkürzung“, Verminderung der Bilanzsumme durch eine Buchung, bei der nur Bestandskonten berührt sind, die beide abnehmen, d.h., das Aktivkonto wird im Haben und das Passivkonto im Soll bebucht (→ Buchungsregeln).

Ein Beispiel ist die Rückzahlung einer Verbindlichkeit durch Barzahlung:

Kasse		Verbindlichkeiten	
Soll	Haben	Soll	Haben
10000	VaLL	Kasse	5000
	5000		10000

Verbindlichkeiten AN Kasse

Durch diese Buchung wird die Bilanzsumme um den gebuchten Geldbetrag kleiner. Weitere Beispiele für die Aktiv-Passiv-Minderung sind etwa:

- Alle Rückzahlungen von Verbindlichkeiten
- Ausgleich eines überzogenen Bank- oder sonstigen Sichtkontos.

Da Bank- und Postscheckkonten (allgemein alle Sichtkonten) sowohl Aktiva als auch Passiva sein können, sind Fälle unter Beteiligung dieser Konten vielfach nicht eindeutig zuzuordnen.

Gegenteil: → Aktiv-Passiv-Mehrung, vgl. auch: → Aktivtausch, → Passivtausch. Vgl. auch allgemein → Buchungsregeln.

Akzept

wechselrechtlicher Vorgang, bei dem sich der Bezogene aus dem → Wechsel durch eine querstehende Unterschrift am linken Rand der Urkunde (sogenanntes „Querschreiben“) zur Zahlung der Wechselsumme bei Fälligkeit verpflichtet. Der Bezogene „akzeptiert“ damit den Wechsel, der vom gezogenen Wechsel (→ Tratte) zum „Akzept“ wird. Der Bezogene bucht dabei:

Verbindlichkeiten aus L&L			
SchW		(...)	
Soll	Haben	Soll	Haben
3000			3000

Schuldwechsel			
Verb.		Schuldwechsel	
Soll	Haben	Soll	Haben
			3000

Verbindlichkeiten aus L&L AN Schuldwechsel

Die entsprechende Buchung des Wechselausstellers bei Erhalt des Akzepts lautet dann:

Forderungen L&L		
Soll		Haben
(...)	3000 BW	3000

Besitzwechsel		
Soll		Haben
Ford.	3000	

Besitzwechsel AN Forderungen aus L&L 3000

Akzeptkredit

Form der Kreditgewährung, bei der eine Bank einen von einem Kunden ausgestellten → Wechsel akzeptiert (d.h., „querschreibt“) und so formal zum Hauptschuldner wird. Diesen Wechsel kann der Kunde diskontieren und sich so Geld verschaffen. Der A. ist damit eine Form der → Bürgschaft. Durch die → Wechselstrenge genießt die Bank dabei besondere

Sicherheit, d.h., ein quergeschriebener Wechsel ist ein selbständiger, von einem anderen Rechtsgeschäft unabhängiger Schuldtitel, der jederzeit vollstreckt werden könnte. Für den Kunden hat dies den Vorteil, daß er den Wechsel beliebig indossieren kann (→ Wechselindossament). Der Bürgschaftsteil des A. wird auch als Kreditleihegeschäft bezeichnet, und der eigentliche Darlehensteil als Geldleihegeschäft.

Bei Fälligkeit muß der Kunde die Wechselsumme der Bank zur Verfügung stellen oder über eine entsprechende Kreditlinie verfügen.

Durch ihre Unterschrift wird die Bank formal zum Hauptschuldner und verlangt daher regelmäßig von ihren Kunden für diese Eventualhaftung eine Akzeptprovision. Bilanziell kommt es daher auch auf Seiten der Bank zu einer → Eventualverbindlichkeit. Gibt der Bankkunde das Akzept zum Diskont, so hat er die Möglichkeit der Geldbeschaffung zu Vorzugsbedingungen gegenüber einem normalen Kontokorrentkredit.

Als die Deutsche Bundesbank nach der Einführung des Euro 1999 für einige Jahre keine Wechsel von Banken mehr akzeptierte, die Banken sich also auf diese Art selbst keine Liquidität mehr verschaffen konnten, sank die Akzeptanz dieser Finanzierungsform rapide ab. Viele Banken haben das Wechselgeschäft praktisch eingestellt.

Angenommen Kai Kunde	<u>Frankfurt</u> , den <u>18. Juni</u> 2002 <small>Ort und Tag der Ausstellung (Monat in Buchstaben)</small>	<u>60105</u> <u>Frankfurt/Main</u> <small>Nr.d.Zahl.-Ortes Zahlungsort</small>	<u>16.9.02</u> <small>Verfalltag</small>	
	Gegen diesen Wechsel - erste Ausfertigung - zahlen Sie am <u>16. September 2002</u> <small>Monat in Buchstaben</small>			
	an <u>meine Order</u>		<u>EUR **9.750,00**</u> <small>Betrag in Ziffern</small>	
	Euro <u>***Neuntausendsiebenhundertundfünfzig***</u> <small>Betrag in Buchstaben</small>		<small>Cent wie oben</small>	
Bezogener <u>Kai Kunde</u> <u>Bezieherstraße 65a</u> <u>01047 Leipzig</u> <small>in _____ Ort und Straße (genaue Anschrift)</small>		Karlheinz Gläubiger Ausstellerweg 15 60105 Frankfurt am Main		
Zahlbar in <u>Leipzig</u> <small>Zahlungsort</small>		Karlheinz Gläubiger		
bei <u>Erdnußbank Leipzig,</u> <u>478950012</u> <small>Name des Kreditinstitutes z.L. Konto Nr.</small>		<small>Unterschrift und genaue Anschrift des Ausstellers</small>		
<u>BLZ 860 784 698</u>				

Einheitswechsel A DIN 5004 - © HZ

Akzeptspesen

alle Aufwendungen im Zusammenhang mit der Akzeptierung eines → Wechsels und mit dem Akzeptkredit, z.B. Akzeptprovision, Diskontspesen, Einlösungsgebühr etc. Buchhalterisch handelt es sich hierbei um Kosten des Geldverkehrs.

Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)

Für eine Vielzahl von gleichartigen oder ähnlichen Verträgen vorformulierten Vertragsbedingungen, die eine Vertragspartei (Verwender) der anderen Vertragspartei bei Abschluß eines Vertrages stellt. Die A. waren zunächst seit 1976 im Gesetz über die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGBG) geregelt und wurden mit Wirkung ab dem 1. Januar 2002 durch die Schuldrechtsreform in die §§305ff BGB integriert. Allgemeine Geschäftsbedingungen sind insbesondere im Einzelhandel und im Dienstleistungsgeschäft gegenüber Endkunden üblich und verbreitet.

Die folgende Darstellung bezieht sich ausschließlich auf den neuen Rechtsstand und enthält keine Details zu der Rechtslage vor dem 1. Januar 2002 mehr.

Für die Wirksamkeit der AGB ist es gleichgültig, ob die Bestimmungen einen äußerlich gesonderten Bestandteil des Vertrages bilden oder in die Vertragsurkunde aufgenommen werden, welchen Umfang sie haben, in welcher Schriftart sie verfaßt sind und welche Form der Vertrag hat (§305 Abs. 1 BGB). Allgemeine Geschäftsbedingungen werden nur dann Vertragsbestandteil, wenn der Verwender

- die andere Vertragspartei ausdrücklich auf die Verwendung der AGB hinweist (Aushang, deutlicher Hinweis im Vertragstext) und
- die andere Vertragspartei eine Möglichkeit erhält, die AGB einzusehen, und
- diese mit den AGB auch einverstanden ist (§305 Abs. 2 BGB).

Für bestimmte Vertragsarten sind spezielle Regelungen hinsichtlich der Wirksamkeit und Einbeziehung von AGBs gegeben, insbesondere für bestimmte Beförderungsverträge und solche über Telekommunikations-, Informations- und ähnliche Dienstleistungen (§305a BGB). Diese Regelungen traten erst zum Anfang 2002 in Kraft und ergänzen die bisherige Rechtslage.

Inhaltskontrolle: Da Allgemeine Geschäftsbedingungen insbesondere gegenüber Verbrauchern (→ Verbraucher) eingesetzt werden, steht der Gedanke des Verbraucherschutzes im Vordergrund (→ Verbraucherschutz). Die sogenannte Inhaltskontrolle (§307 BGB) regelt daher die Wirksamkeit von AGB-Klauseln als Sonder- bzw. Anwendungsfall der „guten Sitten“ des §138 BGB und der Treu-und-Glauben-Regelung des §157 BGB. Alle Klauseln, die den „anderen Vertragsteil“, d.h., i.d.R. den Kunden „unangemessen benachteiligen“ sind daher unwirksam (§307 Abs. 1 Satz 1 BGB). Das betrifft insbesondere Regelungen, die nicht „klar und verständlich“ sind (§307 Abs. 1 Satz 2 BGB).

Der Verbraucherschutzgedanke kommt zusätzlich dadurch zum Ausdruck, daß bei Verträgen mit Verbrauchern i.S.d. §13 BGB bei der Beurteilung, ob eine Vorschrift den Verbraucher, d.h., die „andere Vertragspartei“ unangemessen benachteiligt, auch die den Vertragsabschluß „begleitenden Umstände“ zu berücksichtigen sind (§310 Abs. 3 Nr. 3 BGB). Diese offensichtlich auf Haustür- und ähnliche Geschäfte gerichtete Vorschrift verschärft die Bewertung der AGB zuungunsten des Verwenders, wenn dieser selbst ungünstige äußere Bedingungen für seinen Kunden geschaffen hat.

Eine unangemessene Benachteiligung ist „im Zweifel“ auch anzunehmen, wenn eine AGB-Regelung

- mit wesentlichen Grundgedanken der gesetzlichen Regelung, von der abgewichen wird, inkompatibel ist oder
- wesentliche Rechte oder Pflichten, die sich aus der Natur des Vertrages ergeben, so einschränkt, daß die Erreichung des Vertragszweckes gefährdet ist.

Einzelne Klauselverbote: Während die Inhaltskontrolle dem Gestaltungsspielraum durch AGBs eine allgemeine Grenze setzt, enthalten sogenannte Klauselverbote spezielle Regelungen über bestimmte Arten von Regelungen, die unwirksam sind. Man unterscheidet Klauselverbote mit Wertungsmöglichkeit (§308 BGB) und Klauselverbote ohne Wertungsmöglichkeit (§309 BGB). Unter „Wertungsmöglichkeit“ versteht das Gesetz dabei den mit einer Klausel ggfs. verbundenen (oder eben auch nicht verbundenen) Interpretationsspielraum des Verwenders.

Klauselverboten mit Wertungsmöglichkeit i.S.d. §308 BGB sind:

- Unangemessen lange Annahmefristen bei der Annahme oder Ablehnung von Angeboten oder unangemessen lange Leistungsfristen bei der Erbringung geschuldeter Leistungen,
- Unangemessen lange Nachfristen bei der Bewirkung von Leistungen,
- Sachlich nicht gerechtfertigte Rücktritts- oder Leistungsverweigerungsvorbehalte bei einmaligen Lieferungen oder Leistungen (für Dauerschuldverhältnisse sind andere Regeln anwendbar),
- Unangemessene oder sonst den anderen Vertragsteil benachteiligende Änderungsvorbehalte des Verwenders,
- Sogenannte „fingierte Erklärungen“, durch die zur Vornahme oder Unterlassung einer Handlung erforderliche Willenserklärungen als fiktiv abgegeben oder unterlassen gelten, allerdings mit Ausnahme bestimmter Bauleistungen,
- Zugangsfiktionen für Willenserklärungen des Verwenders gegenüber dem anderen Vertragsteil, die „von besonderer Bedeutung“ sind,

- Unangemessen hohe Vergütungen oder Ersatzforderungen bei Rücktritt einer Vertragspartei etwa aus Wertminderung eines von der anderen Vertragspartei genutzten Kaufgegenstandes oder aus Verwendungsersatz bei Rücktritt vom Kaufvertrag,
- Regelungen, nach denen sich der Verwender von der Verpflichtung zur Erfüllung des Vertrages bei Nichtverfügbarkeit der Leistung lösen kann, wenn der Verwender sich nicht zugleich verpflichtet, den Vertragspartner unverzüglich über die Nichtverfügbarkeit zu informieren und Gegenleistungen unverzüglich zu erstatten.

Klauselverbote ohne Wertungsmöglichkeit i.S.d. §309 BGB sind:

- Preiserhöhungen für Leistungen oder Lieferungen binnen vier Monaten nach Vertragschluß,
- Ausschlüsse oder Einschränkungen gesetzlicher Leistungsverweigerungs- oder Zurückbehaltungsrechte des Vertragspartners,
- Aufrechnungsverbote bei Aufrechnung von Verbindlichkeiten mit unbestrittenen oder rechtskräftig festgestellten Forderungen durch den Vertragspartner,
- Klauseln, durch die die Pflicht, Mahnungen zu erteilen, aufgehoben wird,
- Unangemessene Pauschalierungen von Schadensersatzansprüchen und Wertminderungen,
- Vertragsstrafen,
- Haftungsausschlüsse bei Verletzung von Leben, Körper oder Gesundheit,
- Eine Vielzahl anderer Haftungsausschlüssen etwa hinsichtlich der Vertragshaftung oder der Produkthaftung, die der Gesetzgeber für unangemessen hält,
- Dauerschuldverhältnisse mit Bindungswirkung für mehr als ein Jahr oder mit normiertem Schweigen auf Verlängerung von mehr als einem Jahr sowie Kündigungsfristen zu Lasten des anderen Vertragsteiles von mehr als drei Monaten,
- Wechsel des Vertragspartners etwa bei Kauf- oder Dienstleistungsverträgen, wenn dieser andere Vertragspartner nicht im Vertrag ausdrücklich benannt wird,
- Regelungen, die die Beweislast zum Nachteil des anderen Vertragsteiles umkehren, was insbesondere hinsichtlich der in der neuen BGB-Fassung ja bereits enthaltenen Beweislastumkehr bei der Garantieleistung relevant sein kann sowie
- Regelungen über die Beschränkung der Nacherfüllung bei Produktmängeln, zur Abwälzung der Lasten der Aufwendungen von Nacherfüllungen, zur Vorenthaltung von Nacherfüllungen oder Verkürzungen der Anzeigefristen für Mängelanzeigen sowie Erleichterungen der Verjährungsfristen für den Verwender.

- bestimmte Formerfordernisse, die strenger als die Schriftform sind.

Die Klauselverbote ohne Wertungsmöglichkeit richten sich insbesondere auf die Wahrung der durch die Schuldrechtsreform ab 2002 vertieften Verbraucherrechte hinsichtlich Nacherfüllung bei Produktmängeln und Verjährung von Leistungsansprüchen.

Die genannten Klauseln sind nur in allgemeinen Geschäftsbedingungen wirksam, können u.U. jedoch als einzelvertragliche Abmachung zulässig sein. Allerdings ist der diesbezügliche Spielraum sehr eng, weil §307 BGB ja die „guten Sitten“ und „Treu und Glauben“ als allgemeine Maßstäbe an allgemeine Geschäftsbedingungen anlegt, diese Grundsätze aber auch für einzelvertragliche Abmachungen gelten.

Da die AGB-Regelungen sich im Bürgerlichen Gesetzbuch befinden, sind sie nur für den bürgerlichen- oder den einseitigen Handelskauf wirksam, nicht aber für den doppelseitigen Handelskauf, also das Geschäft unter Kaufleuten (→ Kaufmann). Dies ist auch der Regelungsgehalt von §310 Abs. 1 Satz 1 BGB.

Zudem werden die diversen oben zusammengefaßten Klauselverbote nicht bei Verträgen der Elektrizitäts-, Gas-, Fernwärme- und Wasserversorgungsunternehmen mit ihren jeweiligen Abnehmern angewandt, weil hierfür spezielle einzelgesetzliche Regelungen vorgesehen sind, die den Charakter eines Sonderrechts haben.

allgemeine Verwaltungskosten

Pos. 5 der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren. Sie beinhalten alle während des abgelaufenen Geschäftsjahres entstandenen Aufwendungen, die dem Verwaltungsbereich direkt oder über Schlüsselungen, Umlagen u.a. zuzurechnen sind, soweit sie nicht die Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen betreffen. → Verwaltungskosten.

Alternativmodell

Beschreibungs-, Erklärungs- oder Entscheidungsmodell, das mehrere Lösungsmöglichkeiten zuläßt und diese hinsichtlich ihrer Zielrealisierungsgrade und sonstigen Auswirkungen darstellt. → Modell.

Altersentlastungsbetrag

Im Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer) ein vom Betrag des Arbeitslohns und der positiven Einkünfte aus anderen → Einkunftsarten ermittelter Maximalbetrag, der einem Steuerpflichtigen gewährt, der vor dem Beginn des Kalenderjahrs, in dem er sein Einkommen bezogen hat, das 64. Lebensjahr vollendet hat. Der als A. maximal anzusetzende Betrag war 2005 maximal 1.900 Euro oder 40% der Einkünfte und wird in Schritten bis zum Jahre 2040 auf null reduziert. Details vgl. §24a EStG.

Altersfreibetrag

ab Veranlagungszeitraum 1990 aufgehobener Freibetrag in Höhe von 720,00 DM, der Steuerpflichtigen zugute kam, die vor dem Beginn des Kalenderjahres das 64. Lebensjahr vollendet hatte. Bei zusammenveranlagten Ehegatten verdoppelte sich der A.

amerikanisches Journal

ermöglicht, die zeitliche und sachliche Buchung (Grund- und Hauptbuchfunktion) in einem Zug zu erledigen. Die Konten des Hauptbuches sind in Spaltenform dem Grundbuch angegliedert, so daß die zeitliche Ordnung des Tagebuches (→ Journal) mit der systematischen Ordnung des Hauptbuches kombiniert werden kann. Allerdings ist die Zahl der Sachkonten ziemlich beschränkt, zu deren Vervollständigung das Sammelkonto „Diverse“ oder „Verschiedene“ dient. Buchungen auf diesem Konto sind in der Spalte „Bemerkungen“ näher zu erläutern; am Monatsende wird dieses Konto aufgegliedert.

Amortisation

1. Tilgung von Verbindlichkeiten in mehreren Teilbeträgen nach einem Tilgungsplan.
2. Deckung der Anschaffungskosten einer Investition durch Rückflüsse von Mitteln aus dieser Investition (→ Amortisationsdauer).
3. Die Form der Kapitalherabsetzung, die durch Einziehung von Aktien erfolgt. Daneben kann eine Kapitalherabsetzung durch Nennbetragsherabsetzung (→ Denomination) oder Zusammenlegung mehrerer Aktien zu einer neuen (Konversion) erfolgen. Die A. stellt eine Kapitalherabsetzung zu Lasten einzelner Aktionärsgruppen dar, da mit der Einziehung die Gesellschaftsrechte untergehen.

Amortisationsdauer

In der → Investitionsrechnung der Zeitraum, in dem der Kapitaleinsatz einer Investition im Rahmen des Betriebsprozesses durch zufließende Einnahmen wiedergewonnen wird. Die A. ist zumeist rein → pagatorisch, d.h., aus Zahlungen und nicht aus → Kosten heraus definiert, denn viele Kosten sind keine Zahlungen; die Berechnung der Amortisationsdauer aber zielt auf die Wiedergewinnung eines in ein Investitionsobjekt investierten Kapitalbetrages.

Es lassen sich eine Reihe von Berechnungsmethoden für die A. unterscheiden. Allgemein kann man sagen:

$$\text{Amortisationsdauer} = \frac{\text{Investitionssumme}}{\text{durchschnittl. jährl. Rückflüsse}}$$

Die „durchschnittlichen jährlichen Rückflüsse“ in dieser Formel sind die Einzahlungssalden, die dem Investitionsträger durch Nutzung der Investition wieder zufließen. Die Investition hat sich amortisiert, wenn alle investierten Geldbeträge wieder in Form von Geldbeträgen (und nicht als → Gewinn!) zurückgeflossen sind. Diese Faktorgleichheit ist der Grund, warum die Berechnungsmethode eben in der Regel rein pagatorisch (und nicht kostenrechnerisch) ist.

Die investierte Summe kann man auch als Differenz zwischen Anschaffungskosten und Restwert ausdrücken:

$$\text{Amortisationsdauer} = \frac{\text{Anschaffungskosten} - \text{Restwert}}{\text{durchschnittl. jährl. Rückflüsse}}$$

Die → Anschaffungskosten sind nach §255 Abs. 1 HGB „die Aufwendungen, die geleistet werden, um einen Vermögensgegenstand zu erwerben und ihn in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen, soweit sie dem Vermögensgegenstand einzeln zugeordnet werden können. Zu den Anschaffungskosten gehören auch die Nebenkosten sowie die nachträglichen Anschaffungskosten. Anschaffungspreisminderungen sind abzusetzen“. Sie sind aber gerade deshalb keine → Aufwendungen, und schon gar keine → Kosten, sondern eine Kapitalsumme. Sie gehören nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung, sondern in die Bilanz. Der → Restwert ist der am Ende der technischen Nutzungsdauer noch zu erlösende Wiederverkaufswert. Er kann mit dem → Schrottwert identisch sein. Er kann negativ sein, wenn Auszahlungen zu erwarten sind, die Altanlage am Ende ihrer Nutzungszeit loszuwerden. Die Differenz zwischen Anschaffungskosten, also Neuwert, und zu erlösendem Restwert ist zu amortisieren.

Grundstücke und nichtabnutzbare Vermögensgegenstände (wie z.B. oftmals der Geschäfts- oder → Firmenwert haben daher keine A., weil im Zähler eine Null steht.

Die durchschnittlichen jährlichen Rückflüsse sind in der Regel die Einzahlungsüberschüsse, die die Investitions verursacht. Man kann sie als → Cash Flow darstellen. Vgl. dort für die Berechnungsmethoden. Die Formel für die A. kann dann als

$$\text{Amortisationsdauer} = \frac{\text{Investitionssumme}}{\text{durchschnittl. jährl. Cash Flow}}$$

geschrieben werden. Da die Berechnung des Cash Flow vergleichsweise komplex ist, ist auch die Ermittlung der A. ein schwieriges Unterfangen. Leider finden sich vielfach Vereinfachungsmethoden, die diese problematische Berechnung handhabbarer zu machen suchen. Diese Verfahren wurden von Praktikern erdacht und sind oftmals sehr ungenau. Leider werden sie auch oft in Klausuren und anderen Prüfungsveranstaltungen als Antwort

erwartet. Die bekannteste solche „Praxismethode“ ist die Berechnung aus der Differenz zwischen Gewinn und Abschreibung:

$$\text{Amortisationsdauer} = \frac{\text{Investitionssumme}}{\text{Gewinn} + \text{Abschreibung}}$$

Aus der Differenz zwischen \rightarrow Gewinn und \rightarrow Abschreibung soll hier eine den jährlichen Rückflüssen nahekommende Größe berechnet werden. Dies ist leider sehr ungenau, denn in der Cash Flow Rechnung gibt es noch viele weitere zahlungsungleiche Aufwendungen, wie z.B. Einstellungen in Rückstellungen oder Bestandminderungen in Zwischen- oder Ausgangslagern, oder auch zahlungsungleiche Erträge, wie z.B. Forderungsmehrungen oder aktivierte Eigenleistungen. Diese alle fehlen hier aber. Der Wert im Nenner der vorstehenden Gleichung ist also eigentlich nicht nur ungenau, er ist in vielen Fällen einfach falsch.

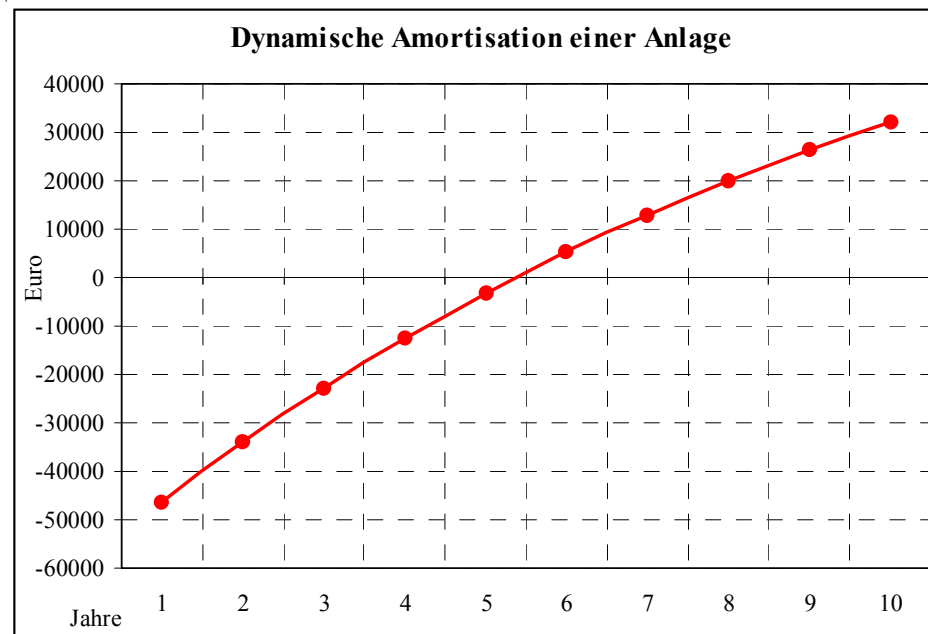
Die A. sollte niemals länger sein als die technische Lebensdauer (d.h., die kalkulatorische Abschreibungszeit) einer Anlage, denn was sich in seiner betriebsüblichen Nutzungszeit nicht amortisiert, das lohnt sich nicht – oder noch einfacher gesagt, die in eine Investition gesteckten Mittel müssen schneller an den Investitionsträger zurückfließen als das Investitionsobjekt sich abnutzt und damit an Wert verliert. \rightarrow Investitionsrechnungsverfahren.

Amortisationsrechnung

Pagatorisch (d.h., zahlungsorientiertes) orientiertes \rightarrow Investitionsrechnungsverfahren, deren Vorteilhaftigkeitskriterium die Amortisationsdauer ist. Bei der A. erscheint diejenige Investitionsalternative am vorteilhaftesten, die die kürzeste \rightarrow Amortisationsdauer hat, d.h. die Zeitdauer, die verstreicht, bis die Einzahlungen aus einem Investitionsobjekt gleich den Auszahlungen sind und damit alle weiteren Einzahlungsvorgänge als Überschuß gelten. Allgemeine Obergrenze ist die technische Lebensdauer der betrachteten Anlagen, d.h., eine Amortisationsdauer, die länger als die technische Lebensdauer ist, ist immer unvorteilhaft. Systematisch gesehen ist die A. ein Sonderfall der Rentabilitätsrechnung (\rightarrow Rentabilität). \rightarrow Investitionsrechnungsverfahren. Hauptvorteil der A. ist, daß auch Investitionsprojekte unterschiedlichen Umfangs und unterschiedlicher Art verglichen werden können. Sie müssen jedoch die gleiche Laufzeit haben, weil die Ergebnisse sonst nicht vergleichbar sind.

Berechnet man die A. zu Nominalwerten der Ein- und Auszahlungen, dann genügen die vorstehend im Stichwort \rightarrow Amortisationsdauer dargestellten Formeln. Es ist lediglich zu beachten, daß die pagatorischen Rückflüsse nicht mit Gewinnen oder anderen Überschußgrößen durcheinandergebracht werden (was leider ein häufiger Fehler ist). Mehrjährige Investitionsprojekte werden jedoch in aller Regel abgezinst. Sie werden mit ihrem \rightarrow

Barwert angesetzt. Die A. wird dann zu einem dynamischen Verfahren, das mit der \rightarrow Kapitalwertrechnung identisch ist. Kerngedanke ist hier, daß die erst in späteren Perioden dem Investor zufließenden Rückflüsse nicht zum Nominalwert mit der Anschaffungsauszahlung verglichen werden dürfen, sondern zunächst auf ihren Gegenwartswert abzuzinsen sind. Nur dadurch werden sie mit der Anschaffungskostensumme vergleichbar.



Im vorstehenden Beispiel verursacht eine Investition über zehn Jahre nominal regelmäßige Rückflüsse. Da diese Returns aber abgezinst werden, sinken die Barwerte mit wachsender zeitlicher Distanz. Die Linie ist damit nicht mehr linear und die dynamische \rightarrow Amortisationsdauer ist länger als die statische Amortisationsdauer, die mit den vorstehend dargestellten Berechnungsmethoden zu ermitteln wäre. Auch hier muß die \rightarrow Amortisationsdauer kürzer als die technische Nutzungszeit sein. Im vorstehenden Beispiel amortisiert sich die Anlage dynamisch gegen Ende des 5. Jahres; mit einer statischen Amortisationsrechnung käme man schon gegen Anfang des fünften Jahres auf eine Amortisation.

Anbauverzeichnis

steuerrechtlich von buchführenden Land- und Forstwirten zu führendes Verzeichnis, aus dem hervorgeht, mit welchen Fruchtarten die selbstbewirtschafteten Flächen im abgelaufenen Wirtschaftsjahr bestellt waren (§142 AO). \rightarrow Aufzeichnungspflichten.

andere aktivierte Eigenleistungen

stellen nach den Grundsätzen des Gesamtkostenverfahrens (→ GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren) betriebliche Erträge dar. Zu ihnen gehören Bestandsveränderungen bei noch nicht abgerechneten Bauten und Dienstleistungen, selbsterstellte Anlagen, aktivierte Großreparaturen. Früher aktivierbare Aufwendungen für die Inangasetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs unterliegen seit der Bilanzrechtsmodernisierung einem → Aktivierungsverbot (→ Bilanzierungsverbot).

andere Anlagen

Teil des Bilanzpostens A.II.3. „Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung“. Unter anderen Anlagen werden die nicht unmittelbar der Produktion dienenden Anlagen geführt, wie allgemeine Transportanlagen u.ä. Diese Position ist Sammelposten für alle Sachanlagen, die keinem anderen Posten des Sachanlagevermögens zugeordnet werden können.

andere Gewinnrücklagen

sind die Gewinnrücklagen, die nicht gesetzliche Rücklage i.S.d. §150 AktG sind, d.h., Rücklage für eigene Anteile oder satzungsmäßige Rücklagen darstellen.

Die Bildung der anderen Gewinnrücklagen erfolgt durch Gewinnthesaurierung und ist von Vorschriften über die Ergebnisverwendung (§58 AktG, §29 GmbHG) abhängig. In die anderen Gewinnrücklagen darf der Eigenkapitalanteil von Wertaufholungen bei Vermögensgegenständen des Anlage- und Umlaufvermögens sowie von bei der steuerrechtlichen Gewinnermittlung gebildeten Passivposten, die nicht im Sonderposten mit Rücklageanteil ausgewiesen werden dürfen, eingestellt werden.

Der Betrag dieser Rücklagen ist entweder in der Bilanz gesondert auszuweisen oder im Anhang anzugeben (§29 Abs. 2 GmbHG, §58 Abs. 2a AktG).

Angaben auf Geschäftsbriefen

Auf allen Geschäftsbriefen des Kaufmannes müssen nach §37a Abs. 1 HGB die → Firma des Kaufmannes, die Bezeichnung der Rechtsform, der Ort der Niederlassung, das Registergericht und die Handelsregisternummer angegeben sein (→ Handelsregister, → Unternehmensregister). Geschäftsbrief ist jede Mitteilung, die an einen bestimmten Empfänger gerichtet ist, also beispielsweise jede Rechnung, jedes Angebot aber auch eine Einstellung oder Kündigung, nicht aber ein Werbeplakat oder ein allgemeinzugänglicher Aushang. §37 Abs. 1 HGB erfaßt ausdrücklich Geschäftsbriefe jeder Form, also auch eMails, Faxe und andere Arten der schriftlichen Kommunikation.

Beispiel: H.B. Nichts Computerdienst e.K., Sitz: Musterstraße 1, 12345 Musterstadt, Registergericht: Amtsgericht Musterstadt HRA 12345.

Bei einer offenen Handelsgesellschaft oder einer Kommanditgesellschaft wäre an Stelle des „e.K.“ die Angabe der Rechtsformidentifikation „OHG“ oder „KG“ verpflichtend, §19 Abs. 1 Nr. 2 und 3 HGB. Die handelsrechtlichen Pflichtangaben werden in den einzelnen → Rechtsformen vielfach noch ausgeweitet. Bei der → GmbH müssen zusätzlich zu den vorstehenden Angaben alle Geschäftsführer mit mindestens einem ausgeschriebenen Vornamen benannt werden (§35a Abs. 1 GmbHG).

Beispiel: H.B. Nichts Computerdienst GmbH, Geschäftsführer Harry B. Nichts, Sitz: Musterstraße 1, 12345 Musterstadt, Registergericht: Amtsgericht Musterstadt HRB 12345.

Bei einer GmbH mit einem → Aufsichtsrat ist dieser ebenfalls zu benennen, und zwar ggfs. ebenfalls mit mindestens einem ausgeschriebenen Vornamen, §35a Abs. 1 GmbHG.

Beispiel: H.B. Nichts Computerdienst GmbH, Geschäftsführer Harry B. Nichts, Sitz: Musterstraße 1, 12345 Musterstadt, Registergericht: Amtsgericht Musterstadt HRB 12345. Vorsitzender des Aufsichtsrates: Bert A. Mayse.

Bei einer → Aktiengesellschaft müssen zudem alle Vorstandsmitglieder und der Vorsitzende des Aufsichtsrates benannt werden. Der Vorstandsvorsitzende ist gesondert zu bezeichnen.

Beispiel: H.B. Nichts Computerdienst AG, Sitz: Musterstraße 1, 12345 Musterstadt, Registergericht: Amtsgericht Musterstadt HRB 12345. Vorstand: Harry B. Nichts, Rainer Zufall, Max Mustermann. Vorstandsvorsitzender: Harry B. Nichts. Vorsitzender des Aufsichtsrates: Bert A. Mayse.

Bei einer europäischen Aktiengesellschaft (→ Societas Europaea) werden diese Angaben sinngemäß auf den Verwaltungsrat übertragen, wenn die Gesellschaft das monistische System gewählt hat, also keine doppelte Führung aus Vorstand und Aufsichtsrat mehr besitzt (→ Monistisches System).

Bei einer → Genossenschaft sind neben der Rechtsform und dem Sitz der Genossenschaft das Registergericht, die Nummer, unter der die Genossenschaft in das → Genossenschaftsregister eingetragen ist, sowie alle Vorstandsmitglieder und, sofern der Aufsichtsrat einen Vorsitzenden hat, dieser mit dem Familiennamen und mindestens einem ausgeschriebenen Vornamen anzugeben (§25a Abs. 1 GenG).

Beispiel: H.B. Nichts Computerdienst eG, Sitz: Musterstraße 1, 12345 Musterstadt, Registergericht: Amtsgericht Musterstadt GenR 12345. Vorstand: Harry B. Nichts, Rainer Zufall, Max Mustermann. Vorstandsvorsitzender: Harry B. Nichts. Vorsitzender des Aufsichtsrates: Bert A. Mayse.

Auch hier werden diese Angaben bei der Europäischen Genossenschaft (→ Societas Cooperativa Europaea) wieder analog auf den Verwaltungsrat angewandt, wenn die Gesellschaft das monistische System gewählt hat.

Verstöße gegen diese Offenlegungspflichten können mit einem Bußgeld geahndet werden. Sie sind zudem Gegenstand von Abmahnungen. Die abmahnsichere Gestaltung unternehmerischer Kommunikation kann also das diesbezügliche Risiko wesentlich vermindern.

Da diese Pflichtangaben auch für elektronische Kommunikationen gelten, sind besondere Fragen aufgeworfen worden. Eine Auslagerung dieser Pflichtangaben in eine die eMail begleitende separate Datei (z.B. eine Visitenkarten-Datei) ist i.d.R. nicht ausreichend, weil nicht jeder solche Dateien problemlos öffnen kann. Das Gesetz schließt auch SMS nicht aus; hier besteht aber Unklarheit, denn die eine AG betreffenden Angaben können umfangreicher sein als die Maximalgröße der SMS. Dies ist eine offensichtliche Gesetzeslücke. Die Angabepflichten gelten auch auf Rechnungen (→ Rechnung), sind aber nicht zusammen mit den anderen Angabepflichten im Umsatzsteuergesetz geregelt. Praktisch ist das kein Problem, wenn die erforderlichen Angaben auf Geschäftsbriefen in einem Vordruck oder im Ausdruck der Rechnung fest vorgegeben werden.

Da die Pflichtangaben bisweilen sehr umfangreich sein können, blähen sie die eMail-Unterschrift auf. Dies kann im Netz als Etikettenverstoß verstanden werden, aber das Gesetz nimmt auf solche Gepflogenheiten keine Rücksicht.

Gar nicht betroffen von solchen Vorschriften sind nichtgewerbliche Freiberufler und Privatpersonen. Für sie gibt es keine allgemeinverbindlichen Pflichtangaben (aber möglicherweise spezialgesetzliche Regelungen). Vereine und Gewerbetreibende, die gleichwohl keine Kaufleute sind, könnten jedoch von den Angabepflichten des §15a GewO betroffen sein. Hiernach sind Gewerbetreibende, die eine offene Verkaufsstelle haben, eine Gaststätte betreiben oder eine sonstige offene Betriebsstätte haben verpflichtet, ihren Familiennamen mit mindestens einem ausgeschriebenen Vornamen an der Außenseite oder am Eingang der offenen Verkaufsstelle, der Gaststätte oder der sonstigen offenen Betriebsstätte in deutlich lesbarer Schrift anzubringen.

Angebot

Willenserklärung, die auf den Abschluß eines Rechtsgeschäftes (→ Vertrag) gerichtet ist. Nur die einer bestimmten Person oder einer kleinen, abgegrenzten Personengruppe gegenüber abgegebene Willenserklärung hat Angebotscharakter; allen Personen oder einem unbestimmten Personenkreis zugängliche Willenserklärungen wie etwa Werbeplakate, Fernsehspots oder Preisschilder sind aus rechtlicher Sicht keine Angebote und daher vertragsrechtlich irrelevant. Von Ladendieben vertauschte Preisschilder verpflichten den Verkäufer nach herrschender Meinung und ständiger Rechtsprechung daher zu nichts.

Ein Angebot kann wie jede Form von Willenserklärung auf vier verschiedene Arten abgegeben werden:

1. Mündlich
2. Schriftlich bzw. in der ähnlichen neuen → Textform,
3. Notariell oder öffentlich beglaubigt, d.h., unter Mitwirkung eines Notars oder einer Behörde und ggfs. in ein öffentliches Verzeichnis wie etwa das → Handelsregister eingetragen,
4. Durch konkludentes, d.h., schlüssiges Handeln.

Aufgrund des bürgerlich-rechtlichen Grundsatzes der Formfreiheit kann ein A. auf jede beliebige Art abgegeben werden, sofern nicht das Gesetz oder eine auch nur von einer Vertragspartei geforderte Formvorschrift entgegensteht (§§125ff BGB). Ist eine bestimmte Form durch Gesetz vorgeschrieben, so spricht man vom sogenannten gesetzlichen Formzwang (etwa bei GmbH-Gründung oder Grundstücksgeschäften); ist jedoch eine bestimmte Form von auch nur einer einzigen Partei gefordert, so spricht man von einer sogenannten gewillkürten Formerfordernis. Wird eine gesetzliche oder gewillkürte Formerfordernis nicht eingehalten, so ist das A. nichtig (§125 BGB).

Der Anbietende ist an sein Angebot gebunden, wenn er die Bindung nicht selbst ausdrücklich ausschließt (§145 BGB). Ein nicht rechtzeitig angenommenes oder mit Änderungen angenommenes Angebot führt zu keinem Rechtsgeschäft; vielmehr ist die abgeänderte oder verspätete Annahme als neues Angebot anzusehen (§§149f BGB). Unter Anwesenden gemachte Angebote können nur unverzüglich, etwa während des Gespräches angenommen werden, was auch für Telefongespräche gilt (§147 Abs. 1 BGB). Angebote unter Abwesenden, zu denen auch solche per Fax, Fernschreiber, EMail oder sonst per Telekommunikation gehören, können nur binnen der Zeit angenommen werden, innerhalb derer unter normalen Umständen eine Antwort erwartet werden darf (§147 Abs. 2 BGB). Ist ein Angebot unter Angabe einer Frist abgegeben worden, so kann es nur innerhalb dieser Frist angenommen werden.

Nicht ernstlich abgegebene Angebote sind unwirksam, wenn der Mangel an Ernstlichkeit erkannt werden muß, etwa bei Angeboten auf Karnevalsveranstaltungen (§118 BGB). Irrtümlich oder unbewußt fehlerhaft abgegebene Angebote berechtigen zur Anfechtung (§119 BGB), was aber eine Schadensersatzpflicht nach sich ziehen kann (§121 BGB). Gleiches gilt für Angebote, die zwar richtig abgegeben, aber unrichtig übermittelt worden sind (§120 BGB).

Ein durch Betrug oder Androhung etwa von Gewalt zustande gekommenes Angebot ist tatsächlich zunächst wirksam, kann aber vom Betroffenen oder Bedrohten nach Wegfall der Drohung oder Entdeckung des Betrugers angefochten werden (§123 BGB).

Angebotsvergleich

Vergleich von zwei oder mehr Angeboten (→ Angebot) mit dem Ziel, das einer individuellen Zielvorstellung besser geeignete Angebot zu finden. Der A. umfaßt numerische und

nichtnumerische Kriterien, etwa Preise, Konditionen oder auch Qualitäten, den Ruf des Lieferanten, Transportbedingungen usw. Es hat daher die Eigenschaft eines → Fuzzy Set. Der A. kann daher Aufgabe eines → Expertensystems sein.

Das nebenstehende Beispiel beleuchtet nur die numerische Seite des Problems und läßt ordinal oder nominal skalierte Merkmale (→ Merkmal) außer betracht.

Ein Unternehmen will ein Halbfabrikat kaufen, für das sechs Angebote vorliegen. Es gelten die folgenden Ausgangsbedingungen:

- Jahresbedarf: 125.000 Stück
- Bestellkosten: 185,00 €
- Zins- und Lagerkostensatz aus dem → Betriebsabrechnungsbogen: 20,000%
- Eiserner Bestand: 1.000 Stück
- Für jedes der vorliegenden Angebote sind bekannt:
 - Listeneinkaufspreis,
 - Lieferskonto,
 - Lieferrabatt.

Das Programm ermittelt nunmehr zunächst für jedes Angebot den Bareinkaufspreis durch Subtraktion der Rabatte und Skonti. Hierbei wird aufgrund der in einem Skonto versteckten Verzinsung (→ Zinsen bei Skonto) von einer regelmäßigen Inanspruchnahme des Skontos ausgegangen.

Hierauf errechnet das Programm die Rangfolge der Angebote nach Einkaufspreis.

Für jedes Angebot wird anschließend die → optimale Bestellmenge ermittelt, und unter Berücksichtigung der vom Lieferanten bereitgestellten Packungsgröße wird schließlich die kostengünstigste tatsächliche Bestellmenge errechnet.

Angebote:	Angebot 1	Angebot 2	Angebot 3	Angebot 4	Angebot 5	Angebot 6
	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren!	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren!	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren!	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren!	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren!	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren!
Listeneinkaufspreis:	24,30 €	26,10 €	25,00 €	27,20 €	29,99 €	24,31 €
Lieferrabatt	0,00%	10,00%	10,00%	12,50%	0,00%	0,00%
Zieleinkaufspreis	24,30 €	23,49 €	22,50 €	23,80 €	29,99 €	24,31 €
Lieferskonto	3,00%	3,50%	0,00%	4,00%	2,00%	1,00%
Bareinkaufspreis:	23,571 €	22,668 €	22,500 €	22,848 €	29,390 €	24,067 €
Rangfolge nach BarEKP:	4.	2.	1.	3.	6.	5.
Optimale Bestellmenge:	3132,22 St.	3194,01 St.	3205,90 St.	3181,39 St.	2805,04 St.	3099,78 St.
Liefereinheit (Stufung):	50 St.	50 St.	5000 St.	100 St.	250 St.	10 St.
Oberer Grenzwert:	3150 St.	3200 St.	10000 St.	3200 St.	3000 St.	3100 St.
Lagerkosten:	12.139,07 €	11.787,28 €	27.000,00 €	11.880,96 €	14.695,10 €	12.274,12 €
Einkaufskosten:	7.341,27 €	7.226,56 €	2.312,50 €	7.226,56 €	7.708,33 €	7.459,68 €
Gesamtkosten:	19.480,33 €	19.013,84 €	29.312,50 €	19.107,52 €	22.403,43 €	19.733,80 €
Durchschnittsbestand:	2575,00 St.	2600,00 St.	6000,00 St.	2600,00 St.	2500,00 St.	2550,00 St.
Höchstbestand:	4150,00 St.	4200,00 St.	11000,00 St.	4200,00 St.	4000,00 St.	4100,00 St.
Bestellintervall:	9,072 Tage	9,216 Tage	28,800 Tage	9,216 Tage	8,640 Tage	8,928 Tage
Lagerumschlagshäufigkeit:	30,120 mal	29,762 mal	11,364 mal	29,762 mal	31,250 mal	30,488 mal
Duchschn. Lagerdauer:	5,976 Tage	6,048 Tage	15,840 Tage	6,048 Tage	5,760 Tage	5,904 Tage
Maximale Lagerdauer:	11,952 Tage	12,096 Tage	31,680 Tage	12,096 Tage	11,520 Tage	11,808 Tage
Unterer Grenzwert:	3100 St.	3150 St.	5000 St.	3100 St.	2750 St.	3090 St.
Lagerkosten:	12.021,21 €	11.673,94 €	15.750,00 €	11.652,48 €	13.960,35 €	12.250,05 €
Einkaufskosten:	7.459,68 €	7.341,27 €	4.625,00 €	7.459,68 €	8.409,09 €	7.483,82 €
Gesamtkosten:	19.480,89 €	19.015,21 €	20.375,00 €	19.112,16 €	22.369,44 €	19.733,87 €
Durchschnittsbestand:	2550,00 St.	2575,00 St.	3500,00 St.	2550,00 St.	2375,00 St.	2545,00 St.
Höchstbestand:	4100,00 St.	4150,00 St.	6000,00 St.	4100,00 St.	3750,00 St.	4090,00 St.
Bestellintervall:	8,928 Tage	9,072 Tage	14,400 Tage	8,928 Tage	7,920 Tage	8,899 Tage
Lagerumschlagshäufigkeit:	30,488 mal	30,120 mal	20,833 mal	30,488 mal	33,333 mal	30,562 mal
Duchschn. Lagerdauer:	5,904 Tage	5,976 Tage	8,640 Tage	5,904 Tage	5,400 Tage	5,890 Tage
Maximale Lagerdauer:	11,808 Tage	11,952 Tage	17,280 Tage	11,808 Tage	10,800 Tage	11,779 Tage
Minimale Gesamtkosten:	19.480,33 €	19.013,84 €	20.375,00 €	19.107,52 €	22.369,44 €	19.733,80 €
Rangfolge nach Kosten:	3.	1.	5.	2.	6.	4.

Hierzu stellt das Programm zahlreiche Kennziffern der → Disposition zur Verfügung, die etwa bei Abschätzung der erforderlichen Mindesthaltbarkeit oder der Ermittlung der Lager- und Einkaufskosten von Bedeutung sind.

Die gelb markierten Daten sind dabei diejenigen, die die kostengünstigere Variante von jeweils zwei der optimalen Bestellmenge benachbarten nach Packungsstufung möglichen Alternativen darstellen.

Insgesamt ist der Angebotsvergleich hier zu einem Gesamtsystem der taktischen Einkaufs- und Lagerrechnung ausgebaut worden und damit ein Element des operativen Controllings (→ operatives Controlling).

Nichtquantitative Aspekte wie der Ruf des Lieferanten, die Qualität seiner Produkte oder Schwierigkeiten bei Verhandlungen werden von diesem Modell ganz ausgeklammert. Transportkosten sind nach §255 Abs. 1 HGB zu aktivieren und damit in den Listenpreisen bereits enthalten.

Anhang

verbaler Teil des Jahresabschlusses, der zusammen mit → Bilanz und → GuV-Rechnung eine Einheit bildet. Die Regelungen zum A. finden sich für den nationalen Bereich in §264 Abs. 1 HGB sowie für den internationalen Bereich in IAS 1 (→ IAS). Der A. wird im Handelsrecht durch den → Lagebericht ergänzt. Wesentlicher Unterschied ist, daß im A. Erläuterungen zu einzelnen Positionen des Jahresabschlusses angegeben werden müssen, während der Lagebericht generell auf die Lage der Gesellschaft und auf die Risiken der Geschäftsentwicklung eingehen muß. Das internationale Rechnungswesen kennt keinen Lagebericht.

Zweck des Anhangs ist, zusätzliche Informationen für den Abschlußleser bereitzustellen. Das dient der Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes und erhöht den Informationsnutzen des Jahresabschlusses.

Während im Bereich der kleineren Kapitalgesellschaften die Pflicht zur Offenlegung von ANhangangaben eher als Last empfunden und möglichst minimal erfüllt wird, kann der Anhang einer börsennotierten Kapitalgesellschaft bei weitem umfangreicher ausfallen. Gesetzliche Mindestanforderungen werden hier oft überschritten. Das hat den Grund, daß eine weitgehende Offenlegung bei kleineren Kapitalgesellschaften als Risiko, im kapitalmarktnahen Bereich aber als Werbemaßnahme verstanden wird.

Der Anhang im Handelsrecht: In den Anhang sind diejenigen Angaben aufzunehmen, die zu den einzelnen Posten der Bilanz oder der GuV-Rechnung vorgeschrieben oder die im Anhang zu machen sind, weil sie in Ausübung eines Wahlrechts nicht in die Bilanz oder in die GuV-Rechnung aufgenommen wurden. Hierzu sind für eine Vielzahl von einzelnen Sachverhalten Vorschriften gegeben, was inwieweit zu erläutern ist. Diese Regelungen

sind verstreut an verschiedenen Stellen des Handelsrechts zu finden – teilweise sogar außerhalb des HGB z.B. im AktG oder im GmbHG – und daher außerordentlich unübersichtlich.

Die Offenlegungspflichten im Bereich des §285 HGB wurden durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz ab 2009/10 vielfach erweitert. Die „neuen“ Angabepflichten umfassen Bereiche wie immaterielle Vermögensgegenstände, Finanzinstrumente und Geschäfte mit nahestehenden Parteien.

Die Offenlegung von Sachverhalten, die im Anhang zu erläutern sind, kann

- zusammen mit der Bilanz,
- zusammen mit der GuV-Rechnung oder
- in einem separaten Dokument, also dem eigentlichen Anhang

geschehen. Vielfach hat der Bilanzierende ein Wahlrecht, wo genau er eine Position angibt, während in manchen Fällen der Ort der Offenlegung durch die jeweilige Rechtsquelle verbindlich vorgegeben ist.

Obwohl gesetzlich kein Gliederungsschema für den Anhang vorgesehen ist, sollte mit Blick auf den Stetigkeitsgrundsatz die einmal gewählte Darstellungsform beibehalten werden. Sinnvoll erscheint eine Gliederung nach formbezogenen Angaben, generellen inhaltsbezogenen Angaben, speziellen inhaltsbezogenen Angaben (getrennt nach Bilanz und GuV-Rechnung) sowie Zusatzangaben. Folgende Angaben sind vorgeschrieben:

A. Pflichtangaben für sämtliche Kapitalgesellschaften

1. Angaben wahlweise in Bilanz oder im Anhang

§265 Abs. 3	Mitzugehörigkeitsvermerke bei Bilanzpositionen, die aussagen, wie ein Posten behandelt wurde, der in der Bilanz oder GuV in mehrere Positionen zugleich gehören könnte
§268 Abs. 2	Darstellung der Entwicklung des Anlagevermögens sowie der Aufwendungen für die Inangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebes (→ Anlagespiegel) Angabe der Geschäftsjahresabschreibungen (→ Abschreibung) für die Einzelpositionen des Anlagevermögens
§268 Abs. 2	Unter → Rechnungsabgrenzungsposten aktiviertes → Disagio
§268 Abs. 6	die Haftungsverhältnisse nach §251 HGB, was insbesondere die → Eventualverbindlichkeiten betrifft
§268 Abs. 7	Angabe der Rechtsgrundlagen für den → Sonderposten mit Rücklageanteil
§273	Angabe der Rückstellungen für → latente Steuern
§274 Abs. 1	Angabe des Gesamtbetrages der → Verbindlichkeiten

§285 Abs. 1	– mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren – die durch Pfandrechte oder ähnliche Rechte gesichert sind	§277 Abs. 4	Erläuterungen zu außerordentlichen Aufwendungen/Erträgen, die für die Beurteilung der Ertragslage nicht von untergeordneter Bedeutung sind (inkl. aperiodischer Beträge)
2. Angabe wahlweise in G&V-Rechnung oder im Anhang		§280 Abs. 3	Angabe des Betrages, der aus steuerlichen Gründen unterlassenen Zuschreibungen
§277 Abs. 3	Angabe der außerplanmäßigen handelsrechtlichen Geschäftsjahresabschreibungen (→ Abschreibung)	§284 Abs. 2	Erläuterung der Bilanz- und G&V-Positionen sowie der angewandten Bewertungsmethoden
§281 Abs. 2	Angabe der Einstellungen in den sowie Auflösungen aus dem → Sonderposten mit Rücklagenanteil	§284 Abs. 2	Erläuterung der Umrechnung von Fremdwährungspositionen (→ Valuta) in Euro
§281 Abs. 2	Angabe des Betrages der im Geschäftsjahr nach steuerlichen Vorschriften vorgenommenen Abschreibungen auf das Anlage- und Umlaufvermögen	§284 Abs. 2	Erläuterung der Änderung von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (→ Grundsatz der Methodenstetigkeit)
3. Angabe ausschließlich im Anhang		§284 Abs. 2	Angabe der stillen Reserven aus der Anwendung von Verbrauchsfolgeverfahren (→ Verbrauchsfolgebewertung) wie z.B. das → FIFO-Verfahren
§264 Abs. 2	Allgemeine Jahresabschlußerläuterung zur Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes; der → Jahresabschluß soll gemäß den → Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Kapitalgesellschaft zu vermitteln	§284 Abs. 2	Angabe über die Einbeziehung von Fremdkapitalzinsen in die Herstellungskosten
§265 Abs. 1	Erläuterungen zu Unterbrechungen der Darstellungsstetigkeit (→ Grundsatz der Methodenstetigkeit)	§285 Satz 1 Nr. 6	Aufspaltung der Ertragssteuern auf das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und das außergewöhnliche Ergebnis für die Mitglieder des Geschäftsführungsorgans, eines Aufsichtsrats, eines Beirats oder einer ähnlichen Einrichtung jeweils für jede Personengruppe die für die Tätigkeit im Geschäftsjahr gewährten Gesamtbezüge (Gehälter, Gewinnbeteiligungen, Bezugsrechte und sonstige aktienbasierte Vergütungen, Aufwandsentschädigungen, Versicherungsentgelte, Provisionen und Nebenleistungen jeder Art) und die die Gesamtbezüge (Abfindungen, Ruhegehälter, Hinterbliebenenbezüge und Leistungen verwandter Art) an frühere Mitglieder dieser Organe und ihrer Hinterbliebenen. Zudem müssen die an diese Personen gewährten Vorschüsse und Kredite unter Angabe der Zinssätze, der wesentlichen Bedingungen und der gegebenenfalls im Geschäftsjahr zurückgezahlten Beträge offengelegt werden.
§265 Abs. 2	Angabe und Erläuterung nicht mit dem Vorjahr vergleichbarer Beträge einzelner Jahresabschlußpositionen, etwa wenn fundamentale Änderungen in Geschäftsprozessen oder in der wirtschaftlichen Umwelt eingetreten sind	§285 Satz 1 Nr. 9	Namentliche Aufführung der Unternehmensorgane (Geschäftsführungsorgane sowie → Aufsichtsrat)
§265 Abs. 2	Angabe und Erläuterung angepaßter Vorjahresvergleichszahlen	§285 Satz 1 Nr. 11	Angabe zu Beteiligungen (Name, Sitz, Anteil am Kapital, Eigenkapital, letztes Ergebnis) i.H.v. mindestens 20%
§265 Abs. 4	Angabe und Begründung, wenn wegen mehrerer Geschäftszweige eine Ergänzung der vorgeschriebenen Gliederung vorgenommen wird (→ Segmentberichterstattung)	§285 Satz 1 Nr. 11a	Name und Sitz unbeschränkt haftender Gesellschafter der Kapitalgesellschaft
§265 Abs. 7	Erläuterung zusammengefaßter Jahresabschlußpositionen	§285 Satz 1 Nr. 13	Gründe, welche die Annahme einer betrieblichen Nutzungsdauer eines Geschäfts- oder Firmenwertes von mehr als fünf
§268 Abs. 4	Erläuterung von Beträgen größeren Umfanges, die Vermögensgegenstände betreffen, die erst nach dem Stichtag rechtlich entstehen		
§268 Abs. 5	Dgl., für Verbindlichkeiten, die erst nach dem Stichtag rechtlich entstehen		
§274 Abs. 2	Erläuterungen zu aktivischer Steuerabgrenzung		

	Jahren rechtfertigen (was beinahe eine Nutzungszeitbeschränkung ist, denn seit der Bilanzrechtsmodernisierung sind Geschäfts- oder Firmenwerte handelsrechtlich nicht mehr starr über vier Jahre abzuschreiben), → Firmenwert	§285 Satz 1 Nr. 21	Angaben über nicht zu marktüblichen Bedingungen zustande gekommenen Geschäfte, soweit sie wesentlich sind; Angaben über nahestehende Parteien in diesem Zusammenhang
§285 Satz 1 Nr. 14	Angabe über Mutterunternehmen und Konzernabschlüsse, wenn das bilanzierende Unternehmen selbst eine Tochtergesellschaft ist	§285 Satz 1 Nr. 22	Bei Aktivierung nach §248 Abs. 2 HGB der Gesamtbetrag der Forschungs- und Entwicklungskosten sowie der davon unter selbstgeschaffene Vermögenswerte aktivierte Betrag
§285 Satz 1 Nr. 15	bei Personenhandelsgesellschaften i.S.d. §264a Abs. 1 HGB Name und Sitz der Gesellschaften, die persönlich haften, was insbesondere die GmbH & Co. betrifft	§285 Satz 1 Nr. 23	Bei Anwendung des §254 HGB (d.h. bei Bildung von Bewertungseinheiten) Angaben über die Arten dieser Bewertungseinheiten, die Arten der Risiken usw.
§285 Satz 1 Nr. 16	Die Compliance-Erklärung im Zusammenhang mit dem → Corporate Governance Kodex (§161 AktG)	§285 Satz 1 Nr. 24	Angaben über Rückstellungen für Pensionen und die zugrunde gelegten versicherungsmathematischen Verfahren und Annahmen bei der Berechnung
§285 Satz 1 Nr. 17	Honorare für Abschlußprüfungsleistungen, aufgeschlüsselt nach Honoraren für eigentliche Abschlußprüfungen, Bestätigungsleistungen, Steuerberatungsleistungen und sonstige Leistungen, soweit diese Angaben nicht schon in einem Konzernabschluß enthalten sind	§285 Satz 1 Nr. 25	Bei der Verrechnung von Vermögensgegenständen mit Verbindlichkeiten zur Altersvorsorge die Anschaffungskosten dieser Vermögensgegenstände, der Erfüllungsbetrag der verrechneten Schulden und weitere Informationen
§285 Satz 1 Nr. 18	Für jede Kategorie von Finanzinstrumente, die über ihrem beizulegenden Zeitwert bilanziert wurden, da eine Abschreibung nach §253 Abs. 3 Satz 4 HGB unterblieben ist, den Art und Umfang dieser Instrumente, der beizulegende Wert, der Buchwert und die Bewertungsmethode sowie die Gründe für das Unterlassen von Abschreibungen einschließlich der Anhaltspunkte, die darauf hindeuten, daß die Wertminderung voraussichtlich nicht von Dauer ist	§285 Satz 1 Nr. 26	Bestimmte Anhangen bei Anteilen oder Anlageaktien an inländischen Investmentgesellschaften
		§285 Satz 1 Nr. 27	Angaben zu Haftungsverhältnissen, die nach §251 HGB als Eventualverbindlichkeiten angegeben wurden
		§285 Satz 1 Nr. 28	Gesamtbetrag der Beträge aus Aktivierung selbstgeschaffener immaterieller Vermögensgegenstände und aus der Aktivierung latenter Steuern
§285 Satz 1 Nr. 19	Für jede Kategorie von nicht zum beizulegenden Zeitwert bilanzierter derivativer Finanzinstrumente, die über ihrem beizulegenden Zeitwert bilanziert wurden, da eine Abschreibung nach §253 Abs. 3 Satz 4 HGB unterblieben ist, den Art und Umfang dieser Instrumente, der beizulegende Zeitwert, soweit er sich nach §255 Abs. 4 verlässlich ermitteln läßt, deren Buchwert und der Bilanzposten, in welchem der Buchwert, soweit vorhanden, erfaßt worden ist, sowie die Gründe dafür, warum ein beizulegender Zeitwert nicht ermittelt werden kann.		
§285 Satz 1 Nr. 20	Für nach §253 Abs. 1 Satz 3 oder §340e Abs. 3 Satz 1 mit dem beizulegenden Zeitwert bilanzierte Finanzinstrumente die grundlegenden Annahmen, die der Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes zugrunde gelegt wurden, sowie Art und Umfang dieser Kategorien von Werten.		
			B. Zusätzliche Pflichtangaben für mittelgroße Kapitalgesellschaften
			1. Angabe wahlweise in Bilanz oder im Anhang
		§327 Abs. 2	Angabe zusätzlicher Bilanzpositionen, wenn die Bilanz nur in der für kleine Kapitalgesellschaften vorgeschriebenen Form veröffentlicht wird
			2. Angaben ausschließlich im Anhang
		§285 Satz 1 Nr. 3	Art und Zweck sowie Risiken und Vorteile von nicht in der Bilanz enthaltenen Geschäften, soweit dies zur Beurteilung der Finanzlage notwendig ist
		§285 Satz 1 Nr. 3a	Gesamtbetrag der sonstigen finanziellen Verpflichtungen, die nicht in der Bilanz enthalten sind, und die nicht nach §251 HGB oder der (vorstehenden) Nr. 3 anzugeben sind, sofern dies zur Beurteilung der Finanzlage der Unternehmung relevant ist

§285 Satz 1 Nr. 7	Aufgliederung der Arbeitnehmerzahl nach Gruppen
§285 Satz 1 Nr. 8b	Bei Anwendung des Umsatzkostenverfahrens: Angabe von Personalaufwand
§285 Satz 1 Nr. 9	Angabe der Bezüge der Geschäftsführung sowie von Aufsichtsorganen (nach Gruppen getrennt)

C. Weitere Pflichtangaben für große Kapitalgesellschaften

§285 Satz 1 Nr. 2	Angaben für jede in der Bilanz ausgewiesene Verbindlichkeitsposition
§285 Satz 1 Nr. 4	Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Tätigkeitsbereichen und Regionen
§285 Satz 1 Nr. 8a	Bei Anwendung des Umsatzkostenverfahrens: Angabe des Materialaufwandes
§285 Satz 1 Nr. 12	Angaben zu in der Bilanz nicht gesondert ausgewiesenen Rückstellungen mit erheblichem Umfang

D. Zusätzliche Pflichtangaben

§42 Abs. 3 GmbHG	Angabe der Ausleihungen, Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern der GmbH (wahlweise in der Bilanz oder im Anhang)
Art. 24 Abs. 3 EGHGB	Angabe, wenn bei erstmaliger Aufstellung des Anlagespiegels statt historischer Werte Buchwerte übernommen wurden
Art. 28 Abs. 2 EGHGB	Angabe der Deckungslücken aus Pensionsverpflichtungen, die vor dem 01.01.1987 begründet wurden

Obwohl im Rahmen des Handelsrechts noch keine → Segmentberichterstattung vorgeschrieben ist, ähneln einige Vorschriften zum Anhang (und einige andere zum → Lagebericht nach §289 HGB) einer solchen Offenlegung.

Der Anhang in den International Financial Reporting Standards: In den → IFRS gibt es keine dem Handelsrecht vergleichbare Abgrenzung in Kapital- und Personengesellschaften. Die Angabepflichten für den A. treffen also alle Bilanzierungspflichtigen; allerdings richtet sich das IFRS-Regelwerk ohnehin ja nur an kapitalmarktnahe Unternehmen, und ist daher für kleine Kapitalgesellschaften oder Personsrechtsformen in der Regel nicht anwendbar. Die Offenlegungsanforderungen sind in IAS 1 aber ähnlich wie im deutschen Recht auch nach Angabepflichten im Zusammenhang mit der Bilanz, im Zusammenhang mit der GuV-Rechnung und in andere Angabepflichten unterteilt.

Ebenfalls ähnlich den deutschen Vorschriften soll der Anhang Informationen über die Grundsätze der Erstellung des Jahresabschlusses und zusätzliche Informationen liefern, die in den einzelnen Teilen des Jahresabschlusses zunächst nicht enthalten sind. Hauptinteresse des internationalen Regelungsgebers ist erkennbar die True and Fair View

Presentation, also die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes.

1. Angaben wahlweise in Bilanz oder im Anhang (*eigene Übersetzung*):

IAS 1.77f	Klassifizierung und Unterklassifizierung der dargestellten Elemente des Jahresabschlusses
IAS 1.79	für jede Aktiengattung die Anzahl der autorisierten und der ausgegebenen Stücke, der Nennwert oder die Quote der Papiere, die gehaltenen eigenen Anteile und eine Vielzahl weiterer Detailinformationen, eine Beschreibung der Art und des Zweckes der Rücklagen, Summe der Dividenden, Summe der Vorzugsdividenden.

2. Angaben wahlweise in G&V-Rechnung oder im Anhang (*eigene Übersetzung*):

IAS 1.97f	Erläuterung wesentlicher Elemente der Aufwendungen und Erträge (mit zahlreichen Beispielen)
IAS 1.81ff	Weitere Aufgliederungen, um Stabilität und Gewinn- oder Verlustpotential der Geschäftsbereiche offenzulegen, wiederum nach Art oder nach Funktion innerhalb der Unternehmung (IAS 1.82 und 1.83 geben hierfür konkrete Beispiele),
IAS 1.90f	Der Betrag der Ertragsteuer, der auf die einzelnen Anteile des Jahresüberschusses entfällt.

3. Angaben im Anhang (*eigene Übersetzung*):

IAS 1.97	Zusätzliche Erläuterungen und Erklärungen soweit erforderlich, insbesondere zu Eventualverbindlichkeiten und anderen Verpflichtungen,
IAS 1.16ff	Ein Statement, daß sich der Jahresabschluß nach den International Accounting Standards richtet
IAS 1.51ff	Angaben über die grundlegenden Rechnungslegungsgrundsätze, zusätzliche Informationen zu jeder Zeile des Jahresabschlusses, soweit erforderlich, und sonstige Angaben, unterteilt in Eventualverbindlichkeiten, Verpflichtungen und andere finanzielle (also quantitative) Angaben sowie in nichtfinanzielle (qualitative) Daten.

Bei Zwischenberichterstattungen ergeben sich weitere Angaben aus IAS 34.9ff.

Diese scheinbar so allgemeinen und dehnbaren Vorschriften werden in IAS 1.112ff konkretisiert. Dort wird festgelegt, daß der A. die angewandten Rechnungslegungsgrundsätze, anderswo nicht offengelegte aber dennoch wesentliche Informationen und sonst für den Abschlußleser wichtige Daten enthalten soll. Typische Bereiche sind:

- Buchung der Erträge,
- Prinzipien der Konsolidierung in der Konzernbilanz,
- Verbundene Unternehmen,
- Joint Ventures,
- Abschreibung und Wertaufholung der materiellen und immateriellen → assets,
- Kreditkosten und vergleichbare Ausgaben,
- Langfristige Auftragsfertigung,
- Grundvermögen und Immobilien,
- Finanzmarktinstrumente und -Investitionen,
- Lesingverträge,
- Forschung und Entwicklung,
- Steuern, einschließlich latenter Steuern,
- Inventar und Umlaufvermögen,
- Rücklagen,
- Leistungen an Arbeitnehmer,
- Umrechnung ausländischer Währungen und Wechselkursrisikoabsicherung,
- Definition der jeweiligen Geschäftsbereiche (Segmente),
- Angewandte Definition von Bargeld und Bargeldäquivalenten,
- Rechnungslegung in bezug auf Inflation und
- Subventionen und staatliche Unterstützungsleistungen.

Zu allen diesen Themen bestehen weitergehende Erkennisgrundlagen in den einzelnen Standards ab IAS 2 bzw. IFRS 1.

Anders als es im deutschen Bereich der Fall ist, ist die Struktur des Anhangs in den IFRS übersichtlich und anschaulich geregelt. Die Vorschriften sind an einem Ort versammelt und sogar durch Beispiele verdeutlicht.

Zahlreiche Wahlrechte und Interpretationsspielräume lassen dem Bilanzierenden genug Spielraum, ein den wirklichen Verhältnissen entsprechendes Bild zu vermitteln. Dies drückt sich insbesondere im Fehlen starrer Gliederungsschemata wie im deutschen Jahresabschluß aus; allerdings leidet hierunter die Vergleichbarkeit der dargestellten Informationen.

Anlagenbuch

Nebenbuchführung betreffend das Anlagevermögen. Hier werden die für die Erstellung des Anlagenspiegels notwendigen Angaben buchhalterisch erfaßt und geführt. Vor Einführung der EDV wurde für jedes Anlagegut eine eigene Anlagekarte geführt. Dies ist heute Aufgabe einer Softwarekomponente im Rahmen der entsprechenden ERP-Software. → Anlagenbuchführung.

Anlagenbuchführung

Nebenbuchführung betreffend die einzelnen Anlagegüter. Sie wird wegen des notwendigen Detailliertheitsgrades regelmäßig außerhalb der Finanzbuchführung i.e.S. geführt (ähnlich Lohnbuchführung oder Wechselbuchführung), versorgt diese aber mit aggregiertem Zahlenmaterial. Mindestinhalt der A. ist der Umfang, der gemäß den gesetzlichen Regelungen im → Anlagenspiegel aufgeführt sein muß. Während die Hauptbuchhaltung also nur die Summen der Buchwerte, Abschreibungen usw. kennen muß, sind typische Informationen der Anlagebuchhaltung

- die Ermittlung der → Anschaffungskosten bzw. der → Herstellungskosten von Anlagen,
- die → Abschreibung nach Steuer- und Handelsrecht,
- Reparaturen, Erweiterungen, Schäden, Änderungen und eine Vielzahl anderer, meist technischer Daten
- die Ermittlung des Zeitwertes von Anlagen zu einem Stichtag.

Ziele der A. sind, die Kontrolle über Verbleib und Verwendung von Anlagegütern sowie den Überblick über ihre Wertentwicklung zu gewährleisten. Die A. sollte direkt den → Anlagenspiegel erstellen können. Ferner ist auf diese Weise die jährliche Abschreibung nachzuweisen und die steuerliche Verpflichtung zur körperlichen Bestandsaufnahme durch das Anlagenverzeichnis zu erfüllen.

Die A. umfaßt auch immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, sei es entgeltlich erworbene, sei es selbsterstellte, die nach §248 Abs. 2 HGB aktiviert worden sind.

Die A. wurde früher mittels Durchschreibebuchführung oder Anlagenkartei geführt und ist heute integraler Bestandteil der entsprechenden Software (→ ERP). Da betriebsweite Softwareysteme Betriebsdaten in zentralen Datenbanken erfassen, verwischt dies die Abgrenzung zwischen den einzelnen Nebenbuchhaltungen. Die A. erhält eine Vielzahl von Daten aus der Betriebsdatenerfassung oder aus (elektronischen) Maschinen- und Logbüchern. Die jeweiligen Daten stehen im Prüinzip überall und jederzeit zur Verfügung. Die Unterscheidung zwischen den einzelnen Benutzerrollen liegt nur in Art und Umfang des jeweiligen Datenzuganges.

Anlagendeckungsgrad

bilanzanalytische Kennzahl, die angibt, zu wieviel Prozent das Anlagevermögen durch Eigenkapital bzw. durch Eigenkapital und langfristiges Fremdkapital finanziert ist. Der A. gibt Auskunft darüber, wie „solide“ die Finanzierung des Unternehmens ist. Eine zu niedrige Anlagendeckung mindert die → Bonität. Man unterscheidet den ersten und den zweiten Anlagendeckungsgrad:

Bilanz		Bilanz	
Aktiva	Passiva	Aktiva	Passiva
Anlagevermögen	Eigenkapital	Anlagevermögen	Eigenkapital
Umlaufvermögen	Langfristiges Fremdkapital	Umlaufvermögen	Langfristiges Fremdkapital
	Kurzfristiges Fremdkapital		Kurzfristiges Fremdkapital

Erste Anlagendeckung: Schema einer idealfinanzierten Bilanz. Das Anlagevermögen ist eigenkapitalgedeckt.

Zweite Anlagendeckung: Das Anlagevermögen ist eigen- und langfristige fremdfinanziert.

$$1. \text{ Anlagendeckungsgrad} = \frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Anlagevermögen}}$$

Liegt diese Kennziffer bei oder über 100%, so ist das Unternehmen idealfinanziert (vgl. Bilanzschema links). Ein Wert erheblich über 100% kann jedoch auch ein Zeichen für Überfinanzierung sein und ein Hinweis auf eine schlechte → Rentabilität darstellen.

$$2. \text{ Anlagendeckungsgrad} = \frac{\text{Eigenkapital} + \text{lfr. Fremdkapital}}{\text{Anlagevermögen}}$$

Liegt diese Kennziffer bei 100%, so ist das Unternehmen minimalfinanziert, d.h., das Anlagevermögen ist wenigstens langfristig gesichert (vgl. rechtes Bilanzschema).

Der erste Anlagendeckungsgrad ist auch als goldene Bilanzregel, und der zweite Anlagendeckungsgrad als silberne Bilanzregel bekannt (→ goldene Bilanzregel).

Allgemein sind beide Anlagendeckungsgrade wichtige Kennziffern der → Bonitätsprüfung. Werte der zweiten Anlagendeckung unter 100% deuten auf eine unseriöse Finanzierung und machen das Unternehmen damit kreditunwürdig.

Anlagen im Bau

Teil der Bilanzposition „Geleistete Anzahlungen“ und „Anlagen im Bau“. Die Anlagen im Bau werden mit ihren bis zum Bilanzstichtag angefallenen Anschaffungs- oder Herstel-

lungskosten für Eigen- und Fremdleistungen bewertet. Nach der Fertigstellung erfolgt eine Umbuchung auf die jeweiligen Bestandskonten, die nicht notwendigerweise Anlagekonten sein müssen.

Anlagenintensität

bilanzanalytische Kennzahl, die das Verhältnis des Anlagevermögens am Gesamtvermögen (→ Bilanzsumme) ausdrückt:

$$\text{Anlageintensität} = \frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Gesamtvermögen}}$$

Die Anlageintensität ist eine wesentliche Kennziffer der → Technizität, d.h., eine hohe Anlageintensität deutet auf eine hohe Technizität und umgekehrt. Ferner läßt die A. auch einen Schluß auf die Kostenstruktur in der Weise zu, daß eine hohe A. auch einen hohen Kapital- und einen geringen Personalkostenanteil bedingt. Dies führt im → Betriebsabrechnungsbogen zu einem tendenziell höheren → Zuschlagssatz und macht damit die → Maschinenrechnung zu einem relevanten und bedeutsamen Verfahren.

Anlagenspiegel

Darstellungsweise für die Angaben nach §268 Abs. 2 HGB zu den Einzelposten des Anlagevermögens. Der A. soll den Informationsnutzen des Abschlusses erhöhen, indem er einen detaillierten Überblick über das Anlagevermögen vermittelt.

Es werden sinnvollerweise folgende Spalten eingerichtet:

1. Gesamte Anschaffungs- oder Herstellungskosten (Aufnahme der ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Wirtschaftsgüter, Bruttodarstellung),
2. Zugänge (mengenmäßige Zunahmen),
3. Abgänge (mengenmäßige Abnahmen),
4. Umbuchungen (Ausweisänderungen, d.h. Umgliederungen innerhalb des Anlagevermögens),
5. Abschreibungen kumuliert (aufgelaufene → Abschreibungen, d.h. Vorjahresstand zuzüglich Jahresabschreibungen),
6. Zuschreibungen (wertmäßige Zunahmen),
7. Buchwert 31.12. Abschlußjahr,
8. Buchwert 31.12. Vorjahr (Vorjahresbezug),
9. Abschreibungen Abschlußjahr. Die vertikale Gliederung entspricht der Gliederung des Anlagevermögens in der Bilanz und ist insofern unternehmensgrößenabhängig (→ Betriebsgröße).

Ein leicht vereinfachtes Beispiel eines A. vgl. unten.

Anlagenverzeichnis

Teil der Anlagenbuchführung, in dem die für die Buchführung und den Jahresabschluß (einschließlich → Anlagenspiegel) relevanten Daten für jeden einzelnen Anlagegegenstand aufgezeichnet sind.

Anlagevermögen

der Teil des Gesamtvermögens, der dauernd dazu bestimmt ist, dem Betrieb zu dienen, also nicht mit dem Ziel der kurzfristigen Weiterveräußerung erworben wurde (§247 Abs. 1 HGB).

Maßgeblich ist stets die Absicht, wie mit einem Vermögensgegenstand verfahren soll, und nicht das Tatsächliche Geschehen, wenn dieses nicht beabsichtigt ist. Ein Fahrzeug kann also zum Anlagevermögen gehören, auch dann, wenn die Absicht der langfristigen Nutzung durch einen Unfall durchkreuzt wird. Umgekehrt gehört eine Ware auch dann nicht zum Anlagevermögen, wenn sie verkauft werden soll aber nicht kann.

Anlagegegenstände sind Gebrauchsgüter (im Gegensatz zu Verbrauchsgütern). Man unterscheidet → Anlagevermögen, abnutzbares und → Anlagevermögen, nichtabnutzbares. Gegensatz: → Umlaufvermögen.

Anlagevermögen, abnutzbares

Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, die als solche zwar bestimmt sind, dauernd dem Geschäftsbetrieb zu dienen, deren Nutzung für das Unternehmen aber dennoch zeitlich begrenzt ist, nämlich aufgrund von wirtschaftlicher Abnutzung (z.B. bei Gebäuden), technischer Überalterung (z.B. bei Maschinen) oder durch Zeitablauf (bei Rechten). Gegensatz: → Anlagevermögen, nichtabnutzbares.

Anlagevermögen, nichtabnutzbares

Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, die als solche bestimmt sind, dauernd dem Geschäftsbetrieb zu dienen, und die in der Lage sind, für einen nicht begrenzten Zeitraum dem Unternehmen Nutzungen zu vermitteln, und zwar unabhängig davon, wie lange das Unternehmen die Nutzungen aus dem Vermögensgegenstand in Anspruch nimmt. In der Praxis fallen nur Grundstücke in diese Kategorie. Gegensatz: → Anlagevermögen, abnutzbares.

Nichtabnutzbare Anlagevermögensgegenstände dürfen weder handels- noch steuerrechtlich ordentlich abgeschrieben werden; die Möglichkeit einer außerordentlichen Abschreibung bleibt jedoch stets unberührt.

Bilanzposition	Historische Anschaffungs- oder Herstellungskosten	Zugänge im abgerechneten Geschäftsjahr	Abgänge im abgerechneten Geschäftsjahr	Umbuchungen im abgerechneten Geschäftsjahr	Kumulierte Vorjahresabschreibungen	Abschreibungen des Geschäftsjahres	Schlußbestand (Buchwert am Stichtag)
...	Σ	+	(./.)	(+; ./.)	(./.)	(./.)	Σ

Beispiel für ein Anlagegitter. Besondere Form nicht vorgeschrieben. Aufstellung gemäß sog. Bruttomethode, d.h., werterhöhende Zugänge während des Geschäftsjahres werden berücksichtigt.

Die Nichtabnutzbarkeit bedingt ferner Veränderungen in der Kostenrechnung, speziell in der Berechnung der → kalkulatorischen Zinsen, die nunmehr durch eine Multiplikation des Wertes der Anlage mit dem relevanten kalkulatorischen Zinssatz (→ Mindestrentabilität) ohne Berücksichtigung der Division oder des Schrottwertes ergibt.

Anleihen

auch Obligation, Industrieobligation, Kommunalobligation o.ä.; langfristige am Kapitalmarkt aufgenommene Kredite größeren Umfangs, die durch fungible (handelbare) Wertpapiere (Obligation, → Schuldverschreibung, Teilschuldverschreibung, → Wandelschuldverschreibung) verbrieft und regelmäßig durch Grundpfandrechte gesichert sind. → Wertpapiere.

Über die aufgenommene Fremdkapitalsumme wird eine Urkunde ausgestellt, in der ein Schuldner dem Gläubiger eine Leistung verspricht. Diese Leistung besteht bei der Fremdfinanzierung in der termingerechten Rückzahlung des aufgenommenen Kapitals und der Zahlung der vereinbarten Zinsen. Die Anleihe verbrieft im Gegensatz zur Aktie daher nur ein Zinsrecht, d.h., der Inhaber des Wertpapiers ist im Insolvenzfall Gläubiger und nicht Schuldner. Die Obligationen werden daher auch als Gläubigerpapiere bezeichnet. Unterschied zu den Krediten und Darlehen ist, daß das Gläubigerpapier im Gegensatz zu diesen jedoch handelbar ist, d.h., der Gläubiger kann während der Laufzeit des Wertpapiers wechseln.

Wichtigste Form ist die Industrieobligation. Diese ist eine Anleihe, die von Industrie-, Handels- oder Dienstleistungsunternehmen aufgelegt wird. Die Kapitalgeber erwerben hierbei die Teilschuldverschreibungen, in welche die Industrieanleihe gestückelt ist und die gewöhnlich auf Beträge von wie 1.000 € oder 5.000 € lauten. Durch die Stückelung wird erreicht, daß die benötigten Mittel auch in relativ kleinen Beträgen bereitgestellt werden können.

Die Aufnahme von Fremdkapital durch Emission von Teilschuldverschreibungen ist die klassische Form langfristiger Fremdfinanzierung von großen AG.

Die Emission von Anleihen bedarf der Genehmigung durch die Aufsichtsbehörde. Zur Zulassung einer Industrieobligation an der Börse ist ein Börseneinführungsprospekt erforderlich, der in den Gesellschaftsblättern und einem Börsenpflichtblatt zu veröffentlichen ist. Durch ihn sollen die Kapitalanleger in die Lage versetzt werden, sich ein umfassendes Urteil über den Emittenten zu bilden. Die mit der Anleihe verbundenen Offenlegungspflichten, die über die „normalen“ handels- und publizitätsrechtlichen Offenlegungspflichten hinausgehen, machen die Anleihe in der Industrie unbeliebt.

Formen der Begebung einer Industrieobligation sind die Selbstemission und die Fremdemission. Begebungskosten einer Anleihe (Konsortialkosten, Besicherungskosten, Gebüh-

ren) entsprechen bis zu ca. 4% des Nennwerts der Anleihe. Während der Laufzeit der Anleihe entstehen neben den Zinsen weitere laufende Kosten durch die Sicherheitenverwaltung, die Zinsscheineinlösung etc., die insgesamt etwa 2% des Nennwerts betragen.

Datenbeispiel für eine Industrieobligation:

- Fester Nominalzins, z.B. 6%,
- Unter-Pari- oder Pari-Emission; Rückzahlung aber zu pari oder darüber,
- Laufzeit: 5 bis 30 Jahre,
- Sicherheiten: Grundpfandrechte, Bürgschaften, Sicherungsklauseln (z.B. Einhaltung bestimmter Bilanzrelationen; Negativklauseln).

Der Inhaber des Wertpapiers erhält während der Laufzeit also einen Zins; zusätzlich steigt das Wertpapier während seiner gesamten Laufzeit vom Unter-Pari-Ausgabewert auf den Über-Pari-Rückkaufwert. Dieser Wertunterschied ist bilanziell auf Seiten des Emittenten eine Rechnungsabgrenzung, die in gleichen Schritten während der gesamten Laufzeit aufgelöst wird.

Wichtige Sonderfälle bzw. Typen von Obligationen sind:

Industrieobligationen („Straight Bonds“):

- Emittiert von „ersten Adressen“, d.h., großen Industrieunternehmen mit hoher Bonität, aber auch dem Bund, den Länder und Gemeinden,
- Laufzeit 8-15 Jahre,
- Unternehmensseitig ist die Anleihe jederzeit mit Erfüllung kündbar,
- Ausgabe neuer Anleihen nur Anpassung an Höhe des Kapitalbedarfs und an Kapitalmarktzinsen.

Null-Kupon-Anleihen („Zero-Bonds“):

Diese sind eigentlich Industrieobligationen, denen jedoch keine Kupons beigegeben sind, d.h., die sich während der Laufzeit nicht verzinsen.

- Kürzere Laufzeit, oft nur 3-5 Jahre, aber auch langfristige Varianten bis 35 Jahre möglich,
- Emissionskurs deutlich unter Nennwert, oft nur ca. 60-80%, dafür aber keine Zinszahlungen während der Laufzeit (daher keine Coupons!),
- der niedrigere Ausgabekurs bedingt u.U. höhere Kursschwankungen während der Laufzeit, weil durch die höhere Unter-Pari-Emission gleichsam ein Zinseffekt auf den Rückkauftermin verlagert wird,
- Kein Wechselanlagerisiko der Zinsen,
- Für Emittent während Laufzeit keine Belastung der Liquidität durch Zins- und Tilgungszahlungen.

Floating Rate Notes:

- Variable Verzinsung, d.h. Anpassung an Referenzzinssatz findet regelmäßig statt, z.B. alle 6 Monate an 6-Monats-EURIBOR oder LIBOR,
- Daher stets marktkonforme Verzinsung, was das Risiko für den Käufer dieser Anlageform verringert,
- Höhe wenig flexibel.

Auf dem deutschen Kapitalmarkt spielen Industrieobligationen keine bedeutende Rolle, weil → Schuldscheindarlehen von den Unternehmen bevorzugt werden, da deren Kosten und Publizitätspflichten geringer sind. Durch die Restriktionen der Kreditvergabe infolge von Basel II könnte die Bedeutung der Anleihe in den kommenden Jahren aber wieder zunehmen.

In der Bilanz werden die Anleiheschulden auf der Passivseite unter Position C.1 „Anleihen, davon konvertibel“ ausgewiesen.

Anleihebewertung

Die → Bewertung der → Anleihen ist ein bilanzielles und ein anlagetaktisches Problem zugleich.

Bilanziell gilt im Bereich des Handelsrechts das Niederstwertprinzip. Die Anleihe ist daher zu → Anschaffungskosten zu bilanzieren. Wertsteigerungen am Markt, z.B. des Börsenkurses, dürfen erst bei Realisation berücksichtigt werden, also im Moment des tatsächlichen Verkaufes der Anleihe (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB). Wertminderungen durch Verfall des Börsen- oder Marktkurses hingegen müssen bilanziell berücksichtigt werden (§253 Abs. 2 oder 3 HGB, je nach Kategorisierung der Anleihe als Anlage- oder Umlaufvermögen). Im Bereich der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) sind die Anleihen bilanziell zu kategorisieren (→ Wertpapierkategorien, vgl. IAS 39.10). Für die einzelnen Kategorien „Held-for-trading“, „Held-to-maturity“ und „Available-for-sale“ gibt es jeweils unterschiedliche Bewertungsvorschriften. Diese sind jedoch i.d.R. vom Fair-Value-Gedanken hergeleitet.

Die anlagetaktische Bewertung ist wesentlich facettenreicher. Hier unterscheidet man einen Marktkurs, der sich durch Angebot und Nachfrage bildet und der für den Investor ein Faktum ist, sowie eine rechnerische Obligationsbewertung R^{Obl} . Ist R^{Obl} höher als der Marktkurs, so ist der Erwerb der Anleihe für den Investor grundsätzlich interessant.

Kerngedanke der Anleihebewertung ist, daß die Anleihe eine Zahlungsreihe (Rente) verschafft. Die Bewertung geschieht nach Barwert dieser Rente:

$$R^{Obl} = \sum_{j=0}^{t_{RLZ}} \frac{E_j}{(1+i_{eff})^j} + \frac{Tilgung}{(1+i_{eff})^{RLZ}}$$

Die einzelnen Einzahlungen E zum zukünftigen Zeitpunkt j , die der Investor im restlichen Laufzeitraum der Anleihe erhält, sowie die endfällige Tilgung, werden jeweils zum Effektivzinssatz i_{eff} des Investors abgezinst, um vergleichbar zu werden. R^{Obl} ist die Summe all dieser abgezinsten Werte. Die Anleihebewertung setzt damit die → Kapitalwertmethode voraus.

Betrachten wir ein Beispiel: Eine zehnjährige Anleihe mit einem Nominalwert i.H.v. 10.000 Euro und einem Nominalzins von 5% p.a. habe einen Rückkaufkurs von 10.200 Euro. Der Investor betrachte diese Anleihe mit einem eigenen Effektivzins (Kalkulationszins) i.H.v. 7% am Anfang des 1. Laufzeitjahres (also bei Emission). Er rechnet also:

Jahre	Restlaufzeit	Zinsen	Tilgung	t_{RLZ}	R^{Obl}
1	10	500,00 €		1	467,29 €
2	9	500,00 €		2	436,72 €
3	8	500,00 €		3	408,15 €
4	7	500,00 €		4	381,45 €
5	6	500,00 €		5	356,49 €
6	5	500,00 €		6	333,17 €
7	4	500,00 €		7	311,37 €
8	3	500,00 €		8	291,00 €
9	2	500,00 €		9	271,97 €
10	1	500,00 €	10.200,00 €	10	5.439,34 €
Σ				$R^{Obl} =$	8.696,95 €

Die Bewertung der Anleihe steigt mit dem Zeitablauf. Betrachtet der Investor die gleiche Anleihe am Anfang des 4. Laufzeitjahres, so ist die rechnerische Bewertung schon auf etwas über 9.000 Euro angestiegen:

Jahre	Restlaufzeit	Zinsen	Tilgung	t_{RLZ}	R^{Obl}
1	10	500,00 €			
2	9	500,00 €			
3	8	500,00 €			
4	7	500,00 €		1	467,29 €
5	6	500,00 €		2	436,72 €
6	5	500,00 €		3	408,15 €
7	4	500,00 €		4	381,45 €
8	3	500,00 €		5	356,49 €
9	2	500,00 €		6	333,17 €
10	1	500,00 €	10.200,00 €	7	6.663,42 €
Σ				$R^{Obl} =$	9.046,69 €

Entspricht der Kalkulationszins des Investors dem Nominalzins der Anleihe, und ist der Rückkaufkurs der Anleihe gleich ihrem Nominalwert, so ist die Bewertung der Anleihe unabhängig vom Betrachtungszeitraum stets zum Nominalwert. Ein Beispiel: die Anleihe im Nominalwert von 10.000 Euro werde am Ende der zehnjährigen Laufzeit auch zu 10.000 Euro zurückgekauft. Bei einem Nominalzins i.H.v. 5% p.a. und einem Kalkulationszins von ebenfalls 5% ergibt sich eine Bewertung von stets 10.000 Euro, und zwar unabhängig vom jeweiligen Betrachtungszeitpunkt:

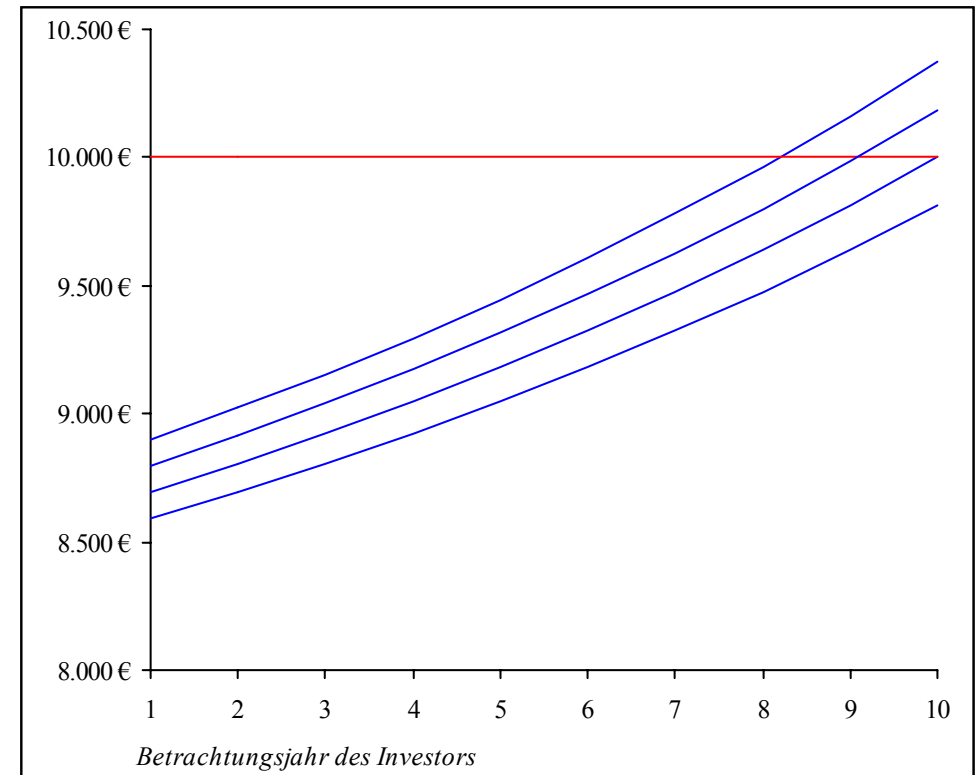
Jahre	Restlaufzeit	Zinsen	Tilgung	t_{RLZ}	R^{Obl}
1	10	500,00 €			
2	9	500,00 €			
3	8	500,00 €		1	476,19 €
4	7	500,00 €		2	453,51 €
5	6	500,00 €		3	431,92 €
6	5	500,00 €		4	411,35 €
7	4	500,00 €		5	391,76 €
8	3	500,00 €		6	373,11 €
9	2	500,00 €		7	355,34 €
10	1	500,00 €	10.000,00 €	8	7.106,81 €
Σ				$R^{Obl} =$	10.000,00 €

Zu einem beliebigen späteren Zeitraum ist das Ergebnis völlig unverändert, weil die Abzinsung der im einzelnen unterschiedlichen künftigen Barwerte sich jetzt wiederum zu genau 10.000 Euro summiert:

Jahre	Restlaufzeit	Zinsen	Tilgung	t_{RLZ}	R^{Obl}
1	10	500,00 €			
2	9	500,00 €			
3	8	500,00 €			
4	7	500,00 €			
5	6	500,00 €			
6	5	500,00 €			
7	4	500,00 €		1	476,19 €
8	3	500,00 €		2	453,51 €
9	2	500,00 €		3	431,92 €
10	1	500,00 €	10.000,00 €	4	8.638,38 €
Σ				$R^{Obl} =$	10.000,00 €

Der Leser mag dies mit dem Anleiherechner auf der BWL CD für jeden beliebigen Zeitpunkt nachrechnen.

Allgemein steigt die Bewertung einer Anleihe allerdings mit ihrem Rückkaufkurs und der Zeit. Im ursprünglichen Beispiel wäre die rechnerische Bewertung der zehnjährigen Anleihe im Nominalwert von 10.000 Euro zu 5% Zins p.a. durch einen Investor mit 7% p.a. Kalkulationszins bei einem Rückkaufkurs von 10.000 Euro (unterste Linie) bis 10.600 Euro (oberste Linie):



Die gleiche Gesetzmäßigkeit gilt, wenn man die rechnerische Bewertung R^{Obl} in Abhängigkeit des Betrachtungszeitraumes und des jeweils zugrundeliegenden Kalkulationszinsfußes des Investors darstellt: auch hier steigt die Bewertung mit dem Zeitablauf an, weil die Barwerte der künftigen Zahlungen durch die kürzere Restlaufzeit ansteigen.

Das folgende Beispiel (→ Folgeseite) zeigt die Bewertung der zehnjährigen Anleihe zu 10.000 Euro mit einem Nominalzins i.H.v. 5% in Abhängigkeit von verschiedenen möglichen Rückkaufwerten (vertikale Achse) und verschiedenen denkbaren Kalkulationszinsen des Investors (horizontale Achse). Es zeigt sich, daß die rechnerische Bewertung R^{Obl} mit zunehmendem Rückkaufkurs und mit abnehmendem Kalkulationszinsfuß des

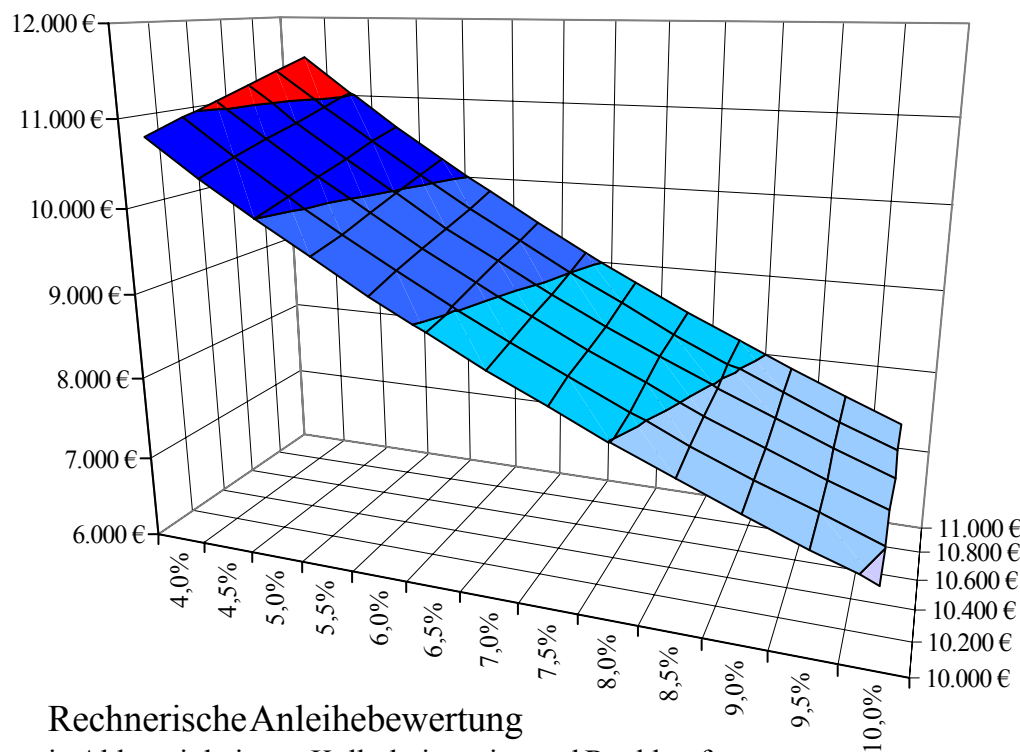
Investors steigt aber mit abnehmendem Rückkaufkurs und mit zunehmendem Kalkulationszinsfuß des Investors fällt. Dies kann man in folgender zweidimensionaler Tabelle darstellen:

Rechnerische Bewertung R^{Obl} einer zehnjährigen Anleihe in Abhängigkeit von Rückkauf und Kalkulationszins des Investors

Nominalwert: 10.000 Euro, Nominalzins: 5% p.a.

Rückkauf	i =	4,0%	4,5%	5,0%	5,5%	6,0%	6,5%	7,0%	7,5%	8,0%	8,5%	9,0%	9,5%	10,0%
10.000 €		10.811,09 €	10.395,64 €	10.000,00 €	9.623,12 €	9.263,99 €	8.921,68 €	8.595,28 €	8.283,98 €	7.986,98 €	7.703,53 €	7.432,94 €	7.174,54 €	6.927,72 €
10.200 €		10.946,20 €	10.524,42 €	10.122,78 €	9.740,20 €	9.375,67 €	9.028,22 €	8.696,95 €	8.381,02 €	8.079,61 €	7.791,99 €	7.517,42 €	7.255,24 €	7.004,83 €
10.400 €		11.081,32 €	10.653,21 €	10.245,57 €	9.857,29 €	9.487,35 €	9.134,77 €	8.798,62 €	8.478,06 €	8.172,25 €	7.880,44 €	7.601,90 €	7.335,95 €	7.081,93 €
10.600 €		11.216,43 €	10.781,99 €	10.368,35 €	9.974,38 €	9.599,03 €	9.241,31 €	8.900,29 €	8.575,10 €	8.264,89 €	7.968,90 €	7.686,38 €	7.416,65 €	7.159,04 €
10.800 €		11.351,54 €	10.910,78 €	10.491,13 €	10.091,46 €	9.710,71 €	9.347,86 €	9.001,96 €	8.672,13 €	8.357,53 €	8.057,36 €	7.770,87 €	7.497,35 €	7.236,15 €
11.000 €		11.486,65 €	11.039,56 €	10.613,91 €	10.208,55 €	9.822,39 €	9.454,40 €	9.103,63 €	8.769,17 €	8.450,17 €	8.145,81 €	7.855,35 €	7.578,06 €	7.313,26 €

Es ist naheliegend, dies als dreidimensionales Oberflächendiagramm zu visualisieren. Nur die 10.000 Euro übersteigenden Bewertungen sind hier **rot** dargestellt. Alle Anleihebewertungen $R^{Obl} < 10.000$ Euro erscheinen in verschiedenen Abstufungen **blau**:



Rechnerische Anleihebewertung
in Abhängigkeit von Kalkulationszins und Rückkaufwert

Bei Floating Rate Notes ändert sich der Zins im Zeitablauf. Die Bewertung entspricht dann den hier dargestellten Grundprinzipien, muß aber für die Zukunft um die prognostizierten Zinsen korrigiert werden. Dies macht die Bewertung unsicher. Man kann jedoch einen Prognosekorridor definieren, in dem sich die künftige Bewertung bewegt. Dies kann zu einer komplexen Analyse im Sinne einer → Szenario-Analyse ausgebaut werden.

Bei Nullkupon-Anleihen wird kein jährlicher Zins gezahlt. Der Rückkauf liegt daher weit über der Emission. Das vereinfacht die rechnerische Bewertung jedoch erheblich, weil dann nicht mehr eine Zahlenreihe im Ausmaß der Restlaufzeit zu berechnen ist, sondern nur noch der Barwert dieser einzigen Rückzahlung. Da die jährliche Verzinsung entfällt, gibt es bei Zero-Bonds auch keinen Anleihezins. Der Investor muß lediglich den Barwert der endfälligen Tilgung zu seinem individuellen Kalkulationszins berechnen.

Allgemein sagt die rechnerische Anleihebewertung zunächst nur aus, zu welchem tatsächlichen Wert der Investor die Anleihe in seinem Portfolio bewertet (oder bei Kauf der Anleihe bewerten würde). Dies entspricht nicht der handels- oder steuerrechtlichen Bilanzbewertung der Anleihe, sondern dient der Investitionsentscheidung. Die Anleihe ist prinzipiell ein interessantes Investitionsobjekt, wenn ihre rechnerische Bewertung größer als die Marktbewertung ist, also die Anleihe zu weniger als R^{Obl} erworben werden kann. Sie muß dann jedoch auch mit anderen Anlageformen verglichen werden.

Eine Anleihe kann weiterhin eine Wandelschuldverschreibung sein, also ein Recht auf Umtausch in Anteilsscheine enthalten (→ Wandelschuldverschreibungen). Es liegt dann eine sogenannte bedingte Kapitalerhöhung vor (§192 AktG). In diesem Fall ist die zuvor dargestellte Anleihebewertung nur die Bewertung der eigentlichen Anleihekomponente. Die Bewertung des Bezugsrechtes erfolgt davon unabhängig in einer neuen Rechnung. Hierbei hat das Bezugsrecht den Wert, der sich aus der Anzahl der einzutauschenden Aktien mal ihrem Wert ergibt. Der Wert der einzutauschenden Aktien ist der Börsenwert der jeweiligen Aktien minus bei Umtausch zu leistende Zuzahlungen.

Ein Beispiel: ein Investor könne zu einem bestimmten Zeitpunkt für eine Anleihe im Wert von 10.000 Euro 200 Aktien zu einem Börsenwert i.H.v. 58 Euro eintauschen. Durch diesen Umtausch geht die Anleihe aber mit allen zukünftigen Zinsen und sonstigen Rechten unter. Die Bewertung des Umtauschrechtes wäre hier 11.600 Euro. Der Investor wird das Umtauschrecht wahrnehmen, wenn dessen Bewertung über der Bewertung der Anleihekomponente liegt. Er wird die Anleihe behalten, wenn dies nicht der Fall ist.

Zuzahlungen mindern die Bewertung des Umtauschrechtes: müssen pro Anteilsschein zwei Euro zugezahlt werden, so reduziert das die Bewertung von bisher 11.600 Euro auf dann nur noch 11.200 Euro.

Die Gesamtbewertung der Anleihe ist das Maximum aus Anleihe- und Umtauschwert.

Bei der Bewertung des Umtauschrechtes gibt es keine dynamischen Rechenverfahren, weil Umtauschrechte zeitlich punktuelle Rechts sind. Sie können wahrgenommen oder nicht ausgeübt aber nicht über einen Zeitraum hinweg verrechnet werden.

Anleihetilgung

Form der Rückzahlung für eine Anleihe. Man unterscheidet die Ratentilgung von der Annuitätentilgung. Sonderformen sind der Rückkauf (Emittent kauft zurück), was insbesondere bei Nullkupon-Anleihen der Fall ist, die Auslösung (Ermittlung der zu tilgenden Anleiheserie durch Los) und die Konversion (Änderung der bestehenden Anleihebedingungen, z.B. des Zinsfußes und/oder der Tilgungsmodalitäten). → Anleihe, → Wertpapiere.

Annehmlichkeiten

Maßnahmen des Arbeitgebers, die darauf zielen, die Arbeitsbedingungen angenehmer zu gestalten, z.B. Arbeitsplatzausstattung, Aufenthaltsräume, sanitäre Einrichtungen, gesundheitliche Betreuung (Werksärzte), firmeneigene Sporteinrichtungen, Parkplätze etc. A. sind nicht steuerbar, sie sind kein Arbeitslohn.

Annuität

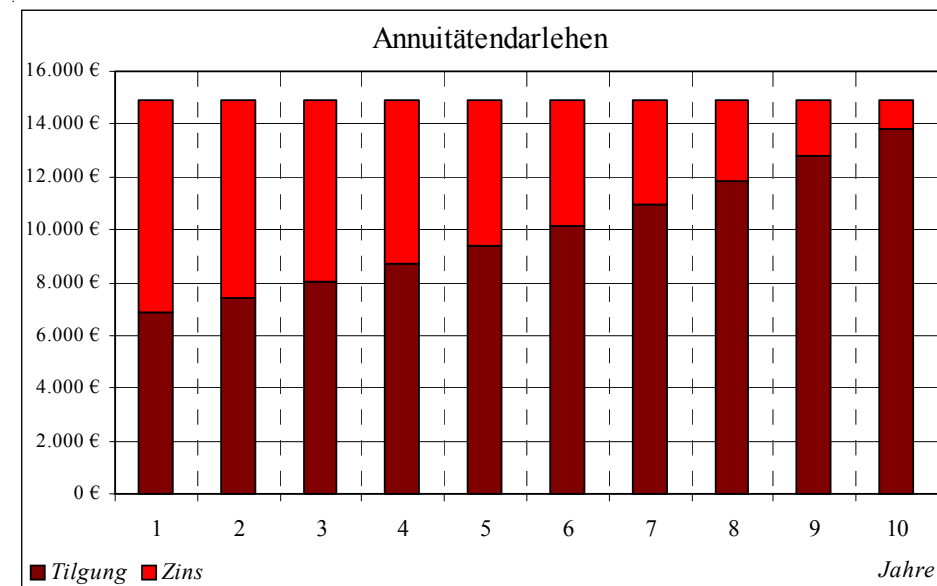
gleichbleibender Betrag des Kapitaldienstes bestehend aus einem Tilgungs- und einem Zinsanteil. Der Zinsanteil der Annuität sinkt und der Tilgungsanteil wächst im Zeitablauf der Darlehensstilgung. → Kapitaldienst.

Annuitätendarlehen

Darlehen, das in gleichen Annuitäten (→ Annuität) vom Schuldner zurückgeführt wird. Da sich die Annuität aus einem Zins- und einem Tilgungsanteil zusammensetzt und der Zins nur auf den noch nicht getilgten Darlehensbetrag berechnet wird, sinkt bei fortlaufender Annuitätentilgung der Zinsanteil und steigt der Tilgungsanteil innerhalb der →

Annuität. Folgendermaßen könnte der Tilgungsplan eines Annuitätendarlehen über 100.000 Euro zu 8% für zehn Jahre aussehen:

t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld
0				100.000,00 €
1	6.902,95 €	8.000,00 €	14.902,95 €	93.097,05 €
2	7.455,18 €	7.447,76 €	14.902,95 €	85.641,87 €
3	8.051,60 €	6.851,35 €	14.902,95 €	77.590,27 €
4	8.695,73 €	6.207,22 €	14.902,95 €	68.894,54 €
5	9.391,39 €	5.511,56 €	14.902,95 €	59.503,15 €
6	10.142,70 €	4.760,25 €	14.902,95 €	49.360,46 €
7	10.954,11 €	3.948,84 €	14.902,95 €	38.406,34 €
8	11.830,44 €	3.072,51 €	14.902,95 €	26.575,90 €
9	12.776,88 €	2.126,07 €	14.902,95 €	13.799,03 €
10	13.799,03 €	1.103,92 €	14.902,95 €	0,00 €
	100.000,00 €	49.029,49 €	149.029,49 €	



Das Annuitätendarlehen ist immer teurer als ein vergleichbares Abzahlungsdarlehen. Das beweist das folgende Zahlenwerk: Hier wird ein Darlehen i.H.v. 72.000 Euro auf 6 Jahre zu 8% p.a. Nominalzins an einen Kreditnehmer ausgereicht. Die Annuität beträgt bei einem nachschüssigen Zinstermin pro Jahr 15.574,71 Euro, d.h. der Kreditnehmer zahlt insgesamt sechs mal diese Annuität oder insgesamt 93.448,25 Euro an die Bank. Bei Ausgestaltung als Abzahlungsdarlehen würde der Kreditnehmer pro Jahr 12.000 Euro tilgen und einen im Zeitablauf sinkenden Zinsbetrag zahlen. Die Summe der Zahlungen, der Kapitaldienst, würde also zurückgehen. Die Summe aller Zahlungen an die Bank wäre dann nur 92.160 Euro:

Vertragsgestaltung als Abzahlungsdarlehen				
t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld
0				72.000,00 €
1	12.000,00 €	5.760,00 €	17.760,00 €	60.000,00 €
2	12.000,00 €	4.800,00 €	16.800,00 €	48.000,00 €
3	12.000,00 €	3.840,00 €	15.840,00 €	36.000,00 €
4	12.000,00 €	2.880,00 €	14.880,00 €	24.000,00 €
5	12.000,00 €	1.920,00 €	13.920,00 €	12.000,00 €
6	12.000,00 €	960,00 €	12.960,00 €	0,00 €
	72.000,00 €	20.160,00 €	92.160,00 €	

Vertragsgestaltung als Annuitätendarlehen				
t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld
0				72.000,00 €
1	9.814,71 €	5.760,00 €	15.574,71 €	62.185,29 €
2	10.599,88 €	4.974,82 €	15.574,71 €	51.585,41 €
3	11.447,88 €	4.126,83 €	15.574,71 €	40.137,53 €
4	12.363,71 €	3.211,00 €	15.574,71 €	27.773,83 €
5	13.352,80 €	2.221,91 €	15.574,71 €	14.421,03 €
6	14.421,03 €	1.153,68 €	15.574,71 €	0,00 €
	72.000,00 €	21.448,25 €	93.448,25 €	

Bei vielen Darlehensgeschäften ist ferner ein → Abgeld (→ Disagio, → Damnum) üblich. Nehmen wir an, dieses betrage im vorliegenden Fall 4%. Die Bank zahle von der Darlehenssumme i.H.v. 72.000 Euro also nur 96% oder 69.120 Euro an den Kreditnehmer aus. 4% oder 2.880 Euro sind eine zusätzliche Bearbeitungsgebühr. Die → Effektivverzinsung (der → interne Zinsfuß) ist jetzt höher als der oben angegebene Nominalzins von 8%.

Der Leser mag selbst die folgende wirklich erstaunliche Rechnung nachvollziehen:

t	Abzahlungsdarlehen		Annuitätendarlehen	
	Zahlung	Barwert	Zahlung	Barwert
		9,440955%		9,361604%
0	-69.120,00 €	-69.120,00 €	-69.120,00 €	-69.120,00 €
1	17.760,00 €	16.227,93 €	15.574,71 €	14.241,48 €
2	16.800,00 €	14.026,51 €	15.574,71 €	13.022,37 €
3	15.840,00 €	12.084,13 €	15.574,71 €	11.907,63 €
4	14.880,00 €	10.372,50 €	15.574,71 €	10.888,31 €
5	13.920,00 €	8.866,25 €	15.574,71 €	9.956,24 €
6	12.960,00 €	7.542,68 €	15.574,71 €	9.103,97 €
Summe	23.040,00 €	0,00 €	24.328,25 €	0,00 €

Das Abzahlungsdarlehen, das mit insgesamt 92.160 Euro Kapitaldienst etwas günstiger ist als das Annuitätendarlehen, hat dennoch die höhere (!) Effektivverzinsung. Umgekehrt hat das teurere Annuitätendarlehen die geringere Effektivverzinsung. Man kann also tatsächlich für einen geringeren Effektivzins (internen Zinsfuß) unterm Strich mehr zahlen. Das ist die sogenannte Zinsanomalie!

Es wundert vermutlich nicht mehr, daß im Endkundengeschäft nahezu immer Annuitätenvereinbarungen abgeschlossen, und das gewiß nicht nur deshalb, weil eine Abzahlungsvereinbarung einem Endkunden vielfach nicht so leicht zu erläutern wäre.

Im Marketing muß gemäß Preisangabeverordnung bei Krediten der effektive Jahreszins angegeben werden. Daß der geringere effektive Jahreszins hier die höhere Zahlungssumme bewirkt, kommt der Bank entgegen.

Auch Leasinggeschäfte (→ Leasing) basieren auf einer Annuitätenvereinbarung, ohne daß aber nach der Preisangabeverordnung, die nur die eigentlichen Kredite und Darlehen erfaßt, der in ihnen angewandte Zins offengelegt werden müßte. Dies macht Leasing tendenziell zur teuersten Form des Darlehens und nur in ganz wenigen, eng umrissenen Fällen empfehlenswert.

Annuitätenmethode

Investitionsrechnungsverfahren, das die Ausgaben eines Investitionsobjektes in gleichwertige, gleichförmige, periodische Zahlungsvorgänge transformiert und der Investitionsalternative mit der geringsten Annuität den Vorzug gibt. Zahlenbeispiel vgl. vorstehend → Annuitätendarlehen.

Annuitätentilgung

Kapitaldienstform, die auf periodisch gleichbleibenden Zahlungsbeträgen (→ Annuität) aufbaut, die einen Tilgungs- und einen Zinsanteil enthalten. Dabei wächst im Zeitablauf der Tilgungs- und sinkt der Zinsanteil, weil die Zinsen immer nur noch auf den infolge Tilgung abnehmenden Restschuldbetrag fällig werden. Die Annuität ist:

$$a = C \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \text{ oder } a = C \frac{i}{1 - (1+i)^{-n}}$$

Die A. ist hierbei nur der Tilgungs- und nicht der Zinsanteil und kann berechnet werden, indem man die Annuitätenverzinsung von der Annuität subtrahiert.

Anpassung, intensitätsmäßige

Produktionsfunktion, bei der die Veränderung der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) in Abhängigkeit von der Intensität der Maschinen- und Arbeitsleistung, bei Konstanz von Produktionsdauer, Zahl der eingesetzten Maschinen und Arbeitskräfte betrachtet wird. → Anpassungsformen.

Anpassung, quantitative

Produktionsfunktion, bei der die Veränderung der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) in Abhängigkeit von der Zahl der eingesetzten Maschinen und Arbeitskräfte, bei konstanter Produktionsdauer und Intensität betrachtet wird. → Anpassungsformen.

Beispiele für das körperschaftsteuerliche Anrechnungsverfahren

Gültig bis Veranlagungszeitraum 2000; für 2001 bis 2008 ersetzt durch das → Halbeinkünfteverfahren und ab 2009 vgl. → Abgeltungssteuer.

Fall der Steuererstattung			Beispiel ohne Steuersaldo			Fall einer Steuernachzahlung		
<u>Ebene der Gesellschaft:</u>		VZ 1999	<u>Ebene der Gesellschaft:</u>		VZ 1999	<u>Ebene der Gesellschaft:</u>		VZ 1999
Gewinn vor KSt.		100.000,00 €	Gewinn vor KSt.		100.000,00 €	Gewinn vor KSt.		100.000,00 €
Tarifbelastung	40%	40.000,00 €	Tarifbelastung	40%	40.000,00 €	Tarifbelastung	40%	40.000,00 €
Gewinn nach Steuern		60.000,00 €	Gewinn nach Steuern		60.000,00 €	Gewinn nach Steuern		60.000,00 €
KSt.-Minderung	10%	10.000,00 €	KSt.-Minderung	10%	10.000,00 €	KSt.-Minderung	10%	10.000,00 €
mögliche Ausschüttung		70.000,00 €	mögliche Ausschüttung		70.000,00 €	mögliche Ausschüttung		70.000,00 €
Kapitalertragssteuer	25%	17.500,00 €	Kapitalertragssteuer	25%	17.500,00 €	Kapitalertragssteuer	25%	17.500,00 €
Auszuschüttende Dividende:		<u>52.500,00 €</u>	Auszuschüttende Dividende:		<u>52.500,00 €</u>	Auszuschüttende Dividende:		<u>52.500,00 €</u>
<u>Ebene des Gesellschafters:</u>			<u>Ebene des Gesellschafters:</u>			<u>Ebene des Gesellschafters:</u>		
Bareinnahmen		52.500,00 €	Bareinnahmen		52.500,00 €	Bareinnahmen		52.500,00 €
anrechenbare KapitalertragsSt.		17.500,00 €	anrechenbare KapitalertragsSt.		17.500,00 €	anrechenbare KapitalertragsSt.		17.500,00 €
Zwischensumme		70.000,00 €	Zwischensumme		70.000,00 €	Zwischensumme		70.000,00 €
anrechenbare KSt.		30.000,00 €	anrechenbare KSt.		30.000,00 €	anrechenbare KSt.		30.000,00 €
Zu versteuerndes Einkommen		100.000,00 €	Zu versteuerndes Einkommen		100.000,00 €	Zu versteuerndes Einkommen		100.000,00 €
ESt. (angen. Grenzsatz)	23,9%	23.900,00 €	ESt. (angen. Grenzsatz)	47,5%	47.500,00 €	ESt. (angen. Grenzsatz)	53,0%	53.000,00 €
anrechenbare KapErtrSt.		17.500,00 €	anrechenbare KapErtrSt.		17.500,00 €	anrechenbare KapErtrSt.		17.500,00 €
anrechenbare KSt.		30.000,00 €	anrechenbare KSt.		30.000,00 €	anrechenbare KSt.		30.000,00 €
Steuererstattung		23.600,00 €	Kein Steuersaldo		0,00 €	Steuernachzahlung		5.500,00 €
Bargeldzufluß Gesellschafter		52.500,00 €	Bargeldzufluß Gesellschafter		52.500,00 €	Bargeldzufluß Gesellschafter		52.500,00 €
Steuererstattung		23.600,00 €	Kein Steuersaldo		0,00 €	Steuernachzahlung		-5.500,00 €
Effektiver Geldzufluß:		<u>76.100,00 €</u>	Effektiver Geldzufluß:		<u>52.500,00 €</u>	Effektiver Geldzufluß:		<u>47.000,00 €</u>

Anpassung, zeitliche

Produktionsfunktion, bei der die Veränderung der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) in Abhängigkeit von der Produktionsdauer, bei konstanter Zahl der eingesetzten Maschinen und Arbeitskräfte sowie konstanter Intensität betrachtet wird. Häufige Beispiele sind etwa Überstunden, Nachtschichten oder Wochenendarbeit. → Anpassungsformen.

Anpassungsformen

alternative Möglichkeiten, wie sich ein Betrieb an veränderte Beschäftigungsgrade anpassen kann. Man unterscheidet → Anpassung, quantitative, → Anpassung, zeitliche und → Anpassung, intensitätsmäßige sowie ggf. Kombinationsformen von diesen A.

Anrechnungsverfahren

Rechtsverfahren, bei dem die Körperschaftsteuer und die Kapitalertragsteuer (→ Körperschaftsteuer, → Kapitalertragsteuer), die bei der Ausschüttung von Gewinnen von Kapitalgesellschaften an die Anteilseigner abgezogen worden sind, diesen als Steuergutschrift bei ihrer Einkommensteuerabrechnung gutgeschrieben werden (§27 KStG). Die Körperschaftsteuer, mit der diese Gewinne auf Gesellschaftsebene bereits belastet sind, wird also als vorweggehobene Einkommensteuer der Anteilseigner angesehen und auf deren Einkommensteuer angerechnet. Dieses Verfahren stellt sicher, daß die Gesamtsteuerbelastung des Gesellschafters stets seiner Einkommensteuerbelastung entspricht und von der Höhe der Körperschaftsteuer unabhängig ist. Vgl. hierzu auch → Abbildung auf der vorstehenden Seite. Das A. wurde für die → Körperschaftsteuer ab 2001 durch das → Halbeinkünfteverfahren ersetzt, bleibt aber im Zusammenhang mit der → Kapitalertragsteuer noch bis 2008 in Kraft.

Ansatzwahlrechte

Durchbrechung des Vollständigkeitsgrundsatzes, indem die Entscheidung, ob ein Bilanzansatz als Vermögensgegenstand oder Schuld in Betracht kommt, dem Bilanzierenden überlassen wird. A. bedürfen einer spezialgesetzlichen Regelung. Sie gliedern sich in Aktivierungs- und Passivierungswahlrechte. Nach der Rechtsprechung des BFH entsprechen handelsrechtlichen Aktivierungswahlrechten steuerliche Aktivierungsgebote (→ Bilanzierungspflicht) und handelsrechtlichen Passivierungswahlrechten steuerliche Passivierungsverbote. Von dieser Regel gibt es folgende Ausnahmen:

1. Handelsrechtliche → Bilanzierungshilfen: keine steuerliche Entsprechung.
2. Pensionsrückstellungen: → Passivierungspflicht über das → Maßgeblichkeitsprinzip.
3. Steuerfreie Rücklagen: gleichgerichtete Vorgehensweise in Handels- und Steuerbilanz (Ausnahme: steuerliche Vorschrift verlangt ausdrücklich keine handelsrechtliche Entsprechung).

Anschaffungskosten

Im Steuer- wie im Handelsrecht grundlegender Wertmaßstab für angeschaffte Vermögensgegenstände, allgemein definiert als die Aufwendungen, die geleistet werden müssen, um einen Vermögensgegenstand zu erwerben und ihn in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen, soweit sie dem Vermögensgegenstand einzeln zugeordnet werden können:

Die Definition der Anschaffungskosten (nach §255 Abs. 1 HGB)	
Anschaffungspreis	Bei USt.-abzugsberechtigten Unternehmern der Netto-Kaufpreis
+ Nebenkosten	Bezugskosten, Zölle, Notar, Fundament, Montage, Zulassung, Makler usw.
+ Nachträgliche Anschaffungskosten	Erschließung, Umbau, Zubehör, administrative Kosten (Erlaubnisse)
./. Anschaffungskostenminderungen	Rabatte, Boni, Skonto, Gutschriften wegen Mängelrügen, Rücksendungen usw.
= handels- und steuerrechtlich aktivierbare Anschaffungskosten	

Zu den A. gehören neben dem Kaufpreis des Vermögensgegenstandes auch die Anschaffungsnebenkosten sowie die nachträglichen Anschaffungskosten. Anschaffungskostenminderungen sind abzusetzen (§255 Abs. 1 HGB). Die → Umsatzsteuer ist bei umsatzsteuerabzugsberechtigten Unternehmen nicht mitzurechnen. Die A. sind die numerische Grundlage für die steuer- und handelsrechtliche Abschreibung sowie für die Bewertung von Vermögensgegenständen in der Bilanz aber auch für die Bewertung des Verbrauches für Zwecke der Kostenrechnung oder → Kalkulation. Die A. einzelner Gegenstände sind zusammenzufassen, wenn diese Gegenstände nicht selbständig nutzbar sind. Bei der Bewertung kommt es stets auf die einzelne nutzbare bzw. tatsächlich genutzte Einheit an (sog. Verkehrsfähigkeit).

Aus kostenrechnerischer Sicht sind die A. keine → Kosten, sondern Ausgaben und Auszahlungen. Der Gesetzgeber nimmt es mit solchen Begrifflichkeiten jedoch nicht sehr genau.

Was gehört zu den Anschaffungskosten?

Kleine Übersicht zur Interpretation der Regelung des §255 Abs. 1 HGB

Gesetzeswortlaut	Beispiele, Anwendungen, Erläuterungen
<p>§255 Anschaffungs- und Herstellungskosten</p> <p>(1) ¹Anschaffungskosten sind die Aufwendungen, die geleistet werden, um einen Vermögensgegenstand zu erwerben und ihn in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen, soweit sie dem Vermögensgegenstand einzeln zugeordnet werden können.</p>	<p>Hierher gehört zunächst der Wert des eigentlichen Vermögensgegenstandes (Wirtschaftsgutes), z.B. der Kaufpreis. Bei umsatzsteuerpflichtigen Unternehmern (Freiberufler und Gewerbetreibende, §§14 BGB, 2 UStG) ist der Nettowert anzusetzen (Regelfall), bei Kleinunternehmern im Sinne des §19 Abs. 1 UStG, die nicht vorsteuerabzugsberechtigt sind, der Bruttobetrag (Ausnahmefall). Details vgl. im Stichwort → Umsatzsteuer für Kleinunternehmer. Ausnahmen ergeben sich auch bei Unternehmern, die keine Vorsteuererstattung bekommen, weil sie umsatzsteuerfreie Leistungen i.S.d. §4 UStG ausführen, z.B. Ärzte, Dozenten, Banken. Auch sie setzen den Bruttobetrag an. → Umsatzsteuer.</p>
<p>²Zu den Anschaffungskosten gehören auch die Nebenkosten sowie die nachträglichen Anschaffungskosten.</p>	<p>Nebenkosten sind Kosten für Gegenstände, die erforderlich sind, den Vermögensgegenstand in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen. Beispiele: Fundamente, Umbauten wie z.B. bauliche Veränderungen am Standort (soweit erforderlich zum Betrieb des eigentlichen Gegenstandes), zusätzliche Anlagen (Abgasreinigung, Stromversorgung usw). Hierzu gehört auch die rechtliche Betriebsbereitschaft, z.B. die Betriebserlaubnis. Beispiele: Zulassung, gewerbe- oder umweltrechtliche Prüfung und Genehmigung, technische Zertifizierung, Sicherheitsprüfungen (soweit erforderlich und/oder vorgeschrieben). Bei Grundstücken: Notar und Grunderwerbsteuer, nicht aber Grundsteuer: die Grunderwerbssteuer ist bei Kauf des Grundstückes zu entrichten, hängt also mit der „rechtlichen Nutzbarkeit“ des Grundstückes zusammen, während die Grundsteuer regelmäßig zu zahlen und daher erfolgswirksam zu buchen und nicht zu aktivieren ist.</p>
<p>³Anschaffungspreisminderungen sind abzusetzen.</p>	<p>Skonti sind nachträgliche Preisnachlässe. Sie sind abzusetzen. Daraus folgt, daß Skontierungen niemals Erträge sind (ein beliebiger Fehler!), sondern auf dem Konto des eigentlichen Objektes wertmindernd erfaßt werden müssen. → Skonto, → Skontobuchungen. Rabatte sind Sofortnachlässe. Sie werden gar nicht erfaßt, sondern nur der eigentliche, d.h. geminderte Wert wird anfänglich eingebucht. → Rabatt. Weitere Tatbestände für nachträgliche Minderungen sind nachträgliche Preiserminderungen wegen Mängelrügen oder (teilweise) Stornierungen wegen Rücksendungen oder Rückgaben von Teilen der Kaufsache. Auch sie sind daher jeweils anschaffungskostenmindernd zu buchen. → Preisnachlaß.</p>

Gar nicht zu den Anschaffungskosten gehören passivierungspflichtige Sachverhalte, z.B. die Grundschuld, die zusammen mit einem Grundstück übernommen wird: die Grundschuld ist eine Verbindlichkeit und also zu passivieren. Dies gilt auch, wenn der Schuldner wechselt weil z.B. ein Grundstückskäufer in das Schuldverhältnis des Voreigentümers eintritt. Die Anschaffungskostenregelung befaßt sich aber nur mit der Aktivierung von Gegenständen, und nicht mit deren Passivierung.

Problematisch kann die Abgrenzung zum Erhaltungsaufwand sein. Ein Beispiel: ein Flugzeughersteller liefert einer Airline ein neues Fluggerät. Dieses wird vor dem ersten kommerziellen Einsatz auf seine Flugtauglichkeit und Sicherheit geprüft. Dieser Probelauf ist aktivierungspflichtig, insbesondere dann, wenn er mit einer Zertifizierung oder Genehmigung durch eine externe Stelle endet. Spätere Probelaufe zum Beispiel nach technischen Veränderungen oder zur erneuten (turnusmäßigen) Sicherheits- und Funktionsüberprüfung hingegen sind Aufwendungen und gehören nicht in die Anschaffungskosten, auch nicht in die nachträglichen Anschaffungskosten. Ähnlich wäre es auch beispielsweise bei einem Testflug nach dem kompletten Austausch von Turbinen: werden alte Triebwerke gegen neue ersetzt, so wird nur ein Zustand wieder hergestellt, der schon einmal bestand. Der Ersatz ist als Erhaltungsaufwand (und nicht als nachträgliche Anschaffung) zu buchen, und ebenso wäre dann der nachfolgende Probelauf zu erfassen.

Anschaffungskosten gibt es auch bei immateriellen Vermögensgegenständen. Hierzu vgl. → immaterielle Vermögensgegenstände und insbesondere → Forschungs- und Entwicklungsaufwand. Durch die Reform des HGB wurden die handelsrechtlichen Vorschriften IAS 39 angenähert.

Anschaffungskosten bei Erwerb auf Rentenbasis

entsprechen dem Rentenbarwert, zu dem der Vermögensgegenstand zu aktivieren ist. Gleichzeitig ist eine entsprechend große Rentenverbindlichkeit zu passivieren. Da die Summe der späteren Rentenzahlungen den Barwert übersteigt, ist der übersteigende Betrag nach der versicherungsmathematischen oder nach der buchhalterischen Methode der Auflösung von Pensionsrückstellungen zugunsten oder zu Lasten des laufenden Ergebnisses zu verbuchen.

Anschaffungskosten bei Erwerb mehrerer Vermögensgegenstände zu einem Gesamtpreis

Orientierung am jeweiligen Zeitwert der Vermögensgegenstände. Weicht der Gesamtpreis davon ab, so kann entweder ein Firmenwert gebildet werden bzw. ist vom Zeitwert aller Gegenstände der gleiche prozentuale Abschlag zu machen. Grundsätzlich sind die Grenzen des Prinzips der Einzelbewertung in den §§240 Abs. 3 und 4 sowie 256 HGB zu sehen. → Anschaffungskosten.

Anschaffungskosten bei Leasing

Wird der Leasinggegenstand dem Leasinggeber zugerechnet, so ist die Berechnung der → Anschaffungskosten unproblematisch und erfolgt nach den allgemeinen Grundsätzen. Bei Zurechnung des Leasinggegenstandes zum Leasingnehmer sind für die Aktivierung die Anschaffungskosten heranzuziehen, die für den Leasinggeber maßgebend wären, wenn ihm der Gegenstand zuzurechnen wäre, zuzüglich evtl. eigener Anschaffungsnebenkosten. Es kann im Einzelfall problematisch sein, diesen Wert zu ermitteln. Die Frage ist insbesondere im Zusammenhang mit der Entscheidung wichtig, wer einen Leasinggegenstand zu bilanzieren hat. → Leasing, → Leasing, Bilanzierung.

Anschaffungskosten bei Mietkaufverträgen

Bei „normalen“ Mietverträgen mit angemessener Miete, üblichen Kündigungsmöglichkeiten und ohne feste Grundmietzeit, jedoch mit Kaufoption, ist grundsätzlich der Verkaufspreis maßgebend. Weicht dieser stark vom Zeitwert ab, so tritt dieser bei der Bemessung der Anschaffungskosten an dessen Stelle. Ist dagegen von Anfang an ein käuflicher Übergang beabsichtigt und sind die Mietzahlungen unangemessen hoch und der anschließende Verkaufspreis unangemessen niedrig, so sind die bisher aufgelaufenen Mietzahlungen dem Verkaufspreis hinzuzurechnen, um zu einer Anschaffungskosten-Bemessung zu gelangen. → Anschaffungskosten.

Anschaffungskosten bei Ratenkäufen

→ Abzahlungsgeschäfte.

Anschaffungskosten bei Schwund

Wird branchenüblich bei Transport und Einlagerung von Wirtschaftsgütern ein Teil verdorben, zerstört, verflüchtigt sich oder geht aus anderem Grund verloren, so sind die gesamten Anschaffungskosten der Lieferung auf die Gegenstände zu verteilen, die unbeschadet das Lager erreichen. Spätere Schäden infolge der Lagerung berühren die → Anschaffungskosten nicht.

Anschaffungskosten, Aufgabengestaltungen

Im Zusammenhang mit Bilanzierung und Bewertung sind Aufgabengestaltungen zur Bemessung der → Herstellungskosten häufiger, weil hierzu mehr und komplexere Rechtsvorschriften bestehen, insbesondere im Steuerrecht. Aber auch im Zusammenhang mit den Anschaffungskosten sind sehr komplizierte Aufgabengestaltungen möglich, wie das folgende Beispiel zeigt:

Ein Einproduktunternehmen fertigt als Industrielieferer ein bestimmtes Maschinenteil. Hierfür wird im wesentlichen eine bestimmte Fertigungsanlage benötigt. Für diesen Produktionsprozeß sind die folgenden Daten bekannt:

Umsatz pro Rechnungsperiode aus dem Verkauf der Produkte:	1,2 Mio. Euro
Produktivlöhne, Materialeinsatz und Verbrauch an Produktivenergie:	880.000 Euro
Pagatorische Fixkosten:	160.000 Euro
Erzieltes Betriebsergebnis der Rechnungsperiode:	140.800 Euro

Weiterhin beträgt der Mindestrentabilitätszins 8%. Die technische (betriebsübliche) Lebensdauer der Anlage wird mit 10 Jahren angegeben und die steuerliche Abschreibungsdauer gemäß Steuertabelle beträgt 12 Jahre. Der Schrottwert der Maschine beträgt nach Nutzungsende noch 32.000 Euro, wenn die Anlage auf einen Absatzmarkt in Afrika veräußert wird. Hierzu stehen spezialisierte Exportdienstleister zur Verfügung.

Die Anschaffungskosten der Anlage sind zu ermitteln.

Hauptschwierigkeit ist, daß „rückwärts“ gedacht werden muß. Während „normale“ Aufgaben nach Deckungsbeiträgen oder Break Even Punkten fragen, sind hier Kosten und Ergebnis gegeben und man muß gleichsam umgekehrt denken. Wir gehen aus von der allgemeinen Grundkenntnis:

$$\text{Betriebsergebnis} = \text{Umsatz} - \text{Kosten}$$

Setzen wir unsere Ausgangszahlen ein, so erhalten wir:

$$140.800 = 1.200.000 - \left(\frac{AK - 32.000}{10} + \frac{AK + 32.000}{2} \cdot 0,08 + 160.000 + 880.000 \right)$$

Man beachte, daß aufgrund der gegebenen Ausgangslage hier angesetzt werden muß:

$$K.Abschreibung \frac{AK - SW}{n_{\text{techn}}}$$

Dies ist eigentlich falsch, in diesem konkreten Einzelfall aber unausweichlich. Richtiger wäre eigentlich:

$$K.Abschreibung \frac{WBW - SW}{n_{\text{techn}}}$$

Man beachte auch, daß die technische (und nicht etwa die steuerliche) Nutzungsdauer zugrunde zu legen ist. Die 12 Jahre steuerliche Nutzungsdauer ist also insofern eine überflüssige Angabe – ja, eine Falle!

Zuerst vereinfachen wir die vorstehende Gesamtgleichung ein wenig und klammern aus:

$$140.800 = 1.200.000 - \left(\frac{AK - 32.000}{10} + \frac{AK + 32.000}{2} \cdot 0,08 + 1.040.000 \right)$$

$$140.800 = 1.200.000 - \frac{AK - 32.000}{10} - \frac{AK + 32.000}{2} \cdot 0,08 - 1.040.000$$

Verrechnen die Konstanten, denn die fixen und variablen Kosten dürfen hier ja ungehindert verrechnet werden, weil eine Mengenänderung ja nicht zu betrachten ist:

$$140.800 = 160.000 - \frac{AK - 32.000}{10} - \frac{AK + 32.000}{2} \cdot 0,08$$

$$0 = 19.200 - \frac{AK - 32.000}{10} - \frac{AK + 32.000}{2} \cdot 0,08$$

Jetzt wird zunächst der hintere Bruch (mit den kalkulatorischen Zinsen) durch Ausmultiplikation aufgelöst:

$$0 = 19.200 - \frac{AK - 32.000}{10} - (AK + 32.000) \cdot 0,04$$

Dann multiplizieren wir den ganzen Term mit 10, um den Bruch der kalk. Abschreibung loszuwerden:

$$0 = 192.000 - (AK - 32.000) - (AK + 32.000) \cdot 0,4$$

Und jetzt ist es nicht mehr schwer, die Anschaffungskosten auszurechnen:

$$0 = 224.000 - AK - (AK + 32.000) \cdot 0,4$$

$$0 = 224.000 - AK - AK \cdot 0,4 - 12.800$$

$$0 = 224.000 - 1,4 \cdot AK - 12.800$$

$$0 = 211.200 - 1,4 \cdot AK$$

$$1,4 \cdot AK = 211.200$$

$$AK = \frac{211.200}{1,4} = 150.857,14 \text{ Euro}$$

Anschaffungskosten, nachträgliche

Aufwendungen zur Erlangung der Betriebsbereitschaft eines Vermögensgegenstandes, die nach dessen Anschaffung anfallen. Sie sind dem letzten Buchwert hinzuzurechnen und bilden mit ihm zusammen die neue Bemessungsgrundlage für die planmäßigen Abschreibungen für die Restnutzungsdauer. Nachträgliche Anschaffungskostenminderungen verringern die → Anschaffungskosten.

Anschaffungsnebenkosten

Aktivierungspflichtige Nebenkosten des Erwerbs sind alle Aufwendungen, die gemacht werden müssen, um den angeschafften Vermögensgegenstand in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen, d.h. der Erwerbsvorgang endet nicht schon bei der Anlieferung des Vermögensgegenstandes, sondern erst mit der Erlangung der Betriebsbereitschaft am Einsatzort. Beispiele: Verpackungskosten, Rollgeld, Fracht, Transportversicherung, Zoll, Fundamentierungskosten für eine Maschine. → Anschaffungskosten.

Anschaffungspreisminderungen

Kaufpreisminderungen. Sie verringern die → Anschaffungskosten (vgl. §255 Abs. 1 Satz 3 HGB). Beispiele: → Rabatt, → Skonto, → Bonus.

Anschaffungswertprinzip

grundlegendes Bewertungsprinzip, das besagt, daß der Ansatz eines fremdbezogenen Vermögensgegenstandes höchstens gleich den Anschaffungskosten (bzw. beim abnutzbaren Anlagevermögen höchstens gleich den um planmäßige Abschreibungen verminderten Anschaffungskosten) sein darf (§253 Abs. 1 HGB). Damit wird der Ausweis unrealisierter Gewinne vermieden, was dem Vorsichts- und Realisationsprinzip entspricht. Bei inflationär steigenden Preisen (und unter der Annahme gleichbleibender Einsatzfaktoren) führt das A. zum Ausweis von Scheingewinnen.

Anschlußmiete

die Miete, die nach Ablauf eines Leasingvertrages (→ Leasing) bei fortgesetzter Nutzung der Mietsache vereinbart wird. Die A. ist relevant für die Bilanzierung des Leasinggegenstandes. → Leasing, Bilanzierung.

Anschubfinanzierung

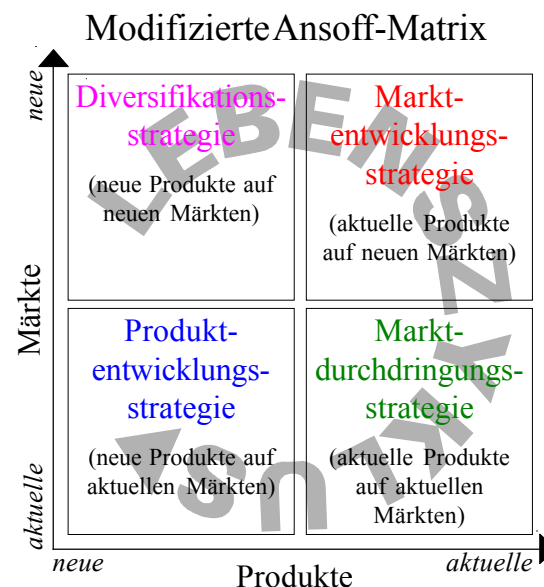
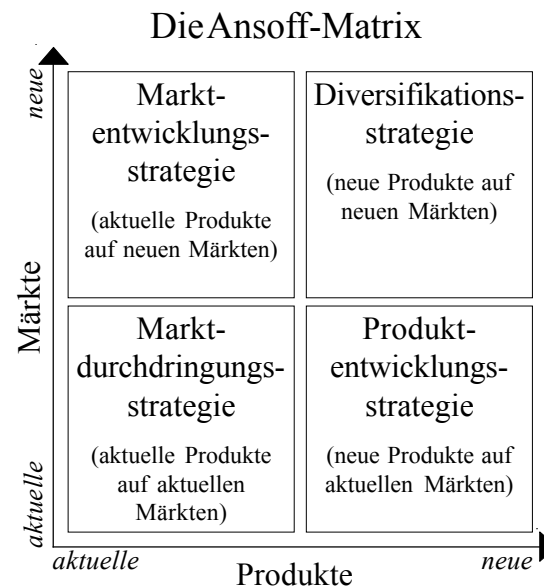
Eine jede Form der → Finanzierung, die der Inangasetzung eines Projektes (→ Projekt, → Projektmanagement) oder eines Produktes (→ Produkt) oder eines Unternehmens dient. Alle → Finanzierungsarten können daher A. sein. Im Zusammenhang mit → Venture Capital ist oft von „Seed Financing“ die Rede. Die A. kann auch eine Form der → Subvention sein und geht dann oft von einer öffentlichen Stelle aus.

Ansoff-Matrix

Eine auf Igor Ansoff zurückgehende im Produktmanagement aber etwa auch im → Projektmanagement übliche strategische Portfoliotechnik, die für verschiedene Marktsituationen verschiedene Strategien empfiehlt. Die Ansoff-Matrix ist auch als Produkt-Markt-Portfolio bekannt und dient der langfristigen → Produktionsprogrammplanung.

In „An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion“ (New York 1965) empfiehlt Ansoff jeweils spezifische Strategien für neue und aktuelle Märkte und Produkte. Die obere der beiden Skizzen auf dieser Seite gibt zunächst die

Die Originalversion der Ansoff-Matrix (oben) und eine veränderte Fassung (unten):



Originalversion wieder. Die für die einzelnen Felder vorgesehenen Strategien sind zunächst voneinander unabhängig, d.h., eine konkrete Strategiedefinition kann sich auch permanent auf ein einzelnes Feld konzentrieren.

Marktdurchdringung ist dabei eine auf Erhalt und Ausbau gerichtete Strategie, die häufig in alten, „vermachteten“ Märkten anzutreffen ist, in denen Kämpfe mit Regulierern und Behörden ausgefochten werden. Differenzierung und Konsolidierung können Formen der Marktdurchdringung sein.

Produkt- und Marktentwicklung sind jeweils Strategien, in denen die Unternehmen ihre besonderen Kompetenzen und Potentiale artikulieren. Kapitalintensive Branchen tendieren dabei eher zur Marktentwicklung, um schnellere Amortisation ihrer Investitionen zu erreichen.

Diversifikation schließlich bedeutet (im Ansoff'schen Kontext), mit neuen Produkten in neue Märkte einzudringen, und stellt das höchste Risiko dar. Ansoff unterscheidet in diesem Zusammenhang die „zusammenhängende“ Diversifikation, die aus vorhandenen Produkten innerhalb der Branche des Unternehmens entwickelt wird, und die „unzusammenhängende“ Diversifikation, in der das Unternehmen auch die Branche wechselt.

Vertauscht man auf der horizontalen Achse die Merkmalsausprägungen, dann decken sich die Strategien der Ansoff-Matrix mit den vier Hauptphasen des Produktlebenszyklus:

- „**Problem Children**“: Nachwuchs-Produkte, die in der Zukunft Star-Produkte werden sollen.
- „**Stars**“: Haupterfolgsträger des Unternehmens.
- „**Cash Cows**“: Melkkühe; Produkte, die nicht mehr weiterentwickelt werden, aber noch Umsatz bringen.
- „**Dogs**“: Auslaufprodukte, die durch Preissenkungen noch so lange am Leben gehalten werden, bis die Deckungsbeitragsgrenze unterschritten ist.

Für die „Problem Children“ würde die Ansoff-Matrix die **Diversifikation**, für die „Stars“ die **Marktentwicklung**, für die „Cash Cows“ schließlich die **Marktdurchdringungsstrategie** und für die „Dogs“ letztlich die **Produktentwicklungsstrategie**

empfehlen. Hier ergibt sich eine unübersehbare Ähnlichkeit mit den üblichen Strategieempfehlungen für die einzelnen Phasen des → Produktlebenszyklus. Etwas zweifelhaft ist dabei allerdings, ob Diversifikation die einzelne mögliche Strategie für die Problem Children ist; auch die Differenzierung wäre als fundamentale Strategie denkbar. Die Produktentwicklungsstrategie hingegen deutet nur auf den Relaunch als für die Dog-Produkte mögliche Strategie, wohingegen auch die Eliminierung in Frage käme.

Methodische Grundlage für die Ansoff-Matrix ist vielfach die → Stärken-Schwächen-Analyse, in der die spezifischen Potentiale und wunden Punkte des Unternehmens aufgedeckt werden können. Neben der Chancen-Risiken-Matrix ist auch die sogenannte SOFT-Matrix ein ähnliches Auswertungswerkzeug. Beide Verfahren sind insbesondere in der → Produktionsprogrammplanung häufig.

Wie alle Portfolio-Techniken (→ Portfolio-Analyse) verleitet die Ansoff-Matrix manchmal zu formalistischer Vorgehensweise. Dies darf nicht darüber hinwegtäuschen, daß formale Verfahren nur grundlegende Empfehlungen geben, und eine kreative Auswertung der jeweiligen Situation unerlässlich ist. → Entscheidungsregeln, → Entscheidungssituation.

Ansparabschreibung

Vor den Anschaffungszeitpunkt eines Vermögensgegenstandes verlagerte → Abschreibung, die der Förderung kleiner und mittlerer Betriebe dient. Regelungsort ist §7g EStG. Die A. bildet einen → Sonderposten mit Rücklageanteil. → Rücklagen, steuerfreie. Sie wurde durch die Unternehmensteuerreform 2008 neu geregelt und ausgeweitet. Neben der A. besteht eine in §7g Abs. 5 EStG geregelte Sonderabschreibung (→ Sonderabschreibungen). Beides dient der Förderung mittlerer und kleiner Betriebe sowie der Förderung von Existenzgründungen (→ Existenzgründung, Förderung von). Für diese Unternehmen wird der steuerverschärfende Effekt der Abschaffung der degressiven Abschreibung (→ Abschreibung, degressive) ab 2008 meist deutlich überkompensiert, d.h. diese Betriebe stehen ab 2008 auch ohne degressive AfA besser als in der Zeit bis 2007. Die A. ist damit ausdrücklich ein Instrument der steuerlichen Förderung des Mittelstandes.

Zur grundsätzlichen Funktionsweise der Ansparabschreibung vgl. auch die Gesamtskizze unten auf dieser Seite.

Beabsichtigt ein Steuerpflichtiger die Anschaffung oder Herstellung eines Wirtschaftsgutes, so kann er schon vor der Anschaffung oder Herstellung nach §7g EStG die A. (den „Investitionsabzug“) bilden. Diese betrug bis 2007 nur 20% und wird 2008 auf 40% der Anschaffungs- oder Herstellungskosten des anzuschaffenden oder herzustellenden Wirtschaftsgutes erhöht. In dieser Höhe bildet der Steuerpflichtige eine steuermindernde Rücklage, wenn sein Betriebsvermögen bei Gewerbebetrieben oder Freiberuflern unter 235.000 Euro liegt, der Einheitswert bei einem Betrieb der Land- und Forstwirtschaft unter 125.000 Euro bleibt und der Gewinn ohne Berücksichtigung der Steuererminderung durch die A. unter 100.000 Euro bleibt (§7g Abs. 1 Nr. 1 Buchst. a) bis c) EStG; alle Werte nur für die Zeit ab 2008). Die Förderung kommt dadurch nur kleinen und mittleren Betrieben zugute (→ Größenklassen, → Betriebsgröße).

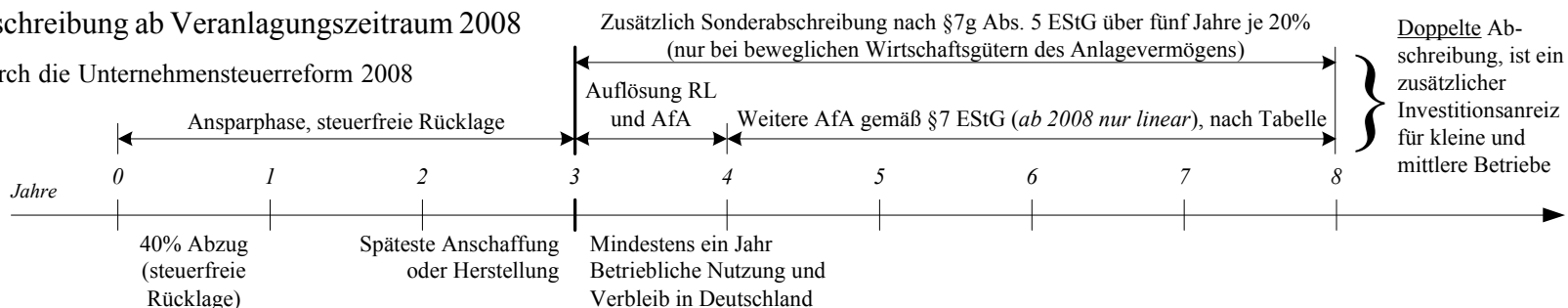
Die steuerfreie Rücklage ist ein → Sonderposten mit Rücklageanteil. Nach §7g Abs. 1 Nr. 3 EStG muß der Steuerpflichtige Unterlagen über die beabsichtigte Anschaffung oder Herstellung beim Finanzamt einreichen, um in den Genuß der A. zu kommen.

Bis zum zweiten Jahr nach der Bildung dieser Rücklage, über also insgesamt drei (bisher nur zwei) Jahre, muß das beabsichtigte Wirtschaftsgut angeschafft oder hergestellt worden sein. Im Jahr der Anschaffung oder des Abschlusses der Herstellung des Wirtschaftsgutes hat der Steuerpflichtige die gebildete Rücklage gewinnerhöhend aufzulösen und kann gleichzeitig die Abschreibung für den Gegenstand in Anspruch nehmen. Voraussetzung hierfür ist, daß das Objekt in Deutschland bleibt und betrieblich genutzt wird. Der Steuerspareffekt der Abschreibung wird auf diese Art bis zu drei Jahre vor die Anschaffung oder Herstellung vorverlagert, was die Investition durch Steuererminderung erleichtern soll.

Wird das Investitionsobjekt nicht oder verspätet angeschafft oder hergestellt, so wird die Rücklage gewinnerhöhend rückwirkend aufgelöst – und der Steuerspareffekt ist nachträglich weg.

Das Modell der Ansparabschreibung ab Veranlagungszeitraum 2008

Neuregelung des §7g EStG durch die Unternehmensteuerreform 2008 zur Förderung kleiner und mittlerer Betriebe



Bei abnutzbaren beweglichen Anlagegegenständen, wie z.B. Maschinen oder Ausstattungsgegenständen, können neben (!) der Abschreibung nach §7 EStG, die ab 2008 ja nur noch linear sein darf, also zusätzlich zur „eigentlichen“ Anlageabschreibung, in fünf Jahren jeweils 20% zusätzlich abgeschrieben werden – eine Sonderabschreibung, die ebenfalls eine zusätzliche Steuerersparnis bietet. Dies gilt aber nur, wenn der Betrieb die schon zur Inanspruchnahme der A. in §7g Abs. 1 Nr. 1 Buchst. a) bis c) EStG gesetzten Größenmerkmale nicht überschreitet, das Anlagegut in Deutschland bleibt und ausschließlich oder „fast ausschließlich“ (§7g Abs. 6 EStG) betrieblich genutzt wird.

Faktisch wird der angeschaffte oder hergestellte Gegenstand damit zwei Mal abgeschrieben: ein mal „ordentlich“ nach → AfA-Tabelle, davon 40% schon bis zu drei Jahre vor der Anschaffung oder Herstellung, und ein zweites Mal linear über stets fünf Jahre ab dem Jahr der Anschaffung oder Herstellung.

Anspruch

Das Recht, aufgrund einer Rechtsgrundlage (der Anspruchsgrundlage) von einem Anderen ein Tun oder Unterlassen fordern zu können. Die nachfolgende Übersicht (vgl. die → acht Folgeseiten) unterscheidet 25 einzelne Anspruchsarten und stellt jeweils die anzuwendenden Rechtsgrundlagen kategorienweise zusammen. Der A. ist die Grundlage für die → Mahnung und die Vollstreckung.

Anteile

Allgemein ein betragsmäßiger Ausdruck der Gesellschafterstellung, die im Anteil am Eigenkapital des Unternehmens zum Ausdruck kommt. Aus ihm erwachsen je nach Rechtsform und Art der Anteile Vermögens-, Mitsprache- und Informationsrechte. A. sind bei ihrem Eigentümer in der Aktivseite der Bilanz auszuweisen und stellen bei dem Unternehmen, dessen A. gehalten werden, einen Anteil des gezeichneten- bzw. Grundkapitals dar. A. können insbesondere durch Verbriefung zu Anteilsscheinen werden (→ Wertpapiere) und sind dann u.U. handelbar (fungibel). Das betrifft insbesondere die → Aktie als bekannteste Form des Anteilsscheines.

Anteile am Verlust einer Kommanditgesellschaft

Komplementäre haften für Verluste persönlich, unbeschränkt und solidarisch. Der Verlustverteilungsschlüssel, der angibt, in welchem Umfang Verluste dem einzelnen Komplementär anteilig zugerechnet und seinem Kapitalkonto belastet werden, ergibt sich aus dem Gesellschaftsvertrag, subsidiär aus dem HGB (nach Köpfen).

Kommanditisten haften vor Eintragung wie Komplementäre. Danach werden Verlustanteile von ihrem Kommanditkonto abgeschrieben, das dadurch auch negativ werden kann (zur steuerlichen Problematik siehe §15a EStG). Eine Nachschußpflicht besteht aber

insoweit nicht. Auch brauchen zuvor bezogene Gewinnanteile aus diesem Grund nicht an die Gesellschaft zurückbezahlt werden. Allerdings können Gewinnanteile in späteren Jahren an den Kommanditisten erst dann wieder ausbezahlt werden, wenn dessen Kommanditkonto wieder die Höhe der bedungenen Einlage erreicht hat. Insofern kann von einer Verlusthaftung des Kommanditisten über die bedungene Einlage hinaus aufgrund entgangener späterer Gewinngutschriften gesprochen werden.

Anteile an verbundenen Unternehmen

→ Anteile an Unternehmen, zu denen ein Mutter-Tochter-Verhältnis nach §290 HGB besteht (§271 Abs. 2 HGB), oder wenn einer Kapitalgesellschaft mit Sitz im Inland bei einem anderen Unternehmen (dem Tochterunternehmen)

1. die Mehrheit der Stimmrechte der Gesellschafter zusteht,
2. das Recht zusteht, die Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungs-, Leitungs- oder Aufsichtsorgans zu bestellen oder abzurufen, und sie gleichzeitig Gesellschafter ist oder
3. das Recht zusteht, einen beherrschenden Einfluß auf Grund eines mit diesem Unternehmen geschlossenen Beherrschungsvertrags oder auf Grund einer Satzungsbestimmung dieses Unternehmens auszuüben.

(§290 Abs. 2 HGB). Der Ausweis erfolgt in Pos. A.III.1. der Bilanz. Die Vorschrift gilt nur für in Deutschland ansässige und tätige Unternehmen und wird durch §315a HGB in ihrer Bedeutung relativiert, da immer mehr Unternehmen ihre Abschlüsse nur noch nach den Vorschriften der internationalen Rechnungslegung aufstellen (→ IAS, → IFRS) und das Handelsgesetzbuch nicht mehr anwenden müssen. → Konzern.

Anteile, eigene

Eigenkapitalanteile, die eine Kapitalgesellschaft von sich selbst hält. Aufgrund des Verrechnungsverbot sind eigene Anteile prinzipiell verboten, werden jedoch durch §71 AktG erlaubt, wenn

- gegenwärtiger und unmittelbarer Schaden von der Gesellschaft abgewendet werden soll,
- die Aktien Mitarbeitern als Belegschaftsaktien angeboten werden sollen,
- Aktionäre damit abgefunden werden sollen,
- Aktien in Einkaufskommission erworben werden,
- die eigenen Anteile geerbt werden,
- die eigenen Aktien von einer Bank für Zwecke des Wertpapierhandels erworben werden.

Eigene Anteile sind offen vom Gezeichneten Kapital abzusetzen. Die früher hierfür bestehende Rücklage wurde durch die Bilanzrechtsmodernisierung abgeschafft. Die offene

Übersicht über die wichtigsten schuld- und sachenrechtlichen Anspruchsgrundlagen

Diese Übersicht systematisiert die verschiedenen, verstreut in den einzelnen Gesetzen kodifizierten Anspruchsgrundlagen. Sie klassifiziert die Anspruchsgrundlagen nach fünf verschiedenen Arten und sieben Kategorie. Das öffentliche Recht wird nur berührt und das

Steuerrecht ist nicht enthalten. §§ ohne Gesetzesbezeichnung beziehen sich stets auf das BGB. Keine Haftung bei Fehlern oder Auslassungen oder Folgeschäden infolge Fehlern oder Auslassungen. Rechtsstand: UWG-Reform 2004.

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein	Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art					
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
01 Regelungen des Anspruchsinhaltes	Allgemein: §§ 242, 266-271; Gattungsschuld: §243, §360 HGB, Geldschuld: §§ 242-245; Zinsen: §§ 246-248; Wahlschuld: §§ 262-265; Handelsrecht: §§ 258, 261 HGB	Sonderregelungen in §§ 260, 292, 818 Abs. 1, 850	§ 241 Satz 2, evtl. Abs. 2	Allgemein: §§ 241 Abs. 2 (c.i.c), 249-255; Unerlaubte Handlung: §§ 842-853; Besondere Gesetze der Gefährdungshaftung	Allgemein: §§ 99-102; Sonderregelung: §302	Allgemein: §§ 103, 256f.; ferner §§ 994-1003	allgemeine Pflicht , den Vertragspartner über für die Vertragserfüllung wichtigen Umstände zu unterrichten §242, ferner §§259-261, 809
<i>Teil I: Ansprüche aus Vertragsverhältnissen</i>							
02 Ansprüche auf Vertragserfüllung	Gesetzlich typisierte Ansprüche: §§ 433-435, 474, 480, 481, 488, 499, 505, 516, 535, 598, 607, 611, 631, 651a, 652, 655a, 656, 657, 662, 675, 676a, 676d, 676f, 677, 688, 705, 741, 759, 765 HGB: §§ 84ff, 121, 335, 354; Vereinb. Ansp.; Ansp. aus Vertragsergänzung gem. §§ 157, 242	Gesetzlich typisierte Ansprüche: §§ 556, 589, 591, 604, 607, 667, 675, 695, 700, 713, 732, 735; Vereinbarte Ansprüche; Ansprüche aus Vertragsergänzung gem. §§ 157, 242 (siehe auch Spalte 8, 2)	Gesetzlich typisierte Ansprüche: §§550, 590a; HGB: §§ 60, 74, 90, 90a, 112. Allgemeine Pflicht , die Störung des Vertragszwecks zu vermeiden (§241, 242), u. U. vorbeugender Anspruch auf Unterlassung von Schutzpflichtverletzungen	Gesetzlich typisierte Ansprüche: §§ 670, 675 S. 1, 767 Abs. 1; 2; Schadensversicherung gem. VVG; Anspruch des Beauftragten (entspr. AN) auf Ersatz auftragstypischer Schäden (§§ 670, 675 analog). Vereinbarte Ansprüche: Garantievertrag	Gesetzlich typisierte Ansprüche: §446 Abs. 1; 2 ; bei Miete: erst §573 und 573c (Kündigungsfristen) und dann §571 prüfen (Landpacht: §597); auch §540, §§ 667, 675. Vereinbarte Ansprüche: Nutzungsersatz	Gesetzlich typisierte Ansprüche: §§ 450, 541a Abs. 2, 547, 601, 652 Abs. 2, 670, 675, 693, 713, 767 Abs. 2, 775; HGB: §§ 87 d, 110, siehe auch §§ 526, 633 Abs. 3; die Verweisungen in den §§ 450 Abs. 2, 547 Abs. 3, 601 Abs. 5 sind Rechtsgrundverweisungen	Gesetzlich typisierte Ansprüche: §§ 312c, 312e, §1ff BGB-InfoV, 402, 410, 492, 493 Abs. 1 und 2, 502f, 536c, 577 Abs. 2, 630, 666, 716, 789; HGB: §§ 86a, 101, 166, 338, 384 Abs. 2., PAngV .

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein	Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art					
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
03 Ansprüche wegen der Unmöglichkeit der Vertragserfüllung	Ansprüche auf die Leistung trotz Unmöglichkeit der Gegenleistung: Die Vorschrift des §324 BGB a.F. wurde ab 2002 abgeschafft; jedoch noch u.U. 446 und 447 (Kauf); 537 (Miete), 615 Abs. 1 (Dienst- und Arbeitsvertrag) i.V.m. 611, 616 Abs. 2 (§ 1 EFZG), 616 Abs. 1, 644, 645, 651, Entgeltfortzahlungsgesetz	Ersatzherausgabe: §285 (stellvertretendes commodum), Minderung Abs. 2. Rückabwicklung nach Rücktritt: §308 Nr. 3, 309 (bei AGB), 346 i.V.m. §§440, 323, §§346ff, §812 Abs. 3. alt. i.V.m. §§276-277 (Verantwortung des Schuldners für sich, §278, für Dritte), §812 Abs. 1, 2. i.V.m. §276.		Nichterfüllungsschaden: §§ 325, 440, 541, 651 (Hauptpflichten aus gegenseitigen Verträgen), 280, 283, 600. Rückabwicklungsschaden: §989 und u.U. 988 jeweils i.V.m. §§ 276, 277 und u.U. 278 BGB sowie §§308, 309 (bei AGB)		Verwendungen auf einen zurückzubehaltenden Gegenstand: §994 i.V.m. §§ 280 Abs. 2, 325, 327 Satz 1, 347. Verwendungen zur Erbringung der unmöglich gewordenen Leistung: §645, dazu BGH NJW 1982, 1458; Vertragskosten: BGH NJW 1985, 2697, 2698	
04 Ansprüche wegen Verzuges mit einer vertraglichen Leistung		Rückabwicklung nach Rücktritt: §§284, 285, 346 i.V.m. §§323, 346ff, 449, 490 Abs. 2, 636. §812 S. 1 1. Alt. i.V.m. §§326, 327 S. 1, 636 (Haftung dessen, der den Verzug nicht zu vertreten hat). §286 Abs. 2, 547 §§308, 309 (bei AGB)		Verzögerungsschaden: §§280-281 (Pflichtverletzung), 283 (statt Leistung), 285, 286, 287, 571. Nichterfüllungsschaden: Allgemeine Hauptpflichten aus gegenseitigen Verträgen. §§375, 376 HGB sowie u.U. aufgrund §§241, 242 BGB. Rückabwicklungsschaden: §989	Bei Rücktritt: §§346 Abs. 2, 987, 988 i.V.m. §326, 449. §§75, 376 HGB. §327 Satz 1, 347. §818 Abs. 1 1. §490 Abs. 2 (bei Verbraucherkredit)	§§285 (vergebliche Aufwendungen; Stellvertretendes commodum), Verwendungen auf einen zurückzubehaltenden Gegenstand: §994 Abs. 2 i.V.m. §§347, 286 Abs. 2, 449. §§375, 376 HGB. §327 S.1, 347. Sonstiges: §§538 Abs. 2, §490 Abs. 2., indirekt	

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein	Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art					
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
				und u.U. 988 jeweils i.V.m. §§346 (allgemein), 347 (Nutzungen und Verwendungen), 286 Abs. 2, 347, 490 Abs. 2. Verzug mit Nachbesserung: §§538 Abs. 2, 633 Abs. 3, 651c Abs. 3		§§499, 500, 501, 633 Abs. 3.	
05 Erfüllungs- und Gewährleistungsansprüche wegen Sachmängeln	Nachbesserung oder Nachlieferung: §§309, 439, §§476-479 (bei Verbrauchsgüterkauf), 524, 536, 635	Rückgewährpflicht des Verkäufers und Werkunternehmers §312, 312d, 313-314, §§346ff, 356-358, 478, 634 Abs. 4. Rückgewährpflicht des Käufers, Bestellers nach Wandelung: §812 Abs. 1 Satz 1 1. Alt i.V.m. §§467, 634 Abs. 4, §327 S.2 (analog)	§§439-440 (Garantie)	§§444, 445, 476-479 (bei Verbrauchsgüterkauf), 480 Abs. 2, 524, 538, 600, 635, 651f. Anspruch auf Ersatz von Mangel- folgeschäden: aus pVV und aus C.i.c. (nunmehr geregelt in den §§241, 242).	Bei Wandelung: §§346 S.2, 987,988 i.V.m. §§467, 634 Abs. 4, 347. §818 Abs. 1 i.V.m. §§467 S.2 (vgl. BGH 87, 104), 634 Abs. 4, 327 S.2 (analog), §812 Abs. 1	Verwendungen auf einen zurückzugebenden Gegenstand: §994 Abs. 2 i.V.m. §§467, 634 Abs. 4, 347. Sonstige Aufwendungen des Käufers: §467 Satz 2; des Bestellers: evtl. §645 analog.	
06 Ansprüche aus positiver Vertragsverletzung		§§346ff (analog) bei Rücktritt. §§61, 113 HGB		Sonderregelungen: §§447 Abs. 2, 545, 628 Abs. 2, 694, 723; §§61, 98, 113, 385, 390 HGB; Generalklausel: Wer die Verletzung einer ihm gegenüber	Bei Rücktritt analog Zeile 5 Spalte 5	Bei Rücktritt analog Zeile 5 Spalte 6	

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein	Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art					
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
				einem anderen obliegenden Vertragspflicht zu vertreten hat, ohne daß die Leistung unmöglich ist oder verzögert wurde, ist ihm aus zu Ersatz des daraus entstehenden Schadens verpflichtet (analog §§280, 286, 325, 326).			
07 Ansprüche wegen Fehlens der Geschäftsgrundlage	Ausgleichsanspruch aus §242. Ansprüche aus Vertragsanpassung.	§327 Satz 2 analog; evtl. noch modifiziert durch §242			§818 Abs. 1 i.V.m. §§812 Abs. 1, 327 S. 2 (analog); evtl. modifiziert durch §242	§242; evtl. §645 analog	
08 Vertragliche Ansprüche wegen sonstiger Rückabwicklung von Verträgen		§§312, 312d, 346, 498, 527 ff, 547, 296, 651c, §§355-359 bei sog. Verbraucherverträgen (Schuldrechtsreform, Generalregeln für alle Vertragsarten)		§989 i.V.m. §§346, 347, 444, 457, 476, 478, 355-359, §87b HGB (Ausgleichsanspruch, u.U. analog bei Eigenhändlern)	§§355-359	§§355-359	
<i>Teil 2: Ansprüche aus Vertragsähnlichen gesetzlich normierten Schuldverhältnissen</i>							
09 Ansprüche aus Vertragsanbahnung	Anspruch aus Verschulden bei Vertragsschluß, soweit sonst ein	Anspruch auf Rückabwicklung eines infolge c.i.c. zustande	Vorbeugender Unterlassungsanspruch aus Vertragsverhandlungen	§§122, 160, 179. Generalklausel des Verschuldens bei Vertragsschluß: Wer		Die Ansprüche aus Spalte 4 (nebenstehend) können auch den Ersatz von	§663

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein	Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art					
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
	Vertrag zustandegeworden wäre	gekomenen Vertrages, seit 2002 endlich gesetzlich geregelt in §242 Abs. 2.		die Verletzung einer ihm gegenüber einem anderen obliegenden vorvertraglichen Pflicht zu vertreten hat, ist ihm zum Ersatz des daraus entstandenen Schadens verpflichtet.		Verwendungen umfassen.	
10 Ansprüche aus echter Geschäftsführung ohne Auftrag (GoA) des Geschäftsherren gegen den Geschäftsführer	§677	§667 i.V.m. §681 Satz 2		Berechtigte GoA: pFV (§242), Generalklausel: Wer die Verletzung einer ihm gegenüber einem anderen obliegenden vertragsähnlichen Pflicht zu vertreten hat, ohne daß die Leistung unmöglich ist oder verzögert wurde, ist zu Ersatz des daraus entstehenden Schadens verpflichtet. Unber. GoA: §678	§681 Satz 2 i.V.m. §667		
11 Echte GoA; Ansprüche des Geschäftsführers gegen den Geschäftsherren		§684		Positive Forderungsverletzung, §670		§670 i.V.m. §§683, 684 Satz 2 (Rechtsfolgenverweisung)	

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein	Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art					
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
12 Ansprüche aus <u>unechter</u> GoA des Geschäftsherren gegen Geschäftsführer		§667 i.V.m. §§681 Satz 2, 687 Abs. 2 Satz 1		§678 i.V.m. §887 Abs. 2 Satz 1	§687 Abs. 2 Satz 2 i.V.m. §§681 Satz 2, 667		§666 i.V.m. §§681 Satz 2, 687 Abs. 2 Satz 1
13 <u>Unechte</u> GoA; Ansprüche Geschäftsführers gegen Geschäftsherren		§684 i.V.m. §687 Abs. 2 Satz 2					
14 Ansprüche aus sonstigen vertragsähnlichen Sonderverbindungen (inkl. Gesamtschuld, Gemeinschaft, Vereinsrecht)	Vereinsbeitrag	Herausgabeanspr.: §27 Abs. 3 i.V.m. §667; selbständiger Rückgriffsanspruch: §426 Abs. 1; Legalzession zwecks Rückgriffs: §§268 Abs. 3, 426 Abs. 2, 774		§§280, 286, positive Forderungsverletzung (§241). Einzelfälle: §§53, 292, 701; Einschränkung §676, dieser eingeschränkt durch Vertrauenshaftung	§743, 987f i.V.m. §292	§27 Abs. 3 i.V.m. §670, §748, §§994 ff i.V.m. §292	
<i>Teil 3: Sachenrechtliche Ansprüche</i>							
15 Ansprüche aus Eigentum		§985. Sonderfälle: §§1054ff, §1254. §285 (Herausgabe des Ersatzes) hier unanwendbar, wohl aber u.U. §449.	§§1004, 907 f i.V.m. §906. Sonderfall: §1053	§§989, 990, 992; daneben deliktische Haftung im Fall des §992 u. des Fremdbesitzerexzesses; Ausgleichsanspruch gem. §906 Abs. 2	§§987, 988, 990, 991 Abs. 1, 993. §953 ff. Anspruch des gutgläubigen entgeltl. Besitzers analog §988 oder §812 Abs. 1 Satz 1	§§944 ff; §951 (Rechtsgrundverweisung)	
16 Ansprüche aus Besitz		§§681, 869, 1007 Abs. 1, Abs. 2	§§862, 869	§1007 Abs. 3 S.2 i.V.m. §§989, 990	§1007 Abs. 3 S.2 i.V.m. §§987, 988, 990, 991 Abs. 1, 993	§1007 Abs. 3 S.2 i.V.m. §994ff	

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein		Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art				
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
17 Ansprüche aus beschränkt dinglichen Rechten	§1108	Rückgabe: §§1065, 1087, 1217, 1223, 1227, 1231, 1254. Rückgriff durch Legalzession: §§1143, 1150, 1164, 1173 Abs. 2, 1174, 1182, 1225, 1249	§§1027f, 1029, 1053, 1065, 1134f, 1227	§§989, 990 i.V.m. §§1065, 1227	§§1039, 1214 (Anrechnung)	§§1041, 1047, 1049, 1216	§§1042, 1099, 1144f, 1166f, 1214, 1241
18 Ansprüche des ehrl. Finders	§§966, 971	§§967, 977				§970	§965
Teil 4: Ansprüche aus unerlaubter Handlung, Gefährdungs- und Aufopferungshaftung							
19 Ansprüche aus unerlaubter Handlung		§249 i.V.m. einem Haftungstatbestand (s. auch §848). §281 bei Unmöglichkeit der Herausgabe eines deliktisch geschuldeten Gegenstandes	§12, §1004 analog bei allen Deliktstatbeständen §§1, 8 UWG, 37 Abs. 2 Satz 1 HGB	§§823 Abs. 1, Abs. 2, 824f, 826, 831, 832, 836-838, Art 34 GG i.V.m. §839 (gilt im öffentlich rechtl. Bereich, Vorrang vor Deliktstatbst.). §839 BGB allein (Eigenhaftung des Beamten für privatrechtl. Amtstätigkeit), Keine selbständigen Anspruchsgrundlagen §830, 840, 847; 9 UWG	§10 UWG		
20 Gefährdungshaftung	Spezialregelungen (Analogie ausgeschlossen): Tiere: §833 BGB; Bundesjagdgesetz, Industrie, Technik: §§84 ArzneimittelG; §2 Haftpflichtgesetz; §§25 AtomG; §1 Abs. 1 Satz 1 ProdHaftG, Umweltschutz: §22 WasserhaushaltsG, §1, 2 UmweltHG, Verkehr: §§7, 18 StVG; §1 HaftpflichtG, §33 LuftverkehrsG, Rechtsdurchsetzung: §§226-231 BGB; §§717, 945 ZPO.						

Art der Anspruchsgrundlage	1	2	3	4	5	6	7
	Allgemein	Spezielle Anspruchsgrundlagen verschiedener Art					
	Lieferung oder Leistung	Herausgabe fremder Sachen, Rück- und Weitergabe, Erstattungen	Unterlassung und Beseitigung von Beeinträchtigungen	Schadensersatz und Entschädigung	Herausgabe von Nutzungen	Aufwendungs- und Verwendungsersatz	Anzeige-, Auskunftsinformations- und Vorlagepflichten
21 Privatrechtl. Aufopferungsanspruch	Spezialregelungen (Analogie ausgeschlossen): §§904 S.2, 906 Abs. 2 Satz 2, 917 Abs. 2 BGB; §14 BundesimmissionsschutzG, Allgemeiner zivilrechtlicher Aufopferungsanspruch (BGHZ 48, 98; 70, 212; BGH NJW 95, 714)						
Teil 5: Ansprüche aus ungerechtfertigter Bereicherung							
22 Leistungskondiktion		Rückgabe: §§812 Abs. 1, 817 S.1, 822; Ersatzherausgabe: §§818 Abs. 1 (Ersatz für die Einziehung, Entziehung, Zerstörung oder Beschädigung, aber nicht für die Veräußerung eines erlangten Gegenstandes). Herausgabe von durch Veräußerung, Erlangtem nur nach: §§818 Abs. 4, 819 i.V.m. 281		§989 i.V.m. §§818 Abs. 4, 819 Abs. 1, 292	Nutzung als primäre Bereicherung: §812 Abs. 1; Nutzung als sekundäre Bereicherung, d.h. Nutzung eines ohne rechtlichen Grund erlangten Gegenstandes: §818 Abs. 1 i.V.m. einem Kondiktionstatbestand	§812 Abs. 1 Berücksichtigung von Aufwendungen im Rahmen des §818 Abs. 3	
23 Eingriffskondiktion		§§816 Abs. 1, 816 Abs. 2, 812 Abs. 1		Siehe Zeile 22		Siehe Zeile 22	
24 Verwendungskondiktion (soweit nicht in Zeile 22)				Siehe Zeile 22		§812 Abs. 1 (OLG Koblenz, NJW 1990, 126)	
25 Rückgriffskondiktion (soweit nicht in 22)		§812 Abs. 1 Satz 1		Siehe Zeile 22			

Verrechnung erhöht den Informationsnutzen für den Abschlußleser. Werden die eigenen Anteile aus der Bilanz entfernt, so wirkt dies Eigenkapitalerhöhend.

Die Gesellschaft erwirbt keine Rechte aus eigenen Aktien, Umgehungsgeschäfte sind nichtig und eigene Anteile müssen binnen eines Jahres wieder veräußert werden.

Anteilpapiere

Wertpapiere, die einen Anteil am Vermögen einer Gesellschaft verbrieft, somit Eigenkapital- und damit Gesellschaftsrechte dokumentieren. Man unterscheidet insbesondere die → Aktie sowie den GmbH-Anteil. → Anteile, Details vgl. weiterhin → Wertpapiere.

Antizipativa

→ Rechnungsabgrenzungsposten, die die Erfolgswirksamkeit nachschüssiger Zahlungsvorgänge ganz oder teilweise in die Vorperiode (→ Abschlußjahr) verlagern (→ antizipieren). Für diese Vorgänge ist kein eigener Bilanzposten vorgesehen, vielmehr sind diese Beträge unter „Sonstige Forderungen“ bzw. „Sonstige Verbindlichkeiten“ unterzubringen.

antizipative Abgrenzung

der Teil der zeitlichen Abgrenzungsvorgänge (→ Abgrenzung, zeitliche), bei denen die Erfolgswirksamkeit eines Vorgangs seiner Zahlungswirksamkeit zeitlich nachgelagert ist. Damit handelt es sich um nachschüssige Zahlungsvorgänge für eine bestimmte Zeit nach dem Bilanzstichtag. Solche Vorgänge sind unter den Posten „Sonstige Forderungen“ bzw. „Sonstige Verbindlichkeiten“ auszuweisen. → Rechnungsabgrenzungsposten.

Anwachsung

Form der Umwandlung durch Gesamtrechtsnachfolge. Scheidet z.B. ein Gesellschafter aus einer Personengesellschaft aus, so wächst dessen Geschäftsanteil den übrigen Gesellschaftern zu (§§142, 161 Abs. 2 HGB, §738 BGB). Bestand vor dem Ausscheiden die Personengesellschaft nur aus zwei Gesellschaftern, so entsteht durch A. ein Einzelunternehmen oder, für den Fall, daß es sich bei dem einen Gesellschafter um eine juristische Person handelt, eine juristische Person (GmbH & Co KG wird zur GmbH).

Anweisung

Durch die Anweisung wird der Angewiesene ermächtigt, einem Dritten auf dessen Anforderung hin Geld, Wertpapiere oder andere vertretbare Sachen an diesen Dritten zu leisten (§783 BGB).

Es besteht Schriftformerfordernis (§784 Abs. 2 Satz 1 BGB). Der Angewiesene ist nur gegen Aushändigung der Anweisung zur Leistung verpflichtet (§785 BGB). Die Anweisung verjährt in drei Jahren (§786 BGB) und erlischt nicht durch Tod oder Eintritt der

Geschäftsunfähigkeit eines Beteiligten (§791 BGB). Sie kann durch schriftliche Erklärung und Übergabe des Dokumentes auf Dritte übertragen werden (§792 BGB).

Anwender-Software

→ Software.

Anzahlungen, erhaltene

können entweder unter der Bezeichnung „Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen“ offen vom Posten Vorräte abgesetzt werden (§268 Abs. 5 HGB) oder bei den Verbindlichkeiten unter Pos. C.3. ausgewiesen werden. Es handelt sich dabei um Vorleistungen, die Vertragspartner an das bilanzierende Unternehmen aus schwebenden Geschäften erbracht haben. Erhaltene Anzahlungen haben insofern Verbindlichkeitscharakter.

Anzahlungen, die auf andere Vermögensgegenstände als Vorräte gerichtet sind (z.B. auf ein Gebäude, das verkauft werden soll), sind keine Anzahlungen auf Bestellungen und gehören deshalb zu den Sonstigen Verbindlichkeiten. Buchung → Vorzahlung.

Anzahlungen, geleistete

sind, je nachdem, wofür die Anzahlungen geleistet wurden, in unterschiedlichen Positionen unterzubringen. Pos. A.I.3. betrifft Anzahlungen zum Erwerb immaterieller Vermögensgegenstände, Pos. A.II.4. betrifft Anzahlungen auf Sachanlagen und Pos. B.I.4. betrifft Anzahlungen auf Vorräte. In jedem Fall handelt es sich um Vorleistungen des bilanzierenden Unternehmens auf schwebende Geschäfte. Geleistete Anzahlungen haben auf jeden Fall die rechtliche Eigenschaft von Forderungen, auch dann, wenn sie nicht bei den Forderungen auszuweisen sind, weil entweder die bestellte und angezahlte Leistung zu erbringen oder der angezahlte Geldbetrag zurückzuzahlen ist. Buchung → Vorzahlung.

an Zahlungs Statt

unbarer Ausgleich einer Forderung beispielsweise durch Überweisung, der genauso wirkt, wie wenn einbarer Ausgleich stattgefunden hätte. Gegenteil: Zahlung → zahlungshalber beispielsweise durch → Scheck oder → Wechsel. Vgl. auch → Zahlungsmittel.

Application

Der im It-Bereich übliche Begriff für ein Anwenderprogramm. → Software.

Application Service Providing

Auch abgekürzt ASP; ein netzbasiertes Geschäftsmodell der Nutzung von Anwendersoftware, bei dem → Software nicht mehr auf dem Rechner eines Anwenders installiert werden muß, sondern nur noch in einem zentralen System, auf das der Nutzer per Internet zugreift.

Die Software wird also nur im Browser des Users angezeigt; das eigentliche Programm und alle Daten bleiben zentral gespeichert. Im Effekt ist ASP also ein Modell zur Softwarevermietung. Zudem ist es ein Konzept der Zentralisierung, bei dem Rechenleistung von externen Rechenzentren gekauft wird. Es kann daher auch als eine Strategie des Software-Outsourcings (→ Outsourcing) betrachtet werden; zudem ist es als Lizenzmodell eine Form der Softwarelizenzierung (→ Lizenz bei Software).

Für den Nutzer bringt dieses Modell mehrere Vorteile:

- Der Anwender muß keine Software installieren und spart sich damit Zeit und u.U. eine Menge Nerven,
- technische Fachkenntnisse zum Installieren oder Lösen von Installationsproblemen sind nicht erforderlich,
- bei Erscheinen einer neuen Version wird das Update vom Provider durchgeführt, so daß der Anwender sich alle Probleme mit Neuinstallationen aktualisierter Softwareversionen, Entfernung alter Programme und der Migration der Daten auf ein neues Format sparen kann aber dennoch stets auf dem aktuellen Stand bleibt,
- Viren, Trojaner oder andere Schadprogramme auf dem Rechner des Anwenders richten keinen oder einen viel geringeren Schaden an, weil sie keinen Zugriff auf die echten Daten bzw. Programme herstellen können,
- die Nutzung wird oft auf einer Pay-per-use-Basis abgerechnet, was bei geringfügiger Nutzung sehr viel preisgünstiger sein kann als die unbeschränkte Volllizenz.

Diesen stehen aber auch gravierende Nachteile gegenüber:

- Die Daten bleiben auf dem Rechner des Providers, sind also nur so sicher wie das System des Providers,
- Viren oder Schadprogramme auf dem System des Providers können vielen Kunden zugleich große Probleme bereiten, d.h., technische Datensicherheit ist eine vordringliche Aufgabe und zugleich ein Qualitätsmerkmal des Providers,
- der Verbleib der Daten auf dem System des Providers ist Anlaß zu intensiven Datenschutzbedenken, um so mehr je vertraulicher die Daten sind, denn ASP ist geradezu eine Einladung an Werkspionage,
- selbst wenn keine Spionage im eigentlichen Sinne betrieben wird, erleichtert ASP die Arbeit von Polizei, Staatsanwaltschaft, Finanzbehörden und ähnlichen Organisationen, was vielleicht auch gesetzestreue Unternehmen aus grundsätzlichen Erwägungen heraus nicht begrüßen werden,
- die Nutzung der Mietsoftware hängt von einer funktionierenden Netzverbindung ab, d.h., ein Stillstand der Internetversorgung führt zugleich zu einem Stillstand aller betrieblicher Prozesse, die über ASP abgewickelt werden, was zu einem Betriebsstillstand führen kann, wenn etwa die Kassen oder die Buchung von Kreditkarten nur über ASP funktionieren,

- der Anwender muß sich nach dem Versionsstand des Providers richten, d.h., kann nicht selbst bestimmen, ob, wann auf welche neue Version aktualisiert wird,
- das bedingt, daß bei größeren Updates Schulungsbedarf entstehen kann, der zeitlich nur schlecht an den betrieblichen Zeitplan angepaßt werden kann,
- der Service Provider kann u.U. nicht immer garantieren, daß Daten für die gesamte gesetzliche Aufbewahrungsfrist jederzeit verfügbar sind (§257 HGB, §147 AO),
- bei Insolvenz des Providers entsteht ein plötzlicher Stillstand bei allen seinen Kunden – u.U. in kritischen Bereichen wie dem Rechnungswesen.

Alle großen Hersteller von Business Software bieten derzeit ASP-Modelle an, sei es SAP oder Navision. Über deren Erfolg gibt es jedoch recht unterschiedliche Ansichten: nicht alle Anwender scheinen diesem Geschäftsmodell positiv gegenüberzustehen. Die einst als Modell der Zukunft gelobte Branche kränkelt.

Die Softwarehersteller haben i.d.R. ein genuines Interesse an der Einführung von Mietmodellen, weil das Problem des Raubkopierens von Softwareprodukten damit lösbar ist: man kann eine CD kopieren, aber keine Dienstleistung.

Um sicher zu sein, benötigt ASP eine auch aus Datenschutzgründen zuverlässige Netzverbindung (→ Datenschutz). Unter dem Stichwort → „Trusted Computing“ werden derzeit Techniken eingeführt, die dies leisten sollen. Vgl. auch unter → TCPA. Kerngedanke ist in diesem Zusammenhang die eindeutige, durch Hardwarestrukturen und starke → Kryptographie abgesicherte Identifikationsmöglichkeit jedes einzelnen Rechners (und nicht nur wie bisher des Anwenders). Da solche Technologien jedoch offensichtlich auch „Hintertüren“ zur Fernüberwachung von Rechnern und möglicherweise auch zur zentralen, weltweiten Zensur von Dateien besitzen, könnten sie das Vertrauen der Anwender nicht steigern, sondern im Gegenteil das seit den Spionagevorwürfen gegen diverse Windows-Versionen schon bestehende Mißtrauen der Nutzer noch viel weiter erhöhen. Kaum ein Nutzer wird ein unternehmenskritisches Programm auf einem Rechner laufen lassen, über den er nicht die volle Kontrolle besitzt: die Märkte werden daher in den nächsten Jahren entscheiden, inwieweit die Nutzer noch weitergehende Überwachung und Kontrolle tolerieren, oder ob ASP zusammen mit „Trusted Computing“ abgelehnt und boykottiert wird.

Äquivalenzziffern

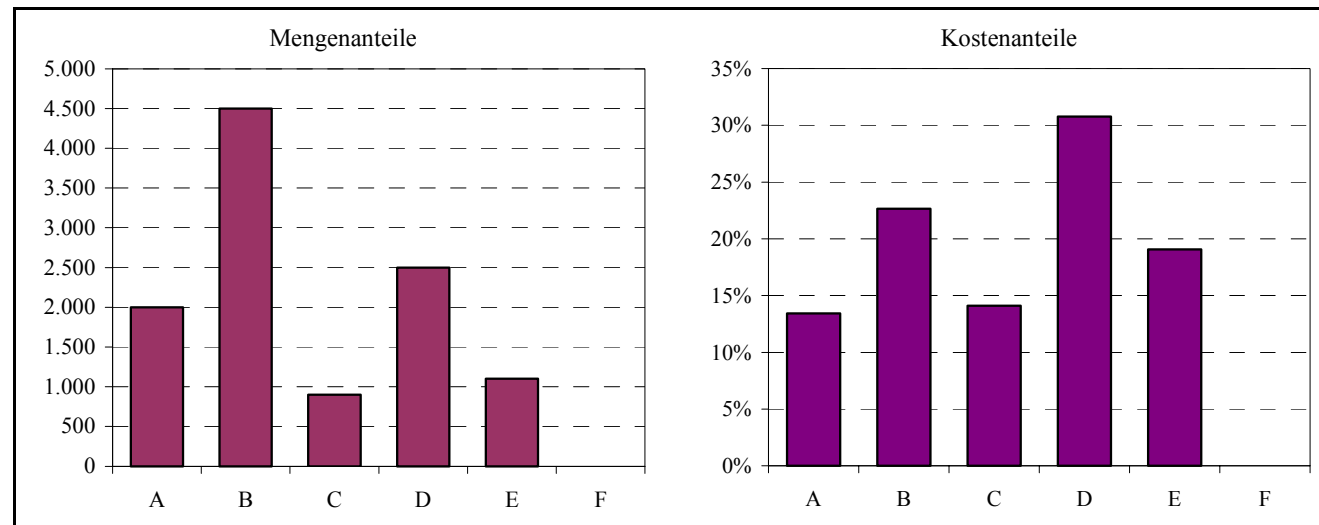
Verhältniszahlen, die eine Relation zwischen den Kosten für die Erstellung verschiedener Produkte repräsentieren. Durch Ä. können Verhältnisse etwa zwischen Kostenwerten, Preisen, Mengen oder ähnlichen Daten dargestellt werden. Ä. sind insbesondere bedeutsam bei Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation) ohne → Einzelkosten etwa im Dienstleistungsgewerbe und stellen Grundlage der Verteilungsrechnung und der → Äquivalenzziffernkalkulation.

Grundmodell der Äquivalenzziffernkalkulation

Ein einfaches Kalkulationsverfahren bei Sortenfertigung

Version 2.0 © Harry Zingel 1998-2003. Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung

Sorte	Menge	Faktor	Umrech.- zahl	Selbstkosten	Gesamtkosten	Anteil
				der Sorte		
A	2000 Stück	1,2	2400	23,154362 €	46.308,72 €	13,422819%
B	4500 Stück	0,9	4050	17,365772 €	78.145,97 €	22,651007%
C	900 Stück	2,8	2520	54,026846 €	48.624,16 €	14,093960%
D	2500 Stück	2,2	5500	42,449664 €	106.124,16 €	30,760626%
E	1100 Stück	3,1	3410	59,815436 €	65.796,98 €	19,071588%
F						
Summen der Spalten:			17880		345.000,00 €	100,000000%
Gesamtkosten (Selbstkosten) aus Kostenartenrechnung:					345.000,00 €	
Basis-Selbstkosten für Sorte mit Faktor = 1:					19,295302 €	



Äquivalenzziffernkalkulation

Sonderform der → Divisionskalkulation, mit Hilfe derer die Gesamtkosten nach dem Verhältnis der Äquivalenzziffern auf die Kostenträger der Mehrproduktfertigung verteilt werden. Die Ä. dient zur Bestimmung der Stückkosten eng verwandter Produkte, bei denen die verschiedenartigen Fertigungsmengen mittels Äquivalenzziffern auf einen einheitlichen Maßstab umgerechnet werden. Sie ist insofern eine Vereinfachung der → Zuschlagskalkulation und eignet sich, wenn keine → Einzelkosten vorhanden sind oder wenn beispielsweise bei → Sortenfertigung verschiedene, einander sehr ähnliche Produkte hergestellt werden, die sich ausschließlich durch Größe, Qualität oder Menge unterscheiden. Vgl. nebenstehende Beispiele einer Äquivalenzziffernkalkulation eines sortenfertigen Unternehmens, in dem die Zuschlagskalkulation nicht anwendbar ist, weil es keine → Einzelkosten gibt.

Rechenweg:

1. Faktor festlegen (Größe, Gewicht oder ähnlich),
2. Äquivalenzziffern aus relevantem Verhältnis bestimmen,
3. Umrechnungszahlen aus Faktor mal Menge berechnen,
4. Die Summe der Umrechnungszahlen ermitteln,
5. Die Selbstkosten der Periode dividiert durch die Summe der Umrechnungszahlen ergeben die Selbstkosten der Sorte mit Umrechnungszahl 1,
6. Durch Multiplikation mit den wirklichen Umrechnungszahlen ergeben sich die Selbstkosten aller Sorten.

Die Summe aller auf die Produkte abgerechneten Selbstkosten muß wieder der ursprünglich in das Modell eingebrachten Selbstkostensumme (Fix- oder Gemeinkostensumme) entsprechen.

Vielfach wird gefürdert, es müsse eine Sorte mit dem Faktor 1 geben. Diese Sorte sei die Hauptsorte. Das nebenstehende Beispiel demonstriert jedoch, daß die

Ä. auch durchführbar ist, wenn keine Hauptsorte mit Faktor 1 besteht. Die Grafiken unter der Beispielrechnung demonstrieren, daß die Mengen- und die Kostenanteile durch die unterschiedliche Gewichtung des Verfahrens nicht parallel sind.

Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung

Teil der Lohnnebenkosten, die über den Bruttoverdienst hinaus gezahlt werden müssen. Sie betragen üblicherweise die Hälfte des ganzen Beitrags zur Sozialversicherung der normal angemeldeten Arbeitnehmer. Die Berufsgenossenschaft trägt und zahlt der Arbeitgeber alleine. Gegenteil: → Arbeitnehmeranteil zur Sozialversicherung. Die Sozialreformen im Zusammenhang mit dem → Hartz-Konzept führen vielfach zu einer direkten oder indirekten Abwälzung des Arbeitgeberanteiles auf den Arbeitnehmer (z.B. durch erhöhte Selbstbeteiligung und neue Zwangsversicherungen im Gesundheitswesen).

Bei sogenannten Geringverdienern wird von dieser Regel ohnehin schon abgewichen; hier beträgt der Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung einen pauschalen Betrag zur Kranken- und Rentenversicherung (→ geringfügige Beschäftigung). Seit dem 1. April 1999 darf dieser besondere Arbeitgeberanteil auch nicht mehr durch Kürzung der Auszahlung auf die Arbeitnehmer abgewälzt werden, wie es früher üblich war.

Bei arbeitnehmerähnlichen Selbständigen besteht kein Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung (→ Arbeitnehmerähnliche Selbständige)

Bei Selbständigen und Werkvertragsarbeitnehmern gibt es dagegen überhaupt keinen Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung, was diese Gestaltungsformen der Arbeit kostenmäßig besonders interessant macht. Details vgl. → Abgaben, soziale, → Arbeitnehmer.

Arbeitgeberdarlehen

Darlehen, das ein Arbeitgebers einem Arbeitnehmer in Zusammenhang mit einem Arbeitsverhältnis gewährt, oftmals zu Vorzugskonditionen oder sonst in nicht-banküblicher Weise. Das A. ist damit kein → Bankkredit. Buchhalterisch ist das A. zu wie ein → Lohnvorschuß zu behandeln, wenn es durch Abzug vom Arbeitslohn getilgt wird, vgl. insbesondere auch → Lohnvorschuß, Buchungen. Steuerlich bestehen insbesondere Probleme wegen der zumeist günstigeren Konditionen von A. Hierdurch entsteht dem Arbeitnehmer ein Zinsvorteil, der ein geldwerter Vorteil ist (R 28 LStR).

Arbeitgeberzuschüsse

Allgemein Zuschüsse, die Arbeitgeber zusätzlich zu der eigentlichen Lohn- und Gehaltsleistung leisten. A. sind zumeist entweder durch Tarifvertrag oder Betriebsvereinbarung vorgesehen oder freiwillige Sozialleistungen. Sozial- und steuerrechtlich besonders interessant (und problematisch) sind Zuschüsse des Arbeitgebers zu den Sozialversicherungsbeiträgen (→ Sozialversicherungsbeiträge).

Arbeitgeberzuschuß zum Kranken- und zum Pflegeversicherungsbeitrag: Arbeitnehmer, die nur wegen Überschreitens der Jahresarbeitsentgeltgrenze krankenversicherungsfrei oder bei Erhöhung der Versicherungspflichtgrenze von der Krankenversicherungspflicht befreit worden sind, erhalten von ihrem Arbeitgeber einen Zuschuß zu ihrem Krankenversicherungsbeitrag, wenn sie freiwillig in der gesetzlichen Krankenversicherung oder bei einem privaten Krankenversicherungsunternehmen versichert sind und für sich und ihre Familienangehörigen Vertragsleistungen erhalten, die der Art nach den Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung entsprechen. Der Zuschuß darf jedoch zusammen mit den bereits für das Kalenderjahr gezahlten Zuschüssen die Hälfte der für den gleichen Zeitraum insgesamt entrichteten Krankenversicherungsbeiträge nicht übersteigen. Sofern die Krankenkasse vom Arbeitnehmer durchgehend monatlich den Höchstbeitrag verlangt, bleibt es dem Arbeitgeber unbenommen, aus Vereinfachungsgründen durchgehend die Hälfte des Höchstbeitrags zu zahlen. Dieser Form des Zuschusses stellt kein Arbeitsentgelt dar. Die Frage, ob Mitglieder des Vorstandes einer Aktiengesellschaft in einem Beschäftigungsverhältnis im Sinne des §7 Abs. 1 SGB IV stehen, ist nach den allgemeinen Grundsätzen zum Beschäftigungsbegriff zu entscheiden (BSG-Urteil vom 31. Mai 1989 - 4 RA 22/88). Maßgebend sind die tatsächlichen Verhältnisse im konkreten Einzelfall. Dementsprechend bestimmt sich auch die Frage, ob es sich bei Zuschüssen zu Kranken- und Pflegeversicherungsverhältnissen der Vorstandsmitglieder Arbeitsentgelte sind (BMF-Schreiben vom 22.2.1996 -IV B 6 - S. 2333 - 2/96). Liegt ein Beschäftigungsverhältnis vor, haben die Vorstandsmitglieder einer Aktiengesellschaft sowohl Anspruch auf einen Arbeitgeberzuschuß zu ihrem Krankenversicherungsbeitrag nach §257 SGB V als auch Anspruch auf einen Arbeitgeberzuschuß zu ihrem Pflegeversicherungsbeitrag nach §61 Abs. 1 und 2 SGB XI. Die aufgrund der gesetzlichen Verpflichtung geleisteten Arbeitgeberzuschüsse sind nach §3 Nr. 62 Satz 1 EStG steuerfrei.

Arbeitgeberzuschuß zum Rentenversicherungsbeitrag: Zuschüsse des Arbeitgebers zu den Aufwendungen eines auf eigenen Antrag von der Versicherungspflicht in der gesetzlichen Rentenversicherung befreiten Arbeitnehmers für eine Lebensversicherung die freiwillige Weiterversicherung in einer gesetzlichen Rentenversicherung oder eine öffentlich-rechtliche Versicherungs- oder Versorgungseinrichtung seiner Berufsgruppe stellen bis zur Höhe des bei Versicherungspflicht des Arbeitnehmers in Betracht kommenden Arbeitgeberanteils zur gesetzlichen Rentenversicherung, höchstens jedoch bis zur Hälfte der Gesamtaufwendungen des Arbeitnehmers kein Arbeitsentgelt dar. Entsprechendes gilt, wenn der Arbeitnehmer auf Antrag des Arbeitgebers von der Rentenversicherungspflicht befreit worden ist und die Leistungen aus dem Versicherungsverhältnis auf die dienstvertraglichen Versorgungsleistungen angerechnet werden. Arbeitgeberzuschüsse zu Beiträgen der Vorstandsmitglieder einer Aktiengesellschaft für eine Lebensversicherung, für die freiwillige Versicherung in der gesetzlichen Rentenversicherung oder für eine öffentlich-rechtliche Versicherungs- oder Versorgungseinrichtung der Berufsgruppe nach §3

Nr. 62 Satz 2 EStG sind nicht steuerfrei, da Vorstandsmitglieder einer Aktiengesellschaft in der gesetzlichen Rentenversicherung versicherungsfrei sind (BMF-Schreiben vom 22.2.1996 -IV B 6 - S. 2333 - 2/96).

Arbeitnehmer

Allgemein eine Person, die nichtselbständig erwerbsmäßig tätig ist. Dieser bislang weitgehend unkodifizierte Begriff wurde zum 1. April 1999 neu gefaßt. Der damalige §7 Abs. 4 SGB IV definierte als Arbeitnehmer erwerbsmäßig tätige Personen, bei denen mindestens zwei der nachfolgenden Merkmale zutreffen:

- Die Person beschäftigt im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit keinen versicherungspflichtigen Arbeitnehmer, dessen Arbeitsentgelt aus diesem Beschäftigungsverhältnis im Monat 325 € übersteigt;
- sie ist auf Dauer und im wesentlichen nur für einen Auftraggeber tätig;
- ihr Auftraggeber, oder ein vergleichbarer Auftraggeber, läßt entsprechende Tätigkeiten regelmäßig durch von ihm beschäftigte Arbeitnehmer verrichten;
- ihre Tätigkeit läßt typische Merkmale unternehmerischen Handelns nicht erkennen;
- ihre Tätigkeit entspricht dem äußeren Erscheinungsbild nach der Tätigkeit, die sie für denselben Auftraggeber zuvor aufgrund eines Beschäftigungsverhältnisses ausgeübt hatte.

Da diese Rechtsnorm inzwischen durch die Reform der → Scheinselbständigkeit wieder außer Kraft ist, bleiben nur noch die folgenden Leitsätze des BSG als Richtlinie. Demnach ist Arbeitnehmer, wer

- in eine fremde Arbeitsorganisation eingegliedert ist,
- weisungsgebunden tätig ist und;
- keine eigenen Betriebsmittel, kein eigenes Kapital und kein eigenes Risiko einsetzt.

Vgl. in diesem Zusammenhang auch die umfangreiche Übersicht im Stichwort → Arbeitsverhältnis und → nachfolgende Übersicht.

Arbeitnehmerähnliche Selbständige

Personen, die im Zusammenhang mit ihrer selbständigen Tätigkeit, mit Ausnahme von Familienangehörigen, keine versicherungspflichtigen Arbeitnehmer beschäftigen und regelmäßig und im wesentlichen nur für einen Auftraggeber tätig sind, unterliegen seit der Neuordnung des Arbeitnehmerbegriffes zum 1. April 1999 der Rentenversicherungspflicht, wenn sie nicht als Arbeitnehmer zu beurteilen sind (§2 Nr. 9 SGB VI). Eine Tätigkeit in unbedeutendem Umfang für andere Auftraggeber steht dem nicht entgegen. Die Beiträge zur Rentenversicherung hat der arbeitnehmerähnliche Selbständige allein zu tragen. Vom bisherigen Prinzip der hälftigen Teilung der Beiträge ist also abgewichen worden, ganz offensichtlich, weil bei Ausnutzung des Ermessensspielraumes oft eine Versicherungs-

pflcht auch bei Personen festgestellt werden kann, die für mehrere Auftraggeber arbeiten, so daß eine Vollstreckung bei den Auftraggebern dem Gesetzgeber zu schwierig erscheint, und deshalb einfach der „Versicherungspflichtige“ herangezogen wird.

Arbeitnehmeraktien

Auch Belegschaftsaktien; Anteile an einer AG, die zumeist zu Vorzugskursen den Arbeitnehmern zum Kauf angeboten werden oder ihnen als Lohnbestandteile überlassen werden. A. können damit auch die Eigenschaft von Prämien besitzen (→ Prämienlohn).

A. sind ein rasch an Bedeutung zunehmendes Instrument der Mitarbeitermotivation. Sie erhöhen die Bindung des Mitarbeiters an das Unternehmen, wenn ihre Veräußerung verboten ist oder ihr Besitz an das Bestehen eines Arbeitsverhältnisses gebunden ist. Sie eignen sich damit insbesondere, qualifizierte Kräfte an der Abwanderung zu hindern, müssen dann aber auch über ein entsprechendes Dividendenrecht verfügen. → Anteile, eigene.

Arbeitnehmeranteil zur Sozialversicherung

der Teil des Bruttogehalts eines Arbeitnehmers, den der Arbeitgeber für ihn an Sozialversicherungsbeiträgen abführen muß. Er beträgt normalerweise die Hälfte des Gesamtbetrags der Sozialversicherungsbeiträge, die für einen Arbeitnehmer abgeführt werden müssen. Gegenteil: → Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung. Details vgl. → Abgaben, soziale; zur Ermittlung des verbleibenden Einkommens vgl. → Verwertbares Einkommen.

Arbeitnehmer-Pauschbetrag

Werbungskostenpauschbetrag, der nach §9a EStG bei den Einnahmen aus nichtselbständiger Arbeit ohne Nachweis regelmäßig anerkannt wird. Der Arbeitnehmer-Pauschbetrag beträgt zur Zeit 920,00 € und hat den wesentlichen Zweck, die Finanzbehörden von einer Unzahl von Kleinfällen zu entlasten. Höhere Werbungskosten können gemäß §9 EStG jederzeit durch Vorlage von Einzelnachweisen angegeben werden.

Arbeitnehmer-Sparzulage

Steuervergünstigung aus vermögenswirksamen Leistungen und gilt nach §13 Vermögensbildungsgesetzes weder als steuerpflichtige Einnahme noch als Einkommen, Verdienst oder Entgelt, wenn das zu versteuernde Einkommen einen bestimmten jährlichen Höchstwert nicht übersteigt. Auch für die Arbeitnehmer-Sparzulage selbst, d.h., den monatlich maximal aufzuwendenden Betrag, ist eine Obergrenze vorgesehen. Die Arbeitnehmer-Sparzulage ist vom Arbeitnehmer direkt im Rahmen der Veranlagung zur Einkommensteuer oder der Einkommensteuererklärung gegenüber dem Finanzamt geltend zu machen und dient dem Vermögensaufbau der Arbeitnehmer. Die Regelung ist teilweise durch die neuen Vorschriften zur Förderung von Rentenversicherungen (→ Riester-Rente) obsolet.

Checkliste zur Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Selbständigen und Scheinselbständigen

Seite 1 von 2

1. Beschäftigung von Arbeitnehmern

	ArbN	Selbst.
Beschäftigung von Hilfskräften erlaubt?	nein	ja
Bestimmung eines Vertreters erlaubt?	nein	ja
Haftung für Erfüllungsgehilfen?	nein	ja
Werden Anwesenheitskontrollen durchgeführt?	ja	nein
Werden versicherungspfl. Arbeitnehmer > 400 Euro beschäftigt?	nein	ja
Werden Aufträge von verschiedenen Auftraggebern angenommen?	nein	ja
Wiederholen sich zeitbegrenzte ArbVerh beim selben Auftraggeber?	ja	nein
Kooperation/Konzernverhältnis zwischen den Auftraggebern?	ja	nein

2. Entsprechende Tätigkeiten beschäftigter Arbeitnehmer

	ArbN	Selbst.
Gleiche Tätigkeit beim Auftraggeber durch Arbeitnehmer?	ja	nein
Gleiche Tätigkeit branchenüblich durch Arbeitnehmer?	ja	nein

3. Merkmale unternehmerischen Handelns

	ArbN	Selbst.
Direktionsrecht des Auftraggebers?	ja	nein
Ort der Arbeitsleistung vorgeschrieben?	ja	nein
Zeit der Arbeitsleistung vorgeschrieben?	ja	nein
Arbeitsbegleitende Verhaltensregeln vorgeschrieben?	ja	nein
Bestimmungen zur Ausübung von Aufsichtsrechten?	ja	nein
Können einzelne Aufträge oder Arbeiten abgelehnt werden?	nein	ja
Ist der Auftraggeber dem Auftragnehmer fachlich überlegen?	ja	nein
Besteht der Auftrag lediglich in einer Zielvorgabe?	nein	ja
Sind Wege zur Zielerreichung im Detail vorgeschrieben?	ja	nein
Auftragnehmer als untergeordneter Repräsentant der Auftraggebers?	ja	nein
Auftreten im Namen und für Rechnung des Auftraggebers?	ja	nein
Verpflichtung zur Übernahme anderer zumutbarer Arbeiten?	ja	nein

	ArbN	Selbst.
Abrechnung zuzüglich Umsatzsteuer?	nein	ja
Lassen andere Vertragsregelungen die Selbständigkeit erkennen?	nein	ja
Wurde (bei gewerblichen Tätigkeiten) ein Gewerbe beantragt?	nein	ja
Trägt der Auftragnehmer das Unternehmensrisiko?	nein	ja
Bezahlung in monatlichen Festbeträgen?	ja	nein
Bezahlung nach geleisteten Stunden oder sonstigen Einheiten?	ja	nein
Bezahlung nach Ergebnis (z.B. Provision)?	nein	ja
Bezahlung nach festen Gebührensätzen?	nein	ja
Freiheit zur Bestimmung von Zahlungskonditionen (z.B. Skonto)?	nein	ja
Abhängigkeit von einer Marktsituation?	nein	ja
Einsatz eigenen Kapitals?	nein	ja
Einsatz eigener Arbeitsmittel (Werkzeuge, Geräte)?	nein	ja
Vollumfängliche/pauschale Kostenerstattung durch Auftraggeber?	ja	nein
Fortsetzung der Vergütung bei Urlaub oder Krankheit?	ja	nein
Wir nur der Erfolg geschuldet (Werkvertrag)?	nein	ja
Schuldet der Auftragnehmer die eigene Arbeitskraft?	ja	nein
Stehen größeren Risiken größere Verdienstmögl. gegenüber?	nein	ja
Unterliegt das Einkommen des Auftragnehmers Schwankungen?	nein	ja
Wettbewerbsverbot für die Vertragsdauer?	ja	nein
Verbot sonstiger Erwerbstätigkeiten?	ja	nein
Auftreten nach außen mit eigenen Briefköpfen usw?	nein	ja
Freie Entscheidung über Werbemaßnahmen?	nein	ja
Freie Bestimmung über Mittel zur Zielerreichung?	nein	ja
Einfluß auf Planungen und Höhe der Entlohnung?	nein	ja
Kann der Auftraggeber die Annahme mangelhafter Arbeit ablehnen?	nein	ja
Freie Entscheidung über Warenbezug und Einkauf?	nein	ja
Freie Entscheidung über Personal- und Maschineneinsatz?	nein	ja

Checkliste zur Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Selbständigen und Scheinselbständigen

Seite 2 von 2

4. Fragen an Handelsvertreter

	ArbN	Selbst.
Uneingeschränkte Weisungsgebundenheit gegenüber Auftraggeber?	ja	nein
Verpflichtung, in kurzen Abständen zu berichten?	ja	nein
Verpflichtung, in den Räumen des Auftraggebers zu arbeiten?	ja	nein
Verpflichtung zur Benutzung bestimmter Hard- und Software?	ja	nein
Kontrolle durch den Auftraggeber (z.B. durch Software)?	ja	nein
Hohes Mindestumsatzsoll mit Sanktionen bei Nichterreichung?	ja	nein
Verbot, Untervertreter einzustellen?	ja	nein
Verpflichtung, bestimmte Tourenpläne einzuhalten?	ja	nein
Verpflichtung, bestimmte Adreßlisten abzarbeiten?	ja	nein
Verbot der Kundenwerbung auf eigene Initiative?	nein	ja

Die Einschätzung, ob eine bestimmte Person ein Arbeitnehmer ist, kann im Einzelfall problematisch sein. Nach dem Desaster mit der mißratenen Regelung zur Scheinselbständigkeit in 1999 fehlen wieder eindeutige Kriterien. Die Rechtsprechung hat daher im Laufe der Jahre mehr oder weniger verfestigte Fragekataloge aufgestellt, die dem jeweiligen Arbeit- oder Auftragnehmer zu stellen sind. In jedem Fall entscheidet das Gesamtbild des jeweiligen Rechtsverhältnisses. Wird ein formal Selbständiger als Arbeitnehmer eingestuft, so ist er als Scheinselbständiger zu behandeln.

Die Einschätzung ist auch für GmbH-Gesellschafter und Handelsvertreter interessant, die in früheren Jahren oft zur eigenen Absicherung in die Arbeitnehmereigenschaft (und damit in die Sozialversicherung) fallen wollten; inzwischen hat sich das Bild verkehrt und die meisten Geschäftsführer und Vertreter wollen lieber selbständig sein, um der Zwangsversicherungspflicht zu entgehen. Bei Künstlern besteht durch die Versicherungspflicht der Kreativen in der Künstlersozialkasse insofern ein etwas anderes Bild.

Quellen: Prof. Dr. Peter Knief, „Steuerberater- und Wirtschaftsprüfer-Jahrbuch 2006“, Sparkassenverlag, keine ISBN, <http://www.sparkassenverlag.de>, S. 387 ff. Haufe-Verlag, SteuerOffice“, Oktober 2005.

Jeweils mit Änderungen und Anpassungen verwendet.

5. Spezielle Fragen für Ausübende kreativer/künstlerischer Berufe

	ArbN	Selbst.
Besteht Spiel- oder Auftrittszwang?	ja	nein
Besteht starke Eingliederung in die Organisation des Betriebes?	ja	nein
Nur kurzes Einspringen für anderen Künstler?	nein	ja
Verpflichtung zur Einarbeitung oder zu Proben?	ja	nein
Handelt es sich um eine einmalige Vorstellung?	nein	ja
Überwiegt eigenschöpferische Leistung?	nein	ja
Ist das Engagement auf Dauer angelegt?	ja	nein
Hat die Künstlersozialkasse Versicherungspflicht festgestellt?	nein	ja

6. Fragen an GmbH-Gesellschafter

	ArbN	Selbst.
Auftragnehmer = Gesellschafter der Auftraggeber-GmbH?	ja	nein
Auftragnehmer zur Geschäftsführung bestellt (=Eingliederung)?	ja	nein
Beteiligung mehr als 50% (=Beherrschung)?	nein	ja
Sperrminorität aufgrund Gesellschaftsvertrag?	nein	ja
Wurde das Selbstkontrahierungsverbot abbedungen?	nein	ja
Hat der Geschäftsführer als Einziger branchenübliche Kenntnisse?	nein	ja
Hat Auftragnehmer wesentlichen Einfluß auf Willensbildung?	nein	ja
Entscheidungsfreiheit nur durch Gesell.-versammlung beschränkt?	nein	ja
Handelt es sich um eine Familien-GmbH?	nein	ja
Wird Auftragnehmer bei Umwandlung in eK zum Alleininhaber?	nein	ja
Weisungsfreiheit aufgrund des Vertrages?	nein	ja
Stimmt Vertrag mit den gesetzlichen Aufgaben des GF überein?	ja	nein

Arbeitnehmerüberlassung

→ Zeitarbeit

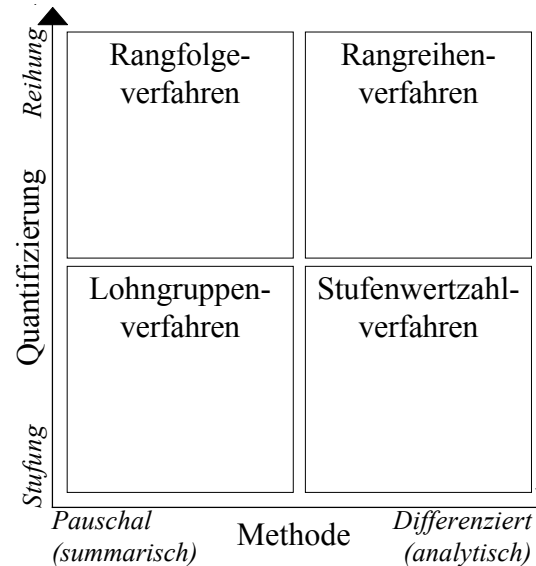
Arbeitsablaufschemata

→ Flußdiagramm, → Blueprinting-Diagramm, → Gantt-Diagramm oder jede andere Form der Visualisierung von Prozessen (→ Prozeß), in das die Arbeitsverrichtungen eines Produktionsvorgangs in fortlaufender zeitlicher Reihenfolge eingetragen werden, und zwar mit der jeweils veranschlagten Vorgabezeit und den zu den jeweiligen Arbeitsschritten benötigten Werkstoffen und Maschinenzeiten sowie den Interdependenzen zu anderen betrieblichen Funktionsverrichtungen.

Arbeitsbewertung

Gesamtheit aller Verfahren und Methoden, mit deren Hilfe menschlicher Arbeit ein monetärer Wert zugeordnet werden kann. Die A. ist bedeutsam bei der fairen Bemessung von → Lohn, insbesondere → Leistungslohn (→ Akkord, → Stückgeldakkord, → Stückzeitakkord). Man unterscheidet vier Grundtypen von Verfahren der A.:

Portfolio der Arbeitsbewertung



Vier grundsätzliche Methoden der Arbeitsbewertung lassen sich differenzieren nach der Art der Quantifizierung und der angewandten Methode: Summarische Verfahren sind pauschal und einfach, analytische Methoden sind differenzierter aber auch komplexer. Reihungsverfahren erstellen aufgrund relevanter Parameter eine Reihe, die eine eindeutige („starke“) → Ordnung sein muß, während Stufungsverfahren Anforderungsstufen festlegen und aufgrund dieser Stufengliederung zu einer Arbeitsbewertung kommen. Alle Methoden sind heute oft eng mit dem → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) verknüpft.

Die bis heute noch angewandten Methoden der A. gehen oft auf das sogenannte Genfer Schema zurück, das im Jahre 1950 auf einer Konferenz für Arbeitsbewertung in Genf

zunächst eigentlich nur für Arbeiter entwickelt wurde. Es geht von sechs Anforderungsarten aus, von denen zwei auf geistige und körperliche Anforderungen weiter ausdifferenziert werden können:

Übersicht über das Genfer Schema	
Gruppenzahl	Hauptanforderungsarten
I	1. Fachkönnen = geistige Anforderung
	2. Fachkönnen = körperliche Anforderung
II	3. Belastung = geistige Beanspruchung
	4. Belastung = körperliche Beanspruchung
III	5. Verantwortung
IV	6. Arbeitsbedingungen

Vergleichbare Bewertungsschemata haben sich über die Jahre in großer Zahl gebildet; während das Genfer Schema ab bekanntesten ist, wurde doch keines zu einem universell anerkannten Standard geworden. Stellvertretend für viele folgt hier ein weiteres Beispiel:

Hauptanforderungsarten nach J. Wibbe:	
Merkmale	Untergliederung
Geistige Anforderungen	1. Fachkenntnisse 2. Nachdenken (=geistige Beanspruchung)
Körperliche Anforderungen	3. Geschicklichkeit 4. Muskelbelastung 5. Aufmerksamkeit (Belastung der Sinne und Nerven)
Verantwortung für	6. Betriebsmittel und Produkte 7. Sicherheit und Gesundheit anderer 8. Arbeitsablauf
Arbeitsbedingungen (Umwelteinflüsse)	9. Temperatur 10. Nässe: Wasser, Feuchtigkeit, Säure 11. Schmutz: Öl, Fett, Staub 12. Gas, Dämpfe 13. Lärm, Erschütterung 14. Blendung, Lichtmangel 15. Erkältungsgefahr, Arbeiten im Freien 16. Unfallgefährdung

Summarische Arbeitsbewertung: Summarische Verfahren sind einfacher und gehen pauschal vor. Sie sind oft in Tarifverträgen zu finden und legen nur einfache oder keine Anforderungskataloge zugrunde. Man unterscheidet im wesentlichen zwei Typen:

- Das Rangfolgeverfahren ordnet sämtliche in einem Betrieb vorkommenden Arbeitsverrichtungen nach ihrem Schwierigkeitsgrad, so daß eine Rangordnung aller Verrichtungen entsteht. Da diese Ordnung nur global erfolgt, werden einzelne Anforderungsarten nicht differenziert. Jeder Rangstufe wird eine Lohnsumme (Stundenlohn o.Ä.) mehr oder weniger willkürlich zugeordnet.
- Das Lohngruppenverfahren bildet Stufen mit unterschiedlichen Schwierigkeitsgrad, denen ebenfalls Lohnstufen zugeteilt werden. Die pauschale und globale Schwierigkeitsstufung eignet sich besonders für Tarifverträge, die ebenfalls jeder Lohngruppe einen Tariflohn zuordnen. Das Verfahren ist einfach zu handhaben, eignet sich aber wenig zur Berücksichtigung individueller Fähigkeiten.

Beispiel für eine Lohngruppengliederung:

Lohngruppe 1: Hilfsarbeiter (Anlernung einfachster Art)

Lohngruppe 2: Hilfsarbeiter (Anlernung einfacher Art)

Lohngruppe 3: Angelernter (für Maschinenarbeiten mit Zweckausbildung oder Fähigkeiten durch Anlernen erworben)

Lohngruppe 4: Qualifizierter Angelernter (für Spezialarbeiten durch Anlernen mit zusätzlicher Erfahrung erworben)

Lohngruppe 5: Facharbeiter (im Lehrberuf ausgebildet) oder Angelernter mit Fähigkeiten eines Facharbeiters

Lohngruppe 6: Qualifizierter Facharbeiter (für schwierige Facharbeiten mit langjähriger Erfahrung, auch in Anlernung erworben)

Lohngruppe 7: Bestqualifizierter Facharbeiter (für besonders schwierige Facharbeiten, die hohe Anforderungen an Können und Wissen stellen)

Lohngruppe 8: Facharbeiter mit meisterlichem Können und Dispositionsvermögen (z.B. Vorarbeiter und Gruppenführer in Facharbeiterabteilungen mit hoher Verantwortung)

Der Unterschied zwischen Rangfolge- und Lohngruppenverfahren ist oft fließend und schwer zu erkennen.

Analytische Arbeitsbewertung:

- Das Rangreihenverfahren nummt eine Einordnung von der einfachsten bis zur schwierigsten Verrichtung vor, trennt jedoch die einzelnen Anforderungsarten, etwa unter Zugrundelegung des Genfer Schemas. Es ist daher differenzierter aber auch komplexer. Man würde beispielsweise alle Verrichtungen erst nach Fachkönnen, dann nach Belastung, dann nach Verantwortung und schließlich nach Arbeitsbedingungen sortie-

ren. Jeder Faktor wird dabei durch eine Rangzahl ausgedrückt, etwa von 1 bis 10. Die Position in der Rangreihe wird schließlich durch die Multiplikation der einzelnen (im Beispiel vier) Faktoren gebildet. Die so entstehenden Produkte (im Beispiel im Wertebereich von 1 bis 10.000) drücken den Gesamtumfang einer Arbeit aus.

- Das Stufenwertzahlverfahren ordnet die einzelnen Anforderungen ähnlich wie das Rangreihenverfahren, aber aufgrund einer ordinalen Skalierung:

Musterbewertung im Stufenwertzahlverfahren

<i>Fachkönnen</i>	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	7. <input type="checkbox"/>	8. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>	10. <input type="checkbox"/>
	äußerst gering	sehr gering	gering	eher gering	mittel	etwas größer	eher groß	groß	sehr groß	äußerst groß

Auch hier werden den einzelnen möglichen Antworten wieder Rating-Werte zugeordnet, so daß es sich um eine Rating-Skala handelt (→ Marktforschung). Anders als im Rangreihenverfahren können die Ergebnisse des Stufenwertzahlverfahrens jedoch gewichtet werden. Zudem gibt es Varianten mit einer nichtlinearen Verteilung der Merkmalsausprägungen, also nicht „1, 2, 3, 4, ...“, sondern „1, 2, 4, 8, 16, 32“, was die besondere Berücksichtigung von Spitzenleistungen ermöglicht.

Auch bei diesen beiden Verfahren ist der Übergang oft fließend und kaum wirklich scharf abzugrenzen.

Analytische Verfahren der A. erlauben, im Gegensatz zu den summarischen Methoden, die Berücksichtigung individueller Leistungsfähigkeiten und Schwächen. Sie können auf die Ergebnisse von Einstellungstests und individuellen Mitarbeiterbeurteilungen bezogen werden und in der Form eines Profils die Übereinstimmung oder Abweichung des Leistungsfähigkeit eines individuellen Arbeitnehmers von einem gegebenen Anforderungsprofil aufzeigen. Die A. ist daher oft ein Nachfolgeverfahren zum Einstellungsverfahren, insbesondere dann, wenn Stellen individuell besetzt werden und Stellenbeschreibungen auf gefundene oder angestrebte Stelleninhaber zugeschnitten werden.

Dennoch sind alle skizzierten Verfahren letztlich nur schematische Arbeitshilfen, die die Anforderung an Menschenkenntnis und Sachkunde der Führungskraft nicht mindern. Sie werden einem inkompetenten Vorgesetzten nicht helfen. Verfahren der A. sind daher auch in Großbetrieben mit differenzierter Führungs- und Organisationsstruktur häufiger als in kleinen und mittelständischen Unternehmen.

Methoden der Arbeitsbewertung können Teil eines Qualitätsmanagementsystems sein. Sie sind dann im Qualitätsmanagementhandbuch niedergelegt.

Insbesondere eignen sie sich weiterhin zur mehr oder weniger tiefgreifenden Objektivierung von Stellenbesetzungen und können damit das Haftungsrisiko von Vorgesetzten

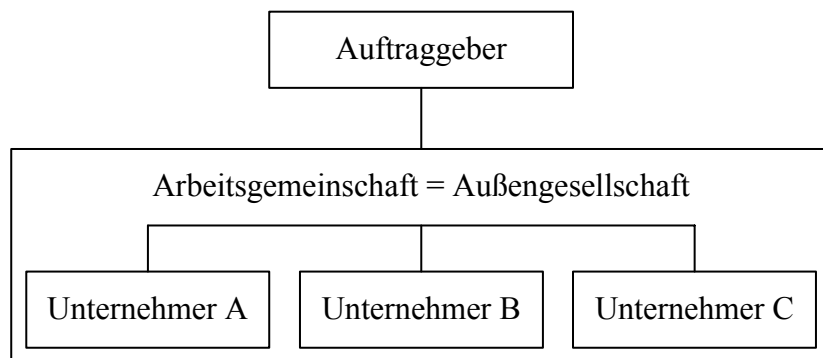
minimieren. Insbesondere kann der Personalverantwortliche durch die Protokolle der Einstellungsverfahren seine persönliche Sorgfalt bei der Stellenbesetzung nachweisen, wenn es im späteren Verlauf des Arbeitsverhältnisses zu unvorhergesehenen Unregelmäßigkeiten kommt.

Jedoch kann ihre übermäßige und/oder unsachgemäße Anwendung zu Frustration durch als ungerecht empfundene Lohndifferenzierungen führen und damit kontraproduktiv wirken. Das ist auch der Grund, weshalb eine Überdifferenzierung und zu tiefe Gliederung solcher Verfahren i.d.R. nicht mehr das gewünschte Ergebnis bringt sondern statt dessen innerbetriebliche Konflikte und Auseinandersetzungen fördert.

Arbeitsgemeinschaft

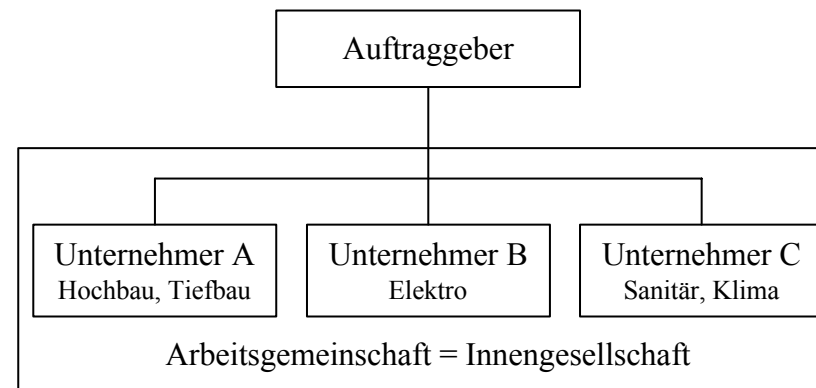
Besonders im Baugewerbe häufige Form der Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen in der Form einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (→ BGB-Gesellschaft) mit dem Ziel der gemeinsamen Durchführung eines Auftrages oder Projektes. Die Arbeitsgemeinschaft ist oft eine Gelegenheitsgesellschaft, wenn die Kapazitäten eines einzelnen Unternehmens nicht ausreichen, ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Obwohl die einzelnen Teilnehmer ihre rechtliche Selbständigkeit vollständig bewahren, schließt die Arbeitsgemeinschaft nach außen doch in eigenem Namen Verträge ab, die im Innenverhältnis gemäß §§705ff BGB wirksam sind. Die Abgrenzung zum → Konsortium ist oft schwierig.

Man unterscheidet vielfach die „echte“ und die „unechte“ Arbeitsgemeinschaft. Bei der „echten“ Arbeitsgemeinschaft besteht die Gesellschaft im Außenverhältnis:

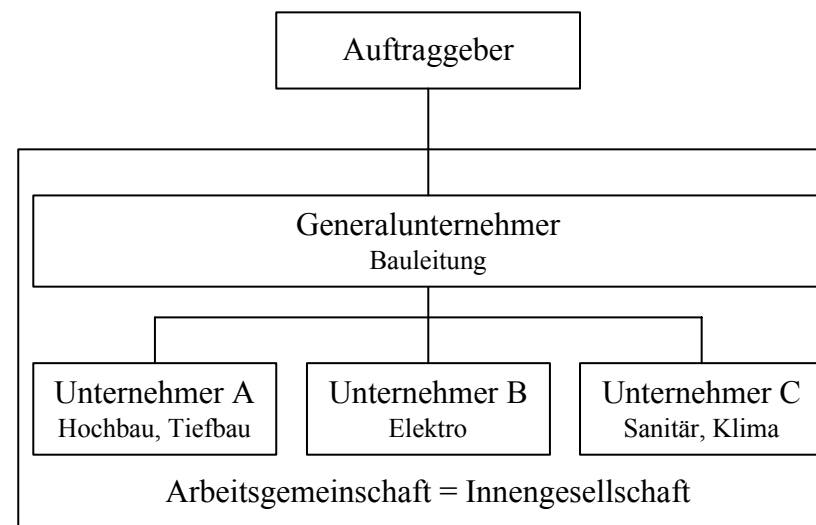


Die Gesellschaft tritt im eigenen Namen nach außen dem Auftraggeber gegenüber auf. Sie ist damit eine bürgerliche Gesellschaft im eigentlichen Sinne. Vielfach tritt einer der teilnehmenden Unternehmer als Geschäftsführer oder Hauptunternehmer auf, der dann zumeist auch für die Abrechnung und Verteilung der Gewinne verantwortlich ist. Das Vorhandensein eines eigenen Kapitals oder Vermögens ist nicht erforderlich.

In der Praxis hat sich die „unechte“ Arbeitsgemeinschaft als häufig anzutreffende Form etabliert. Sie kommt in zwei Varianten vor, ist aber stets nur eine Innengesellschaft, d.h., die Arbeitsgemeinschaft tritt nicht nach außen als selbständige juristische Person auf. In einer möglichen Variante interagiert der Auftraggeber direkt mit allen Beteiligten:



Der Auftraggeber erteilt damit direkt Aufträge an alle einzelnen Unternehmer, die jeweils ihre eigenen Rechnungen stellen und selbst abrechnen; die Arbeitsgemeinschaft besteht nur darin, daß die teilnehmenden Unternehmer sich gegenseitig bei der Arbeit unterstützen und koordinieren. Bei einer anderen Variante hingegen tritt ein Unternehmer als Generalunternehmer auf, und gibt selbst Aufträge an andere Unternehmen weiter:



Die zweite Variante ist auch als „stille“ Arbeitsgemeinschaft denkbar. In diesem Fall weiß der Auftraggeber gar nichts von den Unternehmen, an die der Generalauftragnehmer selbst seine Aufträge weiterreicht. Durch gleichzeitiges Management mehrerer Projekte erlangt der Generalunternehmer einen Kostenvorteil, der teilweise auch an den Auftraggeber weitergegeben wird. Er tritt dann oft als „Baumanagement“ auf. Auch hier besteht jedoch zwischen dem Generalunternehmer und den von ihm beauftragten Unternehmen durch das gemeinsame Ziel eine bürgerliche Gesellschaft. Die Unternehmen, die die eigentliche Arbeit ausführen, heißen Subunternehmer oder Subauftragnehmer und interagieren niemals direkt mit dem eigentlichen Auftraggeber.

Arbeitskleidung

Typische Berufskleidung, die der Arbeitgeber seinem Arbeitnehmer unentgeltlich oder verbilligt überläßt, ist steuer- und beitragsfrei (analog §9 Abs. 1 Nr. 6 EStG); dasselbe gilt für eine Barablösung eines nicht nur einzelvertraglichen Anspruchs auf Gestellung von typischer Berufskleidung, wenn die Barablösung betrieblich veranlaßt ist und die entsprechenden Aufwendungen des Arbeitnehmers nicht offensichtlich übersteigt. Pauschale Barablösungen sind ebenfalls kein Arbeitsentgelt, soweit sie die regelmäßigen Beträge für Absetzung für Abnutzung und die üblichen Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten der typischen Arbeitskleidung abgelten. Die Rechtsprechung ist sehr restriktiv in der Abgrenzung zur Alltagskleidung. → Werbungskosten.

Arbeitslosenversicherung, Beiträge zur

gehören zu den sozialen Abgaben und sind unter Pos. 6b der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren auszuweisen. Details vgl. → Abgaben, soziale.

Gesamtübersicht über das Arbeitsverhältnis		
Pflichten	Arbeitnehmer („Dienstverpflichteter“)	Arbeitgeber („Dienstberechtigter“)
Hauptpflichten	<u>Arbeitspflicht:</u> 1. Höchstpersönlich, d.h., Vertretung durch einen Dritten ist unzulässig; 2. Weisungs- und zeitgebunden; 3. Unselbstständig.	<u>Zahlungspflicht:</u> Entlohnung der Arbeitsleistung
Arbeitsrechtliche Nebenpflichten Zusätzlich zu Hauptpflichten = konstituieren das eigentliche Arbeitsverhältnis i.S.d. §622 BGB	<u>Arbeitsrechtliche Treuepflicht:</u> 1. Wettbewerbsverbot: Erweiterung der gesetzlichen Verbote des §60 HGB für alle Arbeitnehmer = Gleichheitsgrundsatz, Art. 3 Abs. 1 GG 2. Abwerbungsverbot: Kein Verbot der Vorbereitung der Selbstständigkeit, Ausnahme: §74 HGB. 3. Geheimniswahrung: Über §§17 UWG, 13 Nr. 6 BBiG und 79 BetrVerfG hinaus. 4. Verbot der freien Meinungsäußerung und politischen Betätigung: Einschränkung des Grundrechtes des Art. Abs. 1 GG, verschärft noch im öffentlichen Dienst und in Tendenzbetrieben („Tendenztreuepflicht“). 5. Verbot, auf arbeitsvertraglichen Rechten zu bestehen: = z.B. Überstundenleistungspflicht [bis zu 20 unbezahlte Überstunden, BAG-Rspr], Annahme artfremder Arbeiten oder anderer Einsatzorte bei Personalknappheit. 6. Verbot der Einleitung behördlicher Verfahren: z.B. umwelt-, gewerbe- oder auch strafrechtlicher Art, selbst dann, wenn begründet!	<u>Fürsorgepflicht</u> (unabdingbar, §619 BGB): 1. Zahlung der halben Sozialversicherungsbeiträge (vgl. SGB); 2. Diverse Kündigungsschutznormen (§§622, 624, 625 BGB; KüSchG) 3. Schutzmaßnahmen (z.B. §618 BGB, ArbeitsplatzschutzG, ArbeitssicherheitsG, ArbeitsstättenVO, GerätesicherheitsG, Schutznormen des BBiG und der GewO usw.); 4. Minderheitenschutz (z.B. MuSchG, JugendarbeitsschutzG, JugenarbeitsschutzuntersuchungsVO usw.); 5. Entgeltfortzahlung bei Dienstverhinderung (§§616, 617 BGB, EFZG); 6. Bereithaltung des Arbeitsplatzes bei Dienstverhinderung (Babyjahr, Wiedereinstellungspflicht nach Wehrdienst); 7. Beschränkung der Arbeitszeit (ArbeitszeitG); 8. Zahlreiche Beschäftigungsverbote (z.B. §§3, 4 MuSchG für werdende Mütter).
Erweiterte Nebenpflichten = Beamtenverhältnis	<u>Erweiterte, beamtenrechtliche Treuepflicht:</u> 1. Treueeid auf die Verfassung der Bundesrepublik Deutschland; 2. Forderung des Einsatzes des Lebens, z.B. bei Polizei oder Armee; 3. Generelles Streikverbot.	<u>Erweiterte Fürsorgepflicht:</u> 1. Eigene Rentenversicherung der Beamten; 2. Genereller Ausschluß der ordentlichen Kündigung; 3. Bestimmte Sonderrechte, z.T. unkodifiziert (strittig!).

Das Arbeitsverhältnis ist durch eine Vielzahl spezialgesetzlicher, gewohnheitsrechtlicher oder ausschließlich durch die Rechtsprechung kodifizierter Regelungen vom reinen Dienstvertrag auf der einen Seite und vom Beamtenverhältnis auf der anderen Seite abgegrenzt.

Keine Arbeitsverhältnisse sind ferner die Rechtsverhältnisse der Soldaten, der Richter, der Abgeordneten und Berufspolitiker sowie die der Strafgefangenen. Für alle diese Bereiche gelten spezielle Regelungen.

Checkliste für Arbeitsverhältnisse

Diese Liste faßt wichtige Aspekte von Arbeitsverhältnissen zusammen, die zu regeln im beiderseitigen Interesse sein kann. Verwenden Sie die Aufstellung, um bestehende oder neu zu schließende Verträge auf Vollständigkeit und Rechtssicherheit zu prüfen. Keine Haftung bei Fehlern oder Auslassungen oder Folgeschäden infolge von Fehlern oder Auslassungen!

Beginn des Arbeitsverhältnisses:

- Beginn der Beschäftigung am ...
- Ggf. Einstellung in welchem Berufsjahr
- Ausschluß der Kündigung vor Arbeitsantritt
- Ergänzung und Änderung des Vertrages nur durch Schriftform möglich
- Salvatorische Klausel!
- Klausel, daß beide Vertragsparteien ein Exemplar erhalten haben!
- Verpflichtung auf Wahrheit der vorvertraglichen Angaben und Hinweis auf Möglichkeit der fristlosen Kündigung bei unwahren Angaben
- Hinweis auf fremdsprachliche Version oder Verzicht auf eine solche bei Ausländern

Probezeit:

- Dauer der Probezeit
- Beurteilungen während oder am Ende der Probezeit

Arbeitszeit:

- Arbeitszeit täglich/wöchentlich/monatlich/jährlich
- Anwesenheitspflichten
- Ggfs. Arbeitszeitregelung bei Heimarbeit
- Bereitschaft zu Überstunden

Arbeit:

- Tätigkeit (Art, Zumutbarkeit usw.)
- Arbeitsbereich, Zuständigkeit usw.
- Anweisungsrecht des Arbeitnehmers (bei leitenden Mitarbeitern)
- Vertretungsverhältnisse
- Zulässigkeit der Übertragung anderer gleichwertiger Aufgaben entsprechend der Qualifikation
- Mehrarbeit

- Arbeitsort und räumliche Mobilität
- Dienstreisen
- Versetzung auf räumliche/organisatorisch andere Arbeitsstelle
- Gefahrgeneigte Arbeiten
- Haftung und Schadensersatz
- Übergang von Schadenersatzansprüchen
- Nebentätigkeit
- Untersagung oder Anzeigepflicht von Nebentätigkeiten, die den Arbeitseinsatz für diese Beschäftigung beeinträchtigen
- Verschwiegenheitspflicht während des Arbeitsverhältnisses
- Urheberrechtliche Schutzrechte des Arbeitgebers (Nichtweitergabe von Material – ähnlich der Verschwiegenheitspflicht)
- Urheberrechtliche Schutzrechte des Arbeitnehmers (insbesondere in Softwareindustrie oder Medienbetrieben)
- Ggfs. Verfahren bei nicht ganzjähriger Beschäftigung des Arbeitnehmers
- Direktionsrecht des Arbeitgebers
- Beurteilungen/Erteilung von Zeugnissen
- Verfahren bei Vertragsbruch
- Wettbewerbsverbot während des Arbeitsverhältnisses

Arbeitsverhinderung:

- Entgeltfortzahlung bei Arbeitsverhinderung
- Regelungen für Krankheit
- Vorlage von Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen

Urlaub und Freizeit:

- Urlaubsanspruch
- Zeitliche Sonderregeln (z.B. maximal möglicher Urlaub „in einem Stück“)

- Urlaubsgeld,
- Sonderurlaub
- Unbezahlter Urlaub
- Arbeits- und Konkurrenzverbot im Urlaub

Entgelt:

- Art und Höhe der Vergütung
- Andere Höhe der Vergütung während der Probezeit
- Ggf. Aufschlüsselung der Berechnung des Entgelts
- 13. und/oder 14. Gehalt
- Vermögenswirksame Leistungen (Art und Höhe)
- Freiwillige Sozialleistungen
- Reisekosten
- Sonstige Bezüge
- Gratifikationen usw.
- Prämien, Sonderzahlungen usw.
- Andere Zuwendungen: z.B. Weihnachtsgeld
- Zahlungsweise und Fälligkeit

Ende des Arbeitsverhältnisses:

- Allgemeine Kündigungsfristen
- Hinweis auf mögliche fristlose Kündigungen
- Kündigungsfristen in der Probezeit
- Besondere Kündigungsfristen für das Arbeitsverhältnis nach der Probezeit
- Dauer des Vertrages
- Evtl. Befristung bis ...
- Tod des Arbeitnehmers
- Verschwiegenheitspflicht nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses
- Wettbewerbsverbot nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Arbeitsmittel

Vermögensgegenstände oder Wirtschaftsgüter, die ausschließlich oder ganz überwiegend der Berufsausübung dienen. A. sind zumeist Anlagevermögensgegenstände wie etwa Maschinen oder Werkzeuge, können jedoch auch Umlaufvermögensgegenstände wie Kleinwerkzeuge oder Material sein. Detailvorschriften vgl. R 19, und R 44 LStR.

Arbeitsverhältnis

Wichtigstes Rechtsverhältnis zur Gestaltung des Produktionsfaktors Arbeit. Das A. ist ein Sonderfall des Dienstvertrages gemäß §611 BGB (→ Vertrag). Vgl. in diesem Zusammenhang auch die → Übersicht auf der vorstehenden Seite. → Zeitarbeit.

Während dem reinen Dienstvertragsrecht das fundamentale, liberale Ordnungsmodell der BGB-Privatautonomie zugrundeliegt, ist das eigentliche Arbeitsrecht in zunehmendem Maße von sozialrechtlichen Komponenten durchsetzt, die der Kompensation der offensichtlichen Ungleichheit der Kräfteverteilung zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber dienen. Das Arbeitsverhältnis gilt als personenrechtliches Austauschverhältnis, und ist als solches im wesentlichen ein Schutzrecht des Arbeitnehmers. Insoweit ist es ein Sonderrecht.

Wie in angrenzenden Rechtsgebieten wie z.B. dem Steuerrecht auch, hat diese Tendenz jedoch nie zu einer fundamentalen Neuordnung des deutschen Arbeitsrechtes geführt, sondern eine Unzahl von Detailregelungen hervorgebracht, von denen viele noch nicht einmal kodifiziert wurden, sondern nur in Form von Rechtsprechung vorliegen, was das Arbeitsrecht nunmehr außerordentlich unübersichtlich und kompliziert gestalten. Das hat den grotesken Zustand eines gleichzeitigen einen Mangel an Rechtsvorschriften (z.B. noch immer fehlendes formalisiertes, d.h., kodifiziertes Streikrecht) bei gleichzeitiger Überreglementierung des Arbeitsrechtes (z.B. Vorschriften der ArbStättV) erzeugt, was dieses Rechtsgebiet außerordentlich unflexibel gestaltet. Zudem gehört das Arbeitsrecht dsamit zu den kompliziertesten Rechtsgebieten überhaupt.

Das hat sich mit Blick auf die Veränderungen in Europa seit dem Ende des Kommunismus als großes Hindernis erwiesen.

Arbeitsverträge mit Ehegatten

Hier gelten steuerlich dieselben Wirksamkeitsvoraussetzungen wie im Zivilrecht. Der Vertrag muß wie unter fremden Dritten durchgeführt werden (→ steuerlicher Fremdvergleich). Insbesondere müssen die vereinbarte Tätigkeit auch tatsächlich ausgeführt und die Zahlung auf ein Konto des Arbeitnehmers geleistet werden, auf das dieser Zugriff hat (nicht nur eine Umbuchung auf ein Darlehenskonto bzw. Firmenkonto). Schließlich sind allgemeine Angemessenheitskriterien, ähnlich einem Fremdvergleich mit Arbeitnehmern mit vergleichbarer Stellung, anzulegen.

Arbeitsvorbereitung

alle Institutionen, Funktionen sowie dispositive und operative Maßnahmen, die mit der Planung von ein- und mehrstufigen Arbeitsvorgängen im Rahmen eines arbeitsteilig durchgeführten Produktionsprozesses befaßt sind, mit dem Ziel, einen störungsfreien, zeitlich koordinierten und im Hinblick auf die Produktionskosten und Durchlaufzeiten optimierten Arbeitsablauf zu gewährleisten.

Arbeitszimmer

ein häusliches Zimmer, das von einem Arbeitnehmer, Gewerbetreibenden oder Freiberufler so gut wie ausschließlich für berufliche Zwecke benutzt wird. Die Kosten für das A. konnten bis Veranlagungszeitraum 2006 bei Arbeitnehmern als Werbungskosten und bei Selbständigen oder Gewerbetreibenden als Betriebsausgaben bei der → Einkommensteuer geltend gemacht werden. Steuerpflichtige, bei denen das häusliche Arbeitszimmer den Mittelpunkt der gesamten betrieblichen und beruflichen Betätigung bildet, durften die Aufwendungen unbegrenzt als Betriebsausgaben oder Werbungskosten abziehen, alle anderen bis zu 2.400 DM bzw. ab 2002 bis zu 1.227,10 € je Wirtschaftsjahr bzw. Veranlagungszeitraum.

Ab 2007 können die Aufwendungen für ein Arbeitszimmer nur noch steuerlich geltend gemacht werden, wenn das A. den Mittelpunkt der gesamten beruflichen Betätigung bildet. Hierbei wird eine Gesamtbetrachtung aller beruflichen Pflichten des Steuerpflichtigen vorgenommen. Steht ihm ein anderweitiger Arbeitsplatz zur Verfügung, oder erbringt er im wesentlichen Leistungen außerhalb des Arbeitszimmers, so kann ab 2007 das häusliche A. gar nicht mehr anerkannt werden. Dies ist eine faktische Abschaffung der Anerkennungsfähigkeit des Arbeitszimmers, da selbst Lehrer ja ihre Hauptleistung (den Unterricht) nicht im häuslichen Arbeitszimmer erbringen. Daß wesentliche Arbeitsleistungen dort erbracht werden (etwa Vorbereitungen und Korrekturen von Prüfungen bei Lehrern), ist insofern unerheblich.

Die Anschaffung und nachfolgende Abschreibung von Arbeitsmitteln wie Computer, Laptop, Schreibtischen oder Bücherregalen ist vom Abzugsverbot jedoch nicht betroffen. Die anteilige Miete kann jedoch ab 2007 i.d.R. nicht mehr geltend gemacht werden.

Nach Ansicht des BFH bildet die Tätigkeit eines Telearbeiters in seinem häuslichen A. an drei Tagen in der Woche bereits den Mittelpunkt der gesamten beruflichen Betätigung, wenn eine qualitativ hochwertige Arbeitsleistung erbracht wird (BFH-Urteil vom 23.05.2006, VI R 21/03). Es kann sich also in Fällen wie Telearbeit oder Autorentätigkeit noch lohnen, mit den Finanzbehörden zu argumentieren.

Die Vermietung oder Untervermietung des häuslichen Arbeitszimmers an den Arbeitgeber bietet hingegen keinen Ausweg. Die Finanzverwaltung geht bei Bestehen eines Arbeitsver-

Bleibt das Arbeitszimmer auch in 2007 abzugsfähig?

Bisher gibt es noch wenige Urteile, die hier relevant sein könnten. Schon in früheren Jahren wurde aber festgestellt, ob in bestimmten Fällen das Arbeitszimmer Mittelpunkt der gesamten Tätigkeit des Arbeitnehmer ist. Dies behält auch in 2007 seine Bedeutung:

Fälle, in denen das häusliche Arbeitszimmer den Mittelpunkt der gesamten Betätigung bildet und daher steuerlich abzugsfähig ist:

- Angestellter Verkaufsleiter, der zur Überwachung von Mitarbeitern und zur Betreuung von Großkunden auch im Außendienst tätig ist, wenn im häuslichen Arbeitszimmer die für den Beruf wesentlichen Leistungen erbracht werden (BFH-Urteil vom 13.11.2002, VI R 104/01, BStBl. II 2004, S. 65).
- Ingenieur, dessen Tätigkeit durch die Erarbeitung theoretischer, komplexer Problemlösungen im häuslichen Arbeitszimmer gekennzeichnet ist, auch dann, wenn die Betreuung von Kunden im Außendienst ebenfalls zu seinen Aufgaben gehört (BFH-Urteil vom 13.11.2002, VI R 28/02, BStBl. II 2004, S. 59).

Fälle, in denen das häusliche Arbeitszimmer nicht den Mittelpunkt der gesamten Betätigung bildet und daher ab 2007 steuerlich nicht abzugsfähig ist:

- Handelsvertreter (frei oder angestellt), der nach dem Gesamtbild der Verhältnisse eher durch die Tätigkeit im Außendienst geprägt ist, auch dann, wenn zu Hause zu erledigende Arbeiten für die Tätigkeit unerlässlich sind (BFH-Urteil vom 13.11.2002, VI R 82/01, BStBl. II 2004, S. 62).
- Nebenberuflich tätiger Arbeitnehmer, der für seine nebenberufliche Tätigkeit (im konkreten Fall für einen Lohnsteuerhilfeverein) ausschließlich sein häusliches Arbeitszimmer nutzt, das aber dennoch im Rahmen der Gesamtbetrachtung wegen der Nebenberuflichkeit nicht den Mittelpunkt der gesamten beruflichen Tätigkeit bildet (BFH-Urteil vom 23.09.1999, VI R 74/98, BStBl. II 2000, S. 7).
- Bei einem Lehrer ist das häusliche Arbeitszimmer nicht mehr der Mittelpunkt der gesamten beruflichen Tätigkeit, da er seine Leistungen im wesentlichen in der Schule erbringt und zu Hause „nur“ Vorbereitungen, Klausurenkorrekturen und dergleichen Leistungen erbringt; das gilt nach derzeitiger Auffassung der Finanzverwaltung sogar dann, wenn der Lehrer für solche gleichwohl wichtigen Tätigkeiten in der Schule keinen Schreibtisch oder separaten Arbeitsplatz besitzt!

Steuertip: Wird ein Gebäude nach R 4.2 Abs. 3 EStR in selbständige Gebäudeteile aufgeteilt, so kann man beruflich genutzte Anteile selbständig ausweisen. Dies erlaubt, die Problematik des Arbeitszimmers ganz zu umgehen!

hältnisses (→ Arbeitsverhältnis) vom vorrangigen Interesse des Arbeitnehmers aus. Der Raum fällt dann weiter unter die Abzugsbeschränkung. Es kann sich aber lohnen, das A. als Selbständiger an einen Auftraggeber zu vermieten. Dann besteht nämlich ein vorrangiges Interesse dieses Auftraggebers und ist in vollem Umfang abzugsfähig. Die eingenommene Miete ist allerdings natürlich unter den → Einkünften aus Vermietung und Verpachtung steuerpflichtig. Zudem muß der Mietvertrag dem Drittvergleich standhalten, also den „üblichen“ Regelungen und Preisen entsprechen. Ob dies dann noch wirtschaftlich interessant ist, und die Mühe lohnt, wäre im Einzelfall zu prüfen.

Die Einschränkung ab 2007 betrifft nur häusliche, nicht aber außerhäusliche A. Ein häusliches A. befindet sich in der Wohnung des Steuerpflichtigen oder in deren unmittelbarer räumlicher Nähe, z.B. direkt nebenan oder direkt gegenüber auf der anderen Seite eines Flures. Wird anderweitig ein Raum als A. angemietet, so handelt es sich um ein außerhäusliches Arbeitszimmer. Dieses unterliegt – noch? – nicht den Abzugsverboten für häusliche Arbeitszimmer. Nach dem BFH-Urteil vom 18.08.2005, VI R 39/04, BStBl. II 2006, S. 248 liegt Außerhäuslichkeit schon vor, wenn ein Steuerpflichtiger im Erdgeschoß privat wohnt, das 1. Obergeschoß vermietet und im Dachgeschoß ein Arbeitszimmer besitzt. Daß Wohnung und A. sich unter demselben Dach befinden, ist also alleine noch kein ausreichendes Indiz für die Häuslichkeit des Arbeitszimmers.

Für Arbeitslose gibt es in der Regel gar keine Möglichkeit des Abzuges eines Arbeitszimmers. Das Bild kann sich aber ändern, wenn die Tätigkeit im A. Voraussetzung für eine spätere Anstellung ist, etwa um Vorarbeiten oder Vorbereitungen zu leisten, denn → Werbungskosten dienen ja nicht nur der Erhaltung, sondern auch der Erwerbung von Einnahmen. Vor Beginn des Arbeitsverhältnisses steht i.d.R. auch kein anderer Arbeitsplatz zur Verfügung, so daß die Tätigkeit im A. den Mittelpunkt der gesamten beruflichen Betätigung bildet. Eine Einzelfallprüfung kann sich also lohnen.

Das Abzugsverbot für Aufwendungen für das A. kann ein Immobilieneigentümer aber umgehen, indem er sein Gebäude nach R 4.2 Abs. 3 EStR in Funktionszusammenhänge aufteilt. Die berufliche Betätigung ist dabei eine eindeutig andere Funktion als das Wohnen. Der beruflich genutzte Teil ist damit kein A. mehr, sondern ein (steuerlich) separater Gebäudeteil – auch, wenn keinerlei bauliche oder physikalische Trennung vorliegt (→ Sachanlagen). Er ist damit auch separat abzuschreiben (→ Gebäudeabschreibung) und unterliegt nicht mehr dem Abzugsverbot. Mieter haben diese Möglichkeit aber nicht.

Arbitrage

Ausnutzung des Kursgefälles zwischen verschiedenen Börsen mit dem Ziel, aus diesen Differenzen Vorteile zu ziehen. Vielfach handelt es sich bei Arbitrage-Gewinnen um einen sogenannten → Windfall Profit.

Arbitrage-Klausel

Handelsklausel, die die Parteien bei Streitigkeiten aus Warenlieferungen der Entscheidung eines Schiedsgerichtes unterwirft.

arithmetisches Mittel

Mittelwert, der in der Praxis am häufigsten angewandt wird. Zu seiner Berechnung wird die Summe der Einzelwerte durch die Anzahl der Einzelwerte dividiert:

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} = \sum_{i=1}^n X_i \cdot \frac{1}{n}$$

Das arithmetische Mittel ist nur bei Gleichgewichtigkeit der einzelnen Merkmalsausprägungen anwendbar (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). Sind die einzelnen zu mittelnden Elemente gewichtet, so ist ein → gewogener Mittelwert zu berechnen, etwa bei der → Durchschnittsbewertung nach §240 Abs. 4 HGB.

Artfortschreibung

eine der Feststellungsarten im Rahmen der Einheitsbewertung (→ Einheitswert). Eine A. erfolgt, wenn sich in der Art eines Gegenstandes etwas steuerlich Bedeutsames geändert hat. Dies geschieht bei Änderung einer Grundstücksart durch Baumaßnahmen oder wenn ein Grundstück seine Zugehörigkeit zum Grund- oder Betriebsvermögen ändert.

Artvollmacht

auch Spezialvollmacht; Vollmacht, die zu einer bestimmten Art von Rechtsgeschäft bevollmächtigt. Details und Rechtsvorschriften vgl. → Vollmacht.

Artikelerfolgskontrolle

Gegenüberstellung der mengen- und wertmäßigen Soll- und Istwerte von Grenzkosten und Grenzerlösen, die mit der Produktion eines Leistungsträgers zusammenhängen. Durch Vergleich der Abweichungen artikelspezifischer Deckungsbeiträge ist einerseits eine Verantwortlichkeitsüberprüfung und eine Planrevision für die kommende Periode möglich, andererseits eine Optimierung des Produktions- und Absatzprogramms im Hinblick auf Maximierung des Gesamtdeckungsbeitrags (ggf. bezogen auf eine Engpaßeinheit). → Engpaßrechnung.

Artikelerfolgsrechnung

Gegenüberstellung der mit der Herstellung eines Leistungsträgers verbundenen Grenzkosten und Grenzerlöse. Durch die Ermittlung artikelspezifischer Deckungsbeiträge auf

Grenzkostenbasis wird eine Optimierungsrechnung für das Produktionsprogramm sowie eine nachträgliche Artikelerfolgskontrolle ermöglicht. Die A. ist damit ein Element der Teilkostenrechnung. In ihrer einfachsten Form kann sie eine Engpaßrechnung sein (→ Engpaß), weiter fortgesetzt kann sie die Grundlage der Anwendung der → Simplexmethode sein. Die Engpaßrechnung zeichnet sich dabei dadurch aus, nur eine einzelne Restriktion zu berücksichtigen während die Simplex-Methode beliebig viele → Restriktionen berücksichtigen kann. Ist der Artikelerfolg abhängig etwa von Vertriebskanälen, Teilmärkten oder sonst differenzierenden Faktoren, so kann auch die Maximierungsvariante der sogenannten Vogel'schen Approximation als A. angewandt werden (→ Vogel'sche Approximationsmethode).

Asset

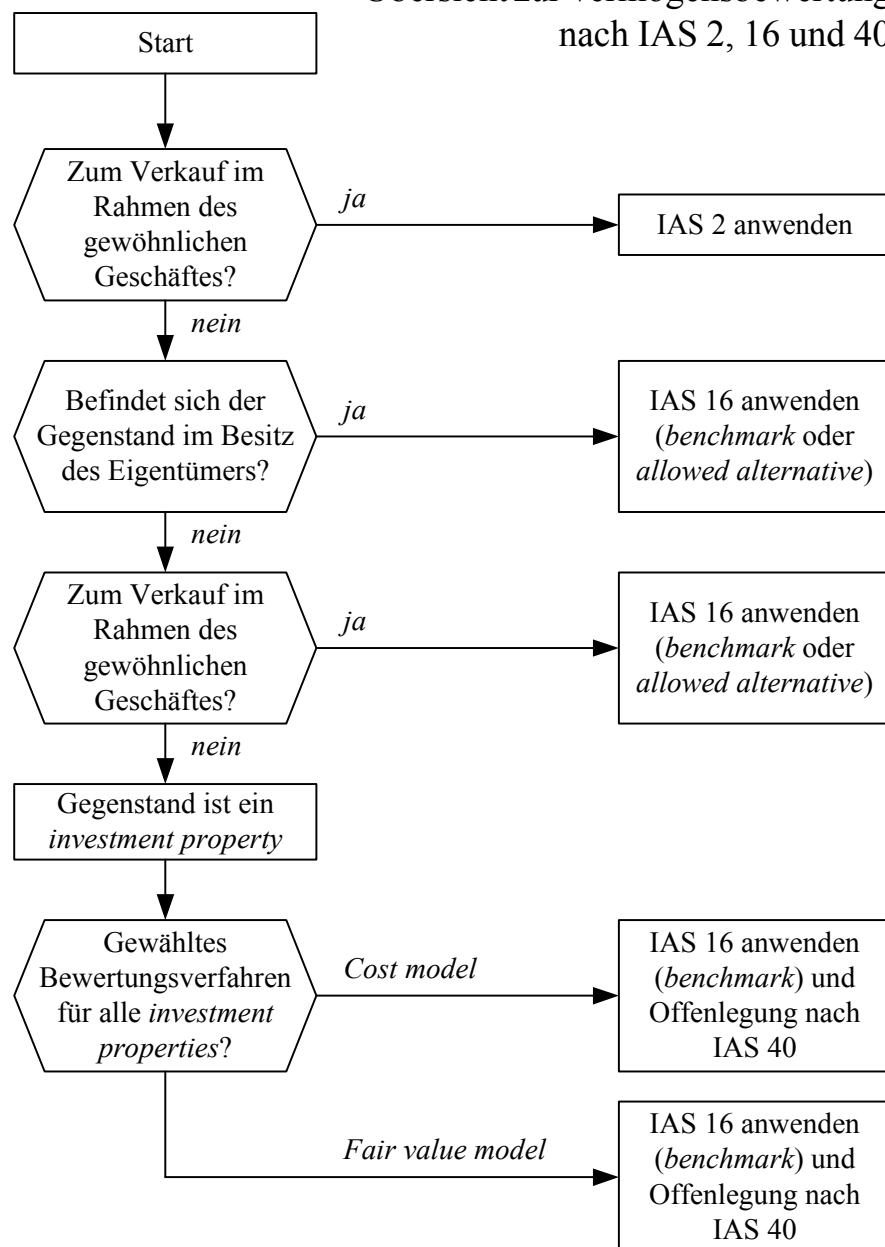
Begriff des Vermögensgegenstandes in den International Accounting Standards (→ IAS): Ein Asset ist gemäß F 49 *a resource controlled by the enterprise as a result of past events and from which future economic benefits are expected to flow to the enterprise.*

Der Begriff ist damit wesentlich weiter gefaßt als im deutschen Recht und umfaßt auch immaterielle oder sonst nicht bilanzierungsfähige Gegenstände. Diese weitere Fassung des Vermögensbegriffes ist einer der großen Vorteile der IAS insbesondere hinsichtlich der Bilanzierung eigener Software, eigener Patente und anderer ähnlicher Vermögensgegenstände, die nach §247 Abs. 1 HGB nicht möglich wäre. Die Definition offenbart zudem, daß True and Fair Presentation das oberste Ziel der internationalen Rechnungslegung ist, und nicht die kaufmännische Vorsicht, die das zentrale Leitbild des deutschen Handelsrechts ist.

Die weitgefaßte Definition des Assetbegriffes bedingt auch eine entsprechend umfassende und unübersichtliche Regelung in den Standards.

- IAS 2 regelt die Bewertung und bilanzielle Behandlung der Inventories. Inventories (Inventargegenstände) sind Gegenstände, die zur Verkauf bereitgehalten werden, die sich in Produktion befinden oder die in Form von → Material auf ihre Weiterverarbeitung warten (IAS 2.4). Die Position entspricht damit im wesentlichen dem Material- und Warenbegriff und umfaßt die fertigen und unfertigen Erzeugnisse in Produktionsbetrieben. Der Inventory-Begriff ist jedoch enger als der Umlaufvermögensbegriff gefaßt: zu bestimmten un abgeschlossenen Auftragsfertigungen („work in progress“), Finanzinstrumenten und land- und forstwirtschaftlichen Vermögensgegenständen bestehen eigene Regelungen (IAS 2.1).
- IAS 16 regelt die Behandlung von Anlagevermögensgegenständen („Property, Plant and Equipment“). Hierunter fallen im wesentlichen Grundstücke und Gebäude sowie Maschinen, Fahrzeuge und andere Anlagen; „biologische Vermögensgegenstände“ (z.B. Feldfrüchte) sind ebenso ausgenommen wie Abbau- und Schürfrechte (IAS 16.2).

Übersicht zur Vermögensbewertung nach IAS 2, 16 und 40



- IAS 40 regelt schließlich die Behandlung von *Investment Property*. Hierbei handelt es sich um Grundbesitz (Grundstücke und Gebäude), der zum Zwecke der Vermietung oder Verpachtung im Eigentum oder im Rahmen eines Finance Leasing Vertrages (→ Leasing) im Besitz des Bilanzierenden befindet, von diesem aber nicht selbst genutzt wird. IAS 40 regelt in diesem Zusammenhang zahlreiche spezifische Offenlegungsvorschriften. Wird ein Grundbesitz vom Bilanzierenden selbst genutzt, so ist IAS 16 anwendbar.

Neben diesen grundlegenden Regelungen bestehen weitere Vorschriften zu speziellen Vermögensgegenständen:

- IAS 17 regelt die Leasingverträge (→ Leasing), die im Falle des Finance Leasing (→ Leasing, Verbuchung) auch Vermögensgegenstände auf Seiten des Leasingnehmers betreffen,
- IAS 28 regelt die Investitionen in verbundene Gesellschaften (Associates),
- IAS 31 enthält Vorschriften über die Offenlegung von Joint Ventures, was ebenfalls vermögensrelevant sein kann,
- IAS 36 enthält die Vorschriften über Wertminderungen von Vermögensgegenständen,
- IAS 39 enthält detaillierte Regelungen zu immateriellen Vermögensgegenständen (→ immaterielle Vermögensgegenstände) und
- IAS 41 enthält Regelungen für die Landwirtschaft, die auch biologische Assets wie z.B. ungeerntete Feldfrüchte betreffen

Die Interpretations enthalten schließlich Detailvorschriften, die über die grundsätzlichen Regelungen der Standards hinausgehen, etwa die Bewertung von Webseiten.

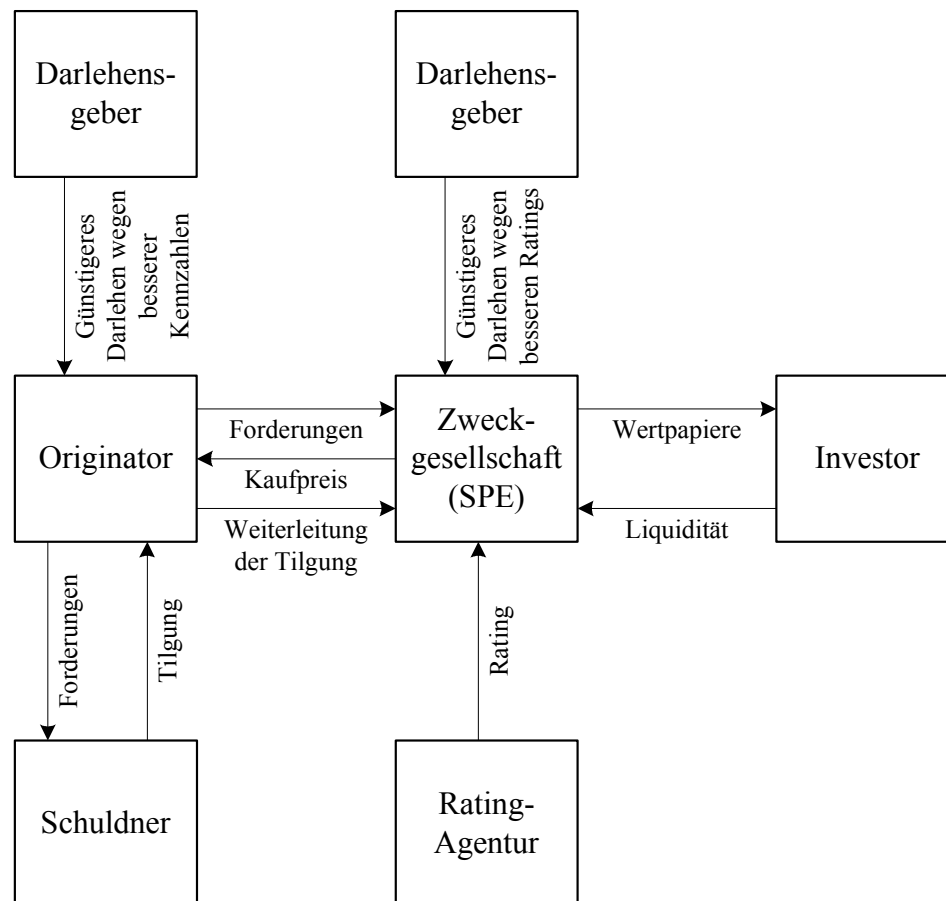
Asset-Backed-Securities-Transaktionen (ABS)

Durch Vermögenswerte (Forderungen) gesicherte Sicherungs- und Kredittransaktionen, durch die ein Kreditnehmer nicht nur ein höheres → Rating und damit eine bessere → Bonität erwirbt, sondern zugleich auch wie beim → Factoring Forderungsmanagement betreiben kann. ABS-Transaktionen sind eine Folge des → Basel II Abkommens und eine Form der → Internationalisierung von Finanzierungsgeschäften.

ABS-Transaktionen betreffen in der Regel Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Kreditforderungen von Banken (→ Bank, → Bankkredit) oder Leasingforderungen (→ Leasing). Diese werden vom Forderungsinhaber (dem Originator) an eine (meist im Ausland ansässige) Zweckgesellschaft (Special Purpose Entity, SPE) veräußert. Es liegt damit eine Variante des → Factoring vor. Diese Zweckgesellschaft finanziert den Erwerb der Forderungen jedoch durch die Emission von → Wertpapieren, in der Regel Schuldverschreibungen (→ Anleihe, → Schuldverschreibung), die durch die erworbenen Forderungen besichert sind. Kurz- bis mittelfristige Forderungen werden auf diese Weise in eine langfristige Finanzierungsform umgewandelt. Da die Zweckgesellschaft Forderungen von zahlreichen Originatoren kauft, kann sie ihr Forderungsportfolio gezielt gestalten. Dies erlaubt der die Forderungen verwaltenden Zweckgesellschaft ein gutes → Rating und eine hohe → Bonität. Die Zweckgesellschaft kann damit auch günstig →

Darlehen aufnehmen - oft günstiger, als es die Originatoren könnten, denn im Rahmen des → Basel II Abkommen hängt die Höhe der Kreditverzinsung ja vom Rating des Schuldners ab. Die Forderungsgesellschaft kann daher selbst als Darlehensnehmer oder ggfs. den Investoren oder Originatoren gegenüber als Sicherungsgeber auftreten.

Da die Zweckgesellschaft die erworbenen Forderungen den Originatoren gegenüber sogleich begleicht, können diese die freigewordene Liquidität zur Tilgung eigener Verbindlichkeiten verwenden (ein Zahlenbeispiel hierfür befindet sich im Stichwort → Factoring). Dies verbessert relevante Bilanzkennzahlen, insbesondere die Anlagendeckung (→ Anlagendeckungsgrad). Auf diese Weise erwirbt auch der Originator eine höhere Bonität und kann damit günstiger Fremdkapital aufnehmen.



Bei Fälligkeit der erworbenen Forderungen zieht nicht die Zweckgesellschaft als (neuer) Gläubiger den Betrag von den Schuldnern ein, sondern das veräußernde Unternehmen tut dies, und leitet die Tilgung der Forderungen an die Zweckgesellschaft weiter. Dies ist erforderlich, da der Schuldner nicht über den Forderungsverkauf informiert wird, also eine stille Zession vorliegt (→ Zession, → Sicherungsabtretung). Die Zweckgesellschaft verfügt regelmäßig nicht über die Ressourcen, ein vollständiges Inkassomanagement zu betreiben, obwohl die Kombination der Inkassodienstleistung und des Bonitätsmanagements durch die Zweckgesellschaft denkbar wäre. Anders als es beim „echten“ → Factoring der Fall ist, erfüllt die ABS-Transaktion also keine genuine Sicherungsfunktion hinsichtlich der Forderungen.

Zweckgesellschaften können vom Originator oder gemeinsam von mehreren Originatoren gegründete Organisationen sein, so daß ein → Konzern oder ein → Joint Venture vorliegt. Da durch das → Basel II Abkommen Kredite teurer geworden sind, nimmt die Bedeutung von ABS-Transaktionen wie auch von Factoring derzeit ständig zu.

atypische stille Gesellschaft

stille Gesellschaft, bei der dem stillen Gesellschafter im Gegensatz zur eigentlichen Regelung der §§230ff HGB eine Mitunternehmerrolle (Mitunternehmerschaft) zugedacht wird (Gegensatz: → typische stille Gesellschaft).

Die Vertragsgestaltung gestattet ihm, zum einen Unternehmerinitiative zu entfalten, andererseits muß er Unternehmerrisiko tragen. Er nimmt sowohl am Gewinn und Verlust wie auch an den stillen Reserven sowie dem Geschäftswert teil. Seine betrieblichen Mitwirkungsrechte gehen regelmäßig über die gesetzlich bestimmten Mindestanforderungen hinaus. Für den Geschäftsinhaber stellen Gewinnanteile des atypisch stillen Gesellschafters Betriebsausgaben dar, so daß er nur den verbleibenden Restgewinn als gewerbliche Einkünfte zu versteuern hat. Der atypische stille Gesellschafter, der ja als Mitunternehmer (§15 Abs. 1 Nr. 2 EStG), anzusehen ist, hat Einkünfte aus Gewerbebetrieb.

Die atypische stille Gesellschaft ist insbesondere im Zusammenhang mit Genußrechten (→ Genußrechte) und mit Mezzanine-Finanzierung (→ Mezzanine-Kapital) häufig. In beiden Fällen entsteht eine Finanzierungsform, die sich oft einer klaren Einordnung in Eigen- oder Fremdkapital entzieht.

Audit

Allgemein jede Überprüfung unternehmerischer Aktivitäten durch einen externen oder internen Auditor. Der Begriff kommt aus dem angelsächsischen Bereich, wo der Begriff allgemein „Kontrolle“ oder „Prüfung“ bedeutet, spezieller auch mit „Buchprüfung“ oder „Betriebsprüfung“ übersetzt werden kann. → Prüfung.

Im Rahmen des Qualitätsmanagements (→ ISO 9000) bezeichnet der Begriff jede systematische und unabhängige Untersuchung eines Qualitätsmanagementsystems mit dem Ziel festzustellen, ob die qualitätsbezogenen Aktivitäten eines Unternehmens den an dieses Unternehmen gestellten Anforderungen entsprechen und wirkungsvoll und eingeführt und umgesetzt sind. Ein Qualitätsaudit kann Verbesserungs- oder Korrekturbedarf aufzeigen oder erfolgreich verlaufen und mit einer Bestätigung eines Qualitätsmanagementsystems enden. Ein Qualitätsaudit kann unterschieden werden nach:

- **Auditumfang:** Sachlicher, personeller oder sonst definierter Bereich, der überprüft werden soll.
- **Auditteam:** Die ein Qualitätsaudit durchführenden Personen (Auditoren).
- **Auditziel:** Ziel der Durchführung eines Qualitätsaudits, insbesondere hinsichtlich der zu findenden Ergebnisse und der zu erreichenden Bestätigung.
- **Auditfeststellung:** Gesamtheit der Ergebnisse, die im Rahmen eines Qualitätsaudits ermittelt werden.
- **Auditdokumentation:** Schriftliche Niederlegung der Durchführung, des Zieles und der Feststellungen eines Qualitätsaudits.

Allgemein unterscheidet ferner man die nebenstehend aufgeführten Arten von Audits, die hierarchisch differenziert werden können. Die Durchführung eines Qualitätsaudits im Rahmen der ISO 9000 ist selbst durch eine ISO-Norm bestimmt und endet bei Erfolg mit der befristeten Erteilung eines Zertifikats und den entsprechenden Kosten, bei Mißerfolg jedoch nur mit Kosten.

Aufbereitung der Abschlußdaten

Die aus der → Aufbereitung der Bilanz und der → Aufbereitung der GuV-Rechnung bestehende Vorbereitungshandlung die der nachfolgenden Jahresabschlußanalyse und → Kennzahlenrechnung dient (→ Jahresabschluß). Die Daten insbesondere des handelsrechtlichen Jahresabschlusses sind nicht immer gut für die Auswertung des Bilanzlesers geeignet,

Übersicht über die wichtigsten Arten von Audits

Art von Audit	Ziel und Zweck	Auftraggeber	Orientierung	Referenzen, Grundlagen, Dokumente
<i>Systemaudit</i>	Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems und Bewertung der Konformität gegenüber einem ausgewähltn Normenmodell	Oberste Leitung, zertifizierende Organisation	Systemorientiert, Strukturorientiert	Gewähltes Normenmodell (z.B. ISO 9000)
<i>Geschäftsprozeßaudit</i>	Untersuchung und Bewertung von Geschäftsprozessen auf ihren Kundennutzen und ihren Unternehmensnutzen	Oberste Leitung, Bereichsverantwortlicher	Systemorientiert, Funktionsorientiert	Verfahrensweisungen, Arbeitsanweisungen, Werknormen, Kundenforderungen
<i>Prozeßaudit</i>	Untersuchung und Bewertung von technischen Prozessen auf ihre Fähigkeit, bestimmte, zuvor definierte Anforderungen zu erfüllen	Oberste Leitung, Produktion	Prozeß- u. Ergebnisorientiert	Produkt- und Prozeßspezifikationen
<i>Produktaudit</i>	Untersuchung und Bewertung von Produkten auf die Erfüllung der ausgesprochenen und nicht ausgesprochenen Kundenanforderungen	Oberste Leitung, Vertrieb, Marketing, Entwicklung	Produkt- u. Ergebnisorientiert	Lasten- u. Pflichtenhefte, Produktspezifikationen, Marktforschung, Versuchsberichte, Feldstudien
<i>Projektaudit</i>	Untersuchung und Bewertung der Effektivität und Wirtschaftlichkeit von Projekten	Oberste Leitung, Projektleitung	Prozeß- und Ergebnisorientiert	Projektzielsetzungen, Terminpläne, Ressourcenpläne, Netzpläne
<i>Lieferantenaudit</i>	Untersuchung und Bewertung der Lieferfähigkeit, Qualität und Organisation von Lieferanten	Oberste Leitung, Einkauf, Entwicklung, Produktion	System- u. Ergebnisorientiert	Lieferantenvereinbarungen, Lieferantenspezifikationen, Verträge, Rechtsvorschriften

Die einzelnen Arten von Audits lassen sich hierarchisch kategorisieren. Das Systemaudit umfaßt dabei das gesamte Unternehmen und ist daher der höchsten Hierarchiestufe zuzuordnen. Das Geschäftsprozeßaudit umfaßt nur ein Teilsystem des Unternehmens, etwa eine Abteilung oder einen Teilvorgang. Ist der betrachtete Vorgang ein Projekt, so spricht man auch vom Projektaudit. Das Prozeßaudit ist noch niedriger angesiedelt und umfaßt nur noch einen bestimmten wirtschaftlichen Teilprozeß, etwa einen technischen Vorgang. Das Produktaudit schließlich prüft nur noch ein einzelnes Produkt. Jede Qualitätskontrolle ist daher eigentlich ein Produktaudit.

- da sie → stille Reserven enthalten,
- weil bestimmte Positionen aufgrund von → Bilanzierungsverboten ganz fehlen und
- weil sie bei Kapitalgesellschaften einer gesetzlichen Gliederung nach §266 HGB (Bilanz) bzw. §275 HGB (GuV-Rechnung) unterliegen, die nicht immer den Interessen des Bilanzlesers genügt.

Personengesellschaften sind zudem keine verbindlichen Gliederungsvorschriften gemacht. Sie müssen sich lediglich an den Vollständigkeitsgrundsatz (§246 Abs. 1 Satz 1 HGB, → Grundsatz der Vollständigkeit) halten und die einzelnen Bilanzpositionen „hinreichend aufgliedern“ (§247 Abs. 1 HGB). Was genau das aber heißt, ist nirgendwo vorgeschrieben. Es sind also eine Vorbereitungen erforderlich. Diese bestehen in der

- Neugliederung,
- Umgliederung und ggfs.
- Um- und/oder Neubewertung

der einzelnen präsentierten Positionen des Zahlenwerkes, bevor mit der eigentlichen → Kennzahlenrechnung und nachfolgenden -analyse begonnen werden kann.

Die Neu- bzw. Umgliederung besteht in der Neufassung der einzelnen Positionen entweder in eine andere Reihenfolge als die gesetzlich vorgeschriebene oder vom Bilanzierenden gewählte Ordnung (Umgliederung) und die Neugliederung in der Neuzusammenfassung der Detailergebnisse zu anderen (neuen) Bilanzpositionen. Die Neugliederung erfordert tiefgreifendere Kenntnisse des Buchungsstoffes als die Umgliederung, weil einzelne Posten, die nicht Teil des Bilanzwerkes (sondern nur der zugrundeliegenden Daten) sind, neu zu Bilanzposten addiert werden müssen. Ziel ist die Präsentation der Bilanz in einer Form, die dem Untersuchungsziel des Bilanzierenden dient. Bilanzposten, die – etwa aufgrund der Nichausübung eines Bilanzierungswahlrechtes wie z.B. in §248 Abs. 2 HGB – in der Bilanz fehlen, werden bei dieser Arbeit mit einbezogen. Die Bilanz wird also vielfach erweitert. Zugleich werden bei diesem Schritt auch meist Prozentwerte und Zwischensummen ermittelt, wenn dies noch nicht geschehen sein sollte. Die Neu- oder Umgliederung erlaubt daher zugleich Aussagen über die Anteile der einzelnen Posten an der Gesamtsumme der Bilanz. Die Neu- oder Umbewertung der Bilanzposten zielt auf die Darstellung „zutreffender“ Bewertungen. Wird ein Sachverhalt ohnehin zum Nominalwert bewertet, so ist dies in aller Regel unnötig. Durch

- das → Niederstwertprinzip auf der Aktivseite und
- das → Höchstwertprinzip auf der Passivseite

entstehen jedoch im Rahmen der kaufmännischen Vorsicht (→ Grundsatz der Vorsicht) vielfach Unterbewertungen der Vermögensteile oder Überbewertungen der Schulden. Diese erschweren einen Überblick über die Lage der Unternehmung und müssen durch die Neu- bzw. Umbewertung korrigiert werden.

Durch diese Vorbereitung des Zahlenwerkes werden zudem Vergleiche erleichtert oder erst ermöglicht.

Zunächst können Jahresabschlüsse unterschiedlicher Unternehmen, Rechtsformen oder Branchen in gewissen Grenzen vergleichbar gemacht werden. Sie müssen zu diesem Zweck durch Um- und Neugliederung bzw. durch Um- und Neubewertung in eine einheitliche Form gebracht werden. Dies erlaubt auch, branchentypische Kennzahlen zu ermitteln oder für eine Branche außergewöhnliche Werte zu finden. Beispielsweise ist der notwendige Anteil des Umlaufvermögens oder der Anteil des Sachanlagevermögens an der Bilanzsumme ebensowenig allgemein festzustellen wie die erforderliche Eigenkapitalquote. Erst durch eine Vereinheitlichung einer Mehrzahl von Bilanzen lassen sich branchenbezogene Aussagen machen. Diese gestatten dann, den tatsächlichen Anteil dieser Größen als richtig oder zu hoch bzw. zu gering zu bewerten.

Zudem können durch diese Vorbereitungsschritte auch die Jahresabschlüsse unterschiedlicher regulatorischer Umfeldern vergleichbar gemacht werden. Das ist weitaus problematischer und erfordert viel mehr Arbeitsaufwand, ist aber möglich. So definiert beispielsweise F 49 der International Financial Reporting Standards (→ IFRS, → IAS) einen Vermögensgegenstand (→ Asset) als „a resource controlled by the entity as a result of past events and from which future economic benefits are expected to flow to the entity“ (→ Framework). Alles, was einen künftigen Nutzen nur verspricht, kann damit schon als → Vermögensgegenstand bilanziert werden, wenn es von der Unternehmung beherrscht wird – auch ohne ein zugrundeliegendes Eigentumsverhältnis. Dies ist offensichtlich eine viel „weitere“ Vermögensdefinition als die im deutschen Recht übliche Definition, obwohl §39 Abs. 2 AO ebenfalls die Zurechnung wirtschaftlichen Eigentums und damit die bilanzielle Zuordnung auch ohne juristisches Eigentum erlaubt (beispielsweise bei Finance Leasing, vgl. → Leasing). Dennoch sind durch die international übliche Vermögensdefinition zahlreiche Gegenstände bilanzierungspflichtig, die im Handelsrecht keinesfalls in einer Bilanz zu finden wären. Nimmt man im Rahmen der Neu- bzw. Umgliederung Vermögensgegenstände in die HGB-Bilanz auf, die nach IAS/IFRS aufgrund von F 49 in der internationalen Bilanz zu finden sind, so werden die handelsrechtliche- und die internationale Bilanz vergleichbar. Gleiches gilt auch für eine Vielzahl von weiteren Bilanzierungs- und Bewertungsfragen, die im Rahmen der Vorbereitung des Zahlenwerkes für die Abschlusssanalyse gleichsam überbrückt werden können.

Schließlich erlauben die skizzierten Vorbereitungshandlungen Zeitreihenanalysen über mehrere Jahre, wenn aufeinander folgende Jahresabschlüsse in jeweils gleicher Art und Weise aufbereitet werden. Dies ist insbesondere bedeutsam, wenn zwischenzeitlich wesentliche Änderungen wie beispielsweise Restrukturierungen eingetreten sind, so daß der Grundsatz der Stetigkeit (§252 Abs. 1 Nr. 6 HGB), der eine solche Vergleichbarkeit über die Zeit hinweg sicherstellen sollte, nicht greift.

Aufbereitung der Bilanz

Jede Vorbereitungshandlung, die durch

- Neugliederung,
- Umgliederung und ggfs.
- Um- und/oder Neubewertung

der Zahlen der Bilanz der Vorbereitung der nachfolgenden Jahresabschlußanalyse und → Kennzahlenrechnung dient (→ Jahresabschluß). Vgl. Aufbereitung der → GuV-Rechnung. Die Daten insbesondere des handelsrechtlichen Jahresabschlusses sind nicht immer gut für die Auswertung des Bilanzlesers geeignet und müssen durch Aufbereitungsmaßnahmen vorbereitet werden. Zu den Grundlagen vgl. → Aufbereitung der Abschlußdaten. Die Zahlenbeispiele dieses Stichwortes beziehen sich auf die folgende Beispielbilanz:

Aktiva		Exemplum GmbH		Passiva	
A. Anlagevermögen		A. Eigenkapital			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		I. Gezeichnetes Kapital	600 T€		
1. gewerbl. Schutzrechte	110 T€	II. Kapitalrücklage	350 T€		
2. Geschäfts- oder Firmenwert	80 T€	III. Gewinnrücklagen	150 T€		
II. Sachanlagen		4. andere Gewinnrücklagen	160 T€		
1. Grundstücke	650 T€	V. Jahresüberschuß	100 T€		
2. technische Anlagen	520 T€	B. Rückstellungen			
3. andere Anlagen, BGA	140 T€	2. Steuerrückstellungen	200 T€		
4. geleistete Anzahlungen	30 T€	3. Sonstige Rückstellungen	100 T€		
III. Finanzanlagen		C. Verbindlichkeiten			
5. Wertpapiere des Anlageverm.	40 T€	2. Verbindlichk. gegen Kreditinstitute	900 T€		
B. Umlaufvermögen		3. Erhaltene Anzahl. auf Bestellungen	20 T€		
I. Vorräte		4. Verbindlichkeiten aus L&L	250 T€		
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	120 T€	5. Wechselverbindlichkeiten	40 T€		
2. unfertige Erzeugnisse	90 T€	8. Sonstige Verbindlichkeiten	220 T€		
3. fertige Erzeugnisse und Waren	230 T€	davon aus Steuern	80 T€		
II. Forderungen, sonst. Vermögen		davon aus sozialer Sicherheit	120 T€		
1. Forderungen aus L&L	750 T€	D. Rechnungsabgrenzungsposten	110 T€		
4. Sonstige Vermögensgegenst.	140 T€				
III. Wertpapiere					
3. Sonstige Wertpapiere	20 T€				
IV. Schecks, Kassen, Bankguthaben	180 T€				
C. Rechnungsabgrenzungsposten	100 T€				
	3.200 T€		3.200 T€		

Aufbereitung nach Grundstruktur der Bilanz: Diese Art der Aufbereitung der Bilanz ist die einfachste Methode. Die Grundstruktur der Vermögens- und Kapitalwerte wird zusammengefaßt. Hierbei werden, sofern dies im Ausgangsmaterial noch nicht geschehen ist, die jeweiligen Prozentanteile gebildet. Dies erlaubt eine Anzahl einfacher Kennzahlenrech-

nungen und verschafft dem Bilanzleser einen Überblick über das oft umfangreiche Zahlenmaterial. Dies ist insbesondere bei großen Bilanzen sinnvoll. Die Grundstruktur dieser Aufbereitung ist:

Aktiva			Aufbereitung nach Grundstruktur der Bilanz			Passiva		
A. Anlagevermögen	EUR	%	A. Eigenkapital	EUR	%			
B. Umlaufvermögen	EUR	%	B. Rückstellungen	EUR	%			
C. Rechnungsabgr.	EUR	%	C. Verbindlichkeiten	EUR	%			
			D. Rechnungsabgr.	EUR	%			
	Σ	%		Σ	%			

Für die vorstehende Beispielbilanz wäre die Aufbereitung nach der Grundstruktur:

Aktiva			Aufbereitung nach Grundstruktur der Bilanz			Passiva		
A. Anlagevermögen	1.570	49,06%	A. Eigenkapital	1.360	42,50%			
B. Umlaufvermögen	1.530	47,81%	B. Rückstellungen	300	9,38%			
C. Rechnungsabgr.	100	3,13%	C. Verbindlichkeiten	1.430	44,69%			
			D. Rechnungsabgr.	110	3,44%			
	3.200	100%		3.200	100%			

Schon an diesem im Grunde sehr einfachen Zahlenbeispiel läßt sich gut die Bedeutung der Um- und Neubewertungen demonstrieren. Wir betrachten dies anhand zweier Beispiele:

- das Unternehmen habe eine eingetragenes Markenzeichen (→ Markenschutz), für das jedoch das → Bilanzierungsverbot des §248 Abs. 2 HGB gilt, da dieses Markenzeichen selbst entwickelt und beim Patent- und Markenamt eingetragen, also nicht rechtsgeschäftlich erworben wurde, das aber im Laufe der Zeit eine große Bekanntheit und Wertschätzung am Markt erworben habe;
- das Unternehmen habe zudem eine ungenutzte Kreditlinie in Höhe von 200 bei einer Bank.

Für das Markenzeichen bestehen eine Zahl von Bewertungsmechanismen, die aber alle handelsrechtlich nicht zu einer Bilanzierung führen können. Beispiele sind

- die Methode der historischen Kosten;
- das Verfahren der Wiederbeschaffungskosten;
- die Premium-Pricing-Methode;
- die hedonische Methode und
- die Cash Flow Methode.

Wir nehmen hier an, daß der → Markenwert 300 betrage. Trotz des handelsrechtlichen Bilanzierungsverbotes ist dies ein faktisch vorhandener Vermögensgegenstand, der zum Anlagevermögen gehört, da das Markenrecht jeweils für zehn Jahre Gültigkeit besitzt und

beliebig oft verlängert werden kann. Die ungenutzte aber verfügbare Kreditlinie wird ebenso wie der Markenwert für Zwecke der Bilanzanalyse als Vermögensgegenstand ausgewiesen. Das führt zu zwei **Neubewertungen auf der Aktivseite**:

Aktiva		Aufbereitung nach Grundstruktur der Bilanz		Passiva	
A. Anlagevermögen	1.870	50,54%	A. Eigenkapital	1.860	50,27%
B. Umlaufvermögen	1.530	41,35%	B. Rückstellungen	300	8,11%
C. Rechnungsabgr.	300	8,11%	C. Verbindlichkeiten	1.430	38,65%
			D. Rechnungsabgr.	110	2,97%
	3.700	100%		3.700	100%

Zugleich entsteht nunmehr natürlich eine um 500 höhere Bilanzsumme. Da sich aber die Verbindlichkeiten nicht ändern, führt dies indirekt zu einer **Erhöhung des faktisch vorhandenen Eigenkapitals**. Die Umbewertungen der Aktivseite ziehen also entsprechende Umbewertungen der Passiva nach sich.

Aufbereitung nach Fristigkeit: Viele Kennziffern erfordern eine Auswertung nach Fälligkeitsterminen. Das gilt insbesondere für Liquiditätskennziffern und insbesondere im Zusammenhang mit dem Kreditrating stehende Risikobewertungsmethoden. Es hat daher Sinn,

- die Aktiva nach Liquidität und
- die Passiva nach Fristigkeit

zu analysieren, wobei beides im Grunde dasselbe ist, denn die Liquidität der Aktivseite eines Unternehmens ist zugleich die Fristigkeit der Verbindlichkeiten anderer Unternehmen und umgekehrt. Die Auswertung hat folgende Grundstruktur:

Aktiva		Aufbereitung nach Fristigkeit		Passiva	
Langfristige Bindung		Langfristige Bindung		Langfristige Bindung	
Anlagevermögen	EUR	%	Eigenkapital	EUR	%
Kurz- und mittelfr. Bindung			Fremdkap/Rückstell.	EUR	%
Vorräte	EUR	%	Kurzfristige Bindung		
Forderungen/Wertp.	EUR	%	Frist > 15 Tage	EUR	%
Liquide Mittel	EUR	%	Frist bis 15 Tage	EUR	%
Rechnungsabgrenzung	EUR	%	Rechnungsabgrenzung	EUR	%
	Σ	%		Σ	%

Die 15-Tage-Frist bei den Passiva hat insbesondere den Sinn, daß Verbindlichkeiten aus Sozialversicherung (mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteil) und Verbindlichkeiten aus angemeldeten Steuern (Lohnsteuer, Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer) Zahlungsziele unter 15 Tagen haben. Zudem ist hier die Bereitschaft zu Stundungen in der Regel besonders gering. Die Finanzämter berufen sich bei der Abführung der Umsatzsteuer i.d.R. darauf, daß der Steuerpflichtige die zugrundeliegenden Einnahmen ja gehabt habe, und gewähren keine Stundungen. Die Krankenkassen haben eigene Abteilungen, die nichts

anderes tun, als säumige Zahler ins Insolvenzverfahren zu schicken. Die Lage hat sich auch dadurch nicht verbessert, daß schon ab 2006 bestimmte SV-Zahlungen sogar vorfristig (!) vor Ablauf des zugrundeliegenden Monats zu leisten sind. Das hierin verkörperte Insolvenzrisiko ist also besonders groß.

Die Aufbereitung nach Fristigkeit braucht i.d.R. weitere Daten, die aus dem Anhang oder anderen Informationsquellen stammen. Dies betrifft insbesondere die → Rückstellungen aber auch viele → Verbindlichkeiten, die jeweils lang- oder kurzfristig sein können.

Wird die Beispielbilanz unter der Annahme ausgewertet, daß lediglich die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ein langfristiges Darlehen darstellen, und daß beide ausgewiesenen Rückstellungen kurzfristig sind, so käme man zu folgendem Ergebnis:

Aktiva		Aufbereitung nach Fristigkeit		Passiva	
Langfristige Bindung		Langfristige Bindung		Langfristige Bindung	
Anlagevermögen	1.570	49,06%	Eigenkapital	1.360	42,50%
Kurz- und mittelfr. Bindung			Fremdkap/Rückstell.	900	28,13%
Vorräte	440	13,75%	Kurzfristige Bindung		
Forderungen/Wertp.	910	28,44%	Frist > 15 Tage	630	19,69%
Liquide Mittel	180	5,63%	Frist bis 15 Tage	200	6,25%
Rechnungsabgrenzung	100	3,13%	Rechnungsabgrenzung	110	3,44%
	3.200	100%		3.200	100%

In dieser Darstellung wurden keinerlei Um- oder Neubewertungen vorgenommen. Ändern sich unsere Daten dahingehend, daß die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten zu 200 aus **Verbindlichkeiten auf einem hoch überzogenen Girokonto** bestehen, so ändert sich unser Bild geradezu dramatisch:

Aktiva		Aufbereitung nach Fristigkeit		Passiva	
Langfristige Bindung		Langfristige Bindung		Langfristige Bindung	
Anlagevermögen	1.570	49,06%	Eigenkapital	1.360	42,50%
Kurz- und mittelfr. Bindung			Fremdkap/Rückstell.	700	21,88%
Vorräte	440	13,75%	Kurzfristige Bindung		
Forderungen/Wertp.	910	28,44%	Frist > 15 Tage	630	19,69%
Liquide Mittel	180	5,63%	Frist bis 15 Tage	400	12,50%
Rechnungsabgrenzung	100	3,13%	Rechnungsabgrenzung	110	3,44%
	3.200	100%		3.200	100%

Girokonten sind „niemals und jederzeit“ fällig, was natürlich heißt, daß die Bank sie jederzeit mit einer Frist von meist zwei Wochen kündigen kann, wenn sie das Vertrauen in den Kreditschuldner verliert. Aus Vorsichtsgründen müßte die Schuld auf dem Girokonto nunmehr in die kurzfristigen Verbindlichkeiten unter 15 Tage klassifiziert werden, denn wir wissen alle, daß Banken solche Kontokündigungen ohne weiteres vornehmen, auch wenn das erst die Insolvenz des Kreditschuldners unmittelbar ursächlich

auslöst. Das Risikobild würde sich nunmehr drastisch verändern: reichten zunächst die liquiden Mittel i.H.v. 180 noch beinahe zur Deckung der kurzfristigen Verpflichtungen aus, genügen sie nunmehr nichtmal mehr zur Hälfte dieser Schulden. Das mindert die Bonität des Unternehmens deutlich, denn unter Bonität versteht man die Fähigkeit des Kreditschuldners, seinen Zahlungsverpflichtungen vollständig und zeitgerecht nachzukommen. Das ist jetzt nur noch in einem viel ge-ringeren Maß gewährleistet.

Interessant ist in diesem Zusammenhang übrigens die Frage der → Sonderposten mit Rücklageanteil. Sie können je nach zugrundeliegender Rechtsprechung kurz- oder langfristige sein. Es wäre damit eine Umgruppierung in der Weise erforderlich, daß die Sonderposten mit Rücklageanteil der jeweils zugrundeliegenden Fristigkeit zugerechnet werden.

Auch die Zuordnung von Mezzanine-Instrumenten kann besonders problematisch sein (→ Mezzanine-Kapital), weil sie als Eigen- oder als Fremdkapital betrachtet werden können. Ähnlich können die Anzahlungen (→ Vorzahlung) ein facettenreiches Thema sein, weil sie lang- oder kurzfristig sein können, also zum → Anlagevermögen oder zum → Umlaufvermögen gehören können. Der Bilanzanalytiker sollte also über Informationen verfügen, für was für Bestellungen mit welchem Zeithorizont Anzahlungen entgegengenommen worden sind, und die entsprechende Verbindlichkeit ggfs. umgruppieren. Das ist besonders bei langfristigen Fertigungsaufträgen etwa im Baugewerbe relevant. → Auftragsfertigung, langfristige.

Schließlich eignet sich die Aufbereitung der Bilanz auch, Aussagen über Veränderungen anschaulich zu machen, die die Geschäftsleitung plant oder die ihr geraten werden sollten. Die nach Fristigkeit aufbereitete Bilanz beispielsweise enthält erhebliche kurzfristige Verbindlichkeiten aber unzureichende Zahlungsmittel. Dies kann ein unter Umständen bedrohliches Liquiditätsproblem darstellen. Eine Abhilfe könnte → **Factoring** sein. Würden wir etwa Forderungen im Wert von 800 an eine Factoringgesellschaft veräußern, so wäre dies zunächst ein Aktivtausch:

Aktiva		Aufbereitung nach Fristigkeit		Passiva	
Langfristige Bindung		Langfristige Bindung		Langfristige Bindung	
Anlagevermögen	1.570 49,06%	Eigenkapital	1.360 42,50%	Fremdkap/Rückstell.	900 28,13%
Kurz- und mittelfr. Bindung		Kurzfristige Bindung			
Vorräte	440 13,75%	Frist > 15 Tage	630 19,69%		
Forderungen/Wertp.	110 3,44%	Frist bis 15 Tage	200 6,25%		
Liquide Mittel	980 30,63%	Rechnungsabgrenzung	110 3,44%		
Rechnungsabgrenzung	100 3,13%				
	3.200 100%		3.200 100%		

Wird dies verwendet, Lieferantenschulden i.H.v. 600 und die kurzfristigen Verbindlichkeiten mit einer Frist < 15 Tagen zu bezahlen, so hätte dies eine bilanzverkürzende Wirkung:

Aktiva		Aufbereitung nach Fristigkeit		Passiva	
Langfristige Bindung		Langfristige Bindung		Langfristige Bindung	
Anlagevermögen	1.570 65,42%	Eigenkapital	1.360 56,67%	Fremdkap/Rückstell.	900 37,50%
Kurz- und mittelfr. Bindung		Kurzfristige Bindung			
Vorräte	440 18,33%	Frist > 15 Tage	30 1,25%		
Forderungen/Wertp.	110 4,58%	Frist bis 15 Tage	0 0,00%		
Liquide Mittel	180 7,50%	Rechnungsabgrenzung	110 4,58%		
Rechnungsabgrenzung	100 4,17%				
	2.400 100%		2.400 100%		

Dies hat offensichtlich auch eine Auswirkung auf sämtliche Relativdaten, was für das Unternehmen vorteilhaft sein kann: so werden nicht nur kurzfristige Verbindlichkeiten pünktlich bedient – durch die Bilanzverkürzung kann das Unternehmen auch in eine geringere → Größenklasse i.S.d. §267 HGB geraten (→ Betriebsgröße, → Offenlegung). Dies vermindert u.U. die bürokratischen Aufwendungen der Abschlußerstellung und → Publizität. Die → Eigenkapitalquote steigt und die → Fremdkapitalquote sinkt; auch die Anlagendeckung wird besser. Imageschäden beim Inkasso werden vermieden und das Kosten- und personalintensive Debitorenmanagement kann ausgelagert werden. Schließlich kann durch Factoring das seit 1999 bestehende Verbot der steuerlichen → Teilwertabschreibung von Forderungen bei vorübergehender Wertminderung i.S.d. §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG umgangen werden. Allerdings sind die Factoring-Gebühren oft sehr hoch und Factoring kann bei „harten“ Inkassomethoden die Kundenbeziehung beeinträchtigen.

Aufbereitung nach Sachbezug: Die Aufbereitung nach Sachbezug schließlich kondensiert die Positionen der einzelnen Sachkategorien. Dies ist insbesondere sinnvoll bei größeren Bilanzen, die in ihrer Originalrepräsentation schon aufgrund ihres Umfangs unübersichtlich erscheinen. Folgendermaßen könnte eine solche Bilanzzusammenfassung aussehen:

Aktiva		Aufbereitung nach Sachbezug		Passiva	
A. Anlagevermögen		A. Eigenkapital			
Immaterielle Vermögensgegenstände	EUR %	Gezeichnetes- oder Grundkapital	EUR %		
Sachanlagen	EUR %	Kapitalrücklagen	EUR %		
Finanzanlagen	EUR %	Gewinnrücklagen	EUR %		
B. Umlaufvermögen		Gewinn- oder Verlustvortrag	EUR %		
Vorräte	EUR %	Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	EUR %		
Forderungen	EUR %	B. Rückstellungen	EUR %		
Wertpapiere	EUR %	C. Verbindlichkeiten			
Liquide Mittel	EUR %	Langfristige	EUR %		
C. Rechnungsabgrenzung	EUR %	Kurzfristige	EUR %		
		D. Rechnungsabgrenzung	EUR %		
	Σ 100%		Σ 100%		

Die Aufbereitung nach Sachbezug ist um so spezieller, je umfangreicher sie ist. Sie ist oft branchenspezifisch.

Aufbereitung der GuV-Rechnung

Jede Vorbereitungshandlung, die durch

- Neugliederung,
- Umgliederung und ggfs.
- Um- und/oder Neubewertung

der Zahlen der GuV-Rechnung der Vorbereitung der nachfolgenden Jahresabschlußanalyse und → Kennzahlenrechnung dient (→ Jahresabschluß). Vgl. Aufbereitung der → Bilanz. Die Daten insbesondere des handelsrechtlichen Jahresabschlusses sind nicht immer gut für die Auswertung des Bilanzlesers geeignet und müssen durch Aufbereitungsmaßnahmen vorbereitet werden. Zu den Grundlagen vgl. → Ausbereitung der Abschlußdaten. Die Zahlenbeispiele dieses Stichwortes beziehen sich auf die folgende Beispiel-GuV:

Exemplum GmbH	
Posten	Berichtsjahr
1. Umsatzerlöse	5.800 T€
2. Bestandserhöhungen Fertig- und Unfertigerzeugnisse	200 T€
4. Sonstige betriebliche Erträge	400 T€
5. Materialaufwand	
a) Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1.600 T€
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	100 T€
6. Personalaufwand	
a) Löhne und Gehälter	900 T€
b) Soziale Abgaben	300 T€
davon für Altersversorgung	150 T€
7. Abschreibungen	
a) auf immaterielle Vermögensgegenst. des AV und Sachanlagen	2.150 T€
b) auf Umlaufvermögen	100 T€
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen	900 T€
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und Finanzanlagen	100 T€
11. Zinsen und ähnliche Erträge	10 T€
12. Abschreibungen auf Finanzanlagen	60 T€
13. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	90 T€
14. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	310 T€
15. Außerordentliche Erträge	20 T€
16. Außerordentliche Aufwendungen	130 T€
17. Außerordentliches Ergebnis	-110 T€
18. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	60 T€
19. Sonstige Steuern	40 T€
20. Jahresüberschuß	100 T€

Anders als im Falle der Bilanz gibt es hier jedoch in der Regel keine Bewertungsprobleme, denn die Rechnungsabgrenzung hat im Grunde diese Arbeit schon erledigt, indem sie die Aufwendungen und Erträge periodengerecht bewertet hat; viel problematischer kann der Unterschied zwischen → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwendungen und → Kosten sein. Dies wird durch die verschiedenen Gewinnbegriffe deutlich, die der unternehmerischen Leistungsmessung dienen können:

- Gewinn = Ertrag – Aufwand (GuV-Rechnung)
- Cash Flow = Einzahlungen – Auszahlungen (Kapitalflußrechnung)
- Betriebsergebnis = Leistungen – Kosten (Kosten- und Leistungsrechnung)

Aufbereitung nach Art der Posten: Diese Auswertung ist die einfachste Aufbereitung der GuV-Rechnung und dient im wesentlichen dazu, die GuV in drei Teilbereiche einzuteilen, die aus dem gesetzlichen Schema nicht ohne weiteres offensichtlich sind:

- das Hauptgeschäft,
- das Finanzgeschäft und
- das außerordentliche Ergebnis.

Die Auswertung des Hauptgeschäftes ähnelt einem Betriebsergebnis, sollte aber nicht so bezeichnet werden, denn die GuV-Rechnung bietet keine Kostendaten. Ein Betriebsergebnis aber ist als Differenz aus Leistungen und Kosten definiert.

Das Finanzergebnis enthält alle Aufwendungen und Erträge, die nicht mit der eigentlichen Produktion oder sonstigen Leistungserstellung der Unternehmung zu tun haben, sondern mit Finanzgeschäften. Die Unterscheidung ist also insbesondere für Nichtbanken geeignet, deren Leistungstätigkeit sich nicht auf Finanzgeschäfte bezieht. Hierbei kommt oft ans Tageslicht, daß manche Unternehmungen aus Finanzgeschäften mehr Gewinn erzielen als aus der eigentlichen Leistungstätigkeit. Der ab 2005 zwangsweise eingeführte → Emissionshandel hat hier unrühmliche Bekanntheit erlangt: manche Unternehmen haben längst stillgelegte Anlagen zum Emissionshandel angemeldet, um Anfang 2005 Emissionszertifikate zugeteilt zu bekommen, die dann gewinnbringend verkauft werden konnten. Andere Unternehmen haben aus demselben Grund mit der Stilllegung von Anlagen oder ganzen Werken bis 2005 gewartet. Schließlich bildet der Emissionshandel einen Anreiz zum Export von Arbeitsplätzen in Länder, die dem Protokoll von Kyoto zwar beigetreten sind, aus diesem aber keinerlei „Verpflichtungen“ übernehmen, wie beispielsweise Indien oder China. Und wir wissen alle, wie katastrophal die Auswirkung dieser Wohltat des sogenannten „Klimaschutzes“ auf den deutschen Hochlohn-Arbeitsmarkt war.

Das außerordentliche Ergebnis schließlich beruht auf der Definition des §277 Abs. 4 Satz 1 HGB und umfaßt alle Aufwendungen und Erträge, die außerhalb der normalen Geschäftstätigkeit der Kapitalgesellschaft anfallen.

Führt man eine solche Aufbereitung für die vorstehende Beispiel-GuV durch, so erhält man:

Gesamtleistung	6.400 T€
– Materialaufwand	1.700 T€
= Rohertrag	4.700 T€
– Personalaufwand	1.200 T€
– Abschreibungen	2.250 T€
– Sonstige betriebliche Aufwendungen	900 T€
= Ergebnis vor Steuern	350 T€
Zins- und Finanzerträge	110 T€
– Zins- und Finanzaufwendungen	150 T€
= Finanzergebnis	–40 T€
Neutrale Erträge	20 T€
– Neutrale Aufwendungen	130 T€
= Neutrales Ergebnis	–110 T€
= Gesamtergebnis vor Gewinnsteuern	200 T€
– Steuern vom Einkommen und Ertrag	100 T€
= Gesamtergebnis nach Gewinnsteuern	100 T€

Der „Rohertrag“ ähnelt hierbei zwar einem Deckungsbeitrag, sollte mit einem solchen aber keinesfalls verwechselt werden: Unter einem Deckungsbeitrag versteht man die Differenz aus Verkaufspreis und variablen Kosten. Zur Gesamtleistung gehören aber auch Nicht-verkaufsleistungen wie beispielsweise die Bestandsmehrung der Fertig- und Unfertigerzeugnisse oder die aktivierten Eigenleistungen, und die Daten der GuV sind Aufwands- und keine Kostendaten. Zudem befinden sich auch nach der Rohertragsrechnung variable, d.h. umsatzproportionale Daten – wie zum Beispiel die Produktivlöhne, die im Personalaufwand enthalten, von diesem aber nicht durch Auswertung und/oder Umgliederung zu trennen sind. Die in der Kostenrechnung der produzierenden Betriebe übliche Bereinigung des Lohnkontos ist ein Verfahren des internen Rechnungswesens und dem externen Bilanzanalytiker in aller Regel unmöglich.

Aufbereitung für die Wirtschaftlichkeitsrechnung: Unter der → Wirtschaftlichkeit versteht man das Verhältnis aus Erträgen und Aufwendungen:

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$$

Die Wirtschaftlichkeit ist damit, im Gegensatz beispielsweise zur → Produktivität, leicht aus der GuV-Rechnung zu ermitteln. Sie ist im Grunde eine in Geld bewertete Produktivitäts-

kennziffer. Um sie zu ermitteln, müssen aber die Positionen der GuV nach Aufwendungen und Erträgen umgruppiert werden. Dabei ermittelt man meist gleich Prozentanteile, um die Gewichtung der einzelnen Aufwands- und Ertragsanteile darstellen zu können. Das sieht für unser Beispiel so aus:

Umsatzerlöse	5.800 T€	88,82%
+ Bestandserhöhungen FU/UFE	200 T€	3,06%
+ Sonstige betriebliche Erträge	400 T€	6,13%
+ Erträge aus Finanzanlagen	100 T€	1,53%
+ Zinsen und ähnliche Erträge	10 T€	0,15%
+ Außerordentliche Erträge	20 T€	0,31%
= Summe Erträge	6.530 T€	
Materialaufwand	1.700 T€	26,86%
+ Personalaufwand	1.200 T€	18,96%
+ Abschreibungen	2.310 T€	36,49%
+ Zinsaufwand	90 T€	1,42%
+ Sonstige betriebliche Aufw.	900 T€	14,22%
+ Außerordentliche Aufw.	130 T€	2,05%
= Summe Aufwendungen	6.330 T€	
= Ergebnis vor Steuern	200 T€	
= Wirtschaftlichkeit	103,16%	

Die Relativkennzahlen erlauben zugleich, nicht nur die Aufwandstruktur festzustellen, sondern auch Nebengeschäfte zu identifizieren, die beispielsweise durch Ausgründung zu selbständigen Hauptgeschäften gemacht werden sollten. Dies gilt insbesondere für Zeile 4 der → GuV-Rechnung nach dem Gesamtkostenverfahren. Diese Zeile enthält Geschäfte, die zwar als Teil der betrieblichen Tätigkeit entstehen, aber nicht Teil der eigentlichen Leistung sind. Gute Beispiele sind Vermietung oder andere Nebengeschäfte, die sich gleichsam als „Abfallprodukte“ aus dem eigentlichen Hauptgeschäft ergeben: so würdem leerstehende Lagerhallen oder ungenutzte Maschinen, für die sich Mieter finden, gewiß auch vermietet werden; diese Vermietung wäre aber ein Nebengeschäft. Zeigt sich im Laufe der Zeit, daß solche Nebengeschäfte an Umfang zunehmen, so ist es meist strategisch klug, sie in eigene Rechtsformen auszugründen, da nur dann auch eine entsprechende Organisation und strategische Geschäftsfeldplanung möglich ist. Die Unternehmung würde dann beispielsweise eine Immobilienverwaltungs-GmbH gründen, die diese bisherigen Nebengeschäfte als eigenes Hauptgeschäft betreibt.

Weiterhin erlaubt die Aufwandsstrukturrechnung einen mehr oder weniger präzisen Branchenvergleich. Die GuV-Rechnung kann auf diese Art zu zwischenbetrieblichen Vergleichen verwendet werden. Senkungen des Anteiles bestimmter Aufwendungen

können als Ziel für die Geschäfts- oder Betriebsleitung definiert werden. Beispielsweise kann es im Rahmen einer Führung durch Zielvereinbarung (sog. „Management by Objectives“, MbO) zum Ziel gemacht werden, die Lohnkosten durch geeignete Maßnahmen wie Outsourcing oder Senkung der Bruttolöhne unter einen bestimmten Zielwert zu drücken.

Ausbereitung nach Betriebserfolg: Vielfach kann es interessant sein zu erfahren, welches Ergebnis nur die eigentliche betriebliche Leistung erbracht hat. Hierzu werden nur die Posten in die Berechnung einbezogen, die unmittelbar mit der Betriebstätigkeit im Zusammenhang stehen:

1. Umsatzerlöse	5.800 T€
2. ± Bestandsänderungen FE/UFE	+200 T€
3. + Aktivierte Eigenleistungen	0 T€
5. – Materialaufwand	1.700 T€
6. – Personalaufwand	1.200 T€
7a. – Abschreibungen auf Sachanlagen	2.150 T€
8. – Sonstige betriebliche Aufwendungen	900 T€
19. – Sonstige Steuern	40 T€
= Betriebserfolg	10 T€

Cash Flow Aufbereitung: Im Grunde ist die → Cash Flow Rechnung nichts anderes als eine Aufbereitung der GuV-Rechnung nach Zahlungsgleichheit. Nehmen wir für unser Beispiel an, daß im Berichtszeitraum nur zwei zusätzliche zahlungsungleiche Posten zu berücksichtigen seien:

- eine Rückstellung i.H.v. 100 wurde eingestellt und
- eine Erhöhung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Vergleich zum Vorjahr i.H.v. 150 sei entstanden.

Hieraus ergibt sich die folgende Cash Flow-Auswertung nach der direkten Methode:

Zahlungsgleiche Erträge:	
Zahlungsgleiche Umsatzerlöse	5.650 T€
+ Sonstige betriebliche Erträge	400 T€
+ Erträge aus anderen AP und FAV	100 T€
+ Zinsen und ähnliche Erträge	10 T€
+ Außerordentliche Erträge	20 T€
= Summe	6.180 T€

Zahlungsgleiche Aufwendungen:	
Materialaufwand	1.700 T€
+ Personalaufwand	1.200 T€
+ Zahlungsgleiche sonstige betr. Aufw.	800 T€

+ Zinsen und ähnliche Aufwendungen	90 T€
+ Außerordentliche Aufwendungen	130 T€
+ Steuern	100 T€
= Summe	4.020 T€
= Cash Flow	2.160 T€

dem steht die folgende indirekte Cash Flow-Auswertung gegenüber:

Jahresüberschuß aus GuV	100 T€
+ Zahlungsungleiche Aufwendungen	
Summe der Abschreibungen	2.310 T€
Einstellungen in Rückstellungen	100 T€
– Zahlungsungleiche Erträge	
Bestandserhöhungen FU/UFE	200 T€
Forderungsmehrung im Verkauf	150 T€
= Cash Flow	2.160 T€

Auch die Berechnung des Bilanzgewinnes nach §158 AktG ist im Grunde eine Aufbereitung der GuV-Rechnung. Vgl. auch → EBT, → EBIT und → EBITDA.

Aufbewahrung

A. ist allgemein die Verfügbarhaltung einer Sache. Das Recht kennt zahlreiche Aufbewahrungspflichten, zum kleineren Teil bürgerlich-rechtlich, zum weitaus größeren Teil handels- und steuerrechtlich. Die A. von Unterlagen und Datenquellen der → Buchführung ist ein zentrales Element der kaufmännischen Rechnungslegung und stellt die Aussagekraft der Aufzeichnungen durch Ermöglichung von Kontrollen durch externe und interne Interessenten der Rechnungslegung sicher. Die A. ist damit ein Kernelement der → Aufzeichnungspflichten und gehört zu den GoB (→ Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung). Im Rahmen dieses Werkes betrachten wir nur kaufmännische Aufbewahrungspflichten und nicht etwa bürgerlich-rechtliche oder andere Vorschriften.

Die A. ist im Steuer- und im Handelsrecht lange Zeit übereinstimmend geregelt gewesen; diese Einheit ist jedoch durch die Verschärfung der steuerrechtlichen Aufbewahrungsvorschriften ab 2002 verlorengegangen. Regelungsort ist im Handelsrecht aufgrund der allgemeinen Regelung des §238 HGB insbesondere §257 HGB; im Steuerrecht ist die A. in §147 AO geregelt. Kaufleute (→ Kaufmann) sind gemäß §257 HGB und §147 AO zur Aufbewahrung folgender Unterlagen verpflichtet:

1. Handelsbücher, Inventare, Eröffnungsbilanzen, Jahresabschlüsse, Lageberichte, Konzernabschlüsse, Konzernlageberichte sowie die zu ihrem Verständnis erforderlichen Arbeitsanweisungen und sonstigen Organisationsunterlagen,
2. Empfangene Handels- oder Geschäftsbriefe,

3. Wiedergaben der abgesandten Handels- oder Geschäftsbriefe,
4. Buchungsbelege (→ Beleg),
5. sonstige Unterlagen, soweit sie für die Besteuerung von Bedeutung sind.

Handelsbriefe sind dabei nur Schriftstücke, die ein Handelsgeschäft betreffen (§257 Abs. 2 HGB), was aber auch Angebote oder sonst relevante Unterlagen betreffen kann, selbst dann, wenn das Geschäft am Ende nicht zustandegekommen ist, denn ein „sachverständiger Dritter“ (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB) muß sich in angemessener Zeit einen Überblick über die Lage des Unternehmens verschaffen können, wozu auch Daten zu gescheiterten Geschäften gehören können. Zu den „Organisationsunterlagen“ können etwa auch Handbücher zur Software, Bedienungsanleitungen zu Computern, Organigramme und ähnliche Unterlagen gehören.

Aufzubewahrende Unterlagen sind in systematisch und chronologisch (zeitlich) geordneter Weise bis zum Ende der Aufbewahrungsfrist so zu verwahren, daß sie „innerhalb angemessener Frist“ verfügbar sind. Ab 2002 enthält §147 Abs. 2 Nr. 2 AO die Vorschrift, daß die aufzubewahrenden Unterlagen während der Aufbewahrungsfrist „jederzeit“ (also nicht mehr „innerhalb angemessener Frist“ verfügbar sein müssen und „unverzüglich“ lesbar gemacht werden können müssen. Das ist eine wesentliche Verschärfung, die indirekt eine Pflicht zur elektronischen A. enthält.

Neben einer originalschriftlichen Aufbewahrung läßt das Gesetz auch eine Aufbewahrung in Form der Wiedergabe auf einem Bildträger oder anderen Datenträgern zu. Ausnahmen hiervon bilden die Eröffnungsbilanz sowie Jahres- und Konzernabschlüsse (§147 Abs. 2 Satz 1 AO). Die Wiedergabe der Daten muß dabei mit den empfangenen Handels- oder Geschäftsbriefen und den Buchungsbelegen bildlich und mit den anderen Unterlagen inhaltlich übereinstimmen.

Bei elektronischer Speicherung von Daten wird ab 2002 den Finanzämtern das Recht eingeräumt, die Computer des Steuerpflichtigen zur Auswertung zu nutzen und Aufbereitungen der Daten vom Steuerpflichtigen zu verlangen (§147 Abs. 6 AO). Diese neue Regelung ermöglicht in Zusammenhang mit der Vorschrift der jederzeitigen unverzüglichen Verfügbarkeit wesentlich intensivere Steuerprüfungen und legt die Grundlage für mögliche spätere virtuelle Steuerprüfungen, wenn die dargestellten Regelungen möglicherweise um eine Vorschrift ergänzt werden, relevante Daten auf Internetservern bereitzuhalten. Insgesamt scheint noch nicht ganz ausgemacht, wie sich das in Zukunft gestalten wird. Der Rechtswortlaut bezieht sich derzeit „nur“ auf Außenprüfungen, bei denen das Vorgehen durch die „jederzeitige“ maschinelle Auswertung verschärft werden kann. Immerhin wird hierdurch aber auch die Infrastruktur geschaffen, virtuelle Steuerprüfungen im Internet zu veranstalten: der gläserne Steuerpflichtige. Auch das Bankgeheimnis dürfte wohl schon zu den seltenen und bedrohten Arten gehören - aber das ist nichts Neues, sondern wird hierdurch nur noch etwas verschärft.

+++ Steuertip +++ Steuertip +++ Steuertip +++ Steuertip +++ Steuertip +++

Da seit Januar 2002 die Finanzämter Zugriff auf die betriebliche EDV haben, beschränkt sich dieser Zugriff (noch?) auf steuerlich relevante Sachverhalte. Es sollte also organisatorisch sichergestellt werden, daß ein Rechner zur Verfügung steht, der alle steuerlich relevanten Aufzeichnungen „maschinell auswerten“ kann - aber eben nicht mehr. Im Rahmen einer steuerlichen Außenprüfung werden nur steuerliche Sachverhalte erhoben - alles andere ist eine Strafermittlung und ein Anzeichen für strafrechtliche Ermittlungen. Der Steuerpflichtige hat dann - im Gegensatz zur steuerlichen Mitwirkung - ein Recht zur Aussageverweigerung!

Die A. von aufbewahrungspflichtigen Unterlagen der Buchführung im Ausland etwa bei Verlagerung der Buchführung in das Ausland ist grundsätzlich unzulässig (OFD München, 26.01.1998, S 0030 – 1/44 St 312). Das Gesetz schreibt die Führung und Aufbewahrung der Bücher und sonstiger Aufzeichnungen im Geltungsbereich der AO vor, um die jederzeitige Überprüfbarkeit sicherzustellen. Eine teilweise oder vollständige Verlagerung der Buchführung ins Ausland kann daher nur unter engen Voraussetzungen genehmigt werden. Es muß sichergestellt sein, daß die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung vom Inland aus lückenlos geprüft werden kann und deshalb alle durch die → Grundsätze ordnungsmäßiger DV-gestützter Buchführungssysteme (GoBS) gemäß (BMF-Schreiben vom 7.11.1995, BStBl 1995 I S. 738) an ein DV-gestütztes Buchführungssystem gestellten Anforderungen im Inland erfüllt sind. Dies ist allenfalls bei kurzen Verarbeitungsvorgängen im Ausland denkbar, z.B. wenn die im Inland erfaßten Daten ins Ausland lediglich zur Datenverarbeitung übermittelt werden. In diesen Fällen käme der System- und Verfahrensdokumentation erhöhte Bedeutung zu. Ähnlich entschied auch die OFD Düsseldorf am 02.09.1997, S 0319 – 1 – St 2223, zur Frage der Verlagerung der Buchführung von Konzernen in das Ausland. Dies widerspricht direkt den Regelungen des EU-Vertrages, der im Rahmen der Dienstleistungsfreiheit auch die Führung der Bücher mindestens im EU-Ausland zulassen müßte.

Die umsatzsteuerliche Aufbewahrungspflicht gemäß §14b Abs. 1 UStG entspricht im wesentlichen der allgemeinen steuer- und handelsrechtlichen Verpflichtung, erstreckt sich jedoch auch auf bestimmte umsatzsteuerliche Sonderfälle, die ansonsten keiner Pflicht zur A. unterliegen, wie dem Fahrzeuglieferer. Zudem werden seit 1. August 2004 auch Nichtunternehmer durch §14b Satz 4 UStG zur Aufbewahrung von Rechnungen und/oder Zahlungsbelegen verpflichtet. Das gilt auch für Unternehmer, die eine unternehmerische Leistung im nichtunternehmerischen (also privaten) Bereich verwenden. Zweck dieser Regelung ist die Bekämpfung der sogenannten → Schwarzarbeit, weil auf diese Art auch Rechnungen, die Handwerker bei Verwendung ihrer Leistung durch Nichtunternehmer oder im nichtunternehmerischen Bereich schreiben, prüfbar bleiben und Geschäfte ohne Rechnungslegung auf diese Art aufgedeckt werden sollen.

Kommentar: Abgabenordnung im Widerspruch zum Europarecht

Trotz Teuro und Eusklerose hat die Europäische Einigung auch Freiheiten gebracht, zum Beispiel jene vier Freiheiten, die in den Art. 39ff EGV geregelt sind. Neben der Freizügigkeit, dem Niederlassungsrecht und der Kapitalverkehrsfreiheit findet sich in den Art. 49-55 EGV auch die Dienstleistungsfreiheit, die im wesentlichen besagt, daß Dienstleistungen überall in Europa von Angehörigen aller EU-Staaten frei angeboten werden können. Bis zum deutschen Gesetzgeber hat sich diese seit 1993 gültige Regelung aber noch immer nicht durchgesprochen.

So regelt §146 Abs. 2 Abgabenordnung (AO), daß in Deutschland ansässige Steuerpflichtige auch in Deutschland Bücher führen müssen. Eine Verlagerung der Buchführung ins Ausland, also ein Outsourcing der Dienste des Rechnungswesens, wäre nach dieser Regelung unzulässig - offensichtlich, um deutschen Steuerpflichtigen etwas besser auf die Finger und in die Bücher schauen zu können.

Diese Regelung steht aber im direkten Widerspruch zum EGV, der ausländische Diensteanbieter in Deutschland ausdrücklich zuläßt - nachzulesen übrigens auch im Steuerberatungsgesetz, das in §3 Nr. 4 StBerG Anbieter aus anderen EU-Staaten (und sogar der Schweiz!) ausdrücklich zur geschäftsmäßigen Hilfeleistung in Steuersachen in Deutschland zuläßt.

Es ist interessant zu sehen, daß der EGV offensichtlich nach wie vor nur beachtet wird, wenn er den Mächtigen in den Kram paßt. So werden einerseits geltende nationale Gesetze ignoriert, wenn die der Europa-Ideologie widersprechen, so zum Beispiel das Stabilitätsgesetz, das abzuschaffen man sich offenbar nicht die Mühe gemacht hat. Andererseits wird offensichtlich erlaubt, daß nationale Gesetze schon seit mehr als einem Jahrzehnt anwendbarem Europarecht widersprechen, wenn das Zielen dient, die noch höher zu stehen scheinen als Europa, zum Beispiel die allgemeine Überwachung und Kontrolle der Wirtschaft.

Weitere Aufbewahrungspflichten ergeben sich im Zusammenhang mit einer Vielzahl von Einzelvorschriften aus dem BGB und dem Handelsrecht, z.B. beim → Handelsmakler.

Nichtkaufleute unterliegen darüberhinaus Aufbewahrungspflichten etwa aufgrund der Verpflichtung, Einkommensteuererklärungen aufgrund einer → Einnahmen-Ausgaben-Rechnung i.S.d. §4 Abs. 3 EStG zu fertigen. Auch wenn ansonsten überhaupt keine Aufbewahrungspflicht besteht, ist eine A. zu empfehlen, schon allein aus Nachweisgründen etwa wenn von einem Gläubiger die Zahlung bestritten wird. Die Frist sollte sich dann an §§195, 196 und 197 BGB orientieren und beträgt bei Belegen, die bis 2001 entstanden sind, i.d.R. zwei, vier oder seltener dreißig Jahre, und bei Belegen ab 2002 zumeist nur noch maximal 3 Jahre (→ Verjährung).

Aufbewahrungsfristen

Die Zeit, für die eine Sache verfügbar zu halten ist (→ Aufbewahrung). Die A. betragen 6 oder 10 Jahre und sind in §257 Abs. 4 HGB und in §147 Abs. 3 AO übereinstimmend geregelt:

1. Einer 10jährigen Aufbewahrungsfrist unterliegen Handelsbücher bzw. Bücher und Aufzeichnungen, Inventare, Eröffnungsbilanzen, Jahres- und Konzernabschlüsse, Lageberichte und Konzernlageberichte, die zum Verständnis erforderlichen Arbeitsanweisungen und sonstige Organisationspapiere sowie ab 1999 auch die Belege.
2. Einer 6jährigen Aufbewahrungsfrist unterliegen empfangene Handels- oder Geschäftsbriefe, die Wiedergabe der abgesandten Handels- oder Geschäftsbriefe, sonstige Unterlagen, soweit sie für die Besteuerung von Bedeutung sind, sowie bis 1998 die Belege.
3. Nichtunternehmer müssen zudem Rechnungen und/oder Zahlungsbelege für Werklieferungen zwei Jahre aufbewahren (§14b Satz 4 UStG). Das gilt auch für Unternehmer, die eine beispielsweise handwerkliche Leistung im privaten Bereich verwenden. Zweck ist die Bekämpfung der → Schwarzarbeit.

Die Aufbewahrungsfrist beginnt mit dem Schluß des Kalenderjahres, in dem die letzte Eintragung in das Handelsbuch bzw. Buch gemacht, das Inventar aufgestellt, die Eröffnungsbilanz oder der Jahresabschluß festgestellt, der Konzernabschluß aufgestellt, der Handels- oder Geschäftsbrief empfangen oder abgesandt, der Buchungsbeleg entstanden, die Aufzeichnung vorgenommen oder die sonstigen Unterlagen entstanden sind (§§147 Abs. 4 AO; 257 Abs. 5 HGB) und läuft nicht ab, soweit und solange die Unterlagen für Steuern von Bedeutung sind, für die die Festsetzungsfrist noch nicht abgelaufen ist.

Aufgabe eines Betriebs

Einstellung aller betrieblicher Aktivitäten; ist anzunehmen, wenn alle wesentlichen Betriebsgrundlagen innerhalb kurzer Zeit (und damit in einem einheitlichen Vorgang, nicht nach und nach) entweder in das Privatvermögen übergeführt oder an verschiedene Erwerber veräußert oder teilweise veräußert und teilweise in das Privatvermögen übergeführt werden, und damit der Betrieb als selbständiger Organismus des Wirtschaftslebens zu bestehen aufhört (vgl. R 16 Abs. 2 EStR).

In der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) bestehen zur Aufgabe eines Betriebes Regelungen im neuen IFRS „Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations“. Dieser Standard orientiert die Betriebsaufgabe an der → Segmentberichterstattung, d.h., die Aufgabe des Betriebes liegt vor, wenn die aufgegebene wirtschaftliche Einheit „a relatively large component of an enterprise“ ist, also i.d.R. ein Segment ist oder

war. Aufgabe als Stilllegung und als Veräußerung werden einheitlich geregelt. Zu den Offenlegungspflichten im Zusammenhang mit der Einstellung eines Betriebes gehören

- eine Beschreibung des eingestellten Bereiches,
- die Bezeichnung des geographischen- oder Geschäftssegmentes,
- Art und Zeitpunkt der Schließung,
- erwarteter Zeitpunkt des Betriebsendes (was nicht mit dem Zeitpunkt der Schließung deckungsgleich sein muß),
- Der carrying amount der Vermögensgegenstände und Schulden des eingestellten Bereiches,
- der Betrag der Einkünfte, Ausgaben und Vorsteuergewinne oder -Verluste, der dem eingestellten Bereich zugeordnet werden kann, sowie die Gewinnsteuer,
- Der net cash flow (→ Cash Flow) des eingestellten Bereiches, gegliedert nach operating, investing und financing operations,
- der Betrag des Gewinnes oder Verlustes, der aufgrund der Einstellung entsteht (→ Aufgabegewinn),
- der Verkaufspreis, der nach der Einstellung für den eingestellten Bereich erzielt wurde.

Aufgabegewinn

Der Gewinn, der durch die → Aufgabe eines Betriebes (oder auch nur eines Betriebsteiles) entsteht. Er wird in der Liquidationsbilanz (→ Liquidation) offenbar, indem ein Wertansatz zum Teilwert erfolgt und daneben noch ein nach den Grundsätzen des Handelsrechts erstellter Jahresabschluß auf denselben Zeitpunkt aufgestellt wird. Die Ergebnisdifferenz zwischen beiden Rechenwerken wird als A. bezeichnet.

In der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) bestehen zum Aufgabegewinn Regelungen in IFRS 5 „Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations“. Demnach sind über die → Aufgabe eines Betriebes diverse spezifische Offenlegungspflichten gegeben, denen entweder in der GuV-Rechnung oder im Anhang nachgekommen werden kann (IFRS 5.30-42). Der A. selbst muß in der GuV-Rechnung ausgewiesen werden (IFRS 5.37). Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte sind gesondert auszuweisen.

Aufgeld

→ Agio.

Auflagedegression

Begriff der → Serienfertigung (und in gewissem Maß auch bei der → Sortenfertigung), der den Sachverhalt bezeichnet, daß wegen der Existenz serienfixer → Kosten mit steigender Seriengröße die Durchschnittskosten pro Leistungseinheit der Serie geringer werden. → Optimale Losgröße. → Fertigungsverfahren. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von der → Stückkostendegression.

Auflösung von Rücklagen

Buchungsvorgänge, die eine Verringerung von Rücklagekonten zur Folge haben. Dies kann im Rahmen einer Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln, durch Auflösung von Rücklagen für Gewinnausschüttungen oder zur Durchführung der satzungsgemäßen Maßnahmen geschehen. Stille Rücklagen (→ stille Reserven) werden aufgelöst:

1. beim Ausscheiden des mit ihrer Bildung zusammenhängenden Vermögensgegenstandes oder Schuldpostens,
2. wenn sich der beizulegende Wert dem Buchwert annähert,
3. wenn die bilanzpolitische Maßnahme, die zu der Bildung der stillen Rücklage geführt hat, zurückgenommen wird (→ Wertaufholung etc.).

Auflösung von Rückstellungen

ist vorzunehmen, wenn und soweit der Grund für die Bildung der jeweiligen Rückstellung entfallen ist (§249 Abs. 3 Satz 2 HGB). Entspricht der durch die Rückstellungsbildung antizipierte Aufwand dem tatsächlichen Aufwand, so erfolgt die Rückstellungsauflösung erfolgsneutral. Ist der zurückgestellte Betrag größer (kleiner) als der tatsächliche Auszahlungsbetrag, so entsteht mit der Rückstellungsauflösung ein Periodengewinn (Periodenverlust) in der Auszahlungsperiode. Pensionsrückstellungen sind entweder nach der buchhalterischen oder nach der versicherungsmathematischen Methode aufzulösen.

Auflösung von steuerfreien Rücklagen

richtet sich nach den Vorschriften über die jeweilige steuerfreie Rücklage. Eine steuerfreie Rücklage kann entweder im Folgejahr gewinnerhöhend aufgelöst oder auf ein Ersatzwirtschaftsgut übertragen werden. Bei Übertragung auf ein Ersatzwirtschaftsgut verringern sich dessen Anschaffungs- oder Herstellungskosten als Abschreibungsbasis, so daß in den Folgejahren weniger Abschreibungen zu verrechnen und somit die Gewinnausweise entsprechend höher sein werden.

Aufmerksamkeiten

Sachleistungen des Arbeitgebers an seinen Arbeitnehmer, die auch im gesellschaftlichen Verkehr üblicherweise ausgetauscht werden und zu keiner ins Gewicht fallenden Bereicherung des Arbeitnehmers führen (BFH-Urteil vom 22.3.1985 - BStBl II S. 641, R 73 LStR). Sie gehören nicht zum Arbeitslohn (R 70 LStR), sind keine umsatzsteuerpflichtige unternehmerische Leistung (z.B. §3 Abs. 1b Nr. 2 UStG) und damit weitgehend der Besteuerung entzogen. Zu den A. gehören neben kleinen Gelegenheitsgeschenken auch Getränke und Genußmittel, die der Arbeitgeber den Arbeitnehmern zum Verzehr im Betrieb unentgeltlich oder verbilligt überläßt etc. Vgl. R 73 LStR. → Sachbezüge nach der Sachbezugsverordnung sind keine A.

Aus Marketingsicht sind A. von großer psychologischer Bedeutung, weil sie trotz ihres relativ geringen Wertes dazu beitragen, ein positives Arbeitsklima zu erzeugen und dem Arbeitnehmer das Gefühl geben, daß seine Leistung anerkannt und gebraucht wird. Sie sind daher geeignet, die Bindung des Arbeitnehmers an den Betrieb zu vertiefen.

Aufnahme eines weiteren Mitunternehmers

in eine schon bestehende Personengesellschaft fällt unter §24 UmwStG. Es wird davon ausgegangen, daß die bisherigen Gesellschafter der Personengesellschaft - fiktiv - ihre Mitunternehmeranteile (→ Mitunternehmerschaft) an der bisherigen Personengesellschaft in eine neue, vergrößerte Personengesellschaft einbringen. Dabei wird aber der rechtliche Bestand der Personengesellschaft nicht berührt.

Aufrechnung

Schulden zwei Personen einander Leistungen, die ihrem Gegenstande nach gleichartig sind, so kann jeder Teil seine Forderung gegen die Forderung des anderen Teiles aufrechnen, sobald er die ihm gebührende Leistung fordern und die ihm obliegende Leistung bewirken kann. Die A. erfolgt durch Erklärung gegenüber dem anderen Teile. Sie bewirkt, daß die Forderungen, soweit sie sich decken, als in dem Zeitpunkt erloschen gelten, in welchem sie zur Aufrechnung geeignet einander gegenübergetreten sind (vgl. §§287 ff. BGB).

Aufrechnungsverbot

→ Verrechnungsverbot.

Aufschlagskalkulation

→ Zuschlagskalkulation.

Aufsichtsrat

Kontrollorgan von Kapitalgesellschaften, Pflicht bei Aktiengesellschaften (→ AG) und möglich bei GmbH's (→ GmbH) und eingetragenen Genossenschaften. → Rechtsform.

Aufgaben: Überwacht die Geschäftsleitung (§111 Abs. 1 AktG), prüft und kontrolliert Bücher, Kassen, Vermögensgegenstände (§111 Abs. 2 AktG), ruft eine → Hauptversammlung ein, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert (§111 Abs. 3 AktG), ist aber nicht zur Geschäftsführung befugt (§111 Abs. 4 AktG).

Die Mitglieder des Aufsichtsrates „können“ (§113 Abs. 1 AktG) eine → Aufsichtsratsvergütung beziehen; dabei gilt das Verhältnismäßigkeitsprinzip - zumindestens in der Theorie. Die Aufsichtsratsmitglieder unterliegen der Sorgfaltspflicht des §93 AktG (§116 AktG).

Zustandekommen: Bestellung der Mitglieder durch die Hauptversammlung oder Wahl durch die Arbeitnehmer gemäß BetrVerfG 1952, Montan-Mitbestimmungsgesetz oder MitbestG (§101 Abs. 1 AktG).

Zusammensetzung: Mindestens drei oder eine durch drei teilbare Zahl von Mitgliedern; maximal aber (gemäß Neuregelung des §95 AktG ab 1999 durch das EuroEG):

Grundkapital	Mitglieder
bis 1.500.000 €	neun
bis 10.000.000 €	fünfzehn
> 20.000.000 €	einundzwanzig.

In Betrieben, gemäß §76 BetrVerfG 1952 zu zwei Dritteln Vertreter der Anteilseigner und einem Drittel Vertreter der Arbeitnehmer, in den vom MitbestG erfaßten Betrieben sechs bis zehn Mitglieder in paritätischer Besetzung und in den vom Montan-Mitbestimmungsgesetz erfaßten Unternehmen 11, 15 oder 21 Mitglieder in paritätischer Besetzung und in anderen Unternehmen nur aus Aktionären (§96 AktG).

In Kapitalgesellschaften mit regelmäßig mehr als 2.000 Arbeitnehmern (§1 MitbestG) gilt folgende Zusammensetzung des Aufsichtsrates (§7 MitbestG):

Arbeitnehmer	Mitglieder
bis 10.000	zwölf
10.000 bis 20.000	sechzehn
über 20.000	zwanzig

Paritätische Besetzung mit Aktionären und Arbeitnehmervertretern (§7 Abs. 2 MitbestG) und diverse detaillierte Vorschriften über die Wahl der Arbeitnehmervertreter durch Delegierte (§§9ff MitbestG).

Nach §4 Montan-Mitbestimmungsgesetz umfaßt der Aufsichtsrat 11 Mitglieder, davon vier Vertreter der Anteilseigner und vier Arbeitnehmervertreter mit je einem weiteren Mitglied sowie einem sonstigen weiteren Mitglied; weitere Mitglieder dürfen nicht Repräsentanten einer Gewerkschaft oder einer Arbeitgeberorganisation oder einer Spitzenorganisation dieser Verbände sein. Beträgt das Nennkapital mehr als 20 Millionen €, kann der Aufsichtsrat aus 15 Mitgliedern bestehen, bei mehr als 50 Millionen € können es 21 Mitglieder sein (§9 Montan-Mitbestimmungsgesetz).

Aufsichtsratsvergütungen

Alle Zahlungen, Leistungen und Vergütungen, die für die Überwachung der Geschäftsführung gewährt werden. Hierzu gehören auch Tagegelder, Sitzungsgelder, Reisegelder und sonstige Aufwandsentschädigungen an Mitglieder des mit der Überwachung der Geschäftsführung beauftragten Organs für diese Überwachungstätigkeit (→ Aufsichtsrat).

Sie können in der Satzung festgesetzt oder von der Hauptversammlung bewilligt werden und sollen in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder und zur Lage der Gesellschaft stehen (§113 AktG). Wird den Aufsichtsratsmitgliedern ein Anteil am Jahresgewinn der Gesellschaft gewährt, so berechnet sich der Anteil nach dem Bilanzgewinn, vermindert um einen Betrag von mindestens 4% der auf den Nennbetrag der Aktien geleisteten Einlagen (§113 Abs. 3 AktG).

A. sind nicht unter Personalaufwand (Pos. 6 der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren), sondern unter Pos. 8 (Sonstige betriebliche Aufwendungen) auszuweisen, da es sich bei Aufsichtsratsmitgliedern nicht um weisungsgebundene Arbeitnehmer handelt.

Aufstellungsfristen für den Jahresabschluß

Die Fristen, innerhalb derer ab Schluß des Geschäftsjahres der → Jahresabschluß aufzustellen ist. Die Aufstellungsfristen sind von Rechtsform, Betriebsgröße und Wirtschaftszweig abhängig und außerordentlich uneinheitlich geregelt:

1. Einzelkaufleute und Personenhandelsgesellschaften: Keine feste Frist (gemäß §243 Abs. 3 HGB innerhalb der einem ordnungsgemäßen Geschäftsgang entsprechenden Zeit), aber nach BFH-Urteil (BStBl. 1984 Abs. 2 S. 227) nicht länger als 1 Jahr.
2. Personengesellschaften mit Kapitalgesellschaften als Hauptgesellschafter: Die GmbH & Co. KG und ähnliche Gestaltungsformen wurden seit 2000 in die HGB-Publizität mit einbezogen (→ Offenlegung) und unterliegen damit den selben Aufstellungsfristen wie die jeweilige Hauptgesellschaft (vgl. nachstehend).
3. Große und mittlere Kapitalgesellschaften: Erste 3 Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres (durch die gesetzlichen Vertreter, §264 Abs. 1 HGB), einschließlich Lagebericht.
4. Kleine Kapitalgesellschaften: Erste 6 Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres (durch die gesetzlichen Vertreter, §264 Abs. 1 HGB), einschließlich Lagebericht.
5. Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften: Erste 5 Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres (durch den Vorstand, §336 Abs. 1 HGB), einschließlich Lagebericht.
6. Publizitätspflichtige Unternehmen: Erste 3 Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres (durch die gesetzlichen Vertreter, §5 Abs. 1 und Abs. 2 PubliG), bei Einzelkaufleuten und Personenhandelsgesellschaften ohne Anhang und Lagebericht.
7. Kreditinstitute: Erste 3 Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres, §26 KWG), ohne Fristausweitung für kleine Kreditinstitute, die Kapitalgesellschaften sind, einschließlich Lagebericht (falls zu erstellen).
8. Versicherungsunternehmen: Erste 4 Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres (durch den Vorstand, §55 VAG), bei Rückversicherungsunternehmen nach 10 Monaten,

einschließlich Lagebericht. Für kleinere Versicherungsvereine und -unternehmen, die nicht Kaufmann sind, gelten die Fristen für Personenunternehmen (vgl. Nr. 1).

9. Konzerne: Erste 5 Monate nach Ablauf des Konzerngeschäftsjahres (durch die gesetzlichen Vertreter des Mutterunternehmens, §290 HGB und §13 PubliG), einschließlich Konzernlagebericht.

Allgemein ist das Interesse des Gesetzgebers sichtbar, mit wachsender Größe strengere Maßstäbe anzulegen, offensichtlich um eine bessere Kontrolle bei größerem gesellschaftlichem Interesse zu ermöglichen.

Eine Vereinheitlichung dieser Fristen, und ihre generelle Festlegung auf drei Monate, ist im Zusammenhang mit der Einführung der internationalen Rechnungslegung geplant. Eine solche Form des „schnellen“ Abschlusses heißt auch → Fast Close.

Auftragsannahme

Jede → Willenserklärung, durch die ein → Vertrag über eine bestimmte Menge eines Produktes bzw. eine bestimmte Dienstleistung zu bestimmten Bedingungen zustandekommt.

Auftragsfertigung, langfristige

Grundsätzlich jeder Fall zumeist der → Einzelfertigung (→ Fertigungsverfahren, → Produktionsverfahren, → Baustellenfertigung), bei dem der Vertragsschluß und die Fertigstellung in unterschiedlichen Rechnungsperioden liegen. Diese spezielle Definition der Langfristigkeit lehnt sich an die Anlagevermögensdefinition u.a. des §247 Abs. 2 HGB an und wird explizit in den Objectives zu IAS 11 zugrundegelegt.

Im Rechnungswesen ist die langfristige Auftragsfertigung insbesondere aufgrund des Grundsatzes der Periodenabgrenzung ein Problem (→ Grundsatz der Periodenabgrenzung), weil die für die Herstellung des bestellten Werkes erforderlichen Aufwendungen oft in einer anderen Periode wie die Erträge liegen, gemäß der wirtschaftlichen Betrachtungsweise aber die Erträge eigentlich der Periode zuzurechnen wären, in der die Bautätigkeit stattfindet, und nicht der, in der die Rechnung geschrieben wird. Im Rahmen des deutschen Rechnungswesens hilft man sich i.d.R. mit der Vereinbarung von Teilrechnungen, durch die eine vergleichsweise genaue Periodenzurechnung möglich ist; im Rahmen des internationalen Rechnungswesens bestehen explizite Regelungen in IAS 11.

Zunächst wird festgelegt, in welchen Einheiten Bauaufträge abzurechnen sind. Nach IAS 11.7ff sollten aufeinander bezügliche Bauaufträge jeweils separat betrachtet und abgerechnet werden, wenn separate Ausschreibungen stattgefunden haben, jeder herzustellende Vermögensgegenstand separaten Preisverhandlungen unterlag und die → Baukosten für jedes Objekt selbständig identifizierbar sind. Wird hingegen eine Mehrzahl von Verträgen

einheitlich ausgeschrieben und verhandelt und auch gemeinsam abgewickelt, so sind diese Verträge als Einheit zu betrachten und gemeinsam abzurechnen.

In IAS 11.3 werden zwei Typen von Bauaufträgen unterschieden:

- Der fixed price contract ist ein Bauauftrag mit Festpreis und
- Der cost plus contract ist ein Vertrag, in dem die für eine Arbeit entstandenen Baukosten sowie zusätzliche Gebühren oder Aufschläge an den Bauherren weitergegeben werden dürfen.

Zweck des Standards ist die periodengerechte Aufteilung der → Baukosten und der → Erträge, die der Bauauftrag vermitteln. Unter Erträgen werden in diesem Zusammenhang der anfänglich vereinbarte Betrag plus alle zuverlässig meßbaren zusätzlichen Größen wie Prämien, Zusatzzahlungen des Bauherren oder andere Einkünfte betrachtet (IAS 11.11). Die → Baukosten umfassen eine Vielzahl von Dingen, die in IAS 11.16ff aufgezählt werden, sind aber bei weitem nicht so tief und detailliert geregelt wie der deutsche Baukostenbegriff (vgl. unter → Baukosten). In diesem Zusammenhang sollte angemerkt werden, daß der in den IAS benutzte Kostenbegriff (→ Kosten) sich eher auf Auszahlungen und nicht auf Kosten im Sinne der Kostenrechnung bezieht.

Wenn das Ergebnis eines Bauauftrages zuverlässig prognostiziert werden kann, d.h., sich die Baustelle im wesentlichen im planmäßigen Bauablauf befindet, dann sind die Erträge und die Baukosten, auch wenn über sie noch keine Rechnungen geschrieben wurden, gemäß dem anteiligen Zustand der Fertigstellung anzugeben (IAS 11.22). Man spricht in diesem Zusammenhang auch von der sogenannten „Percentage-of-Completion-Method“. Bei einem Festpreisvertrag ist es hierzu erforderlich, daß der Ertrag festgelegt ist, die Zahlung durch den Bauherren wahrscheinlich ist, Baukosten und Baufortschritt meßbar sind. Bei einem cost-plus-contract muß es wahrscheinlich sein, daß der Bauherr zahlt, und die Baukosten, die Grundlage für die cost-plus-Berechnung sind, müssen sich zuverlässig feststellen lassen. Der Ausweis von Baukosten und -erträgen gemäß der Percentage-of-Completion-Method führt auch zum Ausweis der jeweiligen Werte in der Gewinn- und Verlustrechnung, selbst dann, wenn weder die Zahlungen geleistet noch überhaupt die entsprechenden Rechnungen geschrieben worden sind.

Daß ein Bauherr zahlt gilt nicht als wahrscheinlich, wenn die Zahlung nicht gerichtlich durchsetzbar wäre, die Zahlungspflicht vom Bauherren bestritten wird, darüber bereits ein Gerichtsverfahren rechtshängig ist, wenn es wahrscheinlich ist, daß Vermögensgegenstände, die Gegenstand des Vertrages sind (z.B. herzustellende Bauwerke) enteignet werden, oder wenn der Bauherr bekanntermaßen zahlungsunfähig ist, etwa wegen eines eröffneten Insolvenzverfahrens.

Zur „zuverlässigen“ Messung des Baufortschrittes sind nicht nur durchsetzbare vertraglich geregelte gegenseitige Ansprüche erforderlich (IAS 11.29), sondern auch interne Beurtei-

lungsverfahren, die den Baufortschritt bewerten. Hierzu eignen sich in der Regel die Bautagebücher, die mit Netzplänen (→ Netzplan) und Bauzeitplänen abgeglichen werden.

Die Offenlegungspflicht umfaßt den jeweiligen Anteil der Baukosten und der Erträge, die dem Berichtsjahr zurechenbar sind, und die Methoden ihrer Festlegung. Die Gesamtkosten, die erhaltenen Vorschüsse und Einbehalte müssen angegeben werden. Die Summe der vom Bauherren noch zu erhaltenen Zahlungen ist als Forderung (→ Asset), die Summe der ihm eventuell (z.B. wegen Einbehalten) geschuldeten Summe ist als Verbindlichkeit (→ Liability) auszuweisen.

Der Standard erlaubt damit den Ausweis unabgerechneter Arbeiten schon vor ihrer Rechnungslegung als Ertrag. Dies dient der Klarheit und der Information des Abschlußlesers viel mehr als die alte deutsche Methode der Stellung von Zwischenrechnungen. Das Risiko der späteren Nichtzahlung wird durch Einschränkungen im Ausweis der Erträge beschränkt; die kaufmännische Vorsicht steht jedoch nicht im Mittelpunkt der Darstellungspflichten.

auftragsfixe Kosten

der Teil der → Kosten, der von der Größe des Auftrags unabhängig ist. Ihre Existenz führt bei steigender Menge pro Auftrag zu fallenden Durchschnittskosten pro Leistungseinheit des Auftrags (→ Stückkostendegression). Auftragsfixe Kosten haben sprungfixe Kostenkomponenten und können das Phänomen der → Kostenremanenz auslösen. Sie stehen hinsichtlich ihres Risikocharakters damit zwischen den Fixkosten und den variablen Kosten. Auftragsfixe Kosten können auch → losgrößenabhängige Kosten sein.

Aufwand

Verbrauch an Gütern und Leistungen in einer Rechnungsperiode, wobei sowohl absichtlicher und geplanter Verbrauch (etwa von Rohstoffen im Rahmen der Produktion) als auch ungeplanter oder unbeabsichtigter Verlust (etwa durch Diebstahl oder Schadensfälle) als Verbrauch gilt. Für die Aufwandseigenschaft ist also lediglich das Verschwinden bzw. die Minderung eines Vermögensgegenstandes relevant, nicht aber die Ursache dieses Tatbestandes.

Die Rechenschaftslegung über den Aufwand geschieht primär in der → GuV-Rechnung.

Insbesondere ist der A. nicht mit → Kosten oder → Ausgaben zu verwechseln: Verbrauch von Gütern, die bereits in früheren Rechnungsperioden angeschafft wurden, führt zu keinen Ausgaben (kalkulatorischer Aufwand), wohingegen Verbrauch von Gütern, die nicht der betrieblichen Leistungserstellung dienen, keine Kosteneigenschaften besitzt (neutraler Aufwand). Aufwendungen, die zugleich Kosten sind, heißen auch Zweckaufwand (→ Grundkosten), und Aufwendungen, die zugleich Ausgaben sind, bezeichnet man als Aufwandsausgaben.

Der Aufwand wird in der Gewinn- und Verlustrechnung (→ GuV) abgerechnet, die sich daher nicht uneingeschränkt als Datenbasis für die Kosten- und Leistungsrechnung eignet, weil Aufwendungen, die keine Kosten sind (→ Neutrale Aufwendungen) wie z.B. die steuerliche Abschreibung oder die außerordentlichen Aufwendungen aus der GuV-Rechnung herausgerechnet und durch eine korrespondierende kalkulatorische Kostengröße ersetzt werden müssen.

Vgl. auch die beiden folgenden → Übersichten nebenstehend und auf der folgenden Seite.

Aufwandsersatz

Erstattung von vorverauslagten Aufwendungen, z.B. Reisekostenerstattungen, Tankrechnungen. Sofern es sich nicht um nur durchlaufende Posten handelt (Beispiele wie oben), gehört der A. zum steuerpflichtigen Einkommen (z.B. bei Handelsvertretern, Maklern, Reparaturaufträgen etc.).

Aufwandskonto

Konto, auf dem Aufwand im Soll und Aufwandsminderungen im Haben verbucht werden (→ Buchungsregeln). Das A. wird über die GuV-Rechnung abgeschlossen und mindert insoweit indirekt das Eigenkapital, d.h., es steht (schematisch ausgedrückt) für die Soll-Seite des Eigenkapitals.

Aufwandsrückstellungen

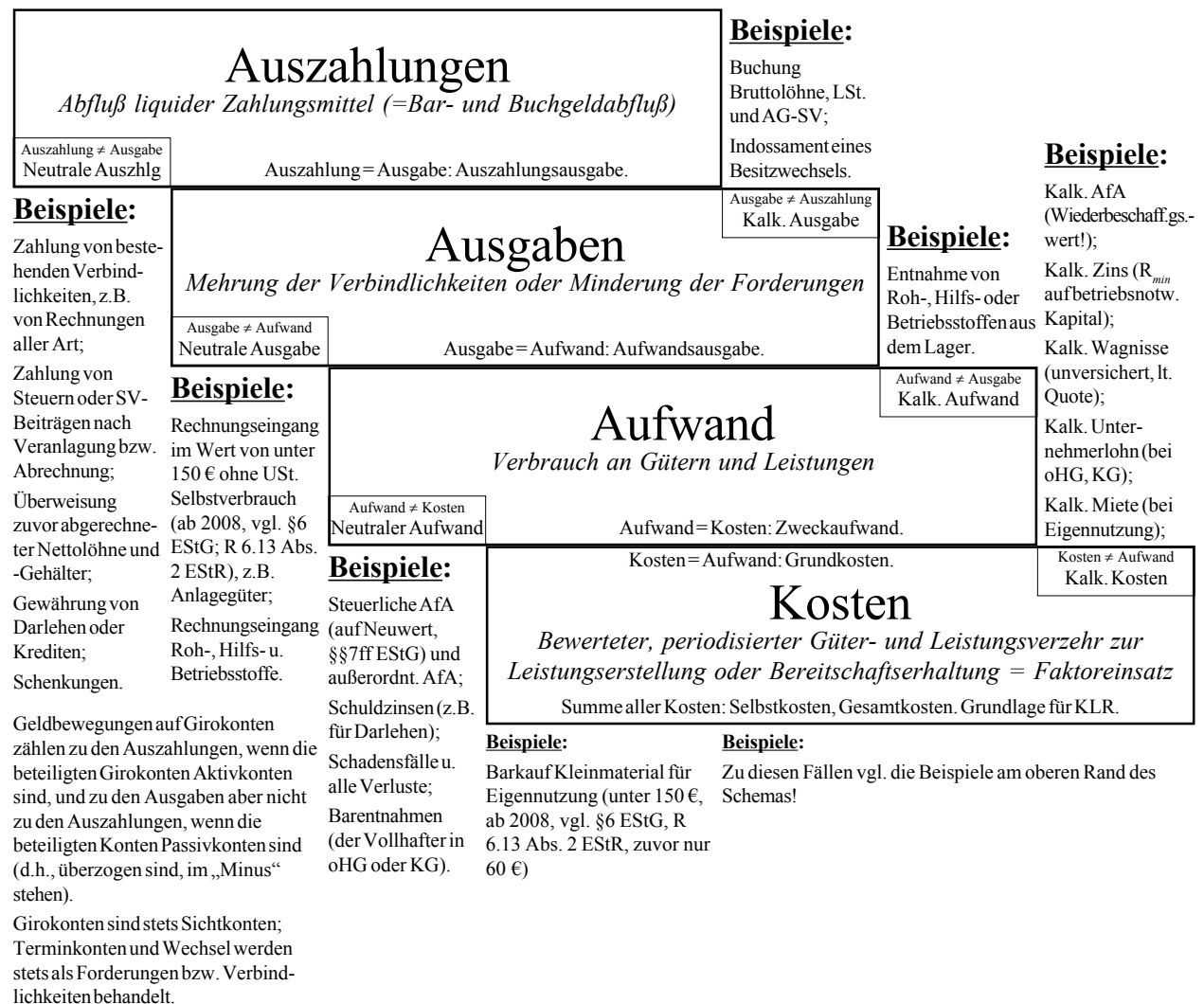
Rückstellungen, für die weder rechtlich noch wirtschaftlich ungewisse Verbindlichkeiten oder Verpflichtungen bestehen, sondern die zur bloßen Periodenabgrenzung gebildet werden. Die Zulässigkeit von A. ist steuer- wie handelsrechtlich stark eingeschränkt, um eine Bildung stiller Reserven zu verhindern (vgl. §249 Abs. 2 und Abs. 3 HGB, ferner §5 Abs. 4a EStG). Mehr Details und Beispiele vgl. im Stichwort → Rückstellungen.

Aufwendungen, außerordentliche

Allgemein alle Aufwendungen, die außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit eines Unternehmens anfallen. Nach §277 Abs. 4 Satz 1 HGB sind als außerordentliche Aufwen-

Kosten, Aufwand, Ausgaben und Auszahlungen

Die drei grundlegendsten Begriffe des gesamten betrieblichen Rechnungswesens sind keineswegs unumstritten und klar definiert. Sie unterscheiden sich vielmehr erheblich von ihrem umgangssprachlichen Gebrauch. Eine exakte Abgrenzung der wesentlichen Bedeutungen ist jedoch unerlässlich.



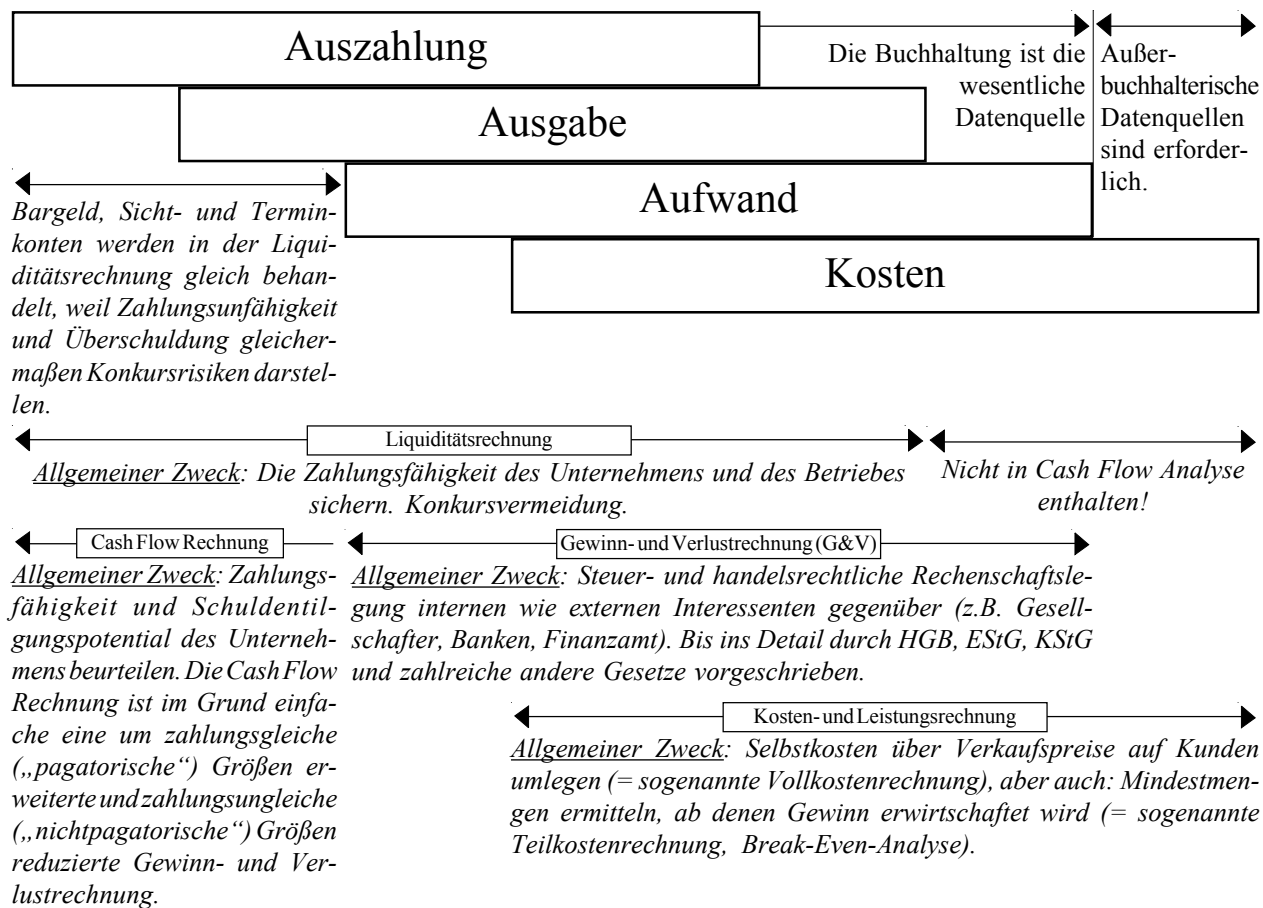
dungen alle Aufwendungen auszuweisen, die „außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Kapitalgesellschaft“ anfallen. Die Posten sind hinsichtlich ihres Betrags und ihrer Art im → Anhang zu erläutern, soweit die ausgewiesenen Beträge für die Beurteilung der Ertragslage nicht von untergeordneter Bedeutung sind. Dies gilt auch für Erträge und Aufwendungen, die einem anderen Geschäftsjahr zuzurechnen sind. Periodenfremde Aufwendungen sind damit ebenfalls als außerordentliche Aufwendungen klassifiziert.

Die Abgrenzung ist im Einzelfall jedoch vielfach problematisch:

- Lediglich die unerwartete Nachverrechnung von Aufwendungen, die einem früheren Geschäftsjahr zuzuordnen sind, sind unzweifelhaft und eindeutig „außerordentlich“ i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 3 HGB. Beispiele hierfür sind etwa unerwartet nachveranlagte Gewerbesteuern oder andere, ihrem wirtschaftlichen Gehalt einem früheren Geschäftsjahr zuzurechnende Aufwendungen;
- Der Anlageverkauf eines Maschinenhändlers ist das Hauptgeschäft und daher eindeutig als Umsatzerlös auszuweisen;
- die Vermietung kann Hauptgeschäft sein oder, wenn nicht benötigte Immobilien vermietet werden, ein Nebengeschäft, aber auch dann Teil des gewöhnlichen Geschäftes. Einmalige Vermietungen von Gegenständen, die zur „gewöhnlichen Geschäftstätigkeit“ nicht erforderlich sind, können jedoch „außerordentlich“ sein.
- Altanlagenverkäufe von Nichtmaschinenhändlern, die gleichwohl Verluste bedingen, gelten beispielsweise bisher als „außergewöhnlich“. Sie werden nicht über ein Ertragskonto, sondern gegen den bisherigen aktivischen Buchwert ausgebucht, und der jeweils beim Verkauf erzielte Verlust gilt als außerordentlicher Aufwand.
- Die Rückstellungsbildung infolge einer großen Produkthaftungsklage ist ein weiteres beliebtes Lehrbuchbeispiel, das zu einer außerordentlichen Aufwendung führt – während beispielsweise „normale“ Gerichtsverfahren wie ar-

Teilbereiche und Funktionen des betrieblichen Rechnungswesens

Aus den vier dem Rechnungswesen zugrundeliegenden Grundbegriffen lassen sich die wichtigsten Teilbereiche des Controlling voneinander abgrenzen: die Gewinn- und Verlustrechnung definiert sich aus den Aufwendungen, die Kosten- und Leistungsrechnung aus den Kosten, die Liquiditätsrechnung aus den Ausgaben und Auszahlungen und die Cash Flow Analyse aus den Aufwendungen, Ausgaben und Auszahlungen:



Ohne Verständnis der grundlegenden vier Begriffe ist ein Verständnis des Controllings unmöglich!

beitsrechtliche Klagen ausgeschiedener Mitarbeiter nicht als außerordentliche Aufwendungen erfaßt werden.

- Ähnlich ist es mit dem Verlust von Vermögensgegenständen durch Diebstahl oder Schadensereignisse. Sie, so die bisherige Lehrbuchmeinung, seien nach Art und Umfang materiell „ungewöhnlich“ und daher als außerordentliche Aufwendungen auszuweisen.

Der Ausweis der außerordentlichen Aufwendungen und Erträge (→ Erträge, außerordentliche) erfolgt in der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren in

15. außerordentliche Erträge
16. außerordentliche Aufwendungen
- 17. außerordentliches Ergebnis**

und in der GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren in

14. außerordentliche Erträge
15. außerordentliche Aufwendungen
- 16. außerordentliches Ergebnis**

Der bisher anscheinend nach HGB eindeutige Ausweis wird jedoch zunehmend bezweifelt. In den meisten Fällen handelt es sich nämlich um materiell bedeutsame Aufwendungen, die aber eben gerade doch im Zusammenhang mit dem eigentlichen Geschäft stehen, auch wenn dieser Zusammenhang bisweilen indirekt ist: so ist das Stehlen (leider) untrennbar mit dem Handels- und Warengeschäft verbunden und der Verderb ist ebenfalls ein (wenn auch unerwünschter) Bestandteil des Lagergeschäftes (bei verderblichen Waren). Auch daß Kassiererinnen zu wenig Geld herausgaben und auf diese Art ein Kassenfehlbetrag entsteht, ist nichts Außergewöhnliches, sondern Alltag. Selbst Produkthaftungsklagen sind inzwischen (ähnlich wie in den USA) eher Alltag als die Ausnahme. Sie dürften daher eigentlich allesamt nicht als „außergewöhnlich“ dargestellt werden.

Lediglich die Naturkatastrophe könnte als wirklich außerordentliches Ereignis dargestellt werden, denn sie hat wirklich mit dem unternehmerischen Geschäfts nichts zu tun.

In den → IAS (→ IFRS) ist daher seit 2004 der Ausweis jeglicher außerordentlicher Posten gänzlich verboten (IAS 1.87). Selbst der Schaden durch Ereignisse wie Hochwasser oder Vulkanausbrüche darf nicht mehr als „außerordentlich“ ausgewiesen werden, sondern ist lediglich als außerplanmäßige → Abschreibung (→ Abschreibung, außerplanmäßige) darzustellen.

Aus Sicht der Kostenrechnung gehören außerordentliche Aufwendungen unabhängig von ihrer bilanziellen Einordnung niemals zu den → Kosten, sondern stets nur zu den → Aufwendungen. Sie haben also als solche in der Kostenrechnung nichts verloren; allerdings führt das Vorhandensein derjenigen Risiken, die außerordentliche Aufwendungen herbei-

führen, zu den Bemessungsgrundlagen der → kalkulatorischen Wagnisse, wenn das Unternehmen nicht versichert ist. Ist das Unternehmen also Risiken wie Diebstahl, Brand, Verderb oder eben auch Vulkanausbruch ausgesetzt, so kann es diese Risiken (meistens) versichern; hat es dies nicht getan, oder ist keine Versicherung bereit, das jeweilige Risiko zu übernehmen (z.B. im Fall des Ladendiebstahls das Risiko des einfachen Diebstahls durch Kunden), so entsteht eine entsprechende kalkulatorische Wagnisposition, die das jeweilige potentielle Schadensereignis indirekt bewertet. Das allgemeine Unternehmensrisiko gehört hierbei in die kalkulatorische Verzinsung und nicht in die kalkulatorischen Wagnisse (→ Mindestrentabilität).

Aufwendungen aus Verlustübernahme

A., die ein Unternehmen zum Ausgleich eines sonst entstehenden Jahresfehlbetrages entrichten muß (z.B. nach §302 AktG), sowie ein vertraglich zu leistender Ausgleich für außenstehende Gesellschafter, soweit er den abgeführten Ertrag übersteigt (§158 Abs. 2 AktG).

Aufwendungen, betriebsfremde

Begriff aus der Abgrenzung zwischen Aufwand und Kosten. Betriebsfremde Aufwendungen stellen Aufwand dar, der weder mittelbar noch unmittelbar dem Betriebszweck dient (z.B. Spekulationsverluste, Spenden, Schenkungen).

Aufwendungen der Lebensführung

→ Kosten der privaten Lebensführung.

Aufwendungen für Altersversorgung

Teil des Aufwandsausweises der Pos. 6b der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren. Sie umfassen alle Pensionszahlungen, sofern für sie keine Rückstellungen aufgelöst werden, die Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen sowie die Zuweisungen zu Unterstützungs- und Pensionskassen.

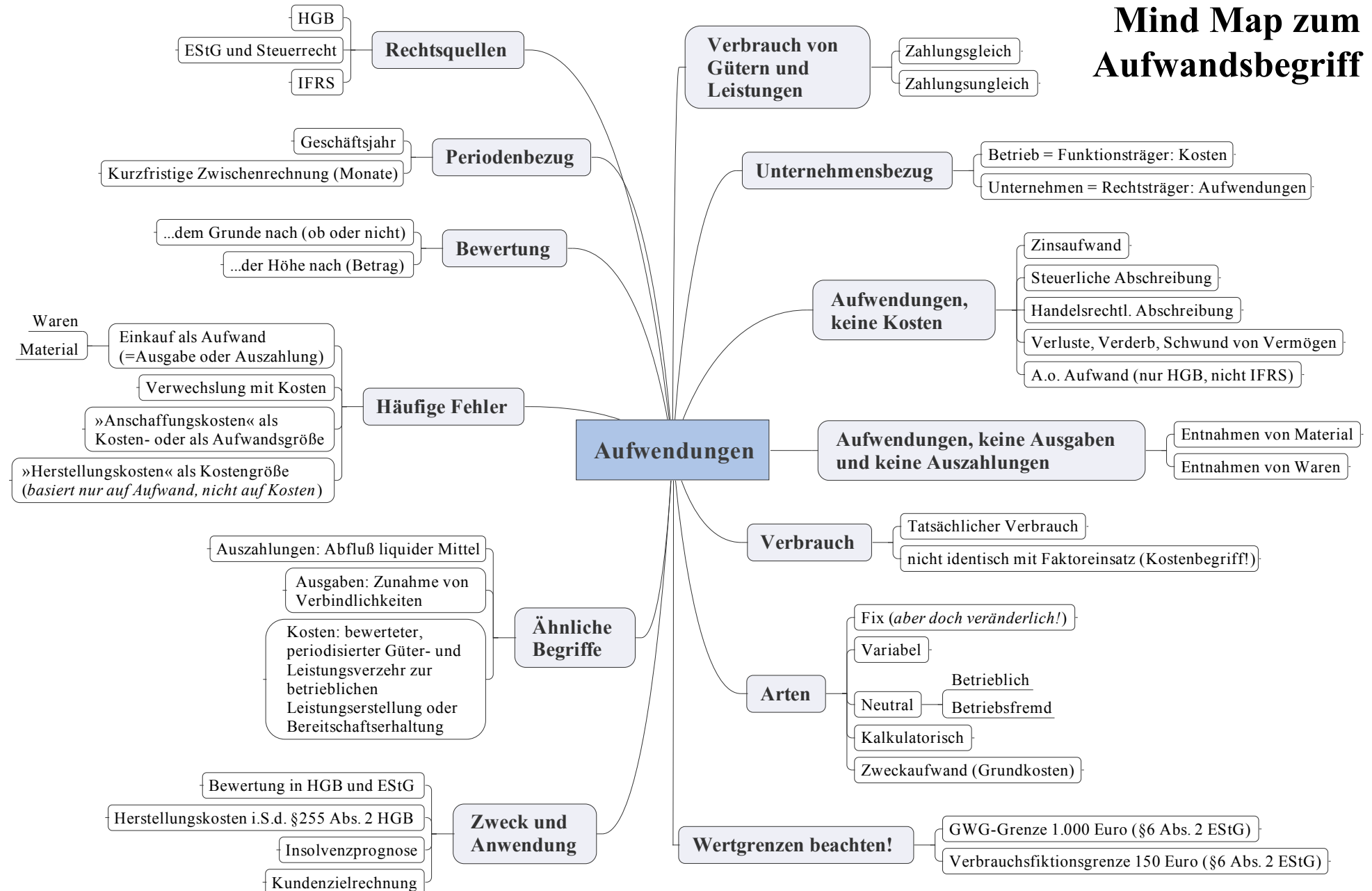
Aufwendungen für bezogene Leistungen

sind Aufwendungen für Leistungen Dritter, sofern sie dem Materialaufwand zugeordnet werden können (Lohnbe- und verarbeitungen, bezogene Leistungen für Forschungs- und Entwicklungsarbeiten, Fremdreparaturen, sofern der Materialaufwand überwiegt). Ausweis in Pos. 5b der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren.

Aufwendungen für Eigenkapitalbeschaffung

Aufwendungen für alle Maßnahmen, um die Eigenkapitalausstattung eines Unternehmens zu verbessern, z.B. durch Aufnahme neuer Gesellschafter, Erhöhung der Einlagen

Mind Map zum Aufwandsbegriff



bisheriger Gesellschafter, Kapitalerhöhungen (Ausnahme: → Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln). Für die Aufwendungen für Eigenkapitalbeschaffung besteht ein ausdrückliches → Aktivierungsverbot (§248 Abs. 1 HGB).

Aufwendungen für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte

Werbungskosten des Arbeitnehmers gemäß §9 Abs. 1 Nr. 4 EStG. Bei Fahrten mit einem eigenen oder zur Nutzung überlassenen Kraftfahrzeug sind die Aufwendungen von Veranlagungszeitraum 2002 an mit einem Pauschbetrag von 0,36 € für die ersten 10 Entfernungskilometer und darüber mit 0,40 € für jeden Kilometer der Entfernung zwischen Wohnung und Arbeitsstätte anzusetzen. Details → Fahrtkosten, → Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte, → Fahrten zwischen Wohnung und Betrieb.

Aufwendungen für Fahrten zwischen Wohnung und Betrieb

beschränkt abzugsfähige Betriebsausgabe gemäß §4 Abs. 5 Nr. 6 EStG (Pendant zu den Aufwendungen zwischen Wohnung und Arbeitsstätte des Arbeitnehmers). Demzufolge ist für die im Jahr zwischen Wohnung und Betriebsstätte gefahrenen Kilometer in Höhe der Differenz zwischen dem steuerlich zulässigen Wert und den steuerlich ermittelten Betriebskosten je Kilometer ein Ertrag zuzüglich Umsatzsteuer zu verbuchen (→ Eigenverbrauch).

Aufwendungen für Gründung

Aufwendungen für alle Maßnahmen im Rahmen der Gründung eines Unternehmens. Für diese Aufwendungen besteht allgemein ein ausdrückliches Aktivierungsverbot (§248 Abs. 1 HGB), bei Kapitalgesellschaften hingegen ein Bilanzierungswahlrecht (§269 Satz 1 HGB). Beispiele wären etwa Kosten der Eintragung in das Handelsregister oder Beratungskosten in der Gründungsphase.

Aufwendungen für Inangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs

Aufwendungen nach der Gründung des Unternehmens zum Aufbau der Innen- und Außenorganisation sowie der Inangsetzung und Ausübung des Betriebs, ohne daß es sich dabei um Anschaffungs- oder Herstellungskosten bilanzierungspflichtiger Vermögensgegenstände handelt. Beispiele: Aufwendungen für Personalbeschaffung, Probelauf der Produktionsanlagen u.ä. Für diese Aufwendungen ist keine Aktivierung als Bilanzierungshilfe mehr möglich. → Inangsetzungsaufwendungen.

Aufwendungen für Unterstützung

Teil des Ausweises in Pos. 6b der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren. Es handelt sich dabei um Zahlungen an tätige und ehemalige Arbeitnehmer sowie deren

Hinterbliebene, die nicht für eine Leistung der Empfänger erbracht werden (z.B. Zuschüsse für Krankenhaus- oder Kuraufenthalte, Heirats- und Geburtsbeihilfen).

Aufwendungen, neutrale

Aufwendungen, die nichts mit der Erstellung von Betriebsleistungen zu tun haben und nicht gleichzeitig → Kosten sind. Sie lassen sich einteilen in betriebsfremde und außerordentliche (→ außergewöhnliche, periodenfremde) Aufwendungen sowie wertverschiedene Posten. Beispiele sind Schuldzinsen, Aufwendungen für Verluste von Vermögensgegenständen durch Schäden oder Diebstahl, steuerliche Abschreibungen usw.

Aufwendungen, periodenfremde

sind Aufwendungen, die ihre Ursache in anderen Perioden haben, aber erfolgsrechnerisch in der Abschlußperiode zu verrechnen sind. Beispiele: zusätzlicher Aufwand, wenn eine Rückstellung zu knapp bemessen war, Aufwendungen zur Beseitigung von Schäden, die in der Vorperiode entstanden sind und für die keine Rückstellung gebildet wurde, Steuernachzahlungen. Periodenfremde Aufwendungen sind im Anhang hinsichtlich Betrag und Art zu erläutern, soweit die ausgewiesenen Beträge für die Beurteilung der Ertragslage nicht von untergeordneter Bedeutung sind (§277 Abs. 4 Satz 3 HGB). Sie gehören zwar sachlich verschiedenen GuV-Posten an, sind aber stets handelsrechtlich als → außerordentliche Aufwendungen auszuweisen. Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) ist der Ansatz außerordentlicher Posten seit 2004 gänzlich verboten, so daß die periodenfremden Aufwendungen in ihren jeweiligen GuV-Posten auszuweisen sind.

Aufwendungen, sonstige betriebliche

alle Aufwandskategorien der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit, die nicht anderen Positionen zugewiesen werden können, auch nicht den Aufwandskategorien des Finanzbereichs. Hierher gehören z.B.: Mieten, Pachten, Instandhaltung (soweit nicht GuV-Posten Nr. 5 zuordenbar), Beiträge, Gebühren, Versicherungen, Werbe-, Reise- und Vertreterkosten, Kosten für Warenabgabe und -zustellung, Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs, Postkosten, Bürokosten, Rechts-, Beratungs- und Prüfungskosten, Verluste aus dem Abgang von Anlagegegenständen, Verluste aus dem Abgang von Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens (außer Vorräten), Einstellungen in die → Pauschalwertberichtigung zu Forderungen, Abschreibungen auf Forderungen (soweit im üblichen Rahmen), Einstellungen in den → Sonderposten mit Rücklageanteil, Zuführung zu → Rückstellungen (soweit nicht unter anderen Positionen erfaßbar), periodenfremde Aufwendungen (soweit nicht unter anderen Positionen erfaßbar). Sonstige betriebliche Aufwendungen kommen sowohl bei der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren wie auch nach der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren vor (nur ist sie bei

letzterem etwas enger gefaßt, da beim Umsatzkostenverfahren die Aufwandspositionen „Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen“, „Vertriebskosten“ und „Allgemeine Verwaltungskosten“ einen Großteil der Aufwandskategorien aufnehmen können).

Aufwendungseigenverbrauch

Aufwendungen des Unternehmens, die nach §4 Abs. 5 Nr. 1 bis 7 EStG oder §12 Nr. 1 EStG nicht als Betriebsausgabe abzugsfähig sind (ausgenommen Geldgeschenke und Bewirtungsaufwendungen, soweit §4 Abs. 5 Nr. 2 EStG den Abzug von 30% (bis 2003: 20%) der angemessenen und nachgewiesenen Aufwendungen ausschließt). Diese Aufwendungen werden der → Umsatzsteuer unterworfen, was im Ergebnis den Vorsteuerabzug für das Unternehmen rückgängig macht.

Aufzeichnungspflichten

Verpflichtung eines Rechtssubjektes, schriftliche Aufzeichnungen betreffend steuerlich oder sonst relevanter Sachverhalte zu führen. Man unterscheidet steuerliche und handelsrechtliche A., die unterschiedliche Intensität aufweisen. In ihrer voll ausgebildeten Form handelt es sich bei den A. um die → Buchführungspflicht, aber auch ohne buchführungspflichtig zu sein können sich steuerliche A. ergeben, die auch Nichtkaufleute betreffen, etwa die A. hinsichtlich der Erstellung von Einkommensteuererklärungen. Indirekt sind damit nahezu alle Menschen von den A. betroffen.

1. Handelsrechtliche Aufzeichnungspflichten: Sie richten sich grundsätzlich an Kaufleute (→ Kaufmann), wobei Beginn und Ende der A. (→ Buchführungspflicht) von der Kaufmannseigenschaft abhängt (§§238ff HGB) sowie von §241a HGB.
2. Steuerrechtliche Aufzeichnungspflichten: Hier unterscheidet man originäre von abgeleiteter (derivativer) A. Während sich die derivative A. an die A. nach Handelsrecht anhängt (§140 AO), verlangt die originäre steuerliche A. nach §141 Abs. 1 AO das Führen von Büchern von Gewerbetreibenden sowie Land- und Forstwirten, die die Größenmerkmale erfüllen, durch die die steuerrechtliche → Buchführungspflicht eintritt, d.h., mehr als 260.000,00 € (bis 2003), 350.000 € (2004-2006) bzw. 500.000 € (ab 2007) Umsätze im Kalenderjahr, selbstbewirtschaftete land- und forstwirtschaftliche Flächen mit einem Wirtschaftswert von mehr als 20.500,00 € (bis 2003) bzw. 25.000 € (ab 2004), Gewinn aus Gewerbebetrieb oder Land- und Forstwirtschaft von mehr als 30.000,00 € (bis 2004-2007) bzw. 50.000 € (ab 2008) im Kalenderjahr.

Gesonderte steuerliche A. bestehen hinsichtlich Warenein- und -ausgang (→ Wareneingangsbuch, → Warenausgangsbuch, §§143, 144 AO), umsatzsteuerlichen Tatbeständen (§22 UStG, §§63 ff. UStDV), zur Berücksichtigung bestimmter Betriebsausgaben bei der Gewinnermittlung, z.B. Geschenke, Bewirtungsaufwendungen (§4 Abs. 5 und Abs. 7 EStG, R 4.10 EStR), für Arbeitnehmerdaten auf dem → Lohnkonto (§41 EStG, §4 LStDV),

für Anbauverzeichnisse bei Land- und Forstwirten (§142 AO) sowie bis 2007 für → geringwertige Wirtschaftsgüter (§6 Abs. 2 EStG, R 6.13 Abs. 4 EStR, außer Kraft 2008).

Auktion

Jede Art von Marktveranstaltung, bei der ein Gut von einem Anbieter (Verkäufer) einer Mehrzahl von Nachfragern (Käufern) feilgeboten wird, die Nachfrager Gebote auf das Gut abgeben und der Anbieter das Gut i.d.R. an den Meistbietenden veräußert. Der Begriff ist praktisch mit dem Terminus „Versteigerung“ deckungsgleich. Wird die Auktion von einer Person geleitet, die die Gebote im Auftrag des Anbieters annimmt und dem Meistbietenden (→ Meistbietender) für das → Meistgebot den Zuschlag erteilt, so ist diese Person der Auktionator; viele Auktionen werden jedoch auch ohne einen Auktionator mit elektronischen Mitteln im Internet abgewickelt (Online-Auktion). In diesem Fall tritt der Betreiber des elektronischen Handelssystems formal als Auktionator auf. Die Rolle des Auktionators ähnelt dabei der des Maklers (→ Makler). Der bekannteste Online-Auktionator ist Ebay (www.ebay.de; www.ebay.com; vgl. die → Abbildung auf der Folgeseite). Insbesondere durch solche Internet-Dienste haben Auktionen ihr elitäres Hochpreisimage („Kunstauktion“) verloren und sind zu einem für Jedermann kostengünstig und schnell verfügbaren Alltagsmittel geworden.

Auktionsverfahren verlangen eine Andeutung der Präferenzen in Form von Geboten. Durch die Gebote werden Preise und die Güteraufteilung festgelegt. Auf diese Weise dienen Auktionen mehreren Zwecken zugleich: Sie fördern die ökonomische Effizienz, indem sie knappe Ressourcen an die höchsten Bieter vergeben (die vermutlich die verkauften Güter am höchsten bewerten), also die Faktorallokation verbessern. Indem sie die Teilnehmer dazu bringen, private Information (d.h., ihre persönlichen Nutzenpräferenzen) preiszugeben, erzielen Auktionen typischerweise substantielle Verkaufserlöse. Schließlich kann auch die Offenlegung privater Information der Bieter ein unabhängiges Ziel einer Auktion sein. Schon Goethe versuchte das Manuskript zu „Hermann und Dorothea“ durch eine A. unter Verlegern zu verkaufen. Während dieser Zeit war der Buchmarkt von Raubkopien geprägt, weshalb die Verleger Auflagenhöhe und Verkaufszahlen bestmöglich verbargen und den Schriftstellern nur feste Honorare pro Manuskriptseite zahlten. Daher versuchte Goethe vor allem, abgesehen von dem unmittelbaren Verdienstmotiv, durch die Gebote der Verleger herauszufinden, wie hoch „sein tatsächlicher Wert“ als Autor war.

Allgemein unterscheidet man folgende Arten von Auktionen:

- „Klassische Auktion“ oder auch „Englische Auktion“: Der Verkaufspreis richtet sich nach dem höchsten abgegebenen Gebot eines Interessenten. Der Verkäufer gibt ein Minimum für das erste Gebot vor und bestimmt, um welchen Betrag ein vorliegendes Gebot mindestens überboten werden muß. Den Zuschlag erhält derjenige Bieter, der bei Auktionsende das höchste Gebot abgegeben hat. Das Auktionsende wird vom Verkäufer durch die Laufzeit bestimmt oder bei Offline-Auktionen durch den Auktionator,

wenn trotz Aufforderung keine weitere Gebote mehr eingehen. Bei Online-Auktionen gibt es bei einigen Auktions-Sites die Möglichkeit, einen Gebotsassistenten zu nutzen, der selbständig bis zu einem vorgegebenen Limit mitbietet.

- „Holländische Versteigerung“, auch „Dutch Auction“ oder „TopDown-Auktion“: Der optimale Handelsmechanismus für Waren, die auf jeden Fall sofort „rausmüssen“ - z.B. verderbliche Lebensmittel, Reisen, Restposten und Tickets. Er wird z.B. bei der Versteigerung von Blumen in Holland angewandt. Der Preis fällt bei dieser Auktionsform in regelmäßigen Zeitabständen um jeweils eine vom Verkäufer festgesetzte Spanne („Preisrutsch“) bis zu einem unteren Limit. Der erste, der auf den Kauf-Button klickt, erhält den Zuschlag zu dem zum Zeitpunkt des Klickens aktuellen Preis.
- „Powerbuying“ (und ähnliche Bezeichnungen): Die Kauf-Interessenten geben unverbindliche Reservierungen ab für die von ihnen gewünschten Mengen bei verschiedenen Preisen eines Produktes. Die Vormerkung wird erst wirksam, wenn genug Vormerkungen für die gewünschte Preis-Stufe zusammengekommen sind. Wenn ausreichend Vormerkungen eingehen, gibt der Verkäufer ein verbindliches Verkaufs-Angebot an die potentiellen Käufer ab. Nimmt der einzelne Interessent dieses Angebot an, so kommt ein rechtsverbindlicher Kaufvertrag zustande. Alle Käufer erhalten dann das Produkt zum selben Preis. Wenn nicht genug Vormerkungen für einen Kauf zur ersten Preis-Stufe eingehen, bleiben die Produkte unverkauft. Diese Auktionsform ist besonders bei Gütern mit steiler → Stückkostendegression interessant, weil dann große Preisnachlässe (→ Preisnachlaß) herauszuhandeln sind. Auch diese Auktionsart hat erst durch das Internet an nennenswerter Bedeutung gewonnen. Letsbuyit (www.letsbuyit.com) ist der bekannteste Anbieter dieser Nachfrageform.
- „Vickerey-Auktion“: Diese 1961 von dem Nobelpreisträger William Vickrey vorgeschlagene A. besteht darin, daß der Meistbieter zwar den Zuschlag erhält, aber zum Preisangebot des Zweitplatzierten. Diese Form der A. hat jedoch kaum praktische Bedeutung, bedingt aber, daß der Meistbieter den Preis des nächsten Gebotes erfährt, was insbesondere unter dem Gesichtspunkt des sogenannten „Fluches des Gewinners“ (vgl. weiter unten) bedeutsam sein kann.
- „Reverse Auktion“ oder „Ausschreibung“: Der Käufer bietet an, ein genau spezifiziertes Produkt oder Dienstleistung in einer bestimmten Menge

abzunehmen, wenn das Angebot des Verkäufers unter einem bestimmten Höchstpreis liegt. Verkäufer können sich mit Angeboten unterbieten. Das niedrigste Angebot erhält den Zuschlag. Diese Form der A. ist insbesondere bei der Vergabe staatlicher Aufträge häufig und oft mit allen möglichen Formen von Korruption verbunden.

Auktionsverfahren werden oft für die Etablierung neuer Märkte benutzt und um die Kapazitäten vorhandener Märkte zu erweitern. Der bei der Auktion der Telekommunikationsfrequenzen für das UMTS-System erzielte Verkaufserlös von ca. 100 Mrd. DM (!) war der höchste Auktionserlös der Geschichte Deutschlands. Auch der → Emissionshandel, der in der EU ab 2005 zwangsweise eingeführt werden soll, bedient sich oft der A. als Handlungsform zum Handel mit Verschmutzungsrechten. Formaler Unterschied zu anderen Auktionsformen ist hier, daß das gehandelte „Gut“ nicht objektiv knapp, sondern nur künstlich verknappt ist, die auf der A. erzielten Preise also keine wirklichen Knappheitsindikatoren sind, denn die Maximalzahl der „Klimascheine“ oder sonstigen Emissionsrechte wird administrativ festgelegt (anstatt extern knapp zu sein).

Im Verlauf einer Auktion müssen die Teilnehmer vielfältige strategische Überlegungen anstellen. Ein vielstudiertes Phänomen ist der sogenannte „Fluch des Gewinners“: Venezuela hat 1997 einige Ölfelder auktioniert. Auch Firmen wie die Preussag Energie GmbH und die Veba Oel AG waren bei der Auktion tätig. Weil sich die gewonnenen geologischen Daten voneinander unterscheiden, haben die Bieter verschiedene Vorstellungen über den Ölgehalt und die Qualität des Areals. Wenn nun eine Firma den Kontrakt gewinnt, erfährt sie unter anderem, daß sie selbst die optimistischste Bewertung unter allen Bietern zugrundelegte. Daß alle anderen Gebote niedriger sind, ist damit auch eine schlechte Nachricht: anstatt eines ergiebigen Feldes wird man möglicherweise ein eher unattraktives Terrain erhalten haben, für das niemand bereit war, mehr zu bieten! Ein kluger Bieter sollte daher die spätere Korrektur in seinem Gebot berücksichtigen und sein Gebot nach unten korrigieren. Geschieht dies nicht, bezahlt der Gewinner zuviel.

In Venezuelas Ölauktion gewann die staatliche China Natural Petroleum Corp. (die erstmalig in der Region tätig wurde) das Feld „Intercampo Norte“ mit einem Gebot von 118 Mio. US\$ – fast dreimal soviel wie der nächsthöchste Wettbewerber bot. Ein Sprecher der chinesischen Gesellschaft erklärte das Engagement mit „dem starken Interesse des chinesischen Volkes an den Ölprivatisierungen in Südamerika“ – vielleicht war es aber auch der „Fluch des Gewinners“. In ähnlicher Weise bot die Deutsche Telekom in Auktionen für Telekommunikationslizenzen in Österreich und den Niederlanden jeweils zwei- bis dreimal höher als die Konkurrenz. Die spätere Krise vieler Telekommunikationsunternehmen im Zusammenhang mit der Verschiebung der Einführung von UMTS-Systemen kann als Folge des verwendeten Auktionsverfahrens gesehen werden: die Fehleinschätzung des Marktes durch die Bieter, die zur Abgabe überhöhter Gebote führte, manifestiert sich später in Liquiditäts- und Absatzschwierigkeiten.

Eine heißdebattierte Frage betrifft die Verwendung von Auktionsverfahren für die Zuteilung bei Neuemissionen von Wertpapieren. Im Spannungsfeld der kapitalnehmenden Firma, der Emissionsbanken, der Kleinanleger und der institutionellen Investoren ist die erste Anteilszuteilung nur der Beginn einer langen, wiederholten Interaktion. Die Vorteile einer Auktion gegenüber einer Rationierung sind aber offensichtlich: Nur Anleger mit einer höheren Zahlungsbereitschaft kommen zum Zuge, und die Emissionserlöse sind höher. Andererseits hat eine partielle Rationierung (zum Beispiel proportionale Zuteilung zu den nachgefragten Mengen) den Vorteil, daß durch die größere Anzahl von erfolgreichen Zeichnern die Wahrscheinlichkeit sinkt, im nachhinein feststellen zu müssen, „zuviel bezahlt“ zu haben.

Ein sinnvolles Verfahren kombiniert daher eine Auktion mit partieller Rationierung. Zunächst wird eine Kursspanne bekanntgegeben, deren Untergrenze (P_{min}) so gewählt ist, daß das benötigte Mindestkapital sicher gezeichnet wird, während zum maximalen Emissionspreis (P_{max}) noch eine gewisse Überschufnachfrage erwartet wird. Über dem Mindestkurs P_{min} liegende Zeichnungswünsche werden nun als Gebote in einer uniformen Auktion berücksichtigt, aus der sich ein Emissionspreis R als der höchste unter den nicht mehr zuteilbaren Preisgeboten ergibt. Die Zuteilungsregeln sind dann wie folgt:

- Falls der Preis R die Emissionskursspanne zwischen P_{min} und P_{max} nicht verläßt, werden alle Zeichner zugeteilt, deren Gebote R überstiegen haben.
- Falls aber der Preis R die Höchstgrenze P_{max} übertreffen sollte, werden alle Bieter, die mindestens zum Kurs R geboten haben, bei einer proportionalen Rationierung berücksichtigt, zahlen aber nur den Maximalpreis P_{max} .
- Alternativ könnte im vorstehenden Fall das ganze Verfahren noch einmal wiederholt werden: es wird eine neue, höhere Preisobergrenze P'_{max} festgesetzt, und erst nach einer erneuten Bietphase erfolgt die Zuteilung. Falls dieses Verfahren den Zeichnern im Vorhinein bekannt ist, wird die wiederholte Gebotsrunde, ähnlich wie bei der ansteigenden Englischen Auktion, die Information über die am Markt vorliegende Nachfrage verbessern, und damit die „Korrektheit“ des Preises weiter erhöhen.

Insgesamt bieten Auktionen eine objektive Methode der Vergabe von Gütern. Sie optimieren die Faktorallokation und sind damit mehr oder weniger obskuren Vergabeverfahren der öffentlichen Hand weit überlegen.

Allgemein hat das Internet die Häufigkeit und Streuung von Auktionen massiv gefördert. Waren Auktionen einst Veranstaltungen für Reiche, kann heute jeder im Netz mitbieten. Da das Internet keine nationalen Grenzen kennt, nehmen Internetauktionen auf nationale Rechtsvorschriften oft keine Rücksicht. Etwa kann man bei Ebay Artikel kaufen, die unter deutsche Zensurvorschriften fallen, wie beispielsweise Hitlers „Mein Kampf“ oder zahlreiche Nazi-Artikel. Obwohl Ebay auf Druck der Deutschen diese Produkte bereits nicht mehr

in Deutschland handelt, ist eine wirksame Verhinderung des Handels über die US-Seite (www.ebay.com) doch kaum möglich. Auktionen tragen daher auf ihre eigene Art zur → Internationalisierung und → Globalisierung bei. Anders als bei den im Stichwort → Internationalisierung dargestellten Mitteln handelt es sich jedoch eher um informelle, jedermann zur Verfügung stehende Wege grenzüberschreitender Geschäfte, die sich staatlicher Kontrolle und Einflußnahme sehr weitgehend entziehen.

Ausbeuteabweichung

Differenz zwischen geplanter und tatsächlicher Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) in einer bestimmten Zeitspanne (bzw. in bezug auf einen bestimmten Auftrag) und die damit einhergehende Differenz zwischen Plan- und Istkosten. Die A. ist insbesondere im Bergbau, aber beispielsweise auch in der Halbleiterfertigung von Bedeutung und steht mit der → Stückkostendegression in Zusammenhang.

Ausbildungskosten

Allgemein die Kosten der Ausbildung von Mitarbeitern. Zu den A. im engeren Sinne gehören die Kosten für innerbetriebliche Ausbildungen aller Art; zu den A. im weiteren Sinne gehören auch Kosten für außerbetriebliche Aktivitäten, die der Aus- und Fortbildung von Mitarbeitern (auch freien) dienen.

Berufliche Fort- oder Weiterbildungskosten, die der Arbeitgeber für den Arbeitnehmer übernimmt, sind kein Arbeitsentgelt, wenn diese Bildungsmaßnahmen im ganz überwiegenden betrieblichen Interesse des Arbeitgebers durchgeführt werden. Diese Maßnahmen können am Arbeitsplatz, in zentralen betrieblichen Einrichtungen oder in außerbetrieblichen Einrichtungen durchgeführt werden. Entsprechendes gilt auch für Bildungsmaßnahmen fremder Unternehmen, die für Rechnung des Arbeitgebers erbracht werden.

Ausbildungsvergütungen

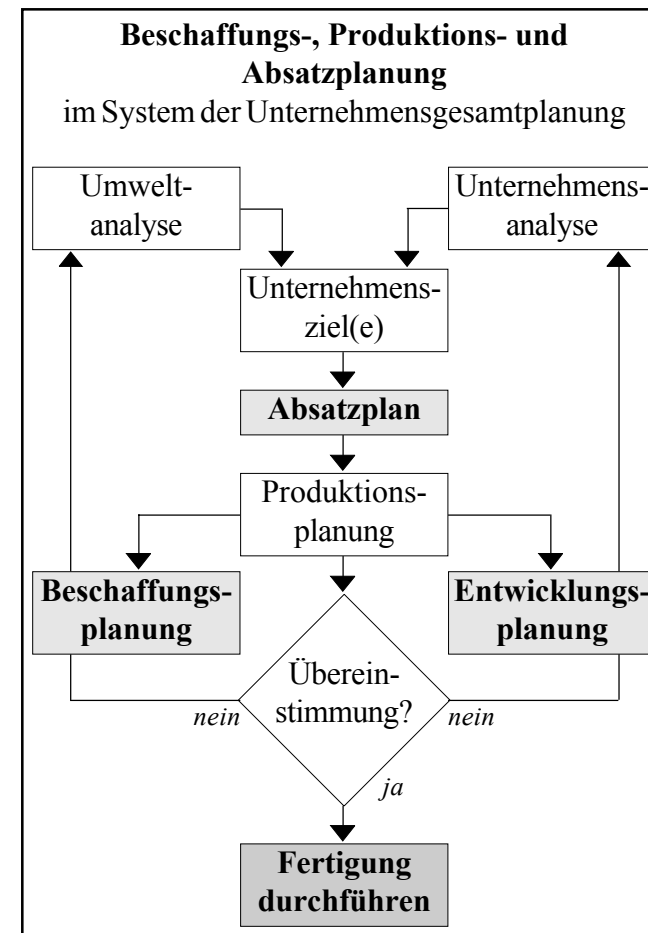
Alle → Ausbildungskosten im engeren Sinne, die Auszubildende im Sinne des Berufsbildungsgesetzes betreffen. → A. sind der Teil der Ausbildungskosten, der als Bruttolohn geleistet wird. Die A. können → Einzelkosten sein, wenn der Lehrling produktiv arbeitet, was etwa in Produktionsbetrieben wie der Bauwirtschaft regelmäßig der Fall sein wird. In allen anderen Fällen handelt es sich um → Gemeinkosten.

Ausbringung

die Anzahl an Leistungseinheiten, die in einer Periode erstellt und marktreif gemacht wird. Die A. ist damit im wesentlichen das Maß für die technische Leistung eines Produktionsverfahrens (→ Produktionscontrolling). Zentrale Maßzahl für die A. ist die → Produktivität, d.h., die Nutzungseffektivität der → Produktionsfaktoren. Bei Maschinen ist die A. abhängig von der technischen Leistung und zumeist ein Problem der Differentialrechnung (→ Leistung, optimale); bei natürlichen Rohstoffen unterliegt die A. naturwissenschaftlichen Gegebenheiten wie Erzgehalt oder Dichte des Vorkommens eines Rohstoffes.

Aufgabe des Marketing als zentraler betrieblicher Funktion ist es, aus einer Ausbringung eine entsprechende → Rentabilität zu machen. Hierbei ist die tatsächliche Ausbringung sekundär und der Verkauf ist primär, d.h., es ist besser, wenige Produkte gut, d.h., mit hohem Gewinn zu verkaufen als viele Produkte zu schlechten Preisen zu verkaufen. Dies

begründet allgemein, daß das Marketing die einzige führende Funktion im Betrieb ist, der alle anderen betrieblichen Funktionen zu dienen haben. Vgl. → nachfolgende Übersicht. → Zielsystem.



Ausbringungsgut

marktfähiges Produkt, das das Ergebnis eines betrieblichen Leistungsprozesses ist, auch dann, wenn es ungeplant entstanden ist, insbesondere bei → Kuppelproduktion. Die Definition des A. ist markt- und nicht sachorientiert, d.h., es kann

alles ein A. sein, was marktfähig ist, selbst dann, wenn es dem Hersteller bzw. Eigentümer des A. gar nicht bewußt ist. Insofern lehnt sich die Definition des A. an die des Gutes an („alles, was der Bedürfnisbefriedigung dient oder dienen könnte“), soweit diese sich auf Privat- und nicht auf Kollektivgüter bezieht (→ Kollektivgut). Die Anzahl bzw. Menge der hergestellten Ausbringungsgüter heißt auch → Ausbringung. Das A. ist identisch mit dem → Kostenträger.

Auseinandersetzung

vermögensmäßiger Ausgleich von Rechtssubjekten bei der Beendigung oder Auflösung eines Rechtsverhältnisses, zumeist eines Dauerschuldverhältnisses; insbesondere die Beendigung von Gesellschafts- aber auch von Arbeitsverhältnissen. Die A. kann Teil einer Kündigung sein, aber auch beispielsweise mit den Erben eines verstorbenen Gesellschafters oder Mitarbeiters stattfinden.

Auseinandersetzungsbilanz

→ Abschichtungsbilanz.

Ausfallbürgschaft

bürgerlich-rechtliche → Bürgschaft, wonach dem Bürgen die sogenannte Einrede der Vorausklage (→ Vorausklage, Einrede der) zusteht. Derzufolge kann er vor Inanspruchnahme durch den Gläubiger diesen zuerst auf den Rechtsweg gegen den Hauptschuldner verweisen; erst dann, wenn sich dies als erfolglos erweist, hat er seine Haftungspflicht als Bürge zu erfüllen. Die A. ist damit eine niedrigere Form der Bürgschaft im Vergleich zur sogenannten selbstschuldnerischen Bürgschaft.

Ausfallforderung

der Teil einer Forderung, der in einem Konkurs- oder Insolvenzverfahren gegen den Schuldner ungedeckt bleibt. → Konkurs, → Insolvenz.

Ausfallzeiten

→ Leerzeiten.

Ausfuhr

Export; Lieferung von Waren in das Ausland. Man unterscheidet zwei grundsätzliche Arten von A.:

- Intrahandel ist die Ausfuhr in andere EU-Staaten, die durch den EU-Binnenmarkt besonderen Regeln unterliegt, und
- internationale Ausfuhr ist die Wirtschaftsbeziehung mit Staaten außerhalb der EU.

Nach §4 Nr. 1 UStG sind A. umsatzsteuerfrei, wenn die A. nach außerhalb der EU stattfindet. Bei A. in Zielgebiete innerhalb der EU ist der in dem Zielgebiet geltende USt.-Satz anzuwenden. Man spricht in diesem Zusammenhang vom sogenannte Bestimmungslandprinzip. Dieses hat zu einer erheblichen Bürokratie geführt, vgl. insbesondere im Stichwort → Intrastat. → Umsatzsteuer innerhalb der EU. Der Vorsteuerabzug (→ Vorsteuer) bleibt in jedem Fall erhalten.

Ausfuhrlieferung

Export im umsatzsteuerrechtlichen Sinne; liegt nach §6 Abs. 1 UStG vor, wenn bei einer Lieferung

1. der Unternehmer den Gegenstand der Lieferung in das Ausland (ausgenommen die in §1 Abs. 3 UStG bezeichneten Zollfreigebiete) befördert oder versendet hat,
2. der Abnehmer den Gegenstand der Lieferung in das Ausland befördert/versendet hat und ausländischer Abnehmer ist,
3. der Unternehmer den Gegenstand der Lieferung in die in §1 Abs. 3 UStG bezeichneten Zollfreigebiete befördert oder versendet hat und der Abnehmer ein ausländischer Abnehmer ist oder ein Unternehmer ist, der im Inland oder in den bezeichneten Zollfreigebieten ansässig ist und den Gegenstand für Zwecke seines Unternehmens erworben hat.

Ausgabekosten

im wertpapierrechtlichen Sinne die Aufwendungen, die entstehen, wenn Aktien oder Schuldverschreibungen ausgegeben werden, insbesondere Konsortialprovision, Prospektkosten, Börseneinführungsgebühr etc. Der Begriff ist nicht mit den grundlegenden Begriffen → Kosten und → Ausgaben zu verwechseln.

Ausgabekurs

der Preis, zu dem Wertpapiere (→ Aktien, → Schuldverschreibungen) bei Erstausgabe bezogen werden können. Liegt der A. über dem Nennwert, spricht man von einem → Agio, im umgekehrten Fall von einem → Disagio. Aktienemissionen unter dem Nennwert sind nach §9 AktG unzulässig. Nur bei Neuausgabe von Anteilspapieren ist der A. relevant und als → Kapitalrücklage zu buchen; ansonsten hat er keine direkte bilanzielle Auswirkung auf der Passivseite.

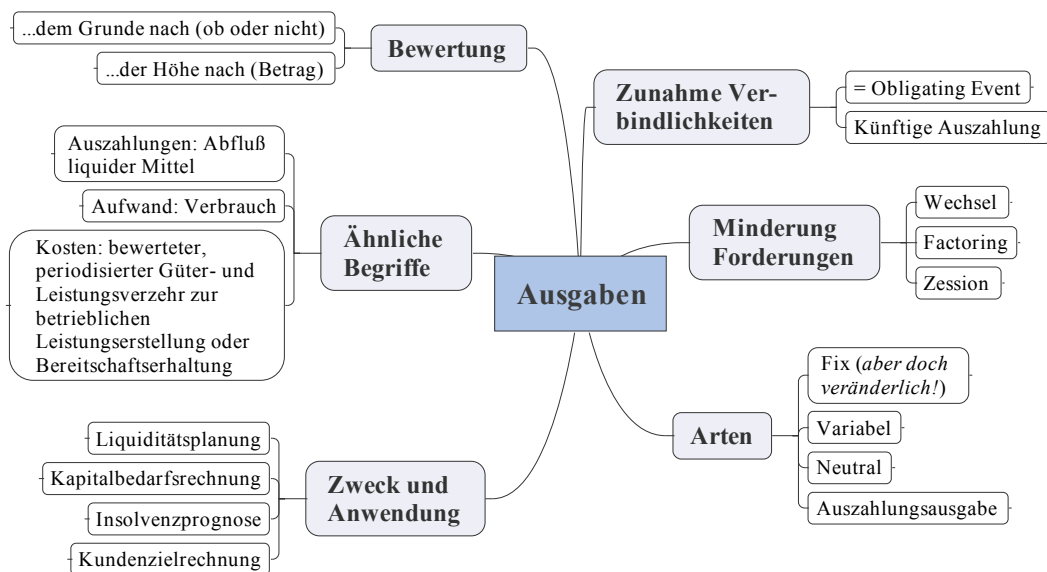
Ausgaben

in der betriebswirtschaftlichen Definition Mehrung an Verbindlichkeiten oder Minderung der Forderungen, nichtpagatorische Änderungen liquider Mittel zweiten Grades. A. liegen beispielsweise bei Rechnungseingang, Wechselindossament, nicht aber bei Bar- oder

Buchgeldzahlungen vor. Diese Definition ist insbesondere für Zwecke der Budgetierung und Finanzplanung von Bedeutung. Ausgaben sind die „Verpflichtungsereignisse“ (*Obligating Events*), die künftigen Auszahlungen vorausgehen. Sie bieten daher eine Möglichkeit der vorausschauenden Liquiditätsplanung.

Die Ausgaben sind von → Auszahlungen, → Aufwand und den → Kosten abgegrenzt. Ausgaben, die keine Aufwendungen darstellen, heißen auch neutrale Ausgaben; Ausgaben, die nicht zugleich Auszahlungen sind, nennt man kalkulatorische Ausgaben. Gesamtübersicht und Abgrenzung zu anderen Begriffen vgl. → Aufwand.

Die folgende Mind Map kann die mit dem Ausgabenbegriff zusammenhängenden Begriffe und Konzepte verständlicher machen:



Die in diesem Werk vertretene Abgrenzung zwischen → Auszahlungen und Ausgaben setzt die Verhältnisse des internationalen Rechnungswesens voraus und ist spezieller als die noch von Wöhe, Olfert und anderen Autoren vertretene einfache Definition aus dem Geldvermögen heraus.

Ausgabenbudget

der Teil eines Budgets, der sich mit den Ausgaben und den dazugehörigen Aufgaben einer Betriebseinheit befaßt. Wichtige A. sind das Beschaffungs-, Investitions-, Produktions- und Forschungs- und Entwicklungsbudget. In der vollständigen Finanzplanung (→

Finanzplan, vollständiger) ist das A. die Ausgangsrechnung für die Auszahlungsrechnung und damit indirekt eine Vorschaltrechnung für alle weiteren betrieblichen Rechnungslegungen.

Ausgabewert

allgemein der Wert, zu dem ein Wertpapier ausgegeben (emittiert) wird, also der Wert, den der erste Inhaber für den Kauf des Wertpapiers zahlen muß. Alle späteren Werte sind Kurswerte (→ Kurs).

Der A. von Teilhaberpapieren liegt regelmäßig über dem Nennwert (sogenannte → Über-Pari-Emission). Ein Teilhaberpapier ist ein Wertpapier, durch das der Inhaber zum Teilhaber wird. Beispiel: Aktie. Der A. von Gläubigerpapieren liegt häufig unter dem Nennwert (sogenannte Unter-Pari-Emission). Ein Gläubigerpapier ist ein Wertpapier, durch das der Inhaber nur zum Gläubiger (und nicht zum Miteigentümer) einer Gesellschaft wird. Bei Teilhaberpapieren, insbesondere Aktien ist die Unterpari-Emission nicht zulässig (§9 AktG).

Steigt der Wert eines unter Pari ausgegebenen Wertpapiers im Laufe seiner Laufzeit an, so hat dies für den Inhaber die Eigenschaften einer zusätzlichen Verzinsung. Die ausgebende Gesellschaft muß den Rückkaufwert des Papiers buchen, und den Unterschiedsbetrag zum A. als aktive → Rechnungsabgrenzung buchen und im Laufe der Laufzeit als Zinsaufwendungen ausbuchen. Die Ausgabe insbesondere von Aktien über ihrem Nennwert erfolgt, um von dem Kurswert zu profitieren. Dies ist die einzige Situation, in der ein Kurswert direkt für die Bilanz der AG relevant und als → Kapitalrücklage zu buchen ist.

Ausgangsrechnung

Rechnungen an externe Kunden über ausgehende Waren bzw. erbrachte Leistungen an Dritte. Die A. stellt eine → Leistung dar, ist als → Ertrag zu buchen und führt regelmäßig zur Entstehung einer Umsatzsteuerschuld (→ Umsatzsteuer). Die A. an eine Konzerngesellschaft ist zunächst wie jede andere A. zu buchen. Erst im → Konzernabschluß ist der Betrag herauszurechnen, weil in einem Konzernabschluß keine konzerninternen Wertverflechtungen enthalten sein dürfen.

Ausgleichsanspruch nach §89b HGB

gebührt Handelsvertretern nach Beendigung des Vertragsverhältnisses mit dem Unternehmer,

1. wenn und soweit der Unternehmer aus der Geschäftsverbindung mit neuen Kunden, die der Handelsvertreter geworben hat, auch nach Beendigung des Vertragsverhältnisses erhebliche Vorteile hat,

2. der Handelsvertreter infolge der Beendigung des Vertragsverhältnisses Provisionsansprüche verliert, die er bei Fortsetzung desselben aus bereits abgeschlossenen oder künftig zustande kommenden Geschäften mit den von ihm geworbenen Kunden hätte.

Die Zahlung eines Ausgleichs muß unter Berücksichtigung aller Umstände der Billigkeit entsprechen. Der Ausgleich beträgt höchstens eine Jahresprovision und kann im voraus nicht ausgeschlossen werden (§89b HGB).

Ausgleichsposten, steuerlicher

Bis 2009 gab es aufgrund des Maßgeblichkeitsprinzips Posten, die Wertdifferenzen zwischen Steuer- und Handelsbilanz aufnahmen. Bei Kapitalgesellschaften und Genossenschaften entsteht dieser, wenn sich ein Mehr- oder Mindergewinn gegenüber der Handelsbilanz ergibt. Da eine Veränderung hier nicht möglich ist, werden Gewinnunterschiede von der Handelsbilanz übernommen und in einem steuerlichen Ausgleichsposten zusammengefaßt. Der Posten verschwindet bei Angleichung der Handels- an die Steuerbilanz oder wenn die betreffenden Wirtschaftsgüter nicht mehr in den Bilanzen enthalten sind (z.B. durch Abschreibung oder Veräußerung). Diese Situation kann nach wie vor zu einer latenten Steuer führen (→ latente Steuern). Entsteht diese Situation jedoch aufgrund steuergesetzlicher Spezialvorschriften, so ist dies für die Handelsbilanz wegen der entfallenen Maßgeblichkeit nicht mehr bedeutsam. Der hier früher übliche → Sonderposten mit Rücklageanteil wird seit Anwendung des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes nicht mehr gebildet.

Auskunft

Die Finanzbehörden erteilen „soweit erforderlich“ Auskunft über die den am Verwaltungsverfahren zustehenden Rechte und die ihnen obliegenden Pflichten (§89 Abs. 1 Satz 2 AO). Sie sollen sogar die Abgabe von Steuererklärungen und die Stellung von Anträgen anregen, wenn diese aus Unkenntnis unterlassen oder unrichtig oder unvollständig gestellt wurden (§89 Abs. 1 Satz 1 AO).

Nach §89 Abs. 2 AO unterscheidet man zudem die verbindliche Auskunft, die im Gegensatz zur allgemeinen Auskunft Bindungswirkung für künftige Verwaltungsakte entfaltet. Die verbindliche Auskunft betrifft die steuerliche Beurteilung noch nicht verwirklichter Sachverhalte, an deren Auswirkung der Steuerpflichtige ein besonderes Interesse hat (§89 Abs. 2 Satz 1 AO). Zuständig ist hierfür die Finanzbehörde, bei der der Steuerpflichtige den entsprechenden Antrag stellen würde.

Ab 2007 werden für die Bearbeitung solcher verbindlicher Auskünfte Gebühren erhoben. Die neuen absätze 3 bis 5 enthalten hierzu Vorschriften zur Bemessung dieser Gebühren. Die allgemeinen Auskünfte nach §89 Abs. 1 AO bleiben jedoch (einstweilen?) weiterhin gebührenfrei. Über die Höhe der Gebühren besteht eine eigene Verordnung.

Auskunftsrecht

Im Steuerrecht das Recht eines Steuerpflichtigen, Auskünfte zu seinem Besteuerungsverfahren zu erhalten, vgl. §89 AO, → Auskunft.

Im Handels- und Gesellschaftsrecht das Recht eines Gesellschafters oder des Abschlußprüfers, Auskünfte für die Beurteilung von Sachverhalten bzw. zu Tagesordnungspunkten der Gesellschafterversammlung (Hauptversammlung) von der Unternehmensleitung bzw. den geschäftsführenden Gesellschaftern verlangen zu können. Dieses Recht ist meist gesetzlich oder satzungsmäßig garantiert.

Auslagenersatz und durchlaufende Gelder

Beträge, die der Arbeitnehmer vom Arbeitgeber erhält, um sie für ihn auszugeben (durchlaufende Gelder), und Beträge, durch die Auslagen des Arbeitnehmers für den Arbeitgeber ersetzt werden (Auslagenersatz), sind steuer- und sozialbeitragsfrei (§3 Nr. 50 EStG). Durchlaufende Gelder oder Auslagenersatz liegen vor, wenn

- der Arbeitnehmer die Ausgaben für Rechnung des Arbeitgebers macht, wobei es gleichgültig ist, ob das im Namen des Arbeitgebers oder in eigenem Namen geschieht, und
- über die Ausgaben im einzelnen abgerechnet wird.

Dabei sind die Ausgaben des Arbeitgebers bei ihm so zu beurteilen, wie wenn der Arbeitgeber selber sie getätigt hätte. Pauschaler Auslagenersatz führt jedoch grundsätzlich zu Arbeitsentgelt und ist damit steuer- und abgabepflichtig. Ausnahmsweise kann pauschaler Auslagenersatz aber steuerfrei bleiben, wenn er regelmäßig wiederkehrt und die pauschale Abgeltung im großen und ganzen den tatsächlichen Aufwendungen entspricht; dies ist im Einzelfall für einen repräsentativen Zeitraum nachzuweisen (BFH, Urteil vom 21.8.1995 - VI R 30/95 -, BStBl II 1995, S. 906).

Auslagerung

→ Outsourcing.

Auslegung

Allgemein jede Ermittlung des Sinngehalts einer Rechtsvorschrift, Norm oder eines Rechtsgeschäftes, und die Anwendung dieses Sinngehaltes auf die Realität. Die A. ist ein zentrales Element der Rechtswissenschaft und eine grundlegende Methode des Juristen. Man unterscheidet die A. nach dem Wortlaut, historische A., die systematische A., die A. nach Sinn und Zweck einer Norm und die Analogie.

Auslegung nach Wortlaut: Ausgangspunkt jeder Rechtsfindung ist der Wortlaut einer gesetzlichen Norm (Art. 20 Abs. 3 GG), dies stellt ein grundgesetzliches Gebot dar. Zu

ermitteln ist der übliche Gebrauch des Wortes im Gesetz. Dabei geht die A. nach dem Wortsinn in die systematische Auslegung über. Helfen keine externen Hilfsmittel (Duden), ist ein eigenes Verständnis zu entwickeln zugrunde zu legen und ggfs. zu erläutern. Dies kann aufwendiger Prozeß sein, ist doch das Gesetzesdeutsch oft arg veraltet und kaum noch umgangssprachlich verständlich (etwa der Gebrauch des Wortes „Prinzipal“ für „Arbeitgeber“ in Rechtsnormen wie §§55, 60-62 und 74ff HGB). Im Strafrecht ist der Wortsinn immer absolute Schranke der Gesetzgebung.

Die Wortauslegung beginnt beim allgemeinen Sprachgebrauch („Verkehrssitte“), worauf der BGB u.U. auch Bezug nimmt: „Verträge sind so auszulegen, wie Treu und Glauben mit Rücksicht auf die Verkehrssitte es erfordern“ (§157 BGB).

Der Zweck des Gesetzes oder sein Sinnzusammenhang kann auch eine Einengung des umgangs- oder fachsprachlichen Wortlauts in bestimmten Fällen signalisieren, es kommt zur teleologischen Reduktion; die Analogie dagegen beläßt den Wortlaut, erstreckt ihn aber auch Fälle, die von ihm nicht gedeckt werden, im offeneren „lückenhaften“ Zivilrecht kann die Wortbedeutung durch Analogie überschritten werden. Eine solche Normüberschreitung bezeichnet man als „Rechtsfortbildung“.

Die Formel „die Bedeutung eines Wortes ist sein Gebrauch in der Sprache“ hat sich auf juristische Auslegungslehren ausgewirkt, es besteht eine prinzipielle Anknüpfung an die Umgangssprache (Gebrauchstheorie).

Die Wortbedeutung ist die Gesamtheit der Verwendungsmöglichkeiten eines Zeichens, deshalb diese Wortbedeutung nicht mehr auf eine Einheit, auf einen Kern gemeinsamer Elemente rückführbar. Aus einer abstrakten Bedeutungsbeschreibung kann niemals ein sicheres Indiz dafür gewonnen werden, daß ein Zeichen in einem gegebenen Text diese eine und nur diese eine Bedeutung haben kann, hier bedarf es zusätzlichen interpretatorischen Begründungsaufwands.

Da fast bei jedem Begriff eine engere oder weitere Fassung des Wortsinns möglich ist, stellt sich die Frage, ob der Wortsinn weit oder eng zu fassen ist. Da die Auslegung erst praktische Bedeutung erlangt, wenn der Wortlaut verschiedene Auslegungsmöglichkeiten zuläßt (d.h. der Wortlaut soll nicht allein darüber entscheiden, wie das Gesetz ausgelegt wird), ist der Wortsinn (vorläufig) sehr weit zu fassen. Der Wortsinn besitzt die Bedeutung, eine äußere Grenze für die mögliche Auslegung zu ziehen (Grenzfunktion).

Zwar gibt es keine Konkretisierungskriterien für unbestimmte Rechtsbegriffe, aber der Begriff „Vagheit“ bietet sich an, welcher dadurch gekennzeichnet ist, daß es zum einen Gegenstände gibt, die zweifellos unter den Begriff fallen („positive Kandidaten“), zum anderen gibt es Gegenstände, auf die der Begriff zweifellos nicht anzuwenden ist („negative Kandidaten“), schließlich gibt es Gegenstände, wo nicht entschieden werden kann, ob sie unter den Begriff fallen oder nicht („neutrale Kandidaten“).

Ein vager Begriff kann nur durch normative Auslegungsregeln, z.B. das Gebot umfassender systematischer Auslegung, konkretisiert werden. Allerdings wird auch die Auffassung vertreten, wonach „auch gegenüber einem sprachlich unzweideutigem Wortlaut eine Auslegung nach Sinn und Zweck des Gesetzes nicht ausgeschlossen sei“.

Eine Auslegung gegenüber dem wirklich eindeutigen Wortsinn ist nicht zulässig, vielmehr kommen dann andere Methoden, insbesondere Analogie oder eine teleologische Reduktion in Betracht. Besonders im Strafrecht könnte durch eine Auslegung entgegen dem eindeutigen Wortlaut das Analogieverbot umgangen werden.

In den Fällen, in denen die Grenzfunktion des Wortsinns nicht eingreift, sondern die Auslegung fortgeführt wird, hat der Wortsinn die Aufgabe, Anhaltspunkte für oder gegen die Auslegungshypothese zu geben, der Wortsinn soll nicht eine Durchgangsstation zur weiteren Prüfung darstellen.

Die Wortlautgrenze, die z.B. im Strafrecht eine limitierende Funktion hat, ist nicht nur linguistisch-gebrauchstheoretisch zu bestimmen, sondern auch normativ, d.h. ausgerichtet an den Vorstellungen des Gesetzgebers und durch Blick auf andere Normen, also sowohl durch subjektive als auch durch systematische Auslegung.

Rechtsanwendung und juristische Dogmatik sind generell nicht an die Alltagsverwendung von Worten gebunden, wenn die Kanones ein anderes Ergebnis gerechter erscheinen läßt.

Historische Auslegung: Die historische Interpretation betrachtet die Vorschrift in einem größeren rechtsgeschichtlichen Zusammenhang, bei der Einbeziehung der Entstehungsgeschichte werden nur die unmittelbar zum Erlaß führenden Vorgänge herangezogen. Ein Fall gesetzlich angeordneter historischer Interpretation ist Art. 33 Abs. 5 GG, wo die „hergebrachten“ Grundsätze des Berufsbeamtentums maßgeblich sind;

Bei der Frage, welchen Inhalt der (subjektive) Gesetzgeber der Vorschrift hat geben wollen, ist zu klären, welche Bedeutung diesem Gesichtspunkt bei der Auslegung zukommt. Möglich sind zwei Betrachtungsweisen:

1. Es ist Aufgabe der Auslegung, möglichst genau den Willen des Gesetzgebers zu erforschen und zu verwirklichen (subjektive Auslegungstheorie);
2. Zu ermitteln ist ein davon zu unterscheidender normativer Sinn des Gesetzes (der Wille des Gesetzes, objektive Auslegungstheorie, u.a. Karl Binding - „das ganze Gesetz ruht von nun an auf sich selbst“).

Nach der hM ist der subjektive Wille allein nicht entscheidend („Das Gesetz ist klüger als der Gesetzgeber“). Unter Einbeziehung der Meinung des BVerfG, müssen beide sowohl subjektiver als auch objektiver Wille erforscht werden („objektivierter“), so daß das Gesetz auf Fälle erstreckt werden kann, an die der historische Gesetzgeber nicht gedacht hat. Dies

ist besonders relevant, wenn technische oder gesellschaftliche Entwicklungen der Gesetzgebung vorausseilen, was in Bereichen wie der Gentechnik regelmäßig der Fall ist.

In der Literatur befinden sich unterschiedliche Ansatzpunkte zur Klärung der Frage, welche Auslegungsmethode (subjektiv oder objektiv) herangezogen werden soll, so ist z.B. Herbert für eine Bevorzugung der subjektiven Auslegung, da die Sprachverwendung nicht durch feste Grenzen limitiert werde ist es vonnöten, daß sich der Richter, an das vom Gesetzgeber intendierte hält, da nicht die Sprache, sonder der Gesetzgeber etwas mitteile.

Für das Gewicht, daß die Entstehungsgeschichte als Auslegungselement hat, kommt es auf das Alter und die Art des Gesetzes an: Bei älteren Gesetzen tritt der Wille des historischen Gesetzgebers mehr und mehr zurück. Bei neuartigen Gesetzen (insbesondere bei Maßnahmegesetzen im Hinblick auf eine bestimmte aktuelle Situation), hat der gesetzgeberische Wille größeres Gewicht.

Hilfsmittel zur Feststellung des subjektiven gesetzgeberischen Willens können die dem Gesetzesentwurf beigefügte Begründung oder auch die in Protokollen festgehaltenen Diskussionen in den Fachausschüssen sowie im Parlament sein. Beides steht inzwischen im Internet i.d.R. kostenfrei zur Verfügung und sollte zur Kenntnis genommen werden.

Systematische Auslegung: Keine Rechtsvorschrift und kein Rechtsbegriff stehen für sich alleine, sie sind Teile einer einheitlichen Rechtsordnung. Die systematische Auslegung zieht Schlüsse aus anderen gesetzlichen Vorschriften und aus Prinzipien, die der gesamten Rechtsordnung oder Teilen davon zugrunde liegen, und bemüht sich um den Ausgleich von Widersprüchen. Systematische Auslegung ist also Prüfung der Verträglichkeit der ausgewählten Norm mit anderen Normen und Normzwecken des Gesetzes, in dem die Norm angesiedelt ist, mit anderen damit im Wertungszusammenhang stehenden Gesetzen und ihren Zwecken, schließlich der Verfassung, vor allem ihrer Grundrechte. Die systematische Auslegung ist in der Regel nicht zwingend, sondern liefert Argumente für oder gegen eine bestimmte Auslegung.

Steht eine Überschrift in einem Abschnitt des Gesetzes, dessen Inhalt durch eine Überschrift eingegrenzt wird, gilt diese Eingrenzung auch für die Vorschrift selbst (z.B. Schmerzensgeld (§847 BGB). In diesem Zusammenhang sollte beachtet werden, daß manche Gesetze keine amtlichen Überschriften der §§ haben bzw. manche Herausgeber nichtamtliche Überschriften beifügen.

Innerhalb des BGB ist z.B. zu prüfen, wie sich die Vorschriften des Allgemeinen Teils des ersten Buchs zu den Regeln der folgenden Bücher (Schuldrecht) verhalten, wobei die Normen der besonderen Materien stets Vorrang haben.

Werden vom Gesetz gleiche Begriffe und Regelungen an verschiedenen Stellen verwendet, wird davon ausgegangen, daß die Begriffe und Regelungen sachlich übereinstimmen, im

Zweifel hat ein Begriff denselben Inhalt, den er an einer anderen Stelle hat. Ausnahmen hiervon sind z.B. der Eigentumsbegriff in Art. 14 GG, der weit über die entsprechende BGB-Regelung hinausgeht, oder die verschiedenen Begriffe der Rechtsfähigkeit, die im BGB, im GG oder im §218 StGB weit voneinander abweichen. Eine Rechtsvorschrift oder ein Begriff ist im Zweifel nicht so auszulegen, daß eine andere Vorschrift überflüssig wird. Argumente für oder gegen eine bestimmte Auslegung können sich aus zusätzlichen Begriffen oder Regelungen derselben Vorschrift oder in einer anderen Vorschrift ergeben. Aus dem Geltungsvorrang höherrangiger Rechtsnormen folgt, daß eine Auslegung zu vermeiden ist, die die ausgelegte Norm in Widerspruch zu einer höherrangigen Norm bringt (vertikale Normenharmonisierung) und damit die Nichtigkeit der ausgelegten Norm herbeiführt.

Soweit sich die systematische Auslegung auf gleichrangige gesetzliche Vorschriften erstreckt, führt sie zu einer horizontalen Normenharmonisierung.

Auslegung nach Sinn und Zweck einer Norm: Grundlegend ist, daß jede Rechtsnorm einen Zweck verfolgt, der sich aus der zugrundeliegenden Interessenlage und der Bewertung durch den Gesetzgeber ergibt. Allerdings ist bei der praktischen Durchführung der Normzweckauslegung der Normzweck nicht leicht zu ermitteln.

Normzweck ist zunächst der vom Gesetz primär verfolgte Normzweck (z.B. bei §823 BGB der Schadensersatz), aber fast jede Rechtsnorm verfolgt nicht nur einen einzigen Zweck, vielmehr werden Schutz und Ausgleich unterschiedlicher Interessen bezweckt. Es ist zu unterscheiden:

- das Gesetz kann den Normzweck ausdrücklich bestimmen
- Liegt dies nicht vor, muß die der Rechtsnorm zugrundeliegende Interessenlage (die auch die soziale Realität der Zeit enthält) festgestellt werden.

Diese wird festgestellt, indem der typische Fall gebildet wird, für den das Gesetz die Rechtsfolge hat anordnen wollen (der Normalfall) und diesem Fall ein Fall gegenübergestellt wird, der eindeutig nicht unter die Norm fällt, in dem also die vorgesehene Rechtsfolge nicht eintreten soll. Der zu entscheidende Fall ist dann daraufhin zu überprüfen, wohin er tendenziell eher hin tendiert.

Der Ausschnitt sozialer Wirklichkeit in seiner Grundstruktur, der bei der Auslegung zu berücksichtigen ist, wird als Normbereich bezeichnet. Dieser ergibt sich primär aus den tatsächlichen Verhältnissen.

Anschließend ist festzustellen, wie das Gesetz die Interessen bewertet, d.h. welchen Interessen der Vorrang eingeräumt wird und welche Gründe hierfür bestehen.

Hierbei ist zu beachten, daß sich die einer Vorschrift zugrundeliegende Interessenlage und ihre Bewertung sich nicht strikt voneinander trennen lassen, denn häufig hat der Gesetz-

geber einen bestimmten Fall gerade deshalb zum Anlaß für eine Regelung genommen, weil er ein daran beteiligtes Interesse hat schützen wollen. Ist die dem Gesetz und die dem zu entscheidenden Fall zugrundeliegende Interessenlage im wesentlichen gleich, so entspricht die Auslegung, die auch den zu entscheidenden Fall umfaßt, dem Normzweck.

Bei den zu vergleichenden Interessenlagen bestehen normalerweise sowohl Unterschiede als auch Gemeinsamkeiten, so daß zu fragen ist, ob die Besonderheiten im zu entscheidenden Fall so bedeutsam sind, daß eine andere Wertung als die im Gesetz getroffene geboten ist.

Zum Normzweck gehören neben den von der einzelnen Norm verfolgten speziellen Zwecken auch Rechtsprinzipien, die durch die Regelung der Norm berührt werden (z.B. allgemeine Prinzipien, wie Verantwortlichkeit für schuldhaftes Verhalten). Allgemein hat jede Rechtsnorm den Sinn, daß sie Teil einer gerechten und zweckmäßigen Gesellschaftsordnung ist, deshalb ist sie so anzuwenden, wie diese letzte Zwecksetzung des Rechts es erfordert.

Systematische Auslegung läuft letztlich darauf hinaus, das in einem Gesetz zwar angelegte, aber nicht auf den ersten Blick erkennbare Regelungsprinzip – den objektive Zweck des Gesetzes – herauszuarbeiten. Die Suche nach dem Geist oder objektivem Zweck des Gesetzes wird vielfach als objektiv-teleologische Auslegung bezeichnet, und sie stellt einen Teil der systematischen Interpretation dar, diese Platzzuweisung verdeutlicht ihre Eingebundenheit in das Gesamtsystem der Rechtsordnung.

Analogie: Diese ist ein Rechtsgewinnungsverfahren, bei dem eine Rechtsnorm über ihren durch Auslegung festgestellten Inhalt hinaus auf weitere, ähnlich liegende Fälle angewandt wird oder bei dem ein im Gesetz nicht geregelter, aber regelungsbedürftiger Fall unter eine Rechtsnorm subsumiert wird, die für andere, ähnlich liegende Fälle gilt. Analogieregeln sind nur anwendbar, wenn eine Gesetzeslücke oder Regelungslücke besteht. Sie haben also Ausnahmecharakter.

Eine Gesetzeslücke hat zur Voraussetzung, das eine Regelung des Falls nicht vorhanden ist, zu diesem Zweck ist zu prüfen, ob in irgendeiner Rechtsnorm bestimmt ist, das für den Fall die gesuchte Rechtsfolge eintreten (positive Regelung) oder nicht eintreten soll (negative Regelung).

Das faktisch eine Regelung nicht vorhanden ist, ist zwar notwendige Voraussetzung für eine Gesetzeslücke, aber darüber hinaus ist eine planwidrige Unvollständigkeit erforderlich. „Logische“ oder „echte“ Lücken liegen vor, wenn eine gesetzliche Vorschrift ohne eine weitere Regelung überhaupt nicht anwendbar ist. Eine planwidrige Lücke liegt nicht vor, wenn sich aus einer anderen Vorschrift ergibt, das der Fall bewußt ungeregelt bleiben soll. Dies liegt vor allem vor, wenn die andere Vorschrift ein Sachgebiet abschließend

regelt. Um aus einer Vorschrift herzuleiten, das im Fall eine bestimmte Rechtsfolge nicht gelten soll, kann die Schlußform des Umkehrschlusses Verwendung finden.

War dem Gesetzgeber die Lücke nicht bewußt, ist von einer planwidrigen Lücke auszugehen; kannte er aber die Unvollständigkeit, liegt keine Planwidrigkeit vor. Durch Veralten von Gesetzen entstehen häufig Lücken erst im Zeitablauf, die oft mit jahrelanger Verspätung durch den Gesetzgeber geschlossen werden (etwa die Einführung der digital signierten Form in das Recht u.a. durch die Schuldrechtsreform ab 2002, acht Jahre nach dem Aufkommen asymmetrischer Verschlüsselungsverfahren durch Zimmermann 1994).

Häufig läßt sich die Planwidrigkeit der Regelungslücke von der eigentlichen Analogieprüfung nicht deutlich trennen. Die Planwidrigkeit kann sich gerade daraus ergeben, daß die Interessenlage des nicht geregelten Falles so wesentlich der des in §XY geregelten Falles gleich, daß es nicht gerechtfertigt ist, die Geltung des §XY auf nur auf den von §XY geregelten Fall zu beschränken. Dann ergibt sich Planwidrigkeit und Analogieschluß aus denselben Überlegungen.

Eine analoge Anwendung des §XY (die Vorschrift, die auf ihre unmittelbare Anwendbarkeit überprüft wird) ist berechtigt, wenn der Normzweck des §XY wegen der im wesentlichen gleichen Interessenlage auf den zu bearbeitenden Fall erfaßt. Die Voraussetzungen für die Durchführung der Analogie sind:

- Zunächst muß der Normzweck des §XY ermittelt werden
- Danach ist die Interessenlage des Falls zu ermitteln und mit der Regelung des §XY zu vergleichen. Ist im wesentlichen Gleichheit anzunehmen, ist die Analogie gerechtfertigt, bestehen wesentliche Unterschiede, liegen die Voraussetzungen für eine Analogie nicht vor;

Die Analogie ist die Fortsetzung der Auslegung, weshalb sämtliche bei der Auslegung zulässigen Normzweckargumente auch bei der Analogie Verwendung finden können.

Im Normalfall wird eine Analogie nur auf eine einzelne Vorschrift gestützt. In diesem Fall wird von Einzelanalogie oder Gesetzesanalogie gesprochen. Läßt sich zur Rechtfertigung der Analogie ein Normzweck aus mehreren Vorschriften ableiten, handelt es sich um eine Gesamtanalogie oder Rechtsanalogie.

Die bei der Auslegung ermittelten Grundsätze gelten auch für die Analogie:

- Während Regelvorschriften ohne weiteres analogiefähig sind, gilt für Ausnahmevorschriften, das eine analoge Anwendung bei ihnen grundsätzlich ausscheidet. Eine Analogie kann aber auch bei Ausnahmevorschriften zulässig sein, wenn es sich bei dem noch geregelten Fall ebenfalls um einen Ausnahmefall handelt.
- Paßt der Normzweck des analog anzuwendenden §XY auf den zu entscheidenden Fall erst recht, wird die Argumentation in die Form eines Erst-Recht-Schlusses gebracht.

- Auch bei der Analogie kann es erforderlich sein, die weiteren Folgen einer analogen Anwendung der Vorschrift zu bedenken (Folgenbetrachtung). Wären diese Folgen offensichtlich unverträglich, läßt sich die Analogie durch das argumentum ad absurdum verneinen.
- In die Prüfung der Analogie sind, soweit vorhanden, Rechtsprechung und Literatur einzubeziehen. Ist eine Analogie ganz überwiegend oder gar allgemein anerkannt, ist sie jedoch ohne weiteren methodischen Aufwand möglich.

Ausleihungen

→ aktive Kreditgewährung, → Aktivgeschäfte.

Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht

gesonderter Aktivposten im Finanzanlagevermögen (→ Finanzanlagen), mit dem Ziel, Verflechtungen darzustellen. Es muß sich dabei um Finanz- bzw. Kapitalforderungen von gewisser Dauer gegenüber Unternehmen handeln, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht (Beteiligungen). Dies ist der Fall, wenn die Anteile an anderen Unternehmen dazu bestimmt sind, dem eigenen Geschäftsbetrieb durch Herstellung einer dauernden Verbindung zu jenen Unternehmen zu dienen. Eine Beteiligungsvermutung besteht bei Besitz von 20% der Anteile an dem anderen Unternehmen.

Ausleihungen an verbundene Unternehmen

Finanz- bzw. Kapitalforderungen von gewisser Dauer gegenüber Unternehmen, mit denen ein sogenanntes Mutter-Tochter-Verhältnis im Sinne des §290 HGB besteht (→ einheitliche Leitung, → Mehrheit der Stimmrechte).

Auslosung

Allgemein jedes Verfahren, bei dem eine Entscheidung durch ein Zufallsverfahren getroffen wird, weil der Entscheidungsträger nicht fähig oder willens ist, selbst eine Entscheidung herbeizuführen. Die A. hat oft den Zweck, den Anschein von Willkür oder Unfairneß zu vermeiden, etwa wenn negative Entscheidungen wie Kündigungen von Arbeitsverhältnissen durch A. entschieden werden. → Kündigung, → Arbeitsverhältnis.

Im Bereich der Wertpapiertheorie (→ Wertpapier) ein Verfahren bei der Tilgung von Schuldverschreibungen (→ Schuldverschreibung). Eine bestimmte Anzahl von Nummern der betreffenden → Emission wird durch Losziehung öffentlich aufgerufen und die gezogene Schuldverschreibung zum Nennwert eingelöst. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einer sogenannten → Losanleihe.

ausmachender Betrag

Begriff aus der Wertpapierrechnung, der den Betrag bezeichnet, der dem Käufer von Wertpapieren belastet wird, bei Zugrundelegung des maßgeblichen Kurses, der anfallenden Spesen und ggf. noch der Stückzinsen bis zum nächsten Zinstermin.

Ausscheiden von Gesellschaftern

Das Austreten von Gesellschaftern aus der Gesellschaft. Für die einzelnen Rechtsformen sind unterschiedliche Vorschriften gegeben:

1. Bei OHG: Nach §131 Nr. 6 HGB wird eine OHG aufgelöst, wenn ein Gesellschafter kündigt. Diese Regelung ist vertraglich abdingbar, d.h., dispositives Recht. Wird vereinbart, daß die Gesellschaft nach dem Ausscheiden eines Gesellschafters weiterbesteht, so wächst der Anteil des ausscheidenden Gesellschafters den verbleibenden Gesellschaftern zu. Diese müssen dem Ausscheidenden sein Sonderbetriebsvermögen herausgeben, ihn von Gesamthandsverbindlichkeiten befreien und ihn mit einem Betrag abfinden, der dem Wert seines Gesellschaftsanteils, der durch eine Unternehmensbewertung ermittelt wird, entspricht (unabhängig von dessen Bilanzwert). Ertragsteuerlich wird unterstellt, daß der ausscheidende Gesellschafter zwar seine jeweiligen Anteile an den einzelnen Wirtschaftsgütern der Gesellschaft an die anderen Gesellschafter veräußert, nicht aber seinen Mitunternehmeranteil insgesamt (→ Mitunternehmerschaft). Dadurch sind evtl. Mehrwerte bei den einzelnen Wirtschaftsgütern zu aktivieren. Scheidet ein Gesellschafter durch Tod aus, so wird die Gesellschaft mit den Erben fortgesetzt.
2. Bei KG: im Prinzip analog der OHG; das Ausscheiden von Kommanditisten löst die Gesellschaft jedoch nicht auf.
3. Bei stiller Gesellschaft davon abhängig, ob typisch stille oder atypisch stille Gesellschaft vorliegt; bei typisch stiller Gesellschaft Rückzahlung des Darlehens, bei atypisch stiller Gesellschaft siehe OHG.
4. Bei einer GmbH berührt der Wechsel der Gesellschafter den Bestand der Gesellschaft grundsätzlich nicht. Die GmbH ist als juristische Person unabhängig von den Anteilseignern. Die Übertragung von Anteilen hat keinen Einfluß auf die Rechnungslegung der Gesellschaft; die Bilanz wird nicht berührt, die Buchwerte werden fortgeführt (d.h. keine Auflösung von stillen Reserven und keine Aufstellung von Ergänzungsbilanzen notwendig). Für den Käufer eines Geschäftsanteils ist dies unter Umständen steuerlich von Nachteil, weil ohne Aufstockung der Vermögenswerte auch die Abschreibungsbasis sich nicht erhöht.
5. Bei der Aktiengesellschaft treten Gesellschafter durch den Verkauf von Aktien aus, was wie bei der GmbH den Bestand der Gesellschaft nicht beeinträchtigt. Das Ausscheiden

von Gesellschaftern der AG führt durch Verkauf von Aktien an andere Personen regelmäßig zu einer Veränderung des Gesellschafterbestandes (d.h., gleichzeitiger Aufnahme neuer Gesellschafter), was zu einer Veränderung der Mehrheitsverhältnisse in der Hauptversammlung führen kann, sofern nicht das → Depotstimmrecht zur Anwendung kommt. Das Ausscheiden von Gesellschaftern kann bei einer AG einem Wechsel der Eigentümer bzw. einer Übernahme durch eine andere Gesellschaft und damit u.U. einer Fusion gleichkommen.

Ausschluß vom Vorsteuerabzug

Unmöglichkeit der Geltendmachung von Vorsteuerabzügen. Diese ist gegeben, wenn es sich um die Vorsteuer aus Lieferungen und Leistungen handelt, die zur Ausführung steuerfreier Umsätze dienen. Eine Ausnahme bilden jedoch die Steuerbefreiungen nach §4 Nr. 1 - 5 UStG.

Ausschuß

Im Materialwesen (→ Material) und in der Produktionstheorie (→ Produktionscontrolling, → Produktionsfaktor) jede Form von Abfall oder Müll; der Teil der → Ausbringung, der wegen Mängeln nicht für den eigentlichen oder einen beliebigen anderen möglichen Zweck geeignet ist und daher nicht als weiterverarbeitbar oder marktreif angesehen werden kann. Da für den A. keine Einnahmen zu erzielen sind, sind die variablen Kosten und die anteiligen Fixkosten, welche auf ihn entfallen, auf die marktfähigen Leistungseinheiten umzulegen und zu verteilen. Minderwertige, aber dennoch verkäufliche Leistungseinheiten werden als Produkte zweiter Wahl, nicht aber als Ausschuß angesehen. Der Unterschied zwischen diesen beiden Kategorien ist oft unscharf definiert. → Qualitätscontrolling.

In der → Organisation eine Organisationseinheit, die mit einem spezifischen Problem betraut ist. Anders als bei einem Stab (→ Stab-Linien-Organisation) hat der A. jedoch oft eine Entscheidungsbefugnis, ähnelt also der Instanz. Anders als bei einem → Projekt ist die Aufgabe, die der A. zu erledigen hat, oft zeitlich nicht befristet.

Ausschußkontrolle

produktionsbegleitende Qualitätskontrolle in bezug auf Werkstoffe, Maschinen, Verfahren und Arbeitsverrichtungen, um den Ausschußanteil an der Gesamtproduktion zu minimieren. → Qualitätscontrolling.

Ausschußkostenverrechnung

nachträgliche Umlage und Verrechnung der variablen Kosten und anteiligen Fixkosten der Ausschußeinheiten auf die marktreifen Leistungseinheiten, um insgesamt eine vollständige Kostendeckung zu erhalten. Die A. kann dabei im → Betriebsabrechnungsbogen entweder im Wege der Primärkostenverrechnung geschehen und ist damit keine selbstän-

dige Berechnungsmethode oder auch als Sekundärkostenverrechnung etwa im Wege der Umlage der Kosten von allgemeinen- und Hilfskostenstellen, die sich mit der Behandlung und Beseitigung des Ausschusses befassen (Müllabfuhr, Entsorgung und dgl.).

Ausschüttung

der Betrag, den Eigenkapitalgeber von Kapitalgesellschaften aus dem Jahresabschluß der Gesellschaft erhalten. Sie setzt sich zusammen aus einer Bardividende und einer Steuergutschrift (→ Körperschaftsteuer, → Anrechnungsverfahren, → Halbeinkünfteverfahren). → Gewinn, → Gewinnausschüttungen.

Ausschüttungsbelastung

Die Belastung der ausgeschütteten Gewinne mit → Körperschaftsteuer. Die A. war zuletzt 30% und seit Jahrzehnten geringer als die → Tarifbelastung, der einbehaltene Gewinne unterliegen. Ab 2001 betragen Ausschüttungs- und Tarifbelastungen einheitlich 25% und ab 2008 wurde der Steuersatz auf 15% gesenkt (§23 Abs. 1 KStG).

Ausschüttungssperre

alle Vorschriften und Maßnahmen, die darauf gerichtet sind, bei haftungsbeschränkten Rechtsformen Ausschüttungen in einem Ausmaß zu verhindern, das berechnigte Gläubigerinteressen verletzen würde. Dies wäre der Fall, wenn das Haftungspotential (→ Gesellschaftsvermögen) in einer Weise durch Ausschüttungen ausgehöhlt würde, daß der Erhalt einer Vermögenssubstanz in Höhe der Nominalforderungen der Gläubiger nicht mehr gewährleistet wäre.

Die A. hat Bedeutung sowohl für die Vorschriften über die Erfolgsermittlung (z.B. → Niederstwertprinzip, → Anschaffungswertprinzip, → Aktivierungsverbot unentgeltlich erworbener immaterieller Vermögensgegenstände) wie auch für die → Gewinnverwendung (→ Ausschüttungsbegrenzung auf den Bilanzgewinn, Verbot der Einlagenrückgewähr etc.). Es kann damit zwar eine Aushöhlung des Gesellschaftsvermögens durch die Eigentümer verhindert werden, eine Aushöhlung durch Verluste ist dadurch allerdings nicht ausgeschlossen.

Außenanlagen

Bauten, die der Benutzung des Grundstücks dienen aber selbst keine Gebäude und keine Betriebsvorrichtungen sind und nicht in einer besonderen Beziehung zu einem auf dem Grundstück ausgeübten gewerblichen Betrieb (→ Gewerbebetrieb) stehen. Zu den A. zählen insbesondere Einfriedungen, Bodenbefestigungen (Straßen, Wege, Plätze), Brücken und Uferbefestigungen etc. Detaillierte Regelungen finden sich in der II. Berechnungsverordnung von 1990. → Baukosten.

Außenbelege

geborene Belege (→ Beleg), die von außen in das Unternehmen gelangen, d.h., die einen Geschäftsvorfall im Rechtsverkehr mit Dritten dokumentieren. Beispiele sind etwa Rechnungen, Kassenquittungen Dritter oder auch Steuer- und Strafbescide. Auch Handelsbriefe können A. sein. A. unterliegen wie alle anderen Belege auch der → Aufbewahrungspflicht. Gegensatz: → interne Belege, die zur Dokumentation betriebsinterner buchungsrelevanter Vorgänge erstellt werden.

Außenfinanzierung

Finanzmittelbeschaffung von außen, d.h. durch Eigen- und Fremdkapitalgeber, also nicht durch den betrieblichen Umsatzprozeß. Die beiden wichtigsten Formen der A. sind die Finanzierung durch Kredite und Darlehen sowie die Finanzierung durch Einlagen und Beteiligungen. → Finanzierungsarten.

Außenprüfung, steuerliche

Jede Form der Prüfungshandlung, die außerhalb der Räumlichkeiten der Finanzbehörden, d.h., i.d.R. am Ort des Steuerpflichtigen selbst, von der Finanzbehörde vorgenommen wird. Wird bei einer A. ein Betrieb geprüft, so spricht man auch von der Betriebsprüfung. Zweck der A. ist die Ermittlung steuerlich relevanter Sachverhalte.

Die A. ist in der Abgabenordnung in den §§193 bis 207 geregelt. Sie ist nur bei Steuerpflichtigen zulässig, die → Einkünfte aus Gewerbebetrieb, → Einkünfte aus Land- und Fortwirtschaft oder → Einkünfte aus selbständiger Arbeit haben (§193 AO) und dient der Ermittlung steuerlicher Verhältnisse des Steuerpflichtigen, auch in mehreren Steuerarten und mehreren Besteuerungszeiträumen gleichzeitig (§194 Abs. 1 AO). Die Prüfer haben dabei die tatsächlichen und rechtlichen Verhältnisse unparteiisch zugunsten wie zuungunsten des Steuerpflichtigen aufklären und den Steuerpflichtigen über mögliche Steuerliche Auswirkungen zu unterrichten (§199 AO). Sofern kein Verdacht auf eine → Steuerordnungswidrigkeit oder auf → Steuerhinterziehung vorliegt, ist die A. rechtzeitig anzukündigen (§197 AO). Die Prüfer haben sich in jedem Fall bei Erscheinen unverzüglich auszuweisen (§198 AO). Eine verdeckte Steuerprüfung ist also unzulässig. Während der A. treffen den Steuerpflichtigen zahlreiche Mitwirkungspflichten. u.a. die Vorlage von Belegen und Erteilung von Auskünften (§200 AO), die durch die Verschärfung der Aufbewahrungspflichten gemäß §147 AO ab 2002 noch intensiviert wurden (→ Aufbewahrung). Das Ergebnis der A. ist in einer Schlußbesprechung darzulegen (§202 AO), und es ergeht ein schriftlicher Bericht (§202 AO).

Außenprüfungen finden bei Großbetrieben nahezu jedes Jahr statt, werden aber mit abnehmender Betriebsgröße viel seltener. Kleinbetriebe und Freiberufler brauchen kaum mit ihnen zu rechnen. Ihre Häufung ist auch regional recht unterschiedlich. Beides ist

Steuerliche Außenprüfung: Tips und Praxishinweise

Kooperationsbereitschaft: Es hat sich schon oft bewährt, kooperativ zu sein, d.h., dem Prüfer einen Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen und alle Belege unverzüglich vorzulegen. Bei einer Außenprüfung kommt es auch auf die Atmosphäre an!

Aufbewahrung: Es besteht keine Aufbewahrungspflicht für Belege über Privateinnahmen und Werbungskosten. Das gilt auch für Bankbelege. Verlangt der Prüfer die Vorlage solcher Unterlagen, sollte man unverzüglich nach den damit verbundenen steuerlichen Folgen fragen. Verlangt der Prüfer gar die Nachanfertigung von Belegen für vergangene Jahre (z.B. durch die Bank), so sollte man davon ausgehen, daß er einen Anfangsverdacht hat.

Strafermittlung: Bei Beginn einer strafrechtlich relevanten Ermittlung ist der Steuerpflichtige auf sein Zeugnisverweigerungsrecht hinzuweisen und dieser Hinweis aktenkundig zu machen. Unterläßt der Prüfer dies, so besteht für alle erhobenen Tatsachen ein Verwertungsverbot. Nach der (allerdings umstrittenen) herrschenden Meinung folgt diesem strafrechtlichen Verwertungsverbot auch ein steuerrechtliches Verwertungsverbot!

Plötzlichkeit: Unerwartete Unterbrechungen der Außenprüfung oder deren vorläufige Beendigung ohne eine Abschlußbesprechung sind ein sicheres Indiz, daß der Prüfer Anweisungen für eine Strafverfolgung einholt.

angesichts des Grundsatzes, daß jeder vor dem Gesetz gleich sein solle (Art. 3 Abs. 1 GG), verfassungsrechtlich äußerst problematisch. Häufige konkrete Anlässe für A. sind:

- Mehreregebnisse bei einer vorher bereits durchgeführten A.,
- Umsatz/Gewinn-Verhältnis liegt deutlich unter dem Branchendurchschnitt,
- hohe Gewinne oder Entnahmen verbunden mit niedrigen Zinseinkünften,
- geringe Entnahmen bei hohen Privatausgaben oder aufwendigem Lebensstil des Steuerpflichtigen,
- Kontrollmitteilungen anderer Finanzbehörden,
- größere Abweichungen zwischen → Umsatzsteuervoranmeldung und → Umsatzsteuerjahreserklärung, z.B. aufgrund von Buchführungsmängeln,

- Abfindungen, Einmalzahlungen oder Zuschüsse aller Art,
- Vermutung fingierter Vorgänge (etwa Scheinfirmer, Scheingeschäfte oder Vorgänge ohne Rechnung),
- branchenuntypische Geschäfte, insbesondere Nebengeschäfte aller Art,
- Geldschenkungen, Übertragungen von Bankguthaben oder Wertpapieren, insbesondere Zahlungen von → Schmiergeld,
- Zusammentreffen von Anstellungs- und Beratervertrag.

Bei den meisten A. werden nur spezifische Sachverhalte überprüft, die besonders „ergiebig“ scheinen. Solche Scherpunkte einer A. bei Unternehmern umfassen:

- vollständige Erfassung aller Betriebseinnahmen,
- Prüfung von Vermögenszuwächsen,
- Abgrenzung Betriebsvermögen/Privatvermögen, Betriebseinnahmen/Einlagen, Betriebsausgaben/Entnahmen, „Liebhabereien“,
- Verträge mit Familienangehörigen,
- Auslandsbeziehungen,
- Investitionszulagen und Sonderabschreibungen,
- Gesellschaftsverhältnisse (z.B. Ernsthaftigkeit, Familiengesellschaften, Betriebsaufspaltung, Wechsel der Unternehmensform, Verträge mit Gesellschaftern)
- Betriebserwerb, -umwandlung, -verpachtung, -aufgabe, -veräußerung,
- Grundstückskäufe und -verkäufe sowie Nutzungsänderungen,
- Finanzanlagen, Beteiligungen, Wertpapiere,
- Umsatzsteuerfragen,
- Wertberichtigungen, speziell Einzelwertberichtigungen.

Die A. kann in eine strafrechtliche Ermittlung wegen einer → Steuerordnungswidrigkeit oder → Steuerhinterziehung übergehen. Eine plötzliche Unterbrechung einer A. ohne ersichtlichen Grund ist ein diesbezügliches Alarmsignal. Vielfach werden Betriebsprüfer eine A. nicht in ein Strafermittlungsverfahren überführen wollen, weil aufgrund des strafrechtlichen Grundsatzes, sich nicht selbst belasten zu müssen, der Steuerpflichtige im Rahmen einer Strafermittlung schweigen und auf seinen Rechtsanwalt verweisen kann, also die Mitwirkungspflichten des §200 AO stark eingeschränkt werden. Belege müssen allerdings immer noch vorgelegt werden. Durch eine Selbstanzeige kann sich ein Steuerpflichtiger vielfach von Strafe befreien (§378). Bei Beginn einer strafrechtlichen Ermittlung ist der Beschuldigte auf sein Aussageverweigerungsrecht hinzuweisen. Unterläßt der Steuerprüfer dies, so kann die Rechtsfolge ein strafrechtliches Verwertungsverbot für die ermittelten Sachverhalte sein.

Von einer Strafverfolgung wird vielfach abgesehen, wenn ein Hinterziehungsvorsatz nicht nachweisbar ist und/oder bestimmte, nur inoffiziell gültige Grenzen nicht überschritten werden. Derzeit findet die Verfolgung einer Steuerordnungswidrigkeit oder -Straftat nur

statt, wenn mehr als ein bestimmter Mindestbetrag hinterzogen worden ist, der zudem im Norden der Republik höher liegen soll als im Süden, aber in keiner Vorschrift gesetzlich oder sonst formal geregelt ist. Auch diese umstrittene gewohnheitsrechtliche Praxis ist hinsichtlich des Art. 3 Abs. 1 GG außerordentlich problematisch.

Außerbilanzgeschäfte

Obwohl der → Grundsatz der Vollständigkeit (§246 Abs. 1 HGB) eigentlich vorschreibt, daß sämtliche Vermögensgegenstände (→ Vermögen), Schulden (→ Verbindlichkeiten), → Rechnungsabgrenzungsposten, Aufwendungen (→ Aufwand) und Erträge (→ Ertrag) im Jahresabschluß enthalten sein müssen, gibt es doch Posten, die nicht im Jahresabschluß erscheinen. Diese heißen außerbilanzielle Posten. Geschäfte, die sie erzeugen, sind A. Je mehr A. getätigt werden, desto weniger kann ein sachverständiger Dritter sich einen Überblick über die Lage des Unternehmens verschaffen (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB) und desto mehr → stille Reserven entstehen.

Abgrenzung verschiedener Verbindlichkeiten von den Rückstellungen				
Zahlungspflicht	Zahlungszeitpunkt	Zahlungshöhe	Art von Position und deren Bilanzierung	
gewiß	gewiß	gewiß	Verbindlichkeit, §253 Abs. 1 Satz 2 HGB; Abzinsung, §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG.	„Normale“ Bilanzierbare Verbindlk.
gewiß	Mindestens eine dieser beiden Positionen ungewiß		Rückstellung, §249 HGB; §6 Abs. 1 Nr. 3a EStG	
ungewiß	ungewiß	gewiß oder ungewiß	Eventualverbindlichkeit, §251 HGB; im Steuerrecht kein Ansatz möglich.	Außerbilanzielle Verbindlk.
Je nach dem Grad der Ungewißheit unterscheidet man Verbindlichkeiten von → Rückstellungen und → Eventualverbindlichkeiten. Nur die Eventualverbindlichkeiten sind außerbilanziell, d.h., in einem zusätzlichen Vermerk „unter der Bilanz“ anzugeben; die restlichen Positionsarten sind zu passivieren.				

Bekanntester Fall sind Verbindlichkeiten, die schon dem Grunde nach unsicher sind. Ist bei einer Schuld nur der Zeitpunkt oder die Höhe der künftigen Verpflichtung ungewiß, so spricht man von einer Rückstellung (vgl. Übersicht auf der → Folgesseite). Ist aber die Schuld schon dem Grunde nach unsicher, so wird sie außerbilanziell (§251 HGB). Häufigster Fall sind Bürgschaften (→ Bürgschaft, → Aval) und indossierte → Wechsel, aus

denen alle früheren Inhaber gesamtschuldnerisch haften. Jeder, der einen Besitzwechsel weiterreicht, bildet also damit eine sogenannte → Eventualverbindlichkeit. Neben diesen vergleichsweise anschaulichen Fällen entstehen außerbilanzielle Eventualverbindlichkeiten regelmäßig durch → Derivatgeschäfte. Ab 2005 nehmen sie daher erheblich zu, weil durch den → Emissionshandel eine neue Klasse von Derivaten entstanden ist.

Weitere häufige Fälle von Außerbilanzgeschäften sind:

- **Leasing:** Bei Operate Leasing (→ Leasing, → Leasing, Verbuchung) ist die Leasing-sache in der Bilanz des Leasinggebers zu erfassen. Der Leasingnehmer ist zwar Besitzer der Sache, aber dennoch nicht Bilanzierungspflichtig (§39 AO). Insofern entsteht also ein außerbilanzielles Geschäft, das sich nur durch Aufwendungen in der → GuV-Rechnung im Jahresabschluß manifestiert.
- **Kreditzusagen:** Aufgrund des Vorsichtsprinzipes ist die Kreditzusage vom Kreditnehmer nicht zu buchen; für die kreditgewährende Bank ergibt sich hingegen eine Bilanzierungspflicht ebenfalls aufgrund des Vorsichtsprinzipes, wenn ein verpflichtendes Geschäft eingegangen wurde.
- **Außenwirtschaftlicher Zahlungsverkehr:** Das → Akkreditiv ist ein Sonderfall der außenwirtschaftlichen Kreditzusage. Für die Akkreditivbank ist es aus dem gleichen Grund ein Außerbilanzgeschäft.
- **Treuhandgeschäfte:** Der Treuhänder verwaltet fremdes Vermögen. Aus dieser Sicht sind alle Treuhandgeschäfte stets für den Treuhänder Außerbilanzgeschäfte, weil nichts von dem, was er tut, in seiner Bilanz erscheint. Während echte Treuhandgeschäfte seit dem Ende der Abwicklung des ehemaligen DDR-Vermögens wieder vergleichsweise selten sind, treten sie doch oft im Zusammenhang mit dem Bankgeschäft auf:
- **Depotstimmrecht:** Ein Spezialfall des Treuhandgeschäftes ist die Abtretung des Stimmrechtes von Aktien an den Depotverwalter. Das ist insbesondere im Kleinkundengeschäft der Banken häufig. Die Banken treten damit auf den Hauptversammlungen als Treuhänder vieler Kleinanleger auf. Die Entscheidungen, die sie dort fällen, sind für sie ebenfalls Außerbilanzgeschäfte, weil die Rechtsfolgen stets die Aktiengigentümer (und nicht die depotverwaltenden Banken) treffen. Da mit der Verbreitung der Aktiengeschäfte unter Kleinanlegern insbesondere seit der Emission der T-Aktie im Jahre 1996 die Bedeutung der Depotgeschäfte zunimmt, steigert dies auch die Macht der Banken, die nur durch die Vermögensverwaltung ohne jeglichen eigenen Kapitaleinsatz eine Vielzahl von Mitbestimmungsrechten in Hauptversammlungen erlangen. Das Depotstimmrecht ist daher vielfach in die Kritik gekommen.

- **Weitere Bankgeschäfte:** Schließlich werden vielfach auch praktische Bankgeschäfte wie die Anlageberatung, Vermögensverwaltung oder sogar der Wertpapierhandel zum Außerbilanzgeschäft gezählt, weil in allen diesen Geschäftstypen der Banker als Vertreter einer anderen Person auftreten kann. Insofern kann es sich bei diesen Geschäftsarten auch um Treuhandverhältnisse handeln.
- **Factoring und Zession:** Der Forderungsverkauf (→ Factoring) kann verdeckt abgewickelt werden. Obwohl er bilanziell erfaßt wird, ähnelt das einem Außerbilanzgeschäft. Die Forderungsabtretung (→ Zession, → Sicherheitsabtretung) hingegen führt nicht zu einer Änderung an den Eigentumsverhältnissen des abgetretenen Rechtes und damit nicht zu einer bilanziellen Auswirkung und ist damit ein echtes Außerbilanzgeschäft.
- **Vorkaufsrechte und Rückkaufverpflichtung:** Hierdurch entstehen ungewisse Schuldverhältnisse in der Weise, daß beim Vorkaufsrecht ein Vorkaufberechtigter die Ausübung des Vorkaufsrechtes erklären kann. Vor dieser Erklärung ist keine bilanzielle Auswirkung gegeben. Rückkaufverpflichtungen bestehen in der Verpflichtung, eine Sache unter bestimmten zuvor ungewissen Bedingungen zurückzukaufen. Sie sind daher echte Eventualverbindlichkeiten, weil der Eintritt der Rückkaufverpflichtung schon dem Grunde nach ungewiß ist.

Die Außerbilanzgeschäfte haben im Rahmen des deutschen Handelsrechts seit einem Jahrhundert kontinuierlich zugenommen, werden aber nunmehr mit der Einführung der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) ab 1998 und verschärft durch das Bilanzrechtsreformgesetz ab 2005 wieder schnell an Bedeutung ab, weil die meisten Geschäfte dieser Art in den IAS bilanziell offenlegungspflichtig sind.

Außerbilanzielle Verbindlichkeiten

Alle → Verbindlichkeiten, die in der Bilanz eines Buchführungspflichtigen nicht erscheinen; dies sind i.d.R. → stille Reserven, die durch Überbewertung von Passiva entstehen, oder → Eventualverbindlichkeiten. Im Rahmen des Handelsrechts gab es eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Bildung außerbilanzieller Verbindlichkeiten; die Internationale Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) erlaubt nur ganz wenige solche Posten.

Außenstände

Oberbegriff für alle Forderungen, insbesondere unbezahlte Ausgangsrechnungen über Lieferungen und Leistungen eines Unternehmens. Die A. sind ein wesentlicher Grund für die häufig deutliche Abweichung zwischen der Liquidität 1. Grades und der Liquidität 2. Grades (→ Liquiditätsgrade). Zu hohe A. können im Extremfall zu → Zahlungsunfähigkeit führen und damit ein Insolvenzgrund sein (→ Insolvenzverfahren). In inflationären Gesellschaften und in Krisenzeiten sind sie ein besonderes Ärgernis in Branchen, in denen Lieferung auf Rechnung üblich ist, wie etwa dem Baugewerbe.

Außenvollmacht

Vollmacht, die einem Dritten gegenüber durch Übergabe einer Vollmachtsurkunde oder auch durch Anschein (sogenannte Anscheinsvollmacht) oder Duldung (sogenannte Duldungsvollmacht) wirksam ist; Gegenteil: → Innenvollmacht. Details vgl. → Vollmacht.

außergewöhnliche Belastung

Aufwendungen, die einem Steuerpflichtigen zwangsläufig erwachsen, d.h. denen er sich aus rechtlichen, tatsächlichen oder sittlichen Gründen nicht entziehen kann, und die das „Normalmaß“ anderer Steuerpflichtiger ähnlicher Lebens- und Vermögensverhältnisse deutlich übersteigen (§§33, 33a EStG). Außergewöhnliche Belastungen sind nur steuerlich abzugsfähig, wenn sie die zumutbare Belastung übersteigen, und dann auch nur mit dem übersteigenden Teil. Die zumutbare Belastung hängt von dem Gesamtbetrag der Einkünfte und der Anzahl der Kinder in der folgenden Art und Weise ab:

Die zumutbare außergewöhnliche Belastung beträgt nach §33 Abs. 3 EStG:

bei einem Gesamtbetrag der Einkünfte	bis 15.340 €	über 15.340 € bis 51.130 €	über 51.130 €
1. bei Steuerpflichtigen, die keine Kinder haben und bei denen die Einkommensteuer			
a) nach §32a Abs. 1,	5	6	7
b) nach §32a Abs. 5 oder 6 (Splitting-Verfahren)	4	5	6
zu berechnen ist;			
2. bei Steuerpflichtigen mit			
a) einem Kind oder zwei Kindern	2	3	4
b) drei oder mehr Kindern	1	1	2
	vom Hundert des Gesamtbetrages der Einkünfte		

Dies macht außergewöhnliche Belastungen zu einer wesentlich ungünstigeren Abzugskategorie als es beispielsweise → Sonderausgaben, → Betriebsausgaben oder → Werbungskosten sind.

Da der Gesetzgeber davon ausgeht, daß der Steuerpflichtige krankenversichert ist, gehören auch Aufwendungen für Arztbesuche, die von keiner Versicherung übernommen wurden,

zu den außergewöhnlichen Belastungen. Daß vielerlei Kosten für Heilbehandlungen selbst bei Bestehen einer Versicherung vom „Versicherten“ selbst getragen werden müssen, ist hierbei irrelevant. Unabhängig hiervon werden jedoch zahlreiche Sachverhalte separat definiert, für die außergewöhnliche Belastungen unabhängig von der Höhe der zumutbaren Belastung angegeben werden können, etwa Heimunterbringung von Angehörigen, Ausbildungskosten oder bestimmte Arten von Unterhaltszahlungen. → Einkommen, zu versteuerndes.

außerordentliche Aufwendungen

→ Aufwendungen, außerordentliche.

außerordentliche Erträge

→ Erträge, außerordentliche.

außerordentliches Ergebnis

→ Ergebnis, außerordentliches.

außerplanmäßige Abschreibung

→ Abschreibung, außerplanmäßige.

Aussonderung

Anspruch Dritter auf Herausgabe von Vermögensgegenständen aus Insolvenzmasse, da diese Vermögensgegenstände ihnen gehören, z.B. Kommissionsware, beigestellte Materialien, unter Eigentumsvorbehalt gelieferte Ware u.ä. Was der A. unterliegt, ist nicht Teil der Insolvenzmasse. Insbesondere bei Konzerngesellschaften kann die A. eine Vielzahl von geleasteten oder gemieteten Gegenständen umfassen, die Eigentum einer anderen Konzerngesellschaft sind. Die A. kann auch bei Insolvenzbetrug eine Rolle spielen. → Insolvenzverfahren.

Ausstattungskredit

Einrichtungskredit, Betriebsmittelkredit. Mittelfristige Fremdfinanzierung zur Beschaffung von Einrichtungsgegenständen und Vermögensgegenständen der Betriebs- und Geschäftsausstattung, also zur Finanzierung von → Anlagevermögen. → Finanzierungsarten, → Bankkredit.

ausstehende Einlagen

der Teil des gezeichneten Kapitals (bei Kapitalgesellschaften) bzw. der bedungenen Einlage (bei Kommanditgesellschaften), der von den Gesellschaftern noch nicht geleistet,

d.h. der Gesellschaft noch nicht zugeführt wurde. Man unterscheidet den Brutto- und den Nettoausweis (§272 Abs. 1 HGB).

1. Beim Bruttoausweis sind ausstehende Einlagen gesondert auf der Aktivseite der Bilanz vor dem Anlagevermögen auszuweisen, und zwar als Korrektiv zu dem auf der Passivseite in voller Höhe angesetzten gezeichneten Kapital bzw. Kommanditkapital.
2. Beim Nettoausweis wird das gezeichnete Kapital auf der Passivseite lediglich in der Vorspalte angegeben und dort um die bisher nicht eingeforderten ausstehenden Einlagen gekürzt. Die Differenz wird in der Hauptspalte unter der Bezeichnung „Eingefordertes Kapital“ ausgewiesen. Soweit Beträge zwar eingefordert, aber noch nicht eingezahlt wurden, sind sie auf der Aktivseite unter den Forderungen gesondert aufzuführen und entsprechend zu bezeichnen.

Auszahlungen

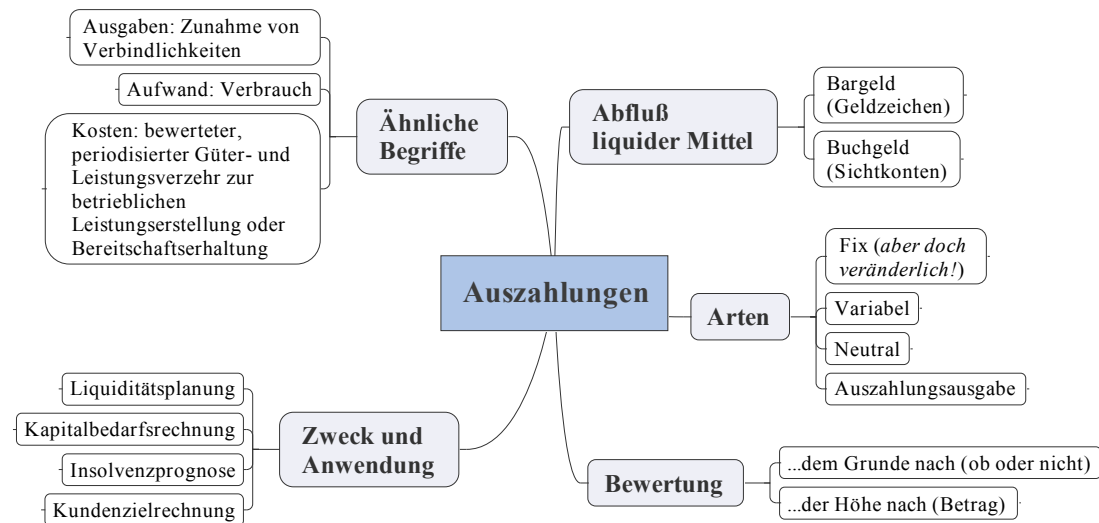
Abfluß liquider Zahlungsmittel, etwa bei Barzahlungen (Bargeld) oder Überweisungen von Sichtkonten (Buchgeld). Bei Abfluß von Buchgeld spricht man nur insoweit von einer Auszahlung, als tatsächlich ein Guthaben abgebaut wird; fließt Buchgeld von einem bereits überzogenen Konto ab, d.h., erhöht sich hierdurch eine → Verbindlichkeit, so handelt es sich zugleich auch noch um eine → Ausgabe, also insgesamt um eine → Zahlungsausgabe. Ebenso handelt es sich bei Rechnungseingang lediglich um Ausgaben, weil die Verbindlichkeiten ansteigen, und nicht um Auszahlungen. Der Verbrauch von Gütern und Leistungen wird ferner als → Aufwand bezeichnet. Näheres zu dieser scheinbar spitzfindigen, tatsächlich aber sehr grundlegenden und wichtigen Unterscheidung findet sich im Stichwort „Aufwand“, „Kosten“ und „Ausgabe“.

Auszahlungen, die nicht zugleich Ausgaben sind, heißen neutrale Auszahlungen und Auszahlungen, die zugleich Ausgaben sind, heißen auch Zahlungsausgaben. Diese Unterscheidung ist insbesondere in der → Liquiditätsrechnung wichtig, die die Verfügbarkeit von Zahlungsmitteln untersucht. Sie sind ferner die relevante Planungsgröße des → Investitionscontrolling. Im umgangssprachlichen Bereich werden Auszahlungen (und auch Ausgaben) oft mit → Kosten verwechselt. Begriffliche Klarheit und Schärfe sind im wissenschaftlichen Controlling jedoch unerlässlich.

Die nebenstehende Mind Map kann den Auszahlungsbegriff anschaulich machen.

Auszahlungsausgabe

Diejenige → Auszahlung, die zugleich in einer → Ausgabe besteht. Eine Auszahlung ist dabei der Abfluß liquider Mittel und eine Ausgabe die Zunahme der Verbindlichkeiten. Bestes Beispiel für die A. ist die Überweisung von einem bereits überzogenen (also auf der



Passivseite der Bilanz) befindlichen → Bankkonto. Hierdurch fließen liquide Mittel ab, aber zugleich kommt es zu einer Zusage der Verbindlichkeiten der Bank gegenüber. Es liegt also eine A. vor.

Automation

höchste Mechanisierungsstufe, die sich auszeichnet durch:

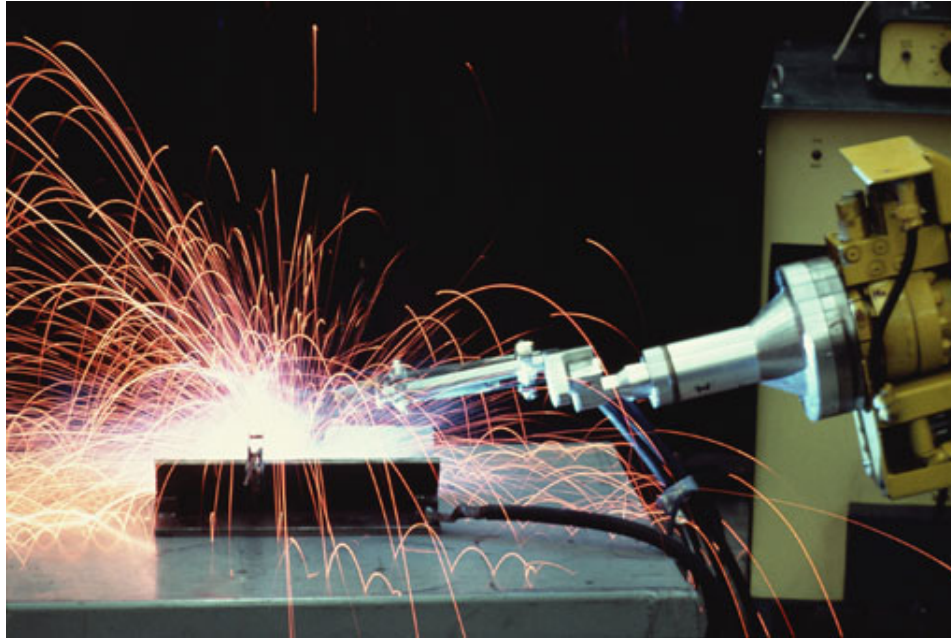
1. Verwendung von Automaten zur geregelten und gesteuerten Verrichtung von Teilprozessen,
2. Transferstraßen zum Transport des Fertigungsgegenstandes von einer Fertigungsstelle zur anderen,
3. automatisierte Taktzeiten für die zeitliche Einteilung und Vorgabe von Verrichtungszeiten für die einzelnen Prozeßvorgänge.

A. führt zum Anstieg der Kapitalkosten (insbesondere → Kalkulatorischer Zins und → Kalkulatorische AfA) und zum Rückgang der Lohn- und Lohnnebenkosten. Insgesamt steigt damit die → Technizität.

A. kann eine Form der computerintegrierten Fertigung sein (→ CIM). Durch A. steigt die → Produktivität auch bei häufigen Rüstvorgängen. → Rüstkosten. Dies erlaubt, auch bei Serienfertigung kundenspezifischer zu produzieren.

Der mit der A. verbundene Anstieg der Fixkosten und Rückgang der variablen Kosten verschärft die Stückkostendegression bei wachsender Herstellungsmenge und damit den

Konkurrenzkampf der Unternehmen. Da die variablen Stückkosten (und nicht etwa die Selbstkosten!) die absolute Verkaufspreisuntergrenze sind, und diese bei A. stark fallen, ist bei entsprechend hoher Fertigungsmenge selbst bei sehr geringem tatsächlichem Verkaufspreis nicht ein → Break Even Punkt möglich, was langfristig zu einem ruinösen Wettbewerb unter den Unternehmen und damit zu einer schleichenden Monopolisierung führt.



Autonome Nachfrage

Auch Maximalnachfrage; die Nachfrage, die für ein Gut bei einem Preis von null entsteht. Die Autonome Nachfrage bildet zusammen mit der → Elastizität die beiden Faktoren der einfachsten Form der Nachfragegleichung. In der vereinfachten linearisierten Nachfragegleichung

$$N = 68500 - 1,25P$$

erscheint die autonome Nachfrage beispielweise als 68.500 Stück eines Gutes, die nachgefragt werden, wenn für dieses Gut kein Preis verlangt wird, und die Elastizität beträgt 1,25, d.h., mit jeder Geldeinheit Preisanstieg geht die Nachfrage um durchschnittlich 1,25 Einheiten zurück. Die Autonome Nachfrage ist insbesondere in der → Preistheorie von Bedeutung.

In stabilen Märkten wird die autonome Nachfrage im wesentlichen nur noch von zwei Faktoren bestimmt:

- Lebensdauer bzw. Ersatzzyklus des Produktes mit diesem sekundären Einflußfaktoren wie z.B. kürzere Ersatzzyklen durch Modetrends (Bekleidung) oder technischen Fortschritt (Computer) und
- Bevölkerungsdurchsatz, insbesondere die Zahl der Erstkäufer (etwa junge Menschen, die von zu Hause ausziehen).

In jungen Märkten (etwa bei Einführung ganz neuer Produkte) schwankt die autonome Nachfrage oft erheblich, etwa bei Eintritt eines Gutes in den Massenmarkt (Handys, Satellitenfernsehen, Flachbildschirme).

Anders als die → Elastizität (im Beispiel i.H.v. 1,25), die wesentlich durch Marketing-Maßnahmen insbesondere in den Bereichen → Werbung, → Public Relations und → Verkaufsförderung beeinflusst werden kann, ist die Autonome Nachfrage weitgehend außerhalb des Einflußbereiches der Unternehmung. Sie ist damit ein Faktum, das bei der Absatzplanung als Konstante einzubeziehen ist.

Autonomer Konsum

In der Konsumkurve des J.M. Keynes der Konsum, der auch ohne Vorhandensein eines Einkommens getätigt wird, d.h. im wesentlichen der lebensnotwendige Konsum.

Aval

Form der kaufmännischen → Bürgschaft. Von Kaufleuten gegebene A. sind immer selbstschuldnerisch, d.h., die Einrede der Vorausklage (→ Vorausklage, Einrede der) steht dem Kaufmann nicht zu, wenn die Bürgschaft ein Handelsgeschäft ist (§349 HGB). Ferner wird der Formzwang des §766 Satz 1 BGB gemäß §350 HGB auf kaufmännische Bürgschaften nicht angewandt, d.h., diese sind stets formfrei.

A. sind weiterhin als besonderes Haftungsverhältnis (sogenannte → Eventualverbindlichkeiten) „unter“ der Bilanz, d.h., in einem zusätzlichen schriftlichen Vermerk anzugeben (§251 HGB). Dabei genügt die Angabe aller Eventualverbindlichkeiten in einer Summe. A. sind aufgrund des Vorsichtsprinzipes auch dann unter der Bilanz auszuweisen, wenn ihnen eine gleichwertige Rückgriffsforderung gegenübersteht. Dies gilt im Rahmen des IAS 37 auch für Bilanzen nach → IFRS.

Avalkredit

Allgemein ein Bürgschaftskredit, also eine Form der Fremdfinanzierung, die mittels einer → Bürgschaft gesichert ist (→ Aval). Für den Bürgen stellt der Aval eine → Eventualverbindlichkeit (→ Kreditleihe) dar, wofür er regelmäßig eine Avalprovision erhält. Für den

Bürgschaftsnehmer bedingt die Bürgschaft eine Einsparung an Liquidität. Der A. ist im Gegensatz zum eigentlichen Geldleihgeschäft ein Kreditleihvorgang, d.h. die kaufmännische Bürgschaft alleine bedingt noch keine Geldbewegung (Geldleihe), sondern gewährt dem Bürgschaftsnehmer nur die → Bonität des Avalgebers. Dies erlaubt, Geschäfts durchzuführen, für die die eigene Bonität unzureichend ist.

Der A. ist kein Darlehen im eigentlichen Sinne gemäß der §§607ff BGB, vgl. hierzu Bundesfinanzhof, Urteil vom 27.3.2007, Az. VIII R 27/05: „Ein Avalkreditvertrag, bei dem sich eine Bank für die Verbindlichkeit eines Kunden gegenüber Dritten verbürgt, ist kein Darlehen i.S. des §607 BGB, sondern ein entgeltlicher Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen der Bank und ihrem Kunden, durch den die Bank es gegen Zahlung einer Avalprovision übernimmt, sich zugunsten ihres Kunden gegenüber dessen Gläubiger zu verbürgen (Urteil des BGH vom 3. Mai 1984, Az. IX ZR 37/83, Neue Juristische Wochenschrift (NJW) 1984, 2088; Oberlandesgericht München, Urteil vom 6. Mai 1987, Az. 7 U 1661/87, Wertpapiermitteilungen (WM) 1988, 1554; BGH, Urteil vom 6. Juli 2000, Az. IX ZR 206/99, DB 2000, 2060; Beschluß des Bundesfinanzhofs (BFH) vom 4. Mai 2004, Az. VII B 318/03, BFH/NV 2004, 1363). Denn ein Avalkredit besteht nicht in der Hingabe von Geld, sondern darin, daß das Kreditinstitut mit seinem Namen und seinem Kredit für die Verbindlichkeiten des Kunden einzustehen bereit ist und eine Haftungszusage erteilt (vgl. BFH, Urteil vom 12. Dezember 1991 IV R 28/91, BFHE 167, 334, BStBl II 1992, 600, m.w.N.; Canaris in Großkomm. HGB, Bankvertragsrecht, 4. Aufl., 9. Abschn. Die Bankgarantie, Rz 1106; Palandt/Sprau, Bürgerliches Gesetzbuch, 60. Aufl., §675 Rz 10). Daher wird die Absicherung eines Avalkredits durch Ansprüche aus einem Lebensversicherungsvertrag allgemein als steuerunschädlich erachtet (vgl. Tischbein, Absicherung eines Avalkredits durch Ansprüche aus einem Lebensversicherungsvertrag, DStR 2007, 143; derselbe, Kreditsicherung durch Lebensversicherungsansprüche, Ein steuerrechtlicher Leitfaden, Rz 22; Broudré, a.a.O., S. 16; Söhn, in: Kirchhof/Söhn/Mellinghoff, EStG, §10 Rz P 42; Dahm, „Änderung der Besteuerung von Lebensversicherungsverträgen durch das Steueränderungsgesetz 1992 – endlich Klarheit?“, DStZ 1993, 385; kritisch zum Urteil der Vorinstanz auch Zimmermann, Anmerkung zum Urteil des FG München in EFG 2005, 1345“).

Häufige Fälle von A. sind:

- Mietaval zur Absicherung eines Mietvertrages, die Kautionsstellung durch den Mieter kann entfallen (aber eine fortdauernde Leistung von Avalkosten muß berücksichtigt werden);
- Gewährleistungsaval zur Absicherung Gewährleistungsanspruches eines Bauherrn oder Investors gegen den Auftragnehmer;
- Anzahlungsaval zur Absicherung des Anzahlungsbetrages für eine Lieferung oder Investition;
- Leistungsaval zur Absicherung von Zahlungen bis zum Eintreffen der Ware oder Erbringen der Leistung;
- Wechselaval zur Absicherung des Begünstigten eines Wechsels ab und dient wirtschaftlich zur Bonitätsverbesserung eines Wechsels und ermöglicht damit eine billigere Refinanzierung sowie die
- Zollbürgschaft, die der Absicherung der Finanzverwaltung nach den Vorschriften der Abgabenordnung hinsichtlich Ansprüchen aus Steuerschuldverhältnissen, Zöllen und Verbrauchsteuern dient. Die Behörden können in diesem Zusammenhang ihre Ansprüche gegen Sicherheitsleistung stunden (§§221 bis 223 AO). Als Sicherheitsleistung (§241 AO) kann auch eine Bürgschaft eines tauglichen Steuerbürgen (§244 AO) zugelassen werden.

Der A. kann praktisch die Form einer Garantie annehmen. Da es keine gesetzliche Legaldefinition gibt, die den Garantiebegriff als Sonderfall der Bürgschaft abgrenzt, ist die Einteilung im Einzelfall u.U. schwierig. Praktische Abgrenzung ist, daß ein A. einem Avalnehmer Bonität verleiht, eine Garantie hingegen einen bestimmten, bei Nichterfüllung eines Schuldverhältnisses fälligen Geldbetrag leistet. Die Abgrenzung kann im Einzelfall problematisch und Gegenstand von Streitigkeiten sein. Die genaue Gestaltung des zugrundeliegenden Vertrages ist daher zu prüfen. Die Frage ist Gegenstand einer umfangreichen Rechtsprechung.

Typische Garantien sind beispielsweise

- die Bietungsgarantie (Tender Guarantee oder Bid Bond) bei einer Ausschreibung,
- die Anzahlungsgarantie (Advance Payment Guarantee) bei einer Anzahlung nach Abschluß eines Vertrages und
- Liefer- und Leistungsgarantien sowie Erfüllungs- und Gewährleistungsgarantie (Delivery Guarantee, Performance Guarantee, Warranty Obligations Guarantee) hinsichtlich der Vertragserfüllung.

Eine Vielzahl anderer Garantie- und indirekt damit auch Avalarten lassen sich mit bezug auf andere Geschäftstypen unterscheiden.

Im außenwirtschaftlichen Bereich ist das Recht der Garantien und Avale in den Einheitlichen Richtlinien für auf Anfordern zahlbare Garantien (ERAG) (Uniform Rules for Demand Guarantees, URDG) seit 1991 von der Internationalen Handelskammer (ICC) geregelt.

B

BAB

Abk. für → Betriebsabrechnungsbogen.

Baisse

Tiefstand des Kurses (→ Kurs) eines Wertpapiers oder einer Währung (→ Valuta) an einer Börse oder einem anderen Markt. Gegenteil: → Hausse.

Anlaß für eine B. kann verringerte Nachfrage oder erhöhtes Angebot sein. Oft kommt eine B. auch nach bzw. als Folge einer vorangegangenen Hausse vor, wie im untenstehenden Beispiel etwa der Dow Jones Industrial Average Index (→ Indexzahlen) nach einer heftigen Hausse ab dem 25.10.1929 (dem sogenannten „schwarzen Freitag“) in mehreren Schritten

Hausse, Baisse, Krise: Dow Jones Index 1925 bis 1932



förmlich zusammenbrach, was Anfangspunkt der Weltwirtschaftskrise und damit indirekt auch des zweiten Weltkrieges gewesen war. Eine mit dem überheizten Anstieg des Dow Jones in den 20er Jahren vergleichbare Hausse kann auch in den 90er Jahren wieder beobachtet werden, so daß eine neue schwere B. befürchtet wird.

Balanced Scorecard

Etwa mit „ausgewogene Anzeigetafel“ zu übersetzen; strategisches Instrument der internen Unternehmenssteuerung (→ Controlling), das Anfang der 90er Jahre von Robert S. Kaplan und David P. Norton im Rahmen eines Forschungsprojektes zur Leistungsmessung („Performance Measurement“) von Unternehmen entwickelt wurde. Das Standardwerk ist Kaplan, Robert S. und Norton, David P., „The Strategy-focused Organization“, Boston 2000. Die ursprüngliche Arbeit, die den Stein ins Rollen brachte, war „The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance“, in: „Harvard Business Review“ 1992, S. 72-79. Grundsätzlich ist eine Balanced Scorecard ein Kennzahlensystem, das neben den üblichen finanziellen Kennzahlen (→ Rentabilität, → Gewinn) auch Maßgrößen zur Beschreibung der Wettbewerbsposition (Kundenzufriedenheit, Kundentreue, Marktanteil) und zur Effizienz der Führungs- und Arbeitsorganisation (Arbeitseffizienz, Ausschuß, Störungsquote) enthält. Anders als ein „traditionelles“ Kennzahlensystem eignet sich die Balanced Scorecard daher auch zur Führung durch Zielvereinbarung (Management by Objectives), etwa im → Qualitätsmanagement (→ Qualitätscontrolling). Sie kann daher insbesondere auch im Total Quality Management als Grundlage dienen (→ Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß).

Ein Controlling-Gesamtkonzept muß in der Lage sein, der Geschäftsleitung ein in sich geschlossenes Steuerungskonzept in die Hand zu geben. So trägt das obere Management Verantwortung auch für Bereiche, die es tatsächlich nur wenig beeinflussen kann bzw. über die es wenig oder keine Kenntnisse besitzt. Zwischen strategischen Ebenen bestehen oft nur mangelhafte Vernetzungen, die den Informationsfluß beschränken. Noch immer, auch über 20 Jahre nach der Einführung des PCs (im August 1986) bestehen Insellösungen und Kompatibilitätsschranken, die den innerbetrieblichen Datenaustausch behindern. Als oberstes Problem aber könnte man sehen, daß viele Menschen nach wie vor zu linearen, monofaktoriellen Denkstrukturen neigen. Das genau ist aber nicht, wie die Wirklichkeit funktioniert. Kleine Änderungen an einer Stelle können zu ganz unerwarteten Auswirkungen woanders führen können. Die Lagerkosten beispielsweise hängen von der Insolvenzquote der jeweiligen Branche ab – denn sie beziehen den kalkulatorischen Zinskostenfaktor ein, der aber auch das allgemeine Unternehmensrisiko abdecken soll. Die Lagerbewertungsmethode hat Rückwirkungen auf die Lagerdauer, denn bei FIFO-Bewertung entspricht die Entnahme dem Warteschlangenmodell, während bei Durchschnittsbewertung beliebig entnommen werden kann. Solche Fernwirkungen werden oft nicht bedacht, bisweilen mit fatalen Folgen. Man müßte also alle diese Einzelgrößen in ein einheitliches Gesamtkonzept fassen. Und genau das ist, wo Robert S. Kaplan und David P. Norton ins Spiel kommen.

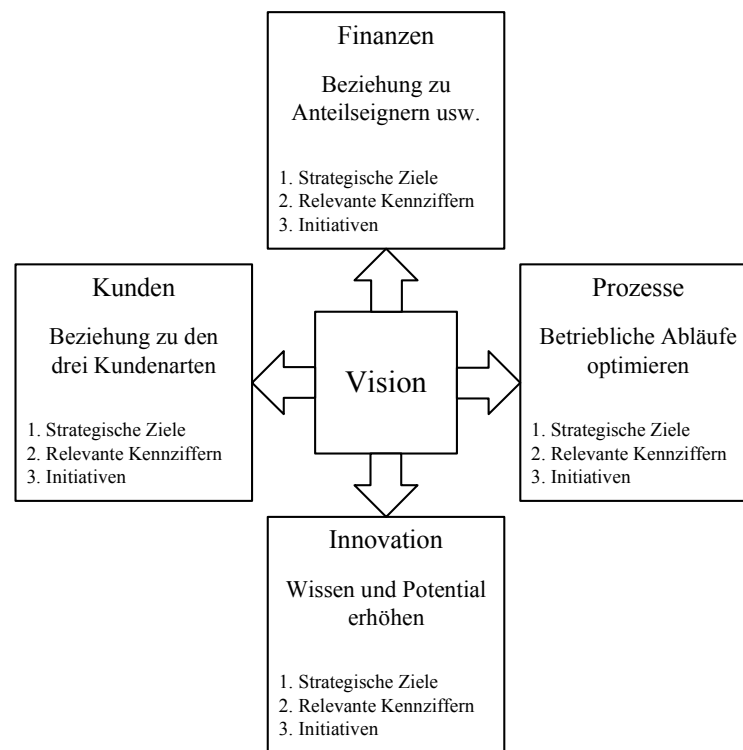
Diese beiden Autoren begründeten nämlich seit Anfang der 1990er Jahre ihr Konzept, betriebliche Kennzahlen miteinander zu verketten – was im Prinzip nichts Neues ist, aber Kaplan und Norton bilden betriebliche Gesamtzusammenhänge in Gestalt von Kennziffern ab und leiten daraus Ziele und Strategien einer Unternehmung ab. Auch qualitative Größen können einbezogen werden – ganz wie die Realität ist das Konzept damit variabel, anpassungsfähig und flexibel. Verschiedene Sichtweisen fördern nicht nur die ganzheitliche Sicht der Dinge, sondern machen das Konzept auch für Zwecke des Marketings und des Qualitätsmanagements nutzbar. Das BSC-Konzept ist damit mehr als „nur“ ein deskriptives Auswertungs- und Vergleichswerkzeug.

Das BSC-Konzept erweitert die bisher auf finanzielle Maßgrößen beschränkte Perspektive des Controllings und vereint damit Marketing, Controlling im „klassischen“ Sinne und das Qualitätsmanagement. Es verwischt damit auch die bisher vergleichsweise scharfe Abgrenzung zwischen Taktik und Strategie. Selbst die in einem konkreten Fall genutzte Zahl und Definition der Sichtweisen ist nicht unveränderlich, sondern vom Nutzen und Erkenntnisinteresse abhängig. Das macht die Sache auch prüfungsgefährlich, weil es besonders leicht ist, Fragen zu stellen, die Transferwissen erfordern.

Kaplan und Norton demonstrierten ihr Konzept zuerst an einem Halbleiterbauer mit den vier Sichtweisen „Finanzperspektive“, „Kundenperspektive“, „Prozesse“ und „Innovation und Lernen“; in Handel und Logistik wird oft auch eine Perspektive „Lieferant“ mit einbezogen.

Die Finanzperspektive umfaßt alle Parameter, die mit dem Rechnungswesen zusammenhängen. Die wichtigsten Grundbegriffe und Kennziffern sind die der unternehmerischen Rechnungslegung und finanziellen Erfolgsmessung. Das englische Wort „finance“

hat dabei eine breitere Bedeutung als der deutsche Finanzbegriff, der eher nur auf zahlungsnah Vorgänge beschränkt ist. Wichtige Kennzahlen der Finanzperspektive, die in der Balanced Scorecard vorkommen können, sind Rentabilitätskennziffern, Wachstumskennziffern und Maßgrößen der Unternehmensbewertung. „Traditionelle“ Kennziffernsysteme wie beispielsweise das → DuPont'sche Kennzahlensystem, können im Rahmen der Finanzperspektive Teil der BSC werden, ebenso die Ergebnisse der Zahlenwerke des Jahresabschlusses wie der Jahresüberschuß oder der (oft viel aussagefähigere) → Cash Flow.



Wichtige Kennzahlen der Finanzperspektive könnten beispielsweise sein:

- Unternehmenswert, evtl. Börsenkapitalisierung o.ä.
- Verschiedene Renditekennziffern (Gesamtkapital, Eigenkapital usw.)

- Kapitalkosten
- Umsatzrendite
- Wachstum des Umsatzes pro Zeiteinheit
- Cash Flow
- Liquidität
- Debitorenfrist (durchschnittliche Zahlungsfrist)
- Anteil der Fixkosten am Umsatz
- Dynamischer Verschuldungsgrad

Kennzahlen der Markt- bzw. Kundenperspektive beziehen sich auf die drei Kundenarten (→ Kunde), die das → Qualitätsmanagement unterscheidet, nämlich

- Produktnutzer und/oder -käufer als externer Kunde,
- Mitarbeiter als interner Kunde und
- Stakeholder als jeden, der irgendeine Beziehung zum Unternehmen hat.

Dieser erweiterte Kundenbegriff ist besonders im Kontext des BSC-Modells relevant, weil er verschiedene Sichtweisen der gleichen Probleme bietet. Typische Kennzahlen wären:

- Anzahl der Kundenreklamationen
- Anzahl der Neukunden-Kontakte
- Anzahl der Vertriebsmitarbeiter
- Verschiedene Maßzahlen für Kundenzufriedenheit
- Anteil der Stammkunden
- Kundentreue und Kennziffern der Kundenbindung
- Durchschnittliche Auftragsgröße pro Kunde
- Auftragseingang pro Kunde oder pro Zeiteinheit oder pro Vertriebsmitarbeiter
- Marktanteil
- Akquisitionserfolgsquote
- Werbeerfolgsquote
- Werbung in % des Umsatzes
- Anzahl der (positiven) Erwähnungen des Unternehmens in den Medien

Die Prozessperspektive betrifft innerbetriebliche Abläufe. Ein → Prozeß ist ein System von Tätigkeiten.

Mit diesen Kennzahlen werden die Daten der Prozeßforschung abgebildet. Sie betreffen den Markt bzw. die internen Prozesse. Beispiele sind:

- Lieferzuverlässigkeit (=Anteil termingerechter sachlich richtiger Auslieferungen)
- Lagerreichweite (=Verfügbarkeitsquote)
- Diverse andere Kennziffern der Disposition
- Produktivität und Produktionskennzahlen
- Kennziffern des Deckungsbeitrages (Deckungsbeitrag) wie Deckungsbeitrag pro Mitarbeiter, pro Kunde usw.
- Time to Market: Zeit von Entwicklung bis zum ersten Verkauf
- Anteil Verwaltungsmitarbeiter an Gesamtzahl der Mitarbeiter
- Anzahl der Kunden, Lieferanten, Projekte usw.

Innovation und Lernen sind die Voraussetzungen für Wissen und damit für das Potential der Unternehmung. Man kann daher auch Wissensbilanzen (→ Wissensmanagement) in die BSC integrieren. Grundlage sind Forschung und Entwicklung, aber auch etwa die Marktforschung. Forschung ist die Suche nach neuen Erkenntnissen und Entwicklung die Suche nach neuen Anwendungsmöglichkeiten. In manchen Branchen ist die Innovationsperspektive die mit Abstand wichtigste Sichtweise, weil Wettbewerb um Forschungs- und Entwicklungsergebnisse betrieben wird. Wichtige Kennzahlen sind daher beispielsweise die Anzahl der gehaltenen Patente und anderen Schutzrechte, der Zeitbedarf für die Entwicklung der nächsten Produktgeneration, das Durchschnittsalter der Produkte aber auch Lieferzeiten oder auch die Schulungsquote unter den Mitarbeitern. Im Rahmen mancher Regelwerke wie etwa der International Financial Reporting Standards (→ IFRS) können Innovationen auch als immaterielle Wirtschaftsgüter aktiviert werden.

Vielfach gehört auch der Begriff des Humankapitals in diese Perspektive, denn das sogenannte → Humankapital ist ein Ergebnis von Innovation und Lernen. Man unterscheidet hier

- individuelles Humankapital, also Fähigkeiten, Kenntnisse, Qualifikationen, Erfahrung, Motivation, Sozialfähigkeit und Wissen der einzelnen Mitarbeiter,
- dynamisches Humankapital, also die in der Ablauforganisation strukturierten und optimierten Prozesse, deren Optimierung (durch Innovation und Lernen) die Produktivität aber z.B. auch die Qualitätsfähigkeit steigert und
- strukturelles Humankapital, das in der Aufbauorganisation mit ihren Kommunikationswegen und Hierarchiestrukturen, die die Prozesse und die individuellen Faktoren unterstützen, manifest ist.

Auch all diese Größen können Grundlage für Kennzahlen sein, beispielsweise:

- Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit in Jahren

- Fluktuation in Prozent
- Abwesenheitsrate/Kranktage pro Person und Periode
- Weitere Indikatoren der Mitarbeiterzufriedenheit etwa im Rahmen einer internen Marktforschung
- Mitarbeiterproduktivität
- Eingereichte/umgesetzte Verbesserungsvorschläge pro Mitarbeiter und Jahr
- Anzahl eingereichter/gewährter Produktrechtstitel (Patent, Gebrauchsmuster, Geschmacksmuster, Marken und Urheberrechte)
- Weitere Kennzahlen der Innovation wie erhaltene Innovationspreise.

Weitere Sichtweisen: Die vorstehenden auf Kaplan und Norton zurückgehenden Sichtweisen sind nicht für alle Unternehmen ausreichend. Es wurden daher weitere Sichtweisen für die inzwischen sehr zahlreichen BSC-Anwendungsgebiete vorgeschlagen, u.a.

- Lieferantenperspektive
- Kreditgeberperspektive
- Schuldnerperspektive
- Öffentliche Perspektive
- Kommunikationsperspektive
- Organisationsperspektive
- Einführungsperspektive

Alle erdenklichen weiteren Sichtweisen können nach Bedarf eingeführt werden. Als Perspektive eignet sich nur, was für das Unternehmen von strategischer Bedeutung ist. Eine „Schuldnerperspektive“ einzuführen hätte beispielsweise nur Sinn, wenn Zahl und Höhe der Forderungen für die Unternehmung von grundsätzlicher Bedeutung (d.h. ein Problem) ist. Für jede Sichtweise müssen Kennzahlen definiert werden können, die auf die jeweilige Unternehmung passen.

Insgesamt sollten nicht mehr als drei oder vier Sichtweisen gleichzeitig verwendet werden, weil das BSC-Modell dann zu komplex und unübersichtlich wird. Die Gewichtung der Perspektiven soll, wie schon der Name des Konzeptes andeutet, ausgewogen sein.

Mission und Vision: Obwohl die BSC auch viele taktische Maßzahlen enthält, ist sie doch dem Wesen nach ein strategisches Planungsinstrument. Alles dreht sich daher um Mission und Vision:

- Die Mission ist, wie das Unternehmen von außen gesehen werden will und die
- Vision ist, wie man dahin kommen will.

Die Mission ist die Voraussetzung der BSC und die Vision ist, was mit Hilfe des BSC-Konzeptes umgesetzt werden soll. Die Vision steht daher im Mittelpunkt der BSC, und die gewählten Perspektiven beziehen sich auf die definierte Vision. Um die Vision gruppieren

Grundzüge einer unternehmensbezogenen Balanced Scorecard

Perspektive	Strategische Ziele	Maßgrößen/Kennziffern	Strategische Initiativen
Finanzwirtschaftliche Kernabsichten (=strategische Oberziele) des Unternehmens	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wirtschaftlicher Erfolg 2. Marktanteile ausbauen 3. Langfristige Existenzsicherung 4. Kostentransparenz erhöhen 5. Kosteneffizienz erhöhen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rentabilitätskennziffern 2. Return on Capital Employed 3. Fixkostenentwicklung 4. Kostenstruktur pro Abteilung/Einheit 5. Kosten pro Produkt/Stück/Serviceprozeß 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Shareholder-Programme 2. Vermögens- und Beteiligungsmanagement 3. Unternehmenskooperationen, Outsourcing 4. Kostensenkungsprogramme; Optimierung des Betriebsabrechnungsbogens 5. Benchmarking-System einführen
Kunden- und marktbezogene Kernabsichten	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mitarbeiterzuständigkeiten zentralisieren 2. Herausragende Servicequalität 3. Anteil von Reklamationen vermindern 4. Öffentliches Image verbessern 5. Verbessertes zeitnahes → Berichtswesen hinsichtlich marktrelevanter Daten 6. Servicementalität der Mitarbeiter steigern 7. Führungskräftekompetenz erhöhen 8. Mitarbeiterleistung erhöhen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anzahl von Kunden pro Mitarbeiter 2. Serviceeinschätzungen 3. Reklamationsquote, Auswertung von Beschwerden 4. Imageanalysen, Auswertung offener Fragen der → Marktforschung 5. Kosten pro Abteilung und Zeiteinheit 6. Beschwerdequote, Kundenzufriedenheit, Teilnahme an Schulungsaktivitäten, Auszeichnungen 7. Durchführung einer Potentialanalyse 8. Mitarbeiterbeurteilungen, Mitarbeitergespräche 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entwicklung kundenspezifischer Sortimente 2. Qualitätsvereinbarungen 3. Qualitätspolitische Maßnahmen, Qualitätsvereinbarungen, Anreizsystem im Vertrieb/Service 4. Bedarfserhebung zu Erwartungen der Abteilungen 5. Rationalisierungsmaßnahmen 6. Entwicklung einer Qualitätskultur 7. Strukturierte Jahresgespräche mit Zielvereinbarung 8. Leistungs- und erfolgsorientierte Vergütung einführen/ausbauen
Interne Prozeßperspektive (=Daten der betrieblichen Leistungserstellung)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Erhöhung der Qualitätsquote = Senkung der Ausschubquote relevanter Prozesse 2. Senkung der Fehlteilquote 3. Senkung der Lager- und Einkaufskosten 4. Einführung eines zentralen Datenbanksystems 5. Optimierung des Mahnwesens 6. Abruf von Teileverfügbarkeiten, Kundenaufträgen usw., unternehmensweit per Intranet möglich 7. Verringerung von Servicefehlern 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anteil Ausschub pro Los/Zeiteinheit/Produktgruppe 2. Fehlteilquote 3. Lagerkosten, insbes. aus Betriebsabrechnungsbogen, Einkaufskosten pro Bestellung 4. Bearbeitungskosten pro Auftrag/Fall 5. Durchschnittliche Zahlungszeit, Mahnungen pro Kunde 6. Kosten pro Ein- bzw. Verkaufsprozeß 7. Fehllieferungen/Fehlleistungen pro Kunde/Auftrag 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anwendung von Ergebnissen der Forschung und Entwicklung zur Qualitätsverbesserung 2. Optimierung der Lagerstruktur 3. Einführung eines verbesserten Operations Research Systems 4. Evaluierung und Einführung entsprechender Hard- und Software 5. Einführung besserer Bonitätsprüfungen 6. Einführung/Ausbau des Intranets 7. Workflow-Analyse, Mitarbeiterbefragungen, Organisation

sich die gewählten Sichtweisen. Die Abbildung auf dieser Seite entspricht einem Vorschlag von Kaplan und Norton. Für jede Sichtweise werden mehrere strategische Ziele definiert, die in Zielharmonie zur Vision stehen müssen. Diese strategischen Ziele müssen machbar und meßbar sein.

Meßbarkeit bedeutet, daß die Ziele in Gestalt einer Kennziffer kontrollierbar sein müssen. Die hier anwendbaren Kennziffern sind nicht beschränkt oder genormt. Das macht das System komplex, weil man eben nicht einfach Zahlen in ein vorgegebenes System einfüllen kann, aber eben auch so flexibel, weil es, wird es geschickt konstruiert, an nahezu jeden Betrieb angepaßt werden kann. Selbst die öffentlichen Verwaltungen und Behörden haben schon begonnen, sich Balanced Scorecards zuzulegen. Sie sind aber immer noch in ihrer großen Mehrzahl am Freitag ab 12:00 Uhr mittags geschlossen.

Vereinfachend haben wir hier angenommen, daß jedem Ziel nur eine Kennziffer entspreche. Das muß nicht stets so sein; es sind auch Lösungen denkbar, wo mehrere einander ergänzende Kennziffern relevant sind. Einige Ansätze haben u.a. im Anschluß an die Spieltheorie sehr komplexe Modellgestaltungen entwickelt. Insbesondere die Modellierung mit elektronischen Verfahren erleichtert die Gestaltung solcher Kennziffern ganz erheblich.

Machbarkeit bedeutet, daß die festgelegten Ziele in einer konkreten Initiative erreicht werden können. Die Initiative muß also so angelegt sein, daß sie mit realistischem Mitteleinsatz einen konkreten Nutzen vermittelt. Die Konstruktion einer BSC kommt damit einem kontinuierlichen Verbesserungsprozeß gleich (→ Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß), insbesondere weil die konkrete Zieldefinition oft erst im Laufe der Zeit gefunden werden muß.

Für jede Perspektive werden strategische Ziele, relevante Maßgrößen und zugehörige Initiativen definiert. Die BSC soll die Umsetzung der Vision erleichtern. Hauptproblem ist es, realistische und zueinander passende Definitionen zu finden, die ein gerade für den Einzelfall passendes Gesamtsystem ergeben. Ist dies erfolgreich, kann man die BSC als

Ziele-Kennzahlen-Katalog der BSC eines Handelsunternehmens			
Perspektive	Strategie	Ziele	Kennzahlen
Finance	<ul style="list-style-type: none"> ● Kostenführerschaft ● Differenzierung 	<ul style="list-style-type: none"> ● Bestandskosten senken ● Niedrige Kosten dauerhaft halten 	<ul style="list-style-type: none"> ● Umschlagshäufigkeit ● Bestandskostenanteil am Umsatz ● Lagerwert
Kunden	<ul style="list-style-type: none"> ● Kostenführerschaft ● Differenzierung 	<ul style="list-style-type: none"> ● Lieferserviceniveau steigern und auf hohem Niveau halten 	<ul style="list-style-type: none"> ● Servicegrad ● Liefertermintreue ● Beschwerdequote ● Durchlaufzeit der Kundenaufträge
People & Processes	<ul style="list-style-type: none"> ● Kostenführerschaft ● Differenzierung 	<ul style="list-style-type: none"> ● Lagerhaltung effizienter gestalten ● Prozeßqualität verbessern 	<ul style="list-style-type: none"> ● Gebundenes Kapital ● Durchschnittsbestand ● „Totes Kapital“ ● Auslastungsgrad ● Fehlerquote bei der Kommissionierung
Lieferanten	<ul style="list-style-type: none"> ● Kostenführerschaft ● Differenzierung 	<ul style="list-style-type: none"> ● Beschaffungsprozesse optimieren ● Verfügbarkeit erhöhen 	<ul style="list-style-type: none"> ● Wiederbeschaffungszeit ● Liefertreue ● Anteil Falschlieferungen ● Warenverfügbarkeit
<p><u>Quelle:</u> frei nach Karrer/Placzek/Stölzle, „Einsatz strategieorientierter Steuerungsinstrumente in der Logistik“, in: „Controlling. Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung“, 16. Jg., München Aug/Sept. 2004, S. 503ff.</p>			

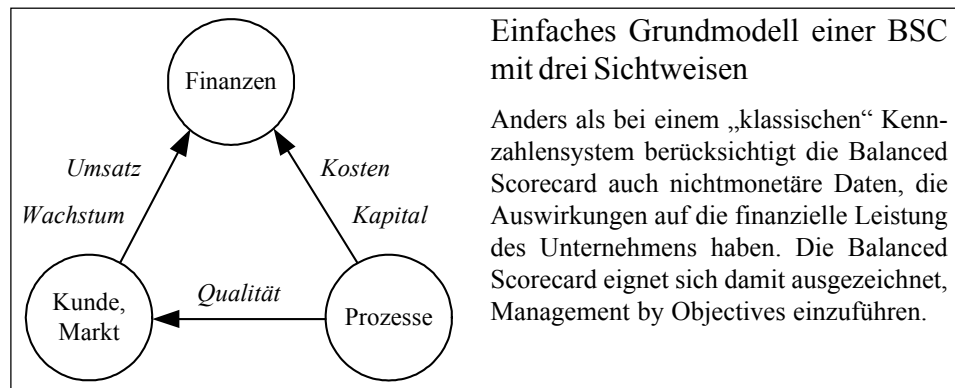
Controlling-Gesamtkonzept beschreiben. Auf der vorstehenden Seite und oben auf dieser Seite finden sich zwei Beispiele für mögliche BSC-Modelle.

Der größte Vorteil der BSC-Methode ist ihre Flexibilität. Das bei der Balanced Scorecard – anders als bei jedem „traditionellen“ Kennzahlensystem – nichts fest vorgegeben ist, muß der Bearbeiter die Situation seines Unternehmens präzise erfassen und die BSC genau darauf abstimmen, was erreicht werden soll. Das macht die Methode schwierig, aber auch sehr leistungsfähig. Ein einfaches Modell mit nur drei Perspektiven demonstriert dies: Prozesse beispielsweise haben zwei wesentliche Auswirkungen, sie schaffen Qualität aber auch Kosten und Kapitalbindung. Kapitalbindung entsteht durch Investition, Kosten durch Nutzung von Investitionen. Dies ist die Wechselwirkung zwischen Prozessen und der Finanz-Sichtweise.

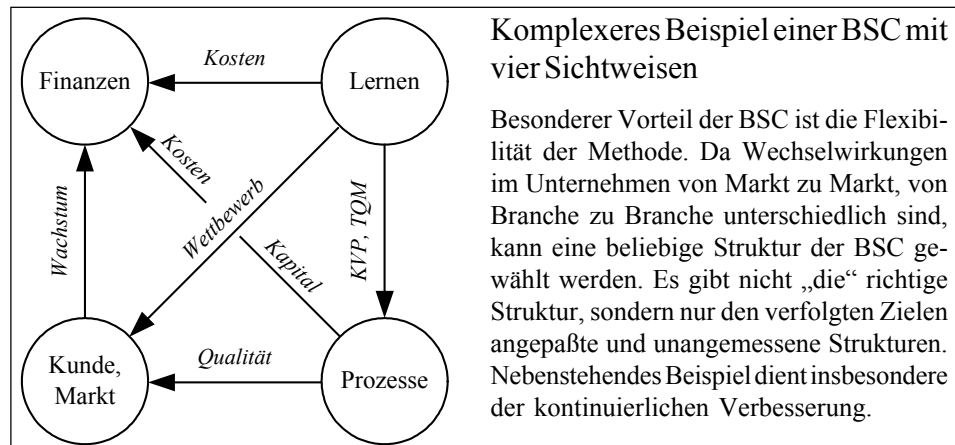
Auf der anderen Seite führen bessere Prozeß- und Qualitätsfähigkeit auch zu einer allgemeinen Qualitätsverbesserung, einer niedrigeren Beschwerde- und Reparaturquote usw. Dies aber wirkt sich auf die Marktsichtweise aus, denn durch Prozeßoptimierungen kann sich das Unternehmen als hochwertiger Anbieter am Markt platzieren.

Eine bessere Marktposition verbessert aber u.U. die Nachfrageelastizität, was dazu führen kann, daß höhere Preise toleriert werden, denn die Qualität besteht bekanntlich noch, wenn der Preis längst vergessen ist. Dies aber artikuliert sich in mehr Umsatz, mehr Gewinn und/oder Cash Flow und damit in einem besseren Erfolg im Bereich der Finance-Sichtweise.

Insgesamt, so könnte man zusammenfassen, entsteht ein Gesamterfolg, wenn die Umsatzerhöhung vom Markt größer ist als die Kostenerhöhung aus Sicht der Prozesse. Das genau ist aber die multifaktorielle Sichtweise, die wir oben vermißt haben. Die BSC wird damit zu einem grundlegenden Werkzeug der internen Unternehmenssteuerung.



Dieses Grundmodell kann beliebig erweitert werden. In einem an Kaplan und Norton angelehnten Modell mit vier Sichtweisen kommt die Innovation- und Lernen-Perspektive hinzu. Sie steht zwischen den Finanzen und den Prozessen und wirkt sich auf die Finanzen in Gestalt von Kosten aus, auf die Prozesse aber in Gestalt des kontinuierlichen Verbesserungs-



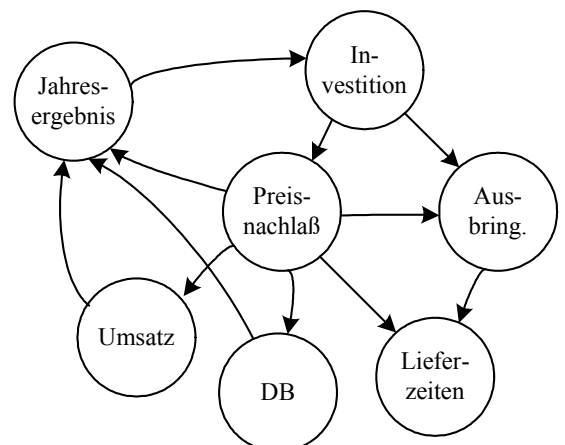
prozesses (KVP). Dieser ist ein Kernelement des → Total Quality Management Konzeptes (→ TQM).

Wir erkennen hier auch zugleich, weshalb es kaum sinnvoll ist, mehr als vier Sichtweisen in ein Modell zu integrieren: dann hätte man nämlich viel mehr mögliche Wechselwirkungen und damit ein sehr unübersichtliches System.

Die Vielseitigkeit des BSC-Konzeptes hat inzwischen eine Vielzahl von Visualisierungsformen hervorgebracht, die eigentlich mit dem ursprünglichen Konzept von Kaplan und Norton nicht mehr sehr viel gemein haben, es aber sinnvoll ergänzen und erweitern. Grundgedanke ist, daß ja auch in der Balanced Scorecard Wechselwirkungen zwischen verschiedenen, nur anscheinend voneinander unabhängigen Faktoren zugrundegelegt werden. Dieses multifaktorielle („ganzheitliche“) Denken ist ja gerade der wesentliche Vorteil. Zwei Diagrammtypen führen dies fort: das Rückkoppelungsdiagramm und das Kausalanalysediagramm.

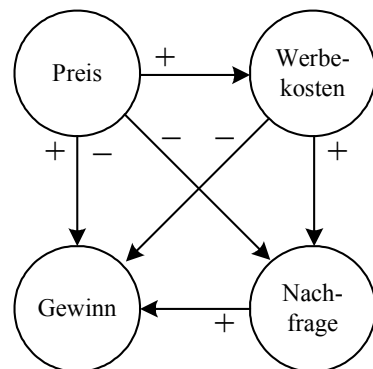
Das Rückkoppelungsdiagramm stellt nur Wechselwirkungen dar, ohne diese aber qualitativ zu bewerten. Es deutet mit Pfeilen an, was wovon abhängt, ohne aber zu sagen, wie diese Abhängigkeit aussieht:

Im Beispiel betrachten wir, was ein Preisnachlaß für Auswirkungen hat. Zunächst führt er zu einem geringeren Umsatz und damit einem Rückgang des Deckungsbeitrages. Dieses aber schmälert das Jahresergebnis. Aus dem Jahresergebnis aber kann investiert werden; eine Investition aber hätte Änderungen bei der maximal möglichen Ausbringungsmenge und damit u.U. auch bei den Lieferzeiten zur Folge.



Das aber ist nur die halbe Wahrheit, denn die Darstellung eignet sich nur zu zeigen, was womit zusammenhängt. Wie aber wirkt sich der Preis auf die einzelnen anderen Größen aus? Hier bietet das Kausalanalysediagramm den nächsten Schritt. Es zeigt durch Vorzeichen die Art eines Zusammenhanges, ohne aber komplexe Berechnungen zu erfordern (die im Einzelfall u.U. schwierig oder mangels verfügbaren Datenmaterials unmöglich sind). Das Kausalanalysediagramm vertieft damit die Darstellung des Rückkoppelungsdiagrammes, ohne zu komplex (und damit unverständlich) zu werden, denn es mathematisiert (noch) nicht, sondern zeigt nur die Qualität, nicht aber die Quantität einer Wechselwirkung.

So ist offensichtlich, daß ein höherer Preis mehr Werbekosten bedingt (+), denn die Werbung muß die Produkte trotz ihres höheren Preises in den Markt drücken (+). Höhere Werbekosten aber bedeuten auch höhere Nachfrage (+), während aber der höhere Preis die Nachfrage eher senken würde (-).



Höhere Werbeauskosten neigen aber eher dazu, den Gewinn zu mindern (-), während die höhere Nachfrage den Gewinn eher steigern dürfte (+). Mehrere einander widersprechende Beziehungen sind eher der Regelfall als die Ausnahme. Aber auch in einer einzigen Beziehung sind Widersprüche möglich: so kann ein höherer Preis den Gewinn steigern (+) oder senken (-).

In der Mikroökonomie werden solche Zusammenhänge oft quantifiziert, beispielsweise beim Zusammenhang zwischen Gewinn und Preis (→ Preistheorie). Solche Modelle sind jedoch praktisch immer Partialmodelle. Ein wesentlicher Vorteil der auf der

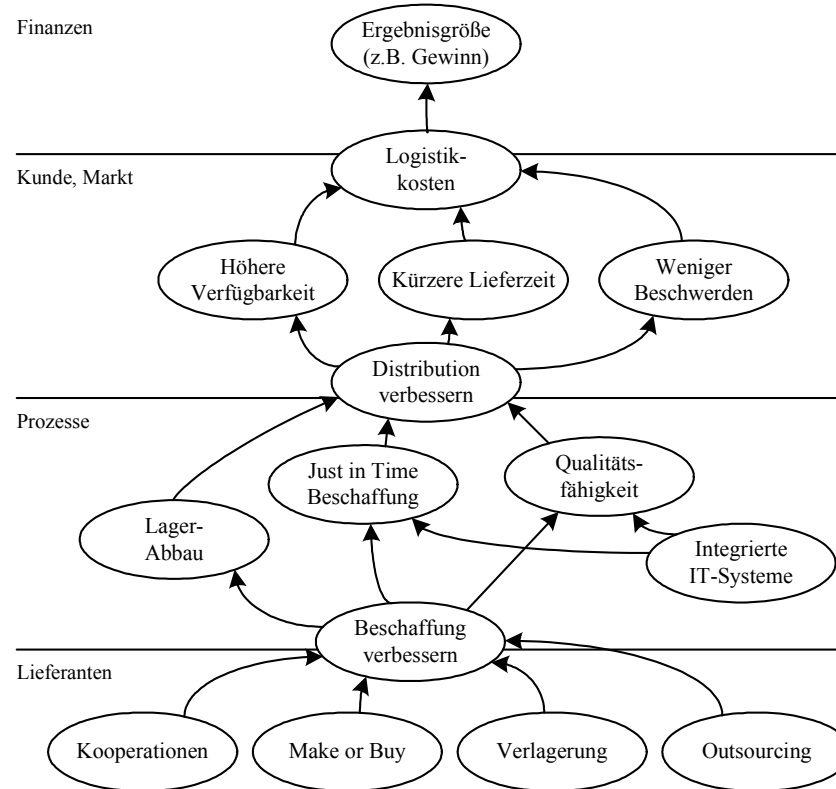
BSC aufbauenden weiteren Darstellungsformen ist ihre Verallgemeinerung. Sie zeigen, mit relativ einfachen Mitteln, Gesamtsichtweisen des betrieblichen Steuerungsmodelles.

Das ist besonders sinnvoll, wenn das Rückkoppelungsdiagramm auf die vier BSC-Sichtweisen bezogen wird. Die Darstellung zeigt dann, wie grundlegende Geschäftspolitiken sich auf Gesamtergebnisse auswirken. Im nebenstehenden Beispiel (rechts) für den Logistik- und Handelsbereich wird die Auswirkung von Kooperationen entlang der Versorgungskette, Make or Buy-Entscheidungen, der Verlagerung ins Ausland und des Outsourcings auf die Beschaffung und nachfolgend die Distribution betrachtet. Die einzelnen möglichen Strategien werden jeweils in Zusammenhang mit konkreten betrieblichen Daten gebracht. Auf der Prozeßebene führen diese grundsätzlichen Entscheidungen beispielsweise zu einem Abbau von Lagerbeständen, zur vermehrter Just-in-Time-Beschaffung und zu mehr Qualitätsfähigkeit. Voraussetzung hierbei sind jedoch unterstützende Prozesse wie z.B. integrierte IT-Systeme. Auf Kunden- und Marktebene führen diese Änderungen zu höherer Verfügbarkeit von Produkten, zu kürzeren Lieferzeiten und damit zu weniger Beschwerden und höherer Kundenzufriedenheit. Dies führt insgesamt zu einer Verbesserung von Ergebnisgrößen wie z.B. dem Gewinn. Das BSC-Modell kann damit Dinge von vielen Seiten in Zusammenhang bringen und Wechselwirkungen multifaktoriell darstellen. Es ist damit ein wichtiges Instrument der internen Unternehmenssteuerung.

Wird ein Rückkoppelungsdiagramm wie nebenstehend demonstriert auf die Balanced Scorecard bezogen, so bezeichnet man es als → Strategy Map. Es ist dann ein strategisches Planungswerkzeug, das ein unternehmerisches Gesamtkonzept mindestens hinsichtlich einer bestimmten betrieblichen Funktion (wie im Beispiel der Lagerung und Logistik) enthält. Es ermöglicht damit der Geschäftsleitung, den Rahmen für die Umsetzung der zentralen Vision zu setzen. Wie die meisten strategischen Methoden ist dies ein nichtquantitativer Vorgang, d.h. es wird nur demonstriert, was womit wie zusammenhängt – auf eine Mathematisierung wird i.d.R. verzichtet. Das hängt schon damit

Ableitung einer Strategy Map aus der BSC

Die Übersicht ähnelt einer Strategy Map und soll die Strategie der Kostenführerschaft artikulieren. Quelle: frei nach Karrer/Placzek/Stölzle, „Einsatz strategieorientierter Steuerungsinstrumente in der Logistik“, in: „Controlling. Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung“, 16. Jg., München Aug/Sept. 2004, S. 503ff.



zusammen, daß die numerischen Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Elementen der Strategy Map entweder gar nicht quantifiziert werden können, oder entsprechende Daten fehlen. Versuche, auch quantitative Totalmodelle zu gestalten, sind jedoch im Zusammenhang mit Expertensystemen in der Entwicklung (→ Expertensystem, → Software im Controlling). Das → Workflow Management System ist ein Anwendungsfall solcher Modelle. Bis zu deren allgemeiner Verfügbarkeit vergehen vermutlich noch mehrere Jahrzehnte.

Balkendiagramm

→ Gantt-Diagramm.

Bank

Auch als Kreditinstitut bezeichnet, ist jeder, der eines der folgenden, in §1 Abs. 1 Kreditwesengesetz (KWG) aufgezählten Geschäfte betreibt:

1. die Annahme fremder Gelder als Einlagen oder anderer rückzahlbarer Gelder des Publikums, sofern der Rückzahlungsanspruch nicht in Inhaber- oder Orderschuldverschreibungen verbrieft wird, ohne Rücksicht darauf, ob Zinsen vergütet werden (Einlagengeschäft),
2. die Gewährung von Gelddarlehen und Akzeptkrediten (Kreditgeschäft),
3. der Ankauf von Wechseln und Schecks (Diskontgeschäft),
4. die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten im eigenen Namen für fremde Rechnung (Finanzkommissionsgeschäft),
5. die Verwahrung und die Verwaltung von Wertpapieren für andere (Depotgeschäft),
6. die in §1 des Gesetzes über Kapitalanlagegesellschaften bezeichneten Geschäfte (Investmentgeschäft),
7. die Eingehung der Verpflichtung, Darlehensforderungen vor Fälligkeit zu erwerben,
8. die Übernahme von Bürgschaften, Garantien und sonstigen Gewährleistungen für andere (Garantiegeschäft),
9. die Durchführung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs und des Abrechnungsverkehrs (Girogeschäft),
10. die Übernahme von Finanzinstrumenten für eigenes Risiko zur Plazierung oder die Übernahme gleichwertiger Garantien (Emissionsgeschäft),
11. die Ausgabe vorausbezahlter Karten zu Zahlungszwecken, es sei denn, der Kartemittent ist auch der Leistungserbringer, der die Zahlung aus der Karte erhält (Geldkartengeschäft), und
12. die Schaffung und die Verwaltung von Zahlungseinheiten in Rechnernetzen (Netzgeldgeschäft).

Zu einer Bank wird nur, wer mindestens eines dieser Geschäfte gewerbsmäßig oder in einem Umfang betreibt, der einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert (§1 Abs. 1 Satz 1 KWG). Diese Definition entspricht genau der Allgemeindefinition der Buchführungspflicht etwa in §1 Abs. 2 HGB. Indirekt bezieht sich diese Regelung also auf §238 HGB und §§140, 141 AO.

Das Kreditwesengesetz erlaubt den gleichzeitigen Betrieb aller dieser Rechtsgeschäfte. Man spricht in diesem Zusammenhang vom sogenannten Universalbankprinzip. Eine Bank, die nur einige oder nur ein einzelnes dieser Geschäfte betreibt, wird auch Spezialbank

genannt. Die bekannten Großbanken sind immer Universalbanken. Das Universalbankprinzip ist umstritten, weil es zu einer Machtkonzentration in den Händen der Banken führen kann, und Interessengegensätze enthält, aufgrund derer Kunden nicht in ihrem Interesse, sondern im Interesse der Bank beraten werden.

Nicht als Bank gelten aufgrund der Ausnahmeregelung des §2 Abs. 1 KWG

1. die Deutsche Bundesbank;
2. die Kreditanstalt für Wiederaufbau;
3. die Sozialversicherungsträger und die Bundesanstalt für Arbeit;
4. private und öffentlich-rechtliche Versicherungsunternehmen;
5. Unternehmen des Pfandleihgewerbes, soweit sie dieses durch Gewährung von Darlehen gegen Faustpfand betreiben;
6. Unternehmen, die auf Grund des Gesetzes über Unternehmensbeteiligungsgesellschaften als Unternehmensbeteiligungsgesellschaften anerkannt sind;
7. Unternehmen, die Bankgeschäfte ausschließlich mit ihrem Mutterunternehmen oder ihren Tochter- oder Schwesterunternehmen betreiben;
8. Unternehmen, die das Finanzkommissionsgeschäft ausschließlich an einer Börse, an der ausschließlich Derivate gehandelt werden, für andere Mitglieder dieser Börse betreiben und deren Verbindlichkeiten durch ein System zur Sicherung der Erfüllung der Geschäfte an dieser Börse abgedeckt sind.

Die Bank darf nicht in der Rechtsform des Einzelkaufmannes betrieben werden (§2a KWG). Banken unterliegen der Aufsicht des Bundesaufsichtsamtes für das Kreditwesen (§§5ff KWG). Für die Rechnungslegung und den Geschäftsbetrieb der Bank gelten zahlreiche Spezialvorschriften, die den Rahmen der vorliegenden Darstellung jedoch sprengen würden.

Die Banken erfüllen drei wichtige volkswirtschaftliche Funktionen:

- **Risikotransformation:** Der Einleger vertraut auf die Sorgfalt und die Sachkenntnis des Kreditinstituts bei der Kreditvergabe, auch in Bezug auf die Risikostreuung. Die Vermittlung von Spar- und Kreditbedürfnissen mit unterschiedlicher Risikobereitschaft sind die praktische Folge dieser Funktion.
- **Losgrößentransformation:** Banken schaffen einen Ausgleich zwischen dem Angebot vieler relativ kleiner Einlagen und der Nachfrage nach großen Krediten. Dies besteht insbesondere in der Transformation vieler zum Teil sehr kleiner Sparbeträge zu großen Kreditpaketen.
- **Fristentransformation:** Kurzfristige Einlagen können in langfristige Kredite umgewandelt werden und umgekehrt. Dies führt zu einem wirtschaftlichen Ausgleich zwischen den Interessen verschiedener Gruppen von Bankkunden.

Man unterscheidet drei Gruppen von Banken: Private Geschäftsbanken, Öffentlich-rechtliche Kreditinstitute und Genossenschaftsbanken. Zu den privaten Geschäftsbanken gehören:

- die vier deutschen Großbanken (Deutsche Bank, Commerzbank, HypoVereinsbank, Dresdner Bank),
- die Postbank als größte deutsche Retail-Bank,
- knapp 200 kleinere Privatbanken, die regional tätig oder auf bestimmte Kundensegmente spezialisiert sind,
- knapp 100 Zweigniederlassungen von Auslandsbanken (z. B. ABN AMRO, Citibank, SEB) usw. sowie
- zahlreiche Spezialinstitute (z.B. BHW Bausparkasse, Eurohypo).

Zu den öffentlich-rechtlichen Kreditinstituten gehören:

- elf Landesbanken,
- rund 500 Sparkassen,
- Spezialinstitute im Verbund,
- Fondsgesellschaft, Landesbausparkassen, Hypothekenbanken und
- Leasing-Gesellschaften.

Zu den genossenschaftlichen Kreditinstituten gehören:

- die beiden Zentralinstitute (DZ Bank und WGZ-Bank),
- rund 1.400 Volks- und Raiffeisenbanken,
- zwölf Sparda-Banken,
- Spar- und Darlehensvereine,
- Spezialinstitute im Verbund,
- Fondsgesellschaften, Hypothekenbanken und Immobilienfondsgesellschaften,
- Die Bausparkasse Schwäbisch Hall und
- Kirchenbanken sowie die Beamtenbank und die Deutsche Apotheker- und Ärztebank.

Bankauskunft

Allgemeingehaltene Mitteilung einer Bank über ihren Kunden an einen Dritten. Die B. ist beschränkt durch das → Bankgeheimnis. Sie kann umfassen:

- Generelle Auskünfte, die keine persönlichen Details enthalten, an Dritte, die ein berechtigtes Interesse nachweisen, etwa die Antwort auf die Anfrage, ob eine bestimmte Kontonummer zu einer bestimmten Person gehört;
- Allgemeingehaltene Auskünfte über wirtschaftliche des Kunden Verhältnisse an Dritte, etwa an die Schufa oder andere Kreditauskunfteien;
- Spezielle Auskünfte mit betragsmäßigen Daten an hierzu Berechtigte, etwa an Finanzbehörden oder Strafverfolgungsorgane.

Die generelle B. ist aufgrund den geltenden datenschutzrechtlichen Vorschriften (→ Datenschutz) allgemein bei Nachweis eines berechtigten Interesses zulässig; die Auskünfte über wirtschaftliche Verhältnisse des Kunden sind nur mit seiner Zustimmung zulässig; diese wird allerdings i.d.R. zusammen mit der Begründung des Vertragsverhältnisses schon eingeholt. Die standardisierten Kundenverträge der Banken enthalten zu diesem Zweck eine Klausel, daß die Bank Auskünfte an die Schufa erteilen (und von dort abrufen) darf. Auskünfte mit detaillierten betragsmäßigen Daten waren durch §30a AO in Deutschland eingeschränkt und unter recht restriktive Bedingungen gestellt worden, sind aber seit der Abschaffung dieser Vorschrift Anfang 2003 in viel weiterem Maße zulässig (und üblich).

bankbestätigter Scheck

Ein → Scheck, dessen Einlösung die bezogene Bank vorab bestätigt.

Bankbürgschaft

selbstschuldnerische → Bürgschaft einer Bank für eine Verbindlichkeit bzw. → Eventualverbindlichkeit ihres Kunden. Die Bank verzichtet hierbei durch Willenserklärung auf die ihr sonst zustehende → Einrede der Vorausklage. Die Einräumung einer B. wird üblicherweise durch eine Avalprovision vergütet (→ Aval, → Avalkredit). Davon unberührt bleiben die Zinsen und Kosten bei Inanspruchnahme der Bürgschaft. B. werden häufig als Sicherheit verlangt bzw. kommen vor bei Zoll- und Frachtavalen, Bietungs-garantien, Lieferungs- und Leistungsgarantien, Anzahlungs- oder Gewährleistungsgarantien sowie Prozeßavalen.

Bankenstimmrecht

→ Depotstimmrecht.

Bankgeheimnis

Allgemein die Pflicht der → Bank, keine Auskünfte über ihre Kunden sowie deren persönliche und wirtschaftliche Verhältnisse an Dritte herauszugeben. Aufgrund des B. hat das Kreditinstitut also das Recht, Auskünfte gegenüber Nichtberechtigten zu verweigern. Das B. ist damit ein Anwendungsfall des Datenschutzes (→ Datenschutz). Vom B. gibt es eine Anzahl von Ausnahmen:

Gegenüber Vertretern des Kontoinhabers, z.B. gegenüber:

- Erben,
- Testamentsvollstreckern,
- Prokuristen und Handlungsbevollmächtigten,
- Bankbevollmächtigten
- Insolvenz- und Vergleichsverwaltern;

zum Schutz der Bank selbst etwa bei rufschädigenden und nachweislich unwahren Anschuldigungen durch den Kunden;

aufgrund gesetzlicher Pflichten, etwa

- im Rahmen des Zwangsvollstreckungsverfahrens,
- im Rahmen des gerichtlichen Strafverfahrens,
- im Rahmen eines Strafermittlungsverfahrens bei Vorliegen einer richterlichen Beschlagnahme,
- beim Tode des Kunden (Meldung an das Finanzamt),
- im Steuerstraf- und Steuerbußgeldverfahren gegenüber dem Richter oder dem Finanzamt (→ Strafvorschriften; → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung);

durch ausdrückliche Entbindung von der Schweigepflicht durch den Kunden selbst in z.B. im Rahmen eines Zivilprozesses;

im Rahmen einer → Bankauskunft;

im Rahmen der Bankenaufsicht

- gegenüber dem Bundesaufsichtsamt und
- gegenüber der EZB.

Die vermutlich größte Ausnahme zum Bankgeheimnis befindet sich in §24c KWG. Nach dieser Regel müssen Banken praktisch die gesamten Kundendaten zum „automatisierten Abruf von Kontoinformationen“ bereithalten. Nach §24c Abs. 1 KWG sind von den Banken zu speichern:

1. die Nummer eines Kontos, das der Verpflichtung zur Legitimationsprüfung im Sinne des §154 Abs. 2 Satz 1 AO unterliegt, oder eines Depots sowie der Tag der Errichtung und der Tag der Auflösung,
2. der Name, sowie bei natürlichen Personen der Tag der Geburt, des Inhabers und eines Verfügungsberechtigten sowie der Name und die Anschrift eines abweichend wirtschaftlich Berechtigten (§8 Abs. 1 des Gesetzes über das Aufspüren von Gewinnen aus schweren Straftaten).

Die Speicherfrist dieser Daten beträgt drei Jahre. Die Bankenaufsicht darf auf diese Daten jederzeit zugreifen. Hierbei dürfen die Banken nicht erfahren, wann über wen und in welchem Umfang abgerufen wird. Die Banken müssen also Daten bereitstellen, dürfen aber nicht wissen, wie sie genutzt werden.

Die abgerufenen Informationen können über den Bereich der Bankenaufsicht hinaus verwendet werden (§24c Abs. 3 KWG). Dies begründet insbesondere, daß das Bankgeheimnis in Deutschland praktisch schon jetzt nicht mehr existiert. Insbesondere teilt die Bundesanstalt die abgerufenen Daten auf Ersuchen mit:

1. den Aufsichtsbehörden gemäß §9 Abs. 1 Satz 3 Nr. 2 KWG, soweit dies zur Erfüllung ihrer aufsichtlichen Aufgaben erforderlich ist,
2. den für die Leistung der internationalen Rechtshilfe in Strafsachen sowie im Übrigen für die Verfolgung und Ahndung von Straftaten zuständigen Behörden oder Gerichten, soweit dies für die Erfüllung ihrer gesetzlichen Aufgaben erforderlich ist,
3. der für die Beschränkungen des Kapital- und Zahlungsverkehrs nach dem Außenwirtschaftsgesetz zuständigen nationalen Behörde, soweit dies für die Erfüllung ihrer sich aus dem Außenwirtschaftsgesetz oder Rechtsakten der Europäischen Gemeinschaften im Zusammenhang mit der Einschränkung von Wirtschafts- oder Finanzbeziehungen ergebenden Aufgaben erforderlich ist.

Diese Regelungen sind insbesondere im Zusammenhang mit §24c EStG interessant. Nach dieser Regel müssen die Banken ab 2004 regelmäßig Kontrollmitteilungen über Zinsgutschriften erstellen („zusammenfassende Jahresmitteilungen“). Im Zusammenhang mit der digitalen Steuerprüfung gemäß §147 Abs. 1 Nr. 2 AO ist dies praktisch schon fast ein gläserner Bankkunde.

Neben diesen zahlreichen Kontroll- und Überwachungsregelungen hat es eine echte gesetzliche Fixierung des Bankgeheimnisses in Deutschland nie gegeben; die Schweigepflicht der Banken wurde daher stets in den allgemeinen Geschäftsbedingungen (→ Allgemeine Geschäftsbedingungen) der Kreditinstitute festgelegt und galt daher auf vertragsrechtlicher Ebene zwischen der Bank und dem Kunden. Allerdings regelt §30a AO unter dem Titel „Schutz von Bankkunden“ noch, daß die Finanzbehörden auf das Vertrauensverhältnis zwischen den Banken und ihren Kunden besondere Rücksicht zu nehmen hätten. Diese Rücksichtnahme bestehe auch darin, daß periodische allgemeine Kontrollmitteilungen über Kontostände und Buchungen über die zusammenfassenden Zinsmitteilungen hinaus nicht verlangt werden durften und Auskunftersuchen an Banken erst zu stellen wären, wenn ein entsprechendes Auskunftersuchen an den Steuerpflichtigen ergebnislos geblieben wäre oder „keinen Erfolg verspricht“, also der Verdacht besteht, daß steuerlich relevante Sachverhalte verschwiegen werden (→ Steuerhinterziehung, → Steuerverkürzung).

Diese Vorschrift sollte eigentlich zum 1. Januar 2003 abgeschafft werden, was den Finanzbehörden allgemein Zutritt zu den Buchungsdaten von Kundenkonten verschafft hätte, deren Daten dann per regelmäßige Kontrollmitteilung an die Finanzämter weitergereicht worden wären. Die Neuregelung zielte offensichtlich nicht nur auf die bessere Verfolgung von → Steuerordnungswidrigkeiten und → Steuerstraftaten, sondern auch auf die Kontrolle von Beziehern von Leistungen wie Arbeitslosen- oder Sozialhilfe. Hierzu ist es durch den Widerspruch der Opposition gegen das sogenannte Steuervergünstigungsabbaugesetz im Bundesrat am 14. März 2003 jedoch nicht gekommen. Der neue §24c EStG hat die ursprünglich beabsichtigte Regelung ab 2004 teilweise doch verwirklicht.

Das „wasserdichte“ B. anderer Länder wie der Schweiz oder der Cayman-Inlands ist einer der wesentlichen Gründe für die Anziehungskraft, die solche Länder bei Steuerflüchtlingen haben. Obwohl etwa die Behörden der Schweiz mit Strafverfolgungsbehörden anderer Staaten zusammenarbeiten, verweigern sie Auskünfte in Steuersachen an ausländische Finanzbehörden.

bankgirierter Wechsel

→ Wechsel, der das → Indossament mindestens einer Geschäftsbank trägt.

Bankkonto

Konto eines Unternehmens bei einer Geschäftsbank, üblicherweise als Kontokorrentkonto geführt, das einen Soll- oder Habensaldo ausweisen kann, je nachdem, ob ein Kredit in Anspruch genommen oder ein Guthaben ausgewiesen wird. Diese Eigenschaft führt damit zu der Besonderheit, daß das B. je nach konkretem Saldo sowohl ein Aktiv- als auch ein Passivkonto sein kann, d.h., im Bilanzschema hin- und herwechseln kann.

Warum das Bankkonto nicht immer ein Aktivkonto ist			
Bankkonto			
Soll		Haben	
EBK	1300	Miete	1020
Gehalt	3600	Lastschrift	4410
Honorar	5500	Barauszhl.	6600
Dividende	12500	Kfz-Werkst	4700
Erstattung	1200	Kreditkarte	8270
SBK	2200	Gebühren	1300
	<hr/>		<hr/>
	26300		26300

Hier besitzt ein Bankkonto einen **Anfangssaldo von 1.300 €**. Im Laufe der Abrechnungsperiode werden Eingänge in Höhe von insgesamt 22.800 € eingebucht, aber Abgänge in Höhe von insgesamt 26.300 € erfaßt. Damit entsteht ein **Schlußsaldo** am Ende der Rechnungsperiode in Höhe von **2.200 €**.

Da der Schlußsaldo im „Soll“ steht, ist die Gegenbuchung im Schlußbilanzkonto im „Haben“ vorzunehmen (→ Buchungsregeln). Damit ist das Bankkonto zu einem Passivkonto geworden. Es hat also während der Rechnungsperiode die Seite gewechselt.

Dies zu wissen ist insbesondere aus didaktischen Gründen wichtig, weil viele Lehrbücher das B. unrichtigerweise stets auf der Aktiv-Seite einordnen.

Bankkredit

Verbreitete Form der → Außenfinanzierung (→ Finanzierungsarten), Fremdkapitalaufnahme bei einer Geschäftsbank (→ Bank). Der B. ist eine der wichtigsten Formen des

→ Fremdkapital und kann schon durch bloßes Überziehen eines Girokontos entstehen, erscheint aber auch als langfristiger Vertrag mit u.U. jahrzehntelanger Zahlungsverpflichtung.

Verschiedene Arten des B. kann man darstellen, wenn man die vielen Möglichkeiten des B. nach bestimmten Kriterien systematisiert:

Einteilung nach Verwendungszweck:

- **Konsumentenkredit** für nicht-produktive Verwendung, üblicherweise von Nichtunternehmern
- **Produktivkredit** zur Finanzierung von Produktionsmitteln, i.d.R. durch Unternehmer, etwa als Betriebsmittelkredit, Saisonkredit oder Investitionskredit

Einteilung nach Laufzeit:

- **Kurzfristiger Kredit** (bis 6 Monate Laufzeit)
- **Mittelfristiger Kredit** (über 6 Monate bis unter 4 Jahren Laufzeit)
- **Langfristiger Kredit** ab 4 Jahren Laufzeit

Einteilung nach Verfügbarkeit:

- **Kontokorrentkredit**: Kreditart, die auf einem hierfür eingerichteten Konto in variabler Höhe bis zu einem Maximalwert (der Kreditlinie) beliebig in Anspruch genommen und jederzeit getilgt werden kann
- **Darlehen**: Fester, zumeist langfristiger Kredit mit festem Zins- und Tilgungsplan
- **Lieferkredit**: Lieferung von Waren oder anderen Kaufsachen auf Rechnung und damit Zurverfügungstellung eines Kredites in Höhe des Warenwertes, zumeist relativ kurzfristig und regelmäßig durch Skontoabzug (→ Lieferskonto) hoch verzinst

Einteilung nach Sicherheit:

- **Einfacher Personalkredit** mit nur einer einzelnen haftenden und damit Sicherheit gewährenden Person
- **Verstärkter Personalkredit** mit mindestens einer weiteren haften Person (→ Bürgschaft, → Bankbürgschaft)
- **Realkredit** mit einer Sache als Sicherheit, etwa in der Form des Pfandkredites (mit Übergabe aber ohne Übereignung der Sicherheit, etwa im Pfandhaus) oder als Sicherungsübereignungskredit (mit Übereignung aber ohne Übergabe, etwa bei Fahrzeugen)

Einteilung nach Zahlungsmodalität:

- **Kontokorrentkredit**: Auszahlung und Tilgung des Kredites können bis zu einem bestimmten Limit (der Kreditlinie) beliebig und jederzeit erfolgen (das sogenannte „Überziehen“ von Girokonten)

- **Fälligkeitsdarlehen:** Die gesamte Rückzahlung (Tilgung) erfolgt an einem bestimmten, zuvor vereinbarten Termin; zuvor sind lediglich regelmäßige Zinszahlungen konstanter Höhe zu leisten
- **Kündigungsdarlehen:** Die Tilgung erfolgt nach Kündigung durch einen der Vertragspartner und Ablauf einer Kündigungsfrist; zuvor fallen ebenfalls nur Zinsaufwendungen in konstanter Höhe an
- **Abzahlungsdarlehen:** Eine feste Tilgung pro Zeiteinheit wird vereinbart, und die fälligen Zinsen nehmen mit der Zeit ab, d.h., die Kapitaldienstzahlungen werden ebenfalls im Zeitablauf geringer (→ Abzahlungsdarlehen)
- **Annuitätendarlehen:** Ein fester aus Zins und Tilgung bestehender Kapitaldienst wird vereinbart, was zu einem mit der Zeit ansteigenden Tilgungs- und fallenden Zinsanteil in der Gesamtzahlung führt (→ Annuitätendarlehen)

Bankplatz

Eigentlich nur ein Ort mit Niederlassung einer Landeszentralbank; vielfach wird der Begriff jedoch allgemein für jeden Standort der Niederlassung einer → Bank verwendet.

Bankprovision

Vergütung für Bankleistungen, die sich nicht aus der Höhe der ausgereichten Kredite berechnet, sondern sich aus anderen Bemessungsgrundlagen ermittelt (z.B. Höhe der zugesagten Kreditlinie, Höhe der Avalsumme etc.). B. sind bei dem zahlungspflichtigen Unternehmen unter den Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs auszuweisen.

Bankschulden

Verbindlichkeiten durch bei Banken aufgenommenes Fremdkapital (→ Bankkredit). B. liegen schon vor, wenn ein Girokonto überzogen wird. Die B. sind gesondert innerhalb des Fremdkapitals auszuweisen (→ Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten), wobei diejenigen B. mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr gesondert zu vermerken sind.

Bankspesen

Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs, z.B. Überweisungsgebühren, Scheckeinreichungsgebühren, Provisionen etc. Bei den B. handelt es sich um die Vergütung von Bankleistungen, die sich nicht als direkt zurechenbares Entgelt für überlassene Kreditmittel (→ Kredit) darstellen. B. sind → Werbungskosten bei → Einkünften aus Kapitalvermögen.

Bankzinsen

Zinsen, die für von Geschäftsbanken ausgereichte Kredite vom Kreditnehmer aufgebracht werden müssen. Sie sind unter der GuV-Position „Zinsen und ähnliche Aufwendungen“

auszuweisen (→ Zinsen, → zinsähnliche Aufwendungen). B. sind → Werbungskosten bei → Einkünften aus Kapitalvermögen. Aus Sicht der Kostenrechnung handelt es sich bei den B. nur um Aufwendungen und nicht um Kosten. Anstelle der B. kommen vielmehr die → kalkulatorischen Zinsen in die Kostenrechnung.

Bardividende

Begriff aus dem → Anrechnungsverfahren, der die Summe aus Nettodividende und anrechenbarer → Kapitalertragsteuer bezeichnet. Addiert man zur B. noch die anzurechnende → Körperschaftsteuer, so kommt man zur einkommensteuerpflichtigen Bruttodividende, wobei Kapitalertragsteuer und Körperschaftsteuer als vorabbezahlte Teile auf die individuelle → Einkommensteuer angesehen werden. Das Anrechnungsverfahren ist jedoch seit 2001 nicht mehr in Kraft.

Bargeld

Derjenige Teil des Geldes (→ Geld), der in der Form von Geldzeichen vorliegt. Geldzeichen sind i.d.R. Münzen oder Scheine. Zur Qualifikation als Bargeld genügt es nach herrschender Meinung, daß ein Geldbetrag in irgendeiner irgendwo auf der Welt geltenden Form von Geldzeichen vorliegt; eine Einschränkung ist, daß, falls es sich um eine Fremdwährung (→ Valuta) handelt, diese in Euro oder andere Fremdwährungen umtauschbar (konvertibel) sein muß. Beträge in nicht-konvertiblen Geldzeichen sind außerhalb ihres Geltungsgebietes weitgehend wertlos; allerdings gibt es nur noch sehr wenige Staaten mit nichtkonvertiblem Geld.

bargeldloser Zahlungsverkehr

Transfer von Girogeld vom Konto des Zahlungspflichtigen auf das Konto des Zahlungsempfängers mittels → Scheck, → Überweisung, → Kreditkarte oder Lastschrift. → Zahlungsmittel. Der bargeldlose Zahlungsverkehr bedient sich eines Zahlungssystems (→ Zahlungssystem).

Bargründung

Gründung eines Unternehmens nur mit Barmitteln (Barvermögen), nicht mittels Sacheinlagen. Daher entstehen keine besonderen Bewertungsprobleme, der Buchungssatz lautet in seiner grundlegenden Form:

Zahlungsmittel AN EBK *und* EBK AN Eigenkapital

Sofern die bedungene Einlage nicht sofort voll erbracht wird, kann entweder auf der Passivseite nur ein Kapital in Höhe der erbrachten Einlage ausgewiesen werden oder - wie im Falle eines Kommanditisten - ein Aktivkonto „Noch ausstehende Einlagen“ eingeführt werden, das einen Gegenposten für die bedungene Einlage auf der Passivseite bildet.

Barliquidität

Die Liquidität 1. Grades (→ Liquiditätsgrade), d.h., das Verhältnis zwischen Geldmitteln und kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen:

$$\text{Liquidität}_1 = \frac{\text{Geldmittel}}{\text{Kfr. FK}}$$

Nur gesetzliche Zahlungsmittel in der Form von Buch- oder Bargeld gehören in die B. Die B. Kennziffer ist u.U. wichtiger als Gewinn oder Rentabilität, weil eine kurzfristige Zahlungsunfähigkeit Insolvenz zur Folge hat (→ Insolvenzverfahren).

Barscheck

Ein → Scheck, der bei Vorlage nicht zwingend einem Konto gutgeschrieben wird, sondern der auch bar ausgezahlt werden kann. Dabei besteht die Gefahr, daß der Scheckbetrag bei Verlust in falsche Hände gerät. B. ist normalerweise jeder Scheck, dem der Zusatz „Nur zur Verrechnung“ fehlt.

Barverkauf

Der Verkauf eines Produktes oder einer Leistung unter sofortiger Vereinnahmung von → Bargeld. Die Buchung des B. zeichnet sich also dadurch aus, auf der Soll-Seite das Konto „Kasse“ zu berühren. Der durch einen B. entstehende Beleg ist eine → Quittung, die zumeist (aber nicht stets) den Namen und die Anschrift des Zahlungspflichtigen nicht enthält. Für den Umfang der Angabepflichten ist der Wert maßgeblich (→ Kleine Kasse). Gegenteil: der → Zielkauf, bei dem eine regelmäßig auf den Käufer ausgestellte → Rechnung entsteht und die Zahlung erst nach dem eigentlichen Verkauf erfolgt.

Barvermögen

der Teil des Gesamtvermögens (→ Aktiva), der jederzeit disponibel, d.h. kurzfristig verfügbar ist. Dabei handelt es sich vornehmlich um den Kassen-, Bank- und Postgirobestand, also um → Zahlungsmittel.

Barwert

Allgemein der Wert, den eine in der Zukunft liegende Zahlung oder Wertbewegung auf den Jetztzeitpunkt hätte. Hierzu wird die zukünftige Zahlung oder Wertbewegung auf den Jetztzeitpunkt abgezinst. Fundamental ist hierbei die Erkenntnis, daß alle zukünftigen Geldbewegungen jetzt weniger wert sind als ihr Nominalwert (sog. Abzinsung), alle in der Gegenwart stattfindenden Wertbewegungen sich hingegen in die Zukunft vermehren (sog. Aufzinsung). Die Bewertung zum Barwert hat den Vorteil, daß zu verschiedenen künftigen Zeitpunkten liegende Zahlungen oder Wertbewegungen durch Abzinsung vergleichbar werden.

Die allgemeine Formel entstammt der Zinseszinsrechnung (→ Zinseszinsformeln) und lautet:

$$C_0 = \frac{C_n}{(1+i)^n} = C_n(1+i)^{-n}$$

Der B. findet insbesondere als Entscheidungskriterium über die Realisierung eines Investitionsobjektes bzw. bei der Auswahl von mehreren zur Wahl stehenden Investitionsobjekten Anwendung und wird auch → Kapitalwert genannt:

$$C = \sum_{t=0}^n (E_t - A_t)(1+i)^{-t}$$

In der → Rentenrechnung ist der B. einer Rente der Wert, den die Rente r zu Beginn ihrer Laufzeit hat. Ist die Rente zeitlich begrenzt, so beträgt der mit Hilfe des Rentenbarwertfaktors (→ Rentenbarwertfaktor) berechnete Rentenbarwert:

$$R_0 = r \cdot a_n$$

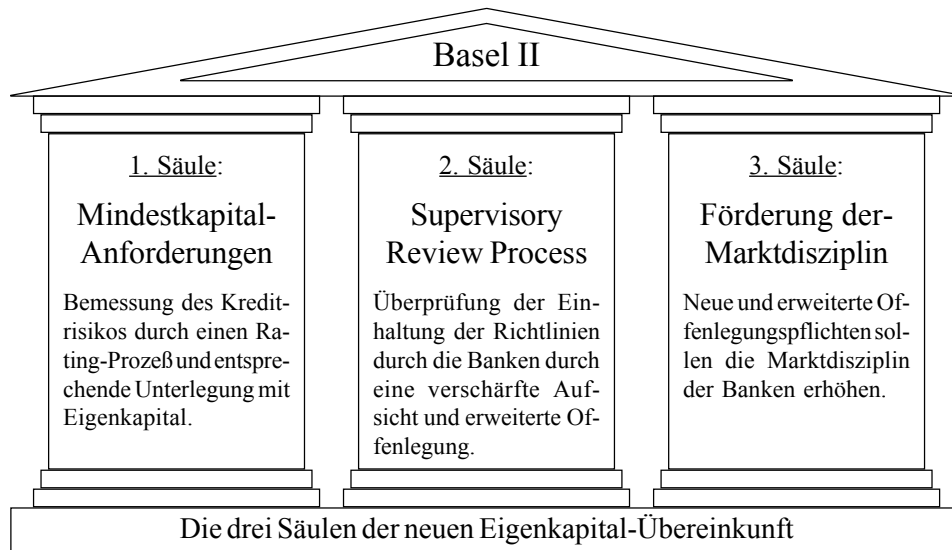
$$a_n = s_n \cdot (1+i)^{-n} = \frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n \cdot i}$$

Basel I Abkommen

Im Jahre 1988 wurde durch den → Baseler Ausschuß für Bankenaufsicht erstmals ein Papier zur Eigenkapitalunterlegung für die Kreditrisiken bei Banken entworfen. Dieses 1992 in Kraft getretene und über eine EU-Richtlinie in deutsches Recht übernommene Dokument regelt im wesentlichen, daß Banken (→ Bank) Eigenkapital in Höhe von 8% der ausgereichten Kredite führen müssen. Hierzu enthält §10 KWG eine Verordnungsermächtigung. Mit dieser Eigenkapitalunterlegung („Solvabilitätsgrundsätze“) sollte eine größere Sicherheit des Bankensektors erreicht werden. Die Hauptkritik, daß diese Anforderung an das Eigenkapital die → Bonität des Schuldners nicht berücksichtigt, führt derzeit zum → Basel II Abkommen, das aber voraussichtlich erst ab 2007 in Kraft treten soll.

Basel II Abkommen

Der → Baseler Ausschuß hat mit Wirkung ab 2007 eine neue Richtlinie über die Eigenkapitalunterlegung von Krediten an Bankkunden beschlossen. Diese neue Richtlinie ersetzt ab 2007 das → Basel I Abkommen aus dem Jahre 1988 und besteht aus drei Regelungsbereichen, die als die sogenannten „drei Säulen“ bekannt sind:



1. Säule: Drei Elemente werden jetzt in die Mindesteigenkapitalanforderung einbezogen: Das Kreditrisiko, das Marktrisiko und das operationelle Risiko (→ Risiko). Hierzu wird ein Rechenverfahren vorgegeben, das die Kreditnehmer bewertet. Je nach Ergebnis dieser Berechnung, d.h., je nach Bonität des Kreditnehmers, muß die Bank den ausgereichten Kredit mit mehr oder weniger Eigenkapital unterlegen. Dies führt dazu, daß Kredite für „gute“ Kreditnehmer günstiger und für „schlechte“ Kreditnehmer teurer werden.

2. Säule: Das aufsichtsrechtliche Überprüfungsverfahren überwacht die Einhaltung der Anforderungen und stellt sicher, daß die Banken ihre internen Methoden zur Risikobewertung ständig verbessern. Es ist damit ein dem → Qualitätsaudit nahestehendes Verfahren (→ ISO 9000, → Kontinuierliche Verbesserung). Die Bankenaufsicht bewertet auch das Risikoprofil der Bank selbst und kann bankspezifisch härtere Anforderungen festlegen. Bei Feststellung von Mängeln des internen Risikomanagementsystems der Bank kann die Bankenaufsicht die Banken zu Verbesserungsmaßnahmen verpflichten. Dies wird vermutlich im Wege einer Verordnung ausgestaltet werden.

3. Säule: Erweiterte und neue Offenlegungspflichten fallen in vier Kategorien: Genaue Angaben zu den erfaßten Gesellschaften der jeweiligen Bankengruppe, Informationen zur Eigenkapitalstruktur (Zusammensetzung des Kernkapitals, Höhe der Ergänzungskapitalsummen, Art der angewandten Rechnungslegungsgrundsätze und Berücksichtigung unrealisierter Gewinne), Informationen zu den eingegangenen Risiken (Kreditrisiken, Daten zu den jeweiligen Krediten, Marktrisiken, → Risikomanagement-System der Bank) und Angaben zur angemessenen Eigenkapitalausstattung (Eigenkapitalquote, Eigenkapital-

unterlegung verschiedener Risikoarten). Dies ist mit der Erwartung verbunden, daß die Marktteilnehmer sich über die bestehenden Risiken informieren und mehr Transparenz zu einer generell besseren Marktdisziplin führen werde.

Das Abkommen regelt insbesondere, daß das → Eigenkapital, das die Banken als Kreditsicherheit führen müssen, nunmehr von der Bonität des Kreditschuldners abhängen soll. Diese in einem Ratingwert zwischen AAA (bestes Rating) und C (schlechteste Bonität) ausgedrückte Ergebnis bestimmt die Gewichtung der bisherigen 8%-Regel:

Rating des Schuldners	Gewichtung	Berechnung der Unterlegung	Eigenkapital je 1 Mio. Kredit
A bis AA-	20%	$8\% \times 20\% = 1,6\%$	16.000 €
A+ bis A	50%	$8\% \times 50\% = 4,0\%$	40.000 €
BBB+ bis BB	100%	$8\% \times 100\% = 8,0\%$	80.000 €
BB- und weniger	150%	$8\% \times 150\% = 12,0\%$	120.000 €

Diese anscheinend unscheinbare Neuregelung, die sich eigentlich ja nur im Bereich des Bankenrechts bewegt, hat mehrere weitreichende Folgen für die gesamte Wirtschaft:

- Für „schlechte Risiken“ werden Kredite wesentlich teurer oder von den Banken pauschal abgelehnt. Die Kreditversorgung für diese Unternehmen könnte also sehr viel enger werden. Die bisher in der Wirtschaft kursierenden Ängste könnten als berechtigt sein. Man spricht in diesem Zusammenhang zansich von der „Optimierung des Kreditportfolios“, was den Rauswurf „schlechter“ Risiken meint.
- Für Unternehmen mit gutem Rating dürften Kredite daher günstiger werden. Basel II ist also nicht „nur schlecht“.
- Kredite könnten handelbar werden, d.h., Modelle sind denkbar, im Rahmen derer ein laufender Kredit von einer Bank an eine andere weitergegeben werden kann, was auch zur Bildung eines neuen Derivatmarktes mit allen hiermit verbundenen volkswirtschaftlichen Risiken führen könnte.
- Da in den Neuen Bundesländern die Unternehmen kaum Zeit hatten, Eigenkapital und Bonität aufzubauen, ist das Rating in Ostdeutschland tendenziell schlechter. Basel II benachteiligt also den Osten.
- Durch die hohe Ertragsbesteuerung ist die Thesaurierung von Gewinnen in Deutschland schwerer als in Ländern, die einbehaltene Gewinne gar nicht besteuern. Basel II benachteiligt also Deutschland.
- Die Progression der erforderlichen Eigenkapitalunterlegung ist „steil“. Der Anreiz für ein Unternehmen, ein gutes Rating zu erreichen, ist damit sehr groß.
- Zudem ist mit einem darwinistischen Ausleseprozeß zwischen den Unternehmen zu rechnen. Basel II macht es für „schlechte“ Schuldner noch schwerer, für gute Schuldner hingegen leichter. Dies kann zu beschleunigten Insolvenzen schlecht oder nicht gerateter Unternehmen führen.

- Rating wird zu einer wichtigen Dienstleistung und Rating-Agenturen dürften in den kommenden Jahren gute Geschäfte machen.
- Durch die vertiefte Differenzierung der Eigenkapitalunterlegung dürfte es auch zu einer weiteren Differenzierung der Kreditangebote kommen. Konditionen, Preise, Zinssätze und Nebenbestimmungen dürften also bald noch unübersichtlicher und noch schwerer verständlich werden. Hier tut sich vermutlich auch ein neues Betätigungsfeld für Kreditgeber wie auch für Verbraucherschützer auf.
- Der Finanzsektor wird noch komplexere und noch kreativere Produkte ersinnen, die parallel mit dem eigentlichen Darlehen angeboten (oder: aufgedrängt) werden: die bisherigen Restschuldversicherungen und parallel abzuschließenden sonstigen Sicherungsgeschäfte wie Lebensversicherungen für Kreditnehmer oder ihre Lebenspartner dürften erst der Anfang sein. Besonders Privatschuldner, die durch ihre Unwissenheit eine leichte Beute für das Marketing sind, dürften damit zur Zielscheibe für die Versicherungsvertreter werden.
- Die Bedeutung alternativer Finanzierungsformen wird weiter zunehmen. Dies gilt für Venture Capital ebenso wie für Mezzanine-Finanzierung, typische und atypische Stille Gesellschaft und eine Vielzahl weiterer „neuer“ Finanzierungsmodelle. Da diese vorwiegend für „schlechte“ Kreditschuldner interessant sind, wird das diesbezügliche Risiko zunehmen.
- Der Kapitalmarkt dürfte damit insbesondere für kleine und „unwissende“ Marktteilnehmer – wie beispielsweise Privatanleger – risikoreicher und unübersichtlicher werden. Es wird zu noch mehr Betrugsfällen kommen und das Vertrauen in den Kapitalmarkt wird noch weiter zurückgehen.

Neben den negativen Auswirkungen der Baseler Beschlüsse insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen lassen sich auch eine Reihe von Vorteilen aufzeigen:

- Kunden erhalten gegenüber Lieferanten ein objektives Bonitätsmaß,
- Investoren gewinnen mehr Vertrauen in das Unternehmen durch eine stets vorhandene externe Rating-Beurteilung,
- Lieferanten können ihre Konditionen besser an die Risiken der jeweiligen Abnehmer anpassen und
- Banken erhalten generell eine objektivere Beurteilungsgrundlage für Kredite, Darlehen und Kontoführung.

Basel II sieht folgende Verfahren zur Bonitätsbeurteilung vor:

- Der **Standardansatz** besteht in der Ermittlung der Risikogewichtung durch eine externe Rating-Agentur. Nicht beurteilte Unternehmen werden mit 100% geratet. Das Risiko-Auditing wird damit neben dem QM-Auditing zu einer regelmäßigen Veranstaltung.

- Der sogenannte **Basis-IRB-Ansatz** besteht in einem internen Rating anhand von Forderungsklassen wie z.B. Forderungen gegen Kreditinstitute, gegen Unternehmen, gegen Privatkunden usw. Diese werden mit Risikoparametern wie Ausfallwahrscheinlichkeit, Verlustquote usw. gewichtet.
- Dies kann noch um weitere Auswertungsmechanismen erweitert werden. Man spricht dann vom sogenannten **fortgeschrittenen IRB-Ansatz**. Dieser soll aber erst ab 2008 zur Anwendung kommen

Für kleine und mittelständische Unternehmen gibt es eine Zahl von Erleichterungen und Sonderregeln:

- Für Unternehmen mit einem Kreditvolumen unter 1 Mio. Euro und Privatpersonen gibt es ein sogenanntes Retail-Portfolio mit einer Risikogewichtung von nur 75%. Für diese Unternehmen kommt daher vielfach eine Verbesserung heraus. Kredite könnten günstiger werden.
- Bei Krediten an Unternehmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 50 Mio. Euro und einem Gesamtkreditvolumen von über 1 Mio. Euro wird das Risiko von der Unternehmensgröße abhängig gemacht. Kleinere Unternehmen erhalten einen Risikoabschlag, was insofern unverständlich ist als daß deren Insolvenzrisiko statistisch größer ist.
- Bei Krediten mit langer Laufzeit wird ein Risikozuschlag erhoben, wenn der Kreditschuldner nicht in das Retail-Portfolio fällt.
- Kreditsicherheiten werden vertieft berücksichtigt, beispielsweise Bargeld, Schuldverschreibungen, Grundbesitz usw. Dies könnte den Rating-Prozeß weiter verkomplizieren.

Das Basel II Abkommen hat insbesondere im Mittelstand beträchtliche Ängste ausgelöst, die Kreditversorgung könnte nach Inkrafttreten der neuen Regelungen ganz zusammenbrechen. Eine Vermutung war bzw. ist, daß → Venture Capital nach Einführung der neuen Regelungen auch im Mittelstand bedeutsam werden könnte. Die heftigen Diskussionen, die die neuen Richtlinien ausgelöst haben, haben mehrfache Verzögerungen der ursprünglich ja eigentlich schon für 2004 geplanten Inkraftsetzung verursacht.

Baseler Ausschuß für Bankenaufsicht

Im Jahre 1975 gegründeter Ausschuß aus Vertretern der Zentralbanken der sogenannten G10-Staaten (u.a. zahlreiche EU-Staaten, Kanada, Japan und die USA), der internationale Aufsichtsregeln entwickelt, die in Europa auf dem Wege über EU-Richtlinien in nationales Recht, d.h., i.d.R. in Regelungen im Kreditwesengesetz (KWG) übersetzt werden.

Neben der Rechtsvereinheitlichung (→ Globalisierung) hat der Ausschuß das Ziel, die Qualität der Bankenaufsicht weltweit zu verbessern und auf internationaler Ebene voran-

zutreiben. Hierzu werden spezifische Vorgaben entwickelt, die aber zunächst nur freiwillige Vereinbarungen zwischen den jeweiligen Aufsichtsbehörden der einzelnen Staaten sind. Nicht immer werden sie von den jeweiligen Gesetzgebern in bindendes nationales Recht übernommen. Der Baseler Ausschuß hat also keine Zwangsmacht. Er ist als „freiwilliger“ Regelungsgeber aber etwa mit dem IASB oder dem ISO-Normgeber vergleichbar.

Der Baseler Ausschuß für Bankenaufsicht ist insbesondere aufgrund der von ihm festgelegten Regeln zur Eigenkapitalunterlegung von Krediten bei Banken für praktisch die gesamte Wirtschaft (und letztlich sogar für Nichtunternehmer wie z.B. Privathaushalte) bedeutsam. → Basel I Abkommen. → Basel II Abkommen.

Basislösung

Im verschiedenen Verfahren der linearen Optimierung (→ Operations Research) eine Lösung, die möglich aber nicht unbedingt optimal ist. Die Aufstellung einer B. eröffnet die eigentliche Optimierungsrechnung.

Bei der → Simplexmethode besteht die Basislösung darin, daß nicht produziert wird. Diese Lösung ist trivial und erfordert keinerlei Rechenarbeit. Die Simplexmethode „tastet“ sich dann entlang des n-dimensionalen Lösungsraumes zu einem Optimum vor, wobei jede Iteration eine neue „Ecke“ des Lösungsraumes erreichen kann (aber nicht muß). Bei verschiedenen Verfahren der → Transportoptimierung besteht die Basislösung in einem möglichen Transportplan, d.h. einer Streckenbelegung, die ein gegebenes Transportproblem bereits löst (ohne aber auch optimal sein zu müssen). Das ist kein triviales Problem, weil die einzelnen Strecken bereits mit sinnvollen, nicht allgemein vorhersagbaren Transportmengen belegt werden müssen. Zur Aufstellung der B. ist also bereits eine Rechenmethode erforderlich. Ein Beispiel hierfür ist die Vogel'sche Approximationsmethode.

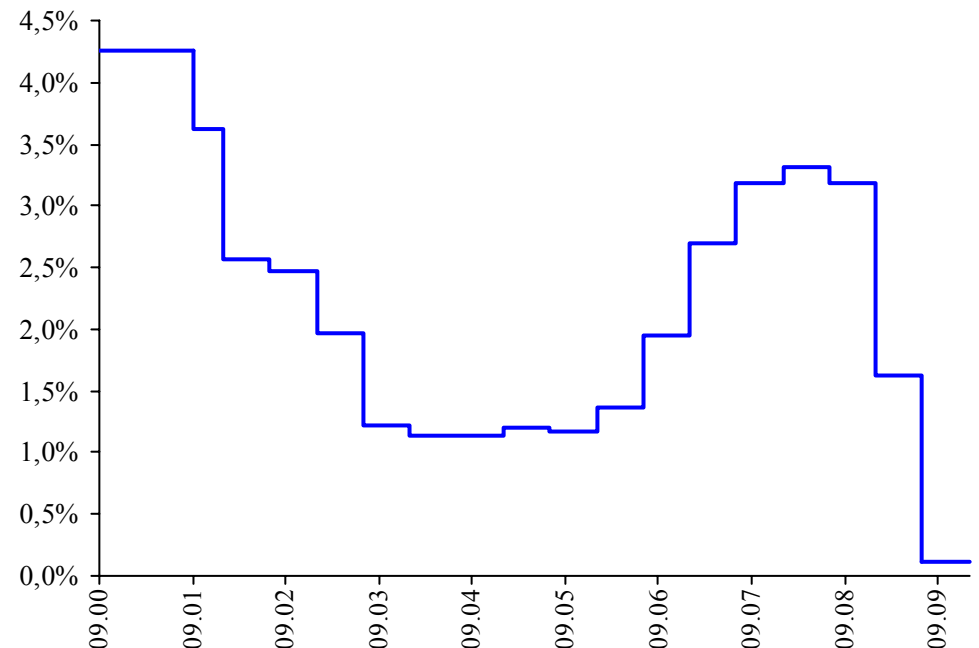
Basiszins

Derjenige gesetzliche Zins (→ Zinsfuß, gesetzlicher), nach dem sich der Zins bestimmt, den der Gläubiger einer Geldschuld bei Verzug vom Schuldner fordern kann. Geldschulden sind während des Verzuges (→ Verzug) verzinslich (§288 Abs. 1 BGB). Der Verzugszins beträgt nach §288 Abs. 1 Satz 2 und Abs. 2 BGB:

- bei Rechtsgeschäften mit Verbrauchern 5% über dem Basiszins (→ Verbraucher);
- bei Rechtsgeschäften ohne Verbraucherbeteiligung aber 8% über Basiszins.

Wie auch schon bei anderen Zinsen wird hier der Verbraucher „günstiger“ behandelt. Die Basiszinsregelung besteht erst seit dem Jahr 2000 und erweiterte die bisher gültige 4%-Regelung (§246 BGB), die nach wie vor fortgilt. Der Basiszins wird zwei Mal im Jahr von der Deutschen Bundesbank bekanntgegeben. Bisherige Basiszinssätze sind:

Datum	Basiszins	Verzug Verbraucher	Nichtverbraucher
01.09.2000	4,26%	9,26%	12,26%
01.09.2001	3,62%	8,62%	11,62%
01.01.2002	2,57%	7,57%	10,57%
01.07.2002	2,47%	7,47%	10,47%
01.01.2003	1,97%	6,97%	9,97%
01.07.2003	1,22%	6,22%	9,22%
01.01.2004	1,14%	6,14%	9,14%
01.07.2004	1,13%	6,13%	9,13%
01.01.2005	1,21%	6,21%	9,21%
01.07.2005	1,17%	6,17%	9,17%
01.01.2006	1,37%	6,37%	9,37%
01.07.2006	1,95%	6,95%	9,95%
01.01.2007	2,70%	7,70%	10,70%
01.07.2007	3,19%	8,19%	11,19%
01.01.2008	3,32%	8,32%	11,32%
01.07.2008	3,19%	8,19%	11,19%
01.01.2009	1,62%	6,62%	9,62%
01.07.2009	0,12%	5,12%	8,12%



Der Änderung des Basiszinses zeigt gut den Verlauf der Marktinzsentwicklung, die sich auch am allgemeinen → EZB-Zins manifestiert.

Ein Beispiel für die Anwendung des Basiszinses: ein Unternehmer gerate am 12.05.2002 mit einer Schuld i.H.v. 10.000 Euro in Verzug. Der Verzug bestehe bis zum 30.04.2008. Der Verzugszins soll berechnet werden.

Handelt es sich um einen Unternehmer i.S.d. §14 BGB, so beträgt der Verzugszins 8% über Basiszins (§288 Abs. 2 BGB). Der Zins ist für jedes Halbjahr seit Verzugsbeginn separat zu berechnen, weil der Basiszins sich ja zwei Mal im Jahr ändert. Das erste Halbjahr nach Verzugsbeginn wird nur mit der Zeit vom 12.05.2002 bis zum 30.06.2002 berechnet. In diese Zeit fallen 50 Tage. Für die folgenden Perioden wird jeweils die Anzahl der Tage angesetzt, die kalendermäßig anfallen. Die letzte Periode dauert nur vom 01.01.2008 bis zum 30.04.2008 und damit nur 121 Tage. Dies ergibt die folgende Zinsübersicht:

Nr.	von	bis	Tage	Zinssatz	Zinsbetrag
1	12.05.2002	– 30.06.2002	50 Tage	10,570%	144,79 €
2	01.07.2002	– 31.12.2002	184 Tage	10,470%	527,80 €
3	01.01.2003	– 30.06.2003	181 Tage	9,970%	494,40 €
4	01.07.2003	– 31.12.2003	184 Tage	9,220%	464,79 €
5	01.01.2004	– 30.06.2004	182 Tage	9,140%	454,50 €
6	01.07.2004	– 31.12.2004	184 Tage	9,130%	458,99 €
7	01.01.2005	– 30.06.2005	181 Tage	9,210%	456,72 €
8	01.07.2005	– 31.12.2005	184 Tage	9,170%	462,27 €
9	01.01.2006	– 30.06.2006	181 Tage	9,370%	464,65 €
10	01.07.2006	– 31.12.2006	184 Tage	9,950%	501,59 €
11	01.01.2007	– 30.06.2007	181 Tage	10,700%	530,60 €
12	01.07.2007	– 31.12.2007	184 Tage	11,190%	564,10 €
13	01.01.2008	– 30.04.2008	121 Tage	11,320%	374,24 €
Summe					5.899,45 €

Der Gläubiger könnte also neben der Hauptforderung Zinsen i.H.v. 5.899,45 Euro vom Schuldner verlangen.

Bei der Berechnung der Verzugstage ist exakt vorzugehen. Schaltjahre sind zu berücksichtigen. Das ist der Grund, weshalb das 1. Quartal in 2004 in der vorstehenden Übersicht 182 (und nicht 181) Tage hat, denn 2004 war ein Schaltjahr (und 2008 auch, aber das 1. Quartal 2008 ist in der vorstehenden Übersicht ohnehin unvollständig). Die taggenaue Berücksichtigung von Schaltjahren ist in Datenbanken und Tabellenkalkulationsprogrammen unproblematisch, weil dort mit Datumsangaben i.d.R. gerechnet werden kann (einfach Variablen mit Datumsangaben subtrahieren), also das Programm schon von sich aus die Schaltjahre berücksichtigt.

Zinseszinsen sind bei dieser Rechnung verboten (§289 Satz 1 BGB, allgemeines Zinseszinsverbot in §248 BGB).

Die Rechnung kann weitaus komplexer werden als hier gezeigt, wenn Tgeilzahlungen geleistet werden. Dann ist die vorstehende Rechnung für jeden Zeitraum, indem der Schuldbetrag gleich bleibt, zu wiederholen. Würde beispielsweise der Schuldner im November 2002 eine Teilzahlung leisten, so wäre die vorstehende Rechnung an diesem Tag beendet und eine neue Rechnung mit dem nach Eingang der Teilzahlung noch übrigen Betrag wäre zu beginnen. Zahlt ein Schuldner in monatlichen Raten, wären zwölf Teilrechnungen pro Jahr zu fertigen, denn jede Teilzahlung mindert den Schuldbetrag und jede Teilzahlung mindert daher auch die Zinsschuld.

Der Gläubiger kann aus anderen Rechtsgründen höhere Zinsen verlangen; die Geltendmachung weiterer Schadenersatzansprüche während des Verzuges ist ausdrücklich nicht ausgeschlossen (§288 Abs. 3 und 4 BGB). Der Basiszins und die darauf aufgebauten Verzugszinsen sind also nur eine Art „garantiertes Minimum“.

Batchverarbeitung

Elektronische Verarbeitung von Daten in der Weise, daß die Daten und die zur Verarbeitung erforderlichen Programm- und Systembefehle dem System in Dateiform übergeben werden, und das System dann die Verarbeitung der Daten ohne weiteren Benutzereingriff selbstständig durchführt. Die einfachste (und auch bekannteste) Form der Batchverarbeitung war die Abarbeitung einer Batch-Datei (*.BAT-Datei) unter MS-DOS. Unter Windows gibt es ab Version 98 den Windows Scripting Host, der eine Batch-ähnliche Verarbeitungsform ermöglicht (*.WSH-Datei); da der Windows Scripting Host jedoch praktisch undokumentiert ist, wird er kaum eingesetzt. Großrechenanlagen haben zumeist eine eigene Batch-Sprache (Job Control Language o.ä.).

Die B. hat den Vorteil, unbeaufsichtigt und damit ohne Personalkosten zu verursachen durchgeführt werden zu können. Die Verarbeitung der an Geldautomaten, Terminals und Kassen während eines Tages durchgeführten Buchungen erfolgt meistens als B. Der Nachteil der B. ist, daß Programm- oder Datenfehler nicht immer sicher erkannt werden können, und bei Abwesenheit qualifizierter Mitarbeiter eine Reaktion auf das Auftreten von Problemen aller Art nicht möglich ist. Stößt die B. beispielsweise auf fehlerhafte Daten, so bricht die B. ab oder, was viel schlimmer sein kann, produziert selbst unbrauchbare Ergebnisse.

Die Verarbeitung von Daten, die per B. gewonnen werden, geschieht meist im Rahmen einer → Datenbank. Verfahren der B. müssen daher die die Transaktionssicherheit gewährleisten, d.h., bei Abbruch der B. oder fehlerhafter Verarbeitung der Daten muß sichergestellt sein, daß die Datenbank am Ende dennoch konsistent ist. Hierfür sehen die

gängigen Datenbanksysteme Sicherheitsmechanismen vor, die fehlerhaft oder unvollständig durchgeführte Transaktionen erkennen und blockieren.

Der Gegenteil zur B. ist die Dialogverarbeitung, bei der eine Person direkt oder über eine Datenverbindung mit einem Computersystem kommuniziert. Die Dialogverarbeitung ist personalkostenintensiver, aber dafür kann auf Fehler intelligent reagiert werden.

Die praktische Bedeutung der B. nimmt schnell ab, weil immer seltener unbeaufsichtigte Abläufe erforderlich sind. Die „modernere“ Vorgehensweise wäre, sich mit einem Gerät online zu verbinden und alles, was man einst per Batchverarbeitung gemacht hätte, in einer online-Transaktion abzuwickeln. Hierfür steht im Prinzip das Telnet-Protokoll zur Verfügung, aber moderne Internet-Systeme basieren fast immer schon aus Gründen der Benutzerfreundlichkeit auf einer Web-Oberfläche, die per HTTP funktioniert. Die einzelnen Optionen und Steuerelemente werden dann in einer Webseite dargestellt. Dort gibt es keinen klaren Unterschied mehr zwischen Batchverarbeitung und Dialogverarbeitung, weil der Nutzer zwar einzelne Optionen wählen und Transaktionen vornehmen kann, aber ein clientseitig laufendes Programm auch komplexe Abläufe weitgehend oder völlig ohne Nutzertransaktion abwickeln kann.

Baubzugsbesteuerung

Besondere Erhebungsform der → Einkommensteuer bei Bauleistungen gemäß §§48 bis 48d EStG. Diese Vorschriften regeln im wesentlichen, daß ein Bauunternehmer 15% des von einem Bauherren geschuldeten Preises direkt an das Finanzamt abführen muß, das diesen Betrag dann dem Bauherren gegenüber als Vorschuß auf später fällige Steuerzahlungen behandelt. Gegenleistung im Sinne dieser Vorschrift ist das gesamte geschuldete Entgelt einschließlich der → Umsatzsteuer, also nicht nur der Nettobetrag (§48 Abs. 3 EStG). Die Einkommensteuer wird durch diese der → Lohnsteuer ähnliche Erhebungsform zu einer Art indirekter Steuer.

Die Regelung wurde mit Wirkung ab dem 07.09.2001 durch das „Gesetz zur Eindämmung illegaler Betätigung im Baugewerbe“ vom 30.08.2001 in das Einkommensteuergesetz eingefügt und richtet sich gegen Bauunternehmer, die insbesondere im Rahmen der europäischen Freizügigkeit nach Erbringung und Abrechnung der Bauleistung „plötzlich“ nicht mehr greifbar sind, so daß die fällige Steuer nicht eingetrieben werden kann.

Abgabepflichtig sind lediglich Bauherren, die Unternehmer i.S.d. §2 UStG oder juristische Personen sind (§48 Abs. 1 EStG), d.h., Privatbauherren („Häuslebauer“) sind von der Regelung also nicht berührt.

Der Steuerabzug muß ferner nicht vorgenommen werden, wenn der „Leistungsempfänger“, also der Bauunternehmer eine nach §48b Abs. 1 Satz 1 EStG mögliche Freistellungsbescheinigung vorlegt oder bestimmte Grenzwerte von 5.000 € bzw. 15.000 € nicht

überschritten werden, was Bagatellfälle vom umständlichen Verfahren der Abzugsbesteuerung ausnimmt. Dabei gilt die Grenze von 15.000 € für Vermieter, die steuerfreie Leistungen im Sinne des §4 Nr. 12 Satz 1 UstG ausführen, was als Falle betrachtet werden kann, denn viele kennen die neue Regel nicht und begehen prompt einen unbeabsichtigten Rechtsverstoß.

Bauleistungen im Sinne dieser Vorschrift sind alle Leistungen, die der Herstellung, Instandsetzung, Änderung oder Beseitigung von Gebäuden dienen. Reinigungs- oder Wartungsarbeiten sind also ebensowenig wie die Lieferung von Baumaterial von der Regelung betroffen, sehr wohl aber Sanierungs- und Renovierungsarbeiten, soweit sie die o.g. Grenzwerte übersteigen, was häufig ist, so daß auch „kleinere“ Arbeiten wie Fußbodenverlegung oder Sanitärinstallationen erfaßt werden.

Die Anmeldung der Steuerabführung muß am 10. des Folgemonats erfolgen (was den parallelen Abführungsregeln bei anderen Steuerarten entspricht) und auf amtlichem Formular vorgenommen werden. Der Leistungsempfänger muß dabei unter Angabe

- des Namens und der Anschrift des Leistenden,
- des Rechnungsbetrags, des Rechnungsdatums und des Zahlungstags,
- der Höhe des Steuerabzugs und
- des Finanzamts, bei dem der Abzugsbetrag angemeldet worden ist,

den abzuführenden Steuerbetrag selbst berechnen (§48a EStG). Diese Abführungsregel kann ein wirtschaftliches Problem für den Bauunternehmer darstellen, weil er dem Finanzamt bei längeren Zahlungszielen u.U. ein monatelangen Vorschuß gewähren muß, was mit Blick auf die schlechte Lage im Baugewerbe aus Liquiditätsgründen problematisch sein kann.

Zweck der neuen Regelung ist die Sicherung von Steueransprüchen. Das Finanzamt kann daher eine Freistellungsbescheinigung ausstellen, wenn keine Steueransprüche zu sichern sind (§48b EStG). Der Wortlaut der entsprechenden Regel („...soll erteilt werden...“) läßt vermuten, daß der Bittgang bei Unternehmern mit Verlust i.d.R. erfolgreich sein wird. Die Freistellungsbescheinigung enthält

- Name, Anschrift und Steuernummer des Leistenden,
- Geltungsdauer der Bescheinigung,
- Umfang der Freistellung sowie der Leistungsempfänger, wenn sie nur für bestimmte Bauleistungen gilt und
- das ausstellende Finanzamt.

Einbehaltene Abzugsbeträge werden auf Steuerschulden des Steuerschuldners angerechnet, und zwar in folgender Reihenfolge (§48c EStG):

1. nach §41a Abs. 1 EStG einbehaltene und angemeldete Lohnsteuer,

2. Vorauszahlungen auf die Einkommen- oder Körperschaftsteuer,
3. Einkommen- oder Körperschaftsteuer des Besteuerungs- oder Veranlagungszeitraums, in dem die Leistung erbracht worden ist, und
4. die vom Leistenden im Sinne der §§48, 48a EStG anzumeldenden und abzuführenden Abzugsbeträge.

Für die Nichtabführung der Abzugssteuer ist ein heftiges Bußgeld von bis zu 25.000 € vorgesehen.

Zu den Details des Umfangs und der Durchführung der Besteuerung gibt es inzwischen ein umfangreiches BMF-Schreiben vom 1. November 2001 (IV A 5 - S 1900 - 292/01) zum Steuerabzug von Vergütungen für im Inland erbrachte Bauleistungen (§48 ff. EStG), das selbst ein Dokument der grotesk wachsenden Komplexität des deutschen Steuerrechts ist und gewiß nicht zum Erhalt von Arbeitsplätzen in der Bauwirtschaft beiträgt.

Baukosten

Die Kosten, die mittelbar oder unmittelbar bei der Errichtung eines Gebäudes entstehen (→ Gebäude). Eine gesetzliche Definition dieser Kosten findet sich in der II. Berechnungsverordnung (II. BV) von 1990. Zweck der Regelung ist die einheitliche und standardisierte Ermittlung der → Herstellungskosten von Gebäuden. Die B. bilden damit die Grundlage für die künftigen → Gebäudeabschreibungen; die durch die Verordnung bewirkte Vereinheitlichung vermindert auch vertragsrechtliche Mißverständnisse.

Wie in Gesetzen üblich, bezeichnet der vom Gesetzgeber verwendete Begriff der → Kosten hierbei nicht das, was man im Rechnungswesen darunter eigentlich verstehen würde, sondern entspricht eher der betriebswirtschaftlich-exakten Definition des Begriffes → Ausgaben oder → Auszahlungen. Es wäre damit ein gravierender Fehler, die Baukosten i.S.d. II. Berechnungsverordnung direkt in eine Kostenrechnung einzubringen; sie sind dort lediglich die Grundlage für die Berechnung der kalk. Zinsen, nicht aber der kalk. Abschreibung (→ kalkulatorische Kosten).

Nach §5 II. BV sind Gesamtkosten grundsätzlich die Kosten des Baugrundstücks und die Baukosten selbst.

Kosten des Baugrundstücks sind der Wert des Baugrundstücks, die Erwerbskosten und die Erschließungskosten. Kosten, die im Zusammenhang mit einer das Baugrundstück betreffenden freiwilligen oder gesetzlich geregelten Umlegung, Zusammenlegung oder Grenzregelung (Bodenordnung) entstehen, gehören zu den Erwerbskosten, außer den Kosten der dem Bauherrn dabei obliegenden Verwaltungsleistungen. Bei einem Erbbaugrundstück sind Kosten des Baugrundstücks nur die dem Erbbauberechtigten entstehenden Erwerbs- und Erschließungskosten; zu den Erwerbskosten des Erbbaurechts gehört auch ein Entgelt, das der Erbbauberechtigte einmalig für die Bestellung oder Übertragung des Erbbaurechts zu entrichten hat, soweit es angemessen ist.

Baukosten sind die Kosten der Gebäude, die Kosten der Außenanlagen, die Baunebenkosten, die Kosten besonderer Betriebseinrichtungen sowie die Kosten des Gerätes und sonstiger Wirtschaftsausstattungen. Wird der Wert verwendeter Gebäudeteile angesetzt, so ist er unter den Baukosten gesondert auszuweisen. Im einzelnen sind Baunebenkosten:

1. die Kosten der Architekten- und Ingenieurleistungen,
2. die Kosten der dem Bauherrn obliegenden Verwaltungsleistungen bei Vorbereitung und Durchführung des Bauvorhabens,
3. die Kosten der Behördenleistungen bei Vorbereitung und Durchführung des Bauvorhabens, soweit sie nicht Erwerbskosten sind,
4. die Kosten der Beschaffung der Finanzierungsmittel, die Kosten der Zwischenfinanzierung und, soweit sie auf die Bauzeit fallen, die Kapitalkosten und die Steuerbelastungen des Baugrundstücks,
5. die Kosten der Beschaffung von Darlehen und Zuschüssen zur Deckung von laufenden Aufwendungen, Fremdkapitalkosten, Annuitäten und Bewirtschaftungskosten,
6. sonstige Nebenkosten bei Vorbereitung und Durchführung des Bauvorhabens.

Zu dem hier zitierten §5 II. BV gibt es eine detaillierte Anlage, die diese Kosten bis in geringfügige Einzelheiten aufzählt. Um Mißverständnisse und Überraschungen bei Verhandlungen mit Bauträgergesellschaften, Architekten und Handwerksfirmen zu vermeiden, ist eine Bezugnahme auf diese Liste bei Anfragen, Vertragsverhandlungen und Abschlüssen zu empfehlen.

Aufstellung der Gesamtkosten (Anlage zu §5 II. BV)

Die Gesamtkosten bestehen aus:

I. Kosten des Baugrundstücks

Zu den Kosten des Baugrundstücks gehören:

1. Der Wert des Baugrundstücks
2. Die Erwerbskosten

Hierzu gehören alle durch den Erwerb des Baugrundstücks verursachten Nebenkosten, z.B. Gerichts- und Notarkosten, Maklerprovisionen, Grunderwerbsteuern, Vermessungskosten, Gebühren für Wertberechnungen und amtliche Genehmigungen, Kosten der Bodenuntersuchung zur Beurteilung des Grundstückswertes.

Zu den Erwerbskosten gehören auch Kosten, die im Zusammenhang mit einer das Baugrundstück betreffenden freiwilligen oder gesetzlich geregelten Umlegung, Zusammenlegung oder Grenzregelung (Bodenordnung) entstehen, außer den Kosten der dem Bauherrn dabei obliegenden Verwaltungsleistungen.

3. Die Erschließungskosten

Hierzu gehören:

- a) Abfindungen und Entschädigungen an Mieter, Pächter und sonstige Dritte zur Erlangung der freien Verfügung über das Baugrundstück,
- b) Kosten für das Herrichten des Baugrundstücks, z. B. Abräumen, Abholzen, Roden, Bodenbewegung, Entrümmern, Gesamtabbruch,
- c) Kosten der öffentlichen Entwässerungs- und Versorgungsanlagen, die nicht Kosten der Gebäude oder der Außenanlagen sind, und Kosten öffentlicher Flächen für Straßen, Freiflächen und dgl., soweit diese Kosten vom Grundstückseigentümer auf Grund gesetzlicher Bestimmungen (z. B. Anliegerleistungen) oder vertraglicher Vereinbarungen (z. B. Unternehmerstraßen) zu tragen und vom Bauherrn zu übernehmen sind,
- d) Kosten der nichtöffentlichen Entwässerungs- und Versorgungsanlagen, die nicht Kosten der Gebäude oder der Außenanlagen sind, und Kosten nichtöffentlicher Flächen für Straßen, Freiflächen und dgl., wie Privatstraßen, Abstellflächen für Kraftfahrzeuge, wenn es sich um Daueranlagen handelt, d. h. um Anlagen, die auch nach etwaigem Abgang der Bauten im Rahmen der allgemeinen Ortsplanung bestehen bleiben müssen,
- e) andere einmalige Abgaben, die vom Bauherrn nach gesetzlichen Bestimmungen verlangt werden (z.B. Bauabgaben, Ansiedlungsleistungen, Ausgleichsbeträge).

II. Baukosten

Zu den Baukosten gehören:

1. Die Kosten der Gebäude

Das sind die Kosten (getrennt nach der Art der Gebäude oder Gebäudeteile) sämtlicher Bauleistungen, die für die Errichtung der Gebäude erforderlich sind. Zu den Kosten der Gebäude gehören auch die Kosten aller eingebauten oder mit den Gebäuden fest verbundenen Sachen, z. B. Anlagen zur Beleuchtung, Erwärmung, Kühlung und Lüftung von Räumen und zur Versorgung mit Elektrizität, Gas, Kalt- und Warmwasser (bauliche Betriebseinrichtungen), bis zum Hausanschluß an die Außenanlagen, Öfen, Koch- und Waschherde, Bade- und Wascheinrichtungen, eingebaute Rundfunkanlagen, Gemeinschaftsantennen, Blitzschutzanlagen, Luftschutzanlagen, Luftschutzvorsorgeanlagen, bildnerischer und malerischer Schmuck an und in Gebäuden, eingebaute Möbel, die Kosten aller vom Bauherrn erstmalig zu beschaffenden, nicht eingebauten oder nicht fest verbundenen Sachen an und in den Gebäuden, die zur Benutzung und zum Betrieb der baulichen Anlagen erforderlich sind oder zum Schutz der Gebäude dienen, z. B. Öfen, Koch- und Waschherde, Bade- und Wascheinrichtungen, soweit sie nicht unter den vorstehenden Absatz fallen, Aufsteckschlüssel für innere Leitungshähne und -ventile, Bedienungseinrichtungen für Sammelheizkessel (Schaufeln, Schürstangen usw.), Dachaussteige und Schornsteinleitern, Feuerlöschanlagen (Schläuche, Stand- und Strahlrohre für eingebaute Feuerlöschanlagen), Schlüssel für Fenster- und Türverschlüsse usw. Zu den Kosten der Gebäude gehören auch die Kosten von Teilabbrüchen innerhalb der Gebäude sowie der etwa angesetzte Wert verwendeter Gebäudeteile.

2. Die Kosten der Außenanlagen

Das sind die Kosten sämtlicher Bauleistungen, die für die Herstellung der Außenanlagen erforderlich sind.

Hierzu gehören

- a) die Kosten der Entwässerungs- und Versorgungsanlagen vom Hausanschluß ab bis an das öffentliche Netz oder an nichtöffentliche Anlagen, die Daueranlagen sind (I 3d), außerdem alle anderen Entwässerungs- und Versorgungsanlagen außerhalb der Gebäude, Kleinkläranlagen, Sammelgruben, Brunnen, Zapfstellen usw.,
- b) die Kosten für das Anlegen von Höfen, Wegen und Einfriedungen, nichtöffentlichen Spielplätzen usw.,
- c) die Kosten der Gartenanlagen und Pflanzungen, die nicht zu den besonderen Betriebseinrichtungen gehören, der nicht mit einem Gebäude verbundenen Freitreppen, Stützmauern, fest eingebauten Flaggenmaste, Teppichklopfstangen, Wäschepfähle usw.,
- d) die Kosten sonstiger Außenanlagen, z. B. Luftschutzaußenanlagen, Kosten für Teilabbrüche außerhalb der Gebäude, soweit sie nicht zu den Kosten für das Herrichten des Baugrundstücks gehören.

Zu den Kosten der Außenanlagen gehören auch die Kosten aller eingebauten oder mit den Außenanlagen fest verbundenen Sachen, die Kosten aller vom Bauherrn erstmalig zu beschaffenden, nicht eingebauten oder nicht fest verbundenen Sachen an und in den Außenanlagen, z. B. Aufsteckschlüssel für äußere Leitungshähne und -ventile, Feuerlöschanlagen (Schläuche, Stand- und Strahlrohre für äußere Feuerlöschanlagen).

3. Die Baunebenkosten

Das sind

- a) Kosten der Architekten- und Ingenieurleistungen; diese Leistungen umfassen namentlich Planungen, Ausschreibungen, Bauleitung, Bauführung und Bauabrechnung,
- b) Kosten der dem Bauherrn obliegenden Verwaltungsleistungen bei Vorbereitung und Durchführung des Bauvorhabens,
- c) Kosten der Behördenleistungen; hierzu gehören die Kosten der Prüfungen und Genehmigungen der Behörden oder Beauftragten der Behörden,
- d) folgende Kosten:
 - aa) Kosten der Beschaffung der Finanzierungsmittel, z.B. Maklerprovisionen, Gerichts- und Notarkosten, einmalige Geldbeschaffungskosten (Hypothekendisagio, Kreditprovisionen und Spesen, Wertberechnungs- und Bearbeitungsgebühren, Bereitstellungskosten usw.),
 - bb) Kapitalkosten und Erbbauzinsen, die auf die Bauzeit entfallen,

- cc) Kosten der Beschaffung und Verzinsung der Zwischenfinanzierungsmittel einschließlich der gestundeten Geldbeschaffungskosten (Disagiodarlehen),
 - dd) Steuerbelastungen des Baugrundstücks, die auf die Bauzeit entfallen,
 - ee) Kosten der Beschaffung von Darlehen und Zuschüssen zur Deckung von laufenden Aufwendungen, Fremdkapitalkosten, Annuitäten und Bewirtschaftungskosten,
 - e) sonstige Nebenkosten, z. B. die Kosten der Bauversicherungen während der Bauzeit, der Bauwache, der Baustoffprüfungen des Bauherrn, der Grundsteinlegungs- und Richtfeier.
4. Die Kosten der besonderen Betriebseinrichtungen
- Das sind z. B. die Kosten für Personen- und Lastenaufzüge, Müllbeseitigungsanlagen, Hausfernsprecher, Uhrenanlagen, gemeinschaftliche Wasch- und Badeeinrichtungen usw.
5. Die Kosten des Gerätes und sonstiger Wirtschaftsausstattungen
- Das sind die Kosten für alle vom Bauherrn erstmalig zu beschaffenden beweglichen Sachen, die nicht unter die Kosten der Gebäude oder der Außenanlagen fallen, z. B. Asche- und Müllkästen, abnehmbare Fahnen, Fenster- und Türbehänge, Feuerlösch- und Luftschutzgerät, Haus- und Stallgerät usw.,
- die Kosten für Wirtschaftsausstattungen bei Kleinsiedlungen usw., z. B. Ackergerät, Dünger, Kleinvieh, Obstbäume, Saatgut.

Bausparbeiträge

Beiträge auf einen abgeschlossenen Bausparvertrag zur Erreichung der Bausparsumme im Rahmen der bausparvertraglichen Vereinbarungen.

B. waren bis zum Veranlagungszeitraum 1995 nach §10 Abs. 1 Nr. 3 EStG zu 50% als Vorsorgeaufwendungen abzugsfähig. Dabei hatte der Steuerpflichtige die Wahl für den Abzug von B. als Sonderausgaben oder den Antrag auf Wohnungsbauprämie. Ab 1996 wurde diese Abzugsmöglichkeit ganz abgeschafft.

B. und Bausparverträge sind in aller Regel nur im nichtunternehmerischen Bereich von Bedeutung.

Baustellenfertigung

Ein → Fertigungsverfahren, bei dem Objektzentralisation das beherrschende Prinzip ist, d.h., alle Verrichtungen an einem Objekt an einem Standort feststehenden Objekt durchgeführt werden. Organisationstheoretisch kann die B. der → Werkstattfertigung ähnlich sein. → Organisation.

Die Baustellenfertigung ist nicht nur im Baugewerbe, sondern auch etwa im Maschinenbau üblich, und kann etwa im Schiff- oder Flugzeugbau in ununterscheidbare Nähe zur Werkstattfertigung geraten.



Bauten auf Fremdgrundstücken

Teil des Bilanzpostens A.II.1 der Bilanzgliederung für Kapitalgesellschaften (§266 HGB). Bauten auf fremden Grundstücken umfassen Gebäude und Außenanlagen auf Grundstücken, an denen der Bilanzierende kein Eigentum besitzt.

Bayes-Regel

Entscheidungsregel bei linearer Nutzenfunktion (strikte Risikoneutralität). Sie besagt, daß ein risikoneutraler Investor rational handelt, wenn er den → Erwartungswert der Nutzenbeiträge maximiert. Aus der Bayes-Regel läßt sich unter anderem begründen, daß sich zu versichern ausschließlich bei Vorliegen von Katastrophenrisiken eine rationale Verhaltensweise darstellt, weil der Erwartungswert einer Versicherung stets negativ ist.

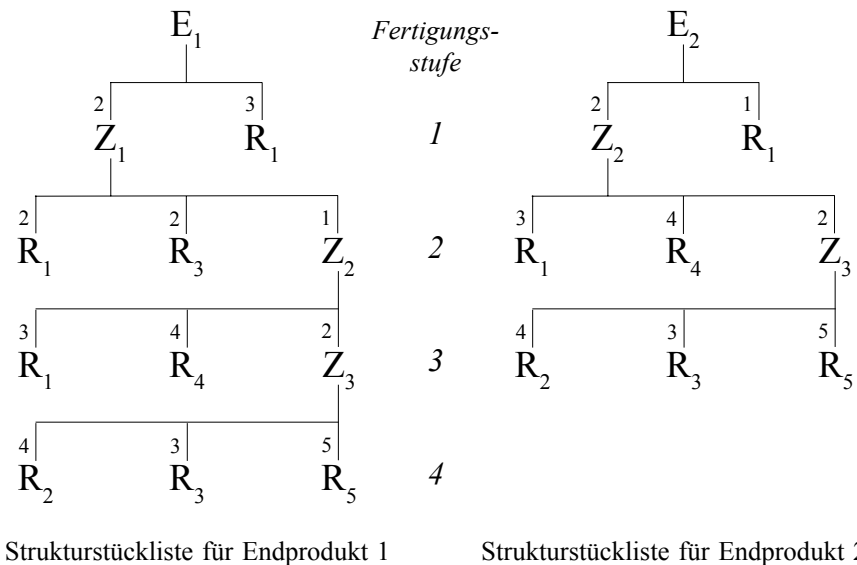
Bedarf

In der Volkswirtschaft jedes Bedürfnis, das mit Kaufkraft ausgestattet wird, also zu einer Nachfrage auf einem Markt führt und damit zum Gegenstand wirtschaftlichen Handelns wird. In der hieran angelehnten betriebswirtschaftlichen Definition ist Bedarf der Mangel einer betrieblichen Ressource, sobald der Entscheidungsträger konkrete Schritte unternimmt, diesen Mangel zu beseitigen. → Bedarfsplanung, → Disposition.

Bedarfsplanung

Planung des Bedarfes (→ Bedarf) an betrieblichen Ressourcen, etwa → Material, → Personal, Energie oder auch → immaterielle Vermögensgegenstände.

Materielle Bedarfsplanung: Die materielle Bedarfsplanung obliegt zumeist der Einkaufs- abteilung und beruht auf Daten der Produktion und damit letztlich auf Zahlen des Marketing. Erfolgt sie aufgrund einer Stückliste, so handelt es sich um eine sogenannte analytische B., erfolgt sie hingegen aufgrund von Verbrauchskennziffern der Disposition, so spricht man von einer sogenannten summarischen B. Die folgende Übersicht skizziert das Vorgehen mit einer → Stückliste:



Strukturstückliste für Endprodukt 1

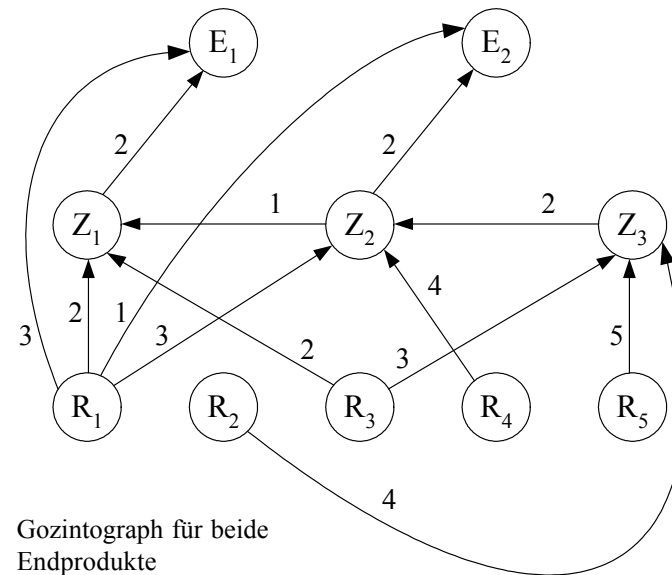
Strukturstückliste für Endprodukt 2

Der Primärbedarf für diese beiden Produkte kann durch Ausmultiplikation der Rohstoff- mengen jeweils von der untersten Fertigungstufe bis zum Endprodukt gefunden werden. Sollen alle Fertigungsstufen selbst produziert werden, so wäre der Bedarf:

Je Stück Endprodukt 1		Je Stück Endprodukt 2	
$X_{R1} = 3 \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1} + 2 \cdot 2X_{Z1} + 3$	= 13	$X_{R1} = 3 \cdot 2X_{Z2} + 1$	= 7
$X_{R2} = 4 \cdot 2X_{Z3} \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1}$	= 16	$X_{R2} = 4 \cdot 2X_{Z3} \cdot 2X_{Z2}$	= 16
$X_{R3} = 3 \cdot 2X_{Z3} \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1} + 2 \cdot 2X_{Z1}$	= 16	$X_{R3} = 3 \cdot 2X_{Z3} \cdot 2X_{Z2}$	= 12
$X_{R4} = 4 \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1}$	= 8	$X_{R4} = 4 \cdot 2X_{Z2}$	= 8
$X_{R5} = 5 \cdot 2X_{Z3} \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1}$	= 20	$X_{R5} = 5 \cdot 2X_{Z3} \cdot 2X_{Z2}$	= 20

Die Bedarfsrechnung geht von Aussagen über die Fertigungstiefe aus. Wird beispielsweise das Zwischenprodukt 3 am Markt als Halbfabrikat bezogen, so ergäbe sich ein anderer (wesentlich geringerer) Bedarf:

Je Stück Endprodukt 1		Je Stück Endprodukt 2	
$X_{R1} = 3 \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1} + 2 \cdot 2X_{Z1} + 3$	= 13	$X_{R1} = 3 \cdot 2X_{Z2} + 1$	= 7
$X_{R3} = 2 \cdot 2X_{Z1}$	= 4	$X_{R4} = 4 \cdot 2X_{Z2}$	= 8
$X_{R4} = 4 \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1}$	= 8	$X_{Z3} = 2 \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1}$	= 4
$X_{Z3} = 2 \cdot X_{Z2} \cdot 2X_{Z1}$	= 4		



Gozintograph für beide Endprodukte

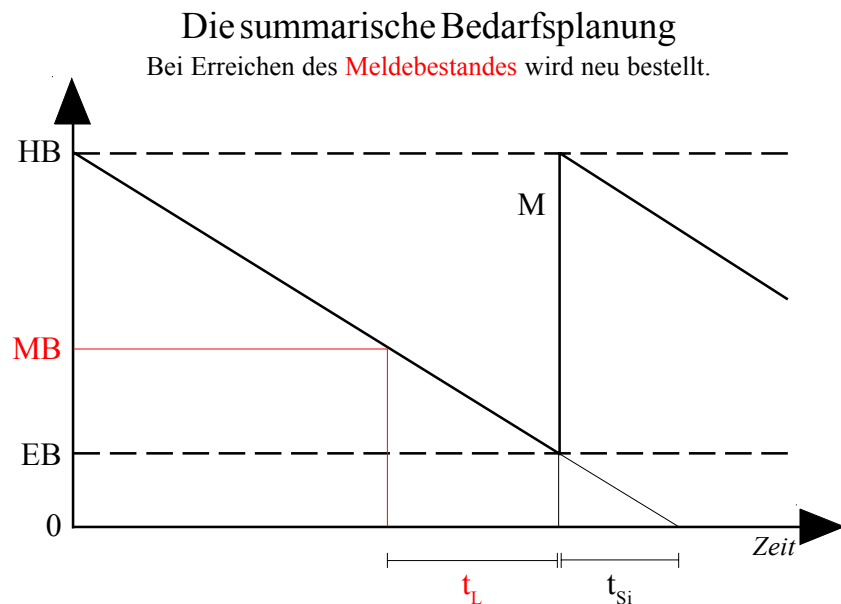
Auch der sogenannte → Gozintograph eignet sich nur eingeschränkt als Grundlage der Bedarfsplanung, weil er weder die einzelnen Produkte noch die Fertigungsstufen differenziert, also nicht erkenntbar ist, welche Zwischenprodukte selbst hergestellt werden und daher kein Bedarf darstellen. Der nebenstehende Gozintograph gehört zu den beiden Strukturstücklisten in der linken Spalte:

Die sich aus dieser Darstellung ergebende Mengenübersicht wäre für 10 Endprodukte Typ 1 und 20 Endprodukte Typ 2:

X_{E1}	=	10
X_{E2}	=	20
$X_{Z1} = 2X_{E1}$	=	20
$X_{Z2} = X_{Z1} + 2X_{E2}$	=	60
$X_{Z3} = 2X_{E2}$	=	120
$X_{R1} = 2X_{Z1} + 3X_{Z2} + 3X_{E1} + X_{E2}$	=	270
$X_{R2} = 4X_{Z3}$	=	480
$X_{R3} = 2X_{Z1} + 3X_{Z3}$	=	400

$$\begin{aligned} X_{R4} &= 4X_{Z2} &= & 240 \\ X_{R5} &= 5X_{Z3} &= & 600 \end{aligned}$$

Beispiel für eine summarische Materialbedarfsplanung: Bei Erreichen eines Meldebestandes, der unter Berücksichtigung von Lieferzeit und durchschnittlichem Verbrauch ermittelt wurde, wird eine Bestellung ausgelöst:



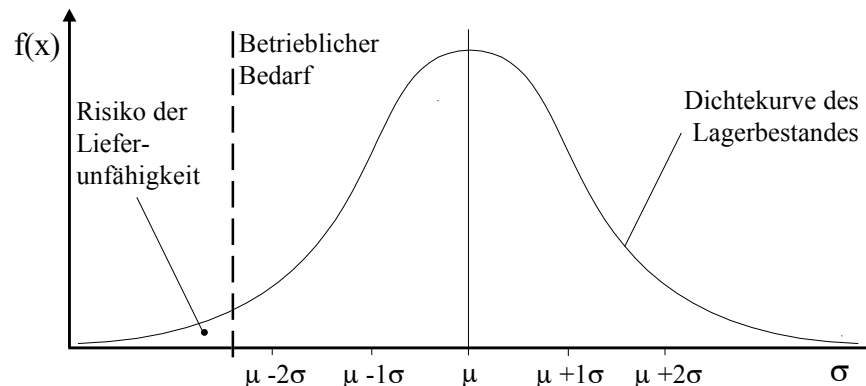
Bei der materiellen Bedarfsplanung kommen zahlreiche Konzepte der der → Disposition zum Einsatz. Der Konzept der → optimalen Bestellmenge beruht auf der Integralrechnung. Bei der Mengenplanung kommen oft lineare Rechenverfahren zum Einsatz, etwa die → Simplexmethode. Alle diese Methoden gehören in den Bereich der → Optimierungsverfahren und sind unter dem Oberbegriff → Operations Research bekannt.

Die analytische Materialbedarfsplanung ist im Sinne der → ABC-Analyse eher für A-Teile angemessen, weil sie einen höheren Aufwand verursacht, aber präzisere Ergebnisse liefert. Die summarische Bedarfsplanung hingegen ist eher das für C-Teile richtige Verfahren, weil sie weitaus einfacher ist und daher geringere Kosten verursacht. Man spricht mit Bezug auf die summarische Materialbedarfsplanung daher auch von der sogenannten bedarfsgesteuerten Bedarfsplanung.

Die summarische Bedarfsplanung enthält eine Zahl statistischer Elemente. Insbesondere kann der Bestand an einem Teil der C-Gruppe als quasistochastische Größe betrachtet

werden und unterliegt daher Schwankungen, die nicht näher untersucht aber als normalverteilt angenommen werden (→ Normalverteilung). Liegt der tatsächliche innerbetriebliche Verbrauch um einen bekannten σ -Wert unter dem Durchschnittsbestand μ , so kann das Lieferunfähigkeitsrisiko mit der Normalverteilung bestimmt werden:

Ermittlung des Lieferunfähigkeitsrisikos bei schwankendem Bestand



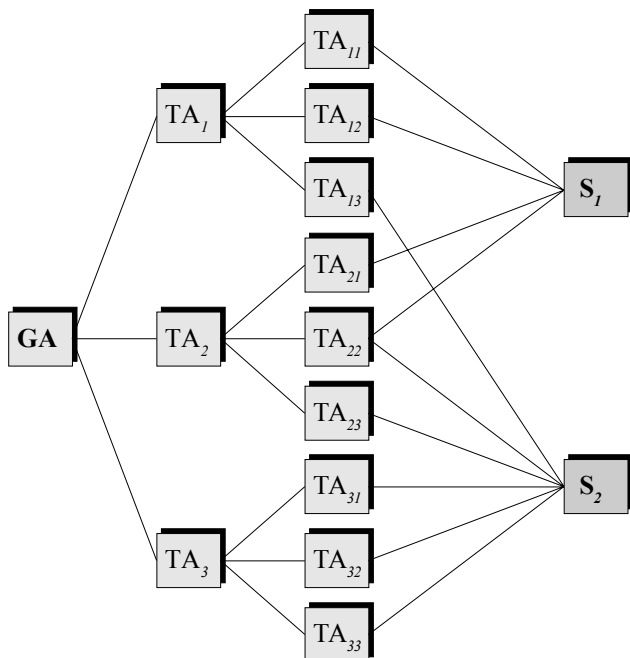
Umgekehrt kann nun auch ein bestimmtes angestrebtes Sicherheitsniveau der Materialversorgung festgesetzt werden, so daß der Durchschnittsbestand so festgelegt werden kann, daß das Risiko der Lieferunfähigkeit nicht mehr über den angestrebten Wert steigt. Die zugrundegelegte Lagerstatistik ist damit eine Grundlage der Bedarfsplanung.

Personelle Bedarfsplanung: Die Personalbedarfsplanung ist Sache des Personalwesens und ebenfalls von anderen betrieblichen Abteilungen und damit indirekt vom Markt gesteuert. Auch die personelle Bedarfsplanung kann analytisch oder summarisch sein.

Die analytische Personalbedarfsplanung legt ein Aufgabenstrukturplan und ein Funktionsdiagramm zur exakten Ermittlung des Bedarfes für jede einzelne Tätigkeit zugrunde (→ Organisation). Hierbei werden alle zu erfüllenden Aufgaben hinsichtlich relevanter Bestimmungselemente differenziert, so daß ein Aufgabendiagramm entsteht. Dieser Arbeitsschritt heißt auch Aufgabenanalyse. Die Teilelemente des Aufgabendiagrammes werden dann nach möglichst sinnvollen und in sich geschlossen gewählten Kriterien auf Stellen zugeordnet, was im Rahmen einer Anschlußplanung geschieht, die als Stellenbildung oder Stellensynthese bekannt ist. Die schriftliche Aufzeichnung der Stellenbildung ist das Funktionsdiagramm.

Diese Form der Personalbedarfsplanung ist umständlich und aufwendig, liefert aber vollständige und zuverlässige Ergebnisse, weil das „Vergessen“ von Aufgaben sofort „auffällt“. Größter Nachteil ist neben den relativ hohen Kosten die Dienst-nach-Vorschrift-

Mentalität, die durch eine solche detaillierte Planung gefördert wird. Formularbeispiele finden sich im Stichwort „Organisation“; zur grundsätzlichen Vorgehensweise vgl. die nachfolgende Grafik.



Die summarische Personalbedarfsplanung beruht auf einer Gleichung folgender Art:

$$\begin{aligned}
 & \text{Geplanter Personalbestand} \\
 & \text{./. Gegenwärtiger Personalbestand} \\
 & + \text{ Abgänge (Tod, Bundeswehr, Kündigung, Ruhestand)} \\
 & \text{./. Zugänge (Übernahme nach Lehre, Rückkehr von Bundeswehr, Abgeschlossene Einstellungsverfahren)} \\
 & = \text{ Personalbeschaffungsbedarf}
 \end{aligned}$$

Anders als im Falle der Materialbedarfsplanung ist die Personalbedarfsplanung gesamtbetrieblich möglichst nur auf eine Art vorzunehmen. Analytische und summarische Verfahren lassen sich nicht kombinieren. Werden allerdings gleichartige Aufgaben im Rahmen einer analytischen

Planung auf einen Stellenpool (statt auf eine einzelne Stelle) zugeordnet, so kann die Zahl der Stelleninhaber summarisch geplant werden.

Weitere Methoden der Bedarfsplanung:

- Die Planung des Bedarfes an Energie obliegt zumeist der Produktionsabteilung selbst, weil dort der größte Energiebedarf entsteht, und ist eine weitgehend technische Frage.
- Die Planung des Bedarfes an materiellen Anlagegütern ist zumeist von den jeweiligen Abteilungen gesteuert und damit indirekt marktgesteuert. Die hier üblichen Planungsverfahren sind die diversen \rightarrow Investitionsrechnungsverfahren.
- Die Planung des Bedarfes an immateriellen Vermögensgegenständen ist eher Sache verschiedener Abteilungen, je nachdem ob es sich um Finanztitel oder etwa um Rechte handelt (\rightarrow Produktschutz). Auch hier kann es sich um \rightarrow Investitionsarten handeln.

Bedaux-System

Eine spezielle Art des Prämienlohns (\rightarrow Prämienlohnsysteme), bei der die Arbeitsleistung aufgrund einer Normalleistung ermittelt und prämiert wird.

Bedaux hat für die Messung menschlicher Arbeitsleistung ein nach ihm selbst benanntes Maß „B“ eingeführt. Die Leistungseinheit „1B“ ist die Arbeitsmenge, die ein Arbeiter bei normaler Arbeitsgeschwindigkeit pro Minute leistet. Die für Pausen, Erholungszeiten und andere Zwischentätigkeiten notwendige Zeit ist hierbei bereits berücksichtigt. 60B ist damit die Normalleistung pro Stunde. Mehrleistungen werden damit quantitativ über die Definition eines „B“ erfasst, d.h., jede Teilleistung hat einen Wert, der bei Mehr- oder Wenigerleistung zu einem tatsächlichen Stundenlohn aufaddiert werden kann. Dieses Verfahren hat den Vorteil, fair und exakt zu sein, aber den gewichtigen Nachteil, eine genaue Bewertung aller erdenklicher Arbeitsschritte zu erfordern. Für diese Bewertung wird zu-

meist ein Punktesystem eingeführt, das auch Fachkenntnisse, Anlernzeit, geistige Beanspruchung, Umwelteinflüsse und andere Faktoren berücksichtigen kann, die damit in die Arbeitsbewertung einfließen. Das Prämienlohnsystem nach Bedaux ist also ein analytisches System der Arbeitsbewertung.

bedingtes Kapital

Form der Kapitalerhöhung, bei der die Hauptversammlung einer AG dem Vorstand die Kompetenz einräumt, für bestimmte Fälle (Ausübung des Wandlungsrechts bei Wandelschuldverschreibungen, Ausübung des Optionsrechts bei Optionsanleihen, Aktienumtausch bei Verschmelzungen, Ausgabe von Arbeitnehmeraktien) das gezeichnete Kapital der Gesellschaft zu erhöhen. Ein solcher Beschluß der Hauptversammlung muß mit Dreiviertelmehrheit gefällt werden.

bedungene Einlagen

\rightarrow Einlagen, bedungene.

Begebung von Wertpapieren

Erstausgabe von Teilhaber- und Gläubigerpapieren, also die \rightarrow Emission von sogenannten „Jungen Stücken“. \rightarrow Wertpapiere.

Begebungskurs

Ausgabekurs, \rightarrow Emissionskurs, der Kurs der Erstausgabe (\rightarrow Emission, \rightarrow Begebung von Wertpapieren) von Eigentümer- oder Gläubigerpapieren. \rightarrow Wertpapiere. Geschieht die Emission über dem Nennwert der jeweiligen Wertpapiere, so spricht man von einer sogenannten Überpari-Emission; unter dem Nennwert handelt es sich um eine Unterpari-Emission (\rightarrow Pari). Die Überpari-Emission ist nur bei Teilhaberpapieren zulässig (insbesondere bei Aktien, vgl. §9 Abs. 2 AktG) während bei Gläubigerpapieren die Unterpari-Emission dem Anleger eine Zusatzrendite verschafft, die von der Gesellschaft bilanziell als \rightarrow Rechnungsabgrenzungsposten zu behandeln ist.

Beherrschungsvertrag

Jeder Vertrag, durch den eine AG oder KGaA die Leitung ihrer Gesellschaft einem anderen Unternehmen unterstellt (§291 Abs. 1 AktG). Das Bestehen eines B. führt zur Entstehung eines Konzernes (→ Konzern) und zur Pflicht, einen Konzernabschluß aufzustellen (§290 Abs. 2 Nr. 3 HGB). Beherrschungsverträge können daher einen Konzern und damit die Konzernrechnungslegungspflicht ohne Beteiligung herbeiführen.

Beherrschungsverträge waren insbesondere in den neuen Bundesländern in der Zeit nach der Wende häufig und dienten offiziell oft dem Transfer von Know-How, oft aber auch der Ausschaltung unliebsamer Konkurrenz aus dem Beitrittsgebiet. Sie werden oft als Beratungs- oder Management-Transfer-Verträge bezeichnet.

Beibehaltungswahlrecht

Bis 2009 bestand ein Wahlrecht des Bilanzierenden, den Wertansatz eines Vermögensgegenstandes, der durch außerplanmäßige Abschreibungen nach §§253 Abs. 2, Abs. 3, Abs. 4, 254 HGB a.F. zustande gekommen ist, bei vollständigem oder teilweisem Wegfall der Voraussetzungen, die zu der außerplanmäßigen Abschreibung geführt haben, entweder beizubehalten oder eine Wertaufholung nach §280 HGB vorzunehmen.

Die Regelung führte zur Bildung stiller Reserven, weil Wertminderungen berücksichtigt wurden, spätere Wertsteigerungen von Vermögensgegenständen hingegen ignoriert wurden. Auf diese Weise entstand eine schleichende Unterbewertung der Vermögensgegenstände. Das verschleiert den Überblick über die Lage der Unternehmung und vermindert damit den Informationsnutzen des Abschlusses für den Abschlußleser. Die Regelung wurde daher im Rahmen der Bilanzrechtsmodernisierung zugunsten einer generellen Zuschreibungspflicht (§253 Abs. 5 HGB) aufgegeben.

beigestelltes Material

Material, das der Besteller eines Werkes dem Unternehmer für die Herstellung des Werkes im Rahmen eines Werkvertrages zur Verfügung stellt (§§631ff BGB). Der Unternehmer trägt für die Zeit der Durchführung das Risiko für das beigestellte Material (§644 Abs. 1 BGB), haftet aber nicht für zufälligen Untergang. Insofern ist die Haftung des Werkvertragsunternehmers reduziert. Er hat für das beigestellte Material und alle anderen Sachen aus dem Eigentum des Auftraggebers, die im Rahmen des Werkvertrages in seinen Besitz gelangt sind, ein Pfandrecht (§647 BGB).

Der Besteller des Werkes ist verpflichtet, die zur Erreichung des bestellten Erfolges erforderliche Qualität und Menge beizustellen. Geht das Werk aufgrund eines Mangels des beigestellten Materials unter, oder kann der gewünschte Erfolg nicht oder nur unter größeren Aufwendungen erreicht werden, so trifft den Besteller eine entsprechende Haftung (§645 Abs. 1 BGB).

Wird kein Material beigestellt, und muß der Unternehmer das zur Herstellung des Werkes benötigte Material selbst beschaffen, so entsteht ein sogenannter Werkliefervertrag. Durch die Schuldrechtsreform wurde der Werkvertrag ab 2002 dem allgemeinen Kaufrecht unterstellt (§651 BGB), was einleuchtend ist, denn wird vereinbart, daß der Unternehmer das zur Herstellung eines gewünschten Erfolges erforderliche Material ganz oder teilweise selbst beschaffen muß, so ähnelt dieser Teil des Vertrages offensichtlich dem Kaufvertrag.

Beirat

Auch Firmenbeirat, beratendes Organ ohne Entscheidungskompetenz. Für Unternehmen, die nach dem Gesetz ohne Aufsichtsrat geführt werden können, ist es häufig zweckmäßig, einen B. einzurichten. In Anlehnung an die für die Aufsichtsräte deutscher Aktiengesellschaften geltenden Regeln lassen sich hier folgende Tätigkeitsfelder abstecken:

1. Beratung der Geschäftsleitung,
2. Überwachung der Geschäftsleitung,
3. Wahrnehmung von Vorbehaltsrechten,
4. Übernahme ausgewählter Entscheidungen,
5. schiedsgerichtliche Aufgaben,
6. Informationsrechte,
7. Berichtspflichten, Sorgfaltspflichten und Verantwortlichkeit.

Über die Mitglieder aller Beiräte besteht Berichtspflicht im Anhang von Kapitalgesellschaften (§285 Nr. 9 HGB).

Beiträge

Alle Leistungen oder Einlagen finanzieller, sachlicher oder immaterieller Güter in ein Vermögen zur Realisierung gemeinschaftlicher Ziele. B. können freiwillig oder unfreiwillig sein:

- Freiwillige Beiträge sind etwa die → Einlagen zu einer Gesellschaft (die sogenannte Einlagenaufbringung), freiwillige Versicherungsbeiträge oder Beiträge aufgrund von Mitgliedschaften in Vereinen oder in Berufsverbänden
- Weniger freiwillige Beiträge resultieren aus der zwangsweisen Mitgliedschaft in Kammern (insbesondere in der Industrie- und Handelskammer sowie der Handwerkskammer) oder bei den Sozialversicherungsträgern.

Besonders Beiträge zwangsverfaßter Organisationen sind in den letzten Jahren erheblich gestiegen, was auf das sogenannte Kollektivgutdilemma zurückzuführen ist (→ Kollektivgut). Als Sachleistung geleistete Beiträge sind als Abgang des jeweiligen Vermögensgegenstandes zu buchen (Was eine seltene Ausnahme ist). Normalerweise werden alle B. als Aufwendungen bei der jeweiligen Aufwandsart erfaßt.

Beitragsbemessungsgrenze der Sozialversicherung

Der Bruttolohn eines Arbeitnehmers (→ Arbeitnehmer), bis zu dem die Sozialversicherungsbeiträge als Prozentsatz vom sozialversicherungspflichtigen Entgelt berechnet werden. Rechtsgrundlage der B. bei der Kranken- und (ab 1993) der Pflegeversicherung ist §6 Abs. 1. Nr. 1 SGB V i.V.m. §223 Abs. 3 SGB V und §55 Abs. 2 SGB XI (in den neuen Bundesländern i.V.m. §313 Abs. 2 SGB V und §54 Abs. 3 SGB XI), bei der Renten- und der Arbeitslosenversicherung sind es §§159, 160 SGB VI (in den neuen Bundesländern i.V.m. §275a SGB VI) sowie §341 Abs. 4 SGB III (in den neuen Bundesländern i.V.m. §408 SGB III). Über der B. liegende Arbeitsentgelte bleiben bei der Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge unberücksichtigt. Bei der Kranken- und der Pflegeversicherung wirkt die B. außerdem befreiend, d.h., wer ein Einkommen über der B. hat, kann sich von der gesetzlichen Zwangsversicherung befreien und sich privat versichern. Die Beitragsbemessungsgrenzen wurden in den vergangenen Jahrzehnten kontinuierlich angehoben und ab 2001 in der Kranken- und Pflegeversicherung für Ost- und Westdeutschland vereinheitlicht, sind in der Renten- und Arbeitslosenversicherung aber immer noch uneinheitlich. Der Anstieg der B. über die Jahre war wesentlich schneller als die Inflationsrate, was indirekt eine Verbreiterung der Beitragsbasis bedeutet. Das zeigt die folgende Aufstellung über die Entwicklung dieser Grenzwerte jeweils nach Kranken- und Pflegeversicherung sowie Renten- und Arbeitslosenversicherung getrennt:

Kranken- und Pflegeversicherung				Arbeitslosenversicherung		
<i>Alte Bundesländer</i>				<i>Neue Bundesländer</i>		
Gültig ab	Jahr	Monat	Tag	Jahr	Monat	Tag
01.01.1980	37.800 DM	3.150 DM	105,00 DM			
01.01.1981	39.600 DM	3.300 DM	110,00 DM			
01.01.1982	42.300 DM	3.525 DM	117,50 DM			
01.01.1983	45.000 DM	3.750 DM	125,00 DM			
01.01.1984	46.800 DM	3.900 DM	130,00 DM			
01.01.1985	48.600 DM	4.050 DM	135,00 DM			
01.01.1986	50.400 DM	4.200 DM	140,00 DM			
01.01.1987	51.300 DM	4.275 DM	142,50 DM			
01.01.1988	54.000 DM	4.500 DM	150,00 DM			
01.01.1989	54.900 DM	4.575 DM	152,50 DM			
01.01.1990	56.700 DM	4.725 DM	157,50 DM			
01.07.1990					2.025 DM	67,50 DM
01.01.1991	58.500 DM	4.875 DM	162,50 DM		2.250 DM	75,00 DM
01.07.1991					2.550 DM	85,00 DM
01.01.1992	61.200 DM	5.100 DM	170,00 DM	43.200 DM	3.600 DM	120,00 DM
01.01.1993	64.800 DM	5.400 DM	180,00 DM	47.700 DM	3.975 DM	132,50 DM
01.01.1994	68.400 DM	5.700 DM	190,00 DM	53.100 DM	4.425 DM	147,50 DM
01.01.1995	70.200 DM	5.850 DM	195,00 DM	57.600 DM	4.800 DM	160,00 DM
01.01.1996	72.000 DM	6.000 DM	200,00 DM	61.200 DM	5.100 DM	170,00 DM
01.01.1997	73.800 DM	6.150 DM	205,00 DM	63.900 DM	5.325 DM	177,50 DM

01.01.1998	75.600 DM	6.300 DM	210,00 DM	63.000 DM	5.250 DM	175,00 DM
01.01.1999	76.500 DM	6.375 DM	212,50 DM	64.800 DM	5.400 DM	180,00 DM
01.01.2000	77.400 DM	6.450 DM	215,00 DM	63.900 DM	5.325 DM	177,50 DM
01.01.2001	78.300 DM	6.525 DM	217,50 DM	78.300 DM	6.525 DM	277,50 DM
01.01.2002	40.500,00 €	3.375,00 €	112,50 €	40.500,00 €	3.375,00 €	112,50 €
01.01.2003	41.400,00 €	3.450,00 €	115,00 €	41.400,00 €	3.450,00 €	115,00 €
01.01.2004	41.850,00 €	3.487,50 €	116,25 €	41.850,00 €	3.487,50 €	116,25 €
01.01.2005	42.300,00 €	3.525,00 €	117,50 €	42.300,00 €	3.525,00 €	117,50 €
01.01.2006	42.750,00 €	3.562,50 €	118,75 €	42.750,00 €	3.562,50 €	118,75 €
01.01.2007	42.750,00 €	3.562,50 €	118,75 €	42.750,00 €	3.562,50 €	118,75 €
01.01.2008	43.200,00 €	3.600,00 €	120,00 €	43.200,00 €	3.600,00 €	120,00 €
01.01.2009	44.100,00 €	3.675,00 €	122,50 €	44.100,00 €	3.675,00 €	122,50 €

Rentenversicherung und Arbeitslosenversicherung

Alte Bundesländer

Neue Bundesländer

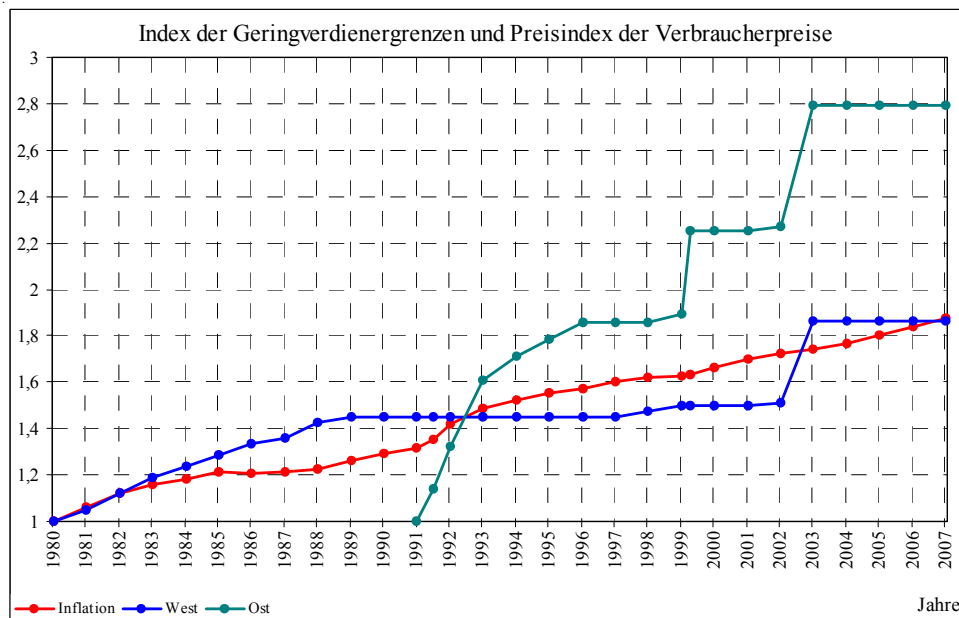
Gültig ab	Jahr	Monat	Tag	Jahr	Monat	Tag
01.01.1980	50.400 DM	4.200 DM	140,00 DM			
01.01.1981	52.800 DM	4.400 DM	146,67 DM			
01.01.1982	56.400 DM	4.700 DM	156,67 DM			
01.01.1983	60.000 DM	5.000 DM	166,67 DM			
01.01.1984	62.400 DM	5.200 DM	173,33 DM			
01.01.1985	64.800 DM	5.400 DM	180,00 DM			
01.01.1986	67.200 DM	5.600 DM	186,67 DM			
01.01.1987	68.400 DM	5.700 DM	190,00 DM			
01.01.1988	72.000 DM	6.000 DM	200,00 DM			
01.01.1989	73.200 DM	6.100 DM	203,33 DM			
01.01.1990	75.600 DM	6.300 DM	210,00 DM			
01.07.1990					2.700 DM	90,00 DM
01.01.1991	78.000 DM	6.500 DM	216,67 DM		3.000 DM	100,00 DM
01.07.1991					3.400 DM	113,33 DM
01.01.1992	81.600 DM	6.800 DM	226,67 DM	57.600 DM	4.800 DM	160,00 DM
01.01.1993	86.400 DM	7.200 DM	240,00 DM	63.600 DM	5.300 DM	176,67 DM
01.01.1994	91.200 DM	7.600 DM	253,33 DM	70.800 DM	5.900 DM	196,67 DM
01.01.1995	93.600 DM	7.800 DM	260,00 DM	76.800 DM	6.400 DM	213,33 DM
01.01.1996	96.000 DM	8.000 DM	266,67 DM	81.600 DM	6.800 DM	226,67 DM
01.01.1997	98.400 DM	8.200 DM	273,33 DM	85.200 DM	7.100 DM	236,67 DM
01.01.1998	100.800 DM	8.400 DM	280,00 DM	84.000 DM	7.000 DM	233,33 DM
01.01.1999	102.000 DM	8.500 DM	280,33 DM	86.400 DM	7.200 DM	240,00 DM
01.01.2000	103.200 DM	8.600 DM	286,67 DM	85.200 DM	7.100 DM	236,67 DM
01.01.2001	104.400 DM	8.700 DM	290,00 DM	87.600 DM	7.300 DM	243,33 DM
01.01.2002	54.000,00 €	4.500,00 €	150,00 €	45.000,00 €	3.750,00 €	125,00 €
01.01.2003	55.200,00 €	4.600,00 €	153,33 €	46.200,00 €	3.850,00 €	128,33 €
01.01.2004	61.800,00 €	5.150,00 €	171,67 €	52.500,00 €	4.350,00 €	145,00 €
01.01.2005	62.400,00 €	5.200,00 €	173,33 €	52.800,00 €	4.400,00 €	146,67 €
01.01.2006	63.000,00 €	5.250,00 €	175,00 €	52.800,00 €	4.400,00 €	146,67 €
01.01.2007	63.000,00 €	5.250,00 €	175,00 €	54.600,00 €	4.550,00 €	151,67 €
01.01.2008	63.600,00 €	5.300,00 €	176,67 €	54.000,00 €	4.500,00 €	150,00 €
01.01.2009	64.800,00 €	5.400,00 €	180,00 €	54.600,00 €	4.550,00 €	151,67 €

Übersicht über Beitragsbemessungsgrenzen und andere wichtige Rechengrößen der Sozialversicherung für 2009

Grenzwert, Rechengröße	Zeitraum	Alte Bundesländer	Neue Bundesländer
Beitragsbemessungsgrenzen			
● Kranken- und Pflegeversicherung (§223 Abs. 3 SGB V, §55 Abs. 2 SGB XI)	jährlich	44.100,00 Euro	44.100,00 Euro
	monatlich	3.675,00 Euro	3.675,00 Euro
● Renten- und Arbeitslosenversicherung (§§159, 275a SGB VI)	jährlich	64.800,00 Euro	54.600,00 Euro
	monatlich	5.400,00 Euro	4.550,00 Euro
● Knappschaftliche Rentenversicherung (§§159, 160 SGB VI)	jährlich	79.800,00 Euro	67.200,00 Euro
	monatlich	6.650,00 Euro	5.600,00 Euro
Versicherungspflichtgrenze Krankenversicherung (§6 Abs. 6 SGB V, §20 SGB XI) (<i>Verdienstgrenze, oberhalb derer Arbeitnehmer sich privat versichern dürfen</i>)	jährlich	48.600,00 Euro	48.600,00 Euro
	monatlich	4.050,00 Euro	4.050,00 Euro
Bezugsgröße nach §18 SGB IV (<i>Aus dem Durchschnittsentgelt der gesetzlichen Renten- und Arbeitslosenversicherung ermittelter Wert, der für zahlreiche andere Rechengrößen herangezogen wird</i>)	jährlich	30.240,00 Euro	25.620,00 Euro
	monatlich	2.520,00 Euro	2.135,00 Euro
Wichtige Entgeltgrenzen			
● Geringfügiges Beschäftigungsverhältnis (§249 Abs. 2 SGB V, §168 Abs. 1 Nr. 1 SGB VI)	monatlich	400,00 Euro	400,00 Euro
Mindestbeitragsbemessungsgrundlagen der Kranken- und Pflegeversicherung (<i>Betrag, von dem der Beitrag zur jeweiligen Versicherung mindestens zu berechnen ist</i>)			
● Freiwillige Mitglieder (§240 Abs. 4 SGB V, §57 Abs. 4 SGB XI)	monatlich	840,00 Euro	840,00 Euro
● Freiwillig versicherte Selbständige (§240 Abs. 4 Satz 2 SGB V)	monatlich	3.675,00 Euro	3.675,00 Euro
● Freiwillig versicherte Selbständige bei niedrigeren Einnahmen (§240 Abs. 4 S. 2 SGB V)	monatlich	1.260,00 Euro	1.260,00 Euro
● Existenzgründer (§441 i SGB III)	monatlich	1.260,00 Euro	1.260,00 Euro
● Rentenantragsteller (§239 SGB V, §57 Abs. 4 SGB XI)	monatlich	840,00 Euro	840,00 Euro
Beitragssätze			
● Allgemeine Rentenversicherung		19,9%	19,9%
● Knappschaftliche Rentenversicherung		26,4%	26,4%
● Pflegeversicherung für Versicherungspflichtige mit/ohne Kinder (Werte ab 01.07.2008)		1,95% / 2,20%	1,95% / 2,20%
● Arbeitslosenversicherung		2,8%	2,8%
● Krankenversicherung (zunächst Einheitsbeitrag 15,5% für alle Kassen ab 2009, Senkung durch 2. Konjunkturpaket)		14,0% [+ 0,9%]	14,0% [+ 0,9%]

Erläuterungen: Die knappschaftliche Rentenversicherung ist die Zwangsrentenversicherung für die in Bergbaubetrieben oder deren Nebenbetrieben beschäftigten Arbeiter und Angestellten. Träger der knappschaftlichen Rentenversicherung ist die Bundesknappschaft. Der Beitragssatz ist uneinheitlich: 9,75% Arbeitnehmer, 16,15% Arbeitgeber.

Quellen: Verordnung zur Festlegung der Beitragssätze in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-Beitragssatzverordnung – GKV-BSV) (BGBl 2008 I, S. 2109), Sozialversicherungs-Rechengrößenverordnung 2009 (BGBl 2008 I, S. 2336) und Bekanntmachung der Beitragssätze in der allgemeinen Rentenversicherung und der knappschaftlichen Rentenversicherung für das Jahr 2009 (BGBl 2008 I, S. 2181).



Stellt man die historische Entwicklung dieser Daten parallel zur Entwicklung der Verbraucherpreise dar, vergleicht man also die Entwicklung der Beitragsbemessungsgrenzen mit der Inflation, so erhält man ein weit überproportionales Wachstum der B. (Vgl. die oben abgebildete Grafik, → Index).

Steigen die B. also schneller als die Preise, so werden mittelfristig immer mehr Menschen in das System der gesetzlichen Zwangsversicherung mit einbezogen. Dies kommt volkswirtschaftlich gesehen einer Umverteilung vom privaten zum öffentlichen Sektor gleich, weil auch die Beiträge im Zeitablauf gestiegen sind, also immer mehr Leute immer höhere Beiträge zahlen müssen. Durch faktische Ausschaltung der Konkurrenz zwischen den öffentlichen Sozialversicherungsträgern im Wege des Strukturausgleiches wird so ein steuerähnliches System mit Kollektivgutcharakter geschaffen (→ Kollektivgut).

Da die wirtschaftliche Produktion von Kollektivgütern jedoch unmöglich ist, versucht der Staat hier ein System mit schweren Konstruktionsfehlern in die Zukunft zu retten und verschärft so daß weithin bekanntes Problem für künftige Generationen anstatt durch mutige Systemreformen ein neues, zukunftsfähiges Versicherungssystem zu entwerfen.

Beitragerstattung

Rückübertragung zuviel gezahlter Beiträge an den Beitragspflichtigen durch die beitragsberechtigten Körperschaft. B. sind als „Sonstige betriebliche Erträge“ zu verbuchen.

Beitreibung

Durchsetzung eines Anspruchs mit außergerichtlichen oder gerichtlichen Mitteln.

beizulegender Wert

→ niedrigerer beizulegender Wert.

BEK

→ Betriebsergebniskonto.

Beleg

Schriftstück, das die Grundlage eines Buchungsvorganges darstellt. Dokumentiert ein Beleg einen Geschäftsvorfall, so spricht man von einem sogenannten geborenen Beleg (→ geborener Beleg). Beschreibt ein Beleg einen Buchungsfall, d.h., handelt es sich um eine Buchungsanweisung, so spricht man auch von einem sogenannten gekorenen Beleg (→ gekorener Beleg).

Grundsätzlich kann jedes Schriftstück mit Beweiskraft ein B. sein. Die Pflicht, Belege zu erteilen, ergibt sich schon aus §259 Abs. 1 BGB. Diese Regelung ordnet an, daß „wer verpflichtet ist, über eine mit Einnahmen oder Ausgaben verbundene Verwaltung Rechenschaft abzulegen, hat dem Berechtigten eine die geordnete Zusammenstellung der Einnahmen oder der Ausgaben enthaltende Rechnung mitzuteilen und, soweit Belege erteilt zu werden pflegen, Belege vorzulegen“. Nach §368 hat der Gläubiger auf Verlangen des des Schuldners eine → Quittung zu erteilen, die ebenfalls ein B. ist. Auch aus der Forderung, daß eine ordnungsgemäße Buchhaltung „einem sachverständigen Dritten innerhalb angemessener Zeit einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und über die Lage des Unternehmens vermitteln“ muß (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB) setzt indirekt das Vorhandensein von Belegen voraus. Grundsätzlich gibt es keine Vorschrift für den Mindestinhalt von Belegen, doch für die meisten Arten von Belegen gibt es spezielle gesetzliche Regelungen. Nach §14 Abs. 4 UStG muß eine → Rechnung im umsatzsteuerlichen Sinne mindestens enthalten:

- Name und Anschrift des leistenden Unternehmers und des Leistungsempfängers,
- Steuernummer und ggfs. die USt-IdNr. des leistenden Unternehmers,
- ein Ausstellungsdatum, den Zeitpunkt der Lieferung und eine fortlaufende, einmalig vergebene Rechnungsnummer,
- die Menge und die handelsübliche Bezeichnung des Gegenstandes der Lieferung oder die Art und den Umfang der sonstigen Leistung,
- das Entgelt für die Lieferung oder sonstige Leistung (§10 UStG), nach Steuersätzen aufgeschlüsselt, und
- den auf das Entgelt entfallenden Steuerbetrag (→ Umsatzsteuer), der gesondert auszuweisen ist, oder einen Hinweis auf die Steuerbefreiung.

Auch für bestimmte Rechtsverhältnisse sind bestimmte Belege angeordnet, etwa die Aufzeichnungspflichten des Arbeitgebers im Rahmen von Arbeitsverhältnissen im sogenannten → Lohnkonto (§41 EStG, §4 LStDV und §28a Abs. 1 SGB IV).

Belege sind grundsätzlich aufbewahrungspflichtig (→ Aufbewahrung). Die entsprechenden → Aufbewahrungsfristen wurden 1999 verlängert, um → Steuerhinterziehung im Zusammenhang mit der Einführung der → Quellensteuer 1993 noch ahnden zu können und betragen seither zehn Jahre (§257 Abs. 4 Nr. 4 HGB).

Im Zivilprozeß kann das Gericht die Vorlage von Belegen anordnen (§643 Abs. 1 ZPO). Dem B. kommt damit eine Nachweisfunktion zu. Ähnlich ist es im Strafrecht (stellvertretend für viele Fundstellen etwa §264 Abs. 1 StGB). Die strafrechtliche Beweisführung bei Insolvenzstraftaten ist regelmäßig auf Belege aufgebaut (§§283ff StGB).

Die steuerrechtlichen Vorschriften sind voller Spezialvorschriften über Art, Inhalt, Ausstellung und Vorlage von Belegen. Schon die allgemeine steuerrechtliche Mitwirkungspflicht des Steuerpflichtigen (§90 Abs. 1 AO) setzt die Vorlage von Belegen voraus.

Die Verfälschung oder Fälschung von Belegen ist als Steuerhinterziehung strafbar (§370 Abs. 3 Nr. 4 AO), und zwar ab 1999 auch dann, wenn sie außerhalb des Geltungsbereiches deutscher Gesetze etwa im Ausland begangen wird (§370 Abs. 7 AO). → Belegarten.

Belegablage

Eine Form der Registratur. In der B. finden sich alle Belege (→ Beleg) aus abgeschlossenen Geschäftsjahren. Die B. muß durch entsprechende sachliche und zeitliche Ordnung so beschaffen sein, daß ein sachverständiger Dritter sich „innerhalb angemessener Zeit einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und über die Lage des Unternehmens“ verschaffen kann (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB). Die B. ist damit ein Kernstück der ordnungsgemäßen Buchführung (→ Grundsatz der Ordnungsgemäßigkeit des Belegwesens, → Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung). → Buchführungsorganisation.

Die B. kann auch auf Datenträgern geführt werden (§239 Abs. 4 HGB), wobei jederzeitige Verfügbarkeit der Daten während der gesamten Aufbewahrungszeit (→ Aufbewahrungsfristen) sichergestellt werden muß. Neben den Belegen selbst können damit auch erforderliche Arbeitsorganisationsgrundlagen wie Softwarehandbücher und Programmdokumentationen aufbewahrungspflichtig sein. Jahresabschlüsse, Eröffnungsbilanzen und Konzernabschlüsse müssen jedoch in ausgedruckter Form verfügbar sein (§257 Abs. 3 Satz 1 HGB).

Belegarten

Die Unterteilung von Belegen (→ Beleg) nach relevanten Kriterien. Diese Unterteilung der Belege kann Grundlage der → Buchführungsorganisation und der → Belegablage sein.

Die wichtigsten dieser unterschiedlichen Kriterien sind:

1. Nach der Entstehung der Belege unterscheidet man Urbelege bzw. geborene Belege (Urkunden, die im Geschäftsverkehr mit Dritten entstehen und deren Original oder Durchschrift als Grundlage für die Verbuchung im Rechnungswesen dient, insbesondere Ein- und Ausgangsrechnungen, Kassenquittungen, Scheckeinreichungen) und Ersatzbelege bzw. gekorene Belege (Belege von Vorgängen, bei denen nicht automatisch ein Dokument anfällt, sondern bei denen erst eine schriftliche Beschreibung des Vorgangs mit den erforderlichen Angaben erstellt werden muß, z.B. Verbuchung von Abschreibungen, Auflösung von Rückstellungen).
2. Nach den Beziehungen, die in den belegten Vorgängen ausgewiesen werden unterscheidet man Belege der Außenbeziehung (Außenbelege, Rechnungen) und Belege der Innenbeziehung (interne Belege, Entnahmescheine, Buchungsanweisungen).
3. Nach dem Charakter des Beleginhalts unterscheidet man Verfügungen (Zahlungsanweisungen), Beurkundungen (→ Entnahmescheine) und Buchungsanweisungen (Anweisungen für Stornierungen oder Umbuchungen).

Belegaufbewahrung

Die Verfügbarhaltung von Belegen (Beleg) für die Interessenten der Buchhaltung. Die B. muß so beschaffen sein, daß ein sachverständiger Dritter sich „innerhalb angemessener Zeit einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und über die Lage des Unternehmens“ verschaffen kann (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB). Die B. ist damit ein Kernstück der ordnungsgemäßen Buchführung (→ Grundsatz der Ordnungsgemäßigkeit des Belegwesens, → Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung). Hinsichtlich der → Aufbewahrungsfristen enthalten §257 HGB und §147 AO fast identische Vorschriften über Fristen sowie Art und Form der Aufbewahrung von Belegen.

Belegaufbewahrungsfrist

→ Aufbewahrungsfristen.

Belegbuchführung

auch Offene-Posten-Buchführung genannt, basiert auf der geordneten Ablage der Belege (§239 Abs. 4 Satz 1 HGB). Nur möglich in Verbindung mit einer anderen Form der Buchführung. Unter Verzicht auf spezielle Kunden- und Lieferantenkonten werden statt dessen noch nicht ausgeglichene Rechnungen (= offene Posten) getrennt von den bereits ausgeglichenen Rechnungen abgelegt. Die Belegsammlungen ersetzen das Konto. Die neu hinzukommenden Rechnungen werden täglich im Journal aufgelistet und im Bestand der offenen Posten gesammelt. Bei Bezahlung Skontierung im Journal und Entfernung der ausgeglichenen Rechnungen aus dem Offenen-Posten-Bestand.

Belegdatum

Der Tag, an dem ein Beleg ausgestellt wird. Das B. ist zwingend auf jedem Beleg zu vermerken (§14 Abs. 1 UStG).

Belegfluß

organisatorischer Ablauf, nach dem Belege erstellt, bearbeitet, weitergeleitet, verbucht und abgelegt werden. Ziel eines geordneten B. ist das erleichterte Auffinden von Belegen und die Kontrolle der Ordnungsmäßigkeit des Buchführungssystems. Der B. ist damit ein Element der ordnungsgemäßen → Buchführungsorganisation. → Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens.

Belegfunktion

Die Belegfunktion stellt die Basis für die Beweiskraft der Buchführung dar. Sie ist der nachvollziehbare Nachweis über den Zusammenhang zwischen den unternehmensexternen und –internen buchungspflichtigen Vorgängen in der Realität einerseits und dem gebuchten Inhalt in den Geschäftsbüchern andererseits.

Bei einer DV-Buchführung kann die Belegfunktion auf verschiedene Arten erfüllt werden. Das ergibt sich dadurch, daß bei DV-Buchführungen Buchungen nicht nur aufgrund vorliegender konventioneller Papierbelege, sondern zunehmend auch durch automatische Datenerfassung (z.B. Betriebsdatenerfassung), durch programminterne Routinen sowie durch Austausch maschinell lesbarer Datenträger oder durch Datenfernübertragung ausgelöst werden können.

Unabhängig von der Art der Erfüllung der Belegfunktion müssen zum Buchungsvorgang die folgenden Inhalte belegt werden:

- hinreichende Erläuterungen des Vorganges,
- zu buchender Betrag oder Mengen- und Wertangaben, aus denen sich der zu buchende Betrag ergibt,
- Zeitpunkt des Vorganges (Bestimmung der Buchungsperiode),
- Bestätigung des Vorganges (Autorisation) durch den Buchführungspflichtigen.

Bei Vorliegen konventioneller Belege ist eine erfassungsgerechte Aufbereitung der Belege sicherzustellen. Aus dem Beleg müssen die einzelnen zu buchenden Angaben eindeutig erkennbar sein.

Die Aufbereitung der Belege ist insbesondere bei Fremdbelegen von Bedeutung, da der Buchführungspflichtige im allgemeinen keinen Einfluß auf die Gestaltung der ihm zugesandten Handelsbriefe, z. B. Rechnungen, hat.

(Aus der Anlage zum BMF-Schreiben vom 7. November 1995 IV A 8 – S 0136 – 52/95)

belegloser Zahlungsverkehr

bargeldlose Übertragung von Zahlungsmitteln (→ Zahlungsmittel), bei der keine separaten Belege (→ Beleg) mehr anfallen, sondern bei der die Daten (z.B. Überweisungsaufträge) per EDV (d.h. papierlos) auf elektronischen Datenträgern weitergegeben und verarbeitet oder durch Datenfernübertragung (DFÜ) übermittelt werden. Die etwa beim Empfänger ausgedruckten Datensätze haben selbstverständlich Belegcharakter, müssen jedoch nicht auf Papier oder sonst in materieller Form vorliegen (§§239 Abs. 4 Satz 1 HGB).

Beim sogenannten Discettenclearing wurden früher Disketten als Überweisungsträger verwendet. Inzwischen findet der beleglose Zahlungsverkehr nahezu ausschließlich über Onlineverbindungen statt, vielfach über das Internet oder über spezielle Formen der Datenfernübertragung. Hierbei kommt der Datenverschlüsselung eine zentrale Rolle zu. → Datenschutz.

Belegorganisation

Grundsätze, nach denen Belege im Unternehmen erstellt werden und wie mit Belegen verfahren wird, um die Funktionen der Belege (→ Belegfunktion) im Rahmen der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung wirksam werden zu lassen.

Folgende Ordnungsmäßigkeitsgrundsätze müssen im Belegwesen beachtet werden, damit sich die Geschäftsvorfälle mittels Beleg in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen können (§238 Abs. 1 HGB):

1. Belegzwang für Buchungen (keine Buchung ohne Beleg).
2. Rechnerische Richtigkeit des Beleginhalts.
3. Datumspflicht von Buchungsbelegen (kein Beleg ohne Datum).
4. Unmißverständlicher Belegtext bei hinreichender Erklärung des Geschäftsvorfalles (Belege in lebender Sprache, Jahresabschluß in deutscher Sprache, Bedeutung von Abkürzungen, Buchstaben und Symbolen eindeutig festgelegt).
5. Korrekturverbot bei Belegen.
6. Einhaltung von Aufbewahrungspflichten (→ Aufbewahrung) und Aufbewahrungsfristen von Unterlagen der Rechnungslegung.
7. Einhaltung von Bestimmungen über den Bücherersatz (→ Offene-Posten-Buchführung, → Grundsätze ordnungsgemäßer Speicherbuchführung etc.).

Belegprinzip

kaufmännischer Grundsatz, wonach keine Buchung ohne Vorliegen eines Belegs erfolgen darf. → Belegzwang, → Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung.

Belegprüfung

Prüfung eines Beleges auf formelle und inhaltlich-sachliche Richtigkeit. Die formelle Belegprüfung umfaßt

- Die Prüfung, ob alle gesetzlich vorgeschriebenen Bestandteile des Beleges vorhanden sind,
- Die Prüfung, ob der Beleg den buchenden Unternehmer betrifft.

Die sachlich-inhaltliche B. umfaßt:

- Die Prüfung, ob der Beleg rechnerisch richtig ist,
- Die Prüfung, ob der Beleg sachlich zutreffend ist.

Die B. kann auch Eigenbelege umfassen, wenn etwa betriebsinterne Fehlleistungen aufgedeckt werden sollen. Der auf die B. folgende Arbeitsschritt ist die → Vorkontierung (→ Kontierung). Erst danach folgt die eigentliche → Buchung.

Belegregistratur

Belegablage nach bestimmten Vorschriften, welche regeln, welche Unterlagen einer sachlich-systematisch und zeitlich geordneten Verwahrung bedürfen, wie diese Verwahrung auszusehen hat und welche Aufbewahrungsfristen bis zur endgültigen Vernichtung der Unterlagen einzuhalten sind. Die B. ist ein wichtiges Element einer ordnungsgemäßen → Buchführungsorganisation.

Belegschaftsaktien

→ Arbeitnehmeraktien.

Belegverprobung

EDV-mäßige Fehlerprüfung vor der Verbuchung, um offensichtliche Unrichtigkeiten aufzudecken. Die B. kann mit der → Belegprüfung identisch sein und findet mittels Plausibilitätskontrollen statt. Die wichtigsten Formen der B. sind

- Vollständigkeitskontrolle auf Fehlen gesetzlicher oder kaufmännischer Bestandteile,
- Zulässigkeitskontrollen auf Gesetzeskonformität von Beleginhalten,
- Rechnerische Kontrollen auf Rechenfehler, etwa den sehr häufigen fehlerhaften Ausweis der Umsatzsteuer und
- logische Kontrollen, ob die im Beleg genannte Ware etwa überhaupt in den auf dem Beleg genannten Container oder LKW paßt.

Belegzwang

„Keine Buchung ohne Beleg“ aber auch „Kein Beleg ohne Buchung“, zwingende Vorschrift, wonach keine Buchung ohne Beleg erfolgen darf aber auch kein Beleg unverbucht

bleiben darf. Der B. ist ein Kernelement der → Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung.

Beleihung

Eine Form der Kreditsicherung mittels Pfandrecht an beweglichen Sachen oder Grundpfandrecht. → Bankkredit.

Beleihungsgrenze

Der Prozentsatz vom Wert der im Rahmen eines Realkredites beliehenen Grundstücke oder Sachen, in dessen Höhe der Kreditbetrag zur Verfügung gestellt wird. → Bankkredit. Beispiel: Haben beliehene Grundstücke einen Wert von 500.000,00 € und wurde die B. mit 60% festgelegt, so steht dem Kreditnehmer (Sicherheitsgeber) ein Kreditbetrag von 300.000,00 € zur Verfügung.

Bemessungszeitraum

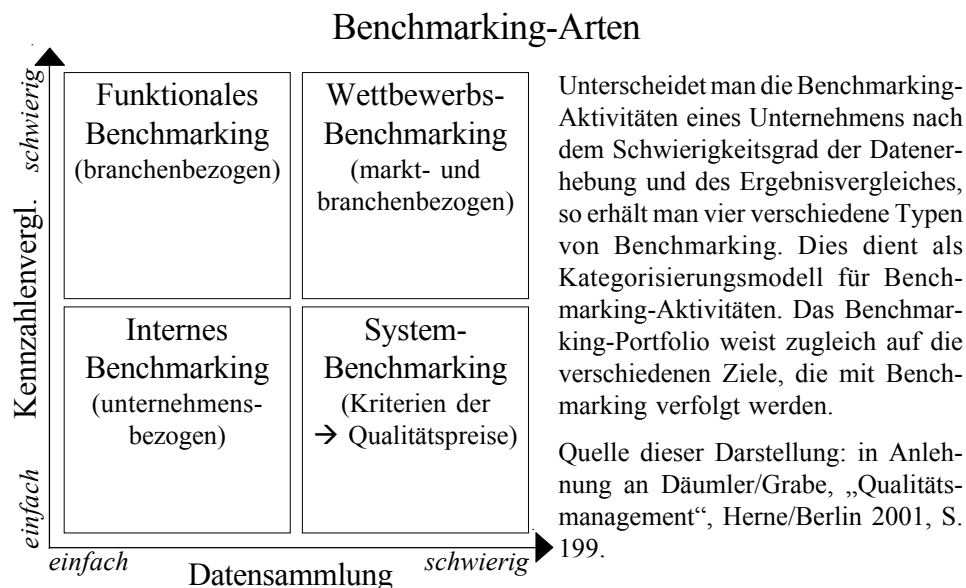
Auch Erhebungszeitraum; der Zeitraum, für den Bemessungsgrundlagen von Steuern ermittelt werden, d.h. der Zeitraum, für den Steuern erhoben werden. Die → Einkommensteuer und die → Körperschaftsteuer sind Jahressteuern, d.h., der B. ist das Jahr. Für andere Steuerarten gibt es auch kürzere oder längere Bemessungszeiträume, etwa der zeitliche Abstand zwischen zwei Hauptfeststellungen (→ Hauptfeststellung).

Benchmarking

Die Summe aller Aktivitäten, Strategien und Strukturen, die darauf gerichtet sind, die Praktiken des besten Unternehmens herauszufinden und im eigenen Unternehmen anzuwenden. Der reine Vergleich der Unternehmungen untereinander ist ein Rating-Prozeß (→ Rating). Das zugrundeliegende Bewertungsmodell ist oft das → Kano-Modell. Die der Begeisterungsanforderung entsprechenden Praktiken des Ratingbesten eines betrachteten Marktsegmentes („Best in Class“) heißen Best Practice. Durch Benchmarking soll diese Best Practice auf das eigene Unternehmen übertragen werden. Rating und Benchmarking sind daher oft in ununterscheidbarer Nähe zueinander Teil der allgemeinen Qualitätsanstrengung der Unternehmung. Der Prozeß der Einführung der Best Practice im eigenen Unternehmen heißt → Self-Assessment.

Primärziel aller Benchmarking-Anstrengungen ist, die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Unternehmens langfristig zu sichern und zu erhöhen. B. ist damit ein Instrument der strategischen Unternehmensführung (→ strategisches Controlling). Da ein Benchmarking-Prozeß aber auch harte Wahrheiten offenbaren kann, ist die Bereitschaft zur Durchführung von Benchmarking-Anstrengungen oft gering. Vielfach finden Benchmarking-Aktivitäten im Zusammenhang mit der Einführung formaler Qualitätsmanagementsysteme z.B. nach → ISO 9000 oder im Zusammenhang mit den → Qualitätspreisen statt.

Verschiedene Arten von B. lassen sich gut mit dem Benchmarking-Portfolio darstellen:



Zu den einzelnen Arten des B.:

- **Internes Benchmarking** untersucht das eigene Unternehmen ohne begleitende Absicht eines Fremdvergleiches mit dem Ziel der Identifikation und Beseitigung von Schwächen und Fehlern.
- Wettbewerbsorientiertes Benchmarking ist der Vergleich des eigenen Unternehmens mit Wettbewerbern hinsichtlich Produkten, Leistungen, Prozessen usw.
- **Funktionales Benchmarking** bedeutet, daß das Unternehmen sich mit Vergleichspartnern in anderen Branchen vergleicht. Anders als das wettbewerbsorientierte B. dient es also nicht dem Vergleich identischer oder sehr ähnlicher Eigenschaften im gleichen Markt, sondern ist branchenübergreifend. Die Datenbeschaffung ist daher einfacher, weil weniger Konkurrenzdenken im Spiel ist und daher weniger Daten „versteckt“ werden.
- **System-Benchmarking** ist jede Art des B., die das ganze unternehmerische System erfaßt und daher mit dem System-Audit (→ Audit) vergleichbar. Diese Form des B. dient meist der Erlangung oder Erhaltung eines Zertifikates, meist im Zusammenhang mit einem der → Qualitätspreise.

Die Prozessschritte eines Benchmarkings sind

1. die **Planungsphase**, in der das zu vergleichende Objekt definiert wird,

2. die **Analysephase**, in der der eigentliche Vergleichsprozess stattfindet (→ Rating),
3. die **Integrationsphase**, in der die Ergebnisse ausgewertet und aufgrund dieser Ergebnisse Ziele formuliert und nach unten kommuniziert (durchgesetzt) werden,
4. die **Umsetzungsphase**, in der die konkreten Verbesserungen eingeführt werden und
5. die **Reifephase**, in der die erreichten Ergebnisse stabilisiert werden.

Vorteile von B. sind:

- Übereinstimmung mit Kundenanforderungen,
- Beseitigung von Schwächen und „Aufholen“ zum Klassenbesten durch Aneignung der „Best Practice“,
- Festlegung objektiver Bewertungsmaßstäbe,
- Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit,
- Vorbeugende Abwehr von Produkthaftungsklagen,
- Erkennen eigener Defizite und Potentiale (→ Stärken-Schwächen-Analyse),
- Senkung von → Qualitätskosten und von Durchlaufzeiten,
- Mitarbeitermotivation.

Nachteile von B. sind:

- Mangel an Fachkräften und daher hohe Beraterkosten,
- Schleppende Verbreitung,
- Austausch sensibler Daten und entsprechend geringe Bereitschaft zu deren Offenlegung Dritten gegenüber,
- Schwierige Auswahl von Benchmarking-Partnern und -Beratern,
- oft keine Vergleichbarkeit von Prozessen.

Bereichsfixkosten

der Teil der → Fixkosten, der sich zwar einem Betriebsbereich (Abteilung, Produktionsteil o.ä.) direkt zurechnen läßt, nicht aber kleineren Einheiten (Kostenstellen, Leistungseinheit). B. sind daher bei Schließung des jeweiligen Bereiches abbaufähig, nicht jedoch bei Änderung der → Ausbringung bei ansonsten konstanter Struktur des Betriebes. Diese Eigenschaft ist insbesondere in der mehrstufigen → Deckungsbeitragsrechnung von Bedeutung.

Bereichskalkulation

Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation), das als Bezugsgröße nicht eine einzelne Kostenstelle zugrundelegt, sondern eine Mehrzahl von Kostenstellen, die sich als Bereich zusammenfassen lassen. Insbesondere im Rahmen der simultanen Leistungsverrechnung (→ simultane Leistungsverrechnung) im → Betriebsabrechnungsbogen ist oft eine B. zwischengeschaltet, weil für jede Kostenstelle eigentlich ein eigener → Verteilungsschlüs-

sel notwendig ist, dies jedoch im Rahmen der → Matrizenrechnung nicht zulässig ist und alle Kostenstellen mit gleichartigem Verteilungsschlüssel daher zuerst auf einen gemeinsamen Bereich hochgerechnet und dann erst diese Bereiche im Wege der Simultanverrechnung abgerechnet werden können. Diese Form der mehrstufigen Abrechnung kann auch der Identifikation von → Bereichsfixkosten dienen.

Bereichsstellen

Zusammenfassung mehrerer Kostenstellen zu einem Bereich, der im Rahmen der Kostenrechnung eine einheitliche Abrechnung erfährt. B. sind insbesondere im Rahmen der der simultanen Leistungsverrechnung (→ simultane Leistungsverrechnung) im → Betriebsabrechnungsbogen von Bedeutung. → Bereichskalkulation.

Bereitschaftskosten

Diejenigen → Fixkosten, die nicht nur von der Ausbringung unabhängig sind, sondern auch davon, ob überhaupt produziert wird. B. sind i.d.R. auch als → Vorhaltekosten bekannt. Beispiele sind etwa nahezu alle kalkulatorischen Zinsen, Mieten und Abschreibungen oder etwa Versicherungsbeiträge.

Bereitstellungsprovision

Vergütung, die an einen Kreditgeber (regelmäßig an eine Bank) gezahlt werden muß für die Einräumung einer Kreditlinie, unabhängig von der Inanspruchnahme.

Berichtigung

→ Bilanzberichtigung.

Berichtigungsaktien

Gratis-, Zusatzaktien. Erhöhung der Anzahl der Aktien im Rahmen einer Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln. Diese B. werden im Verhältnis der Erhöhung an die Aktionäre ausgegeben. Da sich der Kurs der einzelnen Aktie durch die Kapitalerhöhung reduziert, wird mit der „Gratis-“ Ausgabe dieser Aktien ein Ausgleich geschaffen.

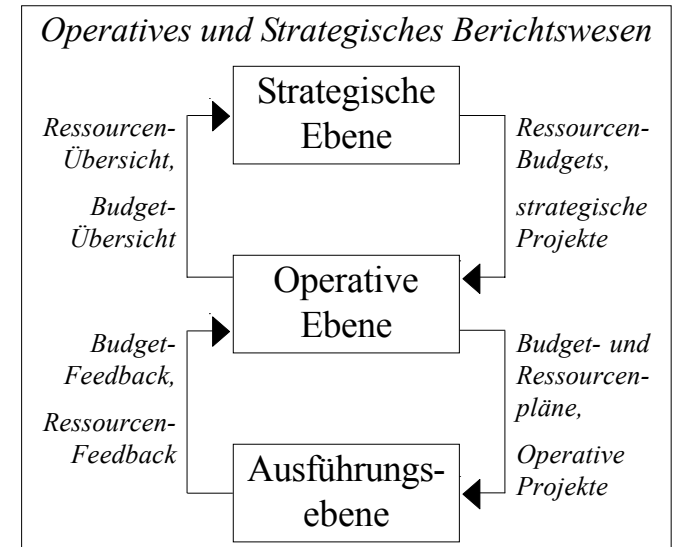
Berichtsjahr

das Geschäfts- bzw. Wirtschaftsjahr, für den ein Zahlenwerk (etwa ein → Jahresabschluß oder eine → Kalkulation) aufgestellt wird.

Berichtswesen

Allgemein alle Einrichtungen, Mittel und Maßnahmen eines Unternehmens zur Erarbeitung, Weiterleitung und Verarbeitung von Informationen über taktisch oder strategisch relevante betriebliche- und Umweltprozesse. Das B. umfaßt daher die Fragen:

- Wozu soll berichtet werden?
- Was soll berichtet werden?
- Wer soll berichten und wer soll unterrichtet werden?
- Wann soll berichtet werden?



In der Praxis werden die folgenden Hauptgruppen der Berichtszwecke gesehen:

- Dokumentation von Ereignissen (z. B. Sitzungsprotokolle, Prüflisten),
- Auslösen von betrieblichen Vorgängen (z.B. ein Budgetbericht löst Planrevision aus),
- Kontrolle des Betriebsablaufs (z.B. Verkaufsberichte), Vorbereitung von Entscheidungen (z.B. Berichte über die → Liquidität).

Das B. kann hierbei grundsätzlich als Brücke zwischen strategischem Controlling (→ strategisches Controlling), operativem Controlling (→ operatives Controlling) und Ausführungsebene angesehen werden. Ihm kommt daher eine zentrale Rolle in der internen Unternehmenssteuerung zu.

Die grundsätzliche Problematik des betrieblichen Berichtswesens liegt darin, daß Informationsentstehung und -verwendung zeitlich, sachlich und organisatorisch auseinanderfallen:

- Für die Berichterstattung ist nicht primär der Rhythmus der Ausarbeitung der Berichte maßgebend, sondern der Rhythmus der Auswertungsnotwendigkeit.

- Der Rhythmus der Auswertungsnotwendigkeit ist aber nur der zeitliche Parameter im System sich ständig verändernder Anforderungen an das interne Berichtswesen.
- Die gravierendsten Anforderungen an ein Berichtswesen resultieren aus dem Sachverhalt des sich qualitativ und quantitativ permanent ändernden Informationsbedarfes.
- Da dieser Informationsbedarf nur unvollständig und teilweise auch gar nicht im voraus zu bestimmen ist, gilt für ein wirkungsvolles Berichtswesen in der Unternehmung die Forderung nach permanenter Anpassung an veränderte Konstellationen - sowohl auf seiten des Dateninputs als auch auf Seiten des Informationsoutputs.

Die in der Unternehmungspraxis vorkommenden Berichte lassen sich nach vielerlei Gesichtspunkten systematisieren:

- Sachgebiet oder Abteilung (z.B. Produktion),
- Auswahl (Gesamtbericht, Abteilungsbericht, Detailbericht, Übersicht),
- Zeitbezug (z.B. Ist-Daten, Planungsdaten, historische Daten),
- Art des Mediums (z.B. elektronische Medien, Papier, Präsentation),
- Frequenz (z.B. regelmäßig, bei Bedarf),
- Verdichtungsgrad (z.B. Kennzahlen, verbale Darstellung),
- Funktion (z.B. Dokumentation, Planung, Vision, Warnung).

Hinsichtlich des Adressaten der Informationen lassen sich unterscheiden:

- Das externe B. wird als Rechnungslegung bezeichnet und unterliegt gesetzlichen Vorschriften über Inhalt und Umfang sowie Prüfungs- und Publizitätserfordernisse (→ Prüfungspflicht, → Offenlegung).
- Beim internen B. unterscheiden sich die Formen hinsichtlich Zweck, Inhalt, Sender, Empfänger und Berichtstermin.

im Hinblick auf die Informationsverwendung im Planungs- und Kontrollrozeß sind drei Berichtsformen von Bedeutung:

- **Standardberichte:** Ein Berichtswesen dieser Art basiert auf dem weitgehend einmalig ermittelten Informationsbedarf einzelner Stellen und Abteilungen. Es ist inhaltlich durch umfassende Einzelposten-Darstellung gekennzeichnet. Der Berichtsempfänger muß daraus die für ihn relevanten Informationen i.d.R. selbst erkennen und auswählen. Die Berichtserstellung und -verteilung erfolgt zu vorbestimmten Terminen.
- **Abweichungsberichte:** Diese Art von Berichten lenken die Aufmerksamkeit auf Sachverhalte, die individuelle Entscheidungen und Eingriffe der Geschäftsleitung erfordern. Auslösungsgrund ist i.d.R. die Überschreitung von Toleranzgrenzen.
- **Bedarfsberichte:** Werden fallweise angefordert und dienen zur ergänzenden Analyse von Sachverhalten, die z.B. durch Abweichungsberichte angezeigt wurden.

Berichtssystem

Eine dem betrieblichen Informationsbedarf angepaßte, geordnete Struktur aller Teile des Berichtswesens (→ Berichtswesen).

Der Aufbau eines B. umfaßt drei Ebenen:

- Zeitliche Frequenz der Einzelberichte,
- Phasen der Berichte im Managementprozeß (Planungs- und Kontrollberichte),
- Organisationsebenen der Berichte (unteres, mittleres, oberes Management).

Bernoulli-Prinzip

Entscheidungsregel, welche die subjektive Risikopräferenz des Investors bei kardinaler Nutzenmessung berücksichtigt. Dabei wird jedem Zielwert ein bestimmter Nutzen zugeordnet. Optimal ist diejenige Alternative, bei der der mathematische Erwartungswert des Nutzens maximal ist.

Berufsgenossenschaft

Träger der gesetzlichen Unfallversicherung, in dem ein Betrieb zwangsweise Mitglied ist und dem er die Beiträge zur Unfallversicherung abführen muß. Für jede Branche und für jedes geographische Gebiet existiert eine jeweils zuständige Berufsgenossenschaft. → Lohnnebenkosten.

Berufsgenossenschaftsbeiträge

Beiträge des Mitgliedsunternehmens einer Berufsgenossenschaft für die versicherten Arbeitnehmer. B. sind unter den sozialen Abgaben (Pos. 6b der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, §275 Abs. 2 HGB) auszuweisen (→ Abgaben, soziale).

Die B. werden auf den vereinbarten Bruttolohn gerechnet, hängen von Gefahrenklasse und tatsächlicher Tätigkeit des Arbeitnehmers ab und betragen zwischen ca. 4-5% etwa im Verwaltungsbereich und bis zu fast 50% etwa im Gerüstbau.

Die B. können die → Organisation des Betriebes erheblich behindern, wenn etwa Arbeitnehmer, die Dienstreisen mit Dienstwagen machen, wegen des Unfallrisikos hochgestuft werden. Rein kostentheoretisch betrachtet führt dies zu sprunckfixen Kosten und zu zahlreichen kostenrechnerischen Detailproblemen, die jedoch oft ignoriert werden.

Berufsgruppe

In der → Berufskennziffer die Kennzeichnung der Berufsgruppe durch die ersten drei Ziffern der Gesamtkennziffer. Die B. bezeichnet allgemein die Art der beruflichen Tätigkeit eines Mitarbeiters. Derzeit bestehen die folgenden Berufsgruppen:

Die Berufsgruppen der Bundesagentur für Arbeit (Seite 1 von 2)

BG	Bezeichnung	BG	Bezeichnung	BG	Bezeichnung	BG	Bezeichnung
011	Landwirte	176	Vervielfältiger	282	Landmaschineninstandsetzer	378	Fellverarbeiter
012	Weinbauern	177	Druckerhelfer	283	Flugzeugmechaniker	391	Backwarenhersteller
021	Tierzüchter	181	Holzaufbereiter	284	Feinmechaniker	392	Konditoren
022	Fischer	182	Holzverformer und zugehörige Berufe	285	Sonstige Mechaniker	401	Fleischer
031	Verwalter in der Landwirtschaft und Tierzucht	183	Holzwarenmacher	286	Uhrmacher	402	Fleisch-, Wurstwarenhersteller
032	Agraringenieure, Landwirtschaftsberater	184	Korb-, Flechtwarenmacher	291	Werkzeugmacher	403	Fischverarbeiter
041	Landarbeitskräfte	191	Eisen-, Metallherzeuger, Schmelzer	301	Metallfeinbauer, a.n.g.	411	Köche
042	Melker	192	Walzer	302	Edelmetallschmiede	412	Fertiggerichte-, Obst-, Gemüsekonservierer, -zubereiter
043	Familieneigene Landarbeitskräfte, a.n.g.	193	Metallzieher	303	Zahntechnik	421	Weinküfer
044	Tierpfleger und verwandte Berufe	201	Former, Kernmacher	304	Augenoptiker	422	Brauer, Mälzer
051	Gärtner, Gartenarbeiter	202	Formgießer	305	Musikinstrumentenbauer	423	Sonstige Getränkehersteller, Koster
052	Gartenarchitekten, Gartenverwalter	203	Halbzeugputzer und sonstige Formgießerberufe	306	Puppenmacher, Modellbauer, Präparatoren	424	Tabakwarenmacher
053	Floristen	211	Blechpresser, -zieher, -stanzer	311	Elektroinstallateure, -monteure	431	Milch-, Fettverarbeiter
061	Forstverwalter, Förster, Jäger	212	Drahtverformer, -verarbeiter	312	Fernmeldemonteur, -handwerker	432	Mehl-, Nahrungsmittelhersteller
062	Waldarbeiter, Waldnutzer	213	Sonstige Metallverformer (spanlose Verformung)	313	Elektromotoren-, Transformatorenbauer	433	Zucker-, Süßwaren-, Speiseeishersteller
071	Bergleute	221	Dreher	314	Elektrogerätebauer	441	Maurer
072	Maschinen-, Elektro-, Schießhauer	222	Fräser	315	Funk-, Tongerätetechnik	442	Betonbauer
081	Steinbrecher	223	Hobler	321	Elektrogeräte-, Elektroteilemontierer	451	Zimmerer
082	Erden-, Kies-, Sandgewinner	224	Bohrer	322	Sonstige Montierer	452	Dachdecker
083	Erdöl-, Erdgasgewinner	225	Metallschleifer	323	Metallarbeiter, o.n.A.	453	Gerüstbauer
091	Mineralaufbereiter, Mineralbrenner	226	Übrige spanende Berufe	331	Spinner, Spinnvorbereiter	461	Pflasterer, Steinsetzer
101	Steinbearbeiter	231	Metallpolierer	332	Spuler, Zwirner, Seiler	462	Straßenbauer
102	Edelsteinbearbeiter	232	Graveure, Ziseleure	341	Webvorbereiter	463	Gleisbauer
111	Branntsteinhersteller	233	Metallvergüter	342	Weber	464	Sprengmeister (außer Schießhauer)
112	Formstein-, Betonhersteller	234	Galvaniseure, Metallfärber	343	Tuftingwarenmacher	465	Kultur-, Wasserbauwerker
121	Keramiker	235	Emallierer, Feuerverzinker, a. Metalloberflächenveredler	344	Maschenwarenfertiger	466	Sonstige Tiefbauer
131	Glasmassehersteller	241	Schweißer, Brennschneider	345	Filzmacher, Hutstumpenmacher	471	Erdbewegungsarbeiter
132	Hohlglasmacher	242	Löter	346	Textilverflechter	472	Sonstige Bauhilfsarbeiter, Bauhelfer, a.n.g.
133	Flachglasmacher	243	Nieter	351	Schneider	481	Stuckateure, Gips-, Verputzer
134	Glasbläser (vor der Lampe)	244	Metallkleber und übrige Metallverbinder	352	Oberbekleidungsnaher	482	Isolierer, Abdichter
135	Glasbearbeiter, Glasveredler	251	Stahlschmiede	353	Wäscheschneider, Wäschenäher	483	Fliesenleger
141	Chemiebetriebswerker	252	Behälterbauer, Kupferschmiede und verwandte Berufe	354	Sticker	484	Ofensetzer, Luftheizungsbauer
142	Chemielaborwerker	261	Feinblechner	355	Hut-, Mützenmacher	485	Glaser
143	Gummihersteller, -verarbeiter	262	Rohrinstallateure	356	Näher, a.n.g.	486	Estrich-, Terrazzoleger
144	Vulkaniseure	263	Rohrmetzbauer, Rohrschlosser	357	Sonstige Textilverarbeiter	491	Raumausstatter
151	Kunststoffverarbeiter	270	Schlosser, o.n.A.	361	Textilfärber	492	Polsterer, Matratzenhersteller
161	Papier-, Zellstoffhersteller	271	Bauschlosser	362	Textilaustrücker	501	Tischler
162	Verpackungsmittelhersteller	272	Blech-, Kunststoffschlosser	371	Lederhersteller, Darmsaitenmacher	502	Modelltischler, Formentischler
163	Buchbinderberufe	273	Maschinenschlosser	372	Schuhmacher	503	Stellmacher, Böttcher
164	Sonstige Papierverarbeiter	274	Betriebsschlosser, Reparaturschlosser	373	Schuhwarenhersteller	504	Sonstige Holz-, Sportgerätebauer
171	Schriftsetzer	275	Stahlbauschlosser, Eisenschiffbauer	374	Groblederwarenhersteller, Bandagisten	511	Maler, Lackierer (Ausbau)
172	Druckstockhersteller	281	Kraftfahrzeuginstandsetzer	375	Feinlederwarenhersteller	512	Warenmaler, -lackierer
173	Buchdrucker (Hochdruck)			376	LederbekleidungsHersteller und sonstige Leder- verarbeiter	513	Holzoberflächenveredler, Furnierer
174	Flach-, Tiefdrucker			377	Handschuhmacher	514	Keramaler, Glasmaler
175	Spezialdrucker, Siebdrucker						

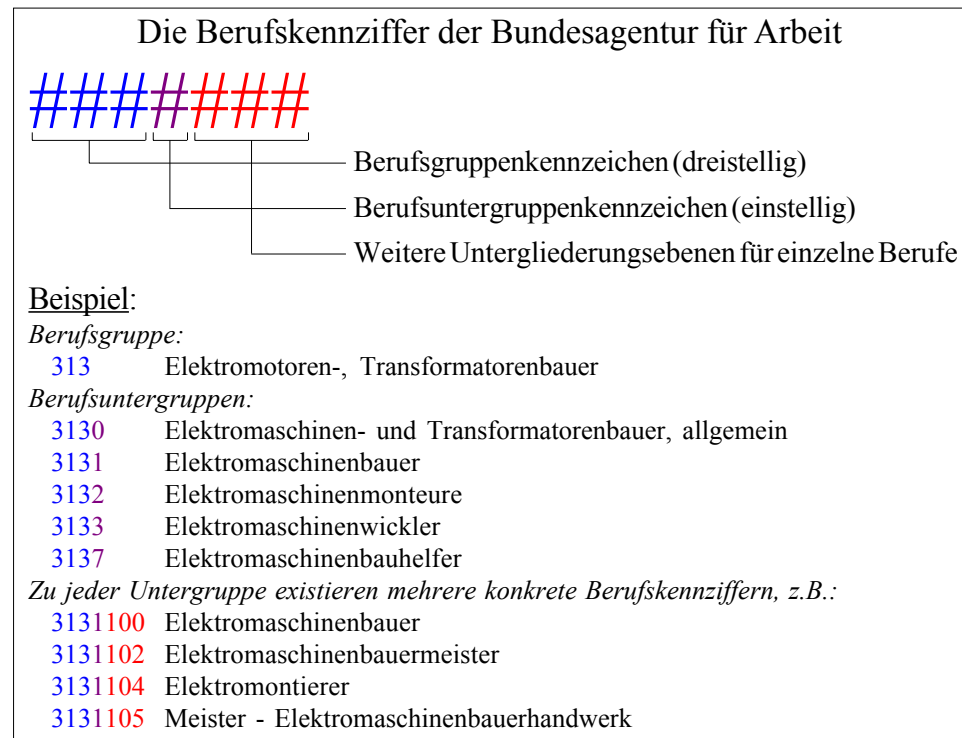
Die Berufsgruppen der Bundesagentur für Arbeit (Seite 2 von 2)

BG	Bezeichnung	BG	Bezeichnung	BG	Bezeichnung	BG	Bezeichnung
521	Warenprüfer, -sortierer, a.n.g.	691	Bankfachleute	782	Stenographen, Stenotypisten, Maschinenschreiber	863	Arbeits-, Berufsberater
522	Warenaufmacher, Versandfertigmacher	692	Bausparkassenfachleute	783	Datentypisten	864	Kindergärtnerinnen, Kinderpflegerinnen
531	Hilfsarbeiter ohne nähere Tätigkeitsangabe	693	Krankenversicherungsfachleute (nicht Sozialversicherung)	784	Bürohilfskräfte	871	Hochschullehrer, Dozenten an höheren Fachschulen, Akademien
541	Energiemaschinisten	694	Lebens-, Sachversicherungsfachleute	791	Werkschutzleute, Detektive	872	Gymnasiallehrer
542	Fördermaschinen, Seilbahnmaschinen	701	Speditionskaufleute	792	Wächter, Aufseher	873	Real-, Volks-, Sonderschullehrer
543	Sonstige Maschinisten	702	Fremdenverkehrsfachleute	793	Pförtner, Hauswarte	874	Fachschul-, Berufsschul-, Werklehrer
544	Kranführer	703	Werbefachleute	794	Haus-, Gewerbediener	875	Lehrer für musische Fächer, a.n.g.
545	Erdbewegungsmaschinenführer	704	Makler, Grundstücksverwalter	801	Soldaten, Grenzschutz-, Polizeibedienstete	876	Sportlehrer
546	Baumaschinenführer	705	Vermieter, Vermittler, Versteigerer	802	Berufsfeuerwehrleute	877	Sonstige Lehrer
547	Maschinenwärter, Maschinistenhelfer	706	Geldeinnehmer, -auszahler, Kartenverkäufer, -kontrolleure	803	Sicherheitskontrolleure	881	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, a.n.g., Statistiker
548	Heizer	711	Schienefahrzeugführer	804	Schornsteinfeger	882	Geisteswissenschaftler, a.n.g.
549	Maschineneinrichter, o.n.A.	712	Eisenbahnbetriebsregler, -schaffner	805	Gesundheitssichernde Berufe	883	Naturwissenschaftler, a.n.g.
600	Ingenieure - Funktionen	713	Sonstige Fahrbetriebsregler, Schaffner	811	Rechtsfinder	891	Seelsorger
601	Ingenieure des Maschinen- und Fahrzeugbaues	714	Kraftfahrzeugführer	812	Rechtspfleger	892	Angehörige geistl. Orden, Mutterhäuser ohne Beruf
602	Elektroingenieure	715	Kutscher	813	Rechtsvertreter, -berater	893	Seelsorge-, Kulthelfer
603	Architekten, Bauingenieure	716	Straßenwarte	814	Rechtsvollstrecker	901	Friseure
604	Vermessungsingenieure	721	Nautiker	821	Publizisten	902	Sonstige Körperpfleger
605	Bergbau-, Hütten-, Gießereingenieure	722	Technische Schiffsoffiziere, Schiffsmaschinisten	822	Dolmetscher, Übersetzer	911	Gastwirte, Hoteliers, Gaststättenkaufleute
606	Übrige Fertigungsingenieure	723	Decksleute in der Seeschifffahrt	823	Bibliothekare, Archivare, Museumsfachleute	912	Kellner, Stewards
607	Sonstige Ingenieure	724	Binnenschiffer	831	Musiker	913	Übrige Gästebetreuer
611	Chemiker, Chemieingenieure	725	Sonstige Wasserverkehrsberufe	832	Darstellende Künstler	921	Hauswirtschaftsverwalter
612	Physiker, Physikingenieure, Mathematiker	726	Luftverkehrsberufe	833	Bildende Künstler, Graphiker	922	Verbraucherberater
621	Maschinenbautechniker	731	Posthalter	834	Dekorationen-, Schildermaler	923	Hauswirtschaftliche Betreuer
622	Techniker des Elektrofaches	732	Postverteiler	835	Künstlerische, zugeord. Berufe d. Bühnen-, Bild- u. Tontechn.	931	Wäscher, Plätter
623	Bautechniker	733	Funker	836	Raum-, Schauwerbegestalter	932	Textilreiniger, Färber und Chemischreiniger
624	Vermessungstechniker	734	Telefonisten	837	Photographen	933	Raum-, Hausratreiniger
625	Bergbau-, Hütten-, Gießereitechniker	741	Lagerverwalter, Magaziner	838	Artisten, Berufssportler, künstlerische Hilfsberufe	934	Glas-, Gebäudereiniger
626	Chemietechniker, Physikotechniker	742	Transportgeräteführer	841	Ärzte	935	Straßenreiniger, Abfallbeseitiger
627	Übrige Fertigungstechniker	743	Stauer, Möbelpacker	842	Zahnärzte	936	Fahrzeuginnereiniger, -pfleger
628	Techniker, o.n.A.	744	Lager-, Transportarbeiter	843	Tierärzte	937	Maschinen-, Behälterreiniger und verwandte Berufe
629	Industriemeister, Werkmeister	751	Unternehmer, Geschäftsführer, Geschäftsbereichsleiter	844	Apotheker	971	Mithelfende Familienangehörige außerhalb d. Landwirtschaft
631	Biologisch-technische Sonderfachkräfte	752	Unternehmensberater, Organisatoren	851	Heilpraktiker	981	Auszubildende mit noch nicht feststehendem Ausbildungsberuf
632	Physikalisch- und mathematisch-technische Sonderfachkräfte	753	Wirtschaftsprüfer, Steuerberater	852	Masseur, Krankengymnasten und verwandte Berufe	982	Praktikanten, Volontäre mit noch nicht feststehendem Beruf
633	Chemielaboranten	761	Abgeordnete, Minister, Wahlbeamte	853	Krankenschwestern, -pfleger, Hebammen	983	Arbeitskräfte (arbeitsuchend) m. nicht bestimmtem Beruf
634	Photolaboranten	762	Leitende, administrativ entscheidende Verwaltungsfachleute	854	Helfer in der Krankenpflege	989	Übungskennziffern und noch nicht zuordenbare Berufe
635	Technische Zeichner	763	Verbandsleiter, Funktionäre	855	Diätassistenten, Pharmazeutisch-technische Assistenten	991	Arbeitskräfte ohne nähere Tätigkeitsangabe
681	Groß- und Einzelhandelskaufleute, Einkäufer	771	Kalkulatoren, Berechner	856	Sprechstundenhelfer		
682	Verkäufer	772	Buchhalter	857	Medizinallaboranten		
683	Verlagskaufleute, Buchhändler	773	Kassierer	861	Sozialarbeiter, Sozialpfleger		
684	Drogisten	774	Datenverarbeitungsfachleute	862	Heimleiter, Sozialpädagogen		
685	Apothekenhelferinnen	781	Bürofachkräfte				
686	Tankwarte						
687	Handelsvertreter, Reisende						
688	Ambulante Händler						

Die B. eignet sich insbesondere als Grundlage einer summarischen → Arbeitsbewertung. Jede Berufsgruppe könnte hierbei die Basis einer Anforderungskategorie sein, da allerdings in einer B. unterschiedliche Berufskennziffern enthalten sind (→ Berufskennziffer), die auch unterschiedliche Anforderungsniveaus darstellen, reicht die B. alleine als Beurteilungsmerkmal noch nicht.

Berufskennziffer

Siebenstellige Kennziffer der Bundesagentur für Arbeit, die die Identifikation einzelner Berufe für Zwecke der Verwaltung und der Sozialversicherung erlaubt. Die ersten drei Stellen der B. codieren die → Berufsgruppe, die vierte Stelle die Berufsuntergruppe und die restlichen drei Stellen dienen der Gliederung der einzelnen konkreten Berufe:



Obwohl keine gesetzliche Pflicht hierzu besteht, sollte die B. im → Lohnkonto geführt werden, weil dies die Zuordnung des Arbeitnehmers zu einer Berufsgruppe und die statistische oder sonstige Auswertung der Lohndaten erleichtert bzw. ermöglicht. Auf den meisten offiziellen Formularen ist hingegen die Angabe der B. vorgesehen.

Der Nutzer der BWL CD, zu der dieses Werk gehört, findet die komplette Berufskennzifferndatenbank mit mehreren Tausend Einträgen als Access-Datei im Skriptordner. Die Datenbank kann online unter <http://berufenet.arbeitsamt.de/> durchsucht oder als Rohdatei heruntergeladen werden.

Beschaffungsbudget

die Darstellung der Funktionen, Kompetenzen und finanziellen Ausstattung (→ Budget) im Zusammenhang mit der Beschaffung von Stoffen, Handelswaren und Halb- und Fertigfabrikaten in einer Periode (→ Material). Dabei spielen sowohl Mengen- als auch Wertkomponenten der Beschaffungsgüter eine Rolle.

Beschaffungscontrolling

Planung, Lenkung und Kontrolle der Funktionen und Institutionen, die sich mit der Beschaffung befassen. → Controlling. Dabei handelt es sich insbesondere um Aufgaben des Einkaufs, des Informationsmanagements über den Beschaffungsmarkt und der Eingangskontrolle. Das B. steht damit auch der Marktforschung auf Beschaffungsmärkte nahe. Das Personalwesen, insbesondere die → Personalbedarfsplanung, können als Sonderfall des B. bezeichnet werden.

Strategisches B. befaßt sich mit der Errichtung einer zuverlässigen und vorteilhaften Versorgungskette durch langfristige Definition von Beschaffungsvorgängen und ist weitgehend mit dem Begriff des → Supply Chain Management (SCM) deckungsgleich. Sowohl im → Total Quality Management als auch im → Lean Production Konzept sind Elemente des strategischen Beschaffungscontrollings enthalten. Besonders in letzterem Falle spricht man vielfach von Collaborative Supply Chain Management, weil Beschaffungsvorgänge (und damit der Materialfluß vom Rohstoff zum Fertigprodukt und der entgegengesetzte Informationsfluß vom Produktnutzer zurück zum Produkthersteller) über Unternehmensgrenzen hinweg eine vertiefte Form der Zusammenarbeit darstellen. Einige grundlegende Methoden sind nachfolgend im Stichwort → Beschaffungsstrategien dargestellt.

Die kurzfristigen Konzepte des taktischen B. sind weitgehend mit den Methoden und Verfahren der → Disposition und der Bestellmengenrechnung (→ Optimale Bestellmenge) gleich. Insofern lassen sich

- Kennziffern der Zeit, z.B. der Lagerdauer;
- Kennziffern der Menge, z.B. Optimale Bestellmengen, Höchst-, Mindest- und Durchschnittsbestand und
- Kennziffern der Kosten, z.B. Bestell- und Lagerkosten

unterscheiden. Voraussetzung sind vielfach die jeweils angewandten Methoden der → Verbrauchsfolgebewertung, denn diese sind nicht nur für die Lagerdauer sondern auch für die jeweils entstehenden Materialkosten bedeutsam. Taktisches B. zielt meist auf eine

„Sourcing“-Strategien: Allgemeine Übersicht über wichtige Beschaffungsstrategien

Kriterium	Verschiedene Varianten, Arten, strategische Konzepte		
Träger der Wertschöpfung	Eigenfertigung	Fremdbezug	Bezug von Konzerngesellschaften
Lieferantenkonzepte	Single/Sole Sourcing	Dual Sourcing	Multiple Sourcing
Objektkonzepte	System/Modular Sourcing	Part/Unit Sourcing	
Arealkonzepte	Local Sourcing	Domestic Sourcing	Global Sourcing
Zeitkonzepte	Stock Sourcing	Demand-Taylored-Sourcing	Just-In-Time Sourcing
Subjektkonzepte	Collective Sourcing	Individual Sourcing	
Wertschöpfungskonzepte	External Sourcing	Internal Sourcing	

Kostenminimierung unter Berücksichtigung der jeweils geltenden Grenzwerte z.B. hinsichtlich maximal möglicher Lagerdauer, mindestens erforderlicher Verfügbarkeit usw.

Neben diesen gleichsam „traditionellen“ Verfahren können auch die Methoden der → Lieferantenbeurteilung als Verfahren des B. gesehen werden. Sie richten sich jedoch hauptsächlich auf die Qualitätsdokumentation, die im Rahmen von Qualitätsmanagementsystemen u.a. nach → ISO 9000 in der Regel erforderlich sind.

Beschaffungslogistik

Gesamtheit der Beschaffungsvorgänge, die darauf abzielen, die richtige Menge der zu beschaffenden Güter in richtiger Qualität zur richtigen Zeit auf kostengünstigste Weise verfügbar zu halten. → Logistik-Controlling.

Beschaffungsplan

Diejenige betriebliche → Planung, die die Beschaffungsaktivitäten einer Planperiode vorwegnimmt und aktiv gestaltet. Der B. ist das Ergebnis der → Disposition, insbesondere der Bestellmengenrechnung (→ Bestellmenge, optimale). Er ist insofern ein Teilgebiet der → Bedarfsplanung.

Langfristige und grundsätzliche Beschaffungsplanungen sind Beschaffungsstrategien (→ Beschaffungsstrategie).

Beschaffungsprogramm

Zusammenstellung der für das Produktions- und Absatzprogramm erforderlichen Beschaffungsmaßnahmen nach Art und Mengen, unter der Maßgabe, die dabei entstehenden Kosten zu minimieren. Das B. wird im Wege der materiellen → Bedarfsplanung auf summarische oder analytische Art ermittelt und mit Hilfe von Optimierungsrechenverfahren kostenminimiert (→ Bestellmenge, optimale; → Operations Research).

Beschaffungsstrategie

Die Gesamtheit aller langfristig (strategisch) orientierten Konzepte der Materialwirtschaft, speziell des Einkaufes. In Bezug auf die Beschaffung spricht man dabei auch vom sogenannten „Sourcing“. „Local Sourcing“ bedeutet in diesem Zusammenhang dann etwa, Teile von lokalen Zulieferern zu beziehen, und „Global Sourcing“ heißt, weltweit einzukaufen. Die oben abgebildete Tabelle bietet einen Überblick über verschiedene, teilweise einander entgegengesetzte Strategien.

Allgemein lassen sich folgende Bestimmungsbelemente der B. unterscheiden:

- Bestimmung der Beschaffungsobjekte: Eigenfertigung ⇔ Fremdfertigung, System-Sourcing ⇔ Part-Sourcing;
- Formulierung von Grundsätzen für Beschaffungsquellen: Single-Sourcing ⇔ Multiple-Sourcing, Local-Sourcing ⇔ Global Sourcing, Herstellerbezug ⇔ Händlerbezug;
- Festlegung von Grundsätzen für die Beziehung zu Lieferanten: Umfang, Intensität und Dauer der Beziehungen, Festlegung von Grundsätzen für Gegenleistungen;
- Formulierung von Grundsätzen für die Materialbereitstellung: Dispositive Bereitstellungsformen, Physische Bereitstellungsformen;
- Aufbau des Lagersystems: Zahl, Kapazität und Standort von Lagern, Zuordnung von Materialien und Lagern, Technische Konzeption der Lager;
- Formulierung von Grundsätzen für die Entsorgung: Form der Abfallbehandlung, Grad der Kooperation in der Abfallbehandlung;
- Strategische Organisation der Materialwirtschaft: Interne Organisation der Materialwirtschaft, Einordnung der Materialwirtschaft in die gesamte Unternehmensorganisation;

- Gestaltung des Planungs- und Informationssystems: Festlegung der Planungsmethoden, Gestaltung des Informationssystems, Festlegung des Kontrollsystems und der Planungs- und Informationshilfsmittel.

Im Zeitalter der Globalisierung (→ Internationalisierung) ist weltweite Beschaffung („Global Sourcing“) ein besonderes Entscheidungsproblem.

- Chancen des Global Sourcing sind etwa: Verringerung der Einstandspreise, Verringerung der Abhängigkeit von (nationalen) Lieferanten, Erhöhung des Konkurrenzdrucks auf inländische Lieferanten, Währungschancen, Partizipation an internationalem technischen Fortschritt, Verbesserung der Absatzchancen im Ausland, Umgehung von inländischen Beschaffungsrestriktionen, Globale Informationsbeschaffung, Erweiterung des Horizonts, Positive Imageeffekte
- Risiken des Global Sourcing sind: Politische Risiken, Logistische Risiken, Qualitätsrisiken, Währungsrisiken, Know-How-Risiken, Rechtsunsicherheit, Informations- und Kommunikationsrisiken, Mangelndes Eingehen auf kulturelle Unterschiede.

Faßt man mehrere Dimensionen zusammen, kann man Beschaffungsstrategien auch als Portfolion-Analysen darstellen (vgl. nebenstehend).

Die klassische → Make or Buy Entscheidung kann Teil einer B. sein. Aus taktischer Sicht ist dies im wesentlichen ein Problem der speziellen Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitrag). Aus strategischer Sicht spielen jedoch auch andere Faktoren eine wesentliche Rolle:

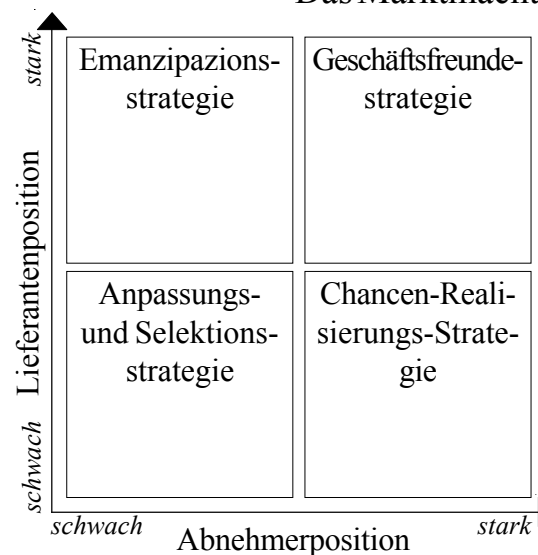
- Veränderung der Bedarfsmengen
- Probleme mit Lieferanten (Zuverlässigkeit, Lieferfähigkeit)
- Notwendigkeit des Ersatzes eigener Fertigungsanlagen
- Veränderungen auf dem Beschaffungsmarkt
- Erwartete oder eintretende Preisentwicklungen
- technische Entwicklungen
- Auslaufen langfristiger Lieferverträge
- Behördliche Auflagen, Verbote und Einschränkungen
- Kapazitäts- und Beschaffungsprobleme

Die strategische Sicht differenziert primär nichtmathematische Kriterien des Make or Buy Problemes:

- Strategische Vorteile der Eigenerstellung sind etwa: geringere Kosten, verbesserte Kapazitätsauslastung, bessere Qualitätskontrolle, Erhaltung des KnowHow, Bessere Abstimmung mit Bedarf, Vermeidung der Abhängigkeit von Lieferanten, Verhinderung der Vorwärtsintegration von Lieferanten.

Portfolio-Analysen der Beschaffungsstrategien

Das Marktmacht-Portfolio

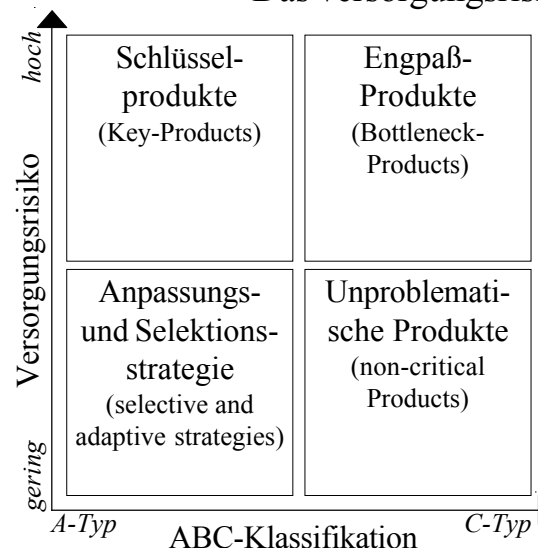


Unterteilung grundsätzlicher Beschaffungsstrategien nach der relativen Nachfragemacht des Abnehmers (Abnehmerposition) und der relativen Anbietermacht des Lieferanten (Lieferantenposition).

Jedes Segment des Portfolios beschreibt eine spezifische Marktposition mit jeweils ihren eigenen Risiken für Anbieter und Nachfrager.

Das Marktmacht-Portfolio kann durch Verallgemeinerung in ein Kunden-Portfolio (→ Portfolio-Analyse) überführt werden.

Das Versorgungsrisiko-Portfolio



Diese Portfolio-Analyse basiert auf der → ABC-Analyse und stellt den grundlegenden A- und C-Kategorien das grundlegende Versorgungsrisiko gegenüber.

Versorgungsrisiko kann hier sowohl die allgemeine Unzuverlässigkeit des Lieferanten oder des Transportweges als auch die generelle Verfügbarkeit des Produktes etwa durch Produktionsengpässe oder administrative Einschränkungen sein.

Für jedes Feld lassen sich wieder charakteristische Strategien entwickeln.

- Strategische Nachteile der Eigenerstellung können sein: Höhere Kosten, Hohe Fixkosten, niedrigere Qualität, Mangelndes Know-How, Geringere Flexibilität, Gefahr des Schlendrians.

Die Beschaffungsstrategie steht der Logistikstrategie nahe bzw. kann in diese übergehen, weil Beschaffung fast immer etwas mit Transport zu tun hat. Die folgenden Grundkonzepte der Logistik sind daher stets auch Beschaffungsstrategien:

- **Flußorientiertes Konzept:** Gestaltung, Regelung, Steuerung und Durchführung des gesamten Flusses von Gütern, Energie, Personen und Informationen. Flußorientierte Ausgestaltung des Leistungssystems von Unternehmungen durch Koordination im Führungssystem.
- **Funktionales Konzept:** Alle Prozesse zur Raum- und Zeitüberbrückung, Alle Tätigkeiten mit dem Ziel einer bedarfsgerechten Bereitstellung von Gütern.
- **Extensionale Deutung:** Kernprozesse sind Transport, Lagerung und Umschlag, Zusatzprozesse sind Verpackung, Auftragsbearbeitung, Entsorgung.

Ferner hat das Grundmodell des → Lean Production eine starke materialwirtschaftliche Komponente. Es schaltet Lieferanten und ihre Abnehmer zu einer Gemeinschaft zusammen und sucht entlang des Produktionsweges eine Integration herbeizuführen. Es kann damit auch als Beschaffungsstrategie aufgefaßt werden.

beschäftigungsabhängige Kosten

Jede Art von variablen Kosten (→ variable Kosten). Man unterscheidet dabei proportionale, über- oder unterproportionale Kostenverläufe (→ Kostenfunktionen). beschäftigungsabhängige Kosten sind meistens → Einzelkosten, können aber auch → Gemeinkosten sein, etwa der Energieverbrauch. Der Zusammenhang mit der → Ausbringung kann auch keiner erkennbaren Gesetzmäßigkeit unterliegen, etwa bei vielen Stromverbrauchsfunktionen, die zahlreichen Faktoren unterliegen und daher sehr schwer vorhersagbar sind. Gegensatz: → Fixkosten.

Beschäftigungsabweichung

Differenz zwischen dem geplanten und dem tatsächlichen Beschäftigungsgrad und den damit zusammenhängenden Kosten. Sie entspricht den Leerkosten der Istbeschäftigung und gilt als Maßgröße für die ungenutzte Kapazität. B. führt zu → Fixkosten, die meistens unternehmens- oder wenigstens betriebsfix sind.

Beschäftigungsänderung

→ Änderungen des Beschäftigungsgrades.

Beschäftigungsgrad

Quotient aus genutzter Kapazität und normaler Kapazität:

$$\text{Beschäftigungsgrad} = \frac{\text{Istausbringung}}{\text{Planausbringung}} * 100$$

Den Beschäftigungsgrad hoch zu halten ist ein taktisches Problem des Controllings. Ein hoher B. erhöht die Konkurrenzfähigkeit des Betriebes bzw. Unternehmens, weil hierdurch i.d.R. eine Kostendegression eintritt (→ Kostenfunktionen).

Bei Maschinen, die Treibstoffe verbrauchen, ist das Beschäftigungsgradproblem spezieller durch das Konzept der optimalen Leistung (→ Leistung, optimale) beschrieben. Dieses Konzept berücksichtigt insbesondere die Nichtlinearität des Kostenverlaufes aufgrund verfahrenstechnischer Gegebenheiten.

Beschäftigungsplanung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung der in Aussicht genommenen Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) für eine Planperiode (→ Planungszeitraum). Dies setzt eine Koordination aller betrieblicher Teilpläne voraus, um zu einem gesamtbetrieblichen Optimum der Beschäftigung zu gelangen.

beschränkte Haftung

gesellschaftsrechtliche, vertraglich nicht abdingbare Regelung, wonach die → Haftung von Gesellschaftern für Gesellschaftsschulden auf ihre Einlage beschränkt ist. Dieser Grundsatz wird v.a. bei den Kapitalgesellschaften zur Anwendung gebracht. Er zieht im Interesse des Gläubigerschutzes zwingend rechtliche Vorschriften über eine Ausschüttungssperre nach sich.

beschränkte Steuerpflicht

Eine Steuerpflicht, die sich nur auf einen Teil einer → Bemessungsgrundlage bezieht. Beispielsweise erfaßt die → Einkommensteuer der Personen, die im Inland weder einen Wohnsitz noch einen gewöhnlichen Aufenthalt besitzen, nur die im Inland erzielten Einkünfte (während für alle anderen Personen auch Auslandseinkünfte in Deutschland zu versteuern sind). Vgl. z.B. §1 Abs. 4 EStG.

Beschwerde

Im Recht ein formloser Rechtsbehelf, mit dem veranlaßt werden kann, daß ein Vorgesetzter oder Entscheidender eine Entscheidung oder Handlung überdenkt, zurücknimmt oder sonst ein Verhalten ändert. Die B. darf nicht mit dem formalen Rechtszug (Klage,

Revision) kollidieren. In §128 Abs. 1 FGO ist daher die Beschwerde nur gegen Entscheidungen des Finanzgerichts gegeben, die nicht Urteile oder Gerichtsbescheide sind. Prozeßleitende Verfügungen, Aufklärungsanordnungen, Beschlüsse über die Vertagung oder die Bestimmung einer Frist, Beweisbeschlüsse, Beschlüsse über die Ablehnung von Beweisanträgen, über Verbindung und Trennung von Verfahren und Ansprüchen und über die Ablehnung von Gerichtspersonen, Sachverständigen und Dolmetschern, Einstellungsbeschlüsse nach Klagerücknahme sowie Beschlüsse im Verfahren der Prozesskostenhilfe können nicht mit der Beschwerde angefochten werden (§128 Abs. 2 FGO). Zudem ist die B. nicht in Streitigkeiten über Kosten gegeben (§128 Abs. 4 FGO). Die Frist zum Erheben der B. beträgt zwei Wochen nach Bekanntgabe der Entscheidung (§129 Abs. 1 FGO). Andere verwaltungsrechtliche Rechtsbereiche haben ähnliche Regelungen. Im allgemeinen Verwaltungsverfahren ist die B. ein Rechtsmittel gegen die Entscheidungen des Verwaltungsgerichtes, des Vorsitzenden oder des Berichterstatters, die nicht Urteile oder Gerichtsbescheide sind (§146 Abs. 1 VwGO). Das Verfassungsrecht kennt zudem die Verfassungsbeschwerde (Art. 93 Abs. 1 Nr. 4a GG), die von jedermann mit der Behauptung erhoben werden kann, er werde in seinen Grundrechten eingeschränkt. Auch Gebietskörperschaften können Verfassungsbeschwerde einreichen (Art. 93 Abs. 1 Nr. 5 GG).

Im allgemeinen Sinne ist eine B. eine Äußerung einer Person, die sich gegen das Verhalten einer anderen Person richtet. Dies ist besonders im → Marketing und dem in dieser Hinsicht sehr nahestehenden → Qualitätsmanagement häufig (→ ISO 9000). Man spricht hier vom Beanstandungsmanagement oder Beschwerdemanagement. Dem Beschwerdemanagement liegt der Kundenbegriff zugrunde (→ Kunde). Da insbesondere das QM von einem differenzierten Kundenbegriff ausgeht, können Beschwerden auch von Personen kommen, die weder Nutzer noch Käufer des Produktes noch Mitarbeiter, sehr wohl aber „Stakeholder“ sind. Dieses will

- den erlebten Service verbessern,
- aus unzufriedenen Kunden verzeihende Kunden machen, was die Loyalität und Markentreue stärkt,
- die Kundenbindung erhöhen und dauerhafter machen,
- Positive Mundpropaganda erreichen,
- damit allgemein das Marketing unterstützen.

Insgesamt will das Beschwerdemanagement bei Fehlern die → Kundenzufriedenheit „retten“. Es liegt auf der Hand, daß dies insbesondere im Zusammenhang mit Dienstleistungen (→ Dienstleistung) relevant ist, weil dort Beschwerden besonders häufig vorkommen. Dies hat im Prinzip zwei Gründe:

- Deutsche empfinden noch immer die Forderung nach einer Dienstleistung oft als Anmaßung, deren Erbringung hingegen als Erniedrigung, so daß man oft von der „Servicewüste“ spricht;

- die kurze Wertkette im Dienstleistungsgewerbe erlaubt kaum, Fehler zu verstecken. Was schiefeht, ist sogleich sichtbar – und potentieller Anlaß für eine B.

Das richtige Umgehen mit Beschwerden erfordert daher einige Maßnahmen und Grundhaltungen erforderlich, die ein gesamtbetriebliches Phänomen sein müssen:

- Jede negative Äußerung ist als B. aufzufassen, auch wenn der sie äußert es nicht so nennt oder gar „beiläufig“ geschieht;
- Jede Beschwerde ist eine Chance eher als ein Risiko. Sie gibt dem Unternehmen die Möglichkeit, es später besser zu machen. Die Organisation muß also so beschaffen sein, daß Beschwerden nicht vertuscht werden, die Mitarbeiter vor möglichen Konsequenzen aber auch keine Angst haben;
- Die Beschwerdebehandlung muß den Kunden mehr als zufriedenstellen. Eine einfache Ersatzlieferung nach irgendeinem „Ärger“ mit dem Produkt wird als Selbstverständlichkeit betrachtet. Die Lieferung einer Mehrmenge zwingt aber den Kunden u.U., Produkte zu verschenken, was selbst wieder als Form der Werbung gesehen werden kann. Der Kunde, der sich über eine gammelige Pizza beschwert hat, bekommt etwa zum Ausgleich mehrere Ersatz-Pizzen kostenlos (angeboten), die er dann im Kollegenkreis verteilt, so daß jeder das Unternehmen bei der Gelegenheit gleich kennenlernt. Man spricht vom aktiven Beschwerdemanagement.
- Der Kunde interessiert sich nicht für die Betriebsorganisation: „Das ist nicht mein Tisch!“ ist ebenso die falsche Antwort wie „mein Kollege kommt gleich“. Kurz: die Organisation muß sich nach dem Kunden richten, nicht der Kunde nach der Organisation. Das ist eigentlich selbstverständlich, aber oft schwer durchzusetzen.
- Eine Menge Disziplin ist auf Seiten der Mitarbeiter erforderlich, insbesondere bei negativem Verhalten von Kunden: wer zurückschimpft, wenn er sich von einem Kunden „blöd angemacht“ fühlt, selbst wenn er im Recht ist, hat u.U. dennoch einen Kunden verloren.

Das Beschwerdemanagement erfordert daher nicht einfach neue Arbeitsvorschriften, sondern einen emotionalen Wandel. Dies ist, was so schwer macht. Es wundert daher nicht, daß der Umgang vieler Unternehmen mit Beschwerden der Kunden noch immer erheblich zu wünschen übrig läßt. Während die ISO-Norm (→ ISO 9000) vielfach immer noch dokumentationsorientiert ist, ist das Beschwerdemanagement eine Hauptaufgabe des → Total Quality Management. → Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß.

Besitzpersonengesellschaft

Teil der steuerlich motivierten Unternehmenskonstruktion der Betriebsaufspaltung; durch die Reform der → Körperschaftsteuer ab 2001 kaum noch von praktischer Bedeutung.

Besitzsteuern

Steuern, die auf den Besitz von Vermögenswerten erhoben werden, z.B. Vermögen-, Grund- und Gewerbesteuer. Im Unterschied dazu gibt es → Ertragsteuern, → Verkehrssteuern und → Verbrauchsteuern.

Besitzwechsel

→ Wechsel, den der Aussteller in seinem Portefeuille hat, um darüber zu entscheiden, ob er ihn diskontieren (→ Wechseldiskont), zahlungshalber weitergeben oder bei Fälligkeit zum Inkasso geben will. B. sind in der Bilanz unter den Forderungen auszuweisen.

Bestand an fertigen und unfertigen Erzeugnissen

Bilanzwert dieser Aktivposition, wird durch → Inventur (vgl. R 5.3 EStR) ermittelt. Schwierig kann die Bestandsaufnahme (→ Bestandsaufnahme, körperliche) von unfertigen Erzeugnissen sein, also von Produkten, deren Fertigungsprozeß noch nicht abgeschlossen ist. Sie unterscheiden sich nicht nur danach, welchen Fertigungsgrad sie bereits erreicht haben, sondern auch danach, ob sie sich unmittelbar in den Fertigungsstellen befinden, wo sie gerade bearbeitet werden, oder ob sie als Einzelteile und Teilerzeugnisse gelagert werden. Dadurch ergeben sich unterschiedliche Erfassungsschwierigkeiten. Am größten sind diese bei Erfassung der unfertigen Erzeugnisse, die sich in Bearbeitung befinden. Die mengenmäßige Erfassung wird hier nicht nur ein einfaches Auszählen, Wiegen oder Messen bedeuten, vielmehr sind die in Bearbeitung befindlichen Gegenstände nach dem jeweiligen Fertigungsgrad zu gruppieren, damit sie dem unterschiedlichen Kostenanfall entsprechend bewertet werden können. Bei Fließfertigung nimmt man gewöhnlich einen durchschnittlichen Fertigungsgrad an und rechnet die unfertigen Erzeugnisse diesem entsprechend in Fertigprodukte um, was die Bewertung erleichtert.

Bestandsänderungen

Konto, über das die Änderungen des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen abgerechnet werden (→ Erzeugnisse, fertige, → Erzeugnisse, unfertige). Bestandsminderungen haben dabei die Eigenschaft eines Aufwandes und Bestandsmehrungen sind Erlöse, jeweils bewertet zu Herstellkosten (§§253, 255 Abs. 2 HGB). Das Konto „Bestandsänderungen“ ist damit dem → GuV-Konto vorgeschaltet.

Abrechnung einer Bestandsminderung am Beispiel der Fertigerzeugnisse:

Fertigerzeugnisse			
Soll		Haben	
AB	50000	SB	40000
		BÄ	10000

Bestandsänderungen

Soll		Haben	
FE	10000	GuV	10000

GuV

Soll		Haben	
BÄ	10000		

Bestandsänderungen AN Fertigerzeugnisse

GuV AN Bestandsänderungen

Wird eine Bestandsmehrung gefunden, so ist mit dieser analog zu verfahren:

Fertigerzeugnisse

Soll		Haben	
AB	50000	SB	70000
BÄ	20000		

Bestandsänderungen

Soll		Haben	
GuV	20000	FE	20000

GuV

Soll		Haben	
		BÄ	20000

Fertigerzeugnisse AN Bestandsänderungen

Bestandsänderungen AN GuV

Die Buchungen für das Unfertigerzeugniskonto sehen analog aus. Mehrere Erzeugniskonten können in das Bestandsänderungskonto abgeschlossen werden, dessen Saldo dann über die Abschlußbuchung in die GuV entscheidet.

Beständedifferenzenbilanz

komparativ-statisches Instrument der Liquiditätsüberwachung (→ Liquiditätsplanung), das die Bilanzbestände zweier aufeinanderfolgender Jahresabschlüsse gegenüberstellt und den jeweiligen Saldo zieht. Daraus kann die Veränderung jeder Bilanzposition gegenüber dem Vorjahr festgestellt werden. Wegen der Saldierung kann aber ein Rekurs auf die

dahinterstehenden Kontenumsätze ebensowenig vorgenommen werden wie eine Trennung von Bewegungen, die durch Zahlungsvorgänge (→ Einzahlungen, → Auszahlungen) bedingt sind, und Bewegungen, die auf bloßen Bewertungsmaßnahmen (→ Bewertung) beruhen. → Bewegungsbilanz.

Bestandsaufnahme, körperliche

Maßnahme im Rahmen der Inventurarbeiten (→ Inventur) zur Ermittlung der Bestände an den einzelnen Kategorien körperlicher Vermögensgegenstände durch Messen, Zählen und Wiegen. Die körperliche Bestandsaufnahme ist der Bewertung vorgelagert. Die Organisationsvorschriften für die Durchführung der körperlichen Bestandsaufnahme sind betriebsindividuell, haben aber eine sorgfältige, vollständige und sachgerechte Aufnahme zu gewährleisten.

Bestandskonto

Konto, das Wertbestände (und keine Wertbewegungen) darstellt, aus der Eröffnungsbilanz abgeleitet ist und am Schluß des Geschäftsjahres an die Schlußbilanz abgeschlossen wird. B. gliedern sich in Aktiv- und Passivkonten, je nach Kontoseite der überwiegenden Betragsbuchungen. B. geben Einblick in die Vermögenssituation und Schulden (Vermögens- und Finanzlage nach §264 Abs. 2 HGB) am Bilanzstichtag. Das Gegenteil zu den B. sind die → Erfolgskonten, die als Unterkonten der GuV-Rechnung an diese abgeschlossen werden und Einblick in die Erfolgsquellen (→ Ertragslage) des abzuschließenden Geschäftsjahres geben:

Die Grundlegende Struktur der aktiven und passiven Bestandskonten

Aktivkonto		Passivkonto	
Soll	Haben	Soll	Haben
Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz	- Minderungen	- Minderungen	Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz
+ Mehrungen	= Schlußbestand in Schlußbilanz	= Schlußbestand in Schlußbilanz	+ Mehrungen
Summe S	= Summe H	Summe S	= Summe H

Bestandsveränderungen

Kurzbezeichnung für Erhöhungen oder Verminderungen des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen. Betrifft Pos. 2 der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren. Diese Position ist nach dem Realisationsprinzip notwendig, weil auf diese Weise bereits bei der Produktion erfolgsmindernd gebuchte Aufwendungen bis zum Realisationszeitpunkt neutralisiert werden, indem Bestandserhöhungen als Ertrag und Bestandsminderungen als Aufwand verrechnet werden. Diese Vorgehensweise ist nur beim Gesamtkostenverfahren geboten, da hier alle in der Periode angefallenen Aufwendungen in Ansatz gebracht werden. Dagegen werden beim Umsatzkostenverfahren nur die zur Erstellung der Umsatzerlöse gemachten Aufwendungen in der GuV-Rechnung angesetzt,

was die Berücksichtigung von B. entbehrlich macht. Bei der Berechnung der B. finden sowohl wert- als auch mengenmäßige Komponenten Eingang.

Bestandsvergleich

Form der steuerlichen Gewinnermittlung, die von der Verpflichtung zur Buchführung abhängig ist. Ein B. wird in zwei Variationen vorgeschrieben, nach §5 Abs. 1 EStG und nach §4 Abs. 1 EStG.

- Nach §5 Abs. 1 EStG ist bei Gewerbetreibenden (→ Gewerbebetrieb), die auf Grund gesetzlicher Vorschriften verpflichtet sind, Bücher zu führen und regelmäßig Abschlüsse zu machen (oder die ohne eine solche Verpflichtung Bücher führen und regelmäßig Abschlüsse machen), für den Schluß des Wirtschaftsjahres das Betriebsvermögen anzusetzen, das sich aufgrund handelsrechtlicher Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ergibt, nach Berücksichtigung steuerlicher Modifikationen. Der Gewinn ergibt sich danach aus dem Unterschied zwischen dem Betriebsvermögen am Ende und dem am Anfang des Geschäftsjahres, korrigiert um Entnahmen und Einlagen.
- Demgegenüber ermitteln buchführungspflichtige oder freiwillig buchführende Land- und Forstwirte sowie freiberuflich und sonstige selbständige Tätige, die freiwillig Bücher führen und regelmäßig Abschlüsse machen, ihren Gewinn gemäß §4 Abs. 1 EStG über einen Teilbetriebsvermögensvergleich, der ausschließlich auf steuerlichen Vorschriften beruht und keine Bezugnahme auf handelsrechtliche GoB enthält.

Bestandsverzeichnis

Kurzform für das Inventar der Vermögensgegenstände des beweglichen Sachanlagevermögens. Vgl. hierzu die ausführlichen Vorschriften nach R 5.4 EStR.

Bestätigungsvermerk

formelhafte Zusammenfassung des Ergebnisses einer Abschlußprüfung, ohne die ein Jahresabschluß bei mittleren und großen Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) nicht festgestellt werden kann (§316 HGB). Testat des Abschlußprüfers, das uneingeschränkt erteilt, eingeschränkt oder versagt werden kann. Der Text des B. ist

vorgeschrieben (§322 Abs. 1 HGB): „Die Buchführung und der Jahresabschluß entsprechen nach meiner/unserer pflichtgemäßen Prüfung den gesetzlichen Vorschriften. Der Jahresabschluß vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Kapitalgesellschaft. Der Lagebericht steht im Einklang mit dem Jahresabschluß.“ Analog lautet der B. für den Konzernabschluß. Der B. ist vom Abschlußprüfer unter Angabe von Ort und Tag zu unterzeichnen. Er ist in geeigneter Weise zu ergänzen, wenn zusätzliche Bemerkungen erforderlich erscheinen, um einen falschen Eindruck über den Inhalt der Prüfung und die Tragweite des B. zu vermeiden. Auf die Übereinstimmung mit dem Gesellschaftsvertrag oder der Satzung ist hinzuweisen, wenn diese in zulässiger Weise ergänzende Vorschriften über den Jahresabschluß enthalten. Sind Einwendungen zu erheben, so hat der Abschlußprüfer den B. einzuschränken oder zu versagen. Die Versagung ist durch einen Vermerk zum Jahresabschluß zu erklären. Die Einschränkung und die Versagung sind zu begründen. Einschränkungen sind so darzustellen, daß deren Tragweite deutlich erkennbar wird (§322 Abs. 2, Abs. 3 HGB). Vom B. zu unterscheiden ist der Prüfungsbericht der Abschlußprüfer. Im Gegensatz zum B., der zusammen mit dem Jahresabschluß veröffentlicht wird, ist der Prüfungsbericht, der detailliert auf Inhalt, Umfang und Ergebnis der Prüfung eingeht, nur der Unternehmensleitung bzw. den innerbetrieblichen Aufsichtsorganen (→ Aufsichtsrat) zugänglich.

Bestechung

→ Schmiergeld

Bestellintervall

Durchschnittlicher oder tatsächlicher zeitlicher Abstand zwischen zwei Bestellungen, bestimmt aus der Bestellmenge und dem Verbrauch:

$$B = \frac{(HB - EB)}{V_t}$$

Bestellmenge, optimale

→ Optimale Bestellmenge

Bestellkosten

Auch Einkaufskosten, wichtiger Bestimmungsfaktor bei der Ermittlung der optimalen Bestellmenge, lassen sich wie folgt berechnen:

$$K_E = \frac{V}{M} K_B$$

Besteuerungsgrundlage

Allgemein jede → Bemessungsgrundlage für die Erhebung einer Steuer. B. können dabei nicht nur numerische, sondern auch nicht numerische Sachverhalte, etwa der Besitz von Sachen oder das Vorhandensein einer Familie sein.

Besteuerungsverfahren

Jede Form der Steuerermittlung, -festsetzung und -erhebung. → Steuerbescheid.

Bestimmungslandprinzip

Begriff im Umsatzsteuerrecht, → Einfuhrumsatzsteuer.

Beteiligungen

Anteile an anderen Unternehmen, die bestimmt sind, dem eigenen Geschäftsbetrieb durch Herstellung einer dauernden Verbindung zu jenen Unternehmen zu dienen. Eine B. kann in Aktien oder anderen Formen von Anteilen bestehen. Auf eine Verbriefung der Anteile in Wertpapieren kommt es dabei nicht an. Als B. gelten im Zweifel Anteile an einer Kapitalgesellschaft, deren Nennbeträge insgesamt 20% des Nennkapitals dieser Gesellschaft überschreiten (§271 Abs. 1 HGB).

Durch das Vorhandensein einer B. entsteht ein → Konzern und damit auch die Pflicht zur Aufstellung eines → Konzernabschlusses. Die B. ist ein wesentliches Gestaltungsmittel bei der → Diversifikation. Sie kann auch der Steuerflucht durch Gewinnverlagerung ins Ausland oder der strategischen Verringerung des Insolvenzrisikos dienen.

Muttergesellschaft (Beteiligungsinhaberin)			
Aktiva			Passiva
	(...)		(...)
Beteiligung	10000		
	(...)		
Tochtergesellschaft			
Aktiva			Passiva
	(...)	Grundkapital	10000

Im vorstehenden Beispiel entspricht eine **Beteiligung** in bestimmter Höhe auf Seiten der Muttergesellschaft genau dem **Grundkapital** einer Tochtergesellschaft. Es handelt sich also um eine hundertprozentige Beteiligung.

Beteiligungen, Ausweis von

B. sind unter Pos. A.III.3 der Aktivseite unter Finanzanlagen auszuweisen. Die Bewertung erfolgt nach den allgemeinen Grundsätzen für nichtabnutzbares Anlagevermögen. Im Anhang sind Name und Sitz der Unternehmen anzugeben, von denen die Kapitalgesellschaft mindestens den fünften Teil der Anteile besitzt; außerdem sind die Höhe des Anteils am Kapital, das Eigenkapital und das Ergebnis des letzten Geschäftsjahres dieser Unternehmen anzugeben (§285 Nr. 11 HGB).

Beteiligungsfinanzierung

Eigenfinanzierung. Der Teil der Außenfinanzierung, der durch die Eigentümer von außen (durch zusätzliches Eigenkapital) in das Gesellschaftsvermögen eingebracht wird.

Beteiligungsgesellschaft

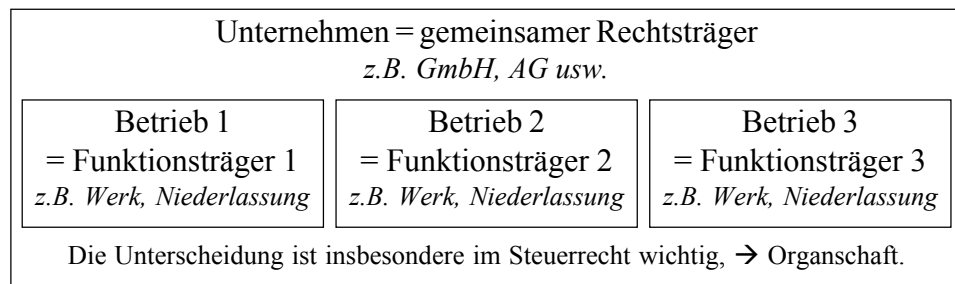
Holding, Gesellschaft, deren Betriebszweck darin besteht, Anteile an anderen Gesellschaften zu halten, zu verwalten und das Portefeuille in bezug auf die eigene Rentabilität zu optimieren. → Konzern.

Beteiligungspapiere

Wertpapiere, die die (Mit-)Eigentümerstellung des Inhabers zum Ausdruck bringen, vor allem Aktien. Gegensatz: Gläubigerpapiere, die die Fremdkapitalgeberstellung repräsentieren.

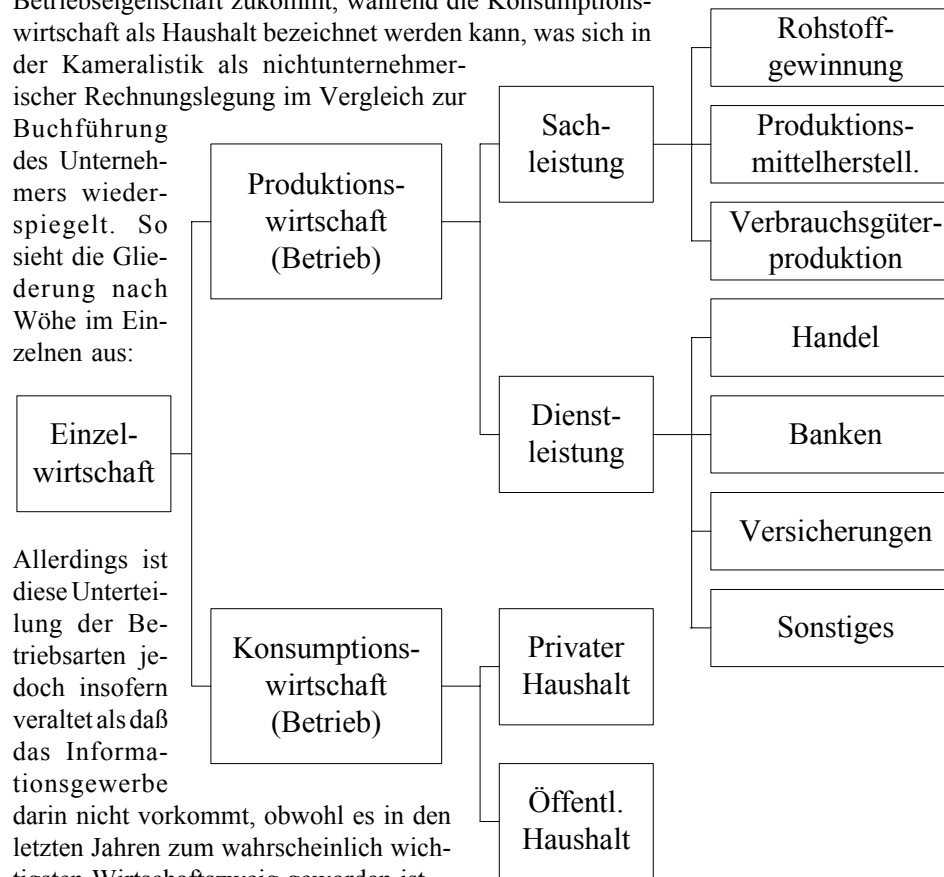
Betrieb

Ort der wirtschaftlichen Leistungserstellung und Hauptkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre. Der B. setzt keine rechtlich kodifizierte Unternehmensform voraus, so daß auch öffentliche oder gemeinnützige Organisationen B.e im betriebswirtschaftlichen Sinne sein können. Während das Unternehmen der wirtschaftliche Rechtsträger ist, kann der Betrieb als wirtschaftlicher Funktionsträger bezeichnet werden:



Übersicht zur Abgrenzung Betrieb/Unternehmen

Verschiedentlich wurden B.e nach relevanten Kriterien differenziert, um verallgemeinerungsfähige Aussagen zu gewinnen. Wöhe beispielsweise grenzt ordnet den Betrieb als einzelwirtschaftliche Einheit ein, und unterscheidet zunächst die Konsumtionswirtschaft und die Produktionswirtschaft, wobei nur der Produktionswirtschaft im eigentlichen Sinne Betriebseigenschaft zukommt, während die Konsumtionswirtschaft als Haushalt bezeichnet werden kann, was sich in der Kameralistik als nichtunternehmerischer Rechnungslegung im Vergleich zur Buchführung des Unternehmers wieder spiegelt. So sieht die Gliederung nach Wöhe im Einzelnen aus:



Allerdings ist diese Unterteilung der Betriebsarten jedoch insofern veraltet als daß das Informationsgewerbe darin nicht vorkommt, obwohl es in den letzten Jahren zum wahrscheinlich wichtigsten Wirtschaftszweig geworden ist.

Nach Art der Leistungserstellung (→ Produktionsverfahren) unterscheidet man Betriebe der Massenfertigung, der Sortenfertigung, der Serienfertigung sowie der Einzelfertigung. Diese Differenzierung ist insofern ebenfalls veraltet, als daß durch Kostendruck, Ökologismus und ein allgemein unternehmerfeindliches Klima in den vergangenen Jahrzehnten Produktionsbetriebe systematisch aus Deutschland vertrieben wurden und diese Unterteilung der B.e daher nur noch einen kleinen Teil der Betriebe wirklich erfaßt, andere Wirtschaftsbereiche aber völlig ignoriert.

Nach der Stellung in der gesamtwirtschaftlichen Wertkette (→ Wertschöpfung, → Wertschöpfungsanalyse) kann man vier Wirtschaftssektoren unterscheiden:

- Der primäre Sektor gewinnt Rohstoffe aus der Natur, stellt also die materielle Basis wirtschaftlichen Handelns bereit. Er umfaßt neben dem Bergbau auch die Land- und Forstwirtschaft und die Fischerei.
- Der sekundäre Sektor verarbeitet die vom Primärsektor gewonnenen Rohstoffe zu nützlichen Produkten. Dies umfaßt im wesentlichen Industrie und Handwerk.
- Der tertiäre Sektor stellt Leistungen bereit, die über die materielle Produktion hinausgehen, aber für die Nützlichkeit der Produkte bedeutsam sind. Dies umfaßt traditionell den Handel und inzwischen den auch in Deutschland wachsenden Dienstleistungsbereich. In der Definition des Produktbegriffes (→ Produkt) umfaßt der tertiäre Sektor das formale- und das erweiterte Produkt.

Erst seit unter dem Eindruck der Wiedervereinigung und des aufkommenden und nicht mehr zu verhindernden Satellitenfernsehens die politische Blockade der Kommunikationstechnologien in Deutschland abgebaut wurde, unterscheidet man einen weiteren Bereich

- Der quartäre Sektor umfaßt alles, was mit Informationsverarbeitung im weiteren Sinne zu tun hat. Während man dazu auch Buchhandel und Zeitungen zählen könnte, werden diese jedoch traditionell den sekundären und tertiären Sektoren zugerechnet, und als quartär werden nur die Betriebe definiert, die mit virtuellen Gütern zu tun haben.

Schließlich kann man die B.e nach ihrer Kostenstruktur in arbeitsintensive, materialintensive und in anlageintensive B.e unterteilen. → Kosten. Das ist insbesondere relevant, weil aus der Vorhersage der → Stückkostendegression strategische Aussagen über Wettbewerb und Preisgestaltung abzuleiten sind (insbesondere im Zusammenhang mit dem → Deckungsbeitrag).

Nach Handelsrecht schließlich werden die B.e in → Größenklassen eingeteilt (→ Betriebsgröße), vgl. §267 HGB und §1 PublG. Diese Unterteilung ist im wesentlichen für Umfang und Inhalt der → Offenlegung des Jahresabschlusses und sonstiger Zahlen und Daten relevant.

Wichtige Entscheidungsprobleme im Zusammenhang mit dem B. sind das Standortproblem (→ Standort, → Standortentscheidung), in diesem Zusammenhang insbesondere oft die Frage der Verlagerung ins Ausland, um Restriktionen durch die Politik zu entgehen (z.B. → Emissionshandel), die → Rechtsform, die Besteuerung (z.B. → Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer, → Umsatzsteuer) sowie ein Vielzahl strategischer Probleme (→ strategisches Controlling) der langfristigen Oberzieloptimierung. Vgl. in diesem Zusammenhang auch → Ziel, → Zielsystem.

Betriebliche Altersvorsorge

Jede Form der Altersvorsorge im Rahmen von Arbeitsverhältnissen (→ Arbeitsverhältnis) an → Arbeitnehmer, die über die gesetzliche Zwangsrentenversicherung (→ Abgaben, soziale) hinausgeht. Obwohl die betriebliche Altersvorsorge grundsätzlich freiwillig ist, ist sie auf die eine oder andere Art letztlich doch notwendig, um eine angemessene Versorgung im Rentenalter aufrechtzuerhalten, weil die gesetzliche Kasse trotz ständig steigender Beiträge die Leistungen kürzt und das Renteneintrittsalter anhebt. Es wurde daher auch schon darüber nachgedacht, die betriebliche Altersvorsorge, insbesondere in Form der sogenannten → Riester-Rente, zu einer Pflicht zu machen, doch konnten sich solche repressiven Regelungen bislang (noch) nicht durchsetzen.

Man unterscheidet die folgenden Arten der betrieblichen Altersvorsorge:

- Direktversicherungen: Der Arbeitgeber schließt zugunsten seines Arbeitnehmers eine Lebens- oder Rentenversicherung bei einer Versicherungsgesellschaft (→ Versicherer) ab. Die eingezahlten Beiträge erscheinen als freiwillige Sozialleistungen und werden mit einem pauschalen Steuersatz zur Einkommens- bzw. Lohnsteuer sowie Solidaritätszuschlag und ggfs. Kirchensteuer belastet, der zumeist unter dem Grenzsteuersatz der Arbeitnehmer liegt, was diese Anlageform attraktiv macht. Bis 2008 fallen auf die eingezahlten Beträge keine Sozialabgaben an. Die jährliche Maximalanlagesumme ist begrenzt. In der Auszahlungsphase im Alter wird lediglich der Ertragsanteil besteuert (§22 EStG), was bekanntlich eine um so niedrigere Besteuerung bedeutet je älter der Rentner bei Rentenbeginn ist (→ Ertragsanteil an einem Rentenrecht). Die Direktversicherungen unterliegen der Versicherungsaufsicht nach VAG und sind in ihrem Aktienengagement begrenzt, was das Risiko relativ gering hält.
- Pensionsfonds: Der Arbeitgeber zahlt für seinen Arbeitnehmer in einen → Fonds ein, der nach Ablauf einer bestimmten Ansparzeit eine Rente an den Arbeitnehmer leistet. Da solche Fonds das eingezahlte Geld auch in Aktien anlegen können, ist das mit dieser Vorsorgeform verbundene Risiko wesentlich höher als bei den Direktversicherungen; bei einer → Hausse am Aktienmarkt können aber auch die Erträge der Rentner wesentlich größer sein. Die eingezahlten Beiträge sind in jedem Fall durch Rückversicherung geschützt. Die Pauschalversteuerung der eingezahlten Beiträge ist nicht möglich; die Rente wird voll als Einkommen besteuert.
- Pensionskassen: Die Pensionskasse funktioniert wie eine Versicherung, bei der aus den Einzahlungen des Arbeitgebers ein Kapitalstock aufgebaut wird, aus dem dann die Renten an die Versicherten finanziert werden. Im Unterschied zu den eigentlichen Versicherungsunternehmen werden Pensionskassen jedoch von einem oder mehreren Arbeitgebern selbst getragen. Bilanziell erscheinen die eingezahlten Beiträge als → Pensionsrückstellungen. Die mathematischen Hintergründe werden in diesem Werk im

Stichwort → „Pensionsrückstellungen, Bilanzausweis von“ beschrieben. Die Einzahlungen sind bis 2008 sozialabgabenfrei. Die sogenannte Riester-Förderung ist möglich (→ Riester-Rente). Die späteren Ausschüttungen an die Rentner sind wiederum nur mit dem Ertragsanteil (→ Ertragsanteil an einem Rentenrecht) besteuert.

- **Unterstützungskassen:** Bei dieser Vorsorgeform übernimmt ein Versorgungswerk die Zahlung der Rente, in das die Arbeitgeber für ihre Arbeitnehmer einzahlen. Anders als bei den ansonsten ähnlichen Pensionskassen werden die Versorgungswerke nicht (nur) von den beteiligten Arbeitgebern getragen, sondern sind selbständige Unternehmen, die versicherungsmäßig zumeist einer Branche gegenüber tätig werden. Die Auszahlungen an die Rentner erfolgen aus dem Ertrag des Versorgungswerkes. Die Versorgungswerke sind im Pensions-Sicherungs-Verein rückversichert, was die Arbeitnehmer und späteren Rentner vor Insolvenz des Arbeitgebers schützt. Die steuerliche Behandlung entspricht den Verhältnissen bei den Pensionskassen.
- **Direktzusagen:** In diesem Falle verpflichtet sich ein Unternehmen selbst, dem Arbeitnehmer im Ruhestand, bei Invalidität oder Tod eine bestimmte Geldleistung zu zahlen, ohne dafür einen Versicherer hinzuzuziehen. Bilanziell müssen also auch in diesem Fall → Pensionsrückstellungen gebildet werden. In den meisten Fällen finanziert der Arbeitgeber diese als freiwillige Sozialleistung selbst; die Mitarbeiter können ihre Ansprüche auch durch Entgeltumwandlung erhöhen. Hierfür besteht keine Obergrenze. Indirekt lassen sich auf diese Art Gehaltsteile in das Alter verlagern. Auch diese Anlageform ist bis 2008 sozialabgabenfrei. Eine Riester-Förderung (→ Riester-Rente) gibt es bei dieser Anlageform nicht. Da die Direktzusagen keiner staatlichen Aufsicht unterliegen, ist das Unternehmen in seiner Anlagepolitik frei. Weil das allgemeine Unternehmensrisiko (→ Mindestrentabilität, → kalkulatorische Zinsen) mit wachsender Unternehmensgröße fällt, ist diese Anlageform theoretisch bei großen Unternehmen für die Arbeitnehmer sicherer; seit Enron, WorldCom oder Holzmann weiß man aber, daß selbst Großunternehmens insolvent werden können. In diesem Fall springt der Pensions-Sicherungs-Verein ein.

Betriebsabrechnung

auch Betriebsbuchführung oder Kosten- und Leistungsrechnung genannt, hat als Instrument des innerbetrieblichen Rechnungswesens die Aufgabe, den Weg der Produktionsfaktoren im betrieblichen Kombinationsprozeß zu verfolgen und jenen Werteverbrauch und Wertezuwachs zahlenmäßig abzubilden, der durch die betriebliche Leistungserstellung und Leistungsverwertung verursacht wird. Die B. hat zum Ziel, Steuerungs-, Kontroll- und Entscheidungsinformationen für die unternehmerische Faktorkombination zu liefern sowie bei der Ermittlung der Wertansätze für das externe Rechnungswesen (z.B. → Herstellungskosten) behilflich zu sein. Um diese Aufgaben erfüllen zu können, ist die B.

eingeteilt in Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung nebst kurzfristige Erfolgsrechnung.

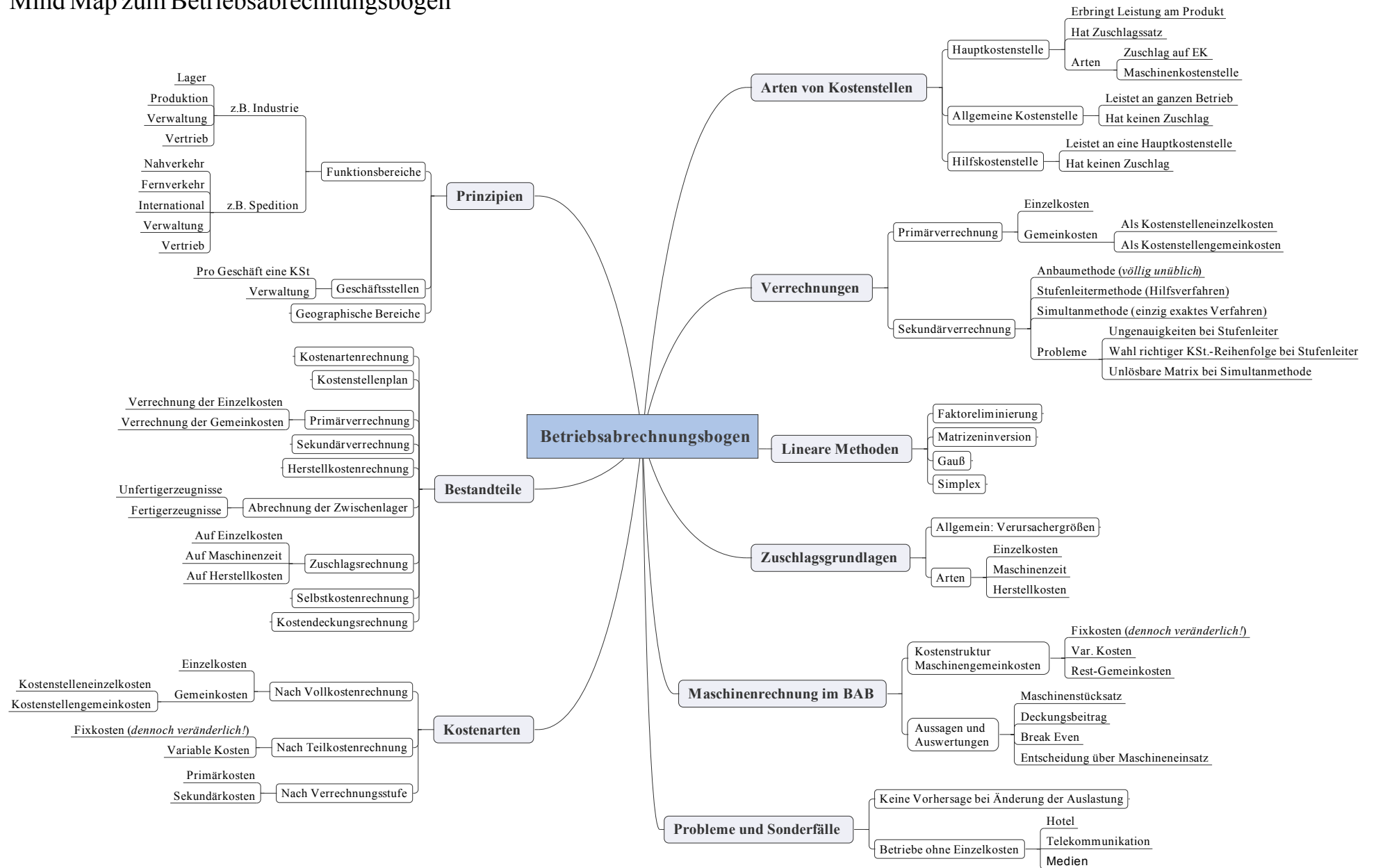
Betriebsabrechnungsbogen (BAB)

statistisch-tabellarische Form der Kostenstellenrechnung, mit dem Ziel, die Einzelkosten und die bereichs- und abteilungsspezifischen Gemeinkosten zu erfassen und mittels direkter Zurechnung (→ Einzelkosten) oder Schlüsselungen (→ Gemeinkosten) auf die Kostenstellen bzw. Kostenträger zu verteilen. Der B. bildet das Kernstück traditioneller Kostenrechnung und Betriebsabrechnung. In die Zeilen werden die Kostenarten, in die Spalten die Kostenstellen eingetragen. Die Betriebsabrechnung erfolgt in vier Schritten.

1. Zuerst werden die primären Stelleneinzel- und -gemeinkosten verteilt, entweder direkt oder mittels wert- oder mengenmäßiger Schlüsselung.
2. Danach werden die Kostenbe- und entlastungen aufgrund innerbetrieblicher Leistungsbeziehungen durchgeführt. Es werden die Kosten der Hilfskostenstellen auf die Hauptkostenstellen entsprechend der Leistungsabgabe verteilt.
3. Schließlich werden die ermittelten Gemeinkosten je Hauptkostenstelle auf die Kostenträger mit Hilfe von Kalkulationssätzen verrechnet (in Form von Zuschlagssätzen).
4. Zuletzt dient der BAB der Kostenkontrolle durch Gegenüberstellung von Soll- und Istkosten zur Ermittlung von Kostenüber- und Kostenunterdeckungen.

Betriebsabrechnungsbogen			
Kostenarten		Kostenstellen	Hauptkostenstellen
		Allgemeine- und Hilfskostenstellen	
Primärstellenkosten (PSK)	KSt.-Einzelkosten	Innerbetriebliche Verrechnung der primären Gemeinkosten (PSK) auf Kostenstellen (KSt) nach verursachergerechtem Verteilungsschlüssel zum Zweck der kostenstellenbezogenen Kostensummenbildung.	
	KSt.-Gemeinkosten		
Sekundär-Stellenkosten		Sekundäre Leistungsverrechnung	
Einzelkosten		Einzelkosten	
		Zuschlagssätze	

Mind Map zum Betriebsabrechnungsbogen



Einfacher Betriebsabrechnungsbogen eines Handwerksbetriebes aus dem Baugewerbe

1 2	Position	Summe	Schlüssel			Material	Handwerk	Verwalt.
			Mat	Hw	Vw			
3	Rohstoffe	198276,20				198276,20		
4	Produktivlöhne	84346,30					84346,30	
5	Unproduktivlöhne	29279,00	10%	85%	5%	2927,90	24887,15	1463,95
6	Sozialkosten	67436,62	10%	85%	5%	6743,66	57321,13	3371,83
7	Sonstige Gemeinkosten	41741,00	20%	70%	10%	8348,20	29218,70	4174,10
8	Kalk. AfA	19373,96	30%	60%	10%	5812,19	11624,38	1937,40
9	Kalk. Wagnisse	19027,65	30%	40%	30%	5708,30	7611,06	5708,30
10	Kalk. Zins	66228,80	33%	33%	33%	22076,27	22076,27	22076,27
11	Kalk. Unternehmerlohn	90000,00	33%	33%	33%	30000,00	30000,00	30000,00
12	Summe Gemeinkosten	333087,03				81616,51	182738,68	68731,84
13	Summe Gesamtkosten	615709,53				279892,71	267084,98	68731,84
14	Zuschläge % der Basis					41,1630%	216,6529%	12,5657%
15	Plangewinn 10%	61570,95				27989,27	26708,50	6873,18
16	Zuschläge % inkl. Gewinn					55,2793%	248,3182%	13,8223%
17	Soll-Umsatz	677280,49				307881,98	293793,48	75605,02

In diesem einfachen Beispiel werden die Gemeinkosten auf die drei grundlegenden Kostenstellen „Lager“ (=Material), „Produktion“ (=Handwerk) und „Verwaltung“ umgeschlagen. Die Einzelkosten lassen sich direkt zuordnen und für die Gemeinkosten werden Schlüssel verwendet. Die Verwaltungskostenstelle wird auf die Herstellkosten der beiden

anderen Kostenstellen zugeschlagen, die im Handwerksbereich mit den Herstellkosten des Umsatzes identisch sind. Aus der Summe aus Gesamtkosten und planmäßigem Gewinn ergibt sich hier ferner ein Soll-Umsatz, der erreicht werden muß, um den angestrebten Gewinn auch tatsächlich zu erzielen.

Grundmodell des Betriebsabrechnungsbogens für Industriebetriebe

Nr	Kostenart	Summe	Verteilung				Kostenstellen			
			L	P	V	V	Lager	Produktion	Verwaltung	Vertrieb
1	Fertigungsmaterial	200000,00					200000,00			
2	Fertigungslöhne	100000,00						100000,00		
3	Lohngemeinkosten	20000,00	10%	60%	10%	20%	2000,00	12000,00	2000,00	4000,00
4	Sozialkosten	40000,00	10%	70%	10%	10%	4000,00	28000,00	4000,00	4000,00
5	Energiekosten	30000,00	5%	80%	5%	10%	1500,00	24000,00	1500,00	3000,00
6	Sachkosten	50000,00	20%	50%	10%	20%	10000,00	25000,00	5000,00	10000,00
7	Sonstige Kosten	10000,00	15%	40%	20%	25%	1500,00	4000,00	2000,00	2500,00
8	Kalkulatorische Kosten	60000,00	30%	40%	10%	20%	18000,00	24000,00	6000,00	12000,00
9	Summe Gemeinkosten	210000,00					37000,00	117000,00	20500,00	35500,00
10	Summe Gesamtkosten	510000,00					237000,00	217000,00	20500,00	35500,00
11	Planauslastung/HKU								444000,00	
12	Ist-Zuschlagssätze						18,5000%	117,0000%	4,6171%	7,9955%

Sonstige Informationen:		Wert	BestÄnd
Lager Halbprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	30000,00	20000,00
	Endbestand bei Abschluß:	50000,00	
Lager Fertigprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	80000,00	-10000,00
	Endbestand bei Abschluß:	70000,00	

Diese Variante des Betriebsabrechnungsbogens unterscheidet sich von der Handwerksversion durch im wesentlichen zwei Sachverhalte: Für Verwaltung und Vertrieb werden eigene Kostenstellen eingeführt, und die Zwischen- und Ausgangsläger führen zu Bestandsveränderungen, die berücksichtigt werden müssen.

Die Berücksichtigung der Bestandsveränderungen muß nicht in der Eingangslagerung erfolgen, weil diese bereits im Materialverbrauch berücksichtigt sind. Andererseits ist sie

erforderlich, weil ein Industriebetrieb - im Gegensatz zum Handwerksbetrieb - in der Regel nicht nur auf Bestellung fertigt, und daher Ausgangslagerung besteht. Addiert man die Einzel- und Gemeinkosten der Lager- und der Produktionskostenstelle, so erhält man die Herstellkosten der Produktion. Diese werden durch Berücksichtigung der Bestandsveränderungen zu Herstellkosten des Umsatzes (→ Herstellkosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen). Diese sind die Zuschlagsgrundlagen der Kostenstellen „Verwaltung“ und „Vertrieb“.

Einfacher Industrie-Betriebsabrechnungsbogen mit Maschinenrechnung

Nr.	Kostenart	Summe	Mengenverteilung						Kostenstellen						
			L	P	B		V	V	Lager	Produktion	Bandstraße		Verwaltung	Vertrieb	
					Fix	Var					Fix	Var			
1	Fertigungsmaterial	214000,00							214000,00						
2	Fertigungslöhne	180000,00								180000,00					
3	Lohngemeinkosten	35000,00	6	22	0	0	2	8	5526,32	20263,16	0,00	0,00	1842,11	7368,42	
4	Sozialkosten	65000,00	7	26	0	0	3	7	10581,40	39302,33	0,00	0,00	4534,88	10581,40	
5	Instandhaltung	12000,00	12	4	15	3	1	8	3348,84	1116,28	4186,05	837,21	279,07	2232,56	
6	Energie	68000,00	6	51	1	115	3	2	2292,13	19483,15	382,02	43932,58	1146,07	764,04	
7	Kfz-Kosten	16800,00	18	3	0	0	16	55	3286,96	547,83	0,00	0,00	2921,74	10043,48	
8	Versicherungen	18000,00	0,25	0,05	0,55	0	0,05	0,1	4500,00	900,00	9900,00	0,00	900,00	1800,00	
9	Sonstiges	28000,00	2	6	8	2	4	9	1806,45	5419,35	7225,81	1806,45	3612,90	8129,03	
10	Kalk. AfA	16000,00	0,25	0,1	0,4	0	0,05	0,2	4000,00	1600,00	6400,00	0,00	800,00	3200,00	
11	Kalk. Zins	15000,00	0,3	0,1	0,5	0	0,05	0,05	4500,00	1500,00	7500,00	0,00	750,00	750,00	
12	Summe GK	273800,00							39842,09	90132,09	35593,88	46576,25	16786,77	44868,93	
13	Gesamtkosten	667800,00							253842,09	270132,09	35593,88	46576,25	16786,77	44868,93	
14	Planauslastung/HKU										200,00 Std.		59444,30		
15	Ist-Zuschlagssätze								18,6178%	50,0734%	410,85		2,8239%	7,5480%	

Sonstige Informationen:		Wert	BestÄnd
Lager Halbprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	15300,00	-3300,00
	Endbestand bei Abschluß:	12000,00	
Lager Fertigprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	65000,00	15000,00
	Endbestand bei Abschluß:	80000,00	

Dieser Betriebsabrechnungsbogen enthält für stark mechanisierte oder automatisierte Industriebetriebe typische Elemente. Insbesondere werden die Produktionskosten in eine allgemeine, auf Lohnkosten abgerechnete Kostenstelle (hier: „Produktion“) und in eine Maschinenkostenstelle unterteilt. In realen Anwendungsfällen existiert vielfach für jede einzelne größere Maschine eine eigene Maschinenkostenstelle, was den BAB zwar unübersichtlich macht, aber eine viel exaktere Abrechnung erlaubt, weil nunmehr für jede Maschine der → Maschinenstundensatz berechnet werden kann.

Insofern dringt ein Grundkonzept der → Teilkostenrechnung in den BAB ein. Dieser wird nunmehr zur Ausgangsbasis für → Deckungsbeitrags- und → Break Even Analyse. Ferner sind Vorhersagen über den Stundensatz bei unterschiedlicher Auslastung und Aussagen über die Mindestauslastung und die Verkaufspreisuntergrenze möglich. Von diesem Umstand abgesehen gleicht dieser BAB dem Grundmodell auf der vorstehenden Seite, das insbesondere die Bestandsveränderungen der Zwischen- und Ausgangslagerung sowie selbständige Zuschlagssätze für Verwaltung und Vertrieb umfaßt.

Industrie-Betriebsabrechnungsbogen mit einfachem Stufenleiterverfahren

Nr.	Kostenart	Summe	Mengenverteilung						Allg. Kostenstellen			Hauptkostenstellen				
			W	K	R	H	P	V	V	Wache	Kantine	Reparatur	Hauptlager	Produktion	Verwaltung	Vertrieb
1	Fertigungsmaterial	330000,00											330000,00			
2	Fertigungslöhne	150000,00												150000,00		
3	Lohngemeinkosten	18000,00	2	1	2	4	12	2	6	1241,38	620,69	1241,38	2482,76	7448,28	1241,38	3724,14
4	Sozialkosten	60000,00	3	1	2	5	10	2	7	6000,00	2000,00	4000,00	10000,00	20000,00	4000,00	14000,00
5	Instandhaltung	10000,00	1	2	1	3	8	5	4	416,67	833,33	416,67	1250,00	3333,33	2083,33	1666,67
6	Energie	77000,00	2	4	2	3	20	3	5	3948,72	7897,44	3948,72	5923,08	39487,18	5923,08	9871,79
7	Kfz-Kosten	65000,00	8	0	1	12	2	15	22	8666,67	0,00	1083,33	13000,00	2166,67	16250,00	23833,33
8	Versicherungen	35000,00	2	3	1	32	15	4	10	1044,78	1567,16	522,39	16716,42	7835,82	2089,55	5223,88
9	Sonstiges	51000,00	2	5	2	12	28	5	3	1789,47	4473,68	1789,47	10736,84	25052,63	4473,68	2684,21
10	Kalk. AfA	22000,00	2	3	1	14	42	10	6	564,10	846,15	282,05	3948,72	11846,15	2820,51	1692,31
11	Kalk. Zins	12000,00	1	2	1	8	16	12	8	250,00	500,00	250,00	2000,00	4000,00	3000,00	2000,00
12	Summe GK 1	350000,00								23921,78	18738,46	13534,01	66057,81	121170,06	41881,54	64696,33
13	Umlage Wache	23921,78		1	1	12	25	6	3		498,37	498,37	5980,45	12459,26	2990,22	1495,11
14	Summe GK 2	350000,00									19236,83	14032,38	72038,26	133629,32	44871,76	66191,44
15	Umlage Kantine	19236,83			2	8	32	2	8			739,88	2959,51	11838,05	739,88	2959,51
16	Summe GK 3	350000,00										14772,26	74997,77	145467,37	45611,64	69150,96
17	Umlage Reparatur	14772,26				10	33	0	2				3282,72	10832,99	0,00	656,54
18	Summe GK 4	350000,00											78280,50	156300,36	45611,64	69807,50
19	Gesamtkosten	830000,00											408280,50	306300,36	45611,64	69807,50
20	HKU															740580,86
21	Ist-Zuschlagssätze												23,7214%	104,2002%	6,1589%	9,4260%

Sonstige Informationen:		Wert	BestÄnd
Lager Halbprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	45000,00	-20000,00
	Endbestand bei Abschluß:	25000,00	
Lager Fertigprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	66000,00	-6000,00
	Endbestand bei Abschluß:	60000,00	

In diesem Betriebsabrechnungsbogen bestehen allgemeine → Kostenstellen, die sukzessive mit Hilfe des Stufenleiterverfahrens (→ innerbetriebliche Leistungsverrechnung) auf → Hauptkostenstellen umgelegt werden. Dieses Verfahren hat im Vergleich zum alternativen

simultanen Leistungsverrechnungsverfahren (→ simultane Leistungsverrechnung) den Nachteil, daß Rückverrechnungen nicht möglich sind, und den Vorteil, immer zu funktionieren, d.h., auch gleichartige oder sonst problematische Schlüssel zuzulassen.

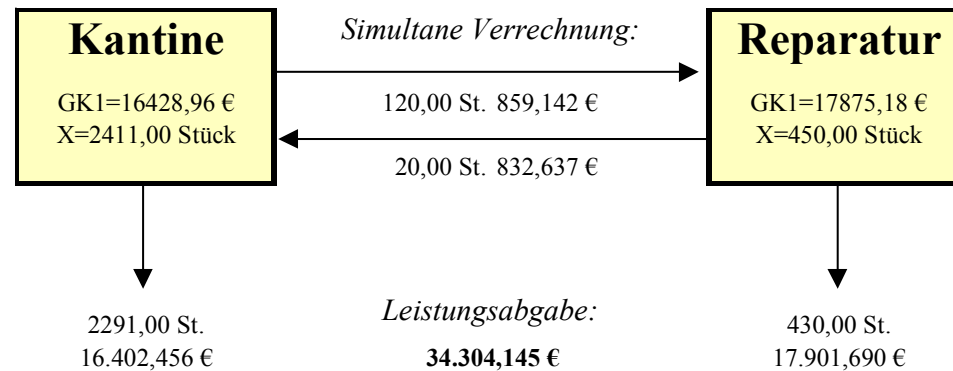
Industrie-Betriebsabrechnungsbogen mit simultaner Leistungsverrechnung

Nr.	Kostenart	Summe	Mengenverteilung						Allg. Kostenstellen		Hauptkostenstellen			
			K	R	L	P	V	V	Kantine	Reparatur	Lager	Produktion	Verwaltung	Vertrieb
1	Fertigungsmaterial	160000,00									160000,00			
2	Fertigungslöhne	112000,00										112000,00		
3	Lohngemeinkosten	20000,00	2	3	5	18	3	4	1142,86	1714,29	2857,14	10285,71	1714,29	2285,71
4	Sozialkosten	43000,00	3	6	3	21	2	3	3394,74	6789,47	3394,74	23763,16	2263,16	3394,74
5	Instandhaltung	18000,00	1	1	8	11	1	5	666,67	666,67	5333,33	7333,33	666,67	3333,33
6	Energie	45000,00	40	8	16	188	12	51	5714,29	1142,86	2285,71	26857,14	1714,29	7285,71
7	Kfz-Kosten	54000,00	1	12	7	66	31	74	282,72	3392,67	1979,06	18659,69	8764,40	20921,47
8	Versicherungen	20000,00	0,05	0,05	0,2	0,55	0,05	0,1	1000,00	1000,00	4000,00	11000,00	1000,00	2000,00
9	Sonstiges	30000,00	3	1	3	24	5	3	2307,69	769,23	2307,69	18461,54	3846,15	2307,69
10	Kalk. AfA	14000,00	0,08	0,1	0,18	0,5	0,04	0,1	1120,00	1400,00	2520,00	7000,00	560,00	1400,00
11	Kalk. Zins	10000,00	0,08	0,1	0,16	0,48	0,06	0,12	800,00	1000,00	1600,00	4800,00	600,00	1200,00
12	Summe GK 1	254000,00							16428,96	17875,18	26277,68	128160,57	21128,95	44128,66
13	Gesamtkosten 1	526000,00							16428,96	17875,18	186277,68	240160,57	21128,95	44128,66
14	Umlage Kantine	16402,46		120	65	1450	320	456			465,37	10381,30	2291,05	3264,74
15	Umlage Reparatur	17901,69	20		140	220	10	60			5828,46	9159,00	416,32	2497,91
16	Summe GK 2	254000,00									32571,50	147700,88	23836,31	49891,31
17	Gesamtkosten 1	526000,00									192571,50	259700,88	23836,31	49891,31
18	HKU	462272,38										462272,38		
19	Ist-Zuschlagssätze										20,3572%	131,8758%	5,1563%	10,7926%
20	Soll-Gewinn	52600,00									19257,15	25970,09	2383,63	4989,13
21	Soll-Umsatz	578600,00									211828,65	285670,97	26219,94	54880,44

Sonstige Informationen:		Wert	BestÄnd
Lager Halbprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	16000,00	-4000,00
	Endbestand bei Abschluß:	12000,00	
Lager Fertigprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	45000,00	-6000,00
	Endbestand bei Abschluß:	39000,00	

Lösungsverfahren Vgl. → Folgeseite

Das in dem vorstehenden BAB enthaltene mathematische Problem besteht in einer gegenseitigen Leistungsverrechnung zweier Kostenstellen aneinander und kann durch die folgende Grafik veranschaulicht werden:



Hier können die Stückkosten einer Kostenstelle erst berechnet werden, wenn die jeweils andere Kostenstelle berechnet wurde, aber diese kann wiederum nicht ohne die erste Kostenstelle ausgerechnet werden. Eine Lösung kann im Wege der simultanen Leistungsverrechnung (\rightarrow simultane Leistungsverrechnung) durch das Gleichungsverfahren oder durch die Matrizeninversion (\rightarrow Matrizenrechnung) erreicht werden.

Die zur Lösung erforderlichen Gleichungen lauten:

- (1) $2411 q_1 = 16428,96 \text{ €} + 20 q_2$
- (2) $450 q_2 = 17875,18 \text{ €} + 120 q_1$
- (3) $16428,96 \text{ €} = 2411 q_1 - 20 q_2$
- (4) $17875,18 \text{ €} = -120 q_1 + 450 q_2$

Wir schalten nun den Faktor q_2 aus, indem wir Gleichung (3) mit einem geeigneten Multiplikator erweitern und dann mit Gleichung (4) addieren:

- (5) $369651,63 \text{ €} = 54247,50 q_1 - 450 q_2$
- (6) $387526,81 \text{ €} = 54127,50 q_1$

Es ergibt sich also die folgende Lösung:

- (7) $q_1 = 41,63183621103 \text{ €/Einheit}$
- (8) $q_2 = 7,15951800536 \text{ €/Einheit}$

Alternativ ist eine Lösung durch Matrizeninversion folgendermaßen möglich:

Ausgangsmatrix	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr><th></th><th>1</th><th>2</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td style="text-align: center;">2411</td><td style="text-align: center;">-20</td></tr> <tr><td>2</td><td style="text-align: center;">-120</td><td style="text-align: center;">450</td></tr> </tbody> </table>		1	2	1	2411	-20	2	-120	450	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr><td>q_1</td><td style="text-align: right;">16.428,96 €</td></tr> <tr><td>q_2</td><td style="text-align: right;">17.875,18 €</td></tr> </table>	q_1	16.428,96 €	q_2	17.875,18 €					
	1	2																		
1	2411	-20																		
2	-120	450																		
q_1	16.428,96 €																			
q_2	17.875,18 €																			
Inversion:	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr><th></th><th>1</th><th>2</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td style="text-align: center;">2411</td><td style="text-align: center;">-20</td></tr> <tr><td>2</td><td style="text-align: center;">-120</td><td style="text-align: center;">450</td></tr> </tbody> </table>		1	2	1	2411	-20	2	-120	450	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr><th></th><th>1</th><th>2</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td></td><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">0</td></tr> <tr><td></td><td style="text-align: center;">0</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> </tbody> </table>		1	2		1	0		0	1
	1	2																		
1	2411	-20																		
2	-120	450																		
	1	2																		
	1	0																		
	0	1																		
1. Iteration:	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr><th></th><th>1</th><th>2</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">-0,008295313</td></tr> <tr><td>2</td><td style="text-align: center;">0</td><td style="text-align: center;">449,0045624</td></tr> </tbody> </table>		1	2	1	1	-0,008295313	2	0	449,0045624	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr><th></th><th>1</th><th>2</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td></td><td style="text-align: center;">0,000414766</td><td style="text-align: center;">0</td></tr> <tr><td></td><td style="text-align: center;">0,049771879</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> </tbody> </table>		1	2		0,000414766	0		0,049771879	1
	1	2																		
1	1	-0,008295313																		
2	0	449,0045624																		
	1	2																		
	0,000414766	0																		
	0,049771879	1																		
2. Iteration:	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr><th></th><th>1</th><th>2</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">0</td></tr> <tr><td>2</td><td style="text-align: center;">0</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> </tbody> </table>		1	2	1	1	0	2	0	1	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr><th></th><th>1</th><th>2</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td></td><td style="text-align: center;">0,000415685</td><td style="text-align: center;">1,84749E-05</td></tr> <tr><td></td><td style="text-align: center;">0,000110849</td><td style="text-align: center;">0,002227149</td></tr> </tbody> </table>		1	2		0,000415685	1,84749E-05		0,000110849	0,002227149
	1	2																		
1	1	0																		
2	0	1																		
	1	2																		
	0,000415685	1,84749E-05																		
	0,000110849	0,002227149																		
Lösung:	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr><td>$q_1 =$</td><td style="text-align: right;">6,829275815</td><td style="text-align: right;">0,33024219</td></tr> <tr><td>$q_2 =$</td><td style="text-align: right;">1,821140217</td><td style="text-align: right;">39,81069599</td></tr> </table>	$q_1 =$	6,829275815	0,33024219	$q_2 =$	1,821140217	39,81069599	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: right;">7,1595180053574 €/St.</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: right;">41,6318362110261 €/St.</td></tr> </table>	7,1595180053574 €/St.		41,6318362110261 €/St.									
$q_1 =$	6,829275815	0,33024219																		
$q_2 =$	1,821140217	39,81069599																		
7,1595180053574 €/St.																				
41,6318362110261 €/St.																				

Die Lösung im Wege der Matrizeninversion ist zweifellos besser, weil sie wesentlich leichter in Tabellenkalkulationsprogrammen oder Programmiersprachen erreicht werden kann. Hinsichtlich des Ergebnisses besteht kein Unterschied.

Mehr Details zur hier angewandten Rechenmethode vgl. auch \rightarrow simultane Leistungsverrechnung.

Das hier angewandte Verfahren berücksichtigt alle gegenseitigen Leistungsbeziehungen und liefert dennoch exakte Ergebnisse, hat jedoch den großen Nachteil, daß jede verrechnete Kostenstelle einen eigenen Verteilungsschlüssel, besitzen muß, d.h., kein Verteilungsschlüssel mehrfach vorkommen darf. Ist dies dennoch der Fall, kann das Gleichungssystem unlösbar oder mehrdeutig werden. Es kann dann in manchen Fällen noch mit Hilfe der \rightarrow Simplexmethode gelöst werden, in anderen Fällen aber überhaupt keiner Lösung zugeführt werden. Aus diesem Grund ist eine Verrechnung mit Hilfe des Stufenleiterverfahrens trotz dessen Nachteil, Leistungsrückverrechnungen nicht mehr zu berücksichtigen, oft unerlässlich.

Aufgrund der Gegebenheiten des Auftraggebers kann auch oft eine Zwischenlösung durch Zusammenführung von allgemeinen Kostenstellen und gemeinsamer Auflösung erreicht werden, die jedoch stets individuell ist.

Logistik-BAB mit Stückrechnung und Stufenleiterverfahren

Kostenarten	Summe	A-KSt.	Hauptkostenstellen							
			Reparatur		Lagerbereich		Transportbereich		Vw/Vt	
			Σ	fix	var	Σ	fix	var	Σ	Σ
Betriebsstoffe, Energie	11420,00	1850,00	200,00	1865,00	2065,00	300,00	6355,00	6655,00	850,00	
Löhne	72820,00	8600,00	4860,00	25900,00	30760,00	4360,00	29100,00	33460,00	0,00	
Gehälter	38400,00	0,00	3100,00	0,00	3100,00	4800,00	0,00	4800,00	30500,00	
Lohnzusatzkosten	51752,00	3440,00	3184,00	10360,00	13544,00	5038,00	16005,00	21043,00	13725,00	
Instandhaltung	26150,00	3200,00	3650,00	4580,00	8230,00	3620,00	10450,00	14070,00	650,00	
Steuern, Gebühren	3300,00	300,00	900,00	0,00	900,00	1100,00	0,00	1100,00	1000,00	
Versicherungen	22855,00	4200,00	3775,00	0,00	3775,00	12680,00	0,00	12680,00	2200,00	
Kalk. AfA	45230,00	8600,00	12600,00	0,00	12600,00	16580,00	0,00	16580,00	7450,00	
Kalk. Zinsen	22820,00	3650,00	7450,00	0,00	7450,00	8740,00	0,00	8740,00	2980,00	
Kalk. Wagnisse	6500,00	1500,00	3000,00	0,00	3000,00	2000,00	0,00	2000,00	0,00	
			Ist-Leistung:		35000 St.	Ist-Leistung:		16300 km		
Primär-GK der KSt.	301247,00	35340,00	42719,00	42705,00	85424,00	59218,00	61910,00	121128,00	59355,00	
Verteilung Vw/Vt		10%	40%	0%		50%	0%		100%	
Sekundär-GK Vw/Vt	59355,00	5935,50	23742,00	0,00	23742,00	29677,50	0,00	29677,50		
Zwischensumme GK		41275,50	66461,00	42705,00	109166,00	88895,50	61910,00	150805,50		
Verteilung Reparatur		740,00	180 Std.	75 Std.		125 Std.	360 Std.			
Sekundär-GK Reparatur	41275,50		10039,99	4183,33	14223,31	6972,21	20079,97	27052,19		
Gesamt-GK	301247,00		76500,99	46888,33	123389,31	95867,71	81989,97	177857,69		
Stückbezogene GK					3,525409			10,911514		

Ein einfacher BAB eines Dienstleistungsbetriebes. Die Verwaltung wird zusammen mit der Reparaturkostenstelle als allgemeine Kostenstelle aufgefaßt. Erst werden die Kosten der Verwaltung auf alle anderen Kostenstellen verrechnet, und dann wird die Rückverrechnung der Reparaturgemeinkosten auf alle anderen Kostenstellen mit Ausnahme der Verwaltung durchgeführt. Rückverrechnungen werden also ausgeschlossen. Diese hier angewandte Methode ist also das Stufenleiterverfahren (→ innerbetriebliche Leistungs-

verrechnung). Die Kostenstellen sollten in der Reihenfolge der geringsten Kostenrückverrechnungen angeordnet werden, um die Ungenauigkeit dieses Verfahrens zu minimieren. Zusätzlich werden die Kosten einer jeden Kostenstelle hier in Fix- und variable Kosten aufgespalten, was eine Stückkostenrechnung und insbesondere auch eine Stückkostenprognose bei Änderung des Leistungsniveaus ermöglicht. Insofern wird hier der → Maschinenstundensatz (oder eine ähnliche Stückrechnung) eingeführt.

Logistik-BAB mit Stückrechnung und simultaner Leistungsverrechnung

Kostenarten	Summe	Allg. KSt.		Hauptkostenstellen										
		Wache A ₁	Kantine A ₂	Warenannahme			Hauptlager			Innerbetrieblicher Transport			Vw/Vt	
				fix	var	Σ	fix	var	Σ	fix	var	Σ		Σ
Betriebsstoffe, Energie	23090,00	350,00	1850,00	200,00	4260,00	4460,00	400,00	9650,00	10050,00	300,00	5480,00	5780,00	600,00	
Löhne	87250,00	1200,00	2500,00	3250,00	22580,00	25830,00	2560,00	30680,00	33240,00	4360,00	19600,00	23960,00	520,00	
Gehälter	44600,00	8100,00	1900,00	3000,00	0,00	3000,00	6500,00	0,00	6500,00	3600,00	0,00	3600,00	21500,00	
Lohnzusatzkosten	56592,50	2325,00	1100,00	2812,50	10161,00	12973,50	4077,00	13806,00	17883,00	3582,00	8820,00	12402,00	9909,00	
Instandhaltung	34895,00	2400,00	1900,00	2200,00	3650,00	5850,00	3155,00	6890,00	10045,00	4500,00	8600,00	13100,00	1600,00	
Steuern, Gebühren	3580,00	250,00	180,00	700,00	0,00	700,00	1000,00	0,00	1000,00	550,00	0,00	550,00	900,00	
Versicherungen	25000,00	3200,00	2000,00	2100,00	0,00	2100,00	4500,00	0,00	4500,00	11400,00	0,00	11400,00	1800,00	
Kalk. AfA	47150,00	3500,00	5100,00	8150,00	0,00	8150,00	16500,00	0,00	16500,00	10500,00	0,00	10500,00	3400,00	
Kalk. Zinsen	18335,00	1400,00	2150,00	3620,00	0,00	3620,00	4500,00	0,00	4500,00	5165,00	0,00	5165,00	1500,00	
Kalk. Wagnisse	9550,00	800,00	900,00	2500,00	0,00	2500,00	3850,00	0,00	3850,00	1500,00	0,00	1500,00	0,00	
				Ist-Leistung:		35000 St.	Ist-Leistung:		35000 St.	Ist-Leistung:		16300 km		
				Ist-Leistungsgrad:		65,00%	Ist-Leistungsgrad:		80,00%	Ist-Leistungsgrad:		78,00%		
Primär-GK	350042,50	23525,00	19580,00	28532,50	40651,00	69183,50	47042,00	61026,00	108068,00	45457,00	42500,00	87957,00	41729,00	
Verteilung A ₁		2600 Std.	100 Std.	460 Std.	0 Std.		900 Std.	0 Std.		700 Std.	90 Std.		350 Std.	
Verteilung A ₂		80 Einh.	1675 Einh.	300 Einh.	40 Einh.		500 Einh.	50 Einh.		300 Einh.	350 Einh.		55 Einh.	
Sekundär-GK A ₁	23562,67		942,51	4335,53	0,00	4335,53	8482,56	0,00	8482,56	6597,55	848,26	7445,80	3298,77	
Sekundär-GK A ₂	19542,33	980,18		3675,67	490,09	4165,76	6126,12	612,61	6738,73	3675,67	4288,29	7963,96	673,87	
Gesamt-GK	350042,50					77684,79			123289,30			103366,76	45701,65	
Stückbezogene GK						2,219566			3,522551			6,341519		
Leistungsgrad-Kostenstudie:				Soll-Leistungsgrad:		90,00%	Soll-Leistungsgrad:		90,00%	Soll-Leistungsgrad:		90,00%		
Ist-Leistungsgrad:						48462 St.			39375 St.			18808 km		
Primär-GK	379844,21	23525,00	19580,00	28532,50	56286,00	84818,50	47042,00	68654,25	115696,25	45457,00	49038,46	94495,46	41729,00	
Sekundär-GK A ₁	24635,68		942,51	4335,53	0,00	4335,53	8482,56	0,00	8482,56	6597,55	978,76	7576,31	3298,77	
Sekundär-GK A ₂	21447,32	980,18		3675,67	678,59	4354,26	6126,12	689,19	6815,31	3675,67	4948,02	8623,69	673,87	
Gesamt-GK	380899,52					93508,29			130994,12			110695,46	45701,65	
Stückbezogene GK						1,929536			3,326835			5,885648		
Absolute Verkaufspreis-Untergrenzen (=var. Stückkosten)						1,175460			1,761103			2,922487		

Weiteres Beispiel eines Logistik-Betriebsabrechnungsbogens. Hier wird die simultane Leistungsverrechnung (→ simultane Leistungsverrechnung) in einem Betriebsabrechnungsbogen angewandt, in dem die Kostenstellen nach Fixkosten und variablen Kosten aufgeteilt sind. Die Verwaltungsgemeinkosten werden nicht umgeschlagen, was eigentlich ein Mangel dieses Betriebsabrechnungsbogens ist. Da es im Logistik- und Transportgewer-

be zumeist keine einzelkostenbezogene Zuschlagsgrundlage gibt, findet auch hier wieder eine Stückrechnung statt. Zusätzlich ist um unteren Bereich eine Stückkostenstudie für den Fall einer Leistungsniveauänderung zu sehen. → Teilkostenrechnung und → Vollkostenrechnung geraten hier in ununterscheidbare symbiotische Nähe und der BAB wird das zentrale Abrechnungswerkzeug.

Betriebsanalyse

zielorientierte Auswertung der Daten aus dem internen betrieblichen Rechnungswesen (→ Betriebsbuchführung), mit dem Ziel, über eine Schwachstellenanalyse zu einer optimalen Ressourcenallokation zu gelangen.

Betriebsaufgabe

Einstellung der Betriebstätigkeit und Übergang zur Liquidation des Betriebsvermögens (von der werdenden zur sterbenden Gesellschaft).

Betriebsaufgabegewinn

Differenz zwischen den Veräußerungspreisen und den Buchwerten bei der Liquidation eines Unternehmens oder Betriebsteils. Dieser B. ist nach §16 EStG tarifbegünstigt und unter bestimmten Umständen mit einem ermäßigten Steuersatz zu versteuern, wobei das Alter und seit dem Veranlagungszeitraum 1996 auch andere persönliche Verhältnisse des Steuerpflichtigen eine Rolle spielen.

Betriebsaufspaltung

steuerlich motivierte Unternehmenskonstruktion, bei der die gesamten betrieblichen Funktionen auf eine Besitzpersonen- und eine Betriebskapitalgesellschaft aufgeteilt werden, die miteinander eng verflochten sind und unter einheitlicher Leitung stehen. Bei der echten B. wird ein bestehender Betrieb in ein Besitzunternehmen und ein Betriebsunternehmen aufgeteilt. Bei der unechten B. werden zwei Unternehmen in der einer B. entsprechenden Weise neu gegründet. In jedem Fall muß - um als B. anerkannt werden zu können - eine sachliche und personelle Verflechtung zwischen beiden Unternehmen bestehen. Eine sachliche Verflechtung liegt vor, wenn das Besitzunternehmen der Betriebsgesellschaft wesentliche Betriebsgrundlagen zur Nutzung überlassen hat. Personell gelten die beiden Unternehmen als verflochten, wenn die hinter den beiden Unternehmen stehenden Personen einen einheitlichen geschäftlichen Betätigungswillen haben. Bei einer B. wird die Doppelbelastung der Besitzgesellschaft und der Gesellschafter mit Vermögenssteuer vermieden, ferner besteht eine Verlustzurechnungsmöglichkeit bei den Gesellschaftern, und die Besitzgesellschaft erhält einen gewerbesteuerlichen Freibetrag nach §11 Abs. 1 GewStG. Allerdings ist im Rahmen der B. die Besitzgesellschaft gewerbesteuerpflichtig und die Wertsteigerungen des verpachteten Vermögens werden ertragsteuerlich erfaßt.

Betriebsausgaben

Aufwendungen, die durch den Betrieb veranlaßt sind. Nur relevant bei den Einkünften aus Gewerbebetrieb, aus Land- und Forstwirtschaft und aus selbständiger Arbeit. B. können in Geld oder Geldeswert bestehen. Abzugsgrenzen sind B. von Werbungskosten und den Kosten

der privaten Lebensführung. B. können sofort abzugsfähig, nicht sofort abzugsfähig, beschränkt oder nicht abzugsfähig sein (→ Betriebsausgaben, nichtabzugsfähige).

Betriebsausgaben, nichtabzugsfähige

In §4 Abs. 5 EStG sind bestimmte Aufwendungen aufgezählt, die zwar wegen ihrer betrieblichen Veranlassung echte Betriebsausgaben sind, aber den steuerlichen Gewinn aufgrund spezialgesetzlicher Regelung nicht oder nur in einer bestimmten Höhe mindern dürfen, d.h. bei der steuerlichen Gewinnermittlung nicht in Abzug gebracht werden können. Davon unberührt bleibt der Aufwandscharakter dieser Ausgaben in der Handelsbilanz und deren Abzugsfähigkeit bei der handelsrechtlichen Gewinnermittlung.

Betriebsbuchführung

Ausdruck für das betriebsinterne Rechnungswesen, das nicht den Vorschriften der externen Rechnungslegung unterliegt, sondern gemäß den betrieblichen Bedürfnissen gestaltet werden kann und zur Entscheidungsfindung betrieblicher Entscheidungsträger nützlich sein soll (→ Kostenrechnung, → Kalkulation). Gegensatz: → Finanzbuchführung.

Betriebseinnahmen

in Geld oder Geldeswert zufließende Wirtschaftsgüter, die durch den Betrieb veranlaßt sind. Dabei kommen auch Einnahmen aus Hilfs- und Nebengeschäften in Betracht.

Betriebsergebnis

Allgemein das Gegenteil zum → Neutralen Ergebnis. Man unterscheidet:

1. Im Rahmen der sachlichen Abgrenzung zwischen Finanz- und Betriebsbuchführung stellt das B. den Saldo der betrieblich verursachten Erträge (→ Betriebsleistungen) und → Aufwendungen (→ Kosten) dar, also ohne neutrale Erfolgskomponenten. In prozeßgegliederten Kontenrahmen (→ Prozeßgliederungsprinzip) umfaßt das B. den Saldo aus den Konten der Klassen 4, 7 und 8.
2. Im Rahmen der → GuV-Rechnung nach §275 HGB bezeichnet das B. den Saldo der Aufwendungen und Erträge im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit, regelmäßig ohne die Erfolgskomponenten des Finanz- und außerordentlichen Bereichs (→ Finanzergebnis, → Ergebnis, außerordentliches).

Betriebsergebniskonto

Konto, auf dem das → Betriebsergebnis abgerechnet und in das GuV-Konto ausgebucht wird; funktioniert prinzipiell wie ein → GuV-Konto:

Betriebsergebnis	
Soll	Haben
Kosten	Leistungen
Betriebsergebnis	
Summe S	= Summe H

Wird auf dem Betriebsergebniskonto ein Betriebsergebnis festgestellt, so ist dieses in die GuV abzurechnen mit dem Buchungssatz:

Betriebsergebnis AN GuV

Wird hingegen auf dem Betriebsergebniskonto ein Betriebsverlust festgestellt:

Betriebsergebnis	
Soll	Haben
Kosten	Leistungen
	Betriebsverlust
Summe S	= Summe H

so ist dieses mit dem umgekehrten Buchungssatz ebenfalls in die GuV auszubuchen:

GuV AN Betriebsergebnis

Dieses Abrechnungsverfahren gibt es nur in Kontenrahmen, die nach dem Prozeßgliederungsschema orientiert sind, wie beispielsweise der → GKR.

Betriebsergebnisrechnung

kurzfristige Erfolgsrechnung über eine Abrechnungsperiode, wobei die informatischen Grundlagen einer Kostenträgerzeitrechnung vorliegen müssen. In diesem Fall können Erlöse, Kosten und Bestandsveränderungen einer Periode einander gegenübergestellt werden. Die B. kann als retrospektive Rechnung über eine abgeschlossene Periode oder als

prospektive Rechnung über eine bevorstehende Planperiode ausgestaltet sein. Durch anschließende Soll-Ist-Vergleiche können Ineffizienzen aufgedeckt und in der Folgeperiode beseitigt werden. Je nach Art des angewandten Verfahrens können Fixkosten ganz oder teilweise einbezogen werden oder eine Beschränkung auf die variablen Kosten stattfinden.

Betriebserträge

Grundleistung, Erträge, die sich aus der Erfüllung des Betriebszwecks im engeren Sinne ergeben, also nicht neutrale Ertragskomponenten enthalten.

betriebsfremde Aufwendungen

→ Aufwendungen, betriebsfremde.

betriebsfremde Erträge

→ Erträge, betriebsfremde.

betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer

orientiert sich an der üblichen Zeitdauer, während der ein Wirtschaftsgut in dem Betrieb genutzt wird. Dabei ist zu berücksichtigen, daß eine Nutzung bis zur völligen Schrottreife sich u.U. wirtschaftlich als nicht sinnvoll erweisen kann. Konkret orientiert sich die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer an der auf objektiven Erfahrungswerten basierenden Einschätzung des Unternehmers. Für die Finanzverwaltung bindend sind die amtlichen AfA-Tabellen für bestimmte Wirtschaftsgüter, von denen nur in begründeten Ausnahmefällen abgewichen werden kann.

Betriebsgröße

Kategorisierung von Betrieben hinsichtlich ihrer Größe, nach denen sich die anzuwendenden Vorschriften über Rechnungslegung, Prüfung des Jahresabschlusses und Offenlegung richten. Meßgrößen für die B. sind die Bilanzsumme, die Höhe der Umsatzerlöse und die Zahl der Arbeitnehmer.

1. **Nach HGB:** Die Grenzwerte der einzelnen Größenkategorien sind in §267 HGB beschrieben, Details vgl. → Größenklassen.
2. **Nach Publizitätsgesetz:** Das Publizitätsgesetz schreibt bestimmten Unternehmen (insbesondere Personengesellschaften) und Konzernen, strengere Rechnungslegungsvorschriften vor (angelehnt an diejenigen für Kapitalgesellschaften gemäß §§264 ff. HGB), wenn für den Abschlußstichtag und für die zwei darauf folgenden Abschlußstichtage jeweils mindestens zwei der drei nachstehenden Merkmale zutreffen (§1

PublG): Bilanzsumme größer als 65 Mio. €, Umsatzerlöse größer als 130 Mio. € und mehr als 5.000 Arbeitnehmer.

Betriebsgrundstück

der zu einem gewerblichen Betrieb (→ Gewerbebetrieb) gehörende Grundbesitz, unabhängig davon, ob es notwendiges oder gewillkürtes Betriebsvermögen darstellt. Bewertungsrechtlich ist es eine wirtschaftliche Untereinheit, weil es einen Teil der wirtschaftlichen Einheit „gewerblicher Betrieb“ darstellt. Für B. wird ein Einheitswert festgestellt, der notwendig in die Einheitswertberechnung des gewerblichen Betriebs eingeht.

Betriebskapitalgesellschaft

Teil der steuerlich motivierten Unternehmenskonstruktion der Betriebsaufspaltung. Die B. ist der aktive Unternehmensteil, die Grundstücke und das sonstige Anlagevermögen von der Besitzpersonengesellschaft mietet oder pachtet, wodurch steuerliche als auch haftungsrechtliche Vorteile erlangt werden.

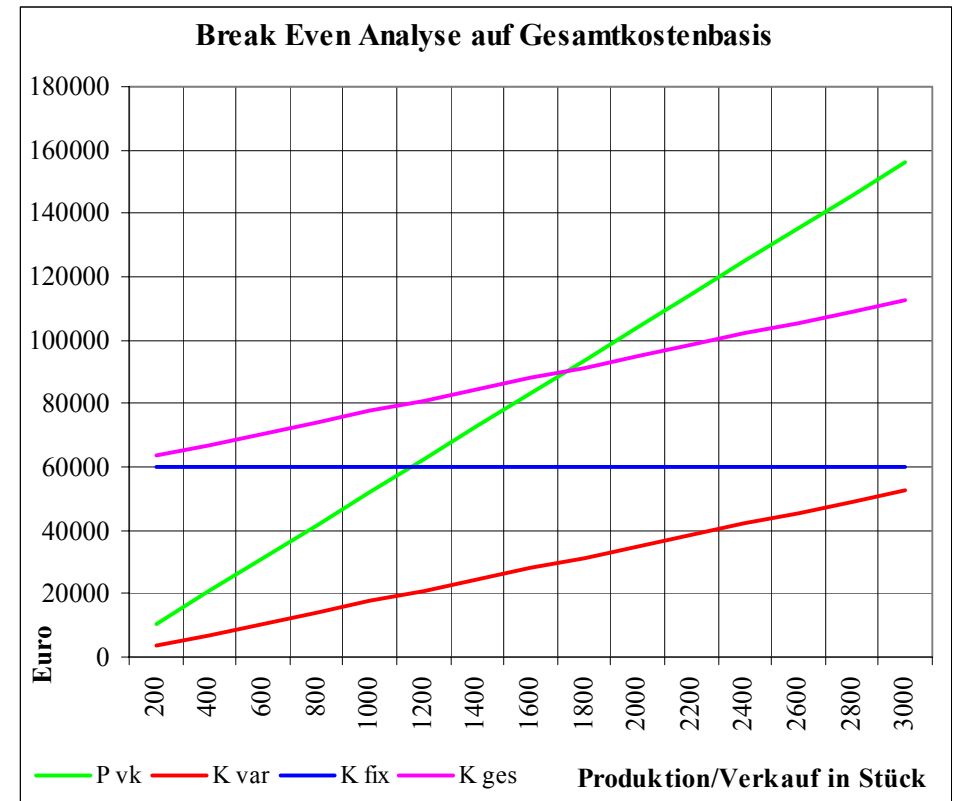
Betriebsminimum

der kritische Kostenpunkt, bei dem durch die laufende Betriebstätigkeit nur noch die variablen Kosten gedeckt werden, ein → Deckungsbeitrag für die → Fixkosten aber nicht erzielt wird. Im nebenstehenden Beispiel einer → Break Even Analyse liegt der Break Even Punkt (→ Nutzenschwelle) bei 1.750 Stück. Würde der Verkaufspreis (z.B. marktbedingt) zurückgehen, dann würde die grüne Linie absinken, und der Break Even Punkt sich nach rechts (d.h., höher) verlagern. Das B. wäre erreicht, wenn die rote und die grüne Linie deckungsgleich wären, d.h., der Verkauf nur noch genau gerade die variablen Kosten decken würde. Läge die grüne Linie unter der roten, d.h., würden im Verkauf auch die variablen Kosten nicht mehr gedeckt, dann müßte der Betrieb eingestellt werden (→ Preisuntergrenze).

betriebsnotwendiges Kapital

Dasjenige → Kapital (bestehend aus → Eigenkapital und → Fremdkapital), das zur Erstellung der betrieblichen Leistung erforderlich ist. Das betriebsnotwendige Kapital ist mit der Bilanzsumme identisch, wenn sämtliche Vermögensgegenstände, die der Unternehmer besitzt, auch zur Leistungserstellung erforderlich sind; es ist geringer als die Bilanzsumme, wenn nicht zur Leistungserstellung erforderliche Vermögensgegenstände (→ Vermögen) vorhanden sind (→ Bilanz).

Nicht betriebsnotwendig sind etwa leerstehende Gebäude, brachliegende Grundstücke oder nicht benutzte Maschinen; betriebsnotwendig hingegen ist alles, was zur Erstellung der angebotenen Leistung mittelbar oder unmittelbar erforderlich ist, auch dann, wenn es zu einem Betrachtungszeitraum nicht tatsächlich benutzt wird.



Daß nicht betriebsnotwendige Vermögensgegenstände vorhanden sind ist auch oft daran zu erkennen, daß Vermögensgegenstände vermietet werden, obwohl Vermietung nicht der Hauptgeschäftszweig des Unternehmens ist.

Dies bedeutet zugleich, daß aus strategischer Sicht eine Betrachtung der Betriebsaufgabe bzw. der Unternehmensziele erforderlich ist, um das betriebsnotwendige Vermögen (→ betriebsnotwendiges Vermögen) und damit das betriebsnotwendige Kapital zu ermitteln: liegen nämlich relativ viele Vermögensgegenstände brach bzw. werden erhebliche Teile des Vermögens (z.B. aufgrund zu geringer Nachfrage) nicht verwendet, so gehören sie eigentlich nicht zum betriebsnotwendigen Kapital; werden sie dann jedoch vermietet, so entsteht ein Nebengeschäft, das den Oberzielen des Unternehmens dienlich ist und damit eine neue Betriebsnotwendigkeit begründet. Verallgemeinernd kann man sagen, daß das Entstehen von Nebengeschäften zu neuen Betrieben und damit wieder zu neuem betriebsnotwendigem Kapital führt.

Hier liegt das Problem der Abgrenzung von → Betrieb und Unternehmen zugrunde, das in der internen Rechnungslegung (→ Kostenrechnung) bedeutsam ist, vom externen Rechnungswesen jedoch ignoriert wird bzw. werden kann: was betriebsnotwendig ist kann nur auf betrieblicher Ebene entschieden werden, nicht auf der Ebene der Buchführung; dort liegt aber die Datengrundlage in Form etwa der Anlagebuchführung oder der Daten über die Lagerung.

Die Berechnung des betriebsnotwendigen Kapitals geschieht aufgrund des betriebsnotwendigen Vermögens (→ betriebsnotwendiges Vermögen). In der Literatur wird in der Regel folgendes Schema vorgeschlagen:

$$\begin{aligned}
 & \text{Betriebsnotwendiges Anlagevermögen} \\
 + & \text{Betriebsnotwendiges Umlaufvermögen} \\
 = & \text{Betriebsnotwendiges Vermögen} \\
 - & \text{Abzugskapital} \\
 = & \text{Betriebsnotwendiges Kapital}
 \end{aligned}$$

Betriebsnotwendiges Anlage- und Umlaufvermögen sind diejenigen Vermögensgegenstände, die zur Erstellung der betrieblichen Leistung erforderlich sind. Grundgedanke ist zunächst, daß aus dem bilanziellen Anlage- und Umlaufvermögen die nicht betriebsnotwendigen Komponenten ausgeschieden werden müssen. Stillstehende Maschinen, leerstehende Gebäude und brachliegende Grundstücke gehören nicht in die kalkulatorische Zinskostenrechnung, weil das in ihnen gebundene Kapital nichts zur Erstellung der betrieblichen Leistung beiträgt. Sie sind daher herauszurechnen. Die Sache ist aber insofern problematisch als daß → stille Reserven i.d.R. vernachlässigt werden. Sie sind jedoch sehr wohl Vermögensgegenstände. Dies gilt auch mit Blick auf die viel breitere Definition des → Asset-Begriffes in den → IFRS. Es kann also im Einzelfall problematisch sein, den Umfang der betriebsnotwendigen Vermögensgegenstände zu bestimmen. Eine Neubewertung bilanzieller sowie eine Einbeziehung außerbilanzieller Vermögensgegenstände kann also notwendig sein.

Nicht in die Bewertung einbezogen werden Gegenstände, die der Unternehmer besitzt ohne daß sie ihm gehören. Beispiele hierfür sind Konsignationswaren, Kommissionswaren oder Objekte im Kundeneigentum, die z.B. als Teil von Werkverträgen im Lager vorhanden sind. Diese Abgrenzung ist i.d.R. unproblematisch, weil solche Gegenstände ja auch nicht bilanziert werden.

Ob Leasingsachen einzubeziehen sind, richtet sich nach der Bewertung des Leasingvertrages. Bei Finanzierungsleasing muß der Leasingnehmer den Gegenstand bilanzieren. Er ist damit auch Teil des betriebsnotwendigen Kapitals. Bei Operate Leasing bilanziert der Leasinggeber und der Leasingnehmer bucht die Leasingraten lediglich als Aufwendungen. Die Leasingsache ist dann natürlich auch nicht Teil des betriebsnotwendigen Vermögens. Details hierzu vgl. → Leasing und → Leasing, Verbuchung.

Das Abzugskapital besteht aus Kapitalposten, die dem Unternehmen zinslos zur Verfügung gestellt werden. Die herrschende Meinung nennt hier

- Kundenanzahlungen,
- Lieferantenverbindlichkeiten und sogar
- Rückstellungen.

Diese sind nach herrschender Meinung nicht im eigentlichen Sinne betriebsnotwendig und daher zu subtrahieren. Das aber wird an dieser Stelle vehement bestritten. Weshalb, kann auf zwei Arten demonstriert werden – formal und sachlogisch.

Die sachlogische Argumentation begründet sich darauf, daß die kalkulatorische Verzinsung im wesentlichen ein Vermögenszins ist. Das Vermögen, soweit betriebsnotwendig, ist aber aus den betrieblichen Prozessen heraus definiert, die leistungsnotwendig sind. Das ist ja gerade der Grund, weshalb außerbilanzielle Vermögensgegenstände, die in den stillen Reserven verborgen liegen, einbezogen werden sollen. Wenn Vorzahlungen von Kunden, Lieferantenschulden und Rückstellungen Teil des Geschäfts sind, dann gibt es also keinen Grund, die damit zusammenhängende Vermögenssumme nicht auch zu verzinsen. Lieferantenverbindlichkeiten, Rückstellungen und der Rest entstehen im „normalen“ Geschäftsbetrieb. Sie sind marktgetrieben und daher betriebsnotwendig. Das muß daher auch für die ihnen gegenüberstehenden Vermögensgegenstände gelten.

Die formale Argumentation gegen die Lehre vom Abzugskapital kann man sich am besten verdeutlichen, indem man übertreibt. Dann tritt der Unsinn der Lehre vom zinslosen nichtbetriebsnotwendigen Kapital deutlich zu Tage: nehmen wir an, zwei Betriebe täten genau dasselbe. Gleichartige Anlagen erzeugen aus derselben Art von Material dieselben Produkte. Einer der Unternehmer finanziert im wesentlichen mit Fremdkapital, denn er besitzt kein Geld. Der andere hat am Ende seines Studiums von seiner Oma eine Millionen geschenkt bekommen und braucht kein Fremdkapital. Er zahlt alle Lieferer direkt in bar und hat kein Bankkonto. Beide Beispielunternehmer setzen dieselbe Kapitalsumme ein, denn sie haben das gleiche Vermögen, also die gleiche Bilanzsumme. Daß diese aus unterschiedlichen Quellen stammt begründet unterschiedliche Aufwendungen, denn einer muß Leistungen der Bank – Kredite! – in Anspruch nehmen, der andere nicht. Da der Faktor Kapital aber derselbe ist, sollten beide trotz unterschiedlicher Zinsaufwendungen dieselben Zinskosten ausweisen. Es ist also offensichtlich Unsinn, dem „armen“ Unternehmer die (ja auch nur möglicherweise zinsfreien) Lieferantenverbindlichkeiten als Abzugskapital aus der kalkulatorischen Zinsrechnung zu streichen, denn hierdurch wäre der Produktionsfaktor „Kapital“ ungleich- und in einem Falle unterbewertet.

Es ist also offensichtlich unsinnig, ein „Bazugskapital“ aus der Berechnung des betriebsnotwendigen Kapitals herauszurechnen. Wir schlagen daher das folgende neue Rechenchema vor:

- Betriebsnotwendiges Anlagevermögen ± Umbewertung
- + Betriebsnotwendiges Umlaufvermögen ± Umbewertung
- = Betriebsnotwendiges bilanzielles Vermögen
- + Außerbilanzielle Vermögensgegenstände
- = Betriebsnotwendiges Vermögen
- = Betriebsnotwendiges Kapital

Dieses Rechenschema weist die stillen Reserven, die hinzuzurechnen sind, getrennt aus. Es ist damit nachvollziehbarer, wo diese Werte herkommen. Anlage- und Umlaufvermögen können Neubewertet werden. Die Subtraktion von „Abzugskapital“ unterbleibt. Das betriebsnotwendige Vermögen ist damit zugleich auch das betriebsnotwendige Kapital, denn die Bilanz muß ja ausgewogen sein.

Der Hauptnutzen der so erzielten Bewertung des betriebsnotwendigen Kapitals ist die kalkulatorische Zinsrechnung (→ kalkulatorische Zinsen, → kalkulatorische Kosten). Grundgedanke hierbei ist, daß die Kostenrechnung ja nicht (nur) Verbrauchszahlen bewertet, wie es in der Buchführung geschieht, sondern die eingesetzten und zur Leistungserstellung verwendeten Produktionsfaktoren bewerten will. Hierzu muß das leistungsnotwendige Kapital ermittelt werden.

Bestehen keine Nebengeschäfte, oder sind alle in einem Geschäftsbereich nicht mehr erforderlichen Vermögensgegenstände zu neuen, selbständigen Geschäftszweigen zusammengefaßt (und dort wieder betriebsnotwendig geworden), so ist das betriebsnotwendige Kapital mit der Bilanzsumme identisch. In diesem Fall kann der kalkulatorische Zins für das Gesamtunternehmen folgendermaßen berechnet werden:

$$\text{Kalk. Zins} = \text{Bilanzsumme} \cdot R_{\min}$$

Ist diese Bedingung nicht erfüllt, so sollte das betriebsnotwendige Kapital eingesetzt werden:

$$\text{Kalk. Zins} = \text{Betriebsnotwendiges Kapital} \cdot R_{\min}$$

Unter R_{\min} wird in diesem Zusammenhang die sogenannte → Mindestrentabilität verstanden. Diese drückt aus, welcher Zinsertrag dem Unternehmer durch die Investition verlorengelht, um diesen Wert als Kosten in die Preise einzubeziehen und damit vom Kunden erstattet zu bekommen.

Dabei genügt es nicht, „nur“ den Kapitalmarkt-Guthabenzins vom Kunden zurückzufordern; vielmehr ist die Investition im Unternehmen einem größeren Risiko ausgesetzt als am Kapitalmarkt. Die Verzinsung muß diesem Umstand durch Berücksichtigung einer allgemeinen Risikoquote Rechnung tragen:

- Bank-Guthabenzins für langfristige Anlagen
- + Allgemeine Risikozulage (Risikoquote)
- = Mindestrentabilität (R_{\min}).

Die allgemeine Risikoquote ist insbesondere die in der jeweiligen Branche und für die betrachtete Unternehmensgröße relevante Insolvenzquote.

Die Rechnung kann auch auf betriebliche Teilsysteme angewandt werden. Beispielsweise sind im Lager Bedarfsgegenstände vorhanden, die der betrieblichen Leistungserstellung dienen. Sie sind also Teil des betriebsnotwendigen Kapitals. Multipliziert man den durchschnittlichen Wert dieser gelagerten Bedarfsgegenstände, also die durchschnittliche Kapitalbindung im Lager mit dem Mindestrentabilitätszins, so erhält man die Lagerzinskosten. Diese bewerten die Zinskosten für die Kapitalbindung im Lager, also für den dort gebundenen Faktor „Kapital“. Sie haben natürlich nichts mit Schuld- oder anderen Fremdkapitalzinsen zu tun und entstehen auch, wenn alle Lieferantenrechnungen in bar bezahlt worden sind, also gar keine Schuldzinsen bestehen.

betriebsnotwendiges Vermögen

Diejenigen Vermögensgegenstände (→ Vermögen) bzw. Wirtschaftsgüter (→ Wirtschaftsgut), die zur Erstellung der betrieblichen Leistung erforderlich sind. Das betriebsnotwendige Vermögen kann → Anlagevermögen und → Umlaufvermögen sein und ist die vergegenständlichte Erscheinungsform des betriebsnotwendigen Kapitals (→ betriebsnotwendiges Kapital).

betriebsnotwendige Zinsen

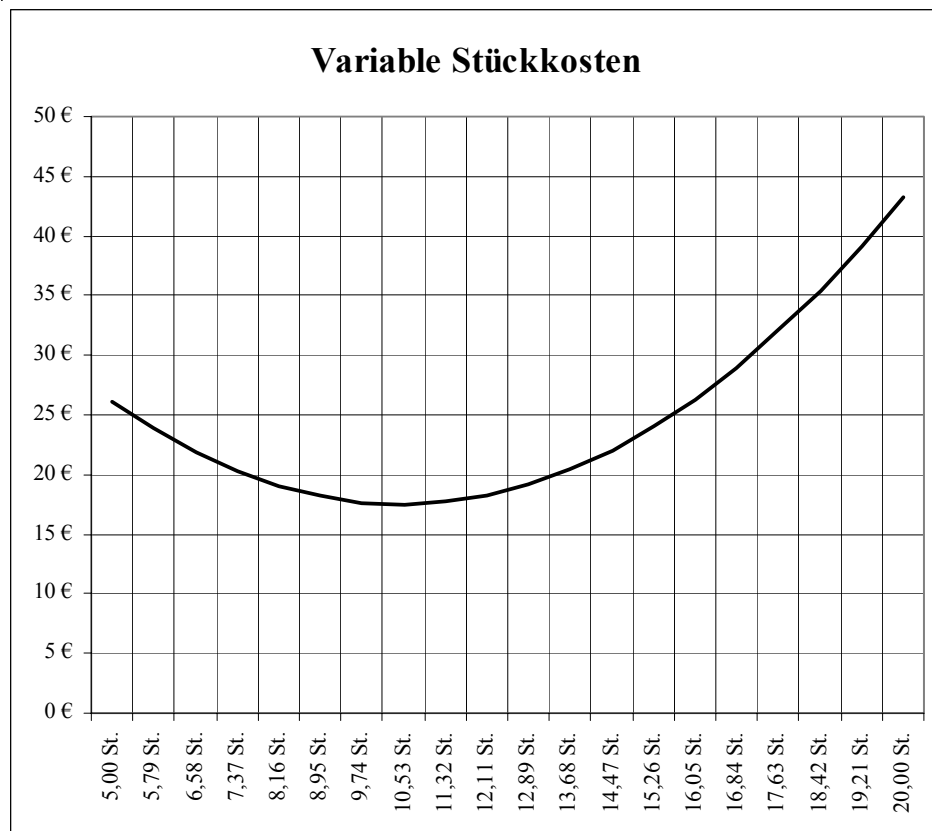
der Teil der Zinsaufwendungen sowie der kalkulatorischen Zinsen, der sich auf das betriebsnotwendige Kapital bezieht. → Kalkulatorische Zinsen.

Betriebsoptimum

der → Beschäftigungsgrad, bei dem die durchschnittlichen Stückkosten ihr Minimum haben, bei dem also die Kostendegression zu einem Tiefpunkt führt und von dem ab die Stückkosten wieder überproportional steigen. Das B. kann zumeist mit Mitteln der Integral- und Differentialrechnung aufgefunden werden (→ Leistung, optimale). Vgl. auch → Beispiel auf der Folgeseite.

Betriebsprüfung

dient der Ermittlung der steuerlichen Verhältnisse des Steuerpflichtigen und wird regelmäßig in den Räumen des Steuerpflichtigen durchgeführt. Sie ist zulässig, wenn ein Steuerpflichtiger Gewinneinkünfte hat. Da es sich dabei nicht notwendigerweise um Einkünfte aus Gewerbebetrieb handeln muß, wird sie korrekterweise Außenprüfung



genannt. Sie ist durch eine Prüfungsanordnung bekanntzugeben und wird regelmäßig mit einer Schlußbesprechung abgeschlossen, bei der insbesondere strittige Sachverhalte sowie die rechtliche Beurteilung der Prüfungsfeststellungen und ihre steuerlichen Auswirkungen zu erörtern sind. Vgl. §§193 - 207 AO.

Betriebsprüfungsbericht

Zusammenfassung der Ergebnisse einer Betriebsprüfung im Anschluß an die Schlußbesprechung durch den Betriebsprüfer. Der B. wird dem Steuerpflichtigen zur Stellungnahme zugeleitet. Da der B. kein Verwaltungsakt ist, kann er nicht mit einem Rechtsmittel angefochten werden, wohl aber die im Anschluß an ihn ergangenen geänderten Steuerbescheide.

Betriebsprüfungsordnung

Allgemeine Verwaltungsvorschrift (Rechtsverordnung) für die Betriebsprüfung. Dabei handelt es sich um eine Verwaltungsanordnung, in welcher für die Finanzverwaltung bindend die Durchführung der Betriebsprüfung, die Betriebsprüfung von Konzernen und sonstigen zusammenhängenden Unternehmen, die Mitwirkung des Bundes an Betriebsprüfungen der Landesfinanzbehörden, die Voraussetzungen, Rechte und Pflichten von Betriebsprüfern und Sachgebietsleitern bei Betriebsprüfungen u.ä. geregelt ist.

Betriebsschuld

abzugsfähiger Posten im Rahmen der Vermögensaufstellung im Zusammenhang mit der → Vermögenssteuer, für die nach Abschn. 26 bis 28 VStR folgende Voraussetzungen erfüllt sein mußten:

1. Die Schuld muß zum Bewertungsstichtag bereits entstanden sein und noch bestehen, Fälligkeit ist nicht erforderlich.
2. Die Schuld muß mit der Gesamtheit des gewerblichen Betriebs (→ Gewerbebetrieb) oder mit einzelnen Wirtschaftsgütern des Betriebs wirtschaftlich zusammenhängen.
3. Die Schuld muß wirtschaftlich eine Belastung darstellen.
4. Die Schuld darf nicht mit steuerfreien Wirtschaftsgütern zusammenhängen.

Betriebsstatistik

zielgerichtete Auswertung des Zahlenmaterials aus Buchführung und Kostenrechnung bzw. gesonderten Erhebungen. Verarbeitung der Zahlen zu Tabellen, Graphiken, Gegenüberstellungen mit Vorjahreszahlen etc., um Zusammenhänge und Abhängigkeiten aufzuzeigen. Vergleichsrechnung zur Betriebskontrolle und Überprüfung der Wirtschaftlichkeit.

Betriebssteuern

Steuern, deren Schuldner der Betrieb ist (z.B. → Gewerbesteuer), im Gegensatz zu den Steuern, deren Schuldner der Eigentümer bzw. die Gesellschafter sind (z.B. → Einkommensteuer).

Betriebsstoffe

Stoffe, die zwar unmittelbar oder mittelbar der Fertigung dienen und dabei verbraucht werden, aber stofflich nicht in das Produkt eingehen (z.B. Reinigungs- und Schmiermittel, Brennstoffe, Treibstoff, Büro- und Werbematerial, Außenverpackung).

Betriebsübersicht

→ Abschlußtafel, → Hauptabschlußübersicht.

Betriebsübertragung, unentgeltliche

kommt hauptsächlich im Rahmen der Erbfolge oder der vorweggenommenen Erbfolge vor. Hierbei sind ab 1999 → stille Reserven aufzudecken. Auch der bis 1998 geltende Freibetrag wurde abgeschafft, so daß eine Betriebsübertragung in jedem Fall als steuerpflichtiges Geschäft anzusehen ist.

Betriebs- und Geschäftsausstattung

Bilanzposten des Anlagevermögens.

1. Vermögensgegenstände wie z.B. Lager-, Werkstatt-, Kantinen-, Laboreinrichtung, Werkzeuge (ohne Maschinenwerkzeuge), Zeichnungen, Muster, Einrichtungen des Feuer- und des Werkschutzes, Meß- und Wiegeeinrichtungen, Einrichtung der Sanitätsräume, Transportbehälter, Fuhrpark etc.
2. Zur Geschäftsausstattung gehören dagegen Büro-, Ausstellungs-, Messestand-, Ladeneinrichtungen, Büromaschinen, EDV-Anlagen für Verwaltung und Vertrieb, Sprechanlagen, Telefon-, Telex-, Telefaxanlagen, Mieterein- und Mieterumbauten etc.

Betriebsunterbrechungsanalyse

Ursachenforschung für Produktionsstillstand und Maßnahmen zur Ermöglichung eines Wiederbeginns der Produktionstätigkeit.

Betriebsveräußerung

Übertragung des gesamten Betriebs mit seinen wesentlichen Betriebsgrundlagen gegen Entgelt auf einen Erwerber in der Weise, daß der Betrieb als geschäftlicher Organismus fortgeführt werden kann. Hierbei sind ab 1999 → stille Reserven aufzudecken. Auch der bis 1998 geltende Freibetrag wurde abgeschafft, so daß eine Betriebsübertragung in jedem Fall als steuerpflichtiges Geschäft anzusehen ist.

Betriebsvergleich

1. Externer Vergleich: Gegenüberstellung von aufbereiteten Zahlen aus dem Betrieb mit den Zahlen anderer Betriebe, sofern sie die gleiche Betrachtungsperiode betreffen.
2. Interner Vergleich mit den Zahlen desselben Betriebs aus der Vorperiode.

Betriebsvermögen

In §4 Abs. 1 und §5 Abs. 1 EStG enthaltener Begriff, der keine direkte Entsprechung im Handelsrecht kennt, aber in §242 Abs. 1 Satz 1 HGB vage vorausgesetzt wird („Vermögen“ und „Schulden“). Auch das Bilanzgliederungsschema (→ Bilanzgliederung) des §266 HGB setzt den Betriebsvermögensbegriff indirekt voraus.

Zum B. gehören alle Wirtschaftsgüter, die dem Steuerpflichtigen (→ Betriebsinhaber) gehören oder steuerlich zuzurechnen sind und die vom Steuerpflichtigen ausschließlich und unmittelbar für eigenbetriebliche Zwecke genutzt werden (→ Betriebsvermögen, notwendiges). §6 EStG gliedert das B. zunächst in

- abnutzbares Anlagevermögen
- nicht abnutzbares Anlagevermögen
- Umlaufvermögen
- Verbindlichkeiten („negatives“ Wirtschaftsgüter)

Für diese Arten von Wirtschaftsgütern bestehen jeweils spezifische Bewertungsvorschriften (→ Bewertung, → Aktivierung, → Passivierung), insbesondere Regelungen über die → Abschreibung.

Weitere Regelungsquelle ist der sogenannte → Mitunternehmererlaß vom 20.12.1977 (BMF, Schreiben v. 20.12.1977, IV B 2 – S 2241 – 231/77, BStBl 1978 I S. 8), der die Vermögensgliederung auf Erlaubenebene weiter konkretisiert. Dieser regelt zunächst, daß zum Betriebsvermögen einer Personengesellschaft (§4 Abs. 1, §5 EStG) grundsätzlich alle die Wirtschaftsgüter gehören, die gemeinschaftliches Eigentum der Gesellschafter sind oder ihnen nach den für die Zurechnung wirtschaftlichen Eigentums geltenden Grundsätzen zuzurechnen sind. Diese Wirtschaftsgüter werden als Gesamthandsvermögen bezeichnet. Gesamthandsvermögen sind also die Beiträge der Gesellschafter, die durch die Geschäftsführung für die Gesellschaft erworbenen Gegenstände und das, was auf Grund eines zu dem Gesellschaftsvermögen gehörenden Rechtes oder als Ersatz für die Zerstörung, Beschädigung oder Entziehung eines zu dem Gesellschaftsvermögen gehörenden Gegenstandes erworben wird (§718 BGB).

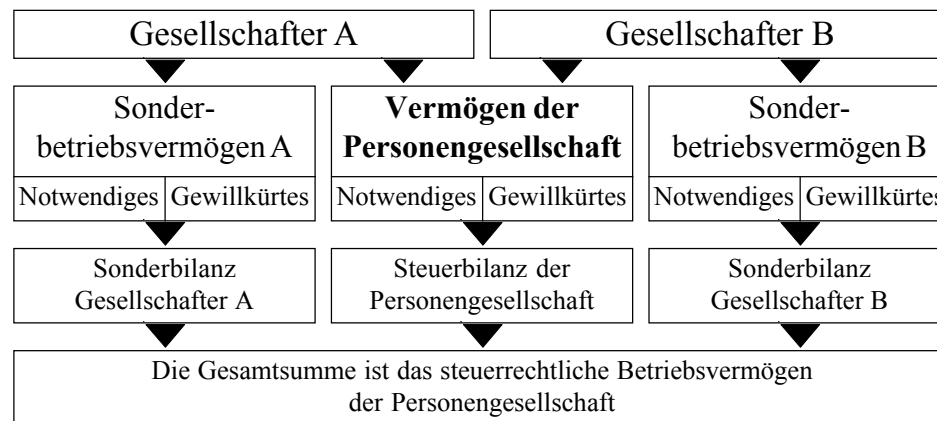
Zum Gesamthandsvermögen gehören auch Wirtschaftsgüter, die zwar nicht im bürgerlich-rechtlichen, aber im wirtschaftlichen Eigentum der Personengesellschaft stehen, etwa bei → Leasing.

Zum sogenannten notwendigen Betriebsvermögen der Personengesellschaft rechnen die Wirtschaftsgüter des Gesamthandsvermögens, die unmittelbar dem Betrieb der Personengesellschaft dienen oder zu dienen bestimmt sind. Wirtschaftsgüter, die nicht unmittelbar dem Betrieb dienen oder zu dienen bestimmt sind, aber zum Gesamthandsvermögen gehören, nennt der Erlaß „gewillkürtes Betriebsvermögen“. Die Entscheidung, ob ein Gegenstand zum gewillkürten Betriebsvermögen gehört, treffen die Gesellschafter durch Ausweis des Gegenstandes in der Steuerbilanz.

Als Sonderbetriebsvermögen werden schließlich die Wirtschaftsgüter bezeichnet, die zwar nicht zum Gesamthandsvermögen gehören, gleichwohl aber in den Betriebsvermögensvergleich einbezogen werden. Das Sonderbetriebsvermögen kann notwendiges und gewillkürtes Betriebsvermögen enthalten und umfaßt:

- Wirtschaftsgüter, die einem Mitunternehmer allein gehören,
- Wirtschaftsgüter, die einer Bruchteilsgemeinschaft gehören, an der ein Gesellschafter oder mehrere Gesellschafter oder alle Gesellschafter beteiligt sind,
- Wirtschaftsgüter, die einer neben der Personengesellschaft bestehenden Gesamthandsgemeinschaft gehören, an der ein Gesellschafter oder mehrere Gesellschafter oder alle Gesellschafter beteiligt sind.

Beim Vorhandensein von Sonderbetriebsvermögen ist über dieses eine → Sonderbilanz aufzustellen. Die folgende Übersicht verdeutlicht, wie das steuerrechtliche Gesamtvermögen der Gesellschaft aus der Summe des eigentlichen Gesellschaftsvermögens und der Summe aller Sonderbetriebsvermögen besteht:



Betriebsvermögen, gemischte Nutzung von

Wenn ein Wirtschaftsgut betrieblichen und privaten Zwecken dient, ist eine einheitliche Zurechnung entweder zum Betriebs- oder zum Privatvermögen vorzunehmen. Ausgenommen hiervon sind Grundstücke und Gebäude nach R 4.3 EStR.

Beträgt der betriebliche Nutzungsanteil weniger als 10%, ist es in vollem Umfang notwendiges Privatvermögen, liegt er zwischen 10% und 50%, ist ein Ausweis unter dem gewillkürten Betriebsvermögen möglich (→ Betriebsvermögen, gewillkürtes), liegt er über 50%, ist es in vollem Umfang notwendiges Betriebsvermögen (→ Betriebsvermögen, notwendiges, R 4.1, 4.2 Abs. 1 EStR).

Davon unabhängig ist die Frage, wie die auf den betrieblichen und privaten Nutzungsanteil eines gemischt genutzten Wirtschaftsgutes entfallenden anteiligen Aufwendungen zu verteilen sind (R 4.9, 12.1 ff. EStR).

Betriebsvermögen, gewillkürtes

Hierzu zählen Wirtschaftsgüter, die weder notwendiges Betriebsvermögen (→ Betriebsvermögen, notwendiges) noch notwendiges Privatvermögen sind, aber dennoch in gewissem objektiven Zusammenhang zum Betrieb stehen und die vom Steuerpflichtigen freiwillig (→ Wahlrecht) in der Buchführung geführt und bilanziert werden. Neben dem objektiven Zusammenhang zum Betrieb ist die subjektive Zuordnung durch den Steuerpflichtigen zum (gewillkürten) Betriebsvermögen (buch- und bilanzmäßiger Ausweis) Voraussetzung für die Zurechnung. Beispiele: Wertpapiere, entsprechend genutzte Grundstücke und Gebäude. → Betriebsvermögen.

Betriebsvermögen, notwendiges

Hierzu zählen Wirtschaftsgüter, die unmittelbar dem Betrieb zu dienen bestimmt sind, z.B. Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, Rohstoffe, Waren, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. → Betriebsvermögen.

Betriebsvermögensvergleich

Gewinnermittlungsart, durch die das Betriebsvermögen am Schluß des Wirtschaftsjahres mit dem Betriebsvermögen am Schluß des vorangegangenen Wirtschaftsjahres verglichen wird, vermehrt um den Wert der Entnahmen und vermindert um den Wert der Einlagen. Der so entstehende Differenzbetrag wird als Gewinn bezeichnet. Das Einkommensteuerrecht unterscheidet den B. nach §4 Abs. 1 und nach §5 EStG (→ Bestandsvergleich).

Betriebsverpachtung

Pachtvertrag über einen ganzen Betrieb. Steuerlich geht man bei der B. davon aus, daß die gewerbliche Tätigkeit temporär unterbrochen wird, latent fortbesteht und jederzeit wieder aufleben kann (vgl. R 16, 17 Abs. 5 EStR).

Betriebsvorrichtungen

alle Vorrichtungen, mit denen ein Gewerbe unmittelbar betrieben wird (→ Gewerbebetrieb), insbesondere Maschinen und maschinelle Anlagen, auch selbständige Bauwerke oder Teile von Bauwerken (z.B. Schornsteine, Öfen, Kanäle). Für die Annahme einer Betriebsvorrichtung reicht es nicht aus, daß eine Anlage für die Ausübung eines Gewerbebetriebs nützlich, notwendig oder vorgeschrieben ist. Gebäude sind keine B.; nur einzelne Bestandteile und Zubehörstücke können B. sein.

Betriebswirtschaftslehre

Teildisziplin der Wirtschaftswissenschaften, deren Erkenntnisobjekt die Wirtschaft bildet. Sichtweise der B. ist im Gegensatz zu der der Volkswirtschaftslehre eine Mikro-Sichtweise,

d.h., im Mittelpunkt steht nicht die Wirtschaft eines gesamten Wirtschaftsraumes oder eines Landes, sondern das wirtschaftliche Handeln einer Einzelperson oder eines Betriebes. Als Betrieb ist dabei jede beliebige Stätte wirtschaftlichen Handelns definiert, so daß die Betriebswirtschaftslehre sich auch etwa mit gemeinnützigen Organisationen oder Nicht-Unternehmen befaßt.

Betriebswirtschaftslehre, Bestandteile

Eine Unterscheidung ergibt sich aus der Abgrenzung zwischen allgemeiner und spezieller Betriebswirtschaftslehre. Die allgemeine Betriebswirtschaftslehre befaßt sich mit den Problemen, die in allen Unternehmen gleichermaßen auftreten, und möchte in diesem Zusammenhang zu einem allgemein gültigen Aussagesystem gelangen. Die spezielle Betriebswirtschaftslehre untersucht Fragen, die sich in bestimmten Wirtschaftszweigen ergeben.

Als Bestandteile der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre gelten die betrieblichen Hauptfunktionen Beschaffung, Produktion, Absatz, Finanzierung und Investition. Innerhalb dieser Bereiche sind verschiedene Theorien entwickelt worden, die wissenschaftlichen Aussagesystemen entsprechen, z. B. die Produktionstheorie, die Kostentheorie, die Investitionstheorie und die Entscheidungstheorie.

Die spezielle Betriebswirtschaftslehre behandelt Probleme der einzelnen Wirtschaftszweige und gliedert sich dementsprechend in Industrie-, Handels-, Bank-, Verkehrs- und Versicherungsbetriebslehre.

Weiterhin enthält die Betriebswirtschaftslehre Bestandteile von übergeordneter Bedeutung, die praktisch beiden Gebieten zuzuordnen sind, wie die Organisation, das Personalwesen, das Rechnungswesen oder auch die Wirtschaftsinformatik.

Betriebswirtschaftslehre, Geschichte der

Als Anfangspunkt des Faches gilt vielfach die Darstellung der doppelten Buchführung durch den Franziskanermönch Luca Pacioli im 15. Jahrhundert. Die eigentliche Geburtsstunde der Betriebswirtschaftslehre liegt um die Jahrhundertwende bei der Gründung der Handelshochschulen in Leipzig, Sankt Gallen, Aachen und Wien.

In der Folge bildeten sich differenzierte Lehrmeinungen heraus. Vor dem 1. Weltkrieg dominierten insbesondere normative Ansätze, die maßgebende Ziele für die Betriebe ableiteten sowie Handlungsanweisungen zum Erreichen dieser Ziele enthielten. Zwischen dem 1. und 2. Weltkrieg war die Betriebswirtschaftslehre vor allem mit den Namen Eugen Schmalenbach und Wilhelm Rieger verbunden. Schmalenbach, der dem Fach Betriebswirtschaftslehre den Namen gab, hatte die Ableitung von Verfahrensregeln für die Praxis zum Ziel seiner Forschung bestimmt, gab aber keine ethisch-normativen Empfehlungen (→ Betriebswirtschaftslehre, Schulen und Richtungen). Charakteristisch ist seine Sicht der

Betriebswirtschaftslehre als Kunstlehre und die Idee der Wirtschaftlichkeit als Primärziel. Dies steht im Gegensatz zu Riegers Ansatz, der zwar die Abläufe innerhalb der Unternehmen erläutern, jedoch keine Handlungsempfehlungen geben wollte.

Nach dem 2. Weltkrieg beherrschte Erich Gutenbergs faktortheoretischer Ansatz die Lehre. Dabei dominierten Vorstöße auf dem Gebiet der Produktions-, Kosten- und Investitionstheorie sowie der mathematischen Verfahrensforschung. Gutenberg versuchte insbesondere, die Betriebswirtschaft auf im wesentlichen drei Problemkreise zurückzuführen, und beendete damit die zuvor geführte ideologische Debatte. In „Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft“ (Krefeld 1957) postuliert er, daß alle Phänomene der Betriebswirtschaft eigentlich

- dem Problemkreis der Geldwertschwankungen,
- dem Problemkreis der Kosten und
- dem Problemkreis der Absatzwirtschaft

angehören. Ab Mitte der sechziger Jahre wurden dann alternative Systematiken entwickelt, was die Betriebswirtschaftslehre zunehmend in ein pluralistisches Stadium überführte. Ein Hauptansatz der gegenwärtigen Forschung besteht dabei in der durch Heinen geprägten entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre, die einerseits die Erklärung der Gegebenheiten und Geschehnisse des Betriebs anstrebt, andererseits jedoch auch Erkenntnisse zur besseren Gestaltung der bestehenden Abläufe zu gewinnen trachtet. Sie nimmt die Betriebsziele als gegeben hin und sucht nach Möglichkeiten zu deren optimaler Erfüllung.

Betriebswirtschaftslehre, Schulen und Richtungen

Im Laufe des 19. und frühen 20. Jahrhunderts bildeten sich zwei Hauptrichtungen der damals jungen Betriebswirtschaft heraus, eine wertende und eine wertfreie.

Wertfreie Betriebswirtschaft: Diese auf E. Schmalenbach zurückgehende und im Positivismus des 18. Jahrhunderts wurzelnde Denkrichtung lehnt primäre Werturteile ab. In „Die Privatwirtschaft als Kunstlehre“ (in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1911/12, S. 310) stellt Schmalenbach die Frage, wie „ein wirtschaftlicher Erfolg mit möglichst geringer Aufwendung wirtschaftlicher Werte“ erzielt werden könne und fordert, eine „wissenschaftliche Privatwirtschaftslehre“ zu entwickeln. Weder der Betrieb noch die von ihm eingesetzten Mittel und Methoden werden also vom Standpunkt einer ethischen Norm beurteilt, sondern lediglich auf ihre Wirksamkeit im Sinne des wirtschaftlichen Prinzips hin betrachtet (→ Rationalitätsprinzip, → Wirtschaftliches Prinzip). Durch diese Forderung Schmalenbachs emanzipiert sich die Betriebswirtschaft auch als selbständige Wissenschaft von der Nationalökonomie, die die „Privatwirtschaftslehre“ stets als „öde Profitlehre“ verachtet hat, aber mit den Grundlehren der schottischen Moralphilosophen Adam Smith, J.S. Mill und D. Ricardo dennoch wesentliche Grundlagen für betriebswirtschaftliche Erkenntnis gelegt hat.

Wertende Betriebswirtschaft: Diese jüngere Schule der Betriebswirtschaft geht im wesentlichen auf H. Nicklisch („Die Betriebswirtschaft“, Stuttgart 1932) zurück und versucht, Normen („ewige Werte“) für betriebliches Handeln zu setzen. Die Beschreibung betrieblicher Abläufe erfolgt damit nicht mit dem Ziel, Erkenntnisse über Zusammenhänge zu gewinnen, sondern Verhaltensregeln aufzustellen und das Sein dann aufgrund dieser Regeln zu formen. Nicklisch spricht in diesem Zusammenhang von sittlichen Normen, gegen die zu verstoßen unsozial sei. Der Betrieb sei eine „Synthese von Bewußtseinsprozessen und Naturvorgängen“, die in jedem Falle durch menschliches Bewußtsein aufrecht erhalten werde, und Nicklisch möchte den Betrieb in einen „harmonischen Gesamtzusammenhang“ mit dem „Weltganzen“ einordnen, was erfordert, daß der Betrieb sich an Werte und Normen anzupassen habe. „Vom Reich der Zwecksetzung kann es keine wertfreie Wissenschaft geben, deshalb auch nicht von der Betriebswirtschaft“ (a.a.O., S. 29). Dieser Ansatz erinnert stark an moderne Denkschulen, die insbesondere im → Qualitätsmanagement verbreitet sind (→ ISO 9000) und meinen, man müsse Werte und Normen durch eine Art „Umerziehung“ („Bewußtseinswandel“) dem Menschen überstülpen. Schon die Erweiterung des Kundenbegriffes (→ Kunde) trägt eindeutig wertende Züge.

Diese Diskussion um Wertfreiheit und Ideologie ist Teil der größeren Debatte um zweckfreie Forschung, die hauptsächlich unter sozialistischem Einfluß in den 60er Jahren des 20. Jahrhunderts geführt wurde. Inzwischen scheint man aber eingesehen zu haben, daß keine Forschung zweckfrei sein kann, weil Forschung und Wissenschaft stets im Dienste des Sieges des Menschen über die Natur stehen, also das Ziel der Erweiterung der Macht des Menschen über die Welt verfolgen, getreu dem biblischen Wort, daß der Mensch fruchtbar sein und sich mehren und sich die Erde untertan machen solle. Die Diskussion um Zweckfreiheit ist also nie mehr als eine akademische Debatte in universitären Elfenbeintürmen gewesen.

In diesem Zusammenhang wundert es übrigens nicht, daß alle Ideologien versucht haben, sich „ihre“ Wissenschaft und damit auch ihre Betriebswirtschaft zu erschaffen. So gab es eine nationalsozialistische Betriebswirtschaft, später eine sozialistische Betriebswirtschaft. Der moderne Ökostaat versucht es weniger mit einer konsistenten, in sich geschlossenen Ideologie, sondern mit einer Vielzahl von Zwangsmaßnahmen, die in ihrer Summe die Betriebe vor den Karren des Ökosystems spannen sollen, etwa mit dem → Emissionshandel. Mangels charismatischer Vordenker, wie sie die roten und braunen Sozialisten noch hatten, wird es heute eher mit der strukturellen Gewalt des Überwachungsstaates versucht - mit etwa dem gleichen Erfolg, wie man an den Daten des Arbeitsmarktes gut ablesen kann. Insofern kann man sagen, daß die normative Schulrichtung die derzeit vorherrschende ist - freilich mit dem Unterschied, daß die zugrundeliegende Ideologie sich wesentlich verändert hat. Während die Sozialisten noch von der marxistischen Grundannahme ausgingen, daß der Mensch sich durch Arbeit verwirkliche, und damit indirekt

noch dem biblischen Auftrag folgten, sich die Erde untertan zu machen, nur dies im Gegensatz zur westlichen Welt im Rahmen eines kollektivistischen Ansatzes versuchten (und letztlich 1989/90 daran scheiterten), ist das ökologistische System genuin unmenschlich, da es den Menschen an sich als Umweltverschmutzer und Schmarotzer ansieht und zu dezimieren sucht, wobei der Wirtschaftsprozeß der Hebel zur Reduktion menschlicher Aktivitäten durch künstliche Verknappung darstellt.

In der Zeit seit dem zweiten Weltkrieg bis in die Gegenwart lassen sich nach der jeweils zugrundegelegten Erkenntnisrichtung folgende Schulen unterscheiden:

Das System Erich Gutenbergs: Gutenberg bricht mit der zu seiner Zeit verbreiteten wertenden Betriebswirtschaft und konzentriert sich auf die Untersuchung der Beziehung zwischen Faktorinput und Faktoroutput, stellt also in gewissem Sinne Produktivitäts- und Rentabilitätsbetrachtungen an. Er geht dabei funktionenorientiert vor, was der Gliederung seines Halptwerkes entspricht, von dem zunächst 1951 der Band „Die Produktion“, dann 1955 „Der Absatz“ und 1961 „Die Finanzen“ erschienen. Die funktionsorientierte Betrachtung formte auf Jahrzehnte die Lehrpläne der Universitäten. Gutenbergs primäre Sichtweise auf Ausbringungsfunktionen (→ Ausbringung, → Produktionsfunktion) nimmt in gewisser Weise die Gedankengänge Schmalenbachs wieder auf.

Entscheidungsorientierter Ansatz: Im Gegensatz zu Gutenbergs Faktorlehre steht der auf die mathematische Entscheidungstheorie zurückgehende Denkansatz der Betriebswirtschaft, der betriebswirtschaftliches Handeln als Entscheidungsproblem oberzielkonformer Optimierungsaufgaben definiert und darauf eine logische Analyse menschlichen (und inzwischen auch maschinellen) Entscheidungshandelns aufbaut. Die betriebliche Situation ist daher im wesentlichen als → Entscheidungsmodell zu formalisieren und → Entscheidungsregeln sind dem Entscheidungsträger für seine jeweilige Situation anzugeben. Diese Denkschule, an deren Anfängen Mathematiker wie Neuman und Morgenstern als Mitbegründer der wirtschaftlichen Spieltheorie, oder reine Mathematiker ohne wirtschaftswissenschaftliche Implikation wie Mandelbrodt stehen, hat in den letzten Jahren durch das Aufkommen der mathematischen Ausprägungen und insbesondere der Chaostheorie (→ Chaos) einen großen Aufschwung erlebt. Der entscheidungsorientierte Ansatz ist, mehr noch als Gutenberg, vollkommen wertneutral und erfrischend ideologiefrei.

Systemtheorie: Im Anschluß an die Entscheidungstheorie versucht die Systemtheorie, die vernetzten Wechselwirkungen betrieblicher Teilsysteme insgesamt zu beschreiben, und damit zunächst zu einer komplexen Gesamtaussage zu kommen. Der Schwerpunkt ist dabei eher ein kybernetischer, d.h., es wird versucht zu definieren, welche Wirkungen und Fernwirkungen jede Handlung im Rahmen eines Teilsystems nach sich zieht. Im Rahmen elektronischer Modelle werden hierbei insbesondere Expertensysteme zur Steuerung betrieblicher Abläufe programmiert (→ Expertensystem). Die Systemtheorie ist eng mit den Konzepten zur künstlichen Intelligenz verbunden.

Verhaltensorientierter Ansatz: Dieser ist eine andere Variante der Weiterentwicklungen der Entscheidungstheorie und versucht, das Verhalten einzelner Entscheidungsträger unter den Gesichtspunkten rationaler Entscheidungen (→ Rationalitätsprinzip, → Wirtschaftliches Prinzip) zu verstehen. Die Verhaltenstheoretiker sagen, eine Erkenntnis aller vernetzter Wechselbeziehungen, die von den Systemtheoretikern angestrebt werden, könne ohnehin nicht erreicht werden; es genüge aber auch, das Verhalten eines Einzelindividuums zu verstehen. Sie stellen daher insbesondere Theorien zum Mitarbeiterverhalten sowie zum Konsumentenverhalten auf und beziehen soziologische und psychologische Konzepte mit ein (→ Motivation). Der Kritik, kein Wirtschaftstreibender habe vollständige Information (sei ein „homo oeconomicus“) begegnen sie insbesondere mit der Annahme, daß auch psychologische Konstanten rational, nur eben nicht bewußt seien.

Arbeitsorientierter Ansatz: Diese marxistisch motivierte Denkrichtung versucht Arbeitsprozesse auf ihre Wertschöpfung zu untersuchen. Die Kritik der Arbeitstheoretiker entzündet sich an der Erkenntnis, daß Arbeit die Werte schaffe, aber dem Kapital die Gewinne zufließen. Sie steht daher der Konflikttheorie in der Soziologie nahe und untersucht gesellschaftliche Machtstrukturen. Mit dem Aufkommen der virtuellen Wirtschaft und des Quartären Sektors verliert die Basisthese dieser Denkrichtung immer mehr an Gültigkeit, so daß der arbeitsorientierte Ansatz zunehmend zu einer Kampffideologie der Gewerkschaften verkommt.

Konflikttheorie: Eng mit dem arbeitsorientierten Ansatz verbunden ist die sogenannte Konflikttheorie, die in Konflikten nicht nur systemgefährdende Vorgängen, sondern auch Katalysatoren für Fortentwicklung sieht. Dies geht auf die marxistische Konfliktlehre zurück, in der postuliert wurde, daß durch die Revolution, die ein Umschlag von Quantität gesellschaftlicher Konflikte in die Qualität neuer gesellschaftlicher Strukturen sei, ein gesellschaftlicher Fortschritt von der Sklavenhaltergesellschaft über die Feudalgesellschaft, den Kapitalismus, den Sozialismus bis hin zum Kommunismus eintrete. Da der Kommunismus als eine Art innerweltliches Paradies gesehen wird, wurde der Marxismus vielfach auch als christliche Heräsie betrachtet. Auf betrieblicher Ebene versuchen die Konflikt- und Machttheoretiker Spielregeln für Machtprozesse und zwischenmenschliche Auseinandersetzungen aufzustellen, die den dadurch verursachten Schaden minimieren und den damit verbundenen Fortschritt maximieren sollen.

Situativer Ansatz: Dieser Ansatz basiert hauptsächlich auf der Organisationstheorie und versucht, die für eine jeweils bekannte Situation relevanten Rahmenbedingungen zu beschreiben, so daß Erfolg oder Nichterfolg eines Handelns im Zusammenhang mit den geltenden Umweltbedingungen gesehen werden könne. „Richtiges“ oder „falsches“ Handeln gebe es nicht, nur situationskonformes oder der Situation unangemessenes Handeln. Dies wird insbesondere ausgewertet, um im Rahmen der Organisationstheorie (→ Organisation) situationskonforme Strukturen zu empfehlen.

Ökologieorientierter Ansatz: Diese eigentlich nichtwirtschaftliche Denkschule reduziert die Sicht auf die Interaktion des Betriebes mit der materiellen belebten und unbelebten Umwelt und untersucht die Umweltfolgen betrieblichen Handelns, die als → externe Kosten definiert werden. Dem liegt vielfach die derzeit herrschende ökologistische Ideologie zugrunde, möglichst alle direkten und auch indirekten (oder gar nur potentiellen) Umweltfolgen zu bewerten, also die externen Kosten zu „internalisieren“, was durch mehr oder weniger drastische Zwangsmaßnahmen, also durch Nichtmarktmaßnahmen geschieht. Auch der → Emissionshandel ist trotz seiner Marktstruktur eine solche Nichtmarktmaßnahme. Der ökologieorientierte Ansatz ist damit im Gegensatz zu allen vorherigen Richtungen primär kein wirtschaftswissenschaftliches, sondern ein politisches Denksystem. Er versucht betriebliche Aktivitäten nicht zu optimieren, sondern unter Berufung auf die angebliche oder tatsächliche Umweltverschmutzung zu reduzieren.

Betriebswirtschaftliche Auswertung

Auch BWA; Relativ unscharf definierter Begriff für jede Form der Ermittlung von betriebswirtschaftlichen → Kennzahlen aufgrund der Daten der Rechnungslegung. Vielfach handelt es sich damit um eine Form der → Kennzahlenbildung, das Ergebnis ist oft ein → Kennzahlensystem. Umgekehrt kann jedes Kennzahlensystem als betriebswirt-

Rubrikennr.	Beschreibung	Zusa...	Zusammenzählung	An...	Neue Seite
	LIQUIDITÄTSANALYSE	Kont...		Ja	
		Kont...		Ja	
	Kurzfristiges Umlaufvermögen	Kont...		Ja	
101	Lager	Sum...	2190	Ja	
102	Forderungskonten	Sum...	2390	Ja	
103	Sicherheiten	Sum...	2890	Ja	
104	Flüssige Mittel	Sum...	2990	Ja	
105	Umlaufvermögen, Total	Formel	101..104	Ja	
		Kont...		Ja	
	Kurzfristige Verbindlichkeiten	Kont...		Ja	
111	Überziehungskredit	Kont...	5310	Ja	
112	Verbindlichkeiten a. L&L	Sum...	5490	Ja	
113	MWSt	Sum...	5790	Ja	
114	Personalverbindlichkeiten	Sum...	5890	Ja	
115	Sonstige Verbindlichkeiten	Sum...	5990	Ja	
116	Kurzfr. Verbindlich., Total	Formel	111..115	Ja	
		Kont...		Ja	
	Umlaufvermögen minus kurzfri...	Formel	105 116	Ja	

10462/60100/2007
Indiv. BWA 2008 von Prof. KniefKanzlei-Rechnungswesen V.5.4
Kurzfristige Erfolgsrechnung Juni 20xx
SKR 4 BWA-Nr. 8 BWA-Form BWA 2008 nach Prof. Knief03.01.20xx
Blatt 1

Bezeichnung	Jun/2007	% Ges.- Leistg.	% Summe w.Kosten	% Pers.- Kosten	% vom EBITDA	Jan/2007 - Jun/2007	% Ges.- Leistg.	% Summe w.Kosten	% Pers.- Kosten	% vom EBITDA
Umsatzerlöse	160.000,05	100,63				920.300,27	95,97			
Best.Verdg. FE/UE	-1.000,00	-0,63				38.600,00	4,03			
Akt.Eigenleistungen	0,00					0,00				
GESAMTLEISTUNG	159.000,05	100,00	341,73	399,15	203,09	958.900,27	100,00	293,91	422,76	349,09
Mat./Wareneinkauf	9.960,00	6,26	21,41	25,00		219.036,63	22,84	67,14	96,57	
Rohertrag 1	149.040,05	93,74	320,32	374,15		739.863,64	77,16	226,78	326,19	
Fremdleistungen	4.965,04	3,12	10,67	12,46		30.546,37	3,19	9,36	13,47	
Rohertrag 2	144.075,01	90,61	309,65	361,69		709.317,27	73,97	217,41	312,72	
So. betriebl.Erlöse	1.000,00	0,63	2,15	2,51		5.974,79	0,62	1,83	2,63	
Betriebl. Rohertrag	145.075,01	91,24	311,80	364,20		715.292,06	74,60	219,24	315,36	
kalk. Untern.Lohn	5.000,00	3,14	10,75	12,55		30.000,00	3,13	9,20	13,23	
Ges. Gesch.Führung	0,00					0,00				
Fremdgesch. Führung	0,00					0,00				
Personalkosten	29.463,34	18,53	63,32	73,96		163.780,04	17,08	50,20	72,21	
Sozialabgaben	5.370,88	3,38	11,54	13,48		33.040,28	3,45	10,13	14,57	
Summe Personalkosten	39.834,22	25,05	85,61	100,00		226.820,32	23,65	69,52	100,00	
betr. ROHERGEBNIS	105.240,79	66,19	226,19	264,20		488.471,74	50,94	149,72	215,36	
weitere KOSTEN										
Miet/Pacht unbew.WG	5.756,30	3,62	12,37	14,45		36.378,14	3,79	11,15	16,04	
sonst. Raumkosten	1.256,30	0,79	2,70	3,15		8.930,80	0,93	2,74	3,94	
Betriebl. Steuern	688,00	0,43	1,48	1,73		4.128,00	0,43	1,27	1,82	
Versich./Beiträge	1.299,00	0,82	2,79	3,26		8.571,99	0,89	2,63	3,78	
Besondere Kosten	1.672,17	1,05	3,59	4,20		9.360,74	0,98	2,87	4,13	
Kfz-Kosten (o. St.)	2.474,28	1,56	5,32	6,21		19.399,77	2,02	5,95	8,55	
Werbe-/Reisekosten	952,51	0,60	2,05	2,39		11.842,58	1,24	3,63	5,22	
Kosten Warenabgabe	4.484,47	2,82	9,64	11,26		37.747,62	3,94	11,57	16,64	
Abschreibungen	13.356,14	8,40	28,71	33,53		80.136,84	8,36	24,56	35,33	
Leasing f.unbew. WG	3.926,72	2,47	8,44	9,86		23.263,35	2,43	7,13	10,26	
Leasing f. bew. WG	2.754,00	1,73	5,92	6,91		16.315,71	1,70	5,00	7,19	
Lizenz- u.Konz.-Geb	812,00	0,51	1,75	2,04		4.956,00	0,52	1,52	2,18	
Reparatur/Instandh.	186,74	0,12	0,40	0,47		13.510,67	1,41	4,14	5,96	
Sonstige Kosten	6.909,24	4,35	14,85	17,34		51.711,26	5,39	15,85	22,80	
Su weitere Kosten	46.527,87	29,26	100,00	116,80		326.253,47	34,02	100,00	143,84	
LEISTUNGSERGEBNIS	58.712,92	36,93	126,19	147,39	74,99	162.218,27	16,92	49,72	71,52	59,06

Das vorläufige Ergebnis entspricht dem derzeitigen Stand der Buchführung. Abschluß-/ Abgrenzungsbuchungen können es noch verändern.

Währung: Euro Status 0/2007*FAY

Muster einer umfangreichen betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) mit Kennzahlenrechnung nach Prof. Knief, Seite 1 von 3

Abdruck mit freundlicher Genehmigung des Autoren

10462/60100/2007
Indiv. BWA 2008 von Prof. KniefKanzlei-Rechnungswesen V.5.4
Kurzfristige Erfolgsrechnung Juni 20xx
SKR 4 BWA-Nr. 8 BWA-Form BWA 2008 nach Prof. Knief03.01.20xx
Blatt 2

Bezeichnung	Jun/2007	% Ges.- Leistg.	% Summe w.Kosten	% Pers.- Kosten	% vom EBITDA	Jan/2007 - Jun/2007	% Ges.- Leistg.	% Summe w.Kosten	% Pers.- Kosten	% vom EBITDA
LEISTUNGSERGEBNIS	58.712,92	36,93	126,19	147,39	74,99	162.218,27	16,92	49,72	71,52	59,06
Zinserträge	166,68	0,10				166,68	0,02			
zinsähnliche Erträge	500,00	0,31				500,00	0,05			
Erträge Beteiligung	222,22	0,14				1.333,32	0,14			
Summe Erträge	888,90	0,56				2.000,00	0,21			
Zinsaufwand	5.110,55	3,21				26.334,00	2,75			
zinsähnl. Aufwand	666,00	0,42				666,00	0,07			
Summe Aufwdgn	5.776,55	3,63				27.000,00	2,82			
FINANZERGEBNIS	-4.887,65	-3,07			-6,24	-25.000,00	-2,61			-9,10
Ergebn. nach Zinsen	53.825,27	33,85				137.218,27	14,31			
Sonst. neutr. Aufw	1.500,00	0,94				1.500,00	0,16			
Neutraler Aufwand	1.500,00	0,94				1.500,00	0,16			
Sonst. neutr. Ertr	2.500,00	1,57				2.500,00	0,26			
Verr. kalk. Kosten	5.000,00	3,14				30.000,00	3,13			
Neutraler Ertrag	7.500,00	4,72				32.500,00	3,39			
Neutrales Ergebnis	6.000,00	3,77			7,66	31.000,00	3,23			11,29
Erg. v. Steuern EBT	59.825,27	37,63	128,58	150,19	76,41	168.218,27	17,54	51,56	74,16	61,24
Gewerbsteuer	16.400,00	10,31				30.000,00	3,13			
Körperschaftsteuer	0,00					0,00				
Solidaritätszuschl.	0,00					0,00				
Kapitalertragst.	0,00					0,00				
SolZ auf KEST	0,00					0,00				
Zinsabschlag- St.	0,00					0,00				
Nachzahlungen Vorj	-1.200,00	-0,75				-1.200,00	-0,13			
Latenter St-Aufwd	3.500,00	2,20				3.500,00	0,37			
Latente St-Erträge	-800,00	-0,50				-800,00	-0,08			
SU. Ertragsteuern	17.900,00	11,26	38,47	44,94	22,86	31.500,00	3,29	9,66	13,89	11,47
Vorl. HB - ERGEBNIS	41.925,27	26,37	90,11	105,25	53,55	136.718,27	14,26	41,91	60,28	49,77
geprüft durch :										
Abgabe an Mandant:										
Weitergabe an Bank:										

Das vorläufige Ergebnis entspricht dem derzeitigen Stand der Buchführung. Abschluß-/ Abgrenzungsbuchungen können es noch verändern.

Währung: Euro Status 0/2007*FAY

Muster einer umfangreichen betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) mit Kennzahlenrechnung nach Prof. Knief, Seite 2 von 3

Abdruck mit freundlicher Genehmigung des Autoren

10462/60100/2007
Indiv. BWA 2008 von Prof. KniefKanzlei-Rechnungswesen V.5.4
Kurzfristige Erfolgsrechnung Juni 20xx
SKR 4 BWA-Nr. 8 BWA-Form BWA 2008 nach Prof. Knief03.01.20xx
Blatt 3

Bezeichnung	Jun/2007	% Ges.- Leistg.	% Summe w.Kosten	% Pers.- Kosten	% vom EBITDA	Jan/2007 - Jun/2007	% Ges.- Leistg.	% Summe w.Kosten	% Pers.- Kosten	% vom EBITDA
- FINANZANALYSE -										
GESAMTLEISTUNG	159.000,05	100,00	341,73	399,15	203,09	958.900,27	100,00	293,91	422,76	349,09
WERTSCHÖPFUNG	100.548,39	63,24	216,10	252,42	128,43	397.038,59	41,41	121,70	175,05	144,54
Vorl. HB - ERGEBNIS	41.925,27	26,37	90,11	105,25	53,55	136.718,27	14,26	41,91	60,28	49,77
Ausschüttungen	0,00					0,00				
Einlagen	0,00					0,00				
Entnahmen	11.383,00	7,16				62.178,00	6,48			
Entn.pers.Steuern	6.000,00	3,77				13.000,00	1,36			
SALDO Einl./Entn.	17.383,00	10,93			22,20	75.178,00	7,84			27,37
Nicht entn. Gewinn	24.542,27	15,44			31,35	61.540,27	6,42			22,40
Vorl. HB - Ergebnis	41.925,27	26,37			53,55	136.718,27	14,26			49,77
Steuern	17.900,00	11,26			22,86	31.500,00	3,29			11,47
Gewinn vor St.=EBT	59.825,27	37,63			76,41	168.218,27	17,54			61,24
Zinsaufwand	5.110,55	3,21			6,53	26.334,00	2,75			9,59
Gew.vor St.+Z.= EBIT	64.935,82	40,84			82,94	194.552,27	20,29			70,83
Abschreibungen	13.356,14	8,40			17,06	80.136,84	8,36			29,17
EBITDA	78.291,96	49,24			100,00	274.689,11	28,65			100,00
Vorl- HB - Ergebnis	41.925,27	26,37			53,55	136.718,27	14,26			49,77
Abschreibungen	13.356,14	8,40			17,06	80.136,84	8,36			29,17
+ Zuf.langfr.Rückst	612,00	0,38			0,78	3.672,00	0,38			1,34
CASHFLOW	55.893,41	35,15			71,39	220.527,11	23,00			80,28
Zinsaufwand	5.110,55	3,21			6,53	26.334,00	2,75			9,59
Leasing f.unbew. WG	3.926,72	2,47			5,02	23.263,35	2,43			8,47
Leasing f.bew. WG	2.754,00	1,73			3,52	16.315,71	1,70			5,94
erweiterter Cashflow	67.684,68	42,57			86,45	286.440,17	29,87			104,28
SU Entn./Aussch.	17.383,00	10,93			22,20	75.178,00	7,84			27,37
erweiterter CASHFLOW nach Ent.u.vor Inv. vor Tilgungen	50.301,68	31,64			64,25	211.262,17	22,03			76,91
Stand langfr. Darl.	-16.417,00	-10,33			-20,97	883.494,00	92,14			321,63
theor. Tilgung in J. (c) Prof. Dr. Knief	-0,33					4,18				

Das vorläufige Ergebnis entspricht dem derzeitigen Stand der Buchführung. Abschluß-/ Abgrenzungsbuchungen können es noch verändern.

Währung: Euro Status 0/2007*FAY

Muster einer umfangreichen betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) mit Kennzahlenrechnung nach Prof. Knief, Seite 3 von 3

Abdruck mit freundlicher Genehmigung des Autors

schaftliche Auswertung betrachtet werden. Ziel ist stets, aus den gebotenen Daten Erkenntnisse zu erlangen, die aufgrund der gesetzlich vorgeschriebenen Rechnungslegung nicht ersichtlich wären.

Allgemeine Schemata der betriebswirtschaftlichen Auswertung werden vielfach durch die → Software bereits mitgebracht. Besonderes Qualitätsmerkmal ist dabei, daß der Anwender in die Lage versetzt wird, das angewandte Schema nach seinen Wünschen neuzugestalten bzw. weitere, individuelle Schemata hinzuzufügen. Auf der → vorstehenden Seite die entsprechende Abbildung aus Navision Financials.

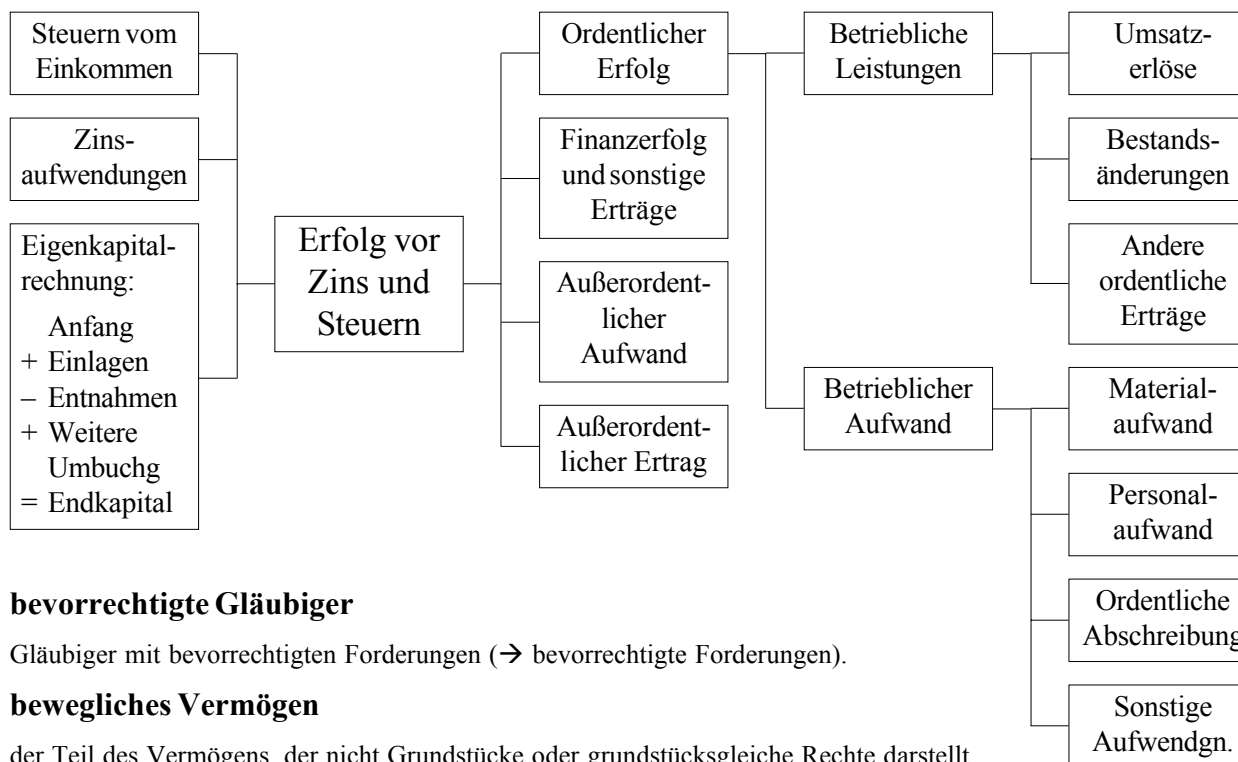
Spezielle Schemata der betriebswirtschaftlichen Auswertung werden zumeist von speziellen Bilanzlesern angewandt, etwa von Banken bei der → Bonitätsprüfung. Das nebenstehende Kennzahlensystem ist eigentlich eine betriebswirtschaftliche Auswertung, die den Erfolg des Unternehmens vor Zinsen und Steuern darstellt. Dies spiegelt das besondere Interesse der Banken wieder, sich der Fähigkeit des Kreditschuldners, seinen Zahlungsverpflichtungen vollständig und zeitgerecht nachzukommen, zu versichern. Da die Kapitaldienstzahlungen vor Zinsen und Steuern berechnet werden, ist dieser Wert (und nicht etwa der Jahreserfolg) die Gipfelgröße dieses Zahlenwerkes. Vgl. auch das vorstehende Beispiel (3 Seiten).

bevorrechtigte Forderungen

Forderungen, bei ihrer Befriedigung einen Vorrang vor anderen Forderungen genießen, zumeist in der Form einer Kreditsicherung, welche dem Gläubiger eine Stellung einräumt, aufgrund derer er seine Ansprüche vor denen der anderen Gläubiger befriedigen kann.

Bevorrechtigte Forderungen stellen eine Durchbrechung des Grundsatzes der gleichmäßigen Gläubigerbehandlung dar und waren im → Konkursverfahren relativ häufig, sind aber nunmehr im → Insolvenzverfahren auf durch Pfand gesicherte Schulden (Absonderung gemäß §§49-52 InsO), Schulden, denen Forderungen direkt gegenüberstehen (Aufrechnung, §§387-396 BGB) und die Massekosten (§26, §§53-55 InsO) beschränkt worden.

Schema einer speziellen betriebswirtschaftlichen Auswertung



bevorrechtigte Gläubiger

Gläubiger mit bevorrechtigten Forderungen (→ bevorrechtigte Forderungen).

bewegliches Vermögen

der Teil des Vermögens, der nicht Grundstücke oder grundstücksgleiche Rechte darstellt.

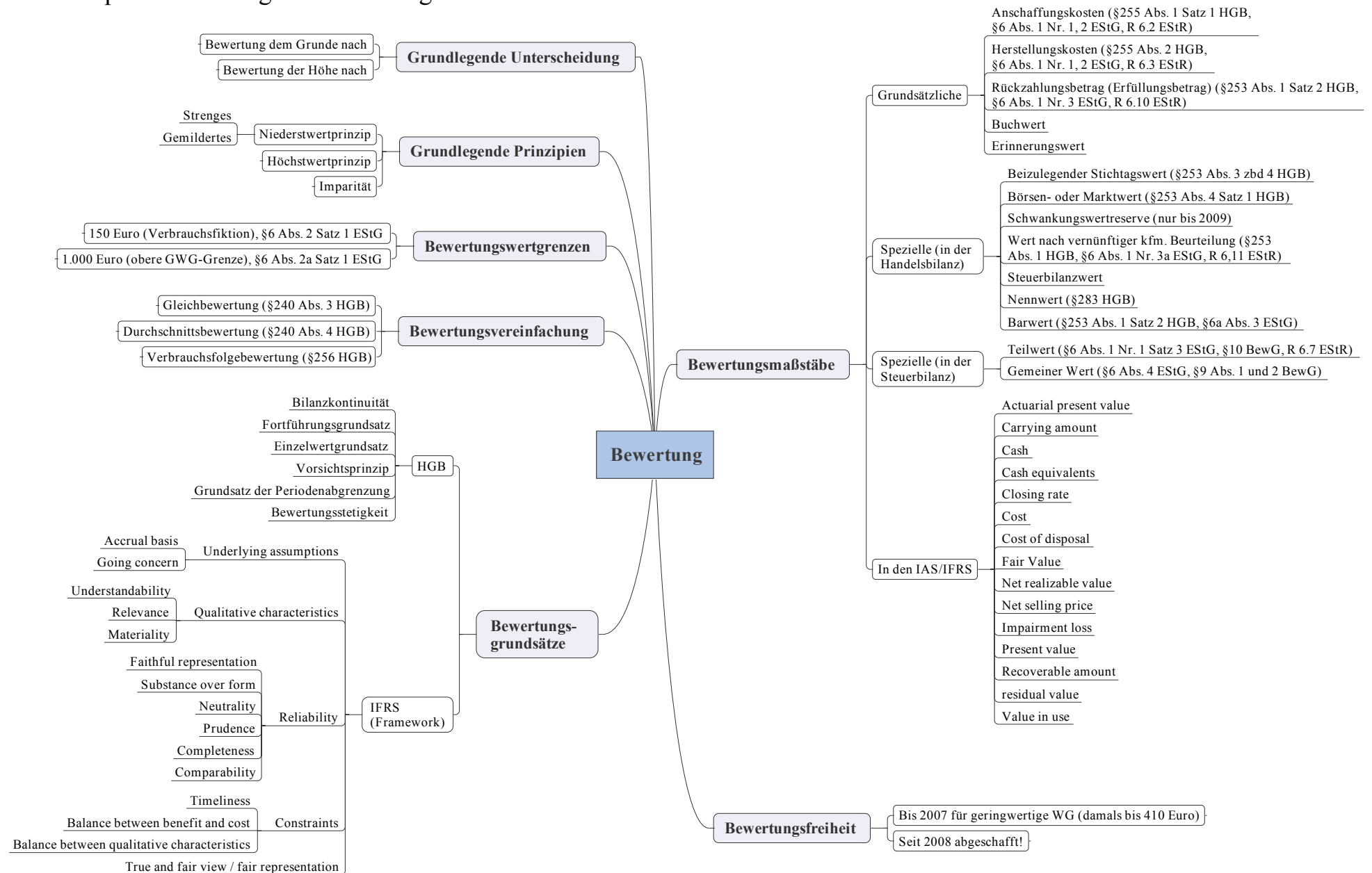
Bewegungsbilanz

dynamisches Instrument der Liquiditätsüberwachung (→ Liquidität), das durch Umgruppierung der Bestandszu- und -abnahmen auf der Aktiv- und Passivseite aus der Beständedifferenzenbilanz entwickelt wird. Auf der Aktivseite kommen die beiden Mittelverwendungsalternativen Aktivzunahmen und Passivabnahmen zu stehen, auf der Passivseite die beiden Mittelherkunftsalternativen Passivzunahmen und Aktivabnahmen.

Bewertung

Allgemein die Bemessung der Höhe des Wertes eines in die Bilanz aufgenommenen Postens (→ materieller Bilanzinhalt). Die Bewertung ist eine der zentralen Fragen des Handels- und des Steuerrechts und von großer Bedeutung für die Bilanzierung. Die konkreten Bewertungsvorschriften des Handels- und des Steuerrechtes unterscheiden sich u.U. erheblich; ferner sind sie für Personen- und für Kapitalgesellschaften uneinheitlich. Vgl. hierzu auch die → Übersicht auf der folgenden Seite.

Mind Map zu den wichtigsten Bewertungsvorschriften



Übersicht über die Bewertung der Vermögensgegenstände

Bewertungsfall Bilanz- position	Normale Bewertung	Außerplanmäßige Wertminderung		Außerplanmäßige Wertmehring		
		Vorübergehend		Dauernd	Alle Kaufleute ohne Kapitalgesellschaft	Kapitalgesellschaft
		Alle Kaufleute ohne Kapitalgesellschaft	Kapitalgesellschaft			
Abnutzbares Anlagevermögen	Generell: Bewertung zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten minus planmäßige AfA (§253 Abs. 1 Satz 1, Abs 3 HGB, §6 Abs. 1 Nr. 1, §§7ff EStG).	<u>Handelsrecht: Pflicht</u> (§253 Abs. 3 Satz 3 HGB) = strenges Niederstwertprinzip, <u>Steuerrecht:</u> Wahlrecht nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung (§6 Abs. 1 Satz 2 EStG), sonst Verbot . Bisherige Ausnahmen für Kapitalgesellschaften wurden durch die Bilanzrechtsmodernisierung mit Wirkung ab 2009/10 abgeschafft.		Generell: Pflicht (strenges Niederstwertprinzip), §253 Abs. 3 Satz 3, §6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 2 EStG), sogenannte Teilwertabschreibung.	<u>Handelsrecht: Pflicht</u> zur Wertaufholung bis zu den ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten (§253 Abs. 5 HGB i.V.m. §253 Abs. 1 Satz 1 HGB), <u>Steuerrecht:</u> Aufwertungs gebot (§7 Abs. 1 Satz 4 Teilsatz 2 EStG).	
Nicht Abnutzbares Anlagevermögen	Generell: Bewertung zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten (§253 Abs. 1 S. 1 HGB, §6 Abs. 1 Nr. 2).					
Umlaufvermögen	Generell: Bewertung zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten (§253 Abs. 1 Satz 1 HGB, §6 Abs. 1 Nr. 2). Bewertungsvereinfachung: Verbrauchsfolgebewertung (§256 HGB FIFO und LIFO , §6 Abs. 1 Nr. 2a EStG und R 6.9 Abs. 1 EStR), nur LIFO , <u>Handelsrecht:</u> zusätzlich auch Durchschnittsbewertung (§240 Abs. 4 HGB), Gleichbewertung (§240 Abs. 3 HGB).	<u>Handelsrecht: Pflicht</u> (§253 Abs. 4 Satz 1 HGB) = strenges Niederstwertprinzip, <u>Steuerrecht:</u> Wahlrecht nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung (§6 Abs. 1 Satz 2 EStG), sonst Verbot . Direkter Widerspruch zwischen Handels- und Steuerrecht. Das Maßgeblichkeitsprinzip war schon zur Jahrtausendwende von vielen Einzelvorschriften durchbrochen worden. Durch die Abschaffung des bisherigen §254 HGB (an dessen Stelle an gleicher §§-Nr. eine ganz andere Vorschrift gesetzt wurde) ist die Maßgeblichkeit auch <i>de jure</i> abgeschafft worden. Steuerliche Abschreibungen sind damit handelsrechtlich nicht mehr relevant. Die bisherigen Sonderposten mit Rücklageanteil entfallen. Wahlrechte wie §248 Abs. 2 HGB erlauben aber dennoch oft eine Einheitsbilanz.		Generell: Pflicht (strenges Niederstwertprinzip), §253 Abs. 4 HGB, §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG), sogenannte Teilwertabschreibung.	<u>Handelsrecht: Pflicht</u> zur Wertaufholung bis zu den ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten (§253 Abs. 5 HGB i.V.m. §253 Abs. 1 Satz 1 HGB), was eine Neufassung des Niederstwertprinzipes durch das BilMoG und eine Annäherung des Handelsrechts an das Steuerrecht darstellt; <u>Steuerrecht:</u> keine eindeutige Regelung in §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG.	

Bewertungseinheit

Zusammenfassung mehrerer Vermögensgegenstände oder Schulden zu einem Ganzen, das im Jahresabschluß einheitlich angesetzt und bewertet wird. Eine Bewertungseinheit liegt stets bei Nichtselbständigkeit von Teilen eines Ganzen vor: nur das Ganze wird als Einheit bewertet, und nicht seine Teile.

Bei der Bewertung von → Sachanlagen bilden Grund und Boden aufgrund von §95 BGB eine faktische B. Das widerspricht dem Bewertungsmodell in IAS 16, wo entgegen dem deutschen Modell nach der sogenannten Komponentenaktivierung vorgegangen wird und Teile eines Ganzen, die physikalisch eine Einheit bilden, doch wie selbständige Vermögensgegenstände bewertet werden.

Im Bereich des Handelsrechts gibt es erst seit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz im neuen §254 HGB eine Vorschrift über Bewertungseinheiten: Werden Vermögensgegenstände, Schulden, schwebende Geschäfte oder mit höchster Wahrscheinlichkeit vorgesehene Transaktionen zum Ausgleich gegenläufiger Wertänderungen oder Zahlungsströme aus vergleichbaren Risiken nachweislich zusammengefaßt, so sind die §§249 (Rückstellungen) und 253 (Zugangs- und Folgebewertung) nicht anzuwenden, soweit die gegenläufigen Wertänderungen oder Zahlungsströme sich gegenseitig aufheben.

Die Regelung ist schwierig zu verstehen und zielt auf Derivatgeschäfte (→ Derivatgeschäft) und → Termingeschäfte. Ein Beispiel zeigt, wie die Vorschrift angewandt werden soll:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in die USA:	15.03.20xx
Fälligkeit der Forderung:	1 Jahr
Nominalbetrag:	1.000.000 US\$
Kurs bei Abrechnung am 15.03.20xx:	1,25 US\$/Euro
Gegenwert daher bei deutschen Exporteur:	800.000,00 Euro

Am 15.06.2008 ist der Kurs des US-Dollars jedoch auf 1,28 US\$ pro Euro gefallen. Die Forderung ist also nur noch 781.250 Euro wert. Es ist ein Verlust in Höhe von 18.750 Euro entstanden.

Um weitere Verluste aus einem eventuell noch weiter verfallenden US-Dollar zu vermeiden, wird ein Devisenterminverkauf durchgeführt:

Abschlußtag:	15.06.20xx
Fälligkeit:	wie Forderung (15.03. des Folgejahres)
Nominalbetrag:	1.000.000 US\$
Kurs pro Euro:	1,28 US\$
Gegenwert also:	781.250 Euro

Dieser Devisenterminvertrag dient der Absicherung gegenläufiger Wertänderungen oder Zahlungsströme. Gegenläufiger Wertänderungen aus vergleichbaren Risiken werden nachweislich zusammengefaßt. Der Devisenterminvertrag bildet mit dem zugrundeliegenden Forderungsbetrag eine Bewertungseinheit i.S.d. §254 HGB.

Erstes Szenario: Der US-Dollar steigt (Annahme: 1,00 US\$ pro Euro). Die Forderung steigt damit um 200.000 Euro auf einen Wert von 1.000.000 Euro, aber das Termingeschäft verursacht einen Verlust von 218.750 Euro.

Bei isolierter Anwendung des Imparitäts- und des Realisationsprinzipes wäre die Forderung zum Anschaffungskostenprinzip zu 800.000 Euro anzusetzen und zugleich für das Termingeschäft eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften in Höhe von 200.000 Euro zu bilden.

Zweites Szenario: Der US-Dollar fällt weiter (Annahme: auf 1,60 US\$ pro Euro). Die Forderung wäre damit nur noch 625.000 Euro wert, d.h. es würde ein Forderungsverlust i.H.v. 175.000 Euro drohen. Der Gegenwert des Terminverkaufes läge aber mit 781.250 Euro um 156.250 Euro über dem Wert dieser Forderung.

Bei isolierter Anwendung des Imparitäts- und des Realisationsprinzipes wäre die Forderung mit 625.000 Euro niederstzubeurteilen (§253 Abs. 4 HGB), aber der höhere Wert des Terminverkaufes nicht zu bewerten (Realisationsprinzip).

Wirtschaftlich betrachtet sind aber keine Verluste in voller Höhe der Niederstwertabschreibung bzw. der gebildeten Rückstellung entstanden, weil das Termingeschäft und die ursprüngliche Forderung ja zusammengehören. Sie bilden daher eine Bewertungseinheit. Das bedeutet, daß kompensatorisch bewertet wird:

- Unrealisierte Bewertungsgewinne werden gegen unrealisierte Bewertungsverluste aufgerechnet;
- ein Überhang unrealisierter Gewinne bleibt unberücksichtigt aber
- ein Überhang nicht realisierter Verluste wird aufwandswirksam als Abschreibung von beständen bzw. durch Bildung von Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften in die Gewinn- und Verlustrechnung vorgetragen.

Erstes Szenario: Der US-Dollar steigt (Annahme: 1,00 US\$ pro Euro). Die Forderung wäre jetzt mit 200.000 Euro zu bewerten, aber die Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften beträgt nur 18.750 Euro (der übersteigende Verlust des Termingeschäftes).

Zweites Szenario: Der US-Dollar fällt weiter (Annahme: auf 1,60 US\$ pro Euro). Die Forderung wäre weiterhin mit 78.250 Euro anzusetzen, weil das Devisentermingeschäft den Verfall des US-Dollars kompensiert. Eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften ist nicht zu bilden.

Die Regelung zur Bildung von Bewertungseinheiten in §254 HGB ist also so gesehen ein weiterer Ausnahmefall zum Verrechnungsverbot in §246 Abs. 1 HGB.

Schließlich dürfen Vermögensgegenstände, die zur Deckung von Altersvorsorgeverpflichtungen gehalten werden, mit diesen verrechnet werden (§253 Abs. 1 Satz 1 HGB i.V.m. §246 Abs. 2 Satz 2 HGB). Dies ist ebenfalls eine Ausgestaltungsform einer B., und es ist ebenfalls eine Durchbrechung des Verrechnungsverbot (→ Verrechnungsverbot).

Bewertungsfreiheit für geringwertige Wirtschaftsgüter

Bis 2007 geltendes Wahlrecht, → geringwertige Wirtschaftsgüter im Jahr der Anschaffung oder Herstellung voll abzuschreiben. Als Vereinfachungen konnten geringwertige aber einer selbständigen Nutzung fähige Vermögensgegenstände des abnutzbaren beweglichen Anlagevermögens mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten unter 800,00 DM (bis 2001) bzw. 410 € (ab 2002) im Jahr ihrer Anschaffung oder Herstellung sofort abgeschrieben werden. Sie wurden im Jahr der Anschaffung im → Anlagenspiegel als Zugang und als Abgang ausgewiesen. Unter 60 Euro galt die → Verbrauchsfiktion, so daß Aktivierung und Vollabschreibung nicht erforderlich waren (R 6.13 EStR). Für die geringwertigen Wirtschaftsgüter war ein besonderes Verzeichnis mit den Angaben nach §6 Abs. 2 EStG zu führen.

Diese Bewertungsfreiheit wurde mit Wirkung ab 2008 abgeschafft. Nunmehr sind geringwertige Wirtschaftsgüter im Bereich 150 bis 1.000 Euro über fünf Jahre pauschal abzuschreiben. Diese Abschreibugn muß auch fortgesetzt werden, wenn das Objekt sich nicht mehr im Besitz des Bilanzierenden befindet.

Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IFRS) gibt es keine Entsprechung für die Bewertungsfreiheit der geringwertigen Wirtschaftsgüter. Eine diesbezügliche Grenze könnte jedoch gewohnheitsrechtlich zulässig sein. Sie könnte auch im Bereich einer IFRS-Rechnungslegung anwendbar sein, weil sie einer nationalen Regelung entspricht.

Bewertungsgrundsätze

allgemeingültige Regeln, nach denen die Bewertung von Bilanzposten vorzunehmen ist. B. sind teilweise kodifiziert, teilweise gewohnheitsrechtlich. Im Rahmen der → IFRS finden sich die anwendbaren Bewertungsgrundsätze im → Framework. Die wichtigsten handelsrechtlichen Bewertungsvorschriften sind nach §252 Abs. 1 HGB:

1. Die Wertansätze in der Eröffnungsbilanz des Geschäftsjahrs müssen mit denen der Schlußbilanz des vorhergehenden Geschäftsjahrs übereinstimmen.
2. Bei der Bewertung ist von der Fortführung der Unternehmenstätigkeit auszugehen, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.
3. Die Vermögensgegenstände und Schulden sind zum Abschlußstichtag einzeln zu bewerten.

4. Es ist vorsichtig zu bewerten, namentlich sind alle vorhersehbaren Risiken und Verluste, die bis zum Abschlußstichtag entstanden sind, zu berücksichtigen, selbst wenn diese erst zwischen dem Abschlußstichtag und dem Tag der Aufstellung des Jahresabschlusses bekanntgeworden sind; Gewinne sind nur zu berücksichtigen, wenn sie am Abschlußstichtag realisiert sind.
5. Aufwendungen und Erträge des Geschäftsjahrs sind unabhängig von den Zeitpunkten der entsprechenden Zahlungen im Jahresabschluß zu berücksichtigen.
6. Die auf den vorhergehenden Jahresabschluß angewandten Bewertungsmethoden müssen beibehalten werden.

Im Steuerrecht finden sich verstreut und unsystematisch weitere B. Diese waren bis 2009 aufgrund des Maßgeblichkeitsprinzips (→ Maßgeblichkeitsprinzip) nach dem ehemaligen §254 HGB auch handelsrechtlich relevant. Diese Verkoppelung der Handelsbilanz mit der Steuerbilanz ist inzwischen abgeschafft worden. Steuerliche B. können jedoch aus handelsrechtlicher Sicht dem „beizulegenden Zeitwert“ entsprechen und damit indirekt relevant werden.

Bewertungskontinuität

→ Bewertungsstetigkeit.

Bewertungsmaßstäbe

Wertansätze (→ Wert), die theoretisch und abstrakt definiert sind und in ihrer jeweils konkreten Ausgestaltung bei der Bewertung im Rahmen der Jahresabschlußarbeiten zur Anwendung kommen. Grundsätzliche Wertmaßstäbe im deutschen Recht sind:

- **Anschaffungskosten:** die Aufwendungen, die geleistet werden, um einen Vermögensgegenstand zu erwerben und ihn in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen, soweit sie dem Vermögensgegenstand einzeln zugeordnet werden können (§255 Abs. 1 Satz 1 HGB, §6 Abs. 1 Nr. 1, 2 EStG, 6.2 EStR). (→ Anschaffungskosten).
- **Herstellungskosten:** Herstellungskosten sind die Aufwendungen, die durch den Verbrauch von Gütern und die Inanspruchnahme von Diensten für die Herstellung eines Vermögensgegenstands, seine Erweiterung oder für eine über seinen ursprünglichen Zustand hinausgehende wesentliche Verbesserung entstehen (§255 Abs. 2 Satz 1 HGB, §6 Abs. 1 Nr. 1, 2 EStG, 6.3 EStR). (→ Herstellungskosten).
- **Rückzahlungsbetrag (= Erfüllungsbetrag):** Nach §253 Abs. 1 Satz 2 HGB und §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG, 6.10 EStR der Wertausweis für Verbindlichkeiten. Dieser Wertausweis steht unter Umständen mit der steuerrechtlichen Abzinsungspflicht des §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG in Konflikt!

- **Buchwert** ist der durch → Abschreibung (planmäßige wie außerordentliche) im Zeitablauf aus einem ursprünglichen (historischen) Anschaffungs- oder Herstellungskostenwert entstehende → Zeitwert eines Vermögensgegenstandes.
- **Erinnerungswert**: ist der Restwert, der nach vollendeter Abschreibung in den Büchern aufgrund des Vollständigkeitsgrundsatzes verbleibt, wenn der abgeschriebene Gegenstand tatsächlich noch vorhanden ist (→ Erinnerungswert).

Spezielle Bewertungsmaßstäbe der Handelsbilanz sind:

- **Beizulegender Stichtagswert**: Bewertung sowohl des Anlage- als auch des Umlaufvermögens nach §253 Abs. 3 und 4 HGB sowie Finanzinstrumente, §253 Abs. 1 HGB.
- **Börsen- oder Marktwert**: Bewertungsmaßstab für das Umlaufvermögen gemäß §253 Abs. 4 Satz 1 HGB. Während der beizulegende Stichtagswert innerhalb der „vernünftigen kaufmännischen Beurteilung“ eine subjektive Komponente besitzt, ist der Börsen- oder Marktpreis objektiv feststellbar.
- **Schwankungsreservewert**: Bis 2009 zulässiger weiter verminderter Wert, der angesetzt werden darf um zu verhindern, daß infolge von Wertschwankungen der Wertansatz von Vermögensgegenständen in nächster Zukunft erneut verändert werden muß. Dieser relativ seltene Bewertungsmaßstab kam etwa bei Waren mit großen Marktwertschwankungen zur Anwendung und wurde durch das BilMoG abgeschafft.
- **Wert nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung**: Bewertungsmaßstab für Rückstellungen im Sinne des §253 Abs. 1 HGB, §6 Abs. 1 Nr. 3a EStG und 6.11 EStR. Für Vermögensgegenstände war dies ein Auffangwertmaßstab nach §253 Abs. 4 HGB, für Vermögenswerte ebenfalls durch das BilMoG ab 2010 abgeschafft.
- **Steuerbilanzwert**: Der steuerrechtlich vorgeschriebene, u.U. von handelsrechtlichen Regelungen abweichende Wert ist nunmehr handelsrechtlich nicht mehr (direkt) relevant. Es kann jedoch zu einer Steuerabgrenzung kommen (→ latente Steuer). Durch die Bilanzrechtsmodernisierung sind Abweichungen zwischen Steuer- und Handelsbilanzwert weniger geworden.
- **Nennwert**: Der Währungsbetrag, auf den eine Forderung oder Verbindlichkeit lautet. Nach §283 HGB ist das gezeichnete Kapital einer Kapitalgesellschaft zum Nennwert auszuweisen.
- **Barwert**: Der Bewertungsmaßstab für Rentenverpflichtungen, für die eine Gegenleistung nicht mehr zu erwarten ist (§253 Abs. 1 Satz 2 HGB). Der Barwert ist durch Abzinsung zu ermitteln. Steuerrechtlich ist für Pensionsverpflichtungen ein Zinssatz von 6% vorgeschrieben (§6a Abs. 3 EStG). → Barwert, → Pensionsrückstellungen, → Zinssatz, gesetzlicher. Auch durch die Abzinsung aufgrund §6 Abs. 1 Nr. 1 ergibt sich ein Barwert.

Spezielle Bewertungsmaßstäbe der Steuerbilanz sind:

- **Teilwert**: Ungefähr mit dem Buchwert deckungsgleicher Zeitwert, der sich aus historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten vermindert um planmäßige und außerplanmäßige Abschreibungen ergibt (§6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 3 EStG, §10 BewG, R 6.7 EStR). Da das Steuerrecht außerplanmäßige Abschreibungen nur bei dauernder Wertminderung zuläßt, jedoch nicht mit dem entsprechenden handelsrechtlichen Wert identisch.
- **Gemeiner Wert**: Im Bewertungsgesetz der Wert, der dem Preis entspricht, den ein Wirtschaftsgut unter Berücksichtigung objektiver aber nicht subjektiver Marktmaßstäbe im Verkauf erzielen würde (§6 Abs. 4 EStG und §9 Abs. 1 und 2 BewG). Der gemeine Wert ist für die Bilanzierung nur von untergeordneter Bedeutung, aber etwa bei der Überführung von Wirtschaftsgütern in ein Privatvermögen bei Betriebsaufgabe relevant (§16 Abs. 3 Satz 3 EStG).

Diese Wertansätze haben keine direkt handelsrechtliche Bedeutung mehr, da der Maßgeblichkeitsgrundsatz entfallen ist. Werden handelsrechtliche Wahlrechte wie z.B. §248 Abs. 2 HGB in Übereinstimmung mit den steuerlichen Regelungen ausgeübt, dann entsteht eine → Einheitsbilanz. Das Streben nach Einheitsbilanzierung wirkt auch nach Fortfall der Maßgeblichkeit vereinheitlichend auf die beiden Rechtskreise.

Die International Financial Reporting Standards (→ IFRS, → IAS) enthalten, ähnlich wie das Handelsrecht, keine abschließende und zentral hinterlegte Aufzählung von Bewertungsmaßstäben. Vielmehr sind Bewertungsregeln in den einzelnen Standards jeweils bei Bedarf hinterlegt. Insgesamt lassen sich die folgenden Bewertungsmaßstäbe identifizieren:

- **Actuarial present value** ist der → Barwert der versprochenen zukünftigen Zahlungen aus einem Pensionsplan, d.h., die zukünftigen Zahlungen müssen gemäß der → Kapitalwertmethode abgezinst werden (→ Pensionsrückstellungen, → Pensionsrückstellungen, Bilanzausweis von) (IAS 26.8).
- **Carrying amount** ist der Zeitwert eines Vermögensgegenstandes nach Berücksichtigung der → Abschreibung, also der Bilanzwert des Gegenstandes (IAS 16.6; 36.5).
- **Cash** sind gesetzliche Zahlungsmittel, bewertet zum Nominalwert, sowie bargeldgleiche, also höchstliquide Kauttionen und Pfandbeträge (IAS 7.6).
- **Cash equivalents** sind kurzfristige, hochliquide, jederzeit in Geld konvertierbare Forderungen, deren Summe und Fälligkeit dem Grund, der Höhe und dem Zeitpunkt nach genau bekannt und keinem signifikanten Risiko unterworfen sind (IAS 7.6).
- **Closing Rate** ist der am Bilanzstichtag festgestellte Kurs einer Fremdwährung (IAS 21.7).

- Cost ist generell im Rahmen des begrifflichen Systems der IAS nur der Betrag an Geld oder sonstigen Zahlungsmitteln, der zum Erwerb eines Vermögensgegenstandes zum Zeitpunkt des Erwerbes erforderlich ist (IAS 16.6). Der „Kostenbegriff“ der IAS ist daher eigentlich ein Zahlungsbegriff und hat nichts mit der deutschen Abgrenzung zwischen → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwendungen und → Kosten zu tun. Die IAS sind daher als Basis für eine Kosten- und Leistungsrechnung untauglich.
 - Cost of Disposal ist der negative → Schrottwert eines Vermögensgegenstandes, also die direkt dem Gegenstand zurechenbaren Entsorgungskosten, ausschließlich Finanzierung und Einkommensteuer (IAS 36.5).
 - Fair value ist der zwischen sachkundigen Vertragsparteien erzielbare Verkaufspreis eines Vermögensgegenstandes (IAS 16.6). Diese Definition ist weitgehend mit der des Net selling price identisch. Im Zusammenhang mit dem Konzernrechnungswesen ist Fair value der Wert, zu dem ein Vermögensgegenstand unter sachkundigen Vertragsparteien ausgetauscht oder eine Verbindlichkeit erfüllt werden könnte (IAS 22.8). Dies kann ein anderer Wert sein, weil hier nur die konzerninterne Verrechnung gemeint ist. Praktisch identisch ist auch die entsprechende Definition in IAS 21.7 bezüglich der Fremdwährungsverbindlichkeiten, in IAS 18.7 bezüglich der Erträge, in IAS 19.7 bezüglich der Leistungen an Arbeitnehmer und in IAS 20.3 bezüglich der Subventionen.
 - Net realizable value ist bei Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens und des Inventars der zu erwartende Verkaufspreis unter gewöhnlichen Geschäftsumständen abzüglich eventuell noch offener Kosten der Herstellung und der direkt mit dem Verkaufsprozeß verbundenen Kosten wie beispielsweise Provisionen (IAS 2.4). Der Begriff ist spezifisch für Waren, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für Fertig- und Unfertigprodukte (→ Material) gedacht und unterscheidet sich insofern vom Net selling price.
 - Net selling price ist der erzielbare Einzelverkaufspreis für einen Vermögensgegenstand unter sachkundigen Vertragsparteien abzüglich der Entsorgungskosten (IAS 36.5). Hierbei denkt IAS 36 eher an den Verkauf von Anlagevermögensgegenständen; der Verkauf von Waren, Produkten usw. ist in IAS 2 mit dem net realizable value geregelt.
 - Impairment loss ist der Betrag, um welchen der Zeitwert (Carrying amount) eines Vermögensgegenstandes seinen recoverable amount übersteigt (IAS 36.5).
 - Present value ist der Gegenwartswert, also der abgezinste Wert einer zukünftigen Zahlungsverpflichtung. Der Begriff erscheint direkt in IAS 19.7 und wird indirekt bei der Bewertung verschiedener Gegenstände angewandt, etwa bei Value in use (IAS 36.5) oder beim Actuarial present value (IAS 26.8).
 - Recoverable Amount ist der für einen Vermögensgegenstand erzielbare Wert, jeweils der höhere Wert aus Marktwert und „value in use“, d.h., → Barwert aller erwarteten künftigen Zahlungsströme, die der Vermögensgegenstand vermittelt (IAS 36.5).
 - Residual Value ist der Wert, den ein Vermögensgegenstand am Ende seiner Lebensdauer hat, abzüglich der Entsorgungskosten (IAS 16.6).
 - Value in Use ist der Gegenwartswert (→ Barwert) aller künftigen erwarteten Zahlungsströme, die ein Vermögensgegenstand vermittelt, einschließlich seiner erwarteten Entsorgungskosten (IAS 36.5).
- Das internationale Rechnungswesen kennt damit im Gegensatz zu den deutschen Vorschriften praktisch kein Vorsichtsprinzip, mit der entsprechenden Unterbewertung der Aktiva und Überbewertung der Passiva. Es ist vielmehr auf die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes („True and fair view presentation“) gerichtet, ein Ziel, das in §238 Abs. 1 Satz 2 HGB ebenfalls niedergelegt wird, das aber durch die Vorsichtsvorschriften „überwuchert“ wird. Die Aussagekraft eines IAS-Abschlusses ist damit vielfach höher als die eines HGB-Abschlusses; dagegen ist die internationale Rechnungslegung aber auch gerade durch die Abwesenheit entsprechender Vorsichtsvorschriften in Folge der diversen Bilanzskandale der letzten Jahre in Kritik geraten.

Bewertungsmethoden

bestimmte, in ihrem Ablauf definierte Verfahren der Wertfindung, die den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung entsprechen. Hierzu gehören: Methoden der Ermittlung der Anschaffungs- und Herstellungskosten und Abschreibungsmethoden (→ Abschreibungen). Die B. gleichartiger Vermögensgegenstände (in einem Abschluß und im Zeitablauf) sind an den → Grundsatz der Methodenstetigkeit gebunden. → Bewertungsvereinfachungsverfahren, → Verbrauchsfolgeverfahren.

Bewertungsstetigkeit

→ Grundsatz der Methodenstetigkeit.

Bewertungsvereinfachungsverfahren

Wertermittlungsmethoden bei Vermögensgegenständen, bei denen eine individuelle Wertermittlung (→ Bewertung) nicht durchführbar oder zu aufwendig ist, weshalb der Gesetzgeber bei ihnen erleichterte Verfahren zur Bestands- und Wertermittlung im Rahmen der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung zugelassen hat. Beispiele: → Durchschnittsmethode, → Festbewertung, → Verbrauchsfolgeverfahren, → FIFO, → LIFO, → HIFO. Der sachliche Anwendungsbereich ist zwar für jedes Verfahren unter-

schiedlich, doch sollen alle Verfahren der Ermittlung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten für eine Mehrzahl von Vermögensgegenständen dienen. Eine Wertermittlung durch B. macht allerdings nicht den Vergleich mit evtl. gebotenen oder zulässigen niedrigeren, ggfs. sogar Sekundär- oder Tertiär-Wertmaßstäben entbehrlich.

Bewertungswahlrechte

Möglichkeit für den Bilanzierenden, aus mehreren zur Verfügung stehenden Wertansätzen auszuwählen, z.B. Vornahme von Abschreibungen auf den niedrigeren nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung zulässigen Wert (§253 Abs. 4 HGB) oder auf den niedrigeren steuerlichen Wert (§254 HGB). B. werden begrenzt durch den Grundsatz der Methodentetigkeit.

Bewirtungsaufwendungen

Eine Bewirtung liegt vor, wenn Personen beköstigt werden. Dies ist stets dann der Fall, wenn die Darreichung von Speisen und/oder Getränken eindeutig im Vordergrund steht. Bewirtungsaufwendungen sind also Aufwendungen für den Verzehr von Speisen, Getränken und sonstigen Genußmitteln. Dazu können auch Aufwendungen gehören, die zwangsläufig im Zusammenhang mit der Bewirtung anfallen, wenn sie im Rahmen des insgesamt geforderten Preises von untergeordneter Bedeutung sind, wie z.B. Trinkgelder und Garderobengebühren (R 4.10 Abs. 5 EStR). Keine Bewirtung liegt vor bei

1. Gewährung von Aufmerksamkeiten in geringem Umfang (wie Kaffee, Tee, Gebäck) z.B. anlässlich betrieblicher Besprechungen, wenn es sich hierbei um eine übliche Geste der Höflichkeit handelt; die Höhe der Aufwendungen ist dabei nicht ausschlaggebend,
2. Produkt- oder Warenverkostungen z.B. im Herstellungsbetrieb, beim Kunden, beim (Zwischen-)Händler, bei Messeveranstaltungen; hier besteht ein unmittelbarer Zusammenhang mit dem Verkauf der Produkte oder Waren.

B. in der Wohnung des Steuerpflichtigen sind, auch wenn sie geschäftlich veranlaßt sind, als Kosten der privaten Lebensführung anzusehen. Betrieblich veranlaßte Bewirtungsaufwendungen in öffentlichen Lokalen kommen als Betriebsausgaben überhaupt nur in Betracht, soweit sie nach allgemeiner Verkehrsauffassung angemessen sind; unangemessene Teile der Bewirtungsaufwendungen sind einschließlich der auf sie entfallenden Umsatzsteuer als nichtabzugsfähige Betriebsausgabe vorab auszuscheiden (→ Bewirtungsaufwendungen, unangemessene). Von den angemessenen Teilen der Bewirtungsaufwendungen sind 30% (ohne anteilige Umsatzsteuer, bis 2003 nur 20%) ebenfalls als nichtabziehbare Betriebsausgabe herauszurechnen.

Erforderliche Angaben für die Abzugsfähigkeit von geschäftlich veranlaßten B. sind: Ort, Tag, Teilnehmer und Anlaß der Bewirtung sowie die Höhe der Aufwendungen sind schriftlich nachzuweisen. Bei B. in einer Gaststätte muß nach R 4.10 EStR deren Rechnung

auch den Namen des Bewirtenden enthalten, wenn ihr Gesamtbetrag 100 € übersteigt. Die Teilnehmer der Bewirtung sind namentlich (einschließlich des Bewirtenden und seiner Arbeitnehmer) anzugeben; es sei denn, daß dies, wie beispielsweise bei Betriebsbesichtigungen, unzumutbar ist. Die Angaben über den Anlaß der Bewirtung müssen die geschäftliche Veranlassung verdeutlichen.

Bewirtungsaufwendungen, unangemessene

Gemäß BFH-Urteil (BStBl 1990 Abs. 2 S. 575) sind Bewirtungsaufwendungen, die eine gewisse Höhe überschreiten, nicht generell unangemessen. Allerdings muß, wenn überhaupt eine Bewirtung im Sinne von §4 Abs. 5 Nr. 2 EStG vorliegen soll, die Darreichung von Speisen und/oder Getränken eindeutig im Vordergrund stehen. Das ist beispielsweise beim Besuch von Nachtlokalen mit Variété, Striptease- und anderen Darbietungen nicht der Fall, da die Aufwendungen hierfür in einem offensichtlichen Mißverhältnis zum Wert der verzehrten Speisen und/oder Getränke stehen.

Beyond Budgeting

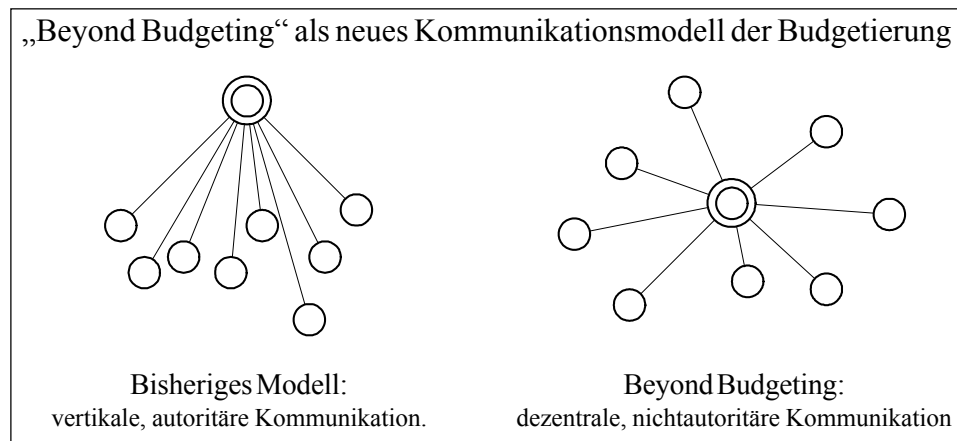
Neues Kommunikationsmodell im Bereich der Budgetierung (→ Budget, → Budgetsystem), das durch Neugestaltung der Kommunikationsstruktur insbesondere im Rahmen der Zielsetzung (→ Ziel, → Zielsystem) und der → Budgetberichterstattung eine effektivere und ehrlichere Kommunikation anstrebt. Ziel ist es, die typischen Unehrlichkeiten bei Mittelzuweisung und Mittelverwendung zu vermindern und daher eine bessere Planung zu ermöglichen. Beyond Budgeting ist im Kern kollektivistisch und ähnelt daher dem grundlegenden Ansatz im → Lean Production.

Noch 1998 spricht Horváth unkritisch vom sogenannten „Gegenstromverfahren“ und meint damit die wechselseitige Top-Down und Bottom-Up-Kommunikation im Unternehmen: Planung und Zielsetzung von Oben, Mittel und Wege von unten. Das auch von den diversen Modellen des Qualitätsmanagements übernommene Modell ist jedoch inzwischen als zu vertikal und zu autoritär in die Kritik geraten. Eine nicht unbedingt geschlossene und einheitliche Vielzahl von neue Ansätze der Budgetplanung, die stets zugleich auch neue Kommunikations- und damit auch neue Führungsmodelle sind, wird insbesondere unter der Bezeichnung „Beyond Budgeting“ entwickelt. Beyond Budgeting ist daher kein neues Planungsmodell im eigentlichen Sinne, also kein quantitatives Verfahren, sondern eigentlich „nur“ ein dezentrales und damit hierarchieärmeres Kommunikationsmodell.

Beyond Budgeting tritt in diesem Zusammenhang für die Verwendung relativer statt absoluter Ziele ein. In absoluten Zahlen formulierte Zielgrößen gelten als unflexibel und laden zum „Schönen“ von Ergebnissen ein („Plansilvester“). Sie fördern damit Unehrlichkeit, das „Verstecken“ von Informationen und eine schlechte Kommunikation. Relative Ziele hingegen verlagern Verantwortung und Risikobereitschaft von der oberen Leitung zu den jeweils verantwortlichen Einheiten:

- Bisher verhandeln die Manager finanzielle Ziele und ihre Vergütung mit der Geschäftsführung. Die Top-Down-Kommunikation ist damit anordnend und die Bottom-Up-Kommunikation rechtfertigend. Inkrementelle Ziele und eine Kultur des „auf-Nummer-Sicher-gegen“ sind die Folge.
- Eine Dezentralisierung erreicht jedoch, daß die jeweils vor Ort Verantwortlichen sich selbst Ziele setzen, diese begründen und (in Gestalt von Relativkennzahlen) der Unternehmensleitung gegenüber vertreten. Die obere Geschäftsleitung hat lediglich eine koordinierende und eine strategische (und nicht mehr eine kurzfristig anordnende) Funktion. Das Ergebnis ist mehr Risikobereitschaft, mehr Ehrgeiz, mehr Wettbewerb vor Ort und damit ein besseres Gesamtergebnis. Es wird daher in diesem Zusammenhang auch von „Better Budgeting“ gesprochen.

Die bisherige „Gegenstrom“-Kommunikation im Rahmen hierarchischer Organigramme (→ Organisation) kann man daher auch als zentralistisches Modell beschreiben, während im „Beyond Budgeting“ eine dezentrale und hierarchiearme, an das Modell der Teamvermaschung erinnernde Kommunikation stattfindet:



Ähnlich dem Modell der Teamvermaschung werden im Ergebnis hierarchische Strukturen mehr oder weniger aufgegeben. Die Kommunikation ist gleichsam in alle Richtungen möglich. Autoritäre Strukturen sollen abgebaut werden. Intrinsische Motivation soll vor Gehorsam stehen.

„Beyond Budgeting“ gibt daher auch individuelle Vergütungen auf, und wendet sich Teamprämien, also Kollektivvergütungen zu. Dies fördert kollektivistische Strukturen, ist aber bei mangelnder Zurechenbarkeit von Leistungen oder Unterschieden in der Leistungsfähigkeit oder Leistungsbereitschaft innerhalb des Teams hochproblematisch. Es gibt

damit auch, mindestens teilweise, überlieferte und letztlich auf das Militär zurückgehende Führungsstrukturen auf. Ob dies auf Dauer überleben wird, bleibt abzuwarten. Auf jeden Fall erfordert es hohe Qualifikation bei den jeweils vor Ort Verantwortlichen. Nicht mehr eine zentrale Instanz plant, sondern jede Abteilung für sich. Die Geschäftsführung koordiniert nur noch, und leitet auf strategischer Ebene. Die in den Bereichen Verantwortlichen müssen also die entsprechenden Planungsverfahren selbst beherrschen.

Beyond Budgeting wird daher vielfach als Lösung der typischen Kommunikationsprobleme in der Budgetierung gepriesen. „Information Hiding“, die Strategie des „Durwurstelns“ oder schlicht erlogene Zahlen und Daten sollen damit der Vergangenheit angehören. Wie viele Modelle des → Total Quality Management erfordert aber auch das Beyond Budgeting Modell nicht nur die Änderung von Arbeitsmethoden, sondern auch von Bedürfnis- und Belohnungsstrukturen. Das Modell ist damit schwer einzuführen und führt zu großen Problemen, wenn Betroffene sich nicht an den kollektivistischen Grundgedanken anpassen können oder wollen.

Beziehungszahlen

Die wohl am häufigsten verwendeten Kennzahlen der Betriebsstatistik. B. sind fast immer Sonder- oder Anwendungsfälle der allgemeinen → Produktivität:

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Einige Beispiele für Beziehungszahlen könnten etwa sein:

$$\text{Verkaufsflächenkoeffizient} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Verkaufsfläche}}$$

$$\text{Tonnenenergiebedarf} = \frac{\text{Energiekosten}}{\text{Leistung in Tonnen}}$$

$$\text{Stückzeit} = \frac{\text{Gesamtarbeitszeit}}{\text{Stückzahl}}$$

Bezugsgröße

1. Allgemein eine Größe, auf die eine andere bezogen wird, mit dem Ziel, eine Kennzahl zu berechnen, die durch die Bezugnahme auf die Basis- oder Bezugsgröße für betriebliche Entscheidungen verwendbar wird. Beispiel: Mit den Bezugsgrößen „Ver-

kaufsgebiet“ oder „Vertreter“ lassen sich z.B. die Kennzahlen „Umsatz pro Verkaufsgebiet“ bzw. „Umsatz pro Vertreter“ bilden.

2. Betriebliche Ebene, auf der eine bestimmte Kostenkategorie disponibel ist (→ Bezugsgrößenhierarchie).
3. In der Sozialversicherung diejenige Größe, die insbesondere zur Festlegung Versicherungsrechtlicher Größen dient. Sie beträgt 2.485 € West bzw. 2.100 € Ost (monatlich) in 2008 (→ Beitragsbemessungsgrenzen der Sozialversicherung).

Bezugsgrößenhierarchie

Begriff der Stufendeckungsbeitragsrechnung, bei der der Fixkostenblock aufgeteilt wird in hierarchische Ebenen, auf denen jeweils Teile der gesamten Fixkosten disponibel und daher nicht mehr fix, sondern variabel sind. Beispiel: für eine Produktionskostenstelle sind die mit Maschinen und Gebäuden zusammenhängenden Kosten Fixkosten; für die Investitionsabteilung ist der Maschinenpark disponibel, und für die Gesamtbetriebsleitung ist auch ein Produktionsstandort als Variable anzusehen.

Bezugsgrößenkalkulation

wurde notwendig aufgrund der mit der zunehmenden Mechanisierung einhergehenden Verringerung der traditionellen Einzelkostenbezugsgrößen und Vergrößerung der Gemeinkosten, die bislang meist nur als pauschale Prozentaufschläge zugerechnet werden. Durch dieses entstandene „kalkulatorische Mißverhältnis“ kamen sehr hohe Prozentaufschläge auf kleine Bezugsgrößenbasen, mit der Folge, daß geringe Differenzen bei der Bezugsgrößenermittlung überproportional über den Gemeinkostenzuschlag zu Buche schlugen. Daher wurden auf verschiedenen betrieblichen Entscheidungsebenen neue Bezugsgrößen auch im Gemeinkostenbereich geschaffen, um wieder ein sinnvolles Verhältnis zwischen Bezugsgröße und Gemeinkostenpauschale herzustellen.

Bezugskosten

→ aktivierungspflichtige Nebenkosten des Erwerbs (→ Anschaffungsnebenkosten).

Bezugspreis

→ Einstandspreis.

Bezugsrecht

Recht eines Aktionärs im Fall einer Kapitalerhöhung auf Erwerb von jungen Aktien zu einem Vorzugskurs. Es dient dazu, die relative Stellung von Aktionären innerhalb der Hauptversammlung zu sichern und um Vermögensnachteile im Zusammenhang mit der Kapitalerhöhung auszugleichen. Dabei richtet sich das Bezugsverhältnis und der Bezugs-

kurs nach dem Verhältnis, in dem das gezeichnete Kapital, bezogen auf seinen bisherigen Bestand, erhöht wurde. Das B. ist an der Börse selbständig handelbar; es steht den Aktionären somit frei, das B. auszuüben und neue Aktien zu dem Vorzugskurs im Verhältnis der Kapitalerhöhung zu erwerben oder das Bezugsrecht zu verkaufen. Rechnerisch sind beide Alternativen gleichwertig.

$$\text{Bezugsrecht} = \frac{\text{Kurswert}_{\text{alte Aktien}} - \text{Kurswert}_{\text{neue Aktien}}}{\text{Ausgabeverhältnis} + 1}$$

Dabei gilt:

$$\text{Ausgabeverhältnis} = \frac{\text{Alte Aktien}}{\text{Neue Aktien}}$$

BGB-Gesellschaft

bürgerlich-rechtliche Gesellschaft, ist die im BGB geregelte Grundform der Personengesellschaften. Die Gesellschafter einer Gesellschaft des bürgerlichen Rechts verpflichten sich durch den Gesellschaftsvertrag gegenseitig, die Erreichung eines gemeinsamen Zweckes in der durch den Vertrag bestimmten Weise zu fördern und die vereinbarten Gesellschaftsbeiträge zu leisten (§705 BGB). Der gemeinsame Zweck kann wirtschaftlicher oder ideeller Natur sein. Die Gesellschaft kann für einen bestimmten Zweck oder auf lange Sicht gegründet werden. Gesellschaften bürgerlichen Rechts sind z.B. der gemeinschaftliche Gewerbebetrieb von Kleingewerbekaufleuten i.S.d. §2 HGB (→ Kaufmann), Rechtsanwaltspraxen oder Arbeitsgemeinschaften zum Bau einer Straße. Die Gesellschafter sind, falls nichts anderes bestimmt ist, zu gleichen Anteilen am Gewinn und Verlust (§721 BGB) sowie am Auseinandersetzungsguthaben (Auseinandersetzung) bei Auflösung der Gesellschaft (§734 BGB) beteiligt. Die Beiträge der Gesellschafter und die durch die Geschäftsführung für die Gesellschaft erworbenen Gegenstände werden gemeinschaftliches Vermögen der Gesellschafter (→ Gesellschaftsvermögen). Die BGB-Gesellschaft ist eine Gesamthandsgemeinschaft. Bei der Gemeinschaft zur gesamten Hand bildet das gemeinschaftliche Vermögen (→ Gesamthandsvermögen) eine von dem übrigen Vermögen der Gesellschafter gesonderte rechtliche Einheit. Die Gesellschafter können nur gemeinsam und nicht einzeln über das Gesellschaftsvermögen verfügen, auch kann keine Teilung verlangt werden (§719 BGB). Für die Gesellschaftsschulden haftet nicht nur das Gesellschaftsvermögen, sondern auch das Privatvermögen jedes Gesellschafters, es sei denn, bei Eingehung der Verbindlichkeit ist die Haftung ausdrücklich auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt worden. Der wichtigste Unterschied zu den anderen Personengesellschaften (→ OHG, → KG, → stille Gesellschaft) besteht darin, daß als gemeinsamer Zweck der BGB-Gesellschaft jeder erlaubte Zweck, gleichgültig, ob wirtschaftlicher oder ideeller Art, in Betracht kommt. → Handelsgesellschaften.

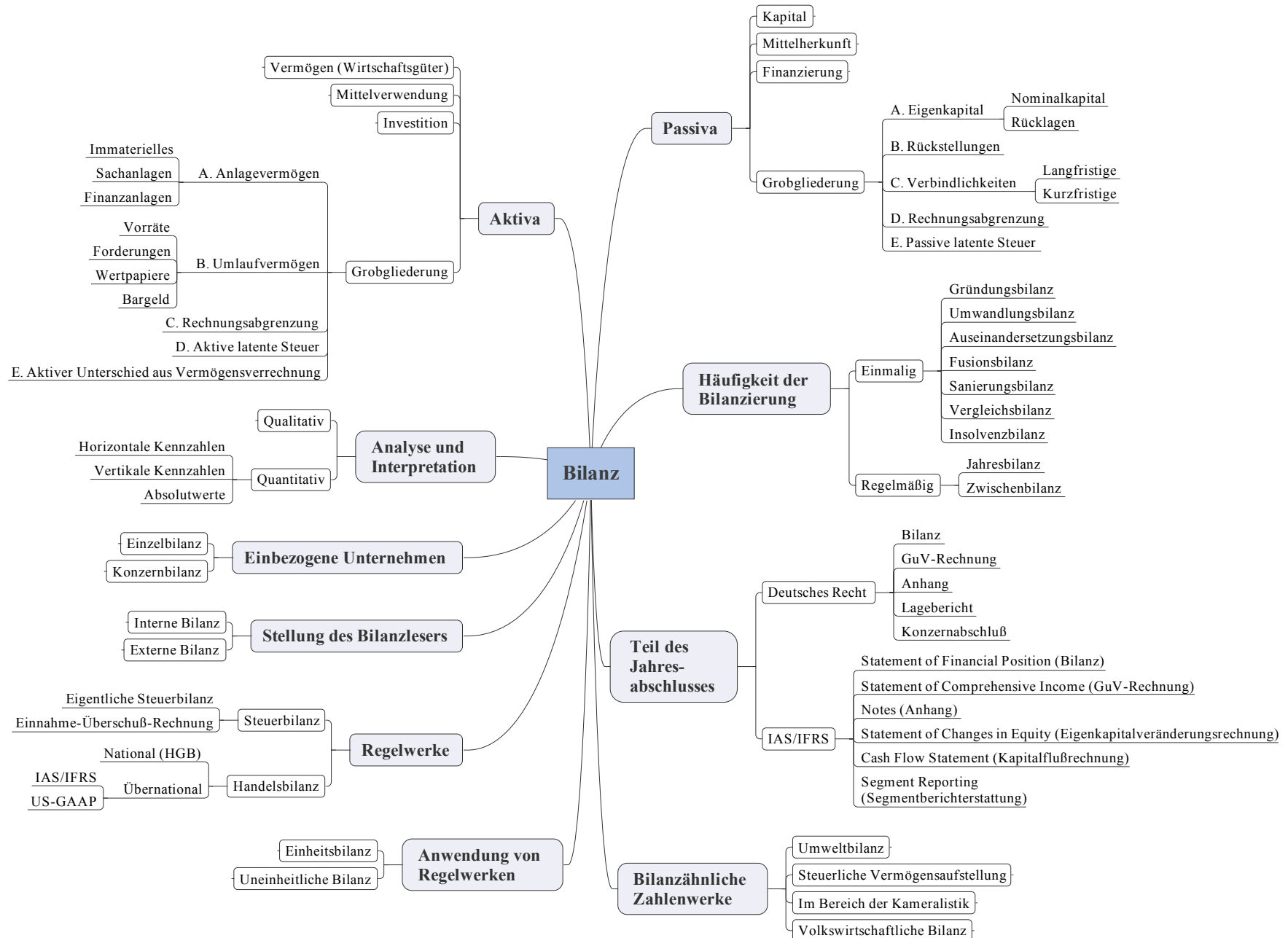
Übersicht über verschiedene Arten von Bilanzen

Durch die Einführung der International Accounting Standards (→ IFRS) ab 1998, verstärkt dann ab 2005/2007 für eine größere Zahl von Unternehmen, ist die Bilanzwelt nicht übersichtlicher geworden: neben dem Handelsrecht und dem Steuerrecht ist nun auch eine internationale Regelungsquelle maßgeblich geworden. Eine Einheitsbilanz, die sämtli-

chen anwendbaren Rechtsvorschriften gleichermaßen in einem einzigen Zahlenwerk genügt, ist damit noch seltener und unwahrscheinlicher geworden. Die nachstehende Übersicht faßt die wichtigsten Arten von Bilanzen grundsätzlich zusammen. Die Stichworte auf den folgenden Seiten vertiefen die jeweils anwendbaren Rechtsquellen.

Hauptsächliches Informationsziel	Erfolgsbilanz: zeigt Veränderungen der Aktiva und Passiva im Berichtszeitraum	Vermögensbilanz: Zeigt primär Bestände, ohne GuV-Komponente	Liquiditätsbilanz: Zeigt verfügbare Geldmittel	Kapital- und Vermögensbilanz Zeigt Kapital und Vermögen							
Zugrundeliegende Norm	National			International							
	Handelsbilanz	Steuerbilanz	Vermögensaufstellung (also keine Bilanz im eigentlichen Sinne)	Bilanzen nach → IAS bzw. → IFRS oder US-GAAP (erstere ab 2005/2007 Vorschrift in der EU)							
Einheitlichkeit der verwendeten Normenwerke	Uneinheitliche Bilanz: Verschiedene, teils einander direkt widersprechende Normwerke sind anwendbar. Aus der selben Datenbasis müssen daher mehrere, voneinander abweichende Zahlenwerke erstellt werden, um allen Rechtsvorschriften zu genügen.			Einheitsbilanz: Ein einziges Normwerk enthält alle anwendbaren Vorschriften							
Stellung des Bilanzlesers zum Unternehmen	Interne Bilanzen: Bilanzleser ist Gesellschafter oder Geschäftsführer		Externe Bilanzen: Bilanzleser ist Außenstehender, der aus anderem Interesse die Bilanz liest, z.B. Finanzbeamter oder Banker								
Anzahl der einbezogenen Unternehmen	Einzelbilanz: Bilanz eines einzelnen Unternehmens.		Konzernbilanz: Gemeinsame Bilanz mehrerer zusammengehöriger Unternehmen. Setzt i.d.R. vorherige Einzelbilanzen aller einzubeziehenden Unternehmen voraus.								
Häufigkeit der Bilanzerstellung	Laufende Bilanzen zu festen Zeitpunkten				Einmalige Bilanzen = zumeist Sonderbilanzen						
	Wochenbilanz	Monatsbilanz	Jahresbilanz	Mehrjahresbilanz	Gründungsbilanz	Umwandlungsbilanz	Auseinandersetzungsbilanz	Fusionsbilanz	Sanierungsbilanz	Vergleichsbilanz	Insolvenzbilanz
	Nur die Jahresbilanz unterliegt festen gesetzlichen Regelungen (HGB, IAS); andere Bilanzintervalle dienen lediglich der Information der jeweils relevanten Bilanzleser.				Für diese Bilanzarten bestehen spezifische Einzelvorschriften in den jeweiligen Gesetzen, etwa in der Insolvenzordnung (→ Insolvenzverfahren) oder im Konzernrechnungswesen. Die → IAS enthalten spezifische Regelungen für Fusionen und Verschmelzungen.						

Quelle: In freier Anlehnung an Coenenberg, Adolf: „Jahresabschluß und Jahresabschlußanalyse“, 17. Aufl., Landsberg/Lech 2000, S. 26. Inhaltlich erweitert und mit zusätzlichen Kommentaren versehen.



Bilanz

Gegenüberstellung der → Aktiva (Vermögensgegenstände) und → Passiva (Schulden) mit dem Ziel, als Restgröße (Nettovermögensgröße) das Eigenkapital zu ermitteln. Die Bilanz ist eine gedrungene Gegenüberstellung von Vermögen und Kapital der Unternehmung. Sie gründet sich auf das Inventar, das Vermögensverzeichnis. Der Vorzug der Bilanz gegenüber dem Inventar besteht in ihrer Übersichtlichkeit, da sie die vielen Einzelposten des Inventars in Gruppen zusammenfaßt. → Bilanzgleichung, → Bilanzgliederung.



Bilanzanalyse

Begutachtung und Auswertung des Jahresabschlusses und Lageberichtes, mit dem Ziel, sich ein Bild von der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft zu machen. Da sich die gesetzliche Struktur der → Bilanz (→ Bilanzgliederung) und der → GuV-Rechnung (Schon die → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, mehr noch die → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren) schlecht für betriebswirtschaftliche Auswertungen eignen, ist eine → Aufbereitung der Bilanz und eine → Aufbereitung der GuV-Rechnung zumeist Voraussetzung für die Durchführung einer B. Je nach Gliederungsmöglichkeiten der B. unterscheidet man nach dem Untersuchungsobjekt, nach der Stellung des Bilanzanalytikers, nach Vergleichsmöglichkeiten.

- Nach dem Untersuchungsobjekt unterscheidet man Analyse der Bestände Bilanz, der Erfolgsbilanz und sonstiger Betriebsdaten. Die Analyse der Bestände- und Erfolgsbilanzen bilden das Kernstück. Hauptziel ist eine integrierte Kennzahlenrechnung (→ Kennzahlen, → Kennzahlensysteme, → Bewegungsbilanz).

- Nach der Stellung des Bilanzanalytikers unterscheidet man externe und interne Analyse. Die interne Analyse ist aufschlußreicher, weil Einsicht in das gesamte Rechnungswesen möglich ist.
- Nach Vergleichsmöglichkeiten unterscheidet man Einzel- und vergleichende Analyse (→ Zeitvergleich, → zwischenbetrieblicher Vergleich). Zwischenbetriebliche Vergleiche vermeiden „Betriebsblindheit“, lassen Typisches erkennen.

Die Beschränkungen der Ausgangsdaten setzen auch der B. Grenzen, insbesondere mangelhafter Zukunftsbezug (Jahresabschluß basiert auf Vergangenheitswerten), unvollständige Informationen (genaue Liquiditätsanalyse oder Analyse der Erfolgsträchtigkeit von Produktgruppen nicht möglich), keine qualitativen Beurteilungen (da im wesentlichen nur Zahlenmaterial vorliegt). Die B. ist die Grundlage für die → Kennzahlenrechnung und die Aufstellung von Kennzahlensystemen.

Alle nachfolgenden Zahlenbeispiele verwenden diese Beispielbilanz:

Aktiva		Exemplum GmbH		Passiva	
A.	Anlagevermögen			A. Eigenkapital	
I.	Immaterielle Vermögensgegenstände			I. Gezeichnetes Kapital	600 T€
1.	gewerbl. Schutzrechte	110 T€		II. Kapitalrücklage	350 T€
2.	Geschäfts- oder Firmenwert	80 T€		III. Gewinnrücklagen	150 T€
				4. andere Gewinnrücklagen	160 T€
II.	Sachanlagen			V. Jahresüberschuß	100 T€
1.	Grundstücke	650 T€		B. Rückstellungen	
2.	technische Anlagen	520 T€		2. Steuerrückstellungen	200 T€
3.	angere Anlagen, BGA	140 T€		3. Sonstige Rückstellungen	100 T€
4.	geleistete Anzahlungen	30 T€		C. Verbindlichkeiten	
III.	Finanzanlagen			2. Verbindlichk. gegen Kreditinstitute	900 T€
5.	Wertpapiere des Anlageverm.	40 T€		3. Erhaltene Anzahl. auf Bestellungen	20 T€
B.	Umlaufvermögen			4. Verbindlichkeiten aus L&L	250 T€
I.	Vorräte			5. Wechselverbindlichkeiten	40 T€
1.	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	120 T€		8. Sonstige Verbindlichkeiten	220 T€
2.	unfertige Erzeugnisse	90 T€		davon aus Steuern	80 T€
3.	fertige Erzeugnisse und Waren	230 T€		davon aus sozialer Sicherheit	120 T€
II.	Forderungen, sonst. Vermögen			D. Rechnungsabgrenzungsposten	110 T€
1.	Forderungen aus L&L	750 T€			
4.	Sonstige Vermögensgegenst.	140 T€			
III.	Wertpapiere				
3.	Sonstige Wertpapiere	20 T€			
IV.	Schecks, Kassen, Bankguthaben	180 T€			
C.	Rechnungsabgrenzungsposten	100 T€			
		3.200 T€			3.200 T€

Wir legen hierbei die in → Aufbereitung der Bilanz dargestellten Vorbereitungsverfahren zugrunde.

Kennziffern der Anlagendeckung: Anlagendeckung ist die Deckung des Anlagevermögens durch Eigenkapital. Man unterscheidet die erste und die zweite Anlagendeckung. Ist das Anlagevermögen gänzlich durch Eigenkapital gedeckt, so muß im Falle der Krise kein Anlagevermögen zur Bedienung von Verbindlichkeiten veräußert werden. Das Unternehmen ist damit in seinem Bestand gesichert. Man spricht daher auch von der „goldenen Bilanzregel“. Es gilt also allgemein:

$$\text{Eigenkapital} \geq \text{Anlagevermögen!}$$

Man bringt dies in aller Regel als Quotient der Anlagendeckung A zum Ausdruck mit:

$$A_1 = \frac{EK}{AV}$$

Der numerische Ergebniswert dieser Rechnung sollte über 1 (also über 100%) liegen. Ist eine vollständige Anlagendeckung nicht möglich, so ist es ausreichend, wenn das Anlagevermögen nicht durch Eigenkapital, aber durch langfristige Darlehen gesichert ist („silberne Bilanzregel“). Es sollte also gelten:

$$(EK + \text{lfr.FK}) \geq \text{Anlagevermögen!}$$

Dies kann man auch als Quotient schreiben:

$$A_2 = \frac{EK + \text{lfr.FK}}{AV}$$

Eine erste Anlagendeckung über 100% ist ideal, eine zweite Anlagendeckung über 100% ist minimal. Liegt auch die zweite Anlagendeckung unter 100%, so ist die Finanzierung nicht seriös. Betrachten wir in diesem Zusammenhang die nach Fristigkeit aufbereitete Bilanz unseres Beispielunternehmens. Die Aufbereitung konsolidiert hier das Eigen- und das langfristige Fremdkapital sowie das Anlagevermögen in jeweils eine einzige Zahl, was die Berechnung erleichtert.

Hier gilt:

$$A_1 = \frac{EK}{AV} = \frac{1.360}{1.570} = 86,62\%$$

$$A_2 = \frac{EK + \text{lfr.FK}}{AV} = \frac{1.360 + 900}{1.570} = 143,95\%$$

Die Unternehmung verfehlt also die Idealfinanzierung, hält aber die „silberne Bilanzregel“ mit einigem Abstand ein. Die Finanzierung ist also unauffällig.

Für die Berechnung kann eine vorherige Neubewertung des Anlagevermögens im Rahmen der Aufbereitung der Bilanz bedeutsam sein. Das gilt insbesondere, wenn die Unternehmung über Vermögensgegenstände verfügt, die einem Bilanzierungsverbot oder einer Unterbewertung unterliegen, also Stille Reserven im Anlagevermögen bestehen.

Die Anlagendeckung ist in Westdeutschland im statistischen Mittel besser als in den Neuen Bundesländern, wo viele Unternehmen durch Verluste und Wirtschaftskrise gar kein Eigenkapital mehr besitzen. Im Gegensatz dazu hatten sie im Westen Jahrzehnte Zeit, Eigenkapital zu bilden. Der Aufbau eines soliden Eigenkapitalstocks war jedoch in Deutschland immer problematisch, weil nur aus Nachsteuergewinnen thesauriert werden kann. Die Unternehmen werden also durch die vergleichsweise sehr hohe Ertragsbesteuerung des deutschen Steuerrechts an Eigenfinanzierung gehindert.

Kennziffern der Zahlungsfähigkeit: Die sogenannten Liquiditätskennziffern geben Auskunft über die Zahlungsfähigkeit der Unternehmung. Sie berücksichtigen liquide Mittel im Verhältnis zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten. Liquide Mittel sind

- Bargeld in Gestalt gesetzlicher Zahlungsmittel (Geldzeichen),
- Buchgeld auf Sichtkonten und
- ungenutzte Kreditlinien auf Sichtkonten.

Ein Sichtkonto ist hierbei ein Konto, das jederzeit fällig ist, dessen Guthaben dem Kontoinhaber also ohne Einhaltung einer Frist zugänglich ist. Giro- und Postgirokonten sind i.d.R. vollumfänglich Sichtkonten; Sparbücher sind nur bis zu einem bestimmten Betrag Sichtkonten und haben darüber hinaus eine Kündigungsfrist. Der Rest des Kontos ist damit ein Terminkonto. Terminkonten sind bilanziell als Forderungen auszuweisen, weil sie nicht zu Zahlungszwecken verwendet werden können, sondern erst unter Einhaltung einer Frist gekündigt werden müssen. Ungenutzte Kreditlinien auf Sichtkonten können jedoch für die Kennzahlenrechnung wie liquide Mittel behandelt werden. Eine diesbezügliche Umbewertung ist u.U. erforderlich.

Die Liquiditätsrechnung vergleicht die zur Verfügung stehenden liquiden Mittel, die liquiden Mittel plus die kurzfristigen Forderungen bzw. das gesamte Umlaufvermögen mit den kurzfristigen Verbindlichkeiten. Das kann man folgendermaßen visualisieren:

Die erste Liquidität L_1 ist das Verhältnis zwischen verfügbaren liquiden Mitteln und kurzfristigem Fremdkapital:

$$L_1 = \frac{\text{Liquide Mittel}}{\text{kfr.Verbindlichkeiten}}$$

Für diesen Wert kann keine prozentuale Untergrenze angegeben werden; es gilt aber, daß die Summe der liquiden Mittel stets größer sein muß als die kürzestfristigen Verbindlichkeiten (mit einer Laufzeit von unter 15 Tagen). Ist das nicht der Fall, so besteht Insolvenzgefahr.

Ein schlechtes L_1 ist aufgrund der generell immer schlechter werdenden Zahlungsmoral selbst öffentlicher Auftraggeber ein verbreitetes Problem. Der Standardrat für diesen Fall ist, das Mahnwesen zu verbessern oder neue Zahlungskanäle zu suchen. Insbesondere Unternehmen bestimmter Wirtschaftszweige wie beispielsweise der Baubranche haben hier jedoch kaum praktische Alternativen.

Die zweite Liquidität L_2 bezieht die kurzfristigen Forderungen ein:

$$L_2 = \frac{\text{Liquide Mittel} + \text{kfr.Forderungen}}{\text{kfr.Verbindlichkeiten}}$$

Hier gilt stets, daß der Ergebniswert über 100% liegen muß. Die Unternehmung muß jederzeit in der Lage sein, ihre kurzfristigen Schulden vollständig zu decken, wenn sie alle kurzfristigen Forderungen eingetrieben hat. Ist dies nicht der Fall, so ist das Unternehmen wirtschaftlich nicht gesund. $L_2 < 100\%$ kann auf mangelnden Verkauf hindeuten, denn die Produkte liegen noch im Lager und sind nicht zu Forderungen geworden.

Die dritte Liquidität L_3 bezieht das gesamte Umlaufvermögen mit ein:

$$L_3 = \frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{kfr.Verbindlichkeiten}}$$

Für diesen Wert gibt es keine allgemeinen Grenzwerte. Generell sollte er nicht zu viel größer als L_2 sein. Ist er zu groß, so deutet dies auf ein zu umfangreiches Lager hin, was möglicherweise für schlechtes Einkaufs- und Materialmanagement, stark schwankenden Bedarf, sehr harten Wettbewerb dem Kunden gegenüber oder schlechten Verkauf mit einem zu großen Waren- bzw. Fertigproduktlager sprechen kann. Wie groß aber „zu groß“ ist, kann nur branchenabhängig und nicht generell entschieden werden: in Deutschland beispielsweise ist es üblich, daß Neuwagenkäufer Fahrzeuge bestellen und dann wochenlang darauf warten, während in den USA kaum ein Kunde bereit wäre, überhaupt auf einen Neuwagen zu warten. Die deutschen Autohändler können also tendenziell ein viel kleineres Lager führen als ihre US-amerikanischen Kollegen. Der L_3 -Wert eines deutschen Autohändlers wäre also unter ceteris paribus Bedingungen viel kleiner als der L_3 -Wert eines US-Autohändlers – selbst wenn L_2 in beiden Fällen identisch sei.

Für unsere Beispielbilanz, die nach Fristigkeit aufbereitet wurde, ergeben sich hier folgende Werte:

$$L_1 = \frac{180}{830} = 21,69\%$$

$$L_2 = \frac{180 + 910}{830} = 131,33\%$$

$$L_3 = \frac{1.530}{830} = 184,34\%$$

L_2 ist in diesem Fall in Ordnung; ob L_3 zu groß ist, kann nicht allgemein entschieden werden. Hierfür wäre eine branchenbezogene Einschätzung erforderlich.

L_1 erscheint mit 21,69% nicht sehr problematisch (so geringe Werte sind absolut üblich). Allerdings betragen die bilanziellen liquiden Mittel nur 180 und die kürzestfristigen Verbindlichkeiten der beiden „Davon“-Positionen der Passiva C8 insgesamt 200. Es könnte also eine Deckungslücke in nächster Zukunft entstehen, die potentiell bedrohlich ist.

Allerdings muß hier vor der Berechnung die Umbewertung stattgefunden haben. Hat das Unternehmen beispielsweise eine ungenutzte Kreditlinie auf dem Girokonto in Höhe von 200, so ist dies aus der Bilanz nicht ersichtlich. Es müßte aber in die Kennzahlenrechnung einbezogen werden. Das führt zu

$$L_1 = \frac{380}{830} = 45,78\%$$

Die Gesamtverfügbarkeit liquider Mittel i.H.v. 380 liegt nun deutlich über den kürzestfristigen Verbindlichkeiten und ist damit unproblematisch.

Auf ganz ähnliche Weise kann auch eine Neubewertung der Forderungen maßgeblich sein. Dies ist bereits teilweise im Rahmen der Forderungsbewertung geschehen; allerdings entstehen durch die Unterbewertung von Forderungen aufgrund der kaufmännischen Vorsicht Stille Reserven. Das gilt insbesondere für Fremdwährungsforderungen, die bei Verfall des Valutakurses handelsrechtlich abgewertet werden müssen, bei Anstieg des Fremdwährungskurses aber nicht aufgewertet werden dürfen. Diese zwingende Rechtsnorm gilt nicht für die Kennzahlenauswertung, so daß eine Neubewertung sinnvoll erscheinen kann.

Bilanzanalyse und Kennzahlenrechnung

Wichtige Praxis- und Prüfungshinweise zur Auswertung von Bilanzkennziffern

Warum vertikale Kennziffern keine selbständige Aussage besitzen, und wie horizontale Kennziffern zu interpretieren sind

Eine geringe Eigenkapitalquote muß kein Problem sein:

Eine hohe Eigenkapitalquote ist nicht alles:

Aktiva	Bilanz einer Bank		Passiva
Anlagevermögen (z.B. Immobilien)	100	Eigenkapital + Rücklagen	80
Umlaufvermögen		Fremdkapital	
● Waren, Werbeprämien, Material	50	● langfristig	120
● kfr. Forderungen an Kunden	300	● kurzfristig	300
● Bargeld	50	<u>davon</u> : LSt., USt., SV	40
	500		500

Wir werten zunächst die vertikalen Kennziffern aus. Das ergibt insbesondere auf der Passivseite ein anscheinend schlechtes Bild:

- Eigenkapitalquote: 16,000%
- Fremdkapitalquote: 84,000%

Selbst in IHK-Prüfungen fand sich schon in den Lösungsvorschlägen ein Satz wie daß die Eigenkapitalquote mindestens ein Drittel, besser die Hälfte betragen sollte. Weshalb das falsch ist zeigt sich, wenn man die horizontalen Kennziffern auswertet. So ist die Anlagendeckung dieser Bank zwar nicht optimal (geringer als die → goldene Bilanzregel), aber doch auch solide, d.h., die → silberne Bilanzregel wird bei weitem übererfüllt:

- Erste Anlagendeckung: 80,000%
- Zweite Anlagendeckung: 200,000%

Eine scheinbar geringe Eigenkapitalquote muß also kein Problem sein!

Ebenso ist eine anscheinend geringe Liquidität nicht unbedingt problematisch. Die Auswertung der Zahlungsfähigkeit ergibt hier:

- 1. Liquidität (Barliquidität): 16,667%
- 2. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 116,667%
- 3. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 133,333%

Was auf den ersten Blick zu gering auszusehen scheint, ist nicht so schlecht, denn die 2. Liquidität liegt über 100% (Absolute und branchenunabhängige Grenze) und der absolute Betrag des Bargeldes (50) liegt über den sehr kurzfristigen Verbindlichkeiten der Davon-Position (40).

Aktiva	Bilanz eines Industriebetriebes		Passiva
Anlagevermögen (z.B. Maschinen)	250	Eigenkapital + Rücklagen	240
Umlaufvermögen		Fremdkapital	
● Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe	100	● langfristig (z.B. Darlehen)	60
● kfr. Forderungen an Kunden	110	● kurzfristig (u.a. Lieferanten)	200
● Bargeld	40	<u>davon</u> : LSt., USt., SV	70
	500		500

Wir werten auch hier zunächst die vertikalen Kennziffern aus. Das ergibt diesmal ein anscheinend sehr gutes Bild:

- Eigenkapitalquote: 48,000%
- Fremdkapitalquote: 52,000%

Auch die Anlagendeckung scheint ausgezeichnet zu sein. So ist sogar die → goldene Bilanzregel fast erfüllt:

- Erste Anlagendeckung: 96,000%
- Zweite Anlagendeckung: 120,000%

Ein ganz anderes Bild ergibt sich aber, wenn man die Liquiditäten betrachtet. Hier zeigen sich zwei Probleme:

- 1. Liquidität (Barliquidität): 20,000%
- 2. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 75,000%
- 3. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 125,000%

So ist die erste Liquidität besser als die der Bank (links nebenstehend); das reicht aber bei weitem nicht, denn die 40 Bargeld sind viel weniger als die kürzestfristigen Verbindlichkeiten aus USt., LSt., Solidaritätszuschlag und SV-Abzügen, die in der Davon-Position ausgewiesen sind. Das Unternehmen ist also, trotz seiner scheinbar guten Lage, faktisch zahlungsunfähig. Zudem liegt die 2. Liquidität deutlich unter 100%: das sagt uns, daß der Verkauf nicht funktioniert. Das Unternehmen setzt seine Produkte nicht ab. Es ist damit im Kern „morsch“. Ein klassischer Krisenfall!

Nur die Gesamtwürdigung vermittelt also ein komplettes Bild! Vgl. → Liquiditätsgrade.

Vertikale Kennziffern: Diese vergleichen Dinge, die in der Bilanz auf einer Seite übereinander stehen, oder einzelne Bilanzposten mit der Bilanzsumme. Vertikale Kennziffern bringen damit in aller Regel Quoten einer zu beurteilenden Größe zum Ausdruck. Sie haben damit, im Gegensatz zu den horizontalen Kennziffern, keine für sich alleine gültige Aussage, sondern sind nur im Zeit-, Betriebs-, Branchen- oder sonstigen Vergleich aussagekräftig. Es gibt nicht „die richtige“ Eigenkapitalquote oder „die notwendige“ Anlagequote, auch wenn das in Prüfungen der Industrie- und Handelskammer bisweilen falsch gemacht wurde und vom Prüfungsteilnehmer allen Ernstes erwartet worden ist zu schreiben, es sollten stets und immer „mindestens 33% Eigenkapital“ sein – so pauschal ist das einfach Unsinn. Warum, könnten die folgenden Zahlen aus dem Jahresabschluß 2004 der Deutschen Bank illustrieren:

Eigenkapital:	25,9 Mrd. Euro
+ Fremdkapital:	814,1 Mrd. Euro
= Bilanzsumme:	840,0 Mrd. Euro
Eigenkapitalquote:	8,083%

Die allgemeine Form der vertikalen Quotenkennziffer ist

$$Quote = \frac{\text{zu beurteilende Größe}}{\text{Bilanzsumme}}$$

Hiermit ist im Grunde alles gesagt; sämtliche Beispiele vertikaler Kennziffern sind nichts als Anwendungen dieser Grundgesetzmäßigkeit, die daher auch beliebig erweiterbar ist.

Auch in diesem Abschnitt beziehen sich die Zahlenbeispiele auf die Beispielbilanz der Exemplum-GmbH.

Vertikale Kennziffern der Aktivseite: Anlageintensität ist der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme:

$$Anlageintensität = \frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Bilanzsumme}}$$

In unserer Beispielbilanz ergibt das:

$$Anlageintensität = \frac{1.570}{3.200} = 49,06\%$$

Die Kennzahl kann auf Teile des Anlagevermögens beschränkt werden, und wird dadurch aussagekräftiger. Unser Beispiel enthält Wertpapiere des Anlagevermögens im Wert von

40. Sollten diese nicht betriebsnotwendig sein, könnten sie fortgelassen werden. Das Ergebnis würde dann nur den Anteil des zur Produktion notwendigen Eigenkapitals anzeigen.

Wird die Anlageintensität nur auf technische Anlagen bezogen, dann ist sie das primäre Maß der Technizität, d.h. die Kennziffer zeigt den Grad maschineller Arbeit in einem Betrieb. Die Anlageintensität ist daher tendenziell in Handwerksbetrieben klein und in Industriebetrieben groß. Sie ist stets branchenspezifisch. Vergleiche sind daher nur bei ähnlichen Betrieben aussagekräftig.

Umlaufintensität ist der Anteil des Umlaufvermögens an der Bilanzsumme:

$$Umlaufintensität = \frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{Bilanzsumme}}$$

In unserer Beispielbilanz ergibt sich:

$$Umlaufintensität = \frac{1.530}{3.200} = 47,81\%$$

Wie auch bei der Anlageintensität gibt es auch für die Umlaufintensität keinen „richtigen“ Wert. Die notwendige Umlaufintensität hängt von der Branche ab, und ist in Handelsbetrieben mit notwendigerweise großem Präsenzlager höher als in Dienstleistungsbetrieben, die oft kaum irgendein Umlaufvermögen brauchen.

Die Summe aus Anlage- und Umlaufintensität ergibt nur 100%, wenn keine aktiven Rechnungsabgrenzungsposten bestehen (selten) oder diese dem Umlaufvermögen zugeschlagen werden.

Man kann die Höhe der Vorräte mit der Vorratsquote genauer untersuchen und vergleichen:

$$Vorratsquote = \frac{\text{Vorräte}}{\text{Bilanzsumme}}$$

In unserer Beispielbilanz ergibt sich:

$$Vorratsquote = \frac{440}{3.200} = 13,75\%$$

Zu den Vorräten zählen Rohstoffe, Betriebsstoffe, Hilfsstoffe, Waren, Kaufteile, Fertig- und Unfertigprodukte. Die Kennziffer kann auf einzelne Vorratsarten verfeinert werden,

und wird dadurch aussagekräftiger. Sie kann dann insbesondere verwendet werden, die Lagerführung von Betriebsstätten, Geschäftsstellen oder Unternehmen des gleichen Konzerns zu vergleichen.

Auch der Bestand an Zahlungsmitteln wird oft als Quote ausgedrückt:

$$\text{Zahlungsmittelquote} = \frac{\text{Liq.Mittel}}{\text{Bilanzsumme}}$$

Für unser Zahlenbeispiel gilt:

$$\text{Zahlungsmittelquote} = \frac{180}{3.200} = 5,63\%$$

Wie schon bei der Liquiditätsanalyse kann man hier auch die ungenutzten Kreditlinien einbeziehen. Wir hatten oben eine ungenutzte Kreditlinie auf einem Girokonto i.H.v. 200 angenommen. Unter dieser Annahme ergibt sich:

$$\text{Zahlungsmittelquote} = \frac{180 + 200}{3.200} = 11,88\%$$

Die Zahlungsmittelquote ist meist klein, wenn die erste Liquidität L_1 klein ist. Umgekehrt spricht eine hohe Zahlungsmittelquote für unproduktive Verwendung von Geldmitteln.

Die Kennzahl eignet sich, wie fast alle vertikalen Kennziffern, nur für Vergleichszwecke. Sie hat keine für sich genommen gültige Aussage. Nur die Liquiditätskennziffern haben eine solche primäre Aussagekraft.

Auf ganz ähnliche Art kann die Forderungsquote als Instrument zum Vergleich der offenen Forderungen verwendet werden:

$$\text{Forderungsquote} = \frac{\text{Forderungen}}{\text{Bilanzsumme}}$$

In unserer Beispielbilanz ergibt sich:

$$\text{Forderungsquote} = \frac{750 + 140}{3.200} = 27,81\%$$

Hierbei kann die Frage interessant sein, welche Forderungen in die Berechnung einzubeziehen seien. Zumeist werden nur die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen berücksichtigt, weil diese in Situationen mit schlechter Zahlungsmoral ein wesentliches

Problem sind. Andere rechnerische Ansätze können für andere Erkenntnisziele bedeutsam sein. Die Forderungsquote ist meist hoch, wenn die 2. Liquidität hoch, die erste Liquidität aber klein ist.

In diesem Zusammenhang kann man auch die Umschlagshäufigkeit der Forderungen bestimmen. Dazu ist es erforderlich, die durchschnittlichen Forderungen des Berichtszeitraumes zu kennen:

$$\text{Forderungsumschlag} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{ØForderungen}}$$

Als „Umsatz“ sollte hier nur die Zeile 1 der GuV-Rechnung Verwendung finden, weil nur diese Zeile die Umsatzerlöse aus dem Hauptgeschäft repräsentiert. Nehmen wir an, daß die Höhe der Forderungen im Berichtszeitraum sich nicht wesentlich verändert habe, so ergeben sich durchschnittliche Forderungen i.H.v. 890. Für unser Beispiel bedeutet das:

$$\text{Forderungsumschlag} = \frac{5.800}{890} = 6,51685$$

Die Forderungen der Unternehmung werden also durchschnittlich 6,5 mal pro Jahr „umgewälzt“. Diese Kennziffer ist im Grunde eine Produktivitätskennziffer, d.h. je „wirksamer“ die Investition des Kapitals in der Unternehmung ist, desto höher ist die Umschichtungshäufigkeit.

Aus der Forderungsumschlagshäufigkeit kann auch überschlägig das durchschnittliche Kundenzahlungsziel bestimmt werden:

$$\text{ØKundenziel} = \frac{360}{\text{Forderungsumschlag}}$$

Für unsere Beispielbilanz ergibt das:

$$\text{ØKundenziel} = \frac{360}{6,51685} = 55,24 \text{ Tage}$$

Vertikale Kennziffern der Passivseite: Die vermutlich häufigste vertikale Kennziffer der Passivseite ist die Eigenkapitalquote (Grad der finanziellen Unabhängigkeit):

$$\text{Eigenkapitalquote} = \frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Für unsere Beispielbilanz ergibt das:

$$\text{Eigenkapitalquote} = \frac{1.360}{3.200} = 42,50\%$$

Es kann aber bedeutsam sein darüber nachzudenken, welcher Eigenkapitalbegriff in diese Formel einzusetzen ist. Anstelle des bilanziellen Eigenkapitals kann auch das sogenannte wirtschaftliche Eigenkapital verwendet werden (→ wirtschaftliches Eigenkapital).

Auch die anderen Phänomene der Passivseite lassen sich als Quoten ausdrücken. Der Selbstfinanzierungsgrad ist hierbei der Anteil der Rücklagen an der Bilanzsumme:

$$\text{Selbstfinanzierungsgrad} = \frac{\text{Rücklagen}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Für unsere Beispielbilanz ergibt das:

$$\text{Selbstfinanzierungsgrad} = \frac{660}{3.200} = 20,63\%$$

Aussagekräftiger ist möglicherweise, die Rücklagen in der Selbstfinanzierungskennziffer auf das Eigenkapital (und nicht das Gesamtkapital) zu beziehen:

$$\text{Selbstfinanzierungsgrad} = \frac{660}{1.360} = 48,53\%$$

Die Kennzahl ist in beiden Varianten ein Maß für die Selbstfinanzierungskraft weil sie zeigt, inwieweit der Unternehmer bei Verlusten Rücklagen zum Ausgleich der Fehlbeträge verwenden kann. Analog kann natürlich auch die Fremdkapitalquote gebildet werden:

$$\text{Fremdkapitalquote} = \frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Für unsere Beispielbilanz ergibt das:

$$\text{Fremdkapitalquote} = \frac{1.730}{3.200} = 54,06\%$$

In diese Formel gehören selbstverständlich die Rückstellungen (Abschnitt B der Passiva) ebenso wie die Verbindlichkeiten (Abschnitt C der Passiva).

Ähnlich ist der Verschuldungsgrad definiert, der auch als Anspannungskoeffizient bekannt ist:

$$\text{Verschuldungsgrad} = \frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Eigenkapital}}$$

Für unsere Beispielbilanz ergibt das:

$$\text{Verschuldungsgrad} = \frac{1.730}{1.360} = 1,2721$$

Ähnlich wie auf der Aktivseite die Forderungsumschlagshäufigkeit bestimmt wurde, kann auf der Passivseite der Kapitalumschlag berechnet werden:

$$\text{Kapitalumschlag} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Kapital}}$$

Auch hier sollte wieder aus den oben schon geschilderten Gründen nur der eigentliche Umsatz aus dem Hauptgeschäft aus Zeile 1 der GuV-Rechnung berücksichtigt werden. Bezogen auf das gesamte investierte Kapital ergibt sich hier für unser Zahlenbeispiel:

$$\text{Kapitalumschlag} = \frac{5.800}{3.200} = 1,8125$$

Wie auch die Forderungsumschlagshäufigkeit ist diese Zahl im Grunde eine Produktivitätskennzahl. Taktisches Ziel der Geschäftsleitung sollte sein, den Ergebniswert zu erhöhen. Das kann durch Steigerung des Umsatzes oder durch „schlankere“ Finanzierung mit weniger Kapital geschehen und erhöht die Shareholder Value Erwartung möglicher Kapitalgeber.

Analog zur Berechnung des mittleren Kundenzahlungszieles kann auch hier die durchschnittliche Verweildauer des Kapitals im Unternehmen ermittelt werden:

$$\text{Kapitalumschlagsdauer} = \frac{360}{\text{Kapitalumschlag}}$$

Für unser Zahlenbeispiel ergibt sich:

$$\text{Kapitalumschlagsdauer} = \frac{360}{1,8125} = 198,62 \text{ Tage}$$

Auch für diesen Wert gilt, daß die Geschäftsleitung ihn möglichst klein halten soll. Die Zahl ist im Grunde eine Amortisationszeit, denn in dieser Zeit fließt eine investierte Kapitalsumme an den Investor zurück. Anders als beim mittleren Kundenziel gibt es hier aber keinen objektiven Vergleichswert.

Bilanzänderung

Ersatz eines zulässigen Wertansatzes durch einen anderen zulässigen Wertansatz. Gegensatz: → Bilanzberichtigung.

1. Eine B. in bezug auf die Handelsbilanz muß durch gewichtige Gründe gerechtfertigt sein, darf also nicht willkürlich vorgenommen werden. Darüber hinaus sind die Auswirkungen auf schutzwürdige Interessen und Rechte Dritter durch entsprechende Vereinbarungen zu berücksichtigen. Bei prüfungspflichtigen Gesellschaften ist der geänderte Jahresabschluß erneut zu prüfen.
2. Steuerlich ist eine B. vor Einreichung der Bilanz möglich; nach Einreichung nur noch mit ausdrücklicher Zustimmung des Finanzamtes. Dabei muß der Antrag vor Bestandskraft der Veranlagung gestellt sein. Liegt ein Vorbehalt der Nachprüfung vor (Vorbehaltbescheid), so ist der Antrag zulässig, solange der Vorbehalt wirksam ist.

Bilanzanfechtung

Recht eines durch den Jahresabschluß oder die sich an ihn anschließende Gewinnverteilung in seinen Rechten berührten Gesellschafters, den festgestellten Jahresabschluß und damit alle sich an ihn anschließenden Rechtsfolgen für nichtig erklären zu lassen.

Bilanzansatz

alle Vorschriften und Regelungen darüber, was in die Bilanz auf der Aktiv- oder Passivseite aufgenommen werden muß (→ Bilanzierungspflicht), darf (→ Bilanzierungswahlrechte, → Bilanzierungshilfen) oder nicht aufgenommen werden darf (→ Bilanzierungsverbote). Es handelt sich hier um die Frage der Bilanzierung dem Grunde nach. Gegensatz: Bilanzierung der Höhe nach (→ Bewertung).

Bilanzberichtigung

Ersatz eines falschen Wertansatzes (→ Bilanzfehler) durch einen richtigen. Hierzu bedarf es keiner Zustimmung des Finanzamtes. Es besteht vielmehr eine Pflicht zur Berichtigung (§153 AO). Gegensatz: → Bilanzänderung. Berichtigung einer Bilanz, die einer bestandskräftigen Veranlagung zugrunde liegt (H 15 EStR)

- ist nur insoweit möglich, als die Veranlagung nach den Vorschriften der Abgabenordnung, insbesondere nach §173 oder §164 Abs. 1 AO, noch geändert werden kann

oder die Bilanzberichtigung sich auf die Höhe der veranlagten Steuer nicht auswirken würde (BFH vom 27.3.1962 – BStBl III S. 273).

- Die Berichtigung eines unrichtigen Bilanzansatzes in einer Anfangsbilanz ist nicht zulässig, wenn diese Bilanz der Veranlagung eines früheren Jahres als Schlußbilanz zugrunde gelegen hat, die nach den Vorschriften der AO nicht mehr geändert werden kann, oder wenn der sich bei einer Änderung dieser Veranlagung ergebende höhere Steueranspruch wegen Ablaufs der Festsetzungsfrist erloschen wäre (BFH vom 29.11.1965 – BStBl 1966 III S. 142). Unter Durchbrechung des Bilanzenzusammenhangs kann eine Berichtigung der Anfangsbilanz des ersten Jahres, bei dessen Veranlagung sich die Berichtigung auswirken kann, ausnahmsweise in Betracht kommen, wenn durch einen unrichtigen Wertansatz ungerechtfertigter Steuervorteile erlangt worden sind (BFH vom 3.7.1956 – BStBl III S. 250).
- Bilanzberichtigende Einbuchung bei unterlassener Bilanzierung eines Wirtschaftsguts des notwendigen Betriebsvermögens mit dem Wert, mit dem das Wirtschaftsgut bei von Anfang an richtiger Bilanzierung zu Buche stehen würde (BFH vom 12.10.1977 – BStBl 1978 II S. 191).
- Erfolgsneutrale Ausbuchung bei unterlassener Erfassung einer Entnahme (BFH vom 21.10.1976 – BStBl 1977 II S. 148).
- Bei einer Personengesellschaft ist eine fehlerhafte Gewinnverteilung in der ersten noch änderbaren Schlußbilanz erfolgswirksam richtigzustellen (Fehlerkorrektur, BFH vom 11.2.1988 – BStBl II S. 825).
- Ausbuchung eines zu Unrecht bilanzierten Wirtschaftsguts des Privatvermögens mit dem Buchwert (BFH vom 26.2.1976 – BStBl II S. 378).
- Eine beim Tausch unterbliebene Ausbuchung des hingetauschten Wirtschaftsguts und Einbuchung einer Forderung auf Lieferung des eingetauschten Wirtschaftsguts ist in der ersten noch änderbaren Schlußbilanz erfolgswirksam nachzuholen (BFH vom 14.12.1982 – BStBl 1983 II S. 303).
- Eine Verbindlichkeit, die gewinnwirksam zu Unrecht passiviert worden ist, ist grundsätzlich gewinnerhöhend aufzulösen (BFH vom 22.1.1985 – BStBl II S. 308) und eine Verbindlichkeit, deren gewinnmindernde Passivierung der Steuerpflichtige nicht bewußt rechtswidrig oder willkürlich unterlassen hat, ist gewinnmindernd einzustellen (BFH vom 2.5.1984 – BStBl II S. 695). Dies gilt auch dann, wenn der Betrieb inzwischen unentgeltlich, also unter Fortführung der Buchwerte, auf einen anderen übertragen wurde (BFH vom 9.6.1994 – BStBl 1965 III S. 48) oder wenn der Betrieb zulässigerweise zum Buchwert in eine Personengesellschaft eingebracht wurde (BFH vom 8.12.1988 – BStBl 1989 II S. 407).

Bilanzbündeltheorie

rechtliche Fiktion, daß die Bilanz einer Personengesellschaft nur eine Zusammenfassung der Bilanzen ihrer Gesellschafter sei. Diese Vorstellung wurde abgeleitet aus der Tatsache, daß eine Personengesellschaft kein eigenes Rechts- und Steuersubjekt darstellt und damit keinerlei Eigenleben führt. Diese Vorstellung führte in einzelnen Konsequenzen zu Überspitzungen, z.B. Abschreibung eines Wirtschaftsgutes von jedem Mitunternehmer nach eigenen Methoden. Die B. wurde aufgrund vielerlei Bedenken aufgegeben, nicht zuletzt aufgrund der Vorstellung, eine Personengesellschaft sei insoweit Steuerrechts-subjekt, als sie in der Einheit ihrer Gesellschafter Merkmale eines Besteuerungstatbestandes verwirklicht, welche den Gesellschaftern für deren Besteuerung zuzurechnen sind (→ Einheitstheorie).

Bilanzdelikte

alle strafbaren und ordnungswidrigen Verstöße gegen das Bilanzrecht, insbesondere → Bilanzfälschung und → Bilanzverschleierung. → Straf- und Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung. B. können handelsrechtliche → Bilanzierungsfehler oder steuerbilanzielle Rechtsverstöße sein. Im letzteren Fall spricht man i.d.R. von → Steuerverkürzung und → Steuerhinterziehung.

Zur Aufdeckung der B. besteht ab 2005 nach dem → Bilanzkontrollgesetz ein besonderes Prüfungsverfahren, daß die allgemeine → Abschlußprüfung ergänzt und sich insbesondere auf die Entdeckung von Bilanzierungsfehlern (→ Bilanzierungsfehler) richtet.

Bilanzfälschung

vorsätzlich falsche Gestaltung des Jahresabschlusses oder seiner Teile (→ Jahresabschluß) durch bewußten Verstoß gegen zwingende Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften, mit dem Ziel, Rechte anderer, die sich aus dem Jahresabschluß ergeben, zu beeinträchtigen, oder sich selbst rechtswidrige Vorteile zu verschaffen. → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung, → Strafvorschriften. Die B. ist ein Anwendungsfall der → Bilanzierungsfehler.

Bilanzfehler

Alle Fehler, die in einem Jahresabschluß auftreten. Die → Bilanzdelikte sind nur eine Teilmenge der B. Details vgl. → Bilanzierungsfehler.

Bilanzfeststellung

Genehmigung des Entwurfs für einen Jahresabschluß durch das nach der jeweiligen Rechtsform zuständige Unternehmensorgan (Feststellung des Jahresabschlusses). Erst mit der B. knüpfen sich Rechtsfolgen an den Jahresabschluß. Zur B. sind bei allen Rechtsfor-

men die Gesellschafterversammlungen berechtigt und verpflichtet (vgl. §42a GmbHG); lediglich bei der AG stellen normalerweise Vorstand und Aufsichtsrat den Jahresabschluß fest (§172 AktG; Ausnahme Feststellung durch die Hauptversammlung nach §173 AktG).

Bilanzgewinn

Bei allen Rechtsformen wird mit B. die Erfolgsgröße des Jahresabschlusses bezeichnet, die sich bei vollständiger oder teilweiser Ergebnisverwendung vor Feststellung des Jahresabschlusses ergibt. Bei der AG kann die Hauptversammlung über den B. entscheiden (§58 AktG). Gemäß §158 AktG ermittelt sich der B. aus dem Jahresüberschuß, durch Hinzurechnung des Gewinnvortrags aus dem Vorjahr und der Entnahmen aus Rücklagen durch die Verwaltung und durch Abzug des Verlustvortrags und der Einstellungen in Rücklagen durch die Verwaltung. → Bilanzverlust.

Bilanzgleichung

summarische Gleichheit aller Aktiv- und Passivposten in der Bilanz. Für die Bilanz muß stets gelten: Summe der Aktiva = Summe der Passiva.

Bilanzgliederung

Die Anordnung der einzelnen Bilanzposten in einer bestimmten, zumeist gesetzlich oder sonst vorgeschriebenen Reihenfolge mit entsprechender Bezeichnung und Numerierung. Eine detaillierte Bilanzgliederung ist im HGB gesetzlich vorgeschrieben; die IAS kennen nur eine Aufstellung über den Mindestinhalt der Bilanz, die eigentlich keine Gliederung im engeren Sinne ist.

Bilanzgliederung im HGB: Darstellung üblicherweise in → Kontoform (für Kapitalgesellschaften in §266 Abs. 1 zwingend vorgeschrieben). Der Detailliertheitsgrad ist von der Rechtsform und der Unternehmensgröße abhängig. Sondervorschriften bestehen z.B. für Banken, Versicherungen und Bausparkassen. Man unterscheidet B. für Kapitalgesellschaften und für Einzelkaufleute und Personenhandelsgesellschaften.

Bilanzgliederung für Kapitalgesellschaften: Große und mittelgroße Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) haben die in §266 Abs. 2 und Abs. 3 HGB bezeichneten Posten gesondert und in der vorgeschriebenen Reihenfolge auszuweisen:

Aktiva:

A. Anlagevermögen:

I. Immaterielle Vermögensgegenstände:

1. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte;
2. entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten;
3. Geschäfts- oder Firmenwert;

4. geleistete Anzahlungen
- II. Sachanlagen:
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken;
 2. technische Anlagen und Maschinen;
 3. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung;
 4. geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau;
- III. Finanzanlagen:
1. Anteile an verbundenen Unternehmen;
 2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen;
 3. Beteiligungen;
 4. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;
 5. Wertpapiere des Anlagevermögens;
 6. sonstige Ausleihungen.
- B. Umlaufvermögen:**
- I. Vorräte:
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe;
 2. unfertige Erzeugnisse;
 3. fertige Erzeugnisse und Waren;
 4. geleistete Anzahlungen;
- II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände:
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen;
 2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen;
 3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;
 4. sonstige Vermögensgegenstände;
- III. Wertpapiere:
1. Anteile an verbundenen Unternehmen;
 2. sonstige Wertpapiere;
- IV. Schecks, Kassenbestand, Bundesbank- und Postgiro Guthaben, Guthaben bei Kreditinstituten.
- C. Rechnungsabgrenzungsposten**
- D. Aktive latente Steuern**
- E. Aktiver Unterschiedbetrag aus Vermögensverrechnung**

Passiva:**A. Eigenkapital:**

- I. Gezeichnetes Kapital;
- II. Kapitalrücklage;
- III. Gewinnrücklagen:

1. gesetzliche Rücklagen;
 2. Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen;
 3. satzungsmäßige Rücklagen;
 4. andere Gewinnrücklagen.
- IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag;
- V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag.

B. Rückstellungen:

1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen;
2. Steuerrückstellungen;
3. Sonstige Rückstellungen.

C. Verbindlichkeiten:

1. Anleihen, davon konvertibel;
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten;
3. erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen;
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen;
5. Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel;
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen;
7. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;
8. Sonstige Verbindlichkeiten, davon aus Steuern, davon im Rahmen der sozialen Sicherheit.

D. Rechnungsabgrenzungsposten**E. Passive latente Steuern**

Früher erforderliche Ergänzungen dieses Schemas sind durch das → Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) entfallen. Jedoch müssen die Haftungsverhältnisse weiterhin zusätzlich angegeben werden (→ Eventualverbindlichkeiten).

Kleine Kapitalgesellschaften können bereits bei Aufstellung des Jahresabschlusses bestimmte Bilanzpositionen zusammenfassen und eine verkürzte Bilanz aufstellen (§266 Abs. 1 Satz 3 HGB). Sie haben lediglich die mit Buchstaben und römischen Zahlen bezeichneten Posten gesondert und in der vorgeschriebenen Reihenfolge zu übernehmen. Mittelgroßen Kapitalgesellschaften sind bestimmte Erleichterungen hinsichtlich der Bilanzgliederung erst im Rahmen der → Offenlegung gestattet (§327 HGB), nicht schon bei der Aufstellung.

Das Bilanzgliederungsschema für Kapitalgesellschaften wurde erstmals mit Wirkung ab 1986 durch das damalige → Bilanzrichtliniengesetz (BiRiLiG) in das Handelsgesetzbuch

eingeführt. Es galt in seiner ursprünglichen Form von 1986 bis 2009 und wurde erstmals durch das → Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) erweitert und den geänderten Bedingungen angepaßt. In diesen Anpassungen manifestieren sich die verschiedenen Probleme, die durch das BilMoG angesprochen wurden.

Zunächst wurde das bisherige Verbot der Bewertung selbstgebschaffener immaterieller Vermögensgegenstände in ein Wahlrecht zur Bewertung solcher Vermögenswerte umgewandelt. Hierfür wurde ein neuer Posten in das Gliederungsschema eingefügt:

Neufassung der Bewertung der immateriellen Vermögensgegenstände:	
Bisherige Fassung 1986 bis 2009	Neue Version ab 2010 (BilMoG)
A. Anlagevermögen: I. Immaterielle Vermögensgegenstände: 1. Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten; 2. Geschäfts- oder Firmenwert; 3. geleistete Anzahlungen	A. Anlagevermögen: I. Immaterielle Vermögensgegenstände: 1. Selbstgeschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte; 2. entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten; 3. Geschäfts- oder Firmenwert; 4. geleistete Anzahlungen

Ferner war in der bisherigen Bilanz der Ausweis der latenten Steuern ein Ärgernis. Aktive → latente Steuern wurden als → Rechnungsabgrenzungsposten und passive latente Steuern als Rückstellungen i.S.d. ausgewiesen. Das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz hat mit diesem Problem Ordnung geschaffen, indem jeweils auf der Aktiv- und der Passivseite ein neuer Posten für den Ausweis der latenten Steuern eingefügt wird:

Expliziter Ausweis latenter Steuern und aktiver Sicherungsgeschäfte:	
Bisherige Fassung 1986 bis 2009	Neue Version ab 2010 (BilMoG)
Aktiva: C. Rechnungsabgrenzungsposten	Aktiva: C. Rechnungsabgrenzungsposten D. Aktive latente Steuern E. Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung
Passiva: D. Rechnungsabgrenzungsposten	Passiva: D. Rechnungsabgrenzungsposten E. Passive latente Steuern

Ferner sind Sicherungsgeschäfte, die ausschließlich der Absicherung von Altersvorsorgeverpflichtungen dienen, nunmehr zu verrechnen (Ausnahme zu §246 Abs. 1 HGB) und ein aktiver Unterschiedsbetrag ist separat auszuweisen.

Ferner wurde der separate Ausweis der eigenen Anteile abgeschafft:

Kein aktivischer Ausweis eigener Anteile mehr:	
Bisherige Fassung 1986 bis 2009	Neue Version ab 2010 (BilMoG)
B. Umlaufvermögen: [...] III. Wertpapiere: 1. Anteile an verbundenen Unternehmen; 2. eigene Anteile; 3. sonstige Wertpapiere;	B. Umlaufvermögen: [...] III. Wertpapiere: 1. Anteile an verbundenen Unternehmen; 2. sonstige Wertpapiere;

Das bedingte die folgende Änderung im Ausweis der bisherigen Rücklage für eigene Anteile:

Änderung der Rücklage für eigene Anteile:	
Bisherige Fassung 1986 bis 2009	Neue Version ab 2010 (BilMoG)
A. Eigenkapital: I. Gezeichnetes Kapital; II. Kapitalrücklage; III. Gewinnrücklagen: 1. gesetzliche Rücklagen; 2. Rücklagen für eigene Anteile; 3. satzungsmäßige Rücklagen; 4. andere Gewinnrücklagen. IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag; V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag.	A. Eigenkapital: I. Gezeichnetes Kapital; II. Kapitalrücklage; III. Gewinnrücklagen: 1. gesetzliche Rücklagen; 2. Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen; 3. satzungsmäßige Rücklagen; 4. andere Gewinnrücklagen. IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag; V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag.

Die Bilanz wurde damit aussagekräftiger und vermittelt einen größeren Informationsnutzen für den Abschlußleser.

Besonders zu begrüßen ist die Beibehaltung eines festen Gliederungsschemas für Personengesellschaften, weil hierdurch die Vergleichbarkeit der Jahresabschlüsse gewahrt bleibt. Das verbindliche Gliederungsschema ist ein Vorteil des deutschen Handelsrechts im Vergleich zum Ausweis nach → IFRS.

Bilanzgliederung für Einzelkaufleute und Personenhandelsgesellschaften: Diese sind in der Gliederung der Bilanz relativ frei. §247 Abs. 1 HGB bestimmt lediglich, daß in der Bilanz das Anlage- und das Umlaufvermögen, das Eigenkapital, die Schulden sowie die Rechnungsabgrenzungsposten gesondert auszuweisen und hinreichend zu bezeichnen sind. Diese Vorschrift umreißt nur die Hauptgruppen, die grundsätzlich für den Ausweis in der Bilanz in Frage kommen. Der Detailliertheitsgrad wird bestimmt durch den

Beispiele für Bilanzen verschiedener Rechtsformen: Kommanditgesellschaft

Karl Franke KG

Aktiva	Berichtsjahr	Passiva	Berichtsjahr
A. Anlagevermögen		A. Eigenkapital	
Maschinen und Anlagen	12.653,50	Komplementär Karl Franke	20.000,00
Fahrzeuge, Fuhrpark	25.650,00	Kommanditist K. Scheuermann	10.000,00
Betriebs- und Geschäftsausstatt.	31.450,00	Kommanditist P. Schneider	10.000,00
	69.753,50		40.000,00
B. Umlaufvermögen		B. Verbindlichkeiten	
Warenbestand	45.876,29	Verbindlichkeiten gegenüber Banken	31.500,00
Forderungen aus Lieferungen	4.768,20	Verbindlichkeiten aus Lieferungen	47.067,81
Sonstige Forderungen	1.468,60	Sonstige Verbindlichkeiten	7.835,65
Schecks, Kasse, Bankguthaben	3.878,87		86.403,46
	55.991,96	C. Rechnungsabgrenzungsposten	87,60
C. Rechnungsabgrenzungsposten	745,60		
SUMME	126.491,06	SUMME	126.491,06

Stuttgart, den 31.12.20..

Aktiva	Grundschemata der Bilanz	Passiva
Anlagevermögen (langfristige Nutzungsabsicht)		Eigenkapital
Umlaufvermögen (kurzfristige Nutzungsabsicht)		Fremdkapital (Schulden, Verbindlichkeiten)
Rechnungsabgrenzung		Rechnungsabgrenzung
Summe		Summe

Die Aktivseite legt Rechenschaft über das Vermögen ab. Sie enthält Informationen über die Mittelverwendung, d.h., die Investition. Die Passivseite enthält Daten über die Mittelherkunft, d.h., das Kapital, also die Finanzierung.

Die Aktivseite wird von §247 Abs. 2 HGB in die Positionen „Anlagevermögen“ und „Umlaufvermögen“ unterteilt. Dabei entscheidet alleine die Nutzungsabsicht, und nicht das tatsächliche Verhalten: eine Ware, die zur Eigennutzung entnommen wird, geht in das Anlagevermögen über, während eine mit Verkaufsabsicht gehaltene Ware im Umlaufvermögen bleibt, selbst dann, wenn sie sich de facto nicht kurzfristig (sondern nur überhaupt irgendwann) verkaufen läßt.

Das Eigenkapital ist das Kapital im Eigentum der Gesellschafter, also ohne Rückzahlungsfrist, während Fremdkapital Finanzierungsmittel sind, die einem externen Kapitalgeber zurückzuzahlen sind.

Die Rechnungsabgrenzungsposten enthalten vorausgezählte Aufwendungen oder vorauszerhaltene Erlöse.

Die Bilanz einer kleinen Kommanditgesellschaft: Das Unternehmen ist eine Handelsgesellschaft mit Ladengeschäft in einer Einkaufszone.

Die §§265ff HGB sind für Personengesellschaften nicht anwendbar, so daß das Anlage- und das Umlaufvermögen, Eigenkapital, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten nur „gesondert ausgewiesen und hinreichend aufgegliedert“ (§247 Abs. 1 HGB) sein müssen. Zur dieser hinreichenden Aufgliederung gehört die Trennung der verschiedenen Arten von Anlage- und Umlaufvermögen sowie die Aufstellung über die Einlagen der beteiligten Gesellschafter. Der Unternehmer hat aber größere Freiheiten beim Ausweis der einzelnen Bilanzposten. Das hängt mit der meist geringeren Größe von Personengesellschaft zusammen – und damit, daß diese nicht kapitalmarktnah sein können, das Informationsinteresse der Öffentlichkeit als treibende Kraft hinter den Publizitätsvorschriften also entfällt.

Es hätte in diesem Fall gereicht, die Kommanditisten gemeinsam in einer Position „Kommanditkapital“ auszuweisen. Aus Gründen des besseren Verständnisses wurde die Position jedoch separat dargestellt. Der Warenbestand umfaßt das Lager und den Warenbestand im Verkaufsbereich. Die sonstigen Forderungen enthalten u.A. auch die antizipativen Rechnungsabgrenzungsposten; in den sonstigen Verbindlichkeiten sind außer diesen auch die Umsatzsteuer-, Lohnsteuer- und Sozialversicherungsverbindlichkeiten enthalten.

In dieser Bilanz (wie auch in allen folgenden) sind die Unterschriften der persönlich haftenden Gesellschafter (§245 HGB) bzw. der entsprechenden Rechtsvertreter aus Vereinfachungsgründen weggelassen worden.

Beispiele für Bilanzen verschiedener Rechtsformen: GmbH

Fliesenleger Nord GmbH

Aktiva	Berichtsjahr	Passiva	Berichtsjahr
A. Anlagevermögen:		A. Eigenkapital:	
I. Immaterielle Vermögensgegenstände:		I. Gezeichnetes Kapital;	65.000,00
2. Erworbene gewerbliche Schutzrechte	5.800,00	III Gewinnrücklagen:	
II. Sachanlagen:		4. andere Gewinnrücklagen.	10.000,00
2. technische Anlagen und Maschinen;	68.300,00	IV Gewinnvortrag/Verlustvortrag;	1.200,00
3. andere Anlagen, BGA;	26.850,00	V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag.	9.720,00
4. gel. Anzahlg. u. Anlagen im Bau;	600,00	B. Rückstellungen:	
III Finanzanlagen:	0,00	2. Steuerrückstellungen;	6.480,00
B. Umlaufvermögen:		3. Sonstige Rückstellungen.	2.530,00
I. Vorräte:		C. Verbindlichkeiten:	
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe;	10.225,00	2. Verb. gegenüber Kreditinstituten;	59.711,28
2. unfertige Erzeugnisse;	2.154,50	3. erh. Anzahlungen auf Bestellungen;	1.285,00
3. fertige Erzeugnisse und Waren;	3.265,88	4. Verb. aus Lieferungen und Leistungen;	35.856,33
4. geleistete Anzahlungen;	360,00	8. Sonstige Verbindlichkeiten,	26.550,52
II. Forderungen und sonst. Verm.-gegenstände:		davon aus Steuern,	12.365,63
1. Forderungen aus Lieferungen und Leist.;	86.524,50	davon im Rahmen der sozialen Sicherheit.	9.589,30
4. sonstige Vermögensgegenstände;	1.253,30	D. Rechnungsabgrenzungsposten	547,50
III Wertpapiere:			
IV Schecks, Bankguthaben, Kassenbestand	12.336,20		
C. Rechnungsabgrenzungsposten	1.211,25		
SUMME	218.880,63	SUMME	218.880,63

Berlin, den 31.12.20..

Obwohl hier keine Notlage im engeren Sinne dargestellt wird, begegnen wir doch einem handwerkstypischen Problem: einer relativ hohen Verschuldung stehen außerordentlich hohe Forderungen bei gleichzeitig schlechter Liquiditätslage gegenüber (→ Liquiditätsgrade). Obgleich diese Gesellschaft noch nicht zahlungsunfähig ist (die verfügbaren Barmittel reichen gerade mal zur Deckung der Position C8 „Sonstige Verbindlichkeiten“), ist doch ein dringender Einzahlungsbedarf erkennbar. Die schlechte Zahlungsmorell nicht nur privater Bauherren sondern auch der öffentlichen Hand droht also auch dieses Unternehmen zu zerstören: eine seit dem Wegfall des Fördergebietsgesetzes wahrlich nicht gerade seltene Situation. Man sieht also wieder, daß in Deutschland Entscheidungen schon hauptsächlich aus steuerlichen- und nicht mehr aus Markterwägungen heraus fallen.

Bilanz einer kleinen Kapitalgesellschaft im Sinne der handelsrechtlichen Größenklassenklassifizierung des §267 HGB (→ Größenklassen) gemäß Gliederungs-schemata nach §266 HGB.

Nach §266 Abs. 1 HGB brauchen kleine Kapitalgesellschaften nur die mit Buchstaben und römischen Zahlen versehenen Positionen auszuweisen. Dennoch wurden hier auch die mit Ziffern versehenen Gliederungspunkte des gesetzlichen Bilanzschemas dargestellt.

Auf Vergleichszahlen aus dem Vorjahr wurde aus Vereinfachungsgründen verzichtet.

Diese Version enthält bereits die Neufassung des §266 HGB durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG), was sich insbesondere im Ausweis *entgeltlich erworbener* immaterieller Vermögensgegenstände manifestiert.

Beispiele für Bilanzen verschiedener Rechtsformen: Aktiengesellschaft

Frankfurter Flugmotorenwerk AG

Aktiva	Berichtsjahr	Vorjahr	Änderung
A. Anlagevermögen:			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände:			
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten;	1.325.420,00	1.233.457,50	91.962,50
2. Geschäfts- oder Firmenwert;	0,00	0,00	0,00
3. geleistete Anzahlungen	4.850,00	0,00	4.850,00
II. Sachanlagen:			
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken;	12.457.890,00	12.457.890,00	0,00
2. technische Anlagen und Maschinen;	16.444.578,50	11.887.961,50	4.556.617,00
3. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung;	10.558.658,65	11.544.101,11	-985.442,46
4. geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau;	12.350,00	0,00	12.350,00
III. Finanzanlagen:			
1. Anteile an verbundenen Unternehmen;	450.000,00	450.000,00	0,00
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen;	65.000,00	101.669,60	-36.669,60
3. Beteiligungen;	125.000,00	121.000,00	4.000,00
4. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;	0,00	3.500,00	-3.500,00
5. Wertpapiere des Anlagevermögens;	360.000,00	360.000,00	0,00
6. sonstige Ausleihungen.	0,00	0,00	0,00
	41.803.747,15	38.159.579,71	
B. Umlaufvermögen:			
I. Vorräte:			
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe;	365.875,40	1.068.447,60	-702.572,20
2. unfertige Erzeugnisse;	1.556.857,69	2.445.365,20	-888.507,51
3. fertige Erzeugnisse und Waren;	1.996.875,40	2.336.528,96	-339.653,56
4. geleistete Anzahlungen;	12.014,23	0,00	12.014,23
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände:			
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen;	14.336.471,10	21.225.658,60	-6.889.187,50
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen;	568.321,20	14.526,60	553.794,60
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;	415.336,85	856,60	414.480,25

Aktiva

Teil 1 von 2

Bilanz einer großen Kapitalgesellschaft im Sinne der Größenklassenklassifizierung des §267 HGB (vgl. → Größenklassen) mit vollständigem Ausweis aller Positionen der Bilanzgliederung gemäß §266 HGB, Angabe von Vorjahreswerten, Zwischensummen und Veränderungen der einzelnen Positionen.

Nur Positionen, die mindestens in einem der beiden Berichtsjahre vorkommen, müssen ausgewiesen werden.

Die Bilanz enthält auch für Aktiengesellschaften speziell vorgeschriebene Einzelpositionen wie etwa die gesetzlichen Rücklagen (§150 AktG).

Beispiele für Bilanzen verschiedener Rechtsformen: Aktiengesellschaft

4. sonstige Vermögensgegenstände;	16.335,00		286.656,52		-270.321,52
III. Wertpapiere:					0,00
1. Anteile an verbundenen Unternehmen;	0,00		4.500,00		-4.500,00
2. sonstige Wertpapiere;	1.487,60		1.487,60		0,00
IV. Schecks, Kassenbestand, Bundesbank- und Postgiroguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten.	9.002.456,69	28.272.031,16	4.125.655,36	31.509.683,04	4.876.801,33
C. Rechnungsabgrenzungsposten	56.878,60	56.878,60	41.528,62	41.528,62	15.349,98
D. Aktive latente Steuern	0,00		0,00		0,00
SUMME			70.132.656,91	69.710.791,37	

Aktiva

Teil 2 von 2

Diese Bilanz könnte ggfs. noch um die Position „Eventualverbindlichkeiten“ i.S.d. §251 HGB erweitert werden (→ Eventualverbindlichkeiten).

Diese Version berücksichtigt die Änderungen des §266 HGB durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) ab 2010.

Ähnlich wie schon zuvor bei der Bilanz der handwerklichen GmbH reichen auch hier die vorhandenen Geldmittel nur gerade eben, die extrem kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Position C8 „Sonstige Verbindlichkeiten“ zu tilgen. Da diese Position insbesondere die Lohnsteuer-, Umsatzsteuer- und Sozialversicherungsverbindlichkeiten enthält, wäre eine selbst für diese Position nicht ausreichende Liquiditätsdeckung ein unmittelbares Alarmsignal (→ Liquiditätsgrade).

Die vergleichsweise hohen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen lassen ebenfalls wieder auf eine relativ schlechte Zahlungsmoral der Kunden schließen. Dennoch ist das relative Insolvenzrisiko dieser Gesellschaft weitaus geringer als das einer kleineren handwerklichen Gesellschaft, weil bei drohender Insolvenz eines großen Unternehmens die Politik jede nur erdenkliche Rettungsmaßnahme ergreift, selbst dann, wenn indirekt die Steuerzahler für eine solche Rettungsaktion aufkommen müssen. Das zeigen nicht nur historische Einzelfälle wie die Pleite des Baukonzerns Phillip Holzmann AG Ende 1999, sondern auch die milliartenschweren Rettungspakete insbesondere für Banken und Finanzdienstleister, die ab 2008 während der Finanzkrise eingeführt wurden. Dies ist der Grund, weshalb der kalkulatorische Zinsfuß eines Großunternehmens tendenziell wesentlich geringer ist als der eines Kleinunternehmens (→ kalkulatorische Kosten, → kalkulatorische Zinsen, → Mindestrentabilität).

Die vorliegende Bilanz verrät ferner, daß mit anderen Unternehmen Beteiligungsverhältnisse bestehen, das gezeigte Unternehmen also eine Konzernmuttergesellschaft ist (→ Konzern). Zu der vorliegenden Bilanz würde also noch eine Konzernbilanz kommen, die jedoch nicht abgedruckt wurde. In diesem Zusammenhang ist auch das Nichtvorhandensein eines Geschäfts- oder Firmenwertes interessant (→ Firmenwert).

Offensichtlich sind innerhalb dieses Konzerns auch Kredite vergeben worden.

Der hohe Bestand an Immobilien sowie das Vorhandensein recht umfangreicher gewerblicher Schutzrechte und Konzessionen ist typisch für ein produzierendes Unternehmen und begründet einen relativ hohen Eigenkapitalbedarf.

Passiva vgl. → Folgeseite.

Beispiele für Bilanzen verschiedener Rechtsformen: Aktiengesellschaft

Frankfurter Flugmotorenwerk AG

Passiva	Berichtsjahr		Vorjahr		Änderung
A. Eigenkapital:					
I. Gezeichnetes Kapital;	21.500.000,00		21.500.000,00		0,00
II. Kapitalrücklage;	6.800.000,00		6.800.000,00		0,00
III. Gewinnrücklagen:					
1. gesetzliche Rücklagen;	2.150.000,00		2.150.000,00		0,00
2. Rücklagen für ant. an herrschendem Unternehmen;	0,00		0,00		0,00
3. satzungsmäßige Rücklagen;	0,00		0,00		0,00
4. andere Gewinnrücklagen.	0,00		0,00		0,00
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag;	0,00		4.000,00		-4.000,00
V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag.	3.095.668,36	33.545.668,36	1.481.568,65	31.935.568,65	1.614.099,71
B. Rückstellungen:					
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen;	0,00		0,00		0,00
2. Steuerrückstellungen;	845.600,00		466.360,00		379.240,00
3. Sonstige Rückstellungen.	1.045.680,00	1.891.280,00	41.786,00	508.146,00	1.003.894,00
C. Verbindlichkeiten:					
1. Anleihen,	0,00		0,00		0,00
davon konvertibel;	0,00		0,00		0,00
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten;	16.778.873,91		17.777.857,56		-998.983,65
3. erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen;	198.658,50		35.600,00		163.058,50
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen;	8.655.325,10		10.254.330,00		-1.599.004,90
5. Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel;	415.335,00		0,00		415.335,00
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen;	104.156,60		456.258,60		-352.102,00
7. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;	211.544,30		118.650,02		92.894,28
8. Sonstige Verbindlichkeiten,	8.316.925,49		8.602.924,34		-285.998,85
davon aus Steuern,	875.668,60		748.668,65		126.999,95
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit.	7.441.256,89	34.680.818,90	7.854.255,69	37.245.620,52	-412.998,80
D. Rechnungsabgrenzungsposten	14.889,65	14.889,65	21.456,20	21.456,20	-6.566,55
E. Passive latente Steuern	0,00		0,00		0,00
SUMME		70.132.656,91		69.710.791,37	

Passiva

Teil 1 von 1

Die gesetzliche Rücklage (→ Rücklagen, → Rücklage, gesetzliche) ist in diesem Unternehmen voll ausgebaut, aber die Eigenkapitaldecke ist im Vergleich zum Anlagevermögen relativ dünn (→ goldene Bilanzregel). Die sogenannte → silberne Bilanzregel wird jedoch noch eingehalten. Insgesamt begegnen wir hier also einer seriösen Finanzierung.

Die hohen sonstigen Verbindlichkeiten, die auch Lohnsteuern und SV-Beiträge enthalten, lassen auf einen personalintensiven Betrieb und/oder hohe Umsatzsteuerverbindlichkeiten durch gute Verkaufsergebnisse schließen.

Grundsatz der Klarheit, den Grundsatz der Übersichtlichkeit (§243 Abs. 2 HGB), den Vollständigkeitsgrundsatz (§246 Abs. 1 HGB) und das Verrechnungsverbot (§246 Abs. 2 HGB). Die B. von Personengesellschaften unterscheidet sich vor allem durch haftungsrechtliche Bestimmungen und die notwendige Abgrenzung zwischen Gesellschafts- und Gesellschafterkapital von derjenigen von Kapitalgesellschaften. Aus Gründen der Haftung ist beim Ausweis in der Bilanz zwischen Kapitalanteilen der Komplementäre (→ OHG) und der Kommanditisten (→ KG) zu trennen. Geleistete Vermögenseinlagen stiller Gesellschafter (→ stille Gesellschaft) sind unter den sonstigen Verbindlichkeiten auszuweisen.

Bilanzgliederung in der internationalen Rechnungslegung: In den International Accounting Standards existiert keine der deutschen Vorschrift vergleichbare detaillierte Regelung. IAS 1.68 schreibt jedoch den folgenden Mindestinhalt der Bilanz vor (eigene Übersetzung):

- Anlagevermögen, Ausrüstungen und Immobilien, Investmentvermögen,
- Immaterielle Vermögensgegenstände,
- Finanzvermögensgegenstände,
- Anteile anderer Unternehmen, bei denen die Equity-Methode angewandt wurde,
- Inventar (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Waren, Fertig- und Unfertigprodukte usw),
- Forderungen,
- Bargeld (cash) und cash equivalents,
- die Summe der als „Held for sale“ klassifizierten Vermögensgegenstände sowie die Veräußerungsgruppen aus IFRS 5,
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- Rückstellungen,
- Schulden aus Finanzvermögensgegenständen,
- Forderungen und Verbindlichkeiten aus Steuern,
- Steuerabgrenzungen (latente Steuern) nach IAS 12,
- In Veräußerungsgruppen nach IFRS 5 enthaltene Steuerabgrenzungen,
- Langfristige, verzinsliche Verbindlichkeiten,
- Minority interests und
- Ausgegebene Anteilsscheine und Rücklagen.

Hierzu ist zu berücksichtigen, daß die Definition des Begriffes Asset sich u.U. erheblich von der des Vermögensgegenstandes (→ Vermögen) unterscheidet, und die Verbindlichkeiten (→ Liability) ebenfalls nicht der deutschen Definition entsprechen.

Die Unterscheidung nach Anlage- und Umlaufvermögen (current/non-current assets) bzw. die Fristigkeit der Verbindlichkeiten (current/non-current liabilities) entspricht im wesentlichen der handelsrechtlichen Unterscheidung.

In einer Vielzahl von Standards befinden sich Detailregelungen, die im Grunde Bilanzgliederungsvorschriften sind. So müssen Wertpapiere, Sachanlagen und viele andere

Gegenstände in Kategorien klassifiziert ausgewiesen werden. Zweck ist es, den Informationsnutzen des Abschlusses zu erhöhen. Dies entspricht ungefähr der Untergliederung der einzelnen Bilanzpositionen im alten §266 HGB.

Für Banken ähnliche finanzmarktnahe Institutionen (wie z.B. Finanzdienstleister oder → Wertpapierdienstleister) waren in IAS 30 besondere Inhalte der Bilanz vorgeschrieben. Ab den IFRS 2006 ist IAS 30 abgeschafft und durch IFRS 7 ersetzt worden. Dieser neue Standard regelt nunmehr eine umfassende Risikoffenlegung, die nicht mehr nur Banken und Finanzinstitutionen betrifft. Das ähnelt den Anforderungen der Risikoffenlegung im → Lagebericht nach §289 HGB. Im einzelnen sind

- qualitative Offenlegungen über Art und Entstehen der einzelnen Risiken, Risikomanagementziele und -methoden sowie Veränderungen zur Vorperiode und
- qualitative Offenlegungen zu den einzelnen Risiken und Risikokonzentrationen

für alle Finanzinstrumente vorgeschrieben (IFRS 7.31 ff). Quantitativen Offenlegungen:

- Kreditrisiko einschließlich Wertminderungen und Sicherheiten,
- Liquiditätsrisiko einschließlich Aufstellung über Fälligkeiten und Risikomanagement,
- Marktrisiko einschließlich zugehöriger Sensitivitätsanalyse.

Diese speziellen Offenlegungsanforderungen betreffen nunmehr jedoch alle Unternehmen, die Finanzinstrumente halten. Man hat sich insofern vom Modell einer speziellen Anforderung an Banken gelöst.

Zu keiner Zeit schreiben die IFRS eine bestimmte Reihenfolge oder Untergliederung der einzelnen Positionen vor; dies wird ausdrücklich in IAS 1.77 zum Ausdruck gebracht. Jedes Unternehmen kann die einzelnen Positionen also ausweisen, wie es sie ausweisen will. Die Vergleichbarkeit von IAS-Abschlüssen untereinander ist also weitaus geringer als die deutscher handelsrechtlicher Abschlüsse.

Die Bezeichnungen der einzelnen Inhalte dürfen verändert und den jeweiligen Gegebenheiten angepaßt werden (IAS 1.77f), was die Vergleichbarkeit weiter reduziert. Auch darf der Bilanzierende Zwischensummen einfügen und die Gesamtstruktur untergliedern, um die Aussagekraft zu erhöhen.

Hinweise zur Umstellung von HGB auf IAS: Eine starre Gliederungsvorschrift wie die nach §266 HGB ist mit den IAS jedoch grundsätzlich kompatibel, wenn sie die Inhalte ausweist, die in IAS 1 vorgegeben sind. Es kann also Sinn machen, die IAS-Regelung auf das deutsche System zu beziehen und weiter die Gliederungsstruktur des HGB anzuwenden, um die Vergleichbarkeit mit früheren Perioden und anderen Unternehmen zu erhöhen bzw. zu erhalten. Dabei verändern sich allerdings die zugrundeliegenden Definitionen, was insbesondere bei den immateriellen Vermögensgegenständen erhebliche Abweichungen bedingen kann (→ Immaterielle Vermögensgegenstände).

IAS/IFRS-Bilanzen sind wegen des Fehlens eines detaillierten verbindlichen Gliederungsschemas oft kürzer und weniger aussagekräftiger als HGB-Bilanzen. Trotz der Vielzahl der im → Anhang zu präsentierenden Informationen betrachten viele Bilanzierende den Umstieg auf IAS oft als eine Art Rückschritt - und das obwohl true and fair view presentation (im Gegensatz zur deutschen kaufmännischen Vorsicht) das oberste Gliederungsprinzip der IFRS ist.

Bilanzidentität

steuerlich auch Bilanzzusammenhang genannt. Besagt, daß die Schlußbilanz eines Geschäftsjahres mit der Eröffnungsbilanz des Folgejahres identisch sein muß (§252 Abs. 1 Nr. 1 HGB). So wird die Übereinstimmung der Summe aller Periodenrechnungen mit der Totalrechnung über die Gesamtlebensdauer der Unternehmung gewährleistet. B. bedeutet im einzelnen:

1. Keine Buchungen von Geschäftsvorfällen zwischen Schlußbilanz und darauffolgender Eröffnungsbilanz.
2. Keine inhaltlichen Bilanzänderungen (→ Ansatzänderungen), sondern Wahrung der Identität des Bilanzinhalts (alle Vermögensgegenstände und Schulden sind in ihrer jeweiligen Zuordnung zu Anlage-, Umlaufvermögen und Einzelposten der vorhergehenden Bilanz in das neue Geschäftsjahr zu übernehmen; es darf weder etwas hinzugefügt noch etwas weggelassen werden).
3. Keine Bewertungsänderungen, sondern Wahrung der Identität der Wertansätze (keine Neubewertung, keine Umverteilung der Werte innerhalb einzelner Posten). Oberbegriff: → Bilanzkontinuität.

Bilanzierungsfähigkeit

Eignung einer Größe, dem Grunde nach als Aktiv- oder Passivposten in der Bilanz berücksichtigt werden zu können. Die B. gliedert sich in Aktivierungs- und Passivierungsfähigkeit.

1. Die handelsrechtliche B. ist gegeben bei Vorliegen von Vermögensgegenständen und Schulden, die dem Betriebsvermögen zuzurechnen sind und für die kein gesetzliches Verbot im Einzelfall die Bilanzierung verhindert (Sondervorschriften bestehen für → Rechnungsabgrenzungsposten, → Eigenkapital, → Sonderposten mit Rücklageanteil und → Bilanzierungshilfen).
2. Die steuerrechtliche B. knüpft an das Vorliegen positiver oder negativer Wirtschaftsgüter an.

Beide Rechtsbereiche sind außerordentlich unübersichtlich und teilweise widersprüchlich geregelt. → Bilanzierungspflicht.

Bilanzierungsfehler

Allgemein die fehlerhafte Anwendung oder das fehlerhafte schuldhaftes Unterlassen der Anwendung gesetzlich vorgeschriebener Bilanzierungsmethoden (→ Bilanzierungspflicht). Aufgrund der Vorschriften und Modelle des Qualitätsmanagements (→ ISO 9000, → Qualitätsmanagement) kann man gemäß dem → Kano-Modell für einen Fehler halten, was der Basisanforderung nicht entspricht. Die Einhaltung gesetzlicher oder sonst zwingender Vorschriften gilt hierbei als Basisanforderung. Ein B. liegt also vor, wenn gegen eine zwingende Rechtsvorschrift verstoßen wird.

Was selbstverständlich erscheint, ist leider alles andere als einfach, weil eine Legaldefinition des Begriffes im deutschen Recht fehlt. IAS 8.31-33 definiert ebenfalls den Fehlerbegriff selbst nicht, listet als mögliche Fehlerursachen jedoch mathematische Fehler, Fehler in der Anwendung von Rechnungswesengrundsätzen, fehlerhafte Interpretation von Tatsachen, Betrug oder das Übersehen von Fakten. Ein Fehler, der so gravierend ist, daß der → Jahresabschluß als Ganzes nicht mehr als zuverlässig betrachtet werden kann, wird von IAS 8.32 als „fundamental error“ bezeichnet. Insofern unterscheidet die internationale Rechnungslegung in zwei Fehlerkategorien. „Fundamental errors“ führen zur Nichtigkeit des gesamten Abschlusses während „einfache“ Fehler berichtigt werden können und die Berichtigung auszuweisen ist.

Faßt man die möglichen B. nach ihren Legalursachen zusammen, so kann man feststellen, daß sich B. aus fehlerhafter, unberechtigter oder unterlassener Anwendung von Bilanzierungspflichten (→ Bilanzierungspflicht), Bilanzierungsverboten (→ Bilanzierungsverbot) und Bilanzierungswahlrechten (→ Bilanzierungswahlrecht) sowie aus Verstößen gegen nur gewohnheitsrechtlich kodifizierte Grundsätze ergeben können.

Das Vorliegen von Bilanzierungsfehlern kann die Nichtigkeit des Jahresabschlusses (→ Abschlußprüfung) zur Folge haben, die im → Prüfungsbericht festgestellt wird. Ab 2005 kann auch das Bilanzkontrollverfahren (→ Bilanzkontrolle) greifen. Maßgeblich ist hier jedoch die Schwere des Fehlers: geringfügige Rechenfehler haben nicht gleich die Nichtigkeit des ganzen Jahresabschlusses zur Folge. Die Abwägung der Schwere und Auswirkung eines Fehlers geschieht nach dem Materiality-Grundsatz (→ Grundsatz der Wesentlichkeit) und ist nach wie vor kaum im Detail gesetzlich geregelt. Auch der Unterschied zwischen „error“ und „fundamental error“ ist nur durch die Wesentlichkeit begrenzt (IAS 8.32). Man muß für die Details aber in die Rechtsprechung schauen.

Steuerbilanzielle B. werden zumeist durch das Steuerverfahren festgestellt und führen zunächst zu einer Abweichung der Steuerfestsetzung von der Steuererklärung. Sie können zu Bußgeldern (→ Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung) oder zu Strafverfahren (→ Strafvorschriften) führen, wenn Steuern verkürzt worden sind (→ Steuerhinterziehung, → Steuerverkürzung, → Steueramnestie). Die Einschätzung,

inwieweit ein B. einen Straf- oder Bußgeldtatbestand verwirklicht, liegt in gewissem Rahmen trotz des Gleichheitsgrundsatzes in den Händen der Finanzverwaltung und damit der Finanzrechtsprechung.

B. in der Handelsbilanz sind nur durch die sehr allgemeine Norm der → Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung geregelt und entstehen also, wenn ein sachverständiger Dritter sich nicht mehr in angemessener Zeit ein Bild mehr über die Lage des Unternehmens verschaffen kann oder sich Geschäftsfälle nicht in ihrer Entstehung zurückverfolgen lassen (§238 HGB). Spezielle Nichtigkeitsgrundsätze, also Schwellenwerte für schwerwiegende B., ergeben sich aber aus §256 AktG. Diese Vorschrift enthält eine Zahl von Tatbeständen, bei deren Vorliegen der → Abschlußprüfer den Bestätigungsvermerk versagen grundsätzlich muß. Insofern ist diese Regelung eine Art Konkretisierung der Wesentlichkeit, d.h., alle nicht in §256 AktG aufgezählten Fehlerursachen können der herrschenden Meinung nach laufend handelsbilanziell korrigiert werden, ohne daß dies die Nichtigkeit des gesamten Abschlusses zur Folge hat. Da diese Regelung sich im Aktiengesetz findet, kann man zwar im Wege der Analogie für andere Rechtsformen anwenden; eine Legaldefinition der Folgen handelsbilanzieller Fehler fehlt jedoch insoweit.

Stellt ein B. keine Straftat und keine Ordnungswidrigkeit dar, so kann er oft durch eine → Bilanzberichtigung aus der Welt geschafft werden. Die Vorschriften hierzu sind weitgehend steuerlich (u.a. pflichtgemäße Berichtigung nach §153 AO). Eine → Bilanzänderung ist im Gegensatz zur Bilanzberichtigung jede Veränderung, die nicht die Korrektur eines Fehlers darstellt.

Hat ein B. ein → Insolvenzverfahren zur Folge, und wird der verantwortliche Geschäftsführer wegen einer Insolvenzstraftat (§§283-283d StGB) verurteilt, so kann das Verbot des §6 Abs. 2 Satz 3 GmbHG, als Geschäftsführer erneut tätig zu werden, als indirekte Folge des B. aufgefaßt werden.

Da das Bilanzkontrollverfahren nur für „kapitalmarktnahe“ Unternehmen gilt, ist insofern deren Prüfung auf das Vorliegen von Bilanzierungsfehlern schärfer als die der anderen Kapitalgesellschaften; durch die dichter und zahlreicheren Vorschriften für Kapitalgesellschaften sind die für diese geltenden Maßstäbe für B. ebenfalls schärfer als für Personengesellschaften. Da die IFRS durch die EU übernommen wurden und insofern jetzt geltendes EU-Recht darstellen, kann letztlich sogar der EuGH als Rechtsprechungsinstanz zur Feststellung von Bilanzierungsfehlern gewertet werden. Insofern vermehren sich die Kontroll- und Überwachungsinstanzen gemäß dem Zeitgeist des Schnüffelstaates geradezu exponentiell.

Bilanzierungsgebote

→ Bilanzierungspflicht.

Bilanzierungsgrundsätze

Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, die die Bilanzierung (Ansatz dem Grunde nach) betreffen, im Gegensatz zu denjenigen, die die Bewertung (Bilanzierung der Höhe nach) betreffen. Beispiele: → Grundsatz der Vollständigkeit, → Grundsatz der Klarheit, → Grundsatz der Wahrheit, → Grundsatz der Übersichtlichkeit.

Bilanzierungshilfen

Aufwendungen, denen die Eigenschaft als Vermögensgegenstand fehlt, die aber aufgrund spezialgesetzlicher Regelung dennoch (wahlweise) bilanzierungsfähig (nicht -pflichtig) sind (→ Bilanzierungsfähigkeit, → Bilanzierungspflicht). Aus Gläubigerschutzgesichtspunkten (→ Gläubigerschutz) ist ihre Zahl stark eingeschränkt und sie müssen gesondert ausgewiesen oder im Anhang erläutert werden. Zudem besteht in ihrer Höhe eine Ausschüttungssperre. B. sind die aktive latente Steuerabgrenzung (latente Steuern, §274 Abs. 2 HGB) und der derivative Firmenwert. Vor der Bilanzrechtsmodernisierung gab es auch Aufwendungen für die Inangasetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs (§269 HGB) als B. Steuerlich gibt es für B. keine Entsprechung.

Bilanzierungspflicht

Der Ansatz eines Vermögensgegenstandes oder einer Schulddposition in der Bilanz aufgrund einer zwingenden Rechtsvorschrift.

Grundsätzlich gilt die B. aufgrund des Vollständigkeitsgrundsatzes (→ Grundsatz der Vollständigkeit) für sämtliche Vermögensgegenstände und Schulden (§246 Abs. 1 HGB), soweit sie dem Bilanzierungspflichtigen zuzurechnen sind (→ Betriebsvermögen, → Betriebsvermögen, gewillkürtes und → Betriebsvermögen, notwendiges). Sie gliedert sich in Aktivierungs- und Passivierungspflicht. Als Ausnahme kann von der B. ein gesetzliches → Bilanzierungsverbot oder → Bilanzierungswahlrecht bestehen.

Einen abschließenden Katalog der bilanzierungspflichtigen Vermögensgegenstände und Schulden stellt das HGB nicht auf. Allgemein ist von einem Bilanzierungsgebot auszugehen, wenn alle folgenden Fragen jeweils mit „ja“ beantwortet werden:

1. Handelt es sich um bilanzierungsfähige Wirtschaftsgüter? Insbesondere muß der Gegenstand selbständig nutzbar sein und einen wirtschaftlichen Wert besitzen. Steuerrechtlich vgl. insbesondere R 4.2 EStR.
2. Sind diese dem Bilanzierungspflichtigen zuzurechnen? Diese Frage ist etwa bei Leasinggegenständen (→ Leasing) oder → Mietereinbauten von Bedeutung. Im Steuerrecht vgl. hierzu insbesondere §39 AO.
3. Ein konkretes → Bilanzierungsverbot ist nicht festgelegt?
4. Der Bilanzierende hat kein → Bilanzierungswahlrecht?

Problematisch ist in diesem Zusammenhang insbesondere die auch nach der Bilanzrechtsmodernisierung 2009/10 noch immer fehlende Legaldefinition des Vermögensbegriffes. Weder das Steuer- noch das Handelsrecht enthalten eine klare Definition dieses so wichtigen Begriffes. Im internationalen Rechnungswesen (→ IFRS) ist im Vergleich dazu ein Vermögensgegenstand (Asset) *a resource controlled by the enterprise as a result of past events and from which future economic benefits are expected to flow to the enterprise*. Diese viel weitere Vermögensdefinition kennt hauptsächlich zwei Unterscheidungen zur deutschen B.:

1. Selbstgeschaffene → immaterielle Vermögensgegenstände und
2. Wirtschaftliches Eigentum z.B. bei → Leasing.

Die grundlegende Regelung wird durch einige gesetzlich festgelegte spezielle Bilanzierungsgebote ergänzt:

- Allgemein gilt stets das Vollständigkeitsgebot (§246 Abs. 1 Satz 1 HGB): Der Jahresabschluß hat sämtliche Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten, Aufwendungen und Erträge zu enthalten, soweit gesetzlich nichts anderes bestimmt ist (→ Grundsatz der Vollständigkeit).
- Wirtschaftliches Eigentum z.B. bei → Leasing konnte bisher nur aufgrund von §39 Abs. 2 Nr. 1 AO und im Wege der Maßgeblichkeit in die Handelsbilanz aufgenommen werden. Das → Maßgeblichkeitsprinzip wurde durch die Bilanzrechtsmodernisierung aufgegeben. Parallel wurde eine selbständige Bilanzierungspflicht nach §246 Abs. 1 Satz 2 HGB eingeführt.
- Abgrenzungsgebot für das → Anlagevermögen (§247 Abs. 2 HGB): Zum Anlagevermögen gehören die Gegenstände, die bestimmt sind, dauernd dem Betrieb zu dienen.
- Pflicht zur Rückstellungsbildung (§249 Abs. 1 HGB): Die Pflicht, → Rückstellungen zu bilden ist handels- und steuerrechtlich nunmehr nahezu identisch ausgebildet. Der im „neuen“ HGB aufgezählte Katalog von Rückstellungsgründen entspricht weitgehend dem im Steuerrecht üblichen Katalog von Rückstellungsgründen. Frühere Rückstellungen bestehen jedoch noch fort. Das betrifft insbesondere → Rückstellungen für Abraumbeseitigung, → Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften, Rückstellungen für Gewährleistungen, → Rückstellungen für latente Steuern, → Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen und → Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten.
- Bildung von → Rechnungsabgrenzungsposten (§250 Abs. 1 HGB).
- Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag bei Kapitalgesellschaften (§268 Abs. 3 HGB): Sofern das Eigenkapital durch Verluste aufgebraucht wird, ist dieser Betrag am

Schluß der Bilanz auf der Aktivseite (nach den Rechnungsabgrenzungsposten) mit der Bezeichnung „Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag“ gesondert auszuweisen.

- Latente Steuern (§274 Abs. 1 HGB): Diese nur von Kapitalgesellschaften zu bildende Rückstellung soll dem Umstand Rechnung tragen, daß die spätere tatsächliche Ertragssteuerbelastung höher ist als die, die sich aus späteren Handelsbilanzergebnissen fiktiv ergeben würde. Ursache für eine solche Abweichung sind Abweichungen in der → Bewertung in der Steuer- und in der Handelsbilanz. Ab 2009/10 gibt es hierfür selbständige Bilanzposten jeweils am Schluß der → Bilanzgliederung.

Bilanzierungsverbote

gesetzliches Verbot, bestimmte Vermögensgegenstände und Schulden bilanziell zu erfassen. B. bestehen für die Aktivseite (→ Aktivierungsverbote) und für die Passivseite (→ Passivierungsverbote). Man unterscheidet implizite und explizite B.:

1. Implizite B. bedeuten, daß mit der Beschränkung des Bilanzinhalts auf Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten und Eigenkapital (§246 Abs. 1 HGB) im Umkehrschluß zu folgern ist, daß alles, was sich begrifflich nicht unter diese Größen subsumieren läßt, von vornherein mit einem B. belegt ist. Ferner findet sich in §249 Abs. 1 HGB ein abschließender Katalog von Rückstellungsgründen, der im Umkehrschluß die Bildung von Rückstellungen für alle anderen Sachverhalte und Tatbestände ausschließt.
2. Explizite B. stellen in konkreten Einzelfällen klar, daß bestimmte wirtschaftliche Tatbestände wegen fehlender Qualifizierung als Vermögensgegenstand oder Schuld nicht bilanzierungsfähig sind (→ Bilanzierungsfähigkeit) bzw. schränken den Kreis der grundsätzlich bilanzierungsfähigen Vermögensgegenstände und Schulden ein. Explizite B. ergeben sich zunächst aus §248 HGB und umfassen u.a. Gründungs- und Eigenkapitalbeschaffungsaufwendungen (§248 Abs. 1 HGB) und nicht entgeltlich erworbene Marken und ähnliche Rechte des Anlagevermögens (§248 Abs. 2 HGB). Steuerrechtliche Beschränkungen der Rückstellungsbildung (→ Rückstellungen für Abraumbeseitigung, → Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften, Rückstellungen für Gewährleistungen, → Rückstellungen für latente Steuern, → Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen und → Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten) sind weitere explizite B.

Bilanzierungswahlrecht

Durch eine Rechtsvorschrift dem Bilanzierenden eingeräumtes Recht, einen Vermögensgegenstand oder eine Schuldposition zu bilanzieren oder dies zu unterlassen. Ein B. bietet dem Bilanzierenden einen Gestaltungsspielraum, kann aber die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes beeinträchtigen. Ein B. vermindert

daher die Aussagekraft des Jahresabschlusses für den Abschlußleser. Durch die Bilanzrechtsmodernisierung sind ab 2009/10 viele der traditionell zahlreichen handelsrechtlichen Bilanzierungswahlrechte für die Zukunft abgeschafft worden. Im Bereich der → IFRS gab es traditionell schon immer viel weniger Bilanzierungswahlrechte, aber auch dort sind im Laufe der Zeit alte Bilanzierungswahlrechte abgeschafft worden – wie z.B. das bis 2008 bestehende Wahlrecht zur Aktivierung von Fremdkapitalzinsen in IAS 23, das zu einer Aktivierungspflicht geworden ist.

Ein B. stellt eine Durchbrechung des Vollständigkeitsgrundsatzes dar (→ Grundsatz der Vollständigkeit). Er hat damit stets Ausnahmecharakter. Bilanzierungsgebote, -verbote und -wahlrechte können im Handels- und im Steuerrecht uneinheitlich geregelt sein. Traditionell galt in diesem Zusammenhang das → Maßgeblichkeitsprinzip. Dieses besagte, daß steuerliche Bewertungen auch handelsbilanziell maßgeblich seien. Aufgrund der Urteile des BFH vom 3.2.1969 und vom 24.6.1969 (BStBl.II 1969, S. 291 und 581) hat sich in diesem Zusammenhang seit den 1960er Jahren die folgende nur durch die Rechtsprechung begründete Lehre entwickelt:

Handelsbilanz	Steuerbilanz
Aktivierungs <u>gebot</u>	Aktivierungs <u>gebot</u>
Aktivierungswahl <u>recht</u>	Aktivierungs <u>gebot</u>
Aktivierungs <u>verbot</u>	Aktivierungs <u>verbot</u>
Passivierungs <u>gebot</u>	Passivierungs <u>gebot</u>
Passivierungswahl <u>recht</u>	Passivierungs <u>verbot</u>
Passivierungs <u>verbot</u>	Passivierungs <u>verbot</u>

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz ist dies inzwischen obsolet. Das Maßgeblichkeitsprinzip wurde abgeschafft. Das ist im Prinzip wünschenswert, weil die Maßgeblichkeit eine deutsche Besonderheit dargestellt hat und die Komplexität der Bilanzierungsvorschriften teils beträchtlich erhöht hat. Seit 2009/10 sind die handelsrechtlichen Bilanzierungsvorschriften von den steuerlichen Regelungen völlig entkoppelt. Es sind damit nur noch die folgenden Bilanzierungswahlrechte „übrig“:

- Die → Sonderposten mit Rücklageanteil (ehemals §§247 Abs. 3, 273 HGB) dürfen nicht mehr neu gebildet, aber noch beibehalten werden. Werden sie aufgelöst, so sind sie direkt in die Gewinnrücklagen zu buchen.
- Verschiedene Rückstellungswahlrechte nach §249 HGB wurden durch die Bilanzrechtsmodernisierung aufgehoben. Durch die ihnen entgegenstehenden steuerrechtlichen Verbote waren sie schon vorher weitgehend wertlos (→ Rückstellungen).

Die Auflösung dieser Posten muß spätestens 2010 beginnen und nimmt einige Zeit in Anspruch.

- Als Aufwand berücksichtigte Zölle, Verbrauchsteuern und Umsatzsteuer (§250 Abs. 1 HGB) durften bis 2009 als Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen werden. Die Regelung ist abgeschafft.
- Darlehensabgelder (§§250 Abs. 3, 268 Abs. 6 HGB): Ist der Erfüllungsbetrag eines Darlehens höher als der Auszahlungsbetrag, so darf für diesen Unterschiedsbetrag ein Rechnungsabgrenzungsposten gebildet werden.
- Geschäfts- oder → Firmenwert (§255 Abs. 4 HGB): Im Unternehmen gewachsene (sog. originäre) Geschäfts- oder Firmenwerte unterliegen dem Bilanzierungsverbot nach §248 Abs. 2 HGB i.V.m. §255 Abs. 2a HGB. Nur für entgeltlich erworbene (sog. derivative) Geschäfts- oder Firmenwerte ließ das HGB bis 2009 ein Ansatzwahlrecht zu. Inzwischen ist dies in eine → Bilanzierungspflicht umgewandelt worden.
- Für selbstgeschaffene → immaterielle Vermögensgegenstände gibt es seit der Bilanzrechtsmodernisierung in §248 Abs. 2 HGB ein B. Nur ab Beginn der Anwendung der neuen HGB-Vorschriften entstehende Werte dürfen bilanziert werden. Im Zusammenhang mit → Forschung und Entwicklung sind nur Entwicklungsaufwendungen, nicht aber Forschungskosten aktivierungsfähig. Die Trennung muß eindeutig möglich sein (§255 Abs. 2a HGB). Dieses neu geschaffene Wahlrecht erlaubt dem Bilanzierenden, eine Einheitsbilanz beizubehalten, denn steuerlich bleibt es beim Aktivierungsverbot für immaterielle selbstgeschaffene Vermögenswerte (§5 Abs. 2 EStG). Entscheidet sich ein Bilanzierender für den Ansatz selbstgeschaffener immaterieller Vermögenswerte, so kann dies die Entstehung einer latenten Steuerabgrenzung bewirken (→ latente Steuern).
- Für Kosten für die Inangsetzung und die Erweiterung des Geschäftsbetriebs gab es ebenfalls ein B., das inzwischen abgeschafft wurde.
- Ebenso bestand für einen Abgrenzungsposten für latente Steuern (§274 Abs. 2 HGB) ein B., das ebenfalls inzwischen in eine Bilanzierungspflicht umgewandelt wurde. In diesem Zusammenhang wurden in der → Bilanzgliederung selbständige Posten für den Ausweis der latenten Steuern geschaffen.

Beispiel: Bilanzierungswahlrechte bei Kapitalgesellschaften.

Eine Kapitalgesellschaft nimmt in einem Wirtschaftsjahr zur Finanzierung umfangreicher betrieblicher Investitionen ein Darlehen in Höhe von 1.000.000 Euro auf. Der Auszahlungsbetrag beläuft sich aber nur auf 975.000 Euro. Der Differenzbetrag von 25.000 Euro ist ein sogenannte Abgeld (Disagio oder Damnum), das die Bank z.B. zur Deckung von Gebühren einbehält. Dies ist eine übliche Vorgehensweise und erhöht den Effektivzins.

Bei der Ermittlung des Jahresüberschusses wird dieses Disagio als sofortiger betrieblicher Aufwand behandelt. Das ist handelsrechtlich nach §250 Abs. 3 HGB alternativ zum Ausweis als Rechnungsabgrenzungsposten zulässig. Für die steuerliche Gewinnermittlung ist jedoch stets ein aktiver Rechnungsabgrenzungsposten zu bilden und auf die Laufzeit des Darlehens zu verteilen (§5 Abs. 5 Nr. 1 EStG). Handels- und Steuerrecht widersprechen sich also direkt und der steuerliche Gewinn des fraglichen Wirtschaftsjahres ist also um 25.000 Euro höher als der handelsrechtliche Gewinn.

In den Folgejahren wird der Rechnungsabgrenzungsposten steuerlich gewinnmindernd aufgelöst; die künftige Steuerbelastung liegt also unter derjenigen, die sich nach den Handelsbilanzgewinnen ergäbe.

Die GmbH kann diesen Effekt durch eine aktivische Abgrenzung in ihrer Schlußbilanz des Jahres der Darlehensaufnahme dokumentieren. Beträgt etwa die Gewinnsteuerbelastung für den steuerlichen Mehrgewinn 9.000 Euro, so darf dieser Betrag statt als Aufwand auch als latente Steuerabgrenzung behandelt werden (§274 Abs. 1 HGB). Hierfür gibt es einen eigenen Bilanzposten. Die Buchung lautet dann:

Aktive latente Steuern 9.000 € AN Steuern vom Einkommen und Ertrag 9.000 €

Die latente Steuerabgrenzung ist fortlaufend entsprechend des jeweiligen steuerlichen Wenigergewinns aufzulösen:

Steuern vom Einkommen und Ertrag AN Aktive latente Steuern

Für diesen Posten gilt ein Übernahmeverbot in die Steuerbilanz und Ausschüttungssperre (§274 Abs. 2 Satz 3 HGB).

Bilanzierungszeitpunkt

Der Zeitpunkt, ab oder zu dem ein Vermögensgegenstand oder eine Schuld bei einem Unternehmen (→ Kaufmann) bilanzierungsfähig bzw. -pflichtig ist oder wird (→ Bilanzierungsfähigkeit, → Bilanzierungspflicht). Der B. ergibt sich aus allgemeinen Bilanzierungsgrundsätzen, insbesondere dem → Realisations- und Imparitätsprinzip. Bei Kaufverträgen, sowie bei Leasinggeschäften (→ Leasing) ergibt sich der B. aus dem Entstehen des wirtschaftlichen (und nicht des juristischen) Eigentumes (§39 AO, §246 Abs. 1 Satz 2 HGB). Das ist insbesondere bei Finanzierungsleasing oder bei Ratenkaufverträgen mit aufschiebender Bedingung (§455 BGB) bedeutsam.

Bilanzkennziffern

Alle Kennziffern der → Bilanzanalyse, die ausschließlich aufgrund bilanzieller Daten ohne Zuhilfenahme außerbilanzieller Informationen errechnet werden können. Während etwa die Umschlagshäufigkeit der Vorräte auch die Umsatzerlöse voraussetzt (und daher

keine echte Bilanzkennziffer ist), kann die Eigenkapitalquote ausschließlich aufgrund bilanzieller Daten bestimmt werden. Ausführlicher: → Bilanzanalyse.

Horizontale B. vergleichen Sachverhalte, die in der Bilanz nebeneinander stehen, während vertikale Kennziffern in der Bilanz übereinander stehende Daten in Beziehung setzen. Nur die horizontalen Kennziffern haben für sich genommen eine Aussage; die vertikalen Kennziffern sind stets branchenabhängig und bieten als isoliertes Ergebnis keinerlei Nutzen. Das kann man sich verdeutlichen, indem man folgende Sachverhalte betrachtet:

- Der Anteil Anlagevermögen (ebenso wie der Anteil Umlaufvermögen) ist im wesentlichen von der Branche bestimmt. Ein Industriebetrieb benötigt häufig eigenes Grundvermögen und eine Vielzahl technischer Anlagen, die nicht standardmäßig gemietet werden können sondern speziell bereitgestellt werden müssen. Ein Handelsbetrieb hingegen braucht ein großes Lager, um die zu verkaufenden Waren dem Kunden darstellen zu können, kann aber die meisten Anlagen sowie die benötigten Räumlichkeiten mieten. Weder die Anlage- noch die Umlaufquote haben also „an sich“ eine Aussage. Man kann beide Kennziffern nur innerhalb einer Branche für Vergleichszwecke einsetzen.
- Aus demselben Grund sind auch die Vertikalkennziffern der Passivseite ohne grundsätzliche Aussage, denn das erforderliche Eigenkapital wird vom erforderlichen Anlagevermögen bestimmt (→ Anlagendeckung).
- Die horizontalen Liquiditätsgrade hingegen sind branchenunabhängig und gleichsam „objektiv“: Sind Geldmittel plus kurzfristige Forderungen weniger als 100% der kurzfristigen Verbindlichkeiten, so ist jedes Unternehmen wirtschaftlich ungesund. Ähnlich gelten die goldene und die silberne Bilanzregel (→ Anlagendeckung) generell.

Bilanzkontinuität

hat drei Ausprägungen:

1. Bilanzidentität: Identität des Bilanzinhalts und der Wertansätze zwischen Schlußbilanz und Eröffnungsbilanz des Folgejahres.
2. Formelle Bilanzkontinuität: Beibehaltung der einmal gewählten Bilanzgliederung und der Postenbezeichnungen.
3. Materielle Bilanzkontinuität: Bewertungsstetigkeit, d.h. Beibehaltung von Bewertungsmethoden (§252 Abs. 1 Nr. 6 HGB), und Beibehaltung des Wertzusammenhangs durch Wertfortführung im Zeitablauf.

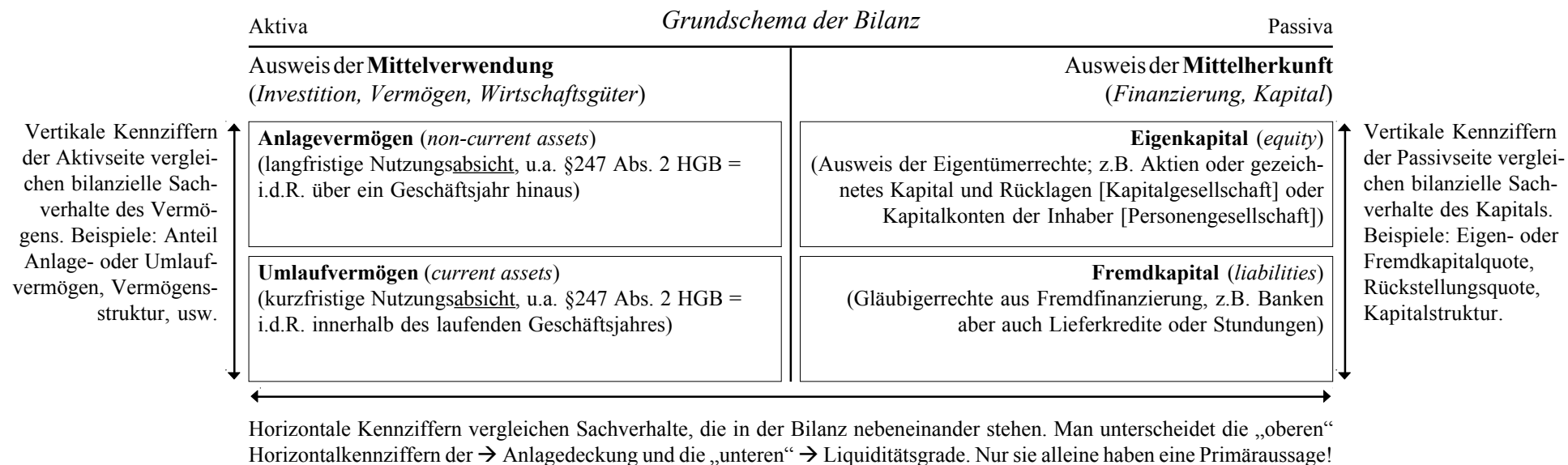
Bilanzkontrolle

Die Prüfung des Jahresabschlusses gemäß dem Bilanzkontrollgesetz (BilKoG) ab 2005, vgl. → Abschlußprüfung.

Die grundlegenden Arten von Bilanzkennzahlen

und ihre grundsätzliche Aussagekraft

Nicht nur die Kenntnis der grundlegenden Kennzahlen der Bilanzanalyse ist bedeutsam, sondern auch das Wissen um deren Aussagekraft. Vertikale Kennzahlen vergleichen dabei Sachverhalte, die bilanziell „übereinander“ stehen, und horizontale Kennziffern Sachverhalte, die in der Bilanz „nebeneinander“ stehen.



Bilanzkontrollgesetz

Gesetz zur Kontrolle von Unternehmensabschlüssen; führt ab 2005 die verdachtsunabhängige Bilanzprüfung von kapitalmarktnahen Unternehmen in das Handelsrecht ein. Ziel ist die Vermeidung oder Verhinderung von Bilanzskandalen und Bilanzfälschungen. Das Gesetz ist Teil des sogenannten Zehnpunkteplanes der damaligen Bundesregierung (unter Kanzler Schröder) im Rahmen der erweiterten Einführung der → IAS bzw. → IFRS ab 2005.

Bilanzkonto

aus der Doppik zu erklärendes Hilfskonto für Eröffnung und Abschluß (→ Eröffnungsbilanzkonto, → Schlußbilanzkonto).

Bilanzkorrektur

nachträgliche Umgestaltung des Jahresabschlusses. Oberbegriff für → Bilanzberichtigung und → Bilanzänderung.

Bilanzkurs

Verhältnis des gesamten bilanziell ausgewiesenen Eigenkapitals zum gezeichneten Kapital:

$$\text{Bilanzkurs} = \frac{\sum \text{Eigenkapital}}{\text{Grundkapital}}$$

Der B. bildet sich lediglich aufgrund des bilanziellen Ausweises und sagt, welchen Wert jeweils eine Aktie zu 1 Euro repräsentiert. Dieser Kurs kann aus verschiedenen Gründen wie dem Vorhandensein stiller Reserven (→ stille Reserven) oder eines originären Geschäfts- oder Firmenwertes (→ originärer Geschäfts- oder Firmenwert) vom Börsenkurs abweichen; zudem ist er nicht wie der Börsenkurs durch Angebot und Nachfrage gebildet, also von psychologischen Verzerrungen nicht betroffen.

Bilanzpolitik

alle Ziele und Maßnahmen im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten, um die Wahlrechte (z.B. → Ansatzwahlrechte, → Bewertungswahlrechte) und Beurteilungsspielräume des Bilanzrechts oberzielorientiert auszuüben. Hauptziel der B. in Hochsteuergebieten wie Deutschland ist i.d.R. die Steuervermeidung z.B. durch Abschreibungen; die B. kann auch → Gewinnverlagerung oder → Gewinnverschleierung umfassen.

Bilanzprüfung

→ Abschlußprüfung.

Bilanzrecht

Gesamtheit aller Vorschriften und Rechtsnormen betreffend die Aufstellung des Jahresabschlusses und die Konsequenzen, die sich an den Jahresabschluß knüpfen. Man unterscheidet zwei Hauptebenen des Bilanzrechtes:

- Übernationales Bilanzrecht: Die Summe aller internationalen Vorschriften mit Relevanz für die Bilanzierung eines Unternehmens. Dies sind insbesondere die International Financial Reporting Standards (→ IFRS, → IAS), weiterhin eigentlich nationale Regelungssysteme wie US-GAAP, die jedoch übernationale Bedeutung erlangt haben. Dieses Werk stellt lediglich die IFRS/IAS dar und verzichtet auf die Diskussion von US-GAAP, weil die US-Rechnungslegungsvorschriften ab 2007 in der EU nicht mehr angewandt werden dürfen, zudem den IFRS inhaltlich sehr nahe stehen.

Zum übernationalen Bilanzrecht gehören auch diverse EU-Richtlinien mit Vorschriften für die unternehmerische Bilanzierung, die jedoch nur die Mitgliedsstaaten verpflichten, bestimmte Rechtsvorschriften zu erlassen, und nicht direkt auf die einzelnen Unternehmen wirken. Man kann sie daher als „indirektes“ übernationales B. bezeichnen.

- Nationales Bilanzrecht: Hierzu gehören alle Vorschriften auf nationaler Ebene, auch wenn sie aufgrund einer EU-Richtlinie gemäß übernationalem Recht erlassen wurden, denn die meisten EU-Richtlinien lassen den nationalen Gesetzgebern einen gewissen Ausgestaltungsspielraum.

Nationale Rechtsquellenlehre: Innerhalb Deutschland unterscheidet man das Handelsbilanzrecht (→ Handelsbilanz) und das Steuerbilanzrecht (→ Steuerbilanz).

Hauptregelungsquelle für das Handelsbilanzrecht ist das HGB, das zahlreiche Male verändert und immer weiter den internationalen Normen angepaßt wurde, zuletzt 1986 (→ Bilanzrichtliniengesetz), dann 1998/99 sowie nunmehr 2005 (→ Bilanzkontrollgesetz, → Bilanzrechtsreformgesetz) und schließlich 2009/10 durch das → Bilanzrechtsmoderni-

sierungsgesetz. Hinzu kommen spezielle Gesetze wie das Publizitätsgesetz sowie die bilanzrechtlichen Einzelvorschriften in Gesetzen, die bestimmte Rechtsformen betreffen, wie AktG oder GmbHG.

Das Steuerbilanzrecht findet sich zunächst in der Abgabenordnung und insbesondere in den §§4 ff EStG; hierzu treten zahlreiche Einzelvorschriften in den einzelnen Steuergesetzen. Weiterhin kommen noch die steuerlichen Verordnungen sowie die zahlreichen Richtlinien und Hinweise als Bilanzrechtsquelle hinzu.

Besonderes Problem des deutschen Bilanzrechts ist, daß sich Handels- und Steuerrecht oft direkt widersprechen. Teilwertabschreibungen, die nach §6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG bei vorübergehender Wertminderung ausdrücklich verboten sind, sind beispielsweise nach Handelsrecht vielfach verpflichtend vorzunehmen. Der Bilanzierungspflichtige muß daher, um beiden Rechtsvorschriften zu genügen, zunächst eine Handelsbilanz aufstellen, und diese sodann um steuerliche Abweichungen in den diversen Bilanzierungsvorschriften korrigieren, so daß eine Steuerbilanz entspricht. Das macht das B. schwierig und schwerfällig. Kann eine Bilanz aufgestellt werden, die steuerlichen wie handelsrechtlichen Anforderungen gleichermaßen genügt, so spricht man von einer sogenannten Einheitsbilanz; dies ist jedoch durch die zahlreichen Widersprüche beider Rechtsgebiete gegeneinander selten. Grund für solche problematischen Abweichungen sind die unterschiedlichen Sichtweisen des steuerrechtlichen und des handelsrechtlichen Gesetzgebers.

Bis 2009 galt in diesem Zusammenhang das sogenannte → Maßgeblichkeitsprinzip. Dieses besagte, daß steuerliche Vorschriften auch für die Handelsbilanz maßgeblich seien. Schon seit vielen Jahren wurde dieses Grundprinzip von einer stets steigenden Vielzahl von Einzelnormen und Ausnahmenvorschriften durchbrochen, was die Bilanzierung zunehmend komplexer gestaltete. Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz wurde das Maßgeblichkeitsprinzip abgeschafft. Das ist wünschenswert, denn dieser Grundsatz war ohnehin eine deutsche Besonderheit. Neue Vorschriften im Handelsrecht wie z.B. das Wahlrecht der Aktivierung selbstgeschaffener immaterieller Vermögensgegenstände nach §248 Abs. 2 HGB erlauben dennoch eine → Einheitsbilanz.

Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz

Das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) führte erstmals seit dem Bilanzrichtlinien-Gesetz von 1985/86 grundlegende Änderungen in der handelsrechtlichen Bilanzierung durch. Das Handelsrecht wurde damit internationalen Gepflogenheiten angepaßt und von althergebrachten, als überflüssig angesehenen Wahlrechten befreit. Nachdem seit ca. Anfang des Jahrtausends über eine Abschaffung des HGB zugunsten der internationalen Rechnungslegung nach → IFRS nachgedacht wurde, wie es z.B. in einigen osteuropäischen Staaten nach deren Beitritt zur EU gemacht wurde, hat das BilMoG den Bestand des Handelsrechts zunächst langfristig gesichert.

Schon seit ca. 2003/04 wurde über die Bilanzrechtsmodernisierung nachgedacht. Zunächst wurde jedoch nur das → Bilanzrechtsreformgesetz in Kraft gesetzt, das jedoch einige Elemente der damals schon angedachten Bilanzrechtsmodernisierung enthielt. Zwei Mal wurde das Bilanzrechtsmodernisierungsvorhaben nicht durchgeführt und jeweils mit dem Wahltermin obsolet. Unter Bundeskanzlerin Merkel nahmen die Bilanzrechtsmodernisierungspläne 2007 konkrete Gestalt an. Mehrere Referentenentwürfe kursierten und wurden kontrovers diskutiert. Nach endlosen Beratungen und viel politischem Gezänk passierte das Gesetz im März 2009 den Bundestag und im April 2009 den Bundesrat.

Das BilMoG darf erstmals für das Geschäftsjahr 2009 angewandt werden, dann aber nur in seiner Gesamtheit (und nicht in Teilen). Ab 2010 ist die Anwendung verpflichtend.

Die wesentlichen Regelungsgebiete bzw. Reformen sind:

- Für selbstgeschaffene → immaterielle Vermögensgegenstände besteht jetzt ein Aktivierungswahlrecht.
- Analog §39 AO wird eine Vorschrift über wirtschaftliches Eigentum eingeführt, was für die Aktivierung von Vermögensgegenständen im Rahmen von → Leasing wichtig ist.
- Das → Bilanzgliederungsschema wird in einigen wichtigen Punkten erstmals seit 1986 verändert.
- Die Steuerabgrenzung erhält eine eigene Bilanzposition (→ latente Steuern).
- Das → Maßgeblichkeitsprinzip wird abgeschafft.
- Für Vermögensgegenstände, die zur Deckung von Altersvorsorgeverpflichtungen gehalten werden, wird eine Verrechnung eingeführt. Übersteigende Beträge sind aktivisch in einer eigenen Bilanzposition auszuweisen.
- Die → Verbrauchsfolgebewertung wird auf FIFO und LIFO beschränkt.
- Zahlreiche Bewertungsvorschriften werden modernisiert und diesbezügliche Wahlrechte abgeschafft (→ Bilanzierungswahlrecht, → Bewertung).
- Die Bildung von → Rückstellungen wird eingeschränkt und entspricht jetzt im wesentlichen den steuerlichen Vorschriften.
- Im → Konzernabschluß sind Zweckgesellschaften jetzt in den → Konsolidierungskreis einzubeziehen, was das „Verstecken“ von Risiken bei solchen Special Purpose Vehicles verhindern soll (→ Zweckgesellschaft).

Bilanzrechtsreformgesetz

Gesetz zur Einführung internationaler Rechnungslegung und zur Sicherung der Qualität der Abschlußprüfung; führte die IFRS/IAS als verpflichtendes Rechnungslegungsmodell für kapitalmarktnahe Unternehmen ab 2005 ein; zudem wurde die Anwendung der IAS für alle anderen Konzerngesellschaften erlaubt (→ Konzernabschluß, → Konsolidierungskreis). Darüberhinaus führte das Gesetz verschärfte Anforderungen an Abschlußprüfer ein

(→ Abschlußprüfung), die im Zusammenhang mit dem → Bilanzkontrollgesetz künftig Bilanzskandale verhindern sollen.

Bilanzrichtlinien-Gesetz

Umfassende Bilanzrechtsreform zum 01.01.1986; transformiert die Vierte (Jahresabschluß von Kapitalgesellschaften), die Siebente (Konzernrechnungslegung) und die Achte (Abschlußprüferqualifikationen) EG-Richtlinie in deutsches Recht. Das B. findet seinen hauptsächlichsten Niederschlag im damals neu eingeführten Dritten Buch des Handelsgesetzbuches, ergänzt durch rechtsformspezifische Einzelvorschriften im Aktien-, GmbH- und Genossenschaftsgesetz.

Bilanzschema

Die gesetzlich vorgeschriebene → Bilanzgliederung; nur das HGB kennt eine B. In den → IFRS gibt es keine vergleichbare umfassende Regelung, nur Mindestanforderungen an den Inhalt der Bilanz. Dies ist bedauerlich, denn erst durch ein von allen Unternehmen einzuhaltendes Mindestgliederungsschema werden Abschlüsse wirklich vergleichbar. Die Einführung der → IFRS und die damit indirekt verbundene Rückkehr in eine Zeit ohne verbindliches B. stellt damit leider einen erheblichen Rückschritt dar.

Bilanzstichtag

Zeitpunkt, auf den ein Jahresabschluß erstellt wird. Der B. markiert regelmäßig das Ende eines Geschäftsjahres, doch sind auch Zwischenabschlüsse zu anderen Stichtagen möglich (→ Zwischenbericht). Im Normalfall liegt der B. am Kalenderjahresende, doch können Vollkaufleute auch vom Kalenderjahr abweichende Wirtschaftsjahre haben. In gewissen Umfang sind auch → Ereignisse nach dem Bilanzstichtag berichtspflichtig.

Bilanztheorie

grundlegende Aussagen über Inhalt, Zweck und Form von Jahresabschlüssen. B. sind zumeist abgeleitet aus den Zielen, die mit der Erstellung von Jahresabschlüssen verbunden werden. Unter den B. hatten vor allem die dynamische und statische (→ Bilanztheorie, dynamische, → Bilanztheorie, statische) nachhaltigen Einfluß auf die heutige Rechnungslegung.

Bilanztheorie, dynamische

von Schmalenbach und Walb begründete Theorie, wonach der Jahresabschluß in erster Linie dem Ausweis eines „periodengerechten“ Erfolges dienen soll, der einerseits das „Auf und Ab“ der geschäftlichen Entwicklung darzustellen, andererseits die Quellen des Erfolgs mittels einer entsprechend detaillierten GuV-Gliederung offenzulegen hat. Aus der dynamischen Bilanztheorie resultieren wesentliche Bilanzierungsgrundsätze wie das

Vergleichbarkeitsprinzip, das Goingconcern-Prinzip und der Grundsatz der Periodenabgrenzung.

Bilanztheorie, organische

von F. Schmidt begründete Theorie, nach der die Bewertung zu Wiederbeschaffungskosten zu erfolgen hat (→ Tageswertprinzip). Sie ist der Erfolgsermittlung und Vermögensdarstellung gleichermaßen verpflichtet. In der GuV-Rechnung soll eine Trennung zwischen Betriebsergebnis und Wertausgleichskonto (Darstellung der Tageswertschwankungen) erfolgen. Vgl. auch → Scheingewinn, → Substanzerhaltung.

Bilanztheorie, statische

von Hermann Veit Simon begründete Theorie, wonach der Jahresabschluß in erster Linie dem Ausweis eines Haftungsvermögens (→ Haftung) dient, mit dessen Hilfe Ansprüche der Gläubiger befriedigt werden können (→ Schuldendeckungspotential). Es handelt sich dabei um eine Gegenüberstellung von Vermögen und Schulden, wobei die Zwecke der Jahresabschlußerstellung von der Aufdeckung von Fehlbeständen (z. B. infolge Unterschlagung) bis zur Selbstinformation des Kaufmanns reichen. Die Ansätze nach der statischen Bilanztheorie sind an den Einzelveräußerungspreisen (→ Zerschlagungswerten) orientiert. Grundsätze im geltenden Bilanzrecht, die auf die statische Bilanztheorie zurückgehen, sind das Niederstwertprinzip, der Vollständigkeitsgrundsatz und das Vorsichtsprinzip.

Bilanzübersicht

→ Abschlußtabelle.

Bilanzverknüpfung

→ Bilanzzusammenhang.

Bilanzverkürzung

Buchung, durch die sowohl die Aktivseite wie auch die Passivseite betragsmäßig verringert wird. Es handelt sich um eine Habenbuchung auf einem Aktivkonto und eine Sollbuchung auf einem Passivkonto. Beispiel: Bezahlung einer Lieferantenrechnung (Buchungssatz: Verbindlichkeiten an Bank).

Bilanzverlängerung

Buchung, durch die sowohl die Aktivseite wie auch die Passivseite betragsmäßig erhöht wird. Es handelt sich um eine Sollbuchung auf einem Aktivkonto und eine Habenbuchung auf einem Passivkonto. Beispiel: Kauf von Rohstoffen auf Kredit (Buchungssatz: Stoffe an Verbindlichkeiten).

Bilanzverlust

negativer Saldo der GuV-Rechnung nach Durchführung von Rücklagenbewegungen durch die Verwaltung/Geschäftsführung. Auch bei einem Jahresüberschuß kann sich demnach durch die Rücklagenbewegungen ein B. einstellen. → Bilanzgewinn.

Bilanzvermerk

Eventualverbindlichkeiten (Haftungsverhältnisse, aus denen sich unter Umständen eine Inanspruchnahme ergeben kann) müssen, sofern sie nicht auf der Passivseite auszuweisen sind, unter der Bilanz vermerkt werden, selbst wenn ihnen gleichwertige Rückgriffsforderungen gegenüberstehen (§251 HGB). Hierzu gehören die eventuell wirksam werden den Verpflichtungen aus der Begebung und Übertragung von Wechseln, Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften, Gewährleistungsverträgen und der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten. Einzelkaufleuten und Personengesellschaften ist die Angabe in einem Betrag unter der Bilanz gestattet. Kapitalgesellschaften müssen die Haftungsverhältnisse gesondert für jede einzelne Position unter der Bilanz oder im Anhang auführen, und zwar unter Angabe der gewährten Pfandrechte und sonstigen Sicherheiten. Bestehen solche Verpflichtungen gegenüber verbundenen Unternehmen, so sind sie gesondert anzugeben (§268 Abs. 7 HGB).

Bilanzvermögen

die Summe der im Jahresabschluß ausgewiesenen Vermögensgegenstände. Das B. braucht nicht mit dem „tatsächlichen Unternehmensvermögen“ (→ Unternehmenswert) übereinzustimmen, da es für manche Vermögensgegenstände Ansatzverbote (→ Bilanzierungsverbote) gibt und die Bewertung durch das Anschaffungswertprinzip, das Wertbeibehaltungswahlrecht und andere Bewertungsvorschriften regelmäßig nicht zu Markt- und Börsenpreisen erfolgt.

Bilanzverschleierung

Gesamtheit aller Maßnahmen im Rahmen der Jahresabschlußgestaltung, die darauf gerichtet sind, ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-Finanz- und Ertragslage nicht zu vermitteln. Dabei kommen z.B. Verstöße gegen GoB (wie → Grundsatz der Klarheit, → Grundsatz der Übersichtlichkeit, → Verrechnungsverbot) und gegen Gliederungsvorschriften (→ Gliederungsprinzipien, → Bilanzgliederung, → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren) in Betracht.

Bilanzwaage

Symbolische Gegenüberstellung der Aktiva und Passiva in der Form einer Balkenwaage:



Bilanzwahrheit

besagt, daß der Jahresabschluß vollständig (→ Grundsatz der Vollständigkeit) und richtig (→ Grundsatz der Richtigkeit) im Sinne der gesetzlich vorgeschriebenen Normen sein muß. Aufgrund der vorgegebenen Wahlrechte (→ Ansatzwahlrechte, → Bewertungswahlrechte) kann aber eine absolute Wahrheit nicht erwartet werden, vielmehr ist auf eine Richtigkeit und Willkürfreiheit (→ Grundsatz der Willkürfreiheit) abzustellen, die eine möglichst weitgehende Übereinstimmung mit den tatsächlichen Verhältnissen gewährleistet. Demzufolge soll ausgeschlossen sein, daß der Jahresabschluß durch seine Darstellung irreführende Vorstellungen über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erweckt.

Bilanzwährung

die Währung, in der der Jahresabschluß erstellt wird. Die B. wird in §244 HGB definiert und ist

- bis 1998 die Deutsche Mark,
- ab 1999 der Euro.

Bilanzzusammenhang

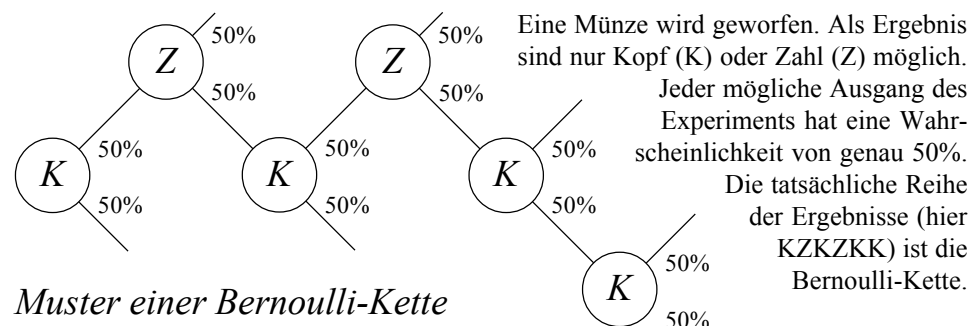
steuerliche Bezeichnung des Begriffes der → Bilanzidentität. Grundsatz, wonach die Eröffnungsbilanz identisch ist mit der Schlußbilanz des Vorjahres.

Binomialverteilung

Eine Wahrscheinlichkeitsverteilung (→ Verteilungsarten), die durch mehrfache Anwendung eines Vorganges oder Prozesses zustandekommt, der aufgrund eines zufälligen

Ergebnisses auf genau zwei verschiedene Arten enden kann. Der Vorgang selbst heißt auch Bernoulli-Experiment und die n-malige Wiederholung des Vorganges wird als Bernoulli-Kette bezeichnet.

Die B. ist besonders im → Qualitätscontrolling (→ ISO 9000) relevant, wo etwa ein technischer mit einem brauchbaren Produkt oder mit Ausschuß enden kann. Die B. eignet sich, um Vorhersagen über den Anteil des Ausschusses zu machen.



Muster einer Bernoulli-Kette

Im vorstehenden Beispiel einer sechsmaligen Wiederholung eines Vorganges, der zwei mögliche Ausgänge hat („Kopf“ oder „Zahl“), beträgt die Wahrscheinlichkeit eines jeden Ereignisses genau 50%. Die Binomialverteilung gibt an, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, eine bestimmte Gesamtanzahl von bestimmten Merkmalsausprägungen des Merkmals „Ergebnis des Münzwurfs“ zu erhalten. Die einzelnen Münzwürfe bezeichnet man dabei als Elementarereignisse und die Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines bestimmten Falles als Grundwahrscheinlichkeit (hier also 50%).

In praktischen Anwendungen etwa im Qualitätsmanagement will man i.d.R. die Auftretenswahrscheinlichkeit eines bestimmten Ereignisses (etwa des Versagens eines Prozesses) wissen. Die Wahrscheinlichkeit dieses Ereignisses bezeichnen wir mit dem Symbol p . Die Wahrscheinlichkeit des Gegenereignisses q ist damit $q=1-p$.

In einer n-stufigen Bernoulli-Kette mit bekannter und konstanter Grundwahrscheinlichkeit p ist damit die Wahrscheinlichkeit des Auftretens von x Treffern ($0 \leq x \leq n$) $b_n(x)$

$$b_n(x) = \binom{n}{x} \cdot p^x \cdot q^{n-x}$$

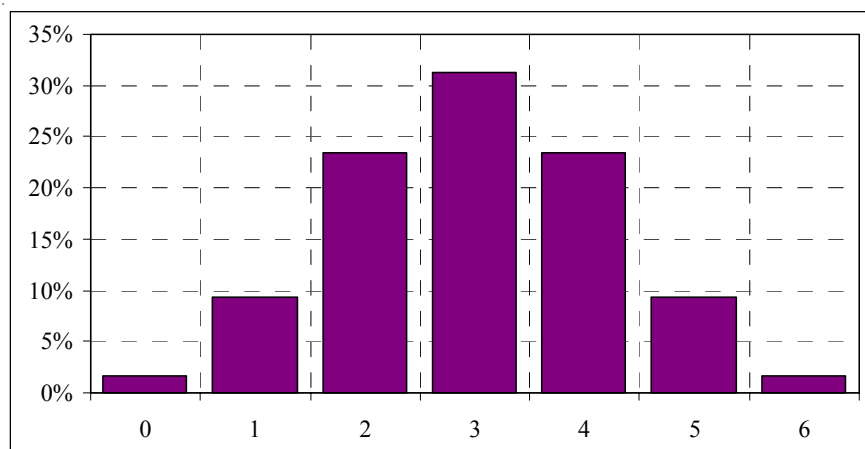
Jedes Ergebnis der Bernoulli-Kette ist ein n-Tupel mit x -mal „Kopf“ und $(n-x)$ -mal „Zahl“. Das zugehörige Elementarereignis hat die Wahrscheinlichkeit von $p^x \cdot q^{n-x}$. Da es n über x verschiedene Anordnungen für die n Stellen des n-Tupels KZKZKK mit genau x Stellen

gibt, hat die Bernoulli-Kette daher n über x verschiedene n -Tupel mit x -mal „Kopf“ und $(n-x)$ -mal „Zahl“ als Ergebnis. Die Wahrscheinlichkeit, daß irgend ein n -Tupel mit x -mal „Kopf“ und $(n-x)$ -mal „Zahl“ erscheint, ist dann durch die Summenregel (\rightarrow Kombinatorik) durch die vorstehende Beziehung gegeben.

Wendet man die vorstehende Formel auf 0 Treffer, 1 Treffer, 2 Treffer, ..., 6 Treffer an, so erhält man die folgende Tabelle:

n	$\binom{n}{x}$	p^x	q^{n-x}	$b_n(x)$
0	1	1	0,015625	0,015625
1	6	0,5	0,03125	0,09375
2	15	0,25	0,0625	0,234375
3	20	0,125	0,125	0,3125
4	15	0,0625	0,25	0,234375
5	6	0,03125	0,5	0,09375
6	1	0,015625	1	0,015625

Die letzte Spalte dieser Tabelle gibt aufgrund der Symmetrie der Grundwahrscheinlichkeit von 50% für „Kopf“ und 50% für „Zahl“ die Wahrscheinlichkeit des Eintretens von jeweils 0, 1, 2, ..., 6 mal „Kopf“ oder auch 0, 1, 2, ..., 6 mal „Zahl“ an.

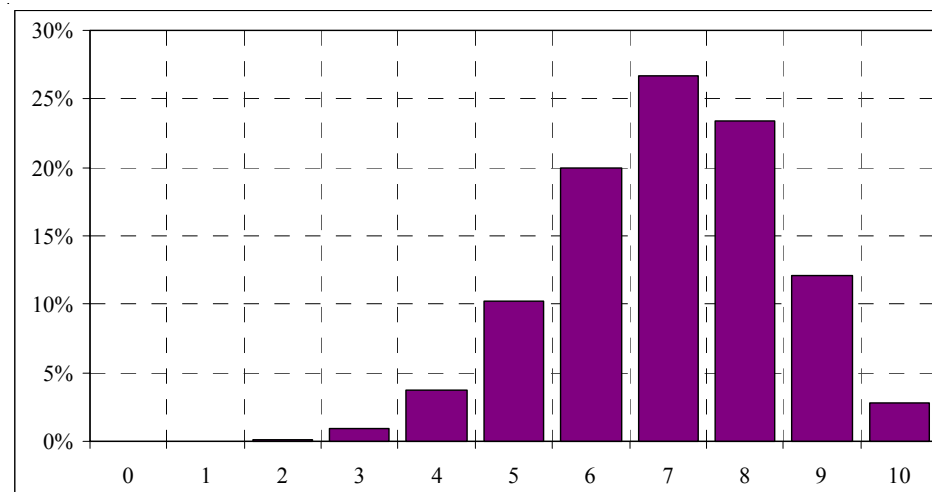


Bei symmetrischer Grundwahrscheinlichkeit ist auch der Graph der Binomialverteilung symmetrisch mit einem Maximum beim mittleren Ereignis (in diesem Fall also 3 mal „Kopf“ oder ebenso 3 mal „Zahl“ bei insgesamt sechs Münzwürfen).

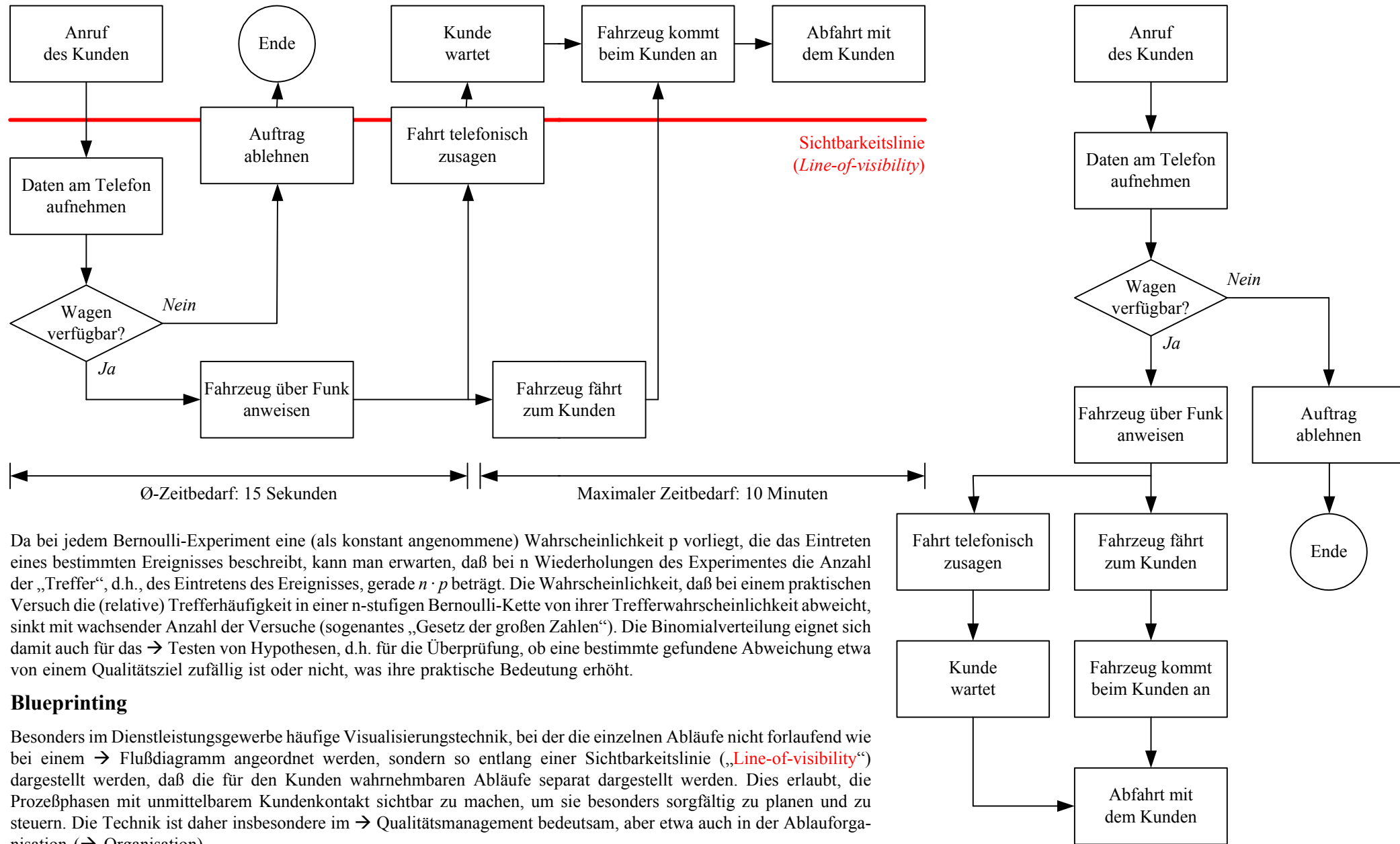
Ist die Grundwahrscheinlichkeit ungleich 50%, so ist der Graph der Binomialverteilung asymmetrisch. Bei einem technischen Prozeß werden beispielsweise Toleranzgrenzen festgelegt, die so sind, daß 30% der Produkte Ausschuß und 70% der Produkte brauchbar sind. Insgesamt werden 10 Produkte hergestellt. Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, genau 0, 1, 2, 3, ..., 10 mal ein brauchbares Produkt zu erhalten?

n	$\binom{n}{x}$	p^x	q^{n-x}	$b_n(x)$
0	1	1	0,0000059049	0,000005905
1	10	0,7	0,000019683	0,000137781
2	45	0,49	0,00006561	0,001446701
3	120	0,343	0,0002187	0,009001692
4	210	0,2401	0,000729	0,036756909
5	252	0,16807	0,00243	0,102919345
6	210	0,117649	0,0081	0,200120949
7	120	0,0823543	0,027	0,266827932
8	45	0,05764801	0,09	0,233474441
9	10	0,040353607	0,3	0,121060821
10	1	0,028247525	1	0,028247525

Wir erhalten aus der $b_n(x)$ -Spalte der Tabelle nunmehr die folgende Grafik:



Hier ist also die Wahrscheinlichkeit, 7 brauchbare Produkte zu erhalten mit 26,68% am größten; mit 2,82%iger Wahrscheinlichkeit gibt es gar keinen Ausschuß.



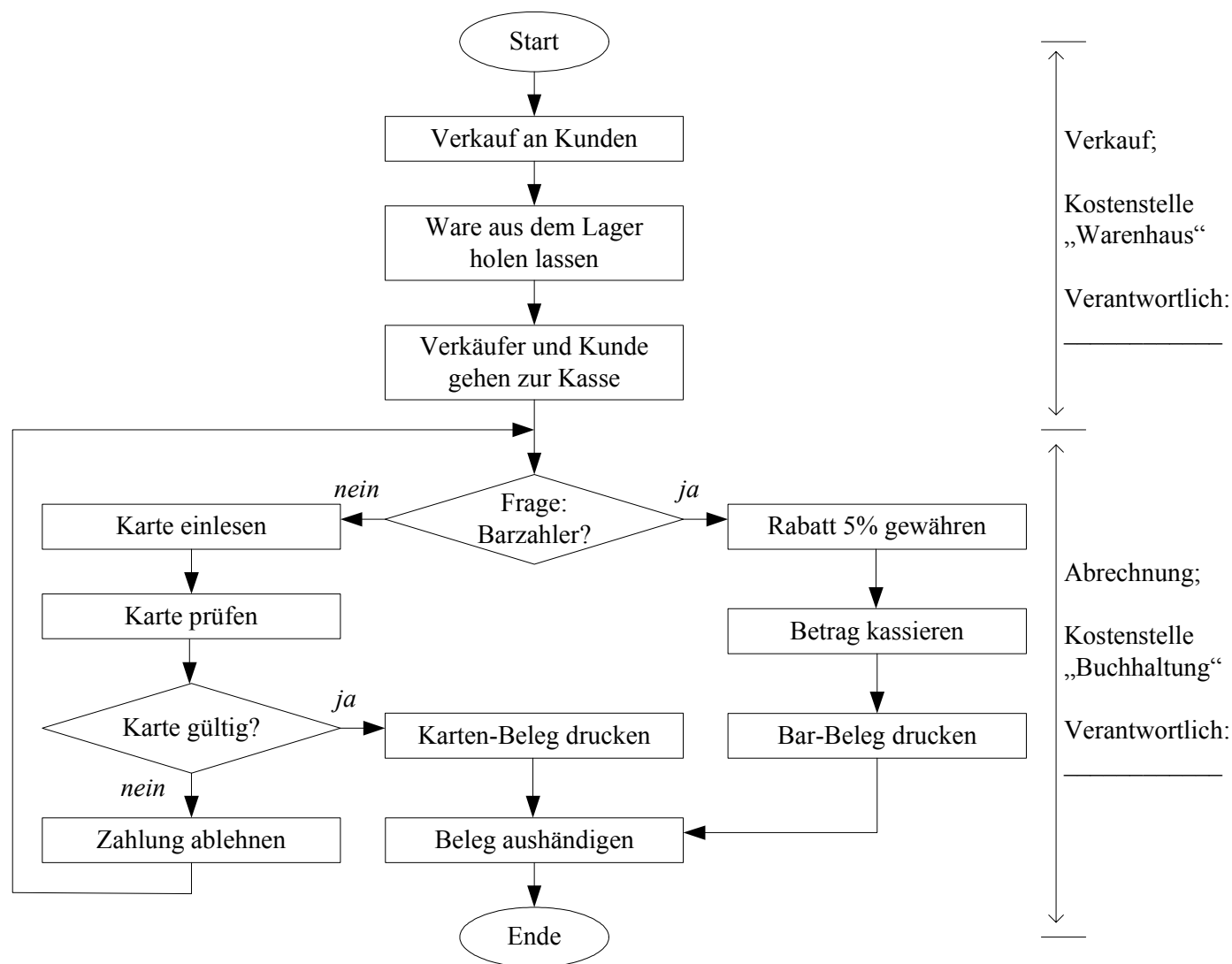
Da bei jedem Bernoulli-Experiment eine (als konstant angenommene) Wahrscheinlichkeit p vorliegt, die das Eintreten eines bestimmten Ereignisses beschreibt, kann man erwarten, daß bei n Wiederholungen des Experimentes die Anzahl der „Treffer“, d.h., des Eintretens des Ereignisses, gerade $n \cdot p$ beträgt. Die Wahrscheinlichkeit, daß bei einem praktischen Versuch die (relative) Trefferhäufigkeit in einer n -stufigen Bernoulli-Kette von ihrer Trefferwahrscheinlichkeit abweicht, sinkt mit wachsender Anzahl der Versuche (sogenanntes „Gesetz der großen Zahlen“). Die Binomialverteilung eignet sich damit auch für das → Testen von Hypothesen, d.h. für die Überprüfung, ob eine bestimmte gefundene Abweichung etwa von einem Qualitätsziel zufällig ist oder nicht, was ihre praktische Bedeutung erhöht.

Blueprinting

Besonders im Dienstleistungsgewerbe häufige Visualisierungstechnik, bei der die einzelnen Abläufe nicht forlaufend wie bei einem → Flußdiagramm angeordnet werden, sondern so entlang einer Sichtbarkeitslinie („Line-of-visibility“) dargestellt werden, daß die für den Kunden wahrnehmbaren Abläufe separat dargestellt werden. Dies erlaubt, die Prozeßphasen mit unmittelbarem Kundenkontakt sichtbar zu machen, um sie besonders sorgfältig zu planen und zu steuern. Die Technik ist daher insbesondere im → Qualitätsmanagement bedeutsam, aber etwa auch in der Ablauforganisation (→ Organisation).

Beispiel: Prozeßanalyse und Blueprinting im Service-Qualitätsmanagement

Schritt 1 von 2: Prozeßanalyse



Das Flußdiagramm als Ergebnis der Prozeßanalyse

Die Prozeßanalyse untersucht die in einem Betrieb vorhandenen Systeme von Tätigkeiten (→ Prozeß). Nebenstehendes Beispiel zeigt einen Prozeß in der Form eines Flußdiagrammes. Weitere Darstellungsarten wären

- der Netzplan (als weitere Form des reinen Reihenfolgeplanes) und
- der Balkenplan (das sog. → Gantt-Diagramm) als Zeitplan.

Das Blueprinting ist daher im Zusammenhang mit dem → Projektmanagement möglich und von zunehmender Bedeutung.

Nebenzwecke des Flußdiagrammes können wie im Beispiel demonstriert die Zuordnung von Prozessen zu Kostenstellen und die Festlegung von verantwortlichen Personen sein.

Aus Sicht der Unternehmensführung ist es sinnvoll, die Flußdiagramme von denen erstellen zu lassen, die die Arbeitsvorgänge auch wirklich durchführen, da man die Mitarbeiter dann besser für die Richtigkeit der Abläufe verantwortlich machen kann und das Argument, jemand hätte weltfern „am grünen Tisch“ entschieden, nicht vorgebracht werden kann.

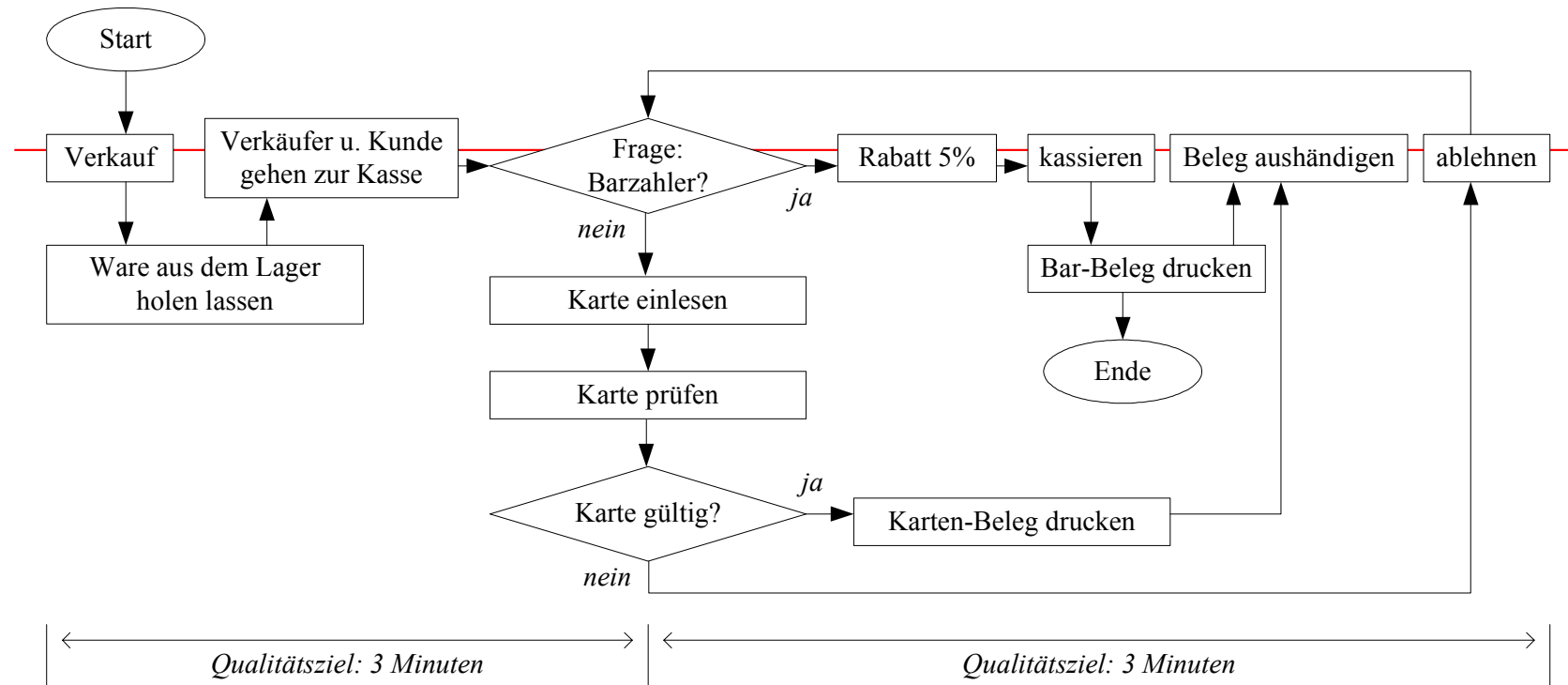
Aus Sicht der Dokumentation gehört das Flußdiagramm (wie auch das nachfolgende Blueprinting-Diagramm) im QM-Handbuch zu den Verfahrens-anweisungen.

Will man eine → Prozeßkostenrechnung einrichten, so muß man jede Tätigkeit oder wenigstens jede Gruppe von Tätigkeiten bewerten. Hierfür kann eine Arbeitsstudie (→ Arbeitsbewertung) erforderlich sein. → Zeitstudien.

Beispiel: Prozeßanalyse und Blueprinting im Service-Qualitätsmanagement

Schritt 2 von 2: Bildung von Qualitätszielen aufgrund des Service-Blueprintings

Durch einfache Umgliederung des Flußdiagrammes aus der vorstehenden Seite entsteht ein Blueprinting-Diagramm, das alle Elemente, die nur der Kunde wahrnimmt, über, alles, die nur das Unternehmen erlebt unter und alle Prozeßelemente, die Kunde und Unternehmer zugleich erleben auf der **Sichtbarkeitslinie** darstellt:



Die Blueprinting-Methode erlaubt (meist aufgrund von Arbeitsstudien) zunächst, die Zeit für jede Gruppe von Tätigkeiten zu ermitteln. Man kann damit Aussagen machen, wie lange etwas bis zum Erreichen eines bestimmten Arbeitsergebnisses dauert. Besonders im Service-QM ist es wichtig, Prozesse mit Kundenbeteiligung zu straffen, um den Kunden nicht unnötig warten zu lassen. Wird ein Ziel hinsichtlich der Zeit festgelegt (im Beispiel jeweils drei Minuten), so spricht man von einem → Qualitätsziel. Die Festlegung auf eine bestimmte Maximaldauer ist eine → Qualitätsvereinbarung. Die Festlegung von Qualitätszielen insgesamt ist die → Qualitätsplanung.

Neben der numerischen Planung hinsichtlich der Durchführungszeiten ist es wichtig zu sehen, was der Kunde sieht, also was auf oder über der Sichtbarkeitslinie liegt. Hier sind besonders enge Qualitätsvorgaben erforderlich, weil in diesen Verrichtungen entstehende Fehler sich in der Regel nicht mehr verbergen lassen. Die kurze Wertkette des Dienstleistungsbereiches (→ Wertschöpfung, → Wertschöpfungsanalyse) ist der Grund für die besondere Bedeutung des QM im Dienstleistungsbereich. Die Elemente, die auf oder über der Sichtbarkeitslinie liegen, heißen daher auch „kritische“ Verrichtungen (nicht mit dem kritischen Pfad zu verwechseln!).

Blueprinting erlaubt insbesondere, Serviceideen und Serviceprozesse zu visualisieren, gibt Hinweise auf materielle und organisatorische Defizite, erlaubt Rationalisierungsmaßnahmen durch Neu- oder Umgliederung von Ablaufknoten aber auch die Optimierung des vom Kunden wahrgenommenen Ablaufes durch Verlagerung von Prozessen „hinter“ die Sichtbarkeitslinie und verdeutlicht den Gesamtzusammenhang von Abläufen. Blueprinting kann damit eine für die → Qualitätsplanung relevante Technik sein.

Wie alle formale Techniken enthält auch diese das Risiko der „Versteinerung“ der Organisation. Man sollte daher die Einführung optimieren, indem die Betroffenen selbst die Blueprint-Diagramme für ihre eigenen Abläufe erstellen.

Bonität

Allgemein die Kreditwürdigkeit, d.h., das mit der Vergabe von Krediten an eine Person verbundene unternehmerische → Risiko. Die B. kann für Privatpersonen und für Kaufleute auf unterschiedliche Art überprüft werden. Die → Bonitätsprüfung ist damit eine primäre Aufgabe der Banken aber auch beispielsweise der Einzelhändler.

Bonitätsprüfung

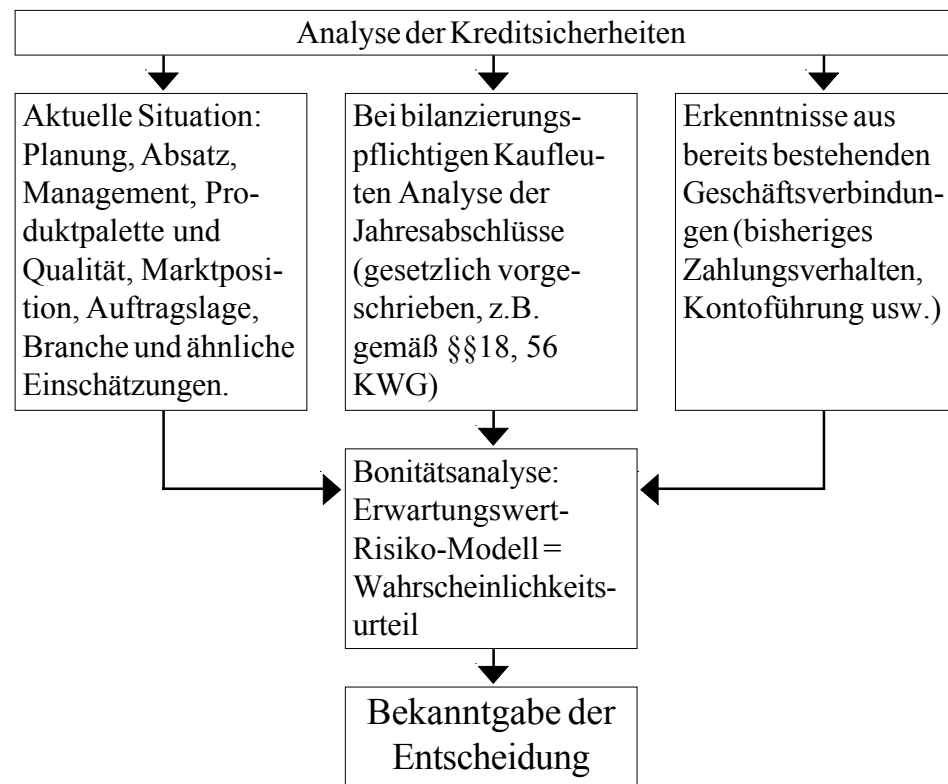
Überprüfung der Kreditwürdigkeit einer Person, zumeist im Vorfeld der Gewährung von Krediten oder während der Anbahnung von Geschäften. Man unterscheidet die B. bei Banken und die B. im Rahmen von Geschäften zwischen Unternehmen. Nur die B. der Banken ist gesetzlich geregelt.

Bonitätsprüfung der Banken: Bei Kaufleuten besteht die B. der Banken primär aus der Analyse von Sicherheiten, die im Falle der Nichtbedienung der Kredite gepfändet werden könnten. Ferner tritt die Analyse der aktuellen Situation, der bisherigen Jahresabschlüsse sowie der bisherigen Geschäftsbeziehungen hinzu. Für die B. der Banken bestehen hierzu detaillierte Vorschriften im Kreditwesengesetz. Bestimmte Branchen werden aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Lage zeitweilig von den Banken generell als nicht kreditwürdig behandelt und überhaupt nicht mehr individuell geprüft.

Bei Privatpersonen kann die B. der Banken im Austausch von Daten mit anderen Unternehmen bestehen, die bereits Geschäftsbeziehungen zu der zu prüfenden Person unterhalten oder in der Vergangenheit unterhielten. Hierfür hat die gewerbliche Wirtschaft eine Informationsstelle, die Schutzgemeinschaft für das allgemeine Kreditwesen geschaffen. Außerdem können Informationen den Schuldnerverzeichnissen der Amtsgerichte entnommen werden.

Allgemein stellt sich das Ergebnis der B. als Risikoanalyse dar. Das mit der Kreditvergabe verbundene Risiko ist ein spezielles unternehmerisches Risiko im Sinne der kalkulatorischen Kosten. → Risiko. Es geht daher als kalkulatorische Kostenquote in die Kosten ein;

Komponenten der Bonitätsprüfung bei Kaufleuten



ist es versicherbar, und wird es auch versichert, so geht die Versicherungsprämie in die Kosten ein.

Bonitätsprüfung der Unternehmen: Bei Unternehmen besteht die B. i.d.R. in einer mehr oder weniger unregelmäßigen Form der Risikoabschätzung, die sich einzelnen Merkmale bedient und diese zu einem Gesamtbild verdichtet. Hierbei handelt es sich, prinzipiell ähnlich wie bei der B. der Banken, vielfach um Scoring-Modelle (→ Scoring-Modell), für die jedoch keine gesetzlichen Erfordernisse bestehen.

Im Einzelfall lassen sich zunächst zahlreiche Einzelmerkmale unterscheiden, die jeweils für sich genommen wenig aussagekräftig sind, in der Summe jedoch Negativcharakter besitzen. Diese Merkmale sind Warnzeichen. Vgl. hierzu auch die → Übersicht auf der Folgeseite.

Praxis-Checkliste: Warnsignale, die auf mangelhafte Bonität hindeuten**Beschaffung und Einkauf**

Nichtinanspruchnahme von Skonti • Immer häufiger werden dringende Aufträge erteilt
 • Häufige Reklamationen aus geringfügigen Anlässen • Plötzliche „Hartleibigkeit“ bei Preisverhandlungen • Teilaufträge werden erteilt, wo Gesamtaufträge eigentlich sinnvoller wären • Kurzfristige Stornierung von Aufträgen

Produktion bzw. Auftragsabwicklung

Überschreitung von Lieferzeiten und Terminen • Stornierungen eigentlich notwendiger Investitionen • Vermehrte Reklamationen • Plötzliche Qualitätsprobleme • Veraltetes Gerät wird (wieder?) eingesetzt • Plötzliche Annahme von Fremdaufträgen, die vorher abgelehnt worden wären

Personal

Kurzarbeit • Einstellungsstopp • Entlassungen gegen den branchenüblichen Saisonzyklus • Entlassungen in ungewöhnlich großem Umfang • Vermehrte Versetzungen in den vorzeitigen Ruhestand • Verminderte Übernahmen aus der Ausbildung • Hohe Fluktuation im Management • Mobbing-Fälle • Gerüchte

Vertrieb

Plötzliche Zahlungsunsicherheit von Kunden • Plötzliche Umstellungen im Vertrieb • Unerwartet neue Produktlinien, die kein Gesamtkonzept erkennen lassen • Übertriebene Nachlässe • Sondernachlässe oder Dumpingpreise außerhalb „normaler“ Aktionen

Finanzierung

Überschreitung von Zahlungszielen • Verlängerung fälliger Verbindlichkeiten • Plötzlicher unmotivierter Wechsel der Bankverbindung • Unauthorisierte Aufteilung von Rechnungsbeträgen in Teilsummen • Plötzlicher Umstieg auf Wechselzahlung • Nichteinlösung von Lastschriften • Vermehrte Inanspruchnahme von Leasing • Wechselprolongationen • Wechselprotest • Scheckrückläufe • Nichteinlösung von Lastschriften • Mahnbescheide und ähnliche gerichtliche Maßnahmen

Gesamtbetrieb bzw. -unternehmen

Abwanderung von Führungskräften • Plötzliche Begrenzung der Haftung durch Umstieg auf Kapitalrechtsform ohne wesentliche Expansion • Austritt aus einem Unternehmerverband • Schließung von Betriebsteilen oder Filialen • Wesentlicher Einfluß Dritter plötzlich erkennbar

Man beachte, daß stets der Gesamteindruck entscheidet. In jedem Falle ist eine Gesamtfallbetrachtung durchzuführen. Einzelne Beobachtungen oder vereinzelt Fakten sind nicht aussagekräftig!

Für das generelle Kreditlimit existieren viele Aussagen, die einander teilweise widersprechen. Eine mögliche Faustregel ist:

$$\text{Kreditlimit} = \frac{\text{Jahresumsatz}}{360} \cdot \text{Zahlungsziel}$$

Wird ein Jahresumsatz von 120.000 € erwartet, und beträgt das Zahlungsziel normalerweise 30 Tage, so ergäbe sich also ein Kreditlimit von 10.000 €.

Diese Regel kann durch verschiedene Befunde modifiziert werden. Positive Merkmale:

- Kunde zahlt stets zeitgerecht unter Ausnutzung von → Skonto (→ Zinsen bei Skonto)
- Kunde unterschreitet das branchenübliche Zahlungsziel
- Kunde erhält Blankokredite, die er aber nicht oder nur teilweise ausnutzt
- Kunde erhält gesicherte Kredite.

Negative Merkmale sind etwa:

- Junges Unternehmen (je nach Branche jünger als ca. 4 bis 6 Jahre)
- Langsame und schleppende Zahlungsweise
- Mahnungen notwendig
- Ernsthafte oder mehrfache Mahnungen notwendig
- Grundvermögen hoch belastet
- Wechselprolongationen oder -proteste
- Nichteinlösung von Schecks oder Lastschriften

Von staatlichen Stellen ist vielfach eine besonders schlechte Zahlungsmoral bekannt (etwa öffentliche Auftraggeber Bauhandwerkern gegenüber), aber (zumindestens derzeit noch) kaum Insolvenzen, so daß das oben skizzierte Konzept nicht oder nur eingeschränkt anwendbar wäre.

Spezielle Methoden der Bonitätsprüfung: Vertragsunternehmen von Kreditkartenorganisationen haben i.d.R. eine Kreditversicherung in der Form, daß die von ihnen gebuchten Beträge vom Kreditkartenunternehmen garantiert werden, d.h., diese das mit dem Kreditkartengeschäft verbundene wirtschaftliche Risiko übernehmen. → Kreditkartenbetrug. Die Entscheidung, die auf einer B. basiert, ist zumeist ein Sonderfall der allgemeinen Erwartungswert-Entscheidung. → Erwartungswert.

Praxistip: Durch die steuerliche Einschränkung der Teilwertabschreibung auf Fälle voraussichtlich dahernden Wertverlustes und die damit einhergehende Beschränkung der Möglichkeit der Forderungsbewertung (→ Forderungen, Bewertung von; vgl. auch → Einzelwertberichtigung und → Pauschalwertberichtigung) kommt der B. seit 1999 eine noch größere Bedeutung zu. Ein möglicher Vorschlag zur Umgehung dieser Beschränkung ist das sogenannte → Factoring.

Bonitätseinstufungen großer Ratingagenturen im Vergleich				
Stufe	Moody's	Standard & Poor's	Bonitätseinstufung	Ausfall-wahrscheinlichk.
1	Aaa	AAA	Sehr gut: Höchste Bonität, praktisch kein Ausfallrisiko.	bis 0,02%
2	Aa1 Aa2 Aa3	AA+ AA AA-	Sehr gut bis gut: Hohe Zahlungswahrscheinlichkeit	0,03%-0,05%
3	A1 A2 A3	A+ A A-	Gut bis befriedigend: Angemessene Deckung von Zins und Tilgung; viele gute Investmentattribute aber auch Elemente, die sich bei einer Veränderung der wirtschaftlichen Lage negativ auswirken können	0,06%-0,11%
4	Baa1 Baa2 Baa3	BBB+ BBB BBB-	Befriedigend: Angemessene Deckung von Zins und Tilgung aber auch spekulative Charakteristika oder mangelnder Schutz gegen wirtschaftliche Veränderungen	0,12%-0,40%
5	Ba1 Ba2 Ba3	BB+ BB BB-	Ausreichend: Sehr mäßige Deckung von Zins und Tilgung auch in gutem wirtschaftlichem Umfeld	0,41%-1,33%
6	B1 B2 B3	B+ B B-	Mangelhaft: Geringe Sicherung von Zins und Tilgung	1,34%-7,70%
7	Caa1 Caa2 Caa3 Ca	CCC CC C	Ungenügend: Niedrigste Qualität, geringster Anlegerschutz und in akuter Gefahr eines Zahlungsverzuges	7,71%-16,99%
8	C	SD D	Zahlungsunfähig: bereits in Zahlungsverzug	17% und mehr

Die Beurteilungen der großen Ratingagenturen sind von großer Bedeutung für die Bonitätseinschätzung der bewerteten Unternehmen und bestimmen wesentlich ihren Börsenkurs. Die Relevanz dieser Ratings wird mit dem Inkrafttreten von Basel II (→ Basel II Abkommen) noch zunehmen. Auch kleinere und mittelständische Unternehmen werden inzwischen nach vergleichbaren Schemata gerated.

Bonitätsrating

Die formale und vergleichbare Darstellung der → Bonität eines Schuldners anhand einer Kennzahl oder Maßgröße. Das B. ist das Ergebnis eines Ratings (→ Rating) und soll die durch den Rating-Prozess in vergleichbarer und möglichst objektiver Weise offenlegen. Um zu einem B. zu gelangen, muß also ein mathematisch-statistisches Auswertungsverfahren durchgeführt werden, an dessen Ende eine Einschätzung der Wahrscheinlichkeit steht, daß der Schuldner seiner Zahlungsverbindlichkeit vollständig und rechtzeitig nachzukommen in der Lage ist. Das B. kann vom Unternehmen selbst aufgrund der ihm zur Verfügung stehenden Daten oder durch eine externe Ratingagentur durchgeführt werden. Die nebenstehende Übersicht zeigt die Bonitätsratings der beiden weltgrößten Ratingagenturen „Moody's“ und „Standard & Poors“.

Bislang wurde das B. i.d.R. nur für große Unternehmen und Staaten durchgeführt. Durch das Inkrafttreten der Eigenkapitalbeschlüsse von Basel (→ Basel II Abkommen) wird Rating und damit eine formale Bonitätseinschätzung auch für kleinere und mittelständische Unternehmen verpflichtend. Das Basel II Abkommen enthält hierfür spezifische Rechenschritte, die Geschäfts- und Finanzrisiken berücksichtigen. Zeithorizont des Ratings ist in der Regel ein Jahr.

Je geringer das B. ist, desto höher sind die Kreditzinsen der Bank und desto geringer ist der von der Bank zur Verfügung gestellte Kreditrahmen, weil das mit der Kreditgewährung verbundene Risiko größer ist und gemäß dem Basel II Abkommen die Bank das jeweils gewährte Darlehen mit einem größeren Anteil Eigenkapital hinterlegen muß.

Das B. ist nicht nur für die direkte Kreditwürdigkeit (→ Bonität) relevant, sondern auch für die Einschätzung des Unternehmens am Kapitalmarkt. Ein gutes Rating führt i.d.R. zu einer höheren Nachfrage nach den Anteilen dieses Unternehmens, weil die Sicherheit für die Anleger höher ist, und damit auch zu steigenden Kursen (→ Kurs). Das B. vor einem Gang an die Börse kann also den Erfolg des Going Public wesentlich beeinflussen. Zugleich besteht in diesem Zusammenhang auch die Versuchung, durch geschicktes Veröffentlichen von → Insiderfakten das B. vorübergehend zu beeinflussen. → Insiderhandel.

Bonus

Nachlaß, der bei Erreichen bestimmter Umsatzgrenzen nachträglich (zumeist am Jahresende) vom Lieferanten gewährt wird.

Ein B. führt als nachträgliche Entgeltkorrektur zu einer nachträglichen Umsatzsteuerkorrektur bei Lieferanten und Kunden. Die Buchung erfolgt damit analog dem → Skonto. Besondere Probleme können sich ergeben, wenn die mit dem B. verbundene Wertkorrektur infolge des Niederswertprinzipes (→ Niederstwertprinzip) nachträglich eine Neubewertung noch vorhandener Bestände veranlaßt.

Börsenpreis

1. → Börsenkurs.
2. Handelsklausel, die besagt, daß beim B. zur Erfüllungszeit des Kaufvertrages der an der zum Erfüllungsort nächst gelegenen Börse amtlich bekanntgegebene Preis zu zahlen ist.

Börsenkurs

der an einer amtlich anerkannten Börse im Verfahren nach §§29 ff. BörsG festgestellte Preis für die an der betreffenden Börse zum Handel zugelassenen Wertpapiere und Waren (amtliche Feststellung oder geregelter Freiverkehr). Der B. ist insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Niederstwertbewertung (→ Niederstwertprinzip) für die Bilanzierung der Wertpapiere relevant. → Kurs.

Im Rahmen der Erbschaftsteuer ist bei jungen Aktien und Vorzugsaktien, die nicht an der Börse eingeführt sind, der gemeine Wert aus dem Börsenkurs der Stammaktien abzuleiten (R 95 Erbschaftsteuerrichtlinien).

Börsenwert einer Unternehmung

Der Wert, zu dem die Anteile eines Unternehmens an einer Börse tatsächlich gehandelt werden.

Der Börsenwert einer Unternehmung errechnet sich aus dem Kurswert einer Aktie, multipliziert mit der Zahl der das gezeichnete Kapital ausmachenden Aktien und hat damit nichts mit den bilanziellen Wertbegriffen zu tun, da der Kurswert das Vielfache des Nominalwertes ausmachen kann. Aus demselben Grund braucht der Börsenwert in keiner Weise für das Unternehmen finanziell relevant zu sein, weil i.d.R. der Besitz eigener Aktien ja untersagt ist (→ Anteile, eigene). Werden jedoch neue Aktien ausgegeben (→ Aktien, junge), so geschieht dies i.d.R. zum Kurswert, so daß die Differenz in die → Kapitalrücklage eingestellt werden muß (→ Kapitalbeschaffung, → Kapitalerhöhung).

Trotz dieser nachrangigen bilanziellen Relevanz ist der Börsenwert eines Unternehmens ein Maßstab für den Grad der Wertschätzung, den dieses Unternehmen am Markt erfährt, und damit ein indirekter Erfolgsindikator.

Boykott

Allgemein jede Zwangsmaßnahme im wirtschaftlichen und politischen Kampf, die im Abbruch der wirtschaftlichen und/oder sozialen Beziehungen mit einem Gegner besteht, um diesen zu einem bestimmten Tun oder Unterlassen zu zwingen. Die Wirkung der Maßnahme kann daher aus der wirtschaftlichen und der sozialen Isolation des Gegners abgeleitet werden. Der Begriff leitet sich vom Namen des britischen Hauptmannes und Gutsverwalters Captain Charles Boycott aus dem 19. Jahrhunderts ab, der von der Landliga geächtet worden war (soziale Dimension). Der Boykott im engeren Sinne ist die Weigerung, Marketing-Transaktionen zu vollziehen (wirtschaftliche Dimension). Die individuelle Weigerung, ein Produkt zu kaufen oder zu nutzen, ist noch kein Boykott im engeren Sinne, kann aber, wird sie massenhaft vollzogen (etwa wegen nervender oder aggressiver Werbung), faktisch zu einem unorganisierten B. werden. Das Embargo ist hingegen das Verbot von Marketing-Transaktionen durch eine übergeordnete Stelle (meist eine Regierung) und insofern kein B., obwohl es auf zwischenstaatlicher Ebene eine sehr ähnliche Wirkung entfaltet (z.B. die ehemalige COCOM-Liste, mit der die Lieferung westlicher Technologie an die Staaten des einstigen Warschauer Paktes verhindert werden sollte).

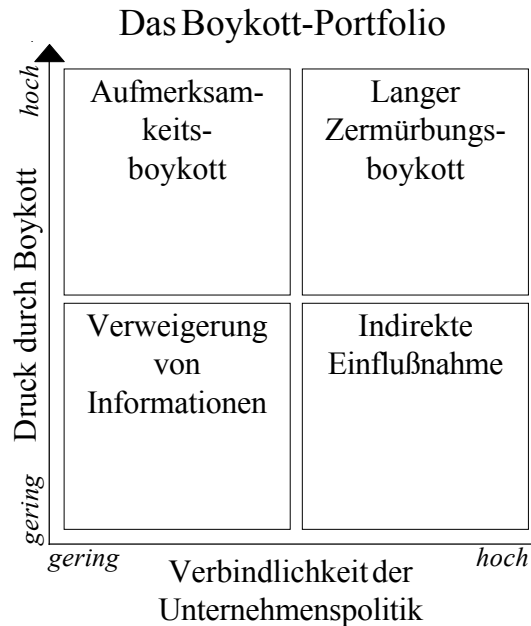
Maßnahmen des B. (und des Embargos) waren daher in der zwischenstaatlichen Auseinandersetzung vergleichsweise häufig, z.B. der Boykott der olympischen Spiele in Moskau durch zahlreiche westliche Staaten im Rahmen des damaligen kalten Krieges oder der einstige B. gegen Südafrika wegen der dort von der weißen Regierung betriebenen Politik der Rassentrennung. Der B. vieler (meist arabischer) Staaten gegen Israel dauert noch immer an.

In Deutschland sind aufgrund von §21 GWB Boykottmaßnahmen als → Wettbewerbsbeschränkungen verboten: Unternehmen und Vereinigungen von Unternehmen dürfen nicht ein anderes Unternehmen oder Vereinigungen von Unternehmen in der Absicht, bestimmte Unternehmen unbillig zu beeinträchtigen, zu Liefersperren oder Bezugssperren auffordern. Unternehmen und Vereinigungen von Unternehmen dürfen anderen Unternehmen auch keine Nachteile androhen oder zufügen und keine Vorteile versprechen oder gewähren, um sie zu einem Verhalten zu veranlassen, das nach dem Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen oder aufgrund einer Verfügung der Kartellbehörde nicht zum Gegenstand einer vertraglichen Bindung gemacht werden darf. Das Androhen von Nachteilen aufgrund eines bestimmten Handelns ist dabei sozusagen der „negative“ B., während das Gewähren von Vorteilen aufgrund bestimmter Verhaltensweisen gleichsam als „positiver“ B. gesehen werden kann.

Während zwischen Unternehmen Boykottmaßnahmen verboten sind, werden sie gleichzeitig von der Politik und von Zweckorganisationen immer wieder gefordert, ohne daß dies rechtliche Folgen zu haben scheint. Am bekanntesten ist vermutlich der von der Ökoorganisation Greenpeace 1995 initiierte Boykott gegen den Shell-Konzern und Esso wegen der geplanten Entsorgung der Ölplattform „Brent Spar“ in der Nordsee. Ausgediente Großanlagen werden regelmäßig im Meer versenkt (und auch seither ist dies gängige Praxis), aber diesmal führte es zu einem Boykottaufruf gegen Shell, der zu einer spürbaren Umsatzeinbuße führte. Um die Wirkung des Boykottaufrufes zu erhöhen, behaupteten die Ökoaktivisten sogar, die ausgediente Plattform 190 km vor den Shetland-Inseln sei mit Giftmüll oder sogar mit radioaktiven Rückständen verseucht, was sich später als erlogen herausstellte, was aber keinen nennenswerten Einfluß mehr auf den Ausgang der Kampagne hatte. Interessant ist in diesem Zusammenhang, daß Shell zur gleichen Zeit in England der größte Spender von Greenpeace war. Es liegt also nahe zu vermuten, daß Shell die Kampagne gegen sich selbst ausgelöst hat, um eine gezielte Verknappung herbeizuführen. Neuere Methoden der → Rationierung, insbesondere der → Emissionshandel, machen vergleichbare Medienkampagnen überflüssig. Da in Deutschland immer noch kein → Informationsfreiheitsgesetz besteht ist es nicht ohne weiteres möglich festzustellen, inwieweit Shell Deutschland an Greenpeace spendet. Informationen für den amerikanischen Raum findet man unter <http://www.activistcash.com>.

Aber nicht nur Ökoorganisationen sondern sogar Regierungsstellen rufen bisweilen zum Boykott auf. So ist der Boykottaufruf linker Kreise der SPD um Franz Müntefering u.a. gegen die Deutsche Bank (und andere Unternehmen) wegen des Abbaues von Arbeitsplätzen bekannt - widersinnig, bedenkt man, daß dieselbe Regierung gerade einige Monate zuvor den zwangsweisen → Emissionshandel in Kraft gesetzt hat, der im Effekt wie eine Exportprämie für Arbeitsplätze wirkt. Die einstige Schleswig-Holsteinische Ministerpräsidentin Heide Simonis hatte die Sozialdemokraten zu einem Boykott von Nestlé-Produkten aufgerufen, weil sich der Verwaltungsratspräsident des Unternehmens, Helmut Maucher, an einer Spendensammelaktion beteiligt hatte.

Solche politisch motivierten Boykotte hat es in der Nazizeit schon in Gestalt der Boykotte gegen jüdische Geschäfte gegeben, so daß sich eigentlich jeder disqualifiziert, der sowas heute noch versucht. Nur ist die Öffentlichkeit durch Arbeitslosigkeit und Armut gegen solche Gedanken zumeist abgestumpft.



Auch im Rahmen innerbetrieblicher Auseinandersetzungen sind Boykotte als streikähnliche Zwangsmittel nicht selten. So rufen Gewerkschaften ihre Mitglieder und die allgemeine Öffentlichkeit mehr oder minder explizit zu Boykotten gegen bestimmte Unternehmen zur Erreichung tariflich regelbarer Ziele auf: so führte in 2004 und 2005 die Dienstleistungsgewerkschaft Verdi eine Auseinandersetzung mit dem Lebensmitteldiscounter Lidl und wollte diesen u.a. mit einer Boykottandrohung zur Einrichtung von Betriebsräten zwingen. Auch der Streik und die Aussperrung als „eigentliche“ kollektivarbeitsrechtliche Kampfmittel können als Sonderfälle des Boykottes gesehen werden, weil hierdurch eine Leistung verweigert wird. Das Boykottverbot des §21 GWB ist damit mehr oder weniger wirkungslos.

Die häufigste Form des Boykottes ist die des Verbrauchers gegen die Praktiken bestimmter Unternehmen, gegen hohe Preise, gegen Ausbeutung und Kinderarbeit in den Herkunftsländern von Waren und für bzw. gegen eine Vielzahl anderer politischer oder wirtschaftlicher Ziele („Verbraucherboykott“, „Konsumboykott“). Wichtige Bestimmungselemente dieser Boykottformen sind:

- **Ort:** International, national, regional, lokal.
- **Dauer:** Langzeit-Boykotte, mittel- und kurzfristige Boykotte
- **Organisatoren:** Verbraucherverbände, Verbände ethnischer Minderheiten, religiöse Gruppen oder spontan (unorganisiert) entstehende Boykotte
- **Stationen des Boykottes:** Öffentlich Boykottüberlegungen anstellen, Boykottaktionen empfehlen, organisieren und durchführen.
- **„Militanz“ des Boykottes:** Eigentliche gewaltfreie Aktion (Konsum- oder Kaufverweigerung), Hinzutreten verbaler Gewaltausübung (Schmähschriften, Verleumdung), Ausweitung in physische Gewalt gegen Sachen (Eingeschlagene Fensterscheiben, Brandstiftung, Plünderung), Gewalt gegen Menschen (Boykott gegen Juden in der Nazizeit endete in den Konzentrationslagern)
- **Funktionelle Dimension:** Boykottende ist mit Erreichung eines bestimmten, zu Anfang oder vor Anfang des Boykottes definierten und genannten Zieles verbunden (Brent Spar) oder der B. ist Ausdruck von Frustrationen und nicht an ein bestimmtes Ziel gebunden (Umstieg von Windows auf Linux als Ausdruck der Frustration über die Marketing-Praktiken von Microsoft).
- **Zielsetzung:** Ziele der Boykotteure ist identisch mit Ziel des Boykottes (Einrichtung eines Betriebsrates durch Boykott der Konsumenten) oder Ziel der Boykotteure ist

verschieden vom Ziel der Boykotteure („Surrogatboykott“ z.B. zur Erreichung allgemeiner politischer Ziele durch wirtschaftliche Machtausübung).

Nur wenn die Ziele der Boykotteure mit denen des Boykottes identisch sind, liegt ein Verbraucherboykott im eigentlichen Sinne vor - z.B. wenn Kunden eine Ladenkette boykottieren, um diese zur Einstellung von Tierversuchen zu bewegen. „Surrogatboykotte“ sind häufig eigentlich politische Boykotte, wenn z.B. die Produkte eines Landes nicht gekauft werden, um das Land zur Änderung einer bestimmten Politik zu bewegen.

Die Wirksamkeit von Boykotten steigt mit der Betroffenheit der Boykotteure. Information oder Propaganda sind daher notwendige Erscheinungsformen des Boykottes, denn man muß Menschen informieren oder manipulieren, um Betroffenheit zu erzeugen. Auch die Ähnlichkeit der boykottierten Produkte ist bedeutsam: so gibt es keinen wahrnehmbaren Unterschied zwischen dem Benzin der verschiedenen Anbieter. Die Shell-Tankstelle zu meiden war also ein geringes Opfer; von Windows auf Linux umzusteigen hingegen bedeutet, daß die gesamte Softwaresammlung erneut für die neue Plattform beschafft werden muß. Dem Produkt eine Individualität zu geben kann also boykottbehindernd wirken - so treffen sich viele Gesundheitsapostel am Ende doch bei McDonalds - aber auch boykottverstärkend, wenn beispielsweise aus politischen Gründen plötzlich kein französischer Wein mehr gekauft werden soll. Öko-Boykotte werden oft von dem geforderten eigenen Opfer be- oder verhindert, denn alle wollen zurück zur Natur aber natürlich keiner zu Fuß: alle schimpfen über das Auto, treffen sich nachher aber im Stau wieder. Das gibt vielen Boykotten eine verlogene Note.

Boykottorganisator ist, wer einen B. ins Leben ruft. Nur selten entstehen Kaufverweigerungshaltungen spontan - etwa durch besonders dumme, laute oder aggressive Werbung, über die sich viele Menschen gleichzeitig ärgern. Meist bedarf es eines Katalysators, der Informationen bündelt und so präsentiert, daß die öffentliche Anti-Haltung entsteht, die Grundlage des Boykottes ist. Hier sind bei Verbänden und Organisationen aller Art Bekanntheit und Wiedererkennungswert gefragt. Es wundert daher nicht, daß möglichst spektakuläre Ereignisse (Werksbesetzungen, Schornsteinbesetzungen, Blockadeaktionen usw.) als Boykottvorbereitung angesehen werden können. Der B. kann insofern als eine Art politischer Fortsetzung der → Public Relations gesehen werden.

Wichtige Handlungsalternativen für den Boykottgegner sind

- der Gegenangriff (Gegenboykott, Klage oft z.B. mit Hilfe des Urheberrechts bzw. des Markenrechts wegen Verwendung des Logos durch den Boykotteur),
- das Einlenken (Unterlassen der durch den B. angegriffenen Handlungsweise),
- die Schadensminderung (z.B. durch Image-Kampagnen) und
- das Aussitzen, d.h., Ignorieren des Boykottes bei gleichzeitigem Hoffen auf dessen allmähliches Ausklingen.

Problematisch ist stets die leichte politische Manipulierbarkeit vieler Menschen durch geschickte Propaganda, so daß viele Boykotte eigentlich Surrogatboykotte sind. In Krisenzeiten drohen viele Boykotte zudem in Gewalt abzugleiten.

Brainstorming

Kreativitätstechnik zur besseren Lösung von Problemen. In einer Gruppe sagt zu einem gegebenen Thema zunächst jeder Teilnehmer die Stichworte, die ihm dazu einfallen, ohne sie selbst zu bewerten und ohne daß andere sie bewerten. Erst in einem zweiten Schritt werden die so gefundenen Begriffe bzw. Lösungsansätze geordnet und bewertet. Durch B. sollen Ideen gefunden werden, die sonst vielleicht nicht geäußert werden würden.

Branchenstrukturanalyse

Von Porter erstmals im Jahre 1980 in „Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors“ als sogenanntes Fünfkräfte-Modell eingeführtes Verfahren zur Analyse der strategischen Situation einer Branche. Grundgedanke ist, daß externe Faktoren die Strategie einer Unternehmung bestimmen. Im Controlling ist das Modell im Zusammenhang mit der Krisenanalyse (→ Krise), der → Umweltanalyse und der sog. → Strategy Map relevant. → Strategisches Controlling.

Porter postuliert, daß fünf Kräfte für die Gesamtsituation einer Branche relevant sind:

- der brancheninterne Wettbewerb mit denen, die bereits tatsächlich Konkurrenten sind, also vergleichbare Produkte oder Leistungen im gleichen Marktsegment anbieten,
- Potentielle Wettbewerber, die zwar (noch) keine Konkurrenten sind, aber vergleichbare Produkte oder Leistungen im gleichen Marktsegment anbieten könnten,
- Ersatzprodukte, die im Markt von Nicht-Konkurrenten angeboten werden, die aber das eigene Produkt bzw. die eigene Leistung aus Sicht des Kunden ersetzen könnten,
- Zulieferer, die in der Wertkette vorgeschaltet Bedarfsgegenstände bereitstellen und
- Kunden, die die von der Unternehmung hergestellten Produkte oder Leistungen kaufen oder nutzen.

Unklar ist in diesem Modell die Rolle der Mitarbeiter, die im → Qualitätsmanagement (insbesondere im → Total Quality Management) als interne Kunden definiert werden (vgl. in → Kunde), und die Rolle der allgemeinen Öffentlichkeit, die als → Stakeholder verstanden wird. Insofern kann das Modell als unvollständig oder als veraltet betrachtet werden. Es ist dadurch aber nicht ungültig, sondern kann um diese zwei Kräfte erweitert werden.

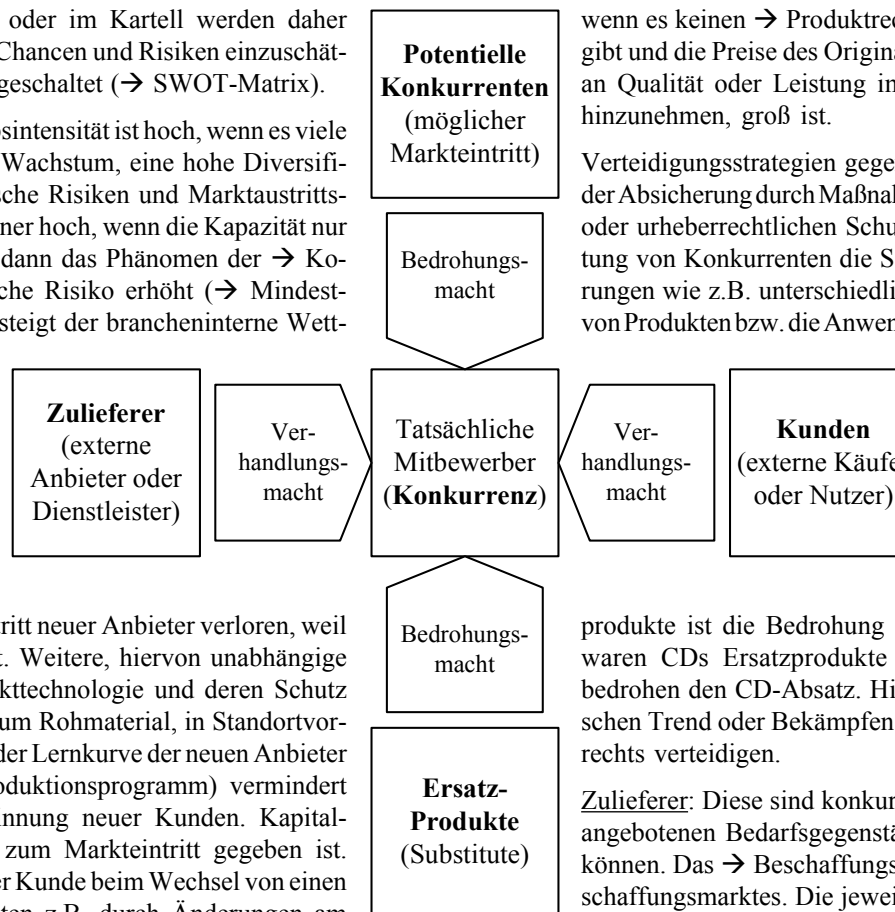
Das Modell ignoriert Situationen ohne Konkurrenz, wie sie z.B. zwischen Behörden oder Nonprofit-Situationen bestehen. Es ist damit in solchen Situationen nicht anwendbar. Es setzt ferner voraus, daß Unternehmen überhaupt konkurrieren wollen; Situationen der

Kooperation wie beispielsweise im Oligopol oder im Kartell werden daher ebenfalls ignoriert. Das Modell erlaubt jedoch, Chancen und Risiken einzuschätzen. Es ist daher oft einer SWOT-Analyse vorgeschaltet (→ SWOT-Matrix).

Brancheninterner Wettbewerb: Die Wettbewerbsintensität ist hoch, wenn es viele ähnlich geartete Konkurrenten, ein langsames Wachstum, eine hohe Diversifikation der Produkte oder Leistungen, strategische Risiken und Marktaustrittsbarrieren gibt. Die Wettbewerbsintensität ist ferner hoch, wenn die Kapazität nur in großen Schritten erhöht werden kann, weil dann das Phänomen der → Kostenremanenz auftritt, was das unternehmerische Risiko erhöht (→ Mindestrentabilität, kalkulatorischer Zins). Allgemein steigt der brancheninterne Wettbewerb in einer Situation der Stagnation, wie sie im Zusammenhang mit dem Ökologismus zu beobachten ist.

Potentielle Wettbewerber: Potentieller Wettbewerber ist, wer in den bestehenden Markt eintreten könnte, dies aber noch nicht getan hat. Porter nennt sechs Faktoren, die hier eine Rolle spielen: Sogenannte Skalenerträge durch die → Stückkostendegression gehen durch den Eintritt neuer Anbieter verloren, weil dann die Produktions- und Absatzmenge sinkt. Weitere, hiervon unabhängige Kostenbarrieren können in proprietärer Produkttechnologie und deren Schutz durch den → Produktschutz, im Zugang zum Rohmaterial, in Standortvorteilen (→ Standort), in → Subventionen oder in der Lernkurve der neuen Anbieter bestehen. Die Produktdifferenzierung (→ Produktionsprogramm) vermindert die Kundenloyalität und erschwert die Gewinnung neuer Kunden. Kapitalerfordernisse sind der → Kapitalbedarf, der zum Markteintritt gegeben ist. Wechselkosten hängen damit zusammen, daß der Kunde beim Wechsel von einem Lieferanten auf einen anderen einmalige Kosten z.B. durch Änderungen am technischen System in Kauf nehmen muß. Sie sind Austrittsbarrieren im Sinne des brancheninternen Wettbewerbes und z.B. bei Versicherungen aber auch bei Softwareanbietern relevant. Der Zugang zu bestehenden (und notwendigen) Vertriebskanälen kann eine Eintrittsbarriere darstellen, wenn beispielsweise ein neues Produkt erstmal von den Märkten „gelistet“ werden muß, um überhaupt in den Markt eintreten zu können.

Ersatzprodukte: Ersatzprodukte sind alle, die die aktuell von einem Anbieter hergestellten und auf den Markt gebrachten Produkte ersetzen oder ersetzen können. Sie werden von Porter als Substitute bezeichnet. Der Einfluß solcher Substitute ist groß, wenn nur eine geringe Produktloyalität am Markt besteht, wenn es nur geringe oder keine Umstellungskosten gibt, also ein Ersatzprodukt sofort ohne schwierige Umstellungen einsetzbar ist,



wenn es keinen → Produktschutz für bestehende Produkte oder Leistungen gibt und die Preise des Originalproduktes hoch sind, so daß der Anreiz, Abstriche an Qualität oder Leistung im Austausch gegen ein günstigeres Ersatzprodukt hinzunehmen, groß ist.

Verteidigungsstrategien gegen die Bedrohung durch Ersatzprodukte sind neben der Absicherung durch Maßnahmen des Produktschutzes wie z.B. Patentierung oder urheberrechtlichen Schutz und deren radikaler Durchsetzung zur Vernichtung von Konkurrenten die Schaffung von künstlichen technischen Differenzierungen wie z.B. unterschiedliche nichtkompatible Standards, um den Austausch von Produkten bzw. die Anwendung von Ersatzprodukten zu erschweren. Besonders die Softwareindustrie hat dies sehr weitgehend entwickelt, aber auch Haushaltsgeräte, die ein Verbrauchsmaterial erfordern (Kaffeautomaten, Spülmaschinen) sind oft auf die jeweiligen Verbrauchsmaterialien eines bestimmten Anbieters festgelegt ohne daß dies technisch notwendig wäre.

Ein Sonderfall der Bedrohung durch Ersatzprodukte ist die Bedrohung durch den technischen Fortschritt. Beispielsweise waren CDs Ersatzprodukte zu Schallplatten, und MP3s und Tauschbörsen bedrohen den CD-Absatz. Hier kann man sich durch Anpassung an den technischen Trend oder Bekämpfen des Fortschrittes z.B. mit den Mitteln des Urheberrechts verteidigen.

Zulieferer: Diese sind konkurrenzrelevant, wenn sie die Preise für die von ihnen angebotenen Bedarfsgegenstände erhöhen oder deren Verfügbarkeit schmälern können. Das → Beschaffungscontrolling befaßt sich mit der Darstellung des Beschaffungsmarktes. Die jeweilige → Beschaffungsstrategie ist ebenso eine Reaktion auf die Marktverhältnisse wie die Festlegung bestimmter Kennziffern der → Disposition. Die folgenden Faktoren erhöhen nach Porter die Marktmacht der Zulieferer: Dominanz weniger Anbieter (Oligopol) oder eines Anbieters (Monopol), geringe Substitutionsgefahr für die abgenommenen Produkte oder Leistungen, geringe Größe oder geringe Bedeutung des Abnehmers aus Sicht des Lieferanten (C-Kunde in der → ABC-Analyse des Lieferanten), die gelieferten Produkte sind für den Abnehmer wichtig (A-Produkte in der materialwirtschaftlichen → ABC-Analyse des Abnehmers), differenzierte Produkte, hohe Wechselkosten, Drohpotential der liefernden Branche mit Vorwärtsintegration z.B. durch Kauf des Abnehmers.

Kunden: Diese sind im Rahmen der Darstellung von Porter nur Nutzer und Käufer der eigenen Produkte oder Leistungen. Sie haben eine hohe Verhandlungsmacht, wenn die

Abnahmemengen hoch sind, die mit dem Kunden verbundenen Fixkosten hoch sind, der kundenspezifische \rightarrow Deckungsbeitrag groß ist (\rightarrow Deckungsbeitragsrechnung), die abgenommenen Güter einen wesentlichen Teil des Einkaufes des Lieferanten ausmachen, die bezogenen Güter standardisiert und unfifferenziert sind, also die Wechselkosten des Abnehmers gering sind (Elektrizität), es der Abnehmerbranche generell nicht gut geht, so auf die Preise gedrückt wird, die Zahlungsmoral schlecht ist und Insolvenzgefahr besteht, die Kundenbranche glaubwürdig mit Rückwärtsintegration drohen kann (Aufkauf des Zulieferers), die Abnehmerseite Markttransparenz hat, so daß Verhandlungen, die auf Informationsmangel des Kunden beruhen nicht möglich sind, und wenn die abgenommenen Produkte nur von geringer Bedeutung für die Produktion des Abnehmers sind.

Weiterhin werden staatliche und ideologische Faktoren aus dem Modell ausgeblendet. Der Staat greift nichtmarktkonform in den Wirtschaftsprozess ein, indem er Mindest- und Höchstpreise setzt, nichttarifäre Handelshemmnisse aufbaut oder einzelne Technologien, Verfahren oder Stoffe ver- oder gebietet. Solche Eingriffe sind häufig ideologiegeleitet („Klimaschutz“), häufig aber auch von Konkurrenten induziert (Glühbirnenverbot, FCKW-Verbot). Man kann die Eingriffe des Staates daher als Abbildung innerhalb der genannten fünf Kräfte auffassen. Dies setzt jedoch grundsätzlich marktwirtschaftliche Verhältnisse voraus, denn nur im Rahmen der Marktwirtschaft sind unternehmerische Strategien und Mittel generell wirksam. In der Energiewirtschaft mit ihren Festpreisen aber auch im Gesundheitswesen oder in bestimmten Bereichen des Transportwesens (Reglementierungen im Personenverkehr mit Taxen) kann man aber nicht mehr wirklich von Marktwirtschaft sprechen, sondern von einer weitgehend vollzogenen Rücktransformation in eine Planwirtschaft. Das Porter-Modell der Branchenstrukturanalyse ist damit nicht mehr anwendbar. Das Porter-Modell verrät seine amerikanische Herkunft durch die Nichtberücksichtigung des Einflusses des Staates und der Ideologie. Man kann es auf europäische Verhältnisse anpassen, indem man die Regierung als sechste Kraft definiert. Die Regierung hat dann, wie Ersatzprodukte und potentielle Konkurrenten, eine Bedrohungs-macht.

Wesentliche Vorteile des Modells sind:

- umfassende Betrachtung des Marktes,
- Berücksichtigung struktureller Merkmale,
- Darstellung komplexer Interaktionen mit verschiedenen quantitativen Modellierungstechniken möglich (\rightarrow Modell) und
- Einschätzung von Chancen und Risiken für die \rightarrow Stärken-Schwächen-Analyse, die \rightarrow SWOT-Matrix oder im Rahmen der \rightarrow Ansoff-Matrix.

Hauptnachteile des Modells sind:

- Dynamische Faktoren werden ausgeblendet,
- Kooperation wird ignoriert,

- Das Modell erzeugt nur Momentaufnahmen, d.h. die Analyse muß oft wiederholt werden, um Trends und Szenarien zu erkennen (\rightarrow Szenarioanalyse),
- Komplementärprodukte werden ignoriert (Tasse/Untertasse, Computer/Software).

Break Even

Break Even Punkt, Break Even Point, Nutzenschwelle, \rightarrow Gewinnschwelle. Verkaufs- oder Leistungsmenge, bei der die Verkaufserlöse (\rightarrow Erlöse, \rightarrow Leistungen) die \rightarrow Kosten decken. Bis zum B. macht der Unternehmer Verluste, darüber Gewinne. Den B.-e. zu ermitteln ist Aufgabe der \rightarrow Break Even Analyse. Allgemein gilt:

$$X_{\min} = \frac{K_{\text{fix}}}{DB}$$

Das Modell kann in der \rightarrow Finanzplanung analog auf \rightarrow Einzahlungen und \rightarrow Auszahlungen angewandt werden. Die scheinbar einfache Formel läßt aber nicht erahnen, wie komplexe Probleme und Aufgabengestaltungen in diesem Zusammenhang möglich sind. \rightarrow Break Even Analyse, \rightarrow Break Even Analyse, Aufgabengestaltungen.

Break Even Analyse

Mathematische Analyse derjenigen Leistung (\rightarrow Ausbringung, \rightarrow Beschäftigungsgrad), bei der die Kosten genau von den durch die unternehmerische Aktivität erzeugten Umsätzen gedeckt werden. Die Break Even Analyse ist damit allgemein die Analyse der Gewinnschwelle. Sie basiert auf der Deckungsbeitragsrechnung (\rightarrow Deckungsbeitrag) und ist damit das wichtigste und grundlegendste Konzept der \rightarrow Teilkostenrechnung. Wie diese ist sie kurzfristig (taktisch) orientiert und sagt nichts über die langfristige Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens oder Betriebes aus.

Sonderfälle der Break Even Analyse finden sich vielfach in allen auf der Deckungsbeitragsrechnung basierenden Konzepten und Verfahren; beispielsweise ist das Rechenverfahren der \rightarrow Simplexmethode eigentlich ein Spezialfall der allgemeinen Break Even Analyse, die sich in diesem Fall als lineares Optimierungsproblem darstelle. Alle kurzfristigen Sortimentsentscheidungen dienen eigentlich der Deckungsbeitragsoptimierung und damit der Erreichung des Break Even. Überhaupt sind lineare Darstellungsformen für betriebliche Probleme im allgemeinen und die Break Even Analyse im besonderen typisch. Auch die \rightarrow Transportoptimierung ist beispielsweise ein ähnliches Modell, wenngleich sie der Break Even Analyse weniger gleicht als die Simplexmethode. Der Break Even Analyse ähnliche strategische (langfristige) Konzepte wären beispielsweise das Outsourcing oder langfristige Sortimentsentscheidungen.

Der Break-Even-Punkt ist bei Serien- oder Sortenfertigung, in der Massenfertigung sowie im Handel definiert als:

$$X_{\min} = \frac{K_{\text{fix}}}{DB}$$

und bei Einzelfertigung, d.h. bei miteinander nicht vergleichbaren einzelnen Erträgen und Kostenblöcken, als Summe der einzelnen Auftrags-Deckungsbeiträge, die summiert die Fixkosten decken sollen:

$$X_{\min} \text{ wenn } \sum_{i=1}^n DB_n = K_{\text{fix}}$$

Im folgenden Beispiel gilt:

Fixkosten (einschließlich kalk. Kosten): 54.000,00 €
 Variable Kosten der Produktion: 35,00 €/Stück
 Tatsächlicher Verkaufspreis: 110,00 €/Stück

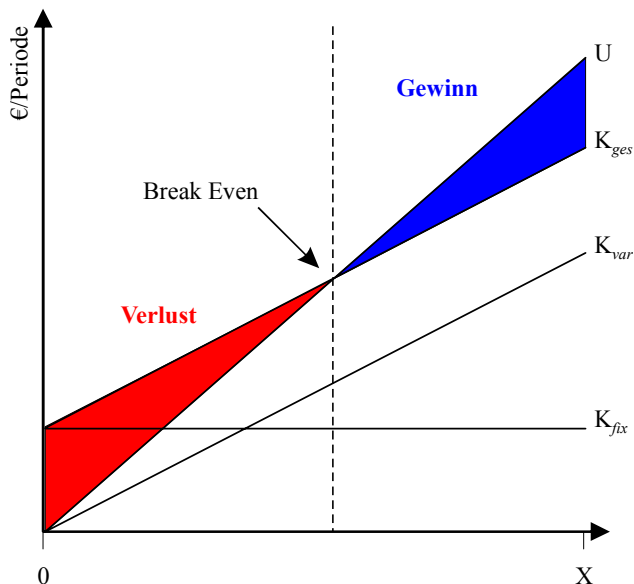
Hieraus folgt:

Deckungsbeitrag 75,00 €/Stück
 Break Even Punkt: 720 Stück

Dies kann tabellarisch folgendermaßen dargestellt werden:

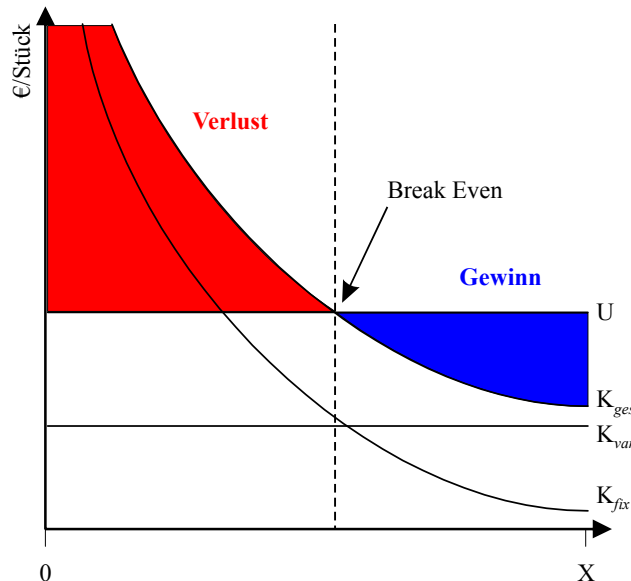
		Vollkostenanalyse					Stückkostenanalyse				
Nr.	Stück	K _{fix}	K _{var}	K _{ges}	P _{vk}	Gewinn	K _{fix}	K _{var}	K _{ges}	P _{vk}	Gewinn
1	200	54000,00	7000,00	61000,00	22000,00	-39000,00	270,00	35,00	305,00	110,00	-195,00
2	263	54000,00	9210,53	63210,53	28947,37	-34263,16	205,20	35,00	240,20	110,00	-130,20
3	326	54000,00	11421,05	65421,05	35894,74	-29526,32	165,48	35,00	200,48	110,00	-90,48
4	389	54000,00	13631,58	67631,58	42842,11	-24789,47	138,65	35,00	173,65	110,00	-63,65
5	453	54000,00	15842,11	69842,11	49789,47	-20052,63	119,30	35,00	154,30	110,00	-44,30
6	516	54000,00	18052,63	72052,63	56736,84	-15315,79	104,69	35,00	139,69	110,00	-29,69
7	579	54000,00	20263,16	74263,16	63684,21	-10578,95	93,27	35,00	128,27	110,00	-18,27
8	642	54000,00	22473,68	76473,68	70631,58	-5842,11	84,10	35,00	119,10	110,00	-9,10
9	705	54000,00	24684,21	78684,21	77578,95	-1105,26	76,57	35,00	111,57	110,00	-1,57
10	768	54000,00	26894,74	80894,74	84526,32	3631,58	70,27	35,00	105,27	110,00	4,73
11	832	54000,00	29105,26	83105,26	91473,68	8368,42	64,94	35,00	99,94	110,00	10,06
12	895	54000,00	31315,79	85315,79	98421,05	13105,26	60,35	35,00	95,35	110,00	14,65
13	958	54000,00	33526,32	87526,32	105368,42	17842,11	56,37	35,00	91,37	110,00	18,63
14	1021	54000,00	35736,84	89736,84	112315,79	22578,95	52,89	35,00	87,89	110,00	22,11
15	1084	54000,00	37947,37	91947,37	119263,16	27315,79	49,81	35,00	84,81	110,00	25,19
16	1147	54000,00	40157,89	94157,89	126210,53	32052,63	47,06	35,00	82,06	110,00	27,94
17	1211	54000,00	42368,42	96368,42	133157,89	36789,47	44,61	35,00	79,61	110,00	30,39
18	1274	54000,00	44578,95	98578,95	140105,26	41526,32	42,40	35,00	77,40	110,00	32,60
19	1337	54000,00	46789,47	100789,47	147052,63	46263,16	40,39	35,00	75,39	110,00	34,61
20	1400	54000,00	49000,00	103000,00	154000,00	51000,00	38,57	35,00	73,57	110,00	36,43

In der Vollkostenanalyse werden die Kostensummen auf der senkrechten über die Verkaufs- oder Leistungsmengen auf der Horizontalen dargestellt. Der zuvor bereits analytisch und tabellarisch bestimmte Break Even Punkt stellt sich am Kreuzungspunkt der Umsatz- und der Gesamtkostenlinie dar:

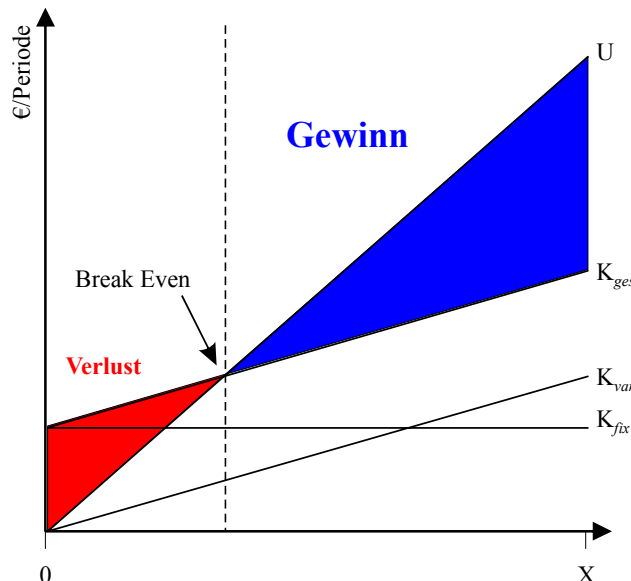


In der Stückkostenanalyse rechts werden über die Verkaufs- oder Leistungsmengen auf der Horizontalen die Stückkosten und Stück Erlöse dargestellt. Die Fixkosten, die im oberen Diagramm eine Horizontale waren, erscheinen nunmehr als fallende Kurve, während die variablen Stückkosten eine Konstante sind. Wiederum ist der Break Even Punkt an der Kreuzung der Umsatz- mit der Stückkostenkurve zu finden (mittlere Spalte oben). Der Rückgang der Gesamtkosten ist auch als \rightarrow Stückkostendegression bekannt.

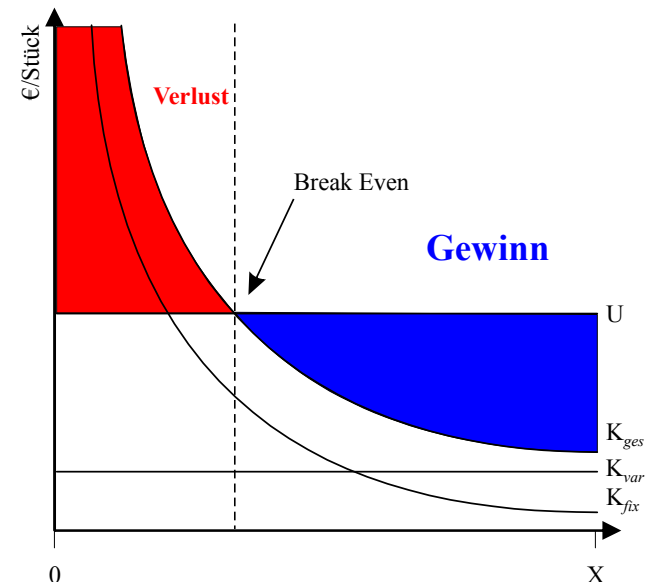
Interessant ist in diesem Zusammenhang, daß die Stückkostendegression im wesentlichen vom Anteil der variablen Kosten abhängt (\rightarrow variable Kosten). Da die variablen Kosten in der Stückkostenanalyse als Horizontale erschei-



nen, führt ein geringerer Anteil an variablen Kosten (z.B. durch Mechanisierung und Automatisierung) zu einer schnelleren Kostendegression. Aus der Gesamtkostenkurve



wird beispielsweise eine wesentlich steilere Stückkostendegression, die auch einen früheren Break Even Punkt mitbringt:



Branchen, die keine oder nur geringe variable Kosten kennen, wie das Medien- und das Telekomgewerbe, haben damit einen systemischen Wettbewerbsvorteil.

Beide Darstellungsarten vernachlässigen, daß die mit dem Betrieb der Aggregate verbundenen Fixkosten bei bestimmten Leistungsgrenzen zumeist sprunghaft ansteigen (z.B. bei Anschaffung einer weiteren Anlage, durch sog. sprunghafte Kosten). Ferner sind auch die variablen Stückkosten in der Realität nicht so konstant wie im rechten Diagramm dargestellt: sie steigen pro Stück zumeist gegen die Enden des betrachteten Leistungsraumes an, so daß wir es hier mit einem Sonderfall der Bestimmung der optimalen Leistung (\rightarrow Leistung, optimale) zu tun haben.

Die Break Even Analyse liefert also nur für mittlere Leistungsbereiche zuverlässige Vorhersagen und nicht für extreme Leistungsgrenzen.

Stellt man die Gewinne in Abhängigkeit von der Stückzahl und den Verkaufspreisen dar, so findet man, daß der Break Even Punkt bei wachsendem Verkaufspreis fällt und bei sinkenden Verkaufspreisen steigt. Sinkt der Verkaufspreis auf die variablen Kosten, so geht der Break Even Punkt gegen unendlich. Dies ist zugleich die Grundlage für die Erkenntnis, daß die variablen Kosten (und nicht etwa die Selbstkosten!) die absolute

Verkaufspreisuntergrenze sind, denn nur wenn über variablen Kosten verkauft wird, also der Stück-Deckungsbeitrag positiv ist, kann aus der Summe der verdienten Deckungsbeiträge ein Gewinn erzielt werden.

Auf der Break Even Analyse basierende Verfahren wie die Simplex-Methode sind daher auch die Grundlage für Verfahren der Produktionsprogrammoptimierung und selbst die Transportoptimierung ist letztlich nur ein Sonderfall der allgemeinen Break Even Analyse. Vgl. auch → Preistheorie, → Deckungsbeitrag, → Kalkulation, → Simplex.

Break Even Analyse, Aufgabengestaltungen

Obwohl die → Break Even Analyse auf den ersten Blick überschaubar aussieht, gehört sie zu den beliebtesten Themen bei betriebswirtschaftlichen Prüfungen, und das nicht ohne Grund, denn es sind hochinteressante Aufgabenstellungen damit denkbar. Wir stellen in diesem Stichwort zwei häufige Aufgabenvarianten vor, die zu ihrem Verständnis die Kenntnis der → Umsatzrentabilität voraussetzen.

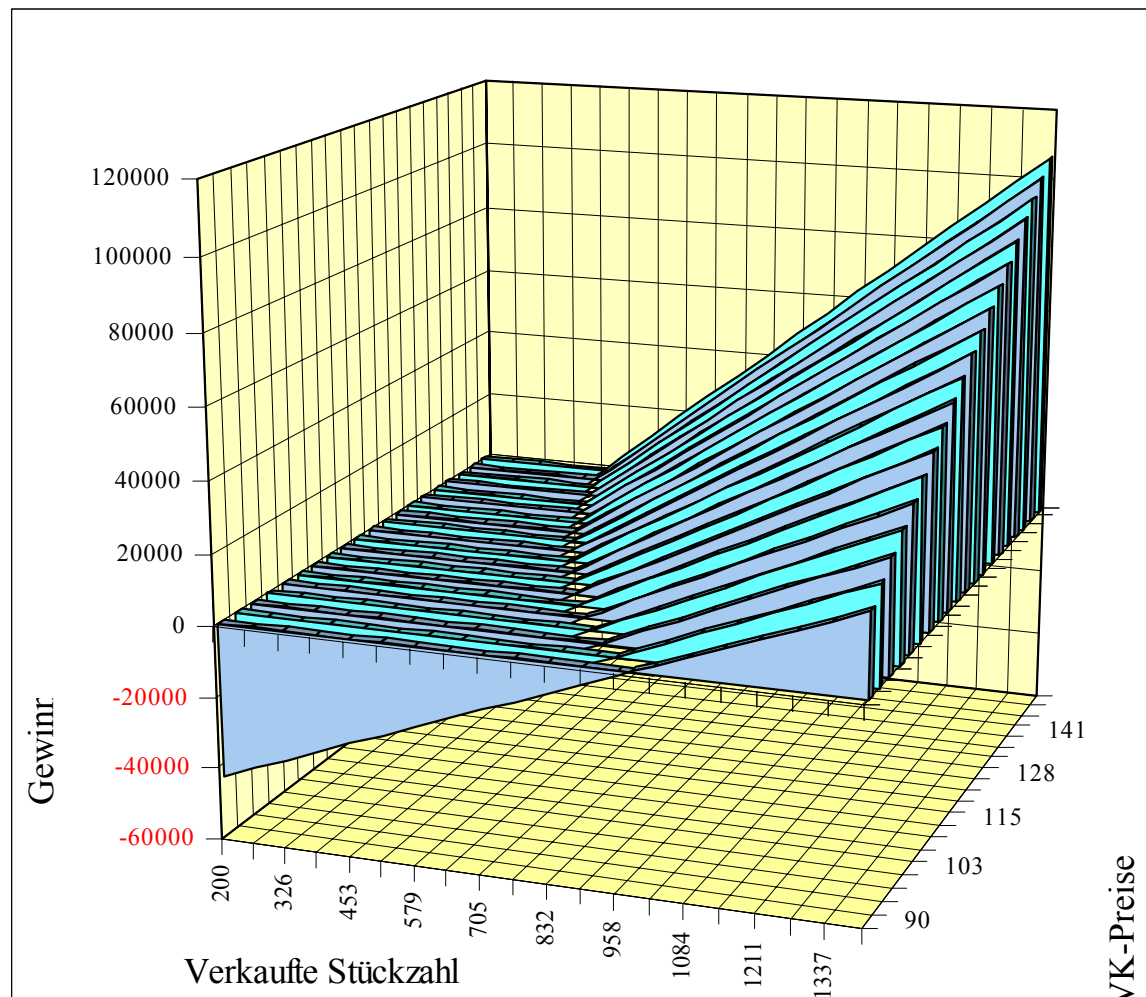
Break Even aus Gesamtkosten berechnen: Kerngedanke dieser Aufgabengestaltung ist, daß nur Gesamtkosten und Gesamtumsätze sowie die zugehörigen Stückzahlen angegeben werden. Der Prüfungsteilnehmer muß aus der Gesamtkostenänderung die variablen Kosten, aus der Differenz zu den Gesamtkosten die Fixkosten und daraus schließlich den → Deckungsbeitrag und den Break Even bestimmen.

Beispiel: In einem bestimmten Monat lagen die Gesamtkosten eines Unternehmers bei einer Ausbringung von 20.000 Stück bei 124.000 €. Im Folgemonat betrug die Ausbringung 24.000 Stück und die Gesamtkosten lagen bei 136.800 €. Der Umsatz betrug im ersten Monat 96.000 € und im zweiten Monat 115.200 €. Veränderungen an den Produktionsmitteln oder den Preisen der Produktionsfaktoren waren nicht zu berücksichtigen.

Hauptproblem bei diesem Aufgabentyp ist, daß man mit den Standarddefinitionen nicht weiterkommt. Man muß die grundlegenden Konzepte verstanden haben, und sie analog anwenden. Das ist schwierig:

Frage: Bei welcher Ausbringungsmenge beträgt die Umsatzrentabilität genau 0%?

Antwort: Die Umsatzrentabilität beträgt 0% beim Break Even Punkt, weil da kein Gewinn gemacht wird, zuvor aber Verlust und hernach



Gewinndiagramm: Mengen und VK-Preise

Gewinn. Es sind also erst die Fixkosten und die variablen Kosten sowie der Stückumsatz zu ermitteln. Der Verkaufspreis beträgt $96.000 : 20.000 = 115.200 : 24.000 = 4,80 \text{ €/Stück}$. Die Mengenänderung bewirkt eine Kostenänderung, die nur auf die variablen Kosten zurückgehen kann (Definition!). Die variablen Kosten betragen also Kostenänderung : Mengenänderung = $(136.800 - 124.000) : (24.000 - 20.000) = 3,20 \text{ €/Stück}$. Der Deckungsbeitrag beträgt damit $4,80 - 3,20 = 1,60 \text{ €/Stück}$. Die Fixkosten können aus der Differenz der gesamten variablen Kosten zu den Gesamtkosten ermittelt werden und betragen $124.000 - 3,20 \cdot 20.000 = 136.800 - 3,20 \cdot 24.000 = 60.000 \text{ €}$. Der Break Even Punkt ist also bei einer Ausbringung von 37.500 Stück.

Man kann diesen Aufgabentyp noch erweitern; dann ist die Kenntnis der Definition der → Umsatzrentabilität erforderlich:

Frage: Der Unternehmer strebt eine Umsatzrentabilität von 10% an. Welche Ausbringung muß er leisten, um dieses Ziel zu erreichen?

Antwort:

$$G = 10\% \text{ vom Umsatz} = 0,1 P \cdot X$$

$$0,1 P \cdot X = U - K_{\text{ges}}$$

$$0,1 \cdot 4,8 X = 4,8 X - 3,2 X - 60.000$$

$$0,48 X = 1,6 X - 60.000$$

$$60.000 = 1,12 X$$

$$X = 53.571,42857$$

Es kann Sinn machen, hier eine Kontrollrechnung anzuschließen. Frage: Wie hoch sind Gesamtkosten, Umsatz und Gewinn bei der Lösung aus der vorstehenden Frage?

Antwort: $K_{\text{ges}} = 60.000 + 53.571,42857 \cdot 3,20 = 231.428,571$
 $U = 4,80 \cdot 53.571,42857 = 257.142,857$
 $G = 257.142,857 - 231.428,571 = 25.714,2857 = \text{genau } 10\% \text{ vom Umsatz.}$

Break Even ohne Mengenangaben berechnen: Dieser Aufgabentyp ist noch komplexer und eignet sich gut, Prüfungskandidaten zu kippen. Kernannahme ist, daß eine Menge angenommen werden muß, oder per Dreisatz zu rechnen ist. Es liegen damit sogar zwei alternative Lösungswege vor!

Beispiel: Sie werben einem Konkurrenten erfolgreich einen Verkäufer ab, und im Einstellungsgespräch verrät Ihnen dieser, daß Ihr Konkurrent bei einem Umsatz von 300.000 € genau kostendeckend gearbeitet hat. Weiterhin habe es bei einem Umsatz von 360.000 € eine Umsatzrentabilität von 5% gegeben, mit der der Konkurrent sehr unzufrieden gewesen sei.

Frage: Wie hoch liegen die Fixkosten des Konkurrenten, wenn keine Änderungen von Faktorpreisen oder Produktionsmitteln eingetreten sind?

Antwort: Didaktische Anmerkung: das Hauptproblem besteht hier darin, daß keine Mengendaten genannt sind. Kerngedanke der Lösung: per Dreisatz vorgehen, weil alle Kostenverläufe ja stets linear sind.

Die erste Größe ist der Break Even Punkt; die zweite liegt im Gewinnbereich. Die Differenz zwischen beiden beträgt $360.000 - 300.000 = 60.000 \text{ €}$ und setzt sich aus Gewinn und variablen Kosten zusammen.

Der Gewinnanteil in dieser Differenz beträgt bei einer Umsatzrentabilität von 5% genau gerade $360.000 \cdot 0,05 = 18.000 \text{ €}$

Die Differenz von $60.000 - 18.000 = 42.000$ ist eine variable Kostengröße.

Wie kommt man aber von diesen 42.000 variablen Kosten bei 60.000 auf die fixen Kosten bei 300.000? Ganz einfach, man nehme den Dreisatz! $42.000 : 60.000 = X : 300.000$ ergibt die variablen Kosten; Lösung durch $K_{\text{var}} = 42.000 / 60.000 \cdot 300.000 = 210.000 \text{ €}$. Aus der Differenz dieses Ergebnisses zu den Gesamtkosten kann man nun ganz einfach die Fixkosten bestimmen: $K_{\text{fix}} = 300.000 - 210.000 = 90.000 \text{ €}$

Didaktischer Hinweis: Man kann es sich auch so verdeutlichen, daß 300.000 einfach als Menge betrachtet wird. Dann wäre der Verkaufspreis = 1 und die variablen Kosten = $42.000 / 60.000 = 0,7 \text{ €}$. Die Annahme des Verkaufspreises und der Menge 1 ist dabei beliebig; es geht mit jeder Zahl, wobei es mit der 1 am einfachsten ist.

Zur Frage der vom-Hundert/im-Hundert-Rechnung: es ist nur ein Umsatz (und kein Gewinn) genannt; es muß daher bei der Berechnung des Gewinnes mit der vom-Hundert-Rechnung (und keinesfalls mit der im-Hundert-Rechnung, also $360.000/1,05$) gearbeitet werden. Das läßt sich auch durch die Lösung zur folgenden Frage unter Beweis stellen!

Frage: Der Konkurrent strebt eine Umsatzrentabilität von 15% an. Bei welchem Umsatz erreicht er diese?

Antwort: Hier ist vorzugehen wie bei der Lösung zu oben dargestellten ersten Aufgabenvariante; allerdings muß hier die Annahme zugrundegelegt werden, daß der Verkaufspreis 1 € und die variablen Stückkosten 0,7 € betragen (vgl. oben). Diese Aufgabe ist also ein erweiternder Anwendungsfall der vorstehend demonstrierten Lösungsmethode. Und so geht's:

$$G = 15\% \text{ vom Umsatz} = 0,15 P \cdot X$$

$$0,15 P \cdot X = U - K_{\text{ges}}$$

$$0,15 \cdot 1 X = 1 X - 0,7 X - 90.000$$

$$0,15 X = 0,3 X - 90.000$$

$$90.000 = 0,15 X$$

$$X = 600.000$$

Hinweis für den Dozenten: Verwenden Sie die Datei „Break Even aus Gesamtkosten.xls“ im Excel-Ordner der BWL CD, um Aufgabenstellungen dieses Typs auf unkomplizierte Art und Weise zu erstellen oder zu lösen!

Briefgrundschuld

Grundschuld, für die ein Brief ausgestellt wurde, mit dem Ziel der leichteren Übertragbarkeit auf andere Gläubiger, ohne jedesmal eine Grundbuchänderung (→ Grundbuch) veranlassen zu müssen.

Briefhypothek

Hypothek, für die ein Brief (→ Hypothekenbrief) ausgestellt wurde, mit dem Ziel der leichteren Übertragbarkeit auf andere Gläubiger, ohne jedesmal eine Grundbuchänderung (→ Grundbuch) veranlassen zu müssen. Gegensatz: → Buchhypothek.

Briefkurs

Zusatz auf dem → Kurszettel, der zum Ausdruck bringen soll, daß bei der Kursbildung das Angebot überwogen hat.

Brutto

Allgemein jeder Wert, der alle ihm zuzurechnenden Teilwerte oder Wertkomponenten umfaßt, also eine Gesamtheit darstellt. Der Begriff hat viele Anwendungen und Bedeutungen, die nicht verwechselt werden sollten. Gegenteil: Netto.

Bei einem Preis bezeichnet B. den Gesamtpreis insbesondere inklusive → Umsatzsteuer. Beim → Lohn ist die Lohnsumme inklusive → soziale Abgaben gemeint (→ Abgaben, soziale). → Bruttolohn. Bei bilanziellen Werten bezeichnet B. den Ausweis eines Wertes ohne Verrechnung einer entgegenstehenden Größe, z.B. → Bruttodividende, → Bruttoergebnis vom Umsatz. Bei der Abrechnung der Warenkonten (→ Warenkontenabschluß) bezeichnet die sogenannte Bruttomethode die direkte Abrechnung aller Größen in das → GuV-Konto ohne vorherige gegenseitige Verrechnung. Beim Gewicht einer Ware bezeichnet B. das Gesamtgewicht einschließlich aller Nebengrößen wie z.B. Verpackungen. → brutto für netto.

Bruttodividende

Die Ausschüttung an die Anteilseigner einer Kapitalgesellschaft vor Abzug der → Kapitalertragssteuer und der → Körperschaftsteuer. Die Steuerbelastung und der Abgleich mit der → Einkommensteuer des jeweiligen Anteilseigners geschieht im Rahmen des sogenannten → Anrechnungsverfahrens, das die → Definitivbelastung des Anteilseigners ermittelt und eine höhere Steuerbelastung als die durch die Einkommensteuer verhindert.

Bruttoergebnis vom Umsatz

Zwischensumme (Pos. 3) bei der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren, Saldo aus Umsatzerlösen (Pos. 1) und Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen (Pos. 2), der die Handelsspanne ohne Verwaltungs-, Vertriebskosten und sonstige betriebliche Aufwendungen repräsentiert.

brutto für netto

Handelsklausel, die besagt, daß der Kaufpreis nach dem Gewicht einschließlich der Verpackung zu berechnen ist.

Bruttogewinn

→ Rohertrag.

Bruttolohn

Summe aus Nettolohn (→ Auszahlungsbetrag), Lohn- und Kirchensteuer sowie den Arbeitnehmeranteilen zur Sozialversicherung. Dabei sind berücksichtigt alle Lohnbestandteile wie Grundlohn, Gratifikationen, Prämien, Weihnachts- und Urlaubsgeld, vermögenswirksame Leistungen und Ausbildungsbeihilfen einschließlich evtl. Sachleistungen (→ Sachbezüge). Nicht zum B. gehören die Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung und die Beiträge zur gesetzlichen Unfallversicherung. → Lohn, → Lohnkonto.

Hierin liegt natürlich eine erhebliche Augenwischerei, denn „Brutto“ im eigentlichen Sinne des Wortes bezeichnet ja eine Größe, die alle Komponenten oder Teilwerte enthält bzw. umfaßt. Die Aufteilung der Zwangsabgaben in einen Arbeitgeber- und in einen Arbeitnehmeranteil ist damit ebenso künstlich wie verlogen. Im Stichwort „Verwertbares Realeinkommen“ befindet sich eine Musterrechnung, die den betrügerischen Charakter dieser Brutto-Idmeologie recht drastisch offenlegt.

Bruttomethode

Ausweis unsaldierter Vorgänge auf Konten. Beispiele: Beim Abschluß der Warenkonten werden nach der B. das Wareneinkaufs- und das Warenverkaufskonto getrennt an die Schlußbilanz bzw. GuV-Rechnung abgeschlossen. Bei der Verbuchung von Skonti werden zunächst die Bruttobeträge (einschließlich enthaltener → Umsatzsteuer oder Vorsteuer) gebucht; erst zum Monatsende werden aus den Salden „Lieferantenskonto“ die Vorsteuer bzw. aus den Salden „Kundenskonto“ die Umsatzsteuer herausgerechnet.

Bruttoprinzip

→ Saldierungsverbot, → Verrechnungsverbot.

Buchbestand

Sollbestand, bezeichnet die Menge, die nach der Lagerbuchführung am Stichtag vorhanden sein müßte. Dem wird der Istbestand durch körperliche Bestandsaufnahme (→ Bestandsaufnahme, körperliche) gegenübergestellt. Die Differenz zwischen Buch- und Istbestand (→ Buchdifferenz) wird je nach Vorzeichen als Überbestand oder Fehlbestand bezeichnet, und führt zu einer außerordentlichen Aufwands- oder Ertragsbuchung.

Buchdifferenz

Jeder Unterschied zwischen dem → Buchbestand und durch Inventur gefundenem Istbestand; wird je nach Vorzeichen als Überbestand oder Fehlbestand bezeichnet, und führt zu einer außerordentlichen Aufwands- oder Ertragsbuchung. Die B. kann durch Unachtsamkeit, natürlichen Schwund oder kriminelle Handlungen (Diebstahl, Unterschlagung) entstehen. In der Praxis wird zumeist eine gewisse („geringfügige“) B. toleriert, und erst ab einem gewissen Wert der Grund des Fehl- oder Überbestandes untersucht.

Buchführung

Kernfunktion des betrieblichen Rechnungswesens mit der grundlegenden Aufgabe, alle Geschäftsvorfälle planmäßig und der Zeitfolge nach aufzuzeichnen (→ Grundbuch, → Hauptbuch) und in gewissen Zeitabständen (→ Geschäftsjahr, Monat) mittels eines Abschlusses (→ Jahresabschluß) die Vermögenslage am Stichtag und den Geschäftserfolg (→ Erfolg) der Abrechnungsperiode darzustellen. Die B. stellt damit die wesentliche zahlenmäßige Grundlage für alle anderen Teile des betrieblichen Rechnungswesens zur Verfügung und dient der Rechenschaftslegung inneren und äußeren Interessenten gegenüber, der Besteuerung und als Beweismittel im Falle gerichtlicher oder außergerichtlicher Auseinandersetzungen.

Die B. verwendet eine spezifische, nur gewohnheitsrechtlich festgelegte, also weitgehend unkodifizierte formale Methode der Aufzeichnung (→ Buchungsregeln), die die einzelnen Wertkomponenten in die Kategorien → Soll und → Haben auf Konten klassifiziert. Man unterscheidet → Buchführung, einfache und → Buchführung, doppelte, wobei nur die doppelte Buchführung wiederum das gewohnheitsrechtlich festgelegte Verfahren enthält, dem alle buchführungspflichtigen Unternehmer sich zu unterwerfen haben. Zur B. sind in der Regel alle Kaufleute verpflichtet (→ Buchführungspflicht). Während die B. im Prinzip auch manuell erledigt werden kann (→ Buchführungsverfahren, konventionelle), bedient sich heute fast jeder Unternehmer hierbei der Unterstützung elektronischer Mittel (→ Buchführung, computergestützte). Die dabei verwendete → Software verfügt oft über weitergehende Funktionen, die eine generelle Softwareunterstützung vieler oder aller betrieblichen Abläufe ermöglichen (→ Software im Controlling).

Buchführung, doppelte

Form der Buchführung, die für Kaufleute (→ Kaufmann) zwingend vorgeschrieben ist. Sie berücksichtigt, daß jeder Geschäftsvorfall eine zweiseitige Auswirkung hat (→ Doppik) und deshalb eine dauernde Fortführung der Bilanz bedeutet. Die doppelte Buchführung unterscheidet Bestands- und Erfolgskonten. Sie ermöglicht einen von bloßen Zahlungsvorgängen losgelösten Rechnungsabschluß; es werden auch Nichtgeldkonten in die Betrachtung einbezogen. Der Gewinn ist sowohl in der GuV-Rechnung als auch in der Schlußbilanz feststellbar. Die doppelte Buchführung wird durch verschiedene Verfahren realisiert (→ Buchführungsverfahren, konventionelle, → Buchführungsverfahren, computergestützte). Hauptbestandteile sind → Grundbuch, → Hauptbuch und → Nebenbücher.

Buchführung, einfache

Bei dieser Form der Buchführung werden alle Geschäftsvorfälle lediglich chronologisch erfaßt, die baren in einem Kassenbuch, die unbaren in einem Tagebuch. Diese beiden Bücher bilden zusammen das Grundbuch. Eine systematische bzw. sachliche Ordnung der einzelnen Buchungen wird nicht vorgenommen; Sachkonten werden also nicht benötigt. Daher kann am Ende des Geschäftsjahres das Betriebsvermögen nur durch Inventur festgestellt werden. Da auch Erfolgskonten fehlen, kann man keine GuV-Rechnung erstellen, so daß sich der Gewinn allein durch Betriebsvermögensvergleich nach §4 Abs. 1 EStG ermitteln läßt. Die einfache Buchführung wird den Aufzeichnungspflichten (→ Aufzeichnungspflichten) an Kaufleute nicht gerecht, sie ist daher in der Praxis fast bedeutungslos. → Kaufmann.

Buchführungsmängel

formelle oder materielle Fehlerhaftigkeit der Buchführung, die u.U. zur Verwerfung und damit Nichtigkeit der Buchführung führen kann. Formelle B. können sich aus der Nichtbeachtung von Formvorschriften hinsichtlich Aufbau, äußerer Form, Buchführungschronologie (→ Journal) oder Belegaufbewahrung ergeben. Materielle B. liegen vor, wenn die Buchführung hinsichtlich ihres Wahrheitsgehalts (→ Grundsatz der Wahrheit), der Vollständigkeit (→ Grundsatz der Vollständigkeit) oder der sachlichen Richtigkeit (→ Grundsatz der Richtigkeit) zu Beanstandungen Anlaß gibt. Rechtsfolgen können je nach Art des Buchführungsmangels Strafen (→ Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung), Ordnungswidrigkeiten (→ Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung) oder Zwangsgeldandrohungen (→ Zwangsgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung) sein.

Buchführungsorganisation

Äußere Organisation der buchhalterischen Arbeiten und insbesondere der Aufbewahrung und Ordnung der buchhalterischen Dokumente und Aufzeichnungen:

Überblick über die Organisation der Buchführung:

Belege Eing.-rechnungen Ausg.-rechnungen Bankauszüge Kassenbelege Bar-Quitng. usw...	Grundbuch (Journal)						Hauptbuch S Kto... H S Kto... H Sachliche Ordnung der Buchungen	
	Grundbuch Seite: ... Jahr: ... Monat: ...							
	Datum:	Beleg:	Buchungstext:	Konto: Betrag:				
				S	H	S		H
	.	.	→ Eröffnungsbuchungen,
	.	.	→ Laufende Buchungen,
.	.	→ Vorbereitende Abschlußbuchungen,		
.	.	→ Jahresabschluß.		
Zeitliche Ordnung der Buchungsaufzeichnung								

Nebenbücher nach Bedarf:			
Lohn- u. Gehaltsbuch	Kassenbuch	Anlagebuch	Kontokorrentbuch
Wechselkopierbuch	Offene Posten Buchführung	Bilanzbuch	Inventurbuch

Man unterscheidet zunächst in

1. Grundbuch mit zeitlicher Aufzeichnung aller Geschäftsfälle in Buchungssätzen und
2. Hauptbuch mit sachlicher Ordnung aller Geschäftsfälle auf Konten.

Bei elektronischer Buchhaltung muß nur das Grundbuch durch den Buchhalter durch die Eingabe von Buchungssätzen geführt werden; die Konten des Hauptbuches werden automatisch vom Programm geführt.

Ferner unterscheidet man

1. die Nebenbuchhaltungen, die spezielle buchhalterische Tatbestände und Informationen verarbeiten, z.B. Löhne und Gehälter, Wechsel, Anlagen. Diese leistet Zuarbeiten, die in der
2. Hauptbuchhaltung verarbeitet werden. Nur die Hauptbuchhaltung liefert dem Leser ein vollständiges Bild über die Geschäftsvorfälle und die Lage des Unternehmens.

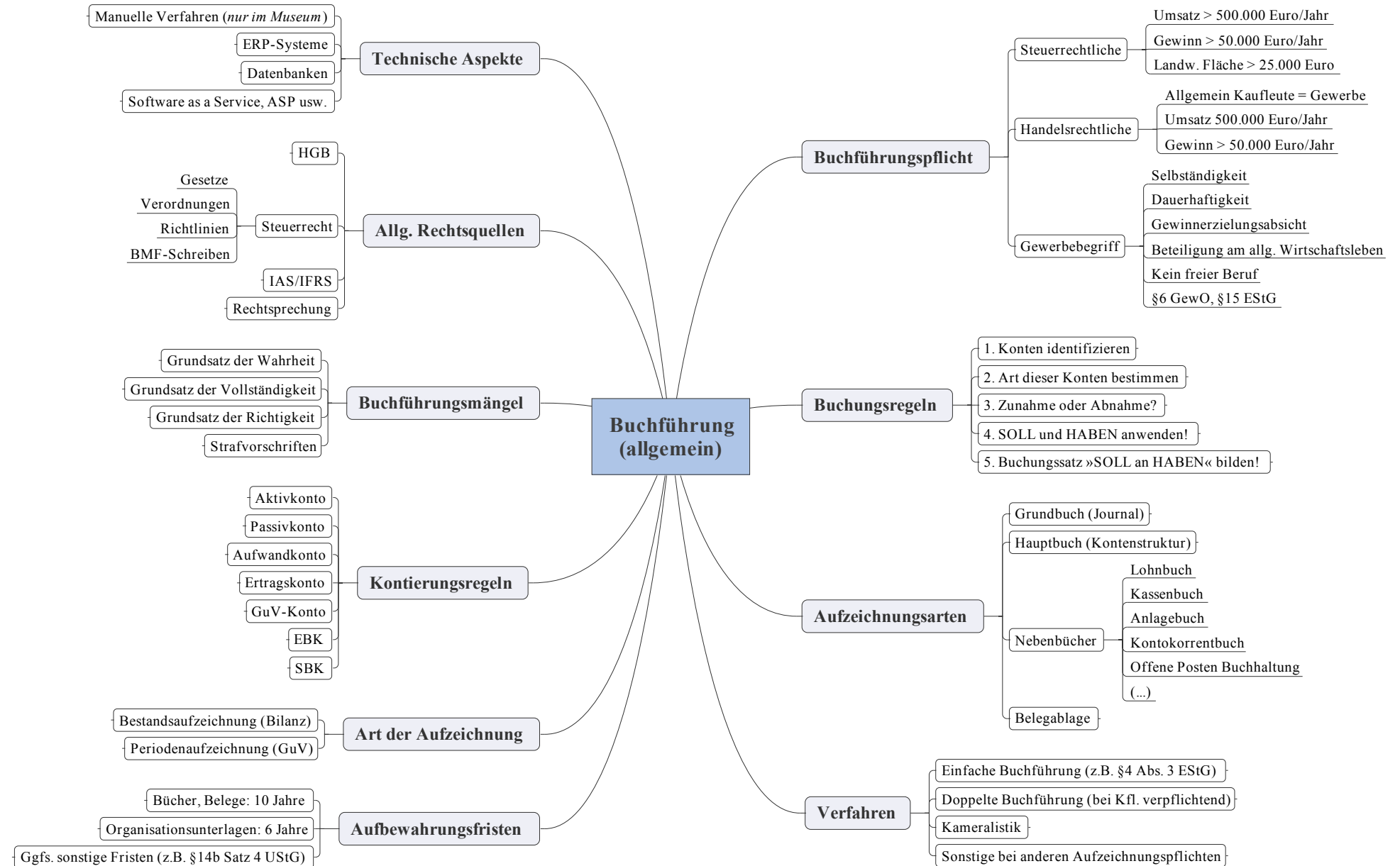
Die Belege für beide Bereiche der Buchhaltung sind geordnet gemäß den handels- und steuerrechtlichen Aufbewahrungsvorschriften aufzubewahren (vgl. auch die → nebenstehende Übersicht).

Neben der formalen B. kann man eine elektronische B. unterscheiden, die in der Organisation und sicheren Konstruktion der verwendeten technischen Systeme besteht. Die zugrundeliegenden Datenbanken und sonstigen Softwaresysteme müssen die nebenstehende sachbezogene Organisationsstruktur abbilden und den Anforderungen der Vorschriften zur → Buchführungspflicht genügen. Dies ist weitgehend ein Problem der → Software im Controlling, die in Übereinstimmung mit den Rechtsvorschriften beschaffen sein muß.

Ein praktisches Problem das sich hier im Zusammenhang mit der → Globalisierung und der → Internationalisierung ergeben kann betrifft insbesondere → Outsourcing im Rechnungswesen und Software-Mietmodelle wie → Application Service Providing. Nach §146 Abs. 1 AO sind die Bücher nämlich im Geltungsbereich der Abgabenordnung zu führen und ist die Aufbewahrungspflicht hier zu erfüllen (→ Aufbewahrung). Das ist u.U. nicht gegeben, wenn eine Mietsoftware per Internet genutzt wird, die die Daten auf einem ausländischen zentralen Server verwaltet. Zudem widerspricht §146 Abs. 2 Satz 1 AO aber auch der Dienstleistungsfreiheit im Rahmen der europarechtlichen Regelungen, denn die Auslagerung von Buchführungsleistungen wäre mindestens innerhalb der EU durch die Freiheit der Korrespondenzdienstleistungen gedeckt.

Buchführungspflicht

Allgemein die Pflicht, schriftliche Aufzeichnungen für Zwecke des Nachweises internen und externen Interessenten gegenüber zu führen. Die B. gehört zu den ältesten Pflichten des Kaufmannes und ist in vielfältiger Weise geregelt. Hauptfundstellen sind das Handels-



und das Steuerrecht, wo uneinheitliche Vorschriften bestehen. Neben diesen Regelungen bestehen eine unüberschaubare Vielzahl von Spezialbuchführungspflichten für bestimmte Personen oder Berufe, die auch Nichtkaufleute (z.B. Freiberufler) betreffen können.

Gemäß §238 Abs. 1 HGB ist zunächst jeder Kaufmann verpflichtet, Bücher zu führen und in diesen seine Handelsgeschäfte und die Lage seines Vermögens nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung ersichtlich zu machen. Seit der Neuregelung des Kaufmannsbegriffes zum 1. Juli 1998 gelten diese Vorschriften für alle eingetragenen Kaufleute, d.h., für alle Gewerbetreibende. Kaufleute im Sinne der Buchführungsvorschriften sind:

1. Nach §1 HGB nunmehr alle Gewerbetreibende, wobei die alte branchenbezogene Definition abgeschafft wurde;
2. Land- und Forstwirte, die nach §3 Abs. 2 HGB die Eintragung in das Handelsregister wegen ihres Geschäftsumfanges herbeigeführt haben (→ Kannkaufmann);
3. Handelsgesellschaften im Sinne des §6 Abs. 1 HGB, d.h., Kapitalgesellschaften;
4. Eingetragene Genossenschaften (§17 Abs. 2 GenG);
5. Versicherungsunternehmen, die nicht kleinere Vereine sind (§53 Abs. 1 VAG).

Freiberufler sind Nichtgewerbetreibende und damit auch aus handelsrechtlicher Sicht nicht buchführungspflichtig. Sie können aber aus anderen Rechtsquellen heraus von der B. betroffen sein.

Die handelsrechtliche Buchführungspflicht trifft jedoch nur Kaufleute, deren Gewerbebetrieb nach Art und Umfang eine kaufmännische Einrichtung erfordert (§1 Abs. 2 HGB). Wo genau die diesbezügliche Untergrenze liegt, ist nirgendwo klar definiert. Dies ist ein großer Nachteil der handelsrechtlichen Regelung zur Buchführungspflicht.

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) wird ab 2009/10 ein neuer §241a HGB eingeführt. Nach dieser Neuregelung brauchen Einzelkaufleute, die in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren

- 500.000 Euro Gewinn und
- 50.000 Euro Jahresüberschuß

nicht überschreiten, die §§238 bis 241 HGB nicht anzuwenden. Die Buchführungspflicht (§238 HGB) und die Pflicht zur Inventur und zur Führung eines Inventars (§§239, 240 HGB) sowie die Inventurvereinfachungsverfahren (§241 HGB) entfallen daher. Die Zweijahresregelung hat den Zweck zu verhindern, daß bei einem Kaufmann, dessen Gewinn um die 50.000 Euro pendelt und/oder dessen Umsatz immer so um die 500.000 Euro pro Jahr herum liegt, die handelsrechtliche Buchführungspflicht mal eintritt und dann wieder entfällt. Sie stellt also eine gewisse Rechtssicherheit sicher.

Die Regel ist zudem „nur“ eine rechtsformenspezifische Erleichterung; Kapitalgesellschaften sind hiervon nicht betroffen. Die Neuregelung ist insofern eine Maßnahme zur

Entbürokratisierung und erleichtert das Rechnungswesen kleiner Unternehmen. Inwieweit diese von der Regelung Gebrauch machen, ist freilich eine ganz andere Frage: durch eine vollumfängliche kaufmännische Bilanzierung entstehen nämlich objektivere und vergleichbarere Zahlen und sind mehr Auswertungen möglich. Das kann insbesondere im Zusammenhang mit der Kreditvergabe interessant sein. → Basel II Abkommen.

Die steuerliche B. unterscheidet nicht nach Tätigkeit oder der Rechtsform, sondern nach dem dabei erzielten Erfolg. Allerdings beschränkt sich auch die steuerrechtliche B. auf Gewerbetreibende. Anders als das Handelsrecht unterscheidet das Steuerrecht aber zwischen „normalem“ Gewerbebetrieb und der Land- und Forstwirtschaft. Nach §141 AO ist buchführungspflichtig, wer

1. pro Jahr über 500.000 Euro (ab 2007) bzw. 350.000 Euro (2004 bis 2006) bzw. 260.000 Euro (bis 2003) Umsatz macht oder
2. selbstgenutzte landwirtschaftliche Flächen im Wert von über 25.000 Euro (ab 2004) bzw. 20.500 Euro (bis 2003) besitzt, festzustellen nach Bewertungsgesetz, oder
3. pro Jahr 50.000 Euro (ab 2008) bzw. 30.000 Euro (2004-2007) Gewinn aus Gewerbebetrieb oder Land- und Forstwirtschaft erzielt.

Bei der steuerlichen B. wird ferner die abgeleitete von der originären B. unterschieden. Die abgeleitete B. ergibt sich aus §140 AO: Wer nach anderen als den Steuergesetzen Bücher und Aufzeichnungen zu führen hat, die für die Besteuerung von Bedeutung sind, hat die damit auferlegten Verpflichtungen auch im Interesse der Besteuerung zu erfüllen. Daneben beschreibt §141 Abs. 1 AO eine originäre steuerliche Buchführungspflicht für gewerbliche Unternehmen (→ Gewerbebetrieb) sowie Land- und Forstwirte, die bestimmte Größenmerkmale erfüllen (→ Aufzeichnungspflichten).

Vergleicht man die steuerrechtlichen Vorschriften mit den (geplanten) handelsrechtlichen Neuregelungen, so kommt das folgende Bild heraus:

Grenzwert	Steuerrecht (seit 2008)	Handelsrecht (ab 2009/10)
Umsatz pro Jahr	500.000 Euro	500.000 Euro
Gewinn aus Gewerbebetrieb pro Jahr	50.000 Euro	50.000 Euro
Gewinn aus Land- und Forstwirtschaft pro Jahr	50.000 Euro	
Wert selbstbewirtschaftete landwirtsch. Fläche	25.000 Euro	(keine Regel)

Noch immer sind die beiden Regelwerke uneinheitlich. Obwohl zwar oberflächlich betrachtet die gleichen Grenzwerte genutzt werden, gibt es doch noch immer viel zu viele Unterschiede in den Details. Diese betreffen auch die zugrundeliegenden Definitionen wie

z.B. die steuerrechtliche Unterscheidung in Gewerbebetrieb und Land- und Forstwirtschaft, die das Handelsrecht nicht kennt. Ein Unternehmer kann nach steuerrechtlichen Regelungen buchführungspflichtig sein, ohne dies nach handelsrechtlichen Regeln ebenfalls zu sein:

Ein Beispiel: Ein Landwirt habe einen Umsatz i.H.v. 250.000 Euro und einen Gewinn i.H.v. 30.000 Euro. Nebenher betreibt er einen Handel mit (eigenen und fremden) landwirtschaftlichen Produkten, der einen Umsatz von weiteren 200.000 Euro und weitere 35.000 Euro Gewinn vermittelt. Der Gesamtumsatz beträgt also 450.000 Euro und der Gesamtgewinn 65.000 Euro. Nach der (neuen) handelsrechtlichen Regelung ist der Landwirt buchführungspflichtig, aber nach §141 AO bleibt er unter allen Grenzwerten und muß steuerrechtlich keine Bücher führen.

Problematisch ist auch die Beschänkung der handelsrechtlichen Neuregelung auf Einzelkaufleute. Auch hier können Fälle entstehen, wo ein Unternehmen nach einem Regelwerk buchführungspflichtig ist und nach einem anderen nicht.

Die durch das BilMoG angestrebte Entbürokratisierung ist damit sehr halbherzig und hat kaum praktischen Wert. Inwieweit diese Reform wirklich nutzbringend ist, werden die kommenden Jahre zeigen.

Im Zusammenhang mit Verbrauchsteuern und dem Branntweinmonopol gibt es folgende Spezialbuchführungspflichten:

- Betriebsbücher über die Verarbeitung der Rohstoffe und die hergestellten steuerbaren Erzeugnisse,
- Lagerbücher über die Lagerung unsteuerter Erzeugnisse,
- Verwendungsbücher über die Verwendung unsteuerter Erzeugnisse,
- Beleghefte, d.h. Sammlung von Schriftstücken über die Betriebsanmeldung, Betriebsräume, Lagerräume, Betriebsgeräte und -Gefäße, Betriebserklärungen, steuerliche Vergünstigungen, Änderung der angemeldeten Verhältnisse (z.B. Änderung der Betriebserklärung, Besitzwechsel) u.a.

Im Zusammenhang mit einzelnen Steuergesetzen im Bereich der Verbrauchssteuern bestehen weitere Buchführungspflichten:

- Kaffeesteuer: Belegheft, Kaffeeherstellungsbuch, Kaffeelagerbuch.
- Tabaksteuer: Tabakbücher für Rohtabak im Herstellungsbetrieb und für Rohtabak in Lagern (ausgenommen Zollager), Betriebsbücher, Einfuhrbücher, Steuerzeichenbücher.
- Biersteuer: Biersteuerbuch, Nachweis der Haustrunkberechtigten und der an diese abgegebenen Haustrunkmengen (in der Regel Lohn- und Gehaltskonten), Bierlagerbuch (bei Bierlagerbetrieben).

- Schaumweinsteuer: Betriebsbuch I (Flaschengärungsverfahren), Betriebsbuch II (Tankgär- oder Imprägnierungsverfahren), Rückwarenbuch, Lagerbuch, Probenbuch.
- Mineralölsteuer: Mineralölherstellungsbuch (nur bei Herstellungsbetrieben), Mineralöllagerbuch (nur bei Lagerbetrieben), Mineralölempfangsbuch (nur bei Gasgewinnungsbetrieben), Mineralölverbrauchsbuch, Nachweis über Kraftstoffkontrollen, Anmeldung der im Kalenderjahr bezogenen/abgegebenen unsteuerter Mineralöle, Beleghefte bei Herstellungsbetrieben (→ Mineralölsteuer, → Ökosteuern).

Im Zusammenhang mit dem Branntweinmonopol gibt es die folgenden Buchführungspflichten:

- Herstellungsbetriebe: Betriebsbuch, Branntweinabnahmebuch, evtl. Meßuhrbuch, Belegheft A und B, Anschreibungen über Weingeistausbeuten, für Abfindungsbrennereien vereinfachtes Belegheft, evtl. Brennbuch und Materialüberwachungsbuch.
- Branntweinlager: Lagerbuch, Verwendungsbuch.

Bei der Inanspruchnahme steuerlicher Vergünstigungen bestehen zwar keine selbständigen Buchführungspflichten, aber ein genauer buchmäßiger Nachweis ist erforderlich. Dies kann Anforderungen stellen, die über die eigentliche, den jeweiligen Steuerpflichtigen betreffende Buchführungspflicht hinausgehende Aufzeichnungen und Nachweise erfolgen. Im einzelnen sind dies:

- Bewertungsfreiheit geringwertiger Wirtschaftsgüter (§6 Abs. 2 EStG) (→ geringwertige Wirtschaftsgüter);
- Bildung und Auflösung von Rücklagen (§6b Abs. 4 Nr. 5 EStG; §6c Abs. 2 EStG, §6d Abs. 3 EStG, §7g Abs. 3 Nr. 3 EStG);
- Abzug aufgedeckter stiller Reserven beim Reinvestitionsgut (§6b Abs. 4 EStG);
- erhöhte Abschreibungen und Sonderabschreibungen (§7a Abs. 8 EStG).

Neben der handels- und steuerrechtlichen Buchführungspflicht gibt es eine Vielzahl weiterer spezieller Buchführungspflichten. Insbesondere werden an vielen verstreuten Spezialrechtsquellen Buchführungspflichten für bestimmte Betriebe und Berufe vorgeschrieben. Die folgende Zusammenfassung stammt aus der Betriebsprüfungskartei der OFD Düsseldorf/Köln/Münster:

- Nachweisbücher von Einsammlern oder Beförderern von Abfällen sowie von Abfallbeseitigern;
- von Unternehmen, in denen Altöle in einem gewissen Umfang anfallen oder die Altöle in einem gewissen Umfang übernehmen, Nachweisbücher über Art, Menge und Verbleib der Altöle;
- von Apotheken Herstellungsbücher und Prüfungsbücher;
- von Auskunfteien und Detekteien Aufzeichnungen über die erteilten Aufträge;

- Baubücher von Baugewerbetreibenden und Baugeldempfängern, die die Herstellung eines Neubaus unternehmen;
- von Inhabern von Beherbergungsstätten Fremdenverzeichnisse;
- von Betrieben, die eine Besamungsstation betreiben, Aufzeichnungen u.a. über die Gewinnung, Abgabe und Verwendung des Samens;
- von Unternehmen, die unter das Betäubungsmittelgesetz fallende Stoffe einführen, ausführen, anbauen, gewinnen, gewerbsmäßig herstellen und verarbeiten, mit ihnen handeln, sie erwerben, abgeben und veräußern, Lagerbücher über den Eingang und Ausgang sowie die Verarbeitung der Betäubungsmittel;
- von Apotheken, ärztlichen und tierärztlichen Hausapotheken, Praxen und Kliniken Bücher oder Karteikarten über den Verbleib der Betäubungsmittel;
- von Unternehmen des Bewachungsgewerbes Aufzeichnungen über die Bewachungsverträge;
- von Bezirksschornsteinfegermeistern Kkehrbücher;
- von Inhabern und Leitern von Blindenwerkstätten Aufzeichnungen über die Menge und Erlös der verkauften Blindenwaren und Zusatzwaren;
- von Buchmachern Durchschriften der Wertscheine oder Wettbücher, Aufstellungen und Abrechnungen mit den Buchmachergehilfen und Geschäftsbücher;
- von Betrieben, die Butter verarbeiten, besondere Aufzeichnungen nach §7 der Milchfettverbilligung-VO;
- von Denaturierungsbetrieben (Denaturierung von Weichweizen) Aufzeichnungen u.a. über Herkunft und Verbleib des Weichweizens sowie über die täglich denaturierten Mengen an Weichweizen;
- von Effektenverwahrern Verwahrungsbücher für die verwahrten Wertpapiere;
- von Betrieben, die Eiprodukte vorbehandeln, Aufzeichnungen u.a. über die ein- und ausgehenden Eiprodukte;
- von Inhabern von Fahrschulen Aufzeichnungen über die Ausbildung eines jeden Fahrschülers sowie über das erhobene Entgelt;
- von den verantwortlichen Leitern der amtlich anerkannten Fahrlehrerausbildungsstätten Aufzeichnungen über die Ausbildung eines jeden Fahrlehreranwärters;
- von Haltern der mit Fahrtschreibern oder Kontrollgeräten auszurüstenden Kraftfahrzeuge Schaublätter nach §57a StVZO;
- von Forstsamen- und Forstpflanzenbetrieben Kontrollbücher über alle Vorräte, Eingänge, Vorratsveränderungen und Ausgänge von Saat- und Pflanzengut;
- von Gasöl-Beihilfeberechtigten Verwendungsbücher für Gasöl;
- von Betrieben, die gewerbsmäßig mit Geflügel handeln, Kontrollbücher über Bestand, Zu- und Abgang oder Lieferung;
- von Landwirten, die frisches Geflügelfleisch abgeben oder liefern, besondere Aufzeichnungen über Abgabe oder Lieferung;
- von Bearbeitungs- und Verarbeitungsbetrieben der Getreide- und Futtermittelwirtschaft unter bestimmten Voraussetzungen Bücher über sämtliche Geschäftsvorfälle;
- Von Gebrauchtgüter- und Edelmetallhändlern über ihre Geschäfte Gebrauchtgüterbücher nach Landesrecht;
- von Unternehmen des Güterfernverkehrs Fahrtenbücher, Bücher über den Güterfernverkehr, Beförderungs- und Begleitpapiere und Bücher über die Vermittlung von Ladegut oder Laderaum;
- von Hebammen Rechnungsbücher über ihre Berufstätigkeit;
- von Unternehmen, die Heimarbeiten ausgeben, weitergeben oder abnehmen, Beschäftigtenlisten, Entgeltverzeichnisse und Entgeltbücher;
- von Herstellern, Vermischern, Einführern oder Großverteilern von leichtem Heizöl oder Dieselmotorkraftstoff Tankbelegungsbücher, aus denen sich die Lieferanten ergeben;
- von Hopfenzeugern Aufzeichnungen über den verkauften und gelieferten Hopfen;
- von Unternehmen, die Kriegswaffen herstellen, befördern lassen oder selbst befördern oder die tatsächliche Gewalt über Kriegswaffen von einem anderen erwerben oder einem anderen überlassen, Kriegswaffenbücher zum Nachweis des Verbleibs der Kriegswaffen;
- von Kursmaklern Tagebücher nach §33 Abs. 1 des Börsengesetzes;
- von Lagerhaltern Lagerscheinregister und Lagerbücher;
- von Lohnsteuerhilfevereinen besondere Aufzeichnungen u.a. über die Einnahmen, Ausgaben und Vermögenswerte nach §21 StBerG;
- von Herstellern von Luftfahrtgeräten Aufzeichnungen über die ordnungsmäßige Durchführung der Stückprüfung;
- von luftfahrttechnischen Betrieben Aufzeichnungen über die Durchführung der Nachprüfung von Luftfahrtgeräten;
- von Haltern von Luftfahrzeugen Aufzeichnungen bei den genehmigungspflichtigen Selbstkostenflügen über Flugstrecke, Flugzeug und Kosten je Flugstunde;
- von Betrieben, die Magermilchpulver verarbeiten, besondere Aufzeichnungen u.a. über Zugang, Abgang und Bestand an Magermilchpulver;
- von Maklern, Darlehens- und Anlagevermittlern, Bauträgern und Baubetreuern Angaben über die Aufträge bzw. Bauvorhaben;
- von Metallhändlern Geschäftsbücher (Metallbücher) über ihre Erwerbungen;
- von Betrieben der Milch- und Fettwirtschaft Bücher über sämtliche Geschäftsvorfälle, insbesondere über Einzelheiten des Erwerbs, der Lagerung, der Be- und Verarbeitung, der Veräußerung sowie der Vermittlung bestimmter Erzeugnisse;
- von Betrieben, die Mischfuttermittel, Zusatzstoffe oder Vermischungen herstellen oder in den Verkehr bringen, Bücher über die Herstellung, Bestände, Eingänge und Ausgänge;
- von Züchtern und Händlern von Papageien und Sittichen Bücher u.a. über Art und Zahl der Tiere;

- von Pfandleihern Aufzeichnungen über jedes Pfandleihgeschäft und seine Abwicklung;
- von Prüfstellen für die Beglaubigung von Meßgeräten für Elektrizität, Gas, Wasser oder Wärme nachprüfbare Unterlagen über die von ihnen durchgeführten Beglaubigungen, Befundprüfungen und Sonderprüfungen;
- von Reisebüros und Unterkunftsvermittlern besondere Aufzeichnungen nach Landesrecht;
- von Betrieben, die bestimmtes Saatgut erzeugen oder vertreiben, Aufzeichnungen über Gewicht und Stückzahl des von ihnen abgegebenen, im eigenen Betrieb verwendeten oder vertriebenen Saatguts;
- von Betrieben, die Saatgut vertreiben, gewerbsmäßig abfüllen oder für andere bearbeiten, Kontrollbücher über den Eingang und Vertrieb von Saatgut;
- von Personen, die die Schädlingsbekämpfung mit hochgiftigen Stoffen verantwortlich leiten, Niederschriften über ausgeführte Durchgasungen;
- von Erzeugern von Schlachtrindern sowie von Schlachtbetrieben Schlachtkarten;
- von Verkäufern von Schlachtvieh und Agenturen auf den Großviehmärkten über jeden Verkauf auszustellende Marktschlußscheine;
- von gewerbsmäßigen Herstellern von Schußwaffen Waffenherstellungsbücher, von Unternehmen, die gewerbsmäßig Schußwaffen erwerben, vertreiben oder anderen überlassen, Waffenhandelsbücher und von Unternehmen, die gewerbsmäßig Munition herstellen, erwerben, vertreiben oder anderen überlassen, Munitionshandelsbücher;
- von Betrieben, in denen mindestens 1.250 Schweine gehalten werden können, Kontrollbücher über Zu- und Abgänge von Schweinen;
- von Herstellern eines Serums oder Impfstoffes Bücher über u.a. Datum der Herstellung, die Nummer und Menge jeder einzelnen Charge;
- von Unternehmen, die die Erlaubnis für den Umgang und Verkehr mit Sprengstoffen haben, Verzeichnisse über die Menge der hergestellten, wiedergewonnenen, erworbenen, eingeführten oder sonst in den Geltungsbereich des Gesetzes verbrachten, überlassenen, verwendeten oder vernichteten Sprengstoffe;
- von Tierärzten, die eine Hausapotheke betreiben, Aufzeichnungen (Nachweise) über den Erwerb, die Herstellung, die Aufbewahrung und die Abgabe von Arzneimitteln;
- von Inhabern von Tierkörperbeseitigungsanstalten Aufzeichnungen u.a. über die Menge des angelieferten Materials;
- von Versicherungsunternehmen eine besondere Rechnungslegung nach den Externen RechVUVO und nach der Internen RechVUVO;
- von kleineren Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit eine besondere Rechnungslegung nach der RechbkVVO;
- von Versteigerern Aufzeichnungen über die Versteigerungsaufträge;
- von Verwaltern des gemeinschaftlichen Eigentums der Wohnungseigentümer Wirtschaftspläne, Abrechnungen und Rechnungslegungen;
- von Viehhändlern Kontrollbücher über die in ihrem Besitze befindlichen Pferde, Rinder und Schweine;
- von Inhabern öffentlicher Waagen Unterlagen über die beurkundeten öffentlichen Wägungen;
- von Unternehmen, die Erzeugnisse i.S.d. Weingesetzes herstellen, in Verkehr bringen, ins Inland und aus dem Inland verbringen, Weinbücher über analytische Untersuchungen von Erzeugnissen i.S.d. Weingesetzes; für andere Betriebe Analysenbücher;
- von Inhabern von Betrieben, die gewerbsmäßig Wildbret verkaufen, ankaufen, tauschen, verarbeiten oder verbrauchen, Wildhandelsbücher;
- von Wohnungsunternehmen Bücher (Geschäftsberichte) gemäß den Richtlinien des Spitzenverbandes nach §23 Abs. 1 und 2 der VO zur Durchführung des Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetzes;
- von den Be- und Verarbeitungsbetrieben und Handelsbetrieben der Zuckerwirtschaft und den Lager- und Beförderungsbetrieben, die Zucker einlagern oder befördern, Bücher über sämtliche Geschäftsvorfälle (insbesondere über Erwerb, Lagerung, Be- und Verarbeitung, Veräußerung, Vermittlung);
- von Kassenärzten Aufzeichnungen über die in jedem Behandlungsfall vereinnahmte Zuzahlung nach §28 Abs. 4 SGB V (Praxisgebühr).

Verletzungen der Buchführungspflicht haben zunächst die Schätzung der Besteuerungsgrundlage zur Folge (§162 AO). Die Inanspruchnahme von Steuervergünstigungen kann entfallen. Fehlende oder unrichtige Aufzeichnung steuerlich relevanter Sachverhalte kann als → Steuerhinterziehung gewertet werden und damit strafrechtlich relevant sein (→ Strafvorschriften, → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung). Im Insolvenzfall kann die unterlassene oder unrichtige Buchführung ebenfalls als Straftat gewürdigt werden (§283b StGB). Zudem ist eine nicht ordnungsgemäß oder unvollständige Buchführung insgesamt nicht beweiskräftig. Es können daher Gläubigern wie Investoren gegenüber keine Nachweise geführt werden. Auch bei gerichtlichen Auseinandersetzungen besteht keine Beweiskraft mehr. Schließlich beeinträchtigen Buchführungsfehler die Kreditwürdigkeit eines Unternehmens (→ Bonität, → Rating) und können zur Kündigung bestehender und zur Verweigerung neuer Kredite führen.

Buchführungsverfahren, computergestützte

Allgemein alle Verfahren der Buchführung, die sich elektronischer Mittel bedienen. Diese können sehr verschieden sein, z.B. mit oder ohne Ausdruck von Buchungsdaten (→ Speicherbuchführung), In- oder Außer-Haus-Verarbeitung, Datenverarbeitung im Verbund. Dezentrale Datenverarbeitung auf Standalone PC-Computern oder in unternehmensinternen lokalen Datennetzen ist ebenso üblich wie die zentrale Buchführung für Tochter- oder Konzerngesellschaften durch konzern- oder verbundinterne Dienstleister

oder Abteilungen durch Wide Area Networks. Auch die Buchführung über das Internet wird mit besser werdender Verschlüsselungstechnologie möglich und vertretbar.

Wesenhaftes Merkmal der EDV-Buchführung sind jederzeit verfügbare Salden, deren laufende Ermittlung bei konventioneller Buchführung (→ Buchführungsverfahren, konventionelle) zeitraubend und unrationell ist. Um die Beweiskraft der EDV-Buchführung sicherzustellen, sind besondere Anforderungen einzuhalten, die sich aus den Grundsätzen ordnungsmäßiger Speicherbuchführung bzw. den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung bei computergestützten Verfahren ergeben. Das Steuerrecht ist insofern die maßgebliche Rechtsquelle.

Die Anwendung computergestützter Verfahren der Buchführung ist nirgendwo explizit vorgeschrieben; alle Aufzeichnungspflichten, die vorstehend im Stichwort → Buchführungspflicht dargestellt sind, können also auch manuell auf Papier erfüllt werden. § 146 Abs. 5 Satz 2 AO fordert jedoch, daß bei Steuerpflichtigen, die buchführungspflichtig sind, die erforderlichen Aufzeichnungen „jederzeit verfügbar“ sind und „unverzüglich lesbar“ gemacht werden können. Dies ist fast eine indirekte Pflicht zur Anwendung computergestützter Verfahren bei Vorliegen der allgemeinen steuerrechtlichen Buchführungspflicht, weil mit manuellen Mitteln nicht alle Daten – wie z.B. Summen und Salden – „unverzüglich“ verfügbar sind, sondern stets ein Zeitaufwand für deren Berechnung besteht.

Die elektronische Buchführung lädt zum → Outsourcing der Buchführung in Billiglohnländer ein. Dies ist mindestens innerhalb der EU aufgrund der Dienstleistungsfreiheit des EGV zulässig; § 146 Abs. 2 AO verbietet jedoch die Führung der Bücher außerhalb Deutschlands.

Buchführungsverfahren, konventionelle

Alle Verfahren und Methoden der Buchführung sowie der organisatorische und technische Aufbau und Ablauf der Buchführung ohne Zuhilfenahme von EDV-Anlagen, externer Rechenzentren oder anderer elektronischer Mittel. Neben der einfachen Konten- und Journalbuchführung fanden lange Zeit das amerikanische Journal, die Durchschreibebuchführung und die manuelle Offene-Posten-Buchführung Anwendung. Wie die nebenstehende Abbildung aus dem Jahre 1929 zeigt, haben sich die dabei verwendeten Sach- und Organisationsmittel seit der Zeit der Stehpulte und Ärmelschoner nicht wesentlich verändert. Ver-



Quelle: „Die Rechte Hand des Kaufmannes“, Teismanns Kontorhandbuch, 12. Auflage Osnabrück 1929

gleichbare Kontenblätter und Loseblattordner sind noch heute jederzeit im Schreibwarenhandel zu beziehen – und sogar von derselben Firma.

Viele konventionelle Buchführungsverfahren sind rein gewohnheitsrechtlich geregelt und nirgendwo vorgeschrieben, aber durch § 238 Abs. 1 Satz 2 HGB („sachverständiger Dritter“) zulässig.

Heute sind konventionelle Buchführungsverfahren häufig von EDV-Buchführungssystemen abgelöst (→ Buchführungsverfahren, computergestützte), finden jedoch bei Kleingewerbetreibenden manchmal noch Anwendung, insbesondere für ausschließlich steuerrechtliche Rechnungslegung (→ Mindestbuchführung).

Buchgewinn

positive Differenz zwischen dem Wertansatz des Abschlußjahres und dem des Vorjahres aufgrund von Bewertungsmaßnahmen, ohne daß ein Transaktionsvorgang zugrunde liegt. Beispiele: → Wertaufholung, → Auflösung von Rückstellungen.

buchhalterische Methode der Auflösung von Pensionsrückstellungen

Zunächst Verrechnung der laufenden Pensionszahlungen zu Lasten der Pensionsrückstellung, und danach, wenn die Rückstellung vollständig aufgelöst ist, Verrechnung der Pensionszahlungen zu Lasten des laufenden Ergebnisses. Die buchhalterische Auflösung ist aber wegen §249 Abs. 3 Satz 2 HGB nicht mehr möglich, statt dessen ist die versicherungsmathematische Methode der Auflösung von Pensionsrückstellungen anzuwenden. → Pensionsrückstellungen, Bilanzausweis von, → Rentenrechnung.

Buchhypothek

Form der Hypothek, für die kein Hypothekenbrief ausgestellt wurde, sondern das Grundbuch die alleinige Grundlage darstellt. Gegensatz: → Briefhypothek.

Buchprüfer, vereidigter

ist, wer nach den Vorschriften der Wirtschaftsprüferordnung als solcher anerkannt oder bestellt ist (§128 Abs. 1 WPO). Vereidigte Buchprüfer haben die berufliche Aufgabe, Prüfungen auf dem Gebiete des betrieblichen Rechnungswesens, insbesondere Buch- und Bilanzprüfungen, durchzuführen. Sie können über das Ergebnis ihrer Prüfungen Prüfungsvermerke erteilen. Zu den besonderen Aufgaben des vereidigten Buchprüfers gehört es insbesondere, die Prüfung des Jahresabschlusses von mittelgroßen und großen Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) nach §316 Abs. 1 HGB durchzuführen (§129 Abs. 1 WPO).

Buchung

Dokumentation eines Geschäftsvorfalles im Rahmen der Buchführung durch dessen Darstellung im Grund- und Hauptbuch sowie ggf. in Nebenbuchführungen wie der Anlagebuchführung, der Kontokorrentbuchführung oder der Lohnbuchführung. Vgl. auch → Buchungsregeln, → Hauptbuch, → Journal, → Buchführung, doppelte, → Buchführungsorganisation.

Buchungsregeln

Allgemein die Regeln, auf welcher Seite von Konten welche Sachverhalte zu erfassen sind. Die B. bilden Grundlage für die Bildung von Buchungssätzen und betreffen Vereinbarungen darüber, was auf der linken „Soll“-Seite und der rechten „Haben“-Seite der Konten zu stehen hat. Sie sind für jede Kontenart einzeln definiert und bilden ein in sich geschlossenes Regelwerk.

Diese Regeln können nicht aus der Sache heraus logisch begründet, sondern nur auswendig gelernt und angewendet werden.

Im einzelnen gibt es für die vier Kontenarten die folgenden Buchungsregeln:

Aktivkonto	
Soll	Haben
Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz	- Minderungen
+ Mehrungen	= Schlußbestand in Schlußbilanz
Summe S	= Summe H

Passivkonto	
Soll	Haben
- Minderungen	Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz
= Schlußbestand in Schlußbilanz	+ Mehrungen
Summe S	= Summe H

Aufwands- und Kostenkonto	
Soll	Haben
Summe der Aufwandsbuchungen	- Aufwandsminderungen
	= Schlußbestand in GuV
Summe S	= Summe H

Erlös- und Leistungskonto	
Soll	Haben
- Erlösminderungen	Summe der Erlösbuchungen
= Schlußbestand in GuV	
Summe S	= Summe H

Wichtige Buchungsregeln

Aktiv- und Passivkonten:

Die Buchungsregeln der Aktiva und der Passiva sind genau spiegelverkehrt, d.h., was man in den Aktiva im „Soll“ bucht, das gehört bei den Passiva in's „Haben“. **Merksatz:** Die Bestandskonten haben ihre Anfangsbestände und Mehrungsbuchungen auf der Seite, auf der sie in der Bilanz stehen, und die Minderungsbuchungen und Schlußsalden auf der gegenüberliegenden Seite.

Aufwands- und Ertragskonten:

Diese Konten sind Unterkonten zum Eigenkapital. **Merksatz:** Aufwendungen und Erträge bucht man so, wie man ihre Auswirkung im Eigenkapitalkonto buchen würde, also Aufwendungen im „Soll“ (=Eigenkapitalminderung!) und Erträge im „Haben“ (=Eigenkapitalmehrung!).

Wichtig:

Diese Regeln sind Vereinbarungen. Sie passen zueinander, aber können nur gegenseitig aus einander begründet werden. Lernen Sie diese Regeln, und hinterfragen Sie sie nicht!

Um richtig zu buchen, muß der Buchhalter folgende gedankliche Schritte in der nachstehenden Reihenfolge bewältigen:

Die „fünf eisernen Regeln“:

1. Was für Konten sind an der durchzuführenden Buchung beteiligt? Es müssen immer mindestens zwei verschiedene Konten sein, können aber auch wesentlich mehr als zwei Konten werden!
2. Was für Konten sind das? D.h., handelt es sich um Aktiv-, Passiv-, Aufwands- oder Erlöskonten?
3. Nehmen diese Konten, jeweils einzeln betrachtet, durch die auf ihnen durchzuführende Buchung ab oder zu?
4. Wo, d.h., im „Soll“ oder im „Haben“, sind diese Zu- oder Abnahmen zu buchen? Verwenden Sie die → Buchungsregeln!
5. Aus den bisherigen Erkenntnissen erst im Grundbuch, d.h., durch einen Buchungssatz SOLL AN HABEN, und dann im Hauptbuch (d.h., auf Konten) buchen. Bei elektronischer Buchführung wird die Hauptbuchbuchung vom Programm erledigt, und der Buchhalter muß lediglich die Buchungssätze eingeben.

Die vorstehenden Regeln haben den Charakter von Vereinbarungen, und lassen sich in keiner Weise aus der Sache begründen. Sie würden seitenverkehrt ebensogut funktionieren. Ihre vollständige Beherrschung durch den Buchhalter ist eine Grundvoraussetzung für das Funktionieren des betrieblichen Rechnungswesens.

Die Summe der Buchungen im „Soll“ und der im „Haben“ muß stets gleich sein, und zwar sowohl im einzelnen Konto als auch in jeder beliebigen Summe von Konten. Eine Saldendifferenz ist ein untrügliches Zeichen für einen Buchungsfehler. Es ist nicht möglich, durch regelgerechtes Buchen Saldendifferenzen zu erzeugen, d.h., bei fehlerfreier und vollständiger Anwendung aller Buchungsvorschriften werden alle einzelnen Konten ebenso wie die Bilanz immer ausgewogen sein. Das angewandte Regelwerk ist in sich stabil und fehlerintolerant.

Die Begriffe „Soll“ und „Haben“ deuten also heute nichts mehr an. Es ist jedoch bekannt, daß italienische Mönche der Renaissance Schuldnerlisten führten, die unterteilt waren in „Gezahlt haben“ und „Zahlen sollen“. Dies begründet die historische Entwicklung von

„Soll“ und „Haben“, die ihren damaligen Sinnbezug jedoch inzwischen vollkommen verloren haben. Die Buchungsregeln lassen sich heute überhaupt nicht mehr aus der Sache begründen, sondern müssen gelernt und angewandt werden.

Buchungsdatum

Zeitpunkt, an welchem die Buchung vorgenommen wird. Das B. muß nicht mit dem Belegdatum identisch sein.

Buchungssatz

formelhafte Benennung der durch einen Buchungsvorgang (→ Buchung) bebuchten Konten, der jeweiligen Kontenseiten (auf denen die Buchung vorgenommen wird) und der Beträge nach der Form

„Soll“ AN „Haben“

wobei unter „Soll“ und „Haben“ die jeweils beteiligten Konten und die dort zu erfassenden Geldbeträge zu verstehen sind:

Kasse AN Bank

Es kann auch mehr als ein Konto unter „Soll“ und/oder unter „Haben“ vorkommen:

Wareneinkauf und Vorsteuer AN Verbindlichkeiten

Die im „Soll“ und im „Haben“ zu buchenden Geldbeträge müssen einander jedoch in der Summe stets entsprechen. Ist das nicht der Fall, so wird die nachfolgende Bilanz nicht ausgewogen sein.

Das im „Soll“ zu bebuchende Konto ist immer zuerst und das im „Haben“ zu buchende Konto immer zuletzt zu nennen. Das Wörtchen „AN“ hat die Funktion der Trennung der Soll- von den Haben-Konten. Es deutet keine Bewegungs- oder Buchungsrichtung an. Nach den Buchungsregeln können Mehrungen oder Minderungen auf den beteiligten Konten sowohl im Soll als auch im Haben erfaßt sein. Daß ein Konto im „Soll“ oder im „Haben“ bebucht wird, sagt also für sich genommen noch nichts darüber aus, ob der auf diesem Konto zu erfassende Geldbetrag eine Mehrung oder eine Minderung darstellt; um dies zu erkennen, ist die Erkenntnis erforderlich, um was für ein Konto es sich handelt, und die nachfolgende Anwendung der relevanten → Buchungsregeln.

Die Begriffe „Soll“ und „Haben“ deuten also heute überhaupt nichts mehr an. Ihre historische Begründung ist umstritten. Es ist jedoch bekannt, daß italienische Mönche der Renaissance Schuldnerlisten führten, die unterteilt waren in „Gezahlt haben“ und „Zahlen sollen“. Dies begründet möglicherweise die historische Entwicklung von „Soll“ und „Haben“, die ihren damaligen Sinnbezug jedoch inzwischen vollkommen verloren haben.

Übersicht über die wichtigsten Buchungsregeln. Teil 1: Die vier elementaren Buchungsfälle.

Man kann sich die Bilanz als Waage (→ „Bilanzwaage“) mit einem kleinen Schälchen für jede Position vorstellen. Jeder Buchungsfall verändert die Gewichte in den Schälchen:

	Aktiva = Vermögen, Mittelverwendung, Investition				Bilanz				Passiva = Kapital, Mittelherkunft, Finanzierung		
	Geschäfts- ausstattung	Rohstoffe („Material“)	Kasse (Bargeld)	Summe Aktiva	Summe Passiva	Eigenkapital	Darlehens- schulden	Liefer- schulden			
Anfangsstand	30.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	40.000,00 €	25.000,00 €	5.000,00 €			
Buchung 1:	38.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	40.000,00 €	25.000,00 €	13.000,00 €			
Buchung 2:	38.000,00 €	20.000,00 €	14.000,00 €	72.000,00 €	72.000,00 €	40.000,00 €	25.000,00 €	7.000,00 €			
Buchung 3:	38.000,00 €	30.000,00 €	4.000,00 €	72.000,00 €	72.000,00 €	40.000,00 €	25.000,00 €	7.000,00 €			
Buchung 4:	38.000,00 €	30.000,00 €	4.000,00 €	72.000,00 €	72.000,00 €	40.000,00 €	27.000,00 €	5.000,00 €			

Erläuterungen zu den einzelnen Buchungsfällen:

Buchung 1:	„Wir kaufen einen neuen Computer im Wert von 8.000 €“. Der Buchungsbeleg ist eine Rechnung (=Kauf „auf Ziel“).	Geschäftsausstattung ↑ Lieferschulden ↑ Die Summe der Aktiv- und der Passivseite der Bilanz <u>steigen gleichzeitig</u> . Bilanzverlängerung (Bilanzmehrung)
Buchung 2:	„Wir leisten eine Teilzahlung aus vorstehender Rechnung in Höhe von 6.000 € in bar“. Der Buchungsbeleg ist eine Quittung.	Kasse ↓ Lieferschulden ↓ Die Summe der Aktiv- und der Passivseite der Bilanz <u>sinken gleichzeitig</u> . Bilanzverkürzung (Bilanzminderung)
Buchung 3:	„Wir kaufen Rohstoffe im Wert von 10.000 € gegen Barzahlung“. Der Buchungsbeleg ist ebenfalls eine Quittung.	Rohstoffe ↑ Kasse ↓ Die Summe der Aktiva <u>sinkt und steigt zugleich</u> , bleibt also <i>insgesamt gleich</i> . Aktivtausch
Buchung 4:	„Der Lieferant aus Buchung 1 und 2 gewährt für die Restschuld eine langfristige Stundung“. Der Buchungsbeleg ist ein Handelsbrief.	Darlehensschulden ↑ Lieferschulden ↓ Die Summe der Passiva <u>sinkt und steigt zugleich</u> , bleibt also <i>insgesamt gleich</i> . Passivtausch

Jede Bilanzbuchung kann in einen der vier Fälle eingeordnet werden, aber manche komplexere Buchungen gehört zu mehreren Fällen gleichzeitig. Die Buchungsregeln sind so beschaffen, daß bei sach- und regelgerechter Buchung niemals eine unausgewogene Bilanz entstehen kann. Allerdings führt man die Buchungen in der Realität auf Konten:

Übersicht über die wichtigsten Buchungsregeln. Teil 2: Der Buchungskreislauf der Bilanzkonten.

Passiva

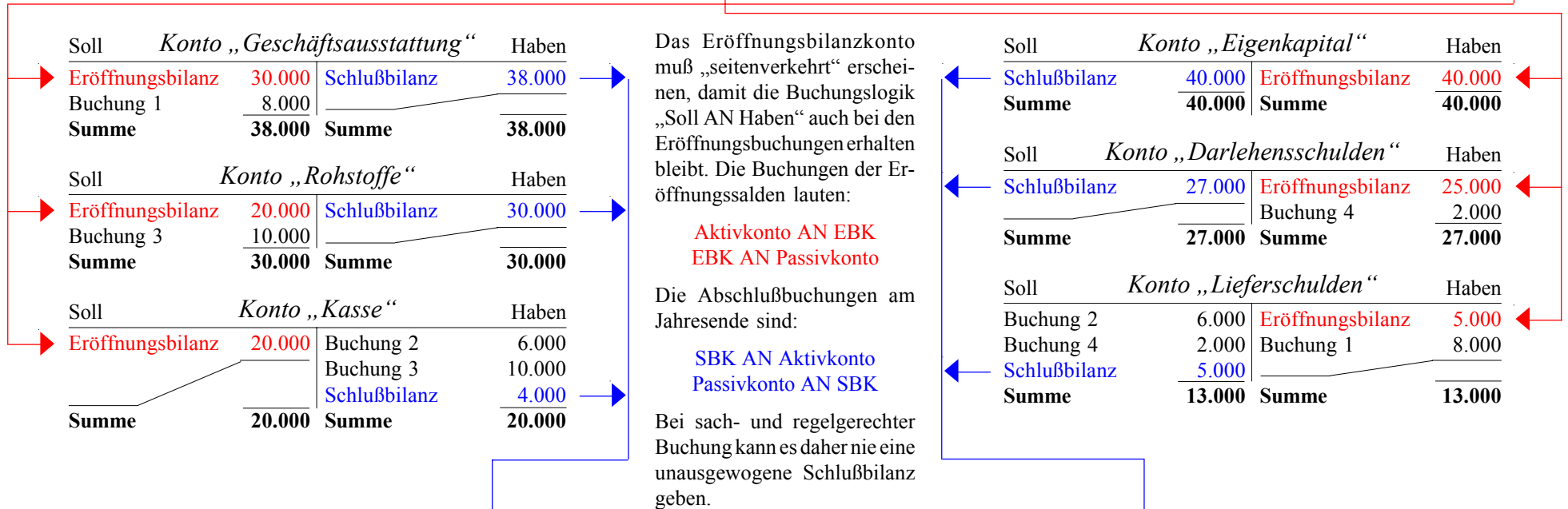
= Kapital, Mittelherkunft, Finanzierung

Eröffnungsbilanzkonto (EBK)

Aktiva

= Vermögen, Mittelverwendung, Investition

Eigenkapital	40.000,00 €	Geschäftsausstattung	30.000,00 €
Darlehensschulden	25.000,00 €	Rohstoffe	20.000,00 €
Lieferschulden	5.000,00 €	Kasse	20.000,00 €
	70.000,00 €		70.000,00 €



Aktiva

= Vermögen, Mittelverwendung, Investition

Schlußbilanzkonto (SBK)

Passiva

= Kapital, Mittelherkunft, Finanzierung

Geschäftsausstattung	38.000,00 €	Eigenkapital	40.000,00 €
Rohstoffe	30.000,00 €	Darlehensschulden	27.000,00 €
Kasse	4.000,00 €	Lieferschulden	5.000,00 €
	72.000,00 €		72.000,00 €

Übersicht über die wichtigsten Buchungsregeln. Teil 3: Erfolgskonten, GuV und Eigenkapital.

Aktives Bestandskonto				Zahlungs- oder Forderungskto.			
Soll			Haben	Soll			Haben
	Σ Minderung(en)		125.000		Σ Mehrung(en)		140.000

Rohstoffaufwand				Gewinn und Verlust (GuV)				Umsatzerlöse/Warenverkauf			
Soll			Haben	Soll			Haben	Soll			Haben
→ Aktivkonto	30.000	Gewinn & Verlust	30.000	Rohstoffaufwand	30.000	Umsatzerlöse	140.000	Gewinn & Verlust	140.000	Zahlung/Forderg.	140.000
→ Aktivkonto	20.000	Gewinn & Verlust	20.000	Löhne	20.000						
→ Aktivkonto	15.000	Gewinn & Verlust	15.000	Gehälter	15.000						
→ Aktivkonto	18.000	Gewinn & Verlust	18.000	Sozialversicherung	18.000						
→ Aktivkonto	42.000	Gewinn & Verlust	42.000	Weitere Aufw.	42.000						
				Eigenkapital	15.000						
				Summe	140.000	Summe	140.000				

Konto „Eigenkapital“			
Soll			Haben
Schlußbilanz	55.000	Eröffnungsbilanz	40.000
		Gewinn & Verlust	15.000
Summe	55.000	Summe	55.000

Aufwand – Verbrauch:

Minderungen auf Aktivkonten, die Verbräuche darstellen, heißen Aufwand. Sie werden auf einer eigenen Kontenklasse, den Aufwandskonten erfaßt. Alle Aufwandskonten mindern eigentlich das Eigenkapital (d.h., verkürzen indirekt die Bilanz), werden aus Gründen der Übersichtlichkeit und Klarheit jedoch über eigene Konten geführt, die Aufwandskonten. Diese werden in die GuV-Rechnung abgerechnet.

Ertrag – Verwertung:

Mehrungen auf Aktivkonten, die keine Umbuchungen anderer Bestände sind, heißen Ertrag oder Erlös. Es handelt sich um die Verwertung von Gütern. Sie mehrten indirekt das Eigenkapital, sind also indirekte Bilanzverlängerungen. Erträge werden aus Gründen der Klarheit und Übersichtlichkeit ebenfalls über eigene Konten geführt, die Ertragskonten. Auch die Ertragskonten rechnet man zunächst in die GuV-Rechnung ab.

Gewinn- und Verlustrechnung (GuV, G&V):

Diese ist ein Unterkonto zum Konto „Eigenkapital“. Da das Eigenkapital durch direkt abgerechnete Aufwendungen und Erträge jedoch unübersichtlich wäre, und Probleme bei der Zurechnung zu den einzelnen Gesellschaftern entetehen würden, erfaßt die GuV-Rechnung zunächst alle erfolgswirksamen Vorgänge, und rechnet dann nur noch deren Saldo, d.h., den Gewinn der Rechnungsperiode, an das Konto „Eigenkapital“ ab, ggfs. in mehreren Teilbuchungen für jeden beteiligten Gesellschafter.

Die Buchungsregeln lassen sich heute überhaupt nicht mehr aus der Sache begründen, sondern müssen gelernt und angewandt werden.

Buchungstext

verbale oder verschlüsselte Kurzbeschreibung des zu buchenden Geschäftsvorfalles. → Kontenruf, → Kontierung.

Buchungszeitraum

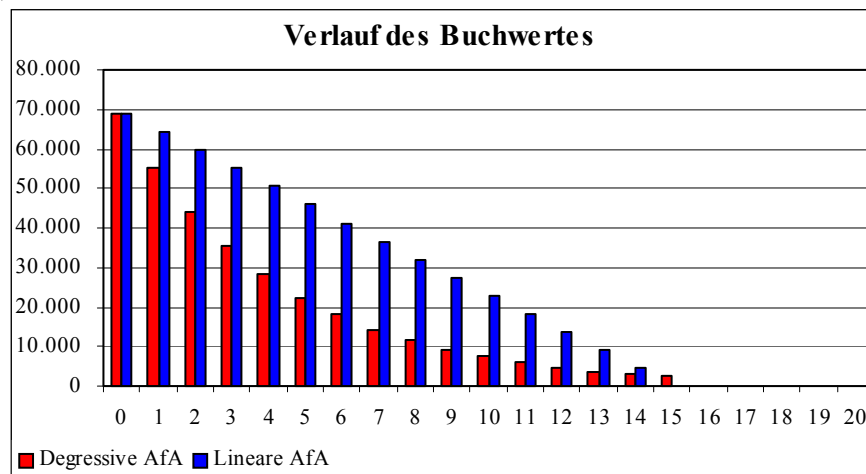
Abrechnungszeitraum, in welchen eine Buchung zeitlich gehört. Da die Buchführung in Zeitabschnitten abgeschlossen wird, ist eine Abgrenzung der Buchungszeiträume erforderlich. Diese Abgrenzung richtet sich bei der Kontokorrentbuchführung nach dem Belegdatum, im übrigen nach den allgemeinen Abgrenzungsgrundsätzen (→ Grundsatz der Periodenabgrenzung).

Buchverlust

negative Differenz zwischen dem Wertansatz des Abschlußjahres und dem des Vorjahres aufgrund von Bewertungsmaßnahmen (→ Bewertung), ohne daß ein Transaktionsvorgang zugrunde liegt, z.B. stille Rücklagenbildung (→ stille Reserven).

Buchwert

der Markt- oder Börsenpreis bzw. beizulegende Wert oder Teilwert, den ein Vermögensgegenstand zu einem bestimmten Zeitpunkt hat. Zeitwerte oder Buchwerte entstehen insbesondere auch durch → Abschreibung:



Vergleich des Buchwertverlaufes bei degressiver und linearer steuerrechtlicher Abschreibung. → Abschreibung, degressive; → Abschreibung, lineare.

Buchwertabschreibung

Abschreibung, die sich betragsmäßig nicht an der Höhe der Anschaffungs- oder Herstellungskosten, sondern an dem zuletzt festgestellten Buchwert (→ Restbuchwert) orientiert. Beispiel: → Abschreibung, degressive.

Buchwertfortführung

Weiterverwendung des zuletzt maßgebenden Buchwertes nach der Übertragung eines Wirtschaftsgutes, ohne daß in ihm wohnende stille Reserven aufgedeckt werden müßten, z.B. bei Übertragung von GmbH-Anteilen (→ Ausscheiden von Gesellschaftern) oder bei Betriebsaufspaltung, wenn die Betriebskapitalgesellschaft von der Besitzpersonengesellschaft Umlaufvermögen, Forderungen und Verbindlichkeiten zum Buchwert übernimmt.

Budget

Ein ein in wertmäßigen Größen formulierter Plan, der einer Entscheidungseinheit für eine bestimmte Zeitperiode mit einem bestimmten Verbindlichkeitsgrad vorgegeben wird. Ein B. enthält Aussagen über

- → Einzahlungen und → Auszahlungen,
- → Einnahmen und → Ausgaben,
- → Erträge und → Aufwendungen,
- → Leistungen und → Kosten,
- Vermögensgegenstände (→ Vermögen, → Wirtschaftsgüter) und Kapitalteile (→ Kapital).

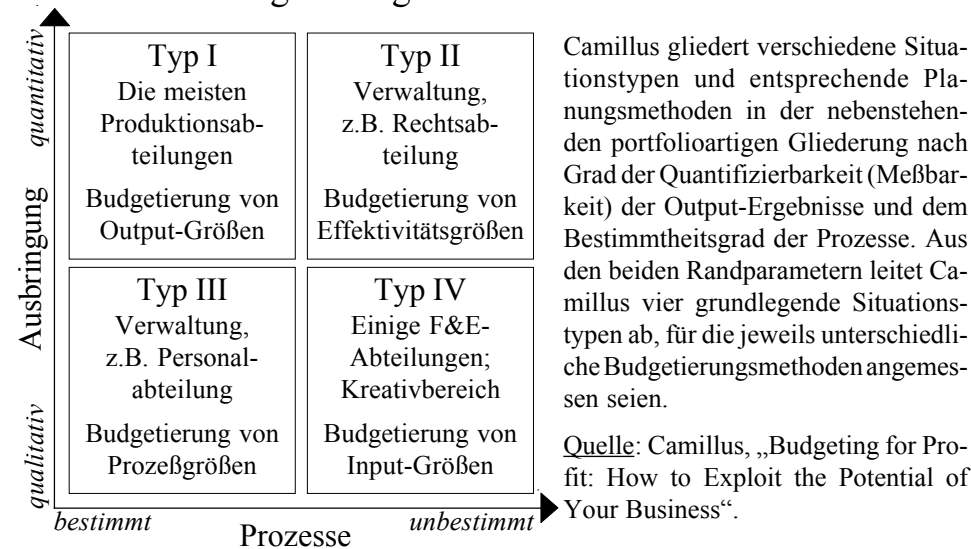
Auf Ein- und Auszahlungen bzw. Einnahmen und Ausgaben orientierte Budgets heißen pagatorisch; andere Planungen sind nichtpagatorisch. Die Abgrenzung ist bedeutsam, denn pagatorische Budgets stehen der → Finanzplanung nahe, während nichtpagatorische Budgets häufig der → Kostenrechnung entstammen.

Da diese Größen aber die wichtigsten Instrumente zur internen Unternehmenssteuerung sind, stellt das jeweilige Zahlenwerk ein Herzstück des Controllings dar (→ Controlling). Der Budgetierung kommt damit eine zentrale Bedeutung zu, die so weit geht, daß im angelsächsischen Sprachgebrauch „Controllership“ vielfach mit Budgetierung gleichgesetzt wird. Wer die wertmäßige Planung macht, setzt also Ziele und Mittel und führt die tatsächliche Steuerung des Unternehmens und seiner Betriebe durch. Die Budgetierung ist damit zugleich ein wesentlicher finanzieller Rahmen der allgemeinen Managementaufgabe (→ Management). Probleme der Steuerung von Sachmitteln und Personal liegen also

der Budgetierung zugrunde. Dies betrifft die → Gütertheorie ebenso wie arbeitswissenschaftliche Grundlagen. → Psychologische Probleme im Controlling. Die Zweifaktoren-Theorie von Herzberg hat sich in diesem Zusammenhang bewährt, denn sie erlaubt die Erklärung nichtkonformen Verhaltens von Mitarbeitern aus der Unterscheidung in „Motivatoren“ und „Hygienefaktoren“. Jedem B. liegt ein → Zielsystem zugrunde, das auch als → Zielfunktion beschrieben werden kann. Die Budgetierung ist ein Prozeß im Rahmen der betrieblichen → Organisation, d.h. die Organisation kann als formaler Hintergrund der Budgetplanung gesehen werden.

Eine wesentliche Unterscheidung verschiedener Budgetierungsverfahren geht auf J.C. Camillus zurück:

Budgetierungs-Modelle nach Camillus



Typ I beschreibt die Situation quantifizierbarer Ergebnisse bestimmter Prozesse. Dies trifft auf Produktionsabteilungen zu, insbesondere dann, wenn sie Akkordlohnverfahren anwenden können oder wenigstens könnten. In diesen Fällen sind auch die Budgetierungsmethoden bestimmt und quantitativ exakt. Hauptgegenstand der Budgetierung sind Output-Größen, die in Mengen und finanziellen Kennzahlen ausgedrückt werden können.

Typ II beschreibt den Fall quantitativ meßbarer Arbeitsergebnisse, die Resultate unbestimmter Prozesse sind. Die Rechtsabteilung ist ein gutes Beispiel, denn sie leistet meßbare Ergebnisse (Urteile im Sinne der Rechtauffassung der Unternehmung, durchgesetzte Abmahnungen o.ä.), aber der Weg dorthin ist nicht ex-ante bestimmt. Anwälte und

Justiziere könnte man kaum im Akkord beschäftigen – sie arbeiten in wesentlichen Teilen kreativ. Die Budgetierung kann hier „nur“ Effektivitätsmaße planen. Während Produktivitätskennziffern im eigentlichen Sinne eher in Typ I gehören, sind mit „Effektivität“ eher Faktoreinsatzkennzahlen wie Arbeitsstunden pro Prozeß oder Personalkosten pro Periode gemeint.

Typ III beschreibt die Fälle der ex-ante bestimmten Prozesse, deren Ergebnisse hingegen nur qualitativ meßbar sind. Die Personalabteilung wird von Camillus als gutes Beispiel angeführt, denn sie arbeitet nach zuvor festgelegten (und meist gesetzlich bestimmten) Regeln, hat aber kaum quantitativ faßbare Resultate, denn die Leistung der Personalabteilung besteht nicht nur in der Risikoabwehr und Qualitätssicherung nach innen, sondern auch in der Gewinnung guter Mitarbeiter – etwas, was kaum exakt meßbar ist. Die Budgetierung kann sich daher nur auf die Prozeßplanung beschränken. Die → Prozeßkostenrechnung ist eine in vielen Fällen angemessene Methode. Ähnliches gilt auch für Backoffice-Bereiche wie die Buchführung, die Auftragsabwicklung oder das interne Rechnungswesen.

Typ IV schließlich umfaßt die Fälle der unbestimmten Prozesse, die nicht zahlenmäßig meßbare Ergebnisse erbringen. Bestes Beispiel ist die Forschung und Entwicklung. Sie ist, wie zuvor in Typ II die Rechtsabteilung, zu großen Teilen ein Kreativabteilung. Produktivitäts- oder Rentabilitätskennziffern laufen daher als Planungswerkzeuge ins Leere. Die Budgetierung beschränkt sich nach Camillus daher im wesentlichen auf die Zuweisung von Mitteln. Eine quantitative Kontrolle oder Planung ist kaum möglich. Dies gilt in gewisser Hinsicht auch für einige Marketing-Abteilungen, jedenfalls diejenigen, die Kampagnen entwerfen und planen (nicht jedoch für den eigentlichen Verkauf).

Weitere wichtige Differenzierungen sind:

Planungsmethode: Eine mittelbezogene Budgetierung geht von den zur Verfügung stehenden Finanzmitteln oder sonstigen Ressourcen aus und berechnet, was mit diesen Mitteln „möglich“ ist. Sie legt vorhandene oder sonst verfügbare Ressourcen zugrunde und zeigt dem Planungsträger, was damit zu machen ist. Die bedarfsbezogene Budgetierung hingegen denkt genau umgekehrt: sie legt zugrunde, was gemacht werden muß, und ermittelt die für diesen Zweck erforderlichen Finanz- oder sonstigen Mittel.

Die Unterscheidung stammt eigentlich aus dem Bereich der staatlichen Haushaltspolitik, wo sie am klarsten abzugrenzen ist. Dort kann der Staat nämlich vom Gemeinwohlprinzip ausgehen und überlegen, was im Rahmen dieses Leitbildes alles getan werden muß. Auf dieser Basis werden Steuern und Abgaben geplant. Die Planung soll ein bestimmtes Ziel erreichen, um bestimmte Aufgaben erfüllen zu können und umfaßt die Festsetzung von Steuersätzen ebenso wie die Regelung von Anreizen und Subventionen. Diese Art der Haushaltsplanung ist bedarfsbezogen. Sie legt einen aus dem Gemeinwohlprinzip und der

daraus resultierenden staatlichen Fürsorgepflicht abgeleiteten Bedarf an Faktoren zugrunde und berechnet, wie dieser Bedarf gedeckt werden kann. Umgekehrt kann man überlegen, was an Staatseinnahmen faktisch zur Verfügung steht, und was man mit diesen Mitteln noch machen kann und was nicht. Diese Art der Budgetierung ist mittelbezogen. Es wird also nur noch überlegt, was mit den gegebenen Ressourcen noch möglich ist, nicht mehr aber, wie man mehr Ressourcen erreichen kann um bestimmte zunächst außerhalb der Möglichkeiten liegende Ziele zu erreichen.

Entscheidungseinheit: Horizontales und vertikales Budget. Das horizontale Budget ist nach Verrichtungen, Objekten, Absatzgebieten oder vergleichbaren Kriterien orientiert und damit zugleich ein Element der betrieblichen → Organisation. Das vertikale Budget ist nach Rang orientiert und damit ein Element der Ranganalyse, auf welcher bekanntlich die betriebliche Hierarchiengliederung aufgebaut wird.

Geltungsdauer: Man unterscheidet z.B. Monats-, Quartals-, Jahres- oder Mehrjahresbudgets.

Umfang: Ein B. kann für jede betriebliche Teileinheit aufgestellt werden. Betrifft das B. das gesamte Unternehmen bzw. alle Betriebe, so handelt es sich um ein sogenanntes → Budgetsystem.

Wertdimension: Man unterscheidet Ausgabenbudgets, Kostenbudgets, Deckungsbeitragsbudgets oder Umsatzbudgets. Ein B., das von Zahlungsdaten ausgeht bzw. sich auf solche beschränkt, kann auch ein → Finanzplan sein.

Weitere Unterscheidungsmerkmale: Starre und flexible Budgets. Bei starren Budgets wird von einer bestimmten Beschäftigung ausgegangen, wohingegen bei flexiblen Budgets die Höhe der Beschäftigung als Variable operationalisiert wird. Flexible Budgets sind insbesondere bei Fertigungskostenstellen anzutreffen.

Die Wahl der angemessenen Budgettypen hängt stark von zahlreichen innerbetrieblichen Faktoren ab und kann nicht allgemein festgelegt werden. Insbesondere die Organisationsstruktur, der Stand des betrieblichen Rechnungswesens und die eingesetzten Führungs- und Managementinstrumente spielen eine große Rolle.

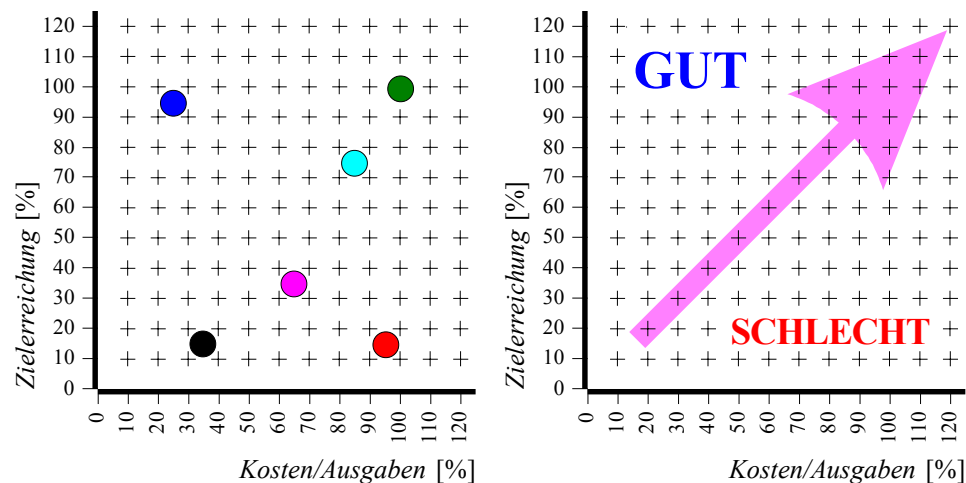
Eine isolierte Betrachtung von Einzelbudgets reicht nicht aus, Budgets als wirksame Controllinginstrumente einzusetzen. Erst die gegenseitige Abstimmung vermag Widersprüche und Unstimmigkeiten in der Planung aufzudecken und somit eine realistische Planung zu schaffen. Insofern hat die Budgetierung auch die Funktion der langfristigen Existenzsicherung und damit auch eine Komponente im strategischen Controlling. Durch Budgetabstimmung wird eine auf den langfristigen Gesamterfolg ausgerichtete koordinierte Planung aller Teilbereiche und Teilfunktionen des Unternehmens sichergestellt. Diese Phase des Budgetierungsprozesses nimmt einen beträchtlichen Zeitanteil ein. Sie

kann nach den wichtigsten entscheidungstheoretischen Grundbegriffen betrachtet werden. Man spricht hier auch von der sogenannten „Knetphase“.

Budgetabweichung

Differenz zwischen Planvorgaben im Rahmen der Budgetierung (→ Budget) und der tatsächlichen Zielrealisierung im Rahmen der Budgeterfüllung.

B. lassen sich durch Vergleich betrieblicher Einheiten oder Vergleich im Zeitablauf besonders gut darstellen. Ferner lassen Sie sich graphisch oder sonst visuell aufbereiten und präsentieren:



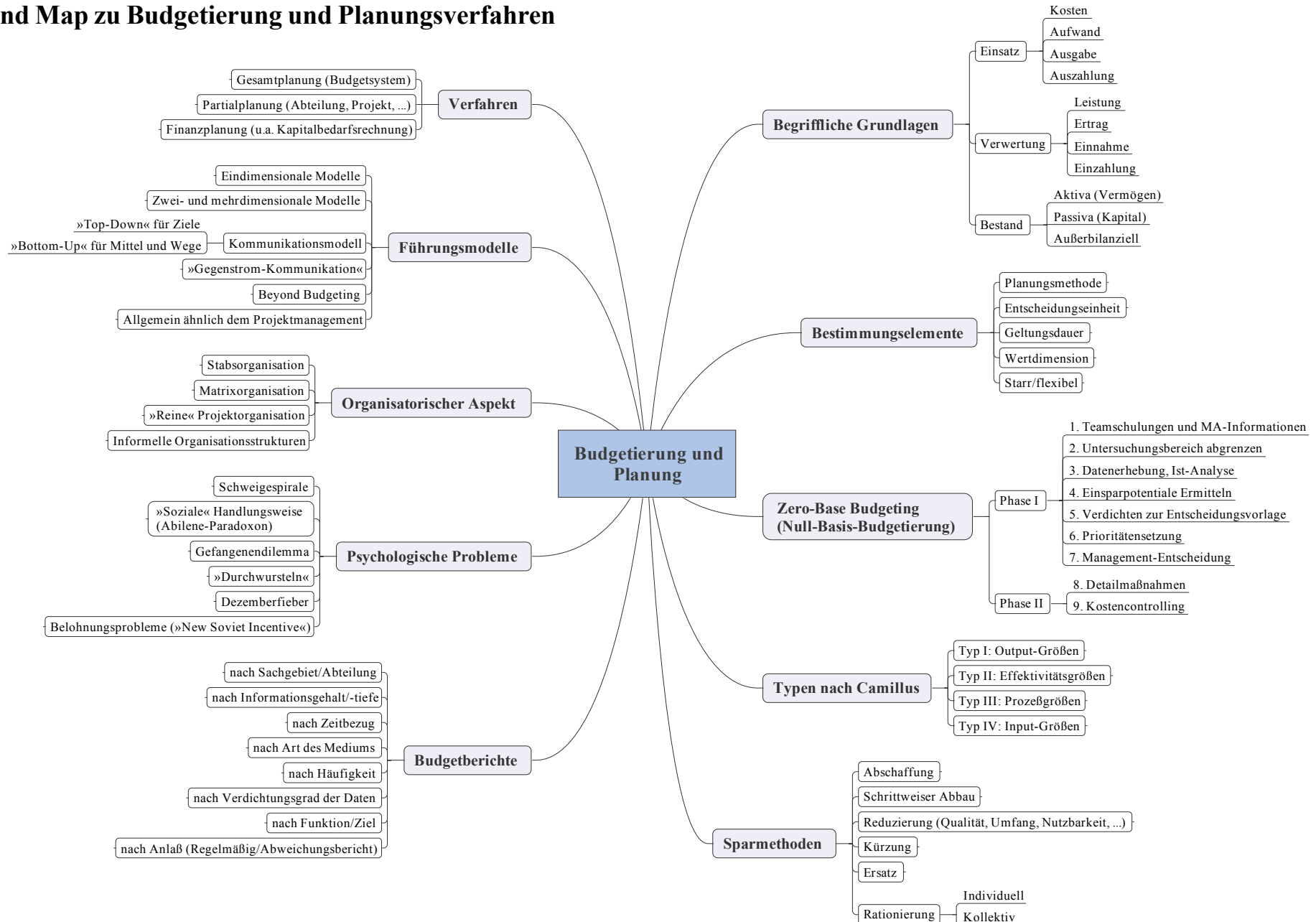
Im linken Beispiel werden Kosten- oder Aufwandslage verschiedener betrieblicher Einheiten mit dem Grad der Zielerreichung dieser Einheiten verglichen. Die Ergebnisse reichen von **sehr gut** bis **sehr schlecht**. Die durch einen **grünen** Punkt symbolisierte Teileinheit ist die einzige, die sich genau auf dem „Normalpfad“ befindet.

Im rechten Beispiel gibt es ebenfalls eine durch den **Pfeil** angedeutete „**Normalentwicklung**“. Jeder Punkt unter dem Pfeil symbolisiert ein **schlechtes Ergebnis**, während jede Stelle über dem Pfeil ein **gutes Ergebnis** darstellt.

Budgetberichte

Grundlage der internen Unternehmenssteuerung; Gegenüberstellung des tatsächlichen Geschäftsablaufes zu dem in Budgets geplanten Ablauf. Aufgetretene Abweichungen (→ Budgetabweichung) sind die Grundlage für Gegenmaßnahmen oder steuernde und lenkende Eingriffe der Unternehmensleitung.

Mind Map zu Budgetierung und Planungsverfahren



Voraussetzung für die effektive Steuerung ist, daß die richtigen Informationen rechtzeitig an diejenigen Stellen geleitet werden, die für die Budgetierung verantwortlich sind bzw. ihre Erreichung beeinflussen können. Informationszusammenstellungen, die über die Einhaltung von Budgets im laufenden Geschäft Auskunft geben, Abweichungen ausweisen und analysieren sowie die weiteren Entwicklungen von Budgetpositionen prognostizieren, werden als Budgetberichte bezeichnet.

Die Struktur der Budgetberichte muß mit der Planung identisch sein, da nur dann Gegenüberstellungen von Ist- und Soll-Parametern zu aussagefähigen Informationen führen. Der Einsatz von „Abweichungstoleranzen“ und prozentualen Auswertungen wird empfohlen, um Schwankungsbreiten und Abweichungen graduell sichtbar zu machen. Für die graphische Präsentation gelten im Wesentlichen die gleichen Regeln, die in der Vortrags- und Redetechnik üblich sind. Insbesondere sollten Budgetberichte sich auf die wesentlichen Aussagen beschränken und keine Zahlenfriedhöfe präsentieren. Insbesondere sollten die wichtigsten Zusammenhänge optisch aufbereitet und z.B. in Diagrammform dargestellt werden. Auch die Gegenüberstellung mit Vorjahresberichten und Vorjahreswerten wird empfohlen, um mittel- und langfristige Tendenzen sichtbar zu machen.

Budgetberichterstattung

Kurzfristiges ergebnisorientiertes Handeln einzelner Unternehmenseinheiten kann insbesondere kostenseitig zu Abweichungen bzw. Veränderungen führen. Diese sind im Rahmen fallweiser oder periodischer Berichterstattungen aufzuzeigen und zu begründen.

Die grundsätzliche Problematik des betrieblichen Budgetberichtswesen liegt darin, daß Informationsentstehung und -verwendung zeitlich, sachlich und organisatorisch auseinanderfallen:

- Für die Budgetberichterstattung ist nicht primär der Rhythmus der Ausarbeitung der Budgetberichte maßgebend, sondern der Rhythmus der Auswertungsnotwendigkeit.
- Der Rhythmus der Auswertungsnotwendigkeit ist aber nur der zeitliche Parameter im System sich ständig verändernder Anforderungen an das interne Budgetberichtswesen.
- Die gravierendsten Anforderungen an ein Budgetberichtswesen resultieren aus dem Sachverhalt des sich qualitativ und quantitativ permanent ändernden Informationsbedarfes.
- Da dieser Informationsbedarf nur unvollständig und teilweise auch gar nicht im voraus zu bestimmen ist, gilt für ein wirkungsvolles Berichtswesen in der Unternehmung die Forderung nach permanenter Anpassung an veränderte Konstellationen – sowohl auf Seiten des Dateninputs als auch auf Seiten des Informationsoutputs.

In diesem Zusammenhang ist das jeweilige Führungsmodell bedeutsam: wird ein Unternehmen etwa nach dem sogenannten „Management by Exception“-Modell (MbE) geführt, so werden Berichte über außerordentliche Ereignisse tendenziell seltener, weil dies jedes

Mal bedeutet, daß dem Berichtenden Eingriffe der jeweils vorgesetzten Stelle drohen. Dies kann zur Verzerrung oder gar Vorenthaltung von Informationen führen und damit die Realitätsferne der oberen Leitung vergrößern.

Weitere Möglichkeiten der Systematisierung von Budgetberichten sind:

- Sachgebiet oder Abteilung (z.B. Budgets der Produktion, des Einkaufs usw.),
- Gliederung nach Informationsgehalt und -tiefe (Gesamtbericht, Abteilungsbericht, Detailbericht, Übersicht),
- Unterteilung nach Zeitbezug (z.B. gegenwärtige Ist-Daten, Planungsdaten, historische Daten),
- Unterscheidung nach der Art des verwendeten Mediums (z.B. elektronische Medien, Papier, Präsentation auf einer Sitzung),
- Zeitliche Unterscheidung nach Frequenz der Berichte (z.B. regelmäßig, bei Bedarf),
- Verdichtungsgrad der Daten (z.B. Kennzahlen, Einzelwerte oder verbale Gesamtdarstellung) sowie
- Differenzierung nach Funktion der Budgetberichte (z.B. Dokumentation, Planung, Vision, Warnung).

Hinsichtlich des Adressaten der Informationen lassen sich zwei Hauptbereiche unterscheiden:

- Das externe Budgetberichtswesen wird auch als Rechnungslegung bezeichnet und unterliegt gesetzlichen Vorschriften über Inhalt und Umfang sowie Prüfungs- und Publizitätserfordernisse. Hier geht es aber weniger um Budgetplanung als um steuer- und handelsrechtliche Offenlegung.
- Beim internen Budgetberichtswesen unterscheiden sich die Formen hinsichtlich Zweck, Inhalt, Sender, Empfänger und Berichtstermin. Die Kosten- und Leistungsrechnung ist eigentlich ein Teil des internen Berichtswesens, weil sie der internen, also faktorbezogenen Unternehmenssteuerung und Ergebniskontrolle dient (z.B. in ihrer Erscheinungsform als Vor- und Nachkalkulation).

Im Hinblick auf die Informationsverwendung im Planungs- und Kontrollprozeß sind drei Berichtsformen von Bedeutung:

- Standardbudgetberichte: Ein Berichtswesen dieser Art basiert auf dem weitgehend einmalig ermittelten Informationsbedarf einzelner Stellen und Abteilungen. Es ist inhaltlich durch umfassende Einzelposten-Darstellung gekennzeichnet. Der Berichtsempfänger muß daraus die für ihn relevanten Informationen i.d.R. selbst erkennen und auswählen. Die Berichtserstellung und -verteilung erfolgt zu vorbestimmten Terminen.
- Abweichungsberichte: Diese Art von Berichten lenken die Aufmerksamkeit auf Sachverhalte, die individuelle Entscheidungen und Eingriffe der Geschäftsleitung

erfordern. Auslösungsgrund ist i.d.R. die Überschreitung von Toleranzgrenzen oder Budgetvorgaben.

- Bedarfsbudgetberichte werden fallweise angefordert und dienen zur ergänzenden Analyse von Sachverhalten, die z.B. durch Abweichungsberichte angezeigt wurden.

Budgetierung

Die Aufstellung eines → Budget. Die Budgetierung unterteilt sich zeitlich in Aufstellung, Verabschiedung, Kontrolle und Abweichungsanalyse von Budgets. Die Budgetierung setzt damit in allen Planungsstufen (strategisch, operativ) und in allen Planungsfristigkeiten (langfristig, kurzfristig) an. Bei operativen Plänen besitzt die Budgetierung wegen besserer Prognostizierbarkeit quantitativer Daten jedoch eine besondere Bedeutung. Erfolgt diese ohne Vorgaben, und ohne Zahlen aus einer Vorperiode zu übernehmen, so spricht man auch vom sogenannten → Zero Base Budgeting. Werden Daten aus einer Vorperiode fortgeschrieben, so handelt es sich um eine → Fortschreibung. Weitere häufige Methoden sind die → Wertanalyse, die → Gemeinkostenwertanalyse und die → Nutzwertanalyse.

Der Budgetierung wird oft die Aufgabe gestellt, Kosten zu senken. Wichtige Budgetierungsverfahren hierzu sind:

Abschaffung ist der gänzliche Ausstieg aus etwas. Die Abschaffung ist die radikalste Lösung, die oft im Zusammenhang mit Restrukturierungen steht, also der grundlegenden Änderung der Art und Weise, wie das Geschäft betrieben wird. Abschaffungen haben oft viele Nebeneffekte, oft in Gestalt von Auslagerungen, Verlagerungen oder personalpolitischen Entscheidungen, d.h. meist Entlassungen. → Outsourcing.

Schrittweiser Abbau ist die graduelle Abschaffung von etwas, meist um die mit der plötzlichen Veränderung verbundenen negativen Nebenwirkungen zu minimieren.

Reduzierung der Qualität ist die Reduzierung des Grades der Eignung für einen bestimmten Zweck. Meist besteht diese Maßnahme in der Wahl niederwertiger Teile, Rohstoffe oder Zulieferer, was auch ein Kostenersparnis verursacht. Eine Qualitätsreduzierung bietet sich an, wenn der Kunde auf einen bestimmten Qualitätsaspekt »ohnehin« keinen Wert legt. In Anlehnung an die Wertanalyse muß also vorher untersucht werden, welche Aspekte eines Produktes oder einer Leistung dem Kunden oder Nutzer wichtig sind und welche nicht. Die Frontseite eines Gerätes plötzlich statt aus gebürstetem Aluminium aus grauem Plastikwerkstoff zu fertigen, kann hingegen ein schwerer Fehler sein, weil es das Produkt neu (niedriger) am Markt positioniert.

Die Reduzierung des Umfangs besteht in einer Kürzung einer Größe, Leistung oder Versorgung. Dies kann auch in einer Reduzierung der Häufigkeit bestehen. Bestes Beispiel ist vermutlich der öffentliche Nahverkehr, wo die Häufigkeit („Frequenz“) der Fahrten auf einer Strecke reduziert wird, wenn die Zahl der Fahrgäste zu gering ist. Hauptargument ist

hier meist der (zu) hohe Stückkostenwert. Die Maßnahme kann jedoch die angebotene Leistung insgesamt unattraktiver machen, so daß auch bisher loyale Nutzer sich von dem Unternehmen oder der angebotenen Leistung abwenden. Das verschärft die Stückkostenproblematik weiter, so daß Reduzierungen von Umfang oder Häufigkeit im Grunde verkappte graduelle Abschaffungen sein können.

Die Kürzung ist die Reduktion der für etwas zur Verfügung gestellten Mittel und vielfach ein Sonderfall der Reduzierung des Umfangs. Die einfachste Methode ist die generelle Budgetkürzung um einen Faktor. Dieses als „Rasenmähermethode“ bekannte undifferenzierte Verfahren ist aus der Politik sattsam bekannt, wird dadurch aber nicht besser. Eine Kürzung ist oft eine → Rationierung. Unterschied ist, daß Geldmittel gekürzt, andere Versorgungsgüter hingegen rationiert werden. Eine Rationierung kann kollektiv oder individuell sein. Eine individuelle Rationierung liegt vor, wenn die einem bestimmten Nutzer erlaubte Höchstmenge definiert wird. Lebensmittelkarten sind ebenso in ungueter Erinnerung wie Behandlungsbudgets bei Ärzten, die nur für eine bestimmte Maximalzahl von Behandlungen pro Periode bezahlt wurden und darüber hinaus unentgeltlich arbeiten mußten. Eine kollektive Rationierung liegt vor, wenn einer Mehrheit von Nutzern eine bestimmte Gesamthöchstmenge vorgegeben wird aber die Aufteilung dieser Gesamtmenge auf die einzelnen Nutzer nicht geregelt wird. Solche Systeme gelten als „moderner“ und sind oft mit Wertpapieren auf Pseudo-Märkten verbrieft. Die Wertpapiere dienen der individuellen Zuteilung der kollektiv zugewiesenen Gesamtmenge durch die Nachahmung von Marktprozessen. Der CO₂-Emissionsmarkt ist das vermutlich beste Beispiel, denn im Rahmen des Emissionshandels werden nur Gesamtemissionsmengen geplant, aber der Austausch von Teilmengen findet über Quasi-Märkte statt.

Der Ersatz besteht in der Auswechslung einer Leistung oder eines Produktes gegen etwas Anderes. Ein klug gewählter Ersatz verschafft den Nutzern neue Freiheitsgrade und wird dann meist angenommen. Beispielsweise haben elektronische Kommunikationsmittel das Telegramm völlig ersetzt, aber niemand trauert der alten Telegraphie nach, weil man per Chat, eMail oder VoIP viel mehr machen kann als über die Telegraphenleitungen des 19. Jahrhunderts. Ersatzmaßnahmen, die im Grunde Einschränkungen sind, führen hingegen meist zu Widerstand. Hatte beispielsweise bisher jeder Außendienstmitarbeiter sein eigenes Dienstfahrzeug, und wird dies mit dem Argument der besseren Auslastung der Fahrzeuge gegen einen kollektiv zu verwaltenden Pool von nicht mehr personengebundenen Firmenfahrzeugen ersetzt, so wird dies vermutlich als Verknapfung und Verschlechterung empfunden – insbesondere, wenn um solche Firmenfahrzeuge Konkurrenz unter den Mitarbeiter betrieben werden muß. Ein solcher Ersatz stößt vermutlich auf Widerstand.

Hauptproblem aller Maßnahmen der Kostensenkung ist, daß diese eigentlich rückwärts-gewandt sind. Sie erhöhen in aller Regel die Stückkosten und schaden daher der Unternehmung indirekt. Jede Einsparmaßnahme enthält damit bereits den Keim der

nächsten Kürzung – bis eine Leistung nur noch als Alibi aufrecht erhalten wird. Der öffentliche Nahverkehr in vielen ländlichen Gegenden ist das beste (oder eigentlich schlimmste) Beispiel für diesen Teufelskreis. Besser als Einsparungsmodelle sind i.d.R. Ausweitungskonzepte, die beispielsweise das Marketing fördern. Durch Erhöhung des Absatzes (und der Produktion) sinken Stückkosten und Zuschlagsätze. Auf diese Weise lösen sich Budgetprobleme oft von selbst. Der Gedanke unterstreicht, warum Marketing die einzige führende Funktion im Betrieb ist, der alle anderen Bereiche zu dienen haben. Marketing ist zwar nicht alles, weiß eine alte Weisheit, aber ohne Marketing ist alles nichts!

Die Budgetierung liefert als Element des Controllingsystems einen beträchtlichen Nutzen im Führungsprozeß. Mit Hilfe aufeinander abgestimmter Einzelbudgets lassen sich alle betrieblichen Aktivitäten auf das Gesamtziel „Erfolg“ ausrichten. Die Budgetierung wird daher vielfach auch als Erfolgsplanung bezeichnet. Ferner wird die Durchsetzung von Plänen durch Budgetierung und Budgetberichterstattung erheblich vereinfacht. Dies gilt sowohl bei der Durchsetzung operativer Aktionspläne als auch bei der Umsetzung strategischer Planungen. Schließlich wirkt die Budgetierung insofern verhaltensbeeinflussend, daß den Geführten ein Gefühl der Kontrolle vermittelt wird. Budgetberichte eignen sich insbesondere als indirektes Führungsinstrument, dort speziell im Bereich des MbO. Da MbO jedoch ein besonders für den Absatzbereich geeignetes Führungsinstrument ist, ist gerade im Marketing die Budgetierung von zentraler Bedeutung.

Budgetkontrolle

Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben, welche sich aus dem Budget ergeben, nämlich im Hinblick auf den Zielerreichungsgrad der beschriebenen Aufgaben, Tätigkeiten und Einzelaktionen sowie im Hinblick auf die Einhaltung der betragsmäßigen Vorgaben (finanziellen Mittelzuweisungen). Bei Abweichungen werden Verantwortlichkeiten festgestellt und ggf. Plananpassungen veranlaßt.

Budgetplanung

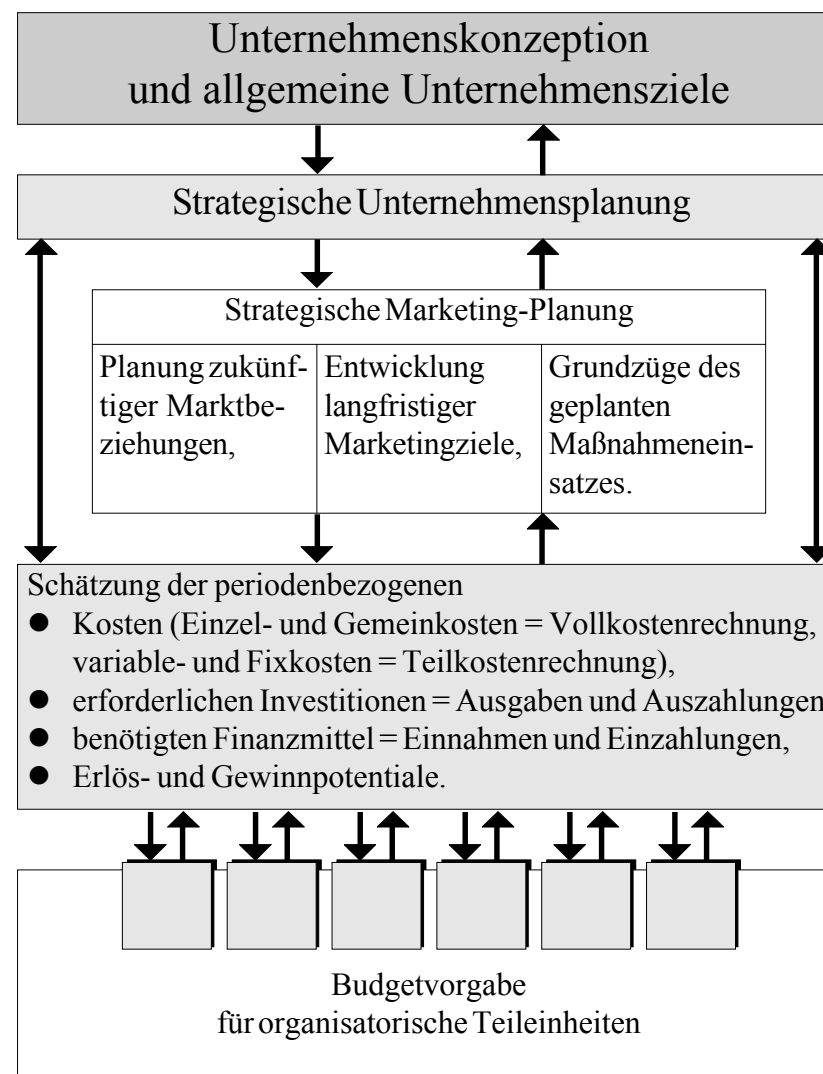
alle Grundsätze und Maßnahmen für die Zielsetzung, Aufstellung und Verabschiedung eines Budgets. Dabei fallen, je nach Größe der Unternehmung, Koordinierungsaufgaben im Zusammenhang mit Budgets verschiedener Abteilungen an, ggf. ist auch eine Budgethierarchie einzuhalten. → Budget, → Budgetierung.

Budgetsystem

Auch → Masterbudget; Gesamtheit aller Budgets in einem Betrieb oder Unternehmen, zumeist mit einem Gesamtüberblick über das gesamte quantitative Geschehen in der abgerechneten Wirtschaftseinheit. Im Idealfall erstreckt sich ein B. von der Eröffnungsbilanz bis zur Schlußbilanz und schließt alle wichtigen Formen kaufmännischen Rechnungslegung mit ein. Das B. erlaubt damit, alle Einzelplanungen in einen in sich geschlossenen

Struktur des Marketing-Budgetsystems

Aufgrund der zentralen Position des Marketing sollte auch die quantitative Planung vom Marketing ausgehen. Die Budgetierung ist daher aus Sicht des Marketing-Controlling einfach eine marketingbezogene Gesamtplanung:



Gesamtplan zu integrieren. Die Einzelplanungen verschmelzen damit zu einem integrierten Planungswerkzeug. Die Integration in → Software erhöht den Nutzwert, weil Methoden des → Operations Research anwendbar werden.

Die Aufstellung von Budgetsystemen hat eine bereinigende Wirkung auf die betriebliche Planung, weil Insellösungen abgebaut und innerbetriebliche Schnittstellen standardisiert werden. Wertmäßige Resultate unternehmerischer Entscheidungen werden vorhersehbarer und interpersonell vergleichbar. Das Unternehmen wird durch die Budgetplanung übergreifend geplant, was zudem Prozeßbeschreibungen erleichtert, die beispielsweise im Zusammenhang mit → ISO 9000 notwendig sind. Eine Koppelung der Verfahrensanweisungen und der Budgetelemente ist daher sinnvoll.

Das nachstehende Beispiel eines Budgetsystems beginnt mit einer Eröffnungsbilanz und zahlreichen Annahmen über technische und kaufmännische Gegebenheiten im Unternehmen und umfaßt neben Grundzügen der Kostenrechnung auch eine einfache Maschinenrechnung, Materialbeschaffungs- und Kostenplanungen, eine Liquiditätsrechnung, eine

Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren, eine Schlußbilanz sowie wichtige Kennzahlen und Leistungsdaten insbesondere auch über die Lagerung der verwendeten Materialposten. Es stellt insofern die beschriebene Gesamtplanung dar als daß Änderungen, die an den Ausgangszahlen gemacht werden, bis zur abschließenden Rechnung in den Jahresabschluß verfolgt werden können. Insofern ähnelt dieses Modell einem vergleichsweise komplexen Planspiel.

Allgemein gesagt sollte eine zusammenhängende und in ein Budgetsystem gipfelnde Gesamtplanung das Kernstück der internen Unternehmenssteuerung sein. Es kann dann als zentrales Führungsinstrument Verwendung finden.

Bundesanleihen

Schuldverschreibungen des Bundes. Festverzinsliche Wertpapiere, die eine Forderung des Inhabers gegenüber der Bundesrepublik Deutschland verbrieft. Sie dienen der langfristigen Deckung von Staatsschulden und sind ein relativ konservatives Anlageinstrument.

Zahlenbeispiel für ein Budgetsystem eines Produktionsbetriebes

Das folgende Budgetsystem eines Produktionsbetriebes geht von folgenden Grundannahmen aus:

- Es werden drei Produkte oder Produktbereiche (A, B und C) gefertigt,
- es werden vier Rohstoffe, Waren oder Kaufteile (I, II, III und IV) verwendet,
- es werden sechs Maschinenplätze (M1 bis M6) benutzt,
- es bestehen fünf Fertigungskostenstellen (FKst1 bis FKst5).

Nur die umrandeten Zahlen sind in der Excel Originalversion vom Anwender einzugeben. Der Anfangswert der Maschinen und BGA-Gegenstände ermittelt sich aus dem einzugebenden Maschinenbestand, der der Fertigprodukte und Rohstoffe aus den jeweiligen Lagerbeständen und Anfangsbewertungen.

Der Anwender muß zu Anfang selbst eine ausgewogene Bilanz herstellen. Ein Abgleich zwischen Vermögen und Schulden (etwa im Sinne der §§240, 247 HGB) findet nicht statt. Es wird grundlegend von den Verhältnissen einer Kapitalgesellschaft ausgegangen, weil diese in der Realität die häufigste Gesellschaftsform ist.

Insgesamt eignet sich das Beispiel, eine betriebliche Gesamtplanung darzustellen. Es unterscheidet sich von dem ansonsten ähnlichen → Finanzplan durch die Tatsache, daß es von einer Bilanz und von technisch-kaufmännischen Daten, insbesondere von Kostenwerten, und nicht von Zahlungsgrößen ausgeht. Die wichtigsten Sachgebiete, die hier im Zusammenhang dargestellt werden, umfassen die → Bilanz, die → GuV-Rechnung, die → Kostenrechnung, → Kostenstellen und → Kostenträgerrechnung, zahlreiche → Kennziffern einschließlich → Cash Flow und → Rentabilität sowie die → Disposition.

Eröffnungsbilanz

Aktiva		Passiva	
Gebäude	620.000,00 €	EK + RL	800.000,00 €
Maschinen/BGA	485.000,00 €	JÜ + G&V-Votr.	0,00 €
Fertigprodukte	83.191,00 €	Rückstellungen	0,00 €
Rohstoffe	49.970,00 €	Darlehen	550.000,00 €
Forderungen	198.500,00 €	Verbindlichkeiten	195.570,00 €
Kasse, Bank	108.909,00 €		
	1.545.570,00 €		1.545.570,00 €

Modellkonstanten und Annahmen

Kaufmännische Daten

Produkt A	Ist-Anfangslagerbestand:	900 Stück
	Soll-Endlagerbestand:	700 Stück
	Erwartete Absatzmenge:	7000 Stück
	Vorjahres-Lagerbewertung pro Stück:	50,07 €
	Erwarteter Verkaufspreis pro Stück:	80,00 €
Produkt B	Ist-Anfangslagerbestand:	200 Stück
	Soll-Endlagerbestand:	500 Stück
	Erwartete Absatzmenge:	5000 Stück
	Vorjahres-Lagerbewertung pro Stück:	64,46 €
	Erwarteter Verkaufspreis pro Stück:	120,00 €
Produkt C	Ist-Anfangslagerbestand:	400 Stück
	Soll-Endlagerbestand:	400 Stück
	Erwartete Absatzmenge:	4000 Stück
	Vorjahres-Lagerbewertung pro Stück:	63,09 €
	Erwarteter Verkaufspreis pro Stück:	110,00 €

Kostenstellendaten

FKst Nr. 1	Grundkosten bei Normalbeschäftigung	20.000,00 €
FKst Nr. 2	Grundkosten bei Normalbeschäftigung	86.500,00 €
FKst Nr. 3	Grundkosten bei Normalbeschäftigung	24.500,00 €
FKst Nr. 4	Grundkosten bei Normalbeschäftigung	84.500,00 €
FKst Nr. 5	Grundkosten bei Normalbeschäftigung	12.500,00 €

Diese Ausgangsdaten umfassen im Wesentlichen die kaufmännische Seite des Modells. Sie müssen vom Anwender plausibel vorgegeben werden, um brauchbare Ergebnisse zu erhalten.

Die Annahmen über die drei Produkte (links) betreffen Absatzzahlen, Lagerbestände, Bestandsänderungen und handelsrechtliche Bewertungen gemäß §§253, 255 HGB.

Die Kostenstellendaten betreffen die aufwandsgleichen Grundkosten (Zweckaufwendungen) der einzelnen Kostenstellen und umfassen u.a. auch die Lohn- und sonstigen Personalkosten der Kostenstellen sowie Sachkosten wie Versicherungen oder Betriebskosten.

Die Lager- und Rohstoffkosten betreffen die Einkaufsseite der vier Rohstoffe und bilden die Ausgangszahlen für die am Schluß des Modells implementierte Lagerrechnung.

Eingabefehler werden in der Excel-Originalversion vom Programm gerügt und führen zu Fehlermeldungen, die alle errechneten Zahlen ungültig machen.

Lager- und Rohstoffdaten

Rohstoff I	Ist-Anfangslagerbestand:	5950,00 kg
	Soll-Endlagerbestand:	3520,00 kg
	Wert pro Einheit:	2,20 €
	Kosten eines Bestellvorganges:	200,00 €
	Eiserner Bestand:	200 Stück
Rohstoff II	Ist-Anfangslagerbestand:	620,00 kg
	Soll-Endlagerbestand:	1740,00 kg
	Wert pro Einheit:	3,00 €
	Kosten eines Bestellvorganges:	300,00 €
	Eiserner Bestand:	200 Stück
Rohstoff III	Ist-Anfangslagerbestand:	8140,00 kg
	Soll-Endlagerbestand:	2270,00 kg
	Wert pro Einheit:	2,50 €
	Kosten eines Bestellvorganges:	150,00 €
	Eiserner Bestand:	0 Stück
Rohstoff IV	Ist-Anfangslagerbestand:	3260,00 kg
	Soll-Endlagerbestand:	2130,00 kg
	Wert pro Einheit:	4,50 €
	Kosten eines Bestellvorganges:	400,00 €
	Eiserner Bestand:	0 Stück

Modellkonstanten und Annahmen

Forschung und Entwicklung

Produkte	Produkt A:	25.000,00 €
	Produkt B:	10.000,00 €
	Produkt C:	35.000,00 €
	Summe:	70.000,00 €
Projekte	Projekt D:	40.000,00 €
	Projekt E:	70.000,00 €
	Projekt F:	0,00 €
	Summe:	110.000,00 €

Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten

Produkte	VwGK und VtGK Produkt A:	30.000,00 €
	VwGK und VtGK Produkt B:	20.000,00 €
	VwGK und VtGK Produkt C:	40.000,00 €
	Nicht verteilbare VwGK und VtGK:	90.000,00 €
	Summe VwGK und VtGK:	180.000,00 €
	Variable Vertriebskosten (z.B. Provision) auf Umsatz:	10,00%

Die Daten über Forschung und Entwicklung werden in der Folge für die Gemeinkostenrechnung verwendet. Man unterscheidet produkt- und projektbezogene Kosten. Diese Unterscheidung wird für die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige) von Bedeutung sein.

Die Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten sind produkt- oder unternehmensbezogene Fixkosten oder variable Vertriebsgemeinkosten wie beispielsweise Umsatzprovision.

Der zweite Teil der Modellannahmen und Konstanten betrifft unternehmensbezogene Sachverhalte und Grundannahmen allgemeiner Art.

Hier wird die Grundlage für eine mögliche (aber nicht sehr weit ausgeführte) mehrstufige → Deckungsbeitragsrechnung gelegt.

Die Annahme der Zinssätze und allgemeinen Risikokennzahlen demonstriert das Konzept der → Mindestrentabilität.

Der Material-Gemeinkostenzuschlag muß eingegeben werden, weil er in der Lagerrechnung (insbesondere bei der Ermittlung der optimalen Bestellmenge) benötigt, aber nicht in einem vollständig ausgeführten → Betriebsabrechnungsbogen errechnet wird. In diesem Beispiel kommen nur die Fertigungskostenstellen in einer vereinfachten BAB-Variante vor.

Lohn- und Sozialkosten aller Art werden in diesem Beispiel aus Gründen der Vereinfachung vollkommen ignoriert.

Investition und Sach-AfA

Investitionsausgaben für Grundstücke und Gebäude:	50.000,00 €
Investitionsausgaben für Maschinen und BGA:	180.000,00 €
AfA Gebäude insgesamt:	70.000,00 €
AfA Maschinen und BGA insgesamt:	137.500,00 €

Sonstiges

Schätzung: Endbestand Forderungen:	280.000,00 €
Abbau Darlehensschulden im lfd. Jahr:	40.000,00 €
Abbau Verbindlichkeiten im lfd. Jahr:	15.000,00 €
Körperschaftsteuersatz (pauschal):	25,00%
Allgemeiner Bankguthabenzins für lfr. Anlagen:	6,00%
Insolvenzquote der Branche im Vergleichszeitraum:	9,00%
Mindestrentabilitätszins:	15,00%
Material-Gemeinkostenzuschlagssatz:	12,50%
Das Jahr rechnen zu:	360 Tage

Investition und Sachabschreibung („Sach-AfA“) werden in diesem Modell nur als konstante Annahmen festgelegt. Eine Differenzierung nach Projekten oder Umternehmensbereichen findet nicht statt. Die Zahl wird später in die Liquiditätsrechnung und in die Schlußbilanz einfließen.

Die sonstigen Daten betreffen eine Vielzahl von Informationen, die in der Steuerrechnung, der Kostenrechnung und der Lagerrechnung vorausgesetzt werden. Der Abbau von Darlehensschulden sowie die Änderung der Forderungen ist ebenfalls für die Liquiditätsrechnung relevant.

Modellkonstanten und Annahmen

Technische Daten

Produkt A	Materialverbrauch				
	Rohst. I	Rohst. II	Rohst. III	Rohst. IV	
	4,00 kg	1,00 kg	1,00 kg	0,00 kg	
Produkt A	Produktionszeit				
	FKst1	FKst2	FKst3	FKst4	FKst5
	1,00 Std.	1,20 Std.	0,10 Std.	0,30 Std.	0,50 Std.
Produkt B	Materialverbrauch				
	Rohst. I	Rohst. II	Rohst. III	Rohst. IV	
	0,00 kg	2,00 kg	3,00 kg	1,00 kg	
Produkt B	Produktionszeit				
	FKst1	FKst2	FKst3	FKst4	FKst5
	0,60 Std.	0,80 Std.	1,20 Std.	0,80 Std.	0,10 Std.
Produkt C	Materialverbrauch				
	Rohst. I	Rohst. II	Rohst. III	Rohst. IV	
	2,00 kg	0,00 kg	0,00 kg	4,00 kg	
Produkt C	Produktionszeit				
	FKst1	FKst2	FKst3	FKst4	FKst5
	0,20 Std.	0,20 Std.	0,50 Std.	0,20 Std.	2,00 Std.
Standardzeiten	Fertigungskostenstelle 1	11375,00 Std.			
	Ungenutzte Zeit:	595,00 Std.			
Standardzeiten	Fertigungskostenstelle 2	14000,00 Std.			
	Ungenutzte Zeit:	800,00 Std.			
Standardzeiten	Fertigungskostenstelle 3	10000,00 Std.			
	Ungenutzte Zeit:	960,00 Std.			
Standardzeiten	Fertigungskostenstelle 4	10000,00 Std.			
	Ungenutzte Zeit:	2920,00 Std.			
Standardzeiten	Fertigungskostenstelle 5	15200,00 Std.			
	Ungenutzte Zeit:	3270,00 Std.			

Die technischen Daten sind zunächst verfahrenstechnischer Art. Für jedes Produkt ist angegeben, wie lange es in jeder einzelnen Fertigungskostenstelle bearbeitet wird, und welche Rohstoffmengen zur Produktion erforderlich sind. Dabei sind die ansonsten in einer → Zeitstudie zu ermittelnden → Rüstzeiten oder anderen unproduktiven Zeitelemente vernachlässigt. Während also das Modell der optimalen Bestellmenge (→ optimale Bestellmenge) in dem Beispielbudgetsystem demonstriert werden kann, ist eine Darstellung des Konzeptes der optimalen Losgröße (→ optimale Losgröße) nicht möglich.

Für jede Fertigungskostenstelle ist ferner eine verfügbare Gesamtzeit angegeben. Dieser kann eine Mann- oder Maschinenzeit sein und muß nicht durch die Gesamtzahl der Stunden in einer Rechnungsperiode wie beispielsweise einem Monat begrenzt sein, wenn mehrere Mann parallel arbeiten, also in einer Zeitzunde so viele Maschinen- oder Mannstunden entstehen, wie Maschinen oder Arbeitnehmer parallel arbeiten.

Die als „ungenutzte Zeit“ angegebene Zahl ist die Gesamtzahl der in der vorgehaltenen (und eingegebenen) Stundenzahl nicht genutzten Arbeitsstunden. Dieser Wert wird aus den nachstehend dargestellten Fertigungskostenstellen zurückübertragen. In dem Excel-Original erscheint hier eine negative Zahl, wenn die Kostenstelle überlastet ist, also der Zeitbedarf die Zeitverfügbarkeit übersteigt.

Das Budgetsystem rechnet nur, wenn in allen Kostenstellen eine ungenutzte Zeit von null oder größer null vorhanden ist. Wird ein negativer Wert, d.h., ein Zeit-Mehrbedarf ausgewiesen, so kann keine durchgängige Berechnung ausgeführt werden. Der Anwender muß also auch hier wieder einen sinnvollen und plausiblen Anfangswert herstellen, um überhaupt eine Berechnung durchführen zu können.

Aus Vereinfachungsgründen sind Überstunden oder andere zeitliche Anpassungen (→ Anpassungsformen) ausschließlich als höhere Stundenzahl einzugeben. Eine Anpassung der damit verbundenen Kosten etwa durch höhere Überstundenlöhne findet nicht statt.

Die zuvor angenommenen Normal-Grundkosten (=Zweckaufwendungen) der Kostenstellen betreffen den hier vorgegebenen Normalzeitwert, und sind Fixkosten.

Modellkonstanten und Annahmen

Grundlegende Daten der Maschinenplätze

M	Bezeichnung	Inventar-Nr.	Buchwert Anfang	Restwert Schtz.	Wiederbeschaff.	n_{km}	n_{techn}
1	Maschine 1	5448-90	50.000,00 €	4.000,00 €	55.000,00 €	5 Jahre	5 Jahre
2	Maschine 2	5155-60	160.000,00 €	20.000,00 €	170.000,00 €	12 Jahre	15 Jahre
3	Maschine 3	5418-78	90.000,00 €	0,00 €	90.000,00 €	8 Jahre	6 Jahre
4	Maschine 4	5171-86	25.000,00 €	-2.000,00 €	25.000,00 €	4 Jahre	4 Jahre
5	Maschine 5	5411-89	120.000,00 €	17.000,00 €	125.000,00 €	6 Jahre	6 Jahre
6	Maschine 6	5478-98	40.000,00 €	8.000,00 €	35.000,00 €	4 Jahre	5 Jahre
			485.000,00 €				

Diese Daten über die Maschinenplätze betreffen zunächst die kaufmännischen Daten, die für die nachfolgende Ermittlung der Vorhaltekosten von Bedeutung sind.

Die Aufstellung im unteren Teil ermöglicht, eine Maschine mehreren Kostenstellen zuzuordnen. Das ist besonders im Transportgewerbe wichtig, kann aber auch auf innerbetriebliche Transportmittel zutreffen.

Die variablen Kosten pro Stunde simulieren den Treib- oder Hilfsstoffverbrauch der Anlagen pro Stunde. Sie können auch Lohnkosten enthalten, wenn in der Maschinenrechnung den Maschinen fest zugeordnete Arbeitnehmer enthalten sind.

Damit sind die dem Modell zugrundeliegenden Annahmen und Konstanten vollständig, und wir können mit der Auswertung beginnen.

Grundlegende Daten der Maschinenplätze

M	Bezeichnung	Einsatz in Kostenstelle Nr.:					K_{var} pro Stunde
		FKst1	FKst2	FKst3	FKst4	FKst5	
1	Maschine 1	20%	20%	20%	40%	0%	100% 4,00 €
2	Maschine 2	0%	100%	0%	0%	0%	100% 5,00 €
3	Maschine 3	50%	0%	0%	50%	0%	100% 3,00 €
4	Maschine 4	0%	0%	0%	0%	100%	100% 10,00 €
5	Maschine 5	25%	0%	25%	25%	25%	100% 2,00 €
6	Maschine 6	0%	0%	100%	0%	0%	100% 9,00 €

Auswertungen und Analysen

Absatzbudget

Produkt	Menge	Preis	Plan-Verkaufserlös
A	7000 Stück	80,00 €	560.000,00 €
B	5000 Stück	120,00 €	600.000,00 €
C	4000 Stück	110,00 €	440.000,00 €
Summe:			1.600.000,00 €

Produktions-Aktionsplan

Produkt	Absatz	Soll-Endbest.	Ist-Anf.best.	Soll-Produktion
A	7000 Stück	700 Stück	900 Stück	6800 Stück
B	5000 Stück	500 Stück	200 Stück	5300 Stück
C	4000 Stück	400 Stück	400 Stück	4000 Stück

Zu diesen beiden Budgets ist anzumerken, daß die hergestellte Menge nicht der abgesetzten entspricht. Da Ausgangslagerung angenommen wird, haben wir es mit Bestandsänderungen zu tun. Diese Annahme ist insbesondere aus didaktischen Gründen sinnvoll, um die numerische Auswirkung von Bestandsänderungen auf die G&V sowie die Unterscheidung zwischen HKP und HKU darzustellen.

Grundlegende Auswertung der Maschinenplätze

M	Bezeichnung	B.AfA	B.AfA	Kalk. AfA	Kalk. Zins	KontrollΣ
1	Maschine 1	30,00%	15.000,00 €	10.200,00 €	4.050,00 €	
2	Maschine 2	25,00%	40.000,00 €	10.000,00 €	13.500,00 €	
3	Maschine 3	30,00%	27.000,00 €	15.000,00 €	6.750,00 €	
4	Maschine 4	30,00%	7.500,00 €	6.750,00 €	1.725,00 €	
5	Maschine 5	30,00%	36.000,00 €	18.000,00 €	10.275,00 €	
6	Maschine 6	30,00%	12.000,00 €	5.400,00 €	3.600,00 €	
			137.500,00 €	65.350,00 €	39.900,00 €	242.750,00 €

FKst	B.AfA	Kalk. AfA	Kalk. Zins	KontrollΣ	
FKst1	25.500,00 €	14.040,00 €	6.753,75 €		
FKst2	43.000,00 €	12.040,00 €	14.310,00 €		
FKst3	24.000,00 €	11.940,00 €	6.978,75 €		
FKst4	28.500,00 €	16.080,00 €	7.563,75 €		
FKst5	16.500,00 €	11.250,00 €	4.293,75 €		
		137.500,00 €	65.350,00 €	39.900,00 €	242.750,00 €

Die Auswertung der Abschreibung (links) legt zunächst die steuerrechtlichen Vorschriften des §7 EStG zugrunde. Sonderabschreibungen oder förderrechtliche Gegebenheiten werden nicht betrachtet. Ferner wird die kalkulatorische Abschreibung und die kalkulatorische Verzinsung ermittelt, so daß die Vorhaltekosten ermittelt werden können. Die Auswertung erfolgt maschinen- und kostenstellenweise durch Auswertung der Verteilungsmatrix auf der vorstehenden Seite.

Die für beide Teile der Rechnung ausgewiesene Kontrollsumme belegt, daß in beiden Fällen die gesamte Kostensumme verrechnet worden ist.

Auf die gleiche Art werden durch Anwendung der Maschinenmatrix auf der Vorseite die zunächst maschinenweise festgelegten variablen Kosten auf die einzelnen Fertigungskostenstellen umgerechnet (oben rechts).

Anschließend werden in der unteren Aufstellung die Vorhaltekosten der einzelnen Anlagen aufsummiert, und für verschiedene Leistungsniveaus die jeweiligen Gesamt- und Stundenkosten errechnet.

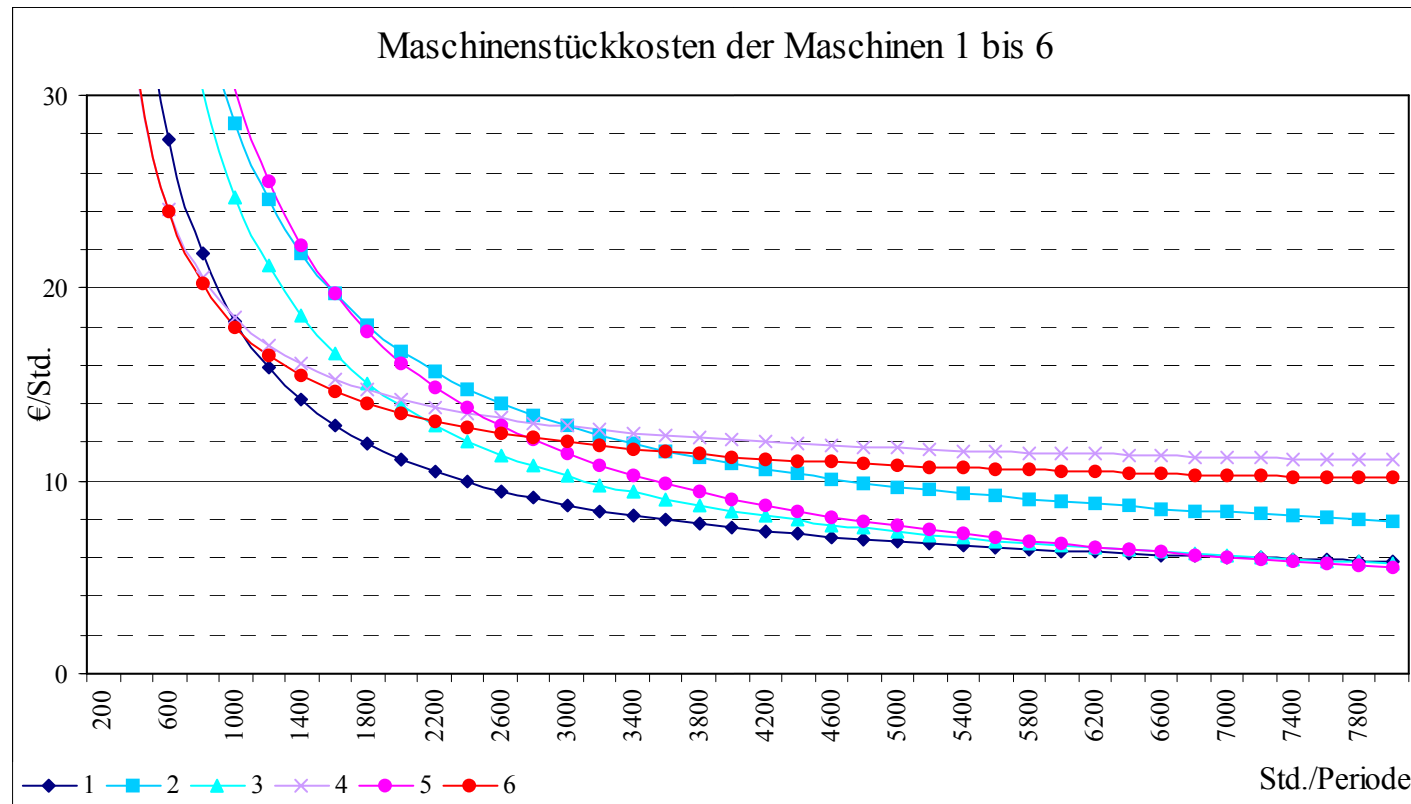
Maschinenstückrechnung

M	Vorhaltekst.	K _{var} /Std.	Gesamtkosten bei einer Maschinenlaufzeit von...						
			1000 Std.	2000 Std.	3000 Std.	4000 Std.	5000 Std.	6000 Std.	7000 Std.
1	14.250,00 €	4,0000 €	18.250,00 €	22.250,00 €	26.250,00 €	30.250,00 €	34.250,00 €	38.250,00 €	42.250,00 €
			18,250000 €	11,125000 €	8,750000 €	7,562500 €	6,850000 €	6,375000 €	6,035714 €
2	23.500,00 €	5,0000 €	28.500,00 €	33.500,00 €	38.500,00 €	43.500,00 €	48.500,00 €	53.500,00 €	58.500,00 €
			28,500000 €	16,750000 €	12,833333 €	10,875000 €	9,700000 €	8,916667 €	8,357143 €
3	21.750,00 €	3,0000 €	24.750,00 €	27.750,00 €	30.750,00 €	33.750,00 €	36.750,00 €	39.750,00 €	42.750,00 €
			24,750000 €	13,875000 €	10,250000 €	8,437500 €	7,350000 €	6,625000 €	6,107143 €
4	8.475,00 €	10,0000 €	18.475,00 €	28.475,00 €	38.475,00 €	48.475,00 €	58.475,00 €	68.475,00 €	78.475,00 €
			18,475000 €	14,237500 €	12,825000 €	12,118750 €	11,695000 €	11,412500 €	11,210714 €
5	28.275,00 €	2,0000 €	30.275,00 €	32.275,00 €	34.275,00 €	36.275,00 €	38.275,00 €	40.275,00 €	42.275,00 €
			30,275000 €	16,137500 €	11,425000 €	9,068750 €	7,655000 €	6,712500 €	6,039286 €
6	9.000,00 €	9,0000 €	18.000,00 €	27.000,00 €	36.000,00 €	45.000,00 €	54.000,00 €	63.000,00 €	72.000,00 €
			18,000000 €	13,500000 €	12,000000 €	11,250000 €	10,800000 €	10,500000 €	10,285714 €

Die variablen Stundenkosten entstammen den Annahmen und Modellkonstanten auf der Vorseite, und sind hier für Zwecke der Stückrechnung nochmal aufgeführt.

Diese Übersicht ist Grundlage der graphischen Übersicht auf der Folgeseite.

Dieser Teil simuliert in vereinfachter Form die unternehmerische Maschinenrechnung in Industriebetrieben.



Diese Grafik ist das Ergebnis der vorstehenden Maschinenstückrechnung und zeigt den Stückkostenverlauf der sechs Aggregate bei verschiedenen relevanten Auslastungsgraden. Der Kostendegressionseffekt bei wachsender Auslastung (→ Kostenverläufe) ist sehr gut zu erkennen.

Sie simuliert eine einfache, graphisch aufbereitete Deckungsbeitrags- und Break Even Analyse (→ Deckungsbeitrag, → Break Even) und ist eine Grundlage aller wichtigen kaufmännischen Entscheidungen im technischen Bereich. Beispielsweise könnte hier mit einer einfachen horizontalen Linie, die einem Verkaufs- oder Marktpreis pro Maschinenstunde entspricht, die Mindestlaufzeit zum wirtschaftlichen Betrieb der jeweiligen Anlage demonstriert werden.

Ebenso ist hier zu sehen, daß eine gute Auslastung des Betriebes taktisches Ziel der Unternehmensführung ist, weil hierdurch kostengünstiger produziert und damit am Markt wettbewerbsfähiger angeboten werden kann. Umgekehrt würde eine allgemeine Sparsamkeit etwa aus umweltideologischen Gründen die Auftragslage verschlechtern, die Stückkosten steigern und damit die Wettbewerbs- und Überlebensfähigkeit des Unternehmens verschlechtern.

Die Fertigungskostenstellen

Fertigungskostenstelle 1

Fertigungskostenstelle 2

Z	G&V-Auswertung	Standard-Zeit		Standard-Aufwendungen		Z	G&V-Auswertung	Standard-Zeit		Standard-Aufwendungen	
		Stück	Total	fix	variabel			Stück	Total	fix	variabel
1	Normalbeschäftigung		11375,00 Std.	45.500,00 €		1	Normalbeschäftigung		14000,00 Std.	129.500,00 €	
2	Aufw. pro Stunde			4,00 €	2,80 €	2	Aufw. pro Stunde			9,25 €	5,80 €
3	Produkt A	1,00 Std.	6800,00 Std.	27.200,00 €	19.040,00 €	3	Produkt A	1,20 Std.	8160,00 Std.	75.480,00 €	47.328,00 €
4	Produkt B	0,60 Std.	3180,00 Std.	12.720,00 €	8.904,00 €	4	Produkt B	0,80 Std.	4240,00 Std.	39.220,00 €	24.592,00 €
5	Produkt C	0,20 Std.	800,00 Std.	3.200,00 €	2.240,00 €	5	Produkt C	0,20 Std.	800,00 Std.	7.400,00 €	4.640,00 €
6	Summe A+B+C		10780,00 Std.	43.120,00 €	30.184,00 €	6	Summe A+B+C		13200,00 Std.	122.100,00 €	76.560,00 €
7	Δ Beschäftigung		595,00 Std.	2.380,00 €		7	Δ Beschäftigung		800,00 Std.	7.400,00 €	

Z	Kostenauswertung	Standard-Zeit		Standard-Kosten		Z	Kostenauswertung	Standard-Zeit		Standard-Kosten	
		Stück	Total	fix	variabel			Stück	Total	fix	variabel
1	Normalbeschäftigung		11375,00 Std.	40.793,75 €		1	Normalbeschäftigung		14000,00 Std.	112.850,00 €	
2	Kosten pro Stunde			3,59 €	2,80 €	2	Kosten pro Stunde			8,06 €	5,80 €
3	Produkt A	1,00 Std.	6800,00 Std.	24.386,59 €	19.040,00 €	3	Produkt A	1,20 Std.	8160,00 Std.	65.775,43 €	47.328,00 €
4	Produkt B	0,60 Std.	3180,00 Std.	11.404,32 €	8.904,00 €	4	Produkt B	0,80 Std.	4240,00 Std.	34.177,43 €	24.592,00 €
5	Produkt C	0,20 Std.	800,00 Std.	2.869,01 €	2.240,00 €	5	Produkt C	0,20 Std.	800,00 Std.	6.448,57 €	4.640,00 €
6	Summe A+B+C		10780,00 Std.	38.659,92 €	30.184,00 €	6	Summe A+B+C		13200,00 Std.	106.401,43 €	76.560,00 €
7	Δ Beschäftigung		595,00 Std.	2.133,83 €		7	Δ Beschäftigung		800,00 Std.	6.448,57 €	

Jede Fertigungskostenstelle ist nach → Aufwendungen (oben) und → Kosten (unten) gegliedert. Zum Verständnis der Darstellung ist ein grundlegendes Verständnis dieser beiden Begriffe absolut unerlässlich.

Die Grundkosten sind in beiden Teilen enthalten; im oberen Bereich hingegen wird die steuerrechtliche Abschreibung zugrundegelegt, während im unteren Bereich die kalkulatorische Abschreibung gerechnet wird.

Alle Kostenstellen sind ferner nach Zeit (links) und Kosten (rechts) gegliedert.

In den Zeilen 3, 4 und 5 werden die Kosten bzw. Aufwendungen für die Herstellung von 6800 Produkten Typ A, 5300 Produkten Typ B und 4000 Produkten Typ C aufgestellt.

Diesen Daten liegen die kaufmännischen und technischen Daten der einleitenden Modellannahmen zugrunde.

In der Summenzeile werden die Kosten pro Kostenstelle summiert.

Die Zeile „Δ Beschäftigung“ erfasst die ungenutzte Zeit, die bei der Eingabe der verfügbaren Gesamtzeit der einzelnen Kostenstellen auf den vorstehenden Deiten zugrundegelegt worden ist. Kostenmäßig ausgedrückt handelt es sich hierbei ausschließlich um Fixkosten, da in der ungenutzten Zeit keine Produkte hergestellt werden. Diese Kosten werden später in der Abrechnung berücksichtigt.

Die restlichen Kostenstellen finden sich auf der Folgeseite.

Die Fertigungskostenstellen

Fertigungskostenstelle 3

Fertigungskostenstelle 4

Z	G&V-Auswertung	Standard-Zeit		Standard-Aufwendungen		Z	G&V-Auswertung	Standard-Zeit		Standard-Aufwendungen	
		Stück	Total	fix	variabel			Stück	Total	fix	variabel
1	Normalbeschäftigung		10000,00 Std.	48.500,00 €		1	Normalbeschäftigung		10000,00 Std.	113.000,00 €	
2	Aufw. pro Stunde			4,85 €	10,30 €	2	Aufw. pro Stunde			11,30 €	3,60 €
3	Produkt A	0,10 Std.	680,00 Std.	3.298,00 €	7.004,00 €	3	Produkt A	0,30 Std.	2040,00 Std.	23.052,00 €	7.344,00 €
4	Produkt B	1,20 Std.	6360,00 Std.	30.846,00 €	65.508,00 €	4	Produkt B	0,80 Std.	4240,00 Std.	47.912,00 €	15.264,00 €
5	Produkt C	0,50 Std.	2000,00 Std.	9.700,00 €	20.600,00 €	5	Produkt C	0,20 Std.	800,00 Std.	9.040,00 €	2.880,00 €
6	Summe A+B+C		9040,00 Std.	43.844,00 €	93.112,00 €	6	Summe A+B+C		7080,00 Std.	80.004,00 €	25.488,00 €
7	Δ Beschäftigung		960,00 Std.	4.656,00 €		7	Δ Beschäftigung		2920,00 Std.	32.996,00 €	

Z	Kostenauswertung	Standard-Zeit		Standard-Kosten		Z	Kostenauswertung	Standard-Zeit		Standard-Kosten	
		Stück	Total	fix	variabel			Stück	Total	fix	variabel
1	Normalbeschäftigung		10000,00 Std.	43.418,75 €		1	Normalbeschäftigung		10000,00 Std.	108.143,75 €	
2	Kosten pro Stunde			4,34 €	10,30 €	2	Kosten pro Stunde			10,81 €	3,60 €
3	Produkt A	0,10 Std.	680,00 Std.	2.952,48 €	7.004,00 €	3	Produkt A	0,30 Std.	2040,00 Std.	22.061,33 €	7.344,00 €
4	Produkt B	1,20 Std.	6360,00 Std.	27.614,33 €	65.508,00 €	4	Produkt B	0,80 Std.	4240,00 Std.	45.852,95 €	15.264,00 €
5	Produkt C	0,50 Std.	2000,00 Std.	8.683,75 €	20.600,00 €	5	Produkt C	0,20 Std.	800,00 Std.	8.651,50 €	2.880,00 €
6	Summe A+B+C		9040,00 Std.	39.250,55 €	93.112,00 €	6	Summe A+B+C		7080,00 Std.	76.565,78 €	25.488,00 €
7	Δ Beschäftigung		960,00 Std.	4.168,20 €		7	Δ Beschäftigung		2920,00 Std.	31.577,98 €	

Fertigungskostenstelle 5

Fertigungskostenstelle 5

Z	G&V-Auswertung	Standard-Zeit		Standard-Aufwendungen		Z	Kostenauswertung	Standard-Zeit		Standard-Kosten	
		Stück	Total	fix	variabel			Stück	Total	fix	variabel
1	Normalbeschäftigung		15200,00 Std.	29.000,00 €		1	Normalbeschäftigung		15200,00 Std.	28.043,75 €	
2	Aufw. pro Stunde			1,91 €	10,50 €	2	Kosten pro Stunde			1,84 €	10,50 €
3	Produkt A	0,50 Std.	3400,00 Std.	6.486,84 €	35.700,00 €	3	Produkt A	0,50 Std.	3400,00 Std.	6.272,94 €	35.700,00 €
4	Produkt B	0,10 Std.	530,00 Std.	1.011,18 €	5.565,00 €	4	Produkt B	0,10 Std.	530,00 Std.	977,84 €	5.565,00 €
5	Produkt C	2,00 Std.	8000,00 Std.	15.263,16 €	84.000,00 €	5	Produkt C	2,00 Std.	8000,00 Std.	14.759,87 €	84.000,00 €
6	Summe A+B+C		11930,00 Std.	22.761,18 €	125.265,00 €	6	Summe A+B+C		11930,00 Std.	22.010,65 €	125.265,00 €
7	Δ Beschäftigung		3270,00 Std.	6.238,82 €		7	Δ Beschäftigung		3270,00 Std.	6.033,10 €	

Die Fertigungskostenstellen

Summe aller Fertigungskostenstellen

Z	G&V-Auswertung	Fixe Aufwendungen	var. Aufwendungen	Gesamt
1	Normalbeschäftigung	365.500,00 €		
3	Produkt A	135.516,84 €	116.416,00 €	251.932,84 €
4	Produkt B	131.709,18 €	119.833,00 €	251.542,18 €
5	Produkt C	44.603,16 €	114.360,00 €	158.963,16 €
6	Summe A+B+C	311.829,18 €	350.609,00 €	662.438,18 €
7	Beschäftigungsdifferenz	53.670,82 €		

Z	Kostenauswertung	Fixkosten	var. Kosten	Gesamt
1	Normalbeschäftigung	333.250,00 €		
3	Produkt A	121.448,77 €	116.416,00 €	237.864,77 €
4	Produkt B	120.026,86 €	119.833,00 €	239.859,86 €
5	Produkt C	41.412,70 €	114.360,00 €	155.772,70 €
6	Summe A+B+C	282.888,33 €	350.609,00 €	633.497,33 €
7	Beschäftigungsdifferenz	50.361,67 €		

Auslastungsgrad der Fertigungskostenstellen

FKst	Standard-Zeit	Auslastungszeit	Auslastungsgrad
FKst1	11375,00 Std.	10780,00 Std.	94,7692%
FKst2	14000,00 Std.	13200,00 Std.	94,2857%
FKst3	10000,00 Std.	9040,00 Std.	90,4000%
FKst4	10000,00 Std.	7080,00 Std.	70,8000%
FKst5	15200,00 Std.	11930,00 Std.	78,4868%
Summe	60575,00 Std.	52030,00 Std.	85,8935%

Die Gesamtauswertung zeigt die Gesamtkosten aller Kostenstellen und die Summe der Beschäftigungsdifferenzen.

Der Gesamt-Auslastungsgrad wird ausschließlich aus den Gesamtsummen ermittelt. Er ist ein gewogenes Mittel. Er entspricht daher nicht dem Mittelwert der einzelnen Koststellenauslastungsgrade.

Dennoch ist der Auslastungsgrad ein Indikator für die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.

Die Fertigungskostenstellenrechnung hat die weiteren Rechenschritte vorbereitet. Sie bildet zunächst die Grundlage zur Berechnung der → Herstellkosten der Produktion und der → Herstellkosten des Umsatzes; anschließend wird sie in der → GuV-Rechnung die Zahlenbasis liefern. Grundlage ist zunächst die Materialkostenrechnung:

Die Materialkostenrechnung

Materialkosten der Herstellkosten

Produkt		Je Stück Produkt A		Je Stück Produkt B		Je Stück Produkt C	
Rohst.	Preis/kg	Verbrauch	Kosten	Verbrauch	Kosten	Verbrauch	Kosten
I	2,20 €	4,00 kg	8,80 €	0,00 kg	0,00 €	2,00 kg	4,40 €
II	3,00 €	1,00 kg	3,00 €	2,00 kg	6,00 €	0,00 kg	0,00 €
III	2,50 €	1,00 kg	2,50 €	3,00 kg	7,50 €	0,00 kg	0,00 €
IV	4,50 €	0,00 kg	0,00 €	1,00 kg	4,50 €	4,00 kg	18,00 €
		14,30 €		18,00 €		22,40 €	

Wir ermitteln nunmehr zunächst die Materialeinzelkosten der einzelnen Produkte aufgrund der verfahrenstechnischen Angaben zu Beginn.

Diese Einzelkostenart ist die einzige Einzelkostenart, die direkt und explizit ausgewiesen wird. Die Lohn-Einzelkosten sind, so vorhanden, in den Fertigungskostenstellen in den Maschinenrechnungen verborgen.

Diese Rechnung wird die Grundlage für die nachfolgende Berechnung der Herstellkosten der Produktion und Herstellkosten des Umsatzes. Sie liegt außerdem der Gewinn- und Verlustrechnung sowie indirekt auch allen weiteren Berechnungen zugrunde.

FKst	Kostensatz (=N. Aufw. + Grundkosten)		
	fix	variabel	Summe
1	4,0000 €	2,8000 €	6,8000 €
2	9,2500 €	5,8000 €	15,0500 €
3	4,8500 €	10,3000 €	15,1500 €
4	11,3000 €	3,6000 €	14,9000 €
5	1,9079 €	10,5000 €	12,4079 €

FKst	Kostensatz (echte Kosten)		
	fix	variabel	Summe
1	3,5863 €	2,8000 €	6,3863 €
2	8,0607 €	5,8000 €	13,8607 €
3	4,3419 €	10,3000 €	14,6419 €
4	10,8144 €	3,6000 €	14,4144 €
5	1,8450 €	10,5000 €	12,3450 €

Herstellkosten der Produktion nach HGB (links) und nach KLR (rechts)

Die Herstellkosten der Produktion dürfen nach §255 Abs. 2 HGB nur Aufwendungen, d.h., nur Grundkosten und neutrale Aufwendungen umfassen. Die den gesetzlichen Anforderungen entsprechende Auswertung ist die auf der linken Seite.

Aus kostenrechnerischer Sicht erscheint jedoch auch eine Kostenauswertung sinnvoll. Diese ist auf der rechten Seite dargestellt.

Die Kostenauswertung unterscheidet sich von der handelsrechtlichen Auswertung dadurch, daß keine neutralen Aufwendungen, dafür aber kalkulatorische Kosten berücksichtigt sind. Dies betrifft in der Realität recht zahlreiche Einzelpositionen, im vorliegenden Modell jedoch ausschließlich die kalkulatorischen Zinsen und kalk. Abschreibungen.

Die variablen Kosten sind in beiden Fällen gleich, weil sie ausschließlich Grundkosten (d.h., Zweckaufwand) darstellen.

Daß sich wie hier vorgeführt insgesamt in der Kostenauswertung etwas niedrigere Herstellkosten ergeben als in der handelsrechtlichen Auswertung ist insofern typisch als in ersterer nur die zumeist wesentlich niedrigeren kalkulatorischen Abschreibungen enthalten sind, während in der Auswertung nach HGB auch steuerrechtliche Werte, insbesondere steuerrechtliche Abschreibungen enthalten sind. Das geht auch nach Abschaffung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes.

Beide Berechnungsverfahren legen die vorstehende Ermittlung der Materialeinzelkosten zugrunde.

FKst	Stückzeit	Je Stück Produkt A		
		fix	variabel	gesamt
1	1,00 Std.	4,0000 €	2,8000 €	6,8000 €
2	1,20 Std.	11,1000 €	6,9600 €	18,0600 €
3	0,10 Std.	0,4850 €	1,0300 €	1,5150 €
4	0,30 Std.	3,3900 €	1,0800 €	4,4700 €
5	0,50 Std.	0,9539 €	5,2500 €	6,2039 €
Summe		19,9289 €	17,1200 €	37,0489 €
+ MK/Stück:				14,3000 €
= HK/Stück:				51,3489 €

FKst	Stückzeit	Je Stück Produkt A		
		fix	variabel	gesamt
1	1,00 Std.	3,5863 €	2,8000 €	6,3863 €
2	1,20 Std.	9,6729 €	6,9600 €	16,6329 €
3	0,10 Std.	0,4342 €	1,0300 €	1,4642 €
4	0,30 Std.	3,2443 €	1,0800 €	4,3243 €
5	0,50 Std.	0,9225 €	5,2500 €	6,1725 €
Summe		17,8601 €	17,1200 €	34,9801 €
+ MK/Stück:				14,3000 €
= HK/Stück:				49,2801 €

FKst	Stückzeit	Je Stück Produkt B		
		fix	variabel	gesamt
1	0,60 Std.	2,4000 €	1,6800 €	4,0800 €
2	0,80 Std.	7,4000 €	4,6400 €	12,0400 €
3	1,20 Std.	5,8200 €	12,3600 €	18,1800 €
4	0,80 Std.	9,0400 €	2,8800 €	11,9200 €
5	0,10 Std.	0,1908 €	1,0500 €	1,2408 €
Summe		24,8508 €	22,6100 €	47,4608 €
+ MK/Stück:				18,0000 €
= HK/Stück:				65,4608 €

FKst	Stückzeit	Je Stück Produkt B		
		fix	variabel	gesamt
1	0,60 Std.	2,1518 €	1,6800 €	3,8318 €
2	0,80 Std.	6,4486 €	4,6400 €	11,0886 €
3	1,20 Std.	5,2103 €	12,3600 €	17,5703 €
4	0,80 Std.	8,6515 €	2,8800 €	11,5315 €
5	0,10 Std.	0,1845 €	1,0500 €	1,2345 €
Summe		22,6466 €	22,6100 €	45,2566 €
+ MK/Stück:				18,0000 €
= HK/Stück:				63,2566 €

FKst	Stückzeit	Je Stück Produkt C		
		fix	variabel	gesamt
1	0,20 Std.	0,8000 €	0,5600 €	1,3600 €
2	0,20 Std.	1,8500 €	1,1600 €	3,0100 €
3	0,50 Std.	2,4250 €	5,1500 €	7,5750 €
4	0,20 Std.	2,2600 €	0,7200 €	2,9800 €
5	2,00 Std.	3,8158 €	21,0000 €	24,8158 €
Summe		11,1508 €	28,5900 €	39,7408 €
+ MK/Stück:				22,4000 €
= HK/Stück:				62,1408 €

FKst	Stückzeit	Je Stück Produkt C		
		fix	variabel	gesamt
1	0,20 Std.	0,7173 €	0,5600 €	1,2773 €
2	0,20 Std.	1,6121 €	1,1600 €	2,7721 €
3	0,50 Std.	2,1709 €	5,1500 €	7,3209 €
4	0,20 Std.	2,1629 €	0,7200 €	2,8829 €
5	2,00 Std.	3,6900 €	21,0000 €	24,6900 €
Summe		10,3532 €	28,5900 €	38,9432 €
+ MK/Stück:				22,4000 €
= HK/Stück:				61,3432 €

Materialkostenbudget

Produktion		Rohstoff I		Wert: 2,20 €/kg
		pro Stück	Summe	Kosten
A	6800 Stück	4,00 kg	27200,00 kg	59.840,00 €
B	5300 Stück	0,00 kg	0,00 kg	0,00 €
C	4000 Stück	2,00 kg	8000,00 kg	17.600,00 €
Summen:			35200,00 kg	77.440,00 €

Produktion		Rohstoff II		Wert: 3,00 €/kg
		pro Stück	Summe	Kosten
A	6800 Stück	1,00 kg	6800,00 kg	20.400,00 €
B	5300 Stück	2,00 kg	10600,00 kg	31.800,00 €
C	4000 Stück	0,00 kg	0,00 kg	0,00 €
Summen:			17400,00 kg	52.200,00 €

Produktion		Rohstoff III		Wert: 2,50 €/kg
		pro Stück	Summe	Kosten
A	6800 Stück	1,00 kg	6800,00 kg	17.000,00 €
B	5300 Stück	3,00 kg	15900,00 kg	39.750,00 €
C	4000 Stück	0,00 kg	0,00 kg	0,00 €
Summen:			22700,00 kg	56.750,00 €

Produktion		Rohstoff IV		Wert: 4,50 €/kg
		pro Stück	Summe	Kosten
A	6800 Stück	0,00 kg	0,00 kg	0,00 €
B	5300 Stück	1,00 kg	5300,00 kg	23.850,00 €
C	4000 Stück	4,00 kg	16000,00 kg	72.000,00 €
Summen:			21300,00 kg	95.850,00 €

Gesamtsummen I...IV:				
		Produkt A:		97.240,00 €
		Produkt B:		95.400,00 €
		Produkt C:		89.600,00 €
		Alle Produkte		282.240,00 €

Die Materialrechnung

Hier sollte nicht übersehen werden, daß Kosten, Auszahlungen, Ausgaben und Aufwendungen beiweitem nicht dasselbe sind. Auch hier liegen also wieder die unter → Aufwand und → Kosten dargestellten elementaren Begrifflichkeiten zugrunde.

Allgemein gesagt ist das Materialkostenbudget eine Aufwands- und Kostenrechnung (d.h., eine Grundkostenrechnung), und das Materialbeschaffungsbudget ist eine Ausgaben- und Auszahlungsrechnung. Das Materialkostenbudget geht in die Kosten- und die GuV-Rechnung ein, und das Materialbeschaffungsbudget wird Teil der Liquiditätsrechnung.

Bei Verbräuchen ohne Eingangslagerung (etwa bei elektrischer Energie oder Wasser) wären Kosten und Beschaffungen gleich, in Industriebetrieben besteht zwischen beidem i.d.R. ein Unterschied.

Hier ist der Materialverbrauch (und damit der Kostenwert) nicht mit dem Materialeinkauf (und damit dem Ausgabe- oder Auszahlungswert) identisch, weil Zeitpunkt und Menge des Einkaufes sich von Zeitpunkt und Menge des durch die Produktion verursachten Bedarfes unterscheiden.

Diese Bestandsänderungen waren bereits in den ursprünglichen Annahmen über die Lagerführung angelegt worden.

Materialbeschaffungsbudget

Rohstoff I		Wert: 2,20 €/kg
Menge		Wert
Verbrauch	35200,00 kg	77.440,00 €
+ Soll-Endbestand	3520,00 kg	7.744,00 €
- Anfangsbestand	5950,00 kg	13.090,00 €
= Beschaffungsbudget	32770,00 kg	72.094,00 €

Rohstoff II		Wert: 3,00 €/kg
Menge		Wert
Verbrauch	17400,00 kg	52.200,00 €
+ Soll-Endbestand	1740,00 kg	5.220,00 €
- Anfangsbestand	620,00 kg	1.860,00 €
= Beschaffungsbudget	18520,00 kg	55.560,00 €

Rohstoff III		Wert: 2,50 €/kg
Menge		Wert
Verbrauch	22700,00 kg	56.750,00 €
+ Soll-Endbestand	2270,00 kg	5.675,00 €
- Anfangsbestand	8140,00 kg	20.350,00 €
= Beschaffungsbudget	16830,00 kg	42.075,00 €

Rohstoff IV		Wert: 4,50 €/kg
Menge		Wert
Verbrauch	21300,00 kg	95.850,00 €
+ Soll-Endbestand	2130,00 kg	9.585,00 €
- Anfangsbestand	3260,00 kg	14.670,00 €
= Beschaffungsbudget	20170,00 kg	90.765,00 €

Summe alle Rohstoffe		
Verbrauch	96600,00 kg	282.240,00 €
+ Soll-Endbestand	9660,00 kg	28.224,00 €
- Anfangsbestand	17970,00 kg	49.970,00 €
= Beschaffungsbudget	88290,00 kg	260.494,00 €

G&V-Rechnung nach Umsatzkostenverfahren (§275 Abs. 3 HGB)

	Produkt A	Produkt B	Produkt C	Summe
Absatz:	7000 Stück	5000 Stück	4000 Stück	
Verkaufspreis:	80,00 €/St	120,00 €/St	110,00 €/St	
Umsatz:	560.000,00 €	600.000,00 €	440.000,00 €	1.600.000,00 €
Produktion:	6800 Stück	5300 Stück	4000 Stück	
Herstellkosten:	51,349 €/St	65,461 €/St	62,141 €/St	
HK der Produktion:	349.172,84 €	346.942,18 €	248.563,16 €	944.678,18 €
Bestandsveränderungen:	-200 Stück	300 Stück	0 Stück	
HKP der Best.änderung:	10.269,79 €	-19.638,24 €	0,00 €	-9.368,45 €
HK des Umsatzes:	359.442,63 €	327.303,95 €	248.563,16 €	935.309,74 €
Forschung/Entwicklung:	25.000,00 €	10.000,00 €	35.000,00 €	70.000,00 €
Fixe VwGK und VtGK:	30.000,00 €	20.000,00 €	40.000,00 €	90.000,00 €
Variable VtGK:	56.000,00 €	60.000,00 €	44.000,00 €	160.000,00 €
Zurechenbare Aufw.:	470.442,63 €	417.303,95 €	367.563,16 €	1.255.309,74 €
Brutto-Rohergebnis:	89.557,37 €	182.696,05 €	72.436,84 €	344.690,26 €
Brutto-Rohergebnis:				344.690,26 €
Nicht verteilbare Forschung und Entwicklung:				110.000,00 €
Nicht verteilbare VwGK und VtGK:				90.000,00 €
Beschäftigungsabweichung der Fertigungskosten:				53.670,82 €
Jahresüberschuß vor Steuern (Rohergebnis):				91.019,45 €
Körperschaftsteuer:				22.754,86 €
Jahresüberschuß nach Steuern (Reinergebnis):				68.264,59 €

Deckungsbeiträge der Produkte

Produkt	Verkaufspreis	variable Aufw.	Deckungsbeitrag
A	80,00 €	31,4200 €	48,5800 €
B	120,00 €	40,6100 €	79,3900 €
C	110,00 €	50,9900 €	59,0100 €

Im Rahmen dieses Modelles ist nur eine → GuV-Rechnung nach dem Umsatzkostenverfahren möglich, nicht aber eine solche nach dem Gesamtkostenverfahren, weil die Lohn- und Gehaltsaufwendungen und die Lohnnebenkosten lediglich implizit in den variablen Kosten der Kostenstellen enthalten, aber nicht explizit ausgewiesen sind.

Die GuV-Rechnung nach dem Umsatzkostenverfahren beruht auf den zuvor ermittelten → Herstellkosten des Umsatzes, wobei selbstverständlich die handelsrechtliche Variante dieser Rechnung zugrundegelegt werden muß.

Man beachte insbesondere, daß die bei Produkt B vorgesehene Bestandmehrerung von 300 Stück sich hier als zu Herstellkosten bewerteter Ertrag manifestiert. Da es sich jedoch um eine Aufwandsrechnung handelt, muß dieser Ertrag als negative Zahl dargestellt, d.h., von den Aufwendungen subtrahiert werden!

Der in diesem Modell angewandte (d.h., zu Beginn eingegebene) Körperschaftsteuersatz beträgt 25% und entspricht den Verhältnissen ab Veranlagungszeitraum 2001. Probleme der Ausschüttung von Dividenden sowie weitere steuerrechtliche Detailfragen werden im Rahmen dieses Modelles nicht betrachtet.

Zusätzlich zu den gesetzlichen Anforderungen unterscheidet diese GuV-Rechnung auch ein Brutto-Rohergebnis, das in etwa einem Deckungsbeitrag II entspricht (→ Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige).

Die Summe der Kosten der Beständedifferenzen aus den Fertigungskostenstellen sind hier als Summe ausgewiesen.

Elementare Break Even Analyse

Die Fixkosten betragen insgesamt:	413.670,82 €
Produkt	Break Even Menge
Gewinnschwelle ausschließlich mit Produkt A:	8515 Stück
Gewinnschwelle ausschließlich mit Produkt B:	5211 Stück
Gewinnschwelle ausschließlich mit Produkt C:	7010 Stück

An die zuvor ermittelte Fixkostensumme lassen sich die vorstehende Deckungsbeitrags- und Break Even Analyse anschließen. Zu beachten ist, daß hier echte Kosten und keine neutralen Aufwendungen zugrundeliegen. Der hier ausgewiesene Deckungsbeitrag entspricht in der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige) dem Deckungsbeitrag I.

Echte Selbstkosten- und Betriebsergebnisrechnung

	Produkt A	Produkt B	Produkt C	Summe
Produktion:	6800 Stück	5300 Stück	4000 Stück	
Herstellkosten:	49,2801 €/St	63,2566 €/St	61,3432 €/St	
Echte HKP	335.104,77 €	335.259,86 €	245.372,70 €	915.737,33 €
Bestandsveränderungen:	-200 Stück	300 Stück	0 Stück	
HKP der Best.änderung:	9.856,02 €	-18.976,97 €	0,00 €	-9.120,95 €
Echte HKU	344.960,79 €	316.282,89 €	245.372,70 €	906.616,38 €
Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz:				520.000,00 €
Herstellkosten:	49,2801 €/St	63,2566 €/St	61,3432 €/St	
+ VwGK und VtGK:	28,2652 €/St	36,2815 €/St	35,1841 €/St	
= Selbstkosten:	77,5453 €/St	99,5381 €/St	96,5272 €/St	
Verkaufspreis:	80,0000 €/St	120,0000 €/St	110,0000 €/St	
= Betriebsergebnis:	2,4547 €/St	20,4619 €/St	13,4728 €/St	

Diese Rechnung entspricht im Grunde der G&V-Rechnung nach UKV, geht im Unterschied zu dieser jedoch von den wirklichen Kosten- und nicht den handelsrechtlichen Aufwandswerten aus. Sie liefert daher echte Kostendaten. Die Behandlung der Bestandsänderungen entspricht genau dem analogen Verfahren der GuV-Rechnung, aber basiert hier auf den Kostendaten der vorgeschalteten Herstellkostenrechnung. Der hohe Verwaltungsgemeinkostenzuschlagssatz erklärt sich insbesondere aus den Forschungs- und Entwicklungskosten, die in diesem Modell nicht als Hilfskostenstellen umgeschlagen werden. Ein solcher Umschlag setzte einen vollständigen BAB voraus.

Diese Rechnung bietet allerdings keine brauchbare Entscheidungsgrundlage über die Fortführung oder Eliminierung von Produkten, da diese Entscheidung bekanntlich auf Deckungsbeiträgen und nicht auf Vollkostenbasis ruht.

Ein vollständiger Betriebsabrechnungsbogen ist im vorliegenden Modell nicht enthalten, könnte jedoch aus den vorliegenden Daten konstruiert werden, wenn ein Verteilungsschlüssel angenommen wird und die Lohn- und Sozialkosten explizit ausgeführt werden.

Budgetierte Schlußbilanz

Aktiva				Passiva			
Position	Anfang	+/-	Schluß	Position	Anfang	+/-	Schluß
Gebäude	620.000,00 €	-20.000,00 €	600.000,00 €	EK + RL	800.000,00 €		800.000,00 €
Maschinen/BGA	485.000,00 €	42.500,00 €	527.500,00 €	JÜ + G&V-Votr.	0,00 €	68.264,59 €	68.264,59 €
Fertigprodukte	83.191,00 €	9.368,45 €	92.559,45 €	Rückstellungen	0,00 €	22.754,86 €	22.754,86 €
Rohstoffe	49.970,00 €	-21.746,00 €	28.224,00 €	Darlehen	550.000,00 €	-40.000,00 €	510.000,00 €
Forderungen	198.500,00 €	81.500,00 €	280.000,00 €	Verbindlichkeiten	195.570,00 €	-15.000,00 €	180.570,00 €
Kasse, Bank	108.909,00 €	-55.603,00 €	53.306,00 €				
	1.545.570,00 €	36.019,45 €	1.581.589,45 €		1.545.570,00 €	36.019,45 €	1.581.589,45 €

Eines der zentralen Ergebnisse: Die Schlußbilanz aus dem vorstehenden Budgetsystem, komplett mit Eröffnungswerten und Differenzen. Das Jahresergebnis wird in die Jahresüberschußposition eingefügt, weil über dessen Verwendung noch nicht entschieden ist, und die erwartete und in der vorstehenden GuV-Rechnung ausgewiesene Körperschaftsteuer ist als → Rückstellung ausgewiesen.

Budget der Finanzmittel

Anfangsbestand liquide Geldmittel:		108.909,00 €
+ Einnahmen:	VK-Erlöse:	1.600.000,00 €
	+ Eingang Forderungen:	198.500,00 €
	- Forderungen Endbestand:	280.000,00 €
	= Tatsächliche Zahlungseingänge:	1.518.500,00 €
- Ausgaben:	Materialeinkauf:	260.494,00 €
	+ Fertigungskosten total:	662.438,18 €
	+ Beschäftigungsabweichung	53.670,82 €
	+ Forschung und Entwicklung	180.000,00 €
	+ Fixe VwGK und VtGK:	180.000,00 €
	+ Variable VtGK	160.000,00 €
	= Zwischensumme:	1.496.603,00 €
	- AfA Gebäude:	70.000,00 €
	- AfA Maschinen:	137.500,00 €
	= Gesamtsumme aufwandsgleiche Ausgaben:	1.289.103,00 €
	Investitionsausgaben Gebäude:	50.000,00 €
	+ Investitionsausgaben BGA:	180.000,00 €
	+ Darlehenstilgung:	40.000,00 €
	+ Verbindlichkeitenabbau:	15.000,00 €
	= Summe aufwandsungleiche Ausgaben:	285.000,00 €
= Endbestand liquider Geldmittel:		53.306,00 €

Wichtige Bilanzkennziffern

Rentabilitätskennziffern Auf Eigenkapital und Rücklagen: Auf Gesamtkapital (Bilanzsumme):	Vor Steuern	Nach Steuern
	11,3774%	8,5331%
	5,8891%	4,4168%
Kennziffern der Anlagendeckung: Erste Anlagendeckung ("goldene" Bilanzregel): Zweite Anlagendeckung ("silberne" Bilanzregel):	Anfang	Ende
	72,3982%	77,0079%
	122,1719%	122,2408%
Kennziffern der Finanzierung: Eigenkapitalquote: Fremdkapitalquote:	Anfang	Ende
	51,7608%	54,8982%
	48,2392%	45,1018%
Kennzahlen der Zahlungsfähigkeit: Liquidität 1. Grades: Liquidität 2. Grades: Liquidität 3. Grades:	Anfang	Ende
	55,6880%	26,2172%
	157,1862%	163,9278%
	225,2748%	223,3320%
Kennzahlen des Umlaufvermögens: Working Capital:	Anfang	Ende
	245.000,00 €	250.764,59 €
Kennzahlen der Kostenrechnung: Echte (d.h., kalkulatorische) Zinskosten: Kalkulatorische Abschreibung (Maschinen): Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten:	Berichtsjahr	Folgejahr
	231.835,50 €	237.238,42 €
	65.350,00 €	
	57,3561%	

Das Budget der Finanzmittel ist strenggenommen eine einfache Liquiditätsrechnung. Während eine solche in der Wirklichkeit sehr kurzfristig durchgeführt werden müsste (etwa wöchentlich), ist sie hier stark auf ihre Rahmenwerte vereinfacht worden. Außerdem sind die Einnahmen zunächst und die Ausgaben darunter dargestellt, was ebenfalls nicht realistisch ist; eigentlich müssten zunächst die Ausgaben und dann die Einnahmen berechnet werden, wobei stets die → Zahlungsfähigkeit zu prüfen wäre.

Die Abschreibungen auf Gebäude und auf Maschinen werden in dieser Rechnung subtrahiert, weil sie in den zuvor ausgewiesenen Werten enthalten sind, aber natürlich nicht zahlungsgleich sind, also in einer Liquiditätsrechnung also nichts zu suchen haben. Sie werden also aus den zuvor aufgeführten Kosten und Aufwendungen rückgerechnet.

Die Investitionen und die beabsichtigte Darlehenstilgung sind selbstverständlich zu der Ausgabesumme addiert.

Die Bilanzkennziffern auf der rechten Seite schließlich geben über die Leistung dieses Unternehmen im abgerechneten Geschäftsjahr Auskunft. Sie umfassen Rentabilitäts-, Anlagendeckungs-, Finanzierungs- und Liquiditäts- sowie Umlaufvermögenskennziffern. Ferner sind einige wichtige Kennziffern der Kostenrechnung aufgeführt.

Wichtige Lagerkennziffern

Rohstoff I	Optimale Bestellmenge (M_{opt}):	4824,18 kg
	Durchschnittsbestand bei M_{opt} :	2612,09 kg
	Lagerumschlagshäufigkeit bei M_{opt} :	7,0061 Mal
	Bestellintervall bei M_{opt} :	49,34 Tage
	Durchschnittliche Lagerdauer bei M_{opt} :	25,69 Tage
	Maximale Lagerdauer bei M_{opt} :	51,38 Tage
	Lagerkosten bei M_{opt} :	1.580,31 €
	Bestellkosten bei M_{opt} :	1.459,31 €
	Gesamtlagerkosten bei M_{opt} :	3.039,63 €
Rohstoff II	Optimale Bestellmenge (M_{opt}):	3557,32 kg
	Durchschnittsbestand bei M_{opt} :	1978,66 kg
	Lagerumschlagshäufigkeit bei M_{opt} :	4,6310 Mal
	Bestellintervall bei M_{opt} :	73,60 Tage
	Durchschnittliche Lagerdauer bei M_{opt} :	38,87 Tage
	Maximale Lagerdauer bei M_{opt} :	77,74 Tage
	Lagerkosten bei M_{opt} :	1.632,40 €
	Bestellkosten bei M_{opt} :	1.467,40 €
	Gesamtlagerkosten bei M_{opt} :	3.099,79 €

Rohstoff III	Optimale Bestellmenge (M_{opt}):	3147,29 kg
	Durchschnittsbestand bei M_{opt} :	1573,65 kg
	Lagerumschlagshäufigkeit bei M_{opt} :	7,2125 Mal
	Bestellintervall bei M_{opt} :	49,91 Tage
	Durchschnittliche Lagerdauer bei M_{opt} :	24,96 Tage
	Maximale Lagerdauer bei M_{opt} :	49,91 Tage
	Lagerkosten bei M_{opt} :	1.081,88 €
	Bestellkosten bei M_{opt} :	1.081,88 €
	Gesamtlagerkosten bei M_{opt} :	2.163,76 €
Rohstoff IV	Optimale Bestellmenge (M_{opt}):	3710,75 kg
	Durchschnittsbestand bei M_{opt} :	1855,38 kg
	Lagerumschlagshäufigkeit bei M_{opt} :	5,7401 Mal
	Bestellintervall bei M_{opt} :	62,72 Tage
	Durchschnittliche Lagerdauer bei M_{opt} :	31,36 Tage
	Maximale Lagerdauer bei M_{opt} :	62,72 Tage
	Lagerkosten bei M_{opt} :	2.296,03 €
	Bestellkosten bei M_{opt} :	2.296,03 €
	Gesamtlagerkosten bei M_{opt} :	4.592,06 €
Summe:	Lagerkosten bei M_{opt} :	6.590,62 €
	Bestellkosten bei M_{opt} :	6.304,62 €
	Gesamtlagerkosten bei M_{opt} :	12.895,24 €

Die hier vorgeführten Lagerwerte beruhen auf dem Modell der optimalen Bestellmenge (→ Optimale Bestellmenge) und demonstrieren die Lagerumschlagshäufigkeit, die durchschnittliche und die maximale Lagerdauer sowie die Lager-, Bestell- und Gesamtkosten bei Realisation der optimalen Bestellmenge.

Diese Kennzahlen der → Disposition sind insbesondere bei Lagerung verderblicher Produkte aber auch für die Optimierung des Kapitalumschlages (→ Kapitalumschlag) von Bedeutung.

Implizit wird von handelsrechtlicher → Durchschnittsbewertung und ausgegangen, so daß die maximale Lagerdauer das Doppelte der durchschnittlichen Lagerdauer beträgt (bei Anwendung des → FIFO-Verfahrens sind beide Werte gleich).

Cash Flow Analyse (indirekt)

Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag lt. G&V:	91.019,45 €
+ Zahlungsungleiche Aufwendungen	
Abschreibungen Gebäude:	70.000,00 €
Abschreibungen BGA:	137.500,00 €
Bestandsminderungen (UKV):	0,00 €
Summe zahlungsungleiche Aufwendungen:	207.500,00 €
- Zahlungsungleiche Erträge	
Forderungssaldo Umsatzerlöse:	81.500,00 €
Bestandsmehrungen (UKV):	9.368,45 €
Summe zahlungsungleiche Erträge:	90.868,45 €
= Cash Flow:	207.651,00 €
÷ Umsatzerlöse:	1.600.000,00 €
= Cash Flow Profitability (Cash Flow Umsatzverdienstrate):	12,9782%

Als letzte Auswertung wird hier schließlich eine → Cash Flow Analyse vorgeführt. Diese rechnet im hier angewandten indirekten Verfahren aus dem Ergebnis der → GuV-Rechnung das zahlungsgleiche Jahresergebnis zurück und stellt somit eine Kennzahl über die Finanzierungskraft des Unternehmens dar.

Vergleicht man die Cash Flow Größe mit dem Umsatz, so erhält man die → Cash Flow Profitability, die ein Sonderfall der allgemeinen Rentabilitätskennzahl ist und wie diese der allgemeinen Beschränkung durch die → Mindestrentabilität unterliegt.

Insgesamt haben wir damit demonstriert, wie mit relativ einfachen Mitteln (nur Microsoft Excel, keine Programmierung) eine unternehmerische Gesamtplanung aufgestellt werden kann, die der Unternehmensführung alle wichtigen Planungsdaten zur Verfügung stellt.

bundesbankfähiger Wechsel

Ein → Wechsel, der formell und materiell die Voraussetzungen erfüllt, von Kreditinstituten bei der Landeszentralbank rediskontiert werden zu können. Dazu gehörte neben den gesetzlichen Wechselbestandteilen nach Art. 1 WG, daß die Laufzeit bei Einreichung nicht länger als 3 Monate ist, der Wechsel von mindestens 3 als zahlungsfähig bekannten Personen unterschrieben und an einem Bankplatz zahlbar ist. Die Bundesbank hatte mit Einführung des Euro das Wechselgeschäft zunächst eingestellt; inzwischen werden jedoch wieder Wechsel angekauft. Der hierzu übliche Zins ist die Marginal Lending Facility. → EZB-Zins.

Bundesbankguthaben

Guthaben auf Konten bei der Landeszentralbank. Teil des Barvermögens, wird unter dem Bilanzposten der liquiden Mittel ausgewiesen.

bürgerlich-rechtliche Gesellschaft

→ BGB-Gesellschaft.

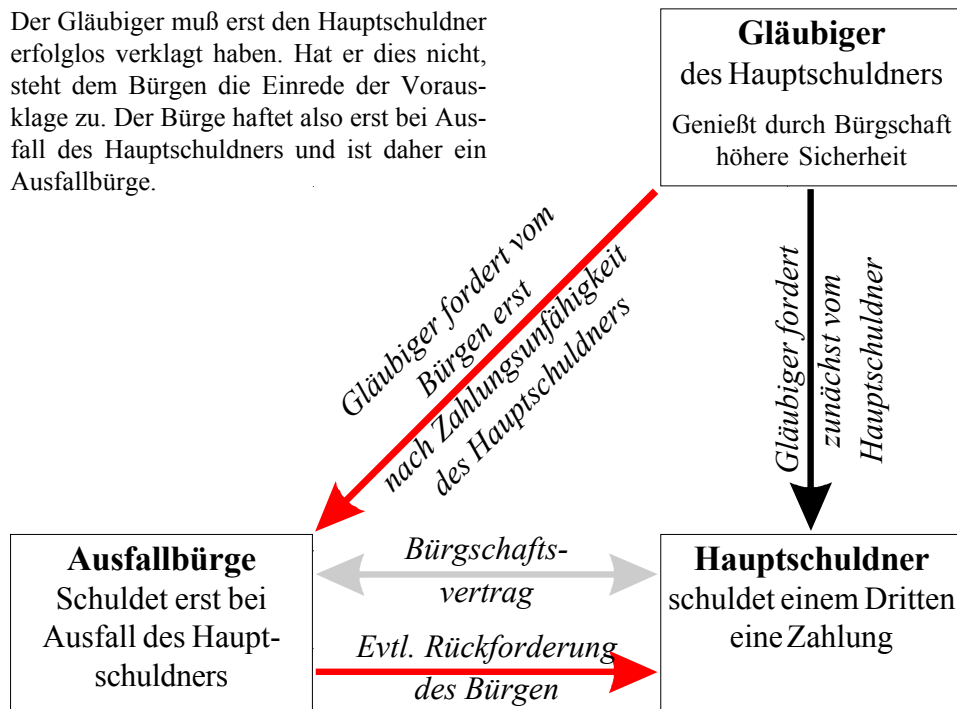
Bürgschaft

Vertrag, durch den sich der Bürge gegenüber dem Gläubiger eines Dritten verpflichtet, für die Verbindlichkeiten des Dritten einzustehen (§765 BGB). Aufgrund der sogenannten Akzessorietät der B. bestimmt sich der Umfang der Haftung des Bürgen aus dem Umfang der Hauptschuld, d.h., der Bürge schuldet nie mehr als der Hauptschuldner schulden würde.

Soweit der Bürge den Gläubiger befriedigt, geht die Forderung des Gläubigers gegen den Hauptschuldner auf ihn über (§774 Abs. 1 BGB), d.h., der Bürge kann den von ihm an den Gläubiger geleisteten Geldbetrag später von demjenigen zurückfordern, für den er gebürgt hat.

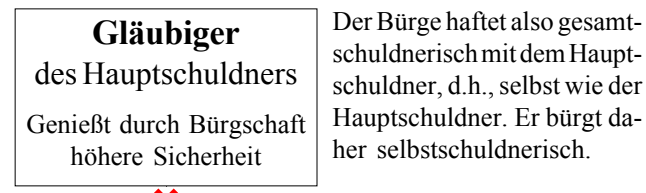
Grundmodell der Ausfallbürgschaft (§§765ff BGB)

Der Gläubiger muß erst den Hauptschuldner erfolglos verklagt haben. Hat er dies nicht, steht dem Bürgen die Einrede der Vorausklage zu. Der Bürge haftet also erst bei Ausfall des Hauptschuldners und ist daher ein Ausfallbürge.



Grundmodell der selbstschuldnerischen Bürgschaft

Verzichtet der Bürge auf die Einrede der Vorausklage, so kann der Gläubiger sogleich vom Bürgen und vom Hauptschuldner fordern.



Zu unterscheiden sind selbstschuldnerische B. und Ausfallbürgschaft. Während einem Ausfallbürgen die Einrede der Vorausklage (→ Vorausklage, Einrede der) gemäß §771 BGB) zusteht, hat der selbstschuldnerische Bürge das Recht zu dieser Einrede nicht. Kaufleute können nur selbstschuldnerische Bürgschaften abgeben, während Nichtkaufleute üblicherweise Ausfallbürgschaften abgeben und nur in Ausnahmefällen sich zu selbstschuldnerischen B. verpflichten. → Aval, → Avalkredit.

Bürgschaftskredit

Kreditausleiher, die mittels Bürgschaft gesichert ist. → Avalkredit. Ein B. stellt eine sogenannte Kreditleihe dar und ist für den Bürgen eine Eventualverbindlichkeit. Für den B. ist eine Avalprovision zu bezahlen, unabhängig davon, ob der B. in Anspruch genommen wird oder nicht. Daneben tritt im Falle der Inanspruchnahme eine Verzinsung des Bürgschaftsbetrages.

Bußgeld

Strafgeld für eine Tat, die nur mit Geldbuße geahndet werden kann. Bußgelder sind im Ordnungswidrigkeitengesetz geregelt, kommen aber auch in verschiedenen anderen für das Rechnungswesen relevanten Gesetzen des Handels- und des Steuerrechts vor (→ Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung). In der Praxis bedeut-

sam sind insbesondere auch Bußgelder im Zusammenhang mit Verkehrsordnungswidrigkeiten. Zur Verbuchung, vgl. → Bußgeld, Verbuchung des.

Bußgeld, Verbuchung des

Geldbußen, Ordnungsgelder und Verwarnungsgelder, die von einem Gericht oder einer Behörde in der Bundesrepublik Deutschland oder von Organen der Europäischen Gemeinschaften festgesetzt werden, dürfen nach §4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 8 Satz 1 EStG den Gewinn auch dann nicht mindern, wenn sie betrieblich veranlaßt sind. Dasselbe gilt für Leistungen zur Erfüllung von Auflagen oder Weisungen, die in einem berufsgerichtlichen Verfahren erteilt werden, soweit die Auflagen oder Weisungen nicht lediglich der Wiedergutmachung des durch die Tat verursachten Schadens dienen (§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 8 Satz 2 EStG). Dagegen gilt das Abzugsverbot nicht für Nebenfolgen vermögensrechtlicher Art, z. B. die Abführung des Mehrerlöses nach §8 des Wirtschaftsstrafgesetzes, den Verfall nach §29 a OWiG und die Einziehung nach §22 OWiG (R 4.13 EStR).

Die hierauf aufbauende „Lehrbuchtheorie“ besagt, daß vom Unternehmen bezahlte Bußgelder stets wie Privatentnahmen des Täters zu behandeln sind. Sie mindern damit nicht mehr den steuerrechtlich relevanten Gewinn des Unternehmens, sondern werden wie Privatentnahmen behandelt.

- Ist der Täter ein vollhafter Gesellschafter einer Personengesellschaft, so ist das Bußgeld über das → Privatkonto zu buchen.
- Ist der Täter ein Teilhaber, so ist das Bußgeld als „Forderungen gegen Gesellschafter“ zu erfassen und bei der nächsten Gewinnverteilung mit dem Gewinnanteil des Zahlungspflichtigen zu verrechnen oder zuvor bereits durch eine entsprechende Forderung auszugleichen.
- Wird ein Mitarbeiter mit einem Bußgeld belegt, so ist ebenfalls eine Forderung einzubuchen und diese ebenfalls sogleich einzutreiben, oder mit dem nächsten Lohn zu verrechnen. Diese Buchungstechnik entspricht der hinsichtlich des → Lohnvorschuß (→ Lohnvorschuß, Buchungen).

Vielfach wird versucht werden, daß Bußgeld ganz aus der Rechnungslegung des Unternehmens herauszuhalten, indem der Beleg zur Zahlung an den Täter weitergeleitet wird.

In der Praxis werden Bußgelder im Zusammenhang mit von Mitarbeitern begangenen Verkehrsordnungswidrigkeiten (wie das nebenstehende „Knöllchen“ für eine Untat des Autors) jedoch vielfach vom Betrieb bezahlt oder den Mitarbeitern erstattet und sodann wie vom Betrieb begangene Verfehlungen erfaßt, da die betriebliche Leistungserstellung notwendigerweise von Zeit zu Zeit zu solchen geringfügigen Ordnungswidrigkeiten führt. Das gilt insbesondere für die immer wieder neu ins Werk gesetzten Verschärfungen des Verkehrsstrafrechts. Hier empfiehlt es sich, innerbetriebliche Richtlinien für die Art und

Thüringer Landespolizei		Verwarnung mit Zahlungsaufforderung	
PVG-Nr.	13047972	Kennzeichen	EF-AM 826
Fahrzeugart/Verkehrsteilnahme		Marke	Fiat
in Ort	Erfurt	Farbe	rot
Straße	Rathausgasse	Sie haben am	25.06.99
folgende Ordnungswidrigkeit gemäß	§12 StVO	um von	22.40
begangen	Verkehrszeichen	bis	22.49
Tatbestandskonkretisierung		Gemeinde-schlüssel	0511000
Personalien	Name	Straße/Nr.	
	Vorname	PLZ	
	Geb.-Name	Wohnort	
	Geb.-Datum	Haupt-Mieter	
	Hochachtungsvoll i. A. v. <u>Schill Pom</u>	Dienststelle	
Erläuterung auf der Rückseite mit Quittungsvermerk für Kreditinstitut.		Thüringer Landespolizei Polizeiinspektion Erfurt-Mitte Postfach 648 99013 Erfurt	

Schwere der vom Betrieb übernommenen und der nicht übernommenen Taten festzulegen, um Klarheit zu schaffen.

In diesem Fall wird das Bußgeld auch als Kostenposten erfaßt und im Wege der → Kalkulation in die Preise einbezogen. Diese Einbeziehung darf jedoch ausschließlich im Rahmen des gesetzlich nicht weiter geregelten Betriebsabrechnungsbogens (→ Betriebsabrechnungsbogen) geschehen; eine Buchung von Bußgeldern als Aufwand im Bereich der Buchhaltung wäre rechtswidrig.

Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung

Bußgeldvorschriften kommen im Zusammenhang mit der Rechnungslegung auf steuer- und auf handelsrechtlicher Seite vor:

1. **Handelsrecht:** B. ergeben sich aus §334 HGB. Sie beziehen sich auf Zuwiderhandlungen von Mitgliedern des vertretungsberechtigten Organs des Aufsichtsrates einer Kapitalgesellschaft bei der Aufstellung oder Feststellung des Jahresabschlusses gegen Vorschriften über Form und Inhalt (→ Bilanzierungspflicht), Bewertung, Gliederung (→ Gliederungsprinzipien, Bilanzgliederung, → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren) oder Anhangangaben (→ Anhang), bei der Aufstellung des Lageberichts (→ Lagebericht) gegen Vorschriften über den Inhalt, bei Offenlegung, Veröffentlichung oder Vervielfältigung gegen Vorschriften über Form und Inhalt oder gegen eine aufgrund des §330 HGB erlassene Rechtsverordnung. Ferner unterliegt einer Bußgeldandrohung der unerlaubte Bestätigungsvermerk durch Personen oder Gesellschaften, die nicht Abschlußprüfer sein dürfen.
2. **Steuerrecht:** Mit B. werden Steuerordnungswidrigkeiten geahndet (§377 AO). Die Einleitung eines Bußgeldverfahrens liegt im pflichtgemäßen Ermessen der Finanzbehörde (§410 AO i.V.m. §47 Abs. 1 OWiG). Man unterscheidet leichtfertige Steuerverkürzung (Geldbuße bis zu 50.000 € nach §378 Abs. 2 AO) und Steuervergünstigung (Geldbuße bis zu 5.000 € gemäß §379 Abs. 4 AO). → Zwangsgeld- und Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung. Im Steuerrecht führt eine Selbstanzeige des Täters vor offizieller Bekanntgabe des Ermittlungsverfahrens zu Straffreiheit, aber oft zu weitergehenden Ermittlungen und evtl. zur Aufdeckung weiterer Sachverhalte, so daß eine Selbstanzeige mit erheblichen Risiken verbunden sein kann und daher kein leichtfertig einzusetzendes Mittel sein sollte.

Businessplan

Auch Geschäftsplan; detaillierte schriftlich niedergelegte Beschreibung eines geschäftlichen Gesamtkonzeptes oder Geschäftsvorhabens, die sich insbesondere an Investoren (→ Venture Capital) richtet, das wirtschaftliche Umfeld, die gesteckten Ziele und die zur

Erreichung dieser Ziele insgesamt einzusetzenden finanziellen und nichtfinanziellen Mittel umfaßt und qualitativ wie quantitativ beschreibt.

- Gründe für die Aufstellung eines Businessplans können die Erlangung von Krediten (→ Bankkredit), Risikokapital (→ Venture Capital), → Darlehen, → Fremdkapital oder auch von Fördergeldern (→ Fördermittel, → Subvention) sein.
- Adressaten sind daher Kapitalgeber aller Art (insbesondere die → Bank), öffentliche Stellen, Kooperationspartner, Bürgen (→ Bürgschaft) aber auch Mitarbeiter, wenn diese beispielsweise in der Form von Belegschaftsaktien oder anderen Finanzierungsformen Kapital geben sollen).
- Anlässe zur Aufstellung eines B. sind die Neugründung (hier insbesondere im Zusammenhang mit der → Existenzgründung, → Existenzgründung, Förderung von), geschäftliche Veränderungen wie die Neueröffnung oder Aufgabe von Geschäftsfeldern, Übernahmen, Erweiterungen, Fusionen (→ Fusion), Begründung oder Beendigung von Kooperationen usw.

Die wichtigsten Bestandteile eines Businessplans, die zugleich die Kapitelgliederung sein können, sollten sein:

Das **Executive Summary**. In dieser Zusammenfassung für Entscheidungsträger müssen die Kernideen klar und schlüssig dargestellt werden, so daß ein Venture Capital Unternehmen überzeugt wird. Das Executive Summary sollte daher in 5 bis höchstens 10 Minuten gelesen werden können und für Personen ohne relevante technische Vorkenntnisse verständlich sein. Das Executive Summary ist zumeist der wichtigste Teil, weil es das Interesse des Lesers „ködern“ soll, selbst wenn der Leser den Text nur überfliegt. Ein gutes Executive Summary enthält daher den Umriß von Themen, die später im Werk näher erläutert werden:

- Angebotenes Produkt,
- Markt und Wettbewerb,
- Geschäftsmodell, Geschäftssystem oder Organisation,
- Unternehmer, Management, Personal,
- Realisierungsfahrplan,
- Chancen/Risiken sowie
- Finanzierung und Finanzplanung.

Produkt oder Leistung: In diesem Teil soll der Nutzen für den Kunden deutlich werden. Besonders bei Gründungsvorhaben muß demonstrierbar sein, daß die angebotene Leistung oder das angebotene → Produkt neu ist und bestimmte Zielgruppen anspricht. Zumeist ist eine → Marktsegmentierung erforderlich; für jedes zu bearbeitende Marktsegment sollte eine spezifische Strategie ausgearbeitet werden. Da Wirtschaft der Austausch nützlicher

Güter ist, hat die Darstellung des angebotenen Produktes höchste Priorität, denn ohne einen primären Kundennutzen ist die Sache meist hoffnungslos. Die Darstellung des Produktes sollte daher auch Hinweise auf möglicherweise schon bestehende Konkurrenzprodukte enthalten und ggfs. in Geschäftsfelder oder strategische Geschäftsbereiche aufgeteilt dargestellt sein (→ Produktionsprogrammplanung).

Markt und Wettbewerb: In diesem Teil wird der bereits bestehende Markt betrachtet. Die Darstellung sollte Abnehmer (Kunden), Lieferanten, Ersatzprodukte, Rivalitäten mit bestehenden Unternehmen und mögliche weitere Konkurrenten betrachten. Der Markt sollte hinsichtlich seiner Größe, seines Wachstums (oder seiner Schrumpfung) und seiner Zukunft abschätzbar sein. Hierzu sollten nach Möglichkeit numerische Daten benutzt werden; Schätzungen müssen für Außenstehende wie z.B. Kapitalgeber nachvollziehbar sein. Quellen sollten offengelegt werden, um überprüfbar zu sein. Eintrittsbarrieren wie u.U. sehr teure Zertifizierungserfordernisse (→ ISO 9000) oder Gebühren eines Franchise-Gebers (→ Franchising) müssen dargestellt werden.

Marketing und Vertrieb: In diesem Teil sollten konkrete Marktstrategien vertieft dargestellt werden. Bewährt haben sich die „4 P's“ und „4 C's“, die in diesem Werk im Stichwort → Marketing näher dargestellt werden. In der Summe ergeben die geplanten Marketingmaßnahmen den → Marketing Mix. Grundlage aller Marketingaktivitäten ist zumeist die → Marktforschung, was für kleine Unternehmen ohne die relevanten finanziellen Mittel oft schwierig sein kann, weil entsprechende Daten für die Sekundärforschung sehr kostspielig sein können.

Geschäftsmodell, Geschäftssystem, Organisation: Das Geschäftsmodell ist der grundsätzliche für eine bestimmte unternehmerische Leistungserstellung (Wertkette) typische bzw. erforderliche Ablauf. Man spricht auch von der → Wertschöpfung. Die „klassische“ Wertkette beginnt bei Forschung und Entwicklung und führt über Produktion, Marketing und Vertrieb zum Service; unseriöse (aber dennoch verbreitete) Pyramidenmodelle wie das sogenannte → Multi Level Marketing hingegen haben eine vollkommen andere Wertschöpfungskette. Alle charakteristischen Elemente einer bestimmten Geschäftsidee gehören hier hinein: Drive-in als Geschäftssystem eines Restaurants, → Application Service Providing als Geschäftsmodell bei Softwarevertrieb (→ Lizenz bei Software) oder kostenlose Angebote zum „Anfüttern“ von Kunden als Kaufanreiz für die BWL CD im Internet sind jeweils Merkmale des Geschäftsmodells oder Geschäftssystems.

Die → Organisation umfaßt die Aufbauorganisation, also die statische Anordnungsbeziehung im Betrieb, die i.d.R. durch ein → Organigramm dargestellt werden kann, und die dynamische Ablauforganisation, also die Reihenfolge der relevanten Arbeitsschritte, die i.d.R. durch einen → Netzplan oder ein → Gantt-Diagramm beschrieben werden.

Im Zusammenhang mit diesem Bereich sind häufig auch Fragen des Einkaufes oder der Selbsterstellung (→ Make or Buy), Fragen des Outsourcings (→ Outsourcing) und

insbesondere die Standortfrage (→ Standort, → Standortentscheidung) zu klären. Auch Formen der Zusammenarbeit wie das Joint Venture (→ Internationalisierung) sollten hier dargestellt werden.

Unternehmerteam, Management, Personal: Eine Investition wird oft in Menschen und nicht in Ideen geleistet. Der B. muß also in diesem Teil darstellen, daß der Unternehmer bzw. sein Führungsteam, das Management und das bestehende (oder nicht einzustellende) Personal für die angestrebte Aufgabe geeignet ist. Neben der persönlichen Eignung sind auch die fachliche und soziale Eignung darzulegen. Bisherige Erfolge, Zusammenarbeiten oder auch Differenzen und Probleme sind relevante Inhalte.

Realisierungsfahrplan: Schließlich muß auch demonstriert werden, wie man zu einem bestimmten Ziel kommen will. Der Realisierungsfahrplan kann daher ein → Netzplan oder ein → Gantt-Diagramm sein; in jedem Fall muß er das Projekt in unterscheidbare Phasen teilen, die möglichst durch Meilensteine abgrenzbar sein sollten. → Projektmanagement. Wichtige Inhalte des Realisierungsfahrplanes umfassen die Personalplanung (→ Personalbedarfsplanung, → Personalbeschaffung, → Personaleinsatzplanung), die → Finanzierung (→ Finanzierungsarten), die → Investition (→ Investitionsanlaß, Investitionsarten), die → Abschreibung, steuerrechtliche und andere rechtliche Aspekte sowie die → Kostenrechnung und → Kalkulation. Ein sogenannter vollständiger Finanzplan (→ Finanzplan, vollständiger) sollte ebenso zum Inhalt dieses Teiles gehören wie eine → Kapitalbedarfsrechnung.

Chancen und Risiken: Für jede Branche und für jedes Unternehmen bestehen spezifische Chancen und Risiken, die man am Besten mit einer Chancen-Risiken-Untersuchung identifizieren kann (Risiko). Häufige Darstellungsformen sind neben dem Produkt-Markt-Portfolio (→ Produktionsprogrammplanung) die Chancen-Risiken-Matrix oder die SOFT-Matrix (→ Marktstrategie). Die → Risikoanalyse soll spezifische Marktrisiken aufspüren und bewerten: etwa kann der → Emissionshandel zu besonders hohen Risiken führen, wie die Pleite des US-Konzerns Enron, der den Handel mit Emissionszertifikaten schon begonnen hatte, eindrucksvoll zeigt.

Anhang: Zahlenwerke, Tabellen, Übersichten und Datenzusammenfassungen sollten in einen separaten Anhang plaziert werden, um den eigentlichen Inhalt nicht zu einem Datenfriedhof werden zu lassen.

Merkmale eines erfolgreichen Businessplans sind

- Formale und inhaltliche Klarheit und Übersichtlichkeit, so daß der Leser sich schnell ein Bild von den beabsichtigten Aktivitäten machen kann;
- Sachlichkeit, so daß der B. nicht mit einem Werbeprospekt verwechselt wird;
- Verständlichkeit, d.h., technische Details sollten so dargestellt werden, daß sie auch für einen Nichttechniker (der aber vielleicht Kapitalgeber ist) verständlich sind;

- Optische Wirkung und Aussage, d.h., der B. sollte die → Corporate Identity des Unternehmens als visuelle Aussage transportieren und gleichsam ein „Aushängeschild“ sein;

Wonach suchen Kapitalgeber in einem Businessplan?

- Kompetentes und erfahrenes Management,
- Faßbarer und quantifizierbarer Kundennutzen,
- Innovatives Produkt bzw. marktgängige Dienstleistung,
- Möglichkeiten zum Schutz der Innovation, was mangels relevanter Produktrechtsschutznorm besonders im Dienstleistungsbereich schwierig ist (→ Produktrechtsschutz),
- Wachsender oder wenigstens ausreichend großer Markt,
- Schlüssiges Marketingkonzept, umfassend mindestens eine relevante Marktsegmentierung und Marketingmaßnahmen für jedes zu bearbeitende Marktsegment,
- Konkurrenzanalyse,
- Abwägung der Chancen und Risiken,
- Mögliche „Exit-Kanäle“ für den Fall des Scheiterns.

Buying Center

Jede Form des Sammeleinkaufes, insbesondere im Zusammenhang mit Investitionsgütern. Das Buying Center kann in einem einzelnen Unternehmen oder in einem → Konzern eine Einkaufsabteilung sein oder auch unternehmensübergreifend orientiert sein; in diesem Falle kann es auch eine Erscheinungsform des → Supply Chain Managements sein.

Vielfach werden alle am Entscheidungsprozeß über den Erwerb von Investitionsgütern beteiligten Personen oder Abteilungen kollektiv als B.C. bezeichnet. Man kann dann folgende Rollen unterscheiden, die das B.C. spielt:

- Initiator von Beschaffungsprozessen,
- Verwender der beschafften Güter (beispielsweise wenn eine Abteilung ihren eigenen Bedarf in der Form eines Buying Centers deckt),
- Einflußnehmer auf den Beschaffungsprozeß (insbesondere z.B. durch technisches Personal wie etwa Ingenieure, die die technischen Details der zu beschaffenden Güter mitbestimmen und/oder die entscheidende Instanz beraten, also oft auch in Form einer Stabsstelle, → Organisation),
- Einkäufer, d.h., wer im Namen und in Vollmacht des beschaffenden Unternehmens den Kaufvertrag abschließt,
- Entscheidungsträger hinsichtlich des Beschaffungsprozesses, was die Bewertung des (abgeschlossenen) Entscheidungsprozesses aber auch die Entscheidung über künftige Entscheidungsprozesse umfassen kann,
- Genehmiger, d.h., wer einem Einkaufsprozeß zustimmen muß (oft auch in zweiter Unterschrift) und

- Informant, d.h., wer eine andere Stelle über einkaufsrelevante Prozesse informiert, was den Einkäufer ebenso wie eine Sekretärin umfassen kann.

Diese Rollen sind nicht personengebunden, so daß es eine Aufgabe der Organisation ist, eine sinnvolle Aufgabenverteilung zu finden, die schnelle und effiziente Entscheidungen ermöglicht.

Die Kosten des Buying Centers können als Beschaffungskosten in Erscheinung treten; das Konzept der Einkaufs- und Beschaffungskosten ist jedoch eher im Zusammenhang mit Umlaufvermögensgegenständen im Rahmen der → Disposition verbreitet. Es gibt aber keinen prinzipiellen Grund, das Buying Center Konzept nicht auch auf Umlaufvermögensgegenstände anzuwenden - insbesondere dann, wenn diese in ihrer Gesamtsumme für die Unternehmung und die Produktion von vorrangiger Bedeutung sind (→ ABC-Analyse).

Buyout

Oberbegriff für Transaktionen, die ganze Unternehmen bzw. ganze Unternehmensteile betreffen. Ein → Outsourcing kann damit ebenso ein B. sein wie eine Übernahme (→ Fusion) oder sogar eine → Umwandlung. Übernimmt das Management durch Übernahme einer Anteilsmehrheit das eigene Unternehmen (oder Teile davon) als Anteilseigner, so spricht man von einem Management Buyout. Seltener ist die Übernahme des Unternehmens durch die eigene Belegschaft; dieser Vorgang ist als Belegschafts-Buyout bekannt. Beide Fälle dienen oft dazu, das Unternehmen vor der Übernahme durch einen unerwünschten Bieter zu schützen. Antrieb insbesondere für das Belegschafts-Buyout kann auch die Angst vor Arbeitsplatzverlust nach der Übernahme durch einen ausländischen Investor sein.

Untersucht man die Arten der Finanzierung, so fällt auf, daß im Zusammenhang mit einem B. häufig große Mengen Fremdkapital eingesetzt werden. Das erlaubt dem Käufer, das Unternehmen mit vergleichsweise wenig Eigenmitteln unter Kontrolle zu bringen. Das aus dem Verhältnis der Eigenmittel zu den Fremdmitteln ein sogenannter Hebel-Effekt (→ Leverage Effect) zum Tragen kommt, spricht man auch von einem sogenannten „Leveraged Buyout“. Der Hebeleffekt besteht darin, daß die Rentabilität des eingesetzten Eigenkapitals durch höhere Verschuldung erhöht wird, es sich also „lohnt“, möglichst viel Fremdkapital aufzunehmen. Häufige Finanzierungsformen sind daher durch → Bankkredit, aber falls keine solche Fremdfinanzierung zur Verfügung steht (→ Basel II) u.U. auch durch → Venture Capital. Schließlich wäre u.U. auch ein Buyout mit → Mezzanine-Kapital denkbar. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einem institutionellen leveraged Buyout, wenn das eingesetzte Kapital von einem Investitionsfonds, einer Venture Capital Gesellschaft oder beispielsweise einer Versicherung („Kapitalsammelstelle“) stammt. Besonders Versicherungsgesellschaft mit Lebens- und Rentenversicherungsgeschäft sind oft auf der Suche nach Anlagemöglichkeiten für langfristig gebundene Geldmittel aus den Beitragseinzahlungen der Versicherten.

Neben dem Schutz des übernommenen Unternehmens vor dem Einfluß eines (unerwünschten) Investors hängt der Erfolg einer solchen Transaktion davon ab, ob der durch gezielte Maßnahmen wie z.B. eine → Restrukturierung ein ausreichendes Ertrags- und Gewinnpotential erzielt wird, so daß der Unternehmenswert (→ Unternehmensbewertung) des übernommenen Unternehmens entsprechend steigt. Man kann die Erhöhung des Unternehmenswertes als eine Form unrealisierter Kapitalrendite betrachten und u.a. die Entlohnung der verantwortlichen Führungskräfte daran orientieren. Diese am angelsächsischen Verständnis „angemessener“ Entgelte orientierte Haltung kollidiert u.U. mit dem eher „absoluten“ Verständnis angemessener Entgelte, das sich u.a. aus den §§113 Abs. 1 Satz 2 (Aufsichtsrat) und 87 Abs. 1 Satz 1 AktG (Vorstand) ableitet.

Das Risiko einer solchen Transaktion besteht darin, daß die Zinsbelastungen und die sonstigen Kosten des Erwerbs zu hoch sein könnten, um schließlich noch einen Gewinn zu erzielen; auch kann sich der → Leverage Effect ins Negative verkehren und damit die Kapitalrentabilität bei zunehmender Verschuldung nicht mehr steigen, sondern sinken lassen. Das mit dem B. verbundene Risiko steigt damit bei zunehmendem gesamtwirtschaftlichen Zinsniveau.

BWA

→ Betriebswirtschaftliche Auswertung.

BWL

→ Betriebswirtschaftlehre; → Betriebswirtschaftslehre, Bestandteile; → Betriebswirtschaftslehre; Geschichte der; → Betriebswirtschaftslehre; Schulen und Richtungen.

C

CAD

Computer Aided Design, computergestützte Entwurfs- und Entwicklungstechnik. Für diesen Bereich bestehen eine Zahl am Markt gut eingeführter Softwarepakete wie z.B. Autodesk® AutoCAD®.

CAE

Computer Aided Engineering, computergestützte Ingenieur Tätigkeit. CAE stützt sich vielfach auf CAD-Lösungen.

CAGR

Compound Annual Growth Rate, ein Maß für das durchschnittliche Wachstum einer Investition über eine Periode aus n Jahren. Die Formel zur Berechnung ist:

$$CAGR = \left(\frac{\text{Gegenwärtiger Wert}}{\text{Anfangswert}} \right)^{\frac{1}{n}} - 1$$

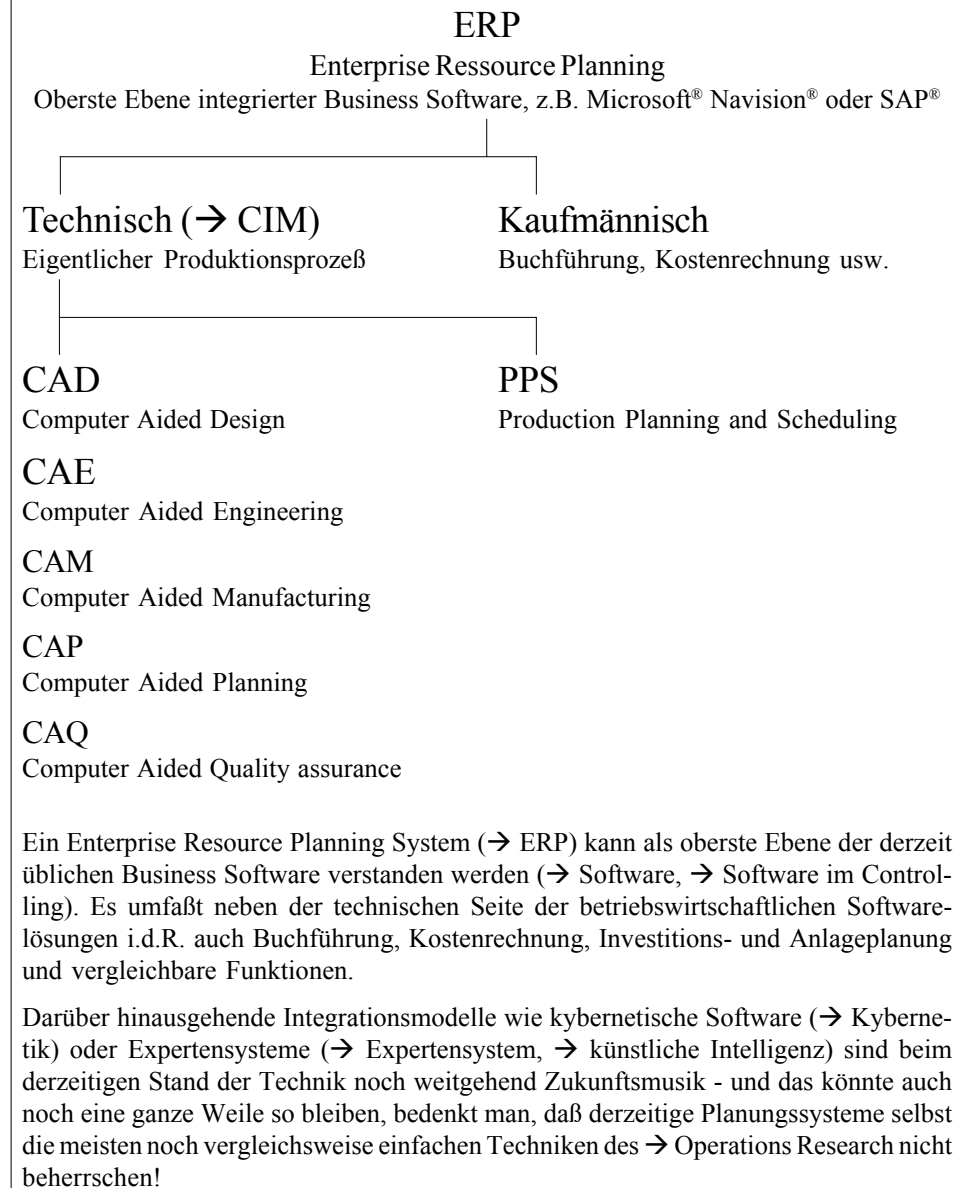
Die CAGR-Kennzahl liefert einen Durchschnittswert für das Wachstum, als wäre der Wert der betrachteten Investition kontinuierlich gestiegen, und eignet sich damit als Vergleichsmaß für komplexe Investitionen, die nur schwer nach der → Kapitalwertmethode oder nach der Methode des internen Zinsfußes (→ interner Zinsfuß) zu bewerten wären.

Die CAGR-Kennzahl setzt beim Vergleich mehrerer Investitionen natürlich voraus, daß gleiche Ausgangs- und Betrachtungsperioden zugrundegelegt werden.

Weiterhin enthält die CAGR-Kennzahl keine Informationen über das mit einer Investition verbundene Risiko. Daß eine Anlageform also ein schnelleres Wertwachstum erzielt hat, hängt i.d.R. auch mit größeren Risiken zusammen – was mit dieser Kennzahl nicht zu erkennen ist. Die CAGR-Kennzahl könnte allerdings um die → Standardabweichung der Wertschwankungen der betrachteten Anlage in der betrachteten Periode ergänzt werden. Der so ermittelte σ -Wert wäre zugleich ein einfaches Risikomaß. Eine andere Möglichkeit wäre die Korrelationsrechnung (→ Korrelation).

In der Werbung von Kapitalanlagegesellschaften finden sich oft CAGR-Daten, die keinerlei Risikoinformation enthalten. Dies kann als eine Art mehr oder weniger legale Irreführung betrachtet werden und sollte mit Vorsicht behandelt werden, da hier offensichtlich nur die halbe Wahrheit berichtet wird.

Gesamtübersicht zur betrieblichen Softwarehierarchie



CAI

Computer Assisted Instruction, computergestütztes Lernen. Die BWL CD, die vom Autor dieses Werkes herausgegeben wird, und dieses Werk selbst, sind Elemente eines auf Adobe Acrobat PDF- und Microsoft Excel Dateien basierenden CAI-Konzeptes.

CAM

Computer Aided Manufacturing, computergestützte Produktion. Voraussetzung für CAM sind computergestützte Entwurfs- und Entwicklungstechniken (→ CAD, → CAE). Das CAM-System setzt die elektronischen Entwicklungen in tatsächliche Produkte um und umfaßt insbesondere die entsprechende Maschinensteuerung. → CIM.

CAP

Computer Aided Planning, computergestützte Planung; ein Oberbegriff für alle Planungstechniken im Produktionsbereich. Grundlage für CAP sind → CAD und → CAE; der Begriff umfaßt aber auch Verfahren wie die → Netzplantechnik, das → Gantt-Diagramm, den → Maschinenbelegungsplan und (zumindestens theoretisch) die → Simplexmethode. Der CAP-Begriff steht damit dem → Operations Research nahe und umfaßt eine Vielzahl mathematischer Optimierungstechniken (→ Software im Controlling). Während für CAD und CAE bereits etablierte Softwaresysteme bestehen, ist hier eine umfassende Mathematisierung betrieblicher Abläufe erforderlich. Dies wird von gegenwärtigen Systemen noch nicht oder nur ansatzweise geleistet, so daß noch erheblicher Entwicklungsbedarf besteht. Beispielsweise kann selbst ein dediziertes Projektplanungssystem wie Microsoft® Project nicht nur keine Optimierungsrechnungen durchführen; es verweigert dem User sogar standardmäßig die individuelle Gestaltung des Netzplanes (falls dieses nicht ausdrücklich aktiviert wird), und erzeugt auf diese Art Pläne, die nicht selten unverständlich sind. Weitere Entwicklungsarbeit ist also unerlässlich.

Cap and Trade

Auch Cap'n'Trade; von staatlicher Seite gegen die Interessen der Wirtschaft eingeführte Systeme, in denen erzwungene (künstliche) Knappheit durch die willkürliche Beschränkung einer Größe erzeugt wird und dann eine Form der → Rationierung durch die zwangsweise Teilnahme an einem Handelssystem für Nutzungs- oder sonstige Teilnahmerechte eingeführt wird. Cap and Trade ist damit eine Form der Kollektivrationierung. Das beste Beispiel hierfür ist der ab 2005 in der EU eingeführte → Emissionshandel. Ziel von Cap and Trade ist die gesamtwirtschaftliche Reduktion einer angeblich oder tatsächlich schädlichen Größe; das große Problem ist aber, daß Cap and Trade die (zwangsweisen) Teilnehmer auch zum Export von Arbeitsplätzen und zum Handeln mit Teilnahmerechten ohne deren wirkliche Nutzung verleiten kann. Cap and Trade wurde in diesem Zusammenhang in Deutschland ab Januar 2005 zu einem großen Arbeitsplatzvernichter. Cap and

Trade Systeme basieren stets auf einem künstlichen Markt und brechen augenblicklich zusammen, wenn der Zwang zur Teilnahme fortfällt. Aus politischer Sicht wurden sie als strukturelle Gewaltausübung gekennzeichnet.

CAPEX

Capital Expenditure, auch CapEx; die → Ausgaben bzw. → Auszahlungen, die zum Erwerb oder zur Erweiterung von Sachvermögensgegenständen erforderlich sind. Der Begriff ähnelt damit den → Anschaffungskosten bzw. den → Herstellkosten, ist aber im Gegenteil zu diesen nicht gesetzlich geregelt. Die CAPEX-Größe steht offensichtlich dem → Cash Flow nahe, weil sie die Zahlungsmittelabflüsse darstellt. Anders als bei den Anschaffungs- oder Herstellungskosten können hier bestimmte laufende Auszahlungen zur Betriebsbereithaltung einer Anlage einbezogen werden. Eine präzise Definition der jeweils berücksichtigten bzw. in eine Berechnung aufgenommenen Ausgangsdaten ist daher hier, wie so oft, von fundamentaler Bedeutung. Ein nahestehender (aber nicht deckungsgleicher) Begriff ist die insbesondere im EDV-Bereich verwendete TCO-Größe (→ Total Cost of Ownership).

Die CAPEX-Größe kann aussagekräftiger gestaltet werden, indem man sie mit anderen Werten vergleicht:

$$CAPEX \text{ Verkaufsindex} = \frac{CAPEX}{\text{Verkaufserlöse}}$$

Der CAPEX-Verkaufsindex zeigt, wie hoch die CAPEX-Größe im Verhältnis zu den mit der jeweiligen Anlage erzielten Verkaufserlösen ist. Die in einer CAPEX-Größe dargestellte Investition kann danach beurteilt werden, daß dieser Wert möglichst klein sein soll.

$$CAPEX \text{ Abschreibungsindex} = \frac{CAPEX}{\text{Abschreibung}}$$

Dividiert man die CAPEX-Größe durch die → Abschreibung, so erfährt man, ob eine Unternehmung im Vergleich zu ihren bestehenden Anlagen in neue langfristige Sachvermögensgegenstände investiert. Die allgemeine Formel kann sowohl mit der steuerlichen als auch mit der kalkulatorischen Abschreibung berechnet werden.

Im Unternehmensvergleich kann auch die Differenz zwischen CAPEX und einer Gewinnkennzahl als Maßzahl bewertet werden, beispielsweise EBITDA minus CAPEX. Der Vergleich mit → EBITDA (→ EBIT) zeigt hier, inwieweit die Unternehmung verfügbare Geldmittel in Erweiterungs- oder Ersatzinvestitionen steckt und erlaubt damit die Bewertung, ob das Unternehmen ein Wachstumspotential sieht und erschließt.

CAQ

Computer Aided Quality assurance, computergestützte Qualitätskontrolle. Der Begriff bezeichnet alle Hard- und Softwaretechniken, die mit der unmittelbaren und mittelbaren betrieblichen Qualitätskontrolle zusammenhängen, wird in der Praxis aber meist auf die unmittelbare Qualitätskontrolle, d.h., die technische Überprüfung der Erzeugnisse selbst angewandt. Vgl. insbesondere auch → Qualitätscontrolling. → ISO 9000.

Die vorstehenden Begriffe → CAD, → CAE, → CAM, → CAP und CAQ sind Teil eines gesamtbetrieblichen Integrationsmodelles, das auch im Rahmen des sogenannten Enterprise Resource Planning Konzeptes bekanntgeworden ist. Vgl. hierzu auch die vorstehende Gesamtübersicht sowie die Stichworte → ERP, → Software, → Software im Controlling und → PPS.

Carnet ATA

Dokument im Bereich der Außenwirtschaft, das die vorübergehende zollfreie Verbringung einer Ware in das Zollausland (also in Länder außerhalb der Europäischen Union), oder in das Zollinland aus dem Zollausland erlaubt. Zweck ist es, den → Veredelungsverkehr zu ermöglichen, d.h., Produkte in Ländern mit günstigen Kostenstrukturen, insbesondere günstigen Lohnkosten (oder auch großem technischem Know-How) zu bearbeiten und anschließend zollfrei zurück- oder weiterzutransportieren.

Nebestehend abgebildet ist die Frontseite des Dokuments; zu dem umfangreichen Formularsatz gehören zunächst die anschließenden gelbe Blätter für jeden Export- und anschließenden Re-Import-Vorgang, weiße Blätter für jeden Import- und anschließenden Re-Export-Vorgang (vgl. → Abbildungen auf der Folgeseite), sowie blaue Blätter für den Transit, d.h., den Export in ein Land und den anschließenden Weitertransport der Waren in ein Drittland (nicht abgebildet).

Das Carnet ATA ist weiterhin mit einer Kautionsversicherung verbunden für den Fall, daß der Unternehmer die Waren nicht bestimmungsgemäß verwendet, d.h., sie etwa sogleich im Verarbeitungsland verkauft, anstatt sie zu re-importieren.

Zuständig für das Verfahren sind in Deutschland die Industrie- und Handelskammern.

Das Carnet ATA ist nur erforderlich für Transaktionen mit Nicht-EU-Staaten, weil alle Länder der Europäischen Union untereinander keine Zollgrenzen mehr haben, also der Export in ein EU-Land und anschließende Re-Import nach Deutschland auf jeden Fall ohne Zollverfahren abzuwickeln wäre. Hier wäre allerdings ggfs. eine Intrastat-Meldung erforderlich (→ Intrastat).

Das Carnet ATA, und das mit ihm verbundene Verfahren, ist für ein rohstoffarmes Hochlohnland wie Deutschland von großer Relevanz. Es ist damit ein wesentliches Element der → Internationalisierung und der → Globalisierung.

ISSUING ASSOCIATION
Association émettrice
Ausgebender Verband
DIHK

INTERNATIONAL GUARANTEE CHAIN
CHAÎNE DE GARANTIE INTERNATIONALE
INTERNATIONALE BÜRGSCHAFTSKETTE
ICC W.C.F.

A.T.A. CARNET FOR TEMPORARY ADMISSION OF GOODS
CARNET A.T.A. POUR L'ADMISSION TEMPORAIRE DES MARCHANDISES
CARNET A.T.A. FÜR DIE VORÜBERGEHENDE EINFUHR VON WAREN

CUSTOMS CONVENTION ON THE A.T.A. CARNET FOR THE TEMPORARY ADMISSION OF GOODS / CONVENTION DOUANIÈRE SUR LE CARNET A.T.A.
POUR L'ADMISSION TEMPORAIRE DES MARCHANDISES / ZOLLÜBEREINKOMMEN ÜBER DAS CARNET A.T.A. FÜR DIE VORÜBERGEHENDE EINFUHR VON WAREN
(Before completing the Carnet, please read Notes on cover page 3. / Avant de remplir le carnet, lire la notice en page 3 de la couverture / Bitte erst die Anweisung auf Seite 3 des Umschlagblattes lesen, dann das Carnet ausfüllen.)

A T A C A R N E T A T A	A. HOLDER AND ADDRESS / Titulaire et adresse / Inhaber und Anschrift	B. REPRESENTED BY* / Représenté par* / Vertreten durch*	B. FOR ISSUING ASSOCIATION USE / Réserve à l'association émettrice / Vom ausgebenden Verband auszufüllen FRONT COVER / Couverture / Vorderes Umschlagblatt
	B. INTENDED USE OF GOODS / Utilisation prévue des marchandises / Beabsichtigte Verwendung der Waren	C. INTENDED USE OF GOODS / Utilisation prévue des marchandises / Beabsichtigte Verwendung der Waren	a) CARNET No. / Carnet N° / DE Carnet N°: NUMBER OF CONTINUATION SHEETS: / Nombre de feuilles supplémentaires / Anzahl der Zusatzblätter: _____
	b) ISSUED BY / Délivré par / Ausgegeben durch	c) VALID UNTIL / Valable jusqu'au / Gültig bis year / année / Jahr month / mois / Monat day (inclusive) / jour (inclus) / Tag (einschließlich)	

P. THIS CARNET MAY BE USED IN THE FOLLOWING COUNTRIES / CUSTOMS TERRITORIES UNDER THE GUARANTEE OF THE ASSOCIATIONS LISTED ON PAGE FOUR OF THE COVER: / Ce carnet est valable dans les pays / territoires douaniers ci-après, sous la garantie des associations reprises en page quatre de la couverture: / Dieses Carnet ist in nachstehenden Ländern / Zollgebieten unter Bürgschaft der Verbände gültig, die auf Seite vier des Umschlages aufgelistet sind.

ALGERIA (DZ) ANDORRA (AD) AUSTRALIA (AU) AUSTRIA (AT) BELGIUM (BE) BULGARIA (BG) CANADA (CA) CHINA (CN) IVORY COAST (CI) CROATIA (HR) CYPRUS (CY) CZECH REPUBLIC (CZ) DENMARK (DK) ESTONIA (EE) FINLAND (FI) FRANCE (FR) GERMANY (DE) GIBRALTAR (GI) GREECE (GR) HONG KONG (HK) HUNGARY (HU) ICELAND (IS) INDIA (IN) IRELAND (IE)	ISRAEL (IL) ITALY (IT) JAPAN (JP) KOREA (KR) LATVIA (LV) LEBANON (LB) LITHUANIA (LT) LUXEMBOURG (LU) MACEDONIA (MK) MALAYSIA (MY) MALTA (MT) MOROCCO (MA) MAURITIUS (MU) NETHERLANDS (NL) NEW ZEALAND (NZ) NORWAY (NO) POLAND (PL) PORTUGAL (PT) ROMANIA (RO) RUSSIAN FEDERATION (RU) SENEGAL (SN) SINGAPORE (SG) SLOVAKIA (SK) SLOVENIA (SI)	SOUTH AFRICA (ZA) SPAIN (ES) SRI LANKA (LK) SWEDEN (SE) SWITZERLAND (CH) THAILAND (TH) TUNISIA (TN) TURKEY (TR) UNITED KINGDOM (GB) UNITED STATES OF AMERICA (US)
--	--	--

THE HOLDER OF THIS CARNET AND HIS REPRESENTATIVE WILL BE HELD RESPONSIBLE FOR COMPLIANCE WITH THE LAWS AND REGULATIONS OF THE COUNTRY / CUSTOMS TERRITORY OF DEPARTURE AND THE COUNTRIES / CUSTOMS TERRITORIES OF IMPORTATION. / A charge pour le titulaire et son représentant de se conformer aux lois et règlements du pays / territoire douanier de départ et des pays / territoires douaniers d'importation. / Der Carnethaber und sein Vertreter haben die Gesetze und sonstigen Vorschriften des Ausgangslandes/Ausgangszollgebietes und der Einfuhrländer/Einfuhr-zollgebiete zu beachten.

H. CERTIFICATE BY CUSTOMS AT DEPARTURE / Attestation de la douane, au départ / Bescheinigung der Zollbehörden bei Abgang

a) IDENTIFICATION MARKS HAVE BEEN AFFIXED AS INDICATED IN COLUMN 7 AGAINST THE FOLLOWING ITEMS (NO(S) OF THE GENERAL LIST / Apposé les marques d'identification mentionnées dans la colonne 7 en regard de (des) numéro(s) d'ordre suivant(s) de la liste générale / Die in Spalte 7 vermerkten Nämlichkeitsmittel wurden an den in der Allgemeinen Liste unter folgende(n) Nummer(n) aufgeführten Waren angebracht

b) GOODS EXAMINED* / Vérifié les marchandises* / Die Waren wurden besuch*
YES / Oui / Ja NO / Non / Nein

c) REGISTERED UNDER REFERENCE NO* / Enregistré sous le numéro* / Eingetragen unter Nr.*

d) CUSTOMS OFFICE / Bureau de douane / Zollamt **PLACE / Lieu / Ort** **DATE (YEAR / MONTH / DAY) / Date (année / mois / jour) / Datum (Jahr / Monat / Tag)** **SIGNATURE AND STAMP / Signature et timbre / Unterschrift und Stempel**



I. SIGNATURE OF AUTHORISED OFFICIAL AND STAMP OF THE ISSUING ASSOCIATION / Signature du délégué et timbre de l'association émettrice / Unterschrift des Beauftragten und Stempel des ausgebenden Verbandes

PLACE AND DATE OF ISSUE (year / month / day) / Lieu et date d'émission (année / mois / jour) / Ort und Ausgabedatum (Jahr / Monat / Tag)

J.

X SIGNATURE OF HOLDER / Signature du titulaire / Unterschrift des Inhabers **X**

*) If applicable * / Si il y a lieu * / Soweit zutreffend

FOR USE BY CUSTOMERS OF COUNTRY/CUSTOMS TERRITORY OF TEMPORARY IMPORTATION RESERVE À LA DOUANE DU PAYS/TERRITOIRE DOUANIER D'IMPORTATION TEMPORAIRE POUR LES TITULAIRES DES LANGES/COLLETTES DE VOYAGEUR/RENTREUR	IMPORTATION EINFUHR	1. The goods described in the General List under Item No.(s) Les marchandises énumérées à la liste générale sous le(s) N°(s) (Die in der Allgemeinen Liste aufgeführten Waren unter der(den) N°(n)) _____ have been temporarily imported ont été importées temporairement/ sind vorübergehend eingeführt worden		
	2. Final date for re-exportation/production to the Customs of goods*/Date limite pour la réexportation/la représentation à la douane, des marchandises*/ Frist für die Wiederausfuhr/Wiedergestellung der Waren beim Zoll* year / month / day / année / mois / jour / Jahr / Monat / Tag / / /			
3. Registered under reference No.*/Enregistré sous le N°*/Eingetragen unter N°* _____	8. _____			
4. Other remarks*/Autres mentions*/Sonstige Vermerke* _____				
Counterfoil / Souche / Stamm abschritt / No./N°/ Nr.	5. _____ Customs Office/ Bureau de douane / Zollamt	6. _____ Place / Lieu / Ort	7. _____ Date (year/month/day) / Date (année/mois/jour) / Datum (Jahr/Monat/Tag)	Signature and Stamp / Signature et Tambe / Unterschrift und Stempel
FOR USE BY CUSTOMERS OF COUNTRY/CUSTOMS TERRITORY OF TEMPORARY EXPORTATION RESERVE À LA DOUANE DU PAYS/TERRITOIRE DOUANIER D'EXPORTATION TEMPORAIRE POUR LES TITULAIRES DES LANGES/COLLETTES DE VOYAGEUR/RENTREUR	REEXPORTATION WIEDERANFUHR	1. The goods described in the General List under Item No.(s) Les marchandises énumérées à la liste générale sous le(s) N°(s) (Die in der Allgemeinen Liste unter der (den) N°(n)) _____ of this Carnet have been re-exported* importées temporairement sous couvert de (des) volet(s) d'importation N°(s) / aufgeführt und auf Grund des (der) Einlassbillets (Einlassblätter) N°(n) / dieses Carnet vorübergehend eingeführt Waren sind wiederausgeführt worden		
	2. Action taken in respect of goods produced but not re-exported*/Mesures prises à l'égard des marchandises représentées mais non réexportées*/ Maßnahmen wegen der wiedergestellten, aber nicht wiederausgeführten Waren* _____	6. _____		
3. Action taken in respect of goods not produced and not intended for later re-exportation*/ Mesures prises à l'égard des marchandises non représentées et non destinées à une réexportation ultérieure*/ Maßnahmen wegen der nicht wiedergestellten und nicht zur späteren Wiederausfuhr bestimmten Waren* _____	8. _____			
4. Registered under reference No.*/Enregistré sous le N°*/Eingetragen unter N°* _____				
Counterfoil / Souche / Stamm abschritt / No./N°/ Nr.	5. _____ Customs Office/ Bureau de douane / Zollamt	6. _____ Place / Lieu / Ort	7. _____ Date (year/month/day) / Date (année/mois/jour) / Datum (Jahr/Monat/Tag)	Signature and Stamp / Signature et Tambe / Unterschrift und Stempel

FOR USE BY CUSTOMERS OF COUNTRY/CUSTOMS TERRITORY OF TEMPORARY EXPORTATION RESERVE À LA DOUANE DU PAYS/TERRITOIRE DOUANIER D'EXPORTATION TEMPORAIRE POUR LES TITULAIRES DES LANGES/COLLETTES DE VOYAGEUR/RENTREUR	EXPORTATION AUSFUHR	1. The goods described in the General List under Item No.(s) Les marchandises énumérées à la liste générale sous le(s) N°(s) (Die in der Allgemeinen Liste aufgeführten Waren unter der(den) N°(n)) _____ have been exported ont été exportées/ sind ausgeführt worden		
	2. Final date for duty-free re-importation*/Date limite pour la réimportation en franchise*/ Frist für die abgabenfreie Wiedereinfuhr* year / month / day / année / mois / jour / Jahr / Monat / Tag / / /			
3. Other remarks*/Autres mentions*/Sonstige Vermerke* _____	7. _____			
Counterfoil / Souche / Stamm abschritt / No./N°/ Nr.	4. _____ Customs Office/ Bureau de douane / Zollamt	5. _____ Place / Lieu / Ort	6. _____ Date (year/month/day) / Date (année/mois/jour) / Datum (Jahr/Monat/Tag)	Signature and Stamp / Signature et Tambe / Unterschrift und Stempel
FOR USE BY CUSTOMERS OF COUNTRY/CUSTOMS TERRITORY OF TEMPORARY IMPORTATION RESERVE À LA DOUANE DU PAYS/TERRITOIRE DOUANIER D'IMPORTATION TEMPORAIRE POUR LES TITULAIRES DES LANGES/COLLETTES DE VOYAGEUR/RENTREUR	REIMPORTATION WIEDEREINFUHR	1. The goods described in the General List under Item No.(s) Les marchandises énumérées à la liste générale sous le(s) N°(s) (Die in der Allgemeinen Liste unter der (den) N°(n)) _____ which were temporarily exported under cover of exportation voucher(s) No.(s) / exportées temporairement sous couvert de (des) volet(s) d'exportation N°(s) / aufgeführt und auf Grund des (der) Ausfuhrbillets /Ausfuhrblätter N°(n) / dieses Carnet vorübergehend ausgeführten Waren sind wiedereingeführt worden		
	2. Other remarks*/Autres mentions*/Sonstige Vermerke* _____	6. _____		
Counterfoil / Souche / Stamm abschritt / No./N°/ Nr.	3. _____ Customs Office/ Bureau de douane / Zollamt	4. _____ Place / Lieu / Ort	5. _____ Date (year/month/day) / Date (année/mois/jour) / Datum (Jahr/Monat/Tag)	Signature and Stamp / Signature et Tambe / Unterschrift und Stempel

Carnet ATA, Import und Re-Export (oben) Export und Re-Import (unten).

Cash-and-credit-Management

Funktionen und Institutionen, die sich mit der Optimierung der Kassenhaltung (→ Liquiditätsreserve, Zwischenanlage freiwerdender Mittel) und der Liquiditätsvorsorge (Vorhaltung ausreichender Liquiditätsreserven durch Vereinbarung entsprechender Kreditlinien) befassen (→ Liquidität). Dabei ist die damit betraute Unterabteilung der Finanzabteilung hauptsächlich dem Rentabilitätsziel (→ Rentabilität) verpflichtet, unter der Nebenbedingung einer kontinuierlichen Einhaltung der jederzeitigen Zahlungsbereitschaft. Als Aktionsparameter kommen in Betracht: Debitorenüberwachung (→ Debitoren), → Mahnwesen, Berechnung von → Verzugszinsen, → Factoring, Anlage von Festgeld und andere kurzfristige Zwischenanlagen, Lieferantenkonditionen, Valuta-Vereinbarungen (→ Valuta) für Eingangsrechnungen, Optimierung der Fremdkapitalstruktur (→ Fremdkapital) in bezug auf die Kreditkosten, Devisentermingeschäfte, Kurssicherungsmaßnahmen u.ä.

Cash Cows

Im Rahmen des Marktanteils-Wachstums-Portfolios (→ Portfolio-Analyse) diejenigen Produkte oder Geschäftsfelder (→ strategische Geschäftseinheiten) im Produktportfolio, die hohe Zahlungsüberschüsse erwarten lassen, d.h., deren Marktanteil hoch ist, die aber kein oder nur noch ein geringes Wachstumspotential darstellen.

Cash Cows werden „gemolken“ aber nicht mehr weiterentwickelt. Diese Strategie wird auch als Erntestrategie oder einfach als „Absahnen“ bezeichnet. Im Rahmen des → Produktlebenszyklus sind Cash Cows Produkte, den Gipfel ihrer Entwicklung überschritten haben. Sie sollten in einem gesunden Unternehmen die größte Einzelgruppe innerhalb des Portfolios darstellen und der wesentliche kurzfristige Umsatzgarant sein. Gegensatz: → dogs.

Cash Flow

Auch Kapitalfluß, Finanzierungsüberschuß; wichtige Maßgröße für das Innenfinanzierungspotential (→ Innenfinanzierung) eines Unternehmens. Der Cash Flow ist eigentlich mit der → GuV-Rechnung deckungsgleich, berücksichtigt anders als diese jedoch ausschließlich zahlungsgleiche Größen. Er gewährt damit einen besseren Einblick in die Liquiditätslage (→ Liquidität) und die finanzielle Entwicklung des Unternehmens, weil zahlungsungleiche Positionen, die in der GuV-Rechnung einen großen Raum einnehmen (z.B. → Abschreibungen), fortgelassen werden.

Der Cash Flow ist Grundlage für die Cash Flow Rechnung (Kapitalflußrechnung), die bisher nicht Bestandteil des Jahresabschlusses war, aber schon immer im Rahmen der → IAS zum Abschluß gehörte und ab 2005 nach §297 Abs. 1 HGB auch nach deutschem Recht Teil des Konzernabschlusses wird (→ Konzern, → Konzernabschluß).

Die Ermittlung des Cash Flow kann nach dem direkten oder dem indirekten Verfahren erfolgen. Die direkte Methode geht im Prinzip den gleichen Rechenweg wie die → GuV-Rechnung, läßt aber alle zahlungsungleichen Größen weg und entspricht damit einer „Zahlungs-GuV“, während die indirekte Methode vom Ergebnis der → GuV-Rechnung (dem → Jahresüberschuß oder → Jahresfehlbetrag) ausgeht und alle zahlungsungleichen Größen zurückrechnet:

Direkte Ermittlung des Cash Flow

Zahlungsgleiche Erlöse
– Zahlungsgleiche Aufwendungen
= Cash Flow

Indirekte Ermittlung des Cash Flow

Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag
+ Zahlungsungleiche Aufwendungen
– Zahlungsungleiche Erträge
= Cash Flow

Insbesondere weil aus steuerrechtlichen Gründen versucht wird, das Jahresergebnis der GuV-Rechnung durch Ansatz nichtpagatorischer Größen wie → Abschreibungen, aktivierte Eigenleistungen (→ Eigenleistungen, aktivierte) oder Einstellungen in → Rückstellungen zu vermindern, ist die Aussage der Cash Flow Rechnung eigentlich eine bessere Aussage über die Lage des Unternehmens. Insbesondere bei maschinenintensiven Unternehmen, die hohe Abschreibungen verrechnen können, ist der Unterschied zwischen Jahresergebnis und Cash Flow ein erheblicher. Im nebenstehenden Beispiel ist der kleinste Cash Flow (aus 1978) mehr als das Dreifache des besten Jahresergebnisses! Bei neu gegründeten Unternehmen, oder während einer allgemeinen Verschlechterung der Zahlungsmoral, etwa in Krisenzeiten, ist hingegen der Cash Flow regelmäßig viel kleiner als das Jahresergebnis, weil Verkäufe erzielt wurden, für die noch keine Einzahlungen vorliegen, also der Bestand an Forderungen angestiegen ist.

Es liegt daher auf der Hand, daß der Cash Flow eine weitaus bessere Aussage über die Lage des Unternehmens liefert als ein von steuertaktischen Überlegungen verzerrter Jahresüberschuß. In den International Accounting Standards (→ IAS, → IFRS) ist die Cash Flow Analyse daher schon immer verbindlicher Teil des Jahresabschlusses, was auch den Einzelabschluß betrifft, denn die IFRS machen keinen expliziten Unterschied zwischen Einzel- und Konzernabschluß.

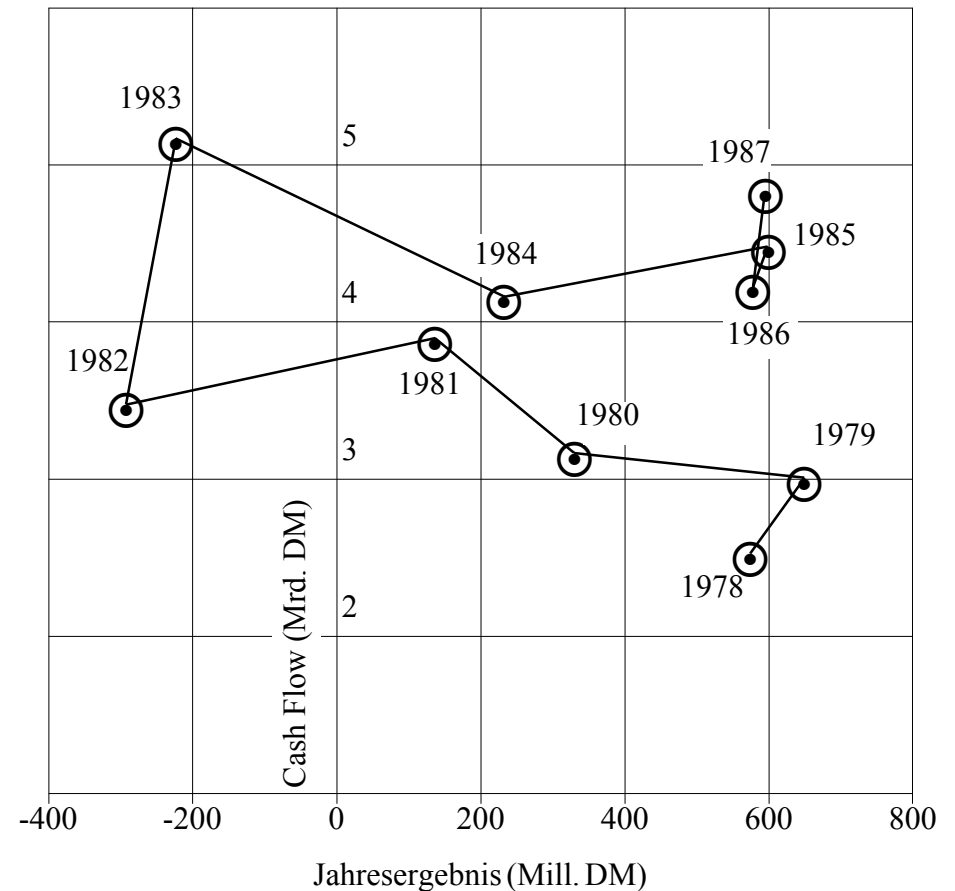
Nach IAS 7.6 muß der Cash Flow insbesondere Aussagen über folgende Bereiche umfassen:

- **Operating activities:** Das eigentliche Geschäft einschließlich aller Nebengeschäfte; alle einkommenserzielenden Aktivitäten des Unternehmens.
- **Investing activities:** Investitionsvorhaben aller Art, d.h., Erwerb, Abschreibung und Beseitigung von Investitionsgütern.
- **Financing activities:** Alle Aktivitäten, die die Summe und die Struktur des Kapitals verändern.

Nichts miteinander zu tun? Jahresergebnis und Cash Flow

des VW-Konzerns 1978 bis 1987

Gerade bei maschinenintensiven Branchen ist der Cash Flow oft weitaus höher als das Jahresergebnis, weil vergleichsweise hohe Abschreibungen das GuV-Ergebnis mindern. Da auch steuertaktische Überlegungen zu einer „künstlichen“ Verringerung des Jahresergebnisses zwingen, vermittelt der Cash Flow hier ein „besseres“ Bild:



Quelle: Horváth, P.: „Vahlens Großes Controlling-Lexikon“, München 1993, Seite 623.

Folgendermaßen könnte damit das Schema der Cash Flow Rechnung nach IAS 7 aussehen:

Direkter Cash Flow nach IAS 7

Cash flows from operating activities:

- Einzahlungen von Kunden
- Auszahlungen an Lieferanten
- Auszahlungen aus Zinsen
- Auszahlungen aus Steuern
- Außergewöhnliche Auszahlungen
- = **Cash Flow aus Operating activities (1)**

Cash flows from investing activities:

- Einzahlungen aus Verkauf von Vermögensgegenständen
- + Einzahlungen aus Zinserlösen und Dividenden
- Auszahlungen aus Kauf von Vermögensgegenständen
- Auszahlungen aus Zinsen
- = **Cash Flow aus Investing activities (2)**

Cash flows from financing activities:

- Einzahlungen aus Ausgabe von Anteilen
- + Einzahlungen aus Darlehen und Ausleihungen
- Auszahlungen aus finance leasing
- Auszahlungen aus Zinsen
- = **Cash Flow aus Investing activities (3)**

(1) + (2) + (3) = CASH FLOW

Indirekter Cash Flow nach IAS 7

Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag (income statement) (1)

Cash flows from operating activities:

- + Abschreibungen, Einstellungen in Rücklagen und Rückstellungen, Bestandsminderungen, Währungsverluste
- Zuschreibungen, Entnahmen aus Rücklagen und Rückstellungen, Bestandsmehrungen, Währungsgewinne
- = **Cash Flow adjustment aus Operating activities (2)**

Cash flows from investing activities:

- + Abschreibungen, noch nicht ausgezahlte Zinsen
- Zuschreibungen, noch nicht eingezahlte Zinsen
- = **Cash Flow adjustment aus Investing activities (3)**

Cash flows from financing activities:

- + Noch nicht ausgezahlte Dividenden, Konzernaufwendungen
- Noch nicht eingezahlte Dividenden, Konzernträge
- = **Cash Flow adjustment aus Investing activities (4)**

(1) ± (2) ± (3) ± (4) = CASH FLOW

Diese Grundstruktur der Kapitalflußrechnung ist im Rahmen der allgemeinen Zulässigkeit von Konzernabschlüssen nach IAS auch für deutsche Unternehmen zulässig.

Mit der Einführung der Deutschen Rechnungslegungsstandards (→ DRS) wird für Geschäftsjahre, die nach dem 31.12.1998 beginnen, eine IAS-ähnliche deutsche Kapitalflußrechnung eingeführt. Wie auch die IAS unterscheidet DRS 2 das direkte und das indirekte Verfahren:

Gliederungsschema I („Direkte Methode“)

1. Einzahlungen von Kunden für den Verkauf von Erzeugnissen, Waren und Dienstleistungen
2. – Auszahlungen an Lieferanten und Beschäftigte
3. + Sonstige Einzahlungen, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind
4. – Sonstige Auszahlungen, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind
5. ± Ein- und Auszahlungen aus außerordentlichen Posten
6. = **Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit**
7. Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens / immateriellen Anlagevermögens
8. – Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen / immaterielle Anlagevermögen
9. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens
10. – Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen
11. ± Einzahlungen und Auszahlungen aus dem Erwerb und dem Verkauf von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten
12. = **Cash Flow aus der Investitionstätigkeit**
13. Einzahlungen aus Eigenkapitalzuführungen
14. – Auszahlungen an Unternehmenseigner und Minderheitsgesellschafter (Dividenden, Erwerb eigener Anteile, Eigenkapitalrückzahlungen, andere Ausschüttungen)
15. + Einzahlungen aus der Begebung von Anleihen und der Aufnahme von Krediten
16. – Auszahlungen aus der Tilgung von Anleihen und (Finanz-) Krediten
17. = **Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit**

18. Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestandes (Summe aus Ziffern 6, 12, 17)
 19. ± Wechselkurs-, konzernkreis- und bewertungsbedingte Änderungen des Finanzmittelbestandes
 20. + Finanzmittelbestand am Anfang der Periode
 21. = Finanzmittelbestand am Ende der Periode

Gliederungsschema II („Indirekte Methode“)

1. Jahresergebnis (einschließlich Ergebnisanteilen von Minderheitsgesellschaftern) vor außerordentlichen Posten
2. ± Abschreibungen/Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens
3. ± Zunahme/Abnahme der Rückstellungen
4. ± Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge (z.B. Abschreibung auf ein aktiviertes Disagio)
5. ± Gewinn/Verlust aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens
6. ± Zunahme/Abnahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind
7. ± Zunahme/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind
8. ± Ein- und Auszahlungen aus außerordentlichen Posten
9. = **Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit**
10. Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens / immateriellen Anlagevermögens
11. – Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen / immaterielle Anlagevermögen
12. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens
13. – Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen
14. ± Einzahlungen und Auszahlungen aus dem Erwerb und dem Verkauf von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten
15. = **Cash Flow aus der Investitionstätigkeit**
16. Einzahlungen aus Eigenkapitalzuführungen
17. – Auszahlungen an Unternehmenseigner und Minderheitsgesellschafter (Dividenden, Erwerb eigener Anteile, Eigenkapitalrückzahlungen, andere Ausschüttungen)
18. + Einzahlungen aus der Begebung von Anleihen und der Aufnahme von Krediten
19. – Auszahlungen aus der Tilgung von Anleihen und (Finanz-) Krediten
20. = **Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit**

21. Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestandes (Summe aus Zf. 9, 15, 20)
 22. ± Wechselkurs-, konzernkreis- und bewertungsbedingte Änderungen des Finanzmittelbestandes
 23. + Finanzmittelbestand am Anfang der Periode
 24. = Finanzmittelbestand am Ende der Periode

Nach DRS 2, 52 sind im Konzernanhang zusätzlich folgende Erläuterungen der Cash Flow Rechnung aufzunehmen:

- die Methode zur Bestimmung des Finanzmittelfonds;
- die Auswirkungen von Änderungen der Methode zur Bestimmung des Finanzmittelfonds;
- die Zusammensetzung des Finanzmittelfonds einschließlich einer rechnerischen Überleitung zu den entsprechenden Bilanzposten, soweit der Finanzmittelfonds nicht dem Bilanzposten „Schecks, Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten“ entspricht;
- bedeutende zahlungsunwirksame Investitions- und Finanzierungsvorgänge und unbare Geschäftsvorfälle;
- Informationen über den Erwerb und Verkauf von Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten, insbesondere:
- die Summe aller Kauf- bzw. Verkaufspreise;
- die mit dem Unternehmen oder der sonstigen Geschäftseinheit erworbenen bzw. verkauften Bestände an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten, sowie
- die Beträge der mit dem Unternehmen oder der sonstigen Geschäftseinheit erworbenen bzw. verkauften Bestände an sonstigen Vermögensgegenständen und Schulden, gegliedert nach Hauptposten.

Cash Flow Profitability

Sonderfall der allgemeinen Rentabilitätskennziffer (→ Rentabilität); das Verhältnis zwischen Umsatz und → Cash Flow:

$$CFP = \frac{\text{Cash Flow}}{\text{Umsatz}}$$

Sagt, wieviel % von jeder Geldeinheit Umsatz als Cash Flow im Unternehmen zur Schuldentilgung, Investition oder zur Gewinnentnahme in einem Berichtszeitraum zur Verfügung standen. Gleich der allgemeinen Rentabilitätskennziffer sollte auch die Cash Flow Profitability die allgemeine → Mindestrentabilität erreichen bzw. übersteigen. Die Cash Flow Profitability ist damit eine einfache und handliche Maßgröße für den pagatorischen Erfolg eines Unternehmens.

Cash Flow Umsatzverdienstrate

→ Cash Flow Profitability.

Cash Generating Unit

In IAS 36.6 ff i.V.m. IAS 36.65 ff im Zusammenhang mit dem → Impairment Test definierte kleinste Gruppe von Vermögensgegenständen, die Mittelzu- und Mittelabflüsse unabhängig von der Nutzung anderer Vermögenswerte oder anderer Cash Generating Units generiert.

Ein Cash Generating Unit (CGU) ist zu definieren, wenn der erzielbare Betrag für einen im Rahmen des Component Approach (→ Sachanlagen) definierten Vermögenswert nicht selbständig identifizierbar ist. IAS 16 verlangt die Einzelbewertung der Komponenten von Vermögensgegenständen. Bei einem Flugzeug beispielsweise müßten der Airframe (Rumpf mit Flügeln, Leitwerken usw.), die Triebwerke und die Innenausstattung als selbständige Vermögenswerte bilanziert werden, weil sie jeweils unterschiedliche Abschreibungszeiten und -methoden haben. Sie erbringen aber i.d.R. keine selbständig identifizierbaren Mittelzu- oder Abflüsse und müssen also, wenn das Fluggerät nach dem Revaluation Model durch einen jährlichen Impairment Test Neubewertet werden soll, zu einer Cash Generating Unit zusammengefaßt werden.

Die bei der Abgrenzung der CGU zu berücksichtigenden Faktoren sind:

- die Art und Weise, wie die Geschäftsführung die Unternehmenstätigkeit und damit die Generierung von Mittelzu- und Abflüssen steuert, z.B. nach Produktlinien, Standorten usw,
- die Art und Weise, wie die Geschäftsleitung Entscheidungen über die Fortsetzung oder Einstellung von wirtschaftlichen Aktivitäten trifft, d.h. was hierbei zusammen und was separat entschieden wird und
- ob ein Markt für einen Vermögenswert bzw. für eine Gruppe von Vermögenswerten besteht.

Die Bildung von CGUs unterliegt dem Stetigkeitsgebot, kann also nicht nach Belieben verändert werden.

Beispiel 1: Förderanlage in Bergwerk. Ein Bergwerk verfüge über eine eigene mechanische Förderanlage zum Transport des abgebauten Materials aus dem Berg zu den Verarbeitungsanlagen. Diese Anlage bestehe aus mehreren Komponenten (z.B. Schienensystem, Bandtransportanlage, Motorsystem, Maschinenhaus), die jeweils eigenständige Komponenten sind und selbständig bilanziert werden.

Unabhängig vom Bergwerk könnten die einzelnen Komponenten der Gesamtanlage oder die Gesamtanlage als solches aber nicht oder nur weit unter Buchwert verkauft werden.

Geldzu- oder Abflüsse aus dem Transportsystem können also nicht separat identifiziert werden. Trotz der Komponentenaktivierung wäre also insgesamt nur eine einzige Cash Generating Unit „Bergwerk“ zu bilden.

Beispiel 2: Straßenbahn. Ein Verkehrsunternehmen erbringe im Auftrag einer Stadt Beförderungsleistungen auf mehreren Straßenbahnlinien. Auch hier sind viele Komponenten einzeln aktiviert, z.B. das Schienennetz, die Betriebsgebäude und Anlagen sowie die Fahrzeuge.

Alle Linien sind gewinnbringend, aber eine Linie ist für sich genommen verlustbringend. Die Schließung der verlustbringenden Strecke sei vertraglich ausgeschlossen.

Es kann nur eine CGU „Streckennetz“ gebildet werden, wenn die Fahrzeuge mehrerer Linien die gleichen Schienen benutzen, was i.d.R. der Fall sein dürfte.

Nehmen wir jedoch an, daß die verlustbringende Strecke die zu einem weit außerhalb liegenden Wohngebiet sei. Diese Strecke berühre den Rest des Streckennetzes nur bei einer Umsteigehaltestelle; kein Fahrzeug der anderen Strecken fahre auf dieser verlustbringenden Strecke. Die im Rahmen des Verkehrsunternehmens als Verlustgeschäft betriebene Strecke könne an einen ausländischen Investor veräußert werden. Nunmehr kann die Strecke als selbständige CGU definiert werden. Der Rest des Streckennetzes bildet jetzt eine selbständige Cash Generating Unit.

Beispiel 3: Einzelhandelskette. Ein Einzelhandelsunternehmen habe an verschiedenen Standorten Filialen. Diese werden zentral beliefert und von einer zentralen Geschäftsführung geleitet. Diese zentrale Geschäftsleitung setzt auch die Preispolitik, führt die Bücher und übernimmt Kostenrechnung und Buchhaltung.

Da die Geschäftsleitung dennoch jedes einzelne Geschäft nach eigenen Grundsätzen leiten kann, und jede Filiale selbständige Mittelzu- und Abflüsse erbringt, ist jede Filiale eine selbständige CGU.

Der → Impairment Test jeder einzelnen CGU gleicht dem allgemeinen Wertminderungstest:

1. Liegen Indikatoren für eine Wertminderung vor?
2. Ist der Buchwert der jeweiligen CGU kleiner als der erzielbare Betrag?
3. Falls ja, Erfassung der Wertminderung.

Der Impairment loss ist zunächst dem Goodwill (Geschäfts- oder → Firmenwert) zuzuordnen, falls ein solcher zugerechnet wurde, und erst der verbleibende Betrag darf den übrigen Vermögenswerten im Verhältnis ihres Buchwertes zugerechnet werden (IAS 36.104 ff). Der Buchwert der einzelnen Vermögenswerte darf aber nie den höheren der folgenden Werte unterschreiten: individueller Einzelverkaufspreis (sofern bestimmbar), Nutzungswert (sofern bestimmbar) und der Wert Null. Deshalb nicht verteilbare Reste der Wertmin-

derung werden auf die anderen Vermögenswerte wiederum im Verhältnis des Buchwertes verteilt. Eine Wertmehrung ist ihrerseits wiederum proportional zu den Buchwerten der Vermögenswerten zu verteilen. Bei Goodwill ist die Wertaufholung verboten.

Bei der Anwendung insbesondere der dynamischen → Investitionsrechnungsverfahren wie z.B. der internen Zinsfußmethode (→ Interner Zinsfuß) oder der → Kapitalwertmethode wird in Zahlungsbegriffen gedacht. Dem Investitionsobjekt muß ein Zahlungsstrom zugeordnet werden können. Dies ist i.d.R. bei einem Cash Generating Unit der Fall. Das Vorliegen eines Cash Generating Unit garantiert also i.d.R. die Möglichkeit, dynamische Investitionsrechnungsverfahren anzuwenden. Auch dann muß natürlich für die Zukunft prognostiziert werden, was ein fundamentales Problem aller dynamischer Rechenverfahren darstellt. Ist ein Investitionsobjekt kein Cash Generating Unit, so können dennoch oftmals Geldwerte z.B. aus dem Wert der hergestellten Objekte berechnet und damit die dynamischen Rechenverfahren angewandt werden.

Cash Pooling

Der Liquiditätsausgleich zwischen mehreren Unternehmen in der Weise, daß verfügbare liquide Mittel in eine gemeinsame Kasse eingebracht werden, die dann allen Beteiligten zur Verfügung steht. Erst wenn die in dieser Kasse vorhandenen Mittel nicht ausreichen, wird Geld am Kapitalmarkt aufgenommen. Verfügbare aber möglicherweise vorübergehend nicht benötigte Geldmittel werden auf diese Weise genutzt. Weniger Finanzmittel liegen brach.

Das Cash Pooling kommt insbesondere in Konzernen vor (→ Konzern). Der → Gesellschaft mit beschränkter Haftung war es bisher durch das Zahlungsverbot des §30 Abs. 1 GmbHG verboten. Durch das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MoMiG) wird das Cash Pooling auch für die GmbH zugelassen.

Cash Pooling bewirkt eine Zinsoptimierung durch konzerninterne Kreditbereitstellung und zentrales Kreditmanagement, weil die Konzerngesellschaften benötigte Mittel zunächst innerhalb des Konzerns aufnehmen. Nur was vom Konzern selbst nicht bereitgestellt werden kann, wird am Kapitalmarkt aufgenommen. „Echtes Cash Pooling“ liegt in diesem Zusammenhang vor, wenn durch die tatsächliche Überweisung der Geldmittel zwischen einem zentralen Hauptkonto und den einzelnen Nebenkonten der Unternehmensteile (meist der Konzerntöchter) ein Zinsvorteil erzielt wird. Man spricht dann auch vom physischen Cash-Pooling oder von „Cash Concentration“. Beim sogenannten unechten Cash-Pooling entsteht die Zinsoptimierung durch die fiktive Gegenverrechnung der valutarischen Salden der auf den Nebenkonten. Es erfolgt also kein effektiver Übertrag der Salden auf das Hauptkonto. Es werden lediglich die Salden der Nebenkonten fiktiv kompensiert und die Zinsen am Hauptkonto effektiv berechnet. Diese Art des Cash-Poolings wird auch „Virtuelles Cash Pooling“ oder „Notional Pooling“ genannt.

Bei „mehrstöckigen“ Konzernstrukturen kann auch das Cash Pooling „mehrstöckig“ sein. Eine Muttergesellschaft kann das Cash Pooling zusammen mit mehreren Tochtergesellschaften betreiben. Diese Muttergesellschaft kann aber selbst wieder Tochter einer weiteren, übergeordneten Gesellschaft sein. Wird mit dieser ebenfalls ein Cash Pooling betrieben, so spricht man vom „Spitzenausgleich“.

Den Vorteilen des Cash Pooling stehen verschiedene rechtliche Risiken gegenüber, die Haftungs- und Strafbarkeitsrisiken betreffen. Hauptproblem ist der Gläubigerschutz. Aus diesem Grund sind die Gesellschafter von Kapitalgesellschaften, von wenigen Ausnahmen abgesehen verpflichtet, das eingelegte Kapital auch aufzubringen (§§7 Abs. 1, 19 Abs. 1 und 2, 56a, 57 GmbHG bzw. §§36 Abs. 2, 36a Abs. 1, 37 Abs. 1, 54, 188 Abs. 2 AktG). Die so aufgebrauchte Einlage muß zur freien Verfügung des Vorstandes bzw. der Geschäftsführung geleistet werden. Fließt aber bei einer Kapitalerhöhung bei einer Konzerntochter der von der Konzernmutter in Erfüllung ihrer Einlagepflicht an die Tochtergesellschaft auf deren in das Cash Pooling einbezogene Konto aufgrund der Cash Pooling Vereinbarung unmittelbar wieder an die Konzerntochter zurück, so ist die Einlage eben nicht zur freien Verfügung der Geschäftsführung der Tochtergesellschaft geleistet.

Ferner sind verdeckte Sacheinlagen verboten. Eine solche liegt beispielsweise vor, wenn der Gesellschafter gegen die Gesellschaft eine offene Forderung etwa aus einem Kauf oder einem Darlehensgeschäft hat, und der zur Begleichung seiner Einlageschuld an die Gesellschaft gezahlte Betrag zur Tilgung dieser Forderung verwendet wird, denn dann erhält die Gesellschaft im Effekt nur die Befreiung von der entsprechenden Forderung, ohne daß die Werthaltigkeit der Forderung geprüft worden wäre. Genau diese Situation kann jedoch eintreten, wenn zwischen Konzerntochter und Konzernmutter konzerninterne Forderungen bzw. Verbindlichkeiten aus konzerninternen Geschäften bestehen, und eine Konzerngesellschaft aus Cash Pooling konzerninterne Mittel erhält.

Probleme mit der Kapitalaufbringung im Zusammenhang mit Cash Pooling lassen sich zuverlässig vermeiden, indem man Kapitalerhöhungen stets als Sacheinlagen ausgestaltet. Der Saldo des Cash Pooling Kontos spielt dann keine Rolle mehr, weil eine Verrechnung mit Sacheinbringungen (und damit ein Verstoß gegen die Vorschriften zur Kapitalaufbringung) unmöglich ist.

Durch den neuen §30 Abs. 1 Satz 2 GmbHG liegt kein Rechtsverstoß mehr vor, wenn die Zahlungen im Rahmen eines Cash Pooling Vertrages durch vollwertige Gegenleistungs- oder Rückgewähransprüche gedeckt sind. Die Neuregelung versucht einen Ausgleich zwischen dem Gläubigerschutzprinzip und den berechtigten Interessen der Gesellschaften an einer Zinsoptimierung durch gemeinsame Liquiditätsnutzung.

Die praktische Bedeutung des Cash Pooling nimmt mit Blick auf das → Basel II Abkommen zu, denn es wird bei schlechter → Bonnität immer schwerer, an Kreditmittel zu kommen. Cash Pooling kann damit aber auch eine Alternative zur Mezzanine-Finanzierung sein,

denn hierbei spielen oft die Mitspracherechte der Kapitalgeber eine Rolle (→ Mezzanine-Kapital). Gleiches gilt für die Finanzierung mit → Venture Capital. Hinzu kommt der Umstand, daß auch GmbHs immer häufiger Konzerngesellschaften sind.

CFR

Abk. für Cost and Freight (Kosten und Fracht), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel CFR bedeutet, daß der Verkäufer die Ware in Übereinstimmung mit dem Kaufvertrag zu liefern, den Vertrag über die Beförderung in einem Seeschiff abzuschließen, die Ware auf eigene Kosten an Bord des Schiffes zu verladen und alle Gefahren für die Ware zu tragen hat, bis sie die Reling überschritten hat. Der Käufer hat die Ware im vereinbarten Bestimmungshafen abzunehmen und die Gefahren sowie eventuelle zusätzliche Kosten während des Seetransports zu tragen.

Chancen-Risiken-Ausweis

Im Bereich des Risikomanagements (→ Risiko, → Risikomanagement-System) der Ausweis (→ Offenlegung) der Chancen und Risiken einer bestimmten unternehmerischen Tätigkeit. Der R. ist als → Risikoberichterstattung im Lagebericht im Prinzip seit 1998 vorgeschrieben, aber Art und Umfang der Ausweispflichten wurden durch das Bilanzrechtsreformgesetz für die Zeit ab 2005 erheblich verschärft. Durch den Chancen-Risiken-Ausweis wird es für einen Investor oder auch Kooperationspartner leichter, sich ein Bild von der Lage des Unternehmens zu machen, wie es von §238 HGB Abs. 1 Satz 2 gefordert wird. Insofern dient der Chancen-Risiken-Ausweis auch der ordnungsgemäßen Buchführung (→ Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung).

Details zum Inhalt des C. finden sich im Stichwort → Lagebericht.

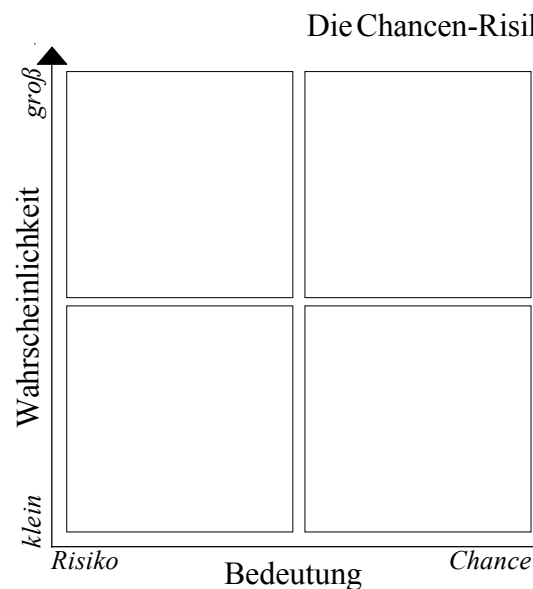
Chancen-Risiken-Matrix

Der Ausweis von Chancen und Risiken einer unternehmerischen Tätigkeit in der Form eine → Portfolio-Analyse. Die Chancen-Risiken-Matrix basiert dabei auf der Identifikation einzelner Chancen und Risiken aufgrund einer Kreativtechnik oder → Marktforschung, insbesondere häufig aufgrund einer Stärken-Schwächen-Analyse. Diese liefert zunächst nur einzelne Sachverhalte, die als Chancen oder Risiken eingestuft werden können. Um zu einer Matrixdarstellung zu gelangen, kann auf die vertikale Achse

- die Wahrscheinlichkeit des Eintretens oder
- die Zeit

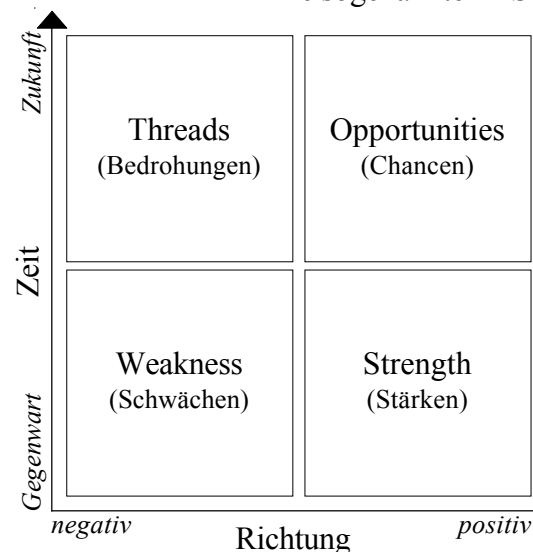
aufgetragen werden. Mit Hilfe einer Systematisierung nach der Eintretenswahrscheinlichkeit erhält man eine Auswertung der Risiken, die zunächst zu reduzieren bzw. zu begrenzen sind, und der Chancen, die als erstes in die → Werbung bzw. sonstige → Marktkommunikation eingeführt werden sollten. Diese Vorgehensweise hat bestimmte Ähnlich-

Die Chancen-Risiken-Matrix



Diese Auswertungsmethode ist eine Umfeldorientierte Analysevariante, die auch politische Risiken wie weitere umweltpolitische Einschränkungen einbeziehen kann. Die einzelnen Ergebnisse werden nach ihrer Bedeutung für das Unternehmen als Chance oder Risiko klassifiziert und hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit analysiert. Auch hier ist wieder das Feld links oben dasjenige, dem am meisten Aufmerksamkeit zugewandt wird. Die im Feld rechts oben befindlichen Geschäftsbereiche sind am meisten zu fördern.

Die sogenannte → SWOT-Matrix)



Die sogenannte SWOT-Matrix (Abk. für „Strength-Opportunity-Failure-Thread-Matrix“) ist eigentlich ein Anwendungsfall der Chancen-Risiken-Matrix. Unterschied ist lediglich, daß die Zeit statt der Wahrscheinlichkeit auf der vertikalen Achse eingetragen wird. Risiken manifestieren sich dann als Schwächen oder Bedrohungen und Chancen können in der Gegenwart auch als Stärken bezeichnet werden. Die → SWOT-Analyse ist die Basis für eine Vielzahl von Strategiedefinitionen u.a. im → Marketing.

keiten zur → FMEA im Bereich des Qualitätsmanagements (→ ISO 9000) bzw. zur Pareto-Analyse.

Durch die Systematisierung nach der Zeit erhält man die sogenannte → SWOT-Analyse. Gegenwärtige Chancen sind Stärken (Strengths) und künftige Chancen werden als Opportunities bezeichnet; gegenwärtige Risiken hingegen sind Schwächen (Weaknesses) und künftige Risiken sind Bedrohungen (Threads). Die SWOT-Analyse wird daher manchmal selbst auch als Chancen-Risiken-Matrix bezeichnet. Anders als die „einfache“ Form der Chancen-Risiken-Matrix ist die SWOT-Matrix Basis einer Vielzahl unternehmerischer Strategiedefinitionen. Die Chancen-Risiken-Matrix kann durch die Ausweitung der Berichtspflichten im → Lagebericht auch als Visualisierungstechnik zum → Chancen-Risiken-Ausweis genutzt werden.

Change Management

Im Sinne der Definition des Management-Begriffes (→ Management) jede oberzielkonforme interpersonelle Verhaltensbeeinflussung aufgrund von Kommunikationsprozessen oder oberzielkonforme Lenkung von Sachmitteln im Rahmen von Prozessen organisatorischer Veränderungen. Da → Organisation die Art und Weise ist, wie die Teile eines Ganzen untereinander und zu diesem Ganzen hin orientiert sind, erfaßt das Change Management allgemein jede Art der geplanten und bewußt durchgeführten Änderung der

betrieblichen Organisation und damit eine Vielzahl recht unterschiedlicher Konzepte und Methoden.

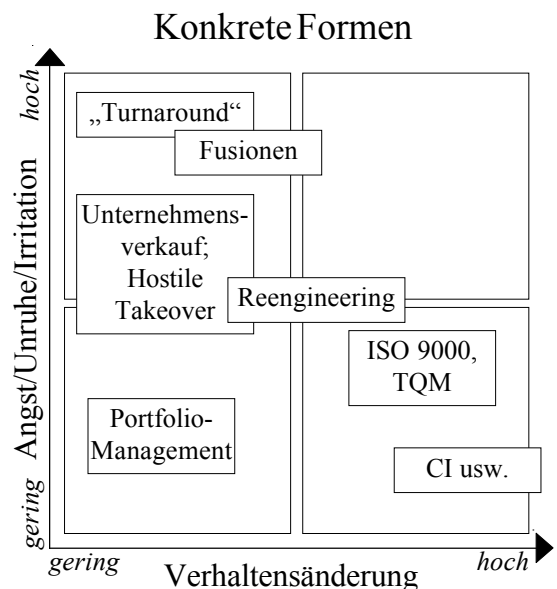
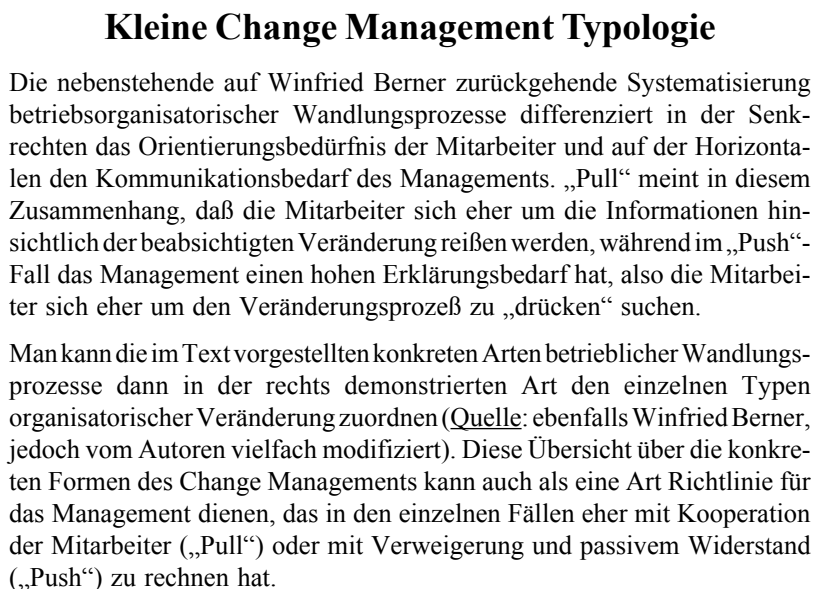
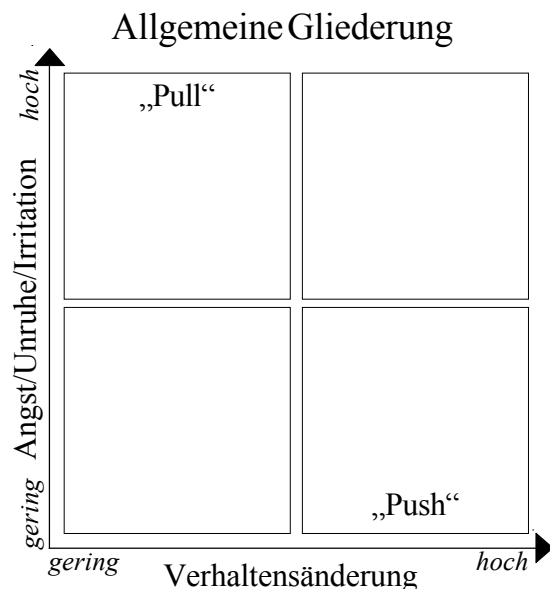
Man kann die Schritte des Change Managements in folgende Abschnitte einteilen:

1. Analyse des qualitativen und quantitativen Veränderungsbedarfes
2. Entwicklung einer Veränderungsstrategie
3. Auflösen alter Strukturen
4. Schaffen neuer Strukturen (d.h., der Durchführen des eigentlichen Veränderungsprozesses)
5. Festigen der neugeschaffenen Organisationsstrukturen

Die Schritte 1. und 2. spielen sich hierbei im Verborgenen ab, d.h., umfassen die vorbereitende Tätigkeit des Managements. Schritt 3 beginnt mit der Bekanntgabe des Vorhabens und seiner Details und Phase 5 endet mit dem endgültigen produktiven Einsatz der neuen Strukturen.

Change Management kommt in einer Vielzahl betrieblicher Zusammenhänge vor:

- „Turnaround“, Sanierung, Personalabbau: alle Maßnahmen, die die Fortsetzung der Unternehmenstätigkeit über eine Krise hinaus sicherstellen sollen;
- Kostensenkungsprogramme aller Art (→ Kosten), die fast immer auch organisatorische Änderungen umfassen;



- Einführung von → Lean Management als u.U. sogar unternehmensübergreifendes Gesamtkonzept;
- Sogenannte „Kulturwandel-Programme“ zur Beeinflussung kollektiver Denk- und Verhaltensmuster, insbesondere im Zusammenhang mit → Corporate Identity, → Corporate Behavior, → Corporate Communications und → Corporate Design;
- Maßnahmen des Qualitätsmanagements (→ Qualitätsmanagement, → Total Quality Management), insbesondere die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems nach → ISO 9000;
- Änderungen des Sortiments („Portfolio-Management“);
- Unternehmensverkauf;
- Verschmelzungen (→ Fusion) aller Art;
- Reorganisation und Restrukturierung, d.h., die Änderung des Geschäftsbereiches oder der Art und Weise, wie ein Geschäft betrieben wird (i.S.d. IAS 37.10, → IAS);
- Prozeßoptimierung und Reengineering, d.h., die Anwendung von Optimierungsmaßnahmen der verschiedensten Art (→ Operations Research).

Anlaß vieler Wandlungsprozesse ist äußerer Leidensdruck durch überlebte, nicht mehr passende oder sonst unzufriedenmachende Strukturen. Das Change Management beginnt dann meist von unten („Bottom-up change“). Als leitende Instanz kann das Management auch den Leitungsprozeß bewußt initiieren (also agieren statt zu reagieren). Der Wandlungsprozeß geht dann von oben aus und wird nach unten hin durchgesetzt („Top-down change“). Dies gibt die Chance, fundamentalkritisch Neues zu schaffen und sich von potentiellen Problemen vor deren Auftreten zu trennen.

Anfang jedes Wandlungsprozesses ist ein klares → Ziel bzw. ein → Zielsystem, das aufgrund einer → Zielanalyse entwickelt wird. Ist es mathematisch operationalisiert, so spricht man auch von einer → Zielfunktion (z.B. bei der → Simplex-Methode). Das Change Management ist dabei davon geprägt, daß neben Sachproblemen auch psychologische Probleme auftreten (→ Psychologische Probleme im Controlling). Hierbei gilt die Faustregel, daß ein Problem um so weniger ein Sachproblem ist, je kleiner es ist und je hartnäckiger es sich hält.

Um den Wandlungsprozeß anzustoßen, muß das Management zumeist ein Problembewußtsein herstellen, falls dies noch nicht vorhanden ist. Der hieraus entstehende Problemkonsens kann dann in einen Lösungskonsens transformiert werden, d.h., aus den wichtigsten Energiequellen menschlichen Handelns wie Angst, Leidensdruck und Hoffnung kann Kooperation und Unterstützung der Handlungsträger bei einem nunmehr als notwendig verstandenen Veränderungsprozeß gewonnen werden - eine Erkenntnis, die die Politik nur allzuoft ignoriert.

Vielfach ist es wichtig, die Dinge schnell in Bewegung zu bringen. Möglichkeiten, Handlungsdruck zu erzeugen, sind:

- Drohung mit Arbeitsplatzverlusten, Outsourcing, Verlagerung und anderen Schreckensszenarien,
- Offene Kommunikation aktueller sonst den Mitarbeitern nicht zugänglicher Zahlen wie der Ertrags- oder Kostensituation,
- Dramatisierung vorhandener Daten z.B. durch Krisensitzungen, Präsentationen, Visualisierungen usw.,
- Kundenbefragungen zur Gewinnung aktueller externer Einschätzungen (→ Marktforschung),
- Konfrontation mit kritischen Kundenstimmen, insbesondere mit Beschwerden,
- Mitarbeiterbefragung, wobei der Mitarbeiter als interner Kunde gilt (→ Kunde), und Offenlegung dieser Ergebnisse.

Die Wandlungsprozesse des Change Managements können durch Machtkämpfe und Widerstand blockiert werden. Machtkämpfe entstehen, wenn offizielle Privilegienträger ihrer Vorrechte beraubt werden sollen, also Degradierungen stattfinden. Dies kann man vermeiden, indem man sich von solchen Privilegienträgern trennt oder sie auf mindestens formal höhere Posten befördert. Widerstand entsteht oft, wenn inoffizielle Privilegienträger ihrer Vorrechte beraubt werden sollen, also formale und informelle Organisationsstrukturen (→ Psychologische Probleme im Controlling) schlecht zusammenpassen. Um dies zu vermeiden, ist ein vor Beginn des Wandlungsprozesses klar definiertes → Organigramm hilfreich.

Die Durchführung von Wandlungsprozessen ist zumeist ein → Projekt, das vom Management geleitet wird. Da bei den meisten Wandlungsprozessen zwischenmenschliche Prozesse im Vordergrund stehen, ist eine formale Planung z.B. mit Hilfe der → Netzplantechnik meist nicht möglich oder sinnvoll.

Wichtige Führungsmittel des Managements innerhalb des Change Managements sind

- das Management von Konferenzen und Beratungen,
- hier beispielsweise die flammende und begeisterte Rede als Mittel, Unterstützung von unten zu erzeugen,
- Gerüchte als effiziente Form der Kommunikation,
- Abwanderungstendenzen unliebsamer Mitarbeiter fördern oder wichtiger Mitarbeiter vermindern,
- die richtige Dosierung von Handlungsdruck u.a. durch unauffälliges Verschärfen oder Entschärfen von Leidensdruck, Angst usw. als Motor der Veränderung,
- das Lähmen unliebsamer Entwicklungen durch Mißtrauen oder Unterstellen böser Absichten,
- das richtige Umgehen mit Ängsten und informellen Privilegien („Erbhöfen“),
- Kommunikation im Interesse der Mitarbeiter („Regierung“ statt „Herrschaft“),
- das Feiern von Erfolgen als Belohnungsmittel,

Problematisch kann insbesondere die arbeitsrechtliche Seite sein. Auf individualarbeitsrechtlicher Seite entstehen oft vertragsrechtliche Probleme mit Mitarbeitern, die negativ von dem Veränderungsprozeß betroffen sind (→ Kündigung); kollektivarbeitsrechtlich ist oft der Betriebsrat zu beteiligen (und kann sich querstellen). Bei mitbestimmten Unternehmen können zudem auch die Gewerkschaften eine Rolle spielen. Schließlich sind Massenentlassungen anzeige- und genehmigungspflichtig.

Aus Sicht des Rechnungswesens liegen im Zusammenhang mit Change Management zunächst Aufwendungen vor, die in analoger Anwendung des §248 Abs. 1 HGB nicht aktivierungsfähig sind; werden jedoch immaterielle Vermögensgegenstände geschaffen, zu denen auch ein → Firmenwert gehören kann, so kann eine Aktivierung nach IAS 38 in Frage kommen. Zudem können → Eventualverbindlichkeiten entstehen, etwa durch drohende Klagen ausscheidender Mitarbeiter, für die in manchen Fällen auch → Rückstellungen möglich sind.

Chaos

Allgemein ein Zustand der Desorganisation und Regellosigkeit und damit das Gegenteil zu → Ordnung. In wirtschaftlichen Problemen ist das C. nicht nur als Folgeerscheinung der Eingriffe der Politiker häufig. Rein mathematisch betrachtet (und die meisten Probleme des Rechnungswesen und Controlling sind letztlich mathematische Probleme) kann ein Zustand des C. in jedem offenen nichtlinearen System entstehen. Ein offenes System ist

eines, das iterativ angelegt ist und sein eigenes Ergebnis in einer weiteren Iteration wieder als Ausgangszahl nimmt. Nichtlinear ist ein System, in dem mindestens Multiplikationen oder noch höhere Rechenoperationen (Potenzen, Fakultäten) vorkommen.

Ein einfaches Beispiel für ein offenes, nichtlineares System ist die Gleichung

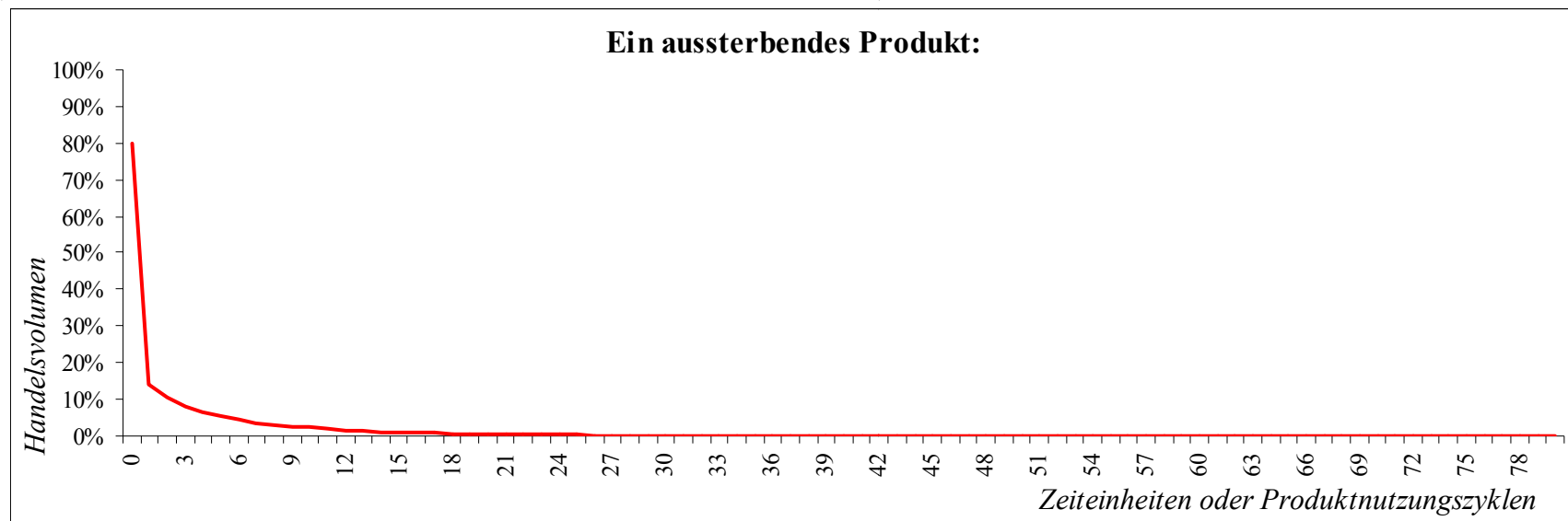
$$X_{t+1} = aX_t(1 - X_t)$$

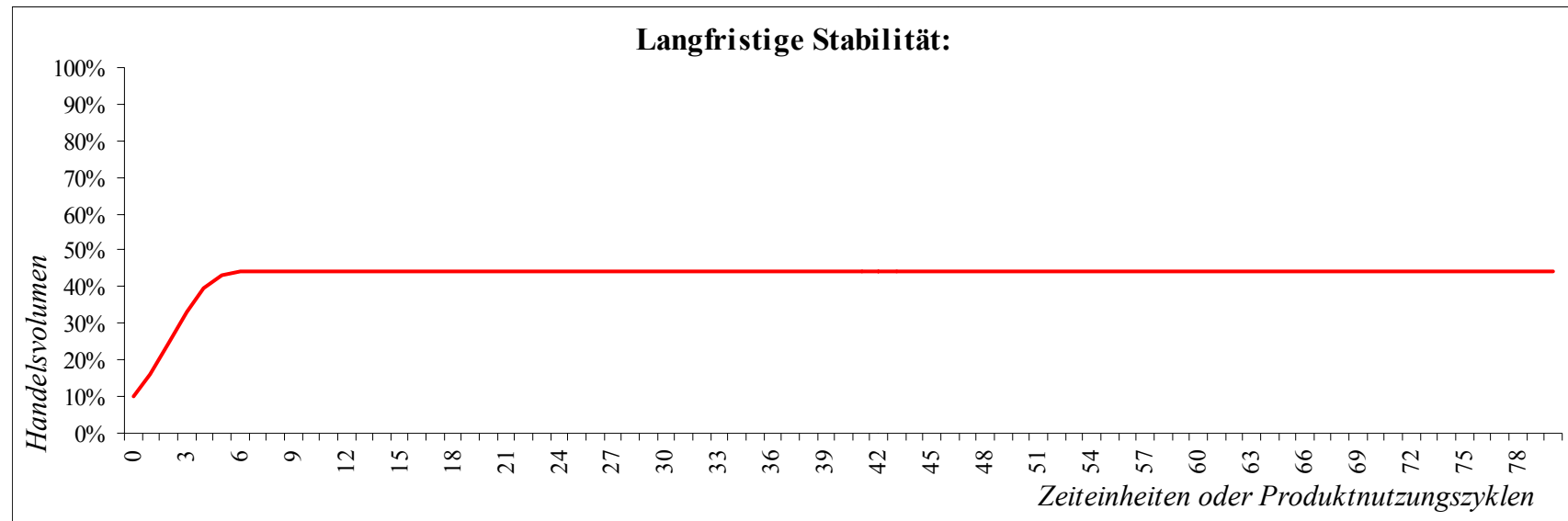
Diese Gleichung eignet sich, die vier klassischen Verhaltensweisen von Märkten zu demonstrieren. Setzen wir den Anfangswert $X_0 = 0,8$ (=80%) und $a = 0,875$, so erhalten wir das typische Bild eines aussterbenden Produktes (unten).

Mit $X_0 = 0,1$ (=10%) und $a = 1,8$ erhalten wir eine langfristig stabile Entwicklung (Folgeseite).

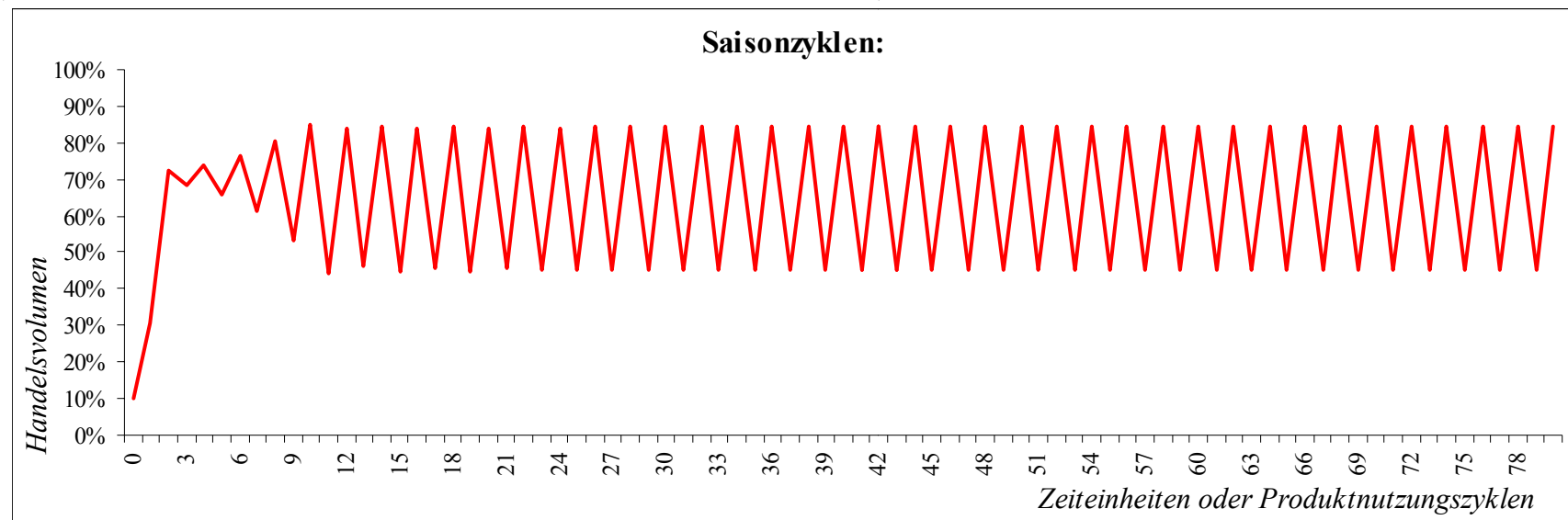
Bei $X_0 = 0,1$ und $a = 3,4$ ergibt sich eine regelmäßige Schwankung, die z.B. ein Saisonzklus sein könnte (Folgeseite). Auch dies ist in wirtschaftlichen Situationen nicht gerade selten.

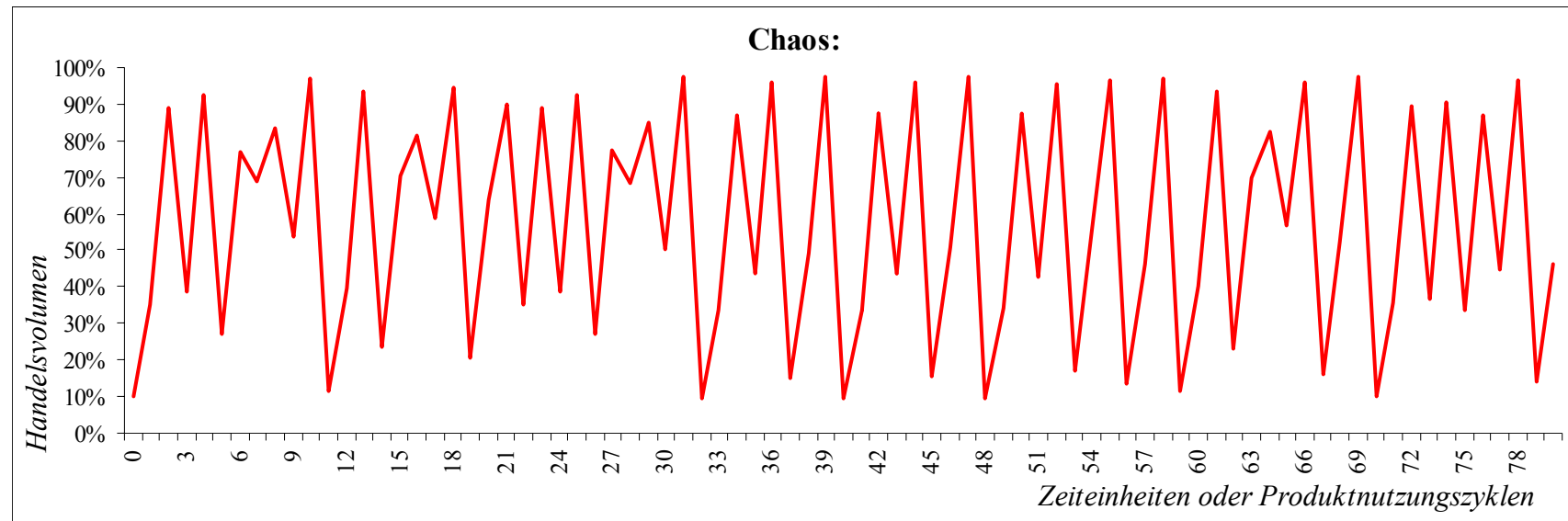
Für $X_0 = 0,1$ und $a = 3,9$ stellt sich der Zustand des Chaos ein (übernächste Seite oben). Jegliche Prognose scheint nun unmöglich zu sein. Ändert man a aber um nur 0,00009 auf $a = 3,90009$, so ergibt sich ein vollkommen anderes Bild (übernächste Seite unten). Das ist für Chaoszustände typisch: eine winzige Veränderung einer Ausgangssituation führt zu einer völlig verschiedenen Entwicklung.



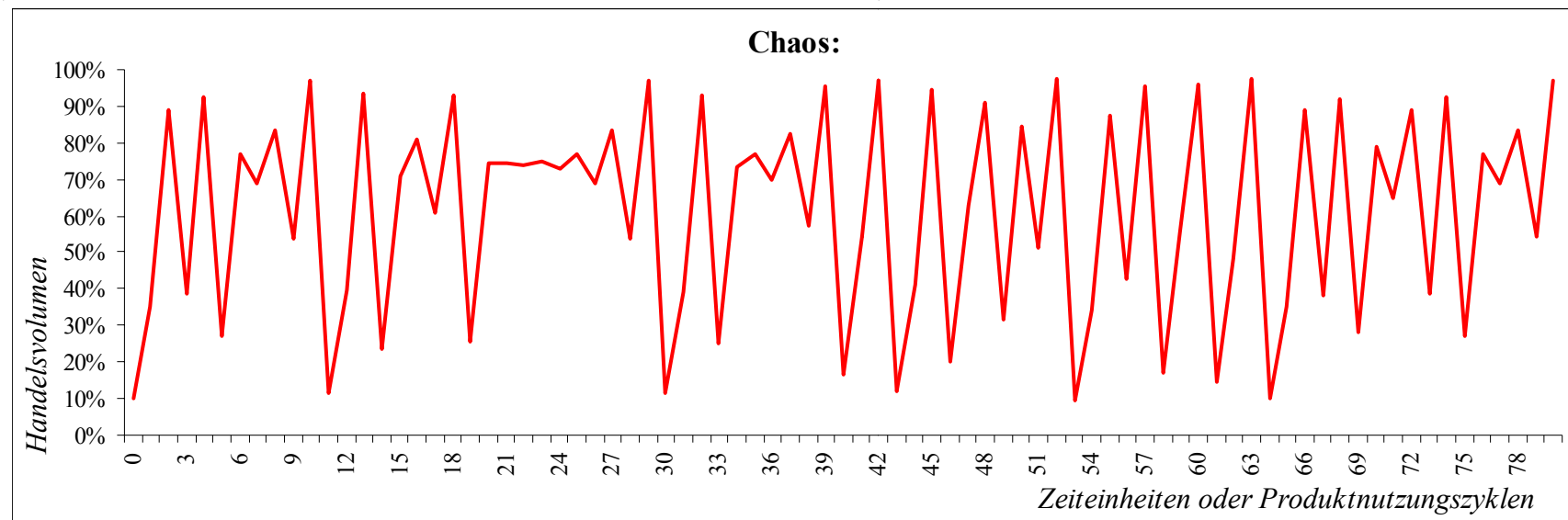


Stabilität oder regelmäßige Schwankung eines Marktes als Sonderfall der Stabilität. Diese beiden Verhaltensweisen entsprechen den Vorhersagen der klassischen, von den Schottischen Moralphilosophen im 18. Jahrhundert begründeten Markttheorie.





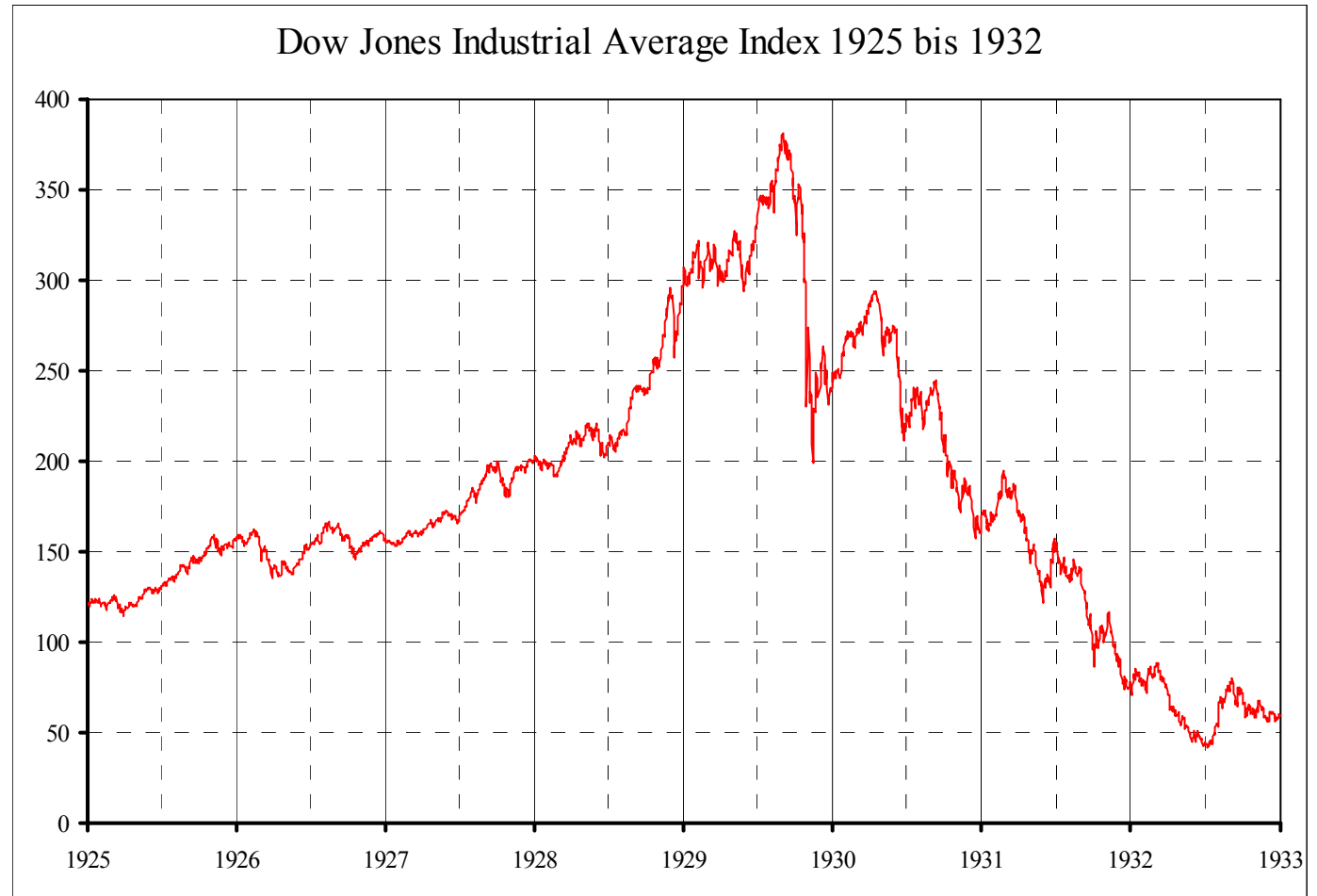
Drastische Instabilität eines Marktes bei Eintritt in den Chaoszustand. Instabilität bedeutet auch, daß sehr geringe Änderungen (hier eine Variation um $\Delta a=0,00009$) einen total verschiedenen Verlauf über die Zeit bewirken. Alle offenen, nichtlinearen Systeme kennen diesen charakteristischen Zustand.



Bezogen auf wirtschaftliche (und auch politische) Probleme besagt dies:

1. Jeder Markt ist ein offenes, nichtlineares System, und kann daher in den Chaoszustand eintreten. In dieser Situation sind sehr starke Schwankungen der den Markt bestimmenden Parameter (z.B. Preise, Mengen) zu erwarten.
2. Diese Schwankungen sind prinzipiell unvorhersagbar. Das ist ein grundsätzliches, aus der Sache heraus begründetes Problem und keine Frage der zur Verfügung stehenden Rechenleistung.
3. Während des Chaoszustandes können minimale Anlässe ausreichen, sehr große Auswirkungen zu erzeugen, d.h., scheinbar vollkommen nichtige Anlässe erzeugen drastische Auswirkungen.
4. Die alte, noch auf die Schottischen Moralphilosophen (allen voran Adam Smith, 1723-1790) zurückgehende Stabilitätsthese wird damit von der „neuen“ Markttheorie bestritten. Märkte sind nicht stabil, sobald sie sich selbst überlassen werden („unsichtbare Hand“ und sog. Say'sches Theorem), sondern inhärent instabil.

Diese Grundannahmen lassen sich relativ leicht anhand realer Daten belegen. Die nebenstehende Grafik zeigt den Verlauf des Dow Jones Industrial Average Index für die Jahre 1925 bis 1932. Offensichtlich geht hier ein offenes, nichtlineares System vorübergehend in den Chaoszustand über, und kommt dann (am sogenannten „schwarzen Freitag“, dem 25.10.1929) zum Kollaps. Dieser Kollaps, und der damit verbundene Wertverlust von Finanzanlagen, d.h., die Weltwirtschaftskrise, kann als eine der indirekten Ursachen des Zweiten Weltkrieges gesehen werden.



Während der Kriegs- und der Wiederaufbaujahre befand sich der im Dow Jones Index abgebildete Markt übrigens weitgehend im Gleichgewicht. Erst infolge der sogenannten Ölkrisen in den 60er und 70er Jahren entstehen wieder Schwankungen, die „chaotisch“ zu sein scheinen. Während der gesamten 90er Jahre ist dann ein extremer Anstieg zu beobachten, der nach Gestalt und Bedrohlichkeit dem Kursanstieg bis Sommer 1929 entspricht. Anders als in den Zwanzigern kann man in den Neunzigern jedoch Derivatgeschäfte (→ Derivatgeschäft) als Hauptursache für die Überhitzung des Marktes ausmachen. In 1998 ist dann bereits mehrfach wenn auch vorübergehend der Chaoszustand erreicht worden, der jedoch mit den infolge des Börsenkraches 1987 eingerichteten Notfallmaßnahmen wie Aussetzung des Handels oder Schließung der Börse vorläufig entschärft worden ist. Dieses „vorübergehende Kippen“ des Marktes ließ sich in in der ersten Jahreshälfte 1929 auch im Verlauf des Dow Jones zeigen. Es kann als eine Art „Alarmglocke“ betrachtet werden.

In diesem Zusammenhang ist auch von der sogenannten Kollapsfunktion gesprochen worden, die durch einen Anstieg des Marktwertes und der Anzahl von Finanztiteln und einen gleichzeitigen Rückgang der materiellen Produktion definiert ist.

Charge

Eine nach relevanten Merkmalen einheitliche Mehrzahl von Produkten oder sonstigen Vermögensgegenständen, die sich von anderen einheitlichen Mengen ansonsten gleichartiger Produkte oder Vermögensgegenstände unterscheidet. Die C. kommt im Wesentlichen bei der Chargenfertigung und bei der Chargenkalkulation vor. → Los.

Chargenfertigung

Sonderfall der Serienfertigung; → Fertigungsverfahren, bei dem die hergestellten Produkteinheiten nur innerhalb eines Fertigungsloses identisch oder nahezu identisch sind, von Los zu Los jedoch geringfügige Unterschiede z.B. in Farbe, Geschmack oder sonstiger Beschaffenheit aufweisen können.



Die C. ist zumeist technisch oder physikalisch begründet und kommt etwa bei Fotochemikalien, Filmen, Farbstoffen, Lebensmitteln oder Medikamenten vor. In allen diesen Fällen entstehen pro hergestelltes Los geringfügige, für den Anwender aber dennoch

relevante Unterschiede in bedeutsamen Eigenschaften wie Farbe, Wirkung oder sonstiger Beschaffenheit der Produkte.

C. kann auch mit → Kuppelproduktion einhergehen, wenn innerhalb des Fertigungsloses auch Sekundärprodukte entstehen. Für C. ist zumeist die → Chargenkalkulation anwendbar, in Einzelfällen auch die Kuppelkalkulation. Insgesamt ist die C. eher ein technisches und weniger ein betriebswirtschaftliches Problem.

Chargenkalkulation

Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation), das den spezifischen Gegebenheiten der → Chargenfertigung Rechnung trägt, insbesondere die → Divisionskalkulation und die → Äquivalenzziffernkalkulation. Zumeist besteht eine C. einfach in der wiederholten Anwendung des grundsätzlich gleichen Kalkulationsverfahrens auf jede einzelne Charge. Die Bestimmung der optimalen → Losgröße (→ Optimale Losgröße) ist im Grunde nichts als ein Sonderfall der C. mit Schwerpunkt nicht auf die Kalkulation unter Zugrundelegung geringfügig unterschiedlicher Eigenschaften, sondern der Optimierung von → Rüstkosten und → Lagerkosten.

Chi²-Analyse

Mathematisch-statistisches Auswertungsverfahren zum Nachweis von Zusammenhängen zwischen nominal skalierten Merkmalsausprägungen, Details und Rechenverfahren vgl. → X²-Analyse, ferner auch → Korrelation, → Marktforschung, → Statistik.

CIF

Abk. für Cost, Insurance and Freight (Kosten, Versicherung und Fracht), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel CIF bedeutet, daß der Verkäufer zuzüglich zu den Bedingungen, die bei CFR gelten, auf eigene Kosten eine Seeversicherungspolice gegen die durch den Vertrag bedingten Beförderungsgefahren zu beschaffen hat.

CIM

Computer Integrated Manufacturing, computergestützte integrierte Fertigung. Höchste Ausbaustufe von → CAD und → CAM mit geringsten Personal- und höchsten Kapital- und Energiekosten. CIM ist eine Form der → Rationalisierung, die meistens mit → Normung einhergeht bzw. diese voraussetzt. → ERP, → Software im Controlling.

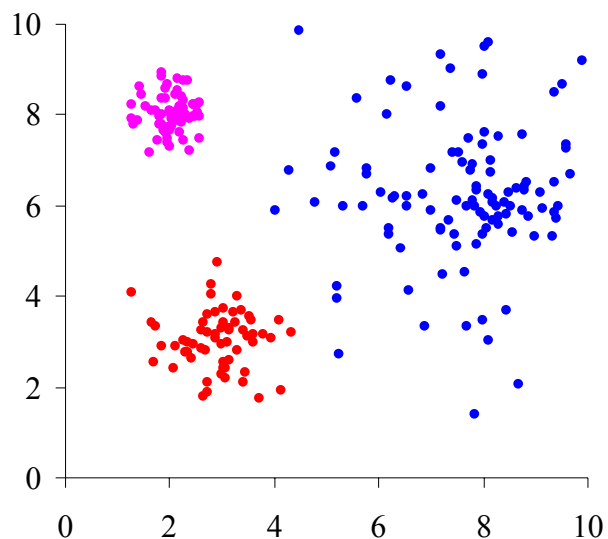
CIP

Abk. für Carriage and Insurance Paid (frachtfrei versichert), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel CIP bedeutet, daß der Verkäufer zuzüglich zu den Bedingungen, die bei CPT gelten, auf eigene Kosten eine Transportversicherung gegen die durch den Vertrag bedingten Beförderungsgefahren zu beschaffen hat.

Cluster

Engl. Haufen, Schwarm; im → Marketing eine Mehrzahl von Personen mit ähnlichen Präferenzen, was die Abgrenzung von Teilmärkten im Rahmen der → Marktsegmentierung erlaubt. Besteht nur ein einziger Cluster, so verschärft dies die Wettbewerbssituation; bestehen mehrere Cluster, so bilden sich häufig Nischenmärkte. Die Ermittlung von Clustern setzt die → Marktforschung voraus.

Einige Beispiele: Ein gute sei nach zwei relevanten, mit der Marktforschung mindestens ordinal meßbaren Kriterien bestimmt, beispielsweise eine Süßigkeit nach „Süße“ und „Säure“. Beide Merkmale können unabhängig voneinander von sehr gering bis sehr stark ausgeprägt erscheinen (0 bis 10). Eine typische Clusterbildung sieht so aus:



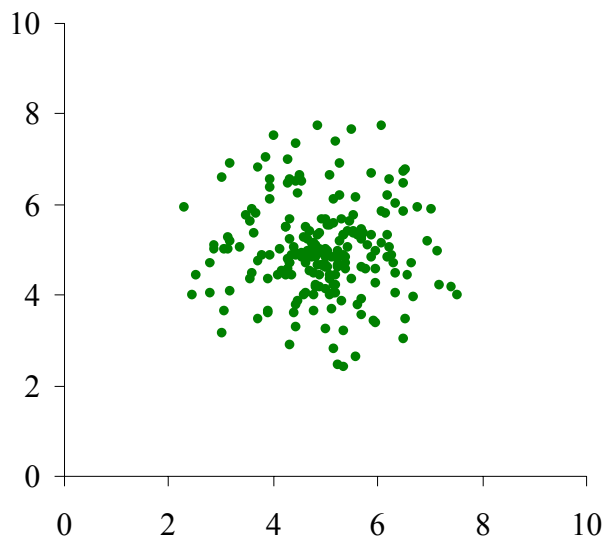
Hier entstehen drei Teilmärkte, die durch die → Standardabweichung (→ Varianz) und die Anzahl der Meßwerte (n) der einzelnen Cluster bestimmt werden können:

- In einem Cluster mit **geringer Standardabweichung** entsteht ein klassischer Nischenmarkt mit Sonder-eigenschaften. Dieser wird meist nur von einem einzel-

nen Anbieter bedient, der hier eine sichere Abnehmer-schaft vorfindet.

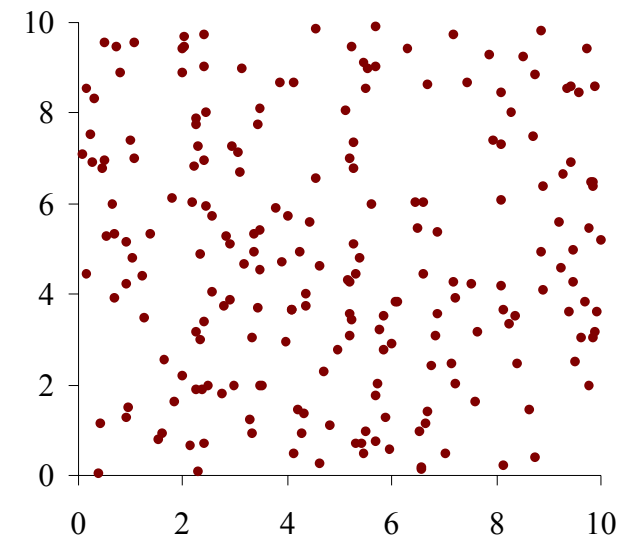
- In einem Cluster mit **hoher Standardabweichung** finden sich meist mehrere Anbieter mit unterschiedlichen Produkten, wenn die Anzahl der Nachfrager ausreicht, um eine entsprechend substantielle Nachfrage zu generieren.
- In einem Cluster mit **mittlerer Standardabweichung** kann entweder bei geringem Nachfragepotential ein Nischenmarkt entstehen oder es entstehen (bei hohem Potential) mehrere Konkurrenzprodukte.

Je geringer die Standardabweichung ist, desto ähnlicher sind tendenziell auf einem Markt angebotene Produkte. Das dann vorherrschende Unterscheidungsmerkmal ist nur noch die Marke (→ Markenschutz). Die jeweilige → Markenstrategie nimmt daher an Bedeutung zu.



Besteht hingegen in einem Markt nur **ein einziger Cluster**, so ist dies für die Anbieter oft von Nachteil. Hier ist mit einer hohen Konkurrenzintensität zu rechnen, weil sich

keine Nischenmärkte bilden. Alle Anbieter müssen also im Grunde gleiche Produkte anbieten - und streiten sich um dieselben Nachfrager. Dies kann auch zu einer schnelleren Monopolisierung durch verschärfte Auslese führen (→ Marktformen, → Monopol).



Bilden sich hingegen **gar keine C.**, scheinen sich also die Präferenzen über den gesamten Nachfrageraum zu verteilen, so kann dies zwei Diagnosen zulassen:

- Es wurde im Rahmen der Marktforschung nach Kriterien gefragt, die für die Nachfrager irrelevant sind, so daß sie nicht wußten, was sie antworten sollen. In diesem Fall muß die Marktforschungsmaßnahme modifiziert werden;
- Die Präferenzen verteilen sich tatsächlich über einen so großen Eigenschaftsraum. In diesem fall müssen entweder Produkte mit variablen Eigenschaften oder in vielen Varianten auf den Markt gebracht werden, um möglichst viele Nachfrager zu erreichen (→ Produktmanagement), oder die für jede Stelle des Eigenschaftsraumes bestehende Nachfrage kann unzureichend sein.

Compliance

Allgemein Gehorsam, Pflichterfüllung, Unterordnung. Im Bereich des Rechnungswesens versteht man unter C. die Einhaltung relevanter Vorschriften. Dies umfaßt gesetzliche Regelungen, die hierzu bestehenden Verordnungen, Richtlinien und amtlichen Hinweise, die jeweils relevanten privaten Regelwerke wie etwa im → Qualitätsmanagement (z.B. die → ISO 9000), im → Risikomanagement-System oder im internationalen Rechnungswesen (→ IAS, → IFRS) sowie möglicherweise eingegangene Selbstverpflichtungen. Ein Management-System, das die C. garantieren soll, ist ein Compliance Management System (CMS). Adressaten des CMS sind neben den Behörden, insbesondere den Finanzbehörden, der → Kunde und der → Stakeholder.

Die reine Existenz des Begriffes zeigt, daß die überbordenden Rechtsvorschriften und Regelwerke kaum noch zu handhaben sind. Eigentlich wäre die Einhaltung von Vorschriften eine Selbstverständlichkeit; daß dies mit einem Management-System abgesichert werden muß ist ein Armutszeugnis für das bestehende Rechtssystem.

Ziele des Compliance Management Systems		
Risiko-Minimierung	Kostensenkung	Appeasement
<ul style="list-style-type: none"> ● Überwachung der Prozesse (→ Prozeß) ● Weniger Fehler, mehr → Qualität, weniger Haftungsfälle ● Bessere Überwachung technischer Prozesse, z.B. bessere und regelmäßige → Datensicherung ● Weniger Risiken, geringere Schwere eintretender Probleme (→ FMEA, → Fehlerbaum) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Optimierung des Ressourceneinsatzes ● Weniger Beschwerden (→ Beschwerde), mehr → Kundenzufriedenheit ● Geringere kalkulatorische Wagnisse ● Höhere Produktivität durch weniger Maßnahmen zur Fehlerbeseitigung und weniger Nacharbeit ● Weniger vorbeugende Maßnahmen von Behörden (→ Außenprüfung) ● Weniger Behinderung durch Auflagen und Verbote durch Behörden 	<ul style="list-style-type: none"> ● „Sich gutstellen“ mit Nichtmarkt-Anspruchsgruppen (→ Stakeholder) ● Bei der Politik nicht in Ungnade fallen ● → Werbung und → Public Relations mit Compliance in politisch aufgeheizten Märkten ● Politische Korrektheit zur Erlangung von Lenkungssubventionen und Wohlwollen „von oben“

Die Ziele des Compliance Managements kann man in die drei Bereiche der Risikominimierung, der Kostensenkung und des Appeasements (der „Beschwichtigung“) übergeordneter, potentiell existenzbedrohender Mächte einteilen.

Die Risikokomponente bringt das Compliance Management in Zusammenhang mit dem Risikomanagement. Auch das Compliance-Management beginnt daher mit einer → Risikoanalyse. Es kann Teil der → Risikoberichterstattung im Lagebericht werden und ist damit indirekt handelsrechtlich vorgeschrieben. Im Zusammenhang mit dem Rechnungswesen gehören hierzu auch die Einhaltung der Vorschriften im Zusammenhang mit dem Wertpapierhandelsrecht, insbesondere zur Verhinderung von → Insiderhandel. In diesem Zusammenhang, vgl. auch → Corporate Governance Kodex. Bei großen Unternehmen können sich Steuerberatergesellschaften mit entsprechenden Fachmitarbeitern um die C. kümmern.

Kostensenkungen sind Folgen bestehender C. und haben viel mit denjenigen Kostensenkungen zu tun, die im Zusammenhang mit dem → Qualitätsmanagement und dem → Total Quality Management stehen. C. hat damit viel mit der internen Kommunikation und dem → Management Informationssystem zu tun. Es muß daher auch überall innerhalb der → Organisation betrieben werden. Im Bereich der Kostenstellenrechnung wäre das Compliance Management ähnlich wie das Qualitätsmanagement eine allgemeine Kostenstelle (→ Betriebsabrechnungsbogen).

„Appeasement“ schließlich ist die politische Seite des Compliance Management Systems. Diese besteht in der Realität meist darin, die langfristige Fortexistenz der Unternehmung zu sichern, indem potentiell existenzbedrohenden externen Mächten wie den Finanz- und anderen Behörden, Nichtmarkt-Anspruchsgruppen wie Öko-Organisationen und der jeweiligen Regierung beschwichtigt werden. Die meisten Unternehmen verfolgen dabei den Ansatz, nicht aktiv ökonomisch günstige Bedingungen durch Ausüben von Druck auf politische und gesellschaftliche Mächte zu schaffen, sondern sich mit den Bedingungen zu arrangieren, die den Unternehmen von der Politik geboten werden. Sie bekämpfen daher nicht die politisch-ideologischen Rahmenbedingungen wie Klimaschwindel oder den linken Opportunitätsdruck der politischen Korrektheit, sondern versuchen daraus Kapital zu schlagen. Da dies aber oft zu Lasten der Mitarbeiter geht, entsteht ein Widerspruch, den die Unternehmen oft nicht lösen können: macht man Werbung mit angeblichem „Klimaschutz“, so muß man zugleich von den vorgeblichen Umweltschutz-Maßnahmen profitieren – und das bedeutet i.d.R. Arbeitsplatzabbau, was etwa im Wege des Emissionshandels mit milliardenschweren Subventionen und Quasi-Steuern gefördert wird.

Die politische Komponente ist der eigentliche Motor der C. Sie zeigt den Verlust der Wertehehoheit und moralischen Führung des Unternehmertums, das immer mehr der ideologisch gestützten Abzocke durch politische Lügen folgt. Es demonstriert die unheilige Allianz zwischen politischem Parasitentum und unternehmerischer Gewinnmaximierung, die sich wechselseitig auf Kosten der Verbraucher bereichern. Ein Compliance Management, das über die unmittelbare Kostenoptimierung und Risikominimierung hinausgeht, ist daher auch ein Zeichen der Ziellosigkeit in einer Zeit ohne Führungspersönlichkeiten.

Computer, steuerliche Abzugsfähigkeit von

Nach §12 Nr. 1 Satz 2 EStG sind auch solche Aufwendungen nicht als → Betriebsausgabe oder → Werbungskosten abzugsfähig, die die wirtschaftliche oder gesellschaftliche Stellung des Steuerpflichtigen mit sich bringt, auch dann, wenn sie zur Förderung des Berufes oder der Tätigkeit des Steuerpflichtigen dienen. Hierzu zählen oft auch sogenannte gemischt genutzte Wirtschaftsgüter.

Läßt sich der berufliche Nutzungsanteil leicht feststellen, so ist er als Werbungskosten oder Betriebsausgabe abzugsfähig – bei Fahrzeugen der Regelfall (Fahrtenbuch!), bei Computern eher die Ausnahme. Ist der betriebliche Nutzungsanteil gleich oder kleiner 10%, so ist der Vermögensgegenstand stets dem Privatvermögen zuzurechnen (→ Kosten der privaten Lebensführung). Liegt der betriebliche Nutzungsanteil zwischen 10% und 50%, so kann der Gegenstand als sogenanntes „gewillkürtes“ → Betriebsvermögen behandelt werden. Erst bei einer betrieblichen Nutzung von mehr als 50% ist stets von einer betrieblichen Veranlassung auszugehen (R 4.1, 4.2 Abs. 1 EStR).

Schwieriger wird es bei der Bewertung des Einzelfalles. Hier legen die Finanzämter bestimmte mehr oder weniger feststehende Kriterien zugrunde:

- Notebooks oder Laptop-Computer gelten stets als Betriebsausgabe, weil die wesentlich höheren Anschaffungskosten gegen eine private Veranlassung sprechen.
- Ortsfeste Geräte gelten eher als betrieblich veranlaßt, wenn sie in einem häuslichen Arbeitszimmer stehen; allerdings kann auch ohne ein Arbeitszimmer eine betriebliche Veranlassung gegeben sein.
- Geräte, die nur oder vorwiegend zur Datensicherung verwendet werden, sind i.d.R. betrieblich veranlaßt.
- CD-ROM-Laufwerke oder DVD-Laufwerke sprechen oft gegen eine betriebliche Veranlassung, weil mit ihnen auch Spiele und Film- oder Videovorführungen möglich sind.
- Farbbildschirme sprechen inzwischen nicht mehr (wie noch bis vor kurzem) gegen eine betriebliche Veranlassung (!!); kostspielige- und insbesondere TFT-Monitore hingegen gelten als Indiz für eine berufliche Verwendung.
- Fehlt ein Drucker, so spricht das gegen eine betriebliche Veranlassung.
- Spezielle Grafikkarten mit 3D-Beschleunigern sind i.d.R. ein Indiz für eine (widerlegbare) Vermutung der privaten Nutzung, und wer einen Joystick auf die Steuererklärung schreibt, ist entweder professioneller Spiele-Entwickler (dann ist selbst der Lustknüppel eine Betriebsausgabe) oder *selten blöd...*
- Die Nutzung von Online-Diensten wird i.d.R. als schädliche private Mitverwendung gewertet - vollkommen unverständlich angesichts der umfassenden Bedeutung des Internets!
- Die verwendete Software kann gegen eine betriebliche Nutzung sprechen, und nicht nur

bei der Angabe von Spielen auf der Steuererklärung (wer das tut ist selber schuld). Auch „billige“ Textverarbeitungsprogramme gelten als Indiz für Privatnutzung!

Das Finanzamt nimmt i.d.R. eine Gesamtbewertung vor, d.h., begutachtet die Gesamtheit des Falles. Dabei kommt es zu einer Bewertung, die auch die persönlichen und beruflichen Verhältnisse des Steuerpflichtigen einbezieht:

- Arbeitnehmer haben es generell viel schwerer, Computer als Betriebsausgabe anzugeben, weil ihnen unterstellt wird, der Arbeitgeber hätte für solche Geräte zu sorgen.
- Freiberufler haben es in dieser Hinsicht viel leichter, weil sie durch keine Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gedeckt werden.

Ausblick: Computer werden immer mehr zu Medien-Maschinen. Es ist daher zu befürchten, daß sie auch immer weniger steuerlich abzugsfähig werden - jedenfalls bei Arbeitnehmern. Wird hier etwa bald wie bei Fernsehern verfahren, die ja fast nie abzugsfähig sind?

Kleine Rechtsprechungsübersicht zur Abzugsfähigkeit von Computern

Steht den Umständen nach fest, daß der vom Steuerpflichtigen privat genutzte Computer im erheblichen Umfang der beruflichen wie auch der privaten Nutzung dient, so kann der den Werbungskosten zuzurechnende Anteil grundsätzlich mit 50% geschätzt werden. §12 Nr. 1 Satz 2 EStG stehe dem nicht entgegen (FG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 22.11.2001, Az.: 6 K 1024/00).

Kann der berufliche Anteil nicht geschätzt werden (etwa durch eine Strichliste), steht aber dem Grunde nach eine berufliche Teilnutzung des Computers fest, so hat dasselbe Gericht eine Schätzung des beruflichen Anteiles von 35% für zutreffend erachtet (FG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 24.09.2001, 5 K 1249/00). Wegen der Grundsatzbedeutung des Falles wurde die Revision vor dem BFH zugelassen.

Auch in einem dritten Urteil des wiederum des FG Rheinland-Pfalz, diesmal aber vom 08.05.2001 (Az.: 2 K 1564/00) vertraten die Richter die Auffassung, daß eine Aufteilung der Computeraufwendungen auf Werbungskosten und Kosten der privaten Lebensführung zulässig sei.

Es könnte sein, daß sich jetzt endlich einheitliche Richtlinien herausbilden, was der Rechtssicherheit sehr zuträglich wäre. Die Vorschrift aus R 117 Satz 3 EStG:

„Läßt sich eine Trennung der Aufwendungen nicht leicht und einwandfrei durchführen oder ist nur schwer erkennbar, ob sie mehr dem Beruf oder mehr der privaten Lebensführung gedient haben, so gehört der gesamte Betrag nach §12 Nr. 1 EStG zu den nichtabzugsfähigen Ausgaben“

gehört dann hoffentlich bald der Vergangenheit an. Zeitgemäß ist sie in der Freizeitgesellschaft ohnehin nicht mehr, denn die berufliche und die private Sphäre lassen sich immer schlechter trennen.

Computergestütztes Controlling

Jede Form von Controlling, die primär auf Mittel der Hardware und → Software beruht. Computergestütztes Controlling ist dabei vielfach eher eine Form des Informationsmanagements. Technische Grundlage sind zumeist Datenbanken in ihren verschiedenen Formen (→ Datenbank). Ein Problem ist oftmals der → Datenschutz. Traditionelle Einsatzgebiete des computergestützten Controllings sind etwa

- Rechnungswesen, speziell Buchführung und Folgerechnungen wie Kosten- oder Planrechnung,
- Betriebsdatenerfassung wie Zeiterfassung oder Prozeßkontrolle und -Steuerung
- Betriebsdatenbanken wie Personal- oder Artikeldatenbanken
- Verkaufs- und Kassensysteme.

Neue oder derzeit schon vorhandene, sich aber noch im strukturellen Aufbau befindende Anwendungen wären etwa

- elektronische Unterstützung des Berichtswesens (→ Berichtswesen),
- Expertensysteme zur Führungsunterstützung (→ Expertensystem).

Häufige Aufgaben im computergestützten Controlling sind etwa

- Betriebsinterne Kennzahlen- und Planrechnung,
- Datenmustererkennung und künstliche Intelligenz,
- Entscheidungshilfe für das Management,

- Datenbanksysteme aller Art, oft mit lokalen- oder Weitbereichsnetzwerken verbunden,
- Simulations- und Optimierungsrechnung (→ Operations Research),
- Datenpräsentation und -aufbereitung.

Computer-Programme

1. Sie sind immaterielle Vermögensgegenstände, wenn das Programm eine Befehlsstruktur hat (→ Software).
2. Computer-Programme, die keine Befehlsstruktur enthalten, sondern nur Bestände von Daten enthalten, die allgemein bekannt und jedermann zugänglich sind (z.B. mit Zahlen und Buchstaben), sind nach R 5.5 EStR materielle und zugleich abnutzbare bewegliche Wirtschaftsgüter (→ Wirtschaftsgüter, abnutzbare), wenn sie nicht unter anderen rechtlichen Gesichtspunkten (z.B. als Kundenkartei oder Verlagsarchiv) als immaterielle Wirtschaftsgüter anzusehen sind (BFH, BStBl 1988 Abs. 2 S. 737 und 1989 Abs. 2 S. 160).
3. Trivial-Programme sind abnutzbare bewegliche Wirtschaftsgüter. Computer-Programme, deren Anschaffungskosten die Wertgrenze der gewingwertigen Wirtschaftsgüter nicht übersteigt, sind stets als Trivial-Programme zu behandeln.

COM-Verfahren

Abk. für Computer-Output-Mikrofilm-Verfahren, bei dem die Daten aus dem Computer direkt auf Mikrofilm ausgegeben werden. Eine Verfilmung eines Originals, von der die

Übersicht über die Typen computergestützter Informationssysteme im Controlling							
Administrations- und Dispositionssysteme			Führungssysteme		Sonstige Systeme		
Allgemeine Anwendungen	Spezifische Anwendungen	Kommunikationsanwendungen	Führungsinformationssysteme	Planungssysteme	Bürosysteme	Multimedia-systeme	Wissensbasierte Systeme
Systeme, die gesetzlich vorgeschrieben sind (Finanzbuchhaltung oder die diversen Nebenbuchhaltungen), oder solche, die allgemein üblich und erforderlich sind, etwa Personalinformationssysteme.	Branchenspezifische Software (etwa Handel, Banken, Logistik usw.) oder auch problemspezifische Anwendungen, etwa Transportrechnung oder Lageroptimierung; auch alle → CAD, → CAM und → CIM-Anwendungen.	Onlinesysteme aller Art, Fernsteuerung von Rechnern (Telnet oder andere), Online-Datenbanken, elektronische oder automatisierte Märkte und Handelssysteme (→ Xetra).	Kennzahlenrechnung, Kontrollsysteme, partielle oder totale Systemüberwachung.	Fortsetzung der Kennzahlenrechnung, vielfach ökonomische Prognosemodelle aller Art (→ Prognosemodell), Programme für → Netzplantechnik, lineare Optimierungsmodelle (→ Simplex-Methode).	Die „traditionelle“ innerbetriebliche Anwendung der EDV, etwa Textverarbeitung und Tabellenkalkulation, auch diverse Arten von Büroautomation, Zeitmanagementsysteme, Kalendersysteme, Dokumentenmanagement.	Geschäftsgrafik- und Präsentations- und Darstellungssysteme aller Art, etwa Harvard Graphics, Microsoft PowerPoint oder Multimedia Toolkit.	Alle Arten von Expertensystemen (→ Expertensystem), der derzeit noch am wenigsten entwickelte Bereich. In der Zukunft auch Sprachanbindung und weitere Entwicklungen zu erwarten.

Mikrofilm-Grundsätze ausgehen, findet bei diesem Verfahren nicht statt. Vgl. → Mikrofilm-Grundsätze.

Controller

Jede Person, die die Aufgaben im → Controlling wahrnimmt. Die primäre Aufgabe des C. ist es, ein Controlling-System aufzubauen und zu unterhalten (→ System, → Systementwurf). Bei zentraler → Controllingorganisation gibt es zumeist nur wenige C. oder eine Controlling-Abteilung, in der diese Aufgabe zentriert wird, während bei dezentraler Controllingorganisation viele Personen als C. bezeichnet werden können.

Der C. trifft selbst zumeist keine Entscheidungen, sondern unterstützt lediglich die Geschäftsleitung bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben. Er betreibt somit eine innerbetriebliche Dienstleistungsfunktion. Er tritt im Rahmen der betrieblichen → Organisation daher vielfach als Stabsstelle auf (→ Stab-Linien-Modell). Im amerikanischen Bereich wird der C. oft auch als → Treasurer bezeichnet. Dieser verfügt im Gegensatz zum C. jedoch oftmals über Führungsverantwortung.

Controlling

Zentrale und wesentliche Managementaufgabe, generell auch mit „interne Unternehmenssteuerung“ übersetzt. Die im Deutschen sprachlich naheliegende Identifikation mit „Kontrolle“ ist falsch, denn engl. to control heißt „leiten“ oder „lenken“. Eine „Kontrolle“ wäre „surveillance“ (im Sinne von Überwachung) oder „Check“ (im Sinne von Prüfung).

Differenziert man sehr grundsätzlich, so unterscheidet man zwei Hauptbereiche dieser internen Lenkungs Aufgabe:

- Strategisches Controlling ist jeder Aspekt der internen Unternehmenssteuerung, der langfristig, überlebensorientiert und in der Regel qualitativ ist.
- Taktisches Controlling ist jede Sichtweise der internen Unternehmenssteuerung, die kurzfristig, ergebnisorientiert und in der Regel quantitativ ist.

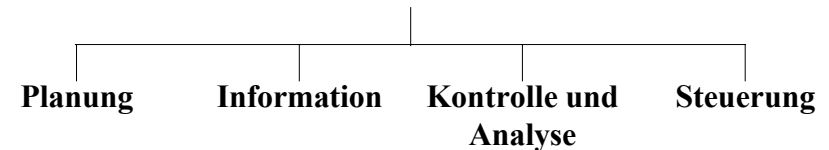
Mit einem Beispiel kann man den Unterscheid eindrucksvoll demonstrieren:

Gegen Anfang der 70er Jahre gründeten Paul Allen und William „Bill“ Gates in Seattle/WA das Unternehmen „Traf-O-Data“, das Verkehrslichtzeichenanlagen auf Mikroprozessorbasis baute, damals eine Neuigkeit. Einige Jahre später wurde aus der Technik, die Autofahrer begeistert, auf Software umgestellt – und das Unternehmen in „Micro-Soft“ umbenannt (der Bindestrich wurde später aus dem Namen entfernt). Natürlich konnte damals noch niemand die spätere Entwicklung der PC-Technik vorhersehen, also auch nicht berechnen. Die Entscheidung war also langfristig, qualitativ und – zweifellos überlebensorientiert, denn mit Ampelanlagen hätte man gewiß nicht den Erfolg gehabt, der später mit Windows anderen Softwareprodukten erzielt wurde.

In diesem Werk befinden sich eine Vielzahl von Verfahren der taktischen Planung, die meist Methoden des → Operations Research sind. Vgl. auch → strategisches Controlling.

Unterscheidet man nach dem Zweck der einzelnen Teilfunktionen des Controllings, dann differenziert man traditionell vier Teilbereiche:

Die traditionelle Gliederung des Controllingbegriffes



Planung ist die aktive und gestaltende Vorausschau. Die Planungsfunktion hat damit die strategische Aufgabe, eine grundsätzliche Umweltpassung zu leisten und das taktische Ziel, Prozesse (→ Prozeß) zu optimieren. Die strategische Planung bedient sich oft kreativer Prognosetechniken (→ Prognosemodell, → Prognose) sowie einer Reihe von → Kreativitätstechniken. Zur taktischen Planung gehören eine Vielzahl von Methoden, die kollektiv auch als → Operations Research Techniken bekannt sind. Die Planung kann auf die einzelnen betrieblichen Funktionen wie → Marketing, Produktion (→ Produktionscontrolling), → Logistik (→ Logistik-Controlling) usw. bezogen werden. Eine Gesamtplanung nennt man ein → Budget. Auch die Finanzplanung kann eine Form der (zahlungsorientierten) Planung sein (→ Finanzplan, vollständiger).

Information ist die Bereitstellung von der richtigen Daten zu richtigen Zeit für den richtigen Adressaten. Eine wesentliche Funktion ist das → Berichtswesen, das Daten entlang der innerbetrieblichen Kommunikationswege in formaler (planmäßiger) Weise transportiert. Die Konzentration wichtiger Informationen in übersichtlicher Form geschieht oft in Gestalt von → Kennzahlen oder in → Kennzahlensystemen. Der Vergleich verschiedener betrieblicher Einheiten oder verschiedener Unternehmen mit den Mitteln der Kennzahlenrechnung heißt → Benchmarking. Bestimmte gesamtbetriebliche Teilsysteme wie das → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) können als eine Art von Benchmarking-Gesamtsystem gesehen werden. Die → Balanced Scorecard ist ein spezielles, besonders flexibles Kennzahlen- und Informationssystem.

Kontrolle und Analyse ist Aufdeckung und Erforschung von Soll-Ist-Abweichungen. Besonders im Zusammenhang mit der Balanced Scorecard (aber auch im Rahmen aller → Kennzahlensysteme) lassen sich Ziele definieren, deren Erreichung oder Nichterreichung vom C. untersucht wird. Eine Vielzahl mathematischer Verfahren meist im Zusammenhang mit der → Statistik stehen hierfür zur Verfügung.

Steuerung schließlich ist die Hauptaufgabe des Managements (→ Management), also die Leitung von Personal und Sachmitteln. Die Steuerungsaufgabe setzt die Planung, Information sowie Kontrolle und Analyse voraus. Die meisten Steuerungskonzepte bedienen sich modellhafter Aussagen über die Wirklichkeit (→ Modell). Dient ein Modell zum Treffen von Entscheidungen, so nennt man es → Entscheidungsmodell. Insbesondere im Zusammenhang mit taktischen Entscheidungen wurden formale → Entscheidungsregeln formuliert, die aber oft in strategischen Situationen versagen. Die → Szenario-Analyse versucht, auch strategische Entscheidungen zu formalisieren.

Obwohl das Controlling ein gesamtbetriebliches Phänomen ist, stehen diese vier Aufgaben zwei anderen betrieblichen Funktionen nahe:

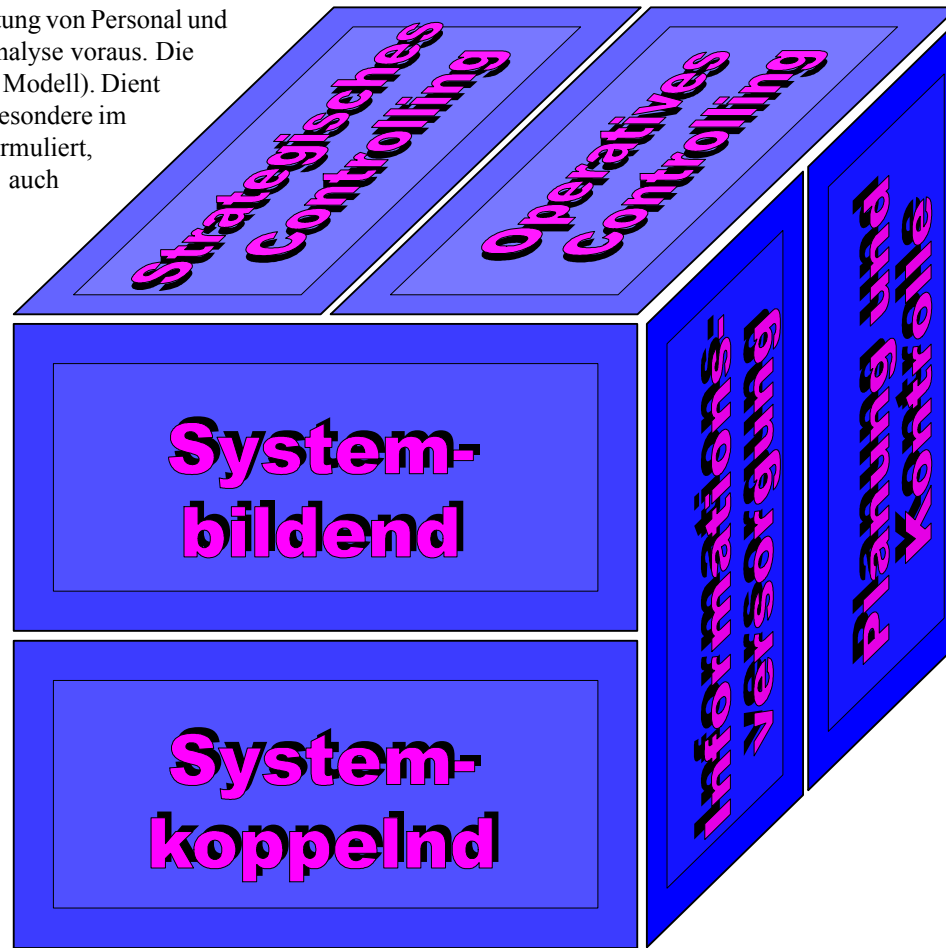
- dem Rechnungswesen und
- dem Marketing.

Das Rechnungswesen bietet die Datengrundlage, die insbesondere für taktische Entscheidungen i.d.R. unabdingbar ist. Ein taktisches C. ist also ohne → Operations Research unmöglich. Das → Marketing hingegen leistet im wesentlichen die Umweltanpassung des Unternehmens. Durch → Marktforschung und nachfolgende Auswertungen wie die → Stärken-Schwächen-Analyse (→ Portfolio) bietet es die strategische Orientierung des C.

Horváth unterscheidet in vielen seiner Werke schließlich das C. in drei Teilbereiche:

- → Controllingaufgaben,
- → Controllinginstrumente und,
- → Controllingorganisation,

die zur Realisierung der betrieblichen Ziele im Rahmen des hierarchischen Unternehmensaufbaus einzusetzen sind. Da diese einander gegenseitig bedingen, kann man in diesem Zusammenhang auch vom „mehrdimensionalen“ Controlling-Konzept sprechen. Das C. ist damit die zentrale Funktion betrieblichen Managements, die die zum langfristigen Überleben und zur Gewinnerzielung bedeutsam ist.



Das mehrdimensionale Controllingkonzept nach P. Horváth (eigene Abbildung)

Ziele	Instrumentvariablen	Basisdaten	Aufgabengebiet	Aufgabenträger	Ebene
Zahlungsfähigkeit	Liquidität (I...III)	Einn./Ausg.	Finance Mgmnt	Treasurer	Operativ/dispositiv
Gewinnerzielung	Erfolg (Gewinn)	Kosten/Leistung	Gewinn-Mgmnt	Controller	Operativ/taktisch
Existenzsicherung	Erfolgspotential	KnowHow, Wettbewerb	Potential-Mgmnt	?	Strategisch

Controllingaufgaben

Nach Horváth („Controlling“, München 1998, S. 144) sind die Controllingaufgaben:

- **Systembildung und Systemkopplung:** Das Controlling bildet betriebliche Abläufe und Strukturen (→ Systementwurf) und verbindet sie etwa im Berichtswesen oder mit elektronischen Mitteln (→ computergestütztes Controlling), wobei es sich verschiedener → Controllinginstrumente bedient;

- **Strategisches und operatives Controlling:** Je nach Zeithorizont und Hauptaufgabe unterscheidet man kurzfristig-taktisches Controlling (→ operatives Controlling) und strategisch-langfristiges Controlling (→ strategisches Controlling, → taktische Planung). Das operative C. richtet sich primär auf die Gewinnerwirtschaftung während das strategische Controlling der langfristigen Überlebenssicherung dient;
- **Informationsversorgung und Planung/Kontrolle:** Das Controlling versorgt alle betrieblichen Teilsysteme mit führungsrelevanten Informationen, insbesondere im Wege des Berichtswesens (→ Berichtswesen) und unterstützt die Entscheidungsträger auf vielfältige Art bei ihren Entscheidungen (etwa durch → Expertensysteme oder die Mittel und Methoden des → Operations Research).

Das C. hat damit als grundlegende Management-Aufgabe die Koordination des betrieblichen Entscheidungshandelns (→ Planung und Kontrolle) auf den unterschiedlichen hierarchischen Ebenen zu bewirken, um eine auf das Gesamtunternehmen bezogene Optimierung des Zielerreichungsgrades zu gewährleisten. Hierzu ist eine Abstimmung in sachlicher, zeitlicher und kompetenzmäßiger Hinsicht erforderlich. In bezug auf diese Koordinationsaufgabe ist der Controller selbst Manager. Aus einer solchen Funktionsbeschreibung des C. ergibt sich, daß das betriebliche Rechnungswesen informatorische Grundlagen für Entscheidungen liefert, die durch das C. in entscheidungsrelevante Informationen transformiert werden. Dabei kann es sich nur um Informationen des betriebsinternen Rechnungswesens handeln, da nur diese für betriebliche Entscheidungen in Frage kommen; Informationen des externen Rechnungswesens (z.B. jahresabschlußbezogene Informationen) eignen sich nicht für Dispositionen betrieblicher Entscheidungsträger. Dieses „Informationsmanagement“ stellt das C. vor sehr vielgestaltige Aufgaben, da sich die Problemrelevanz nur unter Beachtung des jeweiligen Entscheidungsgegenstandes beurteilen läßt. Hierfür sind allgemeine Regeln und Konventionen nicht zu benennen, wobei demgegenüber das Rechnungswesen eine Dokumentation, Verdichtung und Darstellungsweise nach vorgegebenen Regeln vorsieht.

Controllinginstrumente

Alle technischen und nichttechnischen, materiellen und immateriellen Mittel des Controlling, die dem → Controller bei der Erfüllung seiner Aufgaben zur Verfügung stehen.

- Traditionelle C. umfassen die althergebrachten und die neueren Verfahren und Methoden des Rechnungswesens (→ Rechnungswesen), speziell → Buchführung und → Kostenrechnung sowie → Kalkulation.
- Die spezielleren mathematisch orientierten Mittel lassen sich unter dem Oberbegriff → Operations Research zusammenfassen. Zumeist handelt es sich auf die eine oder andere Art um Optimierungsmodelle (→ Modell, → Entscheidungsmodell). Lineare und statistische Rechenverfahren sind besonders häufig. Vielfach ist Computerunterstützung erforderlich (→ computergestütztes Controlling).
- Planungs- und Prognosetechniken (→ Prognose, → Prognosemodell, → Vorscheurechnung) können mathematisch oder nichtmathematisch orientiert sein. Zahlreiche Verfahren legen auch Kreativitätstechniken oder → heuristische Verfahren zugrunde.
- Mittel der betrieblichen Systemgestaltung (→ Systementwurf) betreffen vielfach soziale Systeme, speziell die Systeme und Techniken der → Organisation.



Man kann die dargestellten Instrumente des Controlling auf die grundlegenden und häufigsten Anwendungsbereiche des Controllings beziehen und erhält dann in einer dem Portfolio ähnlichen zweidimensionalen Übersicht eine Systematisierung der wichtigsten Arbeitsgebiete und -aufgaben des Controllers:

		<i>Methoden und Instrumente des Controllings</i>		
<i>Wichtige Anwendungsbereiche des Controllings</i>		Rechnungswesen	Unternehmensplanung, strategisches Controlling	Unternehmensführung, insbesondere Führung durch Zielvereinbarung (MbO)
	Vertrieb & Marketing	Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufig oder kundenspezifisch, Lineare Verfahren (Simplexmethode)	Langfristige Sortimentsplanung, morphologische Analyse, diverse Prognoseverfahren	Ziele und Kompetenzen der Leiter der Profit Center; Anwendung von Kennzahlen im MbO-Modell
	Produktion	Plankostenrechnung und Budgetierung, Qualitätscontrolling und -kennzahlen	Aufgaben- und maßnahmenorientierte Kostenanalyse, Lean Production Modelle	Zuständigkeiten und Beurteilung der Kostenstellenleiter; Anreizsysteme aufgrund von Kennzahlen
	Forschung und Entwicklung	Projektmanagement und Projektkostenrechnung	Besondere Organisationsmodelle; Projektcontrolling	Vernetztes Projektmanagement, Lean-Production-Modelle

Aufgrund dieser Einteilung lassen sich verschiedene betriebliche „Rollen“ unterscheiden, die der Person des Controllers zukommen können. Diese Rollen ergeben sich aus den verschiedenen Sachbezügen des Controllings und können Zielwidersprüche enthalten (→ Zielsystem), die zu überwinden Teil der Aufgabe der Ausgestaltung des Controllingein-

satzes ist. Allgemein läßt sich zeigen, daß der Controller im hierarchischen Spannungsfeld divergierender Interessen „gefangen“ ist:

Die verschiedenen betrieblichen Rollen des Controllers

- **Problemspezifikation: Initiator** von Prozessen und Entwicklungen. Die Grundlage sind zumeist *Bedarf* und *Leidensdruck*.
- **Systemspezifikation: Gestalter** und **Berater** des Managements, die „**Rechte Hand**“ des Chefs.
- **Konstruktion und Verifikation: Anwalt** von betrieblichen Interessengruppen und **Vermittler** bei Interessengegensätzen.
- **Einführung: Manager** des Prozesses und **Motivator** der Beteiligten, dabei vielfach erneut **Gestalter** des Ergebnisses.
- **Wartung: Weiterentwickler** oder **Bewahrer** bestehender Systeme bei Vorliegen von *Widerstand* oder *Änderungsdruck*.

Eine vom Autor dieses Werkes oft beobachtete Reaktion der betrieblichen Entscheidungsträger ist das generelle Vermeiden der Controllingaufgabe, d.h., eine Art Realitätsflucht. Doch wer heute den Kopf in den Sand steckt knirscht morgen mit den Zähnen, insbesondere in einer sich immer schneller wandelnden und globalisierenden Welt!

Controllingorganisation

Die Art und Weise, wie das Controlling innerhalb des Betriebes bzw. innerhalb des Unternehmens angeordnet ist und mit den anderen betrieblichen Funktionen interagiert. Da das Controlling keine eigenständige (originäre) betriebliche Funktion ist, sondern sämtlichen betrieblichen Einzelfunktionen zugrundeliegt, kann es zentral oder dezentral organisiert werden. Eine zentrale Controllingorganisation ordnet das Controlling zumeist der Geschäftsführung zu, während eine dezentrale Organisation das Controlling in den Abteilungen oder sogar in den Stäben anordnet. Die Übersicht auf der vorstehenden Seite zeigt die wichtigsten Aktionsparameter.

Zentrale Controlling-Organisation: Hier ist der → Controller der obersten Führungsspitze zugeordnet und damit gleichsam „Strategie“ des Unternehmens. Praktisch wird diese

Organisationsform oft als Stabsstelle, Stabsabteilung oder (im → Konzern) als Zentralabteilung ausgestaltet. Er ist damit von Detailproblemen unabhängig und kann „Visionen“ umsetzen, ist aber ständig in Gefahr, den Boden unter den Füßen zu verlieren und realitätsfremd zu werden. Zentrales Controlling ist effizient, stellt aber sehr hohe persönliche und fachliche Anforderungen an den Controller. Zentrales Controlling ist zumeist in eher autoritär geführten Unternehmen anzutreffen.

Dezentrale Controlling-Organisation: Hier ist das → Controlling allen betrieblichen Ebenen zugeordnet und daher nicht auf eine Einzelperson oder -abteilung konzentriert. Die praktische Ausgestaltung besteht hier oft in der Zuordnung von Controllingaufgaben auf „normale“ Linienmitarbeiter bzw. (in größeren Betrieben) in einer Vielzahl von Stabsstellen auf allen hierarchischen Ebenen. Diese Art des Controllings betont die operative Planung und macht die Controller in allen Abteilungen zu Assistenten. Sie sind daher realitätsnah und kennen ihr Geschäft meist besser als die Mitarbeiter entfernter Zentralabteilungen, verfügen aber mangels Macht und Ressourcen nicht über „große Visionen“. Dezentrales Controlling ist in eher nichtautoritär geführten Unternehmen häufig.

Die Organisation des Controllings ist ein Kernstück der → Unternehmenskultur und von elementarer Wichtigkeit für den grundlegenden Führungsstil der obersten Führungsspitze. Weitere Details und Grundlagen → Organisation. Vgl. auch die → nebenstehende Übersicht.

Controllingregeln

Mehr oder weniger standardisierte Regeln für das → Controlling die Arbeit des Controllers (→ Controller). C. können konkrete Arbeitsanweisungen sein oder „Grundsätze“, die in mehr oder weniger formaler Weise erarbeitet und in der Praxis erprobt worden sind („Zehn Gebote...“ oder „Grundsätze des...“). C. mit pseudoreligiösen Floskeln („Das Evangelium des Erfolges“) gehören meistens in den Bereich der → Unternehmenskultur und sind oft besonders unseriös (etwa im Bereich des → Multi Level Marketing). Viele C. haben nur die Qualität von Faustregeln und sind nicht unbedingt objektive Tatsachen.

Horváth zitiert in „Controlling“ (München 1998, S. 881) die folgende Quintessenz einer Reise deutscher Controller nach Japan:

1. Controlling beginnt beim Kunden
2. Controlling muß in den Köpfen der Mitarbeiter stattfinden
3. Starte sofort und verbessere laufend - vor allem Prozesse
4. Steuerungsgrößen muß jeder verstehen
5. Einfachheit muß selbstverständlich sein
6. Nicht nur die Führung, jeder muß informiert sein
7. Controller müssen Abteilungsgrenzen überwinden
8. Controlling darf nicht am Werkstor enden

Zentrale und dezentrale Controlling-Organisation

Die wichtigsten Aspekte und Aktionsparameter

	Für Zentralisation	Gegen Zentralisation
Fachl. Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Effiziente Koordination; ● Reduktion der „extrapolierenden“ Budgetierung; ● Mehr Realisation der strategischen Planungen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mangelnde Spezialisierung; ● Degradierung der strategischen Planung zur reinen Planrechnung; ● Koordination über Kollegien genügt eigentlich.
Persönliche Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Controller ist Initiator und Koordinator der strategischen Planung zugleich; ● Controller ist „Navigator“ und „Innovator“; ● Controllershhip als „Kaderschmiede“ mit umfassender Ausbildung. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Zu hohe Qualifikationsanforderungen ; ● Der „geistige Spagat“ zwischen „Navigator“ und „Innovator“ ist fast unmöglich.
Soziale Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Einfachere Konfliktbehandlung; ● Einfachere Konsensbildung und damit schnellere Entscheidungen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mißtrauen und Angst gegen den Controller; ● Übergroße Erwartungen; ● Abschiebung besonders schwieriger Probleme; ● Verlagerung operativ-strategischer Zielkonflikte auf den Controller.
Politische Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Größere Unabhängigkeit. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Übergroße Machtfülle für den Controller; ● Zu hohe Abhängigkeit des Unternehmens vom „Superman“ Controller.

9. Controlling muß der Strategie des Unternehmens dienen
10. Mehr Flexibilität durch kürzere Planungszyklen erstreben

Da Regeln dieses Typs nicht interpersonell prüfbar sind, und zudem situations- und umweltabhängigen Variationen unterliegen, haben sie wenig wissenschaftlichen Charakter. Die amerikanische Money-and-Power-Literature ist voll persönlicher Erfolgsgeheimnisse, und über die, die sich daran hielten, und dennoch scheiterten, liest man ebensowenig wie über die, deren Erfolgsgeheimnisse von vorne herein keine waren.

Controllingregeln sind daher stets kultur-, situations- und umweltspezifische Größen, die zudem zumeist Persönlichkeitseigenschaften bei allen Beteiligten mehr oder weniger stillschweigend voraussetzen und daher kaum zu verallgemeinern sind. Eine sich nur auf C. berufende Führung ist daher meistens patriarchalisch und auf eine mehr oder weniger charismatische Gründer- oder Führergestalt zentriert und oft über den Zeitpunkt ihres Ausscheidens oder Todes hinaus nicht lebensfähig.

convertible bonds

→ Wandelschuldverschreibungen.

Corporate Behavior

Gesamtheit der kollektiven Erscheinungsformen menschlichen Verhaltens in Unternehmen. Der Begriff ist i.d.R. Teil einer Corporate Identity Konzeption (→ Corporate Identity) und nur im Zusammenhang mit dieser verständlich. Zentrale Elemente von Corporate Behavior sind

- Firmenverhalten: Interaktion der Mitarbeiter untereinander und mit Externen wie Kunden und Lieferanten, Konfliktlösungsstrategien und Reaktion auf Probleme, Umgang mit der Öffentlichkeit und mit Konkurrenten;
- Handeln gegenüber Mitarbeitern: Führungsstil, Kriterien bei Einstellung, Umbesetzung und Entlassung, allgemein → Personalentwicklung, Förderung und Beförderung von Mitarbeitern und andere Bereiche des Personalwesens (→ Personalwesen);
- Verhalten gegenüber Marktteilnehmern: Ausrichtung des Produktionsprogrammes auf Kundenbedürfnisse, → Qualitätsmanagement, Verkaufspraktiken, Reaktion auf Reklamationen und Beschwerden;
- Verhalten gegenüber Aktionären und Geldgebern: Ausschüttung von Dividende, Informationspolitik und Offenheit;
- Verhalten gegenüber Staat, Öffentlichkeit und Umwelt: Kommunikation mit Behörden, Regierungsvertretern und gesellschaftlichen Gruppen, speziell hinsichtlich gesellschaftlichen und kulturellen Interessen sowie Minderheiten.

Corporate Communications

Gesamtheit der kollektiven Kommunikationsformen in Unternehmen. Der Begriff ist i.d.R. Teil einer Corporate Identity Konzeption (→ Corporate Identity) und nur im Zusammenhang mit dieser verständlich. Zentrale Elemente von Corporate Communications sind

- verwendete oder abgelehnte technische Kommunikationsmittel und
- Strategien nichttechnischer Kommunikation, was vielfach ein Kernelement des jeweiligen Führungsstiles sein kann.

Unterscheidet man nach Funktionen, so sind Elemente des Corporate Communications i.d.R. im Bereich des Marketing zu finden und umfassen

- Werbung,
- Verkaufsförderung und
- Public Relations.

Corporate Design

Gesamtheit der visuellen Gestaltungsformen materieller Objekte in einem Unternehmen. Das Corporate Design Konzept ist Teil des → Corporate Identity Konzeptes und umfaßt die Gestaltung des Logos, der Dokumente und Publikationen des Unternehmens, u.U. auch der Fahrzeuge, Maschinen und anderen materiellen Vermögensgegenstände, das Produktdesign, die verwendeten Schriften, Hausfarben, Gestaltungsraster und alle anderen visuellen Elemente. Corporate Design richtet sich

- nach innen, um Zusammengehörigkeitsgefühl und kollektive Identität der Mitarbeiter zu stärken und damit die Kosten des Managements tendenziell zu senken und
- nach außen, um Kunden und Geschäftspartnern ein einheitliches Erscheinungsbild zu bieten und im markenrechtlichen Sinne von anderen Unternehmen gleicher oder ähnlicher Branche unterscheidbar zu sein.

Besonders aus letzterem Grund ist eine enge Beziehung zwischen Markenrecht und Corporate Design festzustellen (→ Produktrechtsschutz, insbesondere → Markenschutz). Das Logo des Unternehmens kann dabei als Wort- und Bildmarke unter Rechtsschutz gestellt werden. Ein gutes Logo

- weckt Aufmerksamkeit und hat Signalwirkung;
- informiert und hat Erinnerungswert;
- kommuniziert eine oberzielkonforme Leitidee;
- hat einen ästhetischen Wert, der eigenständig und langlebig ist und
- kann variiert und auf vielfältigste Vorlagen angebracht werden.

Die Hausfarbe ist ein weiteres wichtiges, weil sehr unmittelbar einprägsames Erkennungs- und Unterscheidungsmerkmal für Unternehmen. Shell hat gelb gewählt, die Dresdner Bank grün. Blau ist Aral, Hoechst, Hoesch und Linde. Rot signalisiert Ferrari, Sanyo und Coca-Cola. Blauweiß steht für BMW, durch die rotgelbe Farbe ist der Drive Inn von McDonald's schon von Ferne zu erkennen. Die Farbe lila zierte schon seit 1901 die Milka-Tafeln. Und wer denkt nicht wehmütig an die Zeit zurück, als man Telefonhäuschen noch rasch finden konnte, weil sie auffallend gelb waren?

Hausschriften drücken ebenfalls Selbstverständnis aus: schon durch die Wahl der Schriftart kann das Produkt bestimmt werden:

Jazz-Club MUSEUM Justizvollzugsanstalt

Auch weltanschauliche Grundhaltungen lassen sich mit Schriften zum Ausdruck bringen:

KLASSISCH **Konservativ** modern

Durch einheitlichen und konsistenten Einsatz einer einzigen Hausschrift soll eine Leitidee des Unternehmens kommuniziert werden, die durch konsistenten visuellen Einsatz als Kerngedanke im Kopf der Betrachter verankert werden soll.

Durch Gestaltungsraster werden Komponenten eines Entwurfes (Unternehmenszeichen und andere Gestaltungskonstanten, Texte und Abbildungen) in ein einheitliches feststehendes Ordnungssystem eingebunden. Auch dies ist ein sehr wichtiger Faktor der Wiedererkennbarkeit des Unternehmensauftritts, der darüber hinaus den Entwurf und die Realisierungsarbeiten vereinfacht.

Corporate Governance Codex

Derzeit wird unter dem Titel „German Governance Codex“ ein neuartiges Regelwerk entwickelt, das sich an börsennotierte Kapitalgesellschaften richtet und eine an international anerkannten Standards ausgerichtete Richtlinie der „guten und verantwortungsbewußten Unternehmensführung“ werden soll. Neben Empfehlungen für „gute“ Managementpraxis enthält der Text auch eine Festlegung auf internationale Rechnungslegungsstandards und True and Fair View Presentation. Das Regelwerk ist also bereits auf die internationale Rechnungslegung (→ IAS) ausgerichtet. Folgende Details sollen geregelt werden:

Aktionäre und Hauptversammlung: Das seit dem 26.02.2002 in der ersten endgültigen Fassung vorliegende Regelwerk verbietet Mehrstimmrechte („golden shares“) und legt Details des Prozedere der → Hauptversammlung fest.

Zusammenwirken zwischen Vorstand und Aufsichtsrat: → Vorstand und → Aufsichtsrat sollen „zum Wohle des Unternehmens“ zusammenwirken. Gute Unternehmensführung, so

heißt es, setzt Offenheit und Verantwortlichkeit voraus. Der Abschnitt enthält Schadensersatzvorschriften bei Pflichtverletzungen und die Regelung, daß Kredite an Vorstandsmitglieder genehmigungspflichtig sein sollen. Bei einem Übernahmeangebot solle eine Stellungnahme von Vorstand und Aufsichtsrat abgegeben werden, so daß die Aktionäre sich ein Bild machen können – aktuell angesichts der Regelungen im seit 2002 geltenden → Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz.

Vorschriften für den Vorstand: Neben den allgemeinen Grundsätzen werden hier so intensive Dinge geregelt wie daß die Vergütung der Vorstandsmitglieder sich an der Leistung orientieren soll, fixe und variable Bestandteile haben sollte und an den Unternehmenserfolg gekoppelt sein muß. Besonders interessant ist auch der Abschnitt über Interessenkonflikte, in dem Nebentätigkeiten verboten werden und bei Interessenkonflikten eine Offenlegungspflicht (→ Offenlegung) dem Aufsichtsrat gegenüber angeordnet wird. Hier wird vielleicht am besten deutlich, was die Regierungskommission unter gutem Management versteht!

Regelungen über den Aufsichtsrat: Auch hier ist der Abschnitt über Vergütung und Zusammensetzung am interessantesten. So soll jedes Aufsichtsratsmitglied sicherstellen, genügend Zeit zur tatsächlichen Wahrnehmung der Aufsichtsratsarbeit zur Verfügung zu haben und niemand soll mehr als fünf Aufsichtsratsmandate auf sich vereinen – eine Regelung, die man besonders in der Politik gut nachlesen sollte. Auch daß Interessenkonflikte dem Aufsichtsratsvorsitzenden gegenüber offengelegt werden müssen, Berater- und Dienstleistungsverträge von Aufsichtsratsmitgliedern gegenüber der Gesellschaft genehmigungspflichtig sind der Aufsichtsrat die Effizienz seiner Tätigkeit überprüfen soll, sind Beispiele für wirklich gute aber leider auch nicht ganz häufige Managementpraktiken.

Transparenz: Hier finden sich Vorschriften wie die Pflicht zur Veröffentlichung neuer Tatsachen, die geeignet sind, die Vermögens- oder Ertragslage zu beeinflussen, oder den Erwerb von Anteilen über jeweils bestimmte Mindestgrenzen hinweg. Die Gesellschaft soll alle Aktionäre gleich behandeln und zur zeitnahen und gleichmäßigen Information das Internet benutzen. Informationen, die nach ausländischen Regelungsquellen bekanntgegeben werden, sollen auch im Inland veröffentlicht werden. Auch über → Derivatgeschäfte und Aktienbesitz der Organmitglieder wird eine Berichterstattungspflicht eingeführt.

Rechnungslegung und Abschlußprüfung: Hier fällt besonders auf, daß gleich zu Anfang international agierende Unternehmen auf die internationale Rechnungslegung verpflichtet werden – die Pläne der EU hinsichtlich → IFRS werden hierbei wohl vorweggenommen. Konzernabschlüsse sollen binnen 90 Tagen und Zwischenabschlüsse in 45 Tagen öffentlich bekanntgemacht werden: → Fast Close also jetzt auch in Deutschland. Auch über Drittunternehmen, die nicht unwesentliche Anteile halten, sowie über Beziehungen zu Aktionären, die gemäß den Rechnungslegungsvorschriften als nahestehende Personen zu bezeichnen sind, soll eine Offenlegungspflicht eingeführt werden.

Und ein Fazit? Das deutsche Handelsrecht ist seit langem renovierungsbedürftig. Offensichtlich nimmt man das jetzt behutsam in Angriff – und geht bei der Gelegenheit gleich daran, die Wirtschaft auf eine Art von Ethik zu verpflichten, die man in der Politik oft vermisst. Es wäre schön, wenn die Einhaltung solcher Regelungen zu einem Wettbewerbsvorteil werden würde – das wäre nämlich eine ideale Ergänzung zu → ISO 9000, → Total Quality Management (→ Kontinuierliche Verbesserung) und ähnlichen Regelwerken, die sich in den letzten Jahren durchgesetzt haben. Ob dieser Versucht jedoch angesichts einer immer korrupteren politischen Kaste ernstgenommen wird, kann mit Recht bezweifelt werden: Parteien, die im Sumpf der Spendenaffären versinken und Politiker mit krimineller Vergangenheit haben kaum die moralische Autorität, der Wirtschaft die menschlichen Qualitäten ihrer Arbeit vorzuschreiben – aber sie versuchen es dennoch.

Besonders angenehm fällt auch auf, daß hier nicht mit obrigkeitlicher Gesetzeslyrik normiert wird, sondern in modernem, klar verständlichem Deutsch der hinter den Paragraphen steckende Grundgedanke verdeutlicht wird: ein neuer Stil in der Politik?

Die Regierungskommission wurde am 06.09.2001 von Bundesjustizministerin Prof. Herta Däubler-Gmelin eingesetzt und nahm bis zum 18. Januar 2002 Vorschläge der Öffentlichkeit und der Verbände zur endgültigen Gestaltung des Textes entgegen, der dann Ende Februar erschienen ist. Besonders interessant ist dabei, daß die Öffentlichkeit überhaupt zur Abgabe von Kommentaren aufgefordert wurde: ein breit verankertes → Normierungsverfahren nach angelsächsischem Vorbild etwa wie bei den IAS, ein Novum für die obrigkeitsorientierte deutsche Regelungsgebung. Im Zusammenhang mit dem Kodex steht das Transparenz- und Publizitätsgesetz, über das derzeit nur unter → Gesetzgebung aktuell berichtet wird, das aber bei endgültigem Inkrafttreten hier berücksichtigt werden wird.

Corporate Identity

Auch abgekürzt CI; Gesamtheit aller Elemente des strategischen Controllings (→ Controlling), die sich mit der kollektiven Identität der Unternehmensangehörigen befassen und diese in oberzielkonformer Weise zu formen und zu nutzen suchen. Obwohl keine scharfe Definition existiert, lassen sich Begriffe wie Unternehmensidentität, → Unternehmenskultur, Unternehmensphilosophie, Unternehmensgestaltung, Erscheinungsbild, Unternehmensbild, Unternehmenspersönlichkeit, Unternehmensverhalten oder Unternehmenskompetenz in Zusammenhang mit Corporate Identity bringen. Derzeit geht die Tendenz dahin, alle diese Begriffe als Unterkategorien zu Corporate Identity aufzufassen.

Corporate Identity ist damit die „Leitidee und Geisteshaltung des Unternehmens“ und dient als langfristig orientiertes Führungsinstrument der Unternehmenspolitik. Sie ist „Leitlinie für das Zielsystem des Unternehmens“ und stellt die Summe von Aktivitäten, Instrumenten und innerbetrieblichen Führungsmethoden dar, deren Wirkung auf die persönliche und kollektive Identität der Mitarbeiter gerichtet ist.

- Der Image-Ansatz betont, daß die Corporate Identity ein Vorstellungsbild vom Unternehmen erzeugen kann.
- Der Erscheinungsbild-Ansatz definiert Corporate Identity als Summe der visuellen Kommunikation. In diesem Fall steht das → Corporate Design im Mittelpunkt des Corporate Identity Begriffes.
- Der sogenannte ganzheitliche Ansatz versteht Corporate Identity als strategisch geplanten Zusammenhang von Verhalten, Erscheinungsbild und Kommunikation im Unternehmen.
- Der Management-Ansatz schließlich bezeichnet Corporate Identity als zentralen Bestandteil der strategischen Unternehmensführung und -planung mittels Kommunikationsarbeit als integrierter Sozialtechnik des Unternehmens, nach innen und nach außen, um durch maximale Interaktionssynergie eine Ökonomie der Kräfte zu erreichen, also das Unternehmen oberzielkonform zu optimieren.

Ziele von Corporate Identity Strategien: Als Instrumentensystem des strategischen Controllings lassen sich die Ziele aller Corporate Identity Strategien aus den allgemeinen Oberzielen des Unternehmens ableiten (→ Ziel, → Zielsystem). Allgemein lassen sich jedoch unterscheiden:

- Kostensenkung und Erleichterung innerbetrieblicher Abläufe durch Gleichschaltung von Gedankenprozessen;
- Transparenz von Abläufen durch Vereinheitlichung. Alle Mitarbeiter wissen, was das Unternehmen von ihnen will und können ihr Verhalten entsprechend anpassen;
- Alle Mitarbeiter arbeiten auf ein einheitliches Unternehmensziel hin und blenden nicht-unternehmensbezogene Ziele mehr oder weniger vollständig aus;
- dadurch u.U. erhebliche Leistungssteigerung durch Ausschaltung von nicht-zielkonformem Gedankengut bei den Mitarbeitern und
- Vereinfachung der Führungsarbeit und Entlastung des Managements.

Während alle vorstehenden Ziele nach innen gerichtet sind, kann man auch zumindestens ein nach außen, d.h., auf den Markt gerichtetes Ziel unterscheiden:

- durch Profilierung des Unternehmens nach außen soll steigenden Anforderungen des Marktes und der Gesellschaft begegnet werden.

Corporate Identity stellt damit ein Herrschaftsinstrument dar, das es in gewissen Grenzen erlaubt, auch gegen den bewußten Willen der Mitarbeiter diese zu einem Arbeitsumfang anzutreiben, der auf andere Art nicht zu erzielen wäre. Ein relativ geschlossenes System der Corporate Identity ist im Zusammenhang mit unseriösen Marketingsystemen im

Stichwort „→ Multi Level Marketing“ beschrieben. Dieses System läßt sich folgendermaßen zusammenfassen:

- Die Ich-Identität eines Menschen ist selbstbezogen und umfaßt Ziele und Wünsche, die außerhalb des Unternehmens liegen und mit diesem in Zielkonflikt stehen;
- Die Ich-Identität ist das Ergebnis einer Entwicklung und basiert auf Erfahrungen, die u.U. dem Unternehmen schaden bzw. nicht-oberzielkonforme Handlungen bewirken;
- Ersetzt ein Corporate Identity Konzept Teile dieser Ich-Identität durch eine Gruppenidentität, so kann diese vom Unternehmen zur Leistungssteigerung operationalisiert werden.

Komponenten von Corporate Identity Strategien: Obwohl keine einheitliche Definition besteht, lassen sich doch folgende Komponenten von Corporate Identity Strategien identifizieren:

- Unternehmenskultur: die kollektiven Werte und Ziele eines Unternehmens.
- Leitbild: die angestrebte Vision eines Unternehmens und zugleich die Basis für die vorgelebte Unternehmenskultur. Wichtige Bestandteile sind die Leitidee, die den Sinn des Unternehmens nennt und i.d.R. sein Oberziel enthält, Leitsätze mit grundlegenden Werten und Zielen sowie ein Motto, das die Leitidee in knapper Form wie in einem Slogan zusammenfaßt.

Instrumente von Corporate Identity Strategien: Die insgesamt möglichen Instrumente sind heterogen und schwer zu systematisieren, lassen sich jedoch in die drei Teilbereiche

- → Corporate Design,
- → Corporate Communications und
- → Corporate Behavior

unterscheiden.

Coupon

Gewinnanteilsschein, auch Zinsschein. Bei Schuldverschreibungen (→ Wertpapiere) oder Aktien (→ Aktie) der Teil des Dokuments, dessen Vorlage den Inhaber zur Entgegennahme von Zinsgutschriften oder Dividenden ermächtigt. Ein C. kommt nur bei Inhaberaktien und i.d.R. nur bei der Ausgabe von Realstücken vor. Vgl. auch die → Abbildung auf der Folgeseite.

Couponslösungsgebühr

Aufwandsersatz für die Gutschrift von Zinsen aus Schuldverschreibungen oder Dividenden aus Aktien (→ Wertpapiere) durch eine Bank. Die C. gehört zu den Kosten des

Geldverkehrs und ist umsatzsteuerfrei (→ Umsatzsteuer) aufgrund von §4 Nr. 8 UStG. Die Buchung lautet:

Kosten des Geldverkehrs AN Bank

Courtage

Die traditionelle Bezeichnung für den sogenannten „Maklerlohn“, d.h., die Vergütung für Vermittlung von Geschäften durch → Makler. Ist unter den Parteien nichts vereinbart, so haben beide Parteien die C. jeweils zur Hälfte zu bezahlen (§99 HGB).

Die praktische Übung, wer die C. bezahlt, d.h., die tatsächliche Vereinbarung hierzu, spiegelt jedoch meistens die tatsächlichen Machtverhältnisse auf dem jeweiligen Markt wieder, Obwohl die Regel des §99 HGB nur für Handelsmakler gilt, also etwa die Vermittlung von Geschäften über Wertpapiere, Güterbeförderung oder Schiffsmiete und nicht über Immobilien, ist es bei Zivilmaklern (d.h., bei Immobilienmaklern) allgemein üblich, daß die nachfragende Partei die gesamte C. zahlt, was deren allgemein schwächere Position zum Ausdruck bringt. Das BGB enthält jedoch keine ausdrückliche Regelung darüber, wer bei Zivilmaklern (Ehe- und Immobilienmaklern) die Vergütung entrichten muß; es läßt sich nur über die angemessene Höhe der Courtage aus (§§653-655 BGB).

COV

In der → Statistik die → Kovarianz. Die Kovarianz ist ein Korrelationsmaß (→ Korrelation) zur Charakterisierung zweidimensionaler Häufigkeitsverteilungen und die Grundlage für den PEARSON'schen Korrelationskoeffizienten. Wie alle statistischen Nachweisverfahren ist die Kovarianz alleine überhaupt kein Nachweis; der Nachweis eines Zusammenhanges muß vielmehr außerstatistisch erfolgen. Die Berechnung einer Korrelation alleine kann stets eine Scheinkorrelation sein.

Liegen für zwei metrisch meßbare Merkmale (→ Merkmal) Häufigkeitsverteilungen X und Y mit den gewogenen Durchschnitten σ_X und σ_Y und den absoluten Häufigkeiten $h(x_j; y_k)$ vor, so ist die Kovarianz folgendermaßen zu berechnen:

$$COV(X, Y) = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^q (x_j - \sigma_X)(y_k - \sigma_Y)h(x_j; y_k)$$

Aus diesem Wert kann das PEARSON'sche Korrelationsmaß r ermittelt werden:

$$r_{XY} = \frac{COV(X, Y)}{\sigma_X \sigma_Y}$$

Aktie und zugehörige Coupons

Historische Inhaberaktie (→ Aktie) der Gebrüder Fahr AG über 200 DM aus dem Jahre 1953 (Originalgröße: 29,7 x 21 cm, d.h., DIN A4) und zugehörige Couponscheine (Breite

ebenfalls 21 cm). Der Couponteil ist unvollständig; nur die nicht vom damaligen Inhaber verbrauchten Coupons liegen noch vor. Der Text der Urkunde identifiziert das Papier als → Inhaberpapier: „Der Inhaber dieser Aktie ist bei der Gebrüder Fahr Aktiengesellschaft Pirmasens nach Maßgabe der Satzung als Aktionär beteiligt“. Anders als die für Spekulations-

zwecke weniger gut geeignete → Namensaktie ist dieses → Wertpapier nicht auf einen Namen ausgestellt und daher leicht veräußerbar, i.d.R. sogar ohne Kenntnis der ausgebenden Gesellschaft. Es ist daher Hauptobjekt der → Spekulationsgeschäfte. Es erscheint daher oft auch als → Vorzugsaktie.



Die Gewinnanteilscheine (Coupons) wurden jedes Jahr zum Bezug der Dividende vom Inhaber des Dokuments an die Aktiengesellschaft eingereicht. Der unterste Teil des Couponblattes ist der Erneuerungsschein (→ Talon), der zum Bezug von 20 weiteren Coupons berechtigt.

Im folgenden Beispiel beträgt $COV(X,Y) = 0,0853$ und $r = 0,0104$, d.h., es liegt nur ein geringer Zusammenhang der Wertereihen X und Y vor:

		Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	μ _Y
		3,00	6,00	9,00	11,00	8,79
X ₁	2,00	2	3	7	10	22
X ₂	4,00	4	8	12	15	39
X ₃	6,00	5	9	18	23	55
X ₄	8,00	6	12	25	31	74
μ _X	5,91	17	32	62	79	190

Liegen die Werte von X und Y auf einer Geraden, so liefert die Berechnungsmethode für $r = 1$:

		Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	μ _Y
		10,00	20,00	30,00	40,00	25,00
X ₁	2,00	1	0	0	0	1
X ₂	4,00	0	1	0	0	1
X ₃	6,00	0	0	1	0	1
X ₄	8,00	0	0	0	1	1
μ _X	5,00	1	1	1	1	4

Bei einer Gleichverteilung wird $r = 0$:

		Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	μ _Y
		2,00	4,00	6,00	8,00	5,00
X ₁	2,00	1	1	1	1	4
X ₂	4,00	1	1	1	1	4
X ₃	6,00	1	1	1	1	4
X ₄	8,00	1	1	1	1	4
μ _X	5,00	4	4	4	4	16

CPT

Abk. für Carriage Paid To (frachtfrei), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel CPT bedeutet, daß der Verkäufer die Ware in Übereinstimmung mit dem Kaufvertrag zu liefern und die Transportkosten bis zum benannten Bestimmungsort zu tragen hat. Die Beförderungsgefahr geht jedoch schon bei Übergabe an den Frachtführer auf den Käufer über.

CRM

Häufige Abkürzung für → Customer Relationship Management, kann aber u.U. auch für → Customer Relationship Model stehen.

Crossborder-Leasing

Allgemein jede Form von → Leasing mit grenzüberschreitender Vertragsgestaltung. Tatsächlich bezeichnet der Begriff aber meist Sale-and-Lease-Back-Transaktionen, bei denen ein deutscher Eigentümer eines Wirtschaftsgutes dieses an einen ausländischen Investor verkauft und sogleich zurückmietet. Zu den Details → Sale-and-Lease-Back

Customer Lifetime Value

Der Gesamtwert, den ein → Kunde im → Marketing über seine gesamte Lebenszeit vermittelt, also den Wert aller Käufe, die ein Kunde während einer relativen Betrachtungsperiode tätigt.

- Betrachtet man den Begriff unternehmensübergreifend (gleichsam „volkswirtschaftlich“), so versteht man unter dieser Betrachtungsperiode die tatsächliche physikalische Lebenszeit des Kunden;
- bezogen auf ein Unternehmen steht aber eher die Zeit im Mittelpunkt, die der Kunde eine Beziehung zu diesem Unternehmen unterhält, also die Summe aller Nachfragevorgänge, die der Kunde bei einem Anbieter tätigt, bevor er zu einem anderen Lieferanten abwandert.

Insbesondere im Rahmen der zweiten Definitionsvariante hat der Customer Lifetime Value viel mit Loyalität und Kundenbindung zu tun: Zufriedene Kunden kaufen wieder, sind weniger preissensibel und machen positive Mundpropaganda, die als zudem noch kostenlose Werbung i.d.R. viel wirksamer ist als formale Werbemaßnahmen. Kundenloyalität und Kundenzufriedenheit können also als beachtliche immaterielle Vermögensgegenstände des Unternehmens betrachtet werden.

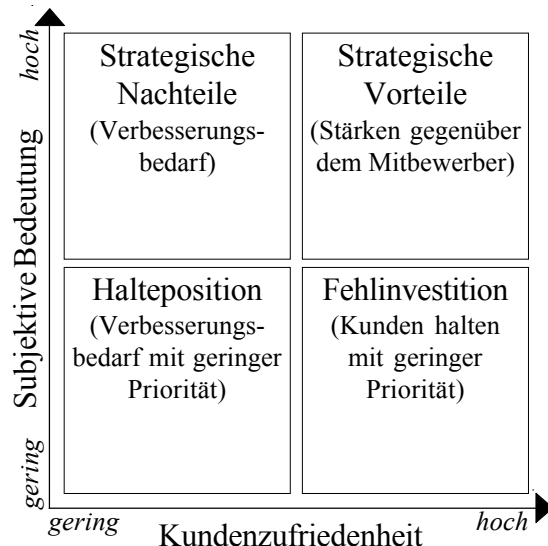
Hauptdeterminanten des Customer Lifetime Value sind

- bei Zugrundelegung der zweiten Definitionsvariante die Qualität des → Customer Relationship Managements; zudem aber stets

- die durchschnittliche Nutzungsdauer oder Lebenszeit des betrachteten Produktes (also die Anzahl der Ersatzkäufe pro Zeiteinheit),
- der Bevölkerungsdurchsatz im Untersuchungsgebiet, also die Zahl der Kunden, die ein Produkt zum ersten Mal im Leben nachfragen, etwa ein eigenes Auto zumeist beim Verlassen des Elternhauses kaufen (müssen),
- die biologische Lebenserwartung der Nachfrager,
- soziologische und marktorientierte Parameter, insbesondere das verfügbare Einkommen, die Verteilung des Einkommens über die Lebenszeit, das Rentenalter und vergleichbare Daten,
- die subjektiv empfundene Wichtigkeit des Produktes (und damit die Nachfragedichte danach).

Der Customer Lifetime Value kann als eine Art Return on Investment auf die Investition in Kundenzufriedenheit gesehen werden. Servicemanagement, → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000), → Marketing und → Customer Relationship Management sind daher Investitionen, die sich in längerer Kundenbindung und damit einem höheren Anteil am Customer Lifetime Value auszahlen. Es kann für ein Unternehmen daher bedeutsam sein zu wissen, in welche Eigenschaften, Methoden oder Prozesse es investieren sollte, um mit möglichst wenig Aufwand einen hohen Customer Lifetime Value zu erzeugen. Eine Portfolio-Auswertung kann helfen, die Bereiche zu identifizieren, in denen diese Investitionen eine besonders hohe Verzinsung erreichen:

Das Kundenzufriedenheits-Portfolio



Der durch die → Marktforschung ermittelten Kundenzufriedenheit wird hier die relative subjektive Bedeutung von Eigenschaften insbesondere des formalen und des erweiterten Produktes gegenübergestellt (→ Produkt). Dabei identifiziert das Portfolio die Bereiche, in denen sich Schwächen der → Stärken-Schwächen-Analyse abbilden, und solche, in denen das Unternehmen einen strategischen Vorteil im Wettbewerb mit seinen Konkurrenten erzielt hat. Insofern ist das Kundenzufriedenheits-Portfolio ein wichtiges Werkzeug im Servicemanagement.

Customer Relationship Management

Alle Aktivitäten und Methoden, die sich auf die Pflege und den Ausbau der Beziehungen zum Kunden beziehen (→ Kunde). Das Customer Relationship Management ist daher mit dem → Customer Lifetime Value Konzept nahe verwandt. Da unter einem Kunden recht unterschiedliche Personen verstanden werden können, umfaßt der Customer Relationship Management Begriff auch recht unterschiedliche Inhalte:

- Im Marketing versteht man unter einem Kunden jeden, der die Produkte oder Leistungen des Unternehmens potentiell oder tatsächlich nachfragt oder konsumiert. Der diesbezügliche Customer Relationship Management Begriff ist daher stark marketingorientiert.
- Im Qualitätsmanagement (→ ISO 9000), besonders im → Total Quality Management (→ Kontinuierliche Verbesserung) versteht man unter einem Kunden jeden, der mit dem Unternehmen zu tun hat, neben dem Produktkäufer und -nutzer also auch den Mitarbeiter. In diesem Zusammenhang kann die gesamte betriebliche Leistungserstellungsprozeß in den Customer Relationship Management Gedanken einbezogen werden. Die diversen → Qualitätspreise können als Maßstäbe für diese Form des Customer Relationship Managements gewertet werden.
- Ein noch weiterer Ansatz versucht, jeden, der mit dem Unternehmen überhaupt irgendwie zu tun hat, möglicherweise auch ohne die Produkte oder Leistungen zu nutzen (oder sogar auch nur zu kennen), als Kunden zu definieren. Dieser Kundenbegriff, der am besten mit dem Stakeholder-Begriff verglichen wird, ist höchstens im Umweltmanagement präsent, führt aber über die ökonomische Denkweise im eigentlichen Sinne hinaus. Ein möglicher in diese Diskussion gehörender Begriff wäre → Lean Management als mehr oder minder kollektive Form der Unternehmensführung.

Die folgende Darstellung befaßt sich nur mit den ersten beiden Definitionsvarianten, d.h., demonstriert zugleich die zunehmende Nähe zwischen Qualitätsmanagement und Marketing.

Kerngedanken des Customer Relationship Managements sind die Schaffung und Erhaltung einer Bindung zum Kunden auch nach erfolgtem Kauf bzw. nach Erbringung einer Leistung. Dies ist im Dienstleistungsbereich ebenso wichtig wie im Produktionsbetrieb, wird in ersterem aber viel mehr als in letzterem erkannt. Besonders im → e-Commerce sind Customer Relationship Management Techniken verbreitet, weil sie hier leicht durchzuführen sind.

Grundlagen eines Customer Relationship Managements sind Aussagen und Voraussagen über Kundenverhalten vor und nach dem Kauf. Die Erkundung dieser Parameter setzt also → Marktforschung und eine solide → Marktsegmentierung voraus. Durch eine entspre-

chende Individualisierung kann ein „One-to-One-Marketing“ entstehen, das im Idealfall auch einem C-Kunden (→ ABC-Analyse) noch das Gefühl gibt, individuell betreut zu werden. Theoretisch kann das zu einer Segmentstärke von 1 führen (oder wenigstens zu einer entsprechenden Illusion). Sogenanntes „One-to-one-Marketing“ zielt dabei darauf ab, den Umsatzanteil beim einzelnen Kunden („Share of Customer“) zu steigern, im Gegensatz zu einer Steigerung des Marktanteils („Share of Market“). Es zielt auf eine langfristige und „lernende Kundenbeziehung“, bei der die Unternehmen ihren Kunden auf der Basis der gesammelten Daten immer individuellere Angebote machen. Das ist nicht nur ein strategischer Vorteil, sondern auch ein taktischer, denn es ist vielfach wesentlich günstiger, einen Kunden zu halten, als einen neuen Kunden zu gewinnen.

Es liegt auf der Hand, daß entsprechende Marketingtechniken stark auf Kommunikationstechniken angewiesen sind und daher e-Commerce-Leistungen besonders von Customer Relationship Management profitieren bzw. für solche eingesetzt werden.

Die Darstellung der Ergebnisse des Customer Relationship Managements kann zunächst in einem → Customer Relationship Model geschehen. Dieses muß Aussagen über relevante Größen und die ihnen eigenen Zusammenhänge haben.

Customer Relationship Management umfaßt insbesondere aber nicht ausschließlich die folgenden Funktionen:

- Funktionen des Kundendienstes: Call-Center, Helpdesk, Call Management, Anbindung mobiler Servicetechniker.
- Funktionen des Vertriebes: Sales Force Automation, Außendienstanbindung, Informationssysteme für Reisende und Vertreter.
- Marketinganwendungen im eigentlichen Sinne: Database Marketing, Kampagnenmanagement, Kundeninformationssysteme.
- e-Commerce-Anwendungen: Online-Shops, Online-Service und -Support, Self-Help, B2B-Portale.
- Planung und Organisation im weiteren Sinne (=Umfeld des Customer Relationship Management): Rechnungswesen, Logistik, Personalwirtschaft, Ressourcenmanagement, Projektmanagement.
- EDV und Customer Relationship Management: Synchronisation zum Datenabgleich zwischen Front Office und Webanwendungen, Data Warehouse, Kundendatenbank, Data Mining.

Aus managementstrategischer Sicht kann man also sagen, daß das Customer Relationship Management eine Kernfunktion des sogenannten integrativen Marketings ist: integratives Marketing stellt im Sinne der nachfolgenden Grafik den Kunden in den Mittelpunkt, um den das Marketing kreist; alle anderen betrieblichen Funktionsbereiche wie Personalwesen, Produktion usw. sind selbst wieder marketingzentriert, d.h., dienen dem Marketing,

das selbst durch seine Kundenorientierung die einzige führende Funktion im Unternehmen darstellt.

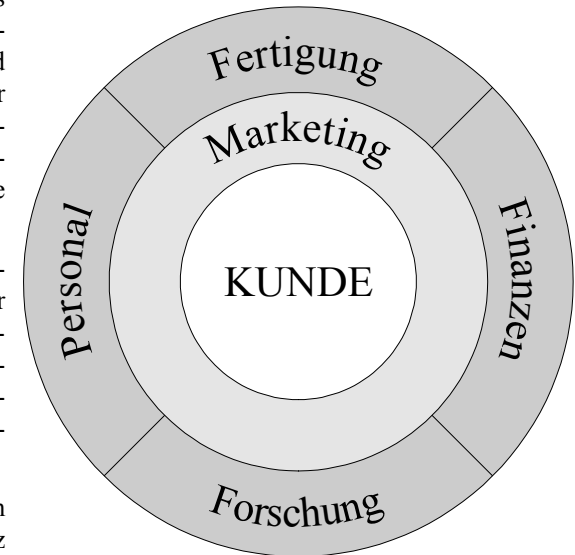
Diese Funktionen und Teilbereiche sind eng miteinander verwoben und oft in integrierten Softwareanwendungen realisiert, die mehrere oder alle dieser Funktionen in einer einheitlichen Umgebung abbilden. Dies verdeutlicht auch, daß die zunehmende Bedeutung von Software und virtuellen Techniken das Customer Relationship Management vereinfacht; dennoch ist die organisatorische- und Managementkomponente nicht zu unterschätzen.

Integratives Marketing im hier skizzierten Sinne kann auch mit einer Erscheinungsform von → Total Quality Management gleichgesetzt werden, d.h., es ist die höchste Entwicklungsstufe unternehmerischen Qualitätsmanagements.

Ein beschränkender Faktor können die Vorschriften zum → Datenschutz sein, die insbesondere seit ihrer Verschärfung ab 2002 Funktionen wie Data Mining und Data Warehousing einschränken. Langfristig kann aber die Einhaltung von Datenschutzregelungen auch ein strategischer Wettbewerbsvorteil sein, wenn sie entsprechend am Markt kommuniziert wird, d.h., vom Kunden wahrgenommen wird.

Parallel zur Entwicklung der Informationsgesellschaft ist ein Anstieg der Bedeutung von Customer Relationship Techniken zu beobachten. Dies hat primär zwei Gründe:

- Verfügbarkeit von Techniken: Methoden der direkten Kundenansprache und damit der Kontaktpflege sind im elektronischen Zeitalter weitaus verfügbarer als in den Jahrzehnten der Blockade neuer Techniken. Customer Relationship Management tut dabei im wesentlichen nichts anderes als das, was auf sozialer Ebene auch in den sogenannten „Tante-Emma-Läden“ passierte, jedoch mit neuen Mitteln.
- Sättigung von Märkten: Mit zunehmender Ausprägung von Käufermärkten mit potentiellm Überangebot macht die Gewinnung neuer Marktanteile immer schwerer. Die gleichzeitige Monopolisierung in vielen Bereichen läßt vielfach Oligopol- oder sogar Zweikampfsituationen entstehen, in denen es immer schwerer wird, einander



Kunden „abzujagen“, so daß die Investition in Anstrengungen zum Halten von Kunden eine größere Rendite abwirft als die Investition in die Gewinnung neuer Kunden.

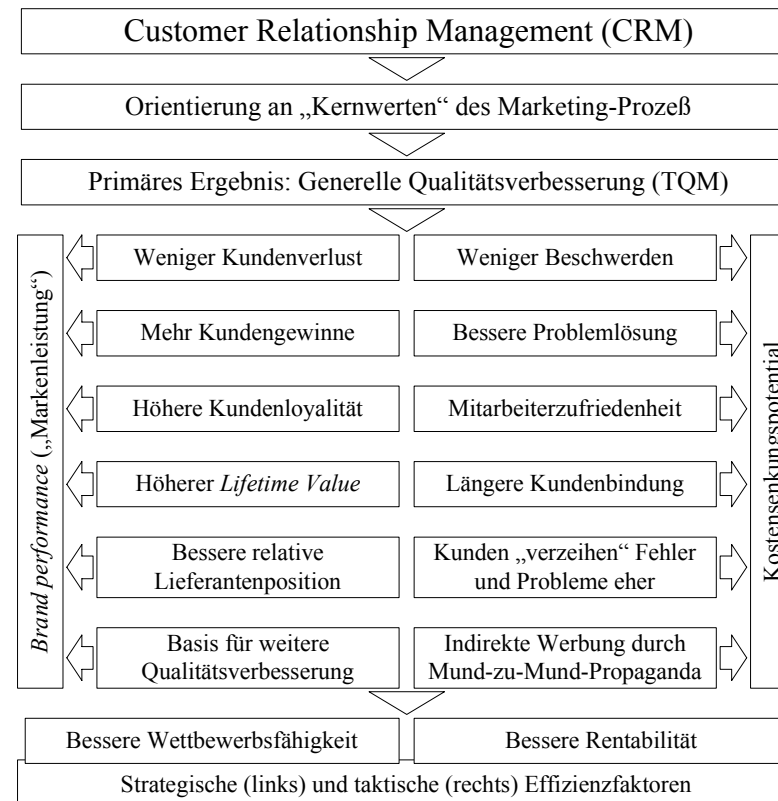
Customer Relationship Model

Modellhafte Darstellung über das Verhalten des Kunden insbesondere im Zusammenhang mit Analysen und Aktivitäten des → Customer Relationship Management. Das Customer Relationship Model macht Aussagen über marketingrelevante Sachverhalte, ist vielfach numerisch aufgebaut, basiert auf den Daten der Marktforschung und enthält wechselseitige Wirkungsbeziehungen, die als lineare Gleichungen ausgedrückt werden können. Die Datenbasis der Marktforschung umfaßt Analysebereiche wie:

- Leistungserstellungsprozeß (→ Produktion),
- Wahrnehmung des Unternehmens und seiner Produkte oder Leistungen durch den Kunden (→ Sortiment),
- Wahrnehmung der Mitarbeiter und der Organisation durch den Kunden,
- Informationsfluß nach außen (→ Corporate Identity),
- Verhaltensmuster des Kunden bei Auftreten von Fehlern und Problemen (→ Qualitätsmanagement), besonders bei Beschwerden,
- Erfolgskontrolle und nachgeschaltete Kennzahlenrechnung.

Insbesondere die → Balanced Scorecard ist ein ganzheitlicher Ansatz zur integrierten Analyse und Berichterstattung kundenrelevanter Größen und resultierender Erfolgskennziffern.

Muster eines einfachen Customer Relationship Modells



Orientierung des Marketing-Prozeß an den Kernwerten des Kunden optimiert gleichermaßen die taktischen Ergebnisse und die strategische Wettbewerbsposition des Unternehmens. Das Customer Relationship Model sagt dabei die Grundzusammenhänge des Kundenverhaltens voraus.

D

DAF

Abk. für Delivered At Frontier (geliefert Grenze), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel DAF bedeutet, daß die Lieferverpflichtung des Verkäufers erfüllt ist, wenn die Ware vor der benannten Grenze für den Käufer bereitsteht.

Damnum

Auch → Abgeld oder → Disagio, ein Abzug vom Nennwert bei der Auszahlung eines Darlehens (→ Darlehen).

Der → Grundsatz der Vorsicht nach §252 Abs. 1 Nr. 4 HGB begründet, daß das D. als aktiver Rechnungsabgrenzungsposten auszuweisen und während der Laufzeit der Verbindlichkeit als Zinsaufwendung auszubuchen ist. Auf Seiten des Darlehensgebers ist überhaupt kein Ausweis des D. zulässig.

Bilanzausweis des Damnum			
Aktiva		Passiva	
	(...)		(...)
Liquide Mittel	9800	Darlehensverbindlk.	10000
Rechnungsabgrenzung	200		(...)

Beispiel der Auszahlung eines Darlehens mit einer Auszahlungsrate von 98%, d.h., einem Damnum von 2%: Die **Schuldsumme** ist aufgrund des Vorsichtsprinzipes in voller Höhe auszuweisen, das **Damnum** erscheint als **Rechnungsabgrenzungsposten** und die ausgezahlte Summe ist als **liquide Mittel** ausgewiesen.

Darlehen

Rechtsgeschäft, durch das der Darlehensschuldner Geld oder andere vertretbare Sachen empfängt und verpflichtet ist, dem Darlehensgläubiger das Empfangene in Sachen von gleicher Art, Güte und Menge zurückzuerstatten (vgl. §§607 ff. BGB). Es handelt sich meist um ausgereichte oder erhaltene Kredite mit festem Betrag und fester Laufzeit (in der Regel mehrere Jahre) sowie festvereinbarter Kündigungs- oder Rückzahlungsmodalität. Gegensatz: → Kontokorrentkredit.

Das Darlehen gehört zu den wichtigsten Formen der Außenfinanzierung (→ Finanzierungsarten) und ist ein Kerngeschäft des Bankwesens.

Die aus einem D. resultierenden Buchungen umfassen die Aus- und später die Rückzahlung des eigentlichen ausgeliehenen Geldbetrages sowie die darauf entfallenden Zinsen. Die Summe aus Zins und Tilgung bezeichnet man auch als → Kapitaldienst.

Buchhalterisch würde die Auszahlung des Darlehens aus Sicht des Darlehensnehmers gebucht werden:

Bank AN Darlehensverbindlichkeiten

Die Tilgung bucht man

Darlehensverbindlichkeiten AN Bank

und die Zinsaufwendungen sind zu buchen

Zinsaufwendungen AN Bank

wobei die Zinsaufwendungen und die Tilgung auch gleichzeitig gebucht werden können, wenn sie auf dem gleichen Beleg abgerechnet werden.

Unterscheidet man die D. nach den Zahlungsmodalitäten, so lassen sie sich in → Abzahlungsdarlehen und in → Annuitätendarlehen einteilen.

- **Abzahlungsdarlehen:** bei dieser Darlehensform wird ein fester Rückzahlungsbetrag bei abnehmendem Zins vereinbart (→ Abzahlungsdarlehen). Der Kapitaldienst nimmt also über die Zeit ab.
- **Kündigungsdarlehen:** diese Darlehensform ähnelt dem Abzahlungsdarlehen, unterscheidet sich von diesem jedoch dadurch, daß der gesamte Schuldbetrag nach einer Kündigung und Ablauf einer Kündigungsfrist in einer Zahlung zu tilgen ist. Bis zu diesem Zeitpunkt ist stets ein gleich hoher Zins zu zahlen.
- **Annuitätendarlehen:** hier wird ein fester Kapitaldienst bei dieser Darlehensform wird ein fester Rückzahlungsbetrag bei abnehmendem Zins vereinbart (→ Abzahlungsdarlehen). Diese Darlehensform ähnelt dem → Leasing und ist besonders im Endkunden- und Konsumentenbereich häufig.

Annuitätendarlehen sind immer teurer als Abzahlungsdarlehen. Im nachstehenden Beispiel (→ Folgeseite) werden 100.000 € zu 8% über eine Laufzeit von 10 Jahre verliehen, und der Unterschied in der Gesamtsumme des Kapitaldienstes des Schuldners ist im Annuitätenfall um 5.029,49 € höher.

Darstellungstetigkeit

Verpflichtung zur Beibehaltung der einmal gewählten Ausweis- und Bewertungsmethoden, d.h. gleichgeartete Ausübung der Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechte bzw. Schätzungsspielräume für alle gleichartigen Bilanzierungsobjekte im Zeitablauf. Aus

diesem Grundsatz ist das Verbot der willkürlichen Methodenänderung abgeleitet, sachlich begründete Methodenänderungen können aber zulässig sein (in diesem Fall ist von Kapitalgesellschaften nach §284 Abs. 2 Nr. 1 und 3 HGB die Methodenänderung anzugeben und zu begründen sowie deren Einfluß auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gesondert darzustellen). → Grundsatz der Bewertungstetigkeit, → Bilanzierungsgrundsätze.

Daten

1. Allgemein die Elemente der Informationstechnik. D. sind im weiteren Sinne alle Informationen, die im Bereich des Rechnungswesens aus dem Unternehmen oder seiner Umwelt erhoben, gespeichert und verarbeitet werden. Aus grundsätzlicher Sicht kann das Rechnungswesen und Controlling als Spezialfall der Datenverarbeitung betrachtet werden.

2. Im engeren Sinne sind D. alle entscheidungsrelevante Faktoren, die vom Entscheidungsträger im Rahmen des Entscheidungsprozesses be- und verarbeitet werden müssen. D. sind dabei sowohl Umwelt- als auch unternehmensinterne Faktoren.

Der Ort der technisch basierten Datenspeicherung ist die → Datenbank. Hierfür bedient sich insbesondere das Rechnungswesen der technischen Mittel der EDV. Zu den wichtigsten Datenquellen gehört die → Marktforschung, die Rohdaten liefert. Die Gewinnung von verarbeitungsreifen D. sowie die Aufbereitung von Rohdaten ist insbesondere im taktischen Bereich (→ taktische Planung, → operatives Controlling) Aufgabe der Mathematik, insbesondere der → Statistik. Im strategischen Bereich (→ strategische Planung, → strategisches Controlling) ist die Datenaufbereitung jedoch weitgehend nichtformal, d.h., etwa instinktiv. Die hierbei angewandten Verfahren sind auch als → Heuristische Verfahren bekannt. → Datentyp.

Grundlegende Darlehensarten

bei nachschüssiger Zinszahlung und einem Zinstermin pro Jahr:

Tilgungsplan für ein Abzahlungsdarlehen					Tilgungsplan für ein Annuitätendarlehen						
t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld	t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld		
0				100.000,00 €	0				100.000,00 €		
1	10.000,00 €	8.000,00 €	18.000,00 €	90.000,00 €	1	6.902,95 €	8.000,00 €	14.902,95 €	93.097,05 €		
2	10.000,00 €	7.200,00 €	17.200,00 €	80.000,00 €	2	7.455,18 €	7.447,76 €	14.902,95 €	85.641,87 €		
3	10.000,00 €	6.400,00 €	16.400,00 €	70.000,00 €	3	8.051,60 €	6.851,35 €	14.902,95 €	77.590,27 €		
4	10.000,00 €	5.600,00 €	15.600,00 €	60.000,00 €	4	8.695,73 €	6.207,22 €	14.902,95 €	68.894,54 €		
5	10.000,00 €	4.800,00 €	14.800,00 €	50.000,00 €	5	9.391,39 €	5.511,56 €	14.902,95 €	59.503,15 €		
6	10.000,00 €	4.000,00 €	14.000,00 €	40.000,00 €	6	10.142,70 €	4.760,25 €	14.902,95 €	49.360,46 €		
7	10.000,00 €	3.200,00 €	13.200,00 €	30.000,00 €	7	10.954,11 €	3.948,84 €	14.902,95 €	38.406,34 €		
8	10.000,00 €	2.400,00 €	12.400,00 €	20.000,00 €	8	11.830,44 €	3.072,51 €	14.902,95 €	26.575,90 €		
9	10.000,00 €	1.600,00 €	11.600,00 €	10.000,00 €	9	12.776,88 €	2.126,07 €	14.902,95 €	13.799,03 €		
10	10.000,00 €	800,00 €	10.800,00 €	0,00 €	10	13.799,03 €	1.103,92 €	14.902,95 €	0,00 €		
				100.000,00 €					100.000,00 €	49.029,49 €	149.029,49 €

Annuitätendarlehen sind bei positivem Zinssatz immer teurer als Abzahlungsdarlehen: im vorliegenden Beispiel zahlt der Darlehensnehmer bei Abzahlungsdarlehen insgesamt 547.200,00 €, und bei Annuitätenvereinbarung 573.242,47 €, also 26.042,047 € oder 7,234% mehr. Grund hierfür ist der durch den anfänglich höheren Zinsanteil verursachte „langsamere“ Abbau der Restschuld. Dennoch sind Annuitätendarlehen eher die Regel als die Ausnahme, besonders im Konsumenten- und Endkundengeschäft.

Darlehensarten im direkten Vergleich: Konstante Tilgung beim Abzahlungsdarlehen und konstanter Kapitaldienst beim Annuitätendarlehen.

Da bei Annuitätenvereinbarungen die Zinsen nur mit der → internen Zinsfußmethode zu ermitteln sind, ist dieses Verfahren besonders im Konsumentengeschäft weit verbreitet - obwohl nach der Preisangabeverordnung der effektive Jahreszins zu nennen ist, und das Betrug eigentlich ausschließen soll.

Datenbank

Allgemein jede Form der geordneten Ablage von → Daten, heute nahezu immer auf technologischer Basis, d.h., unter Einsatz von Hard- und Software. Man kann die D. logisch oder physikalisch betrachten:

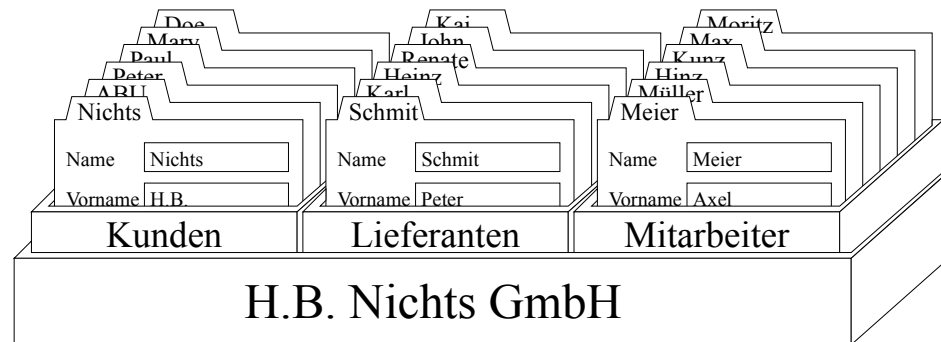
- **Physikalische Datenbank** ist die auf einem Datenträger abgelegte Summe von Informationen, üblicherweise in der Form von Dateien auf Datenträgern;
- **Logische Datenbank** ist die Strukturierung der Informationen in einer anwenderbezogenen, d.h., dem Menschen verständlichen Form.

Logische Datenbank: Die logische Datenbank ist von der physikalischen abstrahiert, d.h., der Anwender weiß zu keiner Zeit, in welcher Datei oder an welcher Stelle eines Datenträgers sich eine Information befindet. Er muß dies auch nicht wissen, denn er kann mit einem formalen System auf die Daten zugreifen und muß sich nicht um die physikalische Struktur kümmern. Grundelemente der logischen Datenbank sind:

- **Feld:** Eine einzelne zu einem Sachverhalt der realen Welt gespeicherte Information, etwa einem Namen, einen Vornamen, eine Adresse oder auch etwa ein Bild oder eine Multimediaaufzeichnung, wobei die Einzelinformationen jeweils in einem spezifischen → Datentyp vorliegen,
- **Datensatz** oder **Record:** Die Summe aller Felder, die einen Sachverhalt der realen Welt betreffen, also etwa die Summe aller Felder, in denen Informationen über eine bestimmte einzelne Person („Meier“) gespeichert werden,
- **Tabelle:** Die Summe aller zusammengehörigen Datensätze (Records), die einen gemeinsamen Typ von Sachverhalten der realen Welt betreffen, etwa die Summe aller gespeicherten Datensätze (Records) über Mitarbeiter.
- **Mandant:** Die Summe aller Tabellen, die ein Unternehmen betreffen, für das Daten (etwa in einer Buchhaltung) verwaltet werden. Nur Geschäftsdatenbanken haben normalerweise eine Mandantenstruktur.

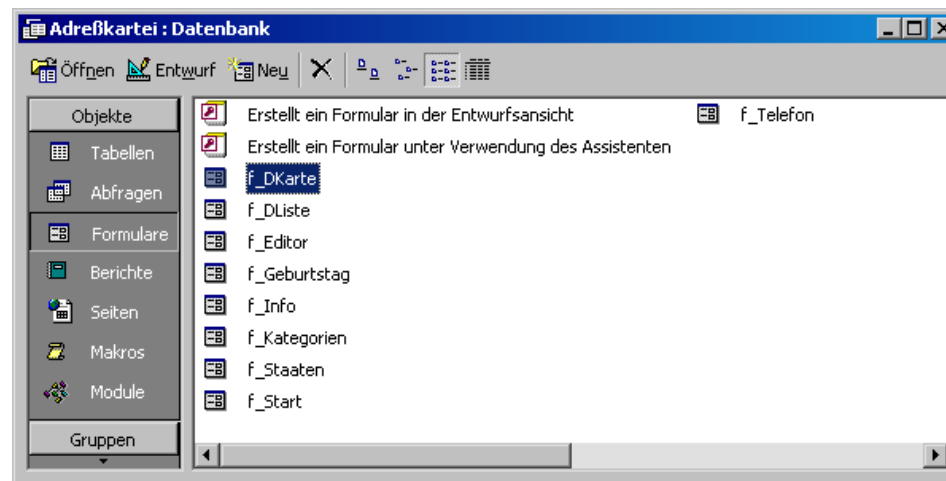
Meier	
Name	Meier
Vorname	Axel
Straße	Landstraße 5
Ort	99099 Erfurt

Mitarbeiter	
Name	Meier
Vorname	Axel



- **Datenbank:** Die Summe aller Mandanten, die in einer logischen Einheit gespeichert sind (vgl. hierzu die → Abbildung auf der Folgeseite).

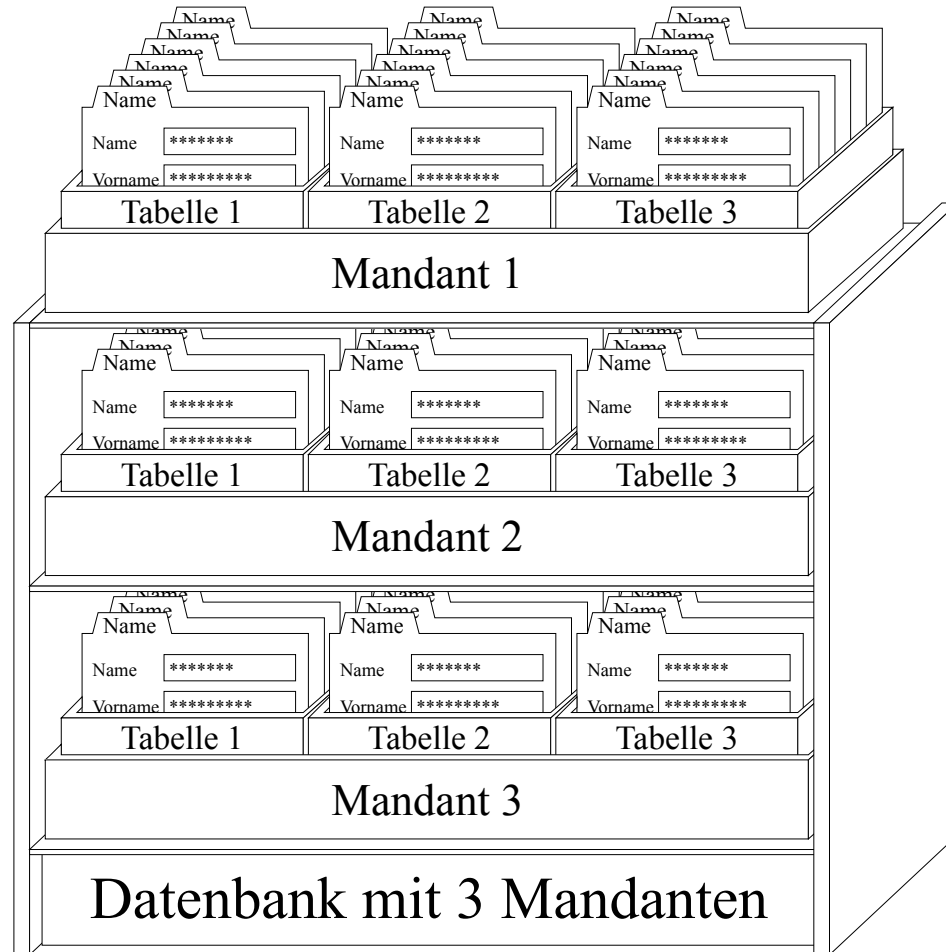
Die logische Struktur der Datenbank ist jeweils auf Softwareebene sichtbar, d.h., die hier symbolisch dargestellte Struktur spiegelt sich in Gestalt von Softwareobjekten wieder, die der Anwender manipulieren kann. Dabei werden die oben dargestellten Grundüberlegungen vielfach relativiert; etwa haben i.d.R. nur Geschäftsdatenbanken eine Mandantenstruktur. In Microsoft Access fehlt sie (kann aber zusätzlich programmiert werden):



Das vorstehende Datenbankfenster von Microsoft Access zeigt die logische Struktur der in einer MDB-Datei abgelegten Microsoft Access Datenbank:

- **Tabellen** entsprechen der vorstehenden Definition und enthalten vom Programmierer definierbare Felder;

Die logische Struktur einer Datenbank:



Die Daten stehen in einer logischen Struktur, d.h., in einer Form, in die sie durch das verwendete Datenverwaltungsprogramm gebracht werden. Diese logische Struktur ist von der physikalischen abstrahiert, d.h., der Anwender weiß zu keiner Zeit (und muß auch nicht wissen), in welcher Date und/oder an welcher Stelle eines Datenträgers sich eine bestimmte Information befindet. Er bedient sich lediglich einer Abfragesprache, um auf Daten zuzugreifen oder Daten zu verändern.

- **Abfragen** enthalten in einer Abfragesprache formulierte Datenbankkommandos, die die Inhalte von Tabellen auslesen, sortieren, gruppieren, kombinieren, berechnen oder sonst verändern oder zugänglich machen;
- **Formulare** enthalten Präsentationen von Daten in formatierter, d.h., graphisch gestalteter Form als Tabellen oder als Karten;
- **Berichte** sind vorgegebene Formatmuster für die Ausgaben von Daten auf Druckern;
- **Seiten** enthalten Abfrageseiten zum Gebrauch von Datenbanken im Internet;
- **Makros** enthalten Programmbefehle, die in tabellarischer Form aufgezeichnet sind und von Abfragen, Formularen oder Berichten aufgerufen werden können;
- **Module** schließlich enthalten Programmbefehle, die wie Makros aufgerufen werden können, aber in der von Microsoft entwickelten Sprache VisualBASIC geschrieben sind.

Objektstruktur: Der gemeinsame Oberbegriff für alle Elemente einer Datenbank ist Objekt. Das Objekt kann sowohl die Repräsentation eines Ausschnittes der realen Welt sein (z.B. in einem Fels oder einem Record) als auch ein Element der Datenbank selbst, etwa ein Formular oder eine Liste. In bezug auf die gesamte Datenbank spricht man folglich auch von einem Set von Objekten. Jedes Objekt hat Eigenschaften und Methoden:

- **Eigenschaft** ist ein (zumeist) veränderlicher und (stets) abfragbarer Zustand eines Objektes, etwa die verwendete Schrift, Farbe oder auch sein Inhalt;
- **Methode** ist alles, was auf eine Eigenschaft angewandt wird, d.h., womit eine Eigenschaft abgefragt oder verändert werden kann, also etwa das Einfügen von Inhalten in Felder oder das Verändern des Aussehens von Formularen oder Listenelementen.

Datenbankprogrammierung ist daher „objektorientierte“ Programmierung, d.h., alles, was in der Datenbank geschehen kann wird als Anwendung von Methoden auf Eigenschaften aufgefaßt und der Programmierer verwaltet mit Hilfe einer Abfragesprache (z.B. SQL) und einer Skriptsprache (z.B. VisualBASIC in Microsoft Access oder C/SIDE in Navision Financials) Objekte oder Sets von Objekten.

Vermeidung von Datenredundanz: Eine wichtige grundlegende Strategie ist, in einer Datenbank grundlegend anders zu ordnen als es etwa in einem Aktenschrank üblich wäre. Während in einer Akte verschiedene zu einem Vorgang gehörende Schriftstücke unterschiedlichen Typs (z.B. Briefe, Bilder, Listen, Berichte usw.) gemeinsam an einem Ort aufbewahrt werden, verwaltet eine Datenbank Datensätze und Tabellen über Einzelsachverhalte getrennt voneinander (eine Liste mit den Adressen aller Akten, eine weitere mit den Bildern aller Mitarbeiter, eine weitere mit allen Briefen usw.) und führt sie erst durch Programmbefehle so zusammen, daß wieder ein sinnvolles Ganzes (z.B. eine Personalakte)

entsteht. Dies hat insbesondere den Zweck, Datenredundanz, d.h., die unnötige mehrfache Speicherung von Informationen möglicherweise noch in leicht divergierenden Versionen („Meyer“ und „Meier“) zu vermeiden.

Transaktionsschutz: Weiterhin sorgt die Datenbanksoftware dafür, daß zusammengehörende Arbeitsgänge nur gemeinsam oder gar nicht aber keinesfalls nur teilweise ausgeführt werden. Das betrifft nicht nur die Zusammengehörigkeit von Soll- und Habenbuchung sondern etwa auch die Zusammengehörigkeit der einzelnen an einem Geldautomaten durchgeführten Transaktionsschritte wie Eingeben der Geheimzahl, Wählen eines Geldbetrages, Auszahlen und Buchen. Der Transaktionsschutz verhindert, daß durch unvollständige Transaktionen etwa bei Stromausfällen oder technischen Störungen während des Buchungsvorganges eine unausgewogene Bilanz entsteht oder Geld ausgezahlt aber nicht gebucht wird. Man spricht hier auch von der sogenannten Transaktionintegrität.

Versionsprinzip: Viele Datenbanken können von mehreren Benutzern gleichzeitig benutzt und verändert werden. Hier muß das Datenbanksystem sicherstellen, daß nur ein einziger Nutzer zu einer Zeit schreibenden Zugriff hat und vor Abschluß einer ändernden Transaktion niemand außer dem Bearbeiter die (u.U. noch unvollständig) aktualisierten Daten sieht. Während einer Änderung greifen also alle anderen Benutzer noch auf die alten Daten zu und das Datenbanksystem führt die Änderung zunächst in einem neuen, zuvor unbenutzten Speicherbereich der physikalischen Datei durch. Gibt der Anwender eine Änderung frei (etwa durch Klick auf die Taste „OK“), so wird der Speicherbereich mit der neuen Information „freigegeben“ und gleichzeitig der korrespondierende Speicherbereich mit der alten Information ungültig. Das sichert nicht nur stets aktuelle Informationen, sondern dient auch dem Transaktionsschutz.

Betriebliche Bedeutung: Die D. ist der zentrale Ort des Produktionsfaktors Information (→ Produktionsfaktor) und damit besonders im sogenannten Informationszeitalter von rasch zunehmender Bedeutung. Jedes Buchführungsprogramm ist eigentlich ein Anwendungsfall einer Datenbank; Business Management Software versucht, alle betrieblichen Abläufe insgesamt in komplexen Datenbanken abzubilden (→ Software, → Software im Controlling).

Bei Unternehmen, deren Hauptaufgabe im Bereich der Informationsverarbeitung liegt, können Datenbanken die wesentlichen Vermögensgegenstände darstellen, aber auch bei allen anderen Unternehmen werden durch die ständig ansteigenden → Aufzeichnungspflichten, → Aufbewahrungspflichten und sonstigen Mitwirkungspflichten die Anforderungen an Informationsverarbeitung und damit an Datenbanken ständig höher. Dennoch trifft alle Datenbanken, die nicht entgeltlich erworben wurden, das → Aktivierungsverbot nach §248 Abs. 2 HGB. Diese nicht mehr zeitgemäße Regelung, die in international gültigen Vorschriften wie den International Accounting Standards (→ IAS) keine Entsprechung findet, ist zweifellos ein Standortnachteil für Deutschland. → Expertensystem, → Berichtswesen.

Datentyp

Allgemein das Merkmal eines Speicherortes für → Daten (z.B. eines Feldes in einer → Datenbank oder einer Variable in einer Programmiersprache), das den möglichen Wertebereich der zu speichernden Information beschreibt. Der Datentyp ist bedeutsam für das, was man mit einem Dateninhalt anfangen will, wird von der Programmiersprache vorgegeben, kann aber in vielen Fällen auch vom Anwender definiert werden.

Die → Statistik kennt nur drei grundsätzliche Datentypen, die auch als Arten von Merkmalen bekannt sind (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung):

Arten von Merkmalen in der Statistik			
Merkmalsart	Beschreibung	Beispiele	Mögliche Rechenoperationen
Nominal	Endliche Anzahl diskreter qualitativer Merkmalsausprägungen ohne natürliche Rangfolge	Parteizugehörigkeit, Geschlecht, Beruf, Nationalität	Häufigkeiten oder Anteile berechnen
Ordinal	Endliche Anzahl diskreter Merkmalsausprägungen mit natürlicher Rangfolge	Schulnote, Güteklasse, Hierarchiestufe	Häufigkeiten oder Anteile berechnen
Rational (metrisch)	Potentiell Unendliche Anzahl kontinuierlich abgestufter Merkmalsausprägungen mit natürlicher Rangfolge	Geldbetrag, Zeitdauer, Gewicht, Alter, Größe	Alle Rechenoperationen

In elektronischen Systemen unterscheidet man üblicherweise mehr Arten von Daten:

- **String:** Auch „Zeichenkettenvariable“; Datenfeld, das beliebige Textinformationen enthalten kann.
- **Integer:** Datenfeld, das nur eine ganze Zahl enthalten kann. Die einzelnen Datenbanksysteme und Programmiersprachen verfügen über unterschiedliche Definitionen des Wertebereiches, jedoch ist dieser zumeist beschränkt; dafür ist der Speicherplatzverbrauch geringer.
- **Real:** Datenfeld, das eine reelle Zahl enthalten kann (also auch Dezimalbrüche darstellen kann) und zumeist einen viel größeren Wertebereich hat als der Datentyp „Integer“.

- **Datum/Uhrzeit:** Datentyp zur Darstellung der Zeit. Die meisten Datenbankprogramme und Programmiersprachen verwendet dabei Ordnungszahlen für die einzelnen Tage ab einem bestimmten Anfangsdatum, was spätestens durch die Gregorianische Kalenderreform im Jahre 1582 für Zeiten vor dieser Reform problematisch wird. Die Uhrzeit ist oft als selbständiger Wert oder als Millisekundenwert pro Tag repräsentiert. Das Besondere an diesem Datentyp ist jedoch die Fähigkeit, Kalender- und Uhrzeitwerte in „normaler“ Darstellung zu enthalten.
- **Boolean:** Datentyp mit einem Informationsgehalt von 1 Bit, was dem Zustand „1“ und „0“ oder „Ja“ oder „Nein“ entspricht. Die sogenannte „boolsche“ Variable (benannt nach dem Mathematiker und Logiker George Boole, 1815-1864) eignet sich daher gut, Schaltzustände zu speichern.
- **Binär:** Datentyp, der Binärobjekte aufnehmen kann, etwa Bilder oder andere Dateien. Heißt „BLOB“ oder „Binary Large Object“ in Navision Financials und ist technisch ein Sonderfall des Strings.

Datenschutz

Allgemein jede Form des Schutzes von → Daten. Der deutsche Begriff ist dabei stark auf die Diskussion um die entsprechenden gesetzlichen Regelungen verengt. Die englischen Begriffe „Privacy“, „Security“ und „Safety“ umschreiben dabei in der oben sehr anschaulich demonstrierten Art und Weise wesentlich besser die umfassendere Bedeutung des Datenschutzes.

Rechtliche Aspekte: In Deutschland ist der D. durch das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) gesetzlich geregelt. Dieses Gesetz steckt auch das Begriffsverständnis im engeren Sinne ab, umfaßt aber im Wesentlichen nur den Security- und den Privacy-, nicht aber den Safety-Aspekt des Datenschutzes. Das BDSG wurde im Januar 2003 neu gefaßt und vielfach verändert. Der hier dargestellte Rechtsstand umfaßt nur noch diese Neuregelung.

Die umfassende Bedeutung des Datenschutzbegriffes anschaulich demonstriert:

Schutz vor Einsicht Dritter
(z.B. Sichtschutz):

Privacy

Sicherheit gegen Unfälle oder Pannen
(z.B. Airbag, ABS):

Safety

Privacy ist jede Form des Schutzes gegen unbefugte Einsicht Dritter, etwa Codierung von Daten.

Security ist der Schutz gegen Sabotage oder kriminelle Akte, etwa Computerviren oder Spionage.

Safety ist der Schutz vor technischen Ausfällen, etwa durch → Datensicherung.

Vorwiegend über „Privacy“ und „Security“ gibt es gesetzliche Regelungen.



Schutz vor Einbruch, Diebstahl, Vandalismus oder Kriminalität
(z.B. Panzerglas, Wegfahrsperr, Sicherheitsschlösser usw.):

Security

Allgemein regelt das BDSG die folgenden datenschutzrechtlich relevanten Tatbestände (Gesetzesgliederung):

- §§1 bis 11: Allgemeine und grundlegende Regelungen wie Geltung, Grundsatz der Datensparsamkeit und Datenvermeidung, Datengeheimnis, Technische und organisatorische Maßnahmen des Datenschutzes, Meldepflichten usw.
- §§ 12 bis 18: Rechtsgrundlagen der Datenverarbeitung durch öffentliche Stellen
- §§19 bis 21: Rechts des Betroffenen gegenüber öffentlichen Stellen
- §§22 bis 26: Bundesbeauftragter für den Datenschutz
- §§27 bis 31: Rechtsgrundlagen der Datenverarbeitung der nichtöffentlichen Stellen
- §§33 bis 35: Rechte der Betroffenen gegenüber nichtöffentlichen Stellen
- §§38, 38a: Aufsichtsbehörde und
- §§39 bis 46: Sonder-, Straf- und Schlußbestimmungen.

Das BDSG gilt für öffentliche und für nichtöffentliche Stellen. Es regelt die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten (§ 4 Abs. 1 BDSG), die nur aufgrund des BDSG oder mit Einwilligung des Betroffenen zulässig ist. Dabei schreibt der im Mai 2001 neu in das Gesetz eingefügte Grundsatz der Datensparsamkeit und Datenvermeidung (§3a BDSG) vor, daß Gestaltung und Auswahl von Datenverarbeitungssystemen sich an dem Ziel auszurichten haben, keine oder so wenig personenbezogene Daten wie möglich zu erheben, zu verarbeiten oder zu nutzen. Insbesondere muß wo möglich anonymisiert werden.

Für die Übermittlung und Nutzung von Daten sind zahlreiche, zumeist recht restriktive Vorschriften gegeben (z.B. §4b BDSG), von denen allerdings zahlreiche Ausnahmen bestehen. Insbesondere sind in §4c BDSG die Nutzung von Daten im Rahmen von Strafverfahren, zur Abwicklung von Verträgen, bei „wichtigem öffentlichen Interesse“ wie etwa geheimdienstlicher Ermittlung, lebenswichtigem Interesse der Betroffenen und zahlreichen anderen Gründen ausdrücklich ausgenommen; auch existieren in den Gesetzen, die die Tätigkeit der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben regeln, viele Ausnahmen vom „normalen“ Datenschutz.

Das BDSG regelt die folgenden Rechte der Betroffenen gegenüber öffentlichen Stellen:

- Auskunft an den Betroffenen über die gespeicherten Daten (§19 BDSG),
- Benachrichtigung über Speicherung von Daten ohne Kenntnis des Betroffenen (§19a BDSG),
- Berichtigung, Löschung und Sperrung von Daten (§20 BDSG),
- Widerspruch gegen die Speicherung (§20 BDSG) und
- Anrufung des Bundesbeauftragten für den Datenschutz (§21 BDSG),
- Schadensersatz bei Verletzung von Persönlichkeitsrechten (§§7, 8 BDSG).

Die Rechte des Betroffenen sind gegenüber nichtöffentlichen Stellen in ähnlicher Form wie die Rechte gegenüber öffentlichen Stellen geregelt:

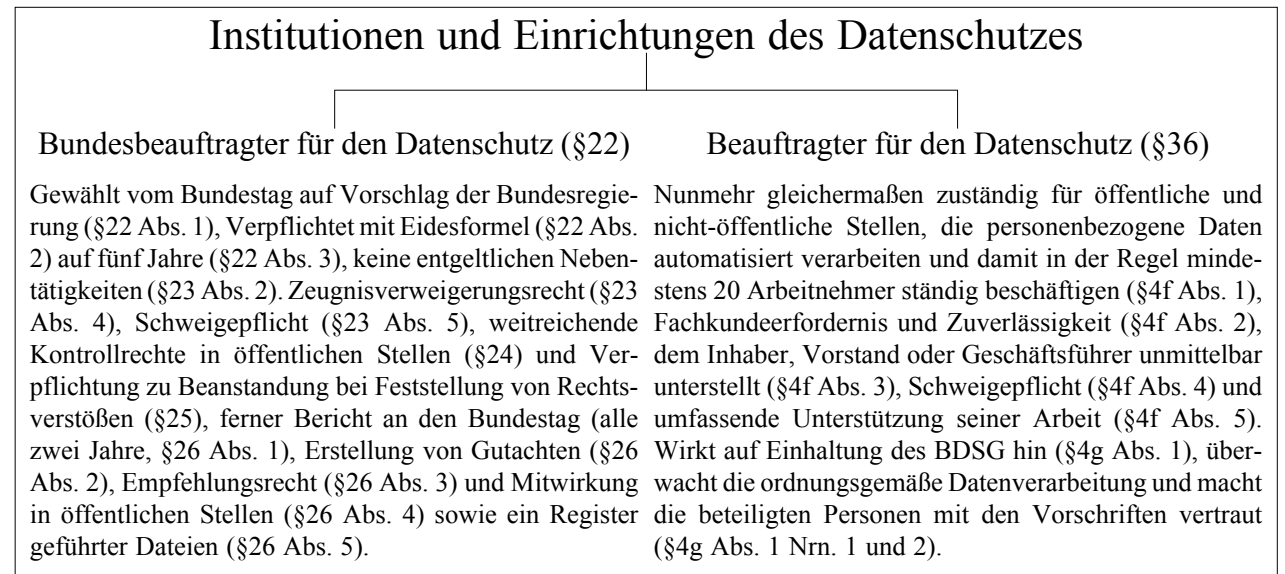
- Benachrichtigung des Betroffenen (§33 BDSG),
- Auskunft an den Betroffenen hinsichtlich der gespeicherten Daten (§34 BDSG) und
- Berichtigung, Löschung und Sperrung von Daten (§35 BDSG),
- Schadensersatz bei Verletzung von Persönlichkeitsrechten (§§7, 8 BDSG).

Die Rechte des Betroffenen auf Auskunft und auf Berichtigung, Löschung oder Sperrung können nicht durch Rechtsgeschäft ausgeschlossen oder beschränkt werden (sogenannte unabdingbare Rechte; §6 BDSG). Die Schadensersatznorm ist ein *lex specialis* zu den §§823ff BGB.

Das BDSG kennt zwei wesentliche Institutionen:

- Der Bundesbeauftragte für den Datenschutz (§§22 bis 26) ist für den Datenschutz bei öffentlichen Stellen zuständig.
- Öffentliche und nichtöffentliche Stellen ernennen einen Beauftragten für den Datenschutz (§4g BDSG), was jedoch nur noch vorgeschrieben ist, wenn wenigstens 20 Personen in der jeweiligen Stelle beschäftigt sind (bis Mai 2001: wenigstens 5 ständig beschäftigte Arbeitnehmer) (§4f Abs. 1 Satz 3 BDSG).

Die Ausführung des BDSG wird nunmehr von einer Aufsichtsbehörde kontrolliert, die weitreichende Kontroll- und Einsichtsbefugnisse besitzt (§§38, 38a BDSG).



Verfahren automatisierter Datenverarbeitung sind vor ihrer Inbetriebnahme zu melden (Meldepflicht, §4d BDSG), wobei eine Vielzahl von Inhalten dieser Meldung vorgeschrieben sind (§4e BDSG). Diese Meldepflicht entfällt jedoch, wenn die meldepflichtige Stelle einen Beauftragten für den Datenschutz bestellt hat (§4d Abs. 2 BDSG) oder nur bis zu vier Arbeitnehmer bei der Erhebung, Verarbeitung und Nutzung von Daten beschäftigt und die Datenverarbeitung ausschließlich für eigene Zwecke erfolgt (§4d Abs. 3 BDSG). Diese neu eingefügte Vorschrift nimmt einerseits die Kleinunternehmen von der Meldepflicht aus, soll aber andererseits die Bestellung von Datenschutzbeauftragten auch ohne Rechtspflicht fördern.

Zusätzlich zu diesen Vorschriften wurde das → Datenschutzaudit als zusätzliche Maßnahme der Zertifizierung des Datenschutzkonzeptes in das Gesetz eingefügt.

Betriebliche Organisation des Datenschutzes: Das Datenschutzgesetz stellt umfangreiche Anforderungen an den praktischen betrieblichen Ablauf der Datenverarbeitung. Diese technisch-organisatorischen Maßnahmen sind in §9 BDSG geregelt und sind nur insoweit erforderlich als der mit den Maßnahmen erforderliche Aufwand in einem angemessenen Verhältnis zum angestrebten Schutzzweck steht (§9 BDSG). Dabei empfiehlt es sich, die vom Gesetz vorgeschriebenen Maßnahmen als Teil eines Datenschutz-Gesamtkonzeptes zu verstehen, daß neben dem reinen Privacy-Aspekt auch Security- und Safety-Aspekte in sich faßt, also die grundlegenden Forderungen des Gesetzes übersteigt.

Grundzüge eines umfassenden betrieblichen Datenschutzkonzeptes finden sich in der Anlage zu §9 BDSG:

Anlage zu §9 Satz 1 (Erläuterungen und Ergänzungen in Kursivdruck):

Werden personenbezogene Daten automatisiert verarbeitet oder genutzt, ist die innerbehördliche oder innerbetriebliche Organisation so zu gestalten, daß sie den besonderen Anforderungen des Datenschutzes gerecht wird. Dabei sind insbesondere Maßnahmen zu treffen, die je nach der Art der zu schützenden personenbezogenen Daten oder Datenkategorien geeignet sind,

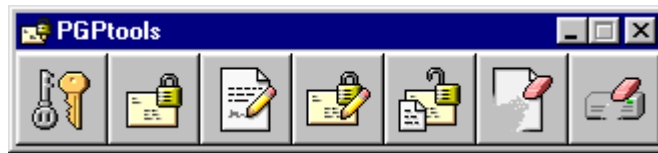
1. Unbefugten den Zutritt zu Datenverarbeitungsanlagen, mit denen personenbezogene Daten verarbeitet oder genutzt werden, zu verwehren (Zutrittskontrolle),
 - *Sicherung der Eingangsbereiche durch verschlossene Türen;*
 - *Festlegung zugangsberechtigter Personen und Ausgabe von Berechtigungsausweisen oder Schlüssel.*
2. zu verhindern, daß Datenverarbeitungssysteme von Unbefugten genutzt werden können (Zugangskontrolle),
 - *Einführung und Durchsetzung einer wirkungsvollen Kennwortpolitik;*
 - *Chipkarten oder vergleichbare Benutzerausweise;*
 - *Erzwingen regelmäßiger Änderungen von Kennwörtern;*
 - *Abschalten von Systemen bei Erkennung unberechtigter Zugriffsversuche;*
 - *Voraussetzung ist die Zutrittskontrolle (vorstehend).*
3. zu gewährleisten, daß die zur Benutzung eines Datenverarbeitungssystems Berechtigten ausschließlich auf die ihrer Zugriffsberechtigung unterliegenden Daten zugreifen können, und daß personenbezogene Daten bei der Verarbeitung, Nutzung und nach der Speicherung nicht unbefugt gelesen, kopiert, verändert oder entfernt werden können (Zugriffskontrolle),
 - *Festlegung der jeweils erforderlichen Berechtigungen für jeden Nutzer.*
 - *Festlegung von verantwortlichen Stellen für Datenbestände und Festlegung der Genehmigung weiterer Auswertungen durch andere Stellen;*
 - *Protokollierung von Job-Aufträgen mit Programm- und Dateibenutzungen;*
 - *Verwendung elektronischer Signaturen und kryptographischer Technologien;*
 - *Voraussetzung ist die Zugangskontrolle (vorstehend).*
4. zu gewährleisten, daß personenbezogene Daten bei der elektronischen Übertragung oder während ihres Transports oder ihrer Speicherung auf Datenträger nicht unbefugt gelesen, kopiert, verändert oder entfernt werden können, und daß überprüft und festgestellt werden kann, an welche Stellen eine Übermittlung personenbezogener Daten durch Einrichtungen zur Datenübertragung vorgesehen ist (Weitergabekontrolle),
 - *Verwendung elektronischer Signaturen und kryptographischer Technologien;*
 - *Festlegung von Zugriffsberechtigungen, insbesondere durch Kennwörter, Chipkarten oder dgl.;*
 - *Dokumentation des Aufrufes und der Nutzung von Clients, die der Datenübermittlung dienen;*

- *Protokollieren aller Datenübertragungsprozesse und insbesondere der hierbei verwendeten Systemkennungen (IP-Nummern).*
5. zu gewährleisten, daß nachträglich überprüft und festgestellt werden kann, ob und von wem personenbezogene Daten in Datenverarbeitungssysteme eingegeben, verändert oder entfernt worden sind (Eingabekontrolle),
 - *Maschinelle Protokollierung von Dateneingaben;*
 - *Vorgabe von Eingabe- und Prüfanweisungen;*
 - *Anweisungen über die Vergabe, Änderung, Löschung und Verwendung von Benutzerzulassungen und Passwort-Regelungen;*
 - *Differenzierung von Zugriffsberechtigungen auf Daten und Programme nach Bearbeitungsart, Modus, Dateninhalten, Zeit und ähnlichen Kriterien.*
 6. zu gewährleisten, daß personenbezogene Daten, die im Auftrag verarbeitet werden, nur entsprechend den Weisungen des Auftraggebers verarbeitet werden können (Auftragskontrolle),
 - *Festlegung von Regelung der Kompetenzen für Auftragserteilung und Auftragsannahme;*
 - *Festlegung von Regelung der Auftragsabwicklung.*
 7. zu gewährleisten, daß personenbezogene Daten gegen zufällige Zerstörung oder Verlust geschützt sind (Verfügbarkeitskontrolle),
 - *Regelmäßige Durchführung Datensicherungen auf Medien, die nach einem anderen technischen Prinzip funktionieren (z.B. Festplatten auf optische Datenträger sichern);*
 - *Räumliche Trennung von Datenverarbeitungsanlage und Aufbewahrung der Datensicherung;*
 - *Führung sequentieller Datensicherungen (mehrere frühere Stände);*
 - *Redundanz von Systemen (z.B. RAID-Systeme).*
 8. zu gewährleisten, daß zu unterschiedlichen Zwecken erhobene Daten getrennt verarbeitet werden können.
 - *Sachliche und organisatorische Trennung von Datenbanken, die für unterschiedliche Zwecke erhoben und/oder geführt werden;*
 - *Möglichkeit der Vergabe Berechtigung für einzelne Tabellen und Felder in einer Datenbank schaffen.*

Technische und fundamentale Aspekte: Ein betriebliches Gesamtkonzept hat über die reinen Gesetzesforderungen hinaus folgende Sicherheitsaspekte:

- Verschlüsselung von Daten (→ Kryptographie, → Signatur),
- Identifikation und Authentifizierung,
- Passwortsicherheit,
- Benutzerprofile und Benutzeroberflächen,
- Überwachung und Beweissicherung.

Verschlüsselung von Daten: Hier haben sich asymmetrische Verfahren bewährt, die oft schon als Freeware-Programme erhältlich wie PGP sind. Durch das Signaturgesetz werden solche Verfahren auch im öffentlichen Bereich vor- ausgesetzt; allerdings unterliegen die persönlichen Schlüssel dann möglicherweise einer Kontrolle und Überwachung durch staatliche Stellen, was ihren Nutzen stark einschränkt. → Kryptographie, → Signatur.



Identifikation und Authentifizierung: Hier ist der Vorgang der eindeutigen Identifikation und Feststellung der Nutzungsberechtigung von Systembenutzern gemeint. Die drei Prinzipien

- **wissen** (z.B. ein Paßwort),
- **haben** (einen Ausweis, eine Chipkarte oder einen Schlüssel),
- **sein** (nachgewiesen durch biometrische Merkmale)

können einzeln oder kombiniert angewendet werden. Der Aufwand für einen Angriff ist entsprechend zu bewerten; er besteht aus:

- Erlangen des Wissens (z.B. um ein Passwort),
- Entwenden oder Fälschen des Objekts (z.B. einer Chipkarte),
- Fälschen der Merkmale (z.B. einer Datei).

Passwortsicherheit: Hier unterscheidet man drei Arten (Ebenen) von Zielen, die ein Angreifer verfolgen kann:

1. Irgendein Zugang zum System.
2. Privilegierter Zugang zum System.
3. Völlige Kontrolle über das System.

Dazu braucht der Angreifer eine genügend privilegierte Benutzeridentifikation samt Paßwort. Paßwörter sind gefährdet durch

- Nachlässigkeit des Besitzers,
- ungenügende Schutzvorkehrungen des Systems,
- Abhören von Leitungen, Bildschirmen oder PCs
- Paßwortfallen,
- systematisches Probieren und Fischzüge.

Ratschläge zur Paßwortsicherheit sind zumeist nur einfache Appelle an den „gesunden Menschenverstand“; aber oft dringend notwendig wie der Umstand beweist, daß kaum irgendwo so viele Fehler entstehen wie bei Zugangspaßwörtern:

- Mindestens fünf Zeichen
- Nicht gleich Benutzer-Identität
- Nicht gleich Benutzer-Identität rückwärts gelesen
- Nicht von der Form „xyzyx“
- Nicht von der Form „xyzyx“
- Nicht in der expliziten Negativliste enthalten
- Nicht gleich einem vom selben Benutzer bereits verwendeten Paßwort

Da am Ende doch kein Paßwort wirklich sicher ist, und der Mensch der schwächste Punkt im System ist und bleibt, bieten sich zudem noch weitere Sicherheitsmaßnahmen an:

- physische Zugangssperren,
- logische Terminalsperren,
- Zeitsperren,
- Hardwareschlüssel (sogenannte „Dongel“),
- Ausweiskarten mit einer Information, aus der zusammen mit Benutzernamen und Paßwort der eigentliche Zugangsschlüssel errechnet wird.

Auch für solche Sicherheitsmaßnahmen sind jedoch Einbruchverfahren vorhanden, die insbesondere die widerrechtliche Benutzung von Programmen oder Rechnern erlauben. Die Einführung biometrischer Meßverfahren wie der Erkennung von Augenhintergrund oder Fingerabdrücken könnte mittelfristig das Paßwortproblem weitgehend entschärfen.

Benutzerprofile und Benutzeroberflächen: Benutzerprofile sind Eigenschaften eines Benutzers wie seine Berechtigungen. Die Benutzeroberfläche umfaßt die Objekte, für die der Benutzer Berechtigungen besitzt, d.h., die er von seinem Anschluß aus sehen und ändern darf. Sicherheitsrelevante Eigenschaften hinsichtlich der Profile und Oberflächen sind:

- spezielle Betriebssystem-Versionen,
- eine Startprozedur,
- die verfügbaren Betriebssystem-Funktionen, auch Tastenfunktionen (etwa „Break“, „Escape“...)
- Privilegien,
- die verfügbaren Anwendungsprogramme,
- Voreinstellungen für Parameter und Datei-Zugriffspfade,
- Berechtigungen zum Dateizugriff,
- Beziehungen zu anderen Benutzern (Kommunikation, Gruppenzugehörigkeit),
- Ein- und Ausgabemöglichkeiten,
- Verbrauchsrechte.

Überwachung und Beweissicherung: Der Überwachung und Beweissicherung kommt eine besondere Bedeutung zu, wenn trotz aller Sicherheitsmaßnahmen dennoch Probleme auftreten, was keineswegs von der Hand zu weisen ist, wie an den zahlreichen erfolgreichen

Einbrüchen in Rechner und Systeme auch von Regierungsstellen zu erkennen ist. Die entsprechenden Schlagwörter in diesem Zusammenhang sind:

- **Logging:** Aufzeichnung aller Aktionen und Meldungen der Systemkonsole oder eines bestimmten Benutzers, insbesondere von Start und Stop von Untersystemen und Prozessen, und alle Fehlermeldungen.
- **Auditing:** Aufzeichnung von An- und Abmeldevorgängen und Datenzugriffen, natürlich mit Zeitangaben; Aufzeichnung von Transaktionen und Änderungen von Systemparametern und Sicherheitsdefinitionen; Kontrolle, ob festgelegte Regeln eingehalten werden.
- **Accounting:** Aufzeichnung des Ressourcenverbrauchs zum Zwecke der Abrechnung; natürlich lassen sich mit einem solchen System auch mißbräuchliche Zugriffe auf Ressourcen aufdecken.
- **Monitoring:** laufende Überwachung des Ressourcenverbrauchs, um Engpässe zu erkennen und unbefugte Systemaktionen aufzudecken; schließlich läßt sich durch Blockade wichtiger Betriebsmittel (etwa CPU oder Ein- und Ausgabekanäle) das System ganz oder weitgehend lahmlegen. Ein Monitorsystem sollte sowohl gezielte Beobachtung einzelner Benutzer und Betriebsmittel erlauben als auch automatische Meldungen an die Systemkonsole oder an Verantwortliche geben, also ein Alarmsystem enthalten.

Rechnersysteme werden in Sicherheitskategorien eingeteilt, die pauschal über das Sicherheitsniveau Auskunft geben. Regelungsquelle ist das sogenannte „Orange Book“. Die verschiedenen Sicherheitskriterien sind:

- D Es werden keine besonderen Sicherheitsanforderungen gestellt. Beispiel: DOS-PC in einem frei zugänglichen Raum
- C₁ System verlangt eine Anmeldung mit Name und Kennwort. Beispiel: normales UNIX-System.
- C₂ System erfüllt die Anforderungen von C₁; zusätzlich müssen sicherheitsrelevante Ereignisse mitprotokolliert werden. Sicherheitsrelevante Ereignisse sind beispielsweise Anmeldung bzw. Abmeldung von Anwendern, Dateizugriffe, IPC (=Inter-Process-Communication)-Aufrufe (wie shared memory Prozesse, die Sicherheitslöcher sein können), Start und Ende von Prozessen und Benutzung ausgewählter Systemaufrufe, z.B. Datei öffnen oder schließen.

Die Festlegung der Zugriffsrechte erfolgt in der Sicherheitsstufe C durch den Anwender, in den Sicherheitsstufen B wird der Zugriffsschutz durch einen Systemverantwortlichen festgelegt.

B₁ Das System erfüllt die Kriterien von C₂; zusätzlich legt das System genau fest, welcher Anwender auf welche Objekte zugreifen darf.

B₂ Das System erfüllt die Kriterien von B₁; Die Konfiguration des Systems wird gemäß sicherheitspolitischer Aspekte überprüft. Änderungen in der Konfiguration müssen lückenlos dokumentiert werden.

B₃ System erfüllt die Kriterien von B₂; Sicherheitsbeauftragte mit speziellen Rechten besitzen Kennungen. Das gesamte Sicherheitssystem ist modular aufgebaut.

A System erfüllt die Kriterien von B₁. Die Sicherheit des Systems muß formal, d.h. mit den Mitteln der theoretischen Informatik (im allgemeinen der Mathematik) bewiesen werden.

Die Stufen A und B finden hauptsächlich im militärischen Bereich Verwendung, normaler, geschäftlicher Bereich benutzt in der Regel UNIX. Linux oder auf Windows NT basierende Systeme. UNIX und seine Derivate sowie Windows 2000 und Windows XP erfüllen C₁. C₂ kann durch zusätzliche Tools erreicht werden.

Datenschutzaudit

Überprüfung und Zertifizierung des Datenschutzkonzeptes und der Datensicherheit bei Anbietern von Datenverarbeitungssystemen und -programmen sowie datenverarbeitenden Stellen durch einen unabhängigen Gutachter i.S.d. ab Mai 2001 neu in das Bundesdatenschutzgesetz eingefügten §9a BDSG. Zertifizierungsgegenstand ist hierbei immer das Gesamtkonzept, das auch aber nicht ausschließlich die technischen Aspekte umfassen kann, die vorstehend im Stichwort → Datenschutz dargestellt wurden. Die Zertifizierungsergebnisse können veröffentlicht und als besonderes Gütesiegel u.a. auch in der Werbung der Unternehmen verwendet werden. Offensichtlich führt der Gesetzgeber hier ein neues Qualitätsmerkmal in das Datenschutzrecht ein, der die Verbreitung von Maßnahmen des Datenschutzes verbessern soll.

Datenschutzbeauftragter

Im betrieblichen Bereich jede Person, die die Einhaltung der Vorschriften des Datenschutzgesetzes (→ Datenschutz) plant, beaufsichtigt und kontrolliert. Bisher mußte ein D. bestimmt werden, wenn eine öffentliche oder nichtöffentliche Stelle personenbezogene Daten automatisiert erhebt, verarbeitet oder nutzt, und hierzu bei öffentlichen Stellen mehr als 20 Personen und bei nichtöffentlichen Stellen mehr als vier Personen beschäftigt sind (§4f Abs. 1 BDSG). Durch das „Erste Gesetz zum Abbau bürokratischer Hemmnisse insbesondere in der mittelständischen Wirtschaft“ wird bei nichtöffentlichen Stellen, also Freiberuflern und Unternehmen aller Art, die Pflicht zur Bestellung eines Datenschutzbeauftragten auf die „Verarbeitung“ personenbezogener Daten eingeschränkt (die Erhebung

oder Nutzung solcher Daten ist damit nicht mehr in der Regelung für nichtöffentliche Stellen enthalten) und die Pflicht zur Bestellung des Datenschutzbeauftragten auf Betriebe beschränkt, die mehr als neun (statt bisher mehr als vier) Mitarbeiter beschäftigen. Das

- entlastet Betriebe, die Daten nur erheben (z.B. durch Verkäufer bei Anknüpfung neuer Kundenkontakte) oder nur nutzen (z.B. in bestehenden Datenbanken) und
- befreit Kleinbetriebe wie insbesondere Arztpraxen, Rechtsanwaltssozietäten, Handwerksbetriebe und vergleichbare Betriebsstätten

von einer bürokratischen und i.d.R. kostspieligen Pflicht. Die Lockerung der Pflicht zur Bestellung eines Datenschutzbeauftragten tastet jedoch den → Datenschutz selbst nicht an, da die Rechte der Betroffenen und anderen datenschutzrechtlichen Vorschriften uneingeschränkt fortbestehen.

Zum D. darf nur bestellt werden, wer einen entsprechenden Sachkundenachweis führen kann (§4f Abs. 2 Satz 1 BDSG). Dies bedingt vielfach Aus- und Weiterbildungen. Erleichternd wirkt aber, daß auch eine Person D. sein kann, die sich außerhalb der verantwortlichen Stelle befindet, also beispielsweise kein fest angestellter Mitarbeiter ist (§4f Abs. 2 Satz 2 BDSG). Unternehmensberatungsfirmen und Freiberufler bieten damit Dienste als Datenschutzbeauftragte insbesondere für Kleinunternehmen an, die die mit dieser Position verbundenen Aus- und Fortbildungskosten sparen wollen. Eine solche Fremdkooperation ist aber in aller Regel nur bei kleinen Betrieben sinnvoll. Größere Unternehmen sparen im Vergleich meist Kosten, indem ein eigener Mitarbeiter als D. bestellt und entsprechend fortgebildet wird.

Der Datenschutzbeauftragte ist der Geschäftsleitung unmittelbar zu unterstellen (§4f Abs. 3 Satz 1 BDSG). Aus Sicht der → Organisation ist er also eine Stabsstelle. Er ist aber zudem auf seinem Gebiet weisungsfrei und darf aufgrund seiner Tätigkeit nicht benachteiligt werden (§4f Abs. 3 Satz 2 und 3 BDSG). Er unterliegt einer Verschwiegenheitspflicht (§4f Abs. 4 BDSG) und genießt Kündigungsschutz, allerdings keinen Schutz gegen fristlose Kündigung aus wichtigem Grund (§626 BGB).

Seine in §4g BDSG definierten Aufgaben sind

- die Überwachung der ordnungsgemäßen, d.h. datenschutzkonformen Verarbeitung personenbezogener Daten und
- die mit der Verarbeitung der personenbezogenen Daten betrauten Personen mit den Vorschriften des Datenschutzgesetzes und den jeweiligen Erfordernissen vertraut zu machen.

Die Tätigkeit des Datenschutzbeauftragten bedingt in der Regel, daß betriebliche Prozesse (→ Prozeß) dokumentiert werden. Es besteht damit eine Synergie zum → Qualitätsmanagement, das ja ebenfalls auf einer Prozeßbeschreibung beruht. Viele der Visualisierungs-

techniken insbesondere aus dem → Total Quality Management wie das → Flußdiagramm oder das → Blueprinting lassen sich auch im Rahmen der Tätigkeit als D. anwenden. Sie sind zugleich bedeutsam für ein → Datenschutzaudit.

Zudem sind viele Prozesse der Datenverarbeitung risikogeneigt (→ Risiko), insbesondere bei Unternehmen, deren Tätigkeit vorwiegend oder ausschließlich in der Verarbeitung personenbezogener Daten bestehen, wie beispielsweise bei Wirtschaftsauskunfteien oder der → Schufa. Die Dokumentation von Datenschutzprozessen im Rahmen der → Risiko-berichterstattung im Lagebericht kann daher bedeutsam sein (→ Lagebericht).

Aus Sicht der Nutzung von Synergieeffekten kann es für die Geschäftsleitung daher angeraten sein, den Datenschutzbeauftragten auch in qualitäts- und risikobezogene Prozesse einzubinden. Er sollte auch diesbezügliche Sachkunde besitzen bzw. an entsprechenden Schulungen teilnehmen. Die Erstellung von Prozeßbeschreibungen sollte für das Qualitätsmanagement, das Risikomanagement und den Datenschutz parallel verlaufen.

Zunehmende Überwachung, Kontrolle und Gängelung durch den Staat, aber auch vermehrtes Eindringen unternehmerischer Marketinganstrengungen in die Privatbelange der Kunden hat zu einem erhöhten Datenschutzbewußtsein geführt. Die Tätigkeit des Datenschutzbeauftragten kann daher auch marketingrelevant sein (→ Marketing). Da aber gerade der Staat immer mehr schnüffelt, besteht auch ein Glaubwürdigkeitsproblem.

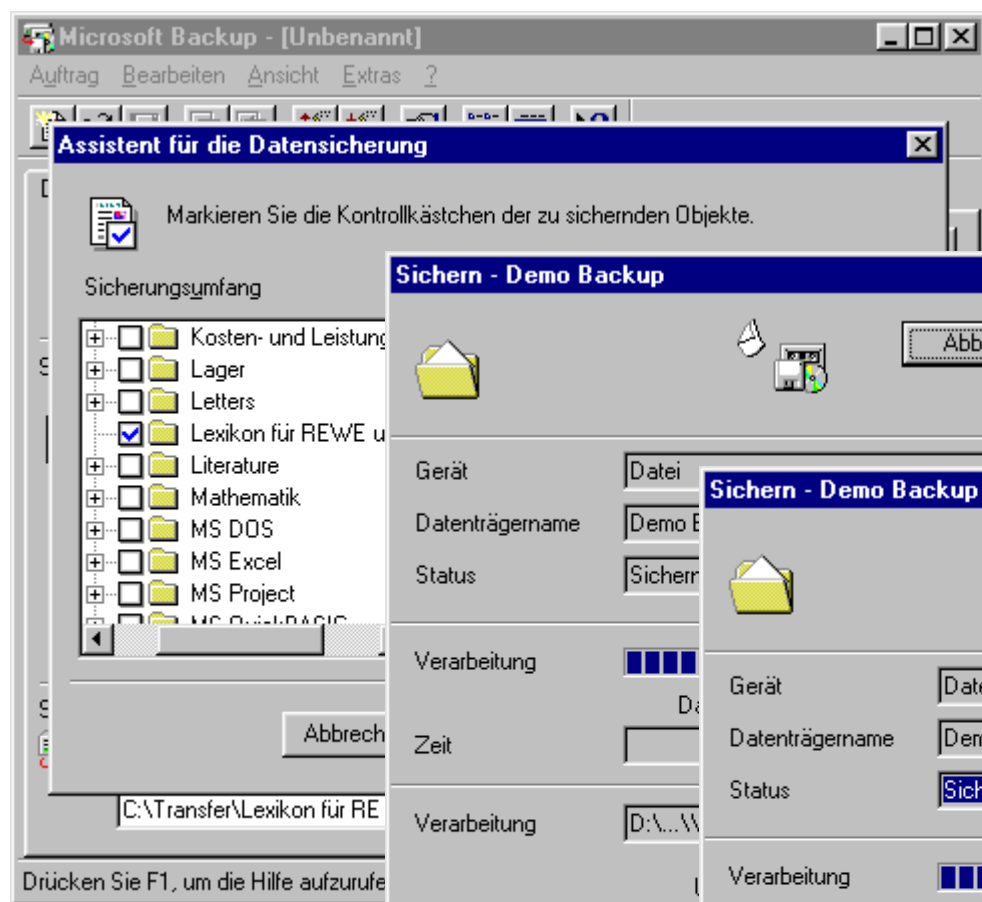
Der Verstoß gegen die gesetzlichen Regelungen ist eine Ordnungswidrigkeit und kann mit einer Geldbuße geahndet werden (§43 Abs. 1 BDSG).

Das hindert jedoch viele Unternehmen nach wie vor nicht an eher unsachgemäßem Umgang mit personenbezogenen Daten. Jeder, der ein eMail-Konto besitzt, kennt die zahlreichen unerwünschten Werbemails. Diese sind nur möglich, weil entweder „Harvester“-Programme Webseiten systematisch nach eMail-Adressen durchsuchen oder Adreßhändler diese in großer Menge feilbieten. Sie agieren zu diesem Zweck oft vom Ausland aus, um so den deutschen Regelungen zu entgehen.

Datensicherung

Technischer, physikalischer oder logischer Schutz von Daten vor Zerstörung, Beschädigung oder Manipulation. Im Rahmen des betrieblichen Datenschutzes (→ Datenschutz) kommen der D. im wesentlichen der Security- und der Safety-Aspekt zu.

Die wichtigste Maßnahme der D. ist das regelmäßige Kopieren von Daten auf ein zusätzliches Speichermedium, das nach dem Kopierlauf getrennt vom Hauptspeicher und -rechner aufbewahrt wird. Dabei sollten mehrere Datenträger in der Weise verwendet werden, daß der jeweils älteste Datenbestand durch eine neue D. überspielt wird, so daß immer so viele zurückliegende Datensicherungen vorhanden sind wie regelmäßig Datenträger verwandt werden. Man verwendet dabei bandförmige und plattenförmige Datenträger



ger. Plattenförmige Datenträger erlauben im Gegensatz zu Bändern den direkten Zugriff auf jede beliebige Datei. Vgl. hierzu auch die → Übersicht auf der Folgeseite.

Die D. kann sich auf die Arbeitsdaten oder auch auf die Softwareeinrichtung des Rechners beziehen. Letzterer Fall ist insbesondere dann aufwendiger, wenn auch das Betriebssystem mitgesichert werden soll. Die Sicherung der Arbeitsdaten

ist zumeist vorrangig, weil die Software jederzeit vom Installationsdatenträger wieder hergestellt werden könnte, ein Verlust der Arbeitsdaten jedoch einen irreparablen Schaden verursachen könnte. Wird der komplette Datenbestand eines Computers regelmäßig gesichert, so spricht man von der sogenannten Spiegelung.

Im Lauf der Herstellung dieses Lexikon hat es mehrfach Datenverluste und Fehlleistungen der Software gegeben, die die vorhandenen Dateien mehr oder weniger beschädigt und in einem Fall völlig zerstört haben. Ohne Datensicherung hätte der Autor bei einem bestimmten Zwischenfall nach mehreren Monaten Arbeit völlig neu beginnen müssen. Solche Probleme sind wahrscheinlich allen Anwendern bekannt und unterstreichen die Wichtigkeit der Datensicherung. Dies ist auch der Grund, weshalb das Fluchen angeblich die einzige Sprache ist, die sämtliche Computerbenutzer auf der ganzen Welt gleichermaßen verstehen!

Dauerauftrag

Anweisung eines Bankkunden an seine Bank, regelmäßig zu bestimmten Terminen feste oder (viel seltener) variable Beträge auf das Konto einer anderen Person zu überweisen. Der D. ist insbesondere bei der Erfüllung von Dauerschuldverhältnissen wie Miete oder → Leasing von Bedeutung und enthebt den Zahlungspflichtigen der Sorge, selbst am Fälligkeitszeitpunkt an die → Überweisung zu denken.

dauernde Lasten

gewerbesteuerlicher Begriff (→ Gewerbesteuer) als Auffangtatbestand für die Hinzurechnungsvorschrift nach §8 Nr. 1 oder 2 GewStG neben Dauerschulden und Rentenverpflichtungen (wobei Dauerschulden nur zur Hälfte hinzuzurechnen sind).

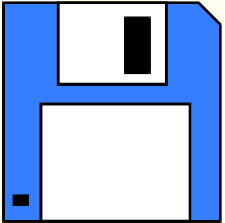
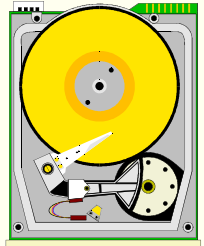
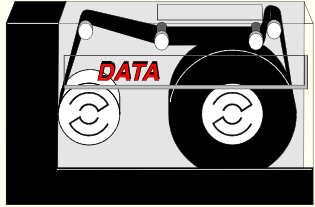
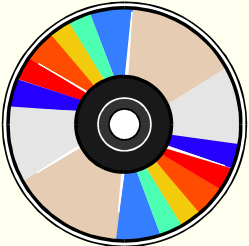

Beispiel für dauernde Lasten: → Erbbaulasten (vgl. Abschn. 52 GewStR).

Dauernutzungsrecht

In bezug auf ein Grundstück stellt ein D., ähnlich einem Dauerwohnrecht, ein grundstücksgleiches Recht dar, das sich auf die Nut-



Übersicht über die wichtigsten Datenträger für Datensicherungszwecke

Typ:	Diskette	Festplatte	Band	CD/DVD	Wechselplatte
					
Kapazität:	1,44 MB, 2,88 MB (selten) oder 120 MB (LS120).	Bis 1 TB, Standard derzeit ca. 100-400 GB	Viele Formate, etwa wie Festplatte	640 MB / 700 MB (CD), ca. 9,1 GB (DVD)	Zip bis 250 MB, Jaz: bis 2 GB, DVD-RAM bis 5,1 GB
Beschreibbar:	wiederholt	wiederholt	wiederholt	auch wiederholt (RW)	wiederholt
Sicherheit:	unzuverlässig	relativ hoch	hoch	hoch	hoch
Datendurchsatz:	langsam	hoch	sehr langsamer Zugriff aber dann hoher Durchsatz	Wie Festplatte; alte Geräte u.U. viel langsamer	sehr unterschiedlich, u.U. schneller als Festplatte
Direktzugriff:	ja	ja	nein	ja	ja
Eignungskriterien für Datensicherung von kaufmännischen Daten:	Zu klein, zu langsam und LS120 ist nur wenig verbreitet. Veraltet. Für Datensicherungszwecke ungeeignet. Noch haben zwar nahezu alle Computer Diskettenlaufwerke, aber die wiederbeschreibbare CD/DVD sind praktisch Standard geworden.	Schnelles Speichermedium, extern auch transportabel. Benötigt zweiten Rechner weil aus Sicherheitsgründen Datensicherungen nur auf physikalisch anderen Einheiten durchgeführt werden sollten. Einziges für Spiegelung geeignetes Medium. Schlechte Platzausnutzung bei Sicherung vieler kleiner Dateien (Blockgrößenproblem!)	Verbreitetes Medium und viele unterschiedliche, zueinander nicht kompatible Formate. Kein direkter Zugriff auf einzelne Dateien möglich, d.h., nur Datensicherung ganzer Verzeichnisse oder Festplatten möglich. Der Zugriff auf eine bestimmte Bandstelle dauert u.U. Minuten.	R-Formate zum einmaligen Beschreiben oder auch RW-Formate zur wiederholten Verwendung. Ist gegen Magnetismus unempfindlich, zufälliges Löschen ist daher ausgeschlossen. Sehr preiswertes Medium (Rohlinge unter 0,5 € zu haben), auch gute Brenner sind keine sehr kostspielige Investition mehr.	SyQuest im Druckgewerbe einst weit verbreitet aber nur 40 MB; Iomega Zip (100/250 MB) könnte der neue Diskettenstandard werden, ist aber sehr langsam. Iomega Jaz mit 1 bzw. 2 GB schon wieder aus dem Markt. DVD-RAM ist vermutlich gescheitert. Bald vermutlich die DVD-Nachfolgeformate ein ganz neuer Standard.

zung von nicht zu Wohnzwecken dienenden Räumen unter Ausschluß des Eigentümers bezieht. Es ist in der Bilanz unter dem Posten „Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken“ auszuweisen.

Dauerschuld

gewerbsteuerrechtlicher Begriff (→ Gewerbesteuer) für Verbindlichkeiten, die den Schuldzinsen bzw. (seit Erhebungszeitraum 1990) Entgelten, den Renten und dauernden Lasten und den Gewinnanteilen im Sinne des §8 Nr. 1-3 GewStG entsprechen. D. sind nach §12 Abs. 2 Nr. 1 GewStG bei der Berechnung des Gewerbekapitals hinzuzurechnen. Es handelt sich dabei um Schulden, die wirtschaftlich mit der Gründung oder dem Erwerb eines Betriebs zusammenhängen oder die der nicht nur vorübergehenden Verstärkung des Betriebskapitals dienen.

Dauerschuldverhältnis

langfristiges Vertragsverhältnis, das beiderseits aus mehreren Erfüllungshandlungen besteht (z.B. Miet-, Pacht-, Leasing-, Arbeitsverhältnis).

Dauerschuldzinsen

gewerbsteuerlicher Begriff (→ Gewerbesteuer) für Zinsen bzw. (seit Erhebungszeitraum 1990) Entgelte für Schulden, die wirtschaftlich mit der Gründung oder dem Erwerb des Betriebs (Teilbetriebs) oder eines Anteils am Betrieb oder mit einer Erweiterung oder Verbesserung des Betriebs zusammenhängen oder der nicht nur vorübergehenden Verstärkung des Betriebskapitals dienen. Die Hälfte der D. sind nach §8 Nr. 1 GewStG bei der Ermittlung des Gewerbeertrags zum Gewinn hinzuzurechnen.

Davon-Posten

Ausweisform für zusätzliche Angaben zur jeweiligen Bilanz- oder GuV-Position. Der Davon-Posten enthält eine Teilsumme eines vorangegangenen Postens und wird in der Bilanz- oder GuV-Summe nichts selbständig berücksichtigt (summiert). Die Davon-Posten sind:

1. Angaben zur Restlaufzeit (bei Forderungen und Verbindlichkeiten).
2. Angaben zur weiteren Untergliederung (z.B. der Sonstigen Verbindlichkeiten in solche aus Steuern und solche im Rahmen der sozialen Sicherheit).
3. Angaben über die Mitzugehörigkeit zu einem anderen Posten. Fällt ein Vermögensgegenstand oder eine Schuld unter mehrere Bilanzposten, so muß die Mitzugehörigkeit zu anderen Posten bei demjenigen, unter dem der Ausweis erfolgt ist, vermerkt oder im Anhang angegeben werden, wenn die Aufstellung eines klaren und übersichtlichen Jahresabschlusses dies erfordert. Eine Postenüberschneidung ist insbesondere deshalb

wahrscheinlich, weil es Bilanzposten gibt, die Aussagen über bestimmte Darlehens- bzw. Finanzierungsarten machen und Bilanzposten, die bestimmte Quellen der Finanzierung offenlegen.

Days Payables Outstanding

DPO; Kennzahl die aussagt, welches durchschnittliche Zahlungsziel bezogen auf den Jahreseinkauf die Unternehmung im gegenüber den Lieferanten zu einer gegebenen Zeit tatsächlich in Anspruch nimmt. Je kleiner der DPO-Wert, desto schneller werden die Rechnungen der Lieferanten bezahlt.

In der Literatur werden verschiedene Berechnungsmethoden genannt, die sich oft auf bestimmte verfügbare Ausgangsgrößen beziehen. Eine einfache Methode ist:

$$DPO = \frac{\text{Kreditorenbestand}_t}{\left(\frac{\text{Jahreseinkauf}}{360}\right)}$$

Days Sales Outstanding

DSO; Kennzahl die aussagt, welches durchschnittliche Zahlungsziel bezogen auf den Jahresumsatz die Kunden im Durchschnitt in Anspruch nehmen. Je kleiner der DSO-Wert, desto besser läuft der Absatz- und Inkasso-Prozeß der Unternehmung. Die DSO-Größe kann daher als Leistungsmaß für das Mahnwesen verwendet werden.

In der Literatur werden verschiedene Berechnungsmethoden genannt, die sich oft auf bestimmte verfügbare Ausgangsgrößen beziehen. Eine einfache Methode ist:

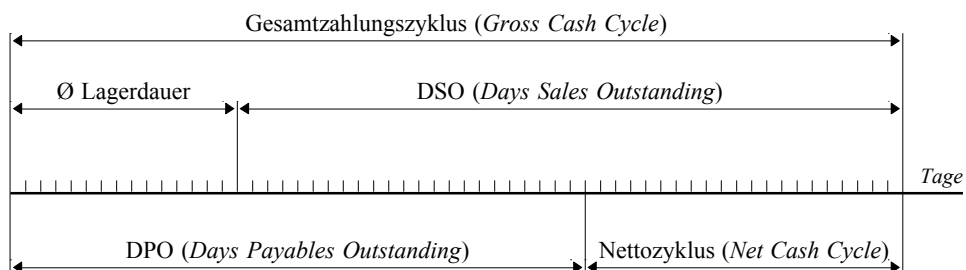
$$DSO = \frac{\text{Debitorenbestand}_t}{\left(\frac{\text{Jahresumsatz}}{360}\right)}$$

Beispiel: zu einem Zeitpunkt t betrage der Debitorenbestand 10.000 Euro. Der durchschnittliche Jahresumsatz sei 120.000 Euro. Es gilt also:

$$DSO = \frac{10.000}{\left(\frac{120.000}{360}\right)} = 30 \text{ Tage}$$

Die Rechnung kann auf 360, 365 oder 366 Tage pro Jahr bezogen werden, was den Gepflogenheiten in der → Zinsrechnung entspricht. → Zinseszinsformeln.

DPO und DSO sind Kennzahlen des sogenannten Geldzyklusses zwischen Lagerzugang auf der Einkaufsseite und Geldzugang nach dem Verkauf vom Kunden:



Dieses Konzept verbindet die Zahlungsrechnung mit der → Disposition und der Budgetierung (→ Budget). Sie kann auch zu einer → Kapitalbedarfsrechnung ausgebaut werden. Ein Beispiel illustriert das.

Angaben über tägliche Mittelverwendung:

Tägliche Auszahlungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe:	60.000,00 €
Tägliche Auszahlungen für Löhne und Personalaufwendungen:	20.000,00 €
Tägliche Verwaltungsauszahlungen:	10.000,00 €
Σ tägliche Auszahlungen:	90.000,00 €

Zeitangaben:

Ø Lagerdauer des Materials:	24 Tage
Ø Lagerdauer der Fertigprodukte:	12 Tage
Dauer des eigentlichen Produktionsprozesses:	4 Tage
Zahlungsziel gegenüber Lieferanten:	30 Tage
Zahlungsziel gegenüber Kunden:	40 Tage

Es gilt also:

Kapitalbedarf für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe:	3.000.000,00 €
Kapitalbedarf für Löhne und Personalaufwendungen:	1.120.000,00 €
Kapitalbedarf für Verwaltungsauszahlungen:	800.000,00 €
Gesamter Kapitalbedarf	4.920.000,00 €

Vollständiger Lösungsweg:

$$(24 + 12 + 4 - 30 + 40) \times 60.000 = 50 \times 60.000 = 3.000.000$$

$$(12 + 4 + 40) \cdot 20000 = 56 \times 20.000 = 1.120.000$$

$$(24 + 12 + 4 + 40) \times 10.000 = 80 \times 10.000 = 800.000$$

$$\text{Summe} = 3.000.000 + 1.120.000 + 800.000 = 4.920.000$$

Man beachte, daß in dieser Beispielrechnung bereits weitergehende Elemente des Gesamtzahlungszyklusses eingebaut worden sind.

Eine weitere Anwendung dieser Rechenmethode liegt in der Gestaltung von Allgemeinen Geschäftsbedingungen und Kundenkonditionen. Ein weiterführendes Rechenbeispiel hierzu findet der Leser im Stichwort → Liquiditätsplanung.

DBU-Faktor

Deckungsbeitragsumsatzverhältnis. Er gibt an, wieviel Prozent des Umsatzes → Deckungsbeitrag sind. Diese Analyse dient vor allem der → Break-Even-Analyse und der Optimierung des Beschäftigungsgrads.

$$DBU = \frac{DB}{U}$$

Einfaches Anwendungsbeispiel: Für vier Produkte gilt:

Produkt	A	B	C	D	Summe
Umsatz:	600.000 €	1.000.000 €	800.000 €	800.000 €	3.200.000 €
Var. Kosten:	450.000 €	850.000 €	600.000 €	300.000 €	2.200.000 €
DB	150.000 €	150.000 €	200.000 €	500.000 €	1.000.000 €

Die → Fixkosten betragen im gleichen Zeitraum 1,5 Mio. Euro. Das → Betriebsergebnis liegt also bei −500.000 €. Da alle vier Deckungsbeiträge positiv sind, ist ein positives Betriebsergebnis also möglich. Es soll bestimmt werden, bei welchem Umsatz dieses erreicht wird – aber ohne Kenntnis der einzelnen Produktmengen. Mengenangaben bestehen nämlich weder insgesamt noch produktweise. Man kann das Ergebnis aber auch hier über den DBU-Faktor bestimmen. Hier gilt:

$$DBU = \frac{DB}{U} = \frac{1.000.000}{3.200.000} = 0,3125$$

Dividiert man die Fixkosten durch den DBU-Faktor, so kommt man zum Break Even Umsatz:

$$\text{Break Even Umsatz} = \frac{1.500.000}{0,3125} = 4.800.000$$

Vergleichbare Berechnungen sind aber auch im Detail und unter Kenntnis von Produktmengen möglich. Sie finden sich oft in Prüfungen und erscheinen auf den ersten Blick „unlösbar“ zu sein. Der Lösungsweg führt jedoch jeweils über den DBU-Faktor.

Komplexes Anwendungsbeispiel: Für drei Produkte gilt:

Produkt	A	B	C
Preis pro Stück:	85,00 €	72,00 €	54,00 €
Variable Kosten pro Stück:	45,00 €	40,00 €	30,00 €
Umsatzanteil:	20,00%	30,00%	50,00%
Deckungsbeitrag:	40,00 €	32,00 €	24,00 €

Auch hier betragen die Fixkosten wiederum 1,5 Mio. Euro pro Periode.

In diesem Fall kann man für jedes Produkt einzeln einen Break Even Punkt bestimmen, wenn man die Fixkosten jeweils durch den Deckungsbeitrag des Produktes dividiert:

Produkt	A	B	C
Break Even einzeln:	37.500,00 Stück	46.875,00 Stück	62.500,00 Stück
Umsatz dann:	3.187.500,00 €	3.375.000,00 €	3.375.000,00 €
Gesamtkosten dann:	3.187.500,00 €	3.375.000,00 €	3.375.000,00 €

Damit ist aber nichts gewonnen, denn die drei Produkte sind in den Ausgangszahlen in einem bestimmten Mengenverhältnis gegeben. Es soll ermittelt werden, bei welchem Umsatz der Break Even Punkt erreicht wird, wenn das Mengenverhältnis der drei Produkte unverändert bleibt. Das ist realistisch, weil Mengenverhältnisse oft etwas mit dem Produkt selbst zu tun haben (z.B. pro Tasse eine Untertasse, also Verhältnis 1:1) oder die Nachfrage und den Nutzen der Nachfrager abbilden (30% Luxusnutzer, 20% kaufen die „Ökoverision“ eines Produktes usw) und für den Hersteller daher weitgehend oder gänzlich unveränderlich sind.

Man kommt auch hier mit dem DBU-Faktor weiter. Den kann man nämlich auch für die drei Produkte individuell berechnen:

Produkt	A	B	C
DB/Umsatz pro Stück:	0,470588235	0,444444444	0,444444444

Diese drei Ergebnisse muß man nun aber mit dem Anteil der jeweiligen Produkte am Gesamtumsatz gewichten. Wir erhalten auf diese Weise:

Produkt	A	B	C
Gewichteter DB/Umsatz:	0,094117647	0,133333333	0,222222222

Addiert man diese drei Werte, so erhält man eine Summe der gewichteten DBU-Faktoren i.H.v. 0,449673203. Mit dieser Zahl verfahren wir wie gewohnt:

$$Break\ Even\ Umsatz = \frac{1.500.000}{0,449673203} = 3.335.755,81$$

Die hier vorgeführte Rechenmethode darf nicht mit der Engpaßrechnung verwechselt werden (→ Engpaß, → Engpaßplanung), die die Vorstufe zur → Simplex-Methode darstellt. Während es beim Engpaß-Verfahren um die Bestimmung der optimalen Sortimentsreihenfolge geht, wird hier eine unveränderliche Zusammensetzung des Sortiments vorausgesetzt.

DDP

Abk. für Delivered Duty Paid (geliefert verzollt), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel DDP bedeutet, daß der Verkäufer zuzüglich zu den Bedingungen, die bei DDU gelten, die Kosten für Zölle und Steuern zu tragen hat.

DDU

Abk. für Delivered Duty Unpaid (geliefert unverzollt), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel DDU bedeutet, daß die Lieferverpflichtung des Verkäufers erfüllt ist, wenn die Ware am benannten Bestimmungsort dem Käufer bereitgestellt wird. Der Verkäufer trägt bis dahin alle Gefahren und Kosten, ausgenommen Zölle und Steuern.

Debetsaldo

Sollsaldo eines Kontos (→ Soll, → Buchungsregeln).

Debitoren

1. Schuldner. Regelmäßig werden mit D. die Kunden bezeichnet, gegenüber denen das betrachtete Unternehmen Außenstände (→ Forderungen) hat.
2. Ältere Bezeichnung für Forderungen. Meist werden damit die einzelnen Schuldnerkonten bezeichnet, also die Konten, bei denen das bilanzierende Unternehmen ein Guthaben hat.

Debitorenkonto

1. Personenkonto eines Kunden, das i.d.R. einen Sollsaldo aufweist, also ein Konto, bei dem für das betrachtete Unternehmen eine Forderung (→ Außenstand) ausgewiesen ist. Es wird im Kontokorrent geführt.
2. Unterkonto zum Sachkonto „Forderungen“ als Sammelkonto für alle debitorisch geführten Personenkonten.

Debitorenverluste

Forderungsverluste, Verluste aus der Abschreibung zweifelhafter oder uneinbringlicher Forderungen (→ Abschreibungen auf Forderungen). Das Vorliegen eines Debitorenverlustes führt dazu, daß das steuerliche Verbot der → Teilwertabschreibung bei vorüber-

		Produkt A	Produkt B	Produkt C	A+B+C			A+B	DB(C)
FertMaterial		60000,00	40000,00	50000,00	150000,00	FertMaterial		100000,00	50000,00
+ MGK	10,00%	6000,00	4000,00	5000,00	15000,00	+ MGK	14,50%	14500,00	500,00
= MKosten		66000,00	44000,00	55000,00	165000,00	= MKosten		114500,00	50500,00
FertLöhne		90000,00	40000,00	50000,00	180000,00	FertLöhne		130000,00	50000,00
+ FGK	100,00%	90000,00	40000,00	50000,00	180000,00	+ FGK	134,62%	175000,00	5000,00
= FKosten		180000,00	80000,00	100000,00	360000,00	= FKosten		305000,00	55000,00
Σ = HK		246000,00	124000,00	155000,00	525000,00	Σ = HK		419500,00	105500,00
+ VwGK	20,00%	49200,00	24800,00	31000,00	105000,00	+ VwGK	24,29%	101900,00	3100,00
= SelbstK		295200,00	148800,00	186000,00	630000,00	= SelbstK		521400,00	108600,00
VK-Erlöse		335200,00	178800,00	176000,00	690000,00	VK-Erlöse		514000,00	176000,00
Betriebserg.		40000,00	30000,00	-10000,00	60000,00	Betriebserg.		-7400,00	67400,00

gehender Wertminderung nicht mehr greift und eine Ausbuchung der uneinbringlichen Forderungen sowohl handels- als auch steuerrechtlich zulässig ist.

Deckungsbeitrag

der Teil der Verkaufserlöse, der die variablen Kosten übersteigt und insoweit zur vollständigen oder teilweisen Deckung der Fixkosten und evtl. zur Erwirtschaftung eines Gewinns beiträgt. Der D. kann stückbezogen, betriebsbezogen oder unternehmensbezogen definiert werden, und ist eine der wichtigsten unternehmerischen Kenngrößen überhaupt. Allgemein ist der D. definiert als:

$$DB = P_{vk} - K_{var}$$

Bisweilen wird der D. als perioden- und als stückbezogene Größe differenziert dargestellt:

Periodenbezogen:

$$DB = U - K_{var}$$

Stückbezogen:

$$db = P_{vk} - K_{var,stück}$$

Der D. ist Grundlage für vielfältige Entscheidungen. Er ist die absolute kurzfristige Verkaufspreisuntergrenze bei der Entscheidung über die Annahme zusätzlicher Aufträge bei freier Kapazität, und er kann zur Sortimentsentscheidung verwendet werden.

Der folgende Betrieb (vgl. → obenstehend) fertigt beispielsweise die drei vorstehenden Produktarten, von denen eines Verlust erwirtschaftet. Dabei sind die Einzelkosten zu 100% variabel, während die Gemeinkosten zu 90% fix und zu 10% variabel sind.

Es ist mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung zu prognostizieren, in welcher Situation sich der Betrieb befände, wenn der Verlust erwirtschaftende Produkt C aus dem Sortiment gelöscht wird. Hierzu wird eine neue Rechnung aufgestellt, die aber davon ausgeht, daß 90% der Gemeinkosten von Produkt C sich nunmehr auf die beiden anderen Produktbereiche verteilen.

Wie man unschwer erkennen kann, wäre dies ein sehr schlechter Rat. Der Unterschied zwischen dem Zustand vor und den Zustand nach der Löschung des Produktes C entspricht ferner genau dem Deckungsbeitrag des Produktes C, was die gedankliche Grundlage für jede deckungsbeitragsbasierte → Sortimentsplanung ist. Die Maximierung von Deckungsbeiträgen (und nicht etwa die des Gewinnes!) ist daher oberstes taktisches Ziel des Unternehmers.

Im vorliegenden Fall kann dies dadurch demonstriert werden, daß bei Streichung des Produktes A das Gesamtergebnis -110.680,00 betragen würde, und bei Streichung von B sogar -31.920,00 wäre. Der Deckungsbeitrag von A ist also am größten, so daß ein Eliminieren von C dann sinnvoll wäre, wenn der damit verbundene Beschäftigungsrück-

gang (→ Ausbringung) durch eine mindestens entsprechende Ausweitung der Produktion von A oder B ausgeglichen werden könnte, wobei weniger A als B zum Ausgleich hergestellt werden müßten, weil der Deckungsbeitrag von A größer ist als der von B.

Liegen keine stückbezogenen Mengenrestriktionen vor, ist also die Herstellung von A optimal, und B und C werden nur produziert, wenn die Maximalkapazität von A erreicht ist.

Dies kann auch mit zahlreichen weiteren mathematischen Mitteln durchgeführt werden. Die Deckungsbeitragsrechnung ist beispielsweise die gedankliche Grundlage für den → Simplex-Algorithmus und die → Transportoptimierung.

Deckungsbeitragsrechnung

Gesamtheit aller Verfahren der Kostenrechnung, die sich auf die variablen Kosten beziehen (→ Teilkostenrechnung) und sich mit der Ermittlung und Maximierung von Deckungsbeiträgen beschäftigt. In der D. wird auf eine künstliche Proportionalisierung der Fixkosten, wie dies bei der Vollkostenrechnung geschieht, verzichtet. Die D. war der Einstieg in die entscheidungsorientierte Kostenrechnung.

Deckungsbeitragsrechnung, kundenspezifische

Kundenbezogener Sonderfall der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige) im Marketing. Kundenerfolgsrechnung, speziell bei Großkunden (→ Portfolioanalyse).

Die kundenspezifische Deckungsbeitragsrechnung entspricht bei Einzelfertigung der einzelproduktbezogenen Deckungsbeitragsrechnung. Betrachten wir ein Beispiel:

Beispiel einer kundenspezifischen Deckungsbeitragsrechnung:

1. **Bruttoumsatz**
2. – Direkte Erlösschmälerungen
3. = **Nettoumsatz I**
4. – Indirekte Erlösschmälerungen
5. = **Nettoumsatz II**
6. – Wareneinsatz (Handel)
7. = **Rohhertrag**
8. – variable Produktionskosten (Industrie)
9. = **Deckungsbeitrag I**

10. – Proportionale, dem Kunden direkt zurechenbare Kosten (z.B. Delkredere, Wechselspesen usw.)
11. = **Deckungsbeitrag II**
12. – dem Kunden individuell zurechenbare Marketingetats (z.B. Aktionsrabatte)
13. = **Deckungsbeitrag III**
14. – dem Kunden individuell zurechenbare Verkaufskosten (z.B. persönliche Besuche)
15. = **Deckungsbeitrag IV**
16. – dem Kunden individuelle zurechenbare Logistik- oder Servicekosten (z.B. Spedition, Regalpflege)
17. = **Deckungsbeitrag V**
18. – Sonderleistungen (z.B. für Einrichtungsgegenstände)
19. = **Deckungsbeitrag VI**

Auf der Basis der Prozeßkostenrechnung könnte eine kundenspezifische Deckungsbeitragsrechnung auch folgendes Aussehen annehmen:

Prozeßbasierte kundenspezifische Deckungsbeitragsrechnung:

1. **Kunden-Bruttoerlös**
2. – Erlösschmälerungen
3. = **Kunden-Nettoerlös**
4. – Einzelkosten des Auftrages
5. = **Kunden-Deckungsbeitrag I**
6. – Kosten aus Kulanz, Gewährleistung usw.
7. = **Kunden-Deckungsbeitrag II**
8. – Prozeßkosten: Kundenaquisition, Angebotserstellung
9. = **Kunden-Rest-Deckungsbeitrag I**
10. – Prozeßkosten: Kundenbetreuung und Ähnliches, Reisekosten

11. = **Kunden-Rest-Deckungsbeitrag II**
12. – Technisches Engineering in der Angebotsphase
13. = **Kunden-Rest-Deckungsbeitrag III**
14. – Technische Kundenbetreuung
15. = **Kunden-Rest-Deckungsbeitrag IV**
16. – Sonstige einzelkostennahe Prozeßkosten (z.B. Produktindividualisierung)
17. = **Gesamt-Deckungsbeitrag**

Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige

Jede stufenweise Berechnung des Deckungsbeitrages mit dem Ziel, die Kostenstruktur transparenter zu machen und Ratschläge für die Optimierung der Kostenstruktur zu geben. Viele verschiedene Modelle sind im Umlauf und möglich, so lange sie die Spanne von den variablen- zu den Fixkosten überbrücken.

Folgendermaßen könnte eine mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung schematisch aussehen:

Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung:

1. **Erlöse/Umsätze**
2. – variable Kosten
3. = **Deckungsbeitrag I**
4. – Produktfixkosten
5. = **Deckungsbeitrag II**
6. – Produktlinienfixkosten
7. = **Deckungsbeitrag III**
8. – Unternehmensfixkosten
9. = **Deckungsbeitrag IV**
- = **Betriebsergebnis**

Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung ist häufig ein integraler Bestandteil des Fixkostenmanagements (→ Fixkostenmanagement) und damit ein indirektes Instrument

der betrieblichen Risikoanalyse (→ Risiko), weil Fixkosten generell Risikocharakter haben. → Fixkostendeckungsrechnung.

Deckungsbeitragsspanne

Quotient zwischen Deckungsbeitrag und Nettoerlösen. Die D. gibt an, wieviel Prozent der Erlöse als → Deckungsbeitrag anzusehen sind.

Deckungsbudget

→ Deckungsbedarf.

Deckungsfaktor

→ Deckungsbeitragsspanne.

Deckungsprinzip

Prinzip der Kostenverteilung, das sich nicht an der Kostenverursachung (→ Kostenverursachungsprinzip) orientiert, sondern an der Eignung der Produkte, Kosten dadurch zu tragen (→ Tragfähigkeitsprinzip), daß mit ihnen hohe Bruttogewinne erzielt werden. Je höher der Bruttogewinn eines Produktes ist, desto mehr Kosten können ihm zugerechnet werden, um dadurch eine andere Produktart mit geringeren Bruttogewinnen kostenrechnerisch zu entlasten und den Betrieb insgesamt als kostendeckend arbeitend darzustellen. Diese Form der Kostenverrechnung wird hauptsächlich bei Kuppelproduktionen (→ Kuppelprodukte) und komplementären (d.h. sich gegenseitig ergänzenden) Gütern, bei Einführungsmaßnahmen in einen neuen Markt und bei marktpreisorientierter Betrachtungsweise angewandt.

Deckungspunkt

→ Break-even-Punkt.

Deckungstockfähigkeit

Begriff aus der Versicherungswirtschaft, der Aussagen macht über die Eigenschaft einer Kapitalanlage hinsichtlich der Bonität. Die D. ist Voraussetzung dafür, daß Versicherungen in diese Anlagen investieren. Versicherungen haben für die Deckung ihrer zukünftigen Verpflichtungen aus dem Versicherungsgeschäft ein Sondervermögen (Deckungsstock) zu bilden. Die in diesen Deckungsstock eingebrachten Anlagen müssen den Richtlinien des Versicherungsaufsichtsgesetzes und des Bundesaufsichtsamtes für das Versicherungs- und Bausparwesen entsprechen. Sie sollen verhindern, daß die Versicherungen in zu risikoreiche Anlagen investieren und im Verlustfälle keine ausreichende Vermögensmasse mehr haben, um den Verpflichtungen gegenüber ihren Versicherten nachkommen zu können.

Deckungsumlage

kostenrechnerisches Verfahren, welches im Rahmen des Betriebsabrechnungsbogens angewandt wird, um die Differenzen zwischen Plan- und Istkosten auf die verschiedenen Kostenstellen mit Hilfe von Umlageschlüsseln und Verteilungssätzen zu verteilen.

deduktive Ermittlungsmethode für Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung

logische Ableitung von Rechnungslegungsvorschriften aus den Zielen und Funktionen der Buchführung und des Jahresabschlusses. → Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung.

Definitivbelastung

Begriff des Körperschaftsteuerrechts:

1. Eine D. entsteht, wenn Körperschaftsteuer endgültiger Aufwand in der Kapitalgesellschaft ist und bei den Anteilseignern nicht angerechnet wird. Dies ist der Fall für steuerlich nichtabzugsfähige Betriebsausgaben (z.B. bestimmte Werbeaufwendungen, §4 Abs. 5 Nr. 1 EStG) oder Vermögensteueraufwendungen (§10 Nr. 2 KStG).
2. Für ausländische Anteilseigner, die in Deutschland bezogene Einkünfte nicht mehr der deutschen Einkommensteuer unterwerfen, stellt die Ausschüttungsbelastung der Dividenden mit 30% Körperschaftsteuer die entgeltliche Besteuerung dieser Einkünfte dar (sie sind „definitiv“ mit 30% belastet). → Anrechnungsverfahren.

Defizit

→ Fehlbetrag, → Unterdeckung.

Degression der Kosten

Beschreibung eines Kostenverlaufs in Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad, bei dem mit zunehmendem Beschäftigungsgrad der Anteil der → Fixkosten an den → Durchschnittskosten sinkt und damit (bei konstanten variablen Kosten pro Einheit) die Durchschnittskosten insgesamt sinken.

degressive Abschreibung

→ Abschreibung, degressive.

degressive Kosten

Kosten, die sich bei Zunahme einer Kosteneinflußgröße um eine Einheit um weniger als eine Einheit, also unterproportional erhöhen.

Deklarationsprinzip

Verpflichtung des Steuerpflichtigen, durch Abgabe einer Erklärung zu steuerlich relevanten Tatbeständen an der Feststellung der Besteuerungsgrundlagen mitzuwirken (§90 AO). Die Steuererklärung hat für einen bestimmten Zeitraum oder für einen bestimmten Zeitpunkt zu erfolgen und muß binnen einer festgelegten Frist dem zuständigen Finanzamt auf amtlichen Formblättern zugehen.

Delkredere

Haftung für den ordnungsgemäßen Forderungseingang. Das D. wird zum Teil von Kommissionären oder Handelsvertretern gegen Vergütung (→ Provision) übernommen.

Delkrederekonto

alte Bezeichnung für das Konto „Wertberichtigungen auf Forderungen“ (→ Wertberichtigungskonto, → Abschreibungen auf Forderungen).

Delkredereprovision

Entgelt für die Übernahme des Haftungsrisikos (→ Haftung) für den Eingang von Forderungen.

Delkredereversicherung

Versicherung für den Eingang von ausstehenden Forderungen.

Depositen

Finanzaktiva, Gelder, die bei Kreditinstituten zur Verzinsung kurz- bzw. mittelfristig eingelegt werden.

Depot

Aufbewahrung und Verwaltung von Wertpapieren, i.d.R. durch Banken. Diese Dienstleistung nehmen Kreditinstitute gegen Depotgebühren wahr. Die heute übliche Depotform ist die sogenannte Girosammelverwahrung. Dabei werden nicht mehr die Wertpapiere jedes einzelnen Bankkunden getrennt aufbewahrt, sondern alle Wertpapiere derselben Art und Gattung zusammen. Für jeden Bankkunden wird nur noch ein gesondertes Bestandsverzeichnis geführt. Er hat keinen Anspruch auf Herausgabe bestimmter, sondern unbestimmter Stücke in Höhe der ihm zustehenden Beträge.

Depotgebühren

Aufwandsersatz für die Dienstleistungen der Banken im Zusammenhang mit der Depotverwaltung (→ Depot).

Depotprüfung

nach §30 KWG vorgeschriebene Prüfung, ob die Vorschriften für das Depotgeschäft (→ Depot) eingehalten wurden. Die D. ist bei Depotbanken jährlich mindestens einmal durch Einzelprüfer oder Prüfungsverbände durchzuführen.

Depotstimmrecht

Vollmacht der Bankkunden an ihre Bank, für ihre im Bankdepot (→ Depot) befindlichen Aktien die Stimmrechte auf den Hauptversammlungen der jeweiligen Gesellschaft „im Namen dessen, den es angeht“ auszuüben. Das D. muß gesondert und schriftlich erteilt werden und kann jederzeit insgesamt oder für einzelne Aktien widerrufen werden.

Das D. gehört zu den umstrittensten Teile des dt. Bankenrechts, weil es den Banken eine unverhältnismäßig hohe Macht einräumt. Da in der Praxis nahezu alle Kleinanleger ihr Stimmrecht an die Bank abtreten, die das Depot verwaltet, sind auf den Hauptversammlungen der Gesellschaften zahlreiche Bankenvertreter anwesend, die zwar ein Stimmrecht aber nicht die Anteile besitzen, d.h., im ohne das wirtschaftliche Risiko tragen zu müssen entscheiden können. Das D. ist damit ein Instzrument, ein Risiko auf den Kunden abzuwälzen.

Depotwechsel

→ Wechsel zur Sicherung einer Forderung, der vom Schuldner (→ Bezogenen) akzeptiert wird und vom Gläubiger (→ Aussteller) weder weitergegeben noch diskontiert wird.

Der D. dient lediglich für den Fall der nicht ordnungsgemäßen Bedienung des Kredits durch den Schuldner (also nach Fälligkeit) als Mittel, um aufgrund der Wechselstrenge im Rahmen eines verkürzten Protest-, Rückgriffs- und Beitreibungsverfahrens (→ Wechselprotest, → Wechselrückgriff) dem Gläubiger schnellere Befriedigung zu verschaffen.

Deputat

Reallohnvergütung, Sachbezüge im Rahmen der Vergütung für Dienste aus einem Arbeitsverhältnis (z.B. Waren, Hausrat etc.).
→ Geldwerter Vorteil.

Deutschland in der Derivatfalle Derivatverbindlichkeiten der Deutschen Bank 1996 und 2001 im Vergleich

Datum	Eigenkapital	Bilanzsumme	Derivate	Verhältnis D:E
31.12.1996	15,2 Mrd. €	453,0 Mrd. €	2.324,8 Mrd. €	153:1
30.09.2001	36,4 Mrd. €	950,0 Mrd. €	11.227,0 Mrd. €	308:1

Daten für 1996: eigene Umrechnung in Euro. Quellen: BIZ, IOSCO, Geschäftsberichte der Deutschen Bank.

Weitere Fakten: Im Jahre 1996 sind die Derivatverbindlichkeiten alleine der Deutschen Bank schon ca. das 1,5-fache des Bruttosozialproduktes; in 2001 betragen sie das **Fünffache des Bruttosozialproduktes Deutschlands**. Ende 2001 betrug das weltweite Derivatvolumen ca. 1.581 Mrd. US\$, mehr als die **Einkommen aller Erdenbürger der gesamten Neunziger Jahre**. Der Anteil der Derivatgeschäfte, die materielle Güter zum Gegenstand haben, lag Ende 2001 unter 1% des Gesamtvolumens.

DEQ

Abk. für Delivered Ex Quay duty paid (geliefert ab Kai verzollt), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel DEQ bedeutet, daß der Verkäufer die Ware in Übereinstimmung mit dem Kaufvertrag zu liefern und alle Kosten (einschließlich Zölle und Steuern) und Gefahren bis zu dem Zeitpunkt zu tragen hat, in dem die Ware am Kai des benannten Bestimmungshafens bereitgestellt ist.

Derivatgeschäft

Nach §1 Abs. 11 KWG als Festgeschäfte oder Optionsgeschäfte ausgestaltete Termingeschäfte, deren Preis unmittelbar oder mittelbar abhängt von

1. dem Börsen- oder Marktpreis von Wertpapieren,
2. dem Börsen- oder Marktpreis von Geldmarktinstrumenten,
3. dem Kurs von Devisen oder Rechnungseinheiten,
4. Zinssätzen oder anderen Erträgen oder
5. dem Börsen- oder Marktpreis von Waren oder Edelmetallen.

Das D. dient also primär nicht der Finanzierung unternehmerischer Aktivitäten, sondern ist dem Wesen nach ein Spekulationsinstrument, das auch als Finanzierungsinstrument eingesetzt werden kann, aber nicht primär für diesen Zweck geschaffen wurde. Es sind also von der Sache her eine Art von Finanzwette.

Der Umstand, daß das Volumen der Derivatgeschäfte vieler deutscher und internationaler Banken deren Bilanzsumme schon bei weitem übersteigt ist einer der Gründe für die systematische Instabilität des derzeitigen Banken- und Geldwesens. Da schon relativ kleine Verluste aus Derivatgeschäften eine Bank zum Einsturz bringen können, deren Eventualverbindlichkeiten das 308-fache ihres Eigenkapitals umfaßt (vgl. die oben dargestellten Zahlen), und da der Zusammenbruch einer Großbank viele andere Unternehmen mitreißen würde,

haben wir hier offensichtlich ein Pulverfaß, das nur auf einen Funken wartet. Der Einsturz des angeblichen Energiehändlers Enron, der in Wirklichkeit fast ausschließlich mit Derivaten handelte, war vielleicht ein Vorgeschmack.

Man muß kein Hellseher sein um vorauszuahnen, daß es nicht mehr lange so weitergeht wie bisher. In Argentinien haben wir einen Staatsbankrott begutachten können, mit allen Folgen, die das für die Bevölkerung hat, und am Beispiel Enron haben wir gesehen, daß der Derivatehandel auch den Unternehmen nur kurzfristig nützt. Und Deutschland sitzt auf dem Pulverfaß... Die nebenstehende Karikatur sagt da mehr als Tausend Worte je sagen könnten!

Der derzeit von der EU-Kommission und den Vereinten Nationen vorbereitete Handel mit CO₂-Erlaubnisscheinen wird einen neuen Derivatehandel installieren, der die Situation für einige Jahre stabilisieren könnte. Daß die Geschäfts mit einer Zwangsbewirtschaftung der Luft nicht der Umwelt, noch weniger den Menschen sondern eher der Finanzwirtschaft nützen, wird hierdurch schlaglichtartig klar. Aber wer heute den Kopf in den Sand steckt, knirscht morgen mit den Zähnen: vielleicht rütteln die auf oben dargestellten Zahlen doch den einen oder anderen Entscheidungsträger auf, so daß sich gerade noch rechtzeitig etwas ändert?

Definition des Termingeschäftes: Im Gegensatz zum Kassageschäft ein Geschäft, das zu feststehenden Konditionen bis zu einem bestimmten, in der Zukunft liegenden Zeitpunkt, erfüllt werden soll. Derivate sind stets Termingeschäfte.

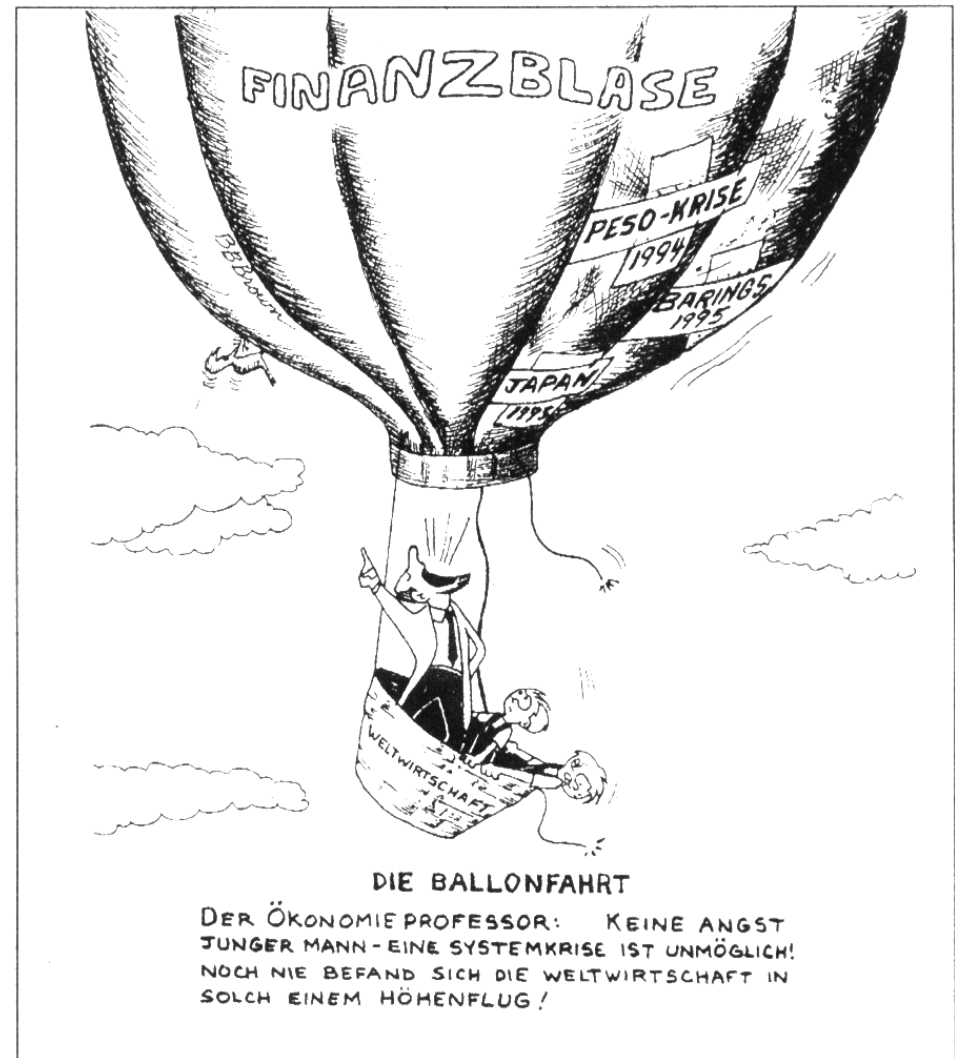
Beim Fixgeschäft ist diese Erfüllung für beide Seiten zwingend, beim Prämiengeschäft kann sich ein Partner gegen Zahlung einer Prämie das Recht auf Rücktritt vorbehalten, beim Optionsgeschäft schließlich wird einer Partei von vorneherein die Möglichkeit eingeräumt, das Recht auszuüben oder es verfallen zu lassen.

Der Terminhandel in Wertpapieren war in Deutschland von 1931 bis 1970 verboten. Seit 1970 sind Termingeschäfte in Form von Optionsgeschäften wieder erlaubt.

Die Deutsche Terminbörse (DTB) ist die seit Anfang 1990 in Deutschland betriebene Börse für Options- und Termingeschäfte auf deutsche Aktien, Indizes usw. mit Sitz in Frankfurt am Main. Durch die Einführung eines CO₂-Zertifikatehandels werden möglicherweise zusätzliche Handelsplätze etabliert werden.

Wir betrachten nur einzelne (häufige) Arten von Derivatgeschäften:

Devisentermingeschäfte: Zwei Parteien tauschen Beträge in unterschiedlichen Währungen zu einem fest vereinbarten Termin in der Zukunft, wobei der Umtauschkurs bereits bei Vertragsschluß festgelegt wird. Zwischen Abschluß des Geschäfts und dem vereinbarten Termin liegen mindestens drei Valutatage. Die Geschäfte werden außerbörslich abgewickelt, was ermöglicht, auf individuelle Wünsche von Geschäftspartnern einzugehen, aber



auch Betrugereien Tür und Tor öffnet. Der zugrundegelegte Terminkurs (am Erfüllungstag) ist abhängig vom Kassakurs und einem entsprechenden Aufschlag („Report“) oder Abschlag („Deport“). Report und Deport spiegeln also die Zinsdifferenzen auf den Kapitalmärkten der zu betrachtenden Devisen wieder und gleichen die Zinsvorzile bzw. -nachteile bei der Geldanlage bzw. Geldaufnahme aus.

Allgemeine gilt:

- $Zins_{\text{Ausland}} > Zins_{\text{Inland}} \rightarrow \text{Deport} = \frac{\text{Abschlag auf inländischen Kassakurs}}{\text{(Terminkurs} < \text{Kassakurs)}}$
- $Zins_{\text{Ausland}} < Zins_{\text{Inland}} \rightarrow \text{Report} = \frac{\text{Aufschlag auf inländischen Kassakurs}}{\text{(Terminkurs} > \text{Kassakurs)}}$

Die Differenz zwischen Termin- und Kassakurs ist der sogenannte Swapsatz. Dieser entspricht im Effekt den Kurssicherungskosten, mit denen das Unternehmen kalkuliert. Die Berechnung geschieht folgendermaßen:

$$\text{Swapsatz} = \frac{\text{Fremdwährungskurs} \cdot \Delta Zins \cdot \text{Laufzeit}}{360}$$

Exporteure, die ihre Warenlieferungen erst in der Zukunft in fremder Währung bezahlt bekommen, können sich dadurch gegen Kursschwankungen absichern. Heute ist das Volumen dieses Devisenterminhandels aber schon um das rund Hundertfache größer als der internationale Handel in Gütern und Dienstleistungen, was den Grundgedanken des Geschäfts offensichtlich pervertiert hat!

Optionsgeschäfte: Inhalt der Optionsgeschäfts ist nach einer Definition des BFH vom 22.10.1984 der Erwerb oder die Veräußerung des Rechts, eine bestimmte Anzahl (Mindestschluß) von Wertpapieren einer bestimmten, zum Aktienhandel zugelassenen Aktienart (Optionspapiere) jederzeit während der Laufzeit der Option zu einem im voraus vereinbarten Preis (Basispreis) entweder vom Kontrahenten (Stillhalter) zu kaufen oder an ihn zu verkaufen. Für dieses Recht hat der Käufer bei Abschluß des Optionsgeschäfts den Optionspreis (Prämie) zu zahlen.

Gehandelt werden Kauf- und Verkaufsoptionen. Der Käufer einer Kaufoption erwirbt das Recht, jederzeit während der Laufzeit der Option vom Stillhalter die den Gegenstand des Geschäfts bildenden Aktien zu dem vereinbarten Basispreis zu kaufen. Er wird in der Regel von diesem Recht Gebrauch machen, wenn der Kurs der Aktien innerhalb der Laufzeit der Option steigt. Bleibt er gleich oder fällt er, wird die Option nicht ausgeübt; allerdings ist dann der Optionspreis verloren. Der Verkäufer einer Kaufoption (Stillhalter in Stücken) muß während der Optionszeit auf Verlangen des Käufers die Aktien zu dem vereinbarten Basispreis liefern. Da er deshalb die Aktien im Prinzip vorzuhalten hat, erhält er für diese Leistung den Optionspreis. Der Käufer einer Verkaufsoption erwirbt das Recht, bis zur Fälligkeit der Option jederzeit die Aktien an den Stillhalter zu dem vereinbarten Basispreis zu verkaufen. Er rechnet mit fallendem Kurs und wird die Option dann nicht ausüben, wenn der Kurs der Aktien gegenüber dem Basispreis gleichgeblieben oder gestiegen ist. Der Verkäufer einer Verkaufsoption (Stillhalter in Geld) muß bis zum Ende der Optionszeit auf

Verlangen des Käufers die Aktien abnehmen; er erhält für die Eingehung seiner Abnahmeverpflichtung den Optionspreis.

Das Optionsgeschäft wird also in zwei Phasen abgewickelt. Der erste Teilakt besteht aus dem Abschluß des Optionsvertrages und der Zahlung des Optionspreises. Macht der Optionskäufer von seinem Gestaltungsrecht Gebrauch, kommt es zu dem eigentlichen Wertpapiergeschäft. Bei der Kaufoption muß der Stillhalter die Aktien liefern und der Käufer den vollen (Basis-)Preis bezahlen. Wenn er, was die Regel sein dürfte, über diesen Betrag nicht verfügt, stellt er seine Verbindlichkeiten durch Abschluß eines Gegengeschäftes glatt. Er veräußert die gekauften Aktien zum (gegenüber dem Basispreis) höheren Tageskurs und begleicht mit dem Erlös seine Zahlungsverpflichtungen aus dem Kaufgeschäft. Die Differenz zwischen dem höheren Verkaufserlös und dem (niedrigeren) Einkaufspreis verbleibt ihm. Einen Gewinn erzielt er allerdings nur, wenn der Differenzbetrag den Optionspreis und die bei der Durchführung des Geschäfts entstehenden Kosten übersteigt.

Die häufigsten Optionsstrategien sind:

- Long Call: Kauf einer Kaufoption mit dem Recht, einen bestimmten Betrag an Devisen zum Strike Price innerhalb einer bestimmten Frist zu kaufen.
- Long Put: Kauf einer Verkaufsoption mit dem Recht, einen bestimmten Betrag an Devisen zum Strike Price innerhalb einer bestimmten Frist zu liefern.
- Short Call: Stillhalterposition in Brief = Verkäufer der Kaufoption = Pflicht zur Lieferung der Devisen zum Strike Price bei Ausübung der Option durch den Käufer.
- Short Put: Stillhalter in Geld = Verkäufer der Verkaufsoption = Pflicht zur Abnahme der Devisen zum Strike Price bei Ausübung der Option durch den Käufer.

Für den Erwerb des Rechtes zum Kauf oder Verkauf der Devisen zahlt der Käufer eine Prämie an den Verkäufer. Die Höhe der Prämie ist abhängig

- vom Strike Price und der sich daraus ergebenden Differenz zum aktuellen Börsenkurs,
- von der Dauer der Laufzeit der Option,
- vom Zinssatz,
- von der Volatilität (Schwankungsbreite der Kursentwicklung).

Optionen sind

- am Geld = at-the-Money = Strike Price entspricht dem aktuellen Devisenkurs,
- im Geld = in-the-Money = Strike Price ist kleiner als der aktuelle Devisenkurs, (Call) bzw. größer als der aktuelle Devisenkurs (Put),
- aus dem Geld = out-of-the-Money = Strike Price ist größer als der aktuelle Devisenkurs (Call) bzw. kleiner als der aktuelle Devisenkurs (Put).

Je weiter die Option im Geld ist, desto teurer ist sie, da die Wahrscheinlichkeit der Ausübung des Stillhalters durch den Käufer zunimmt.

Zinstermingeschäfte: Eine Partei verpflichtet sich gegenüber einer Gegenpartei, auf eine irgendwie geartete Verbindlichkeit während eines festgelegten, erst in der Zukunft beginnenden Zeitraumes einen zuvor vereinbarten Zins zu zahlen. Da der Zins für die Zukunft vereinbart wird, spricht man auch von einem Forward Rate Agreement (FRA). Der anfänglich festgelegte Zinssatz ist der FRA-Satz. Aus der Differenz des vereinbarten FRA-Satzes und dem zukünftigen Marktzinssatz (Referenzzinssatz) bezogen auf einen bestimmten Nominalbetrag und eine festgelegte zukünftige Periode wird der zu zahlende Betrag errechnet. Aus Gründen der Vereinfachung werden nur die sich aus den saldierten Zahlungsströmen ergebende Spitzenbeträge gezahlt. Da die sich eventuell daraus ergebende Dividende bar ausgezahlt wird, wird dieser Vorgang auch als Cash-Settlement bezeichnet. Mit dem Abschließen eines FRA verfolgt der Investor das Ziel, an einem bestimmten Zeitpunkt den Zinssatz für zukünftige variabel verzinsliche Verbindlichkeiten oder Anlagen im vorhinein festzuschreiben. Auf diesem Wege ist eine feste Kalkulationsbasis geschaffen und das Zinsänderungsrisiko eliminiert.

Diese Form des Derivatgeschäfts ist in allen führenden Währungen möglich. Als Referenzzinssatz sind alle für die jeweilige Währung gängigen Zinssätze verwendbar, wobei in Europa häufig der EURIBOR bzw. LIBOR Gegenstand des Instruments ist. Laufzeiten von bis zu einem Jahr sind die am häufigsten gewählten Zeitspannen. Zinstermingeschäfte sind sehr häufig außerbörslich, was das mit ihnen verbundene Risiko weiter erhöht.

Zinsswaps: Bei einem Zinsswap vereinbaren zwei Vertragsparteien, Zinszahlungsströme (sogenannte Zins-Cashflows) zu bestimmten (zukünftigen) Zeitpunkten auszutauschen. Zur Berechnung dieser Zahlungen wird neben den Zinssätzen selbst (dem Swapsatz und dem Referenzzinssatz) ein fiktiver Nominalbetrag zugrunde gelegt. Referenzzinssätze können sich dabei auf verschiedene Börsenplätze (z.B. EURIBOR), unterschiedliche Währungen (z.B. Euro, US\$) oder abweichende Laufzeiten (z.B. 3-Monats-EURIBOR, 6-Monats-EURIBOR) beziehen. Bei einem Swapgeschäft werden nur die saldierten Zahlungsströme als Spitzenbetrag gezahlt. Im Unterschied zum Zinstermingeschäft, das nur den Austausch über eine Zinsperiode enthält, liegen dem Zinsswap mehrere Zinsperioden zugrunde. Eine differenzierte Betrachtung der getauschten Zinssätze führt zu einer weiteren Unterteilung. Werden feste gegen variable Zinsen getauscht, so handelt es sich um einen Kuponswap. Mit der Bezeichnung Kuponswap wird der Vergleich des Festzinssatzes mit der Rendite bzw. dem Kupon von Paripapieren ausgedrückt. Es ist Tausch in beide Richtungen möglich. Es kann sowohl ein fester Zinssatz gegen einen variablen Zinssatz, als auch ein variabler Zinssatz gegen einen festen Zinssatz getauscht werden.

Fazit: Hochrisikoreiche Finanztitel werden besonders im Außenhandel zur Risikobegrenzung verwendet - eigentlich ein Widerspruch in sich. Das derzeitige Volumen der Derivate

zwingt zu einer Ausweitung des Derivatehandels, was vermutlich der wahre Grund hinter den geschürten Umweltängsten ist. Es kann vermutet werden, daß die Welt sich in einer Art Kettenreaktion (der sogenannten „Derivatefalle“) befindet, die nur mit einem großen Finanzausammenbruch enden kann: um das System zu stützen, sind weitere Derivate erforderlich, die das Problem aber selbst wieder verschärfen. Die Staatskrisen in Argentinien und einige Jahre zuvor in Ostasien sind möglicherweise der Anfang vom Ende.

derivative Finanzinstrumente, Bewertung

Alle Derivatgeschäfte (→ Derivatgeschäft), die das Unternehmen hält. Da keine handelsrechtliche Definition des Derivatbegriffes besteht, orientiert man sich i.d.R. an §1 Abs. 1 KWG. Für Derivatgeschäfte gilt allerdings ab 2005 die sogenannte Fair-Value-Bewertung. Für jede Kategorie derivativer Finanzinstrumente sind zunächst im → Anhang gemäß §285 Satz 1 Nr. 18 HGB anzugeben

- Art und Umfang der Finanzinstrumente sowie
- deren beizulegender Zeitwert (fair value) unter Angabe der angewendeten Bewertungsmethode sowie des gegebenenfalls vorhandenen Buchwertes und des Bilanzpostens, in dem der Buchwert erfaßt ist.

Dies konkretisiert die bisherige Rechtslage, denn da schwebende Geschäfte grundsätzlich nicht bilanzierungsfähig sind, durften Derivatgeschäfte bisher überhaupt nicht im Jahresabschluß vorkommen. Lediglich für den Fall, daß ein Verlust zu erwarten ist, wäre aufgrund des Vorsichtsprinzipes (→ Grundsatz der Vorsicht) eine → Rückstellung zu passivieren. Allerdings konnten Derivate auch bisher schon zu → Eventualverbindlichkeiten führen. Da seit Beginn des Emissionshandels (→ Emissionshandel) die Bedeutung von Derivaten noch weiter zunimmt, ist nunmehr wenigstens eine Angabepflicht im Anhang eingeführt worden.

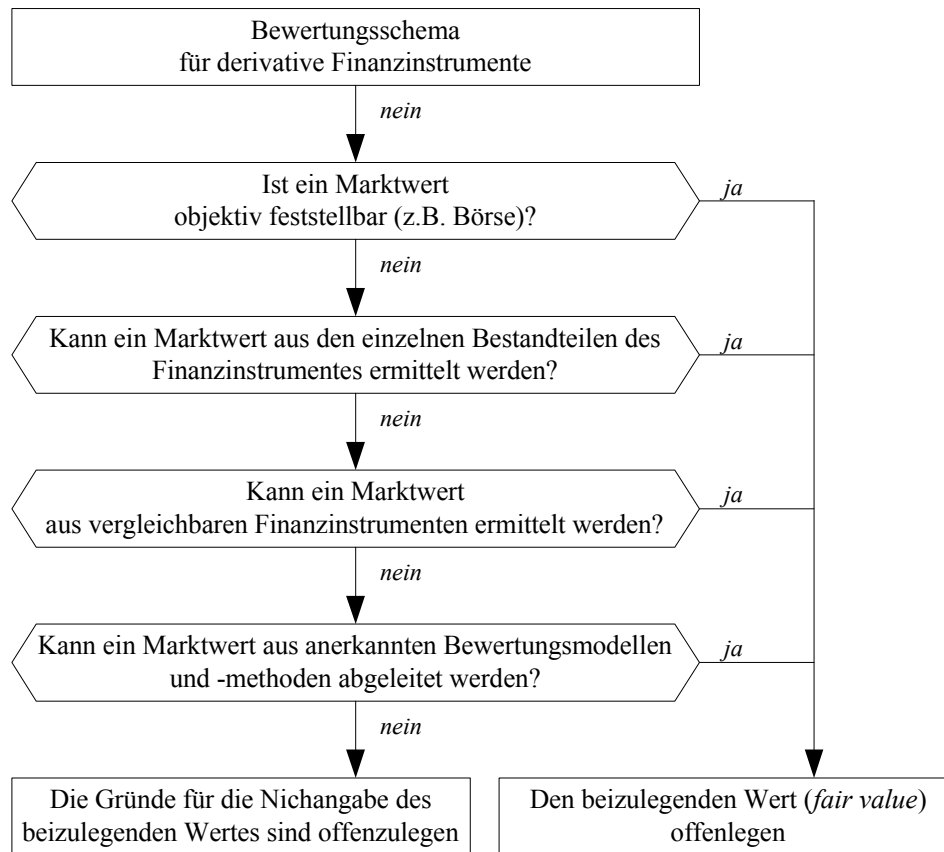
Finanzinstrumente, die den Erwerb oder die Veräußerung von Waren zum Gegenstand haben, gelten nach §285 Satz 2 HGB nicht als angabepflichtige derivative Finanzinstrumente, wenn

- der Vertrag geschlossen wurde, um einen für den Erwerb, die Veräußerung oder den eigenen Gebrauch erwarteten Bedarf abzusichern,
- diese Zweckbindung anfänglich bestand und am Bilanzstichtag auch fortbesteht und
- der Vertrag mit der Lieferung der Ware erfüllt wird.

Optionsverträge zur Preissicherung etwa bei Auslandsgeschäften sind daher nach wie vor nicht im Jahresabschluß ersichtlich.

Angabepflichtige Finanzinstrumente müssen im Anhang mit dem „fair value“ (beizulegender Zeitwert) unter Angabe der angewandten Bewertungsmethode offengelegt werden. Ist dies nicht möglich, muß der fair value aus den einzelnen Bestandteilen des Finanz-

instrumentes oder ggfs. aus dem Marktwert vergleichbarer Finanzinstrumente abgeleitet werden. Nur wenn auch dies nicht möglich ist, soll der Grund, weshalb eine zuverlässige Bewertung unmöglich ist, im Anhang offengelegt werden (§285 Satz 3 bis 5 HGB):



Als „zuverlässige Bewertungsmethoden“ können beispielsweise die Barwertrechnung (→ Barwert, → Kapitalwert), die Effektivzinsrechnung (→ Interner Zinsfuß) oder der Einsatz von Optionspreismodellen z.B. bei Swaps und Forwards verwendet werden. Das Gesetz nennt keine pflichtgemäß anzuwendenden Methoden („benchmark treatments“). In jedem Fall ist die angewandte Bewertungsmethode mit allen angewandten Grundannahmen und Ausgangszahlen anzugeben.

Die außerplanmäßige → Abschreibung von Vermögensgegenständen des Finanzanlagevermögens kann nach §253 Abs. 2 Satz 3 HGB unterlassen werden, wenn die Wertminder-

ung vorübergehend ist. Dies entspricht auch der Regelung des §6 Abs. 1 Nr. 1 EStG. Allerdings ist bei Finanzinstrumenten auf eine solche unterlassene Abschreibung künftig im Anhang hinzuweisen. Die Angabepflichten umfassen

- den Buchwert und den beizulegenden Zeitwert der einzelnen Vermögensgegenstände oder Kategorien von Finanzinstrumenten und
- die Gründe für das Unterlassen der Abschreibung.

derivative Produktionsfaktoren

Input-Größen, die im Unternehmen selbst hergestellt und nicht von außen in das Unternehmen eingebracht wurden. Allgemein gesagt entsprechen die derivativen Produktionsfaktoren genau gerade der unternehmerischen → Wertschöpfung, d.h., der Herstellung von Gütern, die den Wert der eingebrachten Güter übersteigen. Der Wert der derivativen Produktionsfaktoren korreliert mit der → Produktivität des Unternehmens. Die → Wertanalyse kann als Untersuchungsmethode eingesetzt werden. → Produktionsfaktor.

derivativer Firmenwert

Differenz zwischen dem Nettobuchvermögen (Wert der einzelnen Vermögensgegenstände abzüglich der Schulden) eines übernommenen Unternehmens und dem Kaufpreis für das Unternehmen.

1. **Handelsrecht:** Für den derivativen Firmenwert besteht handelsrechtlich eine Ansatzpflicht (§253 Abs. 5 HGB). Bisher konnte er in jedem Geschäftsjahr zu 25% abgeschrieben werden. Durch das BilMoG ist eine Abschreibung wie bei jedem anderen Vermögensgegenstand eingeführt worden (§309 Abs. 1 HGB). Allerdings besteht ein Zuschreibungsverbot, weil originäre Firmenwerte nach wie vor nicht aktiviert werden dürfen.
2. **Steuerrecht:** Steuerlich wird der derivative Firmenwert als Wirtschaftsgut behandelt; er ist zwingend zu aktivieren und nach der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer (15 Jahre) abzuschreiben (§7 Abs. 1 Satz 3 EStG).

Die diesbezügliche Ungleichbehandlung kann zu einer Abweichung zwischen Steuer- und Handelsbilanz führen und damit zu einer latenten Steuer. Details und Verbuchung des derivativen Firmenwertes vgl. → Firmenwert.

DES

Abk. für Delivered Ex Ship (geliefert ab Schiff), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel DES bedeutet, daß der Verkäufer die Ware in Übereinstimmung mit dem Kaufvertrag zu liefern und alle Kosten und Gefahren bis zu dem Zeitpunkt zu tragen hat, in dem die Ware im vereinbarten Bestimmungshafen an Bord des Schiffes verbracht ist.

Desinvestition

Gegensatz zu → Investition, die Wiederfreisetzung investierter Mittel, insbesondere durch Absatz von Ertragsgütern oder Marktleistungen aus zuvor vorgenommenen Investitionen. Investition und Desinvestition sind dann ein sich wiederholender Prozeß. D. liegt auch vor, wenn ein Unternehmen oder ein Betrieb veräußert wird (→ Betriebsaufgabe) oder Vermögensgegenstände, die keine Ertragsgüter oder Marktleistungen sind, veräußert oder aufgegeben werden. Desinvestition kann aus Marktgründen erfolgen (etwa wegen Veralterens oder nach dem Ende der → Abschreibung) oder erzwungen werden, etwa durch staatliche Repressionen. → Amortisation.

Devisen

ausländische Zahlungsmittel sowie an ausländischen Bankplätzen zahlbare Zahlungsanweisungen (→ Schecks, → Wechsel) in Fremdwährung (→ Valuta).

Devisenforderungen

Forderungen in Fremdwährung (→ Valutaforderungen), nach dem → Niederstwertprinzip zu bewerten.

Devisenkonto

Fremdwährungskonto, Konto, das in Fremdwährung (→ Valuta) geführt wird und auf dem die aktiven oder passiven Fremdwährungsposten buchhalterisch festgehalten werden. Der Saldo des D. ist zum Jahresabschlußstichtag in Euro umzurechnen, weil der Abschluß auf Euro lauten muß (§244 HGB).

Devisenkurs

Börsenkurs (→ Kurs) für ausländische → Zahlungsmittel (→ Devisen). Ein insbesondere bei Derivatgeschäften (→ Derivatgeschäft) häufiger Referenzkurs ist der London Interbank Offered Rate (LIBOR).

Devisenpositionen, geschlossene

liegen vor, wenn einer Valutaverbindlichkeit eine gleich hohe währungskongruente Forderung mit gleicher Fälligkeit gegenübersteht. Hier bestehen keine Kursänderungsrisiken. Daher braucht bei Kurssteigerungen keine Heraufsetzung des Wertansatzes für die Valutaverbindlichkeit erfolgen.

Devisenschulden

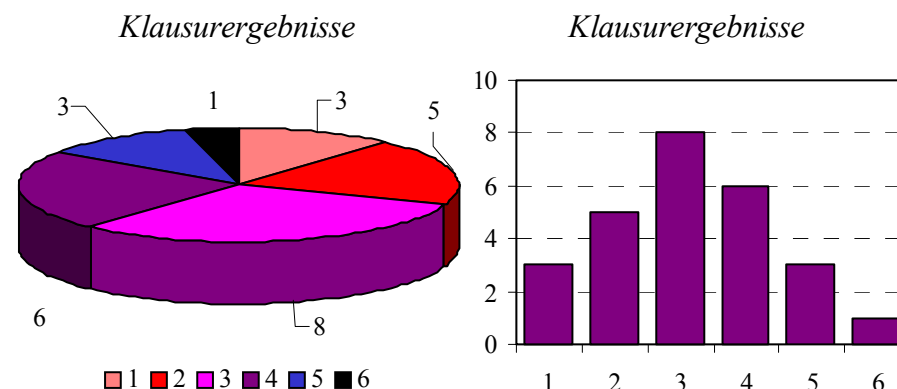
Verbindlichkeiten in Fremdwährung (→ Valutaverbindlichkeiten), gemäß §253 Abs. 1 HGB nach dem → Höchstwertprinzip zu bewerten. Sinkt der Kurs später wieder, so entsteht

eine stille Reserve (→ stille Reserven). Devisenschulden sind zum Jahresabschlußstichtag in Euro umzurechnen, weil der Abschluß auf Euro lauten muß (§244 HGB).

Diagramm

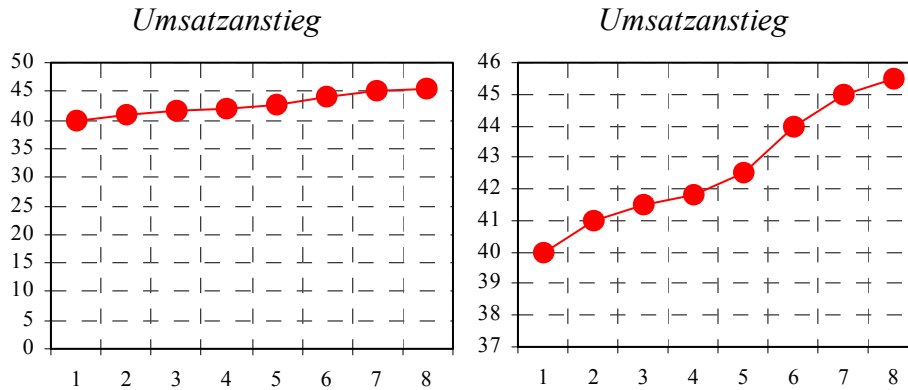
Die graphische Darstellung numerischer, zeitlicher oder ähnlicher Zusammenhänge. Das Diagramm ist anders als etwa die Tabelle oder gar die verbale Beschreibung ein Mittel, einen Sachverhalt unmittelbar verständlich (direkt anschaulich) zu machen. Es eignet sich daher als Präsentationsmittel. Für den Einsatz von Diagrammen gelten verschiedene Faustregeln:

- Sinnvoller Einsatz: Die jeweils möglichen Skalierungsniveaus (Merkmal, Merkmalsausprägung) und die sachlichen Aussagen von Diagrammen sollten berücksichtigt werden. Sonst sind die Darstellungen sinnlos!
- Den richtigen Darstellungstyp auswählen: Das Kreisdiagramm (links) beispielsweise zeigt zwar die Daten, offenbart aber nicht die Struktur der Ergebnisverteilung (→ Häufigkeitsverteilung):

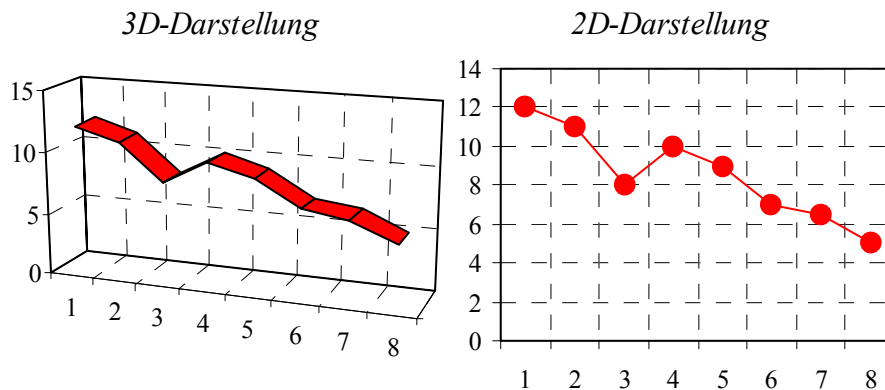


- Keine Zahlenfriedhöfe: Diagramme haben den Zweck, Zahlen übersichtlich zu machen. Beschriftungen und Tabellen sind in Diagrammen nur selten erforderlich.
- Gebrauch von Farben: Farbigekeit soll die Sachaussage verstärken. Insbesondere ist es sinnvoll, die Farben von Elementen des Diagrammes im Text zu wiederholen, um den Zusammenhang zwischen einer Textstelle und dem Diagramm augenfällig zu machen. Der Leser kann diese Strategie in diesem Werk vielfach begutachten.
- Die Statistik ist die moderne Form der Lüge: Es ist leicht, mit Diagrammen die Unwahrheit zu sagen - aber man kann den Betrachter auch manipulieren. In der linken

Datenreihe ist beispielsweise ein schwacher Anstieg eines Wertes über eine Reihe von Jahren dargestellt. Setzt man jedoch nur die Skalierung der vertikalen Achse anders fest, sieht der gleiche Anstieg auf den ersten Blick viel dramatischer aus (rechts):



- **Keine Spielereien:** Stilistische Mittel sollten konsistent und sparsam eingesetzt werden. Auch wenn es verlockend ist, sollte dem Leser oder Betrachter nicht vorgeführt werden, was die Software alles kann. Weniger ist vielfach mehr. Die dreidimensionale Darstellung links ist beispielsweise „schöner“, aber wesentlich ungenauer als die zweidimensionale Version der gleichen Ausgangsdaten rechts:



Auf der Folgeseite finden sich eine Anzahl von Beispieldiagrammen. → Statistik, → Exponentielle Glättung, → Korrelation, → Regressionsanalyse, → Merkmal, → Merkmalsausprägung, → Häufigkeit, → Normalverteilung.

Dialogverarbeitung

EDV-mäßige Verarbeitung von Daten, bei der Benutzer und Datenverarbeitungssystem wechselseitig Mitteilungen austauschen. Die D. setzt i.d.R. höher qualifiziertes Personal als bei der Batchverarbeitung voraus und stammt eigentlich aus der Zeit der Großrechner mit entfernten Terminals. Bei der Arbeit mit PC-Computern ist die D. der Regelfall.

dichtester Wert

In der → Statistik die Einzelgröße, die in einer Grundgesamtheit am häufigsten auftritt. Auch als häufigster Wert bekannt.

Zur Ermittlung des dichtesten Wertes ist das Material nach der Häufigkeit der Einzelgrößen zu ordnen. Der dichteste Wert ist wie der → Median von der Größe aller übrigen Elemente einer statistischen Masse unabhängig, was je nach den gegebenen Verhältnissen vorteilhaft oder nachteilig sein kann. Bisweilen weist eine statistische Masse nämlich mehrere Häufungsstellen auf. Das kann darauf hindeuten, daß verschiedene Ursachen der Häufung vorliegen, so daß man die Auswirkungen nicht in einem Mittelwert zusammenfassen darf. Es empfiehlt sich dann, für mehrere Häufungsstellen den dichtesten Wert anzugeben.

Dienstfahrzeug

Vom Arbeitgeber zur beruflichen Nutzung überlassenes Kraftfahrzeug, zumeist auch zur nicht-dienstlichen Nutzung. Wird der Anteil privater Fahrten nicht durch ein → Fahrtenbuch nachgewiesen, so wird 1% des inländischen Listenneupreises pro Monat als geldwerter Vorteil einkommensteuerlich angesetzt (§6 Abs. 1 Nr. 4 EStG). → Fahrtkosten. Ab 1999 gelten auch Einschränkungen bei der Erstattungsfähigkeit der → Umsatzsteuer, wenn das Fahrzeug privat genutzt wird (→ Vorsteuerabzug bei PKW).

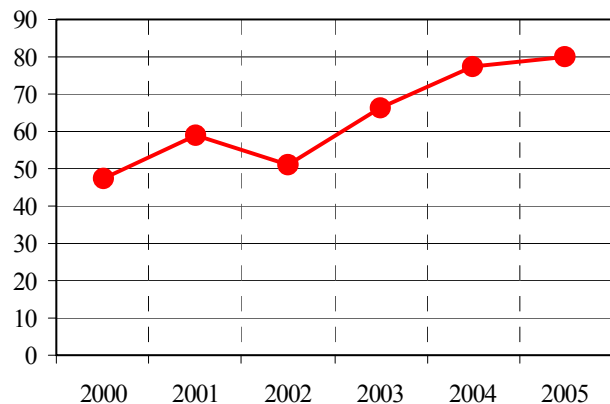
Insgesamt ist der Wille der Regierung zu erkennen, den Individualverkehr als solchen zu verteuern. Dies betrifft jedoch nicht erst die im September 1998 ins Amt gewählte rot-grüne Regierung, sondern kann ebensogut schon von der Vorgängeradministration gesagt werden.

Dienstleistung

Immaterielles, durch eine natürliche oder juristische Person erbrachtes Gut zur Befriedigung eines menschlichen Bedürfnisses. Dienstleistungen unterscheiden sich von Sachgütern vor allem dadurch, daß bei ihnen Produktion und Konsum in der Regel zeitlich zusammenfallen. Der Wirtschaftsbereich, der sich mit den Dienstleistungen befaßt, heißt auch der tertiäre Sektor. Aus der Sicht des Qualitätsmanagements (→ Qualitätsmanagement, → ISO 9000) kann die Dienstleistung aus dem Produktbegriff heraus definiert werden (→ Produkt). Dieser kann in drei Ebenen unterteilt werden:

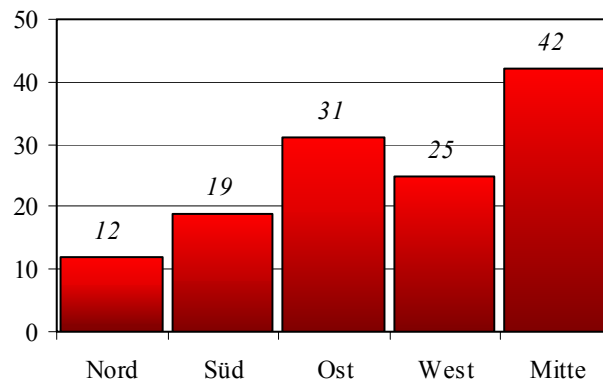
Übersicht über wichtige Typen von Diagrammen (Teil I)

Liniendiagramm



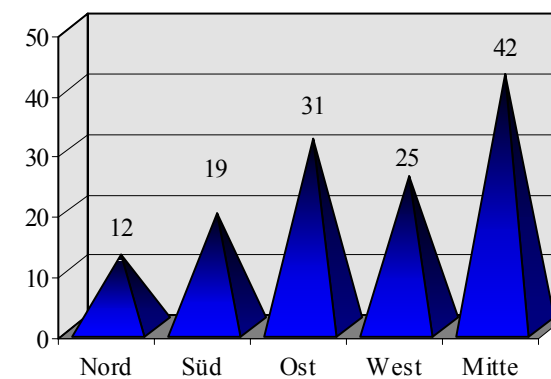
Zeigt den zeitlichen Ablauf kontinuierlich veränderlicher Größen. Setzt metrisch skalierte Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) voraus.

Säulendiagramm



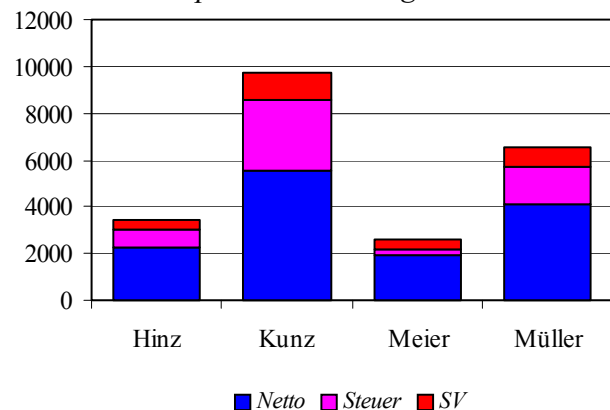
Vergleich nominal oder ordinal skaliert Merkmale, die nicht kontinuierlich sind (Häufigkeiten). Bei Zeitreihendarstellung für metrische Merkmale geeignet.

Pyramidendiagramm



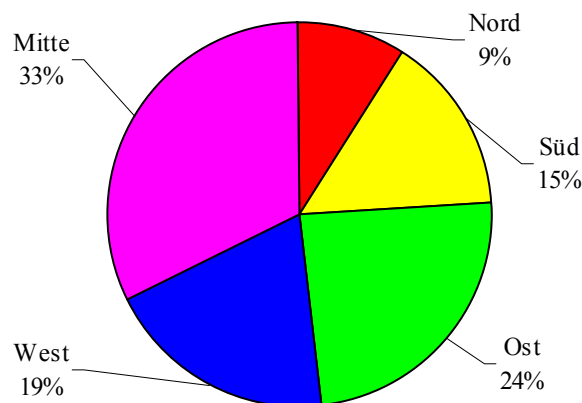
Dreidimensionale Darstellungsform des Säulendiagrammes, mit Pyramiden, Zylindern, Kegeln, Münzenstapeln oder anderen Gestaltungsformen denkbar.

Gestapeltes Säulendiagramm



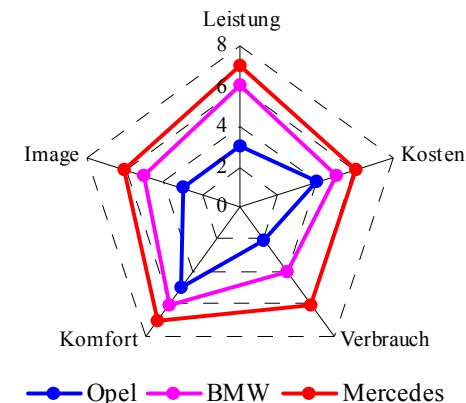
Variante des Säulendiagrammes, die aus mehreren Komponenten zusammengesetzte metrisch skalierte Merkmalsausprägungen darstellt.

Kreisdiagramm



Auch Kuchendiagramm; kreisförmige Darstellung von nominalen oder ordinalen Häufigkeiten. Für kontinuierliche Werte ungeeignet.

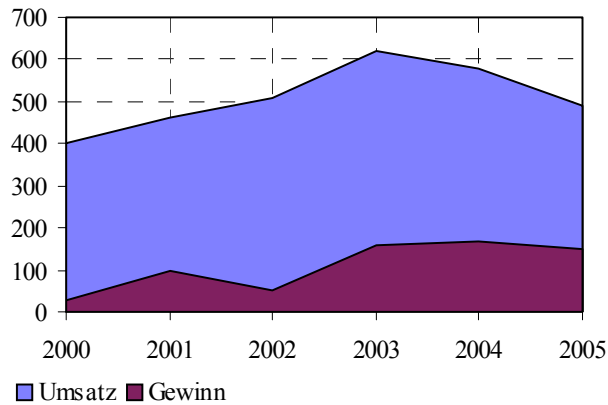
Radar Chart (Netzdiagramm)



Zeigt Spektrum aus mehreren (mindestens drei) zumeist ordinal, zuweilen aber auch metrisch skalierten Merkmalen. Liefert „Profile“.

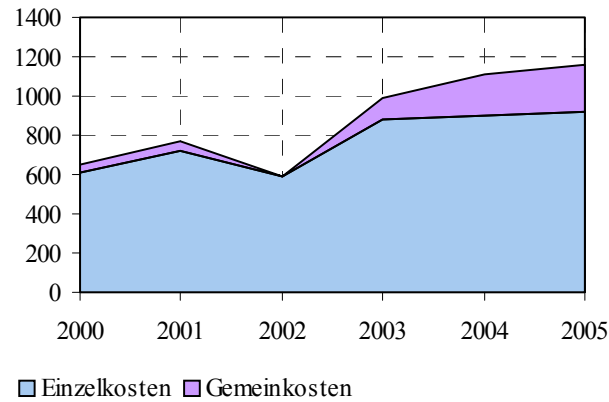
Übersicht über wichtige Typen von Diagrammen (Teil 2)

Flächendiagramm



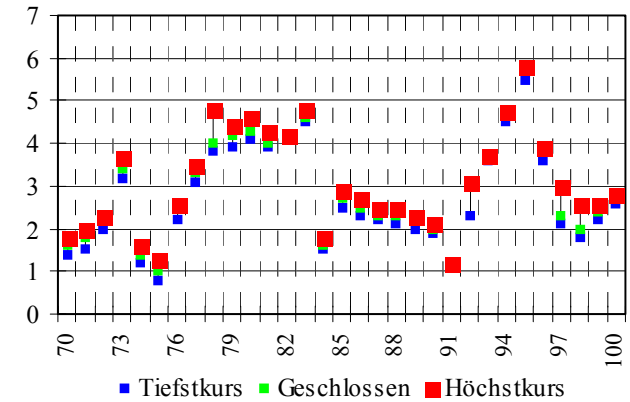
Verlauf kontinuierlicher, metrisch oder (in Ausnahmefällen) ordinal skaliert Merkmale, zumeist abhängig von einer anderen Größe oder als Zeitreihe.

Gestapelte Flächen



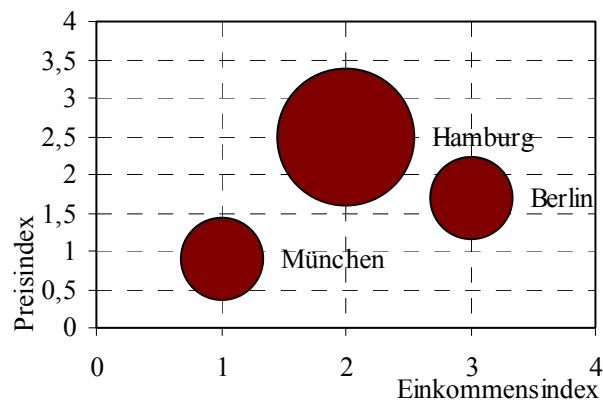
Verlauf kontinuierlicher, kumulativ dargestellter, metrisch oder ordinal skaliert Merkmale, zumeist abhängig von einer anderen Größe oder als Zeitreihe.

Kursdiagramm



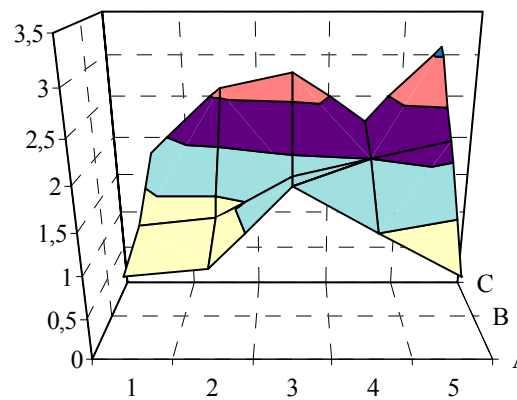
Darstellung von Tiefst-, Schluß- und Höchstkursen an Börsen oder auf Märkten. Zeigt in der Vertikalen die Schwankungsbreite des Marktes.

Blasendiagramm



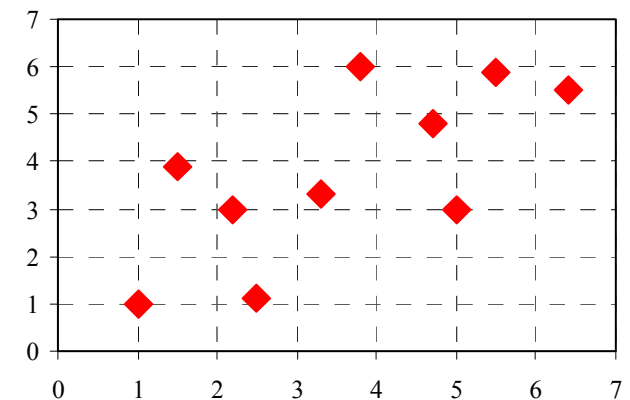
Zeigt den Zusammenhang von drei Werten in X-Y-Darstellung; die dritte Größe bestimmt die Größe der Blasen. Eignet sich gut für Korrelationen (→ Korrelation).

Oberflächendiagramm



Zeigt den Zusammenhang von drei Werten als Verlauf einer Oberfläche. Mindestens zwei Werte müssen metrisch oder ordinal sein, der dritte kann nominal skaliert sein.

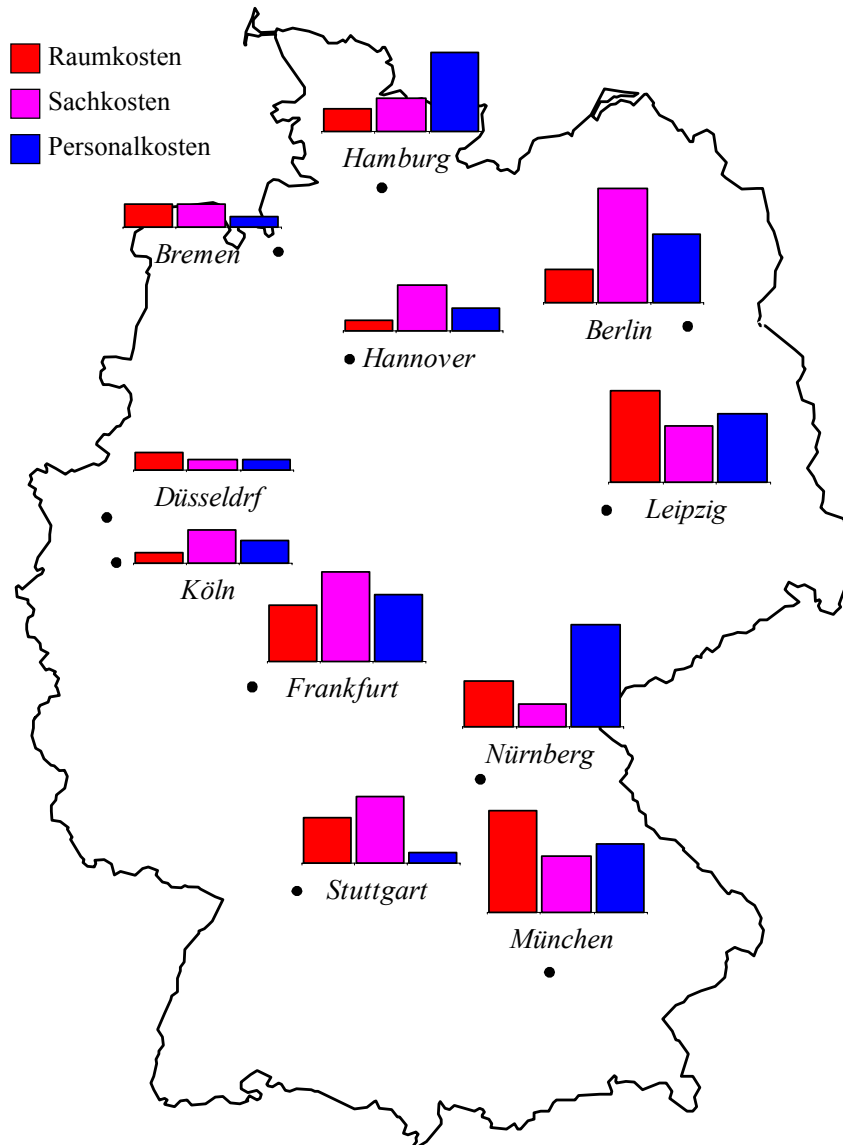
Streupunktendiagramm



Zeigt Wertepaare, die aus zwei metrisch oder ordinal skalierten Komponenten (etwa X- und Y-Wert) bestehen. Eignet sich für Korrelationen (→ Korrelation).

Übersicht über wichtige Typen von Diagrammen (Teil 3)

Landkartendiagramm mit Säulendarstellung



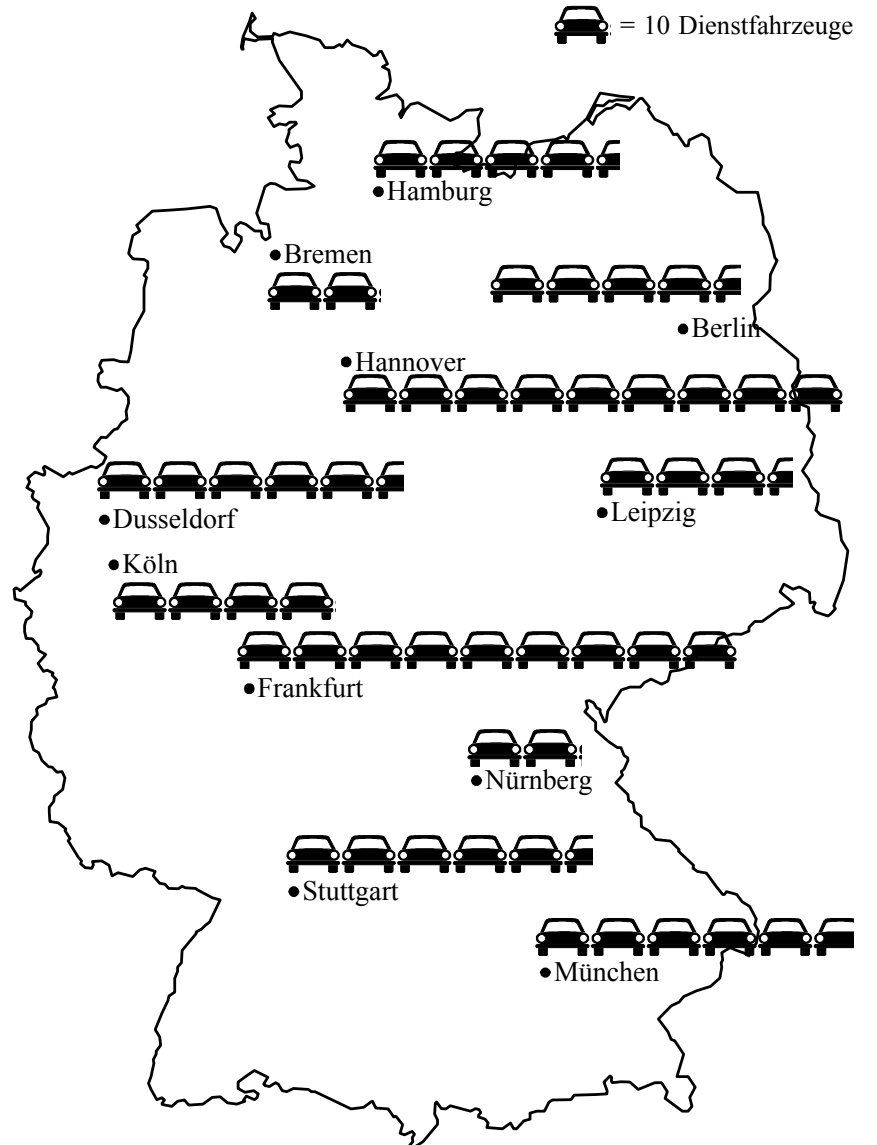
Landkarten, kombiniert mit Säulendiagrammen (links) oder Piktogrammen (rechts).

Diese Darstellungsform ist ideal, um geographische Verteilungen zu zeigen, etwa die Kostenstruktur von Geschäftsstellen, den Erfolg von Absatzgebieten, oder auch demographische Faktoren wie Bevölkerungsdichte, Motorisierungsgrad und vieles mehr.

Zur exakten Darstellung können die Symbole auch beschriftet werden. Insgesamt sollte es jedoch nicht zu viele Einträge geben, um nicht unübersichtlich zu werden.

Die technische Ausführung ist derzeit noch schwierig, weil viele der üblichen Standardprogramme hierfür noch keine Funktionen besitzen.

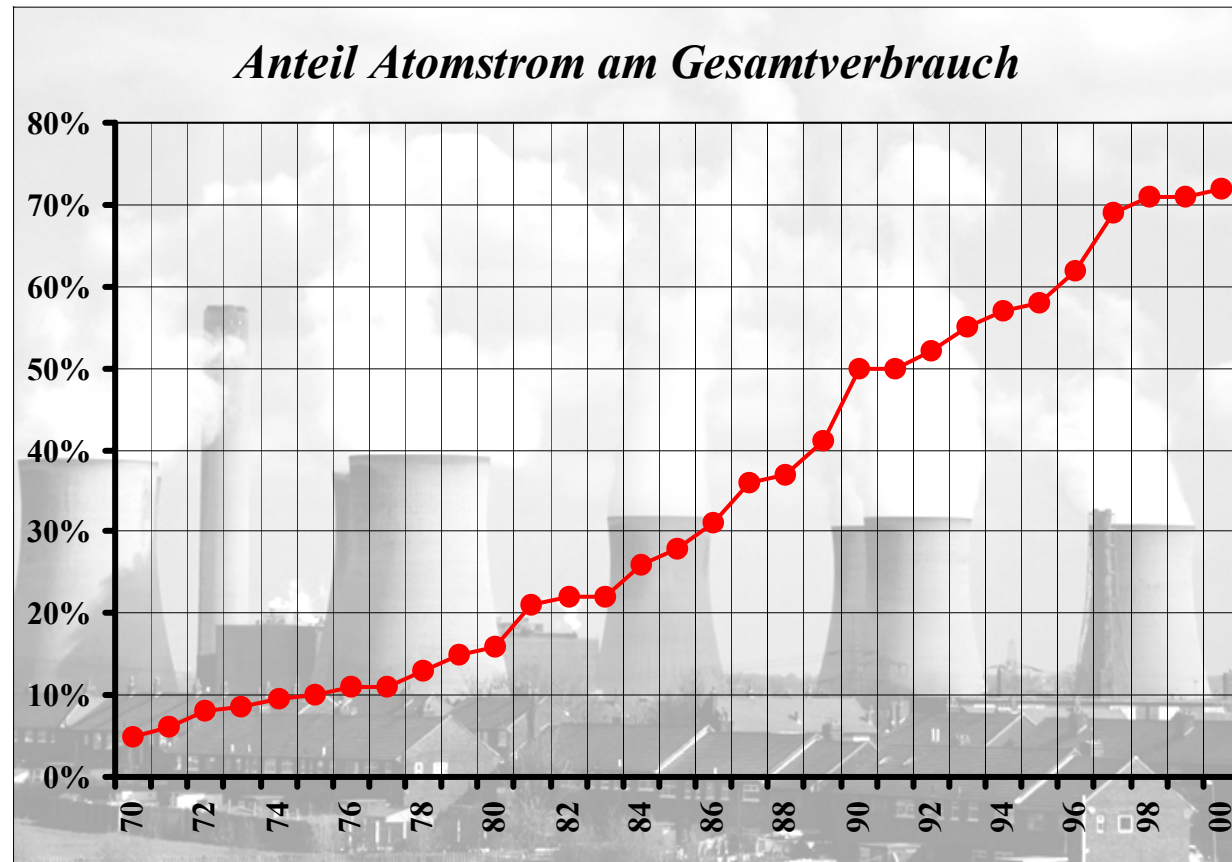
Landkartendiagramm mit Piktogrammen



Übersicht über wichtige Typen von Diagrammen (Teil 4)

Hinter Diagrammen liegende Bilder können die Sachaussage der Grafik unterstreichen. Damit sie das Diagramm nicht stören, muß es immer einen großen Kontrastunterschied zwischen Hintergrundbild und Grafik geben. Dieser sollte nicht rein farblicher Art sein, obwohl Rot sich gut als Vordergrundfarbe eignet. Entweder kommt eine aus schwarzen Elementen aufgebaute Grafik auf ein sehr helles Bild, oder eine aus hellen bzw. weißen Bestandteilen bestehende Grafik auf ein dunkles Hintergrundbild.

Um das Diagramm einwandfrei lesen zu können, sollte der Schriftgrad etwas größer als normal sein und ggfs. mit halbfetten oder noch schwereren Schriften gearbeitet werden. Liniendiagramme eignen sich am besten, weil sie das Bild nicht so stark verdecken wie es etwa Säulendiagramme täten. Erkennt der Leser das Bild hinter dem Diagramm nicht mehr, so nimmt er nur noch eine optische Störung wahr, und die Wirkung geht verloren. Mit Farben sollte auch hier sparsam umgegangen werden. Farbbilder eignen sich fast nie als Hintergrunddarstellungen.



Das Originalbild liegt als sogenanntes True Color Bild mit 24 Bit Farbtiefe vor.

Es wird zunächst in ein Graustufenbild verwandelt, d.h., auf 8 Bit reduziert.

Anschließend wird der Kontrast reduziert, und die Helligkeit stark erhöht. Das bringt die als Hintergrund taugliche Version.

Für Bildschirmveröffentlichungen reicht eine Auflösung von 72 dpi. Relativ kleine Dateigrößen bringen also schon anständige Resultate. Für Printversionen muß eine wesentlich größere Bildauflösung gewählt werden, zum Teil bis zu 1200 dpi, was die Dateigröße gewaltig steigert.

Die 3 Arbeitsschritte

Und so geht man bei der Bearbeitung vor:

1. Das Originalbild



2. Die Graustufenversion



3. Die Hintergrundversion



1. Das Kernprodukt umfaßt die eigentliche materielle oder nichtmaterielle Eigenschaft. Es umfaßt den Nutzen, der bei bestimmungsgemäßer Verwendung geboten werden soll: das Auto fährt. Das Qualitätsmanagement spricht hier auch vom Basisnutzen.
2. Das formale Produkt erfaßt Zusatzleistungen, die nicht vom Kernnutzen zu trennen sind, diesen aber erweitern, etwa Aufwertung durch Marke, gute Verpackung oder Qualität: das Auto fährt lange und zuverlässig. Dies kann im Sinne des Kano-Modells auch als die Leistungsanforderung bezeichnet werden.
3. Das erweiterte Produkt erfaßt Zusatzleistungen oder Zusatzprodukte, die im Zusammenhang mit dem Produkt angeboten werden, von diesem aber zu trennen wären, etwa Versicherung, Gewährleistung oder auch die kostenlose Lieferung. Das Auto wird bei Unfall ersetzt, fährt also (vertreten durch ein neues Exemplar) auch noch nach seiner Zerstörung. Diese Ebene ist ein wesentliches Element der Begeisterungsanforderung im Sinne des Kano-Modells.

Während auch das Kernprodukt selbst die Leistungs- und die Begeisterungsanforderung durch seine primären Eigenschaften vermitteln kann (technische Daten, Bequemlichkeit, Schnelligkeit usw.), sind es oft erst Dienstleistungen, die ein Produkt erst hervorragend machen. Dienstleistungen finden sich zudem viel öfter auf der Ebene des erweiterten oder des formalen Produktes.

Allgemein unterscheidet das Service-Qualitätsmanagement vier Ebenen der Dienstleistung:

- die Potentialdimension,
- die Prozeßdimension,
- die Ergebnisdimension und
- die Erlebnisdimension.

Alle drei sind im Grunde nur angewandter gesunder Menschenverstand und nichts als eine Selbstverständlichkeit. Je komplexer das Qualitätsmanagementsystem in diesem Bereich desto wahrscheinlicher ist, daß sich dahinter in Wirklichkeit eine mehr oder weniger große Lüge verbirgt - was beileibe keine Seltenheit ist.

Die Potentialdimension ist die Fähigkeit des Unternehmens, zu einer bestimmten Zeit eine bestimmte Leistung anzubieten. Hierfür sind etwa genügend Mitarbeiter vorzuhalten - schon alleine eine kostspielige Angelegenheit bei dem versteinerten deutschen Arbeitsrecht.

Die Prozeßdimension ist die konkrete Ablauforganisation des Dienstleistungsprozesses. Das hat etwas mit Freundlichkeit, Kompetenz und Erreichbarkeit der Mitarbeiter, aber insbesondere mit Wartezeiten zu tun. Nichts ärgert einen Kunden mehr, als schlangengestehen zu müssen - das wird als entwürdigend und ungerecht empfunden.

Die Ergebnisdimension schließlich ist das wirkliche Ergebnis des individuellen Dienstleistungsprozesses, soweit dieses objektiv feststellbar ist.

Die Erlebnisdimension ist das subjektive Erleben des Kunden, was in keinem anderen Wirtschaftsbereich (vielleicht außer dem Showgeschäft und natürlich in der Politik) so wichtig ist wie im Dienstleistungsbereich.

Die Potentialdimension bildet die Grundlage für die Prozeßdimension und diese wiederum die Grundlage für Ergebnis- und Erlebnisdimension. Während Potential- und Prozeßdimension bei erfolgreichen Dienstleistungsprozessen oft harmonisieren, weichen Erlebnis- und Ergebnisdimension oft erheblich voneinander ab. Hier ist insbesondere problematisch, daß viele Dienstleistungen etwa im Sozial- und Gesundheitsbereich aber auch im Rahmen der Bildung für die, die sie in Anspruch nehmen (müssen), momentan sehr unangenehm, langfristig aber nützlich wenn nicht lebensnotwendig sind. Eine negative Erlebnisdimension muß also eine positive Ergebnisdimension nicht ausschließen. Hinzu kommt ferner, daß das Ausbleiben einer negativen Folge (insbesondere im Gesundheitsbereich) ein Erfolg ist, der von der jeweiligen Person aber als Selbstverständlichkeit verstanden wird. Dies begründet möglicherweise die Geringschätzung mancher Dienstleistungen.

Das häufigste Visualisierungsmittel im Dienstleistungsbereich ist das → Blueprinting-Diagramm. Dieses ist ein Sonderfall des Flußdiagramms (→ Flußdiagramm).

Gründe für die besondere Wichtigkeit des Qualitätsmanagements im Dienstleistungsbereich sind die Sättigung von Märkten, die höhere Konkurrenz u.a. durch die → Globalisierung, der allgemeine Wertewandel, die kurze Wertkette, so daß Fehler schlechter versteckt werden können, Werbemaßnahmen, die unrealistische Erwartungen wecken, hohe Anforderungen an das persönliche Fingerspitzengefühl von Dienstleistern insbesondere bei Leistungen, die in Not- oder Stresssituationen in Anspruch genommen werden (und dazu gehört schon eine „simple“ Telefonhotline!) sowie die allgemeine Mundpropaganda, die oft ungerecht aber kaum zu verhindern ist. Zudem sind viele Kunden unwissend aber fast niemals dumm: wird versucht, sie mit hohlen Werbeversprechen zu betrügen, so fällt dies in der Regel sofort auf, und erzeugt die schon erwähnte unausrottbare Mundpropaganda - die zumal wenn sie negativ ist viel glaubwürdiger erscheint.

Dienstreise

Ortswechsel einschließlich der Hin- und Rückfahrt aus Anlaß einer vorübergehenden Auswärtstätigkeit von Arbeitnehmern. Der gleiche Sachverhalt heißt bei Selbständigen oder anderen Nichtarbeitnehmern → Geschäftsreise. Die Steuerrechtsprechung und der Richtliniengeber haben umfangreiche und zumeist äußerst spitzfindige Detailregeln produziert, die zu vielen Streitigkeiten und Unstimmigkeiten führen. Dies betrifft → Bewirtungsaufwendungen ebenso wie Reisekosten (→ Fahrtkosten, → Verpflegungskosten, → Übernachtungskosten, → Reisenebenkosten).

Differentialkalkulation

Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation), bei dem der Großteil der Erzeugnisse zu Vollkosten (variablen und anteiligen Fixkosten), ein kleiner Teil aber lediglich zu variablen Kosten angesetzt wird. Dieses Verfahren ist hauptsächlich anwendbar bei sich gegenseitig ergänzenden Gütern bzw. Produkten, die einen temporären Preisverfall haben, so daß es sich lohnt, diese Erzeugnisse nicht gleich aus dem Programm zu nehmen. Es handelt sich bei der D. also um ein teilkostenrechnerisches Kalkulationsverfahren, das von Zusatzaufträgen nur die Deckung der variablen Kosten verlangt, nicht aber zwingend einen Beitrag zur Deckung des Fixkostenblocks.

Differenzbesteuerung

Sonderform der Umsatzbesteuerung bei Gebrauchtwagenhändlern, bei der unter bestimmten Voraussetzungen nicht das gesamte Entgelt, sondern nur die Differenz zwischen Einkaufs- und Verkaufspreis der → Umsatzsteuer unterworfen wird (vgl. §25a UStG).

Differenzenspiegel

tabellarisches Hilfsmittel zur Ermittlung des Abgrenzungspostens für → latente Steuern. Zwar gilt für die latente Steuerabgrenzung das Verrechnungsverbot insofern nicht, als der Saldo aller Einzelabgrenzungsposten als aktive oder passive Steuerabgrenzung in einem Posten ausgewiesen wird. Zur Ermittlung dieses Saldos ist allerdings eine detaillierte Bestimmung aller latenten Einzelabgrenzungsvorgänge notwendig. Erst wenn der Saldo ermittelt ist, kann entschieden werden, ob ein passiver Abgrenzungsposten als → Rückstellung für latente Steuern angesetzt werden muß oder ein aktiver Abgrenzungsposten für latente Steuern als → Bilanzierungshilfe angesetzt werden darf. Der D. umfaßt 9 Spalten, in denen folgende Eintragungen vorgenommen werden:

1. Ursache der temporären Abweichung.
2. Datum der Einbuchung.
3. Betrag der temporären Abweichung zum Einbuchungszeitraum.
4. Saldo der temporären Abweichungen zu Beginn des Geschäftsjahres.
5. Neubildung der aufgrund von Geschäftsvorfällen des Rechnungslegungszeitraums eingetretenen temporären Abweichungen.
6. Auflösung im Geschäftsjahr aufgrund von handels- bzw. steuerrechtlichen Vorschriften.
7. Ansatz nach handels- bzw. steuerrechtlichen Vorschriften zum Schluß des Geschäftsjahres.
8. Ergebnisunterschied zum Abschlußstichtag zuzüglich Vorjahressaldo dieser Spalte.
9. Geschäftsjahr der voraussichtlichen Umkehr der Ergebnisdifferenz, d.h. Auflösung der Steuerabgrenzung.

Digital Rights Management

Digitales Rechtemanagement, auch DRM, die Gesamtheit aller Technologien zur Durchsetzung von vertraglichen- und insbesondere urheberrechtlichen Rechten und Ansprüchen des Rechteinhabers an einem Werk gegen dessen Nutzer. → Urheberrechtsschutz. DRM-Technologien umfassen

- Kopierschutz
- Verschlüsselung von Inhalten zur Verhinderung unberechtigten Zugriffes (Kryptographie, Kryptographischer Angriff)
- → Signatur von Inhalten, i.d.R. als Basis der folgenden Elemente von DRM-Techniken,
- Zugangskontrolle zu Werken
- Eindeutige Benutzeridentifikation und –authentifizierung
- Vergabe und Entzug von Nutzungsrechten, auch Rechtekategorien, etwa ein Werk zu sehen, es auszudrucken, es zu verändern, Inhalte zu entnehmen und weiterzuverwenden usw.

Im Kern sind DRM-Technologien damit Lizenzierungsmodelle (→ Lizenz), die es einem Rechteinhaber erlauben, seine Software, Medieninhalte und ihre Nutzer jeweils individuell, nutzerspezifisch und hinsichtlich unterschiedlicher Nutzungsarten separat differenziert zu lizenzieren oder diesen Medieninhalten, Softwareelementen oder Nutzern diese Lizenzen ebenso differenziert zu entziehen (→ Lizenz bei Software). Wirksame DRM-Technologien setzen damit Urheberrechte wirksam und differenziert durch.

Digital Rights Management kann software- oder hardwarebasiert sein. Die Sicherheit hardwarebasierter DRM-Technologien ist wesentlich höher.

- Softwarebasierte DRM-Techniken beruhen lediglich auf Softwarestrukturen wie Verschlüsselung und Signaturen. Viele Softwarepakete sind mit solchen Technologien ausgestattet. Für viele Buchführungspakete und Controlling-Software-Systeme lassen sich ausschließlich auf Softwarebasis Rechte für die verschiedensten Funktionen und Module verteilen. DRM ist damit ein Teil der solchen Paketen zugrundeliegenden Datenbankstruktur geworden (→ Datenbank). Diese Arten von DRM-Techniken lassen sich i.d.R. umgehen, und Programme zum Aushebeln von DRM-Restriktionen sind zwar illegal, im Internet problemlos erhältlich.
- Hardwarebasierte DRM-Techniken beruhen auf DRM-Eigenschaften der Hardware und werden unter dem Stichwort → Trusted Computing derzeit entwickelt. Trusted Computing ist dabei selbst noch kein DRM-Modell, sondern lediglich die technologische Basis, auf der solche Systeme aufsetzen können. Kern hardwarebasierter DRM-Systeme sind Hardwaresysteme zur Verschlüsselung und Signatur, die damit verhindern, daß nichtsignierte (und also nicht durch das Digital Rights Management

zugelassene) Inhalte kopiert oder benutzt werden. Hardwarebasierte DRM-Modelle sind damit wesentlich sicherer.

DRM-Technologien erlauben damit eine Zahl völlig neuartiger Geschäftsmodelle insbesondere im → e-Commerce, etwa

- Pay-per-View,
- nur Zeitbeschränkt nutzbare Dateien,
- Freischaltung oder Sperrung einzelner Dateien oder Inhalte, etwa CDs, die kostenlos verteilt werden, deren Inhalt aber einzeln freigegeben werden muß,
- Portable Dateien, die kopierbar sind, aber nur von einer Person zu einer Zeit genutzt werden können, auch dann, wenn sie auf viele Computer kopiert wurden,
- Zugriffsstatistiken, die einem Rechteinhaber detailliert berichten, wer wann wie oft eine bestimmte Datei nutzt (→ Marktforschung),
- auf den Rechnern des Anwenders installierte Mietsoftware, die zentral für jeden einzelnen Rechner bzw. für jeden einzelnen Nutzer aktiviert oder abgeschaltet werden kann,
- zahlreiche Techniken der Zensur, sogar gegen die Dateien, die ein Anwender selbst hergestellt hat,
- Mietmodelle für den Zugang zu Dateien, die ein Anwender selbst produziert hat, d.h., Mietforderungen zur Weiternutzung der eigenen Dateien.

Strategisch ist das Problem jedes DRM-Modelles der Boykott. Da Digital Rights Management Modelle den User wie einen Feind behandeln, werden die meisten Anwender DRM-Systeme boykottieren, wenn sie wissen, was sie erwartet. Das ist insbesondere das Problem bei der Einführung von DRM-Techniken in PC-Computern, die traditionell solche Technologien nicht kennen; in Pay-TV-Systemen sind DRM-Techniken schon seit Anfang der 90er Jahre üblich und daher schon durch ihre Üblichkeit viel leichter durchzusetzen. In der Vergangenheit sind daher viele DRM-Systeme gescheitert oder um Jahre verzögert worden: die Einführung von Sonys MiniDisc, die die digitale Aufzeichnung von Audioinhalten in sehr guter MPEG-Qualität erlaubte, erfolgte zwar schon Anfang der 90er Jahre, doch eine nennenswerte Verbreitung haben MiniDisc-Geräte nie gefunden, weil ein Kopierschutz das direkte digitale Kopieren von MiniDisc-Inhalten verhinderte.

Wichtigstes Rechtsproblem ist, daß DRM-Technologien keine Rücksicht auf legitime Rechte der Nutzer nehmen, etwa das Recht auf Privatkopie bei bestimmten Werkarten, das gegenwärtig in den meisten Urheberrechtsgesetzen in der Europäischen Union festgeschrieben ist. DRM-Modelle können daher in einzelnen Ländern oder hinsichtlich einzelner Komponenten widerrechtlich sein; jedoch müßten die Anwender ihre Rechte im Klageweg durchsetzen, was oft zu aufwendig und zu kostspielig ist.

Insgesamt ist daher die Prognose für DRM-Techniken eher negativ: gelingt es nicht, DRM durch Zwang durchzusetzen, wird DRM insgesamt scheitern. → Trusted Computing.

dimensionale Variation

Anpassungsform an Schwankungen des Beschäftigungsgrads durch Vermehrung der eingesetzten Produktionsfaktoren (Maschinen, Personal, Werkstoffe etc.), quantitative → Anpassung.

dinglich

an ein Grundstück oder einen Vermögensgegenstand gebunden, das Sachenrecht betreffend.

direct costing

Verfahren der Teilkostenrechnung, die sich mit variablen Kosten, nicht aber mit Fixkosten befassen. Bei direct costing handelt es sich zumeist um entscheidungsorientierte Kostenrechnungsmodelle, in welche nur entscheidungsrelevante Kostenbestandteile einbezogen werden. Es bezeichnet die Deckungsbeitragsrechnungsverfahren in ihren verschiedenen Ausprägungsformen (einfache, gestufte und engpaßspezifische → Deckungsbeitragsrechnung).

direkte Abschreibung

→ Abschreibung, direkte.

direkte Kosten

Kosten, die unmittelbar und ohne Schlüsselungen oder künstliche Proportionalisierungen einem Kalkulationsobjekt (→ Leistungseinheit) zurechenbar sind; in der Regel mit → Einzelkosten identisch.

direkte Steuern

Steuern, bei denen Steuerschuldner und Steuerträger identisch sind, d.h. Steuern, bei denen der Gesetzgeber davon ausgeht, daß sie im Marktprozeß nicht überwältigt werden können. Beispiele: → Einkommen-, → Körperschaft-, → Vermögensteuer. Gegensatz: → indirekte Steuern. Die Lohnsteuer ist aufgrund der besonderen Form ihrer Erhebung eine indirekte Steuer, obwohl sie im Einkommensteuergesetz geregelt ist, also gemeinsam mit einer direkten Steuer.

Direktversicherung

Versicherungsverhältnis über Versorgungsleistungen nach Beendigung eines Dienst- oder Arbeitsverhältnisses nicht über Mittel aus dem Betrieb, sondern über eine Versicherungsgesellschaft, bei der ein Versicherungsvertrag über die Altersversorgung abgeschlossen wurde.

Disagio

Abgeld, auch → Damnum. Liegt vor, wenn der Rückzahlungsbetrag einer Verbindlichkeit höher ist als der Ausgabebetrag. Nach §250 Abs. 3 HGB darf dieser Unterschiedsbetrag in den aktiven → Rechnungsabgrenzungsposten aufgenommen werden (→ Aktivierungswahlrecht). Er ist dann durch planmäßige Abschreibungen zu tilgen, die auf die gesamte Laufzeit der Verbindlichkeit verteilt werden können.

Discount

Im Englischen allgemein ein Begriff für einen Preisnachlaß (→ Rabatt); im Marketing steht der Begriff vielfach auch für einen Betrieb des Einzelhandels, der besonders günstige Preise anbietet.

Discounted Cash Flow (DCF)

Jede Variante der → Kapitalwertmethode oder der → internen Zinsfußmethode unter Verwendung zukünftiger (prognostizierter) Zahlungsüberschüsse (→ Cash Flow). Die Methode ist damit ein dynamisches → Investitionsrechnungsverfahren.

Der Cash Flow wird allgemein in direkter oder indirekter Weise folgendermaßen definiert:

Direkte Ermittlung des Cash Flow

Zahlungsgleiche Erlöse
– Zahlungsgleiche Aufwendungen
= Cash Flow

Indirekte Ermittlung des Cash Flow

Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag
+ Zahlungsungleiche Aufwendungen
– Zahlungsungleiche Erträge
= Cash Flow

im Rahmen der Discounted Cash Flow Method wird jedoch nur der Zahlungsüberschuß für ein Einzelprojekt oder einen einzelnen Investitionsgegenstand betrachtet. Diesen zu berechnen ist leichter im Rahmen einer Finanzplanung (→ Finanzplan, Finanzplan, vollständiger). Die Ausgangsdaten können verwendet werden wie in der → Kapitalwertmethode üblich. So könnte aus einer Zahlungsreihe der Kapitalwert ermittelt werden:

t	Cash Flow	Discounted Cash Flow 10%
0	-120.000,00 €	-120.000,00 €
1	30.000,00 €	27.272,73 €
2	30.000,00 €	24.793,39 €
3	30.000,00 €	22.539,44 €
4	30.000,00 €	20.490,40 €
5	30.000,00 €	18.627,64 €
Summe:	30.000,00 €	C = -6.276,40 €

„Cash Flow“ ist hier die Anfangsauszahlung zu Beginn und die Summe aller künftigen Zahlungsrückflüsse in den Abschreibungsperioden 1 bis 5 des betrachteten Projektes. Die einzelnen Cash Flow Daten der fünf Betrachtungsperioden können aus fünf einzelnen Finanzplänen mit Aussagen über das künftige Zahlungsverhalten der Investitionssache abgeleitet sein und müssen natürlich nicht konstant sein.

Ein **negativer Kapitalwert** sagt uns hier, daß die Investition nicht vorteilhaft ist. Die Investitionssumme wäre besser zu 10% am Kapitalmarkt investiert worden. Der Effektivzins (→ Effektivverzinsung, → Interner Zinsfuß) der Investition ist kleiner als 10%.

In gleicher Weise kann auch die → interne Zinsfußmethode angewandt werden. So erreicht der Kapitalwert null bei einem Kalkulationszins von 7,930826%:

t	Cash Flow	Discounted Cash Flow 7,930826%
0	-120.000,00 €	-120.000,00 €
1	30.000,00 €	27.795,58 €
2	30.000,00 €	25.753,14 €
3	30.000,00 €	23.860,79 €
4	30.000,00 €	22.107,48 €
5	30.000,00 €	20.483,01 €
Summe:	30.000,00 €	C = 0,00 €

Dies sagt dem Investor, daß das betrachtete Investitionsprojekt eine tatsächliche Verzinsung von 7,930826% vermittelt. Steht ein anderes Projekt mit einer höheren Verzinsung zur Verfügung, so ist dieses vorzuziehen (relative Grenze); ist die Verzinsung von 7,930826% geringer als die → Mindestrentabilität, so ist dieses Investitionsprojekt auf jeden Fall zu unterlassen (absolute Grenze).

Durch geeignete Maßnahmen insbesondere im Bereich des Marketings könnte der Investor jedoch versuchen, seine interne Verzinsung zu erhöhen. Das Investitionsprojekt wird grundsätzlich vorteilhaft, wenn seine interne Verzinsung die Mindestverzinsung mindestens erreicht.

Vorteil des Verfahrens ist die direkte Anschließbarkeit an andere betriebliche Rechen- und Auswertungsmethoden wie die Finanzplanung und das daraus folgende generell vergleichbare Ergebnis in Form des Kapitalwertes oder der projektinternen Verzinsung. Nachteil ist, daß alle künftigen Cash Flow Daten Prognosen sind aber bekanntlich kein Plan den Kontakt mit der Wirklichkeit überlebt. Die Methode hat daher nur einen praktischen Nutzwert, wenn die künftigen Zahlungsdaten zu Anfang einer Betrachtungsperiode mehr oder weniger feststehen, was sie beispielsweise im Immobiliengewerbe durch vorhandene oder zu Marktkonditionen zu schließende Mietverträge tun, oder im Leasinggewerbe (→ Leasing) durch die zuvor ja bekannten Leasingraten für eine Leasingssache. Das gilt

besonders im Bereich des sogenannten Spezialleasings, bei dem die Leasingsache speziell für einen Leasingnehmer gebaut oder gekauft wird, also durch vorherige Verhandlungen die zu erwartenden Leasingraten bereits im Vorfeld genau bekannt sind. Schließlich läßt sich die Methode auch im Zusammenhang mit Spar-, Renten- und Kreditverträgen der Finanzwirtschaft verwenden, weil künftige Zahlungsdaten auch hier vergleichsweise leicht prognostizierbar sind.

Diskettenclearing

→ belegloser Zahlungsverkehr.

Diskont

wechselrechtlicher Begriff (→ Wechsel). Bezeichnet den sogenannten Vorzins, der sich durch Abzinsung des Wechselbetrags (→ Wechselsumme) auf den Tag der Diskontierung ergibt. Der D. stellt somit die Differenz zwischen dem Wechselbetrag und dem Auszahlungsbetrag am Tag der Diskontierung dar.

Diskontierung

vorzeitiger Verkauf und Abrechnung eines Wechsels (→ Wechsel) vor seiner Fälligkeit mit dem Ziel, früher über den abgezinsten Wechselbetrag (Wechselbetrag minus → Diskontzinsen) verfügen zu können. → Wechsel.

Diskontsatz

der Zinssatz, zu dem bis 1999 die Bundesbank, ab 1999 die EZB Wechsel von Banken im Rediskontgeschäft (→ Rediskontierung) ankauft. → Lombardsatz, → EZB-Zins.

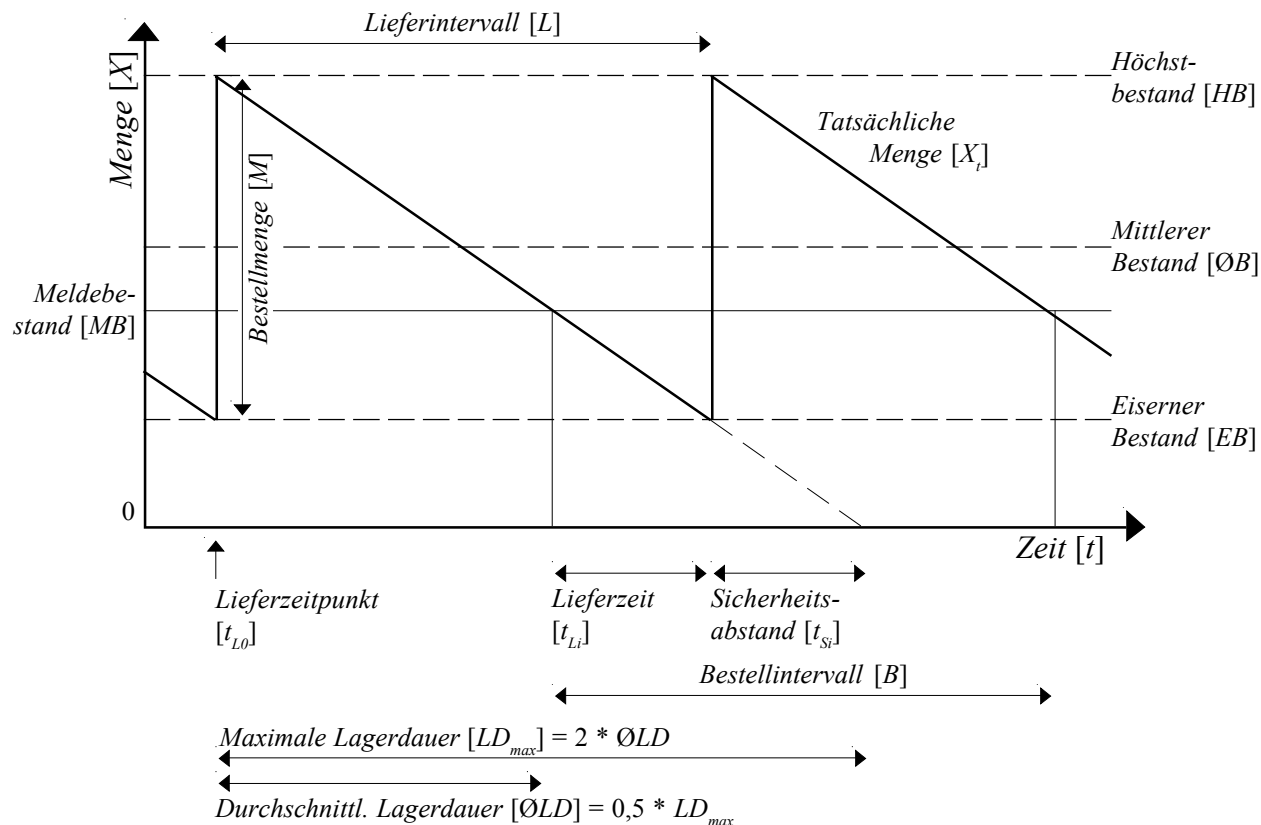
Diskontspesen

bei der Diskontierung von Wechseln anfallende Kosten, die dem Einreicher üblicherweise in Rechnung gestellt bzw. gleich vom Auszahlungsbetrag abgezogen werden.

Disposition

Alle auf die Material- und Liefermengenplanung gerichteten Aktivitäten des Unternehmens.

Das Grundmodell der industriellen Disposition



Die Disposition bildet das Bindeglied zwischen Einkauf und Eingangslagerung und ist für die Planung des Materialbedarfes und der Einkaufsmengen zuständig. Auf der einen Seite grenzt der Einkauf als benachbartes Sachgebiet an, und wird durch die Bedarfsmeldung der Disposition in Bewegung gesetzt, und auf der anderen Seite grenzt die Logistik an, die sich mit der Bereitstellung der eingekauften Materialmengen zur richtigen Zeit am richtigen Ort befaßt.

Wichtigste Kennziffern der D. sind die Bestellmenge M , der eiserne Bestand EB , der Meldebestand MB , der Höchstbestand HB , die Lieferdauer T_L , der Sicherheitsabstand T_{Si} und der Verbrauch pro Tag V_T . Ziel der D. ist die Aufrechterhaltung der Produktions- bzw. Lieferbereitschaft durch geschickte Anwendung der nachfolgend dargestellten mathematischen Gesetzmäßigkeiten bei gleichzeitiger Minimierung der mit Einkauf und Lagerhaltung verbundenen Kosten.

Für den Höchstbestand im Lager gilt:

$$HB = EB + M$$

und für den Eisernen Bestand gilt folglich

$$EB = HB - M$$

Betrachtet man den Eisernen Bestand aus Risikoabwägungen, so kann er aus dem täglichen Verbrauch und dem Sicherheitsabstand definiert werden:

$$EB = t_{Si} V_T$$

Die Bestellmenge umgekehrt kann aus Höchst- und eisernem Bestand ermittelt werden:

$$M = HB - EB$$

Der zeitliche Abstand zwischen zwei Bestellungen ergibt sich aus M und Verbrauch pro Tag, wobei dieser vereinfachend als konstant oder wenigstens durchschnittlich gleichbleibend angenommen wird:

$$B = \frac{HB - EB}{V_T}$$

Der Durchschnittsbestand schließlich ergibt sich aus EB, HB und M wie folgt:

$$\overline{OB} = \frac{HB + EB}{2} = \frac{2EB + M}{2}$$

Der Meldebestand ermittelt sich aus der Lieferzeit und dem Verbrauch pro Tag:

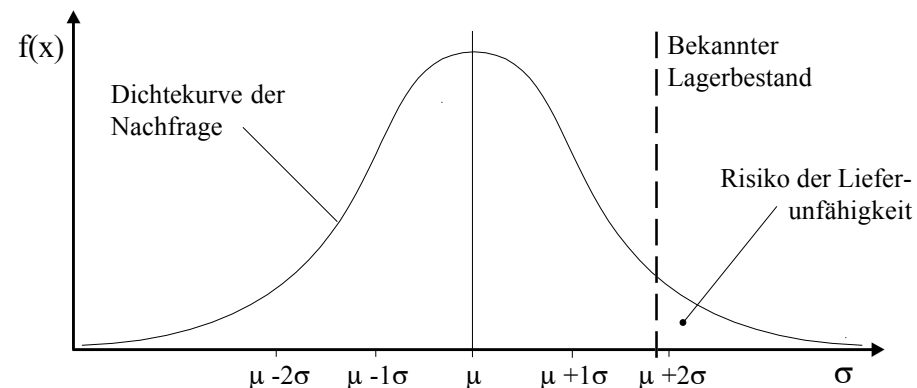
$$MB = EB + t_L V_T$$

Da in der Disposition vielfach mit Unbekannten gearbeitet wird, sind statistische Verfahren angemessen. Die vorstehenden Modelle gingen stillschweigend von einem bekannten Verbrauch aus. Da der Verbrauch jedoch eine Funktion der Nachfrage ist, und diese zumindestens im Verkauf nur schlecht prognostizierbar ist, müssen statistische Verfahren angewandt werden. Da für die Nachfrage ein Mittelwert und eine Standardabweichung berechnet werden können (→ Mittelwert, → Standardabweichung), kann die Normalverteilung angewandt werden:

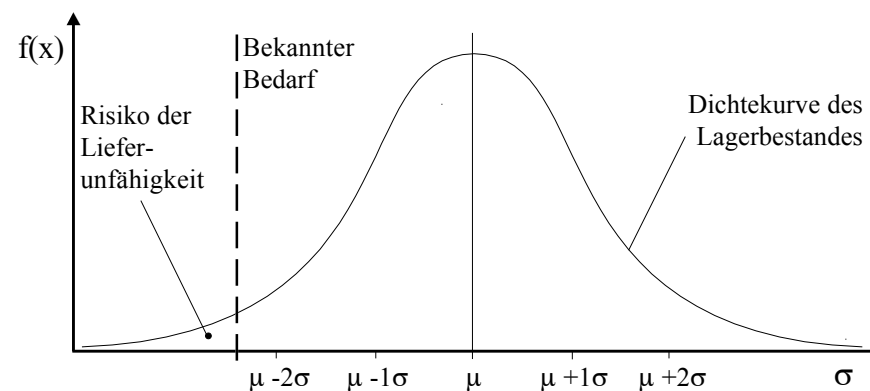
Diese Dichtefunktion zeigt die Wahrscheinlichkeitsverteilung der Nachfrage zu einem bestimmten Zeitpunkt an einem Ort. Über die Nachfrage sind der Mittelwert μ und die

Anwendung der Normalverteilung in der Disposition

Ermittlung des Lieferunfähigkeitsrisikos bei schwankender Nachfrage

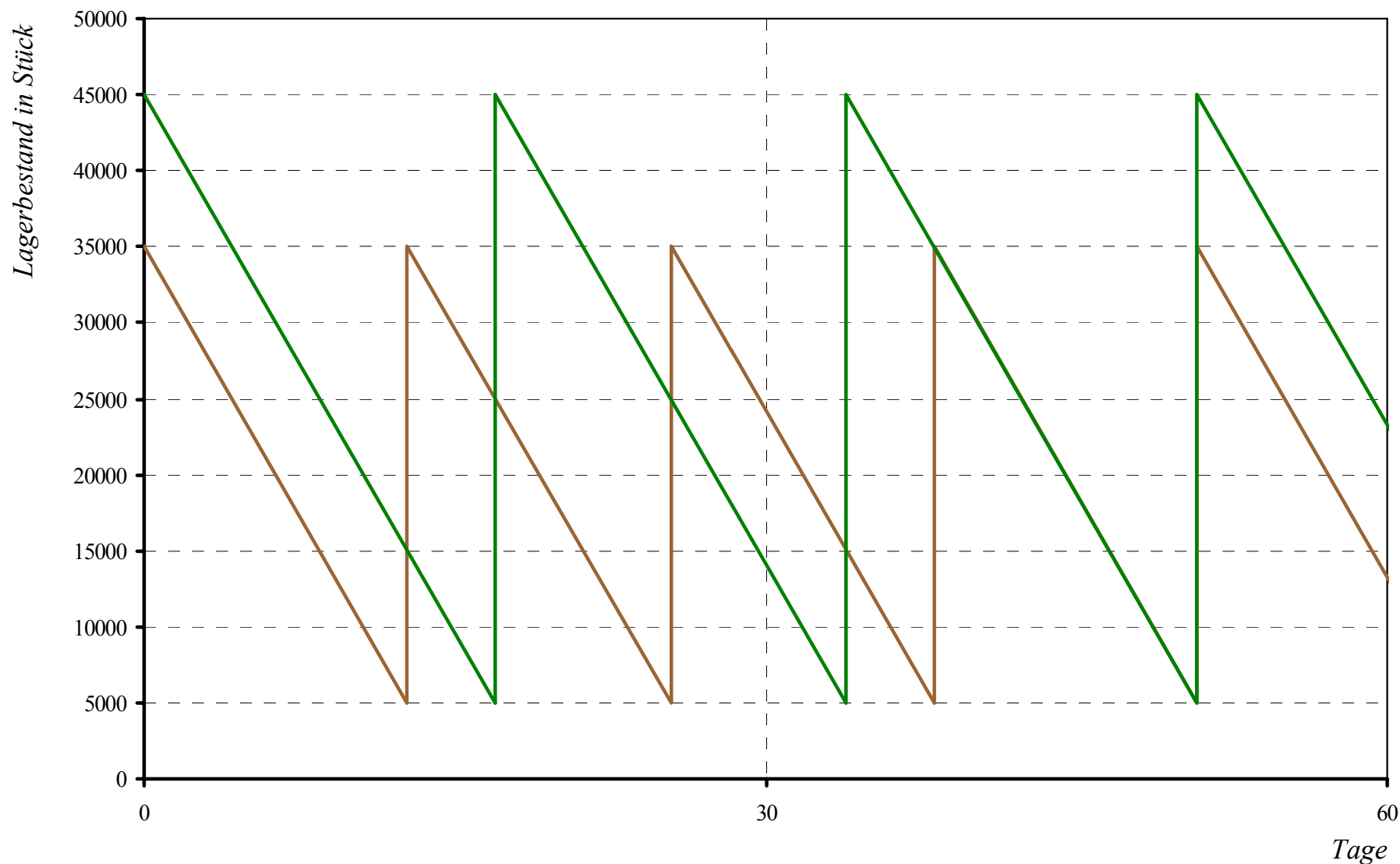


Ermittlung des Lieferunfähigkeitsrisikos bei schwankendem Bestand



Standardabweichung σ bekannt. Ist auch der Lagerbestand, kann dessen Differenz vom Mittelwert der Nachfrage auf σ standardisiert werden. Das ermöglicht, mit Hilfe der Gauß'schen Normalverteilung die Wahrscheinlichkeit zu bestimmen, mit der in einem betrachteten Zeitraum oder Zeitpunkt die Nachfrage größer als der Lagerbestand wird, das Unternehmen also lieferunfähig wird. Dieses Risiko stellt sich in kalkulatorischen Wagniskosten (→ Kalkulatorische Wagnisse) dar, ist aber außerordentlich schwer zu kalkulieren, weil darin auch künftige Umsatzausfälle z.B. durch verärgerte und abwandernde Kunden enthalten sind

Anwendungsbeispiel für das Grundmodell der Disposition



Verlauf des Lagerbestandes für ein Produkt unter Anwendung zweier verschiedener Annahmen über Bestellmengen und Bestellintervalle: Bei einem konstanten Mindestbestand von 5.000 Stück zeigt das Diagramm, daß bei größerem Bestellintervall (grüne Linie) eine höhere Lagerkapazität (45.000 Stück) erforderlich ist. Senkt man das Bestellintervall und die Bestellmenge, so kommt man mit einer Höchstmenge von 35.000 Stück aus (braune Linie).

Umgekehrt kann auch aus einem vorgegebenen, gewünschten Wahrscheinlichkeitsniveau der erforderliche Abstand in σ und damit auch der erforderliche Lagerbestand berechnet werden. Zur Verringerung des Lieferunfähigkeitsrisikos könnte eine Erhöhung des mittleren Lagerbestandes z.B. durch höhere Bestellmengen aber auch durch einen größeren Eisernen Bestand vorgeschlagen werden, aber auch häufigere und kleinere Bestellungen. In ersterem Falle steigen die Lagerkosten, insbesondere die Zinskosten im Lager (\rightarrow Kalkulatorische Zinsen) während in der zweiten Alternative die Bestell- und Einkaufskosten steigen. Das Optimum zwischen diesen beiden Verhaltensweisen wird durch das Konzept der optimalen Bestellmenge (\rightarrow optimale Bestellmenge) ermittelt.

Dispositionspapiere

Dokumente, die das Recht an einer Ware verbrieft (\rightarrow Orderlagerscheine, \rightarrow Frachtbrief, \rightarrow Konnossement). Sicherungshalber können bei Vorliegen von D. diese statt der Ware selbst verpfändet werden. \rightarrow Wertpapier.

Distribution

Die Gesamtheit aller Strategien und Maßnahmen im \rightarrow Marketing, die darauf abzielen, den Vertrieb von Produkten zu planen, durchzuführen und zu kontrollieren. Die D. ist damit dem Begriff des Vertriebes nahestehend, bezieht sich jedoch ausschließlich auf die tatsächliche Verteilung von Produkten und nicht die vorgeschalteten Maßnahmen wie Marktforschung, Marktsegmentierung oder Marktkommunikation. Dies ähnelt dem Begriff der \rightarrow Absatzplanung. \rightarrow Absatzstrategie. Der verwendete \rightarrow Absatzweg heißt auch \rightarrow Distributionskanal. Eine wichtige Kennzahl zur Erfolgskontrolle ist der \rightarrow Distributionsgrad.

Distributionsgrad

Eine Kennzahl die aussagt, wie gut (oder schlecht) ein Produkt über die gewählten Distributionskanäle (\rightarrow Distributionskanal), also z.B. den Handel erhältlich ist, also im wesentlichen eine Kennzahl der Marktpenetration. Man unterscheidet den numerischen und den gewichteten D. Der numerische D. stellt ausschließlich auf die Anzahl der Verkaufsstellen oder sonstigen Vertriebskanäle ab, die das Produkt führen:

$$DG_{num} = \frac{\text{Anzahl Verkaufsstellen, die das Produkt führen}}{\text{Anzahl Verkaufsstellen insgesamt}}$$

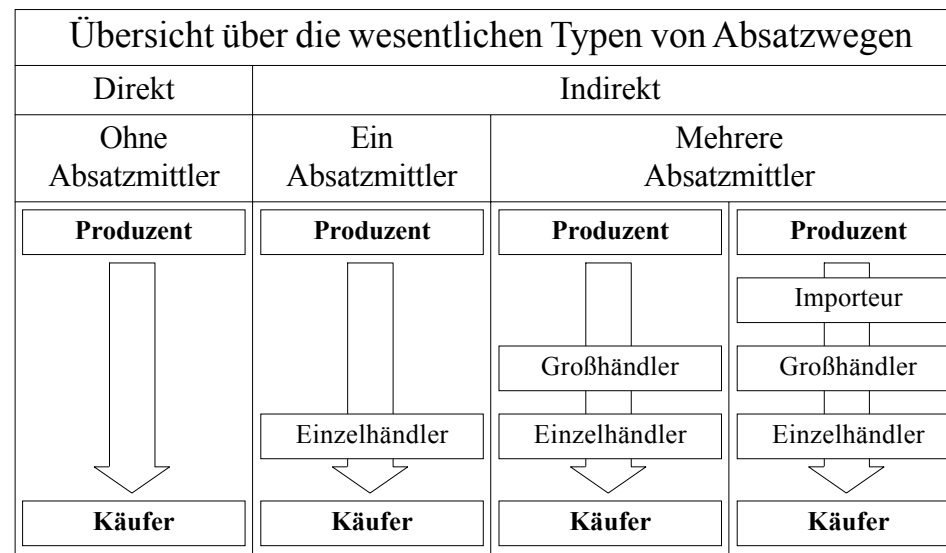
Der gewichtete D. bezieht den Umsatz der jeweiligen Verkaufsstellen mit ein:

$$DG_{gew} = \frac{\text{Umsatz der Verkaufsstellen, die das Produkt führen}}{\text{Gesamtumsatz aller Verkaufsstellen}}$$

Der Gesamtumsatz kann hier mit dem Marktvolumen identisch sein, kann aber von diesem auch unabhängig sein, wenn in den betrachteten Verkaufsstellen auch andere Produkte gehandelt werden, sich also Märkte überschneiden.

Distributionskanal

Der im Rahmen der \rightarrow Distribution verwendete \rightarrow Absatzweg. Traditionell unterscheidet man den direkten Absatz ohne \rightarrow Absatzmittler und den indirekten Absatz mit einem oder mehreren Absatzmittlern:



Der D. ist der im Rahmen dieser Übersicht tatsächlich (konkret) gewählte Absatzweg. Direkte Absatzwege sind beispielsweise

- Der Vertrieb über eine eigene Vertriebsabteilung,
- Der Werksverkauf,
- Der Vertrieb über eigene Reisende,
- Im Konsumbereich der Vertrieb über eigenes Teleshopping,
- Direktwerbung,
- Verkaufsformen des \rightarrow e-Commerce über das Internet, insbesondere \rightarrow Application Service Providing.

Indirekte Distributionskanäle wären beispielsweise:

- Der Handel (ein Absatzmittler) oder Groß- und nachgeschalteter Einzelhandel (mehrere Absatzmittler),

- Der Vertrieb über Handelsvertreter oder Handelsmakler, wenn diese nicht angestellt sind,
- Im Konsumbereich der Vertrieb über händlerbasiertes Teleshopping,
- Das → Franchising,
- Das sogenannte → Multi Level Marketing als unseriöse und besonders teure Form.

Die Wahl des optimalen D. oder einer optimalen Kombination von Distributionskanälen ist Teil der Entscheidung über den → Marketing Mix. Vgl. auch nachfolgend unter → Distributionsstrategie.

Distributionsstrategie

Die Gesamtheit aller langfristig angelegten Maßnahmen und Methoden zur Gestaltung des Distributionskanales. → Distribution, → Distributionskanal. Die Festlegung der D. besteht aus

- der Wahl der optimalen Kombination von Distributionskanälen, wobei fast immer eine Mehrzahl von Distributionskanälen („Multi-Channel-Strategie“) dem Vertrieb über einen einzigen Distributionskanal („Single-Channel-Strategie“) vorzuziehen ist und
- der konkreten Ausgestaltung des jeweils gewählten Kanal-Mixes.

Gegenstand der D. können grundsätzliche alle Inhalte eines → Marketing Mix sein; sie werden in diesem Zusammenhang jedoch unter Distributionsgesichtspunkten betrachtet. Dies zeigt insbesondere, daß das → Marketing als wichtigste betriebliche Funktion ein Gesamtphänomen ist und schlecht isoliert betrachtet werden kann. Die Wahl des optimalen Distributionskanales ist stark

- vom wettbewerbsrechtlichen Umfeld und
- von der Art des Produktes

beeinflußt. So ist etwa die Automobilindustrie bisher von einer weitgehend eingleisigen Distribution über Vertragshändler geprägt; Ein Prozeß des Wandels hin zu einer Multi-Channel-Distribution ist aufgrund von Lockerungen im wettbewerbsrechtlichen Umfeld zu erwarten. Ähnliche Folgen hatte das Aufkommen des Internets ab ca. Anfang/Mitte der 90er Jahre und die mit ihm entstehenden digitalen Vertriebskanäle. Dieser Prozeß ist noch nicht abgeschlossen und findet im Versandhandel mit Medikamenten oder im → Application Service Providing auch heute noch neue Ausdrucksformen. Dies ist auch ein gutes Beispiel vom langsamen Wandel von der physischen Distribution (Software in Schachteln und auf CD-ROM) hin zur virtuellen Distribution (über das Internet).

1. Aktive Planung (das klassische Prozeßmodell): Hier gehen die Führungskräfte von einer synoptischen Totalplanung aus und glauben, daß die Entwicklung der Distribution eines Unternehmens mittels einer stabsmäßig ausgearbeiteten Strategie vollumfänglich gesteuert werden kann. Das klassische Prozeßmodell sieht zwei klar

definierte Phasen vor: Die Formulierung und die Implementierung der Distributionsstrategie im Sinne eines aktiven, zielgerichteten Prozesses. Die Entstehung neuer Distributionsstrukturen wird – meist vom Topmanagement – explizit und bewußt vorangetrieben und vollzieht sich nicht spontan oder von selbst. Der Vorteil: Alles bleibt unter Kontrolle. Für eine Multi-Channel-Strategie bedeutet dies unter anderem: Während der Formulierungsphase werden zuerst Ziele festgelegt, mögliche neue Absatzkanäle eingehend festgelegt sowie intern organisatorische Fragen und Aufgabenverteilungen zwischen Kanälen geklärt. Während der Implementierungsphase werden dann interne Change-Prozesse angestoßen, in Projekten neue Kanäle aufgebaut oder bestehende Kanäle angepaßt.

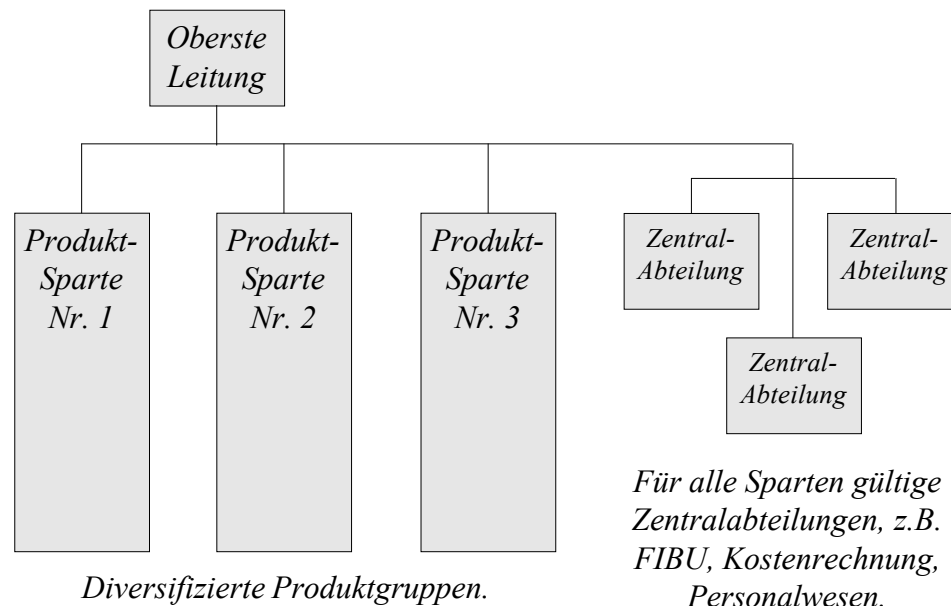
2. Eigendynamische Entstehung (passive Irrationalität): Die gänzlich konträre Vorgehensweise zum klassischen Planungs- und Implementierungsprozeß geht von einer grundsätzlichen Unlenkbarkeit von wesentlichen Veränderungsprozessen in der Distribution der Unternehmen aus. Die Verantwortlichen folgen einem so genannten „Muddling through“, einer Art Durchwursteln. Anstöße für strategische Veränderungen in der Distribution können überall, auf allen Ebenen des Managements, entstehen und werden je nach eigendynamischen Kräften und situativen Faktoren mehr oder weniger unkoordiniert umgesetzt. Der Vorteil: Damit kann vor allem Flexibilität und Schnelligkeit gelebt werden. Für eine Multi-Channel-Strategie bedeutet dies, daß zum Beispiel neue Absatzkanäle ohne große vorherige interne Abstimmung und ohne explizite Bestimmung einer anvisierten Kundenzielgruppe aufgebaut werden. Gehandelt wird teilweise nach einem „Trial and Error“-Verfahren, das es ermöglicht, neue Absatzkanäle unmittelbar am Markt auszutesten und gegebenenfalls auch schnell wieder zurückzuziehen. Rationalität, Planung und Kontrolle treten hier zumindest graduell in den Hintergrund. Zu beobachten war eine solche Entwicklung etwa in den letzten Jahren in der Reise- und Tourismusbranche, die – insbesondere unter dem Eindruck des 11. Septembers – innerhalb kurzer Zeit zahlreiche neue Absatzkanäle (unter anderem Teleshopping, e-Commerce, Verkauf über Affinity-Groups wie zum Beispiel Sportvereine und so weiter) ausprobiert aber oft auch schnell wieder verworfen hat.
3. Geplante Evolution (alternative Steuerung): Zwischen diesen beiden Möglichkeiten befindet sich die Konzeption der „geplanten Evolution“. Hier wird versucht zu steuern, was möglich ist, und dies mit praktischen Erfahrungen und ungeplanten Entwicklungen zu kombinieren. Bei den Marketingverantwortlichen im Topmanagement ist eine vergleichsweise „grobe“ Grundkonzeption über die Entwicklung der Distribution vorhanden. Man verabschiedet sich aber bewußt von unrealistischen „Allmachtsvorstellungen“. Dem tatsächlichen Geschehen wird ein breiter operativer Freiraum gelassen, der es bei einer Entwicklung hin zu Mehrkanalsystemen zum Beispiel erlaubt, einzelne Kommunikationskanäle zu Absatzkanälen auszubauen und sie so ins Kanal-

portfolio aufzunehmen, ohne vorher alle Details des Zusammenspiels mit den bestehenden Kanälen zu klären. Bei dieser „alternativen Steuerung“ ergänzen sich die „geplanten“ Grundkonzepte der Distribution ideal mit unvorhergesehenen Entwicklungen am Markt ohne dabei aber in einen völlig konzeptionslosen Aktionismus zu verfallen.

Eine Distributionsstrategie ist optimal, wenn sie oberzielkonform ist; wie bei strategischen Problemen jedoch allgemein ist der momentan durch eine u.U. neue Strategie mögliche Gewinn dem langfristigen Erfolg untergeordnet. Home-Delivery, Versandhandel über das Internet, Downloads und Tauschbörsen können neue Formen des Kundendienstes sein, die - selbst wenn sie anfänglich mit einem Verlust verbunden sind, wie etwa im Falle der Tauschbörsen für die Musikindustrie - mittelfristig eine langfristig bessere und ertragreichere Kundenbindung erzeugen als kurzfristige (und kurzlebige!) Erfolgsmodelle. Die Liberalisierung vieler Märkte, die mit der Freigabe des Telekommunikationsmarktes Anfang/Mitte der 90er begann, hat die Frage der Wahl der D. relevanter und aktueller werden lassen. Durch die → Globalisierung und → Internationalisierung stehen heute neue Formen von Distributionskanälen zur Verfügung.

Diversifikation

Strategie der Verbreiterung des Sortiments, die neue Produkte in das Produktionsprogramm aufnimmt, die in keinen oder keinen erkennbaren Zusammenhang mit der bisherigen Tätigkeit des Unternehmens stehen. D. dient der langfristigen Überlebens-



sicherung und ist meistens bei Konzernen anzutreffen (→ Konzern). D. gehört in den Bereich des strategischen Controllings (→ strategisches Controlling). Die für D. typische Organisationsstruktur ist das Spartenmodell, das das Objektprinzip als grundlegende Organisationsstruktur zugrundelegt. Vgl. auch das → Beispiel auf der Folgeseite. → Produktionsprogramm, → Konzern.

Dividende

Ergebnisauszahlung aus Eigenkapitalanteilen bei der AG, Gewinnanteil je Aktie. → Dividendenausschüttung, Netto-, Brutto-, Bardividende. → Gewinn, → Gewinnanteil.

Dividendenausschüttung

erfolgsabhängige, durch den Jahresabschluß und den Gewinnverwendungsbeschluß (→ Ergebnisverwendung) der → Hauptversammlung bestimmte Auszahlung an Anteilseigner einer AG. Durch das körperschaftsteuerliche → Anrechnungsverfahren erfolgt die Besteuerung der D. in zwei Stufen: Nettoausschüttung + Kapitalertragsteuer = Bardividende. Bardividende + anzurechnende Körperschaftsteuer = Bruttodividende. Dabei soll erreicht werden, daß die Kapitalertragsteuer und die Ausschüttungsbelastung mit Körperschaftsteuer als Vorweghebungsformen auf die persönliche Einkommensteuer des Anteilseigners angesehen werden können.

Dividendenkonto

Unterkonto zu „Sonstige Verbindlichkeiten“, auf dem die beschlossenen, aber noch nicht an die Aktionäre ausbezahlten Dividenden zwischengebucht werden. Im Moment des Gewinnverwendungsbeschlusses durch die → Hauptversammlung wird gebucht

Jahresüberschuß AN Dividendenverbindlichkeiten

und bei Überweisung des Betrages an den Anteilseigner lautet die Buchung

Dividendenverbindlichkeiten AN Bank

Divisionskalkulation

einfaches Kalkulationsverfahren für → Massenfertigung, das die Gesamtkosten einer Periode auf die Anzahl der Leistungseinheiten, die in dieser Periode hergestellt wurden, verteilt, indem die Gesamtkosten der Periode durch die Zahl der produzierten Leistungseinheiten dividiert wird. Dadurch erhält man die Stückkosten (→ Durchschnittskosten einer Leistungseinheit). Das Verfahren ähnelt der → Durchschnittskostenkalkulation und legt folgende Rechenmethode zugrunde:

$$\text{Stückselbstkosten} = \frac{\text{Gesamtkosten der Periode}}{\text{Produktionsstückzahl}}$$

Divisionskalkulation, einstufige

→ Divisionskalkulation.

Divisionskalkulation, mehrstufige

Erweiterte → Divisionskalkulation in der Weise, daß die → Herstellkosten der produzierten Stückzahl, aber die Vertriebskosten nur der verkauften Stückzahl zugerechnet werden. Auf diese Art wird eine bessere Zuordnung der Vertriebskosten gewährleistet.

Die mehrstufige Divisionskalkulation berechnet die Stückselbstkosten auf folgende Art und Weise:

$$\frac{\text{Herstellkosten}}{\text{Produzierte Stückzahl}} + \frac{\text{Vertriebskosten}}{\text{Verkaufte Stückzahl}}$$

In dieser Rechnung werden die Herstellkosten der produzierten Stückzahl zugeschlagen, die Vertriebskosten aber nur den verkauften Stücken. Diese Methode setzt also eine Ausgangslagerung voraus und eignet sich damit nur für materielle Produktion. Sie liefert genauere Ergebnisse als die einstufige → Divisionskalkulation, setzt aber schon eine etwas weitergehende Differenzierung der Kostenartenrechnung voraus.

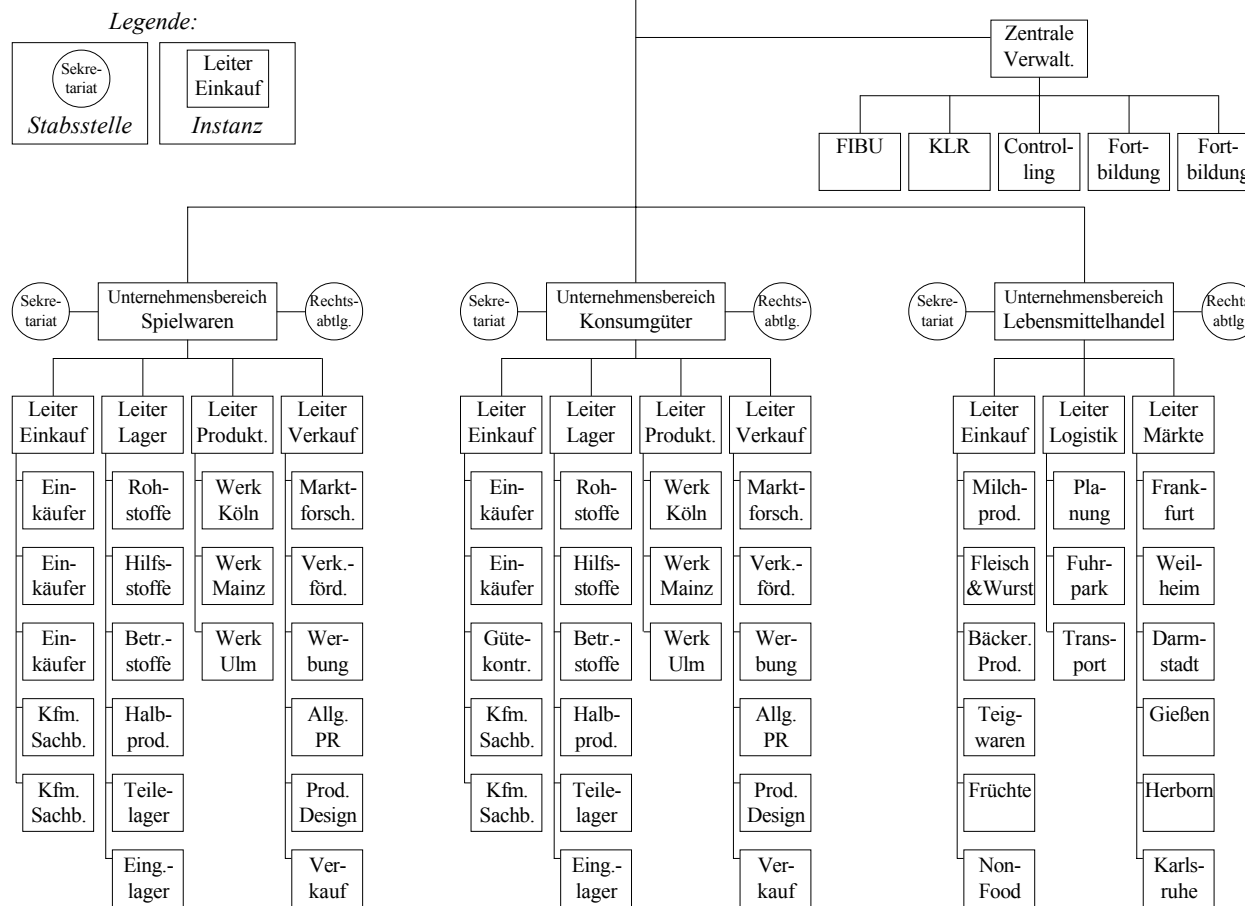
Werden auch Produkte aus vorhergehenden Rechnungsperioden verwaltet, sind auch noch weitergehende Varianten mit einer separaten Zurechnung der Verwaltungskosten denkbar. Auch dieses Verfahren ähnelt stark der → Durchschnittskostenkalkulation.

Genau wie jede andere Form der Divisionskalkulation eignet sich auch die mehrstufige Variante nur für Massenfertigung, also in einer in wachsendem Maße industriefernen Wirtschaft wie der deutschen nur noch für relativ seltene Fälle. Bei Differenzierung der Produkte in verschiedene Größen, Ausführungen oder Arten ist schon die → Äquivalenzziffernkalkulation anzuwenden.

Divisionskalkulation mit Äquivalenzziffern

→ Äquivalenzziffernkalkulation.

Organigramm eines diversifizierten Konzerns



Innerhalb einer auf dem Stab-Linien-Modell aufbauenden Spartenorganisation überlagern sich Objekt- und Verrichtungszentralisation sowie räumliche Aufteilung als konkurrierende Organisationsprinzipien:

- grundsätzlich herrscht auf Spartenebene das Objektprinzip (Spielwaren/Konsumgüter/Lebensmittel).
- Innerhalb der Sparten besteht vorwiegend Verrichtungszentralisation (z.B. Einkauf/Lager/Produktion/Verkauf)
- Als untergeordnetes Organisationskriterium kommt auch die räumliche Gliederung zur Geltung (Köln/Mainz/Ulm)

dogs

Auslaufprodukte; Produkte bzw. Geschäftsfelder (→ strategische Geschäftseinheiten) in der → Portfolio-Analyse eines Unternehmens, die einen geringen Marktanteil und ein geringes oder gar kein Wachstum besitzen. Die sogenannten **Dogs** sollten nur einen geringen Anteil am Gesamtsortiment ausmachen, und spätestens bei Erreichen der Deckungsbeitragsgrenze aus dem Produktionsprogramm eliminiert werden. Die Behandlung der D. ist damit ein Problem der → Produktionsprogrammplanung und kann mit Hilfe der Engpaß-Rechnung (→ Engpaß) oder (bei Vorliegen mehrerer Beschränkungen) auch

durch die → Simplexmethode gelöst werden. Genau wie diese beiden Rechenverfahren ist die Frage der Eliminierung der D. ein Anwendungsfall der → Deckungsbeitragsrechnung (Deckungsbeitrag). Vgl. auch: → cash cow, → Star, → Problem Children.

Domain

Der einen virtuellen Speicherbereich im Internet eindeutig identifizierende Name, der den Aufruf einer Webseite ohne Kenntnis der IP-Nummer erlaubt. Da „195.215.3.19“ viel schwerer zu merken ist als „www.zingel.de“, ist der Domainname von großer Bedeutung für die Sichtbarkeit und Verbreitung einer Internetpräsenz und daher ein grundlegendes immaterielles Wirtschaftsgut. Allein eine einprägsame und kurze Domainbezeichnung hat manchem Unternehmen schon zu großem Markterfolg verholfen, so daß es nicht weiter verwundert, daß Rechtsstreitigkeiten über Domainnamen immer häufiger werden. Das die Domain reglementierende Recht ist als → Domainrecht bekannt.

Domain, bilanzielle Behandlung der

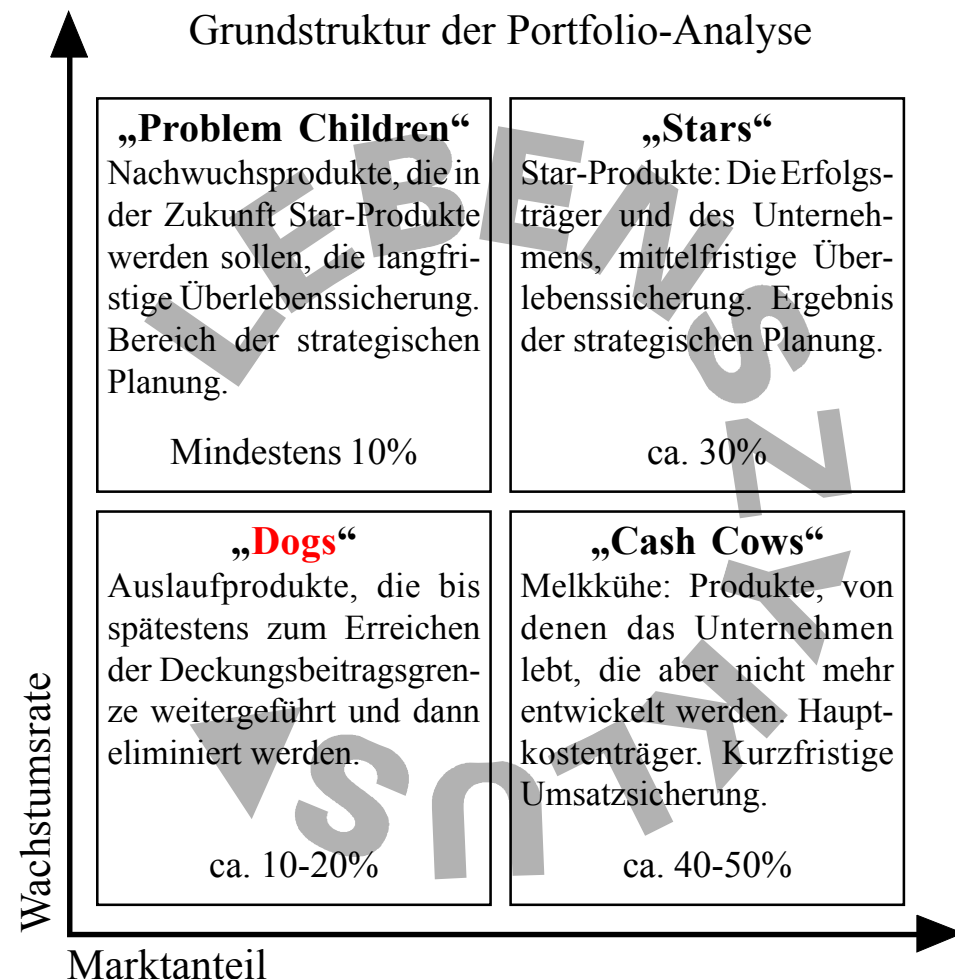
→ Webseiten und Domains, bilanzielle Behandlung von

Domainrecht

Der Rechtsbereich, der sich mit dem Recht an Interne-Domains befaßt (→ Domain). Das D. ist wie auch das Firmenrecht (→ Firma) ein Anwendungsfall des Namensrechts (→ Name), anders als dieses aber nicht auf den Namen des Kaufmannes und auch nicht auf den Wirkungsbereich der deutschen Rechtsvorschriften beschränkt, was zu ganz eigenen Rechtsfragen führt. Durch das D. werden die Wettbewerber hinsichtlich ihrer Geschäftsbezeichnungen im Verhältnis zueinander insbesondere durch das UWG und das MarkenG geschützt. Daneben genießen sie in Bezug auf ihre geschäftlichen Interessen Namensschutz nach §12 BGB. Im Falle von Namenskollisionen ist primär auf das Kriterium der Unterscheidungskraft der gewählten Unternehmensbezeichnung abzustellen. Da es noch keine darüberhinausgehende gesetzliche Regelungsquelle gibt, ist die Rechtsprechung im Bereich des D. von großer Bedeutung.

Das Prioritätsprinzip: Bei der Konkurrenz fiktiver, also nicht-bürgerlicher Namen gilt der Grundsatz der Priorität, d.h. das bessere Recht hat, wer einen Namen zuerst gebraucht und markenrechtlich anmeldet oder bei Vorliegen von Unterscheidungskraft oder Verkehrsgeltung schutzfähig werden läßt. Die Priorität wirkt aber nur relativ zwischen den Beteiligten. Dritte können sich nicht auf das bessere Recht eines Vorbenutzers berufen.

Gleichnamigkeit: Bei identischer oder ähnlicher nichtfiktiver Bezeichnung zweier Unternehmen (z.B. Personennamen aus den Eigennamen ihrer Inhaber) gilt, daß niemand am redlichen Gebrauch seines Namens im Verkehr gehindert werden darf. Der ältere Namens-träger kann dem jüngeren die Namensführung nicht einfach verbieten; es ist vielmehr ein Interessenausgleich vorzunehmen. Hierbei kann der ältere Namensträger i.d.R. vom



jüngeren Namensträger verlangen, daß dieser alle zumutbaren Vorkehrungen trifft, um die Verwechslungsgefahr so weit als möglich herabzusetzen; dies geschieht insbesondere durch Beifügung unterscheidungskräftiger Zusätze. Die Beschränkung von Firmennamen auf den Ort ihrer wirtschaftlichen Wirkung im Firmenmonopol des Handelsrechts ist ein Sonderfall dieser Regelung. In manchen Fällen ist auch eine gegenseitige Abwägung möglich.

Man unterscheidet die Verwechslungsgefahr im engeren und im weiteren Sinne:

- Verwechslungsgefahr im engeren Sinne: Von den beteiligten Verkehrskreisen wird Identität der Unternehmen gewohnheitsrechtlich angenommen. Auf die sogenannte Branchennähe kommt es aufgrund des Identitätsschutzes dann nicht mehr an.
- Verwechslungsgefahr im weiteren Sinne: Die beteiligten Verkehrskreise vermuten personelle oder organisatorische Zusammenhänge oder eine Zustimmung des Namens-trägers (Verwechslungsschutz).

Hier ist, wie auch sonst im Namensrecht, die Einschätzung der gewohnheitsrechtlichen Zustände durch das Gericht bedeutsam. Da das Gewohnheitsrecht Änderungen unterliegt, ist die Rechtssicherheit gering.

Ob Verwechslungsgefahr vorliegt, hängt wiederum von folgenden Kriterien ab:

- der Ähnlichkeit der Bezeichnungen,
- der Stärke ihrer Verkehrsgeltung,
- der Branchennähe der Verwender.

Berühmte Namen und Zeichen: Bei Konflikten mit berühmten und bekannten Namen und Zeichen gilt durch die Rechtsprechung allgemein ein Vorrang des „Wichtigeren“, der bis an die Grenze des Persönlichkeitsschutzes geht. Das ist insbesondere bei Städtenamen der Fall: Das Landgericht Mannheim untersagte beispielsweise die Verwendung von „heidelberg.de“. Das Landgericht Lüneburg (3 O 336/93) und das OLG Celle behielten die Adresse „celle.de“ der gleichnamigen Stadt vor. Ebenso urteilte auch das Landgericht Braunschweig für den Namen „braunschweig.de“ (Az.: 9 O 450/96). Diese Rechtsprechung gilt als weitgehend gefestigt; das OLG Koblenz sah dies aber in einem Einzelfall anders: Es billigte den Namen „vallendar.de“ einer Destillerie gleichen Namens zu (Az.: 8 U 1842/00). Das Unternehmen hatte die Domain bereits ein Jahr gesichert, bevor das Städtchen am Rhein auf die gleiche Idee kam. Die Richter ließen sich dabei von Prinzip „first come, first served“ leiten.

Verwässerungsschutz: Berühmte Unternehmenskennzeichen genießen besonderen Schutz, selbst wenn wegen völliger Branchenverschiedenheit eine Verwechslungsgefahr eigentlich entfiel. Dennoch kann der Berechtigte der Verwendung eines gleichen oder ähnlichen Namens entgegentreten. Ein solcher herausgehobener Schutz vor der Verwässerung einer

langjährigen werbekräftigten Alleinstellung besteht aber nur für Kennzeichen, die durch lange Benutzung und intensive Werbung eine überragende Verkehrsgeltung erlangt haben. Die Rechtsprechung gesteht das erst zu, wenn ca. 80% des Publikums das Kennzeichen geläufig ist. Ein Handwerksmeister hatte beispielsweise im Rechtsstreit gegen den Konzern ThyssenKrupp: Der Handwerksmeister hatte seinen eigenen Nachnamen Krupp als Domain-Adresse für seine Internetseite angemeldet. Das OLG Hamm entschied jedoch, daß dieser Name dem viel bekannteren Konzern zustehe (Az.: 4 U 135/97). Eine ähnliche Rechtsprechung gibt es vom BGH in einem Urteil hinsichtlich des Namens „Shell“ (Az.: I ZR 138/99). Diese Rechtsprechung hat dem sogenannten Domain-Grabbing wirksam ein Ende gesetzt.

Markenrechtlicher Bekanntheitsschutz: Das MarkenG gewährt einen entsprechenden Schutz gegen die unlautere Ausnutzung der Wertschätzung einer Marke bereits dann, wenn es sich um ein lediglich „bekanntes“ Kennzeichen handelt. Die von der Rechtsprechung hierfür angenommene Grenze ist ein Bekanntheitsgrad von 50%.

Gebrauch freier Namen: Hier gilt allgemein „first come, first served“, d.h., daß eine Domain benutzen darf, wer sich zuerst dafür anmeldet. Schwierig kann das aber bei sogenannten Gattungsbegriffen werden, d.h. bei Bezeichnungen, die eine ganze Art von Gütern oder Leistungen kollektiv bezeichnen. Hier scheint es noch keine wirklich gefestigte Rechtsprechung zu geben. Die Landgerichte München (Az.: 7 O 5570/00) und Köln (Az.: 31 O 522/99) sahen beispielsweise in den Gattungsbegriffen „rechtsanwaelte.de“ und „hauptbahnhof.de“ eine „unzulässige Kanalisierung der Internetnutzer“ und damit eine unzulässige Behinderung von Konkurrenten. Dagegen urteilte der BGH hinsichtlich des Namens „mitwohzentrale.de“ großzügiger (Az.: I ZR 216/99): „Wenn ein Internetnutzer nach Eingabe eines bestimmten Gattungsbegriffs aus Bequemlichkeit die weitere Suche nach vergleichbaren Seiten unterlasse, so liege darin keine unsachliche Beeinflussung, die der Domaininhaber zu vertreten habe“, befanden die Bundesrichter. Allerdings müsse der verwendete Begriff erkennen lassen, daß es tatsächlich noch andere, vergleichbare Angebote gebe. Auch zwischen verschiedenen Gerichten gibt es immer wieder Meinungsverschiedenheiten hinsichtlich desselben Falles: Während das OLG München urteilte, die Nutzung des Namens „rechtsanwaelte-dachau.de“ erwecke den Eindruck, Zugang zu allen oder zumindest den meisten Rechtsanwälten in Dachau zu haben (Az.: 29 U 1573/02), sahen das Landgericht Duisburg für den Namen „anwalt-mühlheim.de“ (Az.: 21 O 201/01) und das OLG Hamburg (Az.: 3 U 303/01) für „rechtsanwalt.com“ diese Gefahr nicht. Die Hamburger Richter schränkten allerdings ein, der Verbraucher dürfe auch nicht anderweitig irregeführt werden. Im konkreten Fall verbarg sich hinter der Adresse nämlich kein Rechtsanwalt, sondern ein Unternehmen, das Mustertexte zu einzelnen Rechtsfragen und einen Anwaltssuchdienst angeboten hatte. Auf der Linie des BGH liegt dagegen eine Entscheidung des OLG Hamm: Die Richter sahen keine Veranlassung, den Domain-Namen „sauna.de“ (Az.: 4 U 95/00) zu beanstanden. Der „durchschnittliche Verbraucher“

erwarte nicht, auf einer solchen Internetseite einen vollständigen und repräsentativen Überblick über den Sauna-Markt zu erhalten. Wenn er sich gleichwohl von einer weiteren Recherche nach entsprechenden Seiten abhalten lasse, sei er selbst schuld.

Die Rolle der TLD-Kennzeichnung: Die Top Level Domain (TLD) ist das durch einen Punkt abgetrennte Buchstabensuffix hinter dem eigentlichen Domainnamen, z.B. das „.de“. Nach ständiger Rechtsprechung und herrschender Meinung kommt diesem keine Unterscheidungskraft zu. Es ist daher namens-, marken- und zeichenrechtlich irrelevant. Das bedeutet im Umkehrschuß, daß das Namens- und Markenrecht nur auf den eigentlichen Domainnamen und nicht auf die TLD-Kennzeichnung angewandt wird.

Hierin liegt ein großes Problem, denn aufgrund dieser Auffassung tendiert das Recht dazu, einem vorrangigen Namensinhaber das Recht auf alle TLDs zuzugestehen, so daß die Einführung neuer TLDs ab 2001 keine faktische Erweiterung des Namensraumes brachte: ein bekannter und berühmter Namensinhaber hätte damit nicht nur Anspruch auf „.de“, sondern auch „.com“, „.info“, „.biz“ usw. Dies gilt aber nach sich derzeit festigender Rechtsprechung nicht bei TLDs, die mit einer bestimmten Rolle, Leistung oder Geschäftsfähigkeit verbunden sind, etwa „.aero“ oder „.museum“.

„Sprechende“ TLDs: Weitgehend ungeklärt dagegen ist die Rechtslage bei Länder-TLDs, die selbst bereits eine (in Deutschland) übliche Abkürzung oder ein (englisches) Wort ergeben. Diese sogenannten „sprechenden“ TLDs sind „.ag“ für Antigua und Barbuda sowie „.to“ for Tonga, sowie in gewissem Maße auch „.at“ für Österreich. Da diese Domains nicht der deutschen Rechtsprechung unterliegen, kann faktisch niemand daran gehindert werden, eine Aktiengesellschaft mit „.ag“ ins Netz zu bringen; auch Kombinationen wie „bringeme.to“, „kickme.to“ oder „name.at“ sind beliebt und für namens- und markenrechtliche Verstöße bestens geeignet, aber weitestgehend jenseits der deutschen Rechtsprechung.

Technische Beschänkungen bei „.de“: Seit November 1997 sind auch Ziffern als erstes Zeichen erlaubt; allerdings muß die Domain mindestens einen Buchstaben enthalten. Die Mindestlänge beträgt 3 Zeichen, die Höchstlänge 63 Zeichen. Es besteht keine Unterscheidung zwischen Klein- und Großbuchstaben. Erlaubt sind

- die Buchstaben A-Z ohne Umlaute und Sonderzeichen,
- Ziffern,
- und das Bindestrichzeichen.

Nicht erlaubt sind hingegen:

- die Namen von bestehenden TLDs,
- ein- und zweibuchstabige Abkürzungen,
- und deutsche KFZ-Kennzeichen.

Internet-Registrate anderer Länder haben eigene Regeln, die im Widerspruch zu diesen stehen können. Dies zeigt eindrücklich, daß in einer globalisierten Welt nationale Rechtsvorschriften immer unbedeutender wenn nicht lächerlicher werden, denn man könnte kaum einen ausländischen Unternehmer daran hindern, einen bekannten und in Deutschland geschützten Namen mit „.ag“ anzumelden!

Doppelbesteuerung

mehrfache Unterwerfung einer Steuerbemessungsgrundlage oder Teilen davon unter die Besteuerung durch denselben oder verschiedene Steuerhoheitsträger. Zu einer D. kommt es im wesentlichen aus zwei Gründen:

- Ausländische Staaten besteuern gleiche Bemessungsgrundlagen wie Deutschland, und verlangen diese Steuerzahlungen von ihren Bürgern auch, wenn diese sich nicht in ihrem Heimatland aufhalten. Der in Deutschland lebende ausländische Steuerpflichtige wird also zwei mal zur gleichen Steuer herangezogen, einmal von den deutschen und ein zweites Mal von seinen eigenen Finanzbehörden.
- Auch innerhalb des gleichen Steuersystems wird ein- und derselbe Tatbestand vielfach mehrfach besteuert, etwa wenn auf eine Bemessungsgrundlage zunächst eine Verbrauchssteuer fällig wird, auf diese dann aber nochmal die → Umsatzsteuer zu zahlen ist, etwa bei Benzin, das zunächst der Mineralölsteuer und dann nochmal der Umsatzsteuer unterliegt, wobei die zunächst erhobene → Mineralölsteuer selbst wieder zur umsatzsteuerlichen Bemessungsgrundlage gehört.

Nur der erste Fall ist Gegenstand des Schutzes durch internationale Rechtsabkommen, sogenannte → Doppelbesteuerungsabkommen, in denen zumeist ausländische Staaten auf die Steuererhebung in Deutschland und Deutschland auf die Steuererhebung im Ausland verzichten. Gegen die doppelte Besteuerung derselben Bemessungsgrundlage durch den deutschen Fiskus gibt es keinen gesetzlichen Schutz.

Doppelbesteuerungsabkommen

zwischenstaatliches Abkommen, das eine steuerliche Mehrfacherfassung ausländischer Einkünfte unbeschränkt steuerpflichtiger Personen ausschließt und statt dessen einen Ausgleich zwischen den beteiligten Staaten oder auch einen Verzicht auf Steuererhebung vorsieht. → Doppelbesteuerung. Zu den DBA im eigentlichen Sinne gehören (BMF, Schreiben v. 5.1.1998, IV C 5 - S 1300 - 207/97):

- Abkommen auf dem Gebiet der Steuern vom Einkommen und vom Vermögen,
- Abkommen auf dem Gebiet der Erbschaft- und Schenkungsteuern,
- Sonderabkommen betreffend Einkünfte und Vermögen von Schifffahrt und Luftfahrt,
- Abkommen auf dem Gebiet der Rechts- und Amtshilfe.

Die meisten Doppelbesteuerungsabkommen bestehen aus dem eigentlichen Vertragstext, einem dazugehörigen Protokoll und einem Ratifikationsgesetz, das das Abkommen in deutsches Recht übersetzt.

Doppeloption

umsatzsteuerliches Optionsrecht (→ Umsatzsteuer) im Zusammenhang mit Bauherrenmodellen im Rahmen der Kleinunternehmerregelung (→ Kleinunternehmer). Die Vermietung von Grundstücken ist nach §4 Nr. 12 UStG steuerbefreit, der Unternehmer kann aber zur Steuerpflicht optieren (§9 UStG). Für den Fall, daß die Vermietung die einzige unternehmerische Tätigkeit ist und der Unternehmer unter den Grenzen nach §19 Abs. 1 UStG liegt, muß er jedoch (um die Möglichkeit des Vorsteuerabzugs zu erhalten) zugleich nach §19 Abs. 2 UStG zur Regelbesteuerung optieren (insgesamt also doppelt).

doppelte Buchführung

→ Buchführung, doppelte.

doppelte Haushaltsführung

Die Führung von zwei (oder mehr) Haushalten aus Anlaß einer Berufs- oder Unternehmertätigkeit durch einen Arbeitnehmer oder einen Unternehmer.

Eine zeitlich unbeschränkte doppelte Haushaltsführung haben nach §9 Abs. 1 Nr. 5 Satz 2 EStG Arbeitnehmer, die beruflich außerhalb des Ortes, an dem sie einen eigenen Hausstand (→ Familienhausstand) unterhalten, beschäftigt sind und am Beschäftigungsort eine Zweitwohnung haben. Eine Zweitwohnung in der Nähe des Beschäftigungsorts steht einer Zweitwohnung am Beschäftigungsort gleich. Das Beziehen der Zweitwohnung oder die mit der Begründung einer Zweitwohnung verbundene Aufteilung einer Haushaltsführung auf zwei Wohnungen muß durch die berufliche Beschäftigung veranlaßt gewesen sein (BFH-Urteile vom 2.12.1981 - BStBl 1982 II S. 297 und 323 sowie vom 22.9.1988 - BStBl 1989 II S. 293). Wenn dies zutrifft, ist es unerheblich, ob in der Folgezeit auch die Beibehaltung beider Wohnungen beruflich veranlaßt ist (BFH-Urteil vom 30.9.1988 - BStBl 1989 II S. 103). Eine doppelte Haushaltsführung liegt nicht vor, solange die berufliche Beschäftigung als Dienstreise anzuerkennen ist.

Daraus entstehende notwendige Mehraufwendungen (z.B. Aufwendungen für die Zweitwohnung, Verpflegungsmehraufwendungen und bestimmte → Fahrtkosten) sind nach §9 Abs. 1 Nr. 5 EStG i.V.m. R 43 LStR innerhalb bestimmter Grenzen als Werbungskosten abzugsfähig (BFH vom 4. 5. 1990 – BStBl II S. 856ff).

Liegt bei einer auswärtigen Tätigkeit eine Geschäfts- oder Dienstreise nicht vor oder ist bei einer auswärtigen Tätigkeit die Einsatzstelle die regelmäßige Arbeitsstätte, so kann für die dadurch entstandenen Aufwendungen kein pauschaler Vorsteuerabzug in Anspruch

genommen werden (vgl. BFH-Beschluß vom 29.1.1987 – BStBl II S. 316). Der Vorsteuerabzug entfällt deshalb z. B. bei Inanspruchnahme von Pauschbeträgen für Verpflegungsmehraufwendungen anlässlich doppelter Haushaltsführung des Unternehmers (R 4.12 EStR) und entsprechenden Erstattungen an den Arbeitnehmer sowie für Erstattungen von Fahrtkosten und Verpflegungskosten an Arbeitnehmer bei Einsatzwechseltätigkeit und Fahrtätigkeit.

doppelte Preisauszeichnung

Auszeichnung einer Ware mit mehreren (zwei) Preisen, etwa üblich in Grenzgebieten, in Verkehrsmitteln oder in Europa zwischen der Euro-Buchgeldeinführung 1999 und der Bargeld-Einführung Anfang 2002 in der jeweiligen alten Landeswährung und dem Euro.

Aufgrund des offiziell geltenden Grundsatzes „Kein Zwang - Keine Behinderung“ wurde die doppelte Preisauszeichnung ab Januar 1999 in allen Ländern der Europäischen Währungsunion vielfach praktiziert. Ziel war es hierbei, die Währungsumstellung beim Kunden zu fördern und zu erleichtern, und offensichtlich auch, den überall bestehenden Widerstand gegen den Euro abzubauen. Tatsächlich war aber vielfach von einer doppelten Preisauszeichnung zumindestens in Deutschland jedoch keine Rede.

Beim Handel war die doppelte Preisauszeichnung nicht besonders beliebt, weil sie Konzepte mit sogenannten „Signalpreisen“ stört. Signalpreise sind Summen wie beispielsweise „0,99 DM“ oder 9,99 DM“ von denen angenommen wird, daß sie „billiger aussehen“ als der nächste volle Währungseinheitenbetrag und damit den Absatz fördern. Solche Signalpreise übersetzen sich wegen des unganzzahligen Kurses nur schlecht oder gar nicht in Fremdwährungen oder den Euro: 0,99 DM = 0,5062€ und 9,99 DM = 5,1078€ aber 0,99€ = 1,9363 DM und 9,99€ = 19,5387 DM. Bei der Umstellung von Signalpreisen in Euro wurde vielfach eine versteckte Preiserhöhung versucht, was der allgemeine Grund dafür ist, daß es durch die Einführung des Euro als Barzahlungsmittel in 2002 schon ab 2001 zu einen Inflationsschub kam.

Doppelwährungsanleihe

Anleihe (→ Schuldverschreibung), bei der die Mittelaufbringung und die Rückzahlung in unterschiedlicher Währung vorgenommen wird. Das hierin enthaltene spekulative Element kann die Entstehung einer → Eventualverbindlichkeit bedingen.

Doppik

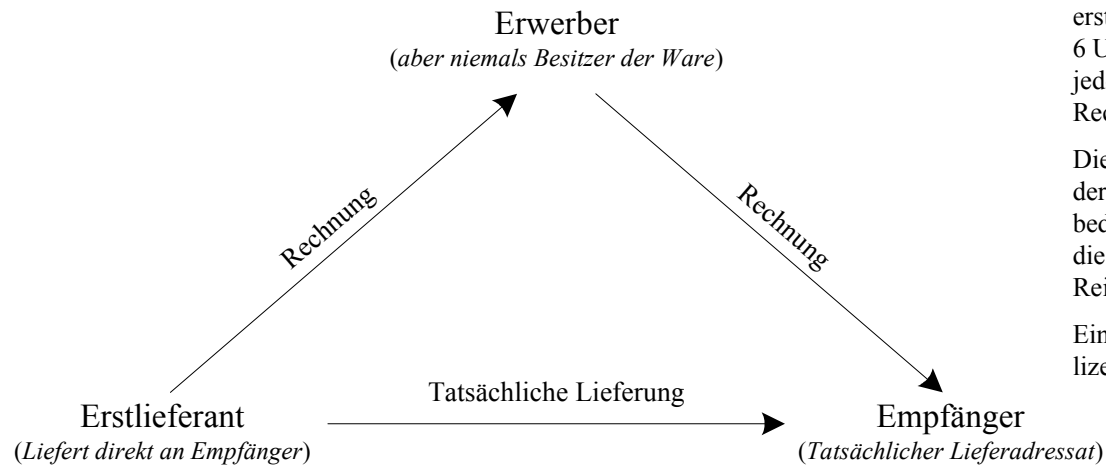
→ Buchführung, doppelte.

Dreiecksgeschäft

Im Zusammenhang mit der → Umsatzsteuer eine Geschäftstyp, bei dem eine Ware im Intrahandel innerhalb der Europäischen Union von einem Unternehmer grenzüberschrei-

tend bestellt, aber von einem anderen Unternehmer tatsächlich grenzüberschreitend geliefert wird. Beispiel: Ein deutsches Möbelhaus bestellt von einem österreichischen Möbelgroßhändler ein Designermöbel aus Italien. Der österreichische Großhändler leitet die Bestellung nach Italien weiter. Der italienische Hersteller liefert direkt nach Deutschland. Er rechnet aber dem österreichischen Großhändler gegenüber ab; dieser stellt seinerseits eine Rechnung an seinen deutschen Kunden. Der österreichische Großhändler ist zwar Erwerber der Ware, war aber niemals Besitzer, denn die Lieferung ging direkt nach Deutschland. Der deutsche Empfänger ist zugleich der letzte Abnehmer der Ware.

Eine Skizze verdeutlicht diesen auf den ersten Blick komplizierten Ablauf:



Nach der Definition des §25b UStG sind die Voraussetzungen für ein Dreiecksgeschäft:

1. drei Unternehmer schließen über denselben Gegenstand Umsatzgeschäfte ab, aber der Gegenstand wird unmittelbar vom ersten Lieferer an den letzten Abnehmer gebracht;
2. die Unternehmer sind in jeweils verschiedenen Mitgliedstaaten für Zwecke der Umsatzsteuer erfaßt;
3. der Gegenstand der Lieferungen gelangt aus dem Gebiet eines Mitgliedstaates in das Gebiet eines anderen Mitgliedstaates und
4. der Gegenstand der Lieferungen wird durch den ersten Lieferer oder den ersten Abnehmer befördert oder versendet.

Die innergemeinschaftliche Lieferung wird nur beim letzten Abnehmer besteuert. Die Voraussetzungen sind (§25b Abs. 2 UStG):

1. Der Lieferung ist ein innergemeinschaftlicher Erwerb vorausgegangen (→ Umsatzsteuer innerhalb der EU),

2. der erste Abnehmer ist in dem Mitgliedstaat, in dem die Beförderung oder Versendung endet, nicht ansässig. Er verwendet gegenüber dem ersten Lieferer und dem letzten Abnehmer dieselbe → Umsatzsteuer-Identifikationsnummer, die ihm von einem anderen Mitgliedstaat erteilt worden ist als dem, in dem die Beförderung oder Versendung beginnt oder endet,
3. der erste Abnehmer erteilt dem letzten Abnehmer eine → Rechnung, in der die → Umsatzsteuer nicht gesondert ausgewiesen ist, und
4. der letzte Abnehmer verwendet eine Umsatzsteuer-Identifikationsnummer des Mitgliedstaates, in dem die Beförderung oder Versendung endet.

Der letzte Abnehmer kann die → Vorsteuer dann in gewöhnlicher Weise abziehen. Der erste Erwerber der Ware hat keine Vorsteuer und keine Umsatzsteuer zu buchen. §25b Abs. 6 UStG schreibt Aufzeichnungspflichten hinsichtlich der jeweiligen Rechnungen vor, die jedoch in der Regel schon durch die „normalen“ Angabepflichten in Rechnungen (→ Rechnung) und Quittungen (→ Quittung) erfüllt sind.

Die Regelung ist im wesentlichen eine Vereinfachungsvorschrift zugunsten des Erwerbers, der aus dem umsatzsteuerlichen Ablauf ausgenommen wird. Dies ist insbesondere dann bedeutsam, wenn mehrere Erwerber beteiligt sind, etwa ein Groß- und ein Einzelhändler, die alle vom Erstlieferanten „übergangen“ werden. Man spricht dann auch von einem Reihengeschäft.

Ein D. liegt auch vor, wenn die gelieferte Ware virtuell ist, also beispielsweise Softwarelizenzen übertragen werden. Gesetzliche Voraussetzung ist lediglich die grenzüberschreitende Lieferung. Immaterielle Güter sind hiervon nicht ausgeschlossen.

Bei materiellen Gütern ist jedoch für die Strecke zwischen Erstlieferant und Empfänger eine → Intrastat-Meldung erforderlich. Zwischen Erstlieferant und Erwerber und zwischen Erwerber und Empfänger werden nur Rechnungen aber keine Lieferungen bewegt. Hier ist also keine Intrastat-Meldung zu schreiben.

Dreiecksgeschäfte gibt es auch als → Kompensationsgeschäfts. Insbesondere sind Dreieckskompensationen und Rückkaufgeschäfte Sonderfälle des Dreiecksgeschäftes. Im Rahmen der Kompensationsgeschäfte sind diese zunächst dadurch definiert, daß sie partiell oder gänzlich als Tauschgeschäfte ausgestaltet sind. Dennoch kann es sich zugleich auch um umsatzsteuerliche Dreiecksgeschäfte handeln.

Nicht grenzüberschreitende Dreiecksgeschäfte haben keine umsatzsteuerliche Bedeutung, werden also wie „normale“ Geschäfte behandelt.

Dreimonatsgelder

Festgeldanlagen mit einer Laufzeit von zu drei Monaten. D. sind besonders bei Privathaushalten beliebt, weil der Kündigungszeitraum überschaubar ist und daher D. auch zur

Absicherung plötzlichen Geldbedarfes geeignet sind. Der Festgeldzinssatz für D. wird oft als → Eckzins, ähnlich dem Sparzins für Spareinlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist angesehen.

DRM

→ Digital Rights Management.

DRS

Abk. für Deutscher Rechnungslegungsstandard, die dem International Accounting Standard (→ IAS) analoge Standardisierung für den deutschen Raum, vom → DRSC erarbeitet und im Rahmen eines Staatsvertrages dann als deutsches Recht in Kraft gesetzt. Die Entwicklung der DRS betrifft nur die Konzernrechnungswesen. Voraussetzung für die Verabschiedung eines Standards ist nach §4 Abs. 2 Standardisierungsvertrag, daß

1. zuvor ein Entwurf beschlossen wird, der mit einer Frist zur Stellungnahme von mindestens 6 Wochen veröffentlicht worden ist,
2. die eingegangenen Stellungnahmen ausgewertet und die wesentlichen Einwendungen und Änderungsvorschläge in einer öffentlichen Sitzung erörtert worden sind und
3. im Falle wesentlicher Änderungen des Entwurfes dieser erneut mit einer neuen Frist zur Stellungnahme von mindestens vier Wochen offengelegt worden ist.

DRSC

Abk. für Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee, ein durch einen Standardisierungsvertrag vom 3.9.1998 durch das Bundesministerium der Justiz anerkannte Standardisierungsstelle i.S.d. §342 HGB. Das DRSC ist für die Erarbeitung der → DRS verantwortlich, befindet sich aber derzeit noch ganz am Anfang seiner Arbeit.

Vgl. auch die nebenstehende Webseite des DRSC.

Homepage des → DRSC und ein Ort der Veröffentlichung der Entwürfe neuer Deutscher Rechnungslegungsstandards (→ DRS) im Sinne des §4 Abs. 2 Nr. 1 und 3 Standardisierungsvertrag. Aufgrund dieses Vertrages werden die vom DRSC verabschiedeten Deutschen Rechnungslegungsstandards durch das Bundesministerium der Justiz zu verbindlichem Recht, was dem noch ganz jungen Gremium langfristig zu einer hervorragenden Bedeutung verhelfen könnte. Inzwischen gibt es eine ganze Zahl verabschiedeter DRS, die sich auf die International Accounting Standards (→ IAS) beziehen. Inwieweit das Gremium nach der allgemeinverbindlichen Einführung der IAS ab 2005 noch von Bedeutung sein wird, ist derzeit noch ungewiß; möglicherweise wird es insgesamt überflüssig.

Dualistisches System

Bei der → Societas Europaea (SE) und der → Societas Cooperativa Europaea (SCE) die Binnenstruktur der Gesellschaft, in der ein Vorstand als Leitungsorgan und ein Aufsichtsrat als Kontrollorgan eingesetzt werden. Das entspricht im wesentlichen der auch in Deutschland üblichen Struktur der Aktiengesellschaft. Gegenteil: → Monistisches System. Die Systemwahl obliegt den Anteilseignern. Regelungsquelle sind die entsprechenden EU-Verordnungen und die hierzu erlassenen nationalen Gesetze.

Im dualistischen System hat das Leitungsorgan aus mindestens zwei Personen zu bestehen (§16 SEAG, §14 SCEAG). Das dem Vorstand entsprechende Leitungsorgan ist für Geschäftsführung, Buchführung, Rechnungslegung usw. verantwortlich. Das Aufsichtsorgan entspricht dem Aufsichtsrat und hat eine Kontrollfunktion; es muß die Mitglieder des Leitungsorganes bestimmen und entlasten.

Das Aufsichtsorgan muß mindestens aus drei Mitgliedern bestehen; die maximale Anzahl der Mitglieder hängt bei der SE folgendermaßen von der Höhe des Grundkapitals ab:

Grundkapital	Mitglieder
bis 1.500.000 €	neun
bis 10.000.000 €	fünfzehn
> 10.000.000 €	einundzwanzig.

Zufällig oder nicht entspricht das genau der Regelung aus §95 AktG für die deutsche Aktiengesellschaft für den Aufsichtsrat: der deutsche Gesetzgeber hat hier altbekannte Regelungen zur → Aktiengesellschaft auf die SE übertragen, was die EU-Richtlinie ausdrücklich gestattet.

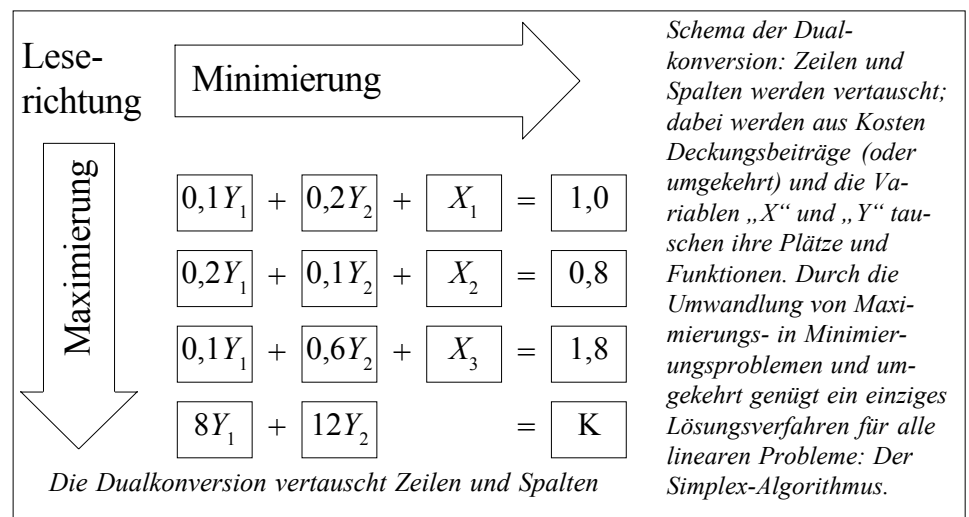
Die Mitglieder des Aufsichtsorganes werden übrigens von den Anteilseignern bestimmt, die auf diese Art ihre Kontrolle über das Leitungsorgan ausüben können. Hierzu ist vierteljährlich über den Gang der Geschäfte zu berichten. Die im internationalen Bereich üblichen Quartalsberichte werden auf diese Art auch im europäischen Raum verbindlich.

Dualkonversion

Rechenverfahren im Zusammenhang mit der → Simplex-Methode das es erlaubt, aus einem Minimierungsproblem ein Maximierungsproblem zu machen und umgekehrt. Bei einem Minimierungsproblem soll im Rahmen eines durch lineare → Restriktionen bestimmten Lösungsraum die mögliche Lösungskombination mit den geringsten KOSTEN gefunden werden, während bei einem Maximierungsproblem der Lösungspunkt optimal ist, bei dem unter Berücksichtigung aller Restriktionen der insgesamt vermittelte Deckungsbeitrag maximal ist. Ein Beispiel für ein Minimierungsproblem ist die Wahl des optimalen Einsatzes von Rohstoffen oder Produktionsmitteln, wenn jeweils mehrere Produktionsmit-

tel oder Rohstoffe verwendet werden können, um ein Ziel zu erreichen; ein Beispiel für die Maximierungssituation ist die Wahl des optimalen Produktionsprogrammes, wenn mehrere Produkte oder Leistungen nachgefragt werden, aber nicht alle nachgefragten Produkte oder Leistungen aus Gründen von Kapazitätsknappheit auch erbracht bzw. produziert werden können.

Da sich mit der D. die Minimierungsprobleme in Maximierungsprobleme überführen lassen (und umgekehrt), kann man mit nur einem einzigen Lösungsverfahren (nämlich der → Simplex-Methode) Minimierungs- wie Maximierungsprobleme der linearen Optimierung lösen, indem man Minimierungsprobleme einfach zuvor in Maximierungsprobleme umwandelt.



Aus dem folgenden Minimierungs-Gleichungssystem der Minimierung simultan eingesetzter substitutional austauschbarer Ressourcen (→ Produktionsfaktor, → Produktionsfunktion)

- Ressource 1: $0,1Y_1 + 0,2Y_2 + X_1 = 1,0$
- Ressource 2: $0,2Y_1 + 0,1Y_2 + X_2 = 0,8$
- Ressource 3: $0,1Y_1 + 0,6Y_2 + X_3 = 1,8$
- Kosten: $K = 8Y_1 + 12Y_2$

wird also das dualkonvertierte Maximierungsproblem:

1. Gleichung: $0,1X_1 + 0,2X_2 + 0,1X_3 + Y_1 = 8$

2. Gleichung: $0,2X_1 + 0,1X_2 + 0,6X_3 + Y_2 = 12$

Deckungsbeitrag: $DB = X_1 + 0,8X_2 + 1,8X_3$

Die Variablen „X“ und „Y“ vertauschen hierbei offensichtlich ihre Plätze; ebenso werden aus Kostenvektoren Deckungsbeitragsvektoren und umgekehrt.

Obwohl der Simplex-Algorithmus eigentlich nur Maximierungsprobleme löst, kann er nach Dualkonversion des Problem es auch für Minimierungsaufgaben eingesetzt werden. Allerdings ist die Ableseregeln für die Ergebnisse eine andere, wenn die Ausgangsdaten zuvor dualkonvertiert worden sind:

X_1	X_2	X_3	Y_1	Y_2	DB/K	R
0	1	-4/3	20/3	-10/3	0	40/3
1	0	11/3	-10/3	20/3	0	160/3
0	0	4/5	2	4	1	64

Die Ergebnisse sind nunmehr nicht mehr über die Einheitsvektoren ersichtlich, sondern am unteren Ende der Tabelle in der Zielzeile unter den jeweiligen Y-Variablen abzulesen. Als Lösung für das vorstehende Problem ergibt sich also $Y_1 = 2$ und $Y_2 = 4$. Die Kosten sind jedoch nach wie vor über den DB- oder K-Vektor abzulesen. Es ergeben sich hier also Kosten von 64 €.

Dubiose

Bezeichnung für zweifelhafte Forderungen (→ Forderungen, Bewertung von). Veralteter Begriff.

Due Diligence

Wörtlich „gebührende Sorgfalt“; relativ neuer Oberbegriff für die bewusste, systematische Untersuchung der Chancen und Risiken des Marktes sowie der Stärken und Schwächen eines Untersuchungsobjektes vor, während oder nach Verkaufsverhandlungen. Der Due Diligence Begriff steht also der → Revision nahe, ohne jedoch eine solche im eigentlichen Sinne zu sein. Er kann zu Ergebnissen führen, die der → Stärken-Schwächen-Analyse ähnlich sind und dient allgemein der Verbesserung des Informationsstandes eines Käufers zumeist im Rahmen einer → Unternehmensbewertung. Man spricht daher auch von „Business Investigations“.

Die Ziele einer Due Diligence Analyse wären etwa:

- Die Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit einer geplanten Übernahme zu bewerten,
- Stärken und Schwächen eines Übernahmekandidaten herauszufinden,
- Kaufpreisbestimmende Faktoren und Synergiemöglichkeiten herausfinden.

Wichtige Prüffelder einer Due Diligence Analyse wären etwa:

- Organisatorische Struktur der Gesellschaft (Aufbau- und Ablauforganisation, Niederlassungen, Geschäftsstellen, Planungs- und Arbeitsmethoden) (→ Organisation),
- Rechtliche Struktur der Gesellschaft (HR-Auszug, Satzung, Abschlüsse, Protokolle, Leitungsorgane, Beteiligungen, Anteilseigner usw.) (→ Rechtsformen)
- Grundvermögen und sonstige Angaben zum Immobilienbesitz,
- Bestehende gewerbliche Schutzrechte (→ Produktrechtsschutz),
- Sonstiges → Vermögen,
- Weitere bestehende Vereinbarungen (etwa handelsrechtliche und sonstige Verträge, langfristige Liefer- und Leistungsverpflichtungen usw.)
- Gerichtsverfahren (Liste aller Gerichtsverfahren der letzten 5 Jahre zuzüglich sonstiger Informationen, außerdem drohende Verfahren),
- Mitarbeiter (Liste der Mitarbeiter mit allen Verträgen und Sondervereinbarungen),
- Renten (Pensionspläne und Vereinbarungen),
- Steuern (Steuerbescheide, besondere Probleme der letzten Veranlagungszeiträume, etwaige Verurteilungen oder Bußgelder usw.),
- Umweltrechtliche Fragen (Bestehende Risiken umweltrechtlicher Einschränkungen der Unternehmenstätigkeit),
- Sonstiges (Pressemitteilungen, Marketingstudien etc.).

Durchgeführt werden Due Diligence Analysen zumeist schon wegen der Komplexität der relevanten Fragestellungen von interdisziplinären Teams, die neben Rechtsanwälten und Steuerberatern auch aus Unternehmensberatern, Betriebswirten, Wirtschaftsprüfern und anderen Sachverständigen bestehen sollten.

Methoden der Beschaffung von Informationen sind

- die Analyse von internen und externen Datenbanken (Datenbank),
- Präsentationen durch das Target selbst,
- Betriebsbesichtigungen und -prüfungen,
- Dokumentenanalysen,
- Gespräche mit Wirtschaftsprüfern, Banken und Experten,

Die Analyse gewonnener Informationen erfolgt u.a. durch

- Mathematische Strategiemodelle, die oft spieltheoretischer Art sind,
- Rechnungslegungsvorschriften, insbesondere im Rahmen des Überganges auf internationale Rechnungslegung (→ IFRS, → IAS),

- Bilanz- und Erfolgsanalysen (→ Kennzahlensysteme),
- Mittelfluß- und insbesondere Cash Flow-Analysen (→ Cash Flow).

Die Gesamtdarstellung der Ergebnisse wird als Full Report oder Long Report bezeichnet; die Zusammenfassung der wichtigsten Kernergebnisse ist der Report on Major Findings. Die Übersicht über die wichtigsten Eckpunkte bezeichnet man auch als den sogenannten Bullet Point Report.

Komprimierte Informationen über Chancen und Risiken ergeben den sogenannten Stop-or-Go-Entscheid.

Der Full Report ist die Hauptgrundlage für

- die (zumeist nachfolgende) → Unternehmensbewertung,
- die Ausarbeitung von Rechtsdokumente wie Absichtserklärung oder Kaufverträge,
- die Erarbeitung der Integrationsstrategie für die Zeit nach der Übernahme,
- die Finanzierungsverhandlungen mit Kapitalgebern, insbesondere Banken oder → Venture Capital Gesellschaften.

DuPont'sches Kennzahlensystem

Ein → Kennzahlensystem zur externen Analyse finanzwirtschaftlicher Daten, dessen ursprüngliche Entwicklungskonzeption auf das zur internen Analyse entwickelte System von DuPont zurückgeht. Das System wurde erstmals im Jahre 1949 der Öffentlichkeit vorgestellt und hat seinen Ursprung im Jahre 1919. Nach Anpassungen an die deutschen Rechtsnormen fand es Eingang in die Diskussion zur externen Jahresabschlußanalyse auf Kennzahlenbasis.

Das DuPont'sche Kennzahlensystem hat primär Kontrollaufgaben im Finanzbereich zu erfüllen, umschließt allerdings eine periodenbezogene Planung der Umsatzerlöse und der umsatzbezogenen Kosten sowie der Working Capital Inanspruchnahme, der Liquiditätsreserven, des Investitionsbudgets und des Working Capital Standards. Desweiteren wird das aktuelle Ergebnis sowie Bilanzresultate nach Abschluß der Periode in Form von Schaubildern und Tabellen erfaßt. Das System beabsichtigt nicht, die Prognosen, das Budget und das Berichtswesen zu ersetzen, sondern versteht sich als deren Ergänzungsinstrument.

Maßgröße zur Beurteilung der Effektivität der Unternehmung ist der Return on Investment, von dem Du Pont glaubte, daß er der geeigneteste wirtschaftliche Maßstab für Industrieunternehmen sei. Dieser ist ein Anwendungsfall der allgemeinen Rentabilität.

Hierfür wird ein Kontrollformular konzipiert, das als Du Pont System bezeichnet wird und den → Return on Investment als Spitzenkennzahl wählt. Aus dieser Größe werden weitere Kennzahlen nach formallogischen Gesichtspunkten abgeleitet. Durch diese Art der

schrittweisen Analyse des Return on Investment sollen die Haupteinflußfaktoren des Unternehmensergebnisses analysiert, die Schwachstellen systematisch eruiert und entsprechende Gegenmaßnahmen initiiert werden. Für die Daten des Jahresabschlusses bedeutet dies, daß sie nach gegebenen Kriterien selektiert, aufbereitet und in einen integrativen Kontext gestellt werden müssen.

Der Vorteil dieses Kennzahlensystems liegt in seiner relativen Einfachheit, die eine Anpassung an die Gegebenheiten der verschiedensten Unternehmen und Branchen erleichtert; der wesentliche Nachteil hingegen liegt darin, daß die zugrundeliegenden Begriffe nicht sauber getrennt werden, also beispielsweise die als Kosten in das System eingehenden Ausgangsgrößen zum Teil eigentlich Aufwendungen sind. Um das DuPont'sche Kennzahlensystem begrifflich scharf an die Bedürfnisse der Kostenrechnung anzupassen, sind also vielfache Umrechnungen und Anpassungen erforderlich.

Durchgangskonten

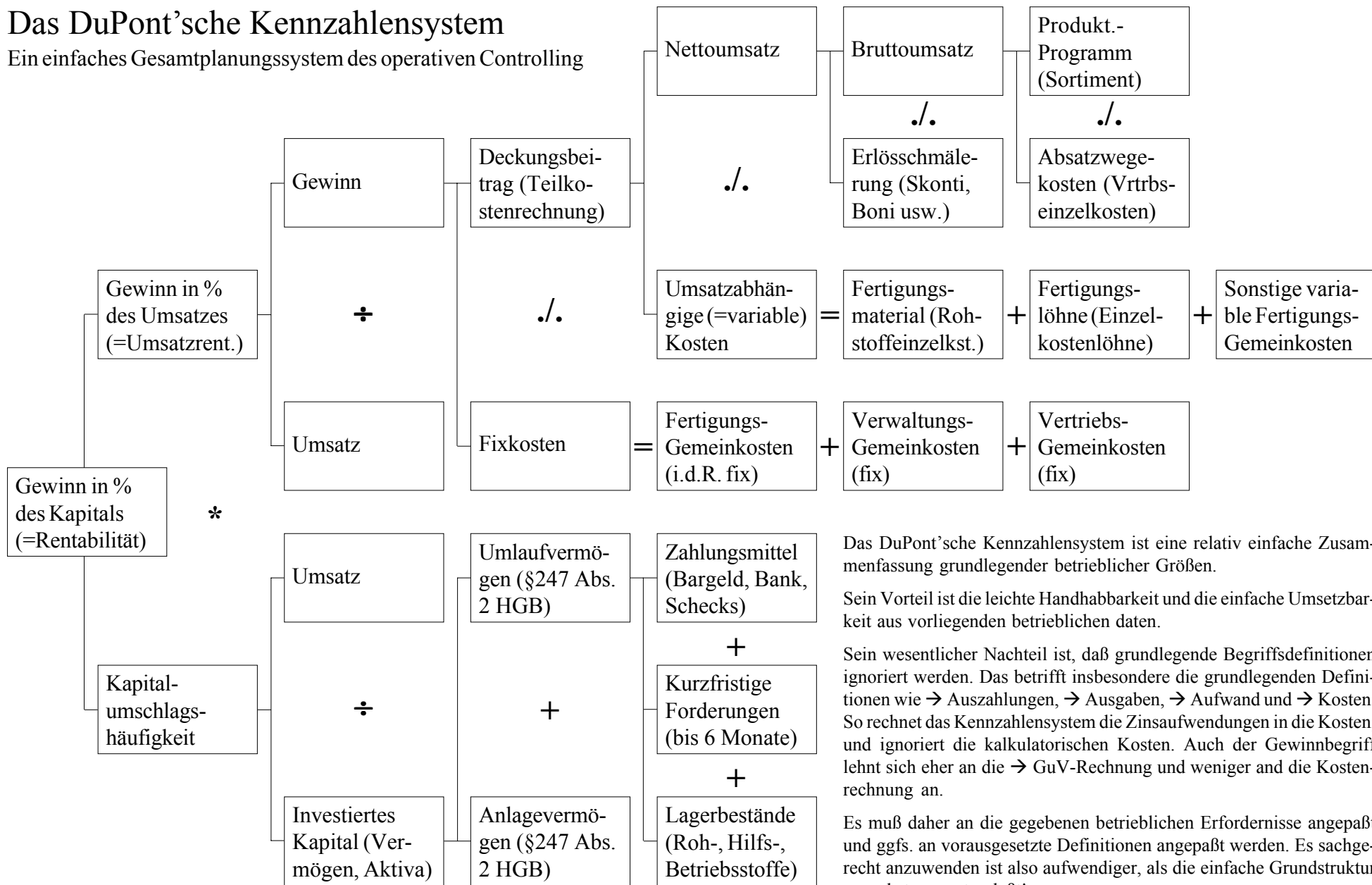
Konten, auf denen Buchungen stattfinden, die nur aus buchungstechnischen oder sonst internen Gründen oder um Rechtsvorschriften insbesondere über den zeitlichen Ausweis von Buchungen zu genügen vorgenommen werden.

D. sind nicht zu verwechseln mit → durchlaufenden Posten oder → Rechnungsabgrenzungsposten. Folgende drei Beispiele sind die bekanntesten Fälle von D.:

- Die Lohn- und Gehaltsbuchung benötigt ein Lohntransitkonto, wenn das verwendete Buchungssoftware nicht auf beiden Seiten mehr als ein Konto berühren kann, also erst die Aufwendungen in dieses Transitkonto ausgebucht werden und dann die Lohnsumme auf die einzelnen Verbindlichkeits- oder Zahlungskonten ausgebucht wird (→ Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen). Dies war bei Softwarepaketen wie KHK oder Peachtree der Fall, gehört aber bei SAP oder Navision der Vergangenheit an.
- Der Grundsatz der periodengerechten Buchung (→ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung) sowie das Belegprinzip zwingen den Buchhalter, eine Überweisung aufgrund des Überweisungsträgers zu buchen, das Bankkonto aber erst bei Eingang des Kontoauszuges zu belasten, so daß der überwiesene Geldbetrag bis zur Ausführung der Überweisung durch die Bank auf einem D. zwischengebucht werden muß. Diese Buchungstechnik verliert durch den elektronischem Zahlungsverkehr jedoch immer mehr an Bedeutung, weil dann keine Überweisungsträger mehr vorhanden sind.
- Werden die Vor- und die Umsatzsteuer gegeneinander abgerechnet (→ Vorsteuer, → Umsatzsteuer), so kann zumeist nicht direkt gebucht werden, weil praktisch immer mehrere Vor- und mehrere Umsatzsteuerkonten (z.B. für mehrere Steuersätze) simultan abgeschlossen werden, sondern es ist ein Durchgangskonto zu bilden, dessen Saldo dann entweder als „Verbindlichkeiten aus Umsatzsteuer“ oder als „Forderungen aus Umsatzsteuer“ abzurechnen ist.

Das DuPont'sche Kennzahlensystem

Ein einfaches Gesamtplanungssystem des operativen Controlling



Das DuPont'sche Kennzahlensystem ist eine relativ einfache Zusammenfassung grundlegender betrieblicher Größen.

Sein Vorteil ist die leichte Handhabbarkeit und die einfache Umsetzbarkeit aus vorliegenden betrieblichen Daten.

Sein wesentlicher Nachteil ist, daß grundlegende Begriffsdefinitionen ignoriert werden. Das betrifft insbesondere die grundlegenden Definitionen wie → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwand und → Kosten. So rechnet das Kennzahlensystem die Zinsaufwendungen in die Kosten, und ignoriert die kalkulatorischen Kosten. Auch der Gewinnbegriff lehnt sich eher an die → GuV-Rechnung und weniger an die Kostenrechnung an.

Es muß daher an die gegebenen betrieblichen Erfordernisse angepaßt und ggfs. an vorausgesetzte Definitionen angepaßt werden. Es sachgerecht anzuwenden ist also aufwendiger, als die einfache Grundstruktur zunächst vermuten läßt!

Das DuPont'sche Kennzahlensystem

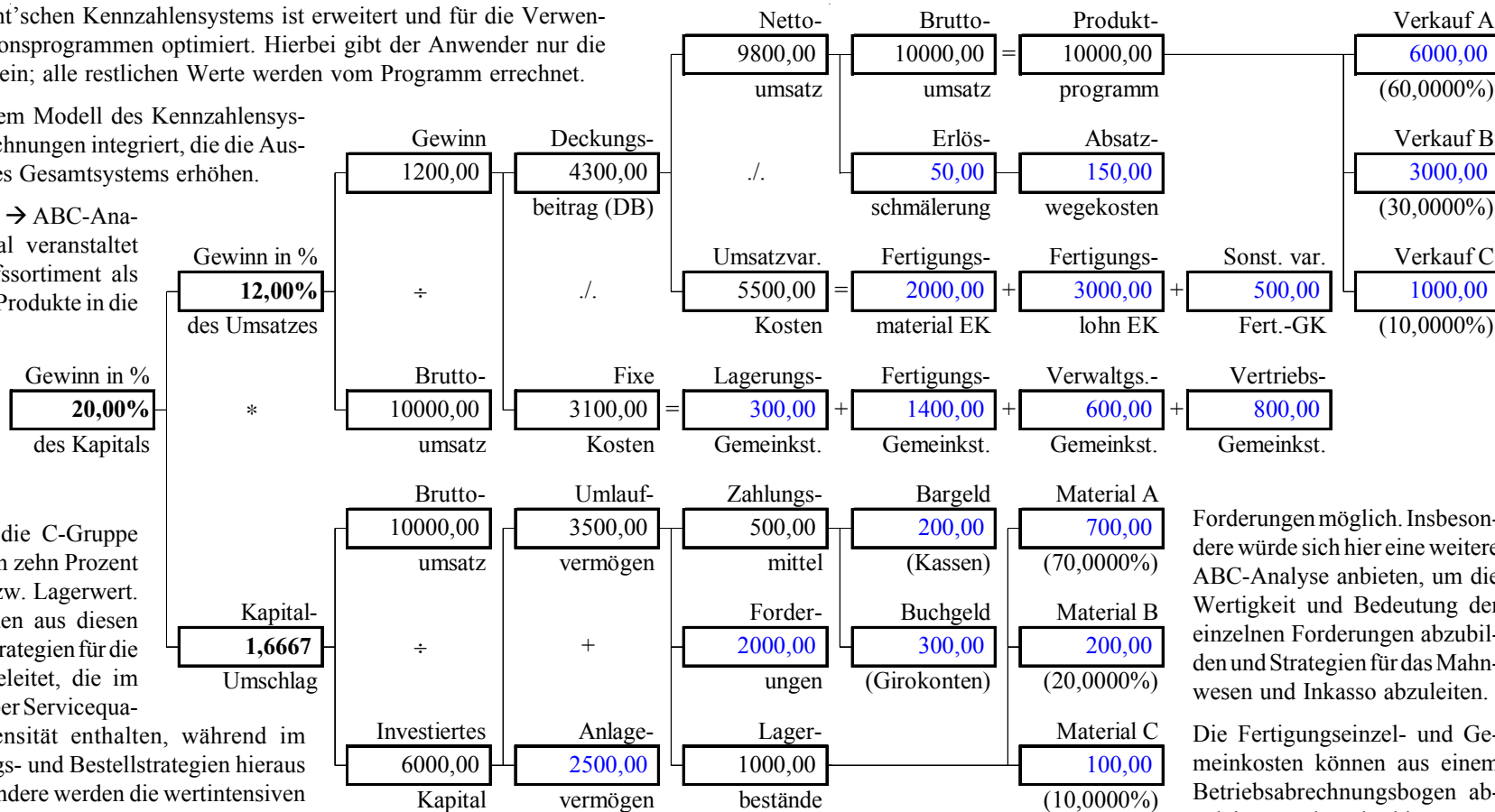
Ein einfaches Gesamtplanungssystem des operativen Controlling: erweiterte Fassung für Tabellenkalkulationsprogramme

Diese Variante des DuPont'schen Kennzahlensystems ist erweitert und für die Verwendung in Tabellenkalkulationsprogrammen optimiert. Hierbei gibt der Anwender nur die blau dargestellten Zahlen ein; alle restlichen Werte werden vom Programm errechnet.

Insbesondere sind in diesem Modell des Kennzahlensystems mehrere Vorschaltrechnungen integriert, die die Aussagekraft und Relevanz des Gesamtsystems erhöhen.

Hierzu gehört zunächst die → ABC-Analyse, die gleich zwei Mal veranstaltet wird: sowohl im Verkaufssortiment als auch im Lager werden die Produkte in die Gruppen A, B und C eingeteilt. Die A-Gruppe stellt dabei die wertintensivste Gruppe dar und sollte ca. zwei Drittel des kumulierten Gesamtumsatzes bzw. Gesamtumsatzes umfassen, und die C-Gruppe entspricht ca. den untersten zehn Prozent im kumulierten Umsatz bzw. Lagerwert. Im Verkaufsbereich werden aus diesen Ausgangsdaten Verkaufsstrategien für die drei Kundengruppen abgeleitet, die im Wesentlichen Aussagen über Servicequalität, -Umfang und -Intensität enthalten, während im Lagerbereich die Lagerungs- und Bestellstrategien hieraus bestimmt werden. Insbesondere werden die wertintensiven A-Güter primär just in Time bestellt und geliefert, oder, wenn dieses nicht möglich oder mit einem zu hohen Bezugsrisiko behaftet ist, bei Bedarf einzelbestellt und nur so kurz wie möglich gelagert, während die Güter der C-Gruppe verbrauchsorientiert nachbestellt und mit einem relativ hohen eisernen Bestand ständig im Lager vorrätig gehalten werden.

Auch die bilanzielle Rechnung ist hier angedeutet. Die Summe der Zahlungsmittel wird in Bargeld und in Buchgeld unterschieden, und eine ähnliche Unterscheidung wäre bei den



Forderungen möglich. Insbesondere würde sich hier eine weitere ABC-Analyse anbieten, um die Wertigkeit und Bedeutung der einzelnen Forderungen abzubilden und Strategien für das Mahnwesen und Inkasso abzuleiten.

Die Fertigungseinzel- und Gemeinkosten können aus einem Betriebsabrechnungsbogen abgeleitet werden, der hier vorzuschalten wäre. Aus der gleichen

Quelle könnten die diversen Gemeinkosten stammen, die in dieses Kennzahlensystem eingehen. Die Anlagevermögenszahl schließlich entstammt der Anlagebuchhaltung.

Auf diese Art kann das DuPont'sche Kennzahlensystem gleichsam der Kopfteil eines umfassenden betrieblichen Gesamtsystems sein. Bei sachgerechter Anwendung und organisatorischer Einbettung ist so eine Gesamtplanung mit einfachen Mitteln möglich.

Durchlaufzeit

Im Rahmen von → Zeitstudien die Zeit, die ein Vorgang oder Prozeß zu seiner Ausführung braucht. Hierbei sind verschiedene Definitionen von Fall zu Fall möglich:

- Allgemein die Zeit, die von Auftragseingang bis zur Beendigung der Auftragsdurchführung vergeht,
- Die Zeit, die ein Produkt für seine gesamte Herstellung oder auch nur für den Durchgang durch eine bestimmte Anlage oder Fertigungsstufe benötigt,
- Im → Forschungs- und Entwicklungs-Controlling auch „Time-to-Market“ genannte Kennziffer die die Zeit von einem Projektvorschlag bis zur Markteinführung des Produktes beschreibt.

durchlaufende Posten

Posten, die das Unternehmen bucht, weil es einen auf den Vorgang bezüglichen Beleg besitzt, die dem Unternehmen aber nicht rechtlich zuzurechnen sind. Durchlaufende Posten sind damit i.d.R. Gelder, die nicht in das Eigentum des Unternehmens gehören, sondern die es für eine andere Person vereinnahmt und weiterleitet. Wichtige durchlaufende Posten sind:

- Die → Umsatzsteuer wird vom Unternehmer nur im „Auftrag“ des Finanzamtes vereinnahmt und regelmäßig abgeführt. Es handelt sich damit um einen durchlaufenden Posten.
- Ebenso werden → Verbrauchssteuern aller Art ebenso wie die Umsatzsteuer an das Finanzamt durchgereicht. Beispiele hierfür sind insbesondere die → Mineralölsteuer und die → Ökosteuer oder alle anderen Arten von Verbrauchssteuern, die im Endkundengeschäft vorkommen (Tabak-, Kaffee-, Bier-, Branntwein- und ähnliche Steuern). Im Falle der Mineralölsteuer macht der durchlaufende Posten sogar den wesentlichen Teil des Verkaufspreises des Gutes aus!
- Von Arbeitnehmern abgezogene Sozialversicherungsbeiträge und Lohnsteuern sind ebenfalls durchlaufende Posten. Im Fall der Sozialversicherungsbeiträge handelt es sich hinsichtlich der Arbeitnehmer-Hälfte um „echte“ durchlaufende Posten während die „Arbeitgeber-Hälfte“ zunächst bereits als Aufwand verbucht wurde und damit eigentlich kein durchlaufender Posten mehr ist, aber während des Ausweises als „Verbindlichkeit gegenüber Sozialversicherungsträgern“ als solche erscheint (→ Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen).

Durchlaufende Posten werden stets in der → Bilanz und niemals in der → GuV-Rechnung ausgewiesen. Sie sind nicht mit den → Durchgangskonten zu verwechseln.

Obwohl durchlaufende Posten nicht erfolgswirksam sind, können sie doch den Erfolg des Unternehmens beeinflussen, denn etwa das Finanzamt die Abführung der Umsatzsteuer im Folgemonat fordert, aber der Kunde seine Rechnung erst wesentlich später bezahlt, das Unternehmen also dem Finanzamt einen Kredit gewähren muß.

Durchschnitt

In der deskriptiven → Statistik der Wert zwischen dem niedrigsten und dem höchsten Wert einer Grundgesamtheit. Allgemein ist der D. definiert als:

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n X_i$$

Der D. ist die Grundlage für Berechnungen mit der → Normalverteilung. Varianten der Mittelwertbildung und -definition sind → arithmetisches Mittel, → geometrisches Mittel, → dichtester Wert und → Median. In der handelsrechtlichen Bewertung ist der D. die Grundlage zur Berechnung des gewogenen Durchschnittes etwa nach §240 Abs. 4 HGB. → Durchschnittsmethode.

durchschnittliche Abweichung

→ Streuungsmaß, lineares.

durchschnittlicher Lagerbestand

→ Lagerbestand, durchschnittlicher, → Disposition.

Durchschnittskostenkalkulation

Ein einfaches Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation), das auf dem Ansatz durchschnittlicher → Selbstkosten beruht. Das Verfahren ähnelt damit der → Divisionskalkulation. Diese Methode kann bei Anwendung auf kostenrechnerische Entscheidungsprobleme dazu führen, daß das Optimum verfehlt wird, da es die Fixkostendegression bei steigendem und die → Fixkostenprogression und -remanenz bei sinkendem Beschäftigungsgrad außer acht läßt.

Durchschnittsmethode

Handels-, steuerrechtlich und international zulässiges und übliches Bewertungsvereinfachungsverfahren (→ Bewertung), daß auf der Berechnung des gewogenen Durchschnittwertes der zu bewertenden Vermögensgegenstände aufgrund einer gewichteten Durchschnittsformel basiert (z.B. §240 Abs. 4 HGB). „Gewichtung“ bedeutet hier, daß ein gewogenes Mittel der Preise und Mengen zu finden ist, also die zu bewertenden Artikel

gemäß der vorhandenen bzw. eingekauften Anzahl zu berücksichtigen sind. Hierzu kann die allgemeine Durchschnittsformel

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n X_i$$

in der Weise modifiziert werden, daß nicht nur die einzelnen Preise der in das Lager gelangten Vermögensgegenstände (q), sondern auch deren Menge (x) berücksichtigt werden:

$$\mu_{\text{gewogen}} = \frac{\sum_{i=1}^n (q_i \cdot x_i)}{n} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n (q_i \cdot x_i)$$

Die D. dient zur Ermittlung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten bei gleichartigen Vermögensgegenständen des Vorratsvermögens (→ Vorräte).

Die so zu einer Gruppe zusammengefaßten Vermögensgegenstände werden mit dem gewogenen Durchschnittswert ihrer Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet, sofern nicht ein niedrigerer Wert zulässig oder geboten ist (§240 Abs. 4 HGB, R 6.8, 6.9 EStR).

Ein Beispiel illustriert dies:

Beispiel für die Durchschnittsmethode					
	Nr.	Datum	Menge	Preis	Wert
Zeitablauf von der Eröff- nungs- inventur (Nr. 1) bis zum Jahres- abschluß	1	02.01.20xx	100 St	12,00 €/St	1.200,00 €
	2	10.01.20xx	200 St	14,00 €/St	2.800,00 €
	3	25.01.20xx	150 St	15,50 €/St	2.325,00 €
	4	21.02.20xx	1.000 St	13,50 €/St	13.500,00 €
	5	18.04.20xx	500 St	15,20 €/St	7.600,00 €
	6	14.06.20xx	2.000 St	11,00 €/St	22.000,00 €
	7	10.09.20xx	1.200 St	13,75 €/St	16.500,00 €
	8	27.09.20xx	800 St	16,50 €/St	13.200,00 €
	9	30.10.20xx	1.500 St	14,30 €/St	21.450,00 €
	10	28.11.20xx	500 St	17,20 €/St	8.600,00 €
	11	12.12.20xx	300 St	18,00 €/St	5.400,00 €
	12	21.12.20xx	400 St	17,50 €/St	7.000,00 €
	Σ		8.650 St		121.575,00 €

Die Schlußinventur habe einen Schlußbestand von 580 Stück gefunden. Dieser soll bewertet werden. Zudem soll der Wert der Aufwendungen in der Rechnungsperiode ermittelt werden. Es gilt zunächst:

$$\mu_{\text{gewogen}} = \frac{121.575 \text{ Euro}}{8.650 \text{ St}} = 14,0549 \text{ Euro/St}$$

Hieraus kann die Bilanzbewertung am Inventurstichtag abgeleitet werden:

$$\text{Schlußbestand} = 14,0549 \times 580 = 8.151,85 \text{ Euro}$$

Besteht ein Börsen- oder Marktpreis, so ist handelsrechtlich aufgrund des Vorsichtsprinzipes auf diesen Wert außerplanmäßig abzuschreiben. Steuerrechtlich ist eine solche Teilwertabschreibung nach §6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung zulässig.

Der kostengleiche Aufwand der Rechnungsperiode ist:

$$\text{Aufwand} = 14,0549 \times 8.070 = 113.423,15 \text{ Euro}$$

Die Gruppenbildung und Gruppenbewertung darf dabei nicht gegen die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung verstoßen. Gleichartige Wirtschaftsgüter brauchen für die Zusammenfassung zu einer Gruppe nicht gleichwertig zu sein. Es muß jedoch für sie ein Durchschnittswert bekannt sein. Das ist der Fall, wenn bei der Bewertung der gleichartigen Wirtschaftsgüter ein ohne weiteres feststellbarer, nach den Erfahrungen der betreffenden Branche sachgemäßer Durchschnittswert verwendet wird (R 6.8 Abs. 4 EStR).

Werden die einzelnen Vermögensgegenstände tatsächlich (d.h., gemäß den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung belegmäßig nachweisbar) in einer bestimmten Reihenfolge entnommen, so liegt → Verbrauchsfolgebewertung vor.

Die D. hat gegenüber der Verbrauchsfolgebewertung den erheblichen Vorteil, ohne einzelnen belegmäßigen Nachweis der jeweiligen Vermögensgegenstände zulässig zu sein (→ FIFO-Verfahren, → LIFO-Verfahren).

Durchschnittsbewertung ist auch im Rahmen der International Accounting Standards (→ IAS, → IFRS) zulässig.

Durchschnittsprinzip

Grundsatz, der für die Kosten- und Leistungsrechnung Gültigkeit hat und nach dem eine Mehrzahl von Fällen mittels statistischer Mittelwertbildung (→ Mittelwert) im internen Rechnungswesen (→ Betriebsbuchführung) weiterverarbeitet wird.

Die Anwendung dieses Grundsatzes hat zur Folge, daß (wie in der → Betriebsstatistik) extreme Einzelwerte auszusondern sind, weil sie den Durchschnittswert zu stark beeinflussen würden. Eine typische Anwendung des D. ist die Ermittlung von Durchschnittskosten.

Durchschnittssätze

Im Steuerrecht vereinfachte, d.h., pauschalisierte Werte als → Bemessungsgrundlage für eine Steuer oder sonst zur Ermittlung der konkreten Steuerhöhe. D. kommen insbesondere im Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer) und bei der → Umsatzsteuer vor und dienen der Entlastung der Finanzämter und der Beschleunigung des Verfahrens.

Durchschnittssätze im Einkommensteuerrecht: Der Gewinn eines Betriebes der Land- und Forstwirtschaft ist nach §13a EStG nach den in §13 Abs. 3 bis 6 EStG festgelegten Durchschnittssätzen zu ermitteln, wenn

1. der Steuerpflichtige nicht auf Grund gesetzlicher Vorschriften verpflichtet ist, Bücher zu führen und regelmäßig Abschlüsse zu machen, und
2. die selbstbewirtschaftete Fläche der landwirtschaftlichen Nutzung unter 20 Hektar liegt und
3. die Tierbestände insgesamt 50 Vieheinheiten nicht übersteigen und
4. der Wert der selbstbewirtschafteten Sondernutzungen bestimmte Grenzwerte nicht übersteigt.

Durchschnittssätze im Umsatzsteuerrecht: Nach §23 UStG kann das Bundesfinanzministerium mit Zustimmung des Bundesrates zur Vereinfachung des Besteuerungsverfahrens für Gruppen von Unternehmern, bei denen hinsichtlich der Besteuerungsgrundlagen annähernd gleiche Verhältnisse vorliegen und die nicht verpflichtet sind, Bücher zu führen und auf Grund jährlicher Bestandsaufnahmen regelmäßig Abschlüsse zu machen, durch Rechtsverordnung Durchschnittssätze festsetzen für

1. die nach §15 UStG abziehbaren Vorsteuerbeträge oder die Grundlagen ihrer Berechnung oder
2. die zu entrichtende Steuer oder die Grundlagen ihrer Berechnung.

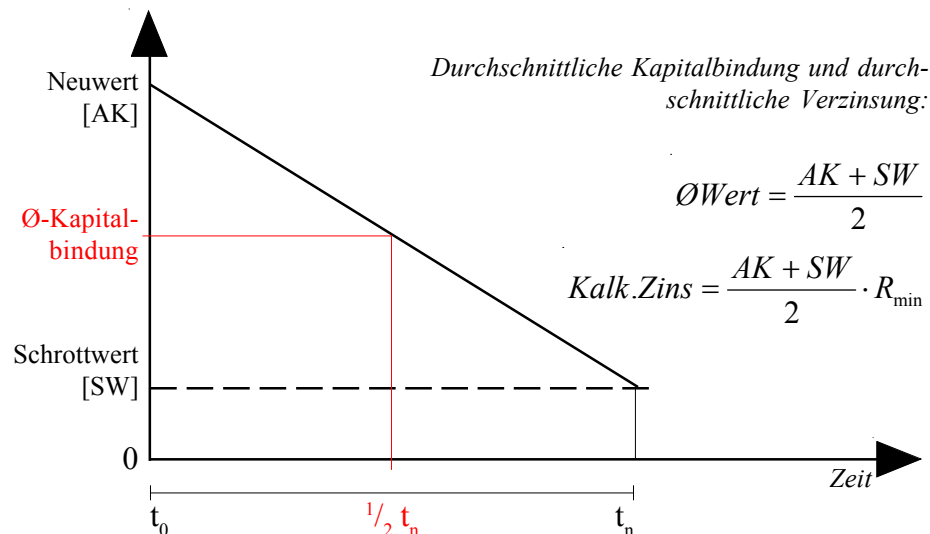
Diese Durchschnittssätze müssen zu einer Steuer führen, die nicht wesentlich von dem Betrage abweicht, der sich nach diesem Gesetz ohne Anwendung der Durchschnittssätze ergeben würde.

Durchschnittsverzinsung

Durchschnittliche Verzinsung eines durch eine Investition in Anlage- oder Umlaufvermögensgegenständen gebundenen Kapitals, einer Investition oder eines Unternehmens. Das **in einer Einzelinvestition durchschnittlich gebundene Kapital** entspricht bei

linearem Wertverlust und konstanten Zinsverhältnissen dem Mittelwert zwischen → Anschaffungskosten und Schrottwert der Investition:

Die durchschnittliche Verzinsung einer Investition



Das im gesamten Unternehmen gebundene Kapital entspricht i.d.R. der Bilanzsumme minus dem Wert nicht benutzter Vermögensgegenstände, was mit der Summe des betriebsnotwendigen Kapitals deckungsgleich ist. Der anzunehmende Zinssatz ist der Zinssatz, der dem Unternehmer für die Nicht-Investition entgeht, d.h., der marktübliche Guthabenzins für Investitionen vergleichbarer Höhe und Dauer, plus einer allgemeinen Risikozulage, was gerade der → Mindestrentabilität entspricht.

Die D. ist insbesondere bei der Berechnung der kalkulatorischen Zinsen (→ kalkulatorische Zinsen) relevant. → Kosten- und Leistungsrechnung, → Mindestrentabilität.

Durchschnittswert

Ausdruck für den → Durchschnitt im Handels- und Steuerrecht. → Durchschnittsmethode, → gewogener Mittelwert.

Durchschreibebuchführung

traditionelles, manuelles Buchführungsverfahren (→ Buchführungsverfahren, konventionelle), das darauf beruht, daß Einträge in einem → Journal (→ Grundbuch) mit Kohlepapier auf daruntergelegte Kontenblätter „durchgeschrieben“ werden, also trotz einmaliger

Eintragung zwei stets exakt übereinstimmende Einträge entstehen. Diese Methode ist effektiv durch die mit dem Durchschreiben verbundene Arbeitersparnis, vermeidet Übertragungsfehler, ist aber heute vollkommen unüblich geworden.

Durchsetzungsrichtlinie

Richtlinie 2004/48/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 29. April 2004 zur Durchsetzung der Rechte des geistigen Eigentums. Die D. ändert u.a. das Patentgesetz (PatG), das Gebrauchsmustergesetz (GebrMG), das Geschmacksmustergesetz (GeschmMG), das Markengesetz (MarkenG) und das Urheberrechtsgesetz (UrhG). Hauptziel ist der Kampf gegen Produktpiraterie. Details vgl. → Urheberrechtsschutz.

Durchwursteln

Die typische Verhaltensweise von nicht-marktkontrollierten Entscheidungsträgern zu meist in öffentlichen Ämtern, die mit der Verwaltung von Kollektivgütern (→ Kollektivgut) beschäftigt sind und nicht den Nutzen des Gesamtsystems (z.B. des Staates), sondern ihren eigenen Individualnutzen maximieren. Für die ernsthaft unter diesem Namen schon 1959 von Charles Lindblom beschriebene Verhaltensweise („Muddling Through“) sind typisch:

- Minimaleingriffe in bestehende Zustände, um die Sympathien von Vorgesetzten oder Wählern durch Eingriffe in bestehende Rechte oder Erschwerung des Arbeitsprozesses durch Veränderungen nicht zu verlieren,
- Aktionen nur, wenn es irgend „brennt“, d.h., auf konkreten Druck,
- Eingriffe nur in dem Maße, in dem eine konfliktfähige Gruppe (Fluglotsen, Müllfahrer) Druck ausübt,
- Tendenz, die eigene Untätigkeit zu verschleiern,
- Schaffung neuer bürokratischer Aufgaben und Prozeduren, um die eigene Existenzberechtigung zu erhalten.

Wichtige Folgen des „Durchwurstelns“ sind etwa die Versteinerung von Organisationen, Vetternwirtschaft und Korruption sowie die schleichende Verkomplizierung von Vorschriften bis zu deren vollständiger Unverständlichkeit. Viele Gesetze im Steuer- aber etwa auch im Bau- oder im Umweltrecht sind Denkmale dieser Verhaltensweisen.

Auch die Regelungen der → ISO 9000 Normenfamilie kann als unternehmerische Folge einer Politik des „Durchwurstelns“ verstanden werden, denn Qualität wird durch keine noch so bürokratisch erstarrte Norm erzeugt, sondern nur durch harte Arbeit.

dynamische Amortisation

Die Amortisation unter Berücksichtigung von Zinseszinsen, d.h., unter Abzinsung in der Zukunft liegender und Aufzinsung vergangener Zahlungen. Die Methode ist also rein

zahlungsorientiert (pagatorisch). Wesentlicher Gedanke ist, daß in der Vergangenheit oder in der Zukunft liegende Zahlungen durch Auf- oder Abzinsung auf die Gegenwart bezogen werden müssen um vergleichbar zu sein. Die dynamische Amortisation wird durch die → Kapitalwertmethode berechnet. → Interner Zinsfuß.

dynamische Amortisationsdauer

ergibt sich als Quotient aus Kapitaleinsatz durch Gewinn und Abschreibung, wobei die in der Zukunft liegenden Zahlungsvorgänge abgezinst und vergangene Zahlungen aufgezinst werden. → Amortisation, → Amortisationsdauer. Das Verfahren entspricht der → Kapitalwertmethode. → Interner Zinsfuß.

dynamische Bilanztheorie

→ Bilanztheorie, dynamische.

dynamischer Verschuldungsgrad

bilanzanalytische Kennzahl, die einen Quotient beschreibt aus Nettofremdkapital und → Cash-flow. Die Kennzahl gibt an, wie lange (in Jahren) die Innenfinanzierungskraft (→ Innenfinanzierung) des Unternehmens eingesetzt werden müßte, um die Nettoschulden (Verbindlichkeiten abzüglich liquider Mittel) abdecken zu können. Während der (statische) Verschuldungsgrad nur eine Aussage über das Größenverhältnis von Fremd- zu Eigenkapital macht, ist der dynamische somit eine Maßzahl für die Schuldentilgung aus eigener Kraft.

$$\text{dynamischer Verschuldungsgrad} = \frac{\text{Fremdkapital} - \text{Geldwerte}}{\text{Cash Flow}}$$

E

e-

Zusammensetzungen mit „e-“ deuten auf Vorhandensein elektronischer Form, etwa in e-Mail (elektronische Post), → e-auction, → e-shop, oder → e-commerce.

e-auction

Im → e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen zur Durchführung von Auktionen (→ Auktion) in elektronischer Form. Bekanntester Anbieter von e-Auctions ist eBay.

e-banking

Im → e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen zur elektronischen Abwicklung von Bankgeschäften. Man unterscheidet Lösungen, bei denen die Banking-Anwendung stets im Web-Browser läuft, sich also der Ressourcen des jeweiligen Zugriffsprogrammes bedient, und solche, die auf eigene Software aufbauen. Da insbesondere der Internet Explorer ein häufiges Ziel von Hackerangriffen ist, sind proprietäre Softwarelösungen oft sicherer. Eine sichere und vertrauenerweckende Abwicklung von Bankgeschäften (→ Datenschutz) ist ein wesentliches Erfolgsmerkmal; die → Kryptographie ist also eine bedeutende Basistechnik.

e-Banking ist eine Teilmenge von → e-Finance, umfaßt aber leider noch immer kein allgemein anerkanntes → Micro Payment System, was Kleinbetragszahlungen nach wie vor schwierig gestaltet.

Da sich Banking-Prozesse leicht elektronisch abbilden lassen, gibt es bereits eine Vielzahl von Banken, die ganz auf traditionelle Filialen verzichten („Direktbanken“). Klassische Geschäftsfelder des e-Banking sind neben der Kontoführung der Wertpapierhandel und die Brokerage. Da die angebotenen Hauptleistungen sich nur geringfügig z.B. durch übersichtliche Benutzerführung unterscheiden, müssen sie über das formale und das erweiterte Produkt konkurrieren. Viele Bankseiten sind daher inzwischen zu regelrechten Finanzportalen ausgebaut worden, um Zusatznutzen zu vermitteln.

e-commerce

Allgemein die elektronische Form der Abwicklung und Unterstützung von Geschäftsprozessen im Internet. e-commerce gilt allgemein als äußerst zukunftssträchtige Form des Handels: „*We are on the verge of a revolution that is just as profound as the change that came with the industrial revolution*“ (Vice President Al Gore, 1997).

Wie eigentlich auch im traditionellen Handel unterscheidet man vier Typen von e.:

- Elektronische Geschäftsanbahnung und -durchführung zwischen Unternehmern („Business to Business“); entspricht weitgehend dem zweiseitigen Handelskauf (→ Kaufvertrag, → Handelsgeschäfte),
- Elektronische Geschäfte zwischen Endkunden und Unternehmern („Business to Consumer“),
- Transaktionen zwischen Unternehmern und öffentlichen Einrichtungen („Business to Public Administration“) und
- Vorgänge zwischen Bürgern und öffentlichen Einrichtungen („Consumer to Public Administration“).

Die ersten beiden Fälle sind e-commerce im engeren Sinne, die letzten beiden Varianten sind e-commerce im weiteren Sinne und werden im folgenden unter → e-government behandelt.

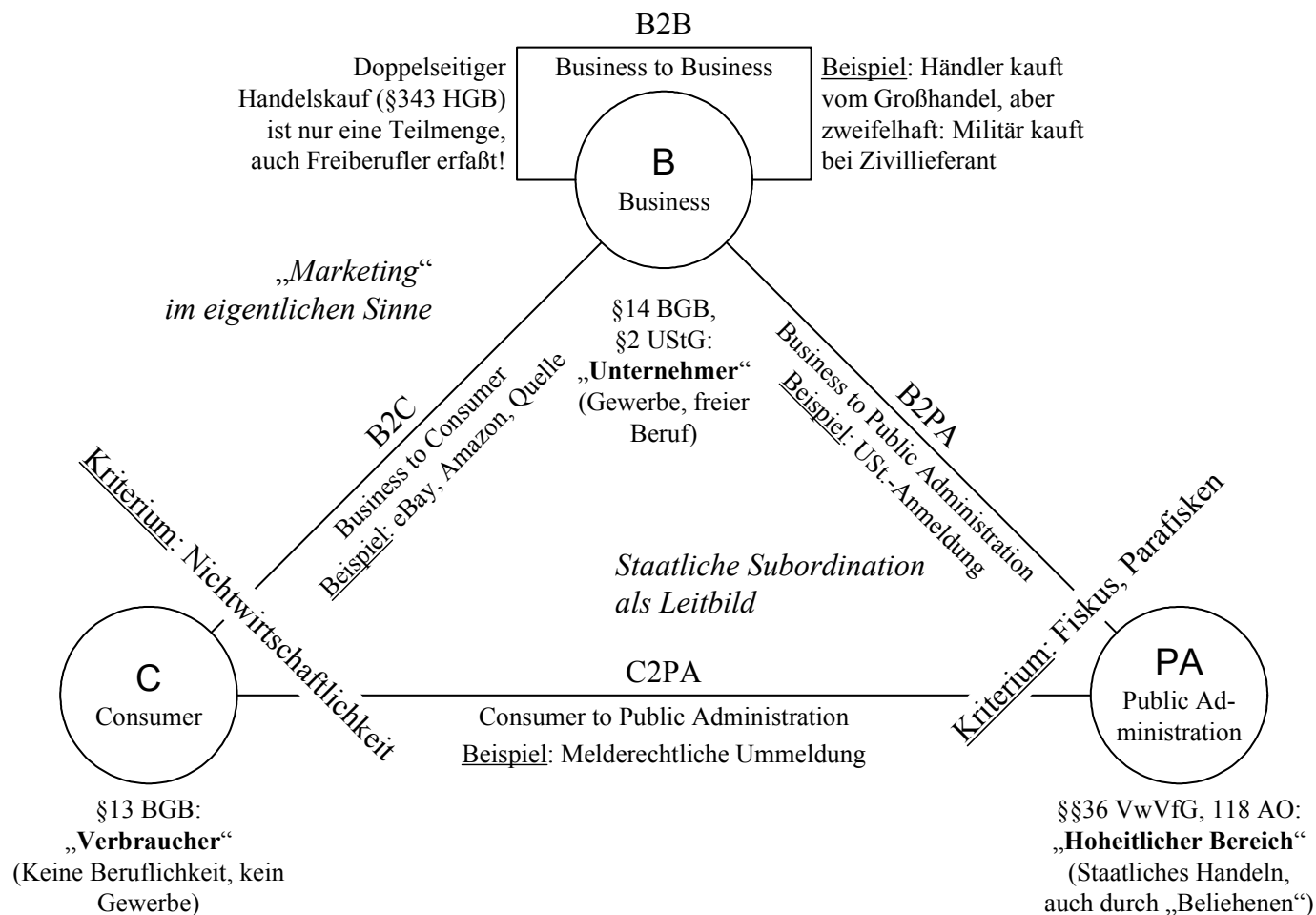
Geschäftsbereiche des e-commerce im engeren Sinne: e-commerce ist für diejenigen Geschäftsarten besonders geeignet, die die persönliche Anwesenheit des Transaktionspartners und die Inspektion oder Untersuchung einer Ware nicht erfordern. Neben der elektronischen Variante des traditionellen Versandhandels haben sich insbesondere elektronisches Banking, der Handel mit Büchern, CDs und Software, Auktionen und Dienstleistungen wie die Nutzung von Datenbanken oder Fernunterricht als häufige Erscheinungsformen herausgebildet.

Zahlungsmittel im e-commerce: Alle traditionellen → Zahlungsarten i.d.R. mit Ausnahme der Barzahlung sind auch im e-commerce üblich. Aufgrund der systembedingten Unsicherheit von → Kreditkarten (→ Kreditkartenbetrug) wird ein neues elektronisches → Zahlungsmittel („e-cash“, „Cybercash“) dringend benötigt. Die Einführung der digital signierten Form in das BGB und die umsatzsteuerliche Anerkennung digital signierter Rechnungen (→ Rechnung, → Quittung) kann nur ein erster Schritt dahin sein. Das hauptsächliche Problem ist immer eines des Datenschutzes (→ Datenschutz).

Marktsegmentierung im e-commerce: Die wichtigsten Segmentierungsvariablen einer → Marktsegmentierung im e-commerce sind:

- Geographisch: e-commerce ist prinzipiell weltweit (→ Internationalisierung).
- Sachlich: e-commerce erfaßt Personen, die Computer besitzen (noch lange keine Selbstverständlichkeit), die über einen Internetzugang und über Zugang zu entsprechenden Zahlungsformen verfügen.
- Personlich/beruflich: Da e-commerce besonders die Mühen des traditionellen Einkaufens wie Parkplatzsuche und Schlangestehen erspart, erfaßt es speziell Personen, die hierzu meist aus beruflichen Gründen keine Zeit haben.

Hauptbereiche des e-Commerce, sachliche Gliederung



Hauptbereiche des e-Commerce

Leitbild aller PA-Transaktionen mit dem Staat ist die *staatliche Subordination*. Dies trifft nicht nur bei – inzwischen ja verpflichtenden – elektronischen Steueranmeldungen der → Lohnsteuer und der → Umsatzsteuer zu, sondern beispielsweise auch bei allen Transaktionen hinsichtlich der → Maut. Das TollCollect-Konsortium kann insofern als Parafiskus bezeichnet werden. Solche e-Commerce-Transaktionen sind inzwischen zu einem Machtmittel staatlicher Herrschaftsdurchsetzung geworden. Kontrolle, „Abzocke“ und Gängelung werden mit elektronischen Mitteln durchgesetzt. Telefonüberwachung, Kontenspionage und elektronische Kontrollmeldungen zwischen Behörden sind insofern ein Sonderfall dieses Bereiches.

Leitbild aller Nicht-PA-Transaktionen ist der Vertrag, also die *Privatautonomie*. Privatrechtssubjekte, die aus praktischen Gründen nach Vorliegen der Verbrauchereigenschaft, also nach dem einer Transaktion zugrundeliegenden oder fehlenden wirtschaftlichen Handlungsinteresse differenziert werden, wickeln untereinander Geschäfte ab. Die drei Erlöskanäle (→ e-Controlling) und die allgegenwärtige Präsenz elektronischer Mittel („Pervasive Computing“) machen die Form in Wirklichkeit zu einem neuen gesellschaftlichen Paradigma („Virtualisierung“), das der Internationalisierung (einzelner Unternehmen und Geschäfte) sowie der Globalisierung (als gesamtgesellschaftliches Phänomen) nahesteht.

Zweifelsfälle liegen vor, wenn staatliche Stellen Bedarfsdeckung für hoheitliche Aufgaben im Rahmen privatrechtlicher Geschäfte betreiben, also etwa bei Unternehmen Güter und Leistungen beziehen.

Die drei Hauptakteure sind Unternehmer (*Business*), Verbraucher (*Consumer*) und der Staat (*Public Administration*). Während die Unternehmereigenschaft u.a. nach §§2 UStG und 13/14 BGB klar von der Verbrauchereigenschaft abgegrenzt ist, kann die Abgrenzung zu staatlichen Stellen problematisch sein. Einfachstes Kriterium ist das Vorliegen des Verwaltungsaktes (§§36 VwVfG und 118 AO) als hauptsächliche Handlungsform; öffentlich rechtliche Verträge sind jedoch eine u.U. schwer zurechenbare Mischform. Auch der eigentliche Staat (Fiskus, mit hoheitlichen Aufgaben) und Parafiskal wie die (öffentlichen) Sozialversicherungen, das Bundeseisenbahnvermögen oder das ERP-Sondervermögen sind Sonderfälle.

- **Special Interest:** Da e-commerce global ist, ermöglicht es dem Kunden, Waren zu beziehen, die in seinem Umfeld nicht verfügbar sind. Das macht e-commerce-Formen, die mit Büchern oder Datenträgern handeln für Käufer mit Spezialinteressen besonders interessant.

Es ist derzeit unschwer absehbar, daß das Banking mehr oder weniger ausschließlich zu einer e-Commerce-Veranstaltung wird. Einige Banken haben schon aufgehört, traditionelle Filialen zu unterhalten, und viele Banken geben für elektronische Transaktionen Gebührennachlässe, um insbesondere Privatkunden an diese Handlungsform zu gewöhnen. Auch der elektronische Buchhandel macht dem traditionellen Präsenzhandel schwer zu schaffen. Durch die Abschaffung der Zugabeverordnung und des Rabattgesetzes werden auch e-Commerce-Formen mit Kollektivrabatten an Bedeutung gewinnen.

e-Controlling

Die Aufgaben des Controllings im → e-Commerce gleichen prinzipiell denen in anderen Bereichen unternehmerischer Aktivität. Charakteristisch ist jedoch, daß das → Controlling die spezifischen Verhältnisse der Wertschöpfung des e-Commerce abbildet.

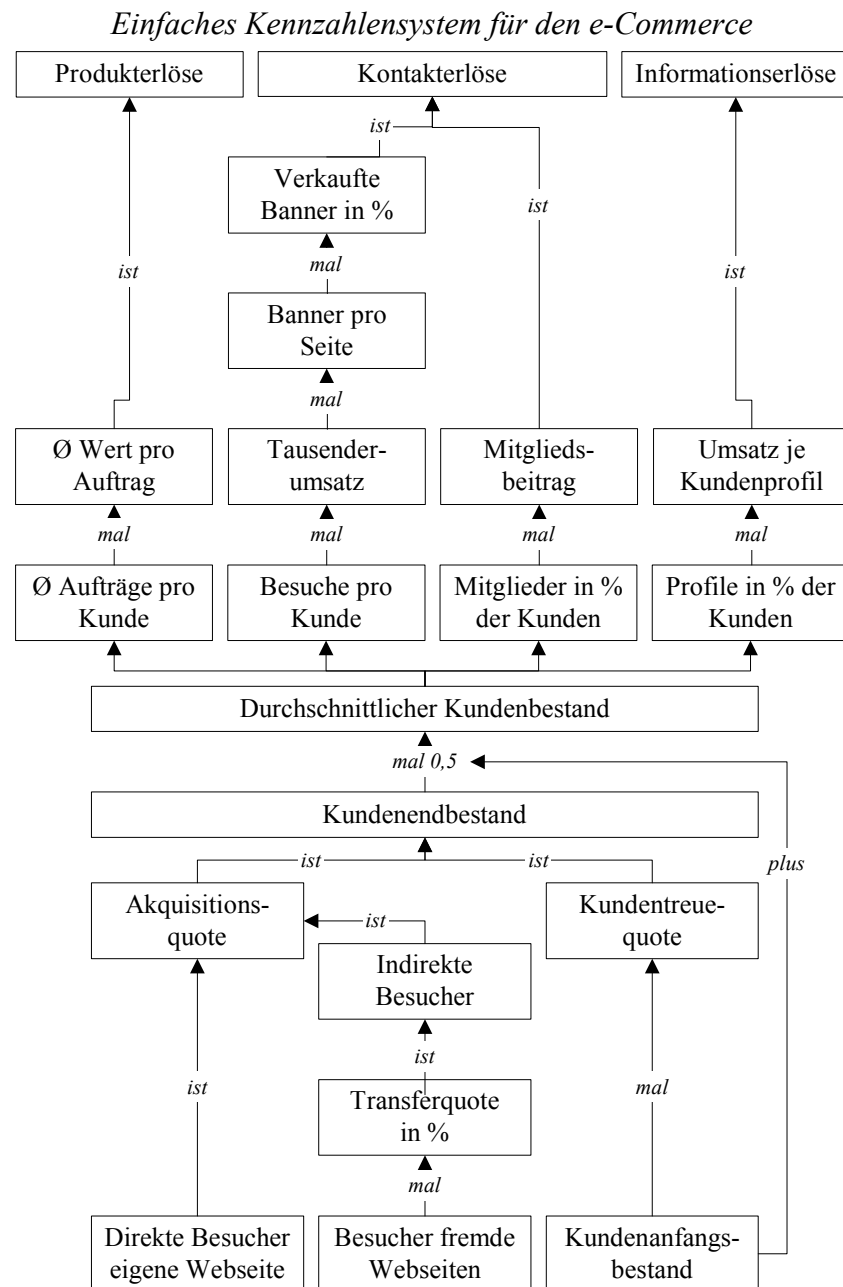
Als Wertschöpfungspotential bezeichnet man alles, was einen Wert schafft und für das Unternehmen erschließt, d.h. alles, was im unternehmerischen Sinne oberzielkonform ist (wobei wir Wertsteigerung als zielharmonisch mit Gewinnsteigerung setzen) (→ Wert, → Wertschöpfung, → Wertschöpfungsanalyse). Im Bereich des e-Commerce lassen sich drei grundsätzlich verschiedene Wertschöpfungspotentiale unterscheiden, die als Teilmärkte aufgefaßt und behandelt werden können:

- **Produkt Erlöse:** Die Wertschöpfung aus dem Verkauf einer Leistung oder eines Produktes selbst, d.h., die Art von Erlös, die traditionell mit Marketing verbunden wird;
- **Kontakter Erlöse:** Die Wertschöpfung, die sich aus der Herstellung und Weiterleitung von Kundenkontakten ergibt, d.h., im wesentlichen das Geschäft mit Werbung und Bannern im Internet, für deren Klicks alleine schon Geld gezahlt wird sowie
- **Informations Erlöse:** Die Erlöse, die sich erzielen lassen aus Nutzer- und Paneldaten der Webseitenbesucher, d.h., der Verkauf eines Nebenproduktes.

Eine einfache Kundendeckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitrag, → Deckungsbeitragsrechnung, kundenspezifische) alleine reicht daher nicht mehr aus. Auf eine Art ist jede e-Commerce-Seite daher eine Seite mit dreigeteiltem Produktionsprogramm.

Dieser Sachverhalt wird durch das nebenstehende einfache Kennzahlensystem (→ Kennzahlensysteme) für den e-Commerce ausgedrückt. Es untersucht zunächst den Kundenend- und den durchschnittlichen Kundenbestand. Hieraus werden die folgenden grundlegenden Leistungskennzahlen für die drei genannten Bereiche „Produkt Erlöse“, „Kontakter Erlöse“ und „Informations Erlöse“ ermittelt:

Produkt Erlös = Kundenbestand × durchschnittliche Aufträge pro Kunde × durchschnittlicher Auftragswert pro Kunde



Bannererlös = Kundenbestand \times Web-Besuche pro Kunde \times Tausenderumsatz \times Banner pro Seite \times verkaufte Banner in %

Informationserlös = Σ Kundenprofile \times Umsatz je Kundenprofil

Dieses Kennzahlensystem kann zur Erfolgskontrolle im e-Commerce ebenso wie zur Stückkostenrechnung im Internet verwendet werden. Seine konkrete Ausgestaltung muß den jeweiligen betrieblichen Gegebenheiten angepaßt werden und ist nicht als starr zu verstehen.

e-Controlling kann mit dem \rightarrow Berichtswesen in ein \rightarrow Management Information System integriert werden.

e-Cruiting

Im \rightarrow e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen zur \rightarrow Personalbeschaffung (\rightarrow Personalbedarfsplanung, \rightarrow Personal). Der Begriff ist eine Kurzform für „electronic Recruiting“ und umfaßt alle Erscheinungsformen des \rightarrow e-Commerce, die auf den Personalbeschaffungsmarkt gerichtet sind. Hierzu gehören interne wie externe Stellenausschreibungen, Karriere-Links auf der Homepage, Online-Bewerbungsformulare und vielfach auch standardisierte Vorbewertungen von Bewerbern i.d.R. mit Hilfe spezifischer Software, die überhaupt nur die „interessanten“ Bewerbungen und Anfragen weiterleitet und „uninteressanten“ Bewerbern direkt eine Absage mail schreibt.

e-Cruiting kennt zwei grundsätzliche Erscheinungsformen:

- internes e-Cruiting liegt vor, wenn das Unternehmen die betreffenden Aktivitäten selbst betreibt. Es kann als eine Art Insourcing gesehen werden;
- externes e-Cruiting liegt vor, wenn das Unternehmen die betreffenden Aktivitäten an externe Dienstleister wie Job-Portale oder Personalberatungsunternehmen vergibt. Dies kann als eine Art \rightarrow Outsourcing gesehen werden;

e-Cruiting ist eine Teilmenge von \rightarrow e-HR.

e-Delivery

Im \rightarrow e-commerce die Gesamtheit aller Geschäftsmodelle, die virtuelle Güter direkt liefern, also nicht nur andere (physische) Geschäftsprozesse unterstützen sondern selbst das eigentliche Gut darstellen. \rightarrow e-Banking kann eine Form von e-Delivery sein; eigentlich versteht man hierunter jedoch folgende Arten von Diensten:

- Online-Datenbanken, insbesondere mit Online-Börsendaten, Fahr- oder Flugplänen, Gesetzestexten und anderen amtlichen Veröffentlichungen, wissenschaftlichen Daten oder andere sich schnell ändernden Informationen, die daher schlecht oder gar nicht als Print-Daten zu veröffentlichen sind,

- Online-Bibliotheken, insbesondere oft im Zusammenhang mit Lernprozessen im Netz (\rightarrow e-Learning),
- Online-Lieferung von Software (\rightarrow Lizenz bei Software), wobei insbesondere das sogenannte \rightarrow Application Service Providing ein fundamentales Modell ist,
- Spiele-Server zum Online-Gaming,
- „Virtuelle Festplatten“, „virtuelle persönliche Datenspeicher“, mobile Datenrettung und eine Vielzahl weiterer auf der Datenspeicherung auf entfernt stehenden Servern basierende Modelle,
- Nachrichtendienste aller Art, die auch userspezifisch selektieren und sortieren,
- Foren, eMail, Chat, SMS, MMS und eine Vielzahl anderer Kommunikationsformen,
- Online-Anzeigen- und Kontaktmärkte,
- sexuelle Inhalte und Dienstleistungen der verschiedensten Art,
- \rightarrow Syndication als Form der Zusammenarbeit bei der Lieferung von Inhalten an eine Vielzahl von Webseiten und Portalen, deren Inhaber auf diese Art extern mit Informationen beliefert werden,
- \rightarrow Werbung, oft auch in der Form der \rightarrow Syndication, d.h., der zentralen Lieferung von Werberhalten an Portalbetreiber insbesondere durch Suchmaschinen,
- \rightarrow Marktforschung als Dienstleistung im Netz (\rightarrow Werbeerfolgskontrolle), was von einem Angebot an Zählern und Statistiken bis hin zu Spionagesoftware (Adware, Spyware) reichen kann.

Die zunehmende Verbreitung des Internet auch auf mobilen Geräten wie Handys oder Autonavigationssystemen („pervasive computing“) macht neue e-Delivery-Modelle möglich, die früher noch nicht denkbar waren (Navigation mit dem Handy ohne eigene Navigationssoftware). Die Märkte für e-Delivery-Geschäftsmodelle sind in Entwicklung und noch lange nicht gereift.

e-Finance

Im \rightarrow e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen im Bereich der Finanzwirtschaft. Während der Begriff „finance“ sich im Englischen auf alle Prozesse des Rechnungswesens ausgedehnt hat („Navision Financials“ war eine umfassende Rechnungswesen-Software), bezieht sich e-Finance im wesentlichen auf \rightarrow e-Banking und \rightarrow e-Insurance.

e-Fulfillment

\rightarrow e-Delivery.

e-HR

Im \rightarrow e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen im Bereich des \rightarrow Human Relations. Da im angelsächsischen Bereich „Human Relations“ die Gesamtheit

des Personalwesens abdeckt, ist e-HR eher der Oberbegriff für alle elektronischen Geschäftsprozesse und im Bereich des Personalwesens. → e-Cruiting ist eine Teilmenge von e-HR. Mit zunehmender elektronischer Abwicklung personalrelevanter Prozesse erlaubt e-HR, schnellere und effizientere Entscheidungen mit weniger oder keiner persönlichen Willkür zu fällen, also Geschäftsprozesse zu verschlanken und zu beschleunigen. So könnten administrative Vorgänge wie Steuerklassen- oder Adreßwechsel der Mitarbeiter, Urlaubsanträge, Leistungsbewertungen, Seminar- und Schulungsteilnahme und vieles mehr durch elektronische Abwicklung direkt im jeweils relevanten Datenbanksystem das Management von einer Vielzahl zeitraubender und kostspieliger Verwaltungsprozesse entlasten.

e-Insurance

Im → e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen im Bereich der Versicherungswirtschaft (→ Versicherungsarten, Versicherungsvertrag). Wie auch die Banken (→ e-Banking) liegt den Versicherungen der elektronischer Vertriebsweg mit zunehmendem Anteil von Online-Kunden nahe, so daß sich schon eine Zahl von Versicherungen etabliert haben, die ihre Dienste ausschließlich über das Internet anbieten („Direktversicherungen“). Obwohl diese zwar die Kosten für Geschäftsstellen und Verkaufspersonal sparen, ergeben Preisvergleiche keineswegs immer, daß sie auch günstiger sind.

e-Learning

Im → e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen im Bereich der Aus- und Fortbildung. Zu e-Learning gehören Downloadangebote (Bücher als PDF, „Computer Based Training“ Lerneinheiten) ebenso wie die persönliche Betreuung des Lernenden durch einen Tutor („Coaching“). Auch die Veranstaltung von virtuellen Lehrveranstaltungen z.B. durch Chat und Videokonferenz wird mit zunehmender Verbreitung von bandbreitenstarken Internetzugängen immer interessanter. e-Learning hat den Vorteil, den Lernenden nicht aus seiner gewohnten Umgebung herauszureißen, was den Lerneffekt tendenziell steigert, aber auch den Nachteil, eine hohe Anforderung an den Willen und die Disziplin des Lernenden zu stellen, die dieser oft nicht aufbringt, denn zu Hause wird der Lernende von den Wünschen der Familie und den Versuchungen des Feierabends gestört. Zudem fehlt die Lerngemeinschaft mit anderen Teilnehmern. Dies alles fördert Disziplinmangel, so daß auch e-Learning nicht ohne Präsenzveranstaltungen und Prüfungsdruck auskommt.

e-Logistics

Im → e-commerce die Gesamtheit aller elektronischen Maßnahmen im Bereich der → Logistik. e-Logistics zielt dabei auf die durchgängige elektronische Abwicklung logistischer Leistungsprozesse. Man spricht von der sogenannten „End2End-Integration“. Dies erlaubt die partielle Auflösung des Zielwiderspruches zwischen Leistungs- und Kostenoptimierung. Neben der (zumeist nur geringfügigen) Verkürzung von Lieferzeiten durch

schnelle Abwicklung formaler Prozesse und optimierte Zusammenarbeit mit Regierungsstellen im Zusammenhang mit Grenzformalitäten (z.B. beim → Carnet ATA oder bei → Intrastat) verbessern e-Logistics-Strategien insbesondere die Auskunftsbereitschaft des Logistikers, der dann immer genau weiß, wo sich das Gut gerade befindet („Tracking“). Dies verbessert auch die Transportsicherheit, weil Verluste schneller entdeckt und Verlustquellen besser lokalisiert werden können. Zudem kann die Lieferflexibilität durch ständigen Kontakt mit dem jeweiligen Transportmittel verbessert werden.

e-Government

Die Abwicklung von Transaktionen mit Regierungs- oder anderen staatlichen Stellen in elektronischer Form, d.h., eine Form des → e-commerce. Der Begriff faßt (zumindestens derzeit) noch nicht die elektronische Abwicklung von Regierungsgeschäften im Internet, sondern lediglich die Kommunikation des Staates mit Bürgern und Unternehmern, denen Behördengänge, Anträge und Willenserklärungen auf elektronische Form ermöglicht werden sollen. Wichtige Erscheinungsformen von e-Government sind:

- Elektronische Veröffentlichungen von amtlichen Gesetzestexten im Bundesgesetzblatt (<http://www.bundesanzeiger.de/>) und von Drucksachen des Bundestages zur allgemeinen Kenntnisnahme (<http://dip.bundestag.de/>),
- das elektronische → Handelsregister in <http://www.unternehmensregister.de>,
- das inzwischen ziemlich umfangreiche Dienstleistungsportal des Bundes, auf dem von Formularen bis zu Verwaltungsleistungen eine Vielzahl von Informationen und Diensten bereitstehen (<http://www.bund.de/>) aber auch
- die elektronische Abwicklung von Kommunikationsprozessen der Behörden. Hierzu wurde durch die Schuldrechtsreform ab 2002 die elektronische- und die Textform in das BGB eingefügt; inzwischen gibt es auch sichere elektronische Formen der Kommunikation mit Gerichten und anderen Behörden. Zur elektronischen Steuererklärung vgl. → ELSTER.

Die Bürokratie als bekannteste deutsche Krankheit verhindert aber noch eine wirklich reibungslose und effiziente Abwicklung von e-Government-Abläufen: noch immer muß man schlangestehen, um ein Auto umzumelden oder einen neuen Wohnsitz zu melden. Das e-Government steht also in Deutschland noch am Anfang seiner Entwicklung.

e-shop

Allgemein jeder elektronische Marktplatz, jedes virtuelle Geschäft mit Einkaufsmöglichkeit im Internet, also eine der wichtigsten Formen des → e-commerce. Eine Webseite, die verschiedene Dienste, Informationen und e-Commerce-Modelle bündelt, heißt Portal. Charakteristisch ist, daß die durch einen e-Shop vermittelten Umsätze nicht nur die Umsätze mit den eigentlichen Produkten umfassen, sondern auch Kontakterlöse und Informationserlöse. → e-Controlling.

Man unterscheidet offene und geschlossene e-Shops je nachdem, ob jeder Nutzer sich einwählen kann oder das System nur einer ausgewählten Zielgruppe zugänglich ist. Einkaufsseitige Marktplätze werden meist vom Einkauf großer Unternehmen betrieben während verkaufsseitige Marktplätze von den Lieferanten initiiert werden. Auf vertikalen Marktplätzen treffen sich Käufer und Verkäufer einer bestimmten Branche, während horizontale Marktplätze z.B. den Einzelhandel in verschiedene Produktarten betreiben.

Earnings Before Interest and Tax

Auch EBIT; Ergebnis vor Zinsen und Steuern. Eine relativ „neue“ Gewinnkennzahl (→ Gewinn), die bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit besonders im Rahmen der → Bonitätsprüfung (→ Bonität) von Banken oft anderen Maßen wie dem → Jahresüberschuß oder → dem Jahresfehlbetrag oder auch dem → Cash Flow vorgezogen wird.

Die Berechnung der EBIT-Kennzahl geschieht ähnlich der indirekten Cash Flow Rechnung am einfachsten durch Rückrechnung vom Jahresergebnis am Ende der → GuV-Rechnung:

Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag
 + Gewinn- und Ertragssteuern (→ Gewerbesteuer, → Körperschaftsteuer)
 + Zinsaufwendungen (→ Zinsen)
 = EBIT

Diese Definition ist nur ein Vorschlag; eine einheitliche Definition oder gar eine gesetzliche oder sonst verbindliche Regelung fehlt bislang. Das ist die Hauptproblematik, dieser Kennzahl, die in den verschiedensten Jahresabschlüssen auf jeweils unterschiedliche Art angewandt wird, so daß die veröffentlichten EBIT-Werte in der Regel nicht wirklich vergleichbar sind.

Varianten dieser Kennzahl schließen das außerordentliche Ergebnis aus oder das Finanz- und Beteiligungsergebnis der GuV-Rechnung mit ein. besonders letzterer Fall ist Ursache für viele Mißverständnisse, denn der Erfolg aus Beteiligungen und verbundenen Unternehmen kann sehr wohl als eine Art Zins gesehen werden, aber auch etwa als Gewinnausschüttung.

Ein ähnliches, ebenfalls für die Bonitätsprüfung geeignetes Zahlenwerk wird in diesem Werk im Stichwort → Betriebswirtschaftliche Auswertung präsentiert; Vgl. auch unter → Finanzfluß.

Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

Auch EBITDA; Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibung und Tilgung. Eine dem Maß → EBIT ähnliche Erfolgskennzahl, die ebenfalls in der → Bonitätsprüfung eine Rolle

spielt, mehr als EBIT aber eine Aussage über die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit eines Unternehmens erlaubt.

Die Berechnung der EBITDA-Kennzahl geschieht ähnlich der indirekten Cash Flow Rechnung am einfachsten durch Rückrechnung vom Jahresergebnis am Ende der → GuV-Rechnung:

Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag
 + Gewinn- und Ertragssteuern (→ Gewerbesteuer, → Körperschaftsteuer)
 + Zinsaufwendungen (→ Zinsen)
 + Abschreibungen (→ Abschreibung, → AfA)
 + Tilgungen von → Darlehen und Krediten (→ Kredit)
 = EBITDA

Offensichtlich ist für diese Kennzahl auch die Kenntnis bilanzieller Bewegungsgrößen (der Tilgungen) erforderlich; dies erfordert eine vorherige Bewertung der Leasing-Verträge, d.h., deren Einordnung in Finance Leasing und Operate Leasing (→ Leasing).

Weil die EBITDA-Kennziffer Steuern, Zinsen und Finanzierung herausrechnet, bietet sie eine objektivere u.U. sogar branchenübergreifende zwischenbetriebliche Vergleichsmöglichkeit. Da aber noch zahlreiche nichtpagatorische Größen in EBITDA enthalten sein können (wie zum Beispiel die Einstellungen in → Rückstellungen), ist EBITDA kein mit dem → Cash Flow vergleichbares Erfolgsmaß.

Die EBITDA-Kennzahl ist nirgends vorgeschrieben oder normiert und wird daher ebenso unscharf angewandt wie EBIT. Das behindert die Vergleichbarkeit der Ergebnisse in Jahresabschlüssen und Geschäftsberichten. Aus diesem Grund existieren auch zahlreiche Varianten und abweichende Meinungen insbesondere hinsichtlich der Berücksichtigung außerordentlicher Vorgänge und Beteiligungen. Die Kennzahl sollte nicht als „echte“ Leistungskennzahl mißverstanden werden, denn der → Shareholder Value ist mit dem Cash Flow Begriff am engsten verknüpft („Cash is King“). Alle anderen Erfolgsmaße stehen hinter dieser Kennzahl zurück.

Earnings Before Tax

Auch EBT; Ergebnis vor Steuern. Das Ergebnis eines Unternehmens (Jahresüberschuß, Jahresfehlbetrag), ausgedrückt vor Abzug der Gewinn- und Ertragssteuern (→ Gewerbesteuer, → Körperschaftsteuer). In der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren die Summe aus den Zeilen 14 und 17 und in der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren die Summe aus den Zeilen 13 und 16.

Die EBT-Kennzahl ist die grundlegendste Kennzahl und kommt systematisch noch „vor“ EBIT und EBITDA.

Earnings Per Share

Auch EPS; Gewinn pro Aktie. der auf einen Anteilsschein entfallende Gewinn einer Kapitalgesellschaft. Die EPS-Kennzahl ist damit ein Sonderfall der Rentabilitätskennzahl (→ Rentabilität), berücksichtigt jedoch nicht den Kaufpreis der Aktie, wie es etwa das Kurs-Gewinn-Verhältnis tut (→ Kurs).

Für den Ausweis der Earnings per Share sind Regelungen in IAS 33 gegeben; das deutsche Handelsrecht enthält keine expliziten Vorschriften für eine diesbezügliche Offenlegung. IAS 33 ist anwendbar für Gesellschaften, die öffentlich gehandelt werden (IAS 33.1); nicht öffentlich gehandelte Gesellschaften können diesen Standard jedoch auch anwenden (IAS 33.4).

Der Standard unterscheidet zwischen Basic Earnings per Share und Diluted Earnings per Share. Basic Earnings per Share kommt zustande, wenn der Jahresüberschuß oder Jahresfehlbetrag eines Berichtsjahres durch die gewichtete Anzahl der im Handel befindlichen Anteilsscheine dividiert wird. Der Jahresüberschuß oder -Fehlbetrag soll hierbei nur den Anteil des Gewinnes oder Verlustes berücksichtigen, der auf gewöhnliche Stammaktien entfällt; Vorzugsdividenden, die beispielsweise auf Vorzugsaktien entfallen, sollen zuvor abgezogen und nicht in diesem Wert berücksichtigt werden.

Die Gewichtung soll Veränderungen der Anzahl der Aktien über den Berichtszeitraum reflektieren. Hierzu enthält IAS 33.15 das folgende Beispiel (eigene Übersetzung):

	Ausgegebene Aktien	Eigene Anteile	Kursierende Aktien
01.01.20xx Anfangsstand	2.000	300	1.700
31.05.20xx Emission	800	-	2.500
01.12.20xx Kauf eigener Anteile	-	250	2.250
31.12.20xx Endstand	2.800	550	2.250

Die Bestimmung der gewichteten Anzahl der Aktien wäre hier: $(1.700 \times 5/12) + (2.500 \times 6/12) + (2.250 \times 1/12) = 2.146$ Anteile. Durch diesen Wert müßte der Jahresüberschuß oder Jahresfehlbetrag der Berichtsperiode dividiert werden. Daß die Anzahl der eigenen Aktien (→ Anteile, eigene) in diesem Beispiel mit deutschem Recht unvereinbar wäre, ist für die Sache zunächst unerheblich.

Diluted Earnings per Share kommt zustande, wenn Finanzierungsinstrumente berücksichtigt werden, die in Aktien umgetauscht werden können. Das betrifft beispielsweise die → Wandelschuldverschreibungen, bei denen es sich um Anleihen (→ Schuldverschreibungen) handelt, die in Aktien umtauschbar sind. „Diluted“ meint, daß der auch auf diese Finanzierungsinstrumente entfallende Gewinn oder Verlust der Periode berücksichtigt werden muß.

Hierzu gibt IAS 33.27 das folgende Zahlenbeispiel (eigene Übersetzung):

Jahresüberschuß	1.004 €
Kursierende Stammaktien	1.000 Stück
Basic Earnings per Share	1,00 € /Stück
Wandelschuldverschreibungen:	100 Stück
Jeweils 10 Wandelschuldverschreibungen seien umtauschfähig in 3 Stammaktien.	
Zinsaufwendungen für Wandelschuldverschreibungen:	10 €
Steuerersparnis für diese Zinsaufwendungen:	4 €
Korrigierter Jahresüberschuß:	$1.005 + 10 - 4 = 1.010$ €
Durch Umtausch auszugebende Aktien:	30 Stück
Anteil Stammaktien für die Diluted-Berechnung:	$1.000 + 30 = 1.030$ Stück
Diluted Earnings per Share:	$1.010 \text{ €} / 1.030 \text{ Stück} = 0,9805825$ €/Stück

Der Diluted-Wert ist auch bei Vorhandensein von Aktienoptionen bedeutsam, wie das folgende Beispiel aus IAS 33.35 zeigt (eigene Übersetzung, leicht verändert):

Jahresüberschuß	1.200.000 €
Kursierende Stammaktien (gewichtet):	500.000 Stück
Durchschnittswert einer Stammaktie im Berichtszeitraum:	20,00 €/Stück
Anzahl Aktienoptionen (gewichtet):	100.000 Stück
Kaufpreis für Optionsrecht:	15,00 €/Aktie

Berechnung:	Per Share	Earnings	Shares
Jahresüberschuß		1.200.000 €	
Kursierende Stammaktien			500.000 Stück
Basic Earnings per Share	2,40 €/Stück		
Aktienoptionen			100.000 Stück
Resultierende Emission (100.000×15) / 20			75.000 Stück
Diluted Earnings per Share:	2,08696 €/Stück	1.200.000 €	575.000 Stück

Basic- und Diluted-Werte sollen auf der GuV-Rechnung präsentiert werden. Sind verschiedene → Aktiegattungen ausgegeben worden, so sollen diese Berechnungen für jede Gattung von Anteilsscheinen separat ausgeführt werden.

Durch die Angabe des Diluted-Wertes wird der Jahresabschluß aussagekräftiger und informativer. Er sagt nun aus, welchen Wert ein Anteilsschein verdient hätte, wenn Options- oder Umtauschrechte ausgeübt worden wären.

EBIT

Abk. für → Earnings Before Interest and Tax.

EBITDA

Abk. für → Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization.

EBT

Abk. für → Earnings Before Tax.

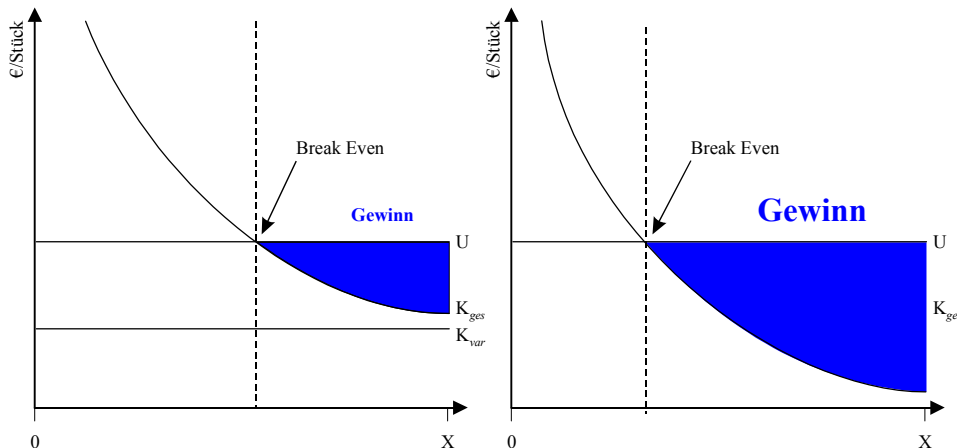
Eckzins

Der → Zins für Sparguthaben mit gesetzlicher, d.h., dreimonatiger Kündigungsfrist. Es handelt sich dabei um einen Zinssatz für eine gängige und allgemein bekannte Anlage, der meist für Konditionenvergleiche zwischen verschiedenen Kreditinstituten angewandt wird.

Economy of Scale

Allgemeines Schlagwort für alle Größeneffekte, insbesondere die → Stückkostendegression. Man kann jedoch qualitative und quantitative Economy of Scale Effekte unterscheiden, die auf einzelwirtschaftliche und gesamtgesellschaftliche Ebene bezogen werden können.

Einzelwirtschaftliche Economy of Scale: Der Größeneffekt führt zunächst zu einer Stückkostendegression, und zwar um so mehr, je geringer die variablen Kosten sind:



Economy of Scale mit vergleichsweise hohen variablen Kosten (z.B. Produktion)

Economy of Scale ohne variable Kosten (Software, Telekommunikation, Medien)

Der Effekt begünstigt damit die Gewerbe, die keine oder nur sehr geringe variable Kosten aufweisen, also insbesondere viele Unternehmungen im quartären Wirtschaftssektor. Je

geringer der Anteil der variablen Kosten an den Gesamtkosten ist, desto stärker sinkt der Break Even Punkt, und desto größer wird der Stückgewinn bei Überschreiten des Break Even Punktes. Möglichst aggressives Wachstum ist also eine langfristige Überlebensstrategie des Unternehmens, und zwar um so mehr, je geringer die anteiligen variablen Kosten sind.

Zu den einzelwirtschaftlichen Economy of Scale Effekten gehört auch, daß bestimmte Aktivitäten, wie die Herstellung spezieller Produkte oder auch einfach → Forschung und Entwicklung sich erst ab einer bestimmten Größe lohnen.

Gesamtgesellschaftliche Effekte: Insbesondere aus dem quantitativen Economy of Scale Effekt resultiert, daß Sparen als generelle Geisteshaltung volkswirtschaftlich schlecht ist, weil es tendenziell zu einer Verringerung der quantitativen → Leistung (→ Ausbringung) der einzelwirtschaftlichen Einheiten, damit zu einem Anstieg der Stückkosten (negative Economy of Scale) und auf gesamtwirtschaftlicher Ebene damit zu einer Inflation führen kann. Dies widerlegt auch das von den Ökologen immer wieder vorgebrachte Ressourcenargument, das zwar eigentlich schon durch die Unendlichkeit des Universums inhärent absurd ist, aber hiermit erneut ad absurdum geführt werden kann: versuchen alle einzelwirtschaftlichen Einheiten, sich „gesundzuschumpfen“, oder werden sie zu Schrumpfung durch administrative Restriktion gezwungen, dann steigen tendenziell die Preise und/oder Unternehmen gehen in die Insolvenz, wenn sie die notwendigen Preisanhebungen nicht am Markt durchsetzen können. Beide Effekte lassen sich aber in der Krise seit ca. dem Jahr 2000, insbesondere seit der Einführung des Euro aber sehr gut beobachten.

Economy of Scope

Allgemeines Schlagwort für alle qualitativen Synergieeffekte die entstehen, wenn das parallele Betreiben mehrerer Geschäftsarten insgesamt einen Vorteil im Vergleich zum Betrieb jedes Geschäftes einzeln verschafft. Zu einem Economy of Scope Effekt kann es sowohl bei Diversifikation als auch bei Differenzierung kommen; es handelt sich also um einen generellen Effekt der → Produktionsprogrammplanung, nicht aber um eine Auswirkung einer bestimmten Strategie:

- Komplementäre Economy of Scope: Untersuchungen haben gezeigt, daß private Käufer, die eine größere Ausgabe planen, diese auch durchführen, sobald sie sich dazu entschlossen haben - wenn nicht in einer Branche, dann in einer anderen. So kann man zeigen, daß Möbelkäufer, die in mehreren Möbelhäusern nichts Passendes finden, ihr Geld oft dennoch ausgeben - wenn nicht im Möbelhandel, dann für ein Auto, ein teures Stereogerät oder eine Reise. Insbesondere Reiseveranstalter und Autohändler sind damit die Konkurrenten der Möbelhändler.
- Nichtkomplementäre Economy of Scale: Der Spezialist kann Produktvarianten auflegen, die er nur durch seine vertiefte Erfahrung und seinen generellen Kostenvorteil (→

Economy of Scale, → Stückkostendegression) herstellen kann. Der Economy of Scope Vorteil erlaubt dem Hersteller also durch Spezialisierung zu einem Nischenbesetzer zu werden.

Beide Varianten des Effektes begründen strategische Vorteile, die zu den zentralen Elementen spezifischer Geschäftsideen werden können.

Ein Economy of Scope Effekt kann auch vorliegen, wenn ein nichtwirtschaftlicher, insbesondere ein technischer Grund vorliegt, mehrere Güter oder Leistungen parallel herzustellen. So entstehen beim sogenannten Crack-Prozeß aus Rohöl mehrere Arten von Petroleum-Produkten (Gas, Benzin, Keosin, Heizöl bis hin zu Teer). Es ist also technisch zu begründen, so unterschiedliche Märkte wie den für Flugzeugtreibstoff und den für Straßenbaurohstoffe gleichzeitig zu bedienen.

ECU

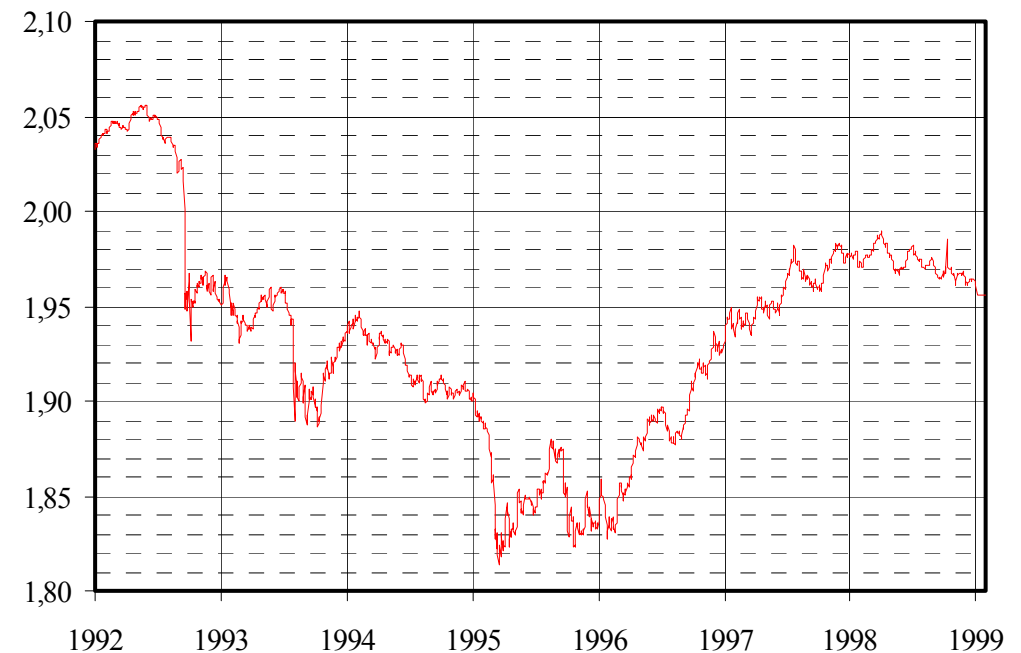
European Currency Unit, Europäische Währungseinheit, die europäische Kunstwährung und der Vorläufer des → Euro in der Zeit von 1979 bis 1998.

Auf Beschluß des Europäischen Rates wurde am 13.03.1979 der ECU als neue europäische Recheneinheit eingeführt und löste damals das schon seit 1972 bestehende System des europäischen Wechselkursverbandes ab. Dabei wurde für jede Teilnehmerwährung ein Mittelkurs und eine Bandbreite definiert. Erreichte der am Markt entstehende Wechselkurs die obere oder untere Grenze der Bandbreite (den sogenannten Interventionspunkt), so waren die beteiligten Notenbanken verpflichtet, durch entsprechende Stützungskäufe oder -Verkäufe, also durch marktkonforme Eingriffe in den Geldmarkt, den Wechselkurs wieder in die Bandbreite zurückzubefördern. 1981 wurde der ECU die einzige übernationale Recheneinheit in Europa, d.h., man hörte auf, Wechselkurse direkt zwischen den einzelnen europäischen Währungen festzulegen und rechnete nur noch über den ECU-Kurs.

Dieses System flexibler Wechselkurse stellte damit einen Mittelweg zwischen dem ganz freien, nur vom Markt bestimmten Kurs des US\$ und den staatlich ganz starr fixierten Kursen der Währungen etwa der Länder des Warschauer Paktes dar. Der ECU hatte sich allerdings nur teilweise bewährt. Wie die nebenstehende Kursgrafik zeigt, waren erhebliche Schwankungen durchaus nicht unmöglich. Auch der Mittelkurs der DM zu ECU wurde mehrfach neu festgesetzt. Staatlich festgelegte Mittelkurse und Bandbreiten können ebensowenig wie starre Kurse langfristige Trends und Wertentwicklungen berücksichtigen. Die italienische Lira und das britische Pfund scherten zeitweise ganz aus dem Wechselkurssystem aus.

Die letzte Festsetzung des DM-ECU-Verhältnisses vom 31.12.1998 ist zugleich die endgültige Fixierung des Euro-Kurses (1 ECU = 1 €).

Wert des ECU in DM 1992 bis 1998



Der Kursverlauf der letzten sieben Jahre des ECU beweist eindeutig, daß auch der ECU keine stabile Währung war, sondern trotz der Stabilitätsregelungen des Europäischen Währungssystems erheblichen Schwankungen unterlag. Wie auch der Euro hatte der ECU keine Begründung im Markt, sondern war ein reines Kunstprodukt ohne eigenes Leben.

EDV-Buchführung

→ Buchführungsverfahren, computergestützte.

EDI

Abkürzung für „Electronic Data Interchange“, Standard der United Nations für die elektronische Abwicklung geschäftlicher Vorgänge zwischen Unternehmen, Branchen und Ländern. → EDIFACT. EDI setzt oft → XML voraus.

EDIFACT

Abkürzung für „Electronic Data Interchange For Administration Commerce and Transport“, ein Standard, den die United Nations für die elektronische Abwicklung geschäftlicher Vorgänge zwischen Unternehmen, Branchen und Ländern entwickelt haben. Da

EDIFACT unter der Schirmherrschaft der Vereinten Nationen steht, was für einen technischen Übertragungsstandard ja nicht gerade der Regelfall ist, wird es oft auch als UN/EDIFACT bezeichnet.

EDI behandelt den automatischen Austausch von strukturierten Daten zwischen EDV-Applikationen von Geschäftspartnern. Allen EDIFACT-Nachrichten liegt die ISO 9735 zugrunde, in der die einzelnen Syntaxeinheiten detailliert beschrieben sind. So ist dort auch der Aufbau der Steuersegmente (z.B. UNH, UNT etc.) beschrieben, da diese standardübergreifend für alle Nachrichten gelten. Der Aufbau einer EDIFACT-Nachricht sieht folgendermaßen aus:

1. Service String Advice (Conditional): definiert die Datenformate der folgenden Kommunikation.
2. Interchange Header (Mandatory): enthält Grunddaten wie Absender, Empfänger, Zeit, Passwords usw.
3. Functional Group Header (Conditional): Ordnet verschiedene Messages, die in einer Einheit versandt werden, in eine Gruppierung ein.
4. Message Header (Mandatory): Kopf der einzelnen Nachricht. Enthält im Prinzip die gleichen Daten wie der Interchange Header, aber mit den Inhalten, die die nunmehr folgende Nachricht betreffen.
5. User Data Segments: Dieser Teil enthält die eigentliche Information, die der User senden will, und kann aus Daten jedes Typs bestehen. Die User Data Segments werden vom Message Header spezifiziert und können auch selbst wieder eine neue EDI-Messaghe enthalten.
6. Message Trailer (Mandatory): Endmarke der User-Message.
7. Functional Group Trailer (Conditional): Endmarke der Message-Gruppe.
8. Interchange Trailer (Mandatory): Endmarke der gesamten Transaktion.

In den von der UN herausgegebenen Standards sind Regeln definiert, anhand derer die einzelnen EDIFACT-Nachrichten zu erstellen sind. Diese Regeln beschreiben den Aufbau und die Form der Inhalte der jeweiligen Nachricht. Durch die wohldefinierten Strukturen der Nachrichten und deren Inhalte ist der Austausch von Informationen über unterschiedliche Computersysteme hinweg leichter möglich als durch den Einsatz proprietärer Datenformate. Die EDIFACT-Standards werden gemäß ihrem Erscheinungsjahr beziffert und umfassen schon in 2002 in gedruckter Form über 2.400 Seiten (!).

Die Umsetzung eines Geschäftsdokuments in den EDIFACT-Standard geschieht dabei nach den folgenden Schritten:

1. Sammeln der mit EDIFACT zu übertragenden Daten. Diese können Informationen jedes beliebigen Typs sein.
2. Festlegung allgemeiner Rahmenbedingungen, u.a. der Art des zu übertragenden Dokuments. Für jedes Dokument gibt es dabei eigene Standards, d.h., EDIFACT sieht

für bestimmter Dokumententypen spezifische Unternormen mit jeweils eigenen Feldern und Datenstrukturen vor.

3. Umsetzen in EDIFACT gemäß dem oben skizzierten Schema. Alle Header enthalten dabei Felder, die zu der zuvor definierten Dokumentenart gehören, d.h., die Header haben zwar jeweils im Prinzip die gleichen Inhalte, aber für jeden Dokumententyp unterschiedliche Struktur.
4. Codierung der eigentlichen Nachricht gemäß der anwendbaren Dokumentennorm.

Zum Umsetzen von EDIFACT-Nachrichten aus bzw. in das vom jeweilig eingesetzten Anwendungssystem verwendbaren Datenformat kommt daher ein sogenannter Konverter zum Einsatz. Dieses Computerprogramm setzt die eingehenden EDIFACT-Nachrichten in das von der eingesetzten Anwendungssoftware verarbeitbare Format um. Für ausgehende EDIFACT-Nachrichten verwendet der Konverter die im Anwendungssystem bereitgestellten Schnittstellen und setzt die darin vorhandenen Daten in das EDIFACT-Format um. Das entspricht jeweils der oben skizzierten Schrittfolge zur Codierung bzw. Decodierung von EDIFACT-Nachrichten. Je nach Ausbaustufe des Converters übernimmt dieser auch die Koordination der des Empfangs von Nachrichten bzw. die Übertragung an den Nachrichtenempfänger.

Über welchen Weg die Daten jeweils vom Sender zum Empfänger gelangen ist nichts im EDIFACT-Standard definiert. Alle Arten der Übertragung, also EMail, FTP oder sonstige Protokolle oder Mailboxsysteme, können für den Transport der EDIFACT-Nachrichten verwendet werden. Auch eine Codierung oder Signatur der EDIFACT-Daten ist möglich (→ Kryptographie). Das ermöglicht auch die Anwendung proprietärer Systeme, was im Interesse der Hersteller liegt, die die Kunden durch Anwendung firmeneigener Standards an sich binden wollen, indem sie verhindern, daß Daten auf andere Systeme portiert werden. Allerdings eignet sich auch der offene Standard → XML zum Übertragen von EDIFACT-Nachrichten. EDIFACT könnte durch dieses Transportvehikel zu einem wirklichen weltweiten Standard werden, schon alleine dadurch, daß es dadurch wesentlich kostengünstiger wird. Derzeit ist die Verbreitung von EDIFACT noch relativ gering, weil die Implementierung von EDIFACT-Standards in Softwareprodukten bisher mit recht erheblichen Kosten verbunden war.

Effekten

Oberbegriff für → Wertpapiere aller Art. Veralteter Begriff.

Effektenbörse

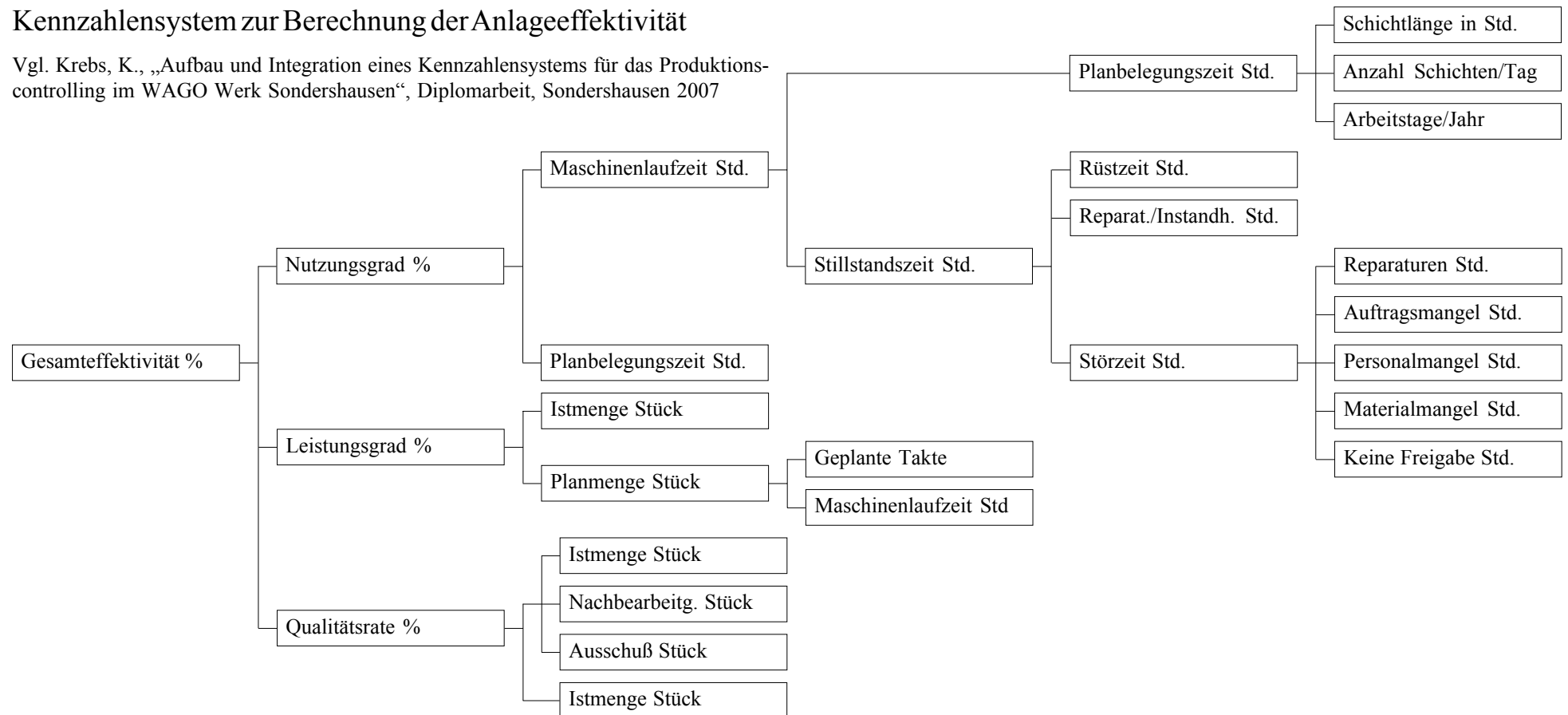
→ Wertpapierbörse. Veralteter Begriff.

Effektenbuchführung

→ Buchführung über Wertpapiergeschäfte. Veralteter Begriff.

Kennzahlensystem zur Berechnung der Anlageeffektivität

Vgl. Krebs, K., „Aufbau und Integration eines Kennzahlensystems für das Produktionscontrolling im WAGO Werk Sondershausen“, Diplomarbeit, Sondershausen 2007



Effektenkonto

→ Wertpapierkonto. Veralteter Begriff.

Effektenrechnen

Veralteter Begriff für das Wertpapierrechnung, also den Teil des kaufmännischen Rechnens, der sich mit der Abrechnung und Berechnung von → Wertpapieren befaßt. Das E. ist der Zinsrechnung ähnlich bzw. mit dieser eng verwandt (→ Zinseszinsformeln).

Effektivität

Unbestimmter Wirksamkeitsbegriff, der für eine Vielzahl technischer oder wirtschaftlicher Wirkungskenngrößen Verwendung findet.

Nur → Produktivität, → Wirtschaftlichkeit und → Rentabilität sind klar definierte Kennziffern. Für die E. besteht keine allgemein anerkannte Definition; jedoch besteht mindestens Zielharmonie zwischen dieser und den anderen Erfolgsmaßen. Dies läßt Raum für eine Vielzahl möglicher, an die jeweilige Situation angepaßter Anwendungen.

Das vorstehende Beispiel aus einer Diplomarbeit definiert die Effektivität im Rahmen der Anlagewirtschaft aus dem Nutzungsgrad, dem Leistungsgrad und der Qualitätsrate. Das Kennzahlensystem besticht insbesondere durch seine Ähnlichkeit zum → DuPont'schen Kennzahlensystem. Wie dieses ist es von rechts nach links zu lesen. Die Berechnung der Maschinenlaufzeit ähnelt dabei einer Zeitstudie (→ Zeitstudien) und ermittelt aus der Division der Ist-Maschinenbelegungszeit durch die Planbelegungszeit einen Nutzungsgrad. Der Leistungsgrad ergibt sich aus der Division der Ist- durch die Planmenge. Die

Qualitätsrate schließlich entsteht, wenn man von der Istmenge die nachbearbeiteten Teile und die Ausschußstückzahl abzieht und dies durch die Istmenge dividiert. Alle drei Teilgrößen sind im Grunde Produktivitätsmaße. Das Kennzahlensystem leitet daher die E. aus der Produktivität ab, was der Herleitung der \rightarrow Rentabilität entspricht. Aus der Multiplikation der drei Teilmaße ergibt sich die Gesamtanlageeffektivität. Die Multiplikation bildet damit ein nichtlineares Ergebnismaß und damit eine genauere Sicht auf die „oberste“ Leistungsebene. Wird das Ergebnis kontinuierlich berechnet, sind Zeitreihenanalysen, Rating-Verfahren und Maßnahmen der Produktionsprozeßsteuerung möglich.

Effektivverzinsung

Auch effektiver Zins, effektiver Jahreszins; die Verzinsung, die sich ergibt, wenn alle Gebühren, Auf- und Abgelder (\rightarrow Agio, \rightarrow Disagio), alle weiteren im Zusammenhang mit einem Darlehen oder Kredit zu leistenden Zahlungen sowie die vereinbarten unterjährigen Zinstermine mit berücksichtigt werden.

Die Berechnung der E. gleicht der Ermittlung des internen Zinsfußes (\rightarrow interner Zinsfuß) und geschieht:

- entweder über die Näherungsformel
- oder iterativ mit Hilfe der \rightarrow Zielwertsuche.

Die Näherungsformel verwendet zwei Berechnungen des Kapitalwertes einer Zahlungsreihe (C_1 und C_2) zu zwei Zinssätzen (i_1 und i_2) und interpoliert die Effektivverzinsung r^\wedge :

$$r^\wedge = i_1 - C_1 \frac{i_2 - i_1}{C_2 - C_1}$$

Das Verfahren produziert um so ungenauere Ergebnisse, je größer der absolute Betrag von C_1 und C_2 ist. Wegen der relativ kleinen Zahlen, die in der Division entstehen, ist ferner eine recht große Rechengenauigkeit erforderlich. Es ist daher nur als Behelfslösung zu betrachten.

Die Zielwertsuche ist wesentlich exakter, aber nur mit Computerhilfe durchführbar und beruht darauf, den \rightarrow Kapitalwert einer Zahlungsreihe (\rightarrow Kapitalwertmethode) durch iterative Näherungsschritte gegen null gehen zu lassen:

$$C = \sum_{t=0}^n (E_t - A_t)(1+i)^{-t}$$

Ist $C=0$, so ist der Zinssatz i zugleich die Effektivverzinsung.

Bei Kreditangeboten ist stets der effektive Jahreszins anzugeben (§6 Abs. 1 PreisAngVO). Hierbei gilt die folgende Berechnungsmethode (Anhang zu §6 PreisAngVO):

$$\sum_{K=1}^{K=m} \frac{A_K}{(1+i)^t K} = \sum_{K'=1}^{K'=m'} \frac{A'_K}{(1+i)^t K'}$$

Die Formel drückt die Gleichheit zwischen Darlehen einerseits und Tilgungszahlungen und Kosten andererseits aus (Anlage zu PreisAngVO). In der Formel bedeuten:

- K Laufende Nummer der Auszahlung eines Darlehens oder Darlehensabschnitts
- K' Laufende Nummer einer Tilgungszahlung oder einer Zahlung von Kosten
- A_K Auszahlungsbetrag des Darlehens mit der Nummer K
- $A'_{K'}$ Betrag der Tilgungszahlung oder einer Zahlung von Kosten mit der Nummer K'
- Σ Das Summationszeichen
- m Die laufende Nummer der letzten Auszahlung des Darlehens oder Darlehensabschnitts
- t_K Der in Jahren oder Jahresbruchteilen ausgedrückte Zeitabstand zwischen dem Zeitpunkt der Darlehensauszahlung mit der Nummer 1 und den Zeitpunkten darauf folgender Darlehensauszahlungen mit den Nummern 2 bis m; $t_1=0$
- $t'_{K'}$ Der in Jahren oder Jahresbruchteilen ausgedrückte Zeitabstand zwischen dem Zeitpunkt der Darlehensauszahlung mit der Nummer 1 und den Zeitpunkten der Tilgungszahlung oder Zahlung von Kosten mit den Nummern 2 bis m; $t_1=0$
- i Der effektive Jahreszinssatz, der entweder algebraisch oder durch schrittweise Annäherung oder durch ein Computerprogramm errechnet werden kann, wenn die sonstigen Gleichungsgrößen aus dem Vertrag oder auf andere Weise bekannt sind

Bemerkenswert ist hierbei, daß der effektive Jahreszins nicht selbst vorgeschrieben wird, also wie zuvor mit etwa der internen Zinsfußmethode oder der Zielwertsuche („schrittweise Annäherung“) ermittelt werden darf. Lediglich die Summe der Aus- und die Summe der Einzahlungen muß gleich sein. Damit wird indirekt verboten, Kosten in Nebenbestimmungen zum Kredit zu „verstecken“.

In die Berechnung der anzugebenden Effektivverzinsung sind einzubeziehen (§6 Abs. 3 PreisAngVO):

1. Kosten, vom Kreditnehmer bei Nichterfüllung seiner Verpflichtung aus dem Kreditvertrag zu tragen sind;
2. Kosten mit Ausnahme des Kaufpreises, die vom Kreditnehmer beim Erwerb von Waren oder Dienstleistungen unabhängig davon zu tragen sind, ob es sich um ein Bar- oder ein Kreditgeschäft handelt;

3. Überweisungskosten sowie die Kosten für die Führung eines Kontos, das für die Tilgungszahlungen im Rahmen der Rückzahlung des Kredits sowie für die Zahlung von Zinsen und sonstigen Kosten dienen soll, es sei denn, der Kreditnehmer hat hierbei keine angemessene Wahlfreiheit und diese Kosten sind ungewöhnlich hoch; diese Bestimmung gilt jedoch nicht für die Inkassokosten dieser Rückzahlungen oder Zahlungen, unabhängig davon, ob sie in bar oder auf eine andere Weise erhoben werden,
4. Mitgliedsbeiträge für Vereine oder Gruppen, die sich aus anderen Vereinbarungen als dem Kreditvertrag ergeben, obwohl sie sich auf die Kreditbedingungen auswirken;
5. Kosten für Versicherungen oder Sicherheiten; es werden jedoch die Kosten einer Versicherung einbezogen, die die Rückzahlung an den Darlehensgeber bei Tod, Invalidität, Krankheit oder Arbeitslosigkeit des Kreditnehmers zum Ziel haben, über einen Betrag, der höchstens dem Gesamtbetrag des Kredits einschließlich Zinsen und sonstigen Kosten entspricht, und die der Darlehensgeber zwingend als Bedingung für die Gewährung des Kredits vorschreibt.

Da diese Vorschrift nach hM und auch dem neuen Wortlaut des seit 1. September 2000 geltenden Preisangabeverordnung nicht für Leasingverträge gilt (→ Leasing), ist die E. solcher Vereinbarungen oft außerordentlich hoch.

Dies verwundert um so mehr als die neue Fassung der Preisangabeverordnung ähnlich wie die alte Version eine Vielzahl von Detailregelungen über die Preisangabe bei Krediten enthält, die ganz offensichtlich in ihrer Gesamtheit darauf abgestellt sind, Kreditwucher durch versteckte Kosten und Gebühren zu unterbinden. Dennoch hat man sich des Leasinggeschäftes, dessen Effektivverzinsungen von oft weit über 20% bei Krediten zweifellos an der Rechtsprechung als „Wucher“ scheitern würden.

Effizienzkennziffern

Verhältniszahlen zur Effizienz betrieblicher Führungsleistungen, insbesondere im Bereich von Management-Funktionen (Verwaltung und Vertrieb), wo Input- und Output-Größen nur schwer quantifizierbar sind. E. sind fast immer Sonderfälle der grundsätzlichen Kennziffern → Produktivität, → Rentabilität oder → Wirtschaftlichkeit. Ziel ist die Steuerung und Kontrolle der Managementkosten über die Ermittlung des Wirkungsgrades von Managementleistungen, gemessen an operationalen Zielformulierungen.

Effizienzzraten

Verhältniszahlen zwischen Kosten- und Ertragsgrößen, zumeist in bezug auf Managementkosten. E. sind fast immer Sonderfälle der grundsätzlichen Kennziffern → Produktivität, → Rentabilität oder → Wirtschaftlichkeit und betreffen zumeist den Verwaltungs- und

Vertriebsbereich, dem ein unmittelbarer Bezug auf die betriebliche Leistungserstellung fehlt. Dabei werden Soll- und Istwerte gegenübergestellt, Abweichungen gemessen und Gründe für die Abweichungen aufzuspüren versucht (→ Abweichungsanalyse). Einige Beispiele umfassen:

$$\text{Managementeffizienz} = \frac{\text{Managementkosten}}{\text{Umsatz}}$$

$$\text{Managementeffizienz} = \frac{\text{Managementkosten}}{\text{Anzahl der Aufträge}}$$

$$\text{Managementeffizienz} = \frac{\text{Managementkosten}}{\text{Arbeitsstunden}}$$

EFTA

Abk. für European Free Trade Association; eine schon am 04.01.1960, also lange vor den Freihandelsvereinbarungen der Europäischen Union aus dem Vertrag von Maastricht gegründete Freihandelszone, die eigentlich als Konkurrenz zur damaligen Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) gedacht war und heute nach fortschreitender europäischer Integration nur noch geringe Bedeutung besitzt. Ziel ist die freie Bewegung von Gütern, Personen, Diensten und Kapital zwischen den Mitgliedsstaaten der Organisation.

Gründungsmitglieder waren Österreich, Dänemark, Großbritannien, Norwegen, Portugal, Schweden und die Schweiz; Island ist 1970 und Liechtenstein 1991 hinzugetreten. Inzwischen sind nur noch die Schweiz, Island, Liechtenstein und Norwegen EFTA-Mitglied (vgl. die → Karte auf der Folgeseite). Freihandelsabkommen bestehen u.a. mit der Europäischen Union (1994), der Türkei (1992), Israel (1993), Marokko (1999), Mexiko (2000) sowie mit der PLO. Kooperationsverträge bestehen mit Ägypten, Jordanien, Tunesien sowie der südamerikanischen Organisation Mercosur.

Sitz der Organisation ist Genf; Zweigstellen befinden sich in Brüssel und Luxemburg. Die EFTA wird von einem Rat verwaltet, der auf der Ebene der ständigen Delegierten zwei Mal im Monat und auf der Ebene der Minister zwei Mal pro Jahr tagt. Beschlüsse werden nur einstimmig gefasst, was die Entscheidungen manchmal etwas schwerfällig macht. Eine Kontrollbehörde ist für die Einhaltung der Verpflichtungen aus dem EFTA-Vertrag durch die Mitgliedsstaaten verantwortlich und kann mögliche Vertragsverletzungen aus eigener Initiative oder aufgrund von Beschwerden untersuchen. Seit 1996 besteht zudem ein eigener Gerichtshof der EFTA, der in Luxemburg parallel zum EuGH tagt und zuständig ist für alle Streitigkeiten, die sich aus dem EFTA-Vertrag hinsichtlich der Regelungen des

EFTA-Vertrages zwischen den EFTA-Mitgliedsstaaten ergeben, sowie für Entscheidungen des EFTA-Rates und der EFTA-Kontrollbehörde.

Ursprünglich wollte die EFTA bis 1967 alle Zölle für Industrie- und Fischereiprodukte abschaffen. Dieses Ziel wurde nie vollumfänglich erreicht; erst 1984 fielen die Zollbeschränkungen für den Handel mit Industriegütern. Dagegen wurde die EFTA von der Entwicklung der (damaligen) EWG hin zur Europäischen Union durch den Vertrag von Maastricht mit seinen vier Freiheiten überholt. 1991 wurden weitergehende Kooperationen im Rahmen des europäischen Wirtschaftsraumes der EU vereinbart, gegen die sich allerdings die Schweiz in einer Volksabstimmung 1992 entschieden hat. Hierdurch entstand ein Wirtschaftsraum aus 18 Staaten (damalige 15 EU-Mitglieder plus drei der vier EFTA-Mitglieder), der ab Mai 2004 durch die Osterweiterung der EU auf insgesamt nunmehr 28 Staaten angewachsen ist. Der → Euro und → Schengener Abkommen vertiefen diese Zusammenarbeit weiter.

Aufgrund ihrer faktisch nur noch geringen Relevanz könnte die EFTA eines Tages in einer weiteren Erweiterung der EU aufgehen.

Ehegattenarbeitsverhältnis

→ Arbeitsverträge mit Ehegatten.

Ehegattenbesteuerung

Das Besteuerungsverfahren der → Einkommensteuer gemäß §§26, 26b EStG. Nach dieser Vorschrift wird das halb gemeinsame zu versteuernde Einkommen nach → Einkommenssteuertarif versteuert, und dieser Steuertarif sodann verdoppelt, d.h., auf beide Ehegatten angewandt. Dieses Verfahren ist auch als → Splitting bekannt.

Da die Einkommensteuer einen Progressivtarif besitzt (→ Progressiver Steuersatz), kommt so eine Gesamtsteuerbelastung zustande, die wesentlich kleiner ist als es bei der Einzelveranlagung beider Ehegatten der Fall wäre. Dies verwirklicht auf steuerrechtlicher Ebene den vom Grundgesetz angeordneten besonderen Schutz des Staates für Ehe und Familie.

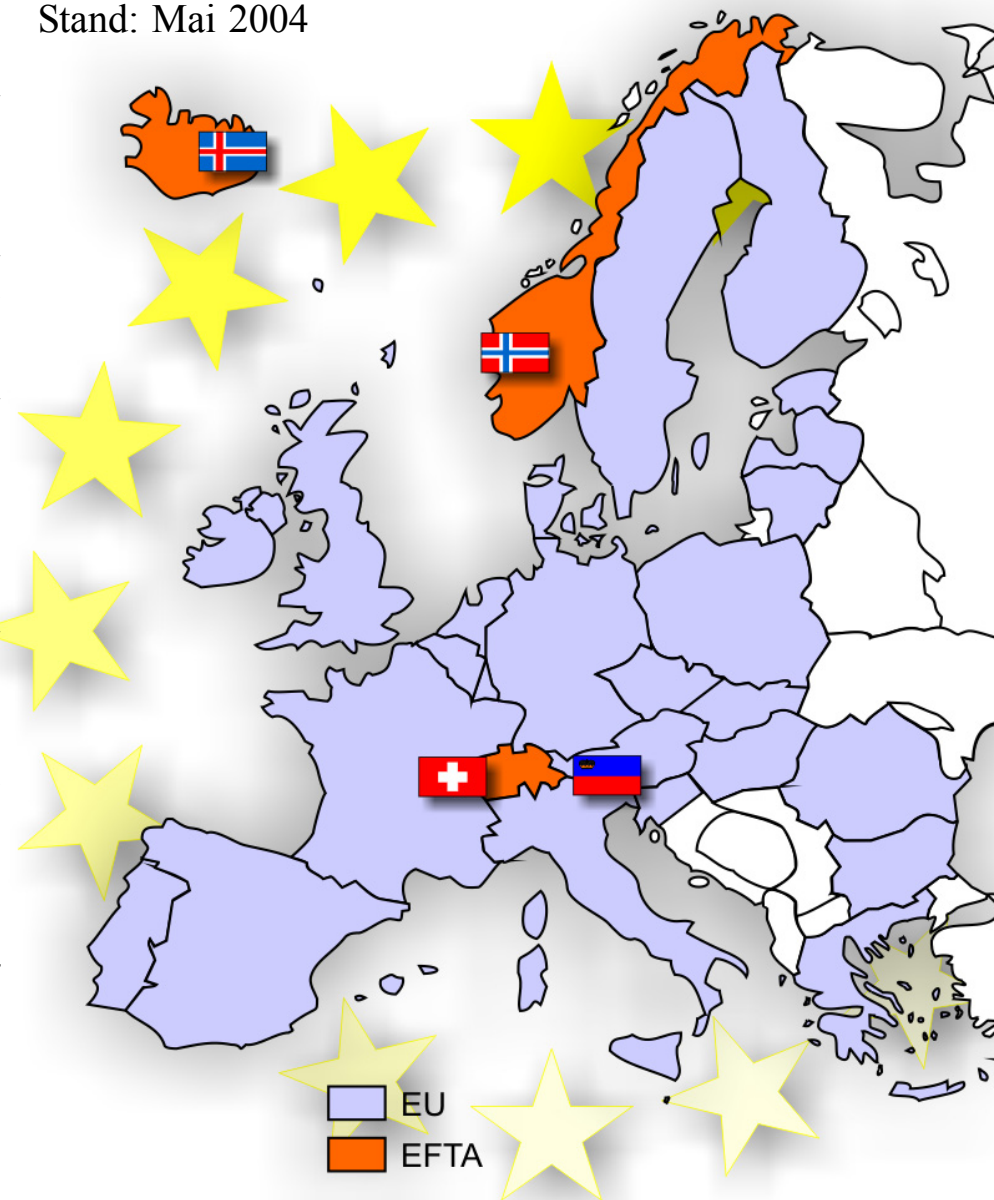
Beispiel für die Ehegattenbesteuerung (gültig für Veranlagungszeitraum 2009):

Fall	Zu versteuerndes Jahreseinkommen	Tarifliche Einkommensteuer
Ledige Person	40.000,00 €	9.095,00 €
Verheiratete	er 20.000,00 €	2.759,00 €
	sie 20.000,00 €	2.759,00 €
	Zusammen: 40.000,00 €	5.518,00 €

Die Zusammenveranlagung von Ehegatten erbringt diesen also einen Steuervorteil von 3.577,00 Euro (berücksichtigt das Zweite Konjunkturpaket).

EFTA und Europäische Union

Stand: Mai 2004



Diese Besteuerungsform ist möglich bei nicht dauernd getrennt lebenden Ehegatten. Geschiedene und dauernd getrennt lebende Ehegatten werden dagegen einzeln veranlagt und damit indirekt höher besteuert.

eigene Aktien

→ Anteile, eigene.

eigene Anteile

→ Anteile, eigene.

Eigenfertigung

Herstellung von Halb- oder Fertigteilen oder Waren in einem Unternehmen als Alternative zum Fremdbezug. Die Entscheidung über E. oder den alternativen Fremdbezug ist die → Make or Buy Entscheidung und orientiert sich an den Deckungsbeiträgen im Vergleich zu einer anderen Kapazitätsbelegung bzw. bei Engpässen an den engpaßspezifischen Deckungsbeiträgen.

Eigenfinanzierung

Form der → Außenfinanzierung, bei der durch Eigentümer oder Miteigentümer → Kapital durch Einlagen in das Unternehmen eingebracht wird. Die E. ist rechtsformenspezifisch verschieden möglich kann die Eigentümerstruktur des Unternehmens verändern. Gegensatz: → Fremdfinanzierung. → Finanzierungsarten.

Eigenkapital

bilanzieller Ausdruck der Eigentümerstellung oder anteilmäßigen Miteigentümerstellung an einem Unternehmen.

Das E. stellt eine Residualgröße zwischen den Vermögenspositionen (→ Vermögen) und den Schulden dar (analog §240 Abs. 1 HGB). Es bildet aber nicht den „tatsächlichen“ Wert eines Eigentümeranteils am Unternehmen ab, da die stillen Reserven (→ stille Reserven) und ein evtl. originärer → Firmenwert nicht in der Bilanz zum Ausdruck kommen. Ebenso wenig bildet das E. den an einer Börse durch Angebot und Nachfrage vorhandenen Wert eines Unternehmens ab, obwohl dort Eigenkapitalanteile in Form von Wertpapieren (→ Wertpapiere) gehandelt werden.

Aus dem E. ergeben sich für seinen Inhaber zwei Klassen von Rechten:

- Mitsprache- und Geschäftsführungsrechte sowie ein
- Anrecht auf einen Anteil am Gewinn der Unternehmung.

Demgegenüber stehen ebenfalls zwei Verpflichtungen, die aus dem Eigentum an E. resultieren:

- Die Verpflichtung, den jeweilig vertraglich vereinbarten Anteil am E. auch einzuzahlen sowie
- Die Haftung für Verluste der Unternehmung, ggfs. durch Nachschuß auf verlorene Anteile am E.

Übersicht: Eigenkapitalausweis nach der Rechtsform der Unternehmung:

Einzelkaufm.	GbR.	oHG.	KG	StilleGesell.	BergRG	eG	AG	KGaA	GmbH
Variabel: Ein Kapital- und ein Privatkonto.	Variabel: Je ein Kapital- und ein Privatkonto je Gesellschafter.	Variabel: Je ein Kapital- und ein Privatkonto je Gesellschafter.	Konstant: Ein Kapitalkonto je Kommanditist; Variabel: Je ein Kapital- und ein Privatkonto je Komplementär.	Konstant: Einlage des stillen Gesellschafters; ansonsten gemäß der Rechtsform, an der die stille Gesellschaft besteht.	Konstant: Gesellschaftskapital, eingeteilt in Kuxe, jedoch nennwertlos.	Konstant: Geschäftsguthaben der Genossen lt. Statut.	Konstant: Aktien-Nennwerte Grundkapital (§6, 7, 152 AktG) Variabel: Kapitalrücklage, Gewinnrücklage, G&V-Vortrag, Jahresüberschuß/Fehlbetrag (§266 Abs. 3 A).	Konstant: wie AG-Grundkapital (§§6, 7, 152, 278 Abs. 3 AktG)	Konstant: das Stammkapital (§ 5, 42 GmbHG).

Das E. ist hinsichtlich seiner Darstellung bei den verschiedenen Rechtsformen unterschiedlich ausgestaltet.

Eigenkapital bei Personengesellschaften: Bei Personengesellschaften hat jeder Vollhafter ein eigenes Eigenkapitalkonto. Für die GbR (→ BGB-Gesellschaft) bestehen keine spezifischen Vorschriften, jedoch erhält jeder Gesellschafter einen gleichen Anteil am Gewinn und Verlust, wenn der Gesellschaftsvertrag nichts anderes vorsieht (§722 Abs. 1 BGB), so daß für jeden einzelnen Gesellschafter ein Konto zu führen ist. In dieses Eigenkapitalkonto werden das → GuV-Konto und das → Privatkonto jeweils anteilig abgerechnet. Rechtsgrundlage hierfür ist bei der oHG (→ Offene Handelsgesellschaft), für die die Vorschriften für die BGB-Gesellschaft anwendbar sind (§105 Abs. 3 HGB), zunächst die §§120, 121 HGB; ferner der Gesellschaftsvertrag. Bei der → Kommanditgesellschaft ergibt sich die Ermittlung und Verteilung von Gewinnen und Verlusten aus den §§167, 168 HGB und ebenfalls evtl. abweichenden Vorschriften des Gesellschaftsvertrages.

Hinsichtlich des bilanziellen Ausweises des E. gibt es keine spezifische Regelung. §247 Abs. 1 HGB ordnet lediglich an, daß das Anlage- und das Umlaufvermögen, Eigenkapital, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten gesondert auszuweisen (→ Grundsatz der Einzelbewertung) und hinreichend aufzugliedern sind (→ Grundsatz der Klarheit, → Grundsatz der Kontinuität, → Grundsatz der Übersichtlichkeit).

Eigenkapital bei Kapitalgesellschaften: Bei der GmbH (→ Gesellschaft mit beschränkter Haftung) heißt das E. „Stammkapital“ und muß mindestens 25.000 € betragen. Jeder Gesellschafter muß mindestens 1 € beitragen (§5 Abs. 1 GmbHG, durch die GmbH-Reform ab November 2008 gesenkt – vorher mindestens 100 Euro). Bei der → Aktiengesellschaft wird das E. als „Grundkapital“ bezeichnet und muß auf einen Nennbetrag in Euro lauten (§6 AktG). Dieser muß mindestens 50.000 € betragen (§7 AktG) und ist in Aktien gestückelt, die entweder Nennwertaktien sein müssen, in welchem Falle sie auf einen Nennwert von mindestens 1 € lauten müssen, oder Quotenaktien sein dürfen, die keinen Nennwert haben, aber stets mindestens einem Wert von 1 € entsprechen müssen (§8 AktG).

Das HGB bezeichnet das Grund- bzw. das Stammkapital allgemein als „gezeichnetes Kapital“. Es ist das Kapital, auf das die Haftung der Gesellschafter für die Verbindlichkeiten der Kapitalgesellschaft gegenüber den Gläubigern beschränkt ist (§272 Abs. 1 Satz 1 HGB).

Ist es vom Gesellschafter noch nicht voll eingezahlt, so entsteht die Position „Ausstehende Einlagen auf das gezeichnete Kapital“, die auf der Aktivseite vor dem → Anlagevermögen gesondert auszuweisen und entsprechend zu bezeichnen ist. Die davon eingeforderten Einlagen sind jeweils zu vermerken (§272 Abs. 1 Satz 2 und 3 HGB). Die nicht eingeforderten ausstehenden Einlagen dürfen auch von dem Posten „Gezeichnetes Kapital“ offen abgesetzt werden; in diesem Falle ist der verbleibende Betrag als Posten

„Eingefordertes Kapital“ in der Hauptspalte der Passivseite auszuweisen und ist außerdem der eingeforderte, aber noch nicht eingezahlte Betrag unter den Forderungen gesondert auszuweisen und entsprechend zu bezeichnen.

Das E. ist stets zum Nennbetrag oder zum rechnerischen Wertanzusetzen. Der Kurs der an Börsen gehandelten Anteile findet also überhaupt keine Berücksichtigung.

Ausweisvorschriften: Aktiengesellschaften müssen als das Grundkapital für jede Aktiengattung gesondert ausweisen (§152 AktG). Zugrunde liegt hier die Vorschrift, daß Aktien mit gleichen Rechten jeweils eine eigene Gattung bilden (§11 AktG). Bestehen Mehrstimmrechtsaktien, so sind beim gezeichneten Kapital die Gesamtstimmzahl der Mehrstimmrechtsaktien und die der übrigen Aktien zu vermerken (§152 Abs. 1 Satz 3 AktG).

Als Kapitalrücklage sind handelsrechtlich auszuweisen (§272 Abs. 2 HGB):

1. der Betrag, der bei der Ausgabe von Anteilen einschließlich von Bezugsanteilen über den Nennbetrag oder, falls ein Nennbetrag nicht vorhanden ist, über den rechnerischen Wert hinaus erzielt wird (also das → Agio);
2. der Betrag, der bei der Ausgabe von Schuldverschreibungen für Wandlungsrechte und Optionsrechte zum Erwerb von Anteilen erzielt wird (→ Wertpapiere);
3. der Betrag von Zuzahlungen, die Gesellschafter gegen Gewährung eines Vorzugs für ihre Anteile leisten (etwa bei der → Vorzugsaktie);
4. der Betrag von anderen Zuzahlungen, die Gesellschafter in das Eigenkapital leisten.

Aktiengesellschaften müssen zu dem Posten „Kapitalrücklage“ zusätzlich in der Bilanz oder im Anhang gesondert angeben (§152 Abs. 2 AktG):

1. der Betrag, der während des Geschäftsjahrs eingestellt wurde;
2. der Betrag, der für das Geschäftsjahr entnommen wird.

Als Gewinnrücklagen dürfen nur Beträge ausgewiesen werden, die im Geschäftsjahr oder in einem früheren Geschäftsjahr aus dem Ergebnis gebildet worden sind. Dazu gehören aus dem Ergebnis zu bildende gesetzliche oder auf Gesellschaftsvertrag oder Satzung beruhende Rücklagen und andere Gewinnrücklagen (§272 Abs. 3 HGB).

Aktiengesellschaften müssen in die gesetzliche Rücklage 5% des um einen eventuell vorhandenen Verlustvortrag aus dem Vorjahr geminderten Jahresüberschusses einstellen, bis die gesetzliche Rücklage und die Kapitalrücklagen nach §272 Abs. 2 Nr. 1 bis 3 HGB zusammen mindestens 10% des Grundkapitals erreichen. Die Satzung kann einen höheren aber keinen kleineren Betrag festlegen (§150 Abs. 1 AktG).

Die → Unternehmergesellschaft muß 25% des um einen Verlustvortrag geminderten Jahresüberschusses in eine gesetzliche Rücklage einstellen (§5a Abs. 3 GmbHG).

Andere Rechtsformen als die AG und die UG haben keine gesetzliche Rücklage.

Eigene Anteile waren bisher in einer eigenen Rücklage auszuweisen, sind aber ab 2009/10 offen mit dem Eigenkapital zu verrechnen. Das erhöht den Informationsnutzen des Jahresabschlusses, weil die damit verbundene Eigenkapitalsenkung offensichtlich wird. Jedoch sind Anteile an herrschenden oder mehrheitlich beherrschten Unternehmen in einer eigenen Rücklage auszuweisen.

Aktiengesellschaften müssen zu jeder Position der Gewinnrücklagen jeweils gesondert angeben (§152 Abs. 3 AktG):

1. die Beträge, die die Hauptversammlung aus dem Bilanzgewinn des Vorjahrs eingestellt hat;
2. die Beträge, die aus dem Jahresüberschuß des Geschäftsjahrs eingestellt werden;
3. die Beträge, die für das Geschäftsjahr entnommen werden.

Der bilanzielle Ausweis des Eigenkapitals sieht nach §266 Abs. 3 HGB bei Kapitalgesellschaften folgendermaßen aus:

A. Eigenkapital:

- I. Gezeichnetes Kapital;
- II. Kapitalrücklage;
- III. Gewinnrücklagen:
 1. gesetzliche Rücklagen;
 2. Rücklagen für Anteile an herrschendem oder mehrheitlich beherrscht. Untern.;
 3. satzungsmäßige Rücklagen;
 4. andere Gewinnrücklagen.
- IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag;
- V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag.

Das Rechenschema, nach dem die einzelnen Positionen zu ermitteln sind, ist in §158 AktG für Aktiengesellschaften verbindlich als Fortführung der → GuV-Rechnung festgeschrieben und lautet

1. Gewinnvortrag/Verlustvortrag aus dem Vorjahr
- 2. Entnahmen aus der Kapitalrücklage
- 3. Entnahmen aus Gewinnrücklagen
 - a) aus der gesetzlichen Rücklage
 - b) aus der Rücklage für Anteile an herrschendem/beherrschten Unternehmen
 - c) aus satzungsmäßigen Rücklagen
 - d) aus anderen Gewinnrücklagen
- + 4. Einstellungen in Gewinnrücklagen
 - a) in die gesetzliche Rücklage
 - b) aus der Rücklage für Anteile an herrschendem/beherrschten Unternehmen
 - e) in satzungsmäßige Rücklagen

- d) in andere Gewinnrücklagen
- = 5. Bilanzgewinn/Bilanzverlust.

Diese Angaben können statt in der GuV-Rechnung auch im Anhang gemacht werden (§158 Abs. 1 Satz 2 AktG). Von dem Ertrag aus einem Gewinnabführungs- oder Teilgewinnabführungsvertrag ist ein vertraglich zu leistender Ausgleich für außenstehende Gesellschafter abzusetzen; übersteigt dieser den Ertrag, so ist der übersteigende Betrag unter den Aufwendungen aus Verlustübernahme auszuweisen. Andere Beträge dürfen nicht abgesetzt werden (§158 Abs. 3 AktG).

Im Rahmen eines Konzerns (→ Konzern) werden die dem Mutterunternehmen gehörenden Anteile an einer Konzerntochter mit dem auf diese Anteile entfallenden Betrag des Eigenkapitals des Tochterunternehmens verrechnet (§301 Abs. 1 HGB). Dabei ist das Eigenkapital anzusetzen

1. entweder mit dem Betrag, der dem Buchwert der in den Konzernabschluß aufzunehmenden Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten, Bilanzierungshilfen und Sonderposten gegebenenfalls nach Anpassung der Wertansätze nach §308 Abs. 2 HGB, entspricht, oder
2. mit dem Betrag, der dem Wert der in den Konzernabschluß aufzunehmenden Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten, Bilanzierungshilfen und Sonderposten entspricht, der diesen am Abschlußstichtag beizulegen ist.

Dieser Vorgang heißt auch Kapitalkonsolidierung (→ Konsolidierung, → Konsolidierungskreis).

Der in den International Accounting Standards (→ IAS) dem Eigenkapital entsprechende Begriff ist → Equity. Da die → IFRS kein feststehendes Bilanzschema kennen, sind die Regelungen zur Angabe des Eigenkapitals auch weniger detailliert als es im Bereich des deutschen HGB ist. Für jede Klasse von Anteilen muß das Unternehmen mindestens angeben:

- die Anzahl der genehmigten Anteile;
- die Anzahl der ausgegebenen und voll eingezahlten Anteile und die Anzahl der ausgegebenen und nicht voll eingezahlten Anteile;
- den Nennwert der Anteile oder daß die Anteile keinen Nennwert haben;
- eine Überleitungsrechnung der Anzahl der im Umlauf befindlichen Anteile am Anfang und am Ende der Periode;
- die Rechte, Vorzugsrechte und Beschränkungen für die jeweilige Kategorie von Anteilen, einschließlich Beschränkungen bei der Ausschüttung von Dividenden und der Rückzahlung des Kapitals;
- Anteile am Unternehmen, die vom Unternehmen selbst, von Tochterunternehmen oder von assoziierten Unternehmen gehalten werden; und

- Anteile, die für eine Ausgabe auf Grund von Optionen und Verkaufsverträgen vorgehalten werden, unter Angabe der Modalitäten und Beträge.

beim gezeichneten Kapital und bei den Rücklagen werden die verschiedenen Gruppen von eingezahltem Kapital, Agio und Rücklagen gesondert dargestellt.

Außerdem ist eine Beschreibung von Art und Zweck jeder Rücklage innerhalb des Eigenkapitals, den Betrag der Dividenden, der nach dem Bilanzstichtag, jedoch vor der Freigabe zur Veröffentlichung des Abschlusses vorgeschlagen oder angekündigt wurde und der Betrag der aufgelaufenen, noch nicht bilanzierten Vorzugsdividenden anzugeben.

IAS 1.106ff erfordert schließlich die Aufstellung einer Eigenkapitalveränderungsrechnung, in der eine Überleitung vom Eigenkapital am Anfang der Rechnungsperiode auf das Eigenkapital am Schluß der Rechnungsperiode darzustellen ist. Dies ist insbesondere relevant, weil in den IFRS eine Zahl von Positionen direkt in das Eigenkapital abzurechnen ist, ohne die GuV-Rechnung zu berühren. Wer also die Gewinn- und Verlustrechnung kennt, der weiß noch nicht notwendigerweise, wie sich das Eigenkapital in der Berichtsperiode verändert hat.

Mindestangaben nach IAS 1.106ff sind

- das Periodenergebnis,
- Ertrags- und Aufwands, Gewinn- und Verlustposten die für die betreffenden Periode nach anderen Standards bzw. Interpretationen direkt im Eigenkapital erfaßt werden,
- Gesamtertrag und -aufwand für die Periode (aus den beiden vorstehenden Punkten) getrennt nach Transaktionen mit Anteilseignern und Minderheitenaktionären und,
- für jeden Eigenkapitalanteil die nach IAS 8 erfaßten Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie Fehlerberichtigungen.

Zusätzlich hat die Unternehmung nach IAS 1.107 entweder in dieser Aufstellung oder im Anhang anzugeben:

- Kapitaltransaktionen mit Anteilseignern und Ausschüttungen an Anteilseigner;

EXEMPLUM AG							
Konsolidierte Eigenkapitalveränderungsrechnung (Consolidated Statement of Changes in Equity)							
	Grund- kapital	Kapital- rücklage	Eigene Anteile	Wandelsch. – equity –	Gewinn- rücklage	Andere Rüchl.	Summe
31.12.Vorjahr	18.444	225	-559	622	29.669	-342	48.059
Neubewertung							0
Gewinne Finanzanlagevermögen						222	222
Gewinne Hedging						19	19
Gewinn Währungsumrechnung						55	55
Summe direkt im Eigenkapital gebucht	18.444	225	-559	622	29.669	-46	48.355
Gesamtergebnis					12.782		
Saldo	18.444	225	-559	622	42.451	-46	48.355
Ausgabe von Anteilen	1.331	2.156					3.487
Ausübung von Optionen	150	300					450
Kosten <i>share-based payments</i>					217		217
31.12.Berichtsjahr	19.925	2.681	-559	622	42.668	-46	65.291

- den Betrag der angesammelten Ergebnisse zu Beginn der Periode und zum Bilanzstichtag sowie die Bewegungen während der Periode; und
- eine Überleitungsrechnung der Buchwerte jeder Kategorie des gezeichneten Kapitals, des Agios und sämtlicher Rücklagen zu Beginn und am Ende der Periode, die jede Bewegung gesondert angibt.

Im vorstehenden Beispiel werden Gewinne aus der Veräußerung von Finanzanlagevermögen, aus Sicherungsgeschäften (*Hedging*) und aus Währungsumrechnung jeweils direkt im Eigenkapital erfaßt (oberer Teil der Beispielrechnung). Die Zeile „Gesamtergebnis“ enthält mit 12.782 das Ergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung, das jeweils vor Verwendung des Gewinnes auszuweisen ist. Im unteren Teil der Rechnung schließlich sind die Transaktionen mit Anteilseignern ausgewiesen. Das Beispielunternehmen hat keine Minderheitenaktionäre, denn hierfür wären separate Offenlegungen erforderlich.

In der Praxis wird die Eigenkapitalveränderungsrechnung Anlehnung an den Verbindlichkeitspiegel oft auch als Eigenkapitalspiegel bezeichnet.

Während im Bereich des deutschen Rechts vielfach recht exakte Regelungen über die Art und Weise der Erfüllung von Vorschriften enthalten sind, verhalten sich die IFRS eher liberal. Es werden daher zwei mögliche Formate für die Eigenkapitalrechnung im IFRS-Abschluß vorgesehen:

- **Spaltenformat:** das die Anfangsbilanzwerte jeder Kategorie des Eigenkapitals werden in der Form einer Tabelle in die Schlußwerte übergeleitet. Jede Spalte der Tabelle entspricht hierbei einem der o.g. Punkte;
- **Separates Format:** Darstellung eines gesonderten Abschlußbestandteils, der nur die das Periodenergebnis, jeden Ertrags- und Aufwands-, Gewinn- oder Verlustposten, der nach anderen Standards direkt im Eigenkapital erfaßt wird sowie die Gesamtauswirkung dieser Posten darstellt; die übrigen Posten werden dann im Anhang des Abschlusses offengelegt.

Eigenkapital, verwendbares

→ verwendbares Eigenkapital.

eigenkapitalersetzende Darlehen

nach dem inzwischen abgeschafften §32a GmbHG früher die Gewährung von Gesellschafterdarlehen an die Gesellschaft in einem Zeitpunkt, in dem die Gesellschafter als ordentliche Kaufleute der Unternehmung Eigenkapital zugeführt hätten. Bei einem Insolvenzverfahren über das Vermögen der Gesellschaft war der Anspruch auf Rückgewähr des Darlehens nachrangig (§39 Abs. 1 Nr. 5 InsO). Eigenkapitalersetzende Darlehen waren in der Handelsbilanz grundsätzlich als Fremdkapital zu passivieren. Sie lassen Zinsverbindlichkeiten entstehen, die zu Lasten des Gewinns zu passivieren waren. Eigenkapitalersetzende Darlehen waren nicht Teil des Kapitalkontos i.S.d. §15a EStG. Sie erfüllten auch nicht die Voraussetzungen des erweiterten Verlustausgleiches nach §15a Abs. 1 Sätze 2 und 3 EStG. Hierzu gab es eine umfangreiche Rechtsprechung.

Der eigenkapitalersetzenden Darlehensgewährung stand es in der Krise gleich, wenn ein außerhalb der Krise gewährtes Darlehen nicht zurückgefordert wird („Stehengelassene“ Darlehen). Der Gesellschafter hatte für die rechtzeitige Rückforderung nur ca. drei Wochen Überlegungsfrist ab Beginn der Krise. Auch Sale-and-lease-Back und Gebrauchsüberlassungen können eigenkapitalersetzende Darlehen sein. Eine Gesellschaftskrise besteht nach ständiger Rechtsprechung und herrschender Meinung, wenn die Gesellschaft entweder überschuldet ist oder von dritter Seite zu marktüblichen Bedingungen ohne Besicherung durch ihre Gesellschafter keine Kredite mehr erhalten würde, und ohne Zuführung von Eigenkapital oder Gesellschafterdarlehen liquidiert werden müßte. Diese letzte Einschränkung war wichtig, weil nach dem → Basel II Abkommen an eigentlich gesunde Gesellschaften keine Darlehen mehr ausgereicht werden.

Die Vorschriften zu eigenkapitalersetzenden Darlehen wurden durch das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MiMiG) ersatzlos abgeschafft. Dies trägt wesentlich zur Entbürokratisierung und Vereinfachung des Kapitalausweises der GmbH bei. → Gesellschaft mit beschränkter Haftung, → Unternehmungsgesellschaft.

Eigenkapitalgliederung, körperschaftsteuerliche

Aufgrund des gespaltenen Körperschaftsteuersatzes bis 2000 erforderliche körperschaftsteuerlich motivierte Unterteilung des Eigenkapitals gemäß den jeweils anwendbaren Körperschaftsteuersätzen. → Körperschaftsteuer, → verwendbares Eigenkapital.

Eigenkapitalrentabilität

Rentabilitätsmaßzahl (→ Rentabilität), die über die Kapitalproduktivität des Eigenkapitals Auskunft gibt. Man kann die E. statische der dynamisch berechnen. Die statische Berechnung basiert auf dem Gewinn:

$$R_{\text{Eigenkapital, statisch}} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Eigenkapital}}$$

und gibt an, wieviel Euro Gewinn pro Euro Eigenkapital erzielt worden ist und ist eine Anwendung der allgemeinen Rentabilitätskennziffer (→ Rentabilität, → Kapitalrentabilität). Die E. gehört zu den wichtigsten Erfolgskennziffern der Kapitaleigentümer. Die dynamische Variante verwendet den → Cash Flow:

$$R_{\text{Eigenkapital, dynamisch}} = \frac{\text{Cash Flow}}{\text{Eigenkapital}}$$

und gibt an, wieviel Euro Zahlungsmittel (im Unterschied zum Gewinn!) für jeden Euro Eigenkapital erzielt worden sind. Beide vorstehende Kennzahlen sollten stets größer als der Wert der → Mindestrentabilität sein, weil nur in diesem Fall das Kapital von den Investoren wirtschaftlich angelegt worden ist (→ Shareholder Value). An Stelle des Cash Flow kann auch der Umsatz als dynamische Ausgangszahl verwendet werden:

$$R_{\text{Eigenkapital, dynamisch}} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Eigenkapital}}$$

In diesem Fall ist der Bezug auf die Mindestrentabilität nicht ohne weiteres zu ziehen. Weitere mögliche Definitionen setzen gewinnähnliche Größen wie → EBIT, → EBITDA oder vergleichbare Werte voraus.

Die Ergebnisse einer Eigenkapitalrentabilitätsrechnung sind nur vergleichbar, wenn für alle Einzelberechnungen die gleichen Definitionen zugrundegelegt worden sind. Leider ist das nicht immer der Fall. Insbesondere die → IFRS verwenden im Zusammenhang mit dem Begriff → Equity eine vom deutschen Eigenkapitalbegriff eher abweichende Eigenkapitaldefinition.

Eigenkapitalunterkonten

Vorkonten der Einlagekonten der einzelnen Gesellschafter, die mit dem Ziel geführt werden, bestimmte Entnahme- oder Einlagevorgänge (Privatentnahmen, Privateinlagen) gesondert zu erfassen (z.B. → Privatkonto für Bar- und Sachentnahmen, Bar- und Sacheinlagen, private Kfz- und Telefonnutzung, Personensteuern etc.). Auch das Gewinn- und Verlustkonto kann als eine Art Eigenkapitalunterkonto betrachtet werden, weil Erträge das Eigenkapital indirekt mehren, Aufwendungen es aber indirekt mindern. Gesondert davon wird üblicherweise ein Gewinnanteilkonto geführt, auf dem die Gewinnbeteiligungen zwischengebucht werden, bevor sie auf das Eigenkapitalkonto umgebucht werden.

Im Rahmen der → IFRS kommen zudem noch alle die Vorgänge hinzu, die nicht über die GuV abgerechnet werden dürfen. Sie sind separat zu erfassen und in der → Eigenkapitalveränderungsrechnung (→ Eigenkapital) auszuweisen.

Eigenkapitalveränderungsrechnung

→ Eigenkapital.

Eigenkapitalvergleich

1. Zeitvergleich der Entwicklung des Eigenkapitals eines Unternehmens. Dabei können sich Veränderungen durch Gewinngutschriften bzw. Verlustlastschriften wie auch durch → Einlagen bzw. → Entnahmen ergeben.
2. → Zwischenbetrieblicher Vergleich der Eigenkapitalausstattung von Unternehmen.

Der E. kann sich auch relativer Kennzahlen bedienen, insbesondere der → Eigenkapitalrentabilität.

Eigenleistungen, aktivierte

Pos. 3 der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, die (ähnlich den Bestandserhöhungen) die erfolgsmindernd verbuchten Aufwendungen, die zu ihrer Erstellung angefallen sind, erfolgsmäßig neutralisieren soll. Zu den aktivierten Eigenleistungen gehören Bestandsveränderungen bei noch nicht abgerechneten Bauten und Dienstleistungen, selbsterstellte Anlagen, aktivierte Großreparaturen, Erweiterungsinvestitionen usw. Seit der Bilanzrechtsmodernisierung besteht ein Aktivierungswahlrecht für → immaterielle

Vermögensgegenstände, das auch aktivierte Eigenleistungen umfassen kann (§248 Abs. 2 HGB). In diesem Fall besteht Berichtspflicht im → Anhang. Der Umfang der aktivierbaren Eigenleistungen im Handelsrecht ähnelt stark denen im Bereich der → IAS bzw. → IFRS. Ertragsteuerlich ist die Aktivierung von Eigenleistungen ungünstig, weil sie nur zu einer → Abschreibung (und nicht sogleich zu einer → Betriebsausgabe) führt.

Eigentum, juristisches

Recht einer Person, mit einer Sache nach Belieben zu verfahren und andere von jeder Einwirkung auszuschließen, soweit nicht das Gesetz oder Rechte Dritter entgegenstehen. Das Eigentum ist damit die umfassendste Form der dinglichen Zuordnung einer Sache zu einer Person. Das Eigentumsrecht umfaßt alle Formen der Einflußnahme auf eine Sache (positive Rechte) und Verhinderung der Einflußnahme Dritter (negative Rechte) (§903 BGB).

Das Eigentumsrecht ist grundgesetzlich geschützt (Art 14 Abs. 1 GG), aber mit Sozialbindung versehen (Art. 14 Abs. 2 GG). Enteignungen sind zum Wohle der Allgemeinheit aufgrund spezialgesetzlicher Regelungen gegen angemessene Entschädigung möglich (Art. 14 Abs. 3 GG).

E. wird übertragen durch vertragliche Übertragung, Besitzkonstitut, Abtretung, Ersitzung, Verbindung oder Vermischung oder Verarbeitung, Aneignung oder Fund. Bei Eigentumserwerb durch Verkauf muß der Veräußerer einer Sache entweder selbst das Eigentum innehaben oder als Stellvertreter mit → Vollmacht auftreten (§§164ff BGB). Überträgt jemand ein Eigentumsrecht, das er nicht innehat und dessen Inhaber auch nicht vertritt, so wird das Eigentumsrecht dennoch wirksam übertragen, wenn der Erwerber gutgläubig handelte (§§185, 932 BGB). Kein gutgläubiger Erwerb ist möglich bei abhanden gekommenen (gestohlenen, verlorenen) Sachen (§935 BGB). Gutgläubiger Erwerb beim Erwerb von Grundstücken ist immer möglich, wenn der Erwerber findet, daß das Grundstück auf den Veräußerer in das Grundbuch eingetragen ist (§892 BGB). Insofern schützt das Grundbuch gutgläubige Dritte, ganz ähnlich wie z.B. auch das → Handelsregister.

Durch Schuldverhältnis wirksam übertragenes Eigentum bleibt übertragen, auch bei nachträglicher Unwirksamkeit des Schuldverhältnisses. Dingliche Rechte sind abstrahiert vom Schuldrecht. Rechtsgrund für die Rückübereignung nach Nichtigkeit des Schuldverhältnisses: Ungerechtfertigte Bereicherung, §812 Abs. 1 BGB. Bestand von Anfang an kein wirksames Schuldverhältnis (ursprüngliche Nichtigkeit oder unbestätigte schwebende Wirksamkeit), so besteht auch keine wirksame Eigentumsübertragung, Herausgabeanspruch nach §985 BGB.

Eigentum begründet einen Herausgabeanspruch dem Besitzer gegenüber, sofern nicht ein Vertrag (z.B. Miete) dem entgegensteht (§985 BGB). Der Eigentümer einer Sache ist nicht berechtigt, die Einwirkung eines anderen auf die Sache zu verbieten, wenn die Einwirkung

Grundzüge des Eigentumsrechtes

Eigentum ist die umfassendste Form der dinglichen Zuordnung einer Sache zu einer Person. Das Eigentumsrecht umfaßt alle Formen der Einflußnahme auf eine Sache (positive Rechte) und Verhinderung der Einflußnahme Dritter (negative Rechte) (§903 BGB).

Inhaltliche Schranken des Eigentumsrechts:

<p>Der Notstand (§904 BGB) Die Einwirkungs- oder Verhinderungsrechte des Eigentümers <i>enden bei Notstand</i>. Vgl. hierzu auch die Fälle von <i>Notwehr</i> und <i>Selbsthilfe</i>. Notstandseinwirkung Dritter berechtigt jedoch zu <i>Schadenersatz</i> (§904 Satz 2). Hier manifestiert sich die <i>grundgesetzliche Eigentumsgarantie</i> (Art. 14 Abs. 1 GG).</p>	<p>Die Enteignung (Art. 14 GG) Während Art. 14 Abs. 1 Eigentum und Erbrecht gewährleistet, wird durch Abs. 2 eine <i>Sozialbindung</i> festgeschrieben, die sich auch in Enteignung <i>aufgrund von Gesetz zum Wohle der Allgemeinheit</i> und <i>gegen Entschädigung</i> manifestiert. Umstritten ist, inwieweit das Steuerrecht ein <i>faktisches Enteignungsrecht</i> sein darf</p>	<p>Die Sozialisierung (Art. 15 GG) „Grund und Boden, Naturschätze und Produktionsmittel können zum Zwecke der Vergesellschaftung durch ein Gesetz, das Art und Ausmaß der Entschädigung regelt, in Gemeineigentum oder in andere Formen der Gemeinwirtschaft überführt werden“. Art. 14 Abs. 3 Satz 3 und 4 gelten entsprechend.</p>
---	---	---

Sachliche Schranken des Eigentumsrechts speziell bei Grundstücken:

§906 BGB Schutz gegen „unwägbare Stoffe“ (Gase, Dämpfe usw.)	§907 BGB Sicherheit gegen gefährliche Anlagen auf Nachbargrundstücken	§908 BGB Schutz gegen drohenden Einsturz von Gebäuden auf Nachbargrundstücken	§909 BGB Schutz gegen Erdvertiefung und Erdrutsch	§910 BGB Zweige und Wurzeln, die vom Nachbargrundstück eindringen	§911 BGB Überfall von Früchten vom Nachbargrundstück	§923 BGB Grenzbäume und deren Früchte	§912 BGB Sofortiger Widerspruch oder Duldungspflicht bei Überbau	§917 BGB Notwegerecht	Zahlreiche weitere Vorschriften und Rspr. = Nachbarrecht.
---	--	--	--	--	---	--	---	--------------------------	---

Formen des Eigentumserwerbes und des Eigentumsüberganges:

<p>Übertragung §§929-936 BGB Übergabe und Einigung über Übergang des Eigentumes. Ist Erwerber schon Besitzer, so genügt die Einigung über den Übergang des Eigentumes.</p>	<p>Besitzkonstitut §930 BGB „Ist der Eigentümer im Besitze der Sache, so kann die Übergabe dadurch ersetzt werden, daß zwischen ihm und dem Erwerber ein Rechtsverhältnis vereinbart wird, vermöge dessen der Erwerber den mittelbaren Besitz erlangt“ = Vereinbarung eines Besitzmittlungsverhältnisses, wenn der bisherige Eigentümer Besitzer bleiben will.</p>	<p>Abtretung §§931 BGB „Ist ein Dritter im Besitz der Sache, so kann die Übergabe dadurch ersetzt werden, daß der Eigentümer dem Erwerber den Anspruch auf Herausgabe der Sache abtritt“. Im Mietrecht ist diese Situation häufig, etwa wenn ein vermietetes Haus verkauft wird. Hier bricht der Kauf die Mietverhältnisse (§571 BGB).</p>	<p>Ersitzung §§937-945 BGB Durch Im-Eigenbesitz-Haben für zehn Jahre (§937 BGB). Unterbrechung durch Besitzverlust (§ 940) mit Vermutung des ununterbrochenen Besitzes (§938 BGB) und Hemmung durch Verjährung des Eigentumsanspruches (§939 BGB).</p>	<p>Verbindung, Vermischung, Verarbeitung §§946-952 BGB Bei Verbindung einer Sache mit einem Grundstück Eigentumsübergang (§946 BGB), bei Verbindung beweglicher Sachen (§947) oder Vermischung (§948) Miteigentum nach Anteilen, durch Verarbeitung und Herstellung einer neuen Sache Eigentumserwerb (§950 BGB)</p>	<p>Aneignung §§958-964 BGB Durch Inbesitznahme einer herrenlosen beweglichen Sache (§958). Herrenlos wird eine Sache durch Aufgabe (§959). Wilde Tiere sind herrenlos (§960).</p>	<p>Fund §§965-984 BGB Anzeigepflicht (§965 BGB), Verwahrungspflicht (§966 BGB) und Ablieferungspflicht (§ 967 BGB) des Finders; Herausgabe an den Finder (§969 BGB) gegen Finderlohn (§971 BGB) und Ersatz von Aufwendungen (§970 BGB). Eigentumserwerb erst mit Ablauf von sechs Monaten (§973 BGB).</p>
---	---	---	---	---	--	--

zur Abwendung einer gegenwärtigen Gefahr notwendig und der drohende Schaden gegenüber dem aus der Einwirkung dem Eigentümer entstehenden Schaden unverhältnismäßig groß ist (§904 BGB). Der Eigentümer kann dann jedoch Ersatz des ihm entstehenden Schadens verlangen. Gegensatz: → Eigentum, wirtschaftliches. Vgl. auch die → vorstehende Übersicht.

Eigentum, wirtschaftliches

abgeleitet aus dem Rechtsinstitut der wirtschaftlichen Betrachtungsweise, rechnet das wirtschaftliche Eigentum Sachen den Personen zu, die (abweichend vom juristischen Eigentum) die tatsächliche Herrschaft über ein Wirtschaftsgut in der Weise ausüben, daß der Eigentümer im Regelfall für die gewöhnliche Nutzungsdauer von der Einwirkung auf das Wirtschaftsgut wirtschaftlich ausgeschlossen werden kann (§39 Abs. 2 Nr. 1 AO). In diesem Fall ist der Anspruch des Eigentümers nach §903 BGB, nach Belieben mit dem Wirtschaftsgut verfahren zu können, wirtschaftlich wertlos; dann tritt das wirtschaftliche Eigentum an die Stelle des juristischen Eigentums als Zurechnungskriterium für die Bilanzierung. Ähnlich vgl. auch §246 Abs. 1 HGB. Wirtschaftliches Eigentum kommt insbesondere bei Leasingverträgen mit fester Laufzeit und ohne vorherige Kündigungsmöglichkeit vor (→ Leasing), aber infolge eines Eigentumsvorbehaltes (→ Eigentumsvorbehalt) auch etwa bei normalen Kaufverträgen vor Bezahlung des Kaufpreises vor (→ Kaufvertrag). Ein weiteres Rechtsgebiet, bei dem das wirtschaftliche Eigentum von besonderer Bedeutung ist, sind die → Mieterebauten.

Eigentümergrundschuld

Grundschuld, die auf den Eigentümer des Grundstücks lautet. Ziele der Eintragung von E. können sein, den Rang für einen späteren Gläubiger freizuhalten und - sofern es sich um eine Briefgrundschuld handelt - der Öffentlichkeit des Grundbuchs den Namen des Gläubigers vorzuenthalten.

Eigentümerhypothek

ist eine → Hypothek, die dem Eigentümer an seinem eigenen Grundstück zusteht. Sie entsteht z.B., wenn die Forderung, für welche die Hypothek bestellt ist, nicht zur Entstehung gelangt, erlischt (§1163 BGB), z.B. durch Tilgung, oder der Gläubiger auf die Hypothek verzichtet (§1168 BGB). Der Hauptzweck der E. besteht darin, bei Bestehen mehrerer Hypotheken und Wegfall einer Hypothek die Rangstellen der restlichen Hypotheken zu erhalten, insbesondere nicht zu Lasten des Eigentümers zu verbessern.

Eigentümpapire

Wertpapiere, die Eigentümerrechte verbriefen. Sie gewähren dem Inhaber die Möglichkeit, aus dem Wertpapier die Rechte eines Eigentümers geltend zu machen. Beispiele: → Aktie, Genossenschaftsanteil. Gegensatz: → Gläubigerpapiere.

Eigentumsvorbehalt

Kaufvertragsbestimmung (→ Kaufvertrag) nach §455 BGB, wonach der Vertrag unter der aufschiebenden Bedingung (§158 BGB) geschlossen wurde, daß das Eigentum (→ Eigentum, juristisches) erst mit der vollständigen Kaufpreiszahlung übergehen soll. Durch einen Eigentumsvorbehalt entsteht häufig wirtschaftliches Eigentum (→ Eigentum, wirtschaftliches) auf Seiten des Erwerbers. Sonderformen sind der erweiterte und der verlängerte E.:

1. Beim erweiterten E. ist der Übergang des Eigentums von der Begleichung aller Forderungen abhängig, d.h., der E. gilt so lange, wie dem Gläubiger Ansprüche aus Kontokorrent zustehen.
2. Beim verlängerten E. kann der Käufer die Ware veräußern, hat aber die dadurch entstehende Forderung für den untergehenden E. abzutreten. Der verlängerte E. kann in Konflikt mit der Globalzession treten.

Eigenverbrauch

umsatzsteuerlicher Begriff, der Umsätze des Unternehmers mit sich selbst als Privatperson erfaßt. E. ist die Entnahme von Gegenständen (→ Gegenstandseigenverbrauch) oder Leistungen (→ Leistungseigenverbrauch) durch den Unternehmer für außerhalb des Unternehmens liegende Zwecke. Der E. umfaßt auch das Tätigen von Aufwendungen, deren Abzug als Betriebsausgaben nach §4 Abs. 5 Nr. 1 ff. EStG nicht zugelassen ist (→ Aufwendungseigenverbrauch). Für den E. ist der → Vorsteuerabzug ausgeschlossen.

Einbauten

Steuerrechtlich werden E. für vorübergehende Zwecke, modeabhängige E. und Mietereinbauten unterschieden.

1. E. für vorübergehende Zwecke sind zum einen für eigene Zwecke vorübergehend eingefügte Anlagen (sogenannte „Scheinbestandteile“, §95 BGB), zum anderen vom Vermieter/Verpächter zur Erfüllung besonderer Bedürfnisse des Mieters/Pächters eingefügte Anlagen, deren Nutzungszeit nicht länger als die Laufzeit des Vertragsverhältnisses ist; sie sind als selbständige Wirtschaftsgüter gesondert vom Gebäude abzuschreiben und unter dem Posten „Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung“ auszuweisen.

2. Modeabhängige E. sind statisch unwesentliche Gebäudeteile (Trennwände, Fassaden, Passagen, nichttragende Wände) von Ladeneinbauten, Schaufensteranlagen, Gaststätteneinbauten, Schalterhallen von Kreditinstituten und ähnliche E., die einem schnellen Wandel des modischen Geschmacks unterliegen. Sie sind wie unter 1. beschrieben zu behandeln.
3. Mietereinbauten sind Aufwendungen eines Mieters für gemietete Räume. Sie können zu Scheinbestandteilen, Betriebsvorrichtungen oder Gebäudebestandteilen mit besonderem Nutzungs- und Funktionszusammenhang führen, wenn Herstellungsaufwand (statt Erhaltungsaufwand) vorliegt. Beispiel: Betriebs- und Geschäftsausstattung von Handelsunternehmen in gemieteten Räumen. Sie sind in der Bilanz als Sachanlage je nach Art des Einbaus auszuweisen und als selbständige Wirtschaftsgüter gesondert vom Gebäude abzuschreiben.

Zu Fragen der Bilanzierung und Bewertung vgl. insbesondere R 4.2 EStR und den sogenannten Mietereinbautenerlaß (→ Mietereinbauten).

Einbringung in das Gesamthandsvermögen

Überführung von Privatvermögen oder Sonderbetriebsvermögen eines Gesellschafters in das Gesellschaftsvermögen einer Personengesellschaft (→ Gesamthandsvermögen). → Betriebsvermögen.

einfache Buchführung

→ Buchführung, einfache.

Einfuhrumsatzsteuer

Umsatzsteuer auf die Einfuhr von Gegenständen (§1 Abs. 1 Nr. 3 UStG). Einfuhr ist das Verbringen von Gegenständen in das Zollgebiet.

Die Belastung der eingeführten Ware mit inländischer Umsatzsteuer nach dem sogenannten Bestimmungslandprinzip dient dazu, die Importwaren den Inlandswaren gleich zu belasten. Danach sollen Waren nur mit der Umsatzsteuer des Landes belastet werden, in dem sie verbraucht oder verwendet werden. Deshalb entlastet das Ursprungsland die Ware bei der Ausfuhr von der Umsatzsteuer, und das Bestimmungsland belastet die Ware mit der dort geltenden E.

Details und weitere Rechtsvorschriften vgl. → Umsatzsteuer innerhalb der EU.

Einfuhrzölle

Mengen- oder Wertzölle auf Waren, die in das Zollgebiet verbracht werden. Sie sind im Gegensatz zur Einfuhrumsatzsteuer, welche im Rahmen der Umsatzsteuervoranmeldung

wie Vorsteuer abzugsfähig ist, nicht abzugsfähig und gehören daher zu den Anschaffungskosten der importierten Waren.

Eingangsfracht

Aufwendungen für den Transport und die Beförderung von Vermögensgegenständen bis zu ihrer Inbetriebnahme. Sind die Eingangsfrachten den Vermögensgegenständen einzeln zuzurechnen, so gehören sie zu den → Anschaffungskosten (§255 Abs. 1 HGB), d.h., sind aktivierungspflichtig. Analog sind Eingangsfrachten auf verarbeitete Stoffe bei individueller Zurechnung Teil der → Herstellkosten (§ 255 Abs. 2 HGB); analog vgl. §6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG.

Nicht zurechenbare Eingangsfrachten, etwa Frachten auf Transporte, die viele, inhomogene Vermögensgegenstände enthielten, können als Betriebsausgabe behandelt werden.

Eingangsrechnungen

→ Rechnungen von Lieferanten, Kreditorenrechnungen (→ Kreditoren).

eingefordertes Kapital

der Teil der noch ausstehenden Einlagen von Gesellschaftern, die zwar eingefordert, aber noch nicht eingezahlt sind. Sie sind auf der Aktivseite unter den Forderungen gesondert aufzuführen und entsprechend zu bezeichnen (§272 Abs. 1 HGB).

eingeschränkter Bestätigungsvermerk

Wirtschaftsprüferattest, das zu erkennen gibt, daß Einwendungen gegen den Jahresabschluß von Seiten des Wirtschaftsprüfers erhoben werden. → Bestätigungsvermerk.

eingeschränkter Wertzusammenhang

Begriff des Bilanzsteuerrechts, wonach der Buchwert zwar höher als der zuletzt angesetzte Bilanzwert sein kann, die Anschaffungs- oder Herstellungskosten aber nicht überschreiten darf. → Grundsatz der Kontinuität.

eingetragener Kaufmann, eingetragene Kauffrau

Nach §19 Abs. 1 Nr. 1 HGB in der Fassung ab 1. Juli 1998 in der → Firma eines im Handelsregister eingetragenen Kaufmannes zu führende Bezeichnung. Abkürzungen sind zulässig. → Kaufmann.

einheitliche Gewinnfeststellung

ist vorzunehmen, wenn eine Besteuerungsgrundlage mehreren Personen zuzurechnen ist (z.B. bei Personengesellschaften).

einheitlicher Steuermeßbetrag

gewerbsteuerliche Größe, die sich bei Anwendung der Steuermeßzahl auf die einzelnen Bestimmungsfaktoren (→ Gewerbeertrag, → Gewerbekapital) ergibt.

Einheitsbilanz

Jahresabschluß, der handels- und steuerrechtlichen Vorschriften gleichermaßen entspricht und für handels- und steuerrechtliche Zwecke gleichermaßen Anwendung findet. In kleinen und mittleren Unternehmen wird meist nur eine E. erstellt. Durch die Einschränkung der → Teilwertabschreibung ab 1999 und die daraus folgende steuerliche Einschränkung der Einzel- und Pauschalwertberichtigung (→ Forderungen, Bewertung von), die gleichzeitig handelsrechtlich aber geboten bleiben, ist ab 1999 die Erstellung einer E. vielfach unmöglich geworden.

Einheitswert

„einheitlicher“ Wert für mehrere Steuerarten (z.B. → Vermögensteuer, → Gewerbekapitalsteuer), der in einem gesonderten Verfahren ermittelt und dann bei den verschiedenen Steuerarten in gleicher Höhe als Besteuerungsgrundlage zugrunde gelegt wird. Der E. ist der gemeine Wert für die als wirtschaftliche Einheiten bezeichneten Bewertungsgegenstände. Ein E. wird festgestellt für inländischen Grundbesitz (Betriebe der Land- und Forstwirtschaft, Grundstücke, Betriebsgrundstücke), inländische gewerbliche Betriebe (→ Gewerbebetrieb, → Einheitswert des Betriebsvermögens) und inländische Mineralgewinnungsrechte.

Einheitswert des Betriebsvermögens

Einheitswert für alle Teile einer wirtschaftlichen Einheit, die dem Betrieb eines Gewerbes (→ Gewerbebetrieb) als Hauptzweck dient, soweit die Wirtschaftsgüter dem Betriebsinhaber gehören. Für das Betriebsvermögen wird für Zwecke der Einheitsbewertung alle 3 Jahre eine Hauptfeststellung durchgeführt, zwischenzeitliche Fortschreibungen können je nach Lage des Einzelfalles geboten sein. War eine wirtschaftliche Einheit bei der Hauptfeststellung noch gar nicht vorhanden, so ist sie im Rahmen einer Nachfeststellung zu erfassen.

Einheitswertbescheid

gesonderter Feststellungsbescheid nach §19 Abs. 1 und Abs. 3 BewG über:

1. Wert der wirtschaftlichen Einheit,
2. Art der wirtschaftlichen Einheit,
3. Zurechnung der wirtschaftlichen Einheit zu bestimmten Personen.

Einheitswert-Fortschreibung

Erfassung von Wertänderungen zwischen den Hauptfeststellungszeitpunkten, sofern bestimmte Wertgrenzen überschritten werden. Vgl. §22 BewG.

Einkaufsbudget

→ Beschaffungsbudget.

Einkaufskommission

Kommissionsgeschäft (vor allem beim Import), bei dem es der → Kommissionär gewerbsmäßig übernimmt, Waren oder Wertpapiere für Rechnung eines anderen (des → Kommittenten) in eigenem Namen zu kaufen. Dem Einkaufskommissionär genügt zur Aufzeichnung der eingekauften Ware die mengenmäßige Erfassung in einem Warenskonto (→ Nebenbuch, → Skonto). Er erwirbt zwar das rechtliche Eigentum an der Ware, diese ist aber sofort dem Kommittenten zuzurechnen. Der Einkaufskommissionär aktiviert nicht die Ware, sondern die → Forderung (die er für den Einkauf an den Kommittenten hat) auf dem Kommittentenkonto (→ Kontokorrentkonto). Unter Umständen wird ein Kommissionsabrechnungskonto vorgeschaltet. Bei der E. gilt der Kommittent als Abnehmer. Er führt ein Kommissionärkonto (→ Kontokorrentkonto) und bucht die bezogene Ware auf sein gewöhnliches Wareneinkaufskonto.

Einkaufskosten

→ Bestellkosten

Einkaufsstatistik

Aufzeichnung der mengen- und wertmäßigen Einkäufe während eines Abrechnungszeitraums, getrennt nach Artikel- und Warengruppen. Ziel ist, einen Zeitvergleich sowie verschiedene andere Analysen anzustellen.

Einkommen

Saldo aus dem Gesamtbetrag der Einkünfte, abzüglich der Sonderausgaben, der außergewöhnlichen Belastungen und des Verlustabzugs. → Einkommen, zu versteuerndes.

Einkommen, zu versteuerndes

ist Bemessungsgrundlage für die tarifliche → Einkommensteuer.

Einkommensteuer

Neben der Körperschaftsteuer die andere große Gewinnsteuer. Gegenstand der E. ist das Einkommen der natürlichen Personen. Von bestimmten Einkünften wird die E. grundsätz-

lich durch Steuerabzug erhoben (z.B. bei → Lohnsteuer, → Kapitalertragsteuer). Das Einkommensteuerrecht unterscheidet zwischen unbeschränkter und beschränkter Steuerpflicht:

1. Der unbeschränkten Steuerpflicht unterliegen natürliche Personen, die ihren Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt im Inland haben (§1 Abs. 1 EStG), und zwar mit allem irgendwo auf der Welt erzielten Einkommen. Besteuerungsgrundlage sind die Einkünfte aus den sieben in §2 EStG aufgezählten Einkunftsarten. Dabei werden bei den Gewinneinkünften die Betriebsausgaben zum Abzug gebracht, bei den Überschusseinkünften die Werbungskosten. Das zu versteuernde Einkommen (→ Einkommen, zu versteuerndes) eines Steuerpflichtigen wird aus der Summe der Einkünfte der sieben Einkunftsarten ermittelt, vermindert um bestimmte Kürzungen (z.B. → Altersentlastungsbetrag) sowie Sonderausgaben, außergewöhnliche Belastungen, Verlustabzug und bestimmte Freibeträge (z.B. Kinder- oder Haushaltsfreibetrag). Das so ermittelte zu versteuernde Einkommen bildet die Bemessungsgrundlage für die tarifliche E. Die tarifliche E., vermindert um Steuerermäßigungen (z.B. Steuerbegünstigung der zu eigenen Wohnzwecken genutzten Wohnung im eigenen Haus nach §10 EStG), ist die festzusetzende Einkommensteuer, ablesbar aus Einkommensteuertabellen.
2. Beschränkt steuerpflichtig sind Personen, die ihren Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt nicht im Inland haben, mit ihren im Inland erzielten Einkünften (§1 Abs. 4 EStG).

Die Einkommensteuer wird auf das zu versteuernde Jahreseinkommen erhoben, das nach dem nachfolgend dargestellten Schema zu ermitteln ist (in Anlehnung an R 2 EStR):

- Summe der positiven Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft
- + Summe der positiven Einkünfte aus Gewerbebetrieb
- + Summe der positiven Einkünfte aus selbständiger Arbeit
- + Summe der positiven Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit = Arbeitslohn
 - ./.. Versorgungs-Freibetrag (§19 Abs. 2 EStG)
 - ./.. Werbungskosten- oder Arbeitnehmer-Pauschbetrag (§9a Nr. 2 EStG)
- + Summe der positiven Einkünfte aus Kapitalvermögen = Kapitalerträge
 - ./.. Werbungskosten- oder Werbungskosten-Pauschbetrag
 - ./.. Sparer-Freibetrag (§9a Nr. 2 EStG)
- + Summe der positiven Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung
- + Summe der positiven sonstigen Einkünfte (§22 EStG)
- + Hinzurechnungsbetrag (§52 Abs. 3 Satz 3 EStG), sowie §8 Abs. 5 Satz 2 AIG)
 - ausgleichsfähige negative Summen der Einkünfte (§2 Abs. 3 Sätze 3 bis 8 EStG)
- = **Summe der Einkünfte**
- Altersentlastungsbetrag (§24a EStG)

- Freibetrag für Land- und Forstwirte (§13 Abs. 3 EStG)
- = **Gesamtbetrag der Einkünfte (§2 Abs. 3 Satz 1 EStG)**
- Verlustabzug nach §10d EStG i. d. F. des Steuerentlastungsgesetzes 1999/2000/2002 vom 24.3.1999, BGBl I S. 402
- Sonderausgaben (§§10, 10a, 10b, 10c EStG)
- außergewöhnliche Belastungen (§§33 bis 33c EStG)
- Steuerbegünstigung der zu Wohnzwecken genutzten Wohnungen, Gebäude und Baudenkmale sowie der schutzwürdigen Kulturgüter (§§10e bis 10i EStG, 52 Abs. 21 Satz 6 EStG i. d. F. vom 16.4.1997, BGBl. I S. 821 und §7 FördG)
- Verlustabzug nach §10d EStG i. d. F. vom 16.4.1997, BGBl. I S. 821 (§52 Abs. 25 EStG)
- + zuzurechnendes Einkommen gemäß §15 Abs. 1 AStG
- = **Einkommen (§2 Abs. 4 EStG)**
- Freibeträge für Kinder (§§31, 32 Abs. 6 EStG)
- Haushaltsfreibetrag (§32 Abs. 7 EStG)
- Härteausgleich nach §46 Abs. 3 EStG, §70 EStDV
- = **zu versteuerndes Einkommen (§2 Abs. 5 EStG).**

Grundlegend steuerpflichtig sind hier die sieben verschiedene → Einkunftsarten. Von diesen sind die in dem Schema folgenden zahlreichen Einzelposten hinzuzurechnen oder zu subtrahieren. Die dabei anzuwendenden Rechenschritte und einzelnen Sachverhaltsbeurteilungen machen das EStG zu einem der kompliziertesten Gesetze überhaupt - obwohl hier schon im Vergleich zu den früheren Versionen des gleichen Schemas erhebliche Vereinfachungen eingetreten sind. Nach Berücksichtigung aller Arbeitsschritte erreicht man das zu versteuernde Einkommen, das die Grundlage der Besteuerung bildet. Dabei besteht ein → Grundfreibetrag, der seit 1990 in zahlreichen Schritten angehoben worden ist.

Die Berechnung der Steuer erfolgt grundsätzlich nach §32a EStG (→ Einkommensteuertarif). Da die Berechnung relativ kompliziert ist, werden die Steuertarife auch als → Einkommensteuertabellen veröffentlicht. Aufgrund dieses Tarifes wird die Einkommensteuer nach folgendem Schema festgesetzt (R4 EStR):

Steuerbetrag

- a) laut Grundtabelle/Splittingtabelle (§32a Abs. 1, 5, §50 Abs. 3 EStG) oder
- b) nach dem bei Anwendung des Progressionsvorbehalts (§32b EStG) oder der Steuersatzbegrenzung sich ergebenden Steuersatz
- + Steuer aufgrund Berechnung nach den §§34, 34b EStG
- = **tarifliche Einkommensteuer (§32a Abs. 1, 5 EStG)**
- Entlastungsbetrag nach §32 c EStG
- ausländische Steuern nach §34c Abs. 1 und 6 EStG, §12 AStG
- Steuerermäßigung nach §35 EStG

- Steuerermäßigung für Stpfl. mit Kindern bei Inanspruchnahme erhöhter Absetzungen für Wohngebäude oder der Steuerbegünstigungen für eigengenutztes Wohneigentum (§34f Abs. 1, 2 EStG)
- Steuerermäßigung bei Zuwendungen an politische Parteien und unabhängige Wählervereinigungen (§34g EStG)
- Steuerermäßigung nach §34f Abs. 3 EStG
- Steuerermäßigung nach §35a EStG
- + Steuern nach §34c Abs. 5 EStG
- + Nachsteuer nach §10 Abs. 5 EStG i. V. m. den §§30, 31 EStDV
- + Zuschlag nach §3 Abs. 4 Satz 2 Forstschäden-Ausgleichsgesetz
- + Anspruch auf Zulage für Altersvorsorge nach §10a Abs. 2 EStG
- + Kindergeld oder vergleichbare Leistungen, soweit in den Fällen des §31 EStG das Einkommen um Freibeträge für Kinder gemindert wurde
- = **festzusetzende Einkommensteuer (§2 Abs. 6 EStG).**

Für nichtselbständig Beschäftigte (Arbeitnehmer) wird die Einkommensteuer durch monatlichen Abzug vom Arbeitslohn als → Lohnsteuer erhoben, insgesamt durch jährliche Abrechnung jedoch an die allgemeine Einkommensteuer angeglichen. Alle anderen Steuerpflichtigen zahlen vier jährliche → Einkommensteuervorauszahlungen.

Einkommensteuerschulden

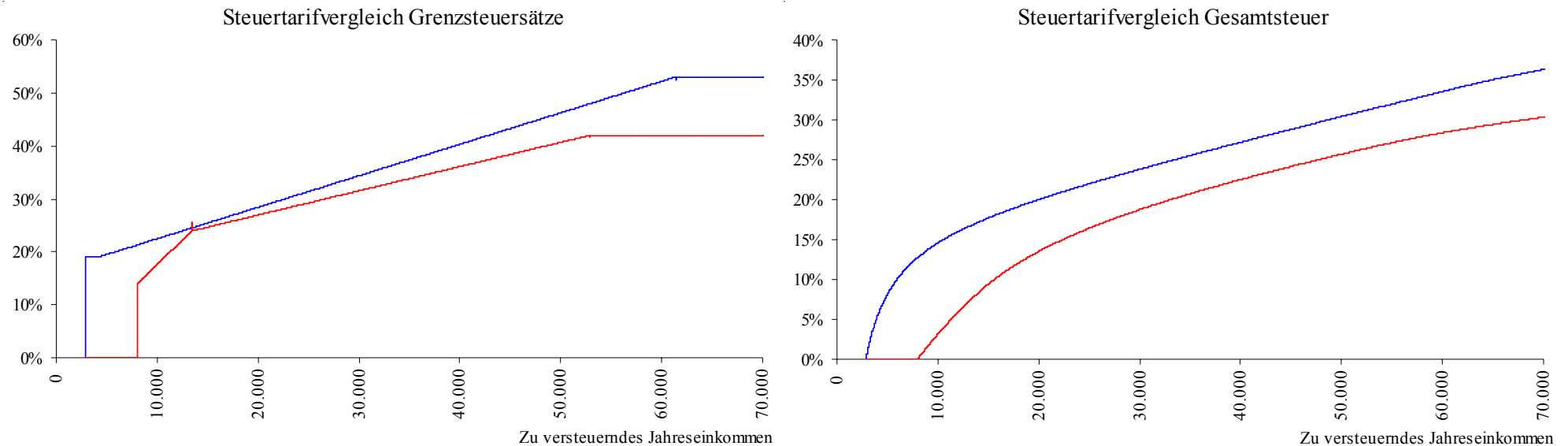
öffentlich-rechtliche Verbindlichkeiten gegenüber dem Finanzamt aus rechtskräftigen Einkommensteuerbescheiden. Die E. sind bei der Vermögensaufstellung abzugsfähig, ertragsteuerlich sind sie nicht abzugsfähig und insoweit als Entnahme zu behandeln. Eine diesbezügliche Rückstellungsbildung kommt daher nicht in Betracht.

Einkommensteuertabellen

Tabellen zur Ermittlung der Einkommensteuer. Man unterscheidet die Einkommensteuer-Grundtabelle und die Einkommensteuer-Splittingtabelle.

1. Die Einkommensteuer, die sich nach dem Einkommensteuertarif ergibt, ist in der Einkommensteuer-Grundtabelle ausgewiesen. Sie gilt grundsätzlich für alle nicht verheirateten Personen, für die getrennt lebenden und für die getrennt zu veranlagenden Ehegatten.
2. Für Ehegatten, die zusammen zur Einkommensteuer veranlagt werden, ist das Splitting-Verfahren (→ Splitting, → Ehegattenbesteuerung) anzuwenden. Die nach diesem Verfahren ermittelte Einkommensteuer ist in der Einkommensteuer-Splittingtabelle ausgewiesen. → Lohnsteuertabellen.

Den E. entsprechen die Lohnsteuer-Tabellen für den Abzug der Einkommensteuer vom Arbeitslohn bei Arbeitnehmern. Die amtlichen E. wurden 2003 abgeschafft (→ Einkommensteuertarif). Nichtamtliche tabellarische Aufstellungen bestehen weiterhin.



Einkommensteuertarif in Deutschland für die Veranlagungszeiträume 1990-1995 und ab 2010

Die linke Grafik zeigt die Grenztarife der Einkommensteuer, d.h., den Steuersatz, der auf den jeweils nächsten verdienten Euro erhoben wird (→ Grenzsteuersatz). In der rechten Grafik ist die daraus berechnete Gesamtsteuerbelastung zu erkennen, d.h., der Anteil der Steuerabführung am gesamten, zu versteuernden Jahreseinkommen. Sowohl die Grenzsteuer als auch die Durchschnittssteuerbelastung sind seit 1990-95 gesunken, der Grundfreibetrag wurde erhöht. Die zugrundeliegende Excel-Tabelle erlaubt den Vergleich zweier beliebiger Jahre.

Einkommensteuertarif

gemäß §32a EStG der Prozentsatz, der auf das zu versteuernde Einkommen (→ Einkommen, zu versteuerndes) anzuwenden ist, um die Einkommensteuerschuld eines Jahres zu berechnen. Der E. ist dreigeteilt:

- bis zu einem bestimmten Mindestwert besteht Steuerfreiheit (d.h., ein E. von null),
- ab diesem Mindestwert wird zunächst ein Mindeststeuersatz angewandt, der sogenannte Eingangssteuersatz,
- Innerhalb eines gewissen Einkommensbereiches steigt der Grenzsteuersatz kontinuierlich an bis er einen bestimmten Höchstsatz erreicht. Dieser Bereich heißt auch Progressivzone, weil innerhalb dieses Bereiches jede Erhöhung des zu versteuernden Einkommens nicht nur eine Erhöhung der Steuerschuld in Geldeinheiten, sondern auch eine Erhöhung des Steuersatzes in Prozent zu Folge hat,
- Ab einem bestimmten Einkommenswert schließlich wird ein Höchstsatz (Spitzensatz) auf das Einkommen angewandt, der linear ist. Ab diesem Wert bleibt die Einkommens-

steuerlast auf jede weitere verdiente Geldeinheit in Prozent konstant und nur noch der insgesamt geschuldete Geldbetrag steigt.

Die wichtigsten theoretischen Grundbegriffe in bezug auf den E. sind:

- Steuersatz ist der auf ein bestimmtes Einkommen als Ganzes angewandte Prozentsatz,
- die Steuerlast ergibt sich, wenn man den Steuersatz auf das zu versteuernde Einkommen anwendet und
- → Grenzsteuersatz ist der Steuersatz, der auf nur die nächste verdiente Geldeinheit angewandt werden muß, wobei der minimale Grenzsteuersatz als Eingangssteuersatz und der maximale Grenzsteuersatz als Spitzensatz bezeichnet wird.

Da der E. insgesamt ein → Progressivtarif ist, steigt der Grenzsteuersatz in der Progressivzone an. Auch für Spitzenverdiener ist die Steuerlast jedoch faktisch immer viel kleiner als der Spitzensatz, weil nur der einen bestimmten Grenzwert übersteigende Einkommensanteil dem Spitzensatz unterworfen wird, für die darunterliegenden Einkommensbestandteile jedoch niedrigere Steuersätze gelten.

Der E. ist in den Veranlagungszeiträumen 2004 bis 2006 nach den folgenden gesetzlichen Vorschriften zu berechnen:

Veranlagungszeitraum 2004:

§32a Einkommensteuertarif. Die tarifliche Einkommensteuer bemißt sich nach dem zu versteuernden Einkommen. Sie beträgt vorbehaltlich der §§32b, 34, 34b und 34c jeweils in Euro für zu versteuernde Einkommen

1. bis 7.664 Euro (Grundfreibetrag): 0;
2. von 7.665 Euro bis 12.739 Euro:
 $(793,10 \cdot y + 1.600) \cdot y$;
3. von 12.740 Euro bis 55.151 Euro:
 $(265,78 \cdot z + 2.405) \cdot z + 1.016$;
4. von 55.152 Euro an:
 $0,45 x - 8.845$.

„y“ ist ein Zehntausendstel des 7.664 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „z“ ist ein Zehntausendstel des 12.739 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „x“ ist das auf einen vollen Euro-Betrag abgerundete zu versteuernde Einkommen. Der sich ergebende Steuerbetrag ist auf den nächsten vollen Euro-Betrag abzurunden.

(2) (...)

(3) (...)

(4) (...)

(5) Bei Ehegatten, die nach den §§26, 26b zusammen zur Einkommensteuer veranlagt werden, beträgt die tarifliche Einkommensteuer vorbehaltlich der §§32b, 34 und 34b das Zweifache des Steuerbetrages, der sich für die Hälfte ihres gemeinsam zu versteuernden Einkommens nach den Absätzen 1 bis 3 ergibt (Splitting-Verfahren). (...).

(6) (...)

Veranlagungszeiträume 2005 und 2006:

§32a Einkommensteuertarif. Die tarifliche Einkommensteuer bemißt sich nach dem zu versteuernden Einkommen. Sie beträgt vorbehaltlich der §§32b, 34, 34b und 34c jeweils in Euro für zu versteuernde Einkommen

1. bis 7.664 Euro (Grundfreibetrag): 0;
2. von 7.665 Euro bis 12.739 Euro:
 $(883,74 \cdot y + 1.500) \cdot y$;
3. von 12.740 Euro bis 52.151 Euro:
 $(228,74 \cdot z + 2.397) \cdot z + 989$;
4. von 52.152 Euro an:
 $0,42 x - 7.914$.

„y“ ist ein Zehntausendstel des 7.664 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „z“ ist ein Zehntausendstel des 12.739 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „x“ ist das auf einen vollen Euro-Betrag abgerundete zu versteuernde Einkommen. Der sich ergebende Steuerbetrag ist auf den nächsten vollen Euro-Betrag abzurunden.

(2) (aufgehoben)

(3) (aufgehoben)

(4) (...)

(5) Bei Ehegatten, die nach den §§26, 26b zusammen zur Einkommensteuer veranlagt werden, beträgt die tarifliche Einkommensteuer vorbehaltlich der §§32b, 34 und 34b das Zweifache des Steuerbetrages, der sich für die Hälfte ihres gemeinsam zu versteuernden Einkommens nach den Absätzen 1 bis 3 ergibt (Splitting-Verfahren). (...).

(6) (...)

Für die Veranlagungszeiträume ab 2007 wurde nach endlosen politischen Debatten dann doch der Steuerzuschlag für „Gutverdiener“, die sogenannte „Reichensteuer“ eingeführt. Dieser Steuerzuschlag besteht lediglich in einer Erhöhung der Grenzsteuer um drei Prozentpunkte für Einkommen oberhalb von 250.000 Euro (Ledige) und 500.000 Euro (Verheiratete). Mathematisch artikuliert sich diese (vergleichsweise geringfügige) Steuerverschärfung in einer **fünften Teilformel**, die den §32a Abs. 1 EStG ergänzt:

Veranlagungszeiträume 2007 und 2008:

§32a Einkommensteuertarif. Die tarifliche Einkommensteuer bemißt sich nach dem zu versteuernden Einkommen. Sie beträgt vorbehaltlich der §§32b, 34, 34b und 34c jeweils in Euro für zu versteuernde Einkommen

1. bis 7.664 Euro (Grundfreibetrag): 0;
2. von 7.665 Euro bis 12.739 Euro:
 $(883,74 \cdot y + 1.500) \cdot y$;
3. von 12.740 Euro bis 52.151 Euro:
 $(228,74 \cdot z + 2.397) \cdot z + 989$;
4. von 52.152 Euro bis 250.000 Euro:
 $0,42 x - 7.914$;
5. von 250.001 Euro an:
 $0,45 x - 15.414$.

Der Rest der Vorschrift wurde in 2007 im Vergleich zu 2005/06 nicht verändert.

Veranlagungszeitraum 2009:

Für den Veranlagungszeitraum 2009 wurde rückwirkend durch das „Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität in Deutschland“ (das „Zweite Konjunkturpaket“) eine geringfügige Steuersenkung zunächst für 2009 und dann auch noch für 2010 und später (vgl. unten) in das Gesetz eingefügt.

Für 2009 wurde zunächst der **Grundfreibetrag** sehr geringfügig von 7.664 auf 7.834 Euro angehoben und der **Eingangssteuersatz** von 15% auf 14% gesenkt:

§32a Einkommensteuertarif. Die tarifliche Einkommensteuer bemißt sich nach dem zu versteuernden Einkommen. Sie beträgt vorbehaltlich der §§32b, 34, 34b und 34c jeweils in Euro für zu versteuernde Einkommen

1. bis 7.834 Euro (Grundfreibetrag): 0;

2. von 7.835 Euro bis 13.139 Euro:
 $(939,68 \cdot y + 1.400) \cdot y$;
3. von 13.140 Euro bis 52.551 Euro:
 $(228,74 \cdot z + 2.397) \cdot z + 1.007$;
4. von 52.552 Euro bis 250.400 Euro:
 $0,42 \cdot x - 8.064$;
5. von 250.401 Euro an:
 $0,45 \cdot x - 15.576$.

„y“ ist ein Zehntausendstel des 7.834 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „z“ ist ein Zehntausendstel des 13.139 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „x“ ist das auf einen vollen Euro-Betrag abgerundete zu versteuernde Einkommen. Der sich ergebende Steuerbetrag ist auf den nächsten vollen Euro-Betrag abzurunden.

- (2) (aufgehoben)
- (3) (aufgehoben)
- (4) (...)

(5) Bei Ehegatten, die nach den §§26, 26b zusammen zur Einkommensteuer veranlagt werden, beträgt die tarifliche Einkommensteuer vorbehaltlich der §§32b, 34 und 34b das Zweifache des Steuerbetrages, der sich für die Hälfte ihres gemeinsam zu versteuernden Einkommens nach den Absätzen 1 bis 3 ergibt (Splitting-Verfahren). (...).

- (6) (...)

Veranlagungszeitraum 2010:

Für 2010 wurde ebenfalls durch das „Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität in Deutschland“ (das „Zweite Konjunkturpaket“) der **Grundfreibetrag** erneut geringfügig von 7.834 auf 8.004 Euro angehoben:

§32a Einkommensteuertarif. Die tarifliche Einkommensteuer bemißt sich nach dem zu versteuernden Einkommen. Sie beträgt vorbehaltlich der §§32b, 34, 34b und 34c jeweils in Euro für zu versteuernde Einkommen

1. bis **8.004** Euro (Grundfreibetrag): 0,
2. von 8.005 Euro bis 13.469 Euro:
 $(912,17 \cdot y + 1.400) \cdot y$;
3. von 13.470 Euro bis 52.881 Euro:
 $(228,74 \cdot z + 2.397) \cdot z + 1.038$;
4. von 52.882 Euro bis 250.730 Euro:
 $0,42 \cdot x - 8.172$;
5. von 250.731 Euro an:
 $0,45 \cdot x - 15.694$.

„y“ ist ein Zehntausendstel des 8.004 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „z“ ist ein Zehntausendstel des 13.469 Euro übersteigenden Teils des auf einen vollen Euro-Betrag abgerundeten zu versteuernden Einkommens. „x“ ist das auf einen vollen Euro-Betrag abgerundete zu versteuernde Einkommen. Der sich ergebende Steuerbetrag ist auf den nächsten vollen Euro-Betrag abzurunden.

- (2) (aufgehoben)
- (3) (aufgehoben)
- (4) (...)

(5) Bei Ehegatten, die nach den §§26, 26b zusammen zur Einkommensteuer veranlagt werden, beträgt die tarifliche Einkommensteuer vorbehaltlich der §§32b, 34 und 34b das Zweifache des Steuerbetrages, der sich für die Hälfte ihres gemeinsam zu versteuernden Einkommens nach den Absätzen 1 bis 3 ergibt (Splitting-Verfahren). (...).

- (6) (...)

Die Änderungen Steuertarifes gemäß §32a EStG seit 1990 haben zu einer Erhöhung des Grenzsteuersatzes (→ Grenzsteuersatz) aber zu einer Senkung des tatsächlichen Steueranteiles geführt. Diese Steuersenkungen wurden jedoch durch Inflation und durch Anhebung der indirekten Steuern wieder zunichte gemacht. Man kann also, obwohl rein rechnerisch die Steuertarife gesunken sind, nicht unbedingt von einer Entlastung der Steuerpflichtigen auf der Basis der Realeinkommen sprechen – die Steuerverschärfungen wurden nur auf schwerer zu hinterziehende Steuerarten wie die → Ökosteuer, die → Mineralölsteuer oder ab 2007 die → Umsatzsteuer verlagert. Weiterhin ist eine Abschaffung des Splitting-Verfahrens in der Diskussion. Dies könnte, ganz ohne jede Änderung der Tarifförmel, zu einer drastischen Steuererhöhung für Ehepaare werden.

Folgende Einkommensteuertarife waren bzw. sind im Einkommensteuerrecht seit 1958 vorgesehen:

Jahr	Grenzsteuersätze		ab zu versteuerndem Einkommen	
	Min.	Max.	DM/Jahr	€/Jahr
1958-1964	20,0%	53,0%	110.040,00 DM/Jahr	56.262,56 €/Jahr
1965-1974	19,0%	53,0%	110.040,00 DM/Jahr	56.262,56 €/Jahr
1975-1977	22,0%	56,0%	130.020,00 DM/Jahr	66.478,17 €/Jahr
1978	22,0%	56,0%	130.020,00 DM/Jahr	66.478,17 €/Jahr
1979-1980	22,0%	56,0%	130.000,00 DM/Jahr	66.467,94 €/Jahr
1981-1985	22,0%	56,0%	130.000,00 DM/Jahr	66.467,94 €/Jahr
1986-1987	22,0%	56,0%	130.032,00 DM/Jahr	66.484,31 €/Jahr
1988-1989	22,0%	56,0%	130.032,00 DM/Jahr	66.484,31 €/Jahr
1990 bis 1995	19,0%	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
1996 und 1997	25,9%	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
1998	25,9%	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
1999	23,9%	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
2000	22,9%	51,0%	114.696,00 DM/Jahr	58.643,13 €/Jahr
2001	19,9%	48,5%	107.568,00 DM/Jahr	54.998,65 €/Jahr
2002 und 2003	19,9%	48,5%	107.621,50 DM/Jahr	55.026,00 €/Jahr
2004	17,0%	47,0%	102.276,22 DM/Jahr	52.293,00 €/Jahr
2005-2006	15,0%	42,0%	102.000,45 DM/Jahr	52.152,00 €/Jahr

2007-2008	15,0%	45,0%	488.959,46 DM/Jahr	250.001,00 €/Jahr
2009	14,0%	45,0%	489.741,79 DM/Jahr	250.401,00 €/Jahr
ab 2010	14,0%	45,0%	490.387,21 DM/Jahr	250.731,00 €/Jahr

In vorstehender Tabelle deutet der **Fettdruck** die Währung an, in der der Steuertarif definiert ist bzw. war; die jeweils nicht fettgedruckte Zahl ist die Umrechnung in die jeweils andere Währung. Seit der vom Bundesrat im Juli 2000 bestätigten Version des Unternehmenssteuerreformgesetzes von Juli 2000, das zum 1. Januar 2001 in Kraft trat, sind die Einkommensteuertarife ab 2002 in Euro definiert. Zuvor war noch bis 2005 eine Definition in DM im Gesetz enthalten, die umgerechnet hätte werden müssen!

Der Tarif 2007 enthält bereits wie der Steuertarif 2005/06 einen Proportionaltarif zu 42% ab 52.152 Euro pro Jahr (→ Proportionalbesteuerung); die in der Tabelle angegebene maximale Grenzbesteuerung von 45% betrifft nur die „Reichensteuer“ ab einem zu versteuernden Einkommen von 250.001 Euro pro Jahr. Bisheriger Maximaltarif von 42% in 2007-08 weiter bei 52.152 Euro, in 2009 bei 52.552 Euro und ab 2010 bei 52.882 Euro.

Die Tarifrechnung für „Gutverdiener“ wird ab 2007 zusätzlich durch die Tarifbegrenzung für Gewinneinkünfte erschwert, denn nach §32c Abs. 1 EStG ist bei diesen → Einkunftsarten ein Entlastungsbetrag abzuziehen, der nur auf den die Gewinneinkünfte betreffenden Teil des 250.000 Euro übersteigenden Teiles des zu versteuernden Jahreseinkommens berechnet wird. Dies war als Entschärfung der Steuerverschärfung gedacht und ist ein – unfreiwillig komisches – Zeugnis der Planlosigkeit des Steuergesetzgebers, der zwar erst die Steuern für „Reiche“ erhöht, ihnen die Steuerverschärfung dann aber wieder gutschreibt.

Eine Beispielrechnung für einen ledigen Steuerpflichtigen mit einem zu versteuernden Jahreseinkommen von 14.000 Euro zeigt die Tarifänderungen seit 1990:

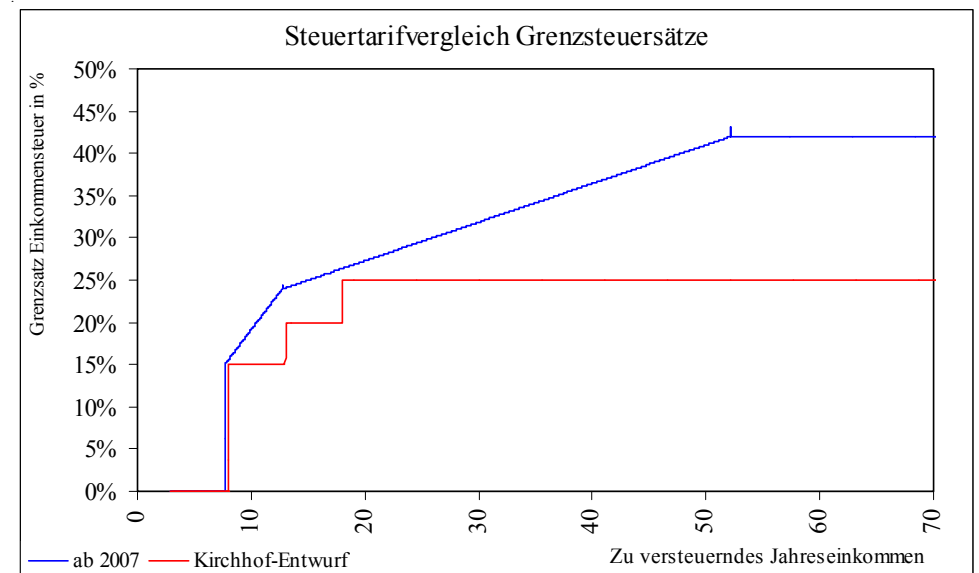
Einkommensteuer 1990-1995:	2.402,56 €
Einkommensteuer 1996 und 1997:	2.134,64 €
Einkommensteuer 1998:	2.100,90 €
Einkommensteuer 1999 (Kohl):	2.008,87 €
Einkommensteuer 1999 (Schröder):	1.987,90 €
Einkommensteuer 2000:	1.826,85 €
Einkommensteuer 2001:	1.603,41 €
Einkommensteuer 2002 und 2003:	1.592,00 €
Einkommensteuer 2004 (Planung):	1.433,00 €
Einkommensteuer 2004 (tatsächlich):	1.323,00 €
Einkommensteuer 2005 und 2006:	1.294,00 €
Einkommensteuer 2007 und 2008:	1.294,00 €
Einkommensteuer 2009:	1.215,00 €
Einkommensteuer ab 2010:	1.165,00 €

Die Entlastungen sind für höhere Einkommen jedoch weitaus niedriger. Zudem steht den Entlastungen nicht notwendig auch eine Kaufkraftmehrung gegenüber.

Der E. wird traditionell anhand von Steuertabellen ermittelt, die es dem Steuerpflichtigen ohne eigene Berechnung ermöglichen, seine Steuerschuld zu ermitteln. Diese Tabellen waren bis 2001 in Schritten von 54 DM für Ledige bzw. 108 DM für Verheiratete aufgebaut (§32a Abs. 2 EStG); in 2002 tratt anstelle dieses Betrages eine neue Schrittweite von 36 € in den Tabellen für Ledige bzw. 72 € in den Tabellen für Verheiratete. Ab 2003 wurde dieser sogenannte Stufentarif vollkommen abgeschafft. Ab diesem Jahr gibt es keine amtlichen Tabellen mehr, was indirekt einer Pflicht zur elektronischen Ermittlung der Einkommensteuerlast gleichkommt. Dennoch wird es gewiß weiterhin → Einkommensteuertabellen geben, die dann jedoch nicht mehr verbindlich sind.

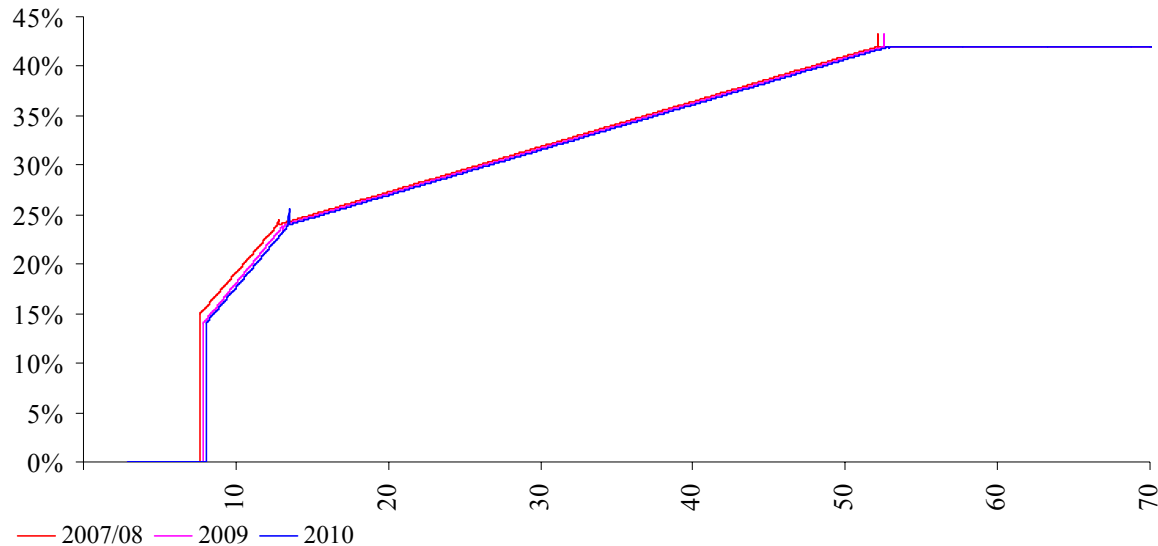
Aus den Einkommensteuertabellen abgeleitet sind → Lohnsteuertabellen, die seit 2003 ebenfalls entfallen.

Alle Steuertarifformeln seit dem Zweiten Weltkrieg (erst ab 1950 gab es wieder ein einheitliches Einkommensteuergesetz) folgen dem gleichen im Prinzip komplexen Gedanken der Progressiv- und der Proportionalbesteuerung. Alternative Entwürfe werden seit vielen Jahren diskutiert. Besonders bekannt wurde im Jahre 2005 im Vorfeld der Bundestagswahl, die den Wechsel von Schröder zu Merkel erbrachte, der sogenannte → Kirchhof-Entwurf des Juristen und Finanzwissenschaftlers Paul Kirchhof, der eine viel einfachere Berechnung des Grenzsteuersatzes vorsah:



Exkurs: Steuertarifsenkung durch das „Zweite Konjunkturpaket“ vom Februar 2009

Senkung des Einkommensteuertarifes, Grenzsteuersatz (oben) und Gesamtbelastung (unten):



Das Konjunkturpaket, eine Mogelpackung?

Am Freitag, dem 13. Februar 2009 beschloß der Bundestag das „Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität in Deutschland“, das in den Medien und der Öffentlichkeit besser als das „Zweite Konjunkturpaket“ bekannt ist. Das umfangreiche Gesetzeswerk war als Reaktion auf die → Finanzkrise gedacht, die 2007 und 2008 zunächst als → Hypothekenkrise begann, dann zu einer generellen Bankenkrise wurde und gegen Ende 2008 auf die allgemeine Realwirtschaft durchzuschlagen begann.

Teil der Neuregelungen war eine Senkung des Einkommensteuertarifes nach §32a EStG erst rückwirkend für den Veranlagungszeitraum 2009 und dann erneut für die Zeit ab 2010. Durch eine einkommensteuerliche Entlastung sollte der private Konsum gesteigert und damit die Binnen-nachfrage aufrecht erhalten werden. Die technischen Einzelheiten, insbesondere die Tarifformeln im Wortlaut, sind auf den vorstehenden Seiten dargestellt. Es macht aber Sinn, die Tarifentlastung auch mit einer Grafik zu visualisieren.

Die Steuertarifsenkung des §32a EStG (vgl. im Detail auf den vorstehenden Seiten) ist so geringfügig, daß die Grafik in die Breite gestreckt werden mußte, um den Unterschied zwischen 2007/08 und den beiden folgenden niedrigeren Tarifen 2009 und 2010 überhaupt sichtbar machen zu können. Mindestens hinsichtlich der Steuertarifänderungen wurde das Zweite Konjunkturpaket daher vielfach als Mogelpackung bezeichnet.

Zudem ist zu beachten, daß die Tarifsenkung möglicherweise geringer als die Inflationsrate ist, also faktisch nach wie vor eine effektive Steuererhöhung („kalte Progression“) stattfindet.

Hinzu kommt, daß die Einkommensteuer eine Jahressteuer ist. Selbst die hier dargestellte minimale Tarifsenkung macht sich also erst im Folgejahr bemerkbar, wenn die Steuerpflichtigen ihre Steuererklärungen einreichen. Das Ganze ist also eine Totgeburt.

Der Leser kann die Steuertarifänderungen für beliebige zu versteuernde Einkommen für ledige Steuerpflichtige sowie für Verheiratete mit Zusammenveranlagung für die Zeiträume 1990 bis 2010 auf der BWL CD in der Datei „**Steuerreform Nachweisrechnung.xls**“ im Excel-Ordner selbst nachrechnen.

Nur drei Grenzsteuersätze von 15%, 20% und 25% auf sämtliche Einkünfte führen im Grunde zu drei einander ablösenden Proportionalzonen. Die Berechnung ist damit einfacher als die der bisherigen Steuertarifformeln. Der Vorschlag hat jedoch vermutlich keine Chance auf Verwirklichung und verschwand im Wahlkampf 2005 schnell wieder in der Versenkung, denn er hätte eine wirkliche grundlegende Reform des Einkommensteuerrechts, eine einfache und durchschaubare Steuerberechnung und vermutlich auch eine deutliche Steuersenkung erbracht – etwas was in der Regierung Merkel offensichtlich gefürchtet ist.

Einkreissystem

liegt vor, wenn Finanz- und Betriebsbuchführung in einem einzigen geschlossenen Kontensystem dargestellt werden. Beim E. ist die Buchführung nach dem betrieblichen Wertefluß in Kontenklassen gegliedert (Beschaffung, Produktion, Absatz). → Prozeßgliederungsprinzip. Gegenteil → Zweikreissystem.

Einkünfte

Einnahmequellen, die der → Einkommensteuer unterworfen werden (→ Quellentheorie). Die E. werden in §2 EStG in sieben → Einkunftsarten eingeteilt, die der Einkommensteuer unterliegen:

1. → Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft,
2. → Einkünfte aus Gewerbebetrieb,
3. → Einkünfte aus selbständiger Arbeit,
4. → Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit,
5. → Einkünfte aus Kapitalvermögen,
6. → Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung,
7. → sonstige Einkünfte im Sinne des §22 EStG.

Für die drei erstgenannten Einkunftsarten (Gewinneinkünfte) ist ein Betriebsvermögensvergleich vorgeschrieben, für die Einkunftsarten 4 – 7 (Überschußeinkünfte) wird der Überschuß der Einnahmen über die Werbungskosten ermittelt (→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung). Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom „steuerlichen Dualismus“, denn faktisch liegen zwei vollkommen verschiedene Steuerverfahren vor.

Einkünfte aus Gewerbebetrieb

Einkünfte aus Gewerbebetrieb sind im Sinne des §15 Abs. 1 EStG:

1. Einkünfte aus gewerblichen Unternehmen (→ Gewerbebetrieb). Dazu gehören auch Einkünfte aus gewerblicher Bodenbewirtschaftung, z. B. aus Bergbauunternehmen und aus Betrieben zur Gewinnung von Torf, Steinen und Erden, soweit sie nicht land- oder forstwirtschaftliche Nebenbetriebe sind;

2. die Gewinnanteile der Gesellschafter einer → Offenen Handelsgesellschaft, einer → Kommanditgesellschaft und einer anderen Gesellschaft, bei der der Gesellschafter als Unternehmer (→ Mitunternehmer) des Betriebs anzusehen ist, und die Vergütungen, die der Gesellschafter von der Gesellschaft für seine Tätigkeit im Dienst der Gesellschaft oder für die Hingabe von Darlehen oder für die Überlassung von Wirtschaftsgütern bezogen hat. Der mittelbar über eine oder mehrere Personengesellschaften beteiligte Gesellschafter steht dem unmittelbar beteiligten Gesellschafter gleich; er ist als Mitunternehmer des Betriebs der Gesellschaft anzusehen, an der er mittelbar beteiligt ist, wenn er und die Personengesellschaften, die seine Beteiligung vermitteln, jeweils als Mitunternehmer der Betriebe der Personengesellschaften anzusehen sind, an denen sie unmittelbar beteiligt sind;
3. die Gewinnanteile der persönlich haftenden Gesellschafter einer Kommanditgesellschaft auf Aktien, soweit sie nicht auf Anteile am Grundkapital entfallen, und die Vergütungen, die der persönlich haftende Gesellschafter von der Gesellschaft für seine Tätigkeit im Dienst der Gesellschaft oder für die Hingabe von Darlehen oder für die Überlassung von Wirtschaftsgütern bezogen hat.

Als Gewerbebetrieb gilt in vollem Umfang die mit Einkünfteerzielungsabsicht nachhaltig unternommene Tätigkeit

1. einer Offenen Handelsgesellschaft, einer Kommanditgesellschaft oder einer anderen Personengesellschaft,
2. einer Personengesellschaft, die keine Tätigkeit im Sinne der vorstehenden Gliederungspunkte ausübt und bei der ausschließlich eine oder mehrere Kapitalgesellschaften persönlich haftende Gesellschafter sind und nur diese oder Personen, die nicht Gesellschafter sind, zur Geschäftsführung befugt sind (gewerblich geprägte Personengesellschaft). Ist eine gewerblich geprägte Personengesellschaft als persönlich haftender Gesellschafter an einer anderen Personengesellschaft beteiligt, so steht für die Beurteilung, ob die Tätigkeit dieser Personengesellschaft als Gewerbebetrieb gilt, die gewerblich geprägte Personengesellschaft einer Kapitalgesellschaft gleich.

Einkünfte aus Kapitalvermögen

Zu dieser Einkunftsart gehören nach §20 Abs. 1 EStG:

1. Gewinnanteile (Dividenden), Ausbeuten und sonstige Bezüge aus Aktien, Kuxen, Genußrechten, mit denen das Recht am Gewinn und Liquidationserlös einer Kapitalgesellschaft verbunden ist, aus Anteilen an Gesellschaften mit beschränkter Haftung, an Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften sowie an bergbautreibenden Vereinigungen, die die Rechte einer juristischen Person haben. Zu den sonstigen Bezügen gehören auch verdeckte Gewinnausschüttungen. Die Bezüge gehören nicht zu den

- Einnahmen, soweit sie aus Ausschüttungen einer unbeschränkt steuerpflichtigen Körperschaft stammen, für die Eigenkapital im Sinne des §30 Abs. 2 Nr. 4 des Körperschaftsteuergesetzes als verwendet gilt;
2. Bezüge, die auf Grund einer Kapitalherabsetzung oder nach der Auflösung unbeschränkt steuerpflichtiger Körperschaften oder Personenvereinigungen im Sinne der Nummer 1 anfallen, soweit bei diesen für Ausschüttungen verwendbares Eigenkapital im Sinne des §29 des Körperschaftsteuergesetzes als verwendet gilt und die Bezüge nicht zu den Einnahmen im Sinne der Nummer 1 gehören. Nummer 1 Satz 3 gilt entsprechend;
 3. die nach §36 Abs. 2 Nr. 3 EStG anzurechnende oder nach den §§36 b bis 36 e EStG oder nach §52 KStG zu vergütende Körperschaftsteuer;
 4. Einnahmen aus der Beteiligung an einem Handelsgewerbe als stiller Gesellschafter und aus partiarischen Darlehen, es sei denn, daß der Gesellschafter oder Darlehnsgeber als Mitunternehmer anzusehen ist;
 5. Zinsen aus Hypotheken und Grundschulden und Renten aus Rentenschulden. Bei Tilgungshypotheken und Tilgungsgrundschulden ist nur der Teil der Zahlungen anzusetzen, der als Zins auf den jeweiligen Kapitalrest entfällt;
 6. außerrechnungsmäßige und rechnungsmäßige Zinsen aus den Sparanteilen, die in den Beiträgen zu Versicherungen auf den Erlebens- oder Todesfall enthalten sind. Dies gilt nicht für Zinsen aus Versicherungen im Sinne des §10 Abs. 1 Nr. 2 Buchstabe b EStG, die mit Beiträgen verrechnet oder im Versicherungsfall oder im Fall des Rückkaufs des Vertrags nach Ablauf von zwölf Jahren seit dem Vertragsabschluß ausgezahlt werden. Satz 2 gilt nicht in den Fällen des §10 Abs. 1 Nr. 2 Buchstabe b Satz 5 EStG.
 7. Erträge aus sonstigen Kapitalforderungen jeder Art, wenn die Rückzahlung des Kapitalvermögens oder ein Entgelt für die Überlassung des Kapitalvermögens zur Nutzung zugesagt oder gewährt worden ist, auch wenn die Höhe des Entgelts von einem ungewissen Ereignis abhängt. Dies gilt unabhängig von der Bezeichnung und der zivilrechtlichen Ausgestaltung der Kapitalanlage;
 8. Diskontbeträge von Wechseln und Anweisungen einschließlich der Schatzwechsel.

Als Werbungskosten sind alle Aufwendungen abzugsfähig, die mit den Einnahmen aus der jeweiligen Kapitalanlage zusammenhängen, z.B. Depotgebühren (R 20.1 EStR), oder es kommt der Werbungskostenpauschbetrag zur Anwendung (§9a Nr. 2 EStG). Daneben gibt es einen Sparer-Freibetrag (§20 Abs. 4 EStG).

Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft

Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft sind

1. Einkünfte aus dem Betrieb von Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Weinbau, Gartenbau, Obstbau, Gemüsebau, Baumschulen und aus allen Betrieben, die Pflanzen und Pflanzenteile mit Hilfe der Naturkräfte gewinnen. Zu diesen Einkünften gehören auch die Einkünfte aus der Tierzucht und Tierhaltung.
2. Einkünfte aus sonstiger land- und forstwirtschaftlicher Nutzung (§62 BewG);
3. Einkünfte aus Jagd, wenn diese mit dem Betrieb einer Landwirtschaft oder einer Forstwirtschaft im Zusammenhang steht;
4. Einkünfte von Hauberg-, Wald-, Forst- und Laubgenossenschaften und ähnlichen Realgemeinden im Sinne des §3 Abs. 2 KStG.

Zu den vorstehend aufgezählten Einkünften gehören nach §13 Abs. 2 EStG auch

1. Einkünfte aus einem land- und forstwirtschaftlichen Nebenbetrieb. Als Nebenbetrieb gilt ein Betrieb, der dem land- und forstwirtschaftlichen Hauptbetrieb zu dienen bestimmt ist;
2. der Nutzungswert der Wohnung des Steuerpflichtigen, wenn die Wohnung die bei Betrieben gleicher Art übliche Größe nicht überschreitet und das Gebäude oder der Gebäudeteil nach den jeweiligen landesrechtlichen Vorschriften ein Baudenkmal ist.
3. die Produktionsaufgaberente nach dem Gesetz zur Förderung der Einstellung der landwirtschaftlichen Erwerbstätigkeit.

Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit

Zu den Einkünften aus nichtselbständiger Arbeit gehören nach §19 Abs. 1 EStG:

1. Gehälter, Löhne, Gratifikationen, Tantiemen und andere Bezüge und Vorteile, die für eine Beschäftigung im öffentlichen oder privaten Dienst gewährt werden;
2. Wartegelder, Ruhegelder, Witwen- und Waisengelder und andere Bezüge und Vorteile aus früheren Dienstleistungen.

Voraussetzung ist stets das Bestehen eines Arbeitsverhältnisses im arbeitsrechtlichen Sinne. Einkünfte aus Dienstverhältnissen, die keine Arbeitsverhältnisse sind, sind → Einkünfte aus selbständiger Arbeit.

Schon der Umstand, daß die hier gegebene Definition die im Originalgesetzestext mit Abstand kürzeste ist zeigt, daß obwohl die Besteuerung schon nach dem grundgesetzlichen Gleichheitsgebot für alle Steuerpflichtigen gleich sein soll, der Arbeitnehmer doch in der Realität die geringsten Möglichkeiten besitzt, Einkünfte der Besteuerung zu entziehen. Das Arbeitsverhältnis (und die daraus folgenden Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit) ist also die steuerrechtlich ungünstigste Erwerbsform.

Einkünfte aus selbständiger Arbeit

Einkünfte aus selbständiger Arbeit sind nach der Definition des §18 Abs. 1 EStG:

1. Einkünfte aus freiberuflicher Tätigkeit. Zu der freiberuflichen Tätigkeit gehören die selbständig ausgeübte wissenschaftliche, künstlerische, schriftstellerische, unterrichtende oder erzieherische Tätigkeit, die selbständige Berufstätigkeit der Ärzte, Zahnärzte, Tierärzte, Rechtsanwälte, Notare, Patentanwälte, Vermessungsingenieure, Ingenieure, Architekten, Handelschemiker, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, beratenden Volks- und Betriebswirte, vereidigten Buchprüfer (vereidigten Bücherrevisoren), Steuerbevollmächtigten, Heilpraktiker, Dentisten, Krankengymnasten, Journalisten, Bildberichterstatter, Dolmetscher, Übersetzer, Lotsen und ähnlicher Berufe. Ein Angehöriger eines freien Berufs ist auch dann freiberuflich tätig, wenn er sich der Mithilfe fachlich vorgebildeter Arbeitskräfte bedient; Voraussetzung ist, daß er auf Grund eigener Fachkenntnisse leitend und eigenverantwortlich tätig wird. Eine Vertretung im Fall vorübergehender Verhinderung steht der Annahme einer leitenden und eigenverantwortlichen Tätigkeit nicht entgegen;
2. Einkünfte der Einnehmer einer staatlichen Lotterie, wenn sie nicht Einkünfte aus Gewerbebetrieb sind;
3. Einkünfte aus sonstiger selbständiger Arbeit, z. B. Vergütungen für die Vollstreckung von Testamenten, für Vermögensverwaltung und für die Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied.

Einkünfte nach Absatz 1 sind auch dann steuerpflichtig, wenn es sich nur um eine vorübergehende Tätigkeit handelt. Zu den Einkünften aus selbständiger Arbeit gehört auch der Gewinn, der bei der Veräußerung des Vermögens oder eines selbständigen Teils des Vermögens oder eines Anteils am Vermögen erzielt wird, das der selbständigen Arbeit dient. Besteht ein Arbeitsverhältnis, so handelt es sich um → Einkünfte aus nichtselbständiger Tätigkeit.

Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung

Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung sind im Sinne des §21 Abs. 1 EStG:

1. Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung von unbeweglichem Vermögen, insbesondere von Grundstücken, Gebäuden, Gebäudeteilen, Schiffen, die in ein Schiffsregister eingetragen sind, und Rechten, die den Vorschriften des bürgerlichen Rechts über Grundstücke unterliegen (z. B. Erbbaurecht, Mineralgewinnungsrecht);
2. Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung von Sachinbegriffen, insbesondere von beweglichem Betriebsvermögen;

3. Einkünfte aus zeitlich begrenzter Überlassung von Rechten, insbesondere von schriftstellerischen, künstlerischen und gewerblichen Urheberrechten, von gewerblichen Erfahrungen und von Gerechtigkeiten und Gefällen;
4. Einkünfte aus der Veräußerung von Miet- und Pachtzinsforderungen, auch dann, wenn die Einkünfte im Veräußerungspreis von Grundstücken enthalten sind und die Miet- oder Pachtzinsen sich auf einen Zeitraum beziehen, in dem der Veräußerer noch Besitzer war.

Als Werbungskosten kommen z.B. allgemeine Hauskosten, Finanzierungskosten, Erhaltungsaufwand, Herstellungskosten und AfA in Betracht. Für selbstgenutztes Wohneigentum gab es bis 1996 die besondere Förderung nach §10e EStG, und der quadrometerbezogene Pauschbetrag bei den Werbungskosten wurde ab Veranlagungszeitraum 1999 abgeschafft.

Einkünfte, sonstige

Sonstige Einkünfte werden in §22 EStG ebenfalls durch eine Aufzählung definiert, umfassen aber im wesentlichen alle Einkünfte, die zu keiner der anderen sechs → Einkunftsarten gehören:

1. Einkünfte aus wiederkehrenden Bezügen, soweit sie nicht zu den anderen Einkunftsarten gehören, insbesondere auch der Ertragsanteil an einem Rentenrecht;
 - 1a. Einkünfte aus Unterhaltsleistungen;
2. Einkünfte aus privaten Veräußerungsgeschäften (Spekulationsgeschäften) im Sinne des §23 EStG;
3. Einkünfte aus Leistungen, soweit sie weder zu anderen Einkunftsarten noch zu den vorstehenden Einkünften, z.B. Einkünfte aus gelegentlichen Vermittlungen und aus der Vermietung beweglicher Gegenstände.
4. Entschädigungen, Amtszulagen, Zuschüsse zu Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträgen, Übergangsgelder, Überbrückungsgelder, Sterbegelder, Versorgungsabfindungen, Versorgungsbezüge, die auf Grund des Abgeordnetengesetzes oder des Europa-abgeordnetengesetzes, sowie vergleichbare Bezüge, die auf Grund der entsprechenden Gesetze der Länder gezahlt werden.

Mit Recht kann es auch nach den Steuerrechtsänderungen der neuen Bundesregierung ab Veranlagungszeitraum 1999 als skandalös empfunden werden, daß private Veräußerungsgeschäfte (sogenannte Spekulationsgeschäfte) steuerfrei bleiben, wenn zwischen Erwerb und Wiederverkauf bei Immobilien mindestens zehn Jahre vergehen, und bei anderen Wirtschaftsgütern zwischen Erwerb und Wiederverkauf mindestens ein Jahr liegt (§23 EStG).

Obwohl die vorherigen Fristen verlängert und Spekulation damit erschwert wurde, ist sie dennoch nicht unmöglich gemacht worden, und der Kapitalbesitzer wird damit gegenüber insbesondere dem Arbeitnehmer noch immer in einer grob ungerechten Art und Weise bessergestellt.

Einkunftsarten

sachliche Einteilung der Quellen von Geldzuflüssen (→ Einkünfte), nach deren Kriterien die Grundlagen der Einkommensbesteuerung ermittelt werden sollen. Der Einkommensteuer unterliegen sieben E.:

1. → Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft,
2. → Einkünfte aus Gewerbebetrieb,
3. → Einkünfte aus selbständiger Arbeit,
4. → Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit,
5. → Einkünfte aus Kapitalvermögen,
6. → Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung,
7. → sonstige Einkünfte im Sinne des §22 EStG.

Für die drei erstgenannten Einkunftsarten (Gewinneinkünfte) ist ein Betriebsvermögensvergleich vorgeschrieben, für die Einkunftsarten 4 – 7 (Überschußeinkünfte) wird der Überschuß der Einnahmen über die Werbungskosten ermittelt (→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung).

Die Summe der aus den einzelnen Einkunftsarten ermittelten Einkünfte bildet den Gesamtbetrag der Einkünfte. Dieser ist der Ausgangswert zur Ermittlung der tariflichen → Einkommensteuer (§2 EStG; R 2 EStR).

Der Begriff der E. ist außerordentlich problematisch, weil er in den Gewinneinkünften und den Überschusseinkünften faktisch zwei ganz verschiedene Besteuerungsbegriffe enthält. Obwohl der Überschuß der Einnahmen über die Werbungskosten theoretisch dasselbe wie der durch Betriebsvermögensvergleich ermittelte Gewinn eines Abrechnungszeitraumes ist, ist die Definition der zulässigen Werbungskosten doch wesentlich restriktiver als die Definition der abzugsfähigen Aufwendungen bei der Gewinnermittlung, so daß die Überschusseinkünfte tatsächlich einer schärferen Besteuerung unterliegen.

Dies ist vor dem Hintergrund des grundgesetzlichen Gleichheitsgebotes (Art. 3 Abs. 1 GG) bedenklich aber auch nicht so verwunderlich, haben doch die Deutschen mehr als ein halbes Jahrhundert nach dem zweiten Weltkrieg und mehr als ein Jahrzehnt nach der Wiedervereinigung noch immer keine Verfassung (Art. 146 GG).

Verschiedene Versuche, den Einkünftebegriff grundlegend zu reformieren, sind daher in den vergangenen Jahren gescheitert.

Einlagen

1. Transfer von Vermögensgegenständen aus dem Privatvermögen eines Gesellschafters in das Gesellschaftsvermögen (→ Außenfinanzierung). Man unterscheidet Bar- und Sacheinlagen; letztere sind steuerlich mit dem Teilwert anzusetzen.
2. Mit E. werden auch Guthaben bei Kreditinstituten bezeichnet, wobei hier nach der Fristigkeit Sicht- und Termineinlagen unterschieden werden.

Einlagen, ausstehende

Wenn das gesetzlich oder vertraglich festgelegte Kapital nicht voll eingezahlt wird, so wird es bei Kapitalgesellschaften (und bei → Kommanditgesellschaften hinsichtlich des Kommanditkapitals), sofern man den Bruttoausweis wählt, trotzdem in voller Höhe auf der Passivseite ausgewiesen. Der noch nicht eingezahlte Teil hat auf der Aktivseite als Forderung des Unternehmens an die Aktionäre bzw. Gesellschafter oder Kommanditisten zu erscheinen (die ausstehenden Einlagen sind ein Sonderposten, der in der Bilanz vor dem Anlagevermögen ausgewiesen wird). In der Vorspalte ist anzugeben, wieviel davon eingefordert ist (eingefordertes Kapital). Der Nettoausweis ist dadurch gekennzeichnet, daß die nicht eingeforderten ausstehenden Einlagen vom Passivposten gezeichnetes Kapital offen abgesetzt werden dürfen. Soweit Beträge zwar eingefordert, aber noch nicht eingezahlt wurden, sind sie auf der Aktivseite unter den Forderungen gesondert aufzuführen und entsprechend zu bezeichnen (§272 Abs. 1 HGB).

Einlagen, bedungene

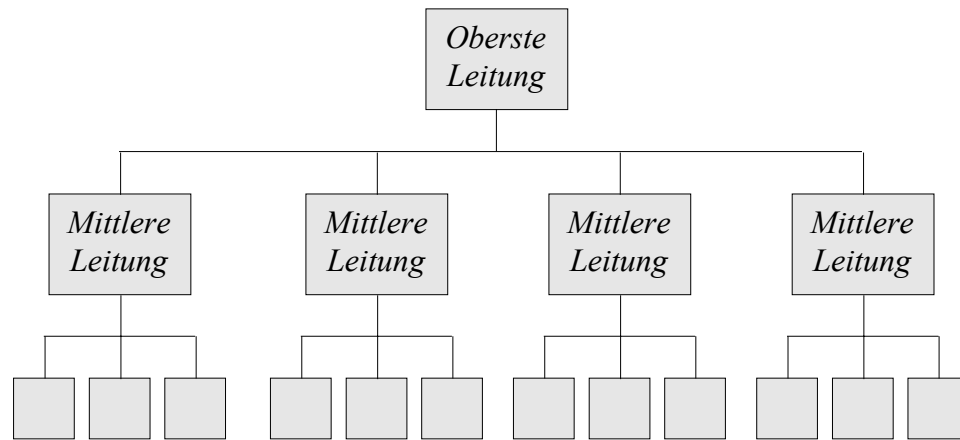
bei Kommanditgesellschaften Maßstab für die Bilanzierung (= Innenverhältnis, §167 HGB), auf dem Konto „Kommanditkapital“ gebucht. Die bedungene Einlage ist in der Regel mit der Hafteinlage (§161 HGB) identisch. Weichen bedungene und Hafteinlage voneinander ab, muß der Haftungsumfang der Kommanditisten gesondert in Bilanz oder Anhang angegeben werden. Bei nur teilweiser Einzahlung der bedungenen Einlage wird dem Kommanditkapitalkonto ein aktiver Korrekturposten gegenübergestellt (→ Einlagen, ausstehende). Dieser Korrekturposten wird kontenmäßig unterteilt in „Ausstehende Einlagen, eingefordert“ und „Ausstehende Einlagen, nicht eingefordert“. In Höhe der noch nicht geleisteten Hafteinlage haftet der Kommanditist den Gläubigern gegenüber unmittelbar; soweit die Einlage geleistet ist, ist die Haftung ausgeschlossen (§171 HGB).

Einlagenkonto

1. Eigenkapitalkonto der Gesellschafter von Personengesellschaften.
2. Im Haben geführte Konten bei Kreditinstituten (Sparkonten, Festgeldkonten, Girokonten).

Einlinienmodell

Organisationsmodell (→ Organisation), das sich durch die Einheitlichkeit der Führung auszeichnet. Jeder Stelle mit Ausnahme der obersten Leitung ist genau eine Führungsinstanz zugeordnet. Dies schafft klare Kompetenzzuordnungen und eindeutige Kommunikationsstrukturen aber lange Dienstwege. Zentrales Organisationskriterium ist üblicherweise das Verrichtungsprinzip. Das E. ist typisch für mittelständische Betriebe. Vgl. auch → nachstehende Abbildung.



Ausführende Stellen. In großen Organisationen weitere Unterordnungsverhältnisse mit weiteren Hierarchieebenen.

Einmalzahlungen

lohnsteuerrechtlicher Begriff, der im Gegensatz zum laufenden Entgelt die Sondervergütungen bezeichnet, z.B. Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld, Jubiläumsgeld etc.

Einnahmen

In der Leistungsrechnung jede Erhöhung der Forderungen oder Senkung der Verbindlichkeiten. Der Begriff liegt damit dem Ausgabenbegriff parallel und ist nur aus der Veränderung von Termingrößen definiert; ein tatsächlicher Zufluß liquider Mittel ist eine → Einzahlung, nicht aber eine E., wie ein Abfluß liquider Mittel eine → Auszahlung, nicht aber eine → Ausgabe ist. Eine E. liegt also beispielsweise vor, wenn Ausgangsrechnungen geschrieben werden (Forderungsmehrung) oder Verbindlichkeiten zurückgehen, aber etwa auch, wenn die Bank einen Kredit zusagt (aber noch nicht auszahlt), weil auch

hierdurch eine Forderung steigt - selbst dann, wenn diese Forderung nicht buchungsfähig wäre (weil Kreditzusagen aufgrund der kaufmännischen Vorsicht keine Buchungen bedingen).

Die E. kann zugleich eine Einzahlung oder von einer Einzahlung verschieden sein; bei der einzahlungsgleichen Einnahme spricht man von der Einzahlungseinnahme und bei der einzahlungungleichen Einnahme von der kalk. Einnahme.

Zur leistungstheoretischen Definition vgl. auch die Übersicht auf der Folgeseite, die die Grundbegriffe differenziert und abgrenzt.

Im Steuerrecht ist eine E. nach §8 Abs. 1 EStG jeder Zugang von Gütern, der in Geld oder Geldeswert besteht und dem Steuerpflichtigen im Rahmen einer der Einkunftsarten des §2 Abs. 1 Nr. 4 bis 7 EStG (Überschußeinkünfte) zufließt. Das Steuerrecht differenziert damit nicht in Zahlungen und sonstigen Wertbewegungen.

Einnahmen-Ausgaben-Rechnung

auch als Einnahme-Überschuß-Rechnung bezeichnetes vereinfachtes Verfahren der Gewinnermittlung für Zwecke der → Einkommensteuer, das Personen anzuwenden haben, die nicht buchführungspflichtig sind (→ Buchführungspflicht). Man unterscheidet:

1. Überschubrechnung nach §4 Abs. 3 EStG (Überschuß der Betriebseinnahmen über die Betriebsausgaben). Hier wird keine doppelte Buchführung (→ Doppik) verlangt, vielmehr genügt eine Zusammenstellung der mit der Einkunftsart zusammenhängenden Einnahmen und Ausgaben (Saldenvergleich der Geldbewegungen statt Betriebsvermögensvergleich). Im Grundsatz wird die Betrachtung auf das Geldvermögen beschränkt (Orientierung an bloßen Zahlungsströmen) und das Nichtgeldvermögen nicht einbezogen. Dieser Form der Einnahmen-Ausgaben-Rechnung liegt das folgende Schema zugrunde:

$$\begin{aligned}
 & \text{Summe der Einnahmen des Veranlagungszeitraumes} \\
 & - \text{Betriebsausgaben des Veranlagungszeitraumes} \\
 & = \text{Einnahme-Überschuß}
 \end{aligned}$$

Die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung nach §4 Abs. 3 EStG kommt bei Gewinneinkünften in Betracht und betrifft folgenden Personenkreis: Kleingewerbetreibende bzw. Kaufleute i.S.d. §2 HGB (→ Kaufmann), die nicht zur Buchführung verpflichtet sind und nicht freiwillig Bücher führen (§4 HGB, §§140, 141 AO), freiberuflich und sonstige selbständig Tätige (§18 EStG), die nicht freiwillig Bücher führen, Land- und Forstwirte, die weder zur Buchführung verpflichtet sind, noch die Voraussetzungen des §13a Abs. 1 Nr. 2, 3 EStG erfüllen (R 13.5 EStR) sowie Land- und Forstwirte, die auf Antrag nach §13a Abs. 2 Nr. 2 EStG freiwillig Betriebseinnahmen und -Ausgaben aufzeichnen und eine Überschubrechnung machen.

Leistung, Ertrag, Einnahme und Einzahlung

Die vier grundlegenden Begriffe der Leistungsrechnung sind ebenso wie die Elementar begriffe der Kostenrechnung in spezifischer Art und Weise definiert und unterscheiden sich vom umgangssprachlichen Begriffsinhalt. Eine exakte Abgrenzung der wesentlichen Bedeutungen ist jedoch unerlässlich.



Diese Begriffe sind den Begriffen „Auszahlung“, „Ausgabe“, „Aufwendung“ und „Kosten“ parallel und sollten im Zusammenhang mit diesen betrachtet werden; sie erweitern, vertiefen und vervollständigen die Kostenrechnung.

2. Überschußrechnung nach §2 Abs. 2 Nr. 2 EStG (Überschuß der Einnahmen über die Werbungskosten). Sie kommt für die Überschüßeinkünfte zur Anwendung und folgt dem nachstehenden Schema:

$$\begin{aligned} & \text{Summe der Einnahmen des Veranlagungszeitraumes} \\ & - \text{Werbungskosten des Veranlagungszeitraumes} \\ & = \text{Einnahme-Überschuß} \end{aligned}$$

Anders als die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung nach §4 Abs. 3 EStG kommt diese Variante des Verfahrens insbesondere bei Arbeitnehmern und Inhabern von Zins-einkünften vor.

Obwohl der Einnahme-Überschuß nach beiden Berechnungsmodellen prinzipiell den gleichen numerischen Wert liefern müßte, und eigentlich damit eine einheitliche Besteuerung gegeben sein müßte, bestehen dennoch erhebliche Unterschiede, die sich im Wesentlichen daraus erklären, daß die Definition der Werbungskosten weitaus restriktiver ist als die der Betriebsausgaben. Faktisch haben wir es hier also mit zwei vollkommen verschiedenen Besteuerungsformen zu tun.

Bislang unterlag die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung keiner gesetzlichen Struktur, wie sie etwa für die → Bilanz und die → GuV-Rechnung der Kapitalgesellschaften in den §§266, 275 HGB vorgesehen ist. Ab Veranlagungszeitraum 2005 wurde jedoch ein neues Formular eingeführt, das zusammen mit der Steuererklärung einzureichen ist und die Angabe der einzelnen Positionen in einer bestimmten Reihenfolge und nach einem bestimmten Rechenschema verlangt. Dies entspricht indirekt einem Berechnungsschema für den steuerlichen Ausweis der Einnahmen-Ausgaben-Rechnung. Dieses Berechnungsschema hat die folgende grundlegende Struktur:

Allgemeine Angaben:

- Art des Betriebs
- Kleinunternehmer nach §19 UStG
- Abweichendes Wirtschaftsjahr
- Rumpfwirtschaftsjahr
- Beginn des Gewinnermittlungszeitraums
- Ende des Gewinnermittlungszeitraums

Betriebseinnahmen:

- Betriebseinnahmen zum allgemeinen Umsatzsteuersatz oder eines Kleinunternehmers i.S. des §19 Abs. 1 UStG
- Betriebseinnahmen zum ermäßigten Umsatzsteuersatz
- Umsatzsteuerfreie und nicht umsatzsteuerbare Betriebseinnahmen
- Betriebseinnahmen nach Durchschnittssätzen gem. §24 UStG
- Sachentnahmen
- Private Kraftfahrzeugnutzung
- Private Telefonnutzung
- Sonstige Nutzungs- und Leistungsentnahmen
- Sonstige betriebliche Einnahmen
- Auflösung von Rücklagen nach §6b i.V.m. §6c EStG, R 6.6 EStR
- Auflösung von Rücklagen nach §7g Abs. 3 bis 6 EStG
- Auflösung von Rücklagen nach §7g Abs. 7 und 8 EStG
- Gewinnzuschlag nach §6c i.V.m. §6b Abs. 7 und 10, §7g Abs. 5 und 6 EStG
- Vereinnahmte Umsatzsteuer sowie Umsatzsteuer auf unentgeltliche Wertabgaben
- Im Kalenderjahr/Wirtschaftsjahr vom Finanzamt erstattete Umsatzsteuer
- Summe der Betriebseinnahmen

Betriebsausgaben:

- Waren, Rohstoffe und Hilfsstoffe einschl. der Nebenkosten
- Darin enthalten, sofern gesondert aufgezeichnet: zum allgemeinen Umsatzsteuersatz und zum ermäßigten Umsatzsteuersatz
- Bezogene Leistungen
- Gehälter, Löhne und Versicherungsbeiträge für Arbeitnehmer
- Absetzungen für Abnutzung (AfA) auf Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens ohne Kfz und Gebäude
- Absetzungen für Abnutzung (AfA) auf immaterielle Wirtschaftsgüter (z.B. Firmenwert)
- Aufwendungen für geringwertige Wirtschaftsgüter
- Absetzungen für außergewöhnliche technische oder wirtschaftliche Abnutzung nach §7 Abs. 1 Satz 6 EStG
- Sonderabschreibungen nach §7g Abs. 1 und 2 EStG
- Restbuchwert der im Kalenderjahr/Wirtschaftsjahr ausgeschiedenen Anlagegüter
- Kraftfahrzeugkosten (Kraftfahrzeuge im Betriebsvermögen, einschließlich betrieblicher Leasingfahrzeuge), darunter auszuweisen:
 - laufende und feste Kraftfahrzeugkosten
 - AfA
 - Summe
 - Abzüglich der Kosten für Wege zwischen Wohnung und Betriebsstätte

- Verbleibender Betrag
- Miete/Pacht für Geschäftsräume
- Aufwendungen für zum Betriebsvermögen gehörende Grundstücke (ohne häusliches Arbeitszimmer)

Eingeschränkt abziehbare Betriebsausgaben:

(jeweils mit Gesamtsumme und abziehbarem Anteil)

- Schuldzinsen auf kurzfristige Darlehn (Laufzeit bis 12 Monate)
- Schuldzinsen auf langfristige Darlehn (Laufzeit über 12 Monate)
- Aufwendungen für ein häusliches Arbeitszimmer (§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 6b EStG)
- Werbe-, Repräsentations- und Reisekosten
- Geschenke (§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 1 EStG)
- Bewirtungskosten (§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 2 EStG)
- Aufwendungen für Wege zwischen Wohnung und Betriebsstätte (§4 Abs. 5 Satz 1 Nr. 6 Satz 2 EStG i.V.m. §9 Abs. 1 Satz 3 Nr. 4 und 5 Satz 1 bis 6 und §9 Abs. 2 EStG)
- Sonstige (z.B. Geldbußen, Gasthäuser)
- Schuldzinsen aus der Finanzierung von Anschaffungs-/Herstellungskosten von Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens
- Instandhaltungen und Reparaturen
- Miete und Pacht für Maschinen oder sonstige Einrichtungsgegenstände
- Sonstige Betriebsausgaben/Betriebsausgabenpauschale (H 143 EStH)
- Gewerbesteuer
- Abziehbare Vorsteuerbeträge (ohne Vorsteuerbeträge)
- Im Kalenderjahr/Wirtschaftsjahr an das Finanzamt gezahlte Umsatzsteuer (einschl. Umsatzsteuer auf unentgeltliche Wertabgaben)
- Rücklage nach §§ 6b i.V.m. 6c EStG, R 6.6 EStR
- Ansparabschreibungen nach §7g Abs. 3 – 6 EStG (→ Ansparabschreibung)
- Existenzgründerrücklage nach §7g Abs. 7 und 8 EStG
- Summe der abziehbaren Betriebsausgaben

Dieses Rechenschema ähnelt bereits einer einfachen Gewinn- und Verlustrechnung.

Parallel zur allgemeinen Rechnungslegung des Unternehmers sollen ab 2004 auch die Kleinunternehmer und ansonsten Nichtbuchführungspflichtigen einen → Anlagespiegel offenlegen, der für die abnutzbaren und die nichtabnutzbaren Wirtschaftsgüter jeweils separat aufzustellen ist.

Für die abnutzbaren Wirtschaftsgüter müssen mindestens die folgenden Daten offengelegt werden:

Bezeichnung d. Anlagegutes	Anschaffungszeitpunkt	Anschaffungskosten	Nutzungsdauer (Jahre)	Jährliche AfA (€)
----------------------------	-----------------------	--------------------	-----------------------	-------------------

Für nichtabnutzbare Anlagegüter ist das folgende Schema vorgeschrieben:

Bezeichnung des Anlagegutes	Anschaffungszeitpunkt	Anschaffungskosten (€)
-----------------------------	-----------------------	------------------------

Weitere ergänzende Angaben:

- Abziehbare Vorsteuerbeträge, die nach allgemeinen Durchschnittssätzen berechnet sind (§§23, 23a UStG)
- Anschaffungskosten der im Wirtschaftsjahr angeschafften Anlagegüter
- Entnahmen einschließlich Sach-, Leistungs- und Nutzungsentnahmen
- Einlagen einschließlich Sach-, Leistungs- und Nutzungseinlagen

Diese neue Offenlegungspflicht enthält im Prinzip keine im Vergleich zu den Vorjahren neuen Strukturen; allerdings war man es bei der Finanzverwaltung offensichtlich leid, jede einzelne, individuell erstellte Einnahme-Überschuß-Rechnung zu verstehen und zu prüfen. Durch das neue Verfahren soll eine Vereinheitlichung der Angaben und eine erleichterte Prüfbarkeit der Daten erreicht werden.

Da erst im Sommer 2003 die Buchführungspflicht für Kleinunternehmer leicht gelockert wurde, will man offensichtlich jetzt die Schraube wieder etwas anziehen. Ganz offensichtlich ist die Erleichterung für Kleinunternehmer damit nur eine Illusion, was für Rot-Grün typisch ist: große Worte aber nichts dahinter.

Einnahme-Überschuß-Rechnung

→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung.

Einrede

Allgemein das Recht, eine Leistung oder Zahlung aus Rechtsgründen zu verweigern, insbesondere bei der → Einrede der Vorausklage.

Einrede der Vorausklage

Leistungsverweigerungsrecht eines Bürgen bei → Ausfallbürgschaft (→ Vorausklage, Einrede der), wenn der Hauptschuldner von seinem Gläubiger noch nicht erfolglos auf Leistung verklagt worden ist. → Bürgschaft.

Einrichtungskredit

Fremdkapital, das von Banken oder Hauptlieferanten für die Anschaffung der Betriebs- und Geschäftsausstattung den Kunden kurz- oder mittelfristig zur Verfügung gestellt wird. Der E. kann sowohl ein Privat- als auch ein Geschäftskredit sein.

Einsatzstoffe

Ein Begriff für alle → Kostengüter, d.h., alle Input-Faktoren (→ Input). Zumeist handelt es sich um → Material, → Produktionsfaktor.

Einstandspreis

Manchmal auch „Einstandswert“, oder (weniger korrekt) „Bezugspreis“. Gebräuchlicher Begriff bei der Warenkalkulation im Handel und Ergebnis der Bezugskalkulation. → Kalkulation. Der E. setzt sich aus dem Einkaufspreis (ohne → Vorsteuer) und dem Gegenstand zurechenbaren Bezugskosten zusammen, abzüglich der Anschaffungspreisminderungen. Rechtsgrundlage ist §255 Abs. 1 HGB. Der E. ist also mit den bilanziellen → Anschaffungskosten identisch.

Ein einfaches Berechnungsschema für den E. wäre:

$$\begin{aligned}
 & \text{Netto-Listenpreis} \\
 - & \text{Lieferantenskonto} \\
 = & \text{Ziel-Einkaufspreis} \\
 - & \text{Lieferantenskonto} \\
 = & \text{Bar-Einkaufspreis} \\
 + & \text{Bezugskosten} \\
 + & \text{Nebenkosten} \\
 + & \text{Nachträgliche (zurechenbare) Kosten} \\
 = & \text{Anschaffungskosten oder Einstandspreis}
 \end{aligned}$$

Diese Berechnungsmethode funktioniert im Handel ebenso wie bei der Anschaffung von Anlagevermögensgegenständen. → Anschaffungskosten.

Einstandswert

→ Einstandspreis.

Einstellungen in Rücklagen

Zuführung von Beträgen in die gesetzlichen, satzungsmäßigen oder freien Gewinn- oder Kapitalrücklagen durch Buchung des Rücklagenkontos auf der Haben-Seite. Dies kommt vor allem bei Kapitalgesellschaften vor. Einstellungen in Gewinnrücklagen werden aus dem versteuerten Gewinn vorgenommen, während Kapitalrücklagen nur auf bestimmte Zuzahlungen der Kapitalgeber (→ Außenfinanzierung) zurückgehen.

einstufige Divisionskalkulation

→ Divisionskalkulation, einstufige.

Eintragungskosten

Kosten für die Eintragung eines bestimmten Sachverhalts in ein öffentliches Register, z.B. in das Handelsregister oder das Grundbuch. E. können im Sinne des Anschaffungskostenprinzips (→ Anschaffungskosten) Aufwendungen oder aktivierungspflichtige Anschaffungsnebenkosten sein:

1. Eintragungskosten als Anschaffungsnebenkosten treten auf, wenn sie in unmittelbarer sachlicher Nähe zur Anschaffung eines Vermögensgegenstandes anfallen und notwendig sind. Ein gutes Beispiel hierfür ist die zum Eigentumserwerb erforderliche Eintragung eines Grundstückes in das Grundbuch. Sie ist gemäß den Vorschriften über → Anschaffungskosten als Anschaffungsnebenkostengröße zu behandeln, d.h., zu aktivieren. Dies gilt auch für die Eintragung einer Auflassungsvormerkung bei Grundstücken, die aus mehreren Teilflächen neu zu bilden sind (das Verfahren erlaubt, schon vor Bildung eines neuen Grundbuchblattes die Auflassungsvormerkung an eine finanzierende Bank zu verpfänden, und mit den Bauarbeiten zu beginnen, bevor das Verfahren vor dem Grundbuchamt abgeschlossen ist).

Kosten für die Eintragung in das Handelsregister dürfen nach §248 Abs. 1 HGB nicht aktiviert werden (→ Aufwendungen für Gründung).

2. Kosten für Eintragungen in andere Register, beispielsweise öffentliche Berufsverzeichnisse, sind als laufender Aufwand zu behandeln, wenn sie ein Recht, etwa eine Produktionslizenz oder eine umweltrechtliche Genehmigung begründen. Sie können nicht aktiviert werden, weil ihnen kein entsprechender Vermögensgegenstand gegenübersteht.

Einzahlungen

Allgemein der Zufluß liquider Mittel, und damit der dem Auszahlungsbegriff komplementäre Terminus. Wie bei den Auszahlungen sind auch hier gültige gesetzliche Zahlungsmittel irgendeines Staates als liquide Mittel zu verstehen, und zwar gleich, ob sie als Geldzeichen (Münzen, Scheine) oder als Buchgeld zufließen. Bei Buchgeldzuflüssen ist die Voraussetzung allerdings, daß Geld als Sichtguthaben z.B. auf Girokonten bewegt wird; ein Mittelzufluß auf Terminkonten oder ein Zufluß nichtliquider Vermögensgegenstände (→ Wechsel, → Forderungen, Sachen) ist möglicherweise eine → Einnahme oder ein → Ertrag, nicht aber eine Einzahlung.

Ist die E. mit einer Einnahme identisch, so spricht man von einer Einzahlungseinnahme; Beispiel wäre etwa der Zugang von Geld auf ein überzogenes Girokonto, wodurch einerseits ein Zufluß liquider Mittel entsteht, andererseits aber auch eine Verbindlichkeit (auf dem Girokonto) abnimmt. Eine Einzahlung, die nicht zugleich einer Einnahme entspricht, ist eine kalk. Einnahme, etwa wenn eine Einzahlung auf ein nicht überzogenes Girokonto

eingeht, die Bank einen zugesagten Kredit auszahlt oder Kunden Rechnungen in bar begleichen.

Wie auch in der Kostentheorie ist auch hier der Einzahlungsbegriff spezifisch und präzise vom Einnahmegriff und den weiteren entsprechenden Fällen abgegrenzt. Vgl. hierzu auch die → Übersicht auf der vorstehenden Seite.

Der Einzahlungsbegriff ist zusammen mit dem Begriff „Auszahlung“ die wesentliche Grundlage der Finanzplanung (→ Finanzplan, vollständiger).

Einzahlungspflicht der Aktionäre

Pflicht der Aktionäre, die bedungene Einlage (Kaufpreis für die Aktien) bei der Erstaussgabe ganz oder teilweise in die Gesellschaft einzubringen.

Einzelabschreibung

Grundsatz, wonach die Abschreibungsmethode für jeden Vermögensgegenstand einzeln festgelegt wird. Für jeden Vermögensgegenstand ist daher eine eigene Abschreibung zu bilden. Formal geschieht dies im → Anlagespiegel.

Diese Vorgehensweise kann im Einzelfall mit dem → Grundsatz der Methodenstetigkeit in Konflikt treten, da nach diesem verlangt wird, daß gleichartige Vermögensgegenstände auch gleichartig (und nicht willkürlich unterschiedlich) bewertet werden.

Einzelbewertungsgrundsatz

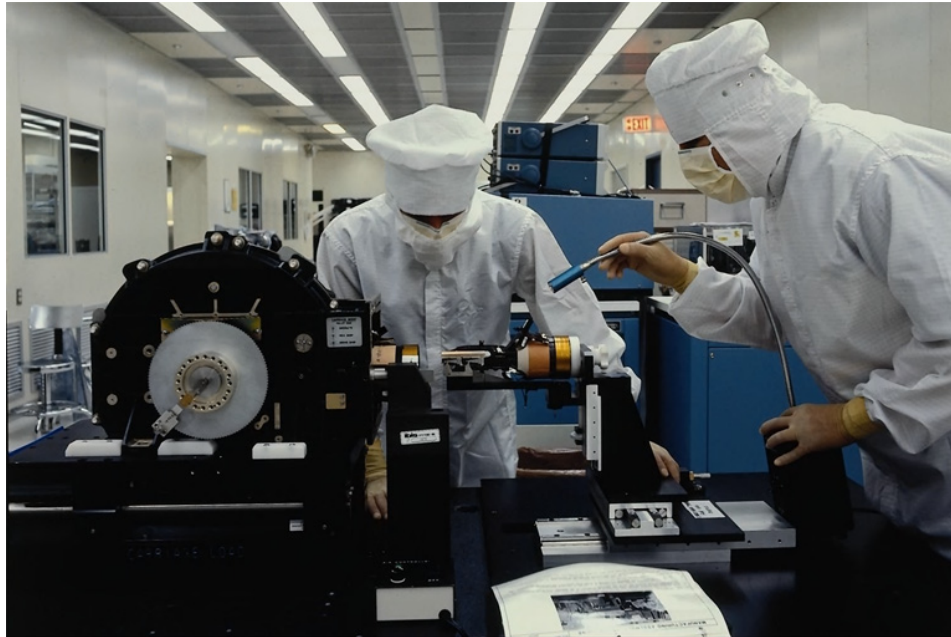
Grundsatz ordnungsmäßiger Buchführung gemäß §252 Abs. 1 Nr. 3 HGB der besagt, daß jeder Vermögensgegenstand einzeln zu bewerten ist, d.h. sein Wert unabhängig von dem Vorhandensein und dem Wertansatz anderer Vermögensgegenstände oder Schulden festgestellt wird. Die zu bewertende Vermögenseinheit ist die einzeln, selbständig nutzbare Vermögenseinheit. Der E. ist aus der statischen Bilanztheorie abgeleitet, wonach im Interesse des Gläubigerschutzes eine Einzelliquidation (→ Liquidation) zugrundegelegt wird.

Da bei umfangreicher Lagerung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen der E. eine unzumutbare Belastung des Bilanzierenden darstellen würde, ist er durch verschiedene Erleichterungen abgemildert, insbesondere die Durchschnittsbewertung (§240 Abs. 4 HGB) und die Verbrauchsfolgebewertung (§256 HGB). → Durchschnittsmethode, → FIFO-Verfahren, → LIFO-Verfahren.

Einzelfertigung

Fertigungsverfahren, bei dem Anordnung, Methode, verwendete Betriebsmittel und Werkstoffe sowie Ausführung für jeden einzelnen Fertigungsgegenstand einzeln geplant,

eingrichtet und ausgeführt wird. Eine Abstimmung hinsichtlich der Fertigung von zwei oder mehreren Fertigungsgegenständen ist nicht möglich. E. ist zumeist → Werkstattfertigung und aus Sicht der → Organisation durch den absoluten Vorrang des Objektprinzips gekennzeichnet. → Fertigungsverfahren.



E. findet im Handwerk, in der gehobenen Luxusgüterfertigung und in der Sonderanfertigung Anwendung. Die Werkstattfertigung kann als ein Sonderfall der Einzelfertigung betrachtet werden. Gegensatz: → Serienfertigung.

Durch zunehmende digitale Intergration von Fertigungsprozessen verringert sich der Widerspruch zwischen Einzel- und Serienfertigung. Es wird immer leichter, selbst in Großserien so individuelle Kundenwünsche zu berücksichtigen, daß die Serienfertigung aus Kundensicht mehr oder weniger einer Einzelfertigung gleicht. Dies ist insbesondere relevant in Konzepten wie → Lean Management und → Total Quality Management.

Einzelfirma

Rechtsform für die kaufmännische Betätigung einer einzelnen natürlichen Person. Der Einzelunternehmer besitzt die Kaufmannseigenschaft (→ Kaufmann), er bezieht gewerb-

liche Einkünfte (→ Einkünfte aus Gewerbebetrieb) und hat ein vom Privatvermögen gesondert geführtes Betriebsvermögen. Die E. muß als „eingetragener Kaufmann“ oder „eingetragene Kauffrau“ bzw. mit den Abkürzung „e.Kfm“ oder „e.Kfr“ geführt werden (§19 Abs. 1 Nr. 1 HGB). → Firma.

Einzelhandelskontenrahmen

Richtlinie für die Gestaltung von Kontenplänen bei Einzelhandelsunternehmen. Der E. wurde herausgegeben von der Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels. Im Jahr 1990 erschien eine neue Fassung, die im wesentlichen an den → IKR angepaßt wurde.

Einzelhandelsrabatt

Allgemein jeder Nachlaß, der dem, im oder vom Einzelhandel gewährt wird. Man unterscheidet grundsätzlich zwei Formen:

1. Rabatt, den ein Hersteller oder Großhändler, der mit dem Endverbraucherpreis in der Öffentlichkeit wirbt, dem Einzelhandel einräumt und den
2. Verbraucherrabatt (z.B. in der Form von Rabattmarken o.ä.).

Gewährt ein Hersteller dem Einzelhändler einen Rabatt, der an die Bedingung gebunden ist, die Ware in einer bestimmten Weise (z.B. im Schaufenster) zu präsentieren, so spricht man von einem Displayrabatt. Ist der einem Einzelhändler vom Hersteller oder Großhändler gewährte Rabatt an die Präsentation im Zusammenhang mit bestimmten Möglichkeiten des Vertragsschlusses oder sonst bestimmten Formen der Verkaufsförderung gebunden, so spricht man von einem Funktionenrabatt. Der Unterschied zwischen diesen beiden Sonderfällen kann fließend sein.

Aufgrund der Vorschriften des Rabattgesetzes durfte bis 2001 ein E. gegenüber dem Endkunden nur maximal 3% betragen; seit der Abschaffung dieses Gesetzes besteht keine gesetzliche Regelung mehr. Im geschäftlichen Verkehr zwischen Kaufleuten gab es nie eine gesetzliche Festlegung.

Einzelkalkulation

isolierte kostenrechnerische Erfassung und Behandlung eines einzelnen Kalkulationsobjekts, unabhängig von anderen Objekten. Notwendig bei → Einzelfertigung. → Kalkulation.

Einzelkosten

der Teil der Gesamtkosten, der einem einzelnen Kalkulationsobjekt direkt, d.h. ohne Zuhilfenahme von Schlüsselungen, Proportionalisierungen oder Umlagen direkt zugerechnet werden kann. In Produktionsbetrieben sind das zumeist die Materialkosten sowie die dem Produkt zurechenbaren Löhne.

Das Gegenteil der E. sind die → Gemeinkosten. Diese zwei Begriffe sind neben den → Fixkosten und den → variablen Kosten das Erkenntnisziel und die wichtigsten Grundbegriffe der → Kostenartenrechnung:

	Einzelkosten Auf das einzelne gefertigte Produkt direkt umlegbare Kosten.	Gemeinkosten Nicht auf ein einzelnes Produkt, d.h., betriebs- oder unternehmensbezogene Kostenarten.	
variable Kosten Kosten, die leistungsabhängig sind, d.h., sich leistungsproportional oder sonst abhängig verhalten.	Fertigungslöhne im Baugewerbe, Rohstoffverbrauch in Produktion, Verkäuferprovisionen, Ausgangsfrachten bei Versand von Einzelprodukten.	Nicht produktspezifisch (d.h., statistisch erfaßter oder geschätzter) Hilfs- und Betriebsstoffverbrauch, ferner in manchen Fällen der Energieverbrauch	Sog. „Teilkostenrechnung“
Fixkosten Kosten, die leistungsunabhängig sind, d.h., sich bei Ausbringungsänderung nicht ändern.	X	Alle anderen Kosten, z.B. Verwaltung, Telekommunikation, Büro, Mieten, Versicherungen, Kraftfahrzeug- und Reisekosten, Kalkulatorische Kosten,...	
Sogenannte „Vollkostenrechnung“			

Die Einzelkosten sind die rechnerische Grundlage der → Zuschlagskalkulation.

Was im Einzelfall E. sind, hängt stark von der jeweils betrachteten Branche ab. Es ist also wichtig, für jede einzelne Kostenart zu prüfen, ob sie direkt auf die Produkte zugerechnet werden kann. Produktbezogen zurechenbar ist, was direkt vom Produkt verursacht wird. In jeder Branche sind andere Phänomene Einzelkosten; manchmal gibt es auch gar keine Einzelkosten. Alle anderen Kosten sind stets und immer Gemeinkosten. Einige Beispiele illustrieren das:

- **Produktionsgewerbe:** Einzelkosten sind i.d.R. Rohstoffe, Produktivlöhne und Verkaufsprovisionen. Löhne, die nicht in direktem Zusammenhang mit dem Produkt geleistet

werden (wie z.B. im Lager), sind Gemeinkosten. Außerdem können Ausgangsfrachten Einzelkosten sein, wenn sie einem Einzelprodukt zurechenbar sind, was aber nur der Fall ist, wenn ein einzelnes Produkt verschickt wird (etwa per Post oder per LKW); werden mehrere Produkte in der gleichen Ladung verschickt, so entstehen nur Gemeinkosten. Stoffe, die nur in unwesentlicher Menge in das Produkt eingehen (Hilfsstoffe), und solche, die zur Produktion erforderlich sind, in das Produkt aber gar nicht eingehen (Betriebsstoffe), sind keine Einzelkosten, weil die Zuordnung zum Produkt zu schwierig oder technisch unmöglich ist.

- **Bauhandwerk:** Einzelkosten sind i.d.R. Rohstoffe, Hilfsstoffe, die meisten Betriebsstoffe, Produktivlöhne und ggf. Verkaufsprovisionen. Hilfsstoffe und Betriebsstoffe sind Einzelkosten, wenn die Materialarten auf die Baustelle gebracht und dort gelagert und nur dort eingesetzt werden, also der jeweiligen Baustelle genau zurechenbar sind. Löhne auf der Baustelle sind Einzelkosten aber Löhne im Betrieb sind Gemeinkosten, wenn sie nicht einer Baustelle zuzurechnen sind.
- **Handel:** Nur der Wareneinsatz hat zunächst Einzelkostencharakter; alle Lohnkosten sind Gemeinkosten. Es gibt also keine Produktivlöhne. Die Zeit, die ein Verkäufer mit einem Kunden verbringt, wäre theoretisch eine Einzelkostenlohnzeit, wird aber nicht erfaßt. Erhält der Verkäufer aber eine Provision, so kann diese auf das verkaufte Produkt zugerechnet werden und ist ebenfalls eine Einzelkostenart.
- **Gaststätte:** Nur die Kosten für eingesetzte (d.h. für den Gast verbrauchte!) Lebensmittel und Getränke sind Einzelkosten; wie im Handel sind auch hier die Löhne in voller Höhe Gemeinkosten. Umsatzbeteiligungen und Verkaufsprovisionen, die an das Personal geleistet werden, sind jedoch Einzelkosten. Trinkgelder, die direkt ohne Rechtspflicht vom Gast gezahlt werden, sind keine Lohnart (und werden in der Praxis meist ohnehin nicht erfaßt). Die Kollektivabrechnung von Trinkgeldern (der sogenannte Tronc) wäre eine Gemeinkostenart.
- **Hotelgewerbe:** Es gibt überhaupt keine Einzelkosten, weil keine Kostenart der Leistung, d.h., der einzelnen Übernachtung einwandfrei zuzuordnen wäre. Kosten, die dem Zimmer zugerechnet werden können (Reinigung, Zimmerservice, Strom, Minibar), sind keine Einzelkosten, weil das Hotel nicht Zimmer, sondern Übernachtungen produziert.
- **Softwaregewerbe, Standardsoftware:** Lohnkosten und Honorare für Programmierer haben keinen direkten Bezug zu der einzelnen verkauften Einheit und sind daher Gemeinkosten. Material- und ähnliche Kosten für Vervielfältigungsstücke (Datenträger, Handbücher) sind Einzelkosten, aber oft minimal (die Handbücher von Microsoft verdienen diese Bezeichnung kaum). Beim Softwaredownload aus dem Internet als Vertriebsmodell entfallen Vervielfältigungsstücke gänzlich. Vertriebsprovisionen, die der Hersteller für den Handel zahlt, sind jedoch Einzelkosten.

- **Softwaregewerbe, Individuallösungen:** Die Entgelte für die Programmierer sind jetzt dem einzelnen Projekt zurechenbar und damit Einzelkosten; ansonsten gilt, was im vorstehenden Punkt gesagt wurde.
- **Mediengewerbe:** Wie im Softwarebereich gibt es keine Einzelkosten (oder nur Provisionen als Einzelkosten), wenn für eine vorher unbekannte Audienz Inhalte produziert werden (Film, Musik, Konzerte, Orchester).
- **Telekommunikation:** Der Netzbetrieb hat keinerlei Einzelkosten, weil die Kosten für den Betrieb des Netzes sich nicht wesentlich mit dessen Auslastung ändern. Die vorzuhaltenden Anlagen (Leitungen, Verstärker, Funkstationen usw.) sind stets dieselben, ganz gleich, wieviele Nutzer sie zu einem Zeitpunkt tatsächlich benutzen. Es gibt also keine auf die produzierte Einheit (Netzminute) zurechenbaren Kosten. Der Dienstbetrieb hingegen, der auf den Ankauf von Netzminuten („Airtime“) bei einem Netzbetreiber angewiesen ist, hat Einzelkosten in Höhe der erworbenen Netzminuten, weil der Dienstbetreiber die beim Netzbetreiber gekaufte Zeit seinerseits seinen Kunden einzeln zurechnen kann.

Alle → Kosten, die nicht E. sind, werden als → Gemeinkosten betrachtet. Gemeinkosten sind alle Kostenarten, die nicht direkt einem einzelnen Produkt zurechenbar sind. In der Praxis ist dies die weit überwiegende Mehrzahl der Kostenarten. Kosten, die einem einzelnen Produkt zwar eigentlich zugerechnet werden könnten, aber tatsächlich nicht zugerechnet werden, weil die Zurechnung zu aufwendig wäre, heißen unechte Gemeinkosten. Sie sind eigentlich Einzelkosten, werden aber wie Gemeinkosten behandelt. Beispiele sind viele Hilfsstoffe, deren Einzelabrechnung zu komplex wäre.

Ein Betrieb, der keine E. hat, wie z.B. ein Hotel (aber nicht eine Gaststätte), kann keine → Zuschlagskalkulation machen. Es kann aber i.d.R. eine → Divisionskalkulation oder eine → Äquivalenzziffernkalkulation durchgeführt werden.

Einzelkostenabweichung

Differenz zwischen Plan- und Istkosten (→ Vor- und Nachkalkulation) im Bereich der → Einzelkosten.

Einzelkostenrechnung

alle Verfahren der → Kostenartenrechnung, die sich mit der unmittelbaren Zurechnung von Kostenarten zu Kalkulationsobjekten befassen und auf die Umlage von Fixkosten (→ indirekter Kosten, → Gemeinkosten) verzichten.

Einzelkostenzuschlag

der Prozentsatz, der auf die Einzelkosten zugeschlagen wird, um die nicht unmittelbar zurechenbaren Kosten (→ indirekten Kosten, → Gemeinkosten, → Fixkosten) entweder

in einem → Zuschlagssatz oder in gestaffelten Zuschlagssätzen zu berücksichtigen. → Kalkulation. Ein E. könnte folgendermaßen berechnet werden:

$$ZS = \frac{GK}{EK} \text{ oder } ZS = \frac{GK2}{EK}$$

Sind beispielsweise die Gemeinkosten 1.300 Euro, und die Einzelkosten einer Perdioc 6.500 Euro, so beträgt der E.:

$$ZS = \frac{GK}{EK} = \frac{1.300}{6.500} = 20\%$$

E. dient dazu, die → Gemeinkosten den → Einzelkosten prozentual zuzurechnen („Zuschlagen“). Folgendermaßen würde das im vorstehenden Beispiel für ein Kalkulationsobjekt im Einzelkostenwert von 100 Euro aussehen:

Einzelkosten	100 Euro
+ Gemeinkosten	20% 20 Euro
= Selbstkosten	120 Euro

Auf diese Weise würde der Anteil der Gemeinkosten, der auf die Einzelkosten in Höhe von 100 Euro entfällt, verursachergerecht zugerechnet. Geschieht dies mit sämtlichen Einzelkosten, so werden die Gemeinkosten vollständig gedeckt.

Wird ein Kalkulationsfaktor verwandt, so dieser ebenfalls als Einzelkostenzuschlag angewandt werden:

$$\text{Einzelkosten} \times \text{Kalkulationsfaktor} = \text{Selbstkosten}$$

Einzelwertberichtigung

Abschreibung einzelner Forderungen auf den wahrscheinlichen Wert. Die E. erfolgt als direkte Abschreibung (→ Abschreibung, direkte), wenn die tatsächliche Wertminderung einer Forderung gewiß ist, und in allen anderen Fällen als indirekte Abschreibung (→ Abschreibung, indirekte). Die E. findet nur statt, wenn eine Wertminderung einem Kunden individuell zugeordnet werden kann. Für Kleinforderungen wird vielfach die → Pauschalwertberichtigung angewandt. Buchung und mehr Details vgl. → Forderungen, Bewertung von.

Obwohl die E. handelsrechtlich aufgrund des → Grundsatzes der Vorsicht zwingend geboten ist, ist sie doch steuerrechtlich vielfach aufgrund des teilweisen Verbotes der → Teilwertabschreibung untersagt. Da sich somit Steuer- und Handelsrecht widersprechen, kann vielfach keine → Einheitsbilanz mehr erstellt werden.

Einzelzession

→ Sicherungsabtretung.

Einziehung von Aktien

→ Amortisation.

Einzugsverfahren

1. Form der Bezahlung offener Rechnungen durch Lastschrift.
2. Form der Durchschreibebuchführung mit einer erforderlichen Journalzeile pro Buchung.

eiserner Bestand

die Menge, die bei der Lagerhaltung von Verbrauchsgütern nicht unterschritten werden darf, ohne daß eine Betriebsunterbrechung erwartet werden muß (→ Mindestbestand, Details und Berechnung → Disposition).

Elastizität

allgemein das Verhältnis zwischen der Veränderung einer Größe und der dadurch verursachten Veränderung einer anderen Größe. Elastizitäten kommen in der Wirtschaft insbesondere bei Preisen und Kosten vor. Die Elastizität wird mit Hilfe eines → Elastizitätskoeffizienten ausgedrückt.

Preiselastizität: diese ist das Verhältnis zwischen Preisänderung und Nachfrageänderung und ein wichtiges Maß für die Nachfragepräferenz und subjektive Wichtigkeit des relevanten Gutes.

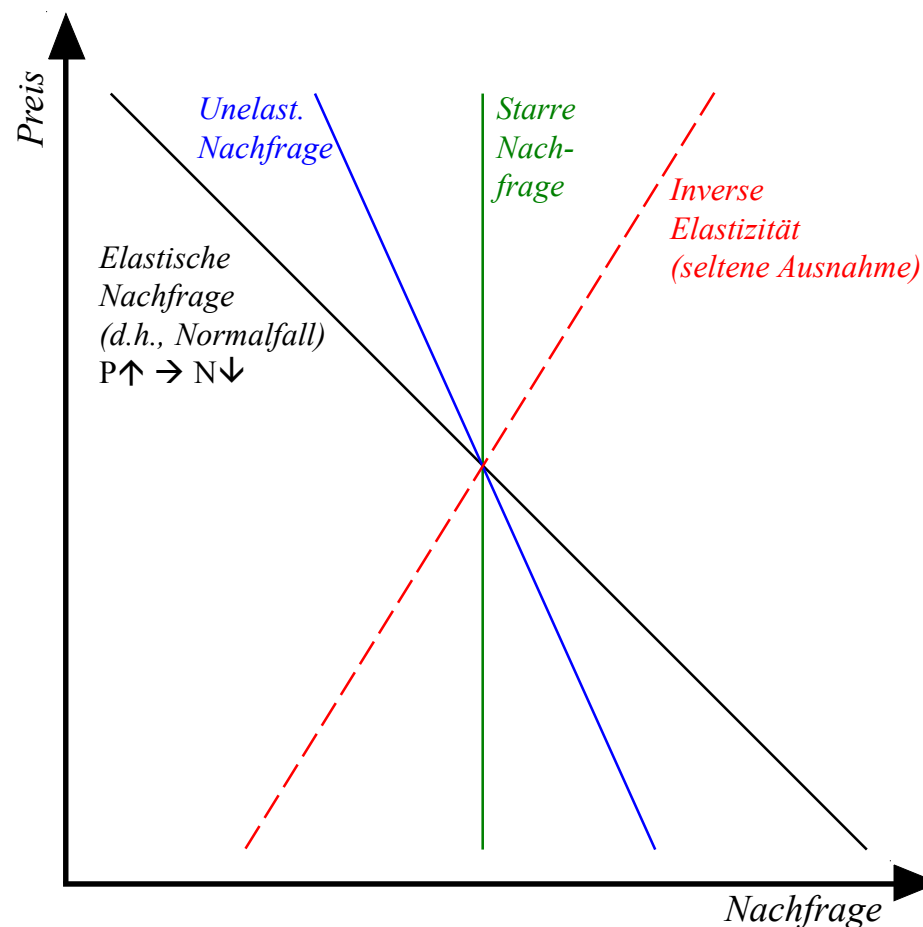
Die Preiselastizität ist normalerweise negativ, d.h., bei steigendem Preis wird die Nachfrage abnehmen. Das wird durch die Nachfragegleichung

$$N = 68500 - 1,25P$$

ausgedrückt, in der die Elastizität als negative Zahl vorkommt, d.h., mit jedem Euro Preisanstieg geht durchschnittlich die Nachfrage nach 1,25 Einheiten verloren.

Eine **unelastische Nachfrage** drückt sich in einem kleinen → Elastizitätskoeffizient aus, d.h., bei Preisanstieg werden nur wenige Nachfrager nicht mehr nachfragen. Unelastische Nachfragen kommen vor bei

1. Sammlergütern,
2. Kunstgütern und
3. Modeartikeln,

Verschiedene wichtige Preiselastizitäten

die auch bei hohem Preis noch relativ stark nachgefragt werden.

Eine **starre Nachfrage** bedeutet einen Elastizitätskoeffizienten von $e = 0$, d.h., die Nachfrage ist preisunabhängig stabil. Starres Nachfrageverhalten ist typisch für

1. Zwangsnachfrage, beispielsweise nach Vignetten für Autobahnbenutzung,
2. Suchtgütern wie Alkohol oder Drogen sowie

3. nicht-stubstituierbare lebensnotwendige Güter wie Medikamente oder Energie.

Allgemein ist jede starre Nachfrage ein marktwirtschaftlicher Fremdkörper und zumeist ein Zeichen für das Nichtfunktionieren marktwirtschaftlicher Strukturen.

Inverse Nachfrage besteht, wenn Preisanhebungen auch einen Anstieg der Nachfrage zur Folge haben. Dieser Effekt ist insgesamt außerordentlich selten und nur vorübergehend anzutreffen bei

1. Modeerscheinungen,
2. Gütern, deren Qualität nach dem Preis beurteilt wird, insbesondere bei Snob-Gütern,
3. Produkten, deren Verkaufspraxis Elemente von Gehirnwäsche enthält, beispielsweise Produkten, die im Rahmen von → Multi Level Marketing verkauft werden.

Kostenelastizität: hierunter versteht man die durch Änderung einer Kosteneinflußgröße ausgelöste Veränderung der relevanten Kosten. Für Kostenelastizität gelten die selben Bestimmungsgründe wie für die Preiselastizität, aber umgekehrte Vorzeichen:

- Normalerweise ist die Kostenelastizität positiv, d.h., bei Ansteigen einer Bestimmungsgröße (z.B. Verbrauch) steigen auch die Kosten, und zwar entweder einheitenweise oder proportional;
- Starre Kostenelastizität liegt vor, wenn die Kosten von einer Leistungsgröße unabhängig sind, wie beispielsweise bei Festlohn oder Versicherungsbeiträgen;
- inverse Kostenelastizität besteht, wenn die Kosten bei Rückgang einer Kosteneinflußgröße steigen, beispielsweise bei der Freigabe von Benutzungsrestriktionen, deren Wiedereinrichtung die Benutzer der Kosten verursachenden Anlage oder Einrichtung fürchten, so daß sie die Einrichtung oder Anlage bei Wegfall der Restriktion übermäßig nutzen.

Elastizitätskoeffizient

Maßzahl für das Verhältnis zwischen Änderung einer Größe und der dadurch verursachten Änderung einer anderen Größe, d.h., für die → Elastizität, beispielsweise:

$$e = \frac{\Delta \text{Nachfrage}}{\Delta \text{Preis}}$$

In der vereinfachten linearisierten Nachfragegleichung

$$N = 68500 - 1,25P$$

erscheint der E. beispielsweise als 1,25, d.h., mit jeder Geldeinheit Preisanstieg geht die Nachfrage um durchschnittlich 1,25 Einheiten zurück. Der E. ist insbesondere ein Erfolgsmaß für das Marketing und zugleich eine wichtige Entscheidungsgrundlage der → Preistheorie.

ELSTER

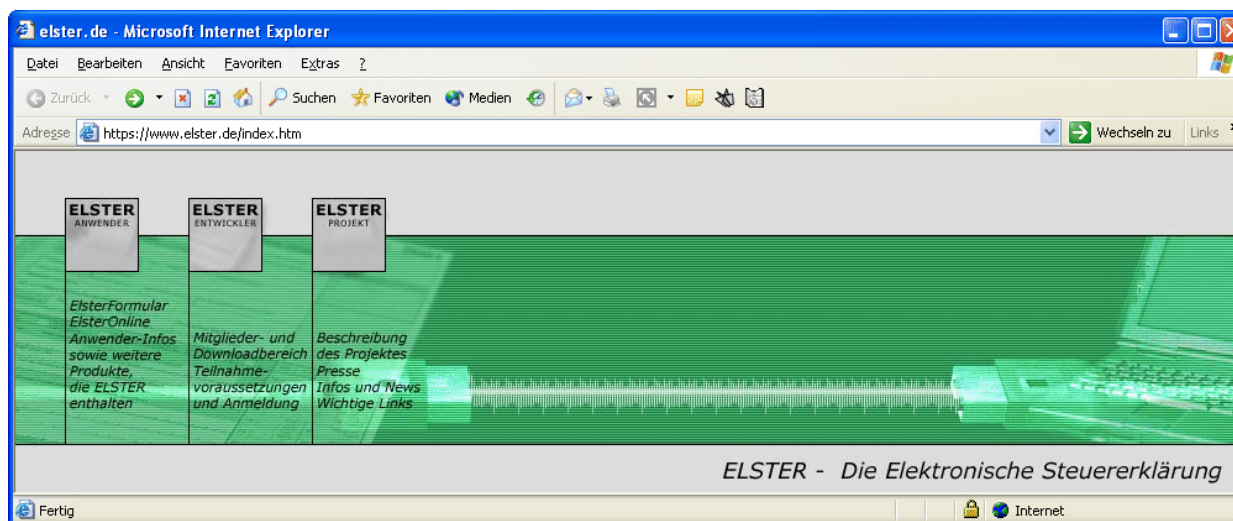
Abkürzung für „Elektronische Steuererklärung“. Mit der ELSTER-Software ist es möglich, Steuererklärungen für verschiedene Steuerarten direkt papierlos an das Finanzamt zu übertragen. ELSTER beschleunigt und vereinfacht damit den Datenaustausch zwischen Steuerpflichtigen und Behörden.

ELSTER wurde von der EDV-Stelle München, der Software-Entwicklungsabteilung der Oberfinanzdirektion München entwickelt und ist eine Softwarebibliothek zur elektronischen Übertragung der Steuererklärungsdaten sowie zum Ausdruck einer sogenannten komprimierten Steuererklärung. ELSTER ist eine Form des → e-government.

Die ELSTER-Software besteht aus drei Komponenten:

- Steuersoftware beim Bürger bzw. Steuerberater
- Empfangssoftware auf den Kommunikationsrechnern der Verwaltung
- Umsetzungssoftware für Großrechnerprogramme der einzelnen Bundesländer

Die Programmteile beim Bürger oder Steuerberater sorgen mit ihren formalen Prüfungen dafür, daß die Daten von der Verwaltung grundsätzlich weiterverarbeitet werden können. Da Send- und Empfangssoftware aus einer Hand kommen, werden etwaige Kommu-



nikationsprobleme minimiert. Schließlich fördert die Umsetzungssoftware als Schnittstelle für die unterschiedlichen Großrechnerverfahren die Verbreitung in den Steuerverwaltungen der Bundesländer.

Zum Schutz des Steuergeheimnisses werden die Erklärungsdaten verschlüsselt in die Rechenzentren der Bundesländer übertragen. Dazu wurde eine hybride Verschlüsselung gewählt, die sich derzeit der Verfahren 3-DES (112 Bit Schlüssellänge) und RSA (1024 Bit Schlüssellänge) bedient. Die Unversehrtheit der Daten wird über einen Hash-Code gewährleistet. Auch die Herkunft der Daten aus dem ELSTER-Programm kann überprüft werden.

Für die Steuerverwaltung vermindert sich durch die elektronische Datenübermittlung der Aufwand für die Datenerfassung und damit senken sich auch die Kosten. Außerdem verringern sich die Eingabefehler beim Finanzamt. Der Steuerpflichtige erhält höhere Sicherheit, daß seine sachlich richtigen Angaben auch zutreffend als Eingabewert übernommen werden. Zudem werden bei etwaigen Engpässen in der Datenerfassung verlängerte Bearbeitungszeiten für elektronische Steuererklärungen vermieden.

Emission

Im Rechnungswesen ein Begriff für jede Form der Ausgabe oder sonstigen Inverkehrbringung von Wertpapieren (→ Wertpapiere). Die E. ist eine Form der Eigenfinanzierung bzw. Außenfinanzierung, wenn Teilhaberpapiere wie z.B. Aktien emittiert werden, und eine Form der Fremdfinanzierung als Außenfinanzierung, wenn Gläubigerpapiere wie etwa Anleihen oder Obligationen ausgegeben werden (→ Finanzierungsarten). Traditionell wird die E. vom ausgebenden Unternehmen selbst durchgeführt; das ist heute jedoch zunehmend selten da immer mehr Unternehmen die tatsächliche Abwicklung der E. einer Bank, oft ihrer Hausbank anvertrauen. Insofern liegt eine Form des Outsourcings vor (→ Outsourcing). Die Bank übernimmt in diesem Falle alle Wertpapiere in einem ersten Schritt und veräußert sie an die Anleger über ihre eigenen Vertriebskanäle weiter. Dieses Verfahren hat sich insbesondere bei großen Emissionen sogenannter Publikumsgesellschaften bewährt, deren Anteile unter eine große Zahl von Aktionären gestreut sind. Unternehmen mehrere Banken dieses Geschäft gemeinsam, so liegt ein sogenanntes → Emissionskonsortium vor.

In der Technologie jede Form der Abgabe von Schadstoffen an die Umwelt, i.d.R. im Rahmen eines Produktionsprozesses. Die E. kann Gegenstand eines Emissionshandels sein (→ Emissionshandel).

Emissionsagio

Aufgeld (→ Agio), das bei der Ausgabe von Wertpapieren (→ Aktien) anfällt. Ein E. ist nur bei Teilhaberpapieren zulässig und muß von der emittierenden Gesellschaft passivisch bei der Kapitalrücklage ausgewiesen werden (§272 Abs. 2 Nr. 1 HGB). Zweck des E. ist im wesentlichen, bei Wertpapieren mit festem Nennwert wie z.B. Aktien dennoch zum aktuellen Kurswert ausgeben zu können. Das E. übersteigt den Nennwert der Anteile oft um ein Vielfaches.

Emissionsdisagio

Abschlag (→ Disagio) vom Nennwert bei der Ausgabe von Wertpapieren. Ein E. ist nur bei Gläubigerpapieren zulässig und muß von der emittierenden Gesellschaft als → Rechnungsabgrenzungsposten behandelt und während der Laufzeit des Wertpapiers sukzessive aufgelöst werden. Dies hat den Charakter eines zusätzlichen Zinses, der durch die Wertsteigerung des Papiers entsteht, wenn es unter seinem Nennwert ausgegeben und am Ende der Laufzeit zum oder über dem Nennwert rückgekauft wird.

Emissionshandel

In der Regel administrativ erzwungener Handel mit in Wertpapieren (→ Wertpapier) verbrieften Rechten auf die Abgabe von Schadstoffen an die Umwelt (→ Emission). Ein Emissionshandel mit Stickoxidemissionen (SO_x) existiert bereits seit den 90er Jahren in den USA; ein Handel mit CO₂ und später möglicherweise noch fünf anderen angeblich „klimaschädlichen“ Gasen wird in der Europäischen Union ab 2005 im Rahmen einer „Pilotphase“ und ab 2008 zwangsweise für weitere Wirtschaftssektoren eingeführt werden. Grundlage hierfür ist das Protokoll von Kyoto, das am 23.07.2001 durch die sogenannte Klimakonferenz von Bonn angenommen wurde, und die darauf aufbauende einstimmige Entschließung der EU-Umweltminister vom 09.12.2002. Die konkrete Umsetzung in nationales Recht erfolgt im Gesetz über den Handel mit Berechtigungen zur Emission von Treibhausgasen, dem sogenannten Treibhausgas-Emissionshandelsgesetz (TEHG).

Nationaler Allokationsplan: Anfang 2004 wurden ca. 2.600 Großanlagen überall in Deutschland erfaßt, Maschinen, die nützliche Güter produzieren und dafür Energie verbrauchen. Für diese Anlagen wurden ab 2005 CO₂-Quoten festgelegt und in der Form handelbarer Wertpapiere, der sogenannten Treibhausgasemissionsberechtigungen, verbrieft. Im Effekt ist dies also eine Rationierungsmaßnahme - auch wenn die anfänglich kostenlos zugewiesene Menge solcher „Klimascheine“ noch so bemessen ist, daß eine nennenswerte Auswirkung auf die Produktionskosten zunächst nicht zu erwarten ist.

Das Handelssystem: Der Anlagenbetreiber muß für den Betrieb seiner Produktionsmittel gemäß TEHG solche „Klimascheine“ verbrauchen. Um dies zu erzwingen, wird ein „robustes Regime der Überwachung“ (Grünbuch der EU) installiert, d.h., ein Kontrollsystem. „Verbraucht“ der Anlagenbetreiber weniger „Klimascheine“, als er hat, kann er die überzähligen Zertifikate an andere Unternehmen verkaufen; will er hingegen mehr Güter produzieren, muß er zusätzliche Erlaubnisscheine von anderen Unternehmen nachkaufen. Hierzu wird derzeit ein elektronisches Handelssystem unter dem Regime des Umweltbundesamtes eingerichtet, das damit zugleich auch die Überwachungsbehörde ist - oder die Planbehörde, denn nichts anderes als eine Planwirtschaft in marktwirtschaftlichem Gewand ist dieses System.

Um das Handelssystem aufrechtzuerhalten, müssen Zwangs- und Kontrollmaßnahmen installiert werden. Neben der Überwachung der im nationalen Allokationsplan erfaßten Anlagen werden daher erhebliche Strafzahlungen für nicht durch ein Zertifikat „gedeckte“ Produktionsleistung vorgeschrieben. Diese wird die deutsche Wirtschaft, die im Energiesektor u.a. durch das Energieeinspeisungsgesetz faktisch schon eine Planwirtschaft ist, noch weiter in die Kommandowirtschaft sozialistischen Zuschnitts transformieren.

Eine weitere Eigenschaft des Emissionshandels ist, daß die → Quasi-Steuer nicht als traditionelle Abgabe, sondern als → Kosten, u.U. sogar als → Einzelkosten in der → Kalkulation des Unternehmens erscheint. Der E. macht also die Produkte des Unternehmens teurer und bewirkt damit einen Inflationsschub (→ Inflation). Zudem sieht die Kalkulation nach außen „gesünder“ aus, weil sie weniger Kostensteuern zu enthalten scheint. Das System „tarnt“ sich damit nach außen gegenüber unvoreingenommenen Beobachtern - was gewiß kein zufälliger Effekt ist.

Langsame Strangulierung: Nach Einführung des Zwangssystems soll dann die erlaubte Gesamtmenge des angeblichen Klimagases CO₂ pro Jahr um 1,5% reduziert werden, was eine langsame Strangulierung der Energieversorgung bedeutet. Die „Klimascheine“ erfüllen damit gleich mehrere Funktionen - neben ihrer Funktion als Produktionsbremse bieten sie eine hervorragende zusätzliche Einnahmequelle des Staates, denn sie sind faktisch nichts als eine handelbare Steuer auf Luft - neben der Öko- und den vielen anderen Steuern, versteht sich, denn keine Steuer soll hierfür gesenkt werden. Steuersystematisch haben wird es hier mit einer → Quasi-Steuer zu tun. Die ohnehin schon extreme Steuerlast steigt daher noch weiter, nur tut sie dies unauffälliger als früher.

Wem es wirklich nützt: Die geplante Verknappung soll durch Verringerung der Gesamtzahl der Emissionszertifikate erreicht werden. Also wird deren „Marktwert“ steigen, denn die Gesetze von Angebot und Nachfrage gelten auch auf Zwangsmärkten. Anders als bei Aktien, die bekanntlich auch ins Bodenlose abstürzen können, würden „Klimascheine“ sehr wertstabil sein, denn ihr Angebot ist administrativ geregelt und ihre Nachfrage wird erzwungen - ein Scheinmarkt mit Teilnahmepflicht, eine „moderne“ Wiedereinführung

der alten Lebensmittelkarten: Denn dies führt auch dazu, daß aus Spekulation in solche Zertifikate viel höhere Gewinnerwartungen möglich sind als in Produktion und Verkauf nützlicher Güter - kein Wunder also, daß der Widerstand der Industrie sich bisher in sehr engen Grenzen hält. Ist die CO₂-Rationierung erstmal richtig in Fahrt gekommen, kann man einfach die Werke schließen, die Mitarbeiter entlassen und nur noch vom Verkauf der Emissionsscheine leben. Bei der großen Energiekrise in Kalifornien 2001 wurde es bereits so gemacht. Wir haben aber nichts daraus gelernt.

Ziel eigentlich längst erreicht: Nach den Plänen der EU ist der CO₂-Ausstoß von 1990 das Basisjahr, auf dessen Grundlage die Rationierung und Kürzung bemessen werden soll. Deutschland emittiert schon in 2004 18% weniger CO₂ als es im Jahre 1990 ausstieß - was nicht an technologischen Verbesserungen, sondern der Demontage der alten DDR-Industrie liegt. Wer wissen will, wer den Preis hierfür gezahlt hat, sollte die Arbeitslosen fragen. Es ist also nicht schwer zu prognostizieren, daß deren Zahl bald noch viel weiter steigt. Mit der CO₂-Rationierung erreicht die EU offenbar spielend, was die Alliierten Siegermächte mit Morgenthau-Plan und Römischen Verträgen nie erreicht haben: in ihrer ideologischen Verblendung wollen die Deutschen nämlich „auf Wunsch ihrer eigenen Regierung“ 75% des Gesamtkürzungszieles der ganzen EU (!) übernehmen - obwohl sie ihr eigenes Klassenziel eigentlich schon vor Beginn der Rationierung erreicht haben.

Weiterer Nutzen für die Wirtschaft: Haben wir oben schon demonstriert, weshalb die Wirtschaft letztlich Nutzen aus dem Zertifikatehandel ziehen kann, so läßt sich ein weiterer Vorteil für die Industrie identifizieren: Länder wie Indien oder China sind nämlich ausdrücklich von Kyoto ausgenommen, so daß die materielle Produktion dorthin verlagert werden kann. Hier am Klimascheinhandel „verdienen“ und dort produzieren - das ist die Strategie, die derzeit den Managern feuchte Träume bereitet. Der CO₂-Wahnsinn der EU ist damit indirekt auch eine massive Entwicklungshilfe für Länder, die das eigentlich gar nicht mehr brauchen - aber natürlich auf Kosten der Deutschen, im wesentlichen der deutschen Arbeitnehmer, die den Hauptteil der Zeche zahlen.

Keine wissenschaftliche Basis: Unter diesem Blickwinkel verwundert es nicht, daß der ganzen Treibhausideologie jegliche wissenschaftliche Basis fehlt. Schon ob überhaupt ein Temperaturanstieg besteht, ist unter Wissenschaftlern umstritten, und falls es einen Treibhauseffekt gibt ist ungewiß, ob dieser vom Menschen verursacht oder auch nur beeinflussbar ist- das hat kürzlich sogar die bekanntlich ökosozialistische »TAZ« zugegeben (Webseite mit Daten der NASA: <http://www.ghcc.msfc.nasa.gov/MSU/msuci.html>). Und selbst wenn es einen Temperaturanstieg wirklich gibt, so könnte dieser sehr nützlich sein, denn im Mittelalter war das Temperaturniveau höher als heute, was man richtigerweise als „mittelalterliches Optimum“ bezeichnet: damals wuchs Wein in Süd-Grünland (oder Neufundland), das daher bei den Wikingern „Vinland“ hieß. Kein Wunder also, daß Tausende von Wissenschaftlern, darunter zahlreiche Nobelpreisträger, die derzeitige Klima-Ideologie in zahlreichen Petitionen und Mahnschreiben als „Irrationale Ideologie“

bezeichnet haben (u.a. Appell von Heidelberg, Oregon-Petition, Leipziger Aufruf usw). Daß CO₂ schädlich sei, scheint indes derzeit zur Staatsideologie zu gehören und darf nicht öffentlich in Frage gestellt werden. Am Rande könnte übrigens interessieren, daß vor ca. 30 Jahren die genau entgegengesetzte Ideologie herrschte - es könne einen globalen Winter geben. Der ist bekanntlich ausgeblieben. Pikanter Weise sind es aber die gleichen „Wissenschaftler“, die einst von der globalen Abkühlung schwadronierten, die heute mit dem vorgeblichen Treibhauseffekt ihre üppigen Forschungsmittel sichern.

Abstruse Auswüchse: Über einige Auswüchse der Klima-Ideologie kann man lachen, zum Beispiel über die Flatulent Animal Tax, die Furzsteuer auf die „klimaschädlichen“ Blähungen von Schafen (<http://www.spacedaily.com/news/010520103041.1y4o72zc.html> und <http://cattlefeeder.ab.ca/manure/airqual20010528.shtml>, kein Witz!), die es in Neuseeland inzwischen gibt - zur Planetenrettung, versteht sich. Weniger witzig sind 15.000 Hitzeleichen, die es im Hitzesommer 2003 alleine in Frankreich gegeben hat. Viele dieser Menschen könnten noch leben, wäre genug Strom für Klimaanlage vorhanden gewesen. Und ist uns nach den zahlreichen Riesen-Stromausfällen des letzten Jahres das Lachen schon im Halse steckengeblieben, so hat die spanische EU-Kommissarin Loyola de Palacio schon Energierationierung ab 2007 angekündigt. Dies ist also nicht nur der dritte sozialistische Versuch auf deutschem Boden, nach dem nationalen- und dem realen Sozialismus diesmal der Ökosozialismus, sondern in all seiner Verachtung für die Lebensäußerungen des Menschen ein ausgewachsener Ökofaschismus, dem man heute freilich genauso mit Beschwichtigung begegnet wie einst den Expansionsgelüsten Hitlers. Kein Wunder also, daß Andrej Illarionow, Wirtschaftsberater von Präsident Putin, das Kyoto-Protokoll als Auschwitz für die Wirtschaft bezeichnet hat.

Das Ende der Fahnenstange: Hier ist noch lange nicht Schluß, denn wenn sich das Zwangssystem mit Industriebetrieben „bewährt“, und davon ist auszugehen, wird es vermutlich bald auf andere Anlagen ausgedehnt. Flugzeuge zum Beispiel, oder Gebäudeheizungen, denn diese sind relativ leicht zu überwachen. Bei „mobilen Kleinquellen“ - Autos! - dürfte die → Maut das Überwachungsinstrument der Zukunft sein, was ganz zwanglos begründet, weshalb man mit solchem Starrsinn an der Satellitengestützten Maut festhält, denn sie ist als Kontroll- und Erzwingungsmittel unerläßlich, müssen die Autofahrer erstmal vor Fahrtantritt Klimascheine kaufen.

Strategische Einschätzung: Ein so erheblicher Eingriff in den Marktprozeß kann als Kernstück des schleichenden Überganges von der Markt- in die Planwirtschaft gesehen werden. Die alte Vorhersage von Jan Tinbergen scheint sich damit zu bewahrheiten. Zudem erbringt die mit dem Klimascheinhandel verbundene Überwachung jeglicher materialien Produktion auch ein Kontrollinstrument, das der staatlich sanktionierten Werkspionage Tür und Tor öffnet. Mit einer baldigen Abwanderung der produzierenden Industrie darf also gerechnet werden - einige Prognosen rechnen mit dem vollständigen

Ende jeder Zementindustrie in Deutschland, also dem Aussterben einer ganzen Branche in wenigen Jahren. Auch die Stahlindustrie und bestimmte Bereiche der Chemieindustrie werden möglicherweise ganz aus Deutschland verschwinden. Da diese Branchen jedoch im wesentlichen ins Ausland verlagert werden, wo sie ohnehin günstigere Bedingungen vorfinden, kann der E. auch als Maßnahme zur Beschleunigung der → Globalisierung verstanden werden.

Morphologische Einschätzung: Das dem Zertifikatehandelssystem unterliegenden Grundströmungen, die auch bei der Autobahnmaut (→ Maut) sichtbar werden, obwohl sie in offiziellen Stellungnahmen regelmäßig geleugnet werden:

- Überwachung und Kontrolle,
- Technologische Stagnation und
- Verknappung und Verteuerung als Herrschaftsinstrument

Im Stichwort → Metatrends finden sich Überlegungen zu den Ursachen und Folgen dieser gesellschaftlichen Entwicklungen.

Emissionskonsortium

Zusammenschluß von Kreditinstituten (→ Bank) zur gemeinsamen Abwicklung einer → Emission. Das E. dient der Verteilung des mit der E. verbundenen Risikos auf mehrere Teilnehmer und ist besonders bei großen Emissionen anzutreffen

Emissionskosten

Kosten der Ausgabe von Wertpapieren (Aktien oder Schuldverschreibungen), wie z.B. Prospektkosten, Kosten der grundpfandrechtlichen Besicherung, Börseneinführungsprovision etc. → Ausgabekosten.

Emissionskurs

Ausgabekurs, Kurs, zu dem die Wertpapiere zum Zeitpunkt der Einführung an der Börse (→ Emission) gehandelt werden. Da aufgrund des Leverage-Effektes (→ Leverage-Effekt) und der sogenannten goldenen Bilanzregel (→ goldene Bilanzregel) ein Unternehmen aus Rentabilitätsgründen normalerweise immer mit eher weniger als mehr → Eigenkapital geführt werden sollte, findet eine → Emission nur statt, wenn die Eigenkapitalquote, die durch die betriebsnotwendige Anlagevermögensquote bestimmt wird, unter das Mindestmaß der silbernen Bilanzregel zu sinken droht. Eine Emission ist damit ein Zeichen erforderlicher Investitionen und deshalb ein Ausdruck wirtschaftlicher Gesundheit. Dies ist der Grund dafür, daß neu emittierte Wertpapiere, besonders Teilhaberpapiere (sogenannte „junge Stücke“) heiß begehrt sind. Dies wiederum ist die Ursache dafür, daß der E. in den meisten Fällen über dem normalen → Kurs des jeweiligen Papiers liegt, d.h., die Nachfrage nach dem jeweiligen Wertpapier schon durch die bloße Ankündigung einer

Emission steigt. Da dieser Kursanstieg oft auch noch in den Tagen nach der eigentlichen Emission anhält, weil bei überzeichneten Emissionen nur oft ein kleiner Teil der Nachfrager auch wirklich bedient werden kann und daher alle, die bei der Emission selbst nichts abbekommen haben es hernach an der Börse versuchen, kann an Emissionen ein erheblicher Kursgewinn verdient werden; allerdings kommt es oft auch kurze Zeit nach der Emission zu einem mehr oder weniger heftigen Absturz des Kurses durch den sogenannten „Mitnahmeeffekt“.

Energie

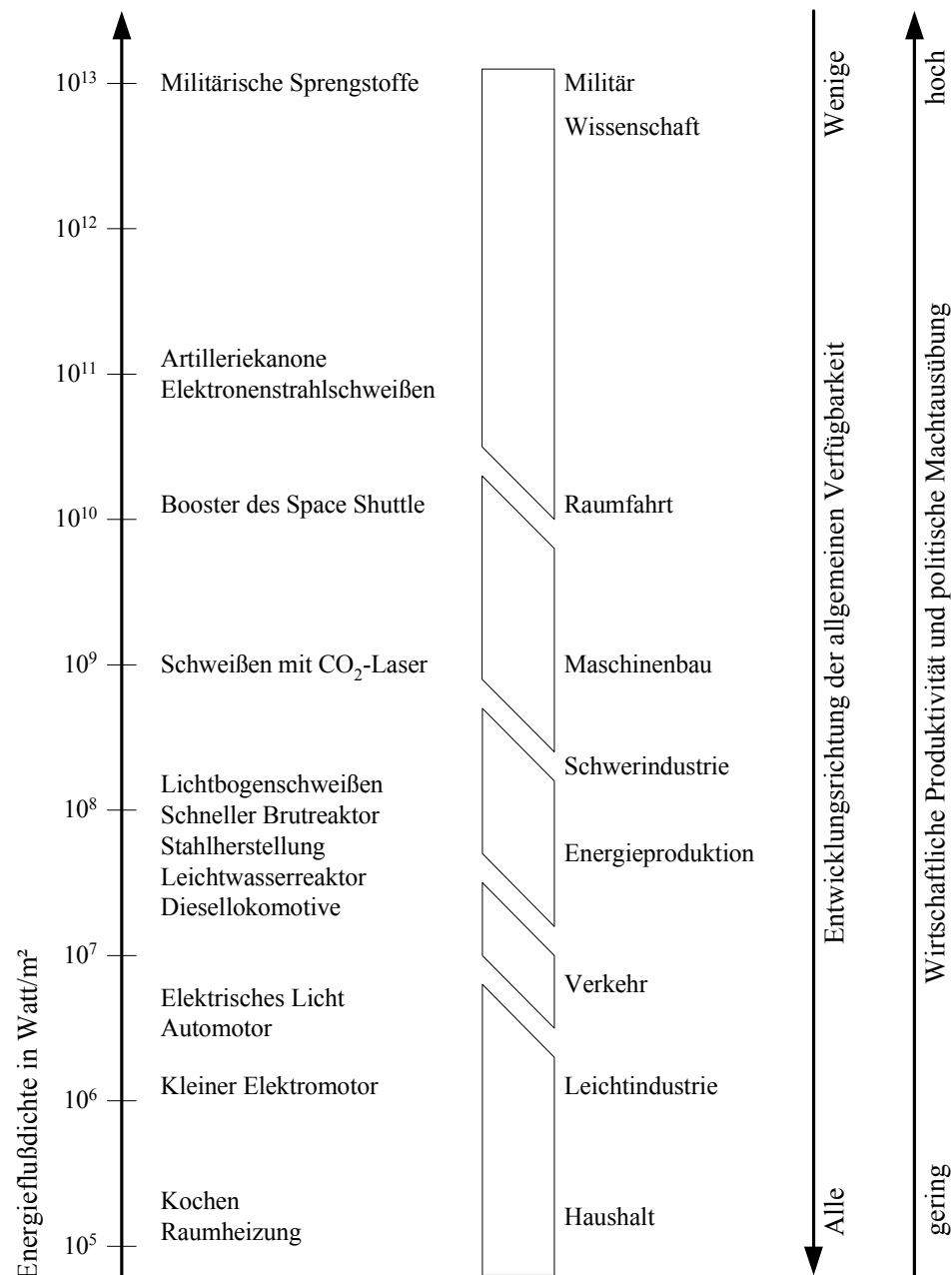
Energetische Prozesse sind die offensichtliche Basis wirtschaftlicher Prozesse aller Sektoren, auch der quartären Wirtschaft, denn selbst Information ist nicht ohne Energie möglich. Die → Rationierung, Verknappung oder Verteuerung von Energie (→ Ökosteuer, → Emissionshandel) ist daher auch immer eine Verknappung der Wirtschaftsleistung.

Die maximal beherrschte Energieflußdichte (vgl. Schema auf der Folgeseite) gilt vielfach als bestes Maß für den potentiell möglichen wirtschaftlichen Wohlstand einer Nation, besser als das Bruttoinlandsprodukt, weil dieses auch Abschreibungen z.B. aufgrund von Naturkatastrophen und den nachfolgenden Wirtschaftsboom durch den Wiederaufbau als wirtschaftliche Leistung erfaßt.

Energieflußdichte ist die pro Zeiteinheit im Haupttransformationsprozeß eines technischen Systems umgewandelte Energiemenge und kann in Watt/m² gemessen werden. Ein Beispiel: Eine Dampfmaschine mit 117 kW Leistung und einem Kolbendurchmesser von 500 mm hat ca. 595.000 Watt/m², aber bei einer modernen Drehbank mit einer Motorleistung von nur 3,7 kW wird diese Leistung auf eine viel kleinere Fläche von sagen wir mal einem Quadratmillimeter Werkstückoberfläche fokussiert. Hieraus ergibt sich eine Energieflußdichte von 3.700.000.000 Watt/m².

Ein Grundpostulat (vgl. hierzu die → Übersicht auf der Folgeseite) ist, daß der bei richtigem Einsatz der wirtschaftlichen Produktivkräfte möglicherweise ergebende materielle Wohlstand einer Nation mit der technisch beherrschten Energieflußdichte positiv korreliert, d.h., je höhere Energieflußdichten beherrscht werden, desto besser kann (aber nicht muß) es der jeweiligen Nation gehen. Hauptgrund hierfür ist, daß die → Produktivität, die im Rahmen von Produktionsprozessen erzielbar ist, im wesentlichen von der Energieflußdichte abhängt.

Zudem bedeutet Energieflußdichte auch politische Macht, insbesondere weil das Militär i.d.R. die Prozesse mit den höchsten Energiedichten (Geschütze, Sprengstoffe) beherrscht. Die politische Kaste eines Wirtschaftsraumes wird daher versuchen, den allgemeinen Zugang zu Produktionsprozessen mit hoher Energieflußdichte zu beschränken. Dennoch besteht eine allgemeine Tendenz, daß auch für die Allgemeinheit immer höhere Energieflußdichten zur Verfügung stehen: so haben Automotoren Energieflußwerte, die



weit über das hinausgehen, was beispielsweise bei Pferdekutschen an Energieflußdichte anzutreffen wäre. Entsprechend verschafft ein Auto seinem Nutzer auch weitaus mehr Beweglichkeit und damit Produktivität als eine Pferdekutsche.

Da Produktivität aber auch Macht und damit wirtschaftliche Selbstbestimmung bedeutet, kann die Energieflußdichte auch indirekt als Freiheitsmaß gesehen werden: je höher die Energieflußdichte ist, die das Volk mit allgemein zugänglichen Anlagen beherrscht, desto freier ist es.

Engpaß

interdependent wirkende produktionsbedingte Mengenrestriktion (→ Restriktion), die sich dadurch ergibt, daß die für ein Kalkulationsobjekt zur Verfügung stehenden Kapazitäten beschränkt sind und insoweit die in Frage stehende Auftragsabwicklung an dieser Stelle keinen beliebigen quantitativen Rahmen erfahren darf. Ein E. ergibt sich durch Restriktionen in Kapazität, Vorrat, Arbeitszeit oder anderen relevanten Ressourcen, wenn diese Restriktion die → Ausbringung limitiert. Wirkt eine Beschränkung nicht limitierend, so ist sie kein E. im engeren Sinne. Im → Beispiel auf der Folgeseite wirkt nur die Kapazitätsbeschränkung von 1.200 Einheiten als echter E., weil diese Restriktion auf alle Produkte wirkt. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einer sogenannten interdependenten Restriktion. Die Absatzmaxima der einzelnen Produkte sind zwar auch Beschränkungen, wirken aber nur auf die einzelnen Produkte. Man spricht hier von sogenannten singulären Restriktionen. Diese haben keine E.-Eigenschaft.

Bei Vorliegen nur genau eines einzigen E. läßt sich die allgemeine Sortimentsplanung nach → Deckungsbeitrag dadurch optimieren, daß die Deckungsbeiträge der Produkte durch den engpaßlimitierten Stückverbrauch dividiert werden. Hierdurch entstehen relative Deckungsbeiträge, aus denen die Reihenfolge der Ausführung der Aufträge abgeleitet werden kann. Hierdurch wird im Beispiel insgesamt einen Deckungsbeitragsvorteil von 8000 € erwirtschaftet. Bei Vorhandensein mehrerer gleichzeitig wirkender Engpässe ist diese Methode nicht mehr nutzbar; es muß dann ein Gleichungssystem im Rahmen der linearen Programmierung aufgestellt und im Wege der → Simplexmethode aufgelöst werden. Da in der Wirklichkeit fast immer mehrere interdependente Restriktionen gleichzeitig wirken, ist diese Methode in Prüfungen häufiger als in Controlling-Abteilungen.

Engpaßkostenstelle

Kostenstelle, in welcher sich eine Kapazitätsbeschränkung befindet, die einer Annahme aller zur Realisierung anstehenden Aufträge entgegensteht.

Engpaßplanung

Orientierung der Gesamtplanung (→ Planung) an dem knappsten Faktor (→ Engpaß), der die Höhe der Gesamtausbringung (→ Ausbringung) bestimmt. Die E. kann in der auf der

	Produkt A	Produkt B	Produkt C	Produkt D	Summe
Verkaufspreis:	120,00 €/Stück	60,00 €/Stück	90,00 €/Stück	75,00 €/Stück	
variable Kosten:	80,00 €/Stück	30,00 €/Stück	80,00 €/Stück	50,00 €/Stück	
Verbrauch:	20,00 Einh/St	4,00 Einh/St	1,00 Einh/St	5,00 Einh/St	1200,00 Einh
Kapazität:	50,00 Stück	40,00 Stück	1000,00 Stück	20,00 Stück	
Fixkosten des Gesamtbetriebes pro Periode außerhalb der Verbrauchs- und sonstigen Produktionskosten:					5.200,00 €

Auswertung nach Deckungsbeitrag:

Deckungsbeitrag:	40,00 €	30,00 €	10,00 €	25,00 €	
Reihenfolge:	1.	2.	4.	3.	
Verfügbare Ressource:	1200,00 Einh	200,00 Einh	0,00 Einh	40,00 Einh	
Produktionsmenge:	50,00 Stück	40,00 Stück	0,00 Stück	8,00 Stück	
Verbrauch:	1000,00 Einh	160,00 Einh	0,00 Einh	40,00 Einh	
Deckungsbeitrag:	2.000,00 €	1.200,00 €	0,00 €	200,00 €	3.400,00 €

Auswertung nach relativem Deckungsbeitrag:

Relativer Deckungsbeitrag:	2,00 €	7,50 €	10,00 €	5,00 €	
Reihenfolge:	4.	2.	1.	3.	
Verfügbare Ressource:	0,00 Einh	200,00 Einh	1200,00 Einh	40,00 Einh	
Produktionsmenge:	0,00 Stück	40,00 Stück	1000,00 Stück	8,00 Stück	
Verbrauch:	0,00 Einh	160,00 Einh	1000,00 Einh	40,00 Einh	
Deckungsbeitrag:	0,00 €	1.200,00 €	10.000,00 €	200,00 €	11.400,00 €

Die Planung nach relativem Deckungsbeitrag verschafft einen Vorteil von 8000 €

Betriebswirtschaftliche Auswertung:

Umsatz bei DB-Planung:	6.000,00 €	2.400,00 €	0,00 €	600,00 €	9.000,00 €
Umsatz bei rel. DB-Planung:	0,00 €	2.400,00 €	90.000,00 €	600,00 €	93.000,00 €
Var. Kosten DB-Planung:	4.000,00 €	1.200,00 €	0,00 €	400,00 €	5.600,00 €
Var. Kosten rel. DB-Planung:	0,00 €	1.200,00 €	80.000,00 €	400,00 €	81.600,00 €
DB bei DB-Planung:	2.000,00 €	1.200,00 €	0,00 €	200,00 €	3.400,00 €
DB bei rel. DB-Planung:	0,00 €	1.200,00 €	10.000,00 €	200,00 €	11.400,00 €
Gewinn bei DB-Planung:					-1.800,00 €
Umsatzrentabilität bei DB-Planung:					-20,0000%
Gewinn bei relativer DB-Planung:					6.200,00 €
Umsatzrentabilität bei relativer DB-Planung:					6,6667%

Beispiel für eine einfache Engpaßrechnung mit vier Produkten

wird nach Deckungsbeitrag geplant, dann ergibt sich folgendes Sortiment:

1. 50 x Produkt A
2. 40 x Produkt B
3. 8 x Produkt C

Hierdurch würde ein Gesamtdeckungsbeitrag von 3.400 € vermittelt werden, was bei Fixkosten von 5.200 € einem Verlust von 1.800 € entspräche.

Plant man hingegen nach relativen Deckungsbeiträgen, dann ergibt sich das folgende Sortiment:

1. 1000 x Produkt A
2. 40 x Produkt B
3. 8 x Produkt C

Dies erbringt einem Gesamtdeckungsbeitrag von 11.400 €, was einem Gewinn von immerhin 6.200 € vermittelt.

Nur die richtige Planung der Sortimentsreihenfolge kann also über Gewinn oder Verlust entscheiden!

Dieses Verfahren ist eine der Grundlagen der → Simplex-Methode.

vorstehenden Seite dargestellten Art und Weise eine Engpaßrechnung sein; liegen mehrere simultan wirkende Engpässe vor, so muß die → Simplexmethode oder ein vergleichbares lineares Verfahren des → Operations Research angewandt werden. Eine E. kann sich auch auf die Planung der Abfolge von Vorgängen beziehen und dann insbesondere auf organisatorischer Ebene (→ Organisation) stattfinden. Wichtige Methoden wären dann das → Gantt-Diagramm und der → Netzplan. Zweck der E. kann auch die Verbesserung der Auslastung eines Produktionsmittels sein.

engpaßspezifischer Deckungsbeitrag

Relativer → Deckungsbeitrag, pro engpaßlimitierter Ressourceneinheit. → Engpaß.

Entgelt

Allgemein jede Gegenleistung für eine Leistung oder einen Dienst. Im engeren Sinne ist das Entgelt stets eine finanzielle Zuwendung. Diese Form des Entteltes ist

1. bei unternehmerischen Leistungen Bemessungsgrundlage für die → Umsatzsteuer nach §1 UStG für Lieferungen und Leistungen und
2. im Arbeitsverhältnis die Bemessungsgrundlage für → Lohnsteuer, → Kirchensteuer und → Sozialversicherungsbeiträge bei Arbeitnehmern.

In einem Unternehmer kann ein E. auch bei einer → Entnahme vorliegen; der → Gewinn alleine ist noch kein Entgelt, sehr wohl aber dessen Ausschüttung (→ Dividende). In diesem Zusammenhang ist die sogenannte → verdeckte Gewinnausschüttung oft ein Versuch, durch geschickt gewählte Austauschverträge zwischen dem Gesellschafter und der Gesellschaft das E. zu verschleiern, so daß es nicht zur Besteuerung herangezogen wird. Dies ist selbstverständlich eine Form der → Steuerhinterziehung.

Im weiteren Sinne kann auch jede andere Leistung als E. betrachtet werden. Das gilt insbesondere auch für Sachleistungen, die etwa im Rahmen von Arbeitsverhältnissen an → Arbeitnehmer geleistet werden und als geldwerte Vorteile ebenfalls steuerpflichtig sind. Man spricht in diesem Fall vom sogenannten geldwerten Vorteil. Wird ein E. zur widerrechtlichen Erlangung von Rechtsvorteilen oder zur Beschleunigung behördlicher Verfahren gezahlt, so kann ein → Schmiergeld vorliegen (→ Bestechung), was gemäß §§331ff StGB strafbar ist. Diese Strafbarkeit wurde 1999 auch auf im Ausland an ausländische Amtsträger gezahlte Schmiergelder erweitert, was angesichts der internationalen Orientierung der deutschen Wirtschaft ein Standortnachteil ist.

Entlastungsbetrag für Alleinerziehende

Einkommensteuerlicher Freibetrag i.H.v. 1.308 €, denn alleinstehende Steuerpflichtige vom Gesamtbetrag der Einkünfte abziehen können, wenn zu ihrem Haushalt mindestens

ein Kind gehört, für das ihnen ein Freibetrag nach § 32 Abs. 6 oder Kindergeld zusteht (§24b Abs. 1 EStG). Der Entlastungsbetrag für Alleinerziehende ist die Nachfolgegröße zum ehemaligen → Haushaltsfreibetrag und ist bei lohnsteuerpflichtigen Arbeitnehmern (→ Arbeitnehmer) die Voraussetzung, in die Steuerklasse II eingeordnet zu werden (→ Lohnsteuerklassen).

Problematisch in diesem Zusammenhang ist der Begriff „alleinstehend“. Alleinstehend im Sinne der Regelung des §24b EStG sind Steuerpflichtige, die nicht die Voraussetzungen für die Anwendung des Splitting-Verfahrens (§ 26 Abs. 1 EStG) erfüllen oder verwitwet sind, und die keine Haushaltsgemeinschaft mit einer anderen volljährigen Person bilden, es sei denn, für diese steht ihnen ein Freibetrag nach §32 Abs. 6 oder Kindergeld zu.

Was man unter „Haushaltsgemeinschaft“ zu verstehen hat, war bereits Gegenstand verschiedentlicher Rechtsprechung. Inzwischen hat sich herauskristallisiert, daß dieser Begriff extrem eng auszulegen ist. Bei einer Haushaltsgemeinschaft kommt es auf das gemeinsame Wirtschaften in einer gemeinsamen Wohnung an, wobei sich die andere Person tatsächlich oder nur finanziell z.B. durch Zahlung der Miete an der Haushaltsführung beteiligen kann.

Problematisch ist insbesondere Voraussetzung, keine Haushaltsgemeinschaft mit einer anderer volljährigen Person zu bilden. Damit könnten nämlich gemeint sein:

- nichteheliche, aber eheähnliche Lebensgemeinschaften,
- eingetragene Lebenspartnerschaften,
- Wohngemeinschaften mit Lebenspartner, Großeltern, Geschwistern oder weiteren volljährigen Kindern, solange für diese kein Kinderfreibetrag mehr gewährt wird.

Es besteht eine gesetzliche Vermutung der Haushaltsgemeinschaft, die vom Alleinerziehenden widerlegt werden kann (§24b Abs. 2 Satz 2 EStG). Nicht widerlegt werden kann die gesetzliche Vermutung bei eheähnlichen Lebensgemeinschaften und eingetragenen Lebenspartnerschaften. Die Entscheidung, ob eine eheähnliche Lebensgemeinschaft vorliegt, soll nach den sozialhilferechtlichen Kriterien und den gesamten Umständen geprüft werden. Hier wäre also zu beurteilen

- Versorgung gemeinsamer Kinder im selben Haushalt,
- Dauer des tatsächlichen Zusammenlebens und
- Abschluß eines gemeinsamen und auf Dauer angelegten Mietvertrages.

Es kann also passieren, daß ein Prüfer des Finanzamtes die persönlichen Lebensverhältnisse von Steuerpflichtigen direkt durch eigenen Augenschein vor Ort einschätzt - offensichtlich eine entwürdigende Prozedur, denn die Meldedaten der Gemeinden sind nur eingeschränkt aussagekräftig: manche Personen leben nicht tatsächlich an dem Ort, an dem sie gemeldet sind (z.B. wenn jemand zu einem Lebenspartner zieht), und immer mehr

Leute melden sich gar nicht mehr um, was zwar eine Ordnungswidrigkeit ist, aber tatsächlich doch stattfindet - u.a. gerade um solchen Regelungen zu entkommen.

Entnahme

Abfluß von Geld, Sachen oder Leistungen aus dem Unternehmen in die Privatsphäre des Unternehmers oder eines Gesellschafters. Privatrechtliche Begrenzungen für E. ergeben sich aus dem Gesellschaftsvertrag (§122 HGB), aus dem Gesetz (z.B. §169 Abs. 1 HGB) oder aus den Ausschüttungsperrvorschriften (→ Ausschüttungssperre) bei Kapitalgesellschaften im Interesse des Gläubigerschutzes (§58 Abs. 5 AktG).

Steuerrechtlich bestehen Vorschriften über die Bewertung von E. Nach §6 Abs. 1 Nr. 4 EStG sind diese zum Teilwert anzusetzen, was bedeutet, daß der „wirkliche“ Zeitwert der E. anzusetzen ist. Da die entnommenen Wirtschaftsgüter aber bilanziell zuvor zu einem geminderten Wert angesetzt gewesen sein können, kann es zu einer Auflösung stiller Reserven kommen (→ stille Reserven). Wird dagegen ein Wirtschaftsgut vom Betriebsvermögen ins Sonderbetriebsvermögen des Gesellschafters überführt, kann regelmäßig eine Buchwertfortführung in Betracht kommen. → Betriebsvermögen. Die E. ist in jedem Fall eine umsatzsteuerpflichtige unternehmerische Leistung (→ Umsatzsteuer) gemäß §1 Abs. 1 Nr. 1 UStG. Grundgedanke ist hier, daß der Unternehmer durch die E. von Sachen aus seinem Unternehmen durch die umsatzsteuerliche Gleichbehandlung nicht günstiger als der Verbraucher gestellt werden soll.

Entnahmen aus Rücklagen

Auflösung von Rücklagenbeträgen durch Umbuchung auf andere Eigenkapitalgrößen (z.B. gezeichnetes Kapital im Rahmen einer Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln) oder auf das Konto „Bilanzgewinn“, um diese Beträge der Hauptversammlung zur Entscheidung über Ausschüttung oder Neuthesaurierung (→ Thesaurierung) zu überantworten. Entnahmen aus Rücklagen dürfen bei der AG nur durch Vorstand und Aufsichtsrat, bei allen anderen Rechtsformen durch die Gesellschafterversammlung vorgenommen werden.

Entnahmen, verdeckte

Werden über bestimmte Transaktionsvorgänge (Austauschverträge), die zu marktunüblichen Bedingungen ablaufen, Gesellschaftern von Personengesellschaften Sachen oder Leistungen aus dem Betriebsvermögen zugeführt, die den Wert seiner Gegenleistung übersteigen, so liegt eine verdeckte Entnahme vor. Der jeweilige Differenzbetrag, der sich bei einem Vergleich mit entsprechenden Transaktionen mit Dritten ergibt, ist dann herauszurechnen und das Eigenkapital entsprechend zu korrigieren. Die verdeckte Entnahme ist bei Personengesellschaften das Pendant zur verdeckten Gewinnausschüttung bei Kapitalgesellschaften.

Entnahmeschein

innerbetrieblicher (Kontroll-)Beleg (→ interne Belege) für (mengenmäßige) Entnahmen aus dem Lager von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen oder Ersatzteilen, um bei entsprechender Lagerbuchführung einen Sollbestand für jede Stoff- und Warenkategorie ermitteln zu können (Fortschreibung der Bestände, → Skontration). Eventuelle Über- oder Fehlbestände ergeben sich bei → Inventur (→ Ermittlung des Istbestands).

Entschädigung

Schadensersatzleistung aus privat- und öffentlichrechtlichen Rechtsansprüchen gegenüber einem Schädiger. E. sind regelmäßig über sonstige betriebliche Erträge zu buchen. Ein Ausweis unter den außerordentlichen Erträgen kommt nur in Betracht, wenn die E. außergewöhnlich, selten, aber dennoch von materieller Bedeutung ist.

Entscheidung

Jede Setzung von Folgen durch Auswahl einer von mindestens zwei in einer Situation zur Verfügung stehenden Alternativen. Auch das Nichthandeln gilt dabei als Alternative. Die E. umfaßt also

- die Wahl zwischen Handeln und Nichthandeln, also „tun“ oder „lassen“ oder
- die Wahl zwischen mehreren Handlungsalternativen.

Der E. liegen zumindestens eine → Zielfunktion (→ Ziel) und ein → Zielsystem sowie ein → Entscheidungskriterium zugrunde, was dem Entscheidungsträger aber nicht unbedingt auch bewußt sein muß. Die E. hat den Zweck, ein in der Zielfunktion definiertes Ziel durch Anwendung der Entscheidungskriterien auf einen angestrebten Optimalzustand hin zu optimieren. im Artikel → Entscheidungsregeln werden einige häufige Methoden der Entscheidungstheorie dargestellt.

Die Entscheidungstheorie ist eine wesentliche betriebswirtschaftliche Teildisziplin, die aber wegen ihrer hohen Formalisierung und Mathematisierung oft als theoretisch und abstrakt bezeichnet wird. Liegen der E. bestimmte typische Modellstrukturen zugrunde, so spricht man auch von einem → Entscheidungsmodell. Manche solche Modelle liegen auch den Verfahren des → Operations Research zugrunde.

Entscheidungsbaumverfahren

graphische Darstellung eines mehrstufigen Entscheidungsprozesses, der sich verzweigt und in Partialentscheidungen fortsetzt. Im E. ist die zeitliche Abfolge der den Gesamtentscheidungsprozess kennzeichnenden Teilentscheidungen aufgezeigt sowie die logische Ableitung nachfolgender untergeordneter Entscheidungen aus vorhergehenden übergeordneten Entscheidungen. → Entscheidungsmodell.

Entscheidungskriterium

wirtschaftliche Größe, die es in einer Entscheidung zu optimieren (maximieren, minimieren) gilt. Bei Investitionsentscheidungen z.B. → Kapitalwert, → Deckungsbeitrag oder bei kostentheoretisch fundierten Entscheidungen häufig die → Rentabilität oder die → Kosten.

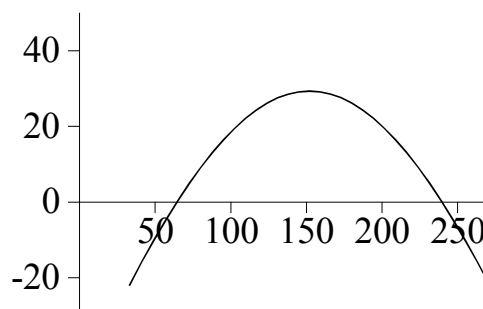
Entscheidungsmodell

höchste Stufe der Modelltheorie (nach Beschreibungs- und Erklärungsmodellen). Grundlegende Modelltypen vgl. Stichwort Modell. Mit Hilfe eines E. wird eine Entscheidungssituation durch Darstellung der qualitativen und/oder quantitativen Entscheidungskomponenten beschrieben und ein Weg zur Optimierung einer Zielfunktion innerhalb des in Frage stehenden Entscheidungsfeldes unter Beachtung von Nebenbedingungen gewiesen. Vorstehend sind einige wichtige Entscheidungsmodelle abgebildet.

Die Eignung aller Verfahren in einer konkreten Situation kann zumeist nur kontextbezogen bewertet werden, d.h., was in einer Situation richtig und angemessen ist, versagt in einer anderen. Regelmäßig sind wegen gegenseitiger Vor- und Nachteile mehrere Entscheidungsverfahren parallel anzuwenden, um zu einem kohärenten Ergebnis zu kommen. Fundamentalkritisches Verhalten, das das gesamte System in entscheidungsrelevante Vorgänge einbezieht, ist grundsätzlich der scheinbar leichter durchsetzbaren und damit vordergründig erfolgreicherer operativer Detailkorrektur (dem sog. „Durchwursteln“) vorzuziehen.

Eine Faustregel besagt ferner, daß kurzfristige, d.h., taktische Entscheidungen zumeist besser sind, wenn sie mathematisch unterstützt werden, wohingegen langfristige, strategische Entscheidungen, die jahrzehntelange Auswirkungen haben werden, meistens besser instinktiv („aus dem Bauch heraus“) gefällt werden sollten. Oder: man kann (und sollte!) zwar berechnen, welches Sortiment diese Woche gewinnoptimal gefertigt werden sollte, oder welche Fahrtstrecken die Sattelschlepper diese Woche kostenminimal fahren sollten, aber man kann nicht berechnen, ob in den folgenden zwanzig

A. Differentialrechnung:



Gegeben sei: $Z = -56.000 + 1.200P - 4P^2$. Zu finden ist der Preis P , wobei $P \geq 0$, der den Gewinn Z maximiert.

B. Mathematische Programmierung:

Zielfunktion: $Z = 10W + 20D$

Nebenbedingungen:

- (1) $W + D \leq 100$
- (2) $W \geq 40$
- (3) $W \leq 80$
- (4) $D \geq 10$
- (5) $D \leq 70$

Zu finden ist jene Verteilung des 100 betragenden Budgets auf Werbung (W) und Distribution (D), die den Gewinn (Z) maximiert.

C. Statistische Entscheidungstheorie:

	Rezess.	Boom
Preis gleich	+50 €	+70 €
Preis steigern	-10 €	+100 €
	$P = 0,7$	$P = 0,3$

Es ist jene Entscheidung zu treffen, die den Erwartungswert der Auszahlungen an das Unternehmen maximiert.

D. Spieltheorie:

	Keine Änderung	Produkt ändern	
Keine Änderung	±0 €	-10 €	Unternehmen
Produkt ändern	+20 €	+5 €	
	Konkurrenz		

Es ist unter Vorhersage einer gegnerischen Handlung die mit dem am wenigsten schlechten Ergebnis verbundene Entscheidung zu treffen.

Jahren ein Produkt ein Absatzrenner wird oder nicht, und man also jetzt schon (und damit als erster) dieses Produkt auf den Markt bringen sollte. Dies ist eine besser instinktiv zu treffende Entscheidung.

Entscheidungsregeln

Mehr oder weniger formal ausdifferenzierte Regeln für Entscheidungen (→ Entscheidung) unter äußeren Rahmenbedingungen der jeweiligen → Entscheidungssituation. Die E. werden zumeist nach dem jeweiligen Zustandsraum (und nicht nach dem Handlungsraum) differenziert. Grundlage jeder E. ist immer das wirtschaftliche Prinzip (→ wirtschaftliches Prinzip), d.h. der Versuch, für minimalen Einsatz ein möglichst maximales Resultat zu erzielen. Ein Individuum wird dabei im Rahmen seiner Entscheidung versuchen, den Zustandsraum auf seine Nutzenfunktion hin zu optimieren. Dabei bezeichnet man eine Entscheidung als rational, die dieses leistet; allerdings kann man bei eingehender Betrachtung stets auch Entscheidungsgründe erkennen, über die sich der Entscheidungsträger möglicherweise selbst nicht Rechenschaft ablegt, so daß letztlich jede Entscheidung immer rational ist, aber dies für einen externen Betrachter (oder sogar den Entscheidungsträger selbst) oft nicht erkennbar ist.

Das Entscheidungsproblem kann als sogenannte Entscheidungsmatrix dargestellt werden. Hierbei werden die möglichen Handlungen, d.h., Elemente des Aktionsraumes ($A_1 \dots A_m$) und die identifizierten relevanten Inhalte des Zustandsraumes ($Z_1 \dots Z_n$) tabellarisch zusammengefaßt. In die einzelnen Zellen der Tabelle kommen die Ergebnisse der jeweiligen Entscheidungen unter den jeweiligen Umweltbedingungen, die als Nutzwerte (N_{ij}) bezeichnet werden:

Aktionsraum	Zustandsraum					
	Z_1	Z_2	Z_3	Z_n
A_1	N_{11}	N_{12}	N_{13}	N_{1n}
A_2	N_{21}	N_{22}	N_{23}	N_{2n}
A_3	N_{31}	N_{32}	N_{33}	N_{3n}
...
...
A_m	N_{m1}	N_{m2}	N_{m3}	N_{mn}

In diesem begrifflichen Rahmen lassen sich dann für die jeweiligen Typen vom Umweltbedingungen relevante Entscheidungsregeln ableiten. Hierbei legt man zumeist die möglichen Grade an Gewißheit zugrunde (→ Entscheidungssituation). Ist eine vernunftbegabte gegnerische Stelle vorhanden, so gehören die E. der Spieltheorie an; die nachfolgend zunächst referierten E. sind nicht spieltheoretischer Art.

Entscheidungen bei Sicherheit oder Quasi-Sicherheit: Obwohl Sicherheit eigentlich nicht existiert (nach Benjamin Franklin sind nur der Tod und die Steuern sicher), kann man mit einer gewissen Vereinfachung davon ausgehen, mindestens die Situation der Quasi-Sicherheit mit einem Wahrscheinlichkeitswert von praktisch genau 100% beschreiben zu können ($p=1$). Der Entscheidungsträger ist sich den Konsequenzen seines Handelns mit $p=1$ bewußt. Er wird dann stets die Alternative mit dem maximalen Nutzenwert wählen. Die E. bei Sicherheit oder Quasi-Sicherheit sind damit trivial.

Entscheidungen bei Risiko: Die Elemente des Zustandsraumes zerfallen jetzt zu Erwartungswerten (→ Erwartungswert), d.h., für jeden möglichen Nutzenwert kann berechnet werden:

$$\text{Erwartungswert} = \text{Nutzen} \cdot \text{Wahrscheinlichkeit} - \text{Kosten} \cdot \text{Wahrscheinlichkeit}$$

Hierbei ist der Wahrscheinlichkeitswert der Kosten oft $p=1$, während nur der p -Wert des Nutzens i.d.R. unter 1 liegt. Vereinfachend stehen daher in der Zustandsmatrix nur noch die Salden aus Kosten und Nutzen, die durch eine nachfolgende Wahrscheinlichkeitsmatrix abdiskontiert werden:

Aktionsraum	Zustandsraum			$E = \sum_{j=1}^n (N_{ij} \cdot p_j)$
	Z_1	Z_2	Z_3	
	0,1	0,6	0,3	
A_1	10	30	25	$E_1 = 10 \cdot 0,1 + 30 \cdot 0,6 + 25 \cdot 0,3 = 26,5$
A_2	35	5	30	$E_2 = 35 \cdot 0,1 + 5 \cdot 0,6 + 30 \cdot 0,3 = 15,5$
A_3	40	20	10	$E_3 = 40 \cdot 0,1 + 20 \cdot 0,6 + 10 \cdot 0,3 = 19,0$

In diesem Beispiel weist die Handlungsalternative A_1 den maximalen Erwartungswert auf und sollte gewählt werden. Allgemein gilt:

- maximiere den Erwartungswert und
- unterlasse alle Handlungsalternativen mit einem Erwartungswert von null oder unter null.

Eine Entscheidung, die sich an diesen beiden Regeln orientiert, heißt rational. Die auf dem Erwartungswert beruhende Entscheidungsregel begründet, daß weder Lottospielen noch der Abschluß eines Versicherungsvertrages eine rationale Handlungsalternative wären, weil beide einen negativen Erwartungswert aufweisen.

Diese Entscheidungsregel ist risikoindifferente, d.h., der Entscheidungsträger kann weder Risikofreude noch Risikoaversion artikulieren. Es wurde verschiedentlich postuliert, daß diese Entscheidungsregel das Entscheidungsverhalten des menschlichen Gehirnes wiedergebe, das alle möglichen Elemente des Zustandsraumes stets mit Wahrscheinlichkeitswerten versehe und daher stets Risikoabschätzungen im Sinne der Erwartungswerttheorie mache.

Entscheidungen bei Unsicherheit: Für diese Situation ist es typisch, daß Wahrscheinlichkeitswerte fehlen, also den möglichen Entscheidungsalternativen keine Erwartungswerte zugeordnet werden können. Es ist daher wesentlich problematischer zu einer rationalen Entscheidung zu kommen, und es gibt wesentlich mehr Vorschläge und Methoden. Die wichtigsten Entscheidungsregeln für Unsicherheit sind:

- die Minimax-Regel (auch: Maximin-Regel)
- die Maximax-Regel
- die Hurwicz-Regel (Pessimismus-Optimismus-Regel)
- die Savage-Niehans-Regel (Regel des kleinsten Bedauerns)
- die Laplace-Regel (Regel des unzureichenden Grundes)

Die Minimax-Regel: diese sucht als zweckmäßigste Handlungsalternative die Aktion aus, die durch das Maximum der Zeilenminima gekennzeichnet ist, also den Wert, der für den Entscheidungsträger bei Eintreten der ungünstigsten Umweltbedingung noch am besten ist, ist also eine im Kern pessimistische Entscheidungsregel:

Zustandsraum \ Aktionsraum	Z ₁	Z ₂	Z ₃	Zeilenminima	Zeilenmaxima
A ₁	18	35	5	5	35
A ₂	20	14	25	14	25
A ₃	12	15	30	12	30
Spaltenmaxima	20	35	30		

In diesem Beispiel müßte der Entscheidungsträger die Alternative A₂ wählen, weil er dadurch verhindern könnte, daß der Nutzwert unter 14 sinkt.

Der in dieser Entscheidungsregel vorhandene Pessimismus ist insbesondere dem Vorhandensein unspezifischer gegnerischer Instanzen angemessen, d.h. der Situation, daß man es zwar nicht mit einem direkten Gegenspieler zu tun hat (in welchem Falle die Spieltheorie zur Anwendung käme), aber mit einer Stelle, die grundsätzlich allen Entscheidungsträgern feindlich gegenübersteht, wie es z.B. oft bei wirtschafts- und fortschrittsfeindlichen staatlichen Stellen, etwa Umweltämtern und anderen Behörden der Fall ist.

Die Maximax-Regel: Diese ist eine Variante der Minimax-Regel und wählt das Maximum der Zeilenmaxima, d.h. den Wert, der für den Entscheidungsträger bei Eintreten der günstigsten Umweltbedingung am besten ist. Im Gegensatz zur Minimax-Regel ist diese Regel optimistisch. Im vorstehenden Beispiel müßte der Entscheidungsträger die Alternative A₁ wählen, weil dies eine Chance auf einen Nutzwert von 35 enthält. Diese Entscheidungsregel hat große Ähnlichkeit mit dem Verhalten des Glückspielers, insbesondere dann, wenn die optimale Umweltbedingung nur selten eintritt.

Die Hurwicz-Regel (Pessimismus-Optimismus-Regel): Diese kombiniert die beiden vorstehenden Regeln durch Einführung eines Optimismus-Parameter λ , das die Risikoorientierung des Entscheidungsträgers widerspiegelt. Der im Bereich von 0 bis 1 liegende Wert von λ ist um so höher je optimistischer sich der Entscheidungsträger verhält. Die Hurwicz-Regel multipliziert dabei die Zeilenmaxima mit λ und die Zeilenminima mit $(1-\lambda)$ und entscheidet aufgrund der Summe der beiden Teilwerte. Bei $\lambda=0$ liegt damit die Anwendung der Minimax-Regel vor und bei $\lambda=1$ die Anwendung der Maximax-Regel.

Nehmen wir in unserem Ausgangsbeispiel an $\lambda=0,3$ (d.h., verhalten wir uns „eher“ pessimistisch), so ergibt sich folgende Entscheidungsmatrix:

Zustandsraum \ Aktionsraum	Z ₁	Z ₂	Z ₃	Zeilenminima	Zeilenmaxima	Min · (1- λ)	Max · λ	Σ
A ₁	18	35	5	5	35	3,5	10,5	14
A ₂	20	14	25	14	25	9,8	7,5	17,3
A ₃	12	15	30	12	30	8,4	9	17,4
Spaltenmaxima	20	35	30					

Der Entscheidungsträger müßte jetzt A₃ wählen, aber der Abstand zu A₂ wäre nur sehr klein.

Die Savage-Niehans-Regel (Regel des kleinsten Bedauerns): Diese Regel unterstellt dem Entscheidungsträger indirekt Risikoscheu, denn sie geht davon aus, daß die Alternative zu wählen ist, deren schlechtestes mögliches Ergebnis minimal ist. Die Folgen einer Fehleinschätzung einer Umweltsituation sollen also minimiert werden.

Zunächst wird hier das eine Matrix des Bedauerns ermittelt. Diese kommt zustande, indem von der ursprünglichen Matrix jeweils die Differenz zum Maximum angegeben wird:

Zustandsraum \ Aktionsraum	Originalwerte:			Bedauern:			Max. Risiko
	Z ₁	Z ₂	Z ₃	Z ₁	Z ₂	Z ₃	
A ₁	18	35	5	2	0	25	25
A ₂	20	14	25	0	21	5	21
A ₃	12	15	30	8	20	0	20

Der Entscheidungsträger wählt nun die Alternative, die das kleinste Maximalbedauern ausweist, also den kleinsten maximalen Abstand des schlechtesten Handlungsergebnisses vom optimal möglichen Ergebnis jeder Handlungsalternative, also im vorliegenden Fall wiederum die Alternative A₃. Diese Entscheidungsregel ist ausschließlich risiko- und nicht chancenorientiert und daher im Kern ebenfalls pessimistisch.

Die Laplace-Regel (Regel des unzureichenden Grundes): Da dem Entscheidungsträger bei Ungewißheit keine Wahrscheinlichkeiten zur Verfügung stehen, gibt es nach der Laplace-Regel auch keinen zureichenden Grund für die Annahme, daß die Umweltzustände mit unterschiedlicher Wahrscheinlichkeit eintreten. Diese Entscheidungsregel nimmt daher gleich hohe Wahrscheinlichkeiten für alle möglichen Umweltzustände an und verhält sich unter dieser Rahmenbedingung als handele es sich um eine Entscheidung unter Risikobedingungen:

Aktionsraum	Zustandsraum			$E = \sum_{j=1}^n (N_{ij} \cdot p_j)$
	Z ₁ 1/3	Z ₂ 1/3	Z ₃ 1/3	
A ₁	18	35	5	$E_1 = 18 \cdot \frac{1}{3} + 35 \cdot \frac{1}{3} + 5 \cdot \frac{1}{3} = 19 \frac{1}{3}$
A ₂	20	14	25	$E_2 = 20 \cdot \frac{1}{3} + 14 \cdot \frac{1}{3} + 25 \cdot \frac{1}{3} = 19 \frac{2}{3}$
A ₃	12	15	30	$E_3 = 12 \cdot \frac{1}{3} + 15 \cdot \frac{1}{3} + 30 \cdot \frac{1}{3} = 19$

Hier müßte der Entscheidungsträger also A₂ wählen, aber alle drei Werte sind so ähnlich, daß dieses Ergebnis wenig überzeugend ist.

Die Laplace-Regel versucht, das faktische Fehlen von Risikodaten in der Situation der Ungewißheit durch die Annahme fiktiver Risikowerte zu umgehen, was wenig realistisch ist, da Ungewißheit in der Praxis nicht bedeutet, daß es keine Risiken gibt, sondern nur, daß diese nicht bekannt sind.

Entscheidungen bei Rationaler Indeterminanz: Für diese Situation gibt die Spieltheorie Hinweise. In der im Stichwort → Nullsummenspiel skizzierten Situation ist eine tabellarische Lösung möglich; kommunizieren die gegnerischen Instanzen nicht miteinander, verfolgen sie einander widersprechende Ziele und handelt es sich um eine einmalige Entscheidung, deren Ergebnis nicht-reversibel ist und für beide (oder alle) Spielteilnehmer gleichermaßen relevant ist, kann die als → Gefangenendilemma bekannte Situation entstehen. Entscheidungssituationen dieses Typs sind unter der Annahme des wirtschaftlichen Prinzips nicht lösbar, lassen sich jedoch durch Annahme einer übergeordneten Kollektivnutzens einer eindeutigen Lösung zuführen. Diese ist jedoch wenig realitätsnah und kaum von praktischer Bedeutung. Diverse Verfahren des Qualitätsmanagements, insbesondere des → Total Quality Management können als Versuche gewertet werden, Situationen vom Typ des Gefangenendilemmas zu lösen. Eine andere Lösungsvariante wäre u.U. die als → Lean Production bekannte Managementstrategie.

Entscheidungen unter Ignoranz: Diese sind oft die schwierigsten, denn in wirtschaftlichen Zusammenhängen müssen oft Entscheidungen gefällt werden, obwohl eigentlich überhaupt keine Umweltdaten vorliegen. Obwohl rationale Entscheidungen hier eigentlich unmöglich sind, müssen sie doch gefällt werden. Die häufigsten Entscheidungsmodelle sind in diesem Fall Verfahren des strategischen Managements, insbesondere die →

Stärken-Schwächen-Analyse, das → Portfolio oder die verschiedenen qualitativen Prognose-techniken (→ Prognosemodell). Vielfach hat man es hier de facto mit heuristischen Verfahren (→ heuristische Verfahren) zu tun, die keine exakte Aussage liefern, aber insgesamt zu einer Umwelthanpassung und damit zu einer oberzielkonformen Unternehmenssteuerung beitragen können.

Entscheidungssituation

Alle Rahmenbedingungen und sonstigen relevanten Parameter, die auf eine Entscheidung Einfluß nehmen bzw. für diese relevant sind. Für die Entscheidungssituation sind grundsätzlich relevant:

- Der Handlungsraum: Dieser beschreibt die möglichen Handlungen des Entscheidenden, also seine möglichen Aktionen. Er wird daher auch als Aktionsraum oder als Entscheidungsraum bezeichnet und muß mindestens zwei Alternativen umfassen, da sonst keine Entscheidungssituation vorliegt.
- Der Zustandsraum: Die Menge aller möglichen und für die Entscheidung relevanten Umweltbedingungen, d.h. alles, was vor und nach der Entscheidung für diese und das angestrebte Ziel bedeutsam ist.

Die E. wird dabei primär vom Zustandsraum determiniert, weil der Entscheidungsträger diesen als gegeben vorfindet, und sekundär vom Handlungsraum, durch den der Entscheidungsträger den Zustandsraum in seinem Sinne gestaltet.

Das wichtigste Bestimmungskriterium des Zustandsraumes ist der Grad der mit einer Entscheidung verbundenen Ungewißheit. Hier unterscheidet man:

- Vollständige Ignoranz: Die mit einer Entscheidung verbundenen Konsequenzen und sonstigen relevanten Parameter sind völlig unbekannt. Unter dieser Grundbedingung ist eine rationale Entscheidung eigentlich unmöglich.
- Rationale Indeterminanz: Die mit einer Entscheidung verbundenen Konsequenzen und sonstigen relevanten Parameter sind zwar bekannt, die Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens hingegen ist unbekannt und es wird mit dem Vorhandensein einer gegnerischen Stelle, etwa eines Konkurrenten gerechnet. Rationale Indeterminanz ist insbesondere unter Marktbedingungen häufig und ein Sonderfall der nachfolgenden Unsicherheit.
- Unsicherheit: Die mit einer Entscheidung verbundenen Konsequenzen und sonstigen relevanten Parameter sind zwar bekannt, die Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens hingegen ist unbekannt. Rationale Indeterminanz ist insbesondere bei neuen, zuvor noch nicht gefällten Entscheidungen bedeutsam.

- **Risiko:** Die mit einer Entscheidung verbundenen Konsequenzen und sonstigen relevanten Parameter sind bekannt und können mit gewissen Wahrscheinlichkeiten ihres Eintretens angegeben werden.
- **Quasi-Sicherheit:** Die mit einer Entscheidung verbundenen Konsequenzen sind bekannt und können mit hoher Wahrscheinlichkeit abgeschätzt und gesteuert werden.
- **Sicherheit:** Die mit einer Entscheidung verbundenen Konsequenzen sind mit absoluter Sicherheit gewiß und unterliegen keiner Zufallsvariation. Diese Situation ist eigentlich theoretisch und tritt in dieser reinen Form in der Realität niemals ein.

Zweites Kriterium ist das Vorhandensein einer gegnerischen, vernunftbegabten Stelle oder das Entscheiden gegen eine nicht zielgerichtet gesteuerte (oder überhaupt nicht gesteuerte) Umwelt. Finden Entscheidungen gegen mindestens eine andere Instanz statt, die Ziele verfolgt, die mindestens in Zielwiderspruch zu den Zielen des Entscheidungsträgers stehen (→ Zielsystem), so spricht man von einer spieltheoretischen Situation. Ein klassischer Fall ist das sogenannte → Gefangenensilemma. Ist die Menge einer Ressource konstant und findet Konkurrenz um diese konstante Ressource statt, d.h., muß was ein Teilnehmer des Entscheidungsproblems gewinnt dieser zuerst einem anderen wegnehmen, so spricht man auch von einem sogenannten → Nullsummenspiel. Nullsummenspiele sind insbesondere in der Wirtschaft häufig, und hier insbesondere in Phasen der Stagnation etwa durch äußere Einschränkungsmaßnahmen.

Entscheidungstheorie

Die Gesamtheit aller Konzepte und Verfahren der unternehmerischen → Entscheidung. Kerngedanke ist, die individuelle Zielfunktion des Anwenders auf ein (unternehmerisches) Oberziel hin zu optimieren. Die E. gibt dafür Ratschläge und stellt Verfahren bereit, die als → Entscheidungsregeln bekannt sind. Diese lassen unter Berücksichtigung der jeweiligen → Entscheidungssituation die Wahl einer optimalen Handlungsalternative zu. Die E. steht damit dem → Operations Research nahe. Sie ist relativ stark mathematisiert und versucht, Realität als mathematisches System abzubilden und operationalisierbar zu machen. Sie ist daher ein Verfahren des taktischen Controllings; strategische Methoden sind nahezu immer unmathematisch und nichtquantitativ. Zur E. gehört auch die Spieltheorie (→ Nullsummenspiel, → Gefangenendilemma).

Equity

Das Eigenkapital oder Reinvermögen in den International Accounting Standards (→ IAS, → IFRS), definiert als „the residual interest in the assets of the enterprise after deducting all its liabilities“. Der Equity-Begriff unterscheidet sich damit ganz erheblich sowohl vom deutschen Begriff → Vermögen als auch vom → Kapital. → Asset, → Liability. Ausweisvorschriften und Details vgl. → Eigenkapital.

Erbbaurecht

veräußerliches und vererbliches Recht, auf oder unter der Oberfläche des Grundstücks ein Bauwerk zu haben (§1 ErbbauVO).

Erbschaftsteuer

Steuer auf das, was einer natürlichen oder juristischen Person aus dem Nachlaß eines Erblassers anfällt. Die E. wird durch die Schenkungsteuer ergänzt, damit die E. nicht durch Schenkungen unter Lebenden umgangen werden kann. E. und Schenkungssteuer sind theoretisch identisch und daher auch im gleichen Gesetz geregelt.

Die E. wurde 1996 reformiert und bei dieser Gelegenheit parallel zur damaligen Abschaffung der → Vermögenssteuer erhöht. Nachdem Anfang 2007 das Bundesverfassungsgericht die in dieser Reform bestehenden Ungleichbehandlungen von Bar- und Sachvermögen als nicht mit dem Grundgesetz vereinbar bezeichnet hat, wurde dem Gesetzgeber aufgegeben, bis Ende 2008 eine Neuregelung der Erbschaftsteuer herbeizuführen. Auf diese Neuregelung hat sich die Große Koalition im November 2008 geeinigt. Dieses Stichwort enthält nur noch die neuen Vorschriften, die ab 2009 gelten.

Die Steuer entsteht durch Erwerb von Todes wegen (Erbschaft) mit dem Tode des Erblassers, bei Schenkungen unter Lebenden zum Zeitpunkt der Ausführung der Zuwendung und bei Zweckzuwendungen (die Schenkungen gleichstehen) im Moment des Eintritts der Verpflichtung (§9 ErbStG). Als steuerpflichtiger Erwerb, der nach den Vorschriften des Bewertungsgesetzes ermittelt wird (§12 ErbStG), gilt die Bereicherung des Erwerbers, soweit sie nicht steuerfrei ist (§10 ErbStG). Welche Befreiung dem jeweiligen Erwerber zusteht, richtet sich nach der Steuerklasse, in die er fällt:

StKl	Persönliche Freibeträge	1996–2008	ab 2009
I Nr. 1	Ehegatten	307.000 €	500.000 €
I Nr. 2	Kinder und Stiefkinder	205.000 €	400.000 €
I Nr. 3	Enkel	51.200 €	200.000 €
	Kinder (Enkel) verstorbener Kinder	205.000 €	400.000 €
I Nr. 4	Eltern und Großeltern	51.200 €	100.000 €
II	Die Eltern und Voreltern, soweit sie nicht zur Steuerklasse I gehören, die Geschwister, die Abkömmlinge ersten Grades von Geschwistern, die Stiefeltern, die Schwiegerkinder, die Schwiegereltern, der geschiedene Ehegatte.	10.300 €	20.000 €
III	Übrige	5.200 €	20.000 €

Neben diesen Freibeträgen bestehen eine Vielzahl weiterer Befreiungen. Zunächst bestehen zusätzliche Versorgungsfreibeträge, die jedoch um den Kapitalwert einer ggfs. vorhandenen Hinterbliebenenrente gekürzt werden:

StKl	Zusätzliche Freibeträge (gekürzt um Kapitalwert Hinterbliebenenrente)	1996–2008	ab 2009
I Nr. 1	Ehegatten	256.000 €	256.000 €
I Nr. 2	Kinder bis 5 Jahre	52.000 €	52.000 €
	über 5 bis 10 Jahre	41.000 €	41.000 €
	über 10 bis 15 Jahre	30.700 €	30.700 €
	über 15 bis 20 Jahre	20.500 €	20.500 €
	über 20 bis 27 Jahre	10.300 €	10.300 €

Ferner werden persönliche Gegenstände wie Kleidungsstücke und eine Reihe anderer Sachverhalte steuerfrei gestellt:

Freistellung von Hausrat und persönlichen Gegenständen			
StKl	Freibeträge	1996–2008	ab 2009
I (alle)	Alle Verwandtschaftsverhältnisse aus StKl I	41.000 €	41.000 €
Übrige	Alle anderen Verwandtschaftsverhältnisse	10.300 €	12.000 €
Freistellung aller anderen beweglichen körperlichen Gegenstände			
StKl	Freibeträge	1996–2008	ab 2009
I (alle)	Alle Verwandtschaftsverhältnisse aus StKl I	10.300 €	12.000 €
Sonstige Freistellung			
Freibeträge	1996–2008	ab 2009	
Bestattungskosten, mindestens pauschal	10.300 €	10.300 €	
Grundbesitz, Kunstgegenstände und dergleichen, wenn deren Erhaltung im öffentlichen Interesse liegt	Ansatz nur mit 40%	Ansatz nur mit 40%	
Freibetrag für erwerbsunfähige Eltern	41.000 €	41.000 €	
Pflege- und Unterhaltsaufwendungen	5.200 €	5.200 €	
Gelegenheitsgeschenke, Spenden	frei	frei	

Die sogenannte Zehnjahresregel besagt, daß Schenkungen und Erbschaften innerhalb von zehn Jahren jeweils neu in Anspruch genommen werden können. Die vorstehenden Freibeträge gelten dann erneut. Es ist also nach wie vor sinnvoll, auch wenn das gegen

gesellschaftliche Konventionen verstößt, mit potentiellen Erblässern rechtzeitig vor ihrem Tod über den künftigen Erbfall zu sprechen – und bei großen Vermögensübertragungen diese scheinbarweise in Zehn-Jahres-Tranchen durchzuführen.

Besondere Probleme bereitete die E. bei Erbschaft von Immobilien. Aufgrund der Einheitsbewertung waren Immobilien in Deutschland stets weit unter ihrem Marktwert bewertet, was im Effekt eine Erbschaftssteuer bedeutete, die bei Immobilien weitaus niedriger als bei anderen Vermögensgegenständen war. Hier gilt seit 1996 die folgende Regelung:

Grundstücksart	Ausgangswert	Abschläge	Zuschläge
Unbebaute Grundstücke	bis 2006 Fläche × Bodenrichtwert zum 01.01.1996; ab 2007 Fläche × aktueller Bodenrichtwert	20%	–
Bebaute Grundstücke	Durchschnittliche Jahresmiete (Kaltmiete) der letzten 3 Jahre bzw. die übliche Jahresmiete × 12,5	Altersabschlag pro Jahr 0,5% jedoch max. 25%	20% bei Wohngebäuden mit nicht mehr als zwei Wohnungen
	Bewertung jedoch mindestens wie für ein vergleichbares unbebautes Grundstück, vgl. oben. In teuren Lagen kommt bei Einfamilienhäusern und kleineren Gebäuden regelmäßig dieser Mindestwert zum Ansatz.		
Sonderfälle (z.B. Gewerbefläche)	Fläche × Bodenrichtwert zum 01.01.1996 zuzüglich Gebäudewert gemäß Bilanz	30% des Ansatzes für Grund und Boden	–

Diese Neuregelung ist selbst schon Gegenstand eines Urteiles des Bundesverfassungsgerichtes aus den 1990er Jahren gewesen, denn früher wurden Gebäude nach einer fiktiven Bewertung vererbt. Das führte dazu, daß sie bei weitem niedriger als anderes Sach- oder als Barvermögen bewertet wurden. Dieser Zustand war eine deutliche Ungleichbehandlung und als solche ein Verstoß gegen den Gleichheitsgrundsatz, so daß die E. durch einen Spruch des Bundesverfassungsgerichtes im Jahressteuergesetz 1997 rückwirkend für die Zeit ab dem 1. Januar 1996 reformiert wurde.

Die in diesem Modell enthaltenen Bodenrichtwerte sind im Effekt eigentlich neue, allerdings weitaus höhere Einheitswerte. Sie wurden von Gutachterausschüssen ermittelt und dem Finanzamt mitgeteilt. Die übliche Miete wird angesetzt, wenn das Grundstück nicht oder vom Eigentümer oder dessen Familie selbst bewohnt, anderen unentgeltlich überlassen oder an Angehörige oder Arbeitnehmer des Eigentümers vermietet ist. Hierfür werden Vergleichsmieten herangezogen, wie sie auch bisher schon von den Finanzämtern verwendet wurden. Bei bebauten Grundstücken ist mindestens der Wert anzusetzen, der sich für ein vergleichbares unbebautes Grundstück ergibt (sog. Mindestwert).

Der nach den oben genannten Angaben errechnete Immobilienwert wird am Schluß auf volle 100 € nach unten abgerundet.

Beispielrechnung: Selbstgenutztes Einfamilienhaus, 8 Jahre alt, übliche Jahresmiete: 15.000,00 €, Grundstücksgröße 500 m², Bodenrichtwert: 600 €/m².

Ausgangswert:	15.000,00 € x 12,5	187.500,00 €
Abschlag:	4% von 187.500,00 €	7.500,00 €
Verminderter Wert:		180.000,00 €
Zuschlag:	20% von 180.000,00 €	36.000,00 €
Grundbesitzwert:		216.000,00 €

Berechnung des Mindestwertes:

Mindestwert:	500 m ² x 600,00 €/m ²	300.000,00 €
Abschlag	20% von 300.000,00 €	60.000,00 €
Mindestwert:		240.000,00 €

In diesem Fall wäre für Zwecke der Erbschafts- und Schenkungssteuer der höhere Mindestwert von 240.000,00 € anzusetzen.

Ein besonderes Problem ist das Vererben eines ganzen Unternehmens, was eine häufige Form der Unternehmensnachfolge ist. Bisher richtete sich die Bewertung von Immobilien nach den Bodenrichtwerten und die sonstige Bewertung nach den Buchwerten. Es galt ein Freibetrag von 256.000 Euro sowie ein Bewertungsabschlag. Durch die Reform wird es ab 2009 zwei Optionen geben:

Variante 1: Firmenerben, die den Betrieb zehn Jahre lang fortführen, zahlen keine Erbschaftsteuer, wenn die Lohnsumme in diesen zehn Jahren das Zehnfache des Wertes der Lohnsumme zum Zeitpunkt der Erbschaft erreicht oder übersteigt und das Produktionsvermögen des Betriebes mindestens 90% des ganzen Betriebsvermögens ausmacht.

Variante 2: Wird der Betrieb nur sieben Jahre lang fortgeführt, dann zahlen die Erben 15% Erbschaftsteuer, wenn die Lohnsumme in diesen sieben Jahre 650% der

Lohnsumme zum Erbschaftszeitpunkt beträgt und das Produktionsvermögen mindestens 50% des Betriebsvermögens ausmacht.

Diese beiden Regelungen sind in jedem Fall problematisch, weil sie einen Anreiz zu Arbeitsplatzabbau und Kürzung der Lohnsumme bei bevorstehendem Erbfall darstellen und sehr bürokratisch sind. Zudem liegt die Aufrechterhaltung der Arbeitsplätze nicht alleine am Unternehmer: werden Arbeitsplätze aus Marktnotwendigkeit abgebaut, dann kann dies zu einer Erbschaftsbesteuerung führen – und den Betrieb nachträglich versenken.

Für nicht steuerbefreite Erbschaften wurde die Erbschaftsteuer mit der Reform 2009 teils erheblich erhöht:

Steuersätze 1996 – 2008				Steuersätze ab 2009			
Wert des Erbes	Steuerklasse			Wert des Erbes	Steuerklasse		
	I	II	III		I	II	III
bis 52.000 €	7%	12%	17%	bis 75.000 €	7%	30%	30%
bis 256.000 €	11%	17%	23%	bis 300.000 €	11%	30%	30%
bis 512.000 €	15%	22%	29%	bis 600.000 €	15%	30%	30%
bis 5.113.000 €	19%	27%	35%	bis 6.000.000 €	19%	30%	30%
bis 12.783.000 €	23%	32%	41%	bis 13.000.000 €	23%	50%	50%
bis 25.565.000 €	27%	37%	47%	bis 26.000.000 €	27%	50%	50%
über 25.565.000 €	30%	40%	50%	über 26.000.000 €	30%	50%	50%

Für den Fall der mehrfachen, aufeinander folgenden Erbschaft (wenn ein Erbe selbst vor Abschluß der Steuerfestsetzung stirbt und damit zum Erblasser wird, also dieselbe Erbschaft mehrfach vererbt wird) bestehen Sonderregelungen. Der „Vorerbe“ haftet dann in gewissem Maße für Nacherben.

Der Vergleich der Erbschaftsbesteuerung in verschiedenen Ländern offenbart ein sehr uneinheitliches Bild (→ Folgeseite). Deutschland liegt mit seinem Höchststeuersatz noch im Mittelfeld; in Spanien kann die Steuer sogar über 80% betragen. Auffällig ist, daß in bestimmten Ländern die Erbschaftsteuer abgeschafft wurde, beispielsweise verschiedentlich in Osteuropa aber beispielsweise auch in Italien und Portugal. Diese Uneinheitlichkeit öffnet im Rahmen der Europäischen Union möglicherweise ein Steuerschlupfloch für die Erbschaft beweglicher Sachen. Hat nämlich der Erblasser seinen Sitz in einem Gebiet ohne Erbschaftsteuer, so muß auch der Erbe keine Steuer zahlen, denn örtlich zuständig ist das Finanzamt (und damit das Recht) am Ort des Erblassers (§35 Abs. 1 ErbStG). Diese Regel gilt zwar nur innerhalb des Geltungsbereiches der Abgabenordnung, kann aber durch Analogie auf die gesamte EU ausgeweitet werden. Da aber wiederum innerhalb der EU Freizügigkeit besteht, kann jeder Erblasser einen Wohnsitz außerhalb Deutschlands begründen und dann an diesem Ort erben.

Erbschaftsteuer in Europa				
<i>Staat</i>	<i>Höchstsatz allgemein</i>	<i>Höchstsatz Kinder</i>	<i>Regeln für Betriebsvermögen</i>	<i>Raten, Stundung</i>
Belgien	80%	30%	z.T. Befreiung	
Dänemark	36,25%	15%		
Deutschland	50%	30%	Freibetrag 256 T€ Bewertungsabschlag	Zinslos bis 10 Jahre
Estland	0%	0%		
Finnland	48%	16%		
Frankreich	60%	40%		
Griechenland	40%	20%		
Großbritannien	40%	40%	u.U. Befreiung mögl. Wertansatz 10%	
Irland	20%	20%		
Italien	0%	0%		
Lettland	0%	0%		
Luxemburg	48%	0%		
Malta	0%	0%		
Niederlande	68%	27%		
Norwegen	30%	20%		
Österreich	60%	15%		
Polen	20%	7%	kleine Landwirtschaftl. Betriebe und Einzel- unternehmer befreit	
Portugal	0%	0%		
Rußland	40%	40%		
Schweden	30%	30%		
Schweiz (Zürich)	42%	7%	Ermäßigung 80%	
Slowakei	0%	0%		
Slowenien	30%	0%		
Spanien	81,6%	40,8%		5 Jahre
Tschechien	20%	0%		
Ungarn	40%	21%		
Zypern	0%	40%		

In Großbritannien Nachlaßsteuer. In Finnland zugleich Gemeindesteuer. Erbschaft von Kindern in Luxemburg zusätzlich in bestimmten Fällen bis zu 6,4%. Quelle dieser Übersicht: Europäische Kommission.

Upd 01_2009

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Während die → Bilanz eigentlich eine Stichtagsrechnung ist (→ Bilanzstichtag), sind auch Ereignisse nach dem Bilanzstichtag berichtspflichtig, wenn es der Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen dienenden Bildes (§238 Abs. 1 Satz 1 und 2 HGB) dient. Das Handelsrecht schreibt jedoch nur eine allgemeine Offenlegung im → Lagebericht vor (§289 Abs. 2 Nr. 1 HGB) ohne dies weiter inhaltlich zu qualifizieren. Insofern bleibt es dem Bilanzierenden überlassen zu entscheiden, was er in welchem Umfang berichtet. Die übrigen im Lagebericht offenzulegenden Sachverhalte können im Wege der Analogie als Richtschnur verwendet werden.

Das Steuerrecht kennt keinerlei Offenlegung von Ereignissen nach dem Bilanzstichtag, weil die → Steuerbilanz keine allgemeine Informationsfunktion besitzt, sondern lediglich der allgemeinen Erzielung staatlicher Einnahmen dient. Man könnte jedoch Anträge des Steuerpflichtigen, die sich auf Steuern für abgelaufene Geschäftsjahre beziehen aber mit nach diesen Jahren eingetretenen Ereignissen begründet werden – etwa Stundungsbitten wegen Zahlungsschwierigkeiten – als eine Art von Bericht über Ereignisse nach dem Bilanzstichtag interpretieren.

Im Bereich der → IFRS ist die Offenlegung der Ereignisse nach dem Bilanzstichtag in umfassender Weise in IAS 10 geregelt. Da die Informationsfunktion (*true and fair view presentation*) das Hauptziel der → IAS darstellt, sind die diesbezüglichen Regelungen sehr umfangreich. Der Standard verlangt in diesem Zusammenhang auch, daß der Grundsatz der Unternehmensfortführung (*going concern*) nicht angewandt wird, wenn objektive Gründe dagegensprechen (→ Framework). Dies kann vor dem Bilanzstichtag bekannt sein, aber auch erst nachher bekannt werden, etwa wenn durch neue gesetzliche Regelungen die Fortführung der Unternehmenstätigkeit in Frage gestellt wird. Wie das folgende Beispiel zeigt ist das nicht so unwahrscheinlich:

Beispiel: Am 20.04.2004 hat das Bundesverfassungsgericht die Klagen mehrerer Kühlhausbetreiber über die Fünffache (!) Belastung mit „Ökosteuer“ zurückgewiesen. Es stelle keine Ungleichbehandlung dar, daß Kühlhausbetreiber den vollen Steuersatz zahlen mußten, Lebensmittelhändler aber nur einen Satz von 20% der Steuer. Dieses Ereignis stellte die Fortführung der Geschäftstätigkeit vieler Kühlhausbetreiber in Frage.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag können für das berichtende Unternehmen vorteilhaft wie nachteilhaft sein. Berichtspflichtig sind aber nur solche Ereignisse, die weitere substantielle Hinweise zu Gegebenheiten liefern, die bereits am Bilanzstichtag vorgelegen haben. Nicht berichtspflichtig hingegen sind neue Gegebenheiten, denn diese gehören ganz dem neuen Geschäftsjahr an (IAS 10.3). Insofern findet eine Wesentlichkeitsabschätzung statt.

Die im Jahresabschluß erfaßten Beträge müssen u.U. angepaßt werden, um berichtspflichtige Ereignisse nach dem Bilanzstichtag darzustellen. Die Berichtspflicht kann sich also sogar auf die → Bewertung auswirken. Häufige Beispiele hierfür sind

- die Beilegung gerichtlicher Streitigkeiten zwischen Bilanzstichtag und Veröffentlichung des Jahresabschlusses, was zur Ausbuchung von → Rückstellungen und/oder der Ausbuchung von → Eventualverbindlichkeiten führen kann,
- der nachträgliche Kenntniserhalt über die schon zum Bilanzstichtag bestehende Wertminderung eines Vermögensgegenstandes etwa durch verdeckte Bauschäden oder verborgene Mängel, so daß eine entsprechende Wertminderung nachträglich zu erfassen ist,
- erst nach dem Bilanzstichtag aber vor der Veröffentlichung abgeschlossene Ermittlungen der Anschaffungskosten, etwa wenn hierfür erforderliche Dokumente wie Rechnungen von Notaren oder Lieferanten erst nachträglich eintreffen,
- nach dem Bilanzstichtag aber vor dem Veröffentlichungsdatum des Jahresabschlusses erfolgte Ermittlung der Zahlungen aus Gewinn- und Erfolgsbeteiligungen an Arbeitnehmer, die aufgrund von Ereignissen vor dem Bilanzstichtag zu zahlen sind,
- die Entdeckung eines Betruges oder einer anderen strafbaren Handlung, durch die der bereits festgestellte Jahresabschluß sich nachträglich als falsch herausstellt.

Gemeinsame Bedingung aller nachträglichen Änderungen ist stets, daß die Ursache für die Änderung noch im alten Berichtsjahr liegen muß, aber ihre Auswirkung erst nach dem Bilanzstichtag bekannt wird. Ereignisse, die insgesamt erst im Folgejahr eintreten, sind niemals nach IAS 10 berichtspflichtig.

Die Anwendung des Grundsatzes der Unternehmensfortführung unterliegt der Entscheidung durch die Geschäftsleitung. Schon die allgemeine Verschlechterung der Wirtschaftslage nach dem Bilanzstichtag kann die Fortführung der Unternehmenstätigkeit in Frage stellen. Eine nachträgliche Änderung des Abschlusses könnte aufgrund des Beschlusses zur Schließung des Unternehmens beruhen. Häufiger sind die Fälle in denen das Unternehmen feststellt, daß die politisch-ideologischen Rahmenbedingungen in einem geographischen Wirtschaftsraum nicht mehr mit einer Fortführung der Geschäftstätigkeit kompatibel sind. Sie ideologischen Einschränkungen des Ökologismus sind hierfür das bekannteste Beispiel. Auch die zwangsweise Einführung des Emissionshandels ab 2005 kann ein Unternehmen zur Schließung von Anlagen motivieren, wenn dieser der Energierationierung unterliegen, weil durch den Verkauf der Emissionszertifikate am CO₂-„Markt“ vielfach mehr Erträge zu erzielen sind als durch die Produktion und den Verkauf nützlicher Güter. Da vielen Unternehmen die volle Tragweite der CO₂-Energierationierung erst nach dem 31.12.2004 klar wurde, die diesbezügliche Verpflichtung jedoch schon im Laufe des Jahres 2004 festgelegt worden war, liegt oftmals ein berichtspflichtiges Ereignis nach dem Bilanzstichtag vor.

Erfolg

Allgemein das Ergebnis einer buchhalterisch abgeschlossenen Abrechnungsperiode (→ Jahresüberschuß, → Jahresfehlbetrag). Der E. kann das Ergebnis einer Teilperiode sein (beispielsweise eines Monats oder Quartals) oder auch das Ergebnis einer Gesamtperiode, d.h., eines Geschäftsjahres. Der sogenannte Totalerfolg ist der Erfolg, der sich während der gesamten Lebenszeit eines Unternehmens einstellt und hat insbesondere bei Unternehmen einen Sinn, die aus Sachgründen heraus nur eine beschränkte Zeit aufrechterhalten werden, etwa Saison- oder Kampagnengeschäfte.

Die Erfolgsdefinition ähnelt allgemein stark der Definition des → Gewinn, d.h., ein Überschuß der Erträge (→ Ertrag) über die Aufwendungen (→ Aufwand) ist ein Gewinn (oder: → Jahresüberschuß), das Gegenteil ein → Verlust (oder → Jahresfehlbetrag).

Die Konten, die die erfolgsrelevanten Buchungen aufnehmen, sind die Erfolgskonten (→ Erfolgskonto), d.h., Aufwands- und Ertragskonten. Diese Konten kulminieren im → GuV-Konto, das den Erfolg eines Geschäftsjahres als „Jahresüberschuß“ oder „Jahresfehlbetrag“ ausweist. Durch die Abrechnung des GuV-Kontos in das Eigenkapital wirkt sich der Erfolg stets als Eigenkapitalvariation aus.

Weist man den Erfolg des Haupt- und der Neben- und außerordentlichen Geschäfte separat aus, so benötigt man ein → Betriebsergebniskonto und ein → Neutrales Ergebniskonto. Diese Form des Erfolgsausweises ist insbesondere für Zwecke der → Kostenartenrechnung von Bedeutung und kommt insbesondere im prozeßgegliederten Kontenrahmen vor (→ Kontenrahmen, prozeßgegliederter, z.B. → GKR).

Steuerlich ist der E. in §4 Abs. 1 EStG als Veränderung des Vermögens von einem Geschäftsjahr auf das folgende definiert.

Erfolg, kalkulatorischer

kostenrechnerische Größe, die sich ergibt als Differenz zwischen echten → Leistungen und echten → Kosten (im Gegensatz zu → Ertrag und → Aufwand). Dabei dürfen entgangene Erlöse und ersparte Kosten einbezogen werden. Zur buchhalterischen Erfassung benötigt man ein → Betriebsergebniskonto. Ziel der Berechnung des kalkulatorischen Erfolgs ist die Optimierung des Produktions- und Absatzprogramms im Rahmen der → Kostenrechnung. Der kalkulatorische Erfolg ist, wie auch der neutrale Erfolg (→ Erfolg, neutraler) eine rein betriebsinterne Rechnung ohne Bezug zum Steuerrecht.

Erfolg, neutraler

Differenz zwischen neutralen Erträgen und neutralen Aufwendungen, zumeist im → Neutralen Ergebniskonto abgerechnet. Die Unterscheidung zwischen neutralen und betriebsbezogenen Erfolgsgrößen knüpft an die Betriebsbezogenheit der Erfolgskomponenten

an (→ Abgrenzung, sachliche). Der neutrale Erfolg ist, wie auch der kalkulatorische Erfolg (→ Erfolg, kalkulatorischer) eine rein betriebsinterne Rechnung ohne Bezug zum Steuerrecht.

Erfolg, pagatorischer

Erfolg, der sich ausschließlich aus zahlungsgleichen (d.h., pagatorischen) Größen konkretisiert hat, der also durch einen Überschuß der Einnahmen über die Ausgaben einer Periode zustande gekommen ist. Der pagatorische Erfolg kann im Rahmen eines Finanzplanes (→ Finanzplan, vollständiger) oder einer → Liquiditätsrechnung ermittelt werden und ist kurzfristig von höherer Bedeutung als alle anderen Arten des Erfolges, weil die → Zahlungsunfähigkeit bei negativem pagatorischen Erfolg ein Insolvenzgrund ist.

Erfolgsabweichung

Abweichung zwischen Plan- und Isterfolg in Form einer Über- oder Unterdeckung. Die Feststellung einer E. geschieht im Rahmen der Erfolgskontrolle. Eine E. kann sowohl für das externe Rechnungswesen (→ Finanzbuchführung), wenn die Differenz zwischen geplanten Erträgen und Aufwendungen von der Differenz zwischen ausgewiesenen Erträgen und Aufwendungen abweicht, als auch für das interne Rechnungswesen (→ Betriebsbuchführung) entstehen, wenn die Differenz zwischen geplanten Erlösen und Kosten von der Differenz zwischen tatsächlich entstandenen Erlösen und Kosten abweicht.

Erfolgsanalyse

Untersuchung der Ursachen und Bestimmungsfaktoren der Erfolgskomponenten. Ziel der E. ist, die Aktivitäten des Unternehmens auf Geschäftsfelder mit hohen Erfolgsbeiträgen (→ strategische Geschäftseinheiten) zu lenken, zu Lasten von solchen Geschäftsfeldern mit geringeren Erfolgsbeiträgen.

Die E. kann langfristig sein und erscheint dann im wesentlichen als strategische Rechnung, oder kann auch kurzfristig (d.h., taktisch) veranstaltet werden und basiert dann auf der → Deckungsbeitragsrechnung.

Erfolgsausgabe

Ausgabe (oder besser → Auszahlung, → Zahlungsmittelabfluß) zur Beschaffung von Investitionsgütern für den betrieblichen Transformationsprozeß, z.B. Einkauf von Maschinen, also kein Vorgang im Verhältnis zwischen der Unternehmung und ihren Eigen- und Fremdkapitalgebern.

Erfolgsbeitragsrechnung

→ Deckungsbeitragsrechnung.

Erfolgsbilanz

letzte Doppelspalte in der Abschlußtafel (→ Hauptabschlußübersicht), in die die Salden der Erfolgskonten seitengerecht übertragen und zur E. zusammengeführt werden.

Erfolgseinnahme

Einnahme (oder besser → Einzahlung, → Zahlungsmittelzufluß) aus einem erfolgswirksamen Vorgang, z.B. Verkauf von Waren, also nicht aus einem Zahlungsvorgang zwischen der Unternehmung und ihren Eigen- bzw. Fremdkapitalgebern (ausgenommen Zinsen), sondern aus dem betrieblichen Transformationsprozeß (→ Innenfinanzierung).

Erfolgsermittlung

alle buchhalterischen und auf die Gestaltung des Jahresabschlusses gerichteten Maßnahmen bis zur Ermittlung und Feststellung des Jahresüberschusses bzw. Jahresfehlbetrages. Alle buchmäßigen oder bilanzbezogenen Maßnahmen, die sich daran anschließen (Entnahmen aus Rücklagen, Einstellungen in Rücklagen, → Gewinnvortrag, → Verlustvortrag, Ausschüttung etc.) werden nicht mehr der E., sondern der Ergebnisverwendung zugerechnet.

Erfolgskomponenten

positive und negative Beiträge, die die zu berechnende Erfolgsgröße (→ Gewinn, → Erfolg) beeinflussen. → Erfolg. Dabei hängt die Betrachtung stark von dem zugrundeliegenden Erfolgsbegriff ab: neutraler Gewinn (→ neutrales Ergebnis), Betriebsgewinn (→ Betriebsergebnis), finanzwirtschaftlicher Gewinn (→ Finanzergebnis), Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit usw. Nach ihm richten sich daher auch die in Frage kommenden E.

Erfolgskontenkorrektur

Teil der vorbereitenden Abschlußbuchungen, der sich mit der Rückrechnung von Ausgaben befaßt, die in der laufenden Buchführung als Aufwand verrechnet wurden, obwohl es sich um Privatentnahmen handelt (z.B. private Kfz- und Telefonkosten, privatanteilige Haus- und Grundstücksaufwendungen, privatanteiliger Mietertrag, nichtabzugsfähige Betriebsausgaben).

Erfolgskonto

Kontenart, die neben den Bestandskonten geführt und an die → GuV-Rechnung abgeschlossen wird. Man unterscheidet Aufwands- und Kostenkonten von Erlös- oder Leistungskonten. Mit Hilfe der E. wird der Periodenerfolg (→ Periodengewinn) der Unternehmung ermittelt. Das E. ist damit indirekt ein Unterkonto zum → Eigenkapital.

Für Erfolgskonten bestehen die folgenden grundsätzlichen → Buchungsregeln:

Aufwands- und Kostenkonto	
Soll	Haben
Summe der Aufwandsbuchungen	- Aufwandsminderungen
=	= Schlußbestand in GuV
Summe S	Summe H

Erlös- und Leistungskonto	
Soll	Haben
- Erlösminderungen	Summe der Erlösbuchungen
= Schlußbestand in GuV	=
Summe S	Summe H

Erfolgsplanung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Maßnahmen zur Optimierung der Erlöse und Kosten. Ziel ist, eine optimale Kapazitätsauslastung und Ressourcenallokation im Unternehmen zu bewirken. Dabei ist auf die einzelnen Erlös- und Kostenkomponenten und deren Bestimmungsfaktoren gezielt einzugehen.

Erfolgspotentiale

Voraussetzungen, Bedingungen und Ressourcen für den ökonomischen Mitteleinsatz zur Erzielung finanzieller Überschüsse aus einem Investitionsobjekt oder einem Unternehmen. Die E. eines Unternehmens sind einerseits die vorhandenen materiellen Ressourcen (wie Maschinen und Anlagen), andererseits die Faktoren eines originären Firmenwertes, wie z.B. die funktionierende Organisation, die Kundenbeziehungen, das technische Know-how zur Prozeßgestaltung und Produktentwicklung, das Mitarbeiterpotential u.ä.

Erfolgsquellen

1. Die einzeln aufgegliederte Gesamtheit aller Aufwendungen und Erträge, die zum Periodenerfolg der Unternehmung geführt haben.
2. Persönliche, regionale oder sektorale Gliederung der Erfolgsbeiträge.
3. Strategische Faktoren, die mittel- bis langfristig zum Erfolg beitragen (→ Strategisches Controlling).

Erfolgsrechnung

→ GuV-Rechnung.

Erfolgsrechnung, kalkulatorische

Rechnungsinstrument zur Bestimmung der Differenz zwischen den Betriebserträgen (→ Leistungen) und den Betriebsaufwendungen (→ Kosten), mit dem Ziel, durch den Vergleich der Erfolgskomponenten eine Optimierung des Produktions- und Absatzprogramms zu erreichen. Dabei werden auch kalkulatorische Erfolgskomponenten einbezogen. → Betriebsanalyse, → Betriebsabrechnung, → Kalkulation.

Erfolgsübersicht

Erfolgsbilanz, letzte Doppelspalte der Abschlußtafel (→ Hauptabschlußübersicht), die die Salden der Aufwendungen und Erträge ausweist.

Erfolgsverbuchung

buchhalterische Erfassung von Erfolgsgrößen im Rahmen des Jahresabschlusses, die Zurechnung von Anteilen am Erfolg auf die hierfür Berechtigten (Gewinn- oder Verlustanteile der einzelnen Gesellschafter), die Einstellungen in oder Entnahmen aus Gewinnrücklagen sowie Gewinn- oder Verlustvortrag. Die E. ist rechtsformspezifisch, d.h. bei den einzelnen Rechtsformen teilweise unterschiedlich. Gewinnverteilung.

Erfolgswirksamkeit

Auswirkung eines Geschäftsvorfalles auf den Erfolg einer Unternehmung. Erfolgswirksam ist, was über ein → Erfolgskonto ausgebucht wird und damit im Wege der GuV-Abrechnung indirekt das Eigenkapital erhöht oder vermindert.

Ergänzungsbilanz

Status über das Sonderbetriebsvermögen eines Gesellschafters. In der E. finden sich auch Mehr- oder Minderwerte von Wirtschaftsgütern nach einer Umbewertung im Zuge einer Umgründung bzw. nach einem Gesellschafterwechsel.

Ergebnis, außerordentliches

Saldo der außerordentlichen Erträge und der außerordentlichen Aufwendungen, also von Erfolgsvorgängen, die außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Gesellschaft anfallen. Dabei handelt es sich um Vorgänge, die ungewöhnlich, selten und materiell bedeutsam sind. In beiden Gliederungsschemata für die GuV-Rechnung ist das außerordentliche Ergebnis als zwingende Zwischensaldierung vorgeschrieben (Pos. 17 bei → GuV-Gliederung nach Gesamtkostenverfahren und Pos. 16 bei → GuV-Gliederung nach Umsatzkostenverfahren).

Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit

Saldo aller Aufwendungen und Erträge, die im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Gesellschaft anfallen. Er umfaßt die Erfolgskomponenten der „eigentlichen“ Betriebstätigkeit und der finanzwirtschaftlichen Betätigung der Gesellschaft. Außerordentliche Erfolgskomponenten, also diejenigen, die außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallen, werden getrennt erfaßt. → Ergebnis, außerordentliches.

Ergebnis, neutrales

Begriff im Rahmen der sachlichen Abgrenzung, wonach Erfolgskomponenten (Erträge und Aufwendungen), die dem Betriebszweck dienen, von denen getrennt werden, die nicht aus der Erfüllung des „eigentlichen“ Betriebszwecks stammen (nämlich → neutrale Aufwendungen und → neutrale Erträge).

Es handelt sich dabei um den Teil der Aufwendungen, der nicht zugleich Kosten darstellt, und den Teil der Erträge, der nicht zugleich Erlöse darstellt. Sie lassen sich gliedern in betriebsfremde und außerordentliche (außergewöhnliche, periodenfremde) Aufwendungen und Erträge sowie wertverschiedene Posten. Diese Abgrenzung hat allerdings nichts mit der Einteilung in der GuV-Rechnung zu tun, in der die Erfolgskomponenten danach untergliedert werden, ob sie mit der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zusammenhängen oder nicht. Buchungsverfahren → Neutrales Ergebniskonto.

Ergebnisabführungsvertrag

Vertrag, durch den eine AG oder KGaA sich verpflichtet, ihren ganzen Gewinn an ein anderes Unternehmen abzuführen (§291 Abs. 1 AktG).

Ergebnisaufspaltung

Gliederung einer Erfolgsgröße (z.B. → Jahresüberschuß) nach verschiedenen Gesichtspunkten (z.B. regional, sektoral, persönlich), mit dem Ziel, die einzelnen Erfolgskomponenten offenzulegen und Schlüsse hinsichtlich der weiteren Unternehmenspolitik zu ziehen.

Ergebnisgliederung

Aufgliederung des Gesamtergebnisses in einzelne Ergebnisbereiche, um daraus vor allem Schlüsse bezüglich der Nachhaltigkeit der Ergebniskomponenten ziehen zu können.

Ergebnisplanung

Vorausschau und aktive Gestaltung der Unternehmenspolitik, mit dem Ziel, die angestrebte Erfolgsgröße (z.B. Gewinn) zu optimieren.

Ergebnisverwendung

alle buchmäßigen und bilanzbezogenen Maßnahmen, die sich an die Erfolgsermittlung anschließen, insbesondere Einstellung in Rücklagen, Entnahmen aus Rücklagen, Gewinn- oder Verlustvortrag, Ausschüttung etc. Die Kompetenzen für die E. (und für die Erfolgsermittlung) sind bei bestimmten Unternehmensformen zwischen den Organen dieser Unternehmen aufgeteilt (z.B. bei der AG hinsichtlich des Bilanzgewinns).

Ergebnisvortrag

der Teil des Bilanzgewinns, der weder von der Hauptversammlung den Rücklagen zugewiesen noch ausgeschüttet wird (→ Ausschüttung). Man unterscheidet Gewinn- oder Verlustvortrag. Zum Ausgleich eines Verlustvortrages können neben allen anderen Rücklagen auch die gesetzlichen Rücklagen aufgelöst werden. Ein Gewinnvortrag ist im Folgejahr wiederum Teil des Bilanzgewinns und steht insofern der Hauptversammlung erneut zur Disposition.

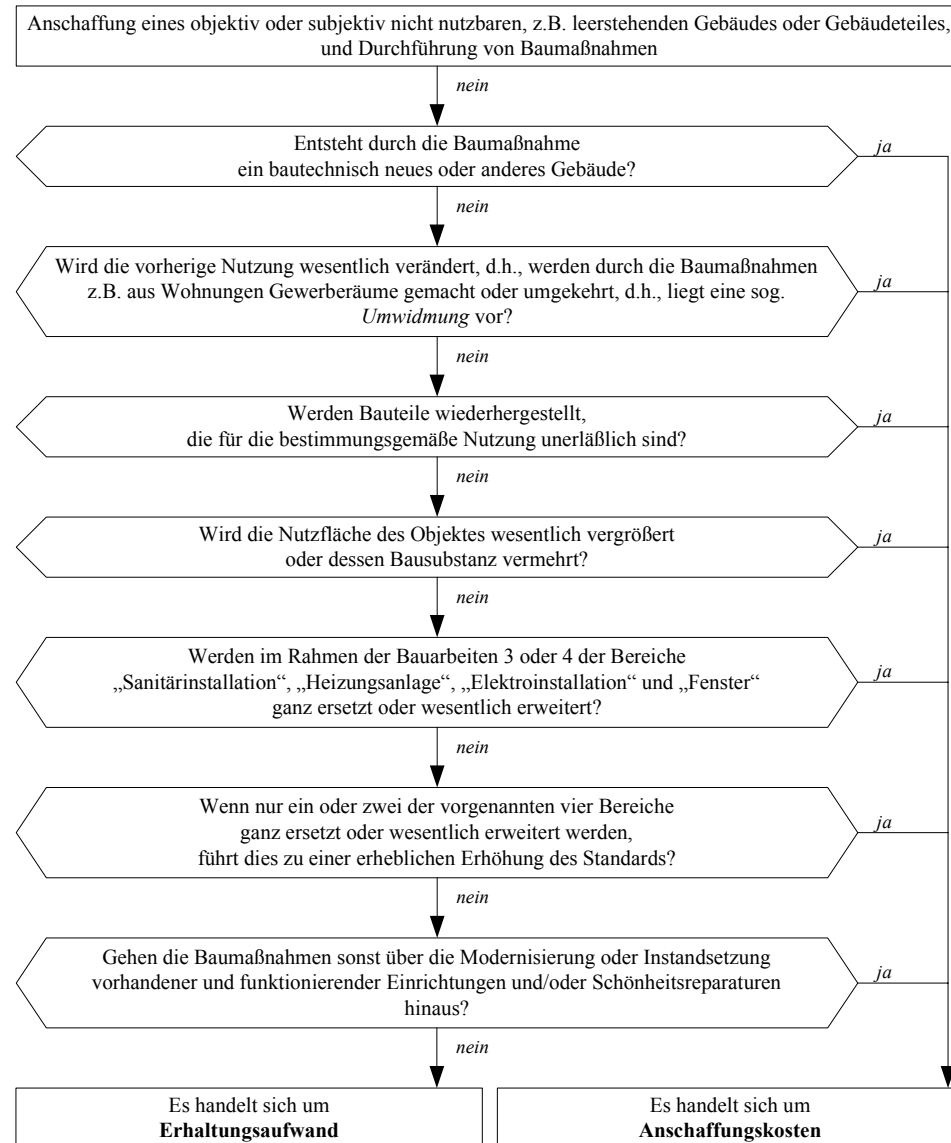
erhaltene Anzahlungen

→ Anzahlungen, erhaltene.

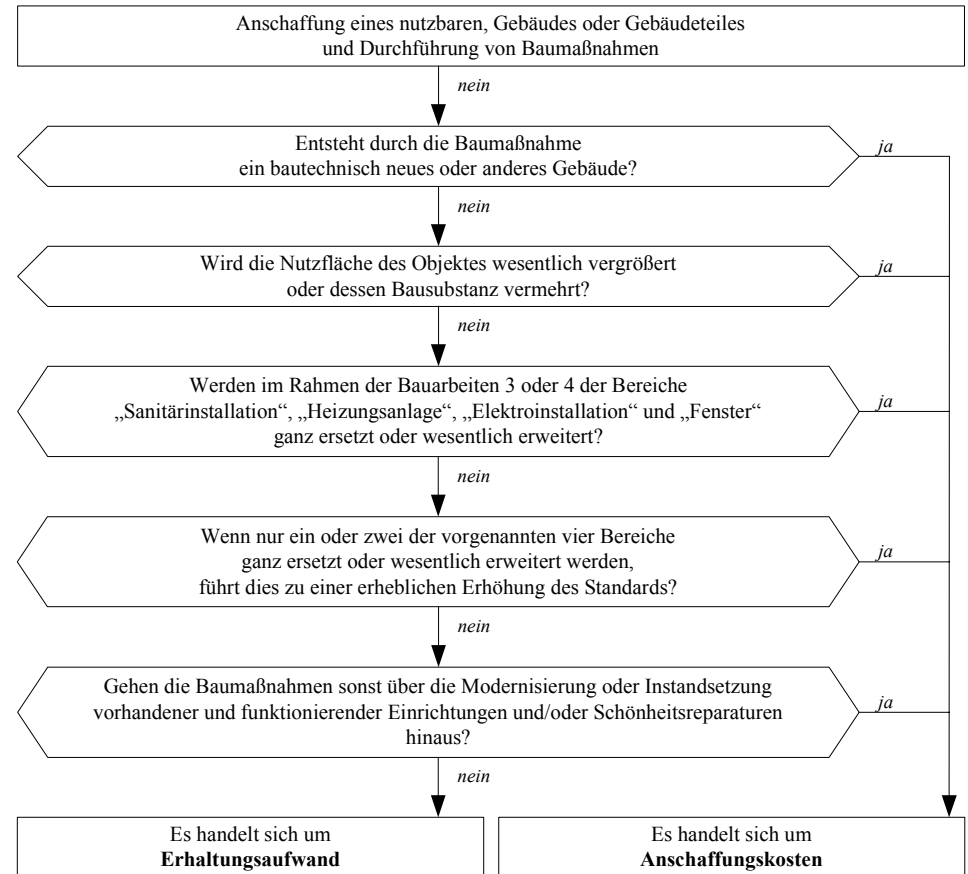
Erhaltungsaufwand

Allgemein alle nicht aktivierungspflichtigen Aufwendungen für die laufende Instandhaltung und Instandsetzung (→ Instandsetzungskosten) eines Wirtschaftsgutes. Zu unterscheiden ist E. von nachträglichen Herstellungskosten (→ Herstellungsaufwand bei Gebäuden), durch die eine Erweiterung oder eine über den ursprünglichen Zustand eines Wirtschaftsgutes hinausgehende wesentliche Verbesserung bewirkt wird. E. ist ausschließlich erfolgswirksam zu erfassen und mindert daher direkt die ertragsteuerliche Belastung während nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten die → Abschreibung für die Zukunft erhöhen. Die Einschätzung eines Sachverhaltes als E. oder nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten ist also ein häufiger Streitpunkt mit den Finanzbehörden. Bei gewöhnlicher Nutzung von Grundstücken sind typische Arten von E. Aufwendungen für die Sanierung, Reparatur oder Erneuerung von bereits vorhandenen

Abgrenzung von Erhaltungsaufwand und Anschaffungskosten bei Baumaßnahmen an nicht nutzbaren (z.B. leerstehenden) Gebäuden (z.B. Generalsanierung)



Abgrenzung von Erhaltungsaufwand und Anschaffungskosten bei Baumaßnahmen an nutzbaren (z.B. bewohnten) Gebäuden (z.B. kleinere Sanierungsarbeit)



Die Frage, ob eine bestimmte Baumaßnahme zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zu Erhaltungsaufwand führt, ist von großer Bedeutung, da Erhaltungsaufwand im Jahr des Entstehens steuerlich als Betriebsausgabe abzugsfähig ist, Anschaffungs- oder Herstellungskosten jedoch zu einer Abschreibung führen, die nach Auslaufen des Fördergebietsgesetzes zu einer noch geringeren steuerlichen Auswirkung führt. Die Rechtsprechung hat daher die vorstehenden Entscheidungskriterien entwickelt (Gemäß OFD-Verfügung vom 09.08.2002, S 2211 - 185/St 31/St 32 und BFH-Urteil vom 19.09.2001 (IX R 39/97))

Teilen, Einrichtungen oder Anlagen (vgl. R 21.1 EStR); vgl. auch die → Übersichten auf der vorstehenden Seite.

Im Zusammenhang mit dem → Maschinenkosten sind Erhaltungsaufwendungen auch als Instandhaltungskosten bekannt. Es sind Kosten für die Aufrechterhaltung der Betriebsbereitschaft einer Maschine. Sie sind ein besonders kompliziertes Thema.

Erhaltungsaufwand kann bei Maschinen präventiv auftreten, etwa bei regelmäßigen Sicherheitsinspektionen und Funktionsprüfungen, oder durch Ereignisse wie Unfälle oder Ausfälle verursacht werden. Unfälle sind Schadensfälle durch fehlerhaften Gebrauch und Ausfälle sind Schadensfälle durch nicht fehlerhaften Gebrauch der Maschine. Beispielsweise kann ein Fahrzeug durch einen Unfall beschädigt werden, weil der Fahrer Verkehrsregeln mißachtet hat. Das ist ein fehlerhafter Gebrauch. Das Fahrzeug kann aber auch ohne Fehler des Fahrers einen Schaden durch Abnutzung entwickeln. In beiden Fällen sind Erhaltungsaufwendungen erforderlich, um den Schaden zu beseitigen. Wie auch bei anderen Anlagegegenständen sind diese nur Aufwendungen, wenn sie einen früheren Zustand wieder herstellen. Sie sind nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten, wenn sie einen neuen, über den vorherigen Zustand hinausgehenden Zustand bewirken, z.B. die Anlage verbessernd reparieren. Da das in der Praxis häufig ist, weil beispielsweise technische Upgrades anlässlich einer ohnehin notwendigen Instandsetzung vorgenommen werden, ist auch hier die Abgrenzung ein häufiger Streitpunkt zwischen Steuerpflichtigen und Finanzbehörden.

Präventive Erhaltungsaufwendungen können freiwillig oder unfreiwillig sein. Etwa kann ein Unternehmen technische Anlagen regelmäßig auf Funktionsfähigkeit prüfen lassen, um das Risiko von Ausfällen und Folgeschäden zu minimieren. Es kann aber auch eine TÜV-Prüfung in bestimmten Intervallen vorgeschrieben sein, zu der der Anlagebetreiber verpflichtet ist.

Erhaltungsaufwendungen sind → Fixkosten, wenn sie keinen Bezug zur Leistung der Anlage haben. Ansonsten sind sie → variable Kosten. Das kann im Einzelfall schwer abgrenzbar sein, muß aber für Zwecke der → Teilkostenrechnung klar abgegrenzt werden. Die TÜV-Prüfung an sich ist noch ein einfacher Fall: die Gebühr des TÜV-Prüfers ist immer eine Fixkostenart, wenn die TÜV-Prüfung in regelmäßigen Zeitabständen ungeachtet der Leistung der Anlage zu erfolgen hat. Entdeckt der Prüfer Mängel, die beseitigt werden, so sind dies meist Verschleißerscheinungen, also Probleme, die durch Abnutzung der Anlage entstehen. Sie sind variable Kosten, wenn sie einen Leistungsbezug haben, was meistens der Fall ist: Reifen verlieren durch ordnungsgemäßen Gebrauch allmählich ihr Profil und müssen irgendwann ersetzt werden, Radlager, Endschalldämpfer und viele andere Teile müssen von Zeit zu Zeit ausgetauscht werden.

Problematisch ist der Umgang mit Reparaturen nach Unfällen. Grundsätzlich sind sie zunächst keine Kosten, denn der Unfall dient ja nicht der betrieblichen Leistungserstellung

– ganz im Gegenteil. Sie werden also als neutrale Aufwendungen behandelt (→ Aufwand, neutraler) und stehen Verlusten durch Verderb, Diebstahl oder ähnliche Sachverhalte gleich (→ kalkulatorische Wagnisse). Allerdings sollten sie entweder versichert sein, so daß eine Versicherung die Aufwendungen erstattet, oder ihnen sollte eine kalkulatorische Wagnisprämie gegenüberstehen. Im Fall der Kraftfahrzeuge ist es bekanntlich so, daß die Versicherungen ihre Prämien erhöhen, wenn sie in Anspruch genommen werden, und ohnehin in den meisten Fällen kein Unfallbeteiligter eine alleinige Schuld trägt. Es ist also selbst wenn das Auto versichert ist notwendig, noch immer ein kalkulatorisches Wagnis für nicht von der Versicherung bezahlte Schäden zu führen.

Erhebungszeitraum

In der → Marktforschung der Zeitraum, in dem Daten erhoben werden. Im → Controlling ebenfalls der Zeitraum, über den eine Auswertung durchgeführt wird.

Im Steuerrecht der Zeitraum, für den eine Steuer erhoben wird. Hier ist der E. häufig das Kalenderjahr (z.B. → Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer, → Gewerbesteuer). Problematisch kann die Abgrenzung sein, wenn das Geschäftsjahr nicht dem Kalenderjahr entspricht.

erhöhte Absetzungen

→ Absetzungen, erhöhte.

Erinnerungswert

Restbilanzwert von einer Währungseinheit, mit dem voll abbeschriebene Anlagegüter weiterhin in der Bilanz geführt wurden, um dem Vollständigkeitsgrundsatz zu genügen. Der E. war ein ausschließlich buchhalterisches Phänomen und hatte keine Entsprechung in der Kostenrechnung. Historischer Ursprung waren manuelle Buchführungssysteme, in denen Anlagen nur vorhanden waren wenn sie noch mit mindestens einer Währungseinheit in den Büchern aufgeführt wurden. Moderne Buchführungssysteme sind datenbankgestützt. In Datenbanken wird nach Stamm- und Bewegungsdaten unterschieden. Eine Anlage ist in den Büchern, wenn sie in den Stammdaten geführt wird. Die Führung von Restwerten z.B. in Höhe von einem Euro ist daher nicht mehr notwendig. Die Praxis ist zwar nicht verboten, gleichwohl aber veraltet und gerät langsam außer Gebrauch.

Erlaßkontenrahmen

Kontenrahmen, der 1937 im Zusammenhang mit Buchführungsrichtlinien erlassen wurde. Er war Vorbild für alle späteren → Kontenrahmen nach dem Prozeßgliederungsprinzip. Obgleich inzwischen rein historisch ist der E. doch interessant, weil er erstmals eine klare Trennung zwischen → Kosten und → Aufwendungen ermöglichte, die bis heute die Grundlage für Kostenrechnungssysteme auf buchhalterischer Basis darstellt.

Erläuterungsbericht

gemäß Aktiengesetz 1965 der Teil des Geschäftsberichts, der sich mit der Erläuterung von Bilanz und GuV-Rechnung befaßt. Der E. wurde durch das Bilanzrichtliniengesetz ab 1986 abgeschafft und durch den → Anhang und den → Lagebericht ersetzt.

Erläuterungspflicht

eine der Funktionen des Anhangs (→ Anhang) und des Lageberichtes (→ Lagebericht), die darin besteht, bestimmte Maßnahmen der Jahresabschlußgestaltung zu erklären und zu begründen. Die E. erhöht den Informationsnutzen des Jahresabschlusses für den Leser und dient damit der Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Lage der Unternehmung. Durch die E. soll der Abschlußleser in die Lage versetzt werden, die Geschäftsvorfälle in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen zu können.

Im Handelsrecht wurde die E. im Laufe der Jahre durch verschiedene Gesetze ausgeweitet und verschärft. Insbesondere wurden die Angabepflichten im Lagebericht erweitert (Risikoberichterstattung im Lagebericht). Im Bereich der → IFRS sind traditionell mehr Erläuterungspflichten gegeben als im Handelsrecht. Jeder einzelne Standard (→ IAS, → IFRS) enthält eine Vielzahl einzelner Offenlegungspflichten. → Offenlegung.

Angabepflichten im Rahmen von Managementsystemen wie → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) und im → Risikomanagement können ebenfalls als eine Art außerbilanzielle Erläuterungspflichten gesehen werden.

Erleichterungen für kleine Kapitalgesellschaften

gemilderte Anforderungen an die Gliederung von Bilanz (§266 Abs. 1 HGB) und GuV-Rechnung (§276 HGB), den Umfang der Angaben im Anhang (§288 HGB) und der Unterlagen bei Offenlegung (§326 HGB) kleiner Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße, → Größenklassen).

Erleichterungen für mittelgroße Kapitalgesellschaften

gemilderte Anforderungen an die Gliederung der → GuV-Rechnung (§276 HGB), den Umfang der Angaben im → Anhang (§288 HGB) und der Unterlagen bei → Offenlegung (§327 HGB) mittelgroßer Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße). Erleichterungen für die Bilanzgliederung sind erst im Rahmen der → Offenlegung (§327 HGB) möglich.

Erlös

Gegenwert aus Verkäufen, Umsatzerlöse, zu realisieren aufgrund des → Realisationsprinzips im Moment der Rechnungsstellung und daher nicht mit → Einnahmen oder → Einzahlungen zu verwechseln. Findet der E. aus dem eigentlichen Hauptgeschäft statt, dann spricht man auch → Leistungen. Der Begriff ist zumeist identisch mit → Ertrag.

Der E. ist erfolgswirksam (→ Erfolgskonto) auf dem Erlöskonto zu buchen:

Erlös- und Leistungskonto	
Soll	Haben
- Erlösminderungen	Summe der Erlösbuchungen
= Schlußbestand in GuV	
Summe S	Summe H

Erlösabweichung

Abweichung der realisierten Erlöse von den geplanten. Die E. wird im Rahmen einer Erlöskontrolle festgestellt und im Rahmen einer Abweichungsanalyse auf ihre Ursachen hin untersucht. E. können in der Mengen- wie in der Wertkomponente (Stückzahl oder Preis) der Erlöse begründet sein.

Erlösplanung

Erfolgsplanung, jedoch nur bezogen auf die Verkaufserlöse, nicht auf die neutralen Erfolgskomponenten (→ neutrale Erträge).

Erlösportfolio

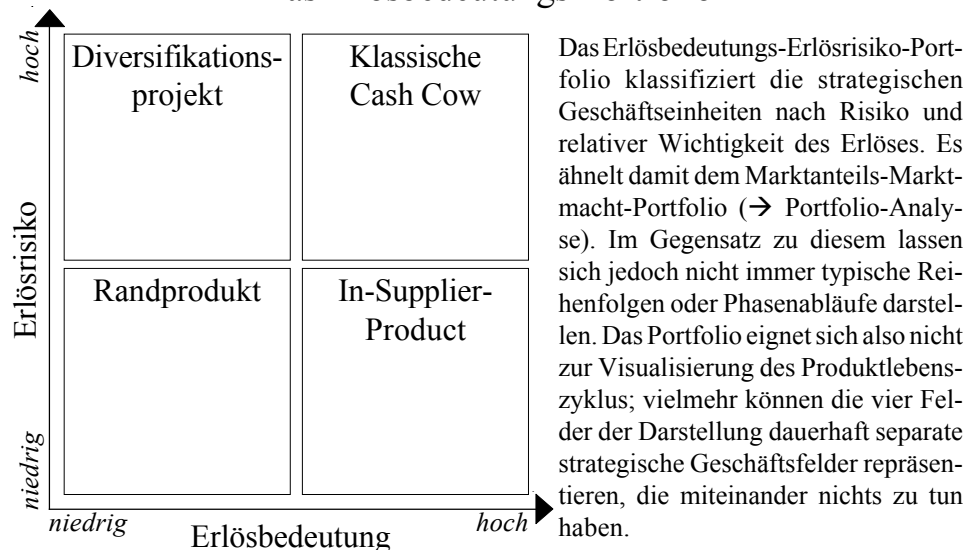
Marketingnahe zweidimensionale Darstellung (→ Portfolio-Analyse) zur Positionierung von Geschäftsfeldern oder Produkten und damit mittelfristigen Erfolgsquellen des Unternehmens. Die einzelnen aus der Praxis im Laufe der Zeit entwickelten Darstellungsformen (vgl. drei → Abbildungen auf der Folgeseite) erlauben die grundsätzliche Definition von Strategien für die jeweils betrachteten Produkte oder unternehmerischen Subsysteme.

Das E. ist damit ein wesentliches Element des → Marketing-Controlling. Weiterhin kann es ein Kernstück einer Marktsegmentierungsstrategie sein (→ Marktsegmentierung), wenn die Felder der Darstellung abgrenzbare Teilmärkte repräsentieren. Grundlage ist zumeist die → Marktforschung, die die relevanten Daten erheben und grundsätzlich klassifizieren muß. Hierzu dient oft ein → Marketing-Informationssystem, das technisch zumeist als → Datenbank ausgestaltet ist. Vgl. auch → Berichtswesen.

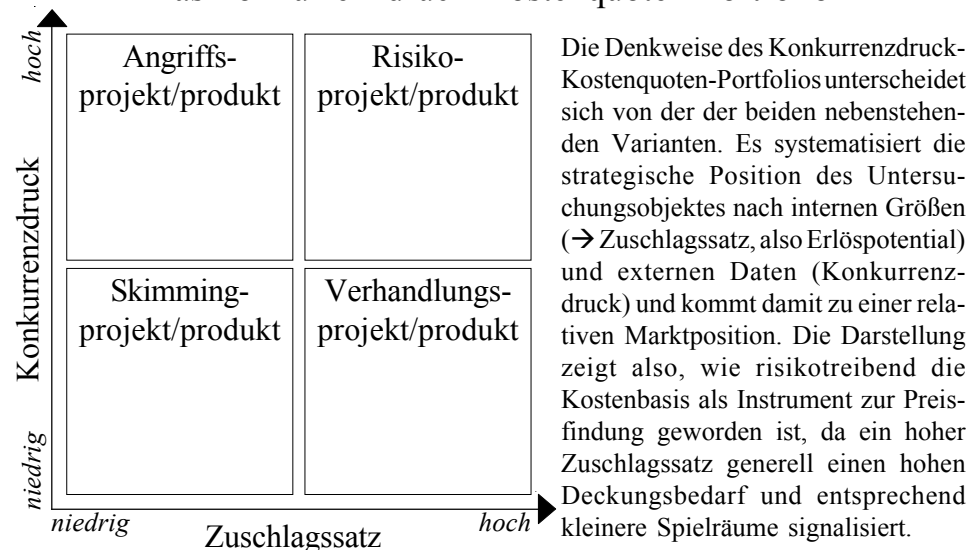
Wie bei allen strategischen Darstellungen ist das E. nicht mathematisch, sondern qualitativ orientiert (→ strategisches Controlling). Es enthält also i.d.R. keine konkreten Zahlenwerte, sondern nur Klassifizierungen wie „hoch“ oder „niedrig“.

Wichtige Erlösportfolio-Strategien

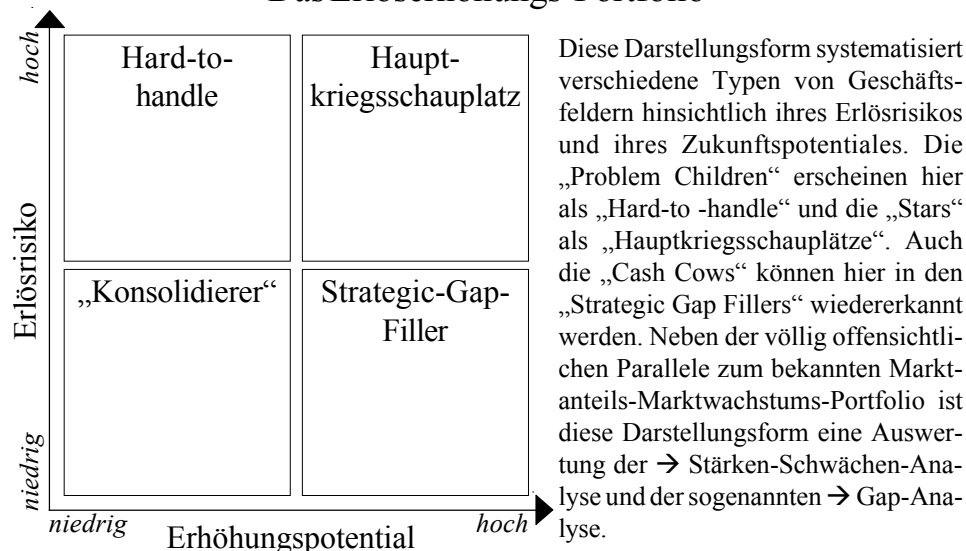
Das Erlösbedeutungs-Portfolio



Das Konkurrenzdruck-Kostenquoten-Portfolio



Das Erlöserhöhungs-Portfolio



Die nebenstehend dargestellten drei Typen von Erlösportfolios sind die häufigsten und praxisrelevantesten Darstellungsformen.

Erlösschmälerungen

Preisnachlässe und zurückgewährte Entgelte (→ Gutschriften), die von den Umsatzerlösen abzugsfähig sind, ohne gegen das Saldierungsverbot zu verstoßen.

Eröffnungsbilanz

Unter den Begriff E. fällt sowohl die Bilanz zu Beginn des Handelsgewerbes (§242 Abs. 1 HGB) als auch die Bilanz zu Beginn jedes Wirtschaftsjahres. Letztere ist mit der Schlußbilanz der Vorperiode identisch (→ Bilanzidentität).

Eröffnungsbilanzkonto

Auch EBK, Zwischenkonto, um im Rahmen der Doppik die Eröffnungssalden auf die einzelnen Bestandskonten vorzutragen (→ Eröffnungsbuchungen). Nicht zu verwechseln mit der Eröffnungsbilanz. Im Eröffnungsbilanzkonto stehen Aktiva und Passiva seitenverkehrt vertauscht, weil durch den Buchungssatz

Aktivkonto AN Eröffnungsbilanzkonto

Die Anfangssalden der Aktivkonten im Soll vorgetragen werden, und durch den kompletären Buchungssatz

Eröffnungsbilanzkonto AN Passivkonto

die Anfangssalden der Passiva auf deren Haben-Seite eingebucht werden. In Hauptbuchkontendarstellung sieht das folgendermaßen aus:

Eröffnungsbilanzkonto	
Passiva = Soll	Haben = Aktiva
Eigenkapital	Anlagevermögen
Fremdkapital	Umlaufvermögen
Summe S	Summe H

Aktivkonto		Passivkonto	
Soll	Haben	Soll	Haben
Anfangsbestand aus EBK	- Minderungen	- Minderungen	Anfangsbestand aus EBK
+ Mehrungen	SBK	SBK	+ Mehrungen
Summe S	Summe H	Summe S	Summe H

In der elektronischen Buchführung (→ Buchführungsverfahren, computergestützte) findet oftmals ein direkter Saldenvortrag ohne Eröffnungsbilanzkonto statt..

Eröffnungsbuchungen

Buchungsvorgänge, durch die Saldovorträge der Bestandskonten von der Eröffnungsbilanz auf die einzelnen Konten vorgetragen werden. Um diese E. im Rahmen der → Doppik vornehmen zu können, wird zwischen die Eröffnungsbilanz und die einzelnen Bestandskonten das → Eröffnungsbilanzkonto zwischengeschaltet.

ERP

Enterprise Resource Planning; Oberbegriff für alle Hand- und Softwaresysteme, die mit der Einsatzplanung betrieblicher Ressourcen, also der Produktionsfaktoren (→ Produktionsfaktor) befaßt sind. Wichtige Komponenten eines ERP-Systems sind technischer und kaufmännischer Art. Kaufmännische Bestandteile sind

- Hauptbuchführung,
- Nebenbuchführungen (Lohnbuchführung, Anlagebuchhaltung usw.),
- Kosten- und Leistungsrechnung,
- Budgetierung und Planrechnung sowie
- Betriebsstatistik;

Kaufmännische Bestandteile sind:

- Computer Aided Design (→ CAD),
- Computer Aided Engineering (→ CAE),
- Computer Aided Manufacturing (→ CAM),
- Computer Aided Planning (→ CAP),
- Computer Aided Quality Assurance (→ CAQ),
- Computer Integrated Manufacturing (→ CIM) und
- Production Planning and Scheduling (→ PPS).

PPS kann in diesem Zusammenhang auch als höchste Form des ERP bezeichnet werden, weil ein PPS-System die Daten der anderen Bereiche der technischen Produktionssteuerung benötigt.

Ein ERP-System (→ Software, → Software im Controlling) sollte auch der Optimierung des Faktoreinsatzes dienen. Es kann dann als → Expertensystem oder als als kybernetisches System (→ Kybernetik) mit → künstlicher Intelligenz in Erscheinung treten. Mathematische Grundlage sind dann die diversen Technologien des → Operations Research, die von dem ERP-System jedoch in ein möglicherweise lineares Gesamtmodell aller betrieblicher Abläufe integriert werden müssen. → Workflow Management ist ein Versuch, so eine Integration zu leisten; allerdings besteht zur Zeit noch kein System, das dieses insgesamt wirklich könnte, so daß die meisten derzeit verfügbaren Systeme über eine reine Datenbank-anwendung (→ Datenbank) nicht hinauskommen. Marktführer im Markt für ERP-Software ist SAP®, gefolgt von Microsoft® Navision®.

Fernziel der Entwicklung von ERP-Systemen ist die autonome elektronische Unternehmenssteuerung, die auf Umweltbedingungen aller Art im Sinne komplexer Entscheidungsmodelle (→ Entscheidungsregeln) reagieren und Einsatzfaktoren oberzielkonform optimieren kann. Ein solches Modell könnte die maximal mögliche Faktoroptimierung erzielen und wäre von menschlichen Reaktionen unabhängig.

Gesamtübersicht zur betrieblichen Softwarehierarchie



Ein Enterprise Resource Planning System (ERP) kann als oberste Ebene der derzeit üblichen Business Software verstanden werden (→ Software, → Software im Controlling). Es umfaßt neben der technischen Seite der betriebswirtschaftlichen Softwarelösungen i.d.R. auch Buchführung, Kostenrechnung, Investitions- und Anlageplanung und vergleichbare Funktionen.

Darüber hinausgehende Integrationsmodelle wie kybernetische Software (→ Kybernetik) oder Expertensysteme (→ Expertensystem, → künstliche Intelligenz) sind beim derzeitigen Stand der Technik noch weitgehend Zukunftsmusik - und das könnte auch noch eine ganze Weile so bleiben, bedenkt man, daß derzeitige Planungssysteme selbst die meisten noch vergleichsweise einfachen Techniken des → Operations Research nicht beherrschen!

Ersatz von Anlagen

Der Austausch einer bestehenden Anlage durch eine anderes, nicht notwendigerweise funktionsgleiches Wirtschaftsgut. Der Ersatz von Anlagen ist ein strategisches aber auch ein taktisches Entscheidungsproblem. Die Aufgabe einer Anlage ohne Ersatz kann eine → Liquidation oder die → Aufgabe eines Betriebes sein.

Für die strategische Entscheidung über den Ersatz von Anlagen gibt es keine formalen Regeln. Strategische Entscheidungen sind langfristig, qualitativ und überlebensorientiert. Sie können daher neben quantitativen Voraussagen auch qualitative Entscheidungsgründe berücksichtigen. Beispielsweise kann der rechtzeitige Ersatz einer Anlage befürchteten künftigen Verknappungen oder Verboten zuvorkommen. Die Chancen und Risiken eines Ersatzes (oder des Nicht-Ersatzes) können i.d.R. nur qualitativ skizziert werden. Die → SWOT-Matrix eignet sich als Visualisierungsmittel.

Die strategische Ersatzentscheidung ist oft mit über den eigentlichen Ersatz von Anlagen hinausgehenden weiteren unternehmerischen Entscheidungen gekoppelt. Beispielsweise werden oft Anlagen ersetzt und gleichzeitig ausgelagert. Die strategische Ersatzentscheidung ist daher oft auch eine → Standortentscheidung. Wird in das Ausland verlagert, so kann man von → Outsourcing sprechen.

Eine strategische Ersatzentscheidung kann zudem auch eine Änderung der Art und Weise umfassen, wie vertikal mit Zulieferern oder Abnehmern kooperiert wird. Die Entscheidung über den Ersatz von Anlagen ist dann dem → Supply Chain Management nahestehend. Es kann damit ein Wertkettenmodell abgebildet werden.

Schließlich kann der Ersatz einer Anlage auch die Entscheidung mit enthalten, ob ein Gut selbst hergestellt oder fremdgefertigt wird. Diese Entscheidung ist kurzfristiger als die Outsourcing-Entscheidung und gehört eher in den → Make or Buy Bereich.

Im Zusammenhang mit der → Globalisierung werden Ersatzentscheidungen oft im Zusammenhang mit Neuausrichtungen der Geschäftspolitik gefällt (→ Restrukturierung). Sie gehören damit auch in den Bereich der → Produktpolitik und etwa in die Entscheidung über die → Aufgabe eines Betriebes. Sie haben insofern natürlich auch erhebliche arbeitsplatzbezogene Implikationen. Durch den → Emissionshandel wurden seit 2005 vielfach Anlagen nicht mehr oder jedenfalls nicht mehr in Deutschland ersetzt (sondern bei Ende der technischen Nutzungsdauer in Länder verlagert, die vom Kyoto-Protokoll nicht eingeschränkt werden). Insofern hat die Ersatzentscheidung auch eine politische Komponente. Der Nichtersatz von Anlagen ist ein Teil der Deindustrialisierungspolitik, die Deutschland seit Jahrzehnten erlebt.

Die taktische Entscheidung über den Ersatz von Anlagen ist i.d.R. rechnerisch. Man kann eine Vielzahl von Verfahren unterscheiden, die in aller Regel auf einem Vergleich beruhen,

ob ein Ersatz jetzt, später oder gar nicht vorteilhaft ist. Die taktischen Verfahren setzen voraus, daß die strategischen Rahmenbedingungen wie die Frage der mit dem Ersatz einhergehenden Verlagerung oder der Ersatz mit gleichzeitigem Technologiewechsel zuvor geklärt worden sind.

Pagatorische Rechenverfahren sind solche der dynamischen Investitionsrechnung (→ Investitionsrechnungsverfahren). Sie basieren auf Zahlungen bzw. prognostizierten künftigen Zahlungen, die um vergleichbar zu werden auf den gegenwartszeitpunkt abdiskontiert werden. Das dieser Methode zugrundeliegende Verfahren ist die → Kapitalwertmethode. Vergleicht man den Kapitalwert bei sofortigem Ersatz mit dem eines künftigen Ersatzes, so läßt sich aus dem höheren Wert die vorzuziehende Verhaltensweise ersehen. Vorteil dieser Methode ist, daß die Entscheidung nur für ein einziges Jahr bindend ist. Danach wird die Rechnung erneut durchgeführt. Änderungen in den zugrundeliegenden Annahmen oder Prognosen können daher bei erneuter Berechnung durchgeführt werden. Ein Zahlenbeispiel befindet sich im Stichwort → Nutzungsdauer, optimale.

Eine direkt auf Daten der Buchhaltung basierende Methode ist das → MAPI-Verfahren. Auch diese Methode vergleicht den sofortigen Ersatz mit dem Ersatz erst zu einem späteren Zeitpunkt. Die alte Anlage heißt hierbei „Defender“ und die neue „Challenger“. Die MAPI-Formel berechnet die Rentabilität des Ersatzes, indem alle mit dem Ersatz verbundenen Größen in eine Kapitalrentabilität der Ersatzinvestition umgerechnet werden. Hauptvorteil ist, daß die dadurch entstehende Ergebniszahl mit objektiven Mindestgrößen wie der → Mindestrentabilität verglichen werden kann: die Ersatzinvestition lohnt sich und sollte durchgeführt werden, wenn $R_{\text{MAPI}} > R_{\text{min}}$. Nachteil ist, daß die MAPI-Methode auf Daten der Buchführung beruht, also i.d.R. nicht auf Kostendaten. Beispielsweise wird die steuerliche Abschreibung einbezogen, nicht aber die kalkulatorischen Kosten. Insofern entsteht ein nicht sehr wirklichkeitsnaher Ergebniswert. Allerdings kann man Kostendaten (oder bei Bedarf auch pagatorische Daten) problemlos in die Formel einsetzen. Die Methode wird damit mit den Methoden der Kostenrechnung oder der dynamischen Investitionsrechnung vergleichbar. Die MAPI-Methode ist zudem die einzige Methode, die in die Entscheidung über den Ersatz von Anlagen die Gewinnbesteuerung des Unternehmers einbezieht. Während dies bei Personengesellschaften wegen des Progressivtarifes der → Einkommensteuer nur im Wege einer Näherung geschehen kann, kann doch bei Körperschaftsteuerpflichtigen Kapitalgesellschaften ein Steuervergleich einbezogen werden, der auch Ersatzinvestitionen berücksichtigt, die gleichzeitig eine Änderung im Standort enthalten, beispielsweise bei → Outsourcing.

Auf den → Kosten beruhende Methoden sind meist Verfahren der → Kostenvergleichsrechnung oder der → Gewinnvergleichsrechnung. Sie haben den Nachteil, daß nur die Periode des Ersatzes berücksichtigt wird, nicht aber darüber hinausgehende Perioden berücksichtigt werden (nur kalkulatorische Zinsen, keine Barwertrechnung).

Ersatzbelege

1. Belege von Vorgängen, bei denen nicht automatisch ein Dokument anfällt, sondern bei denen erst eine schriftliche Beschreibung des Vorgangs mit den erforderlichen Angaben erstellt werden muß (z.B. Verbuchung von Abschreibungen, Auflösung von Rückstellungen, Bildung von → Rechnungsabgrenzungsposten, interne Arbeitsanweisungen über innerbetriebliche Buchungsvorgänge).
2. Zweitschrift eines Belegs, die angefertigt wird, wenn der ursprüngliche Beleg (→ geborener Beleg) abhanden gekommen ist.

Ersatzbeschaffung

Ansaffung eines funktionsgleichen oder ähnlichen Wirtschaftsgutes als Ersatz für ein ausscheidendes Wirtschaftsgut. Die E. kann

- Teil einer Erweiterungsstrategie sein, wenn z.B. die → Kapazität eines Betriebs oder einer Produktionsanlage erweitert werden soll,
- Teil einer Anpassungsstrategie sein, wenn z.B. die Art der möglichen Ausbringung veränderten wirtschaftlichen oder politischen Rahmenbedingungen angepaßt werden soll oder
- erzwungen sein, wenn ein bestehendes, notwendiges Wirtschaftsgut durch Unfall, Beschädigung oder technisches Versagen unbrauchbar oder durch Konfiskation, Enteignung oder anderen Staatseingriff unzugänglich wird.

Die Finanzierung der E. sollte im wesentlichen durch planmäßige kalkulatorische Abschreibung (→ Abschreibung, kalkulatorische) während der Nutzungsdauer des ausscheidenden Wirtschaftsgutes geschehen. Hierbei kann der sogenannte → Lohmann-Ruchti-Effekt zum tragen kommen. Bei unfreiwilliger E. greift die E. in die wirtschaftliche Substanz der Unternehmung ein.

Erscheinungsbild

Unschärfer Begriff, der sich auf die Gesamtheit der bewußten und unbewußten Wahrnehmungen eines Gegenstandes, eines Unternehmens oder einer Person bezieht. Das E. ist für die Selbstrepräsentation und damit im → Marketing von großer Bedeutung. Das E. hat damit viel mit einem beim Adressaten meist unbewußten Wahrnehmungsprozeß zu tun, der irreversibel ist. Dies bedeutet, daß der im ersten Moment vermittelte Eindruck meist bleibend ist und durch spätere Maßnahmen nicht mehr oder nur noch schwer korrigiert werden kann.

Im Rahmen der → Public Relations Strategie eines Unternehmens versteht man unter E. mehr oder weniger dasselbe wie unter → Corporate Design. Die kollektive visuelle und

sonstige (z.B. bauliche) Gestaltung der Unternehmung bestimmt ein von der Geschäftsleitung gewünschtes (oder oft auch unbeabsichtigtes) E., das das Image in der Öffentlichkeit wesentlich mitbestimmt. Hierfür sind Farben, Schriftarten und viele weitere Elemente bedeutsam, deren bewußte und konsistente Anwendung in ihrer Summe das E. bildet. Ähnlich wie auch das → Corporate Identity müssen auch Erscheinungsbild-Konzepte im Zusammenhang mit der → Marktkommunikation im Bereich der → Werbung, der → Verkaufsförderung und im Zusammenhang mit → Public Relations wohlüberlegt und im Rahmen eines in sich geschlossenen Gesamtkonzeptes eingesetzt werden.

In der Produktion muß das → Produkt hinsichtlich seines Erscheinungsbildes geplant werden. Ein mögliches Mittel hierzu ist die → Wertanalyse. Hierbei bestimmen nicht nur funktionsnotwendige Komponenten den Wert des Produktes, sondern auch gestalterische Aspekte, die in den Bereich des formalen oder gar des erweiterten Produktes gehören: etwa kann eine aufwendige Verpackung oder äußerliche Gestaltung des Produktes selbst Teil des formalen Produktes sein, aber eine u.U. auch von einem externen Dienstleister vorgenommene Personalisierung liegt im Bereich des erweiterten Produktes. Diese Aspekte sind um so wichtiger je mehr das Kernprodukt kaum noch für den Nutzer oder Käufer wahrnehmbare Unterscheidungen aufweist, wie es bei vielen Kernprodukten im Konsumbereich der Fall ist.

Hinsichtlich → Marketing sowie im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) kann das E. mit über die → Kundenzufriedenheit entscheiden. → Kunde. Externe und interne Kunden sowie → Stakeholder können aufgrund des Erscheinungsbildes mit in ihrer Gesamtwahrnehmung und damit ihrem Urteil über ein Unternehmen beeinflusst werden.

Das E. kann in diesem Zusammenhang die → Compliance mit der Anforderung des politisch-ideologischen Überbaus des jeweiligen Wirtschaftsraumes signalisieren. Grüne oder „klimafreundliche“ Produkte bzw. die Kommunikation, solche herzustellen, ist ein gutes Beispiel hierfür. Das E. wird „grün“ gewählt, um den ideologisch induzierten Zeitgeist zu beschwichtigen und die Fortexistenz der Unternehmung angesichts von Verknappungs-, Kürzungs- und Verbotsdrohungen zu garantieren. Diese Strategie kann freilich auch „nach hinten losgehen“, wenn vorausseilender Gehorsam als widerwärtig wahrgenommen und das Produkt aus diesem Grunde boykottiert wird. Die → Werbeeffolgskontrolle kann als Teil der → Marktforschung dazu dienen, den Erfolg oder Mißerfolg einer solchen Strategie zu dokumentieren.

Im Zusammenhang mit dem Personalwesen ist das E. von Personen bedeutsam. Das trifft nicht nur auf die → Organisation der Unternehmung zu, wo das E. mehr als objektive Kriterien über Sympathie und damit Kooperation zwischen Mitarbeitern entscheidet, sondern auch auf Bewerbungsgespräche und Einstellungsverfahren. Dort entscheidet das E. des Bewerbers meist mehr als alles andere über die Entscheidung des Personalverantwortlichen.

Bei einem Rechtsverhältnis entscheidet das E. der praktischen Ausführung der jeweiligen Rechtsbeziehung über die Einordnung des Rechtsverhältnisses. Allgemein ist dies im Zusammenhang mit dem → Typenzwang im bürgerlichen Recht und mit dem → Grundsatz der Wesentlichkeit im → Framework der → IFRS im Bereich des Rechnungswesens bedeutsam. Auch etwa im Zusammenhang mit → Leasing entscheidet das E. des jeweiligen Vertrages über die bilanzielle Einordnung des Vertrages. Ähnlich ist es im Zusammenhang mit der → Scheinselbständigkeit, wo klare Regeln weitgehend fehlen. Das E. des tatsächlich (und nicht dem Buchstaben nach) bestehenden Rechtsverhältnisses entscheidet damit über die Einordnung als Scheinselbständigkeit oder wirkliche Selbständigkeit. Vgl. auch → Arbeitsverhältnis.

Bei → Software schließlich kann man ebenfalls von einem visuellen E. sprechen, das zum Teil durch das zugrundeliegende Betriebssystem und zum Teil durch die jeweilige Anwendersoftware selbst bestimmt ist. Der Begriff „Look and Feel“ ist hier verbreitet.

Erstattungszinsen

Regelung über die Pflicht zur Verzinsung von Steuererstattungsbeträgen nach §233a bzw. §236 AO.

Ertrag

Allgemein jede Verwertung von Gütern und Leistungen, aus betrieblicher oder außerbetrieblicher Tätigkeit. Der Begriff wird zumeist mehr oder weniger identisch mit dem parallelen Terminus „→ Erlös“ eingesetzt; Der Erlösbegriff impliziert jedoch zumeist auch eine Zahlung (oder wenigstens Zahlungsforderung, also → Einnahme).

Folgt der Ertrag aus einer betrieblichen Tätigkeit, dann spricht man zugleich auch von einer → Leistung. Der Ertrag ist dann ein Zweckertrag oder eine Grundleistung. Ist der Ertrag betriebsfremd, d.h., resultiert er aus einer Tätigkeit, die nicht dem Betriebszweck entspricht, dann ist er ein sogenannter neutraler Ertrag. Beispiele hierfür sind neben außerordentlichen Nebengeschäften insbesondere der Verkauf von nicht mehr benötigten Altanlagen.

Führt der Ertrag zugleich zu einer Mehrung der Forderungen (was häufig ist, etwa wenn eine Ausgangsrechnung geschrieben wird), dann handelt es sich um eine Ertrags-einnahme; ist der Ertrag unabhängig vom Zugang einer Forderung (und auch von einer → Einzahlung), dann handelt es sich um einen kalkulatorischen Ertrag. Die Ertrags-einnahme ist der häufigere Fall, weil Erträge in der Regel abgerechnet werden; ein kalk. Ertrag liegt beispielsweise vor, wenn hergestellte Produkte auf Lager gelegt werden. In diesem Fall werden Güter verwertet (durch Produktion), aber es entsteht keine gleichzeitige Forderung (weil der Verkauf erst in einer Folgeperiode stattfindet). Ähnlich ist es, wenn auf Lager gelegte und bereits bezahlte Produkte verkauft werden (→ Vorzahlung). Nur im → e-

Commerce können Einnahmen und Erträge stets zeitgleich sein, etwa wenn Downloads sich sofort abrechnen lassen.

Der Ertragbegriff ist komplementär zum Begriff → Aufwand und mit diesem Hauptinhalt der Gewinn- und Verlustrechnung (→ GuV-Rechnung nach dem Gesamtkostenverfahren, → GuV-Rechnung nach dem Umsatzkostenverfahren). Im → GuV-Konto stehen die Erträge im → Haben und die Aufwendungen im → Soll. Der Saldo aus beiden ist der Gewinn oder Verlust der Rechnungsperiode. Der Ertrag ist damit auch für die Bemessungsgrundlage der Gewinnbesteuerung relevant.

Der Ertragbegriff ist in recht spitzfindiger Weise vom Einnahme- und Kostenbegriff differenziert; jedoch ist der Unterschied zwischen Erträgen und Leistungen kleiner als der zwischen Kosten und Aufwendungen. Dennoch ist eine scharfe Differenzierung dieser elementaren Begriffe für eine aussagekräftige Kosten- und Leistungsrechnung unerlässlich.

Erträge aus Anlagenabgängen

Differenz zwischen dem Veräußerungserlös und dem Buchwert eines Vermögensgegenstandes des Anlagevermögens. Während nach dem Aktiengesetz 1965 hierfür ein eigener GuV-Posten vorgesehen war, werden diese Erträge heute unter den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen, es sei denn, sie sind ungewöhnlich, selten, aber dennoch materiell bedeutsam. In diesem Fall gehören sie zu den außerordentlichen Erträgen, was aber der Ausnahmefall sein dürfte. Die Erträge aus Anlageabgängen sind keine Leistungen, da sie keine Güter- und Leistungsentstehung aus betrieblicher Tätigkeit repräsentieren.

Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens

Erträge aus Finanzanlagen, soweit sie nicht aus Beteiligungen oder Gewinngemeinschaften, Gewinnabführungs- oder Teilgewinnabführungsverträgen stammen. Sie sind unter Pos. 10 der GuVGliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (bzw. Pos. 9 der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren) auszuweisen.

Leistung, Ertrag, Einnahme und Einzahlung

Die vier grundlegenden Begriffe der Leistungsrechnung sind ebenso wie die Elementarbegriffe der Kostenrechnung in spezifischer Art und Weise definiert und unterscheiden sich vom umgangssprachlichen Begriffsinhalt. Eine exakte Abgrenzung der wesentlichen Bedeutungen ist jedoch unerlässlich.



Diese Begriffe sind den Begriffen „Auszahlung“, „Ausgabe“, „Aufwendung“ und „Kosten“ parallel und sollten im Zusammenhang mit diesen betrachtet werden; sie erweitern, vertiefen und vervollständigen die Kostenrechnung.

Erträge aus Beteiligungen

eigenständige GuV-Position zur Erfassung der Gewinnausschüttungen (→ Dividenden) und Gutschriften aus Gewinnanteilen von Personengesellschaften. Diese werden dort brutto erfaßt, d.h. einschließlich anrechenbarer → Körperschaftsteuer und einbehaltener → Kapitalertragsteuer. Gesondert in dieser Position zu erfassen sind die Beteiligungserträge aus verbundenen Unternehmen.

Erträge, außerordentliche

Allgemein alle Erträge, die außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit eines Unternehmens anfallen. Nach §277 Abs. 4 Satz 1 HGB sind als außerordentliche Erträge alle Erträge auszuweisen, die „außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Kapitalgesellschaft“ anfallen. Die Posten sind hinsichtlich ihres Betrags und ihrer Art im → Anhang zu erläutern, soweit die ausgewiesenen Beträge für die Beurteilung der Ertragslage nicht von untergeordneter Bedeutung sind. Dies gilt auch für Erträge und Aufwendungen, die einem anderen Geschäftsjahr zuzurechnen sind. Periodenfremde Erträge sind damit ebenfalls als außerordentliche Erträge klassifiziert.

Die Abgrenzung ist im Einzelfall jedoch vielfach problematisch:

- Lediglich die unerwartete Nachverrechnung von Erträgen, die einem früheren Geschäftsjahr zuzuordnen sind, sind unzweifelhaft und eindeutig „außerordentlich“ i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 3 HGB. Beispiele hierfür sind etwa unerwartet niedriger nachveranlagte Kfz- oder Gewerbesteuern oder andere, ihrem wirtschaftlichen Gehalt einem früheren Geschäftsjahr zuzurechnende Erträge;
- Der Anlageverkauf eines Maschinenhändlers ist das Hauptgeschäft und daher eindeutig als Umsatzerlös auszuweisen und daher niemals eine außerordentliche Position, könnte aber periodenfremd (und dadurch außerordentlich) sein, wenn er nachverrechnet wird;
- die Vermietung kann Hauptgeschäft sein oder, wenn nicht benötigte Immobilien vermietet werden, ein Nebengeschäft, aber auch dann Teil des gewöhnlichen Geschäftes. Einmalige Vermietungen von Gegenständen, die zur „gewöhnlichen Geschäftstätigkeit“ nicht erforderlich sind, können jedoch „außerordentlich“ sein.
- Altanlagenverkäufe von Nichtmaschinenhändlern, die gleichwohl Gewinne bedingen, gelten beispielsweise bisher als „außergewöhnlich“. Sie werden nicht über ein Ertragskonto, sondern gegen den bisherigen aktivischen Buchwert ausgebucht, und der jeweils beim Verkauf erzielte Gewinn gilt als außerordentlicher Ertrag.
- Die Rückstellungsauflösung infolge beispielsweise des Gewinnens eines Prozesses ist ein weiteres beliebtes Lehrbuchbeispiel, das zu einem außerordentlichen Ertrag führt,

ebenso wie der Gewinn eines Schadensersatzes, der dem Unternehmen durch ein Urteil zugesprochen werden könnte.

- Ähnlich ist es mit Kassenmehrbeträgen, die durch Fehler bei der Herausgabe von Wechselgeld zugunsten des Unternehmens entstehen. Sie, so die bisherige Lehrbuchmeinung, seien nach Art und Umfang materiell „ungewöhnlich“ und daher als außerordentliche Erträge auszuweisen.

Der Ausweis der außerordentlichen Aufwendungen und Erträge (→ Aufwendungen, außerordentliche) erfolgt in der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren in

15. außerordentliche Erträge
16. außerordentliche Aufwendungen
- 17. außerordentliches Ergebnis**

und in der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren in

14. außerordentliche Erträge
15. außerordentliche Aufwendungen
- 16. außerordentliches Ergebnis**

Der bisher anscheinend nach HGB eindeutige Ausweis wird jedoch zunehmend bezweifelt. In den meisten Fällen handelt es sich nämlich um materiell bedeutsame Erträge, die aber eben gerade doch im Zusammenhang mit dem eigentlichen Geschäft stehen, auch wenn dieser Zusammenhang bisweilen indirekt ist: so sind Wechselgeldfehler der Kassiererinnen (leider) untrennbar mit dem Handels- und Warengeschäft verbunden und auch Gerichtsverfahren gehören zum mehr oder weniger „normalen“ Alltag der Unternehmung. Sie dürften daher eigentlich allesamt nicht als „außergewöhnlich“ dargestellt werden.

In den → IAS (→ IFRS) ist daher seit 2004 der Ausweis jeglicher außerordentlicher Posten gänzlich verboten (IAS 1.87). Nach bisherigem Handelsrecht als außerordentliche Erträge darzustellende Positionen würden dann auf den jeweiligen Ertragskonten gebucht aber gleichwohl im Anhang erläutert werden. Dies vermittelt i.d.R. ein richtigeres, den wirklichen Verhältnissen besser entsprechendes Bild der Lage der Unternehmung.

Aus Sicht der Kosten- und Leistungsrechnung gehören außerordentliche Erträge unabhängig von ihrer bilanziellen Einordnung niemals zu den → Leistungen, sondern stets nur zu den → Erträgen. Sie haben also als solche in der Kosten- und Leistungsrechnung nichts verloren; anders als bei den außerordentlichen Aufwendungen (→ Aufwendungen, außerordentliche), die indirekt über → kalkulatorische Wagnisse in die Kostenrechnung eingehen, gibt es hier keine kalkulatorischen Leistungen, die den außerordentlichen Erträgen entsprechen könnten. Diese Positionen sind also vollkommen von der Kosten- und Leistungsrechnung entkoppelt. Sie dürfen auch nicht zu Eventualvermögensgegenständen führen, auch nicht nach IAS 37.

Erträge aus Wertpapieren des Anlagevermögens

sind in der GuV-Rechnung zusammen mit den Erträgen aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens in Pos. 10 der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (bzw. Pos. 9 der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren) auszuweisen. In diese Position gehören insbesondere (mit ihrem Bruttobetrag) Zinsen (z.B. aus Hypotheken) und Dividenden aus entsprechenden Anlagen.

Erträge, betriebsfremde

stellen im Gegensatz zu den → Betriebserträgen (→ Grundleistung) Erträge dar, die weder mittelbar noch unmittelbar einen Bezug zum Betriebszweck haben, z.B. Veräußerungsgewinne bei Wertpapierspekulationen ohne Leistungsbezug, Erträge aus betrieblich nicht genutzten Gebäuden. Sie sind bilanziell gleichwohl auf den jeweiligen Ertragskonten auszuweisen, wenn sie nicht handelsrechtlich außerordentliche Erträge sind (→ Erträge, außerordentliche). Im Bereich der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) ist der außerordentliche Ausweis seit 2004 gänzlich verboten (IAS 1.87), und die periodenfremden Erträge sind auf den jeweiligen Konten auszuweisen, sollten aber gleichwohl im → Anhang erläutert werden.

Erträge, neutrale

Erträge, die nicht aus der Erfüllung des eigentlichen Betriebszwecks stammen, insbesondere betriebsfremde, außerordentliche (außergewöhnliche, periodenfremde), sonstige neutrale Erträge und Gegenposten der → Kosten- und Leistungsrechnung. Diese Begriffe stammen aus der sachlichen Abgrenzung zwischen Finanz- und Betriebsbuchführung; sie haben nichts mit der Einteilung der GuV-Rechnung in Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und außerordentliches Ergebnis zu tun. Neutrale Erträge sind zumeist auch außerordentliche Erträge (→ Erträge, außerordentliche).

Erträge, periodenfremde

der Teil der Erträge, der seine Ursache in anderen Abrechnungsperioden hat, aber erst in der abgerechneten Rechnungsperiode manifest wird. Beispiele sind

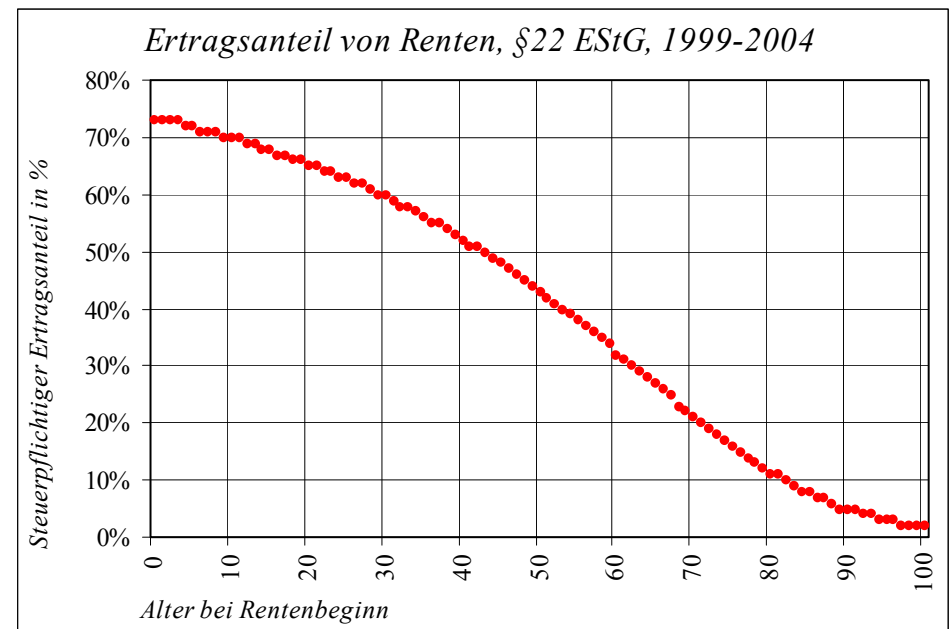
- unerwartete Steuererstattungen durch niedrigere Neufestsetzung einer Steuer in einer Folgeperiode,
- Auflösung von Rückstellungen,
- Nachverrechnungen von Leistungen Kunden gegenüber.

Periodenfremde Erträge sind Teil der neutralen Erträge (→ Erträge, neutrale), die mit der Verwertung betrieblicher Leistungen nicht in unmittelbarem Zusammenhang stehen, obwohl sie in der wirtschaftlichen Ursprungsperiode mit Leistungen in Beziehung gestanden haben können (wie beispielsweise bei der Nachverrechnung von Leistungen

Kunden gegenüber). Handelsrechtlich sind sie als außerordentliche Erträge auszuweisen (→ Erträge, außerordentliche). Im Bereich der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) ist der außerordentliche Ausweis seit 2004 gänzlich verboten (IAS 1.87), und die periodenfremden Erträge sind auf den jeweiligen Konten auszuweisen, sollten aber gleichwohl im → Anhang erläutert werden.

Ertragsanteil an einem Rentenrecht

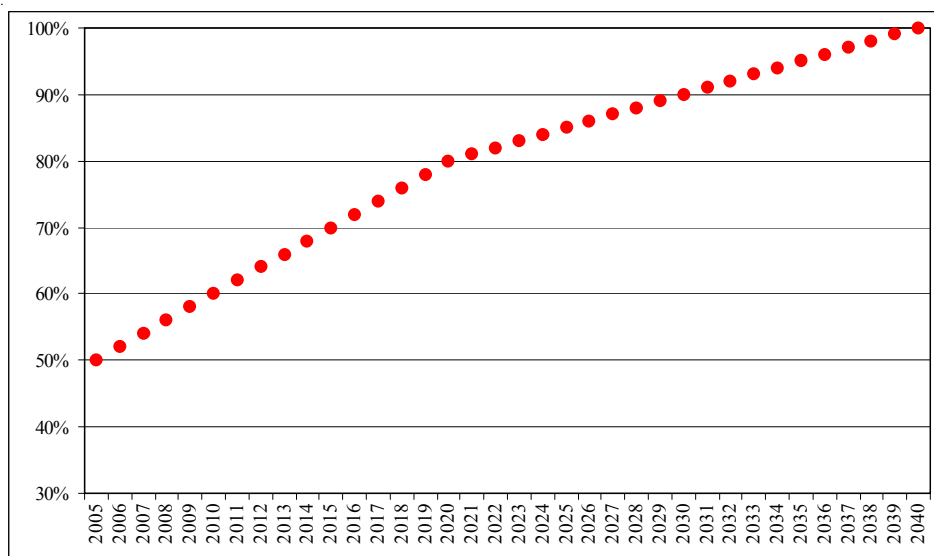
Der steuerpflichtige Teil einer Leibrente; vgl. → Rentenbesteuerung. §22 Nr. 1 Satz 3 Buchstabe a EStG legt dabei für Veranlagungszeiträume bis 2004 willkürlich einen prozentual definierten E. fest, der der Besteuerung unterliegt. Der Steuergesetzgeber geht hierbei von der Fiktion aus, eine Rente bestehe aus der Rückzahlung eines ersparten Geldbetrages, und einer Verzinsung, die sich während der Ansparzeit ergeben hat. Die Höhe dieses fiktiven E. hängt dabei ausschließlich vom Alter des Rentenempfängers zu Beginn des Rentenempfanges ab und bleibt während der gesamten Bezugsdauer der Rente unverändert. Dabei nimmt der E. zwar mit zunehmendem Alter ab, wird aber für jede einzelne Rente unwiderruflich bei Rentenbeginn festgelegt:



Mathematisch könnte der wirkliche E. mit Hilfe der → Kapitalwertmethode ermittelt werden, indem man die als Rente manifestierte → Annuität berechnet. Die gesetzliche

Fiktion ist jedoch eine Vereinfachung, die aus der Zeit vor Beginn der EDV stammt. Ferner sorgt die gesetzliche Regelung für Rechtssicherheit und Einfachheit des Steuerrechts.

Der E. wurde in den vergangenen Jahrzehnten zahlreiche Male mehr oder weniger stark erhöht, was zu einer schleichenden Einführung der Besteuerung insbesondere von Altersrenten führt. Ab 2005 wurde jedoch eine grundlegende Neuregelung durchgeführt, die auf einen Beschluß des Bundesverfassungsgerichtes vom 06.03.2002 zurückgeht, der die ungleiche Behandlung von Renten der Arbeitnehmer und Pensionen der Beamten für verfassungswidrig erklärte. Diese Neuregelung nach dem „Gesetz zur Neuordnung der einkommensteuerrechtlichen Behandlung von Altersvorsorgeaufwendungen und Altersbezügen“, dem sogenannten Alterseinkünftegesetz (AltEinkG), sieht eine schrittweise Anhebung des Ertragsanteiles bis auf 100% vor, so daß schließlich Renten wie andere Einkünfte auch voll besteuert werden:



Geplanter Verlauf der Besteuerung des Ertragsanteiles:

2004 (mit 67 Jahren)	25%	2021	81%
2004 (mit 65 Jahren)	27%	2022	82%
2004 (mit 63 Jahren)	29%	2023	83%
2004 (mit 60 Jahren)	32%	2024	84%
2005	50%	2025	85%
2006	52%	2026	86%
2007	54%	2027	87%
2008	56%	2028	88%

2009	58%	2029	89%
2010	60%	2030	90%
2011	62%	2031	91%
2012	64%	2032	92%
2013	66%	2033	93%
2014	68%	2034	94%
2015	70%	2035	95%
2016	72%	2036	96%
2017	74%	2037	97%
2018	76%	2038	98%
2019	78%	2039	99%
2020	80%	2040	100%

Zugleich sollen allerdings auch die Einzahlungen in Rentenversicherungen steuerfrei gestellt werden, so daß insgesamt keine Steuererhöhung, sondern nur ein Umstieg auf die sogenannte „nachgelagerte Besteuerung“ der Renten herauskommt. Die lange Übergangszeit hat den Zweck, Härten für jene Rentner zu vermeiden, die von der Steuerfreiheit der Einzahlungen nicht mehr profitieren können. → Rentenbesteuerung.

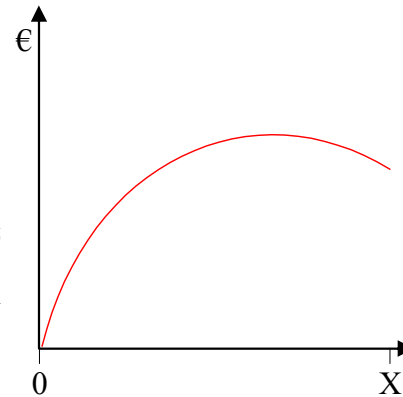
Die heftige Erhöhung am Anfang der Umstellungsperiode trifft aber viele Rentner ab 2005 vergleichsweise hart: beträgt der E. beispielsweise bei jemandem, der mit 65 Jahren in Rente geht, in 2004 nur 27%, so wird bei einer Rente von 1.500 € pro Monat oder 18.000 € pro Jahr nur 4.860 € steuerpflichtig sein; dies liegt unter den Freibeträgen des Einkommensteuerrechts. Der Rentner zahlt also in 2004 keine Einkommensteuer und kann sogar noch Beträge hinzuverdienen, ohne in die Steuerpflicht zu geraten. In 2005 würden hingegen 9.000 € pro Jahr steuerpflichtig sein, was zwar immer noch die Freigrenzen des Einkommensteuerrechts nicht überschreitet, bei Hinzuverdiensten wie Einkünften aus Vermietung und Verpachtung oder Kapitalerträgen aber bereits zu einer Besteuerung führen kann.

Würde der Rentner im Beispiel mit 18.000 € Jahresrente nichts hinzuverdienen, und bliebe das Einkommensteuerrecht unverändert, so würde ab ca. 2019 der Freibetrag des Einkommensteuerrechts überschritten und eine tatsächliche Veranlagung stattfinden.

Inwieweit eine so langfristige Planung jedoch überhaupt sinnvoll ist, ist eine ganz andere Frage: wie wir inzwischen sogar von offizieller Seite gesagt bekommen, ist die Finanzlage der Rentenkassen desolat, und mit erheblichen Kürzungen ist in der Zukunft zu rechnen. Wie die Zwangsrentenversicherung noch weitere 34 Jahre demographischer Kopflosigkeit der deutschen Bevölkerungsstruktur überstehen will, ist unverständlich. Das Urteil des Bundesverfassungsgerichtes hätte die Gelegenheit zu einer Totalreform des bankrotten Zwangssystems geboten, aber diese Chance, den überfälligen Systemwechsel endlich durchzuführen, wurde vertan.

Ertragsgesetz

Produktionsfunktion, die empirisch in der Landwirtschaft erprobt wurde und besagt, daß bei Anstieg eines Input-Faktors die Erträge (→ Ausbringungsmenge) zunächst über-, dann unterproportional steigen und schließlich sogar wieder fallen. Auch in der Werbung ist ein ähnliches Gesetz bekannt. Das E. ist im Grunde nichts als eine Manifestation des Gesetzes vom abnehmenden Grenznutzen (→ Grenznutzen, abnehmender).



ertragsgesetzlicher Kostenverlauf

Kostenfunktion (→ Kostenfunktionen), die auf einer ertragsgesetzlichen Produktionsfunktion beruht. Hier nehmen die Kosten mit steigender Menge einer Kosteneinflußgröße (z.B. → Beschäftigungsgrad) zunächst überproportional, dann unterproportional und schließlich wieder überproportional zu. Dies ist unter anderem relevant für das sogenannte „Ertragsgebirge“ (→ Produktionsfunktion) und den S-förmigen Kostenverlauf (→ Produktionskosten).

Ertragsgüter

Fertigerzeugnisse, Rechte, Waren oder Dienstleistungen, durch deren Verwertung die Unternehmung Erträge (→ Umsätze, → Erfolgseinnahmen) erzielt.

Ertragskonten

Erfolgskonten, auf denen Erträge verbucht werden. Sie finden sich bei prozeßgegliederten Kontenrahmen (→ Prozeßgliederungsprinzip) in den Kontenklassen 2 und 8.

Ertragslage

Erfolgssituation eines Unternehmens, insbesondere dargestellt in Rahmen der GuV-Rechnung sowie durch die damit in Zusammenhang stehende Berichterstattung (→ Anhang, → Lagebericht). Die den tatsächlichen Verhältnissen entsprechende Darstellung der E. gehört zu den in §264 Abs. 2 HGB ausdrücklich formulierten Zielen der handelsrechtlichen Rechnungslegung.

Ertragsstatistik

zahlenmäßige Zusammenstellung der Erträge pro Artikel- und Produktgruppe zur Ermöglichung eines zwischenbetrieblichen oder Zeitvergleichs und zur Optimierung des Produktions- und Absatzprogramms.

Ertragsteuerbilanz

aus der Handelsbilanz abgeleitetes und nach zwingenden steuerrechtlichen Vorschriften modifiziertes Instrument zur Ermittlung der ertragsteuerlichen Bemessungsgrundlagen. Ausdruck für Steuerbilanz im Gegensatz zur Vermögensaufstellung.

Ertragsteuern

der Teil der Steuern, die als Bemessungsgrundlage eine Ertragsgröße haben (→ Einkommensteuer, → Gewerbeertragsteuer, → Körperschaftsteuer). Gegensatz: → Substanz-, → Verbrauchsteuern.

Ertragswert

investitionstheoretischer Wertbegriff, der den Barwert der Nettozahlungsströme aus einem Investitionsobjekt oder einer Unternehmung beschreibt. Der E. stellt den theoretisch am besten geeigneten Wert für ein Unternehmen (kapitalisierter Durchschnittsertrag, Zukunftserfolgswert) bei dessen Verkauf dar. Seine Nachteile liegen in der Prognoseunsicherheit (→ Unsicherheit) künftiger Ertragsgrößen und in seiner Manipulationsanfälligkeit.

Ertragswertverfahren

gesetzlich vorgeschriebenes Verfahren zur Bewertung der Betriebsgrundstücke (Bodenwert, Gebäudewert, Wert der Außenanlagen) mittels Jahresrohmiete und einem Vervielfältiger zum Zwecke der Substanzbesteuerung (→ Substanzsteuern). Vgl. §§37 bis 41 BewG.

Ertragswertverfahren, vereinfachtes

Ab 2009 geltende bewertungsrechtliche Bewertungsmethode, die das alte Stuttgarter verfahren der → Unternehmensbewertung ablösen soll. Die Methode ermittelt aus den drei vergangenen Jahren aufgrund des Gewinnes i.S.d. §4 Abs. 1 Satz 1 EStG ein vergangenheitsorientierten Durchschnitt. Das Verfahren ist also prinzipiell vergangenheitsorientiert und projiziert Vergangenheitswerte in als Ertragsprognose die Zukunft. Die Werte der drei Vorjahre werden hierbei, ohne rein zahlungsorientiert zu sein, doch mit einem Kapitalisierungsfaktor multipliziert. Methoden der dynamischen Investitionsrechnung werden dabei auch nicht rein pagatorische Daten angewandt. Der Durchschnitt der drei Werte bildet die Bewertungsgrundlage. Bewertungsanlaß ist die Ermittlung des gemeinen Wertes des Betriebsvermögens oder des gemeinen Wertes von Kapitalanteilen einer Kapitalgesellschaft (§11 Abs. 2 Satz 2 BewG). Die Methode muß nicht angewandt werden, wenn sie zu einem offensichtlich unzutreffenden Ergebnis führen würde (§199 Abs. 1 BewG), was Raum für Streitigkeiten mit den Finanzbehörden läßt. In diesem Fall kann ein individuelles Wertgutachten angefordert werden.

Die Grundlage für die Bewertung nach dem vereinfachten Ertragswertverfahren bildet der zukünftig „nachhaltig“ zu erzielende Jahresertrag. Für die Ermittlung dieses Jahresertrags bietet der in der Vergangenheit tatsächlich erzielte Durchschnittsertrag eine Beurteilungsgrundlage (§201 Abs. 1 BewG). Um diesen Durchschnittsertrag zu ermitteln, wird

- zunächst der Jahresertrag nach §§201, 202 BewG für die drei vergangenen Jahre ermitteln,
- dann mit dem Kapitalisierungsfaktor nach §203 BewG multipliziert und
- hieraus ein Durchschnitt gebildet.

Der Jahresertrag der vergangenen drei Jahre ist nach §4 Abs. 1 Satz 1 EStG zu ermitteln. Dies ist der sogenannte Ausgangswert. Bei nicht vollumfänglich buchführungspflichtigen Unternehmern kann der Einnahme-Überschuß im Sinne des §4 Abs. 3 verwendet werden. Die Methode ist damit auch für Freiberufler oder kleine Unternehmer unterhalb der Buchführungspflichtgrenze nach §141 AO anwendbar (→ Buchführungspflicht). Sie stellt damit ein Verfahren dar, z.B. auch eine Arztpraxis oder eine Anwaltskanzlei zu bewerten.

Zu diesem Ausgangswert sind zunächst hinzuzurechnen:

- Investitionsabzugsbeträge, Sonderabschreibungen oder erhöhte Absetzungen, Bewertungsabschläge, Zuführungen zu steuerfreien Rücklagen sowie Teilwertabschreibungen. Dabei sind nur die normalen Absetzungen für Abnutzung zu berücksichtigen und es ist i.d.R. die lineare Abschreibungsmethode zugrunde zu legen (→ Abschreibung, lineare);
- Absetzungen auf den Geschäfts- oder Firmenwert oder auf firmenwertähnliche Wirtschaftsgüter;
- einmalige Veräußerungsverluste sowie außerordentliche Aufwendungen;
- im Gewinn nicht enthaltene Investitionszulagen, soweit in Zukunft mit weiteren zulagebegünstigten Investitionen in gleichem Umfang gerechnet werden kann;
- der Ertragsteueraufwand (Körperschaftsteuer, Zuschlagsteuern und Gewerbesteuer);
- Aufwendungen, die im Zusammenhang stehen mit Vermögen im Sinne des §200 Abs. 2 und 4 BewG und
- übernommene Verluste aus Beteiligungen i.S.d. §200 Abs. 2 bis 4 BewG.

Weiterhin sind abzuziehen:

- gewinnerhöhende Auflösungsbeträge steuerfreier Rücklagen sowie Gewinne aus der Anwendung des §6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 4 und Nr. 2 Satz 3 EStG;
- einmalige Veräußerungsgewinne sowie außerordentliche Erträge;
- im Gewinn enthaltene Investitionszulagen, soweit in Zukunft nicht mit weiteren zulagebegünstigten Investitionen in gleichem Umfang gerechnet werden kann;
- ein angemessener Unternehmerlohn, soweit in der bisherigen Ergebnisrechnung kein solcher berücksichtigt worden ist, dessen Höhe danach bestimmt werden soll, welche Vergütung eine nicht beteiligte Geschäftsführung erhalten würde;

- Erträge aus der Erstattung von Ertragsteuern (Körperschaftsteuer, Zuschlagsteuern und Gewerbesteuer);
- Erträge, die im Zusammenhang stehen mit Vermögen i.S.d. §200 Abs. 2 bis 4 BewG.

Das Ergebnis bezeichnet das Gesetz als „Betriebsergebnis“. Diese Bezeichnung widerspricht der Terminologie im Zusammenhang mit dem internen Rechnungswesen.

Die Ergebnisse dieser Rechnung sind mit einem Kapitalisierungsfaktor nach §203 BewG zu multiplizieren. Dieser liegt 4,5 Prozentpunkte über einem Basiszins, der jedoch nicht mit dem Basiszins nach §247 BGB verwechselt werden darf: der bewertungsrechtliche Basiszins ist aus der langfristig erzielbaren Rendite öffentlicher Anleihen abzuleiten. Dabei ist auf den Zinssatz abzustellen, den die Deutsche Bundesbank anhand der Zinsstrukturdaten jeweils auf den ersten Börsentag des Jahres errechnet. Der konkrete Wert wird vom Bundesfinanzministerium im Bundessteuerblatt bekanntgegeben. Insofern besteht hier wiederum ein neuer gesetzlicher Zins (→ Zinsfuß, gesetzlicher).

Ein wesentlicher Kritikpunkt an dieser Vorschrift ist die unkritische Anwendung eines kalkulatorischen Unternehmerlohnes. Über dessen Höhe bilden sich vielfältige Streitigkeiten. Das Gesetz gibt keine Hinweise, von welchen Größen im einzelnen dieser kalkulatorische Unternehmerlohn abzuleiten ist. Problematisch ist insbesondere, daß die Vergütung einer nicht am Unternehmen beteiligten Geschäftsführung von einer Vielzahl von Faktoren wie der Branche, der geographischen Lage des Betriebes oder auch der allgemeinen Wirtschaftslage abhängt. Dieses Problem wurde in seinen vielfältigen Auswirkungen u.U. nicht vom Gesetzgeber bedacht.

Ertragszuschuß

unechter Zuschuß, liegt vor, wenn ein Zuschußgeber jemandem einmalige oder laufende Zuwendungen zukommen läßt, die zwar zur Verstärkung der Ertragskraft des Zuschußempfängers dienen, aber wirtschaftlich unmittelbar mit einer (Gegen-)Leistung des Zuschußempfängers zusammenhängen, z.B. Zinszuschuß. Gegensatz: echter Zuschuß (→ Kapitalzuschuß).

Erwartungswert

Der reale Wert einer wirtschaftlichen Handlungsalternative unter Berücksichtigung ihrer Kosten und der Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines bestimmten Erfolges oder Ergebnisses. Der E. ist bedeutsam in der → Entscheidungstheorie. → Entscheidungsregeln. Die allgemeine Definition des Erwartungswertes ist:

$$\text{Erwartungswert} = \text{Nutzen} \cdot \text{Wahrscheinlichkeit} - \text{Kosten} \cdot \text{Wahrscheinlichkeit}$$

Stehen mehrere Handlungsalternativen zur Auswahl, sollte die mit dem höchsten Erwartungswert gewählt werden; generell sollte jede Handlungsalternative unterlassen

werden, die einen negativen Erwartungswert besitzt, weil dies immer unvorteilhaft ist. Betrachten wir ein Beispiel, in dem die Kosten als gewiß betrachtet werden:

Erwartungswert-Entscheidung				
Alternative	Konsequenz in Euro	Wahrscheinlichk.	Kosten in Euro	Erwartungswert in Euro
A	2000	15%	600	-300
B	6000	30%	1000	800
C	5000	45%	1200	1050
D	35000	8%	2000	800
E	-10000	2%	0	-200

Erwartungswert-Entscheidung				
Alternative	Konsequenz in Euro	Wahrscheinlichk.	Kosten in Euro	Erwartungswert in Euro
A	2000	15%	600	-300
B	6000	30%	1000	800
C	5000	45%	1200	1050
D	50000	8%	2000	2000
E	-10000	2%	0	-200

Die Alternativen A und E fallen in beiden Alternativen wegen ihres negativen Erwartungswertes von vornherein aus. Im ersten Fall ist die zweit teuerste Alternative mit der dritt schlechtesten Konsequenz ist vorzuziehen, weil durch die relativ hohe Wahrscheinlichkeit des Eintretens des gewünschten Ergebnisses der Erwartungswert der größte ist. Im Zweiten Fall steigt der Wert der Konsequenz von Alternative D, was diese trotz der wesentlich geringeren Wahrscheinlichkeit des Eintretens des Ergebnisses attraktiver macht.

Einige Handlungsalternativen sind stets unvorteilhaft. So ist beispielsweise der Erwartungswert des Lottospielens immer negativ, weil stets mehr eingezahlt als an Gewinnen ausgeschüttet wird. Das ist grundsätzlich bei allen Glücksspielen so, weil der Veranstalter sonst kein Interesse an dem Spiel hätte. Bei öffentlich veranstalteten Glücksspielen ist

zumeist noch eine hohe Steuerabführung durch den Veranstalter zu berücksichtigen, was den Erwartungswert des Spielers weiter senkt. Auch bei den meisten wenn nicht allen Versicherungsverträgen ist der Erwartungswert stets negativ, wie man unschwer erkennen kann, wenn man sich die Immobilien der Versicherungswirtschaft betrachtet.

erweiterter Eigentumsvorbehalt

→ Eigentumsvorbehalt.

Erweiterungsinvestition

der Teil der Investitionen, der zur Vergrößerung der Kapazitäten dient. E. stellen eine quantitative Anpassung auf Erhöhungen des Beschäftigungsgrades dar.

Erwerb, unentgeltlicher

führt zu fiktiven Anschaffungskosten in Höhe eines vorsichtig geschätzten Zeitwertes für den Vermögensgegenstand. Allerdings besteht ein Aktivierungsverbot für nicht entgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände nach §248 Abs. 2 HGB.

Erzeugnisfixkosten

der Teil der Gesamtkosten, der in bezug auf die Herstellung eines Erzeugnisses fix ist (→ Fixkosten), d.h. von der Produktionsmenge dieses Erzeugnisses unabhängig ist.

Erzeugnisgruppenfixkosten

der Teil der Gesamtkosten, der nicht nur in bezug auf die Herstellung eines Erzeugnisses, sondern in bezug auf eine ganze Erzeugnisgruppe fix ist (→ Fixkosten), d.h. von der Produktionsmenge dieser Erzeugnisgruppe unabhängig ist.

Erzeugnisse

Allgemein die von einem Unternehmen hergestellten Produkte oder Leistungen. Die Erzeugniseigenschaft hängt ursächlich von der Tätigkeit des Menschen ab; in der Natur vorgefundene Rohstoffe werden erst durch Ver- oder Bearbeitung jeglicher Art zu Erzeugnissen.

Erzeugnisse können auch Dienstleistungen sein. Sie können sowohl materieller als auch immaterieller Art sein. Grundsätzlich sind sie nur durch die Gütereigenschaft der allgemeinen Wirtschaftstheorie bestimmt, d.h. dadurch, der Bedürfnisbefriedigung des Menschen dienen zu können (aber nicht unbedingt auch tatsächlich zu dienen). E. heißen auch Ertragsgüter oder Fertigprodukte der eigenen Herstellung.

Buchhalterisch werden die E. auf den Konten „Unfertigerzeugnisse“ (→ Erzeugnisse, unfertige) und „Fertigerzeugnisse“ (→ Erzeugnisse, fertige) geführt.

Erzeugnisse, fertige

Fertigerzeugnisse, Produkte (→ Erzeugnisse), die sich in verkaufsfertigem Zustand befinden. Buchhalterisch werden gelagerte Fertigerzeugnisse im Konto „Fertigerzeugnisse“ geführt; bilanziell sind sie zusammen mit den Handelswaren auf der Aktivseite unter der Position B I.3. „fertige Erzeugnisse und Waren“ auszuweisen.

Das Konto „Unfertigerzeugnisse“ braucht nur bei Eröffnungs- und Schlußinventur mit dem jeweils gefundenen Lagerbestand bebucht zu werden. Ergibt sich dabei eine Bestandsänderung, so handelt es sich um einen zu Herstellkosten bewerteten Aufwand oder um einen Ertrag.

Die Bestandsminderung im Unfertig- oder Fertigerzeugnislager			
Fertigerzeugnisse/Unfertigerzeugnisse		Ein den Schlußbestand der Jahreseröffnung übersteigender Anfangsbestand drückt sich als zu Herstellkosten bewerteter und über das Konto „Bestandsänderungen“ abzurechnender Aufwand aus.	
Soll	Haben		
Anfangsbestand	Schlußbestand		
	Bestandsminderung		
Summe	=	Summe	

Die Bestandsmehrung im Unfertig- oder Fertigerzeugnislager			
Fertigerzeugnisse/Unfertigerzeugnisse		Ein den Anfangsbestand der Eröffnungsinventur übersteigender Schlußbestand drückt sich als zu Herstellkosten bewerteter und über das Konto „Bestandsänderungen“ abzurechnender Ertrag aus.	
Soll	Haben		
Anfangsbestand	Schlußbestand		
Bestandsmehrung			
Summe	=	Summe	

Eine Buchung dieses Kontos während des Geschäftsjahres ist nicht erforderlich, weil alle mit den Fertig- und Unfertigerzeugnissen verbundenen Kosten bereits über den Materialaufwand, die Lohnkosten und die anderen Aufwendungen abgerechnet werden, während der aus dem unterjährigen Verkauf erzielte Erlös bereits durch die Verkaufsbuchungen abgerechnet worden ist. Das Konto „Unfertigerzeugnisse“ dient also ausschließlich der

Abrechnung der durch Bestandsänderungen erzielten Aufwendungen und Erträge! Und folgendermaßen funktioniert die Buchungstechnik der Bestandsänderungen der Fertig- und der Unfertigerzeugnisse:

Unfertigerzeugnisse		Fertigerzeugnisse	
Soll	Haben	Soll	Haben
AB 50000	SB 40000	AB 50000	SB 75000
	BÄ 10000	BÄ 25000	

Bestandsänderungen			
Soll	Haben	Soll	Haben
FE 10000	UFE 25000		
GuV 15000			

GuV	
Soll	Haben
	BÄ 10000

Im Konto „Unfertigerzeugnisse“ ergibt sich über das Jahr eine **Bestandsminderung** von 10000, die einen Aufwand darstellt, und über das Konto „Bestandsänderungen“ läuft:

Bestandsänderungen AN Unfertigerzeugnisse 10000

In den Fertigerzeugnissen entsteht eine **Bestandsmehrung**, die ein Ertrag darstellt:

Fertigerzeugnisse AN Bestandsänderungen 25000

Damit ergibt sich insgesamt eine **Gesamtbestandsmehrung** von 15000 in allen Lägern:

Bestandsänderungen an GuV 15000

Entsprechend umgekehrt wäre bei Bestandsminderungen, d.h., Aufwendungen zu buchen.

Erzeugnisse, unfertige

unfertige → Erzeugnisse, Produkte, die sich am Bilanzstichtag noch nicht in verkaufsfertigem Zustand befinden, d.h., deren Produktionsprozess noch nicht abgeschlossen ist. Buchhalterisch werden gelagerte Unfertigerzeugnisse im Konto „Unfertigerzeugnisse“ geführt; bilanziell sind sie auf der Aktivseite unter der Position B I.3. „unfertige Erzeugnisse“ auszuweisen.

Die Buchungsmethodik der unfertigen Erzeugnisse gleicht genau der zuvor dargestellten Verfahrensweise hinsichtlich der Fertigerzeugnisse.

EU, Organe der

Die Organe der EU sind gem. Art. 7 Abs. 1 EGV

- Das Europäische Parlament (EP; Art. 189ff EGV);
- Der Rat der EU (Art. 202ff EGV), der auch in Gestalt des Europäischen Rates (Art. 4 EUV) tagen kann (dann mit den Regierungschefs der Mitgliedstaaten statt mit Ministern). Der Rat der EU ist vom Europarat zu unterscheiden, der eine Staatenkonferenz nach der EMRK ist;
- Die Europäische Kommission (Art. 211ff EGV);
- Der Europäische Gerichtshof (EuGH; Art. 220ff EGV) und das Gericht Erster Instanz (EuG, Art. 225 EGV iVm. Beschluß des Rates 88/591 und Art. 110ff VerfOEU-GH);
- Der Europäische Rechnungshof (Art. 246ff EGV).

Daneben bestehen der Wirtschafts- und Sozialausschuß (Art. 257ff EGV) und der Ausschuß der Regionen (Art. 263ff EGV), die den Rat der EU und die Europäische Kommission „mit beratender Aufgabe“ unterstützen (Art. 7 Abs. 2 EGV), sowie die Europäische Investitionsbank (Art. 266ff EGV).

Die einzelnen Organe lassen sich zwar außer beim EuGH nicht nach herkömmlichen Kriterien in Legislative, Exekutive und Judikative trennen. Dennoch besteht ein „institutionelles Gleichgewicht“ zwischen den Organen, dessen Einhaltung der EuGH überwacht.

Ein grundsätzlicher Mangel ist das generelle Fehlen direkter demokratischer Legitimation. Daß in ihren Heimatländern gewählte Vertreter in die Organe der EU entsandt werden, ist keine ausreichende Artikulation des Prinzips des Volkssouveräns und enthebt sie zudem der direkten Kontrolle durch ihre Wähler. In diesem Zusammenhang wird daher oft von einem strukturellem Demokratiedefizit gesprochen.

EU, Tätigkeitsgebiete der

Die einzelnen Tätigkeitsgebiete der Gemeinschaft werden dann in Art. 3 folgendermaßen näher konkretisiert:

- das Verbot von Zöllen und mengenmäßigen Beschränkungen bei der Ein- und Ausfuhr von Waren sowie aller sonstigen Maßnahmen gleicher Wirkung zwischen den Mitgliedstaaten;
- eine gemeinsame Handelspolitik;
- einen Binnenmarkt, der durch die Beseitigung der Hindernisse für den freien Waren-, Personen-, Dienstleistungs- und Kapitalverkehr zwischen den Mitgliedstaaten gekennzeichnet ist;
- Maßnahmen hinsichtlich der Einreise und des Personenverkehrs;
- eine gemeinsame Politik auf dem Gebiet der Landwirtschaft und der Fischerei;
- eine gemeinsame Politik auf dem Gebiet des Verkehrs;

- ein System, das den Wettbewerb innerhalb des Binnenmarkts vor Verfälschungen schützt;
- die Angleichung der innerstaatlichen Rechtsvorschriften, soweit dies für das Funktionieren des Gemeinsamen Marktes erforderlich ist;
- die Förderung der Koordinierung der Beschäftigungspolitik der Mitgliedstaaten im Hinblick auf die Verstärkung ihrer Wirksamkeit durch die Entwicklung einer koordinierten Beschäftigungsstrategie;
- eine Sozialpolitik mit einem Europäischen Sozialfonds;
- die Stärkung des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalts;
- eine Politik auf dem Gebiet der Umwelt;
- die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Industrie der Gemeinschaft;
- die Förderung der Forschung und technologischen Entwicklung;
- die Förderung des Auf- und Ausbaus transeuropäischer Netze;
- einen Beitrag zur Erreichung eines hohen Gesundheitsschutzniveaus;
- einen Beitrag zu einer qualitativ hochstehenden allgemeinen und beruflichen Bildung sowie zur Entfaltung des Kulturlebens in den Mitgliedstaaten;
- eine Politik auf dem Gebiet der Entwicklungszusammenarbeit;
- die Assoziierung der überseeischen Länder und Hoheitsgebiete, um den Handelsverkehr zu steigern und die wirtschaftliche und soziale Entwicklung durch gemeinsame Bemühungen zu fördern;
- einen Beitrag zur Verbesserung des Verbraucherschutzes;
- Maßnahmen in den Bereichen Energie, Katastrophenschutz und Fremdenverkehr.

Die Tätigkeit der Gemeinschaft ist dabei gemäß Art. 5 EGV in der Weise Subsidiär als die Gemeinschaft immer nur dann tätig werden soll, wenn und soweit die in Betracht gezogenen Maßnahmen auf der Ebene der Mitgliedsstaaten nicht ausreichen, die jeweils angestrebten Ziele zu erreichen, bzw. ein Handeln auf Gemeinschaftsebene angemessener erscheint.

Dieses sogenannte Subsidiaritätsprinzip soll die Bürgernähe der Union fördern, indem Maßnahmen primär immer „in der Nähe der Menschen“ in ihren Nationalstaaten und nicht in Brüssel oder Straßburg gefällt werden. Dennoch sollte man nicht übersehen, daß schon heute die weit überwiegende Mehrzahl der in Berlin erlassenen Gesetze in Wirklichkeit in Brüssel gemacht werden. Insofern ist das Subsidiaritätsprinzip also mehr oder weniger illusionär.

EU, Ziele der

Gemäß dem EU-Vertragswerk ist es die Aufgabe der Union, die Beziehungen zwischen den Mitgliedstaaten sowie zwischen ihren Völkern kohärent und solidarisch zu gestalten. In Artikel 2 EUV setzt sich die Union dann die folgenden Ziele:

- Förderung des wirtschaftlichen und sozialen Fortschritts und eines hohen Beschäftigungsniveaus sowie die Herbeiführung einer ausgewogenen und nachhaltigen Entwicklung, insbesondere durch Schaffung eines Raumes ohne Binnengrenzen, durch Stärkung des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalts und durch Errichtung einer Wirtschafts- und Währungsunion, die auch eine einheitliche Währung umfaßt,
- die Behauptung ihrer Identität auf internationaler Ebene, insbesondere durch eine Gemeinsame Außen- und Sicherheitspolitik,
- die Stärkung des Schutzes der Rechte und Interessen der Angehörigen ihrer Mitgliedstaaten durch Einführung einer Unionsbürgerschaft,
- die Erhaltung und Weiterentwicklung der Union als Raum der Freiheit, der Sicherheit und des Rechts,
- an den Außengrenzen, das Asyl, die Einwanderung sowie die Verhütung und Bekämpfung der Kriminalität,
- die volle Wahrung des gemeinschaftlichen Besitzstands und seine Weiterentwicklung.

Die Union beruht auf den Grundsätzen der Freiheit, der Demokratie, der Achtung der Menschenrechte und Grundfreiheiten sowie der Rechtsstaatlichkeit (Art. 6 Abs. 1 EUV), was die Grundlage der derzeitigen Bestrebungen zur Einführung einer europäischen Verfassung ist. Die Union achtet aber auch die nationale Identität ihrer Mitgliedstaaten (Art. 6 Abs. 3 EUV).

Während der EUV nur diese mehr oder weniger allgemeinen und unverbindlichen Zielstellungen enthält, wird der EGV konkreter. In Art. 2 wird festgelegt, daß es die Aufgabe der Gemeinschaft ist, durch die Errichtung eines Gemeinsamen Marktes und einer Wirtschafts- und Währungsunion sowie durch die Durchführung der in den Artikeln 3 und 4 EGV im einzelnen genannten gemeinsamen Politiken und Maßnahmen in der ganzen Gemeinschaft eine harmonische, ausgewogene und nachhaltige Entwicklung des Wirtschaftslebens, ein hohes Beschäftigungsniveau und ein hohes Maß an sozialem Schutz, die Gleichstellung von Männern und Frauen, ein beständiges, nichtinflationäres Wachstum, einen hohen Grad von Wettbewerbsfähigkeit und Konvergenz der Wirtschaftsleistungen, ein hohes Maß an Umweltschutz und Verbesserung der Umweltqualität, die Hebung der Lebenshaltung und der Lebensqualität, den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt und die Solidarität zwischen den Mitgliedstaaten zu fördern.

EU-Recht

Primäres Gemeinschaftsrecht: dieses umfaßt die Gründungsverträge der EG (EGV), der EGKS (EGKSV) und der EAG (EAGV) sowie den EU-Vertrag von Maastricht in seiner jeweiligen Fassung von Amstern oder Nizza. Zudem rechnet man zum Primärrecht die „allgemeinen Rechtsgrundsätze“ und Gemeinschaftsgrundrechte (vgl. Art. 288 Abs. 2 EGV, Art. 6 Abs. 2 EUV), die vom EuGH im Wege der wertenden Rechtsvergleichung der Verfassungsprinzipien der Mitgliedstaaten ermittelt werden.

Die vier Grundfreiheiten: Hierunter versteht man gemäß Art. 14 Abs. 2 EGV:

- Die Warenverkehrsfreiheit (Art. 23ff. EGV)
- Die Personenverkehrsfreiheit (Arbeitnehmerfreizügigkeit, Art. 39 ff. EGV, Niederlassungsfreiheit, Art. 43 ff. EGV)
- Die Dienstleistungsfreiheit (Art. 49ff. EGV)
- Die Kapital- und Zahlungsverkehrsfreiheit (Art. 56 ff. EGV)

Nach der Rspr. des EuGH sind die vier Grundfreiheiten in ihren wesentlichen Punkten unmittelbar anwendbar, d.h. der einzelne EU-Bürger kann sich ohne weiteres gegenüber den mitgliedstaatlichen Gerichten und der Verwaltung auf die Grundfreiheiten berufen; entgegenstehendes mitgliedstaatliches Recht ist unanwendbar, soweit es gegen Grundfreiheiten verstößt bzw. die Abweichung nicht durch besondere Vorbehalte innerhalb der Grundfreiheiten gedeckt ist (z.B. Art. 30, 39 Abs. 3, 46, 55 EGV).

Gemeinsam sind allen Grundfreiheiten besondere Diskriminierungsverbote, die dem allgemeinen Diskriminierungsverbot des Art. 12 EGV vorgehen.

Die Warenverkehrsfreiheit: Diese besteht aus der Zollunion (Art. 25ff EGV) und dem Verbot mengenmäßiger Ein- und Ausfuhrbeschränkungen etc. (Art. 28ff EGV).

Hauptinhalt der Zollunion ist - neben der Errichtung eines gemeinsamen Zolltarifs für den Außenhandel der Gemeinschaft gem. Art. 26ff. EGV - das Verbot von Zöllen und Abgaben gleicher Wirkung nach Art. 25 EGV. Zölle iSd. Art. 25 EGV sind Abgaben, die als Zoll bezeichnet werden und bei der Ausfuhr oder Einfuhr vom Staat erhoben werden.

Abgaben gleicher Wirkung sind nach der Rechtsprechung des EuGH alle noch so geringfügigen finanziellen Belastungen, die einseitig vom Staat wegen des Grenzüberschritts einer Ware auferlegt werden. Auf die Bezeichnung der Abgabe kommt es nicht an, ebensowenig darauf, ob die Abgabe diskriminierende oder protektionistische Wirkung hat und Waren betrifft, die nicht mit inländischen Erzeugnissen im Wettbewerb stehen. Unerheblich ist auch, ob die Abgabe im Zeitpunkt des Grenzüberschritts erhoben wird, solange sie nur wegen des Grenzüberschritts erhoben wird.

Mengenmäßige Beschränkungen sind staatliche Maßnahmen, die die Einfuhr einer Ware entweder völlig verbieten oder nach Menge, Wert oder Zeitraum begrenzen (vorwiegend Kontingente). Maßnahmen gleicher Wirkung sind nach der sogenannten „Dassonville-Formel“ alle Handelsregelungen der Mitgliedstaaten, die geeignet sind, den innergemeinschaftlichen Handel unmittelbar oder mittelbar, tatsächlich oder potentiell zu behindern. Diese sogenannte „Dassonville-Formel“ erfaßt damit alle nur irgendwie vorstellbaren Beschränkungen des innergemeinschaftlichen Verkehrs; insbesondere kommt es nicht darauf an, ob Maßnahmen diskriminierende Wirkung haben oder nicht, oder ob ihre behindernde Wirkung erwiesen ist oder nicht.

Die faktische Außerkraftsetzung des Art. 12 GG über die Berufsfreiheit durch die sogenannte Dreistufenlehre und die Kontingentierung des Personen-, Güter- und Schwerkverkehrs in Deutschland scheint mit dieser Grundregel der EU nicht in Widerspruch zu stehen. Vielleicht ist aber auch nur kein Richter, wo sich kein Kläger zeigt...

Die Personenverkehrsfreiheit: Diese besteht im wesentlichen aus der Arbeitnehmerfreizügigkeit und der Niederlassungsfreiheit.

Die Arbeitnehmerfreizügigkeit umfaßt im wesentlichen das Aufenthaltsrecht der Arbeitnehmer im Beschäftigungsstaat (Art. 39 Abs. EGV) sowie einen Anspruch auf sogenannte „Inländergleichbehandlung“ im Hinblick auf Beschäftigung, Entlohnung und sonstige Arbeitsbedingungen (Art. 39 Abs. 2 EGV). Der Grundsatz der Arbeitnehmerfreizügigkeit soll die freie Wahl des Arbeitsplatzes im gesamten Gemeinschaftsgebiet ermöglichen und wurde in Deutschland unter anderem durch das ziemlich Entsendegesetz umgesetzt, unter dem insbesondere die Bauindustrie erheblich leidet.

Art. 39 Abs. 2, Abs. 3 a-d EGV ist unmittelbar anwendbar, so daß mitgliedstaatliche Rechtsvorschriften, die gegen die Arbeitnehmerfreizügigkeit verstoßen, unanwendbar sind.

Die Niederlassungsfreiheit (Art. 43ff EGV) ist das Recht, in jedem Mitgliedsstaat der EU einen Wohnsitz zu errichten. Dieses Recht ist insbesondere hinsichtlich der bevorstehenden Osterweiterung der Union heiß umstritten, befürchtet man doch die Überschwemmung der EU mit Bürgern der Staaten des ehemaligen Warschauer Paktes. Für den Intrahandel ist die Niederlassung insbesondere als Fortsetzung der Arbeitnehmerfreizügigkeit bedeutsam.

Die Dienstleistungsfreiheit: Die Dienstleistungsfreiheit nach Art. 49ff EGV enthält im wesentlichen das Recht, in einem anderen Mitgliedstaat eine selbständige Tätigkeit vorübergehend auszuüben. Nach der Rspr. des EuGH enthalten die Art. 49, 50 EGV nicht nur ein Diskriminierungsverbot, sondern darüber hinaus auch ein Beschränkungsverbot. Die Dienstleistungsfreiheit umfaßt

- Positive oder aktive Dienstleistungsfreiheit: Der Dienstleistungserbringer begibt sich zum Dienstleistungsempfänger in einen anderen Mitgliedstaat,
- Negative oder passive Dienstleistungsfreiheit: Der Dienstleistungsempfänger begibt sich zum Dienstleistungserbringer in einen anderen Mitgliedstaat,
- Korrespondenzdienstleistung: Leistungserbringer und Leistungsempfänger verbleiben in ihren jeweiligen Mitgliedstaaten, allein die Leistung überschreitet die Grenze (z.B. TV-Programme oder Internetdienste)

Die Kapital- und Zahlungsverkehrsfreiheit: Diese umfaßt im wesentlichen die Pflicht der Mitgliedsstaaten, Behinderungen im grenzüberschreitenden Kapital- und Zahlungsver-

kehr abzubauen, soweit dies für das Funktionieren des Gemeinsamen Marktes erforderlich ist (Art. 56 EGV). Die Mitgliedstaaten haben bei ihrer Genehmigungspraxis so großzügig wie möglich zu verfahren. Die Devisenpolitik ist zu koordinieren, was durch die Einführung des Euro erheblich erleichtert werden wird.

Dennoch dürfen aber Steuerpflichtige unterschiedlich behandelt werden (Art. 58 Abs. 1 EGV).

Die Art. 56ff EGV sind unmittelbar anwendbar, so daß mitgliedstaatliche Regelungen, die gegen die Kapitalverkehrsfreiheit verstoßen, unanwendbar sind. Widersprüche besonders im Steuerrecht sind noch nicht aufgelöst worden.

Sekundäres Gemeinschaftsrecht: dieser Rechtsbereich umfaßt solches Gemeinschaftsrecht, das aufgrund einer Ermächtigung im primären Gemeinschaftsrecht von Organen der EU (Rat oder Kommission) erlassen wird.

Der EGV unterscheidet drei Arten sekundärer Rechtsnormen (Art. 249 EGV):

- Verordnungen
- Richtlinien
- Entscheidungen

Verordnungen sind gem. Art. 249 Abs. 2 EGV unmittelbar geltende Rechtsnormen, die von den jeweils zuständigen Organen der Gemeinschaft erlassen werden.

Verordnungen begründen unmittelbar - d.h. ohne weiteren mitgliedstaatlichen Umsetzungsakt - Rechte und Pflichten der Mitgliedstaaten und ihrer Staatsbürger. Sie sind daher von den Behörden und Gerichten der Mitgliedstaaten ohne weiteres zu berücksichtigen und anzuwenden.

Richtlinien nach Art. 249 Abs. 3 EGV sind Rechtsnormen, die für jeden Mitgliedstaat, an den sie gerichtet sind, hinsichtlich des zu erreichenden Ziels verbindlich. Den Mitgliedstaaten wird jedoch für die Art der Umsetzung grundsätzlich ein - mehr oder weniger großer - Gestaltungsspielraum eingeräumt. Richtlinien sind also grundsätzlich nur für die Mitgliedstaaten, nicht für deren Bürger verbindlich (sofern sie nicht ausnahmsweise unmittelbar anwendbare Bestimmungen enthalten).

Richtlinien sind von den Mitgliedstaaten gem. Art. 249 Abs. 3, 5 EGV fristgerecht und vollständig umzusetzen. Bei fehlender oder nicht ordnungsgemäßer Umsetzung leitet die Kommission regelmäßig ein Vertragsverletzungsverfahren nach Art. 226 EGV ein.

Die Entscheidung nach Art. 249 Abs. 4 EGV ist in allen ihren Teilen für diejenigen verbindlich, die sie bezeichnet (Mitgliedstaaten oder natürliche oder juristische Personen). Die Entscheidung ist quasi der „Verwaltungsakt des Gemeinschaftsrechts“.

Gesamtentwicklung des EU-Rechts: Seit den Römischen Verträgen wird versucht, eine engere Bindung der Staaten Europas zu erzielen. Dies soll der Verhinderung erneuter Kriege dienen. Treibende Idee ist, daß die beiden Weltkriege des 20. Jahrhunderts Kriege zwischen Völkerrechtssubjekten waren. Also will man den Volkssouverän als Träger des Nationalstaates brechen, um vergleichbare Erfahrungen in der Zukunft unmöglich zu machen.

Während die Römischen Verträge noch punktuelle völkerrechtliche Verträge waren, die zudem von der Vergangenheit diktiert wesentlich der Verteilung deutscher Reparationszahlungen dienten, entstand in Maastricht erstmals ein Staatenbund. Dieser fand seinen höchsten Ausdruck in der (bisher jedoch teilweisen) Abschaffung der geldpolitischen Souveränität der Mitgliedsstaaten durch die Einführung des Euro (→ Euro, Einführung des). Die gemeinsame Außen- und Sicherheitspolitik entstand erst durch die Vereinbarungen des EU-Gipfels vom Juni 2007 unter Bundeskanzlerin Merkel, die u.a. einen EU-

Außenminister vorsahen. Hierdurch wird faktisch die außenpolitische Souveränität aufgegeben und ein Defacto-Bundesstaat geschaffen, gleichwohl ohne Verfassung, also ohne Volkswille. Dies bringt das Fehlen der Staatssymbole wie EU-Flagge oder EU-Hymne symbolisch zum Ausdruck, denn die Einführung einer Verfassung scheiterte 2005 an den Volksabstimmungen in Frankreich und den Niederlanden. Die EU gehört damit als eine Art „Quasi-Bundesstaat“ ganz oben in die Liste der „failed states“. Sie ist insofern ein gescheiterter Staat, denn nur die Wirtschaft verbindet die Vielvölkerregion Europa. Diese ist aber schon seit den Zeiten der EWG (und der → EFTA) erfolgreich geregelt worden.

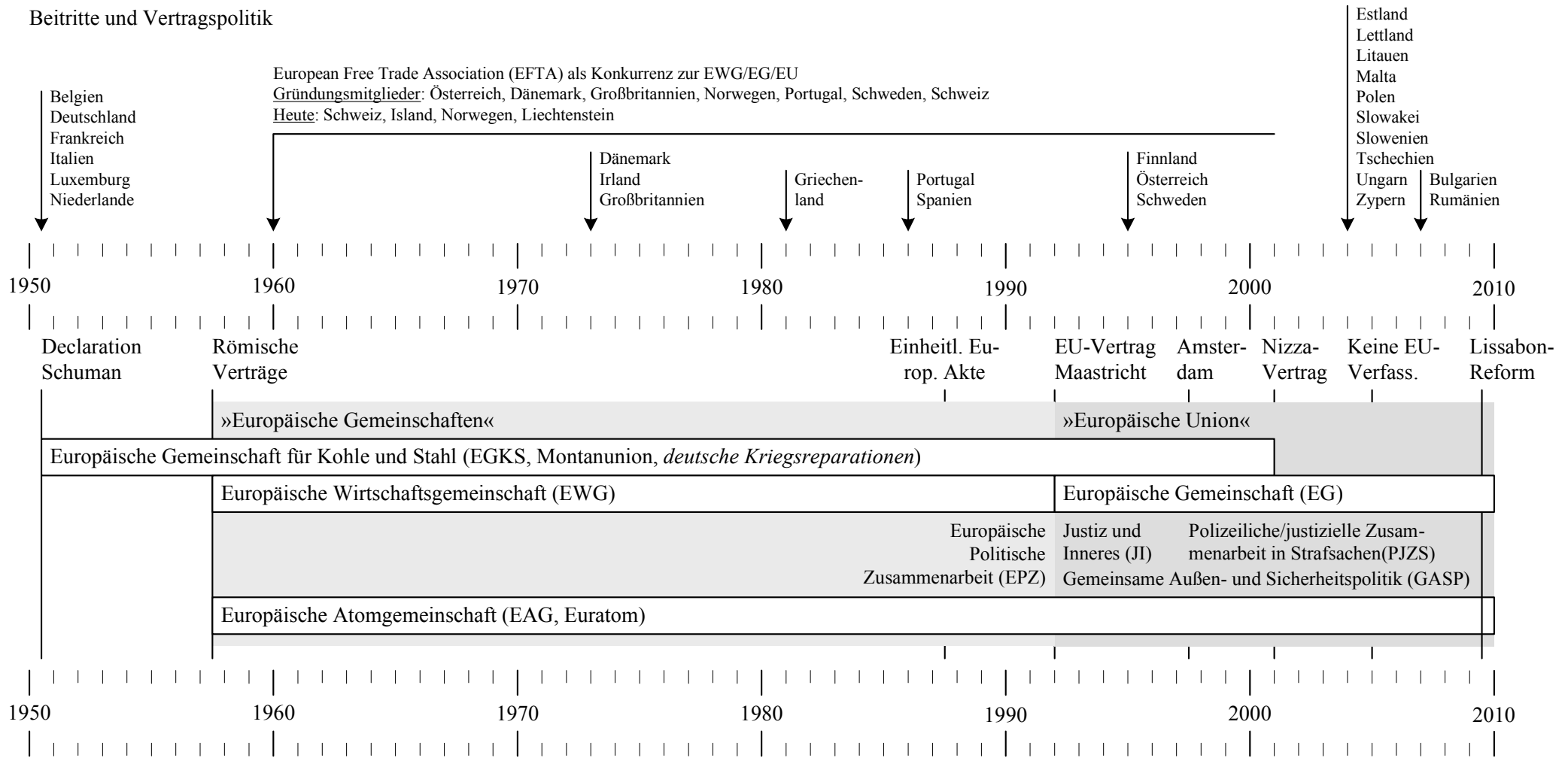
Insoweit hat man aber auch das Ziel der zukünftigen Kriegsverhinderung verfehlt, denn am Beispiel Jugoslawiens oder der Sowjetunion kann man jetzt schon studieren, wie blutig undemokratische Bundesstaaten enden. Das „Nein!“ vieler Völker zur EU-Verfassung zeigt, daß der Nationalstaat in einem halben Jahrhundert nicht überwunden werden konnte. Europa hat also noch einen langen Weg vor sich – oder Separationskriege.

Die Entwicklung der Europäischen Union vom völkerrechtlichen Vertragssystem hin zum Bundesstaat

Aufgrund der Erfahrungen aus dem Zweiten Weltkrieg wurde versucht, den Nationalstaat, den man als letzte Kriegsursache ausgemacht hat, zunächst durch völkerrechtliche Verträge (die Römischen Verträge) und später durch einen Staatenbundvertrag (Maastricht, Amsterdam, Nizza) zu „bändigen“. Die EU-Verfassung sollte Europa zu einem Bundesstaat machen – ein Vielvölkerbund, in vielerlei Hinsicht mit der ehemaligen Sowjetunion vergleichbar, nur nicht auf der roten, sondern der grünen Ideologie errichtet. Dies aber scheiterte an den Volksabstimmungen in Frankreich und den Niederlanden im Mai 2005 (und auch sonst dem Willen nicht volksbefragter Nationen). Der im Juni 2007 ausgehandelte neue Grundlagenvertrag bringt dennoch einen Fortschritt hin zum Bundesstaat, wenngleich auch ohne Verfassung und ohne Volkes Wille.

Nationalstaat	Völkerrechtlicher Vertrag	Staatenbund	Bundesstaat
<p>Nach außen und innen vollkommen souveräner Staat. Staatsrechtssubjekt aufgrund der drei Bestimmungselemente</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Staatsterritorium, ● Staatsvolk und ● Staatsgewalt. <p>In Europa der Zustand mindestens bis vor Gründung des (schon erstmals 1625 von Hugo Grotius vorgeschlagenen) Völkerbundes (am 15.11.1920), faktisch aber bis nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges.</p>	<p>Bi- oder multilateraler Vertrag zwischen Völkerrechtssubjekten (i.d.R. Nationalstaaten, umstritten – selbst Nichtregierungsorganisationen sind bisweilen völkerrechtliche Vertragspartei). Der völkerrechtliche Vertrag regelt Einzelpunkte zwischen den ansonsten weiterhin souveränen Vertragsparteien. Der völkerrechtliche Vertrag greift also nicht oder nur geringfügig in die jeweiligen Souveränitätsrechte ein. <u>Beispiele:</u> Westfälischer Friede (1648), Wiener Kongreßakte (1815), Genfer Konvention (1864), Haager landkriegsordnung (1907), EGKS, EAG und EWG (1955-1992).</p>	<p>Zusammenschluß dem Grunde nach weiterhin souveräner Staaten (d.h. von Staatsrechtssubjekten), die jedoch einen Teil ihrer Souveränitätsrechte durch den Staatenbundvertrag aufgeben. Der Staatenbundvertrag muß daher Institutionen vorsehen, die diese Souveränitätsrechte dann im Namen der Vertragsparteien des Staatenbundes wahrnehmen. Der Staatenbundvertrag ist zwar ein völkerrechtlicher Vertrag, greift aber tiefer in die jeweiligen Souveränitätsrechte ein. <u>Beispiele:</u> Deutscher Bund (1815-1866), Serbien-Montenegro (2003-2006), Europäische Union (seit 1992).</p>	<p>Zusammenschluß von Völkerrechtssubjekten, die viele (wesentliche) Souveränitätsrechte an eine bundesstaatliche Organisation abgeben. <u>Beispiele:</u> United States of America, Indische Union, Sowjetunion. Der Übergang vom Staatenbund ist fließend; i.d.R. muß eine Verfassung bestehen, die wenigstens</p> <ul style="list-style-type: none"> ● die Außen- und Sicherheitspolitik und ● das Geldwesen <p>an die überstaatliche Bundesorganisation abtritt. Die genaue Grenze zwischen Staatenbund und Bundesstaat ist fließend und im Detail vielfach umstritten.</p>

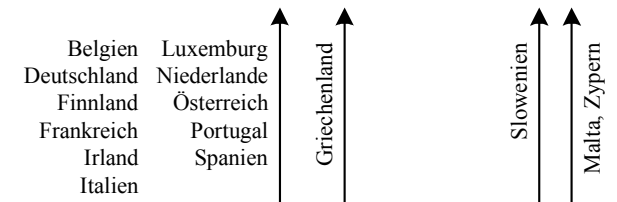
Beitritte und Vertragspolitik



Europäische Geldpolitik



Euro-Beitritte



Gesamtübersicht zum Europäischen Vertragsrecht seit 1950

EURIBOR

Abk. für „Euro Interbank Offerend Rate“; täglich um 11 Uhr Brüsseler Zeit festgestellter ungewichteter Durchschnittszins aus Briefzinssätzen von Interbankeinlagen, also aus Geschäften zwischen Banken. Hierbei werden „erstklassige“ Institute zumeist aus dem Euro-Raum berechnet und jeweils die übersten und untersten 15% der jeweiligen Zinssätze eliminiert. Der EURIBOR bildet damit das Zinsniveau des Eurogeldmarktes ab. Vgl. auch unter → EZB-Zins.

Euro, Einführung des

Folgendermaßen sah der Zeitplan zur Euro-Einführung in Deutschland aus:

Zeitplan zur Einführung des Euro 1999-2002				
Zeitraum	bis 31.12.1998	01.01.1999 bis 31.12.2001	01.01.2002 bis 28.02.2002	ab 01.03.2002
Währung	DM	Euro	Euro	Euro
Gesetzliches Zahlungsmittel	DM	DM + Euro	Euro	Euro
Buchgeld	DM	DM + Euro	Euro	Euro
Bargeld	DM	DM	DM + Euro	Euro

Anfang 1998: Die EU-Kommission und das Europäische Währungsinstitut (EWI) prüfen anhand der nationalen Wirtschaftsdaten, welches Land reif für den Start des Euro 1999 ist. → Euro-Konvergenzkriterien.

25. März 1998: Die EU-Kommission und das EWI legen getrennte Berichte mit ihren Bewertungen vor. Elf EU-Länder waren nach Empfehlung der EU-Kommission zur Teilnahme am Euro qualifiziert: Deutschland, Belgien, Finnland, Frankreich, Irland, Italien, Luxemburg, die Niederlande, Österreich, Portugal und Spanien erfüllen die Euro-Konvergenzkriterien, um ab 1.1.1999 an der Währungsunion teilzunehmen.

Im April 1998 beraten die nationalen Parlamente und das EU-Parlament. Der Deutsche Bundestag nahezu geschlossen für den Euro, nur die PDS ist dagegen. Untersuchungen ergaben, daß aber mehr als zwei Drittel der Menschen gegen den Euro sind. Ihre Stimmen wurden nach wie vor nicht gehört. Eine Volksabstimmung fand in Deutschland niemals statt, obwohl eine solche im Vertrag von Maastricht ausdrücklich vereinbart worden war.

Checklisten zur Umstellung auf den Euro

Übersicht über wichtige innerbetriebliche Schritte und Projektstationen

Rechnungswesen

- Festlegung der Termine
- Prüfen, ob eine Übergangsphase mit doppeltem Währungsausweis erforderlich ist
- Auf- oder Abrundung der Preise
- Prüfung auf eventuelle Bewertungsprobleme bei Devisentermin- und Zinsgeschäften sowie bei anderen langfristigen Verträgen
- Prüfung des Termins der Umstellung des Jahresabschlusses und evtl. des Konzernabschlusses
- Festlegung der Behandlung historischer Wechselkurse
- Prüfung mit Hinblick auf abweichende Geschäftsjahre
- Analyse von Problemen bei Vorrats- und Verbrauchsbewertung, Rückstellungen, Abschreibungen und Zöllen
- Überlegungen hinsichtlich der Behandlung der Geschäftsvorfälle für den Fall unterschiedlicher Umstellungstermine der einzelnen Geschäftspartner
- Parallel jeweils Kontrolle und evtl. Update der Software

Berichtswesen/Controlling

- Festlegung der Termine
- Überprüfung volkswirtschaftlicher Eckdaten
- Überprüfung und Umstellung interner Richtlinien, Grenzwerte, Mindestwerte und ähnlicher Daten
- Überprüfung und Umstellung des Investitionsplanes
- Umstellung der internen Verrechnungspreise und wertmäßigen Kennziffern und Schlüssel
- Aufstellung von Regeln für die Behandlung statistischer Reihen, evtl. Rückrechnung des Euros in die Historie zur Herstellung von Vergleichbarkeit
- Festlegung der Planungswährung bei europäischen Konzerngesellschaften
- Berücksichtigung des Euro/Dollar-Verhältnisses
- Änderungen der Berichterstattung an Konzernmutter- oder Tochtergesellschaften im Ausland
- Parallel jeweils Kontrolle und evtl. Update der Software

1. Mai 1998: Die EU-Finanzminister geben in Brüssel ihr Votum über die Mitglieder des „Euro-Clubs“ ab. Hierbei prüfen sie insbesondere, welche Länder die im Vertrag von Maastricht festgelegten wirtschaftspolitischen Kriterien erreicht haben und sich damit für den Euro qualifizieren.

2. Mai 1998: Das EU-Parlament gibt sein Votum ab, welche Länder teilnehmen sollten. Danach treffen die Staats- und Regierungschefs der EU die Entscheidung über die Mitglieder.

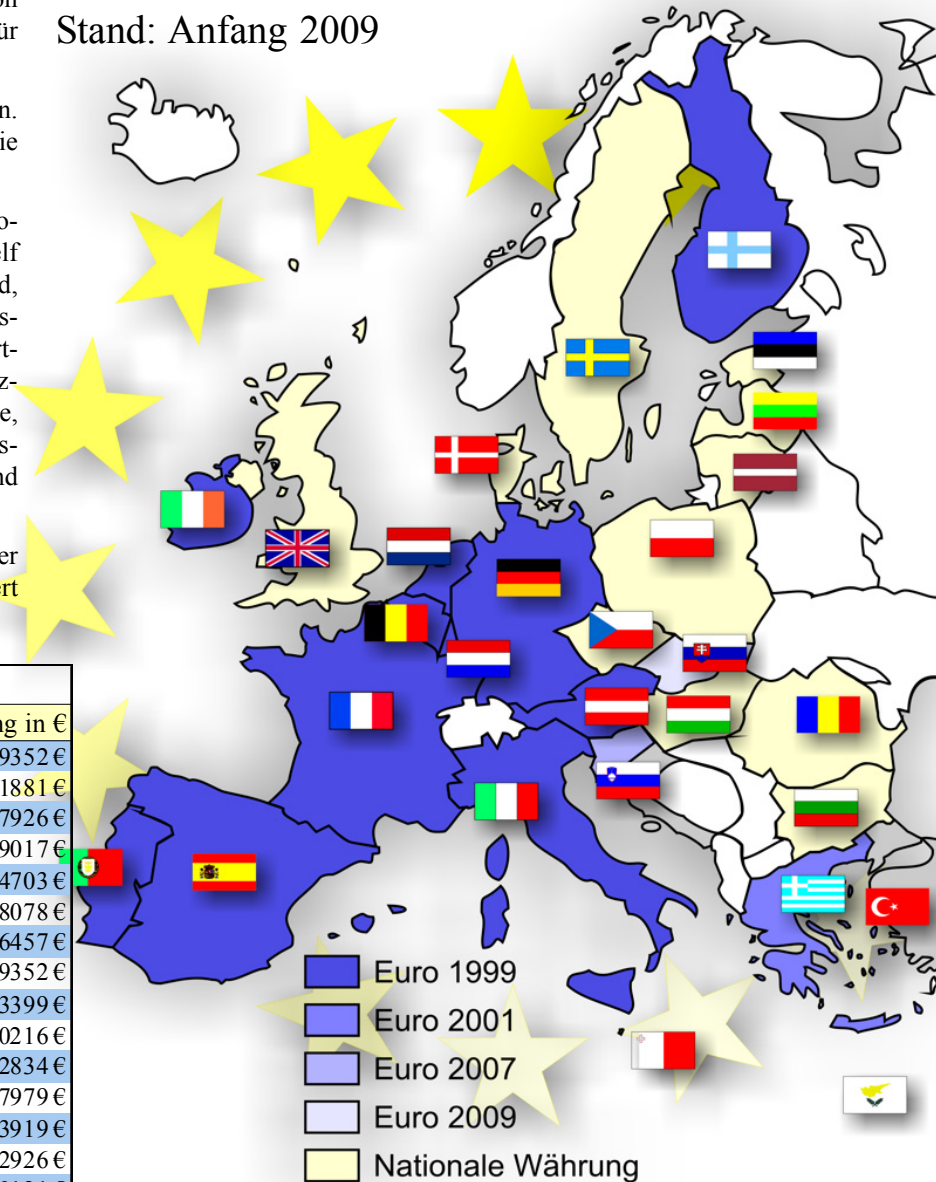
3. Mai 1998: Die europäischen Staats- und Regierungschefs beschlossen beim Euro-Sondergipfel in Brüssel den Beginn der Währungsunion ab Januar 1999 mit insgesamt elf der 15 EU-Staaten: Neben Deutschland gehören Belgien, Finnland, Frankreich, Irland, Italien, Luxemburg, die Niederlande, Österreich, Spanien und Portugal zu den Gründungsmitgliedern. Allein Griechenland erfüllt die vom Maastrichter Vertrag verlangten wirtschaftlichen Voraussetzungen zur Qualifikation für den Euro nicht (→ Euro, Konvergenzkriterien). Schweden, das ebenfalls nicht an der Währungsunion teilnehmen wollte, erfüllte das formale Kriterium einer zweijährigen Mitgliedschaft im Wechselkursmechanismus des Europäischen Währungssystems (EWS) nicht. Großbritannien und Dänemark hatten bereits vorher erklärt, nicht am Euro teilnehmen zu wollen.

Die EU-Finanzminister legen ferner die bilateralen Wechselkurse der Währungen der Teilnehmerländer zueinander fest, die vom 1. Januar 1999 an unwiderruflich fixiert werden sollen.

EU und Euro-Teilnehmerländer

Stand: Anfang 2009

Kurse der Euro-Teilnehmerwährungen (Stand: 01.01.2009)					
Nr.	Land	Währung		Wert 1 €	1 Landeswährung in €
1	Belgien	Belg. Franc	BEF	40,3399 bfrs	0,024789352 €
2	Deutschland	Deutsche Mark	DEM	1,95583 DM	0,511291881 €
3	Finnland	Finnmark	FIM	5,94573 FM	0,168187926 €
4	Frankreich	Franz. Franc	FRF	6,55957 FF	0,152449017 €
5	Griechenland	Drachme	GRD	340,75 Drs	0,002934703 €
6	Irland	Irl. Pfund	IEP	0,787564 Ir£	1,269738078 €
7	Italien	Lire	ITL	1936,27 Lit	0,000516457 €
8	Luxemburg	Luxemb. Franc	LUF	40,3399 lfrs	0,024789352 €
9	Malta	Lira	MTL	0,4293 Lm	2,329373399 €
10	Niederlande	Gulden	NLG	2,20371 hfl	0,453780216 €
11	Österreich	Schilling	ATS	13,76 Lit	0,072672834 €
12	Portugal	Escudo	PTE	200,482 Esc	0,004987979 €
13	Slowakei	Koruna	SKK	30,1260 Kr	0,033193919 €
14	Slowenien	Tolar	SIT	239,64 Tolar	0,004172926 €
15	Spanien	Peseta	ESP	166,39 Lit	0,006010121 €
16	Zypern	Pfund	CYP	0,585274 £	1,708601441 €



Zypern und Malta: Euro ab 01.01.2008

1. Juli 1998: Die Europäische Zentralbank nimmt ihre Arbeit auf.

31. Dezember 1998: Die Europäische Zentralbank legt die Euro-Umrechnungskurse fest und veröffentlicht gegen 14:30 Uhr die Kurse der 11 Gründungsmitglieder.

1. Januar 1999: Offizieller Start der Europäischen Währungsunion. Die Geldpolitik geht auf die Europäische Zentralbank über.

1. Januar 2001: Griechenland tritt dem Euro bei. Die griechische Drachme wird damit ebenfalls zu einer Untereinheit des Euro.

1. Januar 2002: Ausgabe der neuen Euro-Münzen und Euro-Geldscheine.

1. März 2002: Jetzt ist der Euro alleinige Währung in den Teilnehmer-Ländern. Das alte Geld verliert seine Gültigkeit als Zahlungsmittel. Alte Scheine und Münzen sollen aber weiterhin in Euro umgetauscht werden dürfen.

Weitere Euro-Beitritte seither: Slowenien zum 01.01.2007, Malta und Zypern am 01.01.2008 und die Slowakei zum 01.01.2009. Darüber hinaus sind weitere Euro-Beitritte mit dem Ziel geplant, daß alle EU-Staaten auch den Euro einführen sollen.

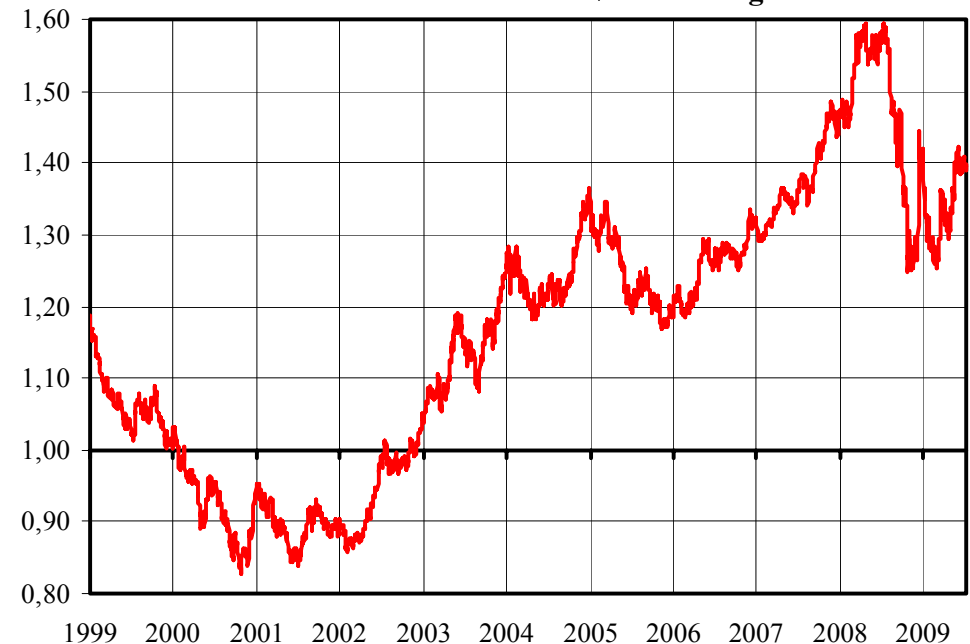
Euro, Konvergenzkriterien

Im Vertrag von Maastricht sind die Bedingungen für die Teilnahme an der Europäischen Währungsunion festgelegt. Alle Teilnehmer sollen einen hohen Grad an wirtschaftlicher Konvergenz erreicht haben. Damit ist gemeint, daß sie sich an die jeweils besten Länder annähern. So soll sichergestellt werden, daß der Euro ebenso stark wird wie die bisher stärkste Währung. Im Vertrag werden fünf Kriterien genannt:

1. Das Haushalts-Defizit soll nicht mehr als drei Prozent des Brutto-Inlandsprodukts (BIP) betragen.
2. Die Staatsverschuldung sollte 60 Prozent des BIP nicht überschreiten.
3. Die Inflationsrate darf nicht mehr als 1,5 Prozentpunkte über dem Durchschnitt der drei preisstabilsten Länder liegen.
4. Die langfristigen Zinssätze dürfen nicht mehr als zwei Prozentpunkte über dem Durchschnitt der drei EU-Länder mit den niedrigsten Zinsen liegen.
5. Die Währung muß sich mindestens zwei Jahre spannungsfrei und ohne Abwertung innerhalb der normalen Bandbreiten des Europäischen Währungssystems bewegt haben.

Nach Mitteilung des Statistischen Bundesamtes vom 27. Februar 1998 erhöhte sich das Bruttoinlandsprodukt in Deutschland im Jahr 1997 gegenüber 1996 real um 2,2%. Im ersten Quartal stieg das Bruttoinlandsprodukt um 1,0%, im zweiten um 3,0 %, im dritten und vierten jeweils um 2,4%. Nach rechnerischer Ausschaltung von saison- und kalenderbedingten Schwankungen (Verfahren der Deutschen Bundesbank) nahm das Brutto-

Auf und nieder: Der Euro in US\$ seit Anfang 1999



Der Euro: erst der Absturz und dann ein Höhenflug

Von der vom EU-Vertrag geforderten Stabilität keine Spur: Erst ein fast bodenloser Absturz und jetzt wieder eine Euro-Hausse, die die Exporte kaputtmacht. Dies ist allerdings teilweise auch eine Dollar-Baisse. Und diese Entwicklung hatte bislang nicht nur Nachteile: Die Vorteile eines schwachen Euros sind:

- Europäische Waren werden im Nicht-EU-Ausland billiger, was zu einer höheren Nachfrage führt;
- diese höhere Nachfrage kann helfen, das Problem der Arbeitslosigkeit zu entschärfen,
- Staatsschulden, die (wie alle anderen Schulden auch) nominal fixiert sind, nehmen ab.

Die Vorteile eines hohen Euros sind hingegen:

- Der Urlaub wird günstiger, was insbesondere die Deutschen freut, die Weltmeister im Reisen,
- Der Euro könnte mittel- bis langfristig den Dollar als Welt-Leitwährung ablösen, was das Kursrisiko bei Ölgeschäften auf die Amerikaner abwälzt,
- Importe werden billiger, was besonders bei Energie bedeutsam ist, denn Deutschland baut seine Kraftwerke zunehmend ab.

Der Euro, eine Weltwährung?

In seiner noch nicht sehr langen Geschichte hat der Euro bereits eine beträchtliche Einflußsphäre aufgebaut. Neben den eigentlichen Mitgliedern der Währungsunion existieren zahlreiche Länder, in denen der Euro ebenfalls Geltung besitzt oder durch die anstehende Osterweiterung bald bekommt:

Bisherige Mitglieder der Währungsunion:

- Belgien
- Deutschland
- Finnland
- Frankreich
- Griechenland
- Irland
- Italien
- Luxemburg
- Niederlande
- Österreich
- Portugal
- Slowenien (ab 2007)
- Spanien

EU-Beitritte 2004:

(indirekte Euro-Mitglieder):

- Estland
- Lettland
- Litauen
- Polen
- Slowakische Republik
- Tschechische Republik
- Ungarn
- Zypern

EU 2004 und Euro 2007:

- Slowenien

EU-Beitritt 2007:

- Bulgarien,
- Rumänien

Euro-Einführung 2008:

- Malta
- Zypern

Euro-Einführung 2009:

- Slowakei

EU-Beitrittskandidaten

- Kroatien
- Serbien
- Türkei

Mitglieder im erweiterten EZB-Rat Euro-Anwärter:

- Großbritannien
- Dänemark
- Schweden

Nationale Währung an den Euro gekoppelt (= indirekte Euro-Mitgliedschaft):

- Äquatorial-Guinea
- Benin
- Burkina-Faso
- Elfenbeinküste
- Gabun
- Guinea-Bissau
- Kamerun
- Kap Verde
- Komoren
- Kongo (Republik)
- Mali
- Niger
- Senegal
- Togo
- Tschad
- Zentralafrik. Republik

Euro ist gesetzliches Zahlungsmittel außerdem in:

- Französisch-Guyana

- Guadeloupe
- Martinique
- Mayotte
- Monaco
- Réunion
- San Marino
- St.-Pierre-et-Miquelon
- Vatikanstadt

Einseitig (!) zum gesetzlichen Zahlungsmittel erklärt in:

- Andorra
- Kosovo
- Montenegro

Der Euro hat in kurzer Zeit einen weitreichenden Einfluß aufgebaut und ist in manchem Land Osteuropas beliebter als in den Ländern der „eigentlichen“ Währungsunion. Neben dem US\$ ist der Euro inzwischen eine zweite Weltleitwährung und damit mindestens in den Ländern des ehemaligen Warschauer Paktes die DM in dieser Rolle abgelöst. Die hat unterdessen in vielen Gebieten Osteuropas noch immer ein Art quasi-gesetzlichen Status, und große DM-Barbeträge werden noch vermutet. Der Übergang ist langsam: selbst in einem deutschen Kaufhaus konnte man 2005 nochmal in DM bezahlen, wenn auch nur als gutplazierter PR-Gag.



inlandsprodukt im vierten Quartal 1997 gegenüber dem Vorquartal um 0,5% zu. Im ersten Vierteljahr hatte es im Vorquartalsvergleich um 0,5%, im zweiten um 1% und im dritten um 0,5% zugenommen. Im Vergleich zum Vorjahr sind 1997 die Auslandsnachfrage (+10,7%) und die Ausrüstungsinvestitionen (+3,9%) überdurchschnittlich gestiegen. Während das Bruttoinlandsprodukt 1997 im früheren Bundesgebiet um 2,2% zunahm, vergrößerte es sich in den neuen Ländern und Berlin-Ost um 1,6% gegenüber 1996. Deutschland erfüllt damit die Euro-Konvergenzkriterien und ist zur Teilnahme am Euro qualifiziert.

Euro-Umrechnungsrücklage

Eine steuerfreie Rücklage (→ Rücklage, steuerfrei) im Zusammenhang mit der Währungsumstellung auf den Euro ab 1. Januar 1999. Ausleihungen, Forderungen und Verbindlichkeiten, die auf Währungen anderer Mitgliedsstaaten der EU lauten, waren zum Schluß des ersten nach dem 31. Dezember 1998 endenden Geschäftsjahres nach §6d EStG zu den unwiderruflich fixierten Euro-Umrechnungskursen in Euro umzurechnen. Der Gewinn, der sich aus dieser Umrechnung ergeben kann, ist in eine steuermindernde Rücklage einzustellen, die gewinnerhöhend aufzulösen ist, sobald das Wirtschaftsgut, aus dessen Umbewertung sich der Gewinn ergeben hat, aus dem Betriebsvermögen ausscheidet.

In gleicher Weise waren auch Gewinne in die Euro-Umrechnungsrücklage einzustellen, die sich aus der Aktivierung von Wirtschaftsgütern aufgrund der unwiderruflichen Fixierung der Umrechnungskurse ergeben.

Die Euro-Umrechnungsrücklage ist auf jeden Fall spätestens nach fünf Jahren gewinnerhöhend aufzulösen, ist also inzwischen obsolet.

Die Einstellung von Beträgen in die Euro-Umrechnungsrücklage führt damit nicht zu einer Steuervermeidung, sondern nur zu einer Steuerverschiebung. Schon diese bringt jedoch eine Steuerbarwertoptimierung mit sich. Darüberhinaus sind die Gewinnsteuern (sowohl → Einkommensteuer als auch → Körperschaftsteuer) mittelfristig im Sinken begriffen, so daß in künftigen Jahren bei Auflösung der Rücklage mit einer tendenziell niedrigeren Steuer zu rechnen ist.

Eurocheque

Scheckkarten-Scheck, eine Sonderform des Schecks (→ Scheck) und eine besonders im Geschäft mit Konsumenten für mehrere Jahrzehnte beliebte und verbreitete Zahlungsform, die seit 2002 abgeschafft wurde.

Für den E. galten prinzipiell die gleichen Gesetzmäßigkeiten wie für normale Schecks. Allerdings galt bis 2001 eine Verpflichtung zur Einlösung von Eurocheques, wenn Name des Kreditinstituts, Unterschrift, Konto- und Karten-Nr. auf ec-Scheck und Eurocheque-Karte übereinstimmen. Diese Verpflichtung galt nur bis zu einem bestimmten Geldbetrag

(zuletzt 400 DM) und machte den E. für Einkäufe im Konsumentenbereich sehr beliebt. Zudem galt der E. in vielen Ländern Europas, Nordafrikas und der Autor dieses Werkes hat einmal selbst sogar in New Delhi mit einem E. bezahlt. Die Zahlung mit einem Eurocheque trug damit den Charakter einer Zahlung mit Bargeld (→ Zahlungsmittel), und viele der Sicherheitsmerkmale auf dem Scheckvordruck entsprechen denen auf Banknoten (→ Sicherheitsmerkmale an Banknoten). → Scheckkarte.

Nachdem die Verpflichtung zur Einlösung von Eurocheques jedoch ab 2002 entfällt, wird diese Zahlungsform von immer weniger Unternehmen akzeptiert und verschwindet langsam aus dem Gebrauch. Das hat auch mit der im Vergleich zur Kreditkarte umständlichen Handhabung und den hohen → Kosten des Geldverkehrs zu tun. Dennoch wird diese Entwicklung vielfach bedauert, denn der E. galt als im Vergleich zur Kreditkarte sicher (→ Kreditkartenbetrug).



Eurocheck-Vordruck einer deutschen Großbank mit allen relevanten Bestandteilen (oben) und die zu dem vorstehenden Eurocheck gehörende Scheckkarte (rechts). Seit Einführung des Euro 2002 entfällt die Verpflichtung zur Annahme von Eurochecks, so daß diese Zahlungsform inzwischen fast verschwunden ist.



EVA

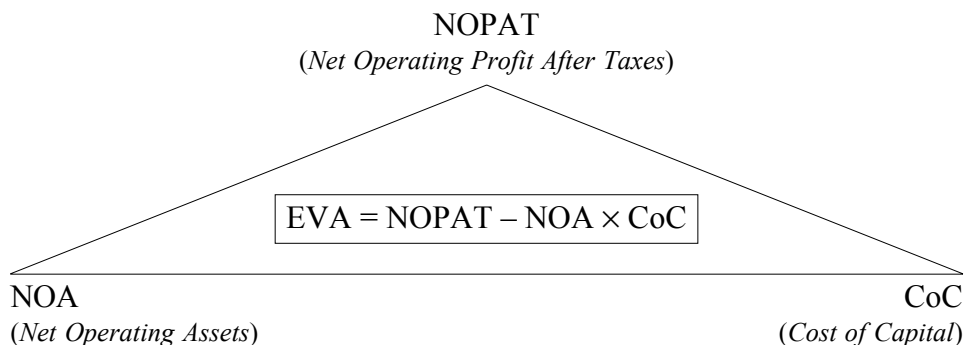
Abk. für Economic Value Added, ein von der Beratungsfirma Stern Steward & Co, New York, im Jahre 1991 entwickeltes Konzept der unternehmerischen Erfolgsbewertung. Das EVA-Konzept untersucht dabei die durch die Unternehmenstätigkeit entstandene Gesamtwertschöpfung und ist daher eigentlich nichts als eine spezielle → Wertschöpfungsanalyse. Zugleich kann das EVA-Konzept als ein Kennzahlensystem betrachtet werden (→ Kennzahlensysteme). Grundidee sind hierbei die folgenden Größen:

NOPAT: Net Operating Profit After Taxes entspricht im wesentlichen dem Gewinn nach Steuern (→ Jahresüberschuß) im Schema der GuV-Rechnung (→ GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren und → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren).

NOA: Net Operating Assets, die Summe der tatsächlich eingesetzten Vermögensgegenstände, was im wesentlichen den betriebsnotwendigen Kapital entspricht sowie

CoC: Cost of Capital, was grundsätzlich die Fremdkapitalaufwendungen meint. Das EVA-Konzept macht nicht die „typisch deutschen“ spitzfindigen Unterscheidungen nach → Aufwand und → Kosten.

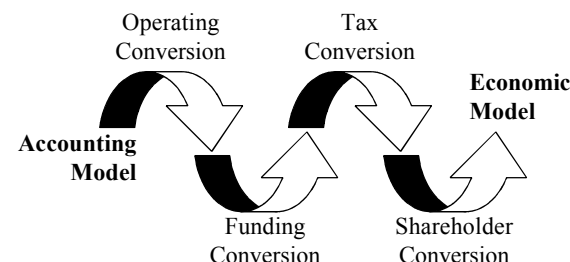
Insgesamt kann das EVA-Konzept folgendermaßen visualisiert werden:



Nur wenn der mit dem kapitalisierten Vermögen $NOA \times CoC$ errechnete Mindestgewinn vom tatsächlichen Gewinn (NOPAT) übertroffen wird, wird ein realer Wert geschaffen (Wertschöpfung), d.h., ein „Übergewinn“ erzielt. Dieses dem Konzept der → Mindestrentabilität ähnliche System setzt mehrere Umrechnungsschritte (Conversions) voraus:

- **Operating Conversion:** Ausscheidung von nichtbetrieblichen Größen aus Erfolgs- und Vermögensrechnung (insbesondere unverwendete Vermögensgegenstände und neutrale Aufwendungen und Erträge);

- **Funding Conversion:** Bewertung aller Finanzierungen nach dem Grundsatz der wirtschaftlichen Betrachtung (insbesondere → Leasing);
- **Tax Conversion:** Anpassung der Steuerlast an die in den beiden vorherigen Schritten veränderten Gewinn- und Vermögensgrößen;
- **Shareholder Conversion:** Einbezug von Vermögenswerten, die bei der traditionellen Rechnungslegung unberücksichtigt bleiben (z.B. Aktivierung von Ausbildung, Forschung und Entwicklung) sowie Bewertungsdifferenzen im Anlage- und Umlaufvermögen (z.B. Willkürreserven).



Das EVA-Konzept kann dann insbesondere als Maßstab für die finanzielle Performance, als Instrument der Unternehmenskontrolle und der Unternehmensbewertung eingesetzt werden. Für letzteren Einsatz können auch zukünftige EVAs geschätzt werden. Dies geschieht entweder mit Hilfe von Schlüsselgrößen („Key Drivers“) oder mit einer vollständigen Finanzplanung (→ Finanzplan). Nimmt man dann den Restwert der nach dem Planungshorizont verbleibenden Vermögensgegenstände hinzu, so kann eine Unternehmensbewertung folgendermaßen aussehen:

$$\begin{aligned}
 & \text{Barwert der EVAs} \\
 & + \text{Barwert der Restwerte nach Planungsende} \\
 & = \text{MVA (Market Value Added)} \\
 & + \text{NOA (Net Operating Assets)} \\
 & \therefore \text{Fremdkapital} \\
 & = \text{Unternehmenswert (Eigenkapital; → Equity)}
 \end{aligned}$$

Die MVA-Größe entspricht hierbei dem betrieblichen Goodwill (→ Firmenwert). Die Addition des NOA zum MVA entspricht dem Einbezug des Substanzwertes in die Bewertung. Dieser hat jedoch auf das Endergebnis keinen Einfluß. Die Subtraktion des Fremdkapitals ergibt den Unternehmenswert in etwa entsprechend dem Ansatz in §247 Abs. 1 HGB. Interessant kann auch ein Vergleich mit dem → Cash Flow sein. Vgl. auch → Rentabilität. Zu den theoretischen Grundlagen vgl. insbesondere auch unter → Lücke-Theorem.

Deutschland in der Derivatfalle

Derivatverbindlichkeiten der Deutschen Bank 1996 und 2001 im Vergleich

Datum	Eigenkapital	Bilanzsumme	Derivate	Verhältnis D:E
31.12.1996	15,2 Mrd. €	453,0 Mrd. €	2.324,8 Mrd. €	153:1
30.09.2001	36,4 Mrd. €	950,0 Mrd. €	11.227,0 Mrd. €	308:1

Daten für 1996: eigene Umrechnung in Euro. Quellen: BIZ, IOSCO, Geschäftsberichte der Deutschen Bank.

Weitere Fakten: Im Jahre 1996 sind die Derivatverbindlichkeiten alleine der Deutschen Bank schon ca. das 1,5-fache des Bruttosozialproduktes; in 2001 betragen sie das **Fünffache des Bruttosozialproduktes Deutschlands**. Ende 2001 betrug das weltweite Derivatvolumen ca. 1.581 Mrd. US\$, mehr als die **Einkommen aller Erdenbürger der gesamten Neunziger Jahre**. Der Anteil der Derivatgeschäfte, die materielle Güter zum Gegenstand haben, lag Ende 2001 unter 1% des Gesamtvolumens.

Beiden Definitionen ist im Gegensatz zu → Rückstellungen und → Verbindlichkeiten die dem Grunde nach bestehende Ungewißheit eigen. Während eine Verbindlichkeit dem Grunde, der Höhe und der Zeit und eine Rückstellung wenigstens dem Grunde nach sicher ist, ist eine E. auch dem Grunde nach ungewiß.

E. sind nach §251 HGB nicht als Teil der Bilanz, sondern „unter der Bilanz“ in einem zusätzlichen schriftlichen Vermerk anzugeben. Dies dient der Klarheit und Wahrheit des Jahresabschlusses, der so ein den tatsächlichen Verhältnissen besser entsprechendes Bild vermitteln kann (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB).

Die häufigsten Ursachen für E. sind außerbilanzielle Geschäfte (→ Außerbilanzgeschäft), z.B.

- → Leasing,
- Kreditzusagen (→ Bankkredit),
- Akkreditive im Außenwirtschaftsverkehr (→ Akkreditiv),
- Treuhandgeschäfte,
- das Depotstimmrecht der Banken,
- Weitere Bankgeschäfte wie Anlageberatung oder Vermögensverwaltung,
- → Factoring und → Zession sowie
- Vorkaufsrechte und Rückkaufverpflichtungen.

Hinzu kommen die schon im §251 HGB genannten Fälle:

- Bürgschaften (→ Bürgschaft),
- Scheck- und Wechselhaftung (→ Wechsel, → Wechselrückgriff, → Scheck) und
- Gewährleistungsverträge (→ Garantie).

Nach §251 HGB ist die Angabe der E. in einem Betrag zulässig. E. müssen auch angegeben werden, wenn ihnen eine Rückgriffsforderung gegenübersteht, wie es z.B. bei Wechseln der Fall ist.

Dementsprechend bestimmt IAS 37, daß die Wahrscheinlichkeit des künftigen Ressourcenabflusses aufgrund der Verpflichtung das zugrundeliegende Kriterium für Ausweis- und Offenlegungsanforderungen ist. Je höher die Wahrscheinlichkeit, desto umfangreicher die Offenlegungsvorschriften:

- Ausweis-, Bewertungs- und Offenlegungsanforderungen gelten nur, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen mit einer

Eventualforderungen

Gemäß IAS 37.10 (→ IAS, → IFRS) ist eine E. ein möglicher Vermögensgegenstand, der aus Ereignissen der Vergangenheit entsteht und dessen Existenz erst durch das Stattfinden oder Ausbleiben eines oder mehrerer künftiger Ereignisse, die nicht vollständig der Kontrolle durch die Gesellschaft unterliegen, bestätigt. Für E. besteht aufgrund des Vorsichtsprinzips (→ Grundsatz der Vorsicht) ein Aktivierungsverbot, und zwar sowohl nach IAS/IFRS als auch nach Handelsrecht. E. können sich auch aus Derivatgeschäften ergeben (→ Derivatgeschäft; → Derivative Finanzinstrumente, Bewertung), weil diese Arten von Transaktionen häufig dem Grunde nach ungewisse Vermögensgegenstände vermitteln. Für diese Fälle ist ebenfalls keine Bilanzierung zulässig, aber seit 2005 ist eine Bewertung und eine Angabe im → Anhang vorgeschrieben (§§285 Satz 1 Nr. 18 HGB).

Eventualverbindlichkeiten

Nach §251 HGB Haftungsverhältnisse (z.B. → Avale), aus denen nur unter bestimmten Umständen eine Inanspruchnahme drohen kann, aber unter regelmäßigen Bedingungen nicht unbedingt drohen muß. Das HGB nennt die Wechselhaftung (→ Wechselrückgriff), Bürgschaften (→ Bürgschaft), Gewährleistungsverträge (→ Garantie) und Haftungsverhältnisse aus der Bestellung von Sicherheiten für eigene und fremde Verbindlichkeiten ausdrücklich als Beispiel.

Gemäß IAS 37.10 (→ IAS, → IFRS) ist eine E. eine mögliche Verpflichtung des Unternehmens, die aus Ereignissen der Vergangenheit entsteht und deren Existenz erst durch das Stattfinden oder Ausbleiben eines oder mehrerer künftiger Ereignisse, die nicht vollständig der Kontrolle durch die Gesellschaft unterliegen, bestätigt wird oder eine gegenwärtige Verpflichtung, die aus Ereignissen der Vergangenheit entsteht aber nicht ausgewiesen wird, weil es nicht wahrscheinlich aber mehr als unwahrscheinlich ist, daß ein Abfluß von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen erforderlich sein wird, die Verpflichtung zu erfüllen, oder der Betrag der Verpflichtung kann nicht mit hinreichender Zuverlässigkeit bewertet werden.

Wahrscheinlichkeit von mehr als 50% zu erwarten ist. Die Position ist also zu bilanzieren und damit als → Rückstellung zu behandeln;

- Nur Bewertungs- und Offenlegungsanforderungen aber keine Bilanzierungspflichten gelten, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen weniger wahrscheinlich aber mehr als unwahrscheinlich ist, also die Wahrscheinlichkeit zwischen 10% und 50% liegt (IAS 37.36-52, IAS 37.86);
- keine Anforderungen gelten, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen unwahrscheinlich ist, also die Wahrscheinlichkeit nicht mehr als 10% beträgt. In diesen Fällen ist weder zu bilanzieren nur als E. aufzuführen (IAS 37.28).

Die Bewertung der E. ist offensichtlich ein problematisches Thema. Das HGB bietet hierfür keinerlei Hilfestellung an; also sind auch E. gemäß §253 Abs. 1 Satz 2 HGB mit ihrem Rückzahlungsbetrag anzusetzen. IAS 37.36 ff enthält jedoch die Bewertung nach einem „best estimate“. Hierfür ist der Wert anzusetzen, der nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung tatsächlich erforderlich sein wird, die Verbindlichkeit zu begleichen. Dies ermöglicht u.U. auch eine Abzinsung künftiger Zahlungsverpflichtungen oder eine Bewertung aufgrund des Erwartungswertes (→ Erwartungswert). Die Berücksichtigung des Risikos (IAS 37.42-44) und des Barwertes (IAS 37.45-47) sowie möglicher weiterer künftiger Ereignisse (IAS 37.48 ff) sind ausdrücklich zugelassen.

Die Regelungen des IAS 37 können auch dazu führen, daß aus ein- und derselben zugrundeliegenden vertraglichen Vereinbarung eine Verbindlichkeit, eine Rückstellung und eine Eventualverbindlichkeit gebucht werden, etwa wenn ein Vertrag eine bestimmte feste Leistungspflicht vorsieht (=Verbindlichkeit), darüberhinaus aber auch noch eine ungewisse Haftung (=Eventualverbindlichkeit).

In den IFRS sind übrigens

- Derivatgeschäfte (→ Derivatgeschäft),
- Vertragliche Leistungspflichten aus laufenden Verträgen, sofern der Vertrag nicht absehbar mehr kostet als nutzt („onerous contracts“),
- Versicherungsverträge (→ Versicherungsvertrag) und
- eine Vielzahl spezieller Fälle, z.B. → Pensionsrückstellungen

Zahlenbeispiel für die ewige Rente

Ein Investor legt 800.000 Euro in einer Geschäftsimmobilie an, und erhält pro Jahr einen Zahlungssaldo i.H.v. 100.000 Euro aus der Verwertung des Objektes mit zeitlich unbeschränkter Laufzeit. Wie sieht die Kapitalwertrechnung bei einem Kalkulationszins von $i = 12\%$ p.a. aus?

t	Saldo	Barwert
0	-800.000,00	-800.000,00
1	100.000,00	89.285,71
2	100.000,00	79.719,39
3	100.000,00	71.178,02
4	100.000,00	63.551,81
5	100.000,00	56.742,69
6	100.000,00	50.663,11
7	100.000,00	45.234,92
[...]	[...]	[...]
18	100.000,00	13.003,96
19	100.000,00	11.610,68
20	100.000,00	10.366,68
[...]	[...]	[...]
29	100.000,00	3.738,33
30	100.000,00	3.337,79
[...]	[...]	[...]
40	100.000,00	1.074,68
[...]	[...]	[...]
50	100.000,00	346,02
[...]	[...]	[...]
60	100.000,00	111,41
[...]	[...]	[...]
70	100.000,00	35,87
[...]	[...]	[...]
80	100.000,00	11,55
[...]	[...]	[...]
90	100.000,00	3,72
[...]	[...]	[...]
Summe	∞	33.333,33

von der Behandlung als E. ausgeschlossen, weil hierfür besondere Standards bestehen.

Ewige Rente

Auch Perpetuität; in der Finanzmathematik eine → Rente, die zeitlich unbegrenzt läuft. Als Rente bezeichnet man allgemeine eine Reihe von Zahlungen. Wird eine Rente aufgrund eines Vertrages gezahlt, der auf unbestimmte Zeit geschlossen wird, dann läuft die Rente – zumindestens theoretisch – zeitlich unbeschränkt und damit „ewig“. Das Problem ist insbesondere im Rahmen der → Investitionsrechenverfahren bedeutsam, wo der → Barwert bzw. der → Kapitalwert einer ewigen Rente eine wichtige Entscheidungsgrundlage des Investors darstellt.

Allgemein wird der Kapitalwert C einer zeitlich begrenzten Rente auf diese Weise berechnet:

$$C = \sum_{t=0}^n (E_t - A_t) \cdot (1+i)^{-t}$$

Der Barwert einer ewigen Rente kann jedoch so berechnet werden:

$$C_0 = \frac{E_{\text{Jahr}} - A_{\text{Jahr}}}{i}$$

Zum Kapitalwert kommt man dann, indem man einfach vom Barwert der ewigen Rente die Anfangsinvestition subtrahiert.

Das nebenstehende Beispiel zeigt, wie dies hergeleitet werden kann. Ein Investor legt 800.000 Euro in eine Geschäftsimmobilie an. Er erhält pro Jahr einen Zahlungssaldo $E_t - A_t = 100.000$ Euro aus der Verwertung des Objektes. Die Verträge laufen auf unbestimmte Zeit, sind also „ewig“. Wie hoch ist der Barwert dieser Zahlungsreihe (also der Barwert der ewigen Rente), und wie hoch ist der Kapitalwert der Investition?

Es kann zweckmäßig sein, wie in der mittleren Spalte nebenstehend demonstriert, eine Kapitalwertrechnung mit einem Tabellenkalkulationsprogramm zu machen. Die Kapitalwerte jedes Jahres werden mit der in der Spalte t genannten Anzahl von Jahren abgezinst, d.h. nehmen immer weiter ab. Die Summe der Nomi-

nalwerte der Jahressalden ist bei unendlicher Laufzeit der Rente ebenfalls unendlich. Die Summe der Barwerte hingegen beträgt 833.333,33 Euro. Von diesem Betrag ist die Anfangsinvestition zu subtrahieren. Das führt zum Kapitalwert der Investition von 33.333,33 Euro. Man kann diese Rechnung freilich auch erheblich abkürzen:

$$C_0 = \frac{100.000}{0,12} = 833.333,33 \text{ Euro}$$

Auch von diesem Barwert der eigentlichen Rente selbst, also der Zeilen der nebenstehenden Darstellung von $t = 1$ bis $t = \infty$, wäre die Anfangsinvestition i.H.v. 800.000 Euro wiederum zu subtrahieren. der Ergebniswert von 33.333,33 Euro besagt, daß die Investition vorteilhaft ist, wenn der angewandte Kalkulationszinsfuß der \rightarrow Mindestrentabilität entspricht.

Wie bei jeder Kapitalwertrechnung sinkt der Kapitalwert, wenn die Mindestrentabilität steigt. Erhöht sich beispielsweise das allgemeine Unternehmensrisiko des Investors um vier Prozentpunkte, steigt damit also die Mindestrentabilität auf 16%, so ergibt sich als Barwert der Rente:

$$C_0 = \frac{100.000}{0,16} = 625.000 \text{ Euro}$$

Zieht man hiervon wiederum den Wert der Anfangsinvestition ab, so kommt man auf einen Kapitalwert von $C = -175.000$ Euro, d.h. die Investition ist unter diesen Bedingungen nicht mehr vorteilhaft.

In theoretischen Konzepten spielt dies eine Rolle bei der Entscheidung, ob eine Immobilie zu verkaufen oder zu vermieten sei. In der unternehmerischen Praxis sind solche Überlegungen hingegen kaum bedeutsam, weil in der Realität der Planungshorizont selbst bei Immobilien nur wenige Jahre beträgt. Selbst wenn eine langjährige Nutzung angenommen werden kann, sind die Prognoseunsicherheiten bei künftigen Zahlungssalden sehr hoch. Um in der nebenstehenden Modellrechnung den Effekt der ewigen Rente nachvollziehen zu können, sollte die Rechnung mindestens ca. 140 Zeilen umfassen, also für 140 Jahre durchgeführt werden. Welche Investition kann aber für eine solche Zeit geplant werden, gerade in Zeiten der Finanzkrise?

Existenz

Im engeren Sinne die Bezeichnung für die selbständige berufliche Tätigkeit einer Person, sei es als \rightarrow Gewerbe oder als freier Beruf. Im weiteren Sinne wird der Begriff oft auch für die Gesamtheit aller einkünfterzielenden Tätigkeiten einer Person verwendet, d.h., mit „wirtschaftliche Existenz“ gleichgesetzt. Insbesondere in Kombinationen wie „meine Existenz“ hat der Begriff dann oft auch Konnotationen wie „meine Lebensgrundlage“, was

durch das Soziale Netz jedoch erheblich entschärft wird, weil die Zerstörung der wirtschaftlichen E. nicht mehr die Vernichtung der Person bzw. der physikalischen Existenz bedeutet. \rightarrow Existenzgründung.

Existenzgründung

Allgemein alle Handlungen und Maßnahmen, die auf die Begründung einer neuen, nichtabhängigen Berufstätigkeit (\rightarrow Existenz) gerichtet sein, sei es als Gewerbe oder als freier Beruf. Der Begriff der E. ist damit recht unscharf und umfaßt eine Vielzahl divergierender Einzelelemente. Oft wird der Begriff der E. mit „Gründung“ gleichgesetzt. In diesem Fall kann es sich handeln um

- Neugründung: Beginn eines neuen Unternehmens
- Umgründung: Umgestaltung eines bestehenden Unternehmens
- Ausgründung: Ausgliederung von Teilen eines bestehenden Unternehmens in ein neues, eigenständiges Unternehmen

Im Rahmen dieser Diskussion betrachten wir im wesentlichen nur die „eigentliche“ Neugründung als „klassische“ Existenzgründung. Die Umgründung ist im wesentlichen ein organisatorischer Wandel eines bestehenden Unternehmens (\rightarrow Organisation), oft einfach nur ein Wandel der \rightarrow Rechtsform, während die Ausgründung als Anwendungsfall des \rightarrow Outsourcing betrachtet werden kann und dort näher betrachtet wird.

Außerdem werden wir uns in diesem Zusammenhang auf Fragen des Rechnungswesens und Controllings im Zusammenhang mit der E. beschränken.

Strategische Fragen der Existenzgründung: Diese sind im allgemeinen schlecht zu quantifizieren, besonders nicht bei kleinen, neugegründeten Unternehmen. Allgemein hat die Strategie viel mit der Spieltheorie zu tun. Sie ist generell betrachtet die grundsätzliche Anlassung des Unternehmens an elementare Umwelt-, und d.h., Marktgegebenheiten. Wichtige strategische Fragen der E. betreffen etwa:

- Die Standortentscheidung: Diese stellt sich oft nur nachrangig, insbesondere wenn die Gründung aufgrund lokaler Marktgegebenheiten erfolgt. Allgemein kann sie lokal, regional, national oder international betrachtet werden. Die meisten Standortentscheidungen im Zusammenhang mit der E. sind lokal oder höchstens regional. Zu den wichtigsten Entscheidungsparametern gehören Kundennähe, Konkurrenz, Verkehrsanbindung, Versorgung, Arbeitskräfte, Kosten insbesondere für Arbeit und Energie aber auch für kommunale Leistungen, behördliche Auflagen und Verbote, der Gewerbesteuerhebesatz (\rightarrow Gewerbesteuer) sowie Technologie- und Gründerzentren. Bei Gründungen des Informationsgewerbes ist die Standortentscheidung oft viel weniger relevant als etwa im fertigen Gewerbe.

- **Die Marktentscheidung:** Diese umfaßt die Fragen, welches Produkt oder Sortiment auf welchem Marktsegment grundsätzlich angeboten werden soll. Sie ist damit allgemein eine Entscheidung des → Marketing, d.h., sie basiert auf mehr oder weniger formal angestellter → Marktforschung, setzt eine → Marktsegmentierung voraus und enthält grundlegende Aussagen über die eigene Positionierung im Markt (→ Marketing-Controlling). Hierbei gibt es im strategischen Bereich (im Gegensatz zur taktischen Ebene) relativ wenige formale Konzepte. Die (angeblich wahre) Geschichte vom Kühlschranksverkäufer, der nach Alaska strafversetzt wurde und den Leuten, die ihre Lebensmittel in Drahtkörben vor dem Fenster tiefgefroren lagerten dann Kühlschränke mit dem Argument verkaufte, in diesen würden die Lebensmittel nicht gefrieren und gerade daher weniger vergammeln, illustriert gut, daß strategische Fragen sich oft in einer entsprechenden grundsätzlich neuen Realitätssicht und entsprechenden Markt-anpassung darstellen lassen und daher schwer formalisierbar sind.
- **Die Gründerperson:** Wichtige Eigenschaften einer Gründerperson sind etwa: Ehrgeiz, Einsatzbereitschaft, Risikobereitschaft, Belastbarkeit, Berufliche Qualifikationen, Kreativität, Berufliche Erfahrung, Verantwortungsbewußtsein, Führungserfahrung, Familiäre Unterstützung. Alle diese Eigenschaften sind schlecht zu quantifizieren. Fragen, die man sich bei der strategischen Abwägung der E. stellen kann, umfassen aber etwa:
 - Wie stark ist die persönliche Motivation?
 - Wie ausgeprägt ist sein/ihr „Biß“, den Plan vom eigenen Unternehmen in die Tat umzusetzen?
 - Ist er/sie in guter körperlicher und seelischer Verfassung?
 - Versteht er sein bzw. sie ihr „Handwerk“?
 - Kann er/sie mit Geld umgehen?
 - Kann er/sie ein Unternehmen führen?
 - Kann sie/er – als künftige/r Vorgesetzte/r – andere Menschen motivieren und führen?
 - Steht seine/ihre Familie hinter dem Projekt „Selbständigkeit“?

Wissenschaftliche Untersuchungen, die bis in die Zeit nach dem 2. Weltkrieg zurückreichen, haben ergeben, daß erfolgreiche Existenzgründer weit überproportional eine schwere Kindheit und eine latente Bereitschaft zur Selbstaufgabe hatten.

Besondere Gründerpersonen sind Frauen, Arbeitslose und Personen, die sonst eine Form der Förderung durch den Staat erhalten. Alle diese haben bessere strategische Aussichten.

- **Umweltbedingungen:** Allgemein sind neben der Persönlichkeit des Gründers auch der Gründung günstige Umweltbedingungen zu nennen. Zu diesen gehören:

- Staatliche Fördermaßnahmen etwa durch → Fördermittel und → Subventionen,
- eine Wirtschaftsmentalität, die harte Arbeit als Wert betrachtet (also der „Spaßgesellschaft“ entgegengesetzt ist) und damit den Gründer in seinem Projekt bestärkt,
- eine gehörige Portion Glück.
- **Die Rechtsform:** Obwohl Wechsel der → Rechtsform nach einigen Jahren häufig sind, kann auch dies zu den strategischen Fragen gezählt werden. Die Wahl der Rechtsform hat in der Praxis weniger haftungsrechtliche Komponenten, da Kredite von Banken in jedem Fall schwer zu bekommen sind und auch bei haftungsbeschränkten Rechtsformen i.d.R. eine persönliche Haftung eingetragen wird. Die steuerrechtliche Komponente ist hier weitaus bedeutsamer (→ Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer). Ferner sind im Zusammenhang mit einer Kapitalrechtsform aber etwa auch der GmbH & Co. KG umfangreiche Offenlegungspflichten vorgeschrieben (→ Offenlegung), die in der Gründungssituation den Aufbau des Rechnungswesens wesentlich erschweren würden.

Taktische Fragen der Existenzgründung: Diese sind im Gegensatz zur Strategie eher kurzfristig und zahlenorientiert (→ taktisches Controlling). Zu den wichtigsten Entscheidungsproblemen gehören:

- **Die Finanzplanung:** Diese richtet sich primär auf Ausgaben und Auszahlungen bzw. Einnahmen und Einzahlungen, die in den ersten Jahren weitaus wichtiger als Kosten oder Leistungen sind, weil eine → Insolvenz durch → Zahlungsunfähigkeit (und nicht durch zu hohe Kosten) entsteht. Beispiele vgl. → Finanzplan. Probleme im Zusammenhang hiermit sind oft Probleme der → Finanzierung. Vom → Leasing sollte in den allermeisten Fällen abgeraten werden, weil die hierbei üblichen Zinsen weit über denen von Krediten liegen (→ Bankkredit). Zur Zinsberechnung, vgl. → Interner Zinsfuß.
- **Die Kostenrechnung:** Diese legt (ebenso wie die Finanzplanung) zunächst die wichtigsten Begriffe zugrunde, nämlich → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwand und → Kosten. Gerade der Kostenbegriff in seiner Abstraktion ist vielfach höchst problematisch. Insbesondere ist es die langjährige Lehrerfahrung des Autors dieser Zeilen, daß es oft Tage wenn nicht Wochen braucht, bis ein Lernender wirklich begriffen (und nicht nur auswendiggelernt) hat, daß Auszahlungen nicht immer Kosten und Kosten keineswegs immer Geldbewegungen sind.

Anschließend kann auf diesen begrifflichen Grundlagen ein Kostenrechnungssystem aufgebaut werden, das aus zwei grundsätzlichen Zweigen besteht:

- Die → Vollkostenrechnung gibt Auskunft über Gesamtkosten der Periode, des Produktes und des Betriebes und dient damit der Ermittlung der langfristigen Preisuntergrenze (→ Kalkulation);

- Die → Teilkostenrechnung macht Aussagen über → Stückkosten und insbesondere die → Stückkostendegression bei wachsender Auslastung. Sie gehört damit zur → Deckungsbeitragsrechnung und liefert Antworten auf Fragen wie → Produktionsprogrammplanung oder kundenspezifische Rechnungen (→ Deckungsbeitragsrechnung, kundenspezifische) etwa in der Form der → ABC-Analyse oder als → Portfolio-Analyse.

Vielfach kann der → Betriebsabrechnungsbogen Grundlage der Kostenrechnung sein; bei kleinen Betrieben ist jedoch oft noch keine klare Kostenstellenstruktur vorhanden, so daß zunächst einfachere Verfahren verwendet werden können.

- Das Versicherungsproblem umfaßt personenbezogene und betriebsbezogene Risiken (→ Risiko) und zugehörige Versicherungen. → Versicherungsarten.

Die in Bezug auf den Betrieb häufig genannten Risiken und Versicherungen sind Feuer, Explosion, Auf benachbarte Grundstücke übergreifendes Feuer Sturm, Leitungswasser, Einbruchdiebstahl, Maschinenbruch, Warentransporte, Betriebsunterbrechung durch Feuer, Maschinenschaden, Energieausfall, Verseuchung, Computerausfall, Betriebshaftpflicht, Umwelthaftpflicht, Produkthaftpflicht, Kraftfahrzeughaftpflicht, Eigene Kraftfahrzeugschäden, Unfallschäden (Kasko), Beraubung, Sabotage, Unterschlagung, Forderungsausfall, Auslandsrisiken.

private Versicherungen umfassen Berufsunfähigkeit, Krankenversicherung, Rentenversicherung, Unfallversicherung, Lebensversicherung. Eine Arbeitslosenversicherung für Selbständige existiert nicht.

Grundsätzlich sollte jedoch fundamentalkritisch überlegt werden, ob überhaupt eine Versicherung erforderlich ist. Entscheidungskriterium ist der → Erwartungswert.

- Weitere taktische Probleme umfassen etwa die jeweils relevanten Vertragsgestaltungen (→ Vertrag), → Allgemeine Geschäftsbedingungen, die Umsatzsteuerpflicht (→ Umsatzsteuer), Arbeitsverträge mit Mitarbeitern und insbesondere → geringfügige Beschäftigung und → Scheinselbständigkeit.

Existenzgründung, Förderung von

Unter dem Arbeitstitel der sogenannten „Ich-AG“ wurde von der Hartz-Kommission (→ Hartz-Konzept) die Förderung der Selbständigkeit anstatt deren Verhinderung durch Verfolgung der sogenannten Scheinselbständigen (→ Scheinselbständigkeit) gefordert. Eine Komponente des Konzepts sind vereinfachte Regelungen und staatliche Förderungen für Arbeitslose, die sich selbständig machen wollen, und Kleinunternehmer. Diese waren unter dem Schlagwort der sogenannten „Ich-AG“ (auch: „Familien-AG“, „Wir-AG“) in die öffentliche Diskussion eingeführt worden. Die gesetzliche Umsetzung des Hartz-Konzeptes geschah mehrere Gesetze ab Januar 2003. → Hartz-Konzept, Umsetzung des

Grundidee der „Ich-AG“ war, daß Existenzgründer (→ Existenzgründung) in der wirtschaftlich schwierigen Anlaufphase durch einen Existenzgründerzuschuß unterstützt werden. Dieser Zuschuß (→ Zuschüsse) ist vom Wesen her eine → Subvention. → Fördermittel. Ein Anspruch auf den Zuschuß setzte voraus, daß die Betroffenen

- zuvor eine Entgeltersatzleistung nach dem SGB III (i.d.R. also Arbeitslosengeld, Arbeitslosenhilfe oder Unterhaltsgeld) bezogen haben oder in einer Arbeitsbeschaffungs- oder Strukturanpassungsmaßnahme gefördert worden sind und
- ein Arbeitseinkommen von voraussichtlich nicht mehr als 25.000 € im Jahr erzielen.

Der Existenzgründerzuschuß wird grundsätzlich für drei Jahre gezahlt und beträgt im ersten Jahr 600 € mtl., im zweiten Jahr 360 € mtl. und im dritten Jahr 240 € mtl. Die Fördervoraussetzungen, insbesondere die Einhaltung der maßgeblichen Einkommensgrenze, werden jährlich geprüft. Bei Überschreiten des Grenzbetrages entfällt der Zuschuß für das Folgejahr, wird aber für das vergangene Jahr nicht zurückgefordert.

Die Förderung war zunächst für Zugänge bis zum 31.12.2005 befristet; diese Befristung war noch bis zum 30.06.2006 verlängert worden. Dann lief die Förderung aus, wird aber für Altfälle weitergezahlt.

Im Vorfeld des Auslaufens der Ich-AG-Förderung in der ersten Jahreshälfte 2006 kam es zu erbittertem Streit in der Regierung über Art und Umfang der Nachfolgeregelungen. Nach endlosem Gezänk hat man sich auf ein Zweiphasenmodell geeinigt.

In der ersten Phase erhalten Existenzgründer künftig ihr bisheriges monatliches Arbeitslosengeld sowie eine Pauschale von 300 Euro im Monat. Auf diese Zahlungen sollen Gründer neun Monate lang einen Rechtsanspruch haben. Die Förderdauer wird damit gekürzt. Im Anschluß prüft die örtliche Arbeitsagentur, ob sie für ein weiteres halbes Jahr die 300-Euro-Pauschale zahlt. Ein Rechtsanspruch auf Fortzahlung besteht dann aber nicht mehr. Mit dem neuen Modell wird die Existenzgründerförderung damit erheblich zurückgefahren, was der allgemeinen Spar- und Verknappungssituation entspricht.

Gewährt wird die Förderung außerdem nur Kurzzeitarbeitslosen. Langzeitarbeitslose Hartz-IV-Bezieher erhalten keine Grundungssubvention mehr.

Wie bisher wird außerdem vor einer Förderung geprüft, ob das Gründervorhaben tragfähig erscheint. Die Erstellung eines Businessplanes bleibt also nach wie vor von großer Wichtigkeit (→ Existenzgründung). Hat die Arbeitsagentur Zweifel an der Seriosität einer Geschäftsplanung, so kann sie vom Antragsteller verlangen, an Vorbereitungsmaßnahmen zur Existenzgründung teilzunehmen – zum Beispiel an Gründerseminaren, wie sie von den Industrie- und Handelskammern angeboten werden. Zusätzlich müssen die Gründer der Bundesagentur für Arbeit ihre persönliche und fachliche Eignung darlegen, um die Förderung zu erhalten. Es besteht also genug Raum für Einzelfallentscheidungen, und die daraus folgenden Streitigkeiten.

Eine weitere Voraussetzung ist, daß der Antragsteller noch einen Restanspruch auf Arbeitslosengeld von mindestens drei Monaten hat. Um die Zuschüsse erhalten zu können, muß der Existenzgründer außerdem arbeitslos gemeldet sein.

Um Mitnahmeeffekte zu vermeiden, wird der noch verbleibende Anspruch auf das Arbeitslosengeld während der Förderung „eins zu eins“ verbraucht, also angerechnet. So soll verhindert werden, daß Arbeitslose das neue Instrument nutzen, um die Dauer ihrer Förderung auszudehnen. Kündigt ein Arbeitnehmer ohne wichtigen Grund selbst, sperrt die Arbeitsagentur für eine Karenzzeit von drei Monaten die Zuschüsse. Vor allem arbeitslose Geringverdiener mit Gründerplänen stellen sich mit der neuen Regelung deutlich schlechter. Wer zum Beispiel heute monatlich 800 Euro Arbeitslosengeld erhält, kommt mit der neuen Regelung auf Zuschüsse von maximal 11.700 Euro, volle 15 Monate Förderung vorausgesetzt. Nach der alten Ich-AG-Regelung hätten dem Antragsteller Zuschüsse in Höhe von 14.400 Euro zugestanden, aber verteilt über drei Jahre – ohne daß der Geförderte sein Konzept zwischenzeitlich erneut prüfen lassen muß.

Die Förderregelungen des SGB III werden durch besondere sozialversicherungsrechtliche Vorschriften ergänzt. Danach wird grundsätzlich vermutet, daß die Personen, die den Antrag auf Existenzgründerzuschuß gestellt haben, selbstständig tätig sind. Zum Sozialversicherungsschutz gilt:

- Gründer einer „Ich-AG“ werden in die Versicherungspflicht zur gesetzlichen Rentenversicherung zwangsweise einbezogen; offensichtlich will man von diesem System noch nicht abgehen. Die Beitragsbemessung erfolgt grundsätzlich auf der Basis von 50% der sog. Bezugsgröße (Abweichungen sind auf Antrag möglich).
- In der Krankenversicherung wird den Betroffenen die Möglichkeit eröffnet, sich gegen einen Mindestbeitrag zu versichern.
- Eine Einbeziehung in die Arbeitslosenversicherung erfolgt nicht. Allerdings bleibt der Versicherungsschutz hier in der Anfangszeit nach der Existenzgründung regelmäßig erhalten. So kann ein vor der Existenzgründung bestehender Anspruch auf Arbeitslosengeld – im Falle einer Geschäftsaufgabe – dann noch geltend gemacht werden, wenn nach der Entstehung des Anspruches noch keine vier Jahre verstrichen sind. Ein vorheriger Anspruch auf Arbeitslosenhilfe bleibt bis zu drei Jahre nach dem letzten Bezugstag erhalten.

Die Zuschüsse für Existenzgründer sind steuerfrei, werden aber im Rahmen des sog. Progressionsvorbehaltes steuerlich berücksichtigt.

Weitere Elemente des Hartz-Konzeptes, die die Selbständigkeit (und damit die Existenzgründung) fördern, sind

- die Liberalisierung der geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse (→ geringfügige Beschäftigung) ab April 2003,

- die Beschäftigungsförderung im Niedriglohnsektor durch Verringerung der Sozialversicherungsbeiträge (→ Abgaben, soziale) in der sogenannten „Gleitzone“ (→ geringfügige Beschäftigung),
- die Verbesserung der Vermittlung von Arbeitnehmern insbesondere durch die sogenannten Personal-Service-Agenturen (PSA).

Kleinunternehmerförderungsgesetz: Das „Gesetz zur Förderung von Kleinunternehmern und zur Verbesserung der Unternehmensfinanzierung“, so der umständliche amtliche Titel, ist am 8. August 2003 im Bundesanzeiger veröffentlicht worden, und tritt rückwirkend ab 1. Januar 2003 in Kraft. Das Gesetzeswerk, das eine Vielzahl von scheinbar geringfügigen Änderungen im Steuerrecht enthält, soll Kleinunternehmer von Bürokratie und Aufzeichnungspflichten entlasten. Es ist daher auch als Existenzgründungsbeförderung zu verstehen. Weitere Maßnahmen zum Bürokratieabbau sind im Jahre 2006 in Kraft getreten, und wirken teilweise ebenfalls auf Existenzgründer entlastend.

Neuregelungen bei der Buchführungspflicht: Die vielleicht bedeutendste Reform ist die Anhebung der steuerrechtlichen Grenzen der → Buchführungspflicht in §141 AO, die dazu führen, daß nunmehr weniger Unternehmer von der vollständigen (und sehr umständlichen) Buchführungspflicht erfaßt werden. So stieg die Umsatzgrenze schon 2003 von zuvor 260.000 € auf dann 350.000 € und wurde im Sommer 2006 erneut angehoben auf jetzt 500.000 €. Wer also unter einer halben Millionen Euro netto ohne USt. pro Jahr erwirtschaftet, ist ab 2006 buchführungsfrei. Ebenfalls schon 2003 wurde die entsprechende Grenze beim Gewinn aus Land- und Fortwirtschaft von damals 20.500 € auf nunmehr 25.000 € angehoben und die Gewinngrenze ebenfalls von zuvor 20.500 € auf nunmehr 25.000 € erhöht. Das heißt, daß wer unter 25.000 € aber über 20.500 € Gewinn pro Jahr erwirtschaftet, bisher buchführungspflichtig war, nunmehr aber nicht mehr. Es liegt auf der Hand, daß dies eine erhebliche Erleichterung darstellt, nimmt doch die Buchführung gerade bei mit solchen Dingen unerfahrenen Kleinunternehmern eine Menge Zeit (oder Geld für den Steuerberater) in Anspruch. Allerdings bleibt es nach wie vor dabei, daß wer nur eine dieser Grenzen überschreitet, buchführungspflichtig wird – aber auch buchführungsfrei wird, wer nur eine der bisherigen Grenzen überschritten hat, nun aber durch die Neuregelung den neuen Grenzwert nicht mehr überschreitet.

Die Gewinn Grenzen wurden 2006 übrigens nicht erneut angehoben, was indirekt ein Anreiz darstellt, maximal zu investieren – denn das erhöht die Abschreibungen und senkt damit indirekt die Steuerschuld.

Ob es aber überhaupt eine gute Idee ist, die Buchführungspflicht zu vermeiden, ist eine ganz andere Frage: Während die Umsatzsteuer nämlich bei buchführungspflichtigen Unternehmern ein Durchlaufposten ist, werden bei Überschußrechnern im Rahmen einer Einnahme-Überschuß-Rechnung die USt.-Zahlungen an das Finanzamt als Betriebsausgaben gewer-

tet, die vereinnahmte Umsatzsteuer hingegen zählt zum steuerpflichtigen Ertrag. Was das bedeutet, muß man sich an einem Beispiel veranschaulichen. Versuchen wir das einfach mal:

Ein Unternehmer habe in einem Veranlagungszeitraum nur eine einzige Rechnung geschrieben und eine einzige Rechnung erhalten (das ist dann überschaubarer). Beide Rechnungen seien bereits bezahlt, also im Rahmen der „großen“ Buchführung ebenso wie bei der Einnahme-Überschuß-Rechnung relevant:

- Betriebsausgabe: 600 € netto + 19% USt 114 € = brutto 714 €;
- Ertragsbuchung: 1.000 € netto plus 19% USt. 190 € = brutto 1.190 €.

Ist dieser Unternehmer „voll“ buchführungspflichtig so ergibt sich:

- eine Umsatzsteuer-Zahllast i.H.v. 190 € – 114 € = 76 € und
- ein Gewinn i.H.v. 1.000 € minus 600 € = 400 €, der ertragsteuerpflichtig wäre.

Bei einem Überschußrechners, der „nur“ zur Einnahme-Überschuß-Rechnung verpflichtet ist, zählt die vereinnahmte Umsatzsteuer zum steuerpflichtigen Ertrag aber USt.-Zahlungen an das Finanzamt sind Betriebsausgaben. Vom Ertrag i.H.v. 1.190 Euro müßte also zunächst die Betriebsausgabe i.H.v. 714 Euro subtrahiert werden (denn das ist ja der wirklich gezahlte Betrag!), davon dann noch die USt.-Zahllast i.H.v. 76 Euro, was wiederum 400 Euro Gewinn ergibt. So weit, so gut.

Bei einem Einnahme-Überschuß-Rechner sieht es qaber anders aus: nehmen wir mal an, der nicht buchführungspflichtige Gründer investiere in eine Anlage im Nettowert von 300 Euro, die also brutto 357 Euro gekostet habe. Diese Anlage ist keine Betriebsausgabe, sondern muß abgeschrieben werden. Er kaufe diese Anlage am Schluß des Jahres (so daß wir die Modellrechnung nicht durch die Abschreibung verkomplizieren müssen). Für den „normalen“ buchführungspflichtigen Unternehmer hat das zunächst keinen Einfluß. Seine USt.-Zahllast sinkt aber auf 19 Euro, weil von den ursprünglichen 76 Euro ja die 57 Euro Vorsteuer für die Anlage abgezogen werden. Der Überschußrechner rechnet zunächst genauso, zahlt also nur noch 19 Euro Zahllast an das Finanzamt – und kann damit nur noch die bekannten 714 Euro aus der Betriebsausgabe plus 19 Euro USt.-Zahlung = 733 Euro geltend machen. Sein Ertrag liegt aber weiterhin bei 1.190 Euro. Der auf Einnahme-Überschuß-Basis errechnete Gewinn beträgt damit 1.190 Euro minus 733 Euro = 457 Euro. Die 57 Euro Umsatzsteuer der erworbenen Anlage sind damit zu einer steuerpflichtigen Einnahme geworden: eine drastische Ungleichbehandlung, insbesondere da wir bekanntlich in §32a EStG einen Progressivtarif haben.

So ist die Umsatzsteuer also auf dem Weg zur Ertragsteuer. Aller Anfang ist schwer, das wissen wir schon lange. So auch hier: das gilt nämlich nur bei der Besteuerung der Überschußrechner, Freiberufler und Existenzgründer. Immerhin gibt es hier einen einfachen Ausweg: wer schon mal Steuern gezahlt hat, und daran keinen Gefallen fand, kann

freiwillig Bücher führen (§4 Abs. 3 Satz 1 EStG). Er zahlt dann zwar immer noch Steuern, aber eben etwas weniger – wie hier demonstriert. Nur rechtzeitig wissen muß man es, denn Unwissenheit schützt nicht vor höherer Steuerlast.

Weitere steuerrechtliche Erleichterungen: Die → Abschreibung wurde 2006 wieder etwas gelockert. Insbesondere wurde die maximal zulässige degressive AfA (→ Abschreibung, degressive) für 2006 und 2007 wieder auf den Stand gehoben, den sie vor 2001 bereits hatte. Ab 2008 freilich wurde die degressive AfA gänzlich abgeschafft.

Auch die Verbrauchsfiktionsgrenze der R 6.13 Abs. 2 EStR wird Anfang 2008 durch die Unternehmensteuerreform von bisher 60 € auf jetzt 150 € angehoben (§6 Abs. 2a EStG). Die Bewertungsfreiheit der geringwertigen Wirtschaftsgüter wird indes ganz abgeschafft. An ihre Stelle tritt der Wirtschaftsgüter-Pool mit fünf Jahren Pflichtabschreibung.

Erleichterungen bei der Umsatzsteuer: §19 UStG enthält das sogenannte Kleinunternehmerprivileg (→ Umsatzsteuer für Kleinunternehmer, → Umsatzsteuer), das in einer Umsatzsteuerbefreiung für Kleinunternehmer besteht. Die geschuldete Umsatzsteuer wird nicht erhoben, wenn die Umsätze im Vorjahr 17.500 € nicht überstiegen. Wer also im Vorjahr nicht mehr als diesen Betrag netto verdient hat, schuldet keine Umsatzsteuer – wobei der voraussichtliche Umsatz im laufenden Jahr nach wie vor 50.000 € nicht übersteigen darf. Allerdings darf die Umsatzsteuer dann auch nicht auf den Rechnungen ausgewiesen werden; stattdessen muß ein Hinweis auf diese Steuerbefreiung angebracht werden. Das bringt uns zur Kehrseite der Medaille, denn vielleicht will ein Gründer gar nicht, daß jeder Rechnungsempfänger seine Kleinunternehmereigenschaft auf den ersten Blick erkennt – und die Umsatzsteuer ist schließlich ein Durchlaufposten, tut also „nicht weh“. §19 Abs. 2 UStG sieht in diesem Zusammenhang vor, daß ein Unternehmer, der unter die Umsatzsteuerbefreiung fällt, zur USt. optieren darf, diese Steuer, die ja seinen Gewinn nicht schmälert, trotz Steuerfreiheit ausweisen darf – und natürlich dann auch die Vorsteuer ziehen kann. Diese Optierung ist jedoch auf fünf Jahre bindend. Probleme gibt es in diesem Zusammenhang meist nur, wenn ein Unternehmer teilweise umsatzsteuerfreie Tätigkeiten (§4 UStG) ausführt, denn dann muß die Umsatzsteuer voll abgezogen werden, die Vorsteuer darf aber nur teilweise gezogen werden.

Änderungen im Sozialrecht: Bislang konnte den monatlichen Existenzgründerzuschuß (vgl. oben) nur beziehen, wer Entgeltersatzleistungen im Zusammenhang mit der Existenzgründung bezogen hat, ein Arbeitseinkommen von voraussichtlich nicht über 25.000 € erzielen wird („Ich-AG“) und keine Familienangehörigen beschäftigt (§4211 SGB III). Die letzte Bedingung wird nunmehr aufgehoben, was auch die sogenannte „Familien-AG“ ermöglicht – u.U. eine erhebliche Erleichterung, die die Abschaffung der Einschränkungen bei Geringfügigkeit und Scheinselbständigkeit sinnvoll fortschreibt.

Die Reform des GmbH-Rechts: Durch das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MoMiG) ist jetzt auch eine GmbH-Variante

möglich, die mit nur einem einzigen Euro Stammkapital gegründet werden kann, die → Unternehmersgesellschaft. Dies soll gezielt Existenzgründungen erleichtern.

Weitere Reformen: Die Beschränkungen der → Ansparabschreibung gemäß §7g Abs. 2 Nr. 3 EStG wurden für Existenzgründer aufgehoben, was bedeutet, daß Gründer nunmehr wieder Ansparabschreibungen bilden dürfen. Die Grenze, ab der nicht den Rücklagen zugeführte Gewinne wie verdeckte Gewinnausschüttungen als Einkünfte aus Kapitalvermögen behandelt und besteuert werden, wird von bisher 260.000 € auf 350.000 € angehoben (§20 Abs. 1 Nr. 10b EStG), was bedeutet, daß wer bis 350.000 € Umsatz (aber wie bisher nur 25.000 € Gewinn) pro Jahr erwirtschaftet, den Gewinn nicht mehr wie Kapitalerträge versteuern muß, wenn er den Gewinn nicht den Rücklagen zuführt. Der Progressionsvorbehalt für bestimmte Lohnersatzleistungen nach §32b EStG wird gelockert.

Ach ja, ein Steuertip: Obwohl die Finanzbehörden nach §89 AO die Steuerpflichtigen beraten und die Stellung von Anträgen von sich aus anregen müssen (!), unterbleibt dies sehr häufig. Setzen Sie sich als unverzüglich mit ihrem freundlichen Finanzbeamten in Verbindung, falls sie unter diese Regel fallen sollten.

Insgesamt schafft der Gesetzgeber mit diesem Gesetz weitere Erleichterungen für Kleinunternehmer. Zwar haben Existenzgründer und Kleingewerbetreibende noch immer mit einem Wust von Vorschriften und Regelungen zu kämpfen; jedoch ist man immerhin auf dem richtigen Weg der Lockerung und Entbürokratisierung.

Auf jeden Fall ist jedoch seit 2003 das Bestreben des Staates erkennbar, die Selbständigkeit zu fördern anstatt zu verhindern. Den Mut zur vollkommenen Abkehr vom zwangsumlagenfinanzierten Kollektivsystem hat man jedoch noch nicht gefunden. Auch die Neuselbständigen möchte man noch nicht in die völlige Freiheit der Wahl ihrer Alterssicherung entlassen und bezieht sie deshalb in die Zwangsrentenversicherung ein. Weiterer Reformbedarf bleibt also bestehen und wird zu zukünftigen Neuregelungen führen, möglicherweise aufgrund der Vorschläge der sogenannten Rürup-Kommission. → Hartz-Konzept, Umsetzung des

Expertensystem

Ein Softwaresystem, das Methoden des → Operations Research und der Entscheidungstheorie verwendet, ökonomische (aber auch nicht-ökonomische) Gesamtsysteme abbildet und unter Berücksichtigung aller relevanten → Daten Entscheidungen und Szenarien prognostizieren und auswerten kann. Besonderes Merkmal ist, daß ein E. ein sogenanntes → Fuzzy Set verarbeiten kann, also mit Daten unterschiedlichen Typs und unterschiedlichen Quantifizierungsgrades umgehen kann. Ein E. basiert auf Datenbanken (→ Datenbank) und mehr oder minder speziellen Softwaretechnologien wie speziellen Programmier- oder Abfragesprachen. SQL ist eine Abfragesprache, die an sich noch kein Exper-

tsystem ausmacht, weil diese Sprache feste Regeln zugrundelegt und keine Eigenintelligenz entwickelt. Teilsysteme eines E. wären etwa:

- Das **Berichtssystem** liefert standardisierte Informationen aufgrund zugrundeliegender Simulationsrechnungen und Auswertungsmechanismen.
- **Ausnahme-Berichtssysteme** melden Planabweichungen und geben Hinweise auf bestehenden Handlungsbedarf.
- **Abfragesysteme** antworten auf mehr oder weniger formal gestellte Fragen eines Anwenders. Sie arbeiten heute i.d.R. im Dialogbetrieb (→ Dialogverarbeitung), d.h., in direkter Echtzeitinteraktion mit einem Anwender und sollten mehr oder weniger Klartexteingaben verstehen ohne daß der Programmier- oder Abfragesprachen lernen muß.
- **Simulations- und Optimierungssysteme** wenden Modelle des Operations Research auf Gesamtszenarien an und versuchen zunächst, eine überhaupt mögliche Lösung zu einem Problem zu finden (eine sogenannte Basislösung) und in einem nächsten Schritt diese auf eine Zielfunktion hin zu optimieren.

Alle diese Systeme sind Teil eines Ganzen und aufeinander bezüglich. Der Anwender muß also möglichst in Klartext (und in der Zukunft auch in normaler Sprache über ein Mikrofon) eine Frage des Typs „was-wäre-wenn“ oder „wie-kann-ich“ stellen können, die in allen ihren Aspekten numerisch und qualitativ vom System beantwortet wird.

Je nach Grad der verwendeten künstlichen Intelligenz (→ Künstliche Intelligenz) unterscheidet man verschiedene Arten von Expertensystemen:

- Ein **Dialogsystem** handhabt die Interaktion mit dem Anwender auf möglichst „menschliche“ Art und Weise, d.h., idealerweise über normale Spracheingabe und beantwortet Fragen.
- Ein **Kritiksystem** begleitet Handlungen und Entscheidungen eines Anwenders und findet selbsttätig, also „unbefragt“ Fehler und Optimierungsvorschläge, d.h., es „kritisiert“.
- Ein **Lotsensystem** kritisiert nicht nur, sondern plant selbsttätig eine Gesamtstrategie aufgrund von Zielvorgaben des Anwenders und leitet den Anwender zu seinem definierten Ziel.

Im Zusammenhang mit Expertensystemen wird im weiteren Sinne auch vom sogenannten wissensbasierten Controlling gesprochen. Zu den wichtigsten Vorteilen dieser Technologie gehört:

- Entlastung des Controllers von Routineaufgaben und damit Schaffung freier Kapazitäten,
- Personenunabhängige und damit „objektivere“ Entscheidungen in gleichartigen Situationen,

- Vollständigere und „richtigere“ Entscheidungen durch vernetztes Denken in parallelen Strukturen,
- Emotionsfreie und ausschließlich sachzielorientierte Entscheidungen jenseits aller persönlicher Ab- oder Zuneigungen und damit Versachlichung der Unternehmensführung,
- Controlling-Expertenwissen wird anderen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt und unabhängig von persönlicher Erfahrung,
- Unabhängigkeit des Unternehmens von bestimmten Personen,
- Mittelfristig Zurückdrängung der Personalkosten,
- Leichtere Beherrschung komplexer Aufgabengebiete.

Systeme, die den Arbeitsfluß insbesondere in einer Verwaltungsumgebung modellieren und optimieren können, heißen auch Workflow Management Systeme. Sie sind zumeist ein Spezialfall von Expertensystemen und umfassen nur einige der Kerneigenschaften von Expertensystemen.

Maßgeblich für alle Expertensysteme ist die Fähigkeit, in scheinbar unzusammenhängenden Daten Muster zu erkennen und diese Muster mit bereits in der Vergangenheit vorgekommenen Datenkonstellationen zu vergleichen. Die Fähigkeit, einander Ähnliches zu erkennen, auch wenn es auf den ersten Blick nicht ähnlich erscheint, heißt Induktion. Zur Induktion muß die Fähigkeit treten, aus der Erkenntnis von Ähnlichkeiten Schlußfolgerungen zu ziehen, d.h., Entscheidungen zu treffen, und diese auf eine Ziel-funktion hin zu optimieren. Diese Fähigkeit heißt auch Ableitung oder Deduktion.

Nur der letzte Arbeitsschritt ist klar definiert und Gegenstand des → Operations Research. Weder für Induktion noch für Deduktion gibt es klare Regeln oder formale Vorschriften geschweige denn eine standardisierte Sprachkonvention. Beide Verfahren bauen auf dem Begriff des → Fuzzy Set auf.

Erste Versuche scheinen darauf hinzudeuten, daß Parallelrechner und neuronale Netze adäquate Hardwarekonstruktionen zum Lösen solcher Probleme sind. Beide Hardware-technologien imitieren Strukturen der Vernetzung im menschlichen Gehirn. Insgesamt steht diese Technik aber noch ganz am Anfang und hat noch keine nennenswerte Verbreitung in der Wirtschaft.

Exploration

Die Erforschung von Bodenschätzen zum Zwecke ihrer Ausbeutung. Das Explorationsrecht ist das Recht, auf einem Grundstück Bodenschätze oder andere Teile des festen Grundes abzutragen (→ Abbaurecht) und beansprucht ein eigenes Grundbuchblatt. Eine klare Bilanzierungsregel findet sich jedoch nur in den → IFRS; im Handelsrecht wäre lediglich das Bilanzierungswahlrecht des §248 Abs. 2 HGB bei selbstentdeckten Bodenschätzen anwendbar.

IFRS 6 „Exploration for and Evaluation of Mineral Assets“ kann dabei als eine Art Fortsetzung zu IAS 41 „Agriculture“ (→ Landwirtschaft) sehen, der ja ebenfalls die bilanzielle Behandlung natürlicher Ressourcen regelt. Während sich IAS 41 aber nur mit biologischen Assets befaßt, geht es in IFRS 6 um „mineral resources“. Der Begriff beschreibt allgemein alles, was sich unter der Erdoberfläche befindet und unterscheidet nicht zwischen Öl, Gas oder anderen Rohstoffen.

IFRS 6 gestattet dem Unternehmen, eine Regelung für die Exploration und Bewertung von Bodenschätzen zu bilden. IFRS 6.6-7 macht hierbei eine Ausnahme zu IAS 8.11-12 in der Weise, daß bereits vor Inkrafttreten des IFRS 6 bestehende Accounting policies einzelner Unternehmen fortgeführt werden können. IFRS ist damit nur für „Neufälle“ verpflichtend und für „Bestandsfälle“ bei Unternehmen, die früher schon im Bereich der Exploration von Bodenschätzen tätig waren, gleichsam subsidiär.

Auch vom inhaltlichen Geltungsbereich her ist der Standard eher beschränkt. So gilt IFRS 6 nur für die Aufwendungen für Exploration und Bewertung von Bodenschätzen aber nicht für die Bodenschätze oder die zu ihrer Hebung erforderlichen Anlagen selbst – hierfür gelten IAS 2 und 16. Zudem soll der Standard nicht angewandt werden für Ausgaben vor Erwerb der Explorationsrechte und nach Abschluß der technischen Machbarkeitsstudie. Er betrifft also ausschließlich die Bewertung der eigentlichen Forschungstätigkeit und kann insofern als Sonderfall zu IAS 38 gesehen werden, denn als Ergebnis der Explorations-tätigkeit entsteht ein immaterieller Vermögensgegenstand.

Die Regelung des Standards offenbart den im Vergleich zum Handelsrecht grundsätzlich anderen Blickwinkel des Standards: da ein → Asset eine vom Unternehmen beherrschte Ressource ist, die wahrscheinlichen künftigen wirtschaftlichen Nutzen vermittelt, ist schon der gefundene aber noch nicht gehobene Rohstoff als immaterieller Vermögensgegenstand bilanzierungspflichtig – anders als das Handelsrecht, das die Bilanzierung aus Vorsichts-gründen verbieten würde. Typische Komponenten dieses Wirtschaftsgutes sind damit der Erwerb der Explorationsrechte (zusammen mit dem Grundstück oder separat, dann meist in einer → Auktion), topographische, geophysikalische, chemische und andere Studien, Probebohrungen oder -grabungen und die Auswertung von Proben usw. IFRS 6.9 enthält einen nicht-abschließenden Katalog von zu bewertenden Sachverhalten. Diese betreffen stets nur die Erforschung und nicht die Entwicklung des eigentlichen Abbauprozesses (IFRS 6.10).

Kernregelung dieses Standards ist die Verpflichtung zur Erstbewertung nach Anschaffungs- oder Herstellungskosten („at cost“, IFRS 6.8). Nach der Erstbewertung ist das Anschaffungskostenmodell (cost model) oder das Neubewertungsmodell (revaluation model) des IAS 16 anzuwenden:

- Das cost model verlangt die planmäßige Abschreibung des Vermögenswertes über eine betriebsübliche Nutzungszeit und

- das revaluation model den Ansatz zum Zeitwert am Bilanzstichtag. Hierfür ist ggfs. ein impairment test (Werthaltigkeitstest) durchzuführen. Ein solcher Werthaltigkeitstest ist insbesondere durchzuführen wenn erwartet wird, daß der Zeitwert eines exploration asset seinen erzielbaren Wert übersteigen könnte (IFRS 6.18).

Offenzulegenden Informationen sind

- die angewandten Rechnungslegungsrichtlinien für Exploration, Bewertung und Aktivierung ungehobener Bodenschätze usw. sowie
- der Wert der bilanzierten einzelnen Vermögensgegenstände und Schulden, der Cash Flows, Erträge und Aufwendungen aus der Exploration und Ausbeutung der Bodenschätze.

IFRS ist ab 2006 in Kraft, durfte aber schon 2005 angewandt werden.

Im Vergleich zu den anderen Standards ist dieser vergleichsweise knapp; die Bedeutung des Gegenstandes dürfte aber in der Zukunft mit Blick auf den Ressourcenbedarf aufstrebender Industrienationen wie Indien oder China erheblich zunehmen. Das IASB antizipiert mit diesem Standard möglicherweise die schon seit Jahrzehnten erwartete (oder befürchtete) Verknappung von Rohstoffen; schon der Club of Rome hatte einst das Ende einer Vielzahl von natürlichen Ressourcen in den 80er und 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts vorhergesagt. Tatsächlich sind die heute bekannten Lagerstätten für fast alle Rohstoffe größer als je zuvor und Preise z.B. bei Öl steigen nicht aus Verknappung, sondern aus (zumeist künstlich geschürter) Angst davor – und wegen der Spekulation.

Exponentielle Glättung

Statistisches Verfahren (→ Statistik), das Schwankungen eines Wertes vermindert und damit langfristige Trends erkennbar werden läßt. Das Verfahren eignet sich insbesondere für die Trendprognose (→ Trend, → Prognose). Anders als die → Regressionsanalyse eignet sich die E. im wesentlichen nur für lineare Trends. Die Prognosen werden mit der Zeit und damit der Anzahl der verarbeiteten Vergangenheitsdaten besser, was bedeutet, daß das Verfahren für langfristige Reihen besser als für kurze Datenreihen geeignet ist. Im Gegensatz zur Regressionsanalyse besitzt die E. jedoch einen Optimierungsfaktor, der die schrittweise Verbesserung der Prognoseergebnisse durch Vergleich vergangener Prognosen mit wirklich eingetretenen Werten erlaubt.

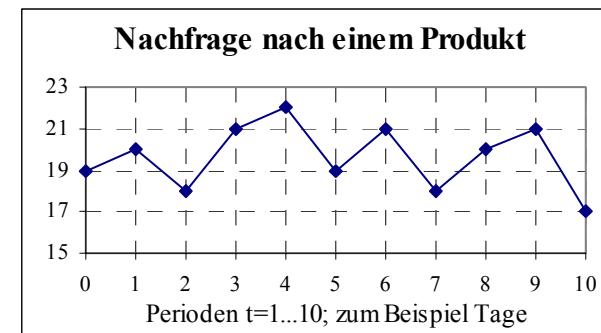
Man unterscheidet die E. 1. und 2. Ordnung. Erst die E. 2. Ordnung liefert die eigentlichen Prognosewerte.

Exponentielle Glättung erster Ordnung: Den exponentiell geglätteten Wert erster Ordnung X^*_t einer Zeitreihe erhält man aus X_t und X^*_{t-1} wie folgt:

$$X^*_t = \alpha X_t + (1 - \alpha) X^*_{t-1}$$

wobei gilt $0 < \alpha < 1$. Der Glättungsfaktor α kann daher auch als Prozentzahl im Wertebereich von 0% bis 100% ausgedrückt werden. X^*_t ergibt sich als gewogenes arithmetisches Mittel aus X_t und X^*_{t-1} . Die Summe der Gewichte ergibt stets 1, denn $\alpha + (1-\alpha) = 1$. Durch planmäßige Variation von α kann später eine Optimierung der erzielten Ergebnisse erreicht werden.

Betrachten wir zunächst ein einfaches Beispiel: für ein Produkt ergibt sich eine im Zeitablauf schwankende Nachfrage:



Diese ist eine externe Größe, d.h., unterliegt nicht der Kontrolle oder Lenkung des Marktteilnehmers, soll aber mit Hilfe der exponentiellen Glättung prognostiziert werden. Die Prognose dient z.B. der Material-, Produktions- und Verkaufsplanung ist offensichtlich für den Geschäftsbetrieb von

großer Bedeutung. Unter zunächst rein willkürlicher Annahme dreier verschiedener Werte für α ergeben sich die folgenden Wertereihen für die exponentielle Glättung erster Ordnung:

t	X(t)	Exponentiell geglättete Werte		
		a= 0,3	a= 0,1	a= 0,6
0	19			
1	20	19,300	19,100	19,600
2	18	18,910	18,990	18,640
3	21	19,537	19,191	20,056
4	22	20,276	19,472	21,222
5	19	19,893	19,425	19,889
6	21	20,225	19,582	20,556
7	18	19,558	19,424	19,022
8	20	19,690	19,482	19,609
9	21	20,083	19,633	20,444
10	17	19,158	19,370	18,377

Die Größe α bestimmt dabei offensichtlich den Grad Anpassung, d.h., den Grad der Glättung der Wertereihe. Je kleiner der Wert α ist, desto eher nähert sich die geglättete Wertereihe einer Geraden, und je mehr der Wert α gegen 1 (oder 100%) geht, desto mehr folgt die geglättete Wertereihe der ursprünglichen Datenreihe. Bei $\alpha=0$ wäre ein vollkommen geradliniger Verlauf erreicht, und bei $\alpha=1$ überhaupt keine Abweichung von den Ausgangsdaten.

Dieses Verfahren eignet sich selbst noch nicht für eine Prognose, sondern ist lediglich die Vorbereitung der Durchführung der exponentiellen Glättung zweiter Ordnung, aus der dann prognostiziert werden kann.

Exponentielle Glättung 2. Ordnung: Diese besteht im wesentlichen in der erneuten Anwendung des Glättungsgleichung 1. Ordnung auf ihre eigenen Ergebnisse:

$$X^{**}_t = \alpha X^*_t + (1 - \alpha) X^{**}_{t-1}$$

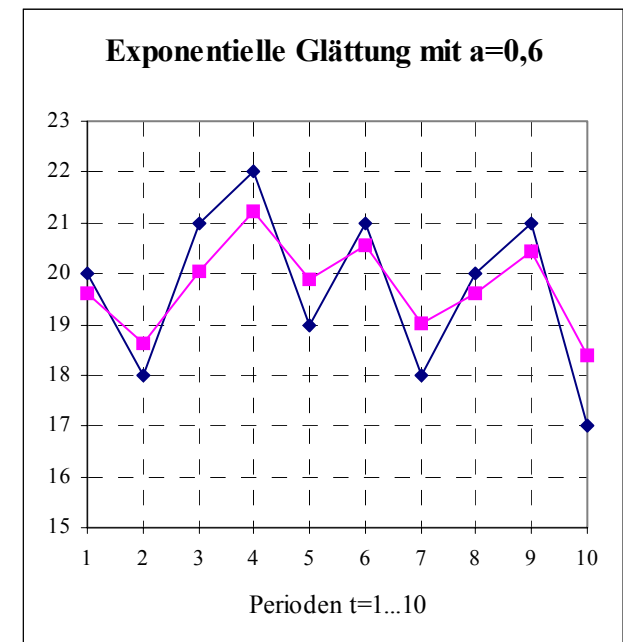
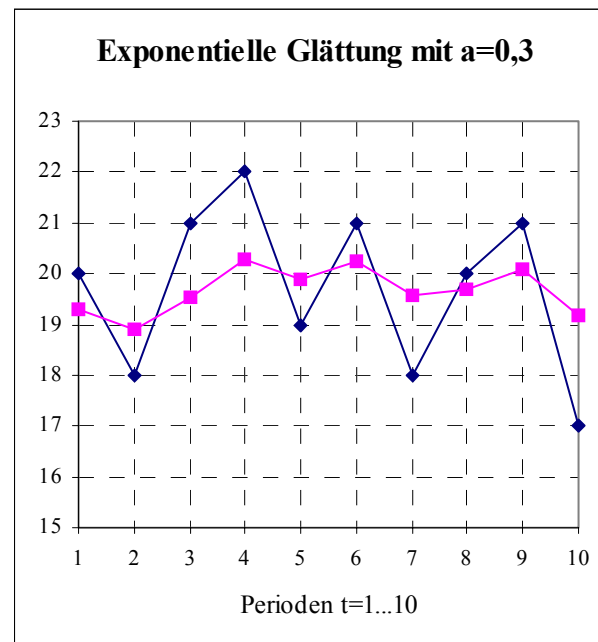
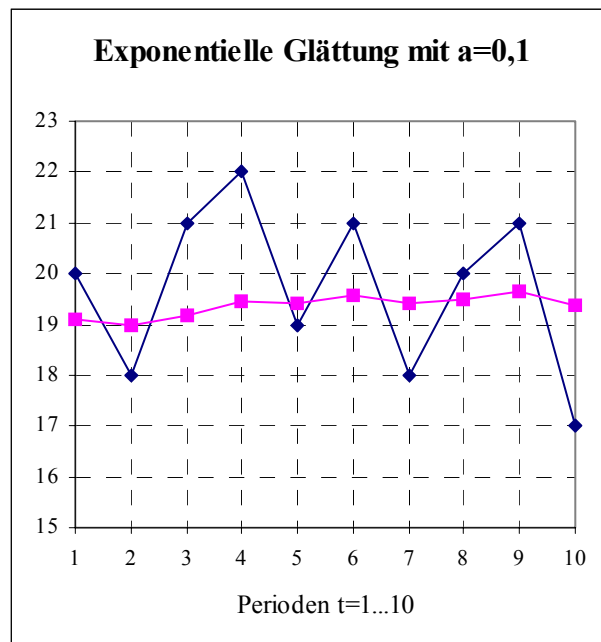
Auf diese Art kann ein zukünftiger Wert wie folgt prognostiziert werden:

$$X^P_{t+1} = 2X^*_t - X^{**}_{t-1} = X^*_t + (X^*_t - X^{**}_{t-1})$$

Die \rightarrow Abbildung auf der Folgeseite zeigt die Reihe von linear ansteigenden Realdaten auf der linken Seite, und die daraus durch die Exponentielle Glättung erster und zweiter Ordnung ermittelte Prognose der jeweils folgenden Werte.

Dieses Verfahren eignet sich nur zur Prognose linearer Trends; nichtlineare Entwicklungen sollten mit der \rightarrow Regressionsanalyse prognostiziert werden. Es eignet sich offensichtlich zur Prognose von Absatz- oder Umsatzverläufen, Lagerentnahmen und ähnlichen Entwicklungen, wenn für diese lineare Trends bekannt sind. Es ist meistens ungeeignet für den Einsatz in nichtprogrammierten, unbekanntenen Situationen, wenn keine externe Annahme über die Qualität der bevorstehenden Entwicklung vorliegt. Wie alle statistischen Verfahren eignet es sich nicht zur Ursachendiagnose.

Führt man dieses Verfahren am Computer durch, so ergeben sich weitere Möglichkeiten zur Optimierung. Die Qualität der Prognosen kann verbessert werden, indem man den Glättungsfaktor so wählt, daß die Summe der Differenzen zwischen Prognose- und nachfolgenden Realdaten gegen null geht. Zu diesem Zweck benötigt man die folgenden Zusatzauswertungen. Optimiert man die Wertereihe nun mit Hilfe der \rightarrow Zielwertsuche auf eine Summe der Differenzen von 0, so erhält man die rechts dargestellten Ergebnisse.



Exponentielle Glättung 1. Ordnung: Verschiedene Werte für α ergeben verschieden starke Glättungen der zunächst angenommenen Wertereihe.

Die Zusatzdaten zeigen nunmehr, daß eine Optimierung der Prognose durch Minimierung der Abweichung von der Datenreihe der Vergangenheit erreicht worden ist, was bei konstantem Trend auch auf eine bessere Prognose schließen läßt.

Alternativ könnte auch die → Varianz oder → Standardabweichung der Prognosedifferenzen minimiert werden. Dies ist allerdings in jedem Fall ausschließlich mit einem iterativen Verfahren und nicht mit einer Integral- oder Differentialrechnung zu erreichen. In der Praxis eignet sich die → Zielwertsuche für diesen Zweck.

Exponentielle Glättung

Exponentieller Glättungsfaktor in Prozent: **50,00%**

Version 2.1 © H. Zingel 1998. Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung.

t	X_t	X_t^*	X_t^{**}	X_{t+1}^p	$X_{t+1}^p - X_{t+1}$
0	105,000	105,000	105,000		
1	120,000	112,500	108,750	120,000	-4,000
2	124,000	118,250	113,500	127,750	-2,250
3	130,000	124,125	118,813	134,750	-2,250
4	137,000	130,563	124,688	142,313	3,313
5	139,000	134,781	129,734	144,875	-1,125
6	146,000	140,391	135,063	151,047	1,047
7	150,000	145,195	140,129	155,328	2,328
8	153,000	149,098	144,613	158,066	-3,934
9	162,000	155,549	150,081	166,484	0,484
10	166,000	160,774	155,428	171,468	

Prognosedifferenzen zu den Realdaten:	$\Sigma =$	-6,3867
	$\mu =$	-0,7096
	$\sigma =$	2,4957
	min =	-4,0000
	max =	3,3125
	$\Delta_{(\min-\max)} =$	7,3125

Externalisierung von Kosten

Jede Verhaltensweise oder Strategie, durch die → externe Kosten entstehen, d.h., → Kosten, die eigentlich das Unternehmen bzw. der Betrieb tragen sollte, an Unternehmens-externe Personen oder Institutionen, zumeist den Staat, abgewälzt werden.

Die verschiedenen Strategien zur Externalisierung von Kosten sind außerordentlich inhomogen und unübersichtlich und aus Sicht der Unternehmer zumeist Strategien der

Exponentielle Glättung

Exponentieller Glättungsfaktor in Prozent: **60,05%**

Version 2.1 © H. Zingel 1998. Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung.

t	X_t	X_t^*	X_t^{**}	X_{t+1}^p	$X_{t+1}^p - X_{t+1}$
0	105,000	105,000	105,000		
1	120,000	114,008	110,409	123,015	-0,985
2	124,000	120,008	116,174	129,607	-0,393
3	130,000	126,008	122,079	135,843	-1,157
4	137,000	132,609	128,403	143,138	4,138
5	139,000	136,447	133,233	144,491	-1,509
6	146,000	142,184	138,608	151,134	1,134
7	150,000	146,877	143,574	155,147	2,147
8	153,000	150,554	147,766	157,534	-4,466
9	162,000	157,428	153,568	167,089	1,089
10	166,000	162,575	158,977	171,583	

Prognosedifferenzen zu den Realdaten:	$\Sigma =$	0,0000
	$\mu =$	0,0000
	$\sigma =$	2,3307
	min =	-4,4657
	max =	4,1385
	$\Delta_{(\min-\max)} =$	8,6042

Kosteneinsparung. Vielfach hat man es auch indirekt mit Strategien des → Outsourcing zu tun. Die wichtigsten Beispiele sind:

- Die Entlassung von Arbeitnehmern bei gleichzeitiger Absprache mit dem Arbeitsamt, sie nach der Durchführung einer Schulung oder Aus- und Fortbildung durch die Arbeitsverwaltung wieder einzustellen, so daß die Kosten für diese Bildungsmaßnahme faktisch vom Staat getragen werden,
- Umweltschädigende Verfahren der Produktion insbesondere dann, wenn sie zu Langzeitschäden führen, für deren Beseitigung das Unternehmen oft selbst nicht mehr haftbar zu machen ist,
- Die Inanspruchnahme der Leistung von Arbeitskräften ist selbst eine Form der Externalisierung von Kosten, die durch Krankheiten oder Unfälle infolge der Arbeit entstehen.

externe Belege

Belege (→ Beleg), die einem Wirtschaftsteilnehmern im Rechtsverkehr mit anderen Wirtschaftssubjekten zugehen, etwa Eingangsrechnungen (aber nicht Kopien selbst gefertigter und verschickter Ausgangsrechnungen!), Quittungen über an Dritte geleistete Zahlungen, Steuerbescheide etc. Gegenteil: → interne Belege. Die einem externen Beleg zukommende Beweiskraft kann höher sein als die eines internen Beleges.

externe Kosten

Kosten, die ein Unternehmer verursacht, die aber außerhalb seines Unternehmens aber infolge seiner Unternehmenstätigkeit entstehen.

Obwohl dieser Begriff im Koordinatensystem der betriebswirtschaftlichen Theorie in sich widersprüchlich ist (→ Kosten entstehen eigentlich niemals „extern“ sondern ausschließlich innerhalb des Unternehmens, weil sie bewerteter, periodisierter Güter- und Leistungsverzehr zur Erstellung der Unternehmerischen Leistung oder Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit sind) ist er von wachsender Bedeutung zur Begründung der drastisch wachsenden Steuer- und Abgabenlast.

Insbesondere wird von Seiten der politischen Entscheidungsträger argumentiert, im Umwelt- und im Sozialbereich entstünden zahlreiche gesellschaftliche Aufgaben als Folge der Unternehmenstätigkeit, deren Kosten (eigentlich genauer: → Auszahlungen) der Unternehmer tragen sollte, weil er sie verursacht habe. Dies ist etwa die systemtheoretische Begründung für die meisten Umweltabgaben, die → Ökosteuer oder auch den → Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung, durch die die Unternehmer indirekt für die externen Kosten haftbar gemacht werden sollen. Dies ist insofern nachvollziehbar als daß der Unternehmer etwa durch seine Beiträge zur Berufsgenossenschaft für Unfälle und deren

Folgekosten aufkommt, die infolge seiner unternehmerischen Tätigkeit entstanden sind. Dies ist auch der Grund, weshalb es bei der Berufsgenossenschaft keinen Arbeitnehmeranteil gibt.

Problematisch ist, daß die zahlenmäßige Höhe der externen Kosten schlecht oder nicht zu beziffern ist, weil es sich bei den Gütern, deren Kosten externalisiert werden (→ Externalisierung von Kosten), nahezu immer um Kollektivgüter (→ Kollektivgut) handelt, und daher eine wirtschaftliche Produktion und damit eine marktnahe Bewertung systemimmanent unmöglich ist, weil das Ausschlußprinzip nicht gilt, also keine Konkurrenz in der Benutzung besteht.

Aus dem → Rationalprinzip läßt sich ferner unschwer ableiten, daß ein politischer Entscheidungsträger eher unter dem Vorwand der externen Kosten die Steuern und Abgaben erhöhen als wirtschaftliche Mittel zur Optimierung der sozialen- und umweltpolitischen Aspekte finden wird. Dieser Denkansatz ist gleichgerichtet mit dem auf Max Weber zurückgehenden Grundgedanken der Bürokratiethorie, die aus dem Rationalprinzip eine grundsätzliche Tendenz zur Zunahme der Staatstätigkeit ableitet, was an dem stets wachsenden Beamten- und Verwaltungsapparat, der selbst immer größere Geldbeträge verbraucht, die steuer- und abgabenfinanziert sind, aber keineswegs zur Deckung der externen Kosten beitragen, gut beobachtet werden kann.

Der Begriff ist daher hochgradig ideologisiert und taugt kaum zu einer sachorientierten Wirtschaftspolitik.

externer Bilanzvergleich

Vergleich von Bilanzzahlen mit denen anderer Unternehmen, oftmals als Teil von oder in Anschluß an eine → Bilanzanalyse. Eine → Aufbereitung der Bilanz kann daher dem externen Bilanzvergleich vorgeschaltet sein. Ein externer Bilanzvergleich ist stets ein → zwischenbetrieblicher Vergleich. Problematisch kann der externe Bilanzvergleich sein, wenn die betrachteten Unternehme unterschiedliche Rechnungslegungsstandards verwenden, etwa → IAS und das HGB. → Aufbereitung der GuV-Rechnung, → Kennzahlensysteme.

Extrapolation

Fortführung einer statistischen Reihe unter Berücksichtigung der wesentlichen Faktoren, die für ihre Bildung maßgebend sind. Durch E. können Werte geschätzt werden, die außerhalb eines betrachteten Zeitraumes, Wertebereiches oder sonst relevanten Betrachtungsraumes liegen. Die Genauigkeit nimmt meistens mit der Entfernung vom Bereich der statistisch vorhandenen Merkmalsausprägungen ab (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). Die → Exponentielle Glättung ist eigentlich ein Verfahren der Extrapolation, aber auch mit Hilfe der → Regressionsanalyse kann eine E. erreicht werden. Offenbart die

E. einen → Trend, so taugt sie auch zur Trendprognose (→ Trendberechnung), weil sie die festgestellte Entwicklung in die Zukunft fortschreibt.

EXW

Abk. für Ex Works oder Ex Warehouse (ab Werk ... benannter Ort), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel EXW bedeutet, daß die Lieferverpflichtung des Verkäufers erfüllt ist, wenn die Ware auf seinem Betriebsgelände zur Abholung bereitsteht. Der Käufer hat die Beförderungskosten und die Gefahren des Transports zu tragen.

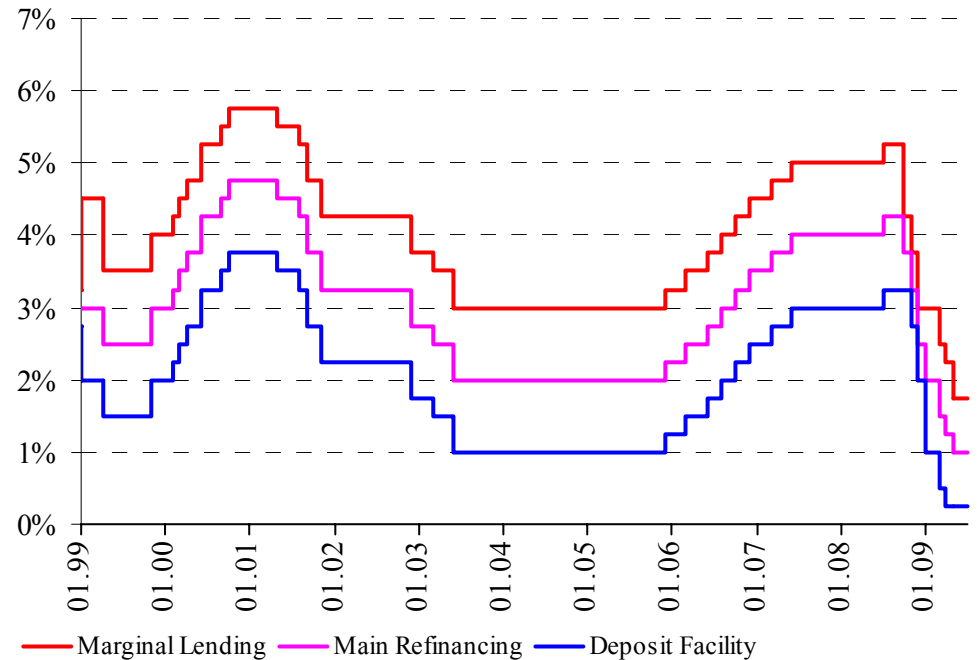
EZB-Zins

Zinssatz (→ Zinsen), der von der Europäischen Zentralbank (EZB) festgesetzt wird und damit das gesamtwirtschaftliche Zinsniveau bestimmt. Der E. ist damit indirekt für alle verzinslichen betrieblichen oder überbetrieblichen Abläufe relevant. Die EZB setzt drei verschiedene Zinssätze fest:

- Die Deposit Facility (Einlagenfazilität). Zu diesem Zinssatz können Geschäftsbanken bei der nationalen Zentralbanken Guthaben bis zum nächsten Geschäftstag, also sehr kurzfristig, anlegen.
- Die Main Refinancing Operations Bid Rate (Mindestbietungssatz der Hauptrefinanzierungsgeschäfte). Zu diesem Zinssatz können sich die Geschäftsbanken bei den nationalen Zentralbanken im Rahmen von kurzfristigen Transaktionen (bis zu einer Woche) refinanzieren. Die Geschäftsbanken nehmen also Kredite bei der Zentralbank zu diesem Satz auf. Das entspricht dem ehemaligen → Lombardsatz.
- Die Marginal Lending Facility (Spitzenrefinanzierungssatz). Dieser dient der Refinanzierung der Geschäftsbanken durch Hinterlegung refinanzierungsfähiger Sicherheiten bei der Zentralbank. Anders als bei den Hauptrefinanzierungsgeschäften müssen hier also Wertpapiere verpfändet werden. Das entspricht dem ehemaligen → Diskontsatz.

Die Zinssätze der Europäischen Zentralbank seit Einführung des Euro

Datum	Deposit Facility	Main Refinancing	Marginal Lending
01.01.1999	2,00%	3,00%	4,50%
04.01.1999	2,75%	3,00%	3,25%
22.01.1999	2,00%	3,00%	4,50%
09.04.1999	1,50%	2,50%	3,50%
05.11.1999	2,00%	3,00%	4,00%
04.02.2000	2,25%	3,25%	4,25%
17.03.2000	2,50%	3,50%	4,50%
28.04.2000	2,75%	3,75%	4,75%
09.06.2000	3,25%	4,25%	5,25%



Datum	Deposit Facility	Main Refinancing	Marginal Lending
01.09.2000	1,50%	3,00%	4,50%
06.10.2000	1,75%	3,25%	4,75%
11.05.2001	2,25%	3,75%	5,25%
31.08.2001	2,75%	4,25%	5,75%
18.09.2001	2,75%	4,25%	5,75%
09.11.2001	2,25%	3,75%	5,25%
06.12.2002	1,75%	3,25%	4,75%
07.03.2003	1,50%	3,00%	4,50%
06.06.2003	1,00%	2,00%	3,00%
01.12.2005	1,25%	2,25%	3,25%
02.03.2006	1,50%	2,50%	3,50%
15.06.2006	1,75%	2,75%	3,75%
09.08.2006	2,00%	3,00%	4,00%
11.10.2006	2,25%	3,25%	4,25%
13.12.2006	2,50%	3,50%	4,50%
14.03.2007	2,75%	3,75%	4,75%
13.06.2007	3,00%	4,00%	5,00%
09.07.2008	3,25%	4,25%	5,25%
15.10.2008	3,25%	3,75%	4,25%

12.11.2008	2,75%	3,25%	3,75%
10.12.2008	2,00%	2,50%	3,00%
21.01.2009	1,00%	2,00%	3,00%
11.03.2009	0,50%	1,50%	2,50%
08.04.2009	0,25%	1,25%	2,25%
13.05.2009	0,25%	1,00%	1,75%

Obwohl die Zinssätze der EZB eigentlich nur für den Rechtsverkehr zwischen der EZB (bzw. den nationalen Zentralbanken) und den Geschäftsbanken gelten, setzen sie sich am allgemeinen Kapitalmarkt durch, sofern die Geschäftsbanken die Refinanzierung durch die Zentralbank in Anspruch nehmen (was jedoch der Fall ist). Zinsänderungen der EZB wirken also direkt auf das allgemeine volkswirtschaftliche Zinsniveau.

Auf betrieblicher Ebene wirkt sich dies auf die → Zinsaufwendungen ebenso wie auf die Zinskosten (→ Kalkulatorische Zinsen) aus. Obwohl im bürgerlichen Recht allgemein ein gesetzlicher Zinssatz (→ Zinsfuß, gesetzlicher) von 4% gilt (§246 BGB), wird doch der → Basiszins nach §247 Abs. 1 BGB jedes Jahr am 1. Januar und 1. Juli von der Europäischen Zentralbank neu festgesetzt. Dieser Zins ist insbesondere bei → Verzug bedeutsam: hier ist die Schuld nämlich bei Verbrauchern mit einem Zinssatz von 5% über diesem Basiszins und bei Unternehmern von 8% über diesem Basiszins zu verzinsen (§288 Abs. 1 Satz 1 und 2 BGB).

Hauptaufgabe der EZB ist nach dem EU-Vertrag (→ EU-Recht) die Sicherung der Geldwertstabilität. Sie orientiert ihre Zinspolitik daher weitgehend am allgemeinen Preisniveau. Ein Anstieg des Zinsniveaus der EZB bedeutet

- einen Anstieg der Marktzinsen für Kreditnehmer,
- einen Rückgang der Nachfrage nach Fremdkapital,
- einen Rückgang der Buchgeldmenge und damit
- einen Rückgang der gesamtwirtschaftlichen Nachfrage.

Auf diese Weise werden inflationäre Tendenzen eingeschränkt. Ein Rückgang des Zinsniveaus der EZB hingegen bedeutet

- einen Rückgang der Marktzinsen für Kreditnehmer,
- einen Anstieg der Nachfrage nach Fremdkapital,
- einen Anstieg der Buchgeldmenge und damit
- einen Anstieg der gesamtwirtschaftlichen Nachfrage.

Dies hat eine belebende Wirkung auf die Konjunktur, kann aber auch inflationäre Tendenzen mit sich bringen.

Problematisch ist der Zusammenhang mit dem Arbeitsmarkt, denn ein Anstieg des EZB-Zinsniveaus beschränkt nicht nur inflationäre Tendenzen, sondern führt auch zu Sparmaß-

nahmen der Unternehmen. Diese aber sind zunächst immer Entlassungen. Gegen die Inflation vorzugehen bedeutet daher auch, die Arbeitslosigkeit zu erhöhen. Zwischen dem Ziel der Preisniveaustabilität und dem eines hohen Beschäftigungsstandes (§1 StabG) gibt es einen Zielwiderspruch.

Die Wirkung der Zinspolitik der Europäischen Zentralbank bei rohstoff- und energiepreisgetriebenen Inflationen ist zweifelhaft, denn diese sind durch die Politik (→ Ökosteuern) oder durch internationale Spannungen (israelische Aggression im Libanon, angebliche iranischen Atomwaffen) getrieben und lassen sich nicht durch die Zinspolitik beeinflussen.

Nach einer Phase des Zinsanstieges ca. Ende 2005 bis Sommer 2008 folgt derzeit ein rascher Verfall des EZB-Zinses seit der ersten Zinssenkung im Oktober 2008. Diese ist durch die → Finanzmarktkrise getrieben und damit eine Krisenreaktion. Am 11. März 2009 erreichte das Zinsniveau den niedrigsten Stand seit Einführung des Euro im Jahre 1999, aber schon am 8. April folgte eine weitere Zinssenkung.

F

Factoring

Factoring ist eine spezielle Finanzierungsmaßnahme zur Erlangung liquider Mittel aus Forderungen bereits vor deren Fälligkeit, indem die Forderungen an einen Factor verkauft werden, der für einen verkauften Forderungsbestand einen bestimmten Prozentsatz des Gesamtbetrages zahlt, dann aber Mahnwesen und Inkasso übernimmt.

Abhängig von den durch den Factor übernommenen Funktionen und dem technischen Ablauf des Forderungsverkaufs sind zu unterscheiden:

- Echtes Factoring liegt vor, wenn das Factoringinstitut auch das Delkredererisiko übernimmt, also für den tatsächlichen Eingang der abgetretenen Forderungen haftet. Dies bedingt auch eine zusätzliche Gebühr des Faktors, die Delkrederere-Provision.
- Bei unechtem Factoring wird dieses Zahlungsausfallrisiko nicht übernommen. Der Factor kann also nicht realisierbare Forderungen zurückgeben.

Echtes Factoring ist weitaus häufiger, da die Forderungsabsicherung ein Hauptmotiv mittelständischer Unternehmen für Factoring darstellt.

Abhängig davon, ob dem Forderungsabnehmer des Klienten der Forderungsverkauf an ein Factoringinstitut mitgeteilt wird, sind zu unterscheiden:

- Offenes Factoring, d.h. die Ausgangsrechnung an den Kunden enthält den Hinweis auf den Forderungsverkauf und die damit verbundene Abtretung;
- Stilles Factoring, d.h., dem Zahlungspflichtigen wird erst ganz kurz vor Fälligkeit (oder bei Zahlung durch Lastschrift oder Kreditkarte überhaupt nicht) mitgeteilt, daß eine Forderungsabtretung stattgefunden hat.

Das stille Factoringverfahren ist aufwendiger zu handhaben und verursacht dadurch höhere Kosten, die sich in den Factoringgebühren niederschlagen. Offenes Factoring ist die in Deutschland vorherrschende Form des Factoring, bei der die Debitoren über die künftige Zusammenarbeit mit dem Factor informiert werden.

Der Factor übernimmt für seinen Anschlußkunden eine Reihe von Aufgaben und erfüllt dabei im wesentlichen drei Funktionen:

Die Delkrederfunktion: In der Praxis verschafft sich der Factor vor Vertragsabschluß Klarheit über die Bonität der Debitoren des Klienten. Üblicherweise wird jedem der Debitoren ein spezielles Limit eingeräumt, bis zu dem der Factor bereit ist, Forderungen vom Anschlußkunden gegen diesen Debitor anzukaufen. Die Höhe dieses Limits wird von der Bonität des Debitoren und dem Umfang der Geschäftsbeziehung bestimmt.

Eine Kreditwürdigkeitsprüfung ist notwendig; bei einer Vielzahl von kleineren Debitoren wird – i.d.R. nur stichprobenartig – die Bonitätsprüfung anhand von eingeholten Bank- und/oder Ratinggesellschaft vorgenommen. Ist nach einem festgesetzten Zeitraum nach der Fälligkeit der Forderung durch den Abnehmer keine Zahlung erfolgt, gilt der Delkreder-Fall als eingetreten, und der Klient erhält den Gegenwert der verkauften Forderung bis zur Höhe der vereinbarten Grenze. Bedeutsam ist, daß die Delkreder-Funktion praktisch auch eine Rating-Funktion ist, was unter dem Gesichtspunkt der sogenannten Basel-II-Vereinbarungen bedeutsam sein könnte.

Die Dienstleistungsfunktion: Typische Neben- bzw. Serviceleistungen des Factoring sind die Rechnungsstellung für den Klienten, die Führung der Debitorenbuchhaltung und die Übernahme von Inkasso und Mahnwesen. Ein gutfunktionierendes Rechnungs- und Mahnwesen liegt im zwar Eigeninteresse des Forderungsinhabers, um das eigene Risiko überschaubar zu halten und zeitnah überwachen zu können; vielfach werden solche Teilbereiche des Rechnungswesens jedoch im Rahmen einer Outsourcing-Politik an externe Dienstleister abgegeben. Dies kann zu folgenden Synergieeffekten führen:

- Bereitstellung von Informationen über offene Posten sowie Bereitstellen von statistischem Material,
- Bonitätsprüfung der Abnehmer des Forderungsinhabers und zugleich Rating seiner Klienten,
- diverse Beratungsleistungen (z.B. wegen veränderter rechtlicher Rahmenbedingungen oder neuer Datenverarbeitung, wegen Basel II, wegen Änderungen der zugrundeliegenden rechtlichen Rahmenbedingungen)

Das Factoring kann auf diese Weise zu einem umfassenden Beratungsprodukt ausgebaut werden. Besonders das Kreditrating wird derzeit zu einem eigenständigen, dem Factoring nahestehenden Geschäft ausgebaut.

Die Finanzierungsfunktion: Die betrifft insbesondere die mit dem Factoring verbundene Bevorschussung bis zu einem gewissen Prozentsatz (ca. 80 bis 90%) der angekauften Forderungen als Abschlagszahlung. Die Höhe des berechneten Zinssatzes orientiert sich dabei an marktüblichen Konditionen für Bankkredite gleicher Laufzeit. Die exakte Abrechnung der angekauften Forderungen erfolgt dann nach Eingang der Zahlungen beim Factor.

Überlegungen zur Eignung des Factoring: Factoring ist i.d.R. eine eher längerfristig angelegte, also strategische Methode der Abwicklung des Zahlungsverkehrs. Folgende Vorteile sind hier relevant:

- Kurzfristig verfügbare Geldmittel und höhere → Liquidität
- Eine Bilanzverkürzung bei Verwendung dieser Mittel zum Ausgleich kurzfristiger → Verbindlichkeiten,

- Niedrigere Größenklasse (→ Größenklassen, → Betriebsgröße, → Offenlegung) mit entsprechenden Erleichterungen in Rechnungswesen und Publizität,
- Factoring wird nicht als Kreditaufnahme angesehen, d.h. Vorteile bei Gewerbesteuer sind nutzbar.
- Geringere Fremdkapitalquote wegen schnelleren Ausgleiches der Verbindlichkeiten,
- Niedrigere Steuerberaterrechnung durch niedrigere Bilanzsumme,
- Geringerer Verwaltungsaufwand etwa bei Buchhaltung, Inkasso und Mahnwesen,
- Keine Forderungsausfälle,
- Vermeidung von Imageschäden beim Inkasso.
- ggf. Kostenreduktion, wenn Factoringgebühr und die vom Factor in Rechnung gestellten Zinsen niedriger sind als die Bankzinsen für die Zielfinanzierung einschließlich der Kosteneinsparung im Bereich der Debitorenbuchhaltung
- Factoring ermöglicht eine umsatzkongruente Finanzierung, die sich flexibel den Umsatzschwankungen im Jahresablauf anpaßt.
- Factoring erleichtert Finanzdisposition, da der Factor - anders als die Kunden - pünktlich zahlt.
- Factoring ermöglicht das Outsourcing des Kosten- und personalintensiven Debitorenmanagements.
- Factoring kann eine Möglichkeit zur Umgehung des seit 1999 bestehenden Verbotes der Teilwertberichtigung bei nicht dauerhafter Wertminderung i.S.d. Steuerrechts sein, weil der Verkauf einer Forderung formal keine Abschreibung der Forderung darstellt.

Zu den Nachteilen gehören:

- Hohe Gebühren auf den Umsatz,
- Factoring kann die Kundenbeziehung beeinträchtigen, z.B. wenn Factoringinstitute – wie bisweilen üblich – mit rabiaten Methoden beim Forderungsinkasso vorgehen.
- Mangelndes eigenes Know-how im Rechnungswesen,
- Zudem entsteht eine Abhängigkeit von Factor, z.B. wenn das Unternehmen seine eigene Debitorenbuchhaltung aufgibt.

Zu den Abzügen des Factors, die auf Seiten des die Forderungen Verkaufenden zu den Kosten gehören, zählen Kreditgebühren, Zinsen, Delkrederegebühren (→ Delkredere) und die eigentliche Factoringgebühr. Alle diese Posten sind Aufwendungen. Der eigentliche Forderungsverkauf wäre damit zu buchen:

Factoringforderungen
 Kosten des Geldverkehrs
 Zinsaufwendungen
 Factoringkosten
 Delkredekosten
 AN Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die bilanziellen Auswirkungen des Factoring

Bilanz vor Factoring

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	1500	Eigenkapital	1000
Waren/Vorräte	200	Rücklagen	200
Forderungen aus L&L	1700	Darlehensverbindlk.	1000
Bankguthaben	100	Verbindlichk. aus L&L	1300
	<u>3500</u>		<u>3500</u>

Das Unternehmen hat erhebliche Verbindlichkeiten, kann diese jedoch aus Mangel an liquiden Mitteln nicht begleichen. Den Verbindlichkeiten stehen jedoch beträchtliche Forderungen gegenüber. Die erste Liquidität ist damit schlecht, die zweite jedoch gut (→ Liquiditätsgrade).

Bilanz direkt nach Factoring

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	1500	Eigenkapital	1000
Waren/Vorräte	200	Rücklagen	200
Forderungen aus L&L	300	Darlehensverbindlk.	1000
Bankguthaben	1500	Verbindlichk. aus L&L	1300
	<u>3500</u>		<u>3500</u>

Durch Factoring werden liquide Geldmittel frei, die das Bankkonto auffüllen. Aus Vereinfachungsgründen haben wir hier die Abzüge des Factors nicht berücksichtigt.

Bilanz nach Verwendung durch Factoring freigewordener Mittel

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	1500	Eigenkapital	1000
Waren/Vorräte	200	Rücklagen	200
Forderungen aus L&L	300	Darlehensverbindlk.	1000
Bankguthaben	300	Verbindlichk. aus L&L	100
	<u>2300</u>		<u>2300</u>

Die nunmehr bereitstehenden Geldmittel können zum Ausgleich kurzfristiger Verbindlichkeiten verwandt werden. Da diese Buchung eine → Bilanzverkürzung ist, verringert sich das Fremd- aber nicht das Eigenkapital, was zu einer Erhöhung der Eigenkapitalquote von 34,289% (obere beide Beispiele) auf 52,17% (unten) führt. Factoring kann damit auch bei Kreditverhandlungen mit der Bank nützlich sein (→ Bonität). Ferner kann das Unternehmen in eine geringe Größenklasse geraten (→ Größenklassen, → Betriebsgröße)

Der Zahlungseingang vom Factor, der zumeist sehr kurzfristig erfolgt, ist zu buchen:

Bank AN Factoringforderungen

Eine ähnliche Finanzierungsform ist die → Forfaitierung, bei der Forderungen jedoch nicht abgetreten, sondern verkauft werden. → Asset-Backed-Securities-Transaktionen.

Fahrtenbuch

Niederschrift über Art der Fahrt, gefahrene Kilometer und Aufwendungen für ein Fahrzeug (→ Fahrtkosten), mit dem Ziel, einen Nachweis für die betriebliche Veranlassung der Fahrt zu liefern. Fahrten, die nicht durch ein F. nachgewiesen werden, gelten als Privatfahrten.

Ein ordnungsgemäß geführtes F. muß die dienstlich und privat zurückgelegten Fahrtstrecken gesondert, laufend und lückenlos ausweisen. Für dienstliche Fahrten sind grundsätzlich die folgenden Angaben erforderlich:

1. Datum und Kilometerstand zu Beginn und am Ende jeder einzelnen Auswärtstätigkeit (Dienstreise, Einsatzwechseltätigkeit, Fahrtätigkeit),
2. Reiseziel und bei Umwegen auch die Reiseroute,
3. Reisezweck und aufgesuchte Geschäftspartner.

Für Privatfahrten genügen jeweils Kilometerangaben; für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte genügt jeweils ein kurzer Vermerk im Fahrtenbuch.

Die Führung des Fahrtenbuchs kann nicht auf einen repräsentativen Zeitraum beschränkt werden, selbst wenn die Nutzungsverhältnisse keinen größeren Schwankungen unterliegen. Anstelle des Fahrtenbuchs kann ein Fahrtenschreiber eingesetzt werden, wenn sich daraus dieselben Erkenntnisse gewinnen lassen. Der private Nutzungswert ist der Anteil an den Gesamtkosten des Kraftwagens, der dem Verhältnis der Privatfahrten zur Gesamtfahrtstrecke entspricht.

Die Gesamtkosten sind als Summe der Nettoaufwendungen (einschließlich sämtlicher Unfallkosten) zuzüglich Umsatzsteuer und Absetzungen für Abnutzung zu ermitteln. Den Absetzungen für Abnutzung sind die tatsächlichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten einschließlich der Umsatzsteuer zugrunde zu legen. Zu den Gesamtaufwendungen für das Kraftfahrzeug, die bei Führung eines Fahrtenbuches als Berechnungsgrundlage für die Ermittlung der nicht abziehbaren Fahrtkosten dienen, gehören nicht die Sonderabschreibungen für das Kraftfahrzeug (BFH vom 25.3.1988 – BStBl II S. 655).

Wird kein F. geführt, so müssen Arbeitnehmer für von ihrem Arbeitgeber unentgeltlich überlassene Dienstfahrzeuge 1% des inländischen Listenneupreises pro Monat als Einkommen versteuern. → geldwerter Vorteil, → Fahrtkosten, → Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte.

Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte

Hierfür bestehen im Steuerrecht pauschalisierte Werbungskosten des Arbeitnehmers gemäß §9 Abs. 1 Nr. 4 EStG. Bei Fahrten mit einem eigenen oder zur Nutzung überlassenen Kraftfahrzeug sind die folgenden Aufwendungen bei Benutzung eines Autos abzugsfähig:

- in Veranlagungszeiträumen 1995 bis 2000 mit einem Pauschbetrag von 0,70 DM,
- im Veranlagungszeitraum 2001 mit 0,70 DM für die ersten 10 Entfernungskilometer und 0,80 DM für jeden weiteren Entfernungskilometer,
- in 2002 und 2003 mit 0,36 € für die ersten 10 Entfernungskilometer und 0,40 € für jeden weiteren Entfernungskilometer,
- in Veranlagungszeiträumen 2004 bis 2006 noch 0,30 € je Entfernungskilometer und
- in 2007 und in 2008 zunächst die 0,30 € je Entfernungskilometer erst ab dem 21. Kilometer, aber diese Neuregelung ist am 09.12.2008 vom Bundesverfassungsgericht für verfassungswidrig erklärt worden und wurde rückwirkend zurückgenommen.

Für Motorräder und sogar für Fahrräder gibt es eigene (niedrigere) Sätze. Für die Bestimmung der Entfernung ist stets die kürzeste benutzbare (und nicht etwa die schnellste) Straßenverbindung maßgebend. Wird einem Arbeitnehmer ein Dienstfahrzeug überlassen, so stellt dieses einen geldwerten Vorteil dar (→ geldwerter Vorteil). Zum Nachweis der Höhe dieses Vorteiles muß er entweder ein Fahrtenbuch führen, oder 1% des inländischen Listenneupreises pro Monat als Einkommen versteuern. → Fahrtkosten.

Fahrten zwischen Wohnung und Betrieb

Die Kosten eines Unternehmers für Fahrten zur Betriebsstätte sind eine beschränkt abzugsfähige Betriebsausgabe gemäß §4 Abs. 5 Nr. 6 EStG. Diese Regelung entspricht den Vorschriften für die Fahrten des Arbeitnehmers zwischen Wohnung und Arbeitsstätte (→ Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte). Die für Arbeitnehmer geltenden Pauschalbeträge bei → Fahrtkosten gelten auch für Unternehmer. Der private Anteil der Fahrtkosten kann durch die 1%-Methode oder durch ein ordnungsgemäßes → Fahrtenbuch nachgewiesen werden (→ Eigenverbrauch). Hierzu die folgenden Beispiele für die Zeit ab 2004:

Beispiel 1: Ein Unternehmer nutzt sein betriebliches Kraftfahrzeug mit einem inländischen Listenneupreis in Höhe von 40.000 € an 20 Tagen im Monat für Fahrten zwischen Wohnung und Betriebsstätte, einfache Entfernung 18 Kilometer:

0,03% des Neupreises (§4 Abs. 5 Nr. 6 EStG) je km:	12,00 €
Anzahl Fahrten/Einsatztage pro Monat:	20 Tage
· Pauschbetrag = Wert zur Berechnung des Unterschiedsbetrages:	6,00 €
Positiver Unterschiedsbetrag:	6,00 €
Kilometerentfernung je Fahrt, kürzeste Strecke:	18,00 km
Hinzurechnungsbetrag im Abrechnungsmonat:	108,00 €

Beispiel 2: Ein Unternehmer wohnt in A. Sein Betrieb liegt im 350 Kilometer entfernten B. Dort hat er eine Zweitwohnung. Der Unternehmer nutzt sein betriebliches Kraftfahrzeug mit einem inländischen Listenpreis in Höhe von 40 000 € auch für Familienheimfahrten. Der nicht als Betriebsausgaben abziehbare Teil der auf solche Fahrten entfallenden Aufwendungen ist wie folgt zu berechnen:

0,002% des Neupreises (§4 Abs. 5 Nr. 6 EStG) je km:	0,80 €
Pauschbetrag = Wert zur Berechnung des Unterschiedsbetrages:	0,30 €
Positiver Unterschiedsbetrag:	0,50 €
Anzahl der Familienheimfahrten pro Monat:	1 Mal
Kilometerentfernung je Fahrt, kürzeste Strecke:	350,00 km
Hinzurechnungsbetrag im Abrechnungsmonat:	175,00 €

Die Aufwendungen für Fahrten zwischen mehreren Betriebsstätten können stets in vollem Umfang als Betriebsausgaben abgezogen werden, und zwar regelmäßig auch dann, wenn sich eine der Betriebsstätten am Hauptwohnsitz des Unternehmers befindet (BFH vom 31.5.1978 – BStBl II S. 564, vom 29.3.1979 – BStBl II S. 700 und vom 13.7.1989 – BStBl 1990 II S. 23).

Werden anlässlich einer Fahrt zwischen Wohnung und Betrieb oder umgekehrt andere betriebliche oder berufliche Angelegenheiten miterledigt, so können die dadurch bedingten Mehraufwendungen in voller Höhe als Betriebsausgaben abgezogen werden (BFH vom 17.2.1977 – BStBl II S. 543).

Fahrtkosten

Teil der Reisekosten. Die bei Dienst- oder Geschäftsreisen tatsächlich entstandenen Aufwendungen, die durch die persönliche Benutzung eines Beförderungsmittels entstehen, werden steuerfrei in voller Höhe ersetzt und gehören beim Ersetzenden zu den Betriebsausgaben. F. können durch Vorlage der Fahrkarten, Quittungen von Reisebüros oder Tankstellen, Fahrtenbücher oder in ähnlicher Weise nachgewiesen werden (→ Fahrtenbuch). Benutzt der Reisende für die Geschäfts- oder Dienstreise (→ Geschäftsreise, → Dienstreise) ein privates Beförderungsmittel, so können die F. ohne Einzelnachweis mit pauschalen Kilometersätzen angesetzt werden (Zahlenwerk vgl. in → Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte, → Fahrten zwischen Wohnung und Betrieb). Unentgeltlich überlassene Kraftfahrzeuge werden mit 1% des inländischen Listenneupreises als geldwerter Vorteil steuerlich behandelt, wenn kein Fahrtenbuch geführt wird (§6 Abs. 1 Nr. 4 EStG). Für periodische Fahrten, etwa zwischen Wohnung und wechselnden Einsatzorten, oder Familienheimfahrten an Wochenenden, gibt es zahlreiche, zumeist höchst spitzfindige Detailvorschriften. Aus Sicht der Kostenrechnung (→ Kosten) handelt es sich bei den F. i.d.R. um → Gemeinkosten, wenn die einzelne Fahrt nicht einem einzelnen Auftrag zurechenbar ist.

Fahrtkostenentschädigungen

Aufwandsersatz an den Fahrer für entstandene und vorverauslagte Ausgaben (→ Fahrtkosten). Sofern es sich um einzeln nachgewiesene Aufwendungen eines Arbeitnehmers handelt, ist die F. für ihn steuerlich ohne Bedeutung. Handelt es sich um eine F. an betriebsfremde Personen, so gehört diese zu den steuerlich relevanten Einnahmen.

Fakturierung

Oberbegriff für alle praktischen Tätigkeiten und Arbeiten im Zusammenhang mit der Rechnungsstellung, insbesondere das Erfassen relevanter Stamm- und Bewegungsdaten und ihre Verarbeitung. Zu den Stammdaten gehören dabei Informationen wie Kunden, Artikel oder Zahlungsbedingungen und zu den Bewegungsdaten Informationen wie Bestellungen, Gutschriften oder Lieferungen. Im Zusammenhang mit elektronischen Systemen (→ Datenbank) wird der Begriff oft auch mehr oder weniger synonym mit der Auftragsbearbeitung und -erfassung verwandt.

Fälligkeit

Zeitpunkt, zu dem eine Lieferung oder Leistung erbracht werden muß. Der Begriff F. kann auf Lieferung und Zahlung gleichermaßen angewandt werden.

- Mangels einer abweichenden Abmachung kann eine Leistung stets sofort verlangt und gewährt werden (§271 Abs. 1 BGB),
- bei Kaufleuten jedoch nur während der Geschäftszeiten (§358 HGB).
- ist ein Leistungszeitraum oder -zeitpunkt vertraglich vereinbart, so ist die Leistung nur zu dieser Zeit fällig. Man spricht dann von einer Fixschuld.
- ergibt sich ein Leistungszeitraum aus der Natur der Sache (etwa Lieferung eines Weihnachtsbaumes), so braucht keine weitere Vereinbarung mehr getroffen zu werden. man spricht dann von einer absoluten Fixschuld.

Leistet ein Schuldner bei Fälligkeit nicht, so gerät er in → Verzug, wenn der Gläubiger nach Eintritt der Fälligkeit mahnt (→ Mahnung). Einer Mahnung bedarf es nicht bei Vorliegen einer Fixschuld oder bei ernsthafter und endgültiger Leistungsverweigerung des Schuldners (§286 Abs. 2 BGB). Ferner entsteht Verzug automatisch nach Ablauf von 30 Tagen nach Eintritt der Fälligkeit (§286 Abs. 3 BGB). Während des Verzuges treffen den Schuldner u.a. erweiterte Haftungs- und Verantwortlichkeitspflichten (§§287ff BGB).

Nichtleistung bei absoluter Fixschuld führt stets zu → Unmöglichkeit (und nicht zu Verzug), weil die Leistung für den Gläubiger dann nutzlos wäre.

Ist eine fällige Leistung verjährt (→ Verjährung), so kann die Leistung nicht mehr durch Zwangsmaßnahmen erzwungen werden.

Falschbuchung

eine bewußt fehlerhafte Buchung, d.h., eine → Bilanzfälschung. Der Vorgang verstößt gegen den → Grundsatz der Kontenwahrheit und damit auch gegen die → Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung und kann strafrechtliche Konsequenzen haben. → Straf- und Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung.

Fälschung

→ Bilanzfälschung.

FAS

Abk. für Free Alongside Ship (frei Längsseite Schiff), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel FAS bedeutet, daß die Lieferverpflichtung des Verkäufers erfüllt ist, wenn er die Ware an die Längsseite des Schiffes am Kai gebracht hat. Ab hier hat der Käufer die Beförderungskosten und die Gefahren des Transports zu tragen.

Fast Close

Oberbegriff für alle Verfahren und Methoden, die auf die schnelle oder wenigstens beschleunigte Erstellung des Jahresabschlusses gerichtet sind (→ Jahresabschluß). Der Begriff stammt aus dem US-amerikanischen (und auch sonst dem internationalen) Bereich und spiegelt das dort (und auch in den International Accounting Standards, → IAS) vorherrschende Verständnis von entscheidungsrelevanten Informationen (*time is of essence*): die im Abschluß vermittelten Informationen müssen nicht nur inhaltlich verlässlich, sondern auch zeitnah sein, um den Jahresabschlußesern relevante Daten vermitteln zu können. Dieses Verständnis zeigt erneut die Unzulänglichkeit der deutschen → Aufstellungsfristen für den Jahresabschluß, die bis zu einem Jahr betragen und dann kaum noch entscheidungsrelevant, sondern veraltet sind. Im Zuge der → Internationalisierung schwappt die Fast Close Debatte auch immer mehr nach Deutschland und hat insbesondere Unternehmen erfaßt, die ohnehin Jahresabschlüsse nach internationalen Regeln erstellen, d.h., wird ab 2005 von weiter wachsender Relevanz sein.

Der Fast Close Abschluß unterscheidet sich nicht grundsätzlich von einem „normalen“ Jahresabschluß; alle für diesen geltenden rechtsvorschriften bleiben uneingeschränkt gültig. Allerdings werden die zum Ergebnis führenden einzelnen Arbeiten beschleunigt. Die dabei gültigen Prinzipien sind

- die Verlagerung der Datenbeschaffung möglichst in Zeiten lange vor dem Jahresabschlußstichtag,
- die Verkürzung der innerbetrieblichen Informationswege und Entscheidungsprozesse sowie
- die Vereinfachung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden.

Die Fast Close Debatte ist daher im wesentlichen ein Organisationsproblem (→ Organisation), und zwar insbesondere eines der Ablauforganisation. Hierbei wird der Produktivitätsgedanke (→ Produktivität) in das Rechnungswesen eingeführt.

Zu den wichtigsten Verfahren der beschleunigten Erfassung gehören:

- Verlagerung der Inventur in das Geschäftsjahr hinein,
- Permanente Inventur,
- Stichprobeninventur,
- Verzicht auf Inventur bei Kleinteilen oder sonst nachrangigen Vermögensgegenständen und Festbewertung (§240 Abs. 3 HGB),
- Trickreiche Rotationsverfahren, die die nach §240 Abs. 3 HGB alle drei Jahre dennoch erforderlichen körperlichen Bestandsaufnahmen so auf die Jahre verteilen und verstetigen, daß die durchschnittliche Arbeitslast auf bis zu ein Drittel sinkt,
- Regelmäßige Abstimmung von Konten insbesondere innerhalb von Konzernen (→ Konzern), so daß Schlußsalden schneller erreichbar sind,
- Anwendung von → Verbrauchsfolgeverfahren,
- Anpassung von Zeitverträgen etwa bei Versicherungen, Arbeitnehmern oder Wartung, um die Buchung von Rechnungsabgrenzungsposten zu vermeiden,
- Kontinuierliche Ermittlung des Wertberichtigungsbedarfes insbesondere bei Debitoren sowie
- die konsequente Umsetzung von elektronischen Verfahren (→ Datenbank), so daß Informationen jederzeit erreichbar sind.

Zu Problemen kommt es insbesondere im Zusammenhang mit den deutschen steuerrechtlichen Vorschriften. Die Verzögerung durch die Bewertung von → Schuldzinsen (§4 Abs. 4 EStG) wurde nach nur kurzer Geltung ab 2002 wieder abgeschafft. Weitere Probleme bestehen in der restriktiveren Bewertung nach Steuerrecht, z.B. bei → Rückstellungen.

FCA

Abk. für Free Carrier ... named place (frei Frachtführer ... benannter Ort), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel FCA bedeutet, daß die Lieferverpflichtung des Verkäufers erfüllt ist, wenn er die Ware dem (vom Käufer benannten) Frachtführer am benannten Ort übergibt.

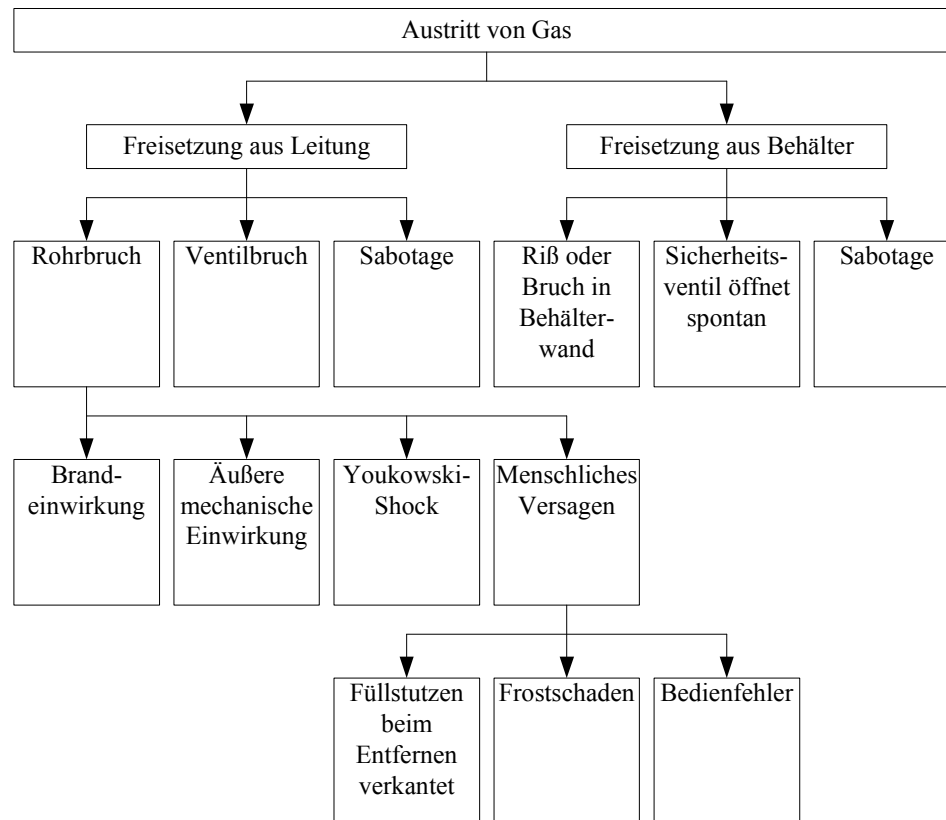
Fehlbetrag

In der Material- oder Warenwirtschaft eine Differenz dergestalt, daß ein Istbestand kleiner ist als der Sollbestand, der eigentlich vorhanden sein müßte. Der F. wird i.d.R. durch → Inventur ermittelt. Zu einem F. kommt es insbesondere durch Schwund, Diebstahl oder sonstigen ungeplanten Abgang von Vermögensgegenständen. In der Kostenrechnung gehören F.e zum → kalkulatorischen Wagnis.

In der Bilanz ist auf der Aktivseite als Fehlbetrag ein Verlust auszuweisen, der nicht mehr durch Eigenkapital gedeckt wird (§268 Abs. 2 HGB).

Fehlerbaum

Auch Fehlerbaumanalyse oder Fault Tree Analysis (FTA); Im → Qualitätsmanagement und im Rahmen der → ISO 9000 Normenfamilie häufige systematische Darstellungsform von Fehlerarten. Die einzelnen Arten möglicher Fehler werden dabei hierarchisch gestaffelt, was kausale Relationen zwischen Fehlerarten sichtbar macht:



Einfaches Muster für einen Fehlerbaum

Zusätzlich kann jeder einzelne Fehler mit einer Wahrscheinlichkeitsgröße versehen werden, was eine Risikoabschätzung ermöglicht und zudem eine Voraussetzung der Auswertung im Rahmen der → FMEA darstellt.

Anders als das sogenannte Ishikawa-Diagramm (→ Ursache-Wirkungs-Diagramm) zeichnet der Fehlerbaum nicht die Fehlerursache auf und kategorisiert die Fehler nicht nach Ursachenarten; dafür formalisiert er den Prozeß der Fehlersuche und reduziert so die Gefahr von Fehlern, die auf menschliches Versagen zurückzuführen sind.

Feiertagszuschläge

Mehrvergütungen an Arbeitnehmer für geleistete Arbeit an Sonntagen und gesetzlichen Feiertagen. F. sind die für tatsächlich geleistete Sonntags-, Feiertags- oder Nachtarbeit neben dem Grundlohn nach §3b Abs. 1 EStG steuerfrei, soweit sie folgende Grenzen nicht überschreiten:

1. für Nachtarbeit 25 vom Hundert,
2. für Sonntagsarbeit 50 vom Hundert,
3. für Arbeit am 31. Dezember ab 14 Uhr und an den gesetzlichen Feiertagen 125 vom Hundert,
4. für Arbeit am 24. Dezember ab 14 Uhr, am 25. und 26. Dezember sowie am 1. Mai 150 vom Hundert

jeweils des Grundlohns, der ab 2004 nur noch maximal 50 € pro Stunde betragen darf, was Starfußballer und andere Gutverdiener von der Steuerbefreiung ausschließt.

fertige Erzeugnisse

→ Erzeugnisse, fertige.

Fertigungseinzelkosten

Eine Form der → Einzelkosten; Kostenarten, die im Fertigungsbereich anfallen und den Kalkulationsobjekten (i.d.R. Produkteinheiten) direkt zurechenbar sind. Bei F. ist eine Schlüsselung oder Umlage (→ Umlageverfahren) nicht erforderlich. In der → Kalkulation sind sie die Grundlage der Zuschlagsrechnung (→ Zuschlagssatz). F. bestehen i.d.R. aus Lohnkosten, die in Produktionsbetrieben dem Produkt direkt zurechenbar sind, und ebenfalls direkt produktbezogenen Materialkosten. Während die Zurechnung der Materialkosten zumeist einfach ist, kann die Zuordnung der Lohnkosten auf das Produkt problematisch sein; Hilfsverfahren hierzu finden sich im Stichwort → Zeitstudien.

Die F. sind stets → variable Kosten, so daß ein Anstieg der F. zugleich eine Abflachung der → Stückkostendegression bewirkt, was das spezielle Risiko des Unternehmens erhöht. Daß es im Zusammenhang mit Softwareherstellung und Telekommunikation oft überhaupt keine F. gibt ist der Hauptgrund für die steile Stückkostendegression und das entsprechende wirtschaftliche Potential dieser Branchen. → Break Even Analyse.

Von den F. sind die → Sondereinzelkosten der Fertigung zu unterscheiden.

Fertigungsgemeinkosten

Kostenarten, die im Fertigungsbereich anfallen und den Kalkulationsobjekten (i.d.R. Produkteinheiten) nicht direkt zurechenbar sind. Hier ist kalkulatorisch eine Schlüsselung oder Umlage (→ Kostenumlageverfahren) i.d.R. durch Anwendung eines → Zuschlagsatzes erforderlich. F. sind beispielsweise nicht dem Produkt zurechenbare Lohnkosten sowie alle Sozialversicherungen, kalkulatorische Anlageabschreibungen auf Produktionsanlagen und -gebäude (→ Kalkulatorische Kosten), Kosten der laufenden Instandhaltung (→ Erhaltungsaufwand) der Fertigungsanlagen und -bauten, Gewerbesteuer, Arbeitsvorbereitung, Lohnabrechnung, Energie- und Heizkosten für die Produktionsräume. Die F. überwiegend Fixkosten, zu einem kleineren Anteil jedoch auch variable Kosten.

Fertigungshauptstellen

Hauptkostenstellen im → Betriebsabrechnungsbogen innerhalb des Fertigungsbereichs, auf die die Fertigungskosten entweder direkt oder über Umlagen (→ Kostenumlageverfahren) zugerechnet werden. F. besitzen einen eigenen Zuschlagssatz. Den F. werden neben den Primärgemeinkosten zusätzlich auch sekundäre Gemeinkosten von den allgemeinen- und den Hilfskostenstellen zugerechnet. F. können

- bei vorwiegend manueller Arbeit auf eine verursachende Lohnkostengröße zugeschlagen werden oder
- einen Maschinenplätze sein (→ Maschinenrechnung) und in diesem Falle einen → Zuschlagssatz aus den fixen und variablen Kosten der Anlage bekommen.

Eine geschickte Wahl und gegenseitige Abgrenzung der F. sowie die entsprechende Wahl und Gestaltung der Abrechnungsverfahren ist ein grundsätzliches Entscheidungsproblem und für die Implementierung weitergehender Auswertungsmechanismen wie insbesondere der → Deckungsbeitragsrechnung und der → Break Even Analyse von grundsätzlicher Bedeutung und mit großer Sorgfalt vorzunehmen.

Fertigungshilfsstellen

Hilfskostenstellen im Fertigungsbereich des → Betriebsabrechnungsbogens, auf die die → Fertigungskosten direkt oder indirekt (→ Kostenumlageverfahren) zugerechnet werden. Hauptmerkmal und ABgrenzung zur allgemeinen Kostenstelle ist, daß die F. eine Leistung im wesentlichen nur an einen einzigen Produktionsbereich (und nicht an den ganzen Betrieb) leisten.

Fertigungskosten

Kosten der Fertigung, die üblicherweise gegliedert sind in Fertigungseinzel- und Fertigungsgemeinkosten sowie → Sondereinzelkosten der Fertigung.

Fertigungskostenzuschlag

Prozentsatz, der im Rahmen der → Zuschlagskalkulation zur Berücksichtigung der Fertigungsgemeinkosten auf die Fertigungseinzelkosten (insbesondere die Fertigungslöhne) zugeschlagen wird. Der F. wird

- bei vorwiegend manueller Arbeit auf eine verursachende Lohnkostengröße berechnet oder
- bei Maschinenplätzen (→ Maschinenrechnung) aus den fixen und variablen Kosten der Anlage ermittelt.

Fertigungslöhne

Eine Form der → Einzelkosten; direkt dem einzelnen produzierten Erzeugnis zurechenbare Lohnkosten. F. setzen Zurechenbarkeit der Löhne voraus und entstehen i.d.R. nur in Produktionsbetrieben und nicht in Dienstleistungsbetrieben. Sie entstehen ferner regelmäßig nur bei Serien-, Einzel- oder Baustellenfertigung und nicht bei Massen- oder Sortenfertigung. Die Zuordnung der Lohnkosten auf das einzelne Produkt kann problematisch sein. Hilfsverfahren hierzu sind insbesondere im Stichwort → Zeitstudien dargestellt.

Fertigungsmaterial

direkt dem Erzeugnis zurechenbarer Verbrauch an Material, insbesondere Rohstoffen. Hilfsstoffe können ebenfalls oft dem Produkt zugerechnet werden und sind dann ebenfalls Einzelkosten. Unterbleibt die direkte Zurechnung von Material, obwohl eine solche eigentlich möglich wäre, so handelt es sich um sogenannte unechte Gemeinkosten (→ Gemeinkosten, unechte); ist eine Zuordnung tatsächlich nicht möglich, so spricht man von echten Gemeinkosten. Auch fremde Lohnarbeit kann zum F. gehören, wenn sie von einem Subunternehmer bezogen wird. → Material, → Materialeinzelkosten.

Fertigungsplanung

Die Vorausschau auf und aktive Gestaltung der Fertigung hinsichtlich des zu fertigendem Sortiment und des Fertigungsablaufes.

Die Sortimentsplanung kann taktisch oder strategische Planung sein (→ taktische Planung, → strategische Planung). Die taktische Sortimentsplanung geschieht bei Vorliegen einer einzelnen Beschränkung mit der Engpaßrechnung (→ Engpaß), bei Bestehen mehrerer simultan wirksamer Einschränkungen (was der Regelfall ist) jedoch mit Hilfe der → Simplex-Methode. Beide Verfahren gehören zu den Mitteln des → Operations Research. Die strategische Sortimentsplanung ist eng mit Konzepten des → Marketing verbunden und vielfach schlecht oder überhaupt nicht quantifizierbar. Viele Methoden der strategischen Planung sind → heuristische Verfahren

Die Planung des Fertigungsablaufes ist fast immer ein taktisches, d.h., kurzfristiges Problem. Ein wesentliches Verfahren ist die → Netzplantechnik, die auch an die → Simplexmethode heranreichen kann. Als langfristige (und damit strategische) F. kann man jedoch die Standortentscheidung und insbesondere die langfristige Standortplanung sehen. → Planung.

Fertigungssonderkosten

Kosten, die bei einem bestimmten Auftrag über Fertigungsmaterial und Fertigungslohn hinaus anfallen, z.B. die für die Fertigung eines Gegenstandes oder einer Serie extra hergestellten Werkzeuge, Modelle, Schablonen, aber auch Lizenzkosten (→ Lizenzen).

Fertigungsstatistik

Auswertung von Daten aus dem Fertigungsbereich, um über Zeit- und zwischenbetriebliche Vergleiche zu einer Optimierung der Fertigungsfunktionen im Betrieb zu gelangen. Die F. ist ein Verfahren der innerbetrieblichen Marktforschung und wendet die gleichen Methoden und Verfahren wie die allgemeine Statistik an. Sie kann in einen deskriptiven und in einen schließenden Teil zerlegt werden.

- Die deskriptive Fertigungsstatistik bedient sich beschreibender (deskriptiver) Verfahren. Wichtige Kenngrößen sind der → Mittelwert, die → Varianz und die → Standardabweichung. Diese Werte dienen auch als Grundlage für die schließende F.
- Die schließende Fertigungsstatistik ist im Wesentlichen die Wahrscheinlichkeitsrechnung. Sie macht Aussagen über die Wahrscheinlichkeit des Eintretens oder Nicht-eintretens von Ereignissen, Toleranzen, Abweichungen, Häufigkeiten und sonstigen, i.d.R. technischen Größen. Wichtige Rechenverfahren sind etwa das auf der Varianz aufbauende Rechnen mit der → Normalverteilung, die → exponentielle Glättung und die → Regressionsanalyse.

Die wahrscheinlich wichtigste Anwendung der F. ist das → Qualitätscontrolling.

Fertigungsstellen

Diejenigen → Kostenstellen im → Betriebsabrechnungsbogen, die mit der Erstellung der betrieblichen Leistung (d.h., Produktion) direkt befaßt sind. Zu den F. gehören die → Fertigungshauptstellen und die → Fertigungshilfsstellen. Allgemeine Kostenstellen können niemals F. sein.

Fertigungssteuerung

alle Maßnahmen der Planung, Lenkung, Kontrolle und Planrevision im Fertigungsbereich. → Just-in-time-Produktion, → Produktionscontrolling, → Controlling.

Fertigungsverfahren

Methoden und Organisationsformen der materiellen Produktion von Gütern im Betrieb. Die Wahl des richtigen Fertigungsverfahrens hängt sowohl von internen organisatorischen Gegebenheiten als auch von Sachzwängen ab und ist zumeist kein Entscheidungsproblem, sondern eine Konstante.

Unterscheidet man die F. nach dem Mengenanfall, so lassen sich die → Massenfertigung, die → Sortenfertigung, die → Serienfertigung und die → Einzelfertigung unterscheiden.

Unterscheidet man die F. nach dem gewählten Organisationstyp, so erhält man die → Werkstattfertigung, die → Reihenfertigung, die → Fließfertigung und die → Baustellenfertigung (vgl. Übersicht auf der → Folgeseite).

Nicht in diese Übersichten einzusortieren sind die → Chargenfertigung und die sogenannte → Kuppelproduktion. Bei der Chargenfertigung entstehen Chargen von Produkten, die identisch oder sehr ähnlich sind, aber die einzelnen Chargen unterscheiden sich voneinander.

Unterscheidung der Produktionsverfahren nach dem Mengenanfall

Massenfertigung	Sortenfertigung	Serienfertigung	Einzelfertigung
<i>Undifferenzierte Herstellung einer großen Menge nur einer einzigen Produktart.</i>	<i>Herstellung großer Mengen eines einzelnen Produktes in verschiedenen Varianten. Sonderfall der Massenfertigung.</i>	<i>Herstellung von Produkten in theoretisch unbegrenzten Serien. Produktvariation nur zwischen den Serien.</i>	<i>Ggfs. wiederholte Herstellung eines einzelnen Produktes. Individuelle Planung und Durchführung.</i>
Wasserwerk, Kraftwerk, Ziegelei, wenn nur eine einzige Ziegelart.	Brauerei, Ziegelei mit mehr als einer Ziegelsorte.	Autowerk, Herstellung der meisten technischen Gebrauchsgüter.	Schiffswerft, Bauträgergesellschaft, Herstellung von Spezialanfertigungen.

Unterscheidung der Produktionsverfahren nach dem Organisationstyp

Werkstattfertigung	Reihenfertigung	Fließfertigung	Gruppenfertigung	Baustellenfertigung
<p>Produkte (Objekte) durchlaufen Abteilungen, in denen Spezialmaschinen aufgestellt sind, mit denen die einzelnen Arbeitsgänge (Vorrichtungen) durchgeführt werden. In ablauforganisatorischer Hinsicht Kombination aus Verrichtungs- und Objektzentralisation. Zumeist in Kleinbetrieben/Handwerk. Einzelfertigung ist vorherrschend.</p>	<p>Transport von einzelnen Werkstücken reihenweise auf festgelegten aber von Produkt zu Produkt unterschiedlichen Wegen durch Abteilungen, welche Werkstattcharakter haben. Flußprinzip. Sonderfall der Werkstattfertigung. Tritt zumeist bei Wachstum kleiner handwerklicher Betriebe auf. Motiv: Rationalisierung. Typischerweise Kleinserienproduktion.</p>	<p>Zumeist automatisierter Transport von Werkstücken auf festgelegten und nur unter großen Umrüstkosten zu verändernden Wegen (etwa Fließbändern, Fertigungsstraßen) durch einzelne Produktionsstationen, in denen je ein einzelner Arbeitsgang (Verrichtung) ausgeführt wird. Reineste Form der Verrichtungszentralisation. Großindustrieller Arbeitsprozeß.</p>	<p>Transport von Werkstücken auf festgelegten und von Produkt zu Produkt nur selten unterschiedlichen Wegen durch Abteilungen, in welchen Gruppen von Arbeitskräften mehrere von Vorrichtungen ausführen. Kombination von Verrichtung- und Objektprinzip. Großbetriebe, durch Abwechslung der Tätigkeiten innerhalb der Gruppe die „humanste“ Form der Arbeit“.</p>	<p>Transport von Arbeitskräften, Material und Arbeitsmitteln zu feststehenden Werkstücken. Reines Objektprinzip. Typisch im Baugewerbe aber auch in der Schwerindustrie, etwa im Schiffbau. Zumeist liegt Einzelfertigung vor. Baustellenfertigung ist mit Reihen- und Fließfertigung inkompatibel und mit Gruppenfertigung nur schwer kombinierbar.</p>
<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>
<ul style="list-style-type: none"> ● Einsatz von Spezialmaschinen, ● Optimale Ausnutzung individueller Fähigkeiten, ● Befriedigendere Arbeit, ● Leichtere Umstellung auf andere Produkte, ● Herstellung nicht genormter oder getypter Spezialprodukte möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Optimierung von Produktivität und Wirtschaftlichkeit, ● Geringere Ausschußquote, ● Beschleunigung des Fertigungsvorganges, ● Spezialisierung von Mitarbeitern möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Geringe Durchlaufzeiten, ● Der deutlich produktivste Organisationstyp, ● Keine Wartezeiten und (bei optimaler Planung) auch keine Zwischenlager, ● leicht zu überschauen und zu kontrollieren, ● genaue Terminplanung möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Weniger öde und monotone Arbeit, ● Größerer Einsatzbereich der Arbeitskräfte, ● Relativ zu Fließfertigung wesentlich geringere Umrüstkosten. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Oft besteht keine Alternative (etwa in der Bauindustrie) und daher ist dieses Verfahren schlecht mit den anderen Organisationstypen zu vergleichen.
<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>
<ul style="list-style-type: none"> ● Langsamer Durchsatz der Werkstücke, ● Geringe Zahl von Werkstücken, ● Wartezeiten und Zwischenlager sind erforderlich, ● Schwer zu kontrollieren, ● Ausschließlich für Einzelfertigung geeignet. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Komplizierte Planung insbesondere bei gleichzeitigem Einsatz unterschiedlicher Produktionsabläufe, ● Probleme bei Terminplanung, ● Wartezeiten und Zwischenlager sind zumeist erforderlich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hoher Kapitalbedarf, ● Hohe Umrüstkosten, ● Produktvariationen sind schwer oder unmöglich, ● Empfindlich gegenüber Beschäftigungsschwankungen, ● Gefahr der Übertypung, ● Monotone Arbeit. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Zumeist noch höherer Kapitalbedarf als bei der Fließfertigung, ● größere Ausschußquoten, ● Langsamere Durchsatz der Werkstücke und damit geringere Produktivität und Wirtschaftlichkeit, ● Wartezeiten und Zwischenlager. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Höhere Transportkosten für Material, Arbeitskräfte und Arbeitsmittel, ● u.U. Lange Abwesenheit der Arbeitskräfte von ihren Familien, ● schwer zu kontrollieren.

ander wesentlich deutlicher als die einzelnen in einer Charge hergestellten Produkte sich voneinander unterscheiden. Chargenfertigung ist insbesondere in der Chemie (etwa bei Farben, Medikamenten oder Filmmaterial) häufig und kann als Serien- oder Fließfertigung organisiert sein und als Sorten- oder Massenfertigung auftreten. Bei der Kuppelproduktion entstehen mehrere Produkte gleichzeitig, ohne daß dies gewollt wäre. Auch dies ist zumeist ein technisch bedingtes Phänomen. Ein gutes Beispiel ist die Rohölverarbeitung, bei der zwangsläufig von Teer bis zu leichtem Gas eine Vielzahl von Produkten gleichzeitig entstehen. In diesem Fall muß die Verfahrenstechnik alle entstehenden Produkte isolieren und benutzbar machen, und das Marketing muß für alle Produkte Absatzmärkte finden, so daß möglichst wenig Abfälle entstehen.

Fertigungszeit

Zeitdauer, die für einen Arbeitsvorgang oder für die gesamte Zahl der Fertigungsvorgänge im Rahmen des betrieblichen Transformationsprozesses aufgewendet werden muß. In sogenannten → Zeitstudien unterscheidet man:

Rüstzeit: Zeit zur Vorbereitung einer Arbeit.

Ausführungszeit: Zeit zur eigentlichen Ausführung der Aufgabe, d.h., zur Erreichung des Arbeitszieles.

Grundzeit: Zeit für regelmäßig oder wiederholt anfallende Arbeitsgänge, d.h., in der Regel die eigentlichen, den Arbeitserfolg herbeibringenden Tätigkeiten. Die Grundzeit kommt in zwei verschiedenen Varianten vor:

Hauptzeit der Grundzeit: Arbeitszeit, die dem Produktfortschritt dient, z.B. die unmittelbare Bearbeitung des Werkstückes,

Nebenzeit der Grundzeit: Arbeitszeit, die nur indirekt dem Produktfortschritt dient, z.B. Qualitätskontrolle, Vermessung des Werkstückes oder Endkontrolle seiner Funktion.

Verteilzeit: Zeit für seltene und/oder unregelmäßig anfallende Arbeitsgänge. Diese sind unterteilt in zwei Unterfälle:

Sachliche Verteilzeit: Verteilzeit, die durch den Prozeß bedingt ist, z.B. das Abkühlen von Werkstücken oder Aushärten von Kleber.

Persönliche Verteilzeit: Verteilzeit, die durch den Ausführenden selbst bedingt ist, z.B. Pausen, Krankheiten, Urlaub, Kantinenbesuche oder sonstige unproduktive Zeiten.

Grund- und Verteilzeit können während der Rüst- und während der Ausführungszeit unterschieden werden.

Die F. ist eine wichtige Grundlage der → Kalkulation, insbesondere der Berechnung der → Fertigungseinzelkosten. Bei der → Vorkalkulation werden dabei Sollwerte zugrunde-

gelegt, und bei der → Nachkalkulation die tatsächlichen Daten (Istwerte). Bei der Erhebung der F. ist die → Fertigungsstatistik von großer Bedeutung.

Weitere wichtige Rechenverfahren insbesondere im Bereich des Operations Research sind die → Netzplantechnik und die → Simplex-Methode, die beide auf Daten der F. aufbauen können.

Fertigungszeitabweichung

Abweichung zwischen Sollvorgaben und tatsächlich benötigter Arbeitszeit (→ Fertigungszeit) für einen Arbeitsvorgang oder die gesamte Herstellung eines Erzeugnisses.

Festbewertung

Bei der F. wird ein bestimmter Bestand (Festmenge) zu einem bestimmten Preis (→ Festwert) bewertet. Für die Folgejahre wird der einmal ermittelte Wert festgeschrieben, da das Verfahren unterstellt, daß sich Verbrauch und Neuzugänge die Waage halten. Alle Neuzugänge werden deshalb sofort als Aufwand verbucht. Voraussetzungen für die F. nach §240 Abs. 3 HGB sind:

1. regelmäßiger Ersatz von Vermögensgegenständen des Sachanlagevermögens (Sachanlagen), von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen,
2. nachrangige Bedeutung des Gesamtwertes dieser Posten für das Unternehmen,
3. nur geringfügige Änderungen nach Wert, Menge sowie Zusammensetzung.

Im allgemeinen kommen Festwerte in Betracht für Kleinwerkzeuge, Formen oder Modelle, Meß- und Prüfgeräte, Hotelgeschirr, Gerüste und Schalungsteile etc., also Gegenstände, die in einer Standardmenge im Betrieb erforderlich sind. Der Festwert wird aus den Anschaffungskosten unter Schätzung einer normalen Nutzungsdauer ermittelt, z.B. für Werkzeuge in der Regel mit 50%, für Gerüst- und Verschalungsmaterial mit 40% der Anschaffungswerte.

Wenn auch im allgemeinen alle drei Jahre eine körperliche Inventur durchzuführen ist, so kann sie doch eher erforderlich werden, wenn sich die Menge nach oben um mehr als 10% verändert. Das gilt auch für die Einkommensbesteuerung (vgl. R 5.4 Abs. 4 EStR). Vermindert sich die Menge, so ist wegen der Beachtung des Vorsichtsprinzips eine Angleichung auch innerhalb der Drei-Jahres-Frist und der 10%-Grenze notwendig. Wertänderungen innerhalb der Dreijahres-Frist, die lediglich auf Preissteigerungen zurückgehen, ziehen wegen der Bindung an das Anschaffungswertprinzip keine vorzeitige Festwertänderung nach sich.

Festgeld

Anlage von finanziellen Mitteln für kurze oder mittlere Zeit zu einem festen Zinssatz, ohne zwischenzeitliche Kündigungsmöglichkeit. → Dreimonatsgelder.

Feststellung des Jahresabschlusses

Verabschiedung eines Jahresabschlußentwurfs durch das dafür zuständige Unternehmensorgan. Die F. hat innerhalb bestimmter Fristen nach Ablauf des Geschäftsjahres zu erfolgen (Feststellungsfristen für den Jahresabschluß). Mit der F. treten die Rechtsfolgen, die an den Jahresabschluß geknüpft sind (Offenlegung, Gewinnfeststellung etc.) in Kraft. Organ für die F. ist generell die Gesellschafterversammlung, bei der AG im Normalfall jedoch Vorstand und Aufsichtsrat (§172 AktG), im Ausnahmefall die Hauptversammlung (§173 AktG).

Feststellungsbescheid

Ein → Steuerbescheid, indem das Bestehen oder Nichtbestehen insbesondere einer → Besteuerungsgrundlage festgestellt wird, soweit dies gesetzlich bestimmt ist (§179 Abs. 1 AO). Ein F. richtet sich gegen den Steuerpflichtigen, dem der Gegenstand der Feststellung bei der Besteuerung zuzurechnen ist (§179 Abs. 2 AO). Ein besonders bekanntes Beispiel für einen F. ist die Feststellung der → Buchführungspflicht nach §140 Abs. 1 Nr. 1 bis 5 AO.

Feststellungsbescheide sind, auch wenn sie noch nicht unanfechtbar sind, für andere Feststellungsbescheide, für Steuermeßbescheide, für Steuerbescheide und für Steueranmeldungen (Folgebescheide) bindend, soweit die in den Feststellungsbescheiden getroffenen Feststellungen für diese Folgebescheide von Bedeutung sind (§182 Abs. 1 AO). Ein Feststellungsbescheid über einen Einheitswert (§180 Abs. 1 Nr. 1 AO) wirkt auch gegenüber dem Rechtsnachfolger, auf den der Gegenstand der Feststellung nach dem Feststellungszeitpunkt mit steuerlicher Wirkung übergeht. Tritt die Rechtsnachfolge jedoch ein, bevor der Feststellungsbescheid ergangen ist, so wirkt er gegen den Rechtsnachfolger nur dann, wenn er ihm bekanntgegeben wird.

Feststellungsfristen für den Jahresabschluß

sind von Rechtsform und Unternehmensgröße (→ Betriebsgröße) abhängig.

1. Einzelkaufleute und Personenhandelsgesellschaften: Keine Fristen festgelegt, vgl. → Aufstellungsfristen für den Jahresabschluß.
2. GmbH: Nicht länger als 8 Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres, bei kleinen GmbHs nicht länger als 11 Monate (§42a Abs. 2 GmbHG).
3. AG: Der Aufsichtsrat hat nach Vorlage des Jahresabschlusses durch den Vorstand (§170 AktG) 1 bzw. 2 Monate Zeit zur Billigung (§171 Abs. 3 AktG) und damit Feststellung des Jahresabschlusses, falls nicht die Feststellung der Hauptversammlung überlassen bleibt (§172 AktG).

Eine allgemeine Verkürzung dieser Fristen auf stets drei Monate ist beabsichtigt.

Festwert

→ Festbewertung.

FIFO-Verfahren

First-In-First-Out-Verfahren; Ein → Verbrauchsfolgeverfahren der Bewertung der Umlaufvermögensgegenstände bei dem unterstellt wird, daß die zuerst angeschafften oder hergestellten Vermögensgegenstände als zuerst verbraucht oder veräußert gelten sollen. Der Verbrauch entspricht in seiner Reihenfolge also der Anschaffung. FIFO verwirklicht damit das Warteschlangenmodell. Danach stammen die in der Bilanz zu bewertenden Vorräte aus den letzten Anschaffungen, die Kosten bzw. Aufwendungen, die durch den Verbrauch entstanden sind, entstammen den ersten Anschaffungen. Ein Beispiel illustriert dies:

	Nr.	Datum	Menge	Preis	Wert	
Zeitablauf von der Eröffnungsinventur (Nr. 1) bis zum Jahresabschluß	1	02.01.20xx	100 St	12,00 €/St	1.200,00 €	↓ Berechnung des Verbrauches
	2	10.01.20xx	200 St	14,00 €/St	2.800,00 €	
	3	25.01.20xx	150 St	15,50 €/St	2.325,00 €	
	4	21.02.20xx	1.000 St	13,50 €/St	13.500,00 €	
	5	18.04.20xx	500 St	15,20 €/St	7.600,00 €	
	6	14.06.20xx	2.000 St	11,00 €/St	22.000,00 €	
	7	10.09.20xx	1.200 St	13,75 €/St	16.500,00 €	↑ Berechnung des Schlußbestandes
	8	27.09.20xx	800 St	16,50 €/St	13.200,00 €	
	9	30.10.20xx	1.500 St	14,30 €/St	21.450,00 €	
	10	28.11.20xx	500 St	17,20 €/St	8.600,00 €	
	11	12.12.20xx	300 St	18,00 €/St	5.400,00 €	
	12	21.12.20xx	400 St	17,50 €/St	7.000,00 €	
	Σ		8.650 St		121.575,00 €	

Die Schlußinventur habe einen Bestand von 580 Stück gefunden. Der nach FIFO bewertete Schlußbestand ergibt sich aus den zuletzt angeschafften Vermögensgegenständen, weil die zuvor in das Lager eingebrachten Objekte ja bereits verbraucht worden sind:

$$\text{Schlußbestand} = 400 \times 17,5 + 180 \times 18 = 10.240 \text{ Euro}$$

Die letzte Lieferung vom 21.12.20xx ist hierbei noch vollumfänglich im Lager vorhanden (400 Stück), aber von der vorhergehenden Lieferung (300 Stück) sind nur noch 180 Stück übrig. Dies macht zusammen den Schlußinventurbestand i.H.v. 580 Stück.

Dies entspricht einer Stückbewertung von 17,6552 Euro. Beträgt ein objektiv feststellbarer Börsen- oder Marktpreis jedoch nur 14,00 Euro pro Stück, so ist im Handelsrecht eine außerplanmäßige Abschreibung auf eben diese 14 Euro vorzunehmen. Es entsteht damit eine Abschreibung i.H.v. 2.120 Euro, denn der Schlußbestand wäre dann ja nur noch 14 Euro pro Stück mal 580 Stück = 8.120 Euro.

Der Aufwand hingegen ist von Anfang an fortlaufend zu berechnen. Dies wäre jedoch vergleichsweise aufwendig. Einfacher ist es, den Aufwand der Rechnungsperiode durch Subtraktion von der Gesamtsumme des Wertes aller Artikel zu bestimmen:

$$\text{Aufwand} = 121.575 - 10.240 = 111.335 \text{ Euro}$$

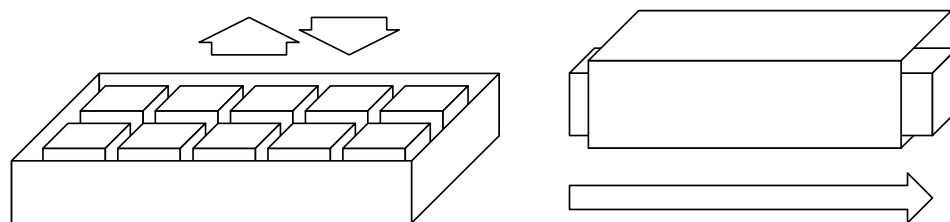
Diese Methode funktioniert auch bei einer Teilwertabschreibung, weil dann der wertberichtigte Schlußbestand i.H.v. 8.120 Euro und die → Teilwertabschreibung von 2.120 Euro vom Gesamtwert subtrahiert werden müßten. Das Ergebnis wäre dasselbe.

FIFO ist nur „im Rahmen der ordnungsgemäßen Buchführung“ zulässig (§256 HGB). Dies bedeutet insbesondere, daß die unterstellte Verbrauchsreihenfolge tatsächlich eingehalten wird. Die einzelnen Bedarfsgegenstände müssen daher individuelle Labels oder Seriennummern besitzen und individuell identifizierbar sein. Das war einst ein großes Problem, stellt in Zeiten der RFID-Tags und Scannerkassen aber kein Problem mehr dar.

Bisher waren alle erdenklichen Verfahren handelsrechtlich zulässig. Ab 2010 wird voraussichtlich durch die Bilanzrechtsmodernisierung der Bereich der handelsrechtlich zulässigen Methoden auf FIFO und LIFO eingeschränkt.

Das FIFO-Verfahren ist steuerrechtlich unzulässig. R 6.9 Abs. 1 EStR gestattet ausschließlich das → LIFO-Verfahren, obwohl FIFO nach dem Wortlaut von eigentlich §6 Abs. 1 Nr 2a zulässig wäre. In IAS 2.25 ist es das einzige zulässige Verbrauchsfolgeverfahren (→ IFRS, → IAS).

Das F. führt im Vergleich zur → Durchschnittsmethode zu einer Verdoppelung der durchschnittlichen Lagerdauer. Um das zu verstehen, muß man sich das Modell visualisieren. Die Skizze vergleicht die Durchschnittsmethode (links) mit einer offenen Kiste.



Visualisierung der Durchschnittsmethode (links) und der FIFO-Methode (rechts).

Jeder Gegenstand kann daraus zu jeder Zeit entnommen werden. Die Wahrscheinlichkeit eines jeden Produktes, entnommen zu werden, ist daher zu jeder Zeit gleich, wenn es keine Entnahmepreferenz gibt. Die Wahrscheinlichkeit eines Produktes, nach Verbrauch des halben Lagers entnommen zu werden, ist daher stets 50%, und die Wahrscheinlichkeit, nach Verbrauch des gesamten Lagerinhaltes entnommen worden zu sein, ist natürlich 100%. Es gilt daher, daß die maximale Lagerdauer das Doppelte der durchschnittlichen Lagerdauer ausmacht. Dies gilt auch bei Vorhandensein von eisernen Beständen, wenn die eisernen Bestände selbst jederzeit entnommen werden können, also nur eine bestimmte Stückzahl stets am Lager sein muß, nicht aber eine bestimmte Anzahl individueller Produkte auf Dauer gehalten wird. Bei FIFO-Bewertung i.S.v. §256 HGB oder IAS 2.25ff muß jedes Produkt in der Reihenfolge entnommen werden, in der es zunächst in das Lager eingebracht worden ist, worüber ein Belegnachweis erforderlich ist („Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung“).

Das Lager kann daher mit einem Rohr verglichen werden, in das Produkte auf einer Seite eingeführt und nur auf der anderen Seite entnommen werden. Anders als etwa bei der Durchschnittsbewertung hat daher bei konstanter Einlagerungs- und Entnahmegeschwindigkeit jedes Produkt stets die gleiche Lagerdauer. Auch wenn die Einlagerungs- und Entnahmegeschwindigkeit schwankt, und daher der Lagerbestand nicht konstant ist, wird aber trotzdem kein Produkt länger und keines kürzer im Lager sein als es braucht, sich stets durch die gesamte „Warteschlange“ durchzuwarten. Die durchschnittliche Lagerdauer entspricht also stets der maximalen Lagerdauer, und die Varianz (Standardabweichung) der Lagerdauer geht gegen null.

Das kann böse Folgen haben, wenn von Durchschnittsbewertung auf FIFO umgestellt werden soll, was bei Änderung realer Gegebenheiten wie der Einführung von individuellen Seriennummern durch den Lieferanten zulässig wäre: hier verdoppelt sich die durchschnittliche Lagerdauer (die jetzt nämlich mit der maximalen Lagerdauer identisch wird). Wenn also vor der Umstellung nur ein ganz kleiner Teil des Materials wegen zu langer Lagerung verdorben war, so führt dies jetzt plötzlich zu einem Verderb von 100%!

Das FIFO-Verfahren wird sinnvollerweise bei verderblichen Gütern, etwa bei Lebensmitteln oder vielen Chemikalien aber auch bei Zement, aber auch etwa bei schnell veraltenden Produkten wie Erzeugnissen der Mikroelektronik angewandt. Deren Haltbarkeit muß stets deutlich größer als die maximale Lagerdauer sein. Da stets der älteste gelagerte Bedarfsgegenstand zu entnehmen ist, ist das F. leicht zu kontrollieren und seine Einhaltung ist leicht zu kontrollieren.

fiktiver Anschaffungspreis

Anschaffungspreis, der für handels- oder steuerrechtliche Zwecke angesetzt wird, der aber nicht durch einen Anschaffungsvorgang realisiert wurde (z.B. Anschaffungspreis bei

Schenkung, Tausch etc.). Die Bewertung immaterieller Vermögensgegenstände ist vielfach faktisch ein fiktiver Anschaffungspreis. Ein → Impairment Test dient dazu, diesen Wert realistisch zu gestalten und Wertänderungen zu berücksichtigen.

Ein Bodenschatz, der sich bereits im Privatvermögen eines Steuerpflichtigen zu einem selbständigen Wirtschaftsgut konkretisiert hat, kann nach Eröffnung eines gewerblichen Abbaubetriebs in das Betriebsvermögen eingelegt werden (BFH vom 26.11.1993 – BStBl 1994 II S. 293). Der Einlagewert ist allerdings ein fiktiver Anschaffungspreis und beträgt nach H 13 Abs. 1 EStR nur 0,- Euro (BFH vom 19.7.1994 – BStBl II S. 846).

Bei der steuerrechtlichen Ermittlung der Herstellungskosten wird der Wert der eigenen Arbeitsleistung des Unternehmers als sogenannter fiktiver Unternehmerlohn angesetzt (BFH vom 10.5.1995 – BStBl II S. 713).

Einheitswerte sind stets fiktive Werte und können, wenn sie bei der Besteuerung zugrundegelegt werden, als fiktive Anschaffungspreise erscheinen (etwa aufgrund von §51 Abs. 2 Buchst. p EStG).

Im Bereich der Kostenrechnung können bestimmte → kalkulatorische Kosten als ein dem fiktiven Anschaffungspreis ähnliches Phänomen betrachtet werden. Insbesondere sind der kalkulatorische Unternehmerlohn und die kalkulatorische Miete in dem Sinne fiktiv als daß sie als Opportunitätskosten aus Marktgegebenheiten abgeleitet werden. Sie sind jedoch keine Anschaffungspreise i.e.S., gehen aber als Kosten in die → Kalkulation und damit in den Verkaufspreis ein.

Schließlich kann ein Anschaffungspreis als fiktiv bezeichnet werden, dem kein objektiver → Wert zugrundeliegt. Da es aber keinen objektiven, allgemein anerkannten Wertbegriff gibt, sind alle administrativ vorgeschriebenen Werte eigentlich fiktiv, denn sie sind Nichtmarktwerte. Dies betrifft staatliche Höchst- und Mindestpreisfixierungen wie beispielsweise im Energiebereich, kann aber auch für Güter gelten, deren Preis weitgehend aus Steuern besteht – wie beispielsweise Treibstoffe.

fiktiver Beleg

Ein Beleg, dem kein tatsächlicher Geschäftsvorfall zugrundeliegt. Ein fiktiver Beleg kann Mittel der Steuerhinterziehung, des Betruges oder einer anderen strafbaren Handlung sein. → Fälschung, → Falschbuchung, → fiktives Konto.

fiktives Konto

Personenkonto über eine Person, die nicht wirklich existiert. Verstoß gegen den Grundsatz der Kontenwahrheit, der besagt, daß niemand auf einen falschen oder erdichteten Namen für sich oder einen Dritten ein Konto errichten oder Buchungen vornehmen lassen darf (§154 AO).

Filialbuchführung

Buchführung einer Filiale, die sich auf die Aufzeichnung der diese Filiale betreffenden Geschäftsvorfälle beschränkt, aber dennoch mit der Zentralbuchführung verbunden ist, welche die einzelnen F. kontenmäßig zusammenführt. Bei der F. kommt es darauf an, das Ergebnis der einzelnen Filialen sowie deren Kosten- und Umsatzentwicklung gesondert feststellen zu können.

Die F. wird heute regelmäßig in der Zentrale per EDV geführt. Dabei werden für das Hauptgeschäft und für jede einzelne Filiale selbständige komplette Kontenkreise eingerichtet, die durch Verrechnungskonten miteinander verbunden sind. Auf diesen Verrechnungskonten werden alle Geschäftsvorfälle gebucht, die zwischen Zentrale und Filialen ablaufen.

Bei der Bilanzierung werden die Abrechnungen der Filialen mit der des Hauptgeschäfts konsolidiert, d.h. die Salden der Verrechnungskonten werden gegeneinander aufgerechnet.

Aus Kostengründen, oder auch zur Zurückdrängung wachsender staatlicher Kontrolle, kann eine F. auch in der Verlagerung der Buchführung in das Ausland bestehen (sog. Offshore-Buchführung).

Bei Beurteilung der Zulässigkeit einer (Teil-)Verlagerung der Buchführung ins Ausland ist vom gesetzgeberischen Ziel der in §146 Abs. 2 AO getroffenen Regelung auszugehen. Das Gesetz schreibt die Führung und Aufbewahrung der Bücher und sonstiger Aufzeichnungen im Geltungsbereich der AO vor, um die jederzeitige Überprüfbarkeit sicherzustellen. Dies verbietet, Billigkeitsentscheidungen nach §148 AO zu treffen, die den Sinn und Zweck dieser Regelung gefährden. Grundsätzlich sind Erleichterungen nach §148 AO möglich, wenn die Einhaltung der durch die Steuergesetze begründeten Buchführungs-, Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten sachliche Härten mit sich bringt und sie nur formale Bedeutung haben. Durch die im Inland zu erfüllenden Buchführungs-, Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten entsteht keine sachliche Härte, da die damit verbundenen Aufwendungen bei allen inländischen Gewerbetreibenden anfallen.

Unter der Prämisse, daß nach §145 Abs. 1 AO die Buchführung so beschaffen sein muß, daß eine Überprüfung in angemessener Zeit möglich ist, ist die (Teil-)Verlagerung der Buchführung bedenklich. Das gilt insbesondere, wenn sie bei einem rechtlich selbständigen Unternehmen geführt wird, auf das die deutsche Finanzverwaltung keinen Zugriff mit hoheitlichen Mitteln hat. Die Möglichkeit der Amtshilfe bietet hierfür keinen hinreichenden Ersatz.

Diese Auslegung ist auch unter verfassungsrechtlichen Gesichtspunkten geboten. Die verfassungsrechtlich gebotene Gleichbehandlung verlangt, daß die Erklärungen der

Steuerpflichtigen überprüfbar sind (vgl. sog. Zinsurteil des BVerfG vom 27.6.1991, 2 BvR 1493/89, BStBl 1991 II S. 654). Die Überprüfbarkeit ist jedoch gefährdet, wenn sich zu prüfende Unterlagen und Verfahrensabläufe außerhalb des Geltungsbereichs der AO und damit außerhalb des Zugriffs durch die Finanzverwaltung befinden.

Dem stehen auch europarechtliche Überlegungen nicht entgegen. Verfahrensrechtliche Regelungen sind nicht Gegenstand der Harmonisierung. Unter diesem Gesichtspunkt besteht deshalb kein Zwang, auf Kontrollrechte zu verzichten. Es besteht vielmehr der Eindruck, daß von der EU-Kommission, zumindest für die Umsatzsteuer, eine möglichst umfassende Kontrolle angestrebt wird.

Eine (Teil-)Verlagerung der Buchführung ins Ausland kann daher nur unter engen Voraussetzungen genehmigt werden. Es muß sichergestellt sein, daß die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung vom Inland aus lückenlos geprüft werden kann und deshalb alle durch die „Grundsätze ordnungsmäßiger DV-gestützter Buchführungssysteme (GoBS)“ (BMF-Schreiben vom 7.11.1995, BStBl 1995 I S. 738) an ein DV-gestütztes Buchführungssystem gestellten Anforderungen im Inland erfüllt sind (→ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung bei computergestützten Verfahren). Dies ist allenfalls bei kurzen Verarbeitungsvorgängen im Ausland denkbar, z.B. wenn die im Inland erfaßten Daten ins Ausland lediglich zur Datenverarbeitung übermittelt werden. In diesen Fällen käme der System- und Verfahrensdokumentation erhöhte Bedeutung zu (OFD München, Verfügung v. 26.1.1998, S 0030 - 1/44 St 312).

Finanzanlagen

Nichtmaterielles → Anlagevermögen in → Wertpapiere oder andere Finanzwerte. F. stellen langfristig außerhalb des Unternehmens eingesetztes Kapital dar, z.B. Kapitaleinlagen in Kapital- oder Personengesellschaften. F. bilden neben den Sachanlagen einen wichtigen Teil der Aktivseite (→ Aktiva) der → Bilanz. F. sind wie folgt unterteilt:

1. Anteile an verbundenen Unternehmen.
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen.
3. Beteiligungen.
4. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht.
5. Wertpapiere des Anlagevermögens.
6. Sonstige Ausleihungen.

Finanzbedarf

für bestimmte betriebliche Maßnahmen benötigte Menge an finanziellen Ressourcen. Der Finanzbegriff bezieht sich in diesem Zusammenhang i.d.R. auf Zahlungsmittel. Der F. ist damit mehr oder weniger deckungsgleich mit dem Kapitalbedarf, → Kapitalbedarfsrechnung. Für die Bestimmung der Höhe des F. wurden unterschiedliche Verfahren der

Kapital- oder Finanzbedarfsrechnung entwickelt. Diese nehmen darauf Bezug, ob es sich um einen F. bei Gründung, im Anlagevermögen, im Umlaufvermögen oder für den laufenden Geschäftsbetrieb handelt.

Finanzbuchführung

umfaßt alle die Konten, in denen die Vorgänge mit der Außenwelt (externes Rechnungswesen), insbesondere der Waren- und Zahlungsverkehr, dargestellt werden. Sie mündet in den Abschluß als offizielle Jahresrechnung; dieser unterliegt nach Form und Inhalt handels- und steuerrechtlichen Vorschriften (→ Jahresabschluß, → Steuerbilanz). Man spricht daher auch vom externen Rechnungswesen, weil externe Interessenten wie Finanzbehörden, Banken oder Behörden Einblick nehmen und bestimmte Pflichten zur → Offenlegung bestehen. Wichtigste Rechtsquellen sind neben dem Handelsgesetzbuch (HGB) das Steuerrecht mit seinen zahlreichen Gesetzen, Richtlinien, amtlichen Hinweisen und seiner geradezu ausufernden Rechtsprechung, und die internationalen Vorschriften, insbesondere → IAS, → IFRS und → US-GAAP.

Die F. ist als kaufmännische Buchführung im engeren Sinne regelmäßig vom Prinzip der Doppik bestimmt. Die doppelte Buchführung und die Kontierungsmethode in → Soll und → Haben (→ Buchungsregeln) sind jedoch rein gewohnheitsrechtlich und nirgendwo gesetzlich festgelegt.

Der Gegensatz ist die → Betriebsbuchführung.

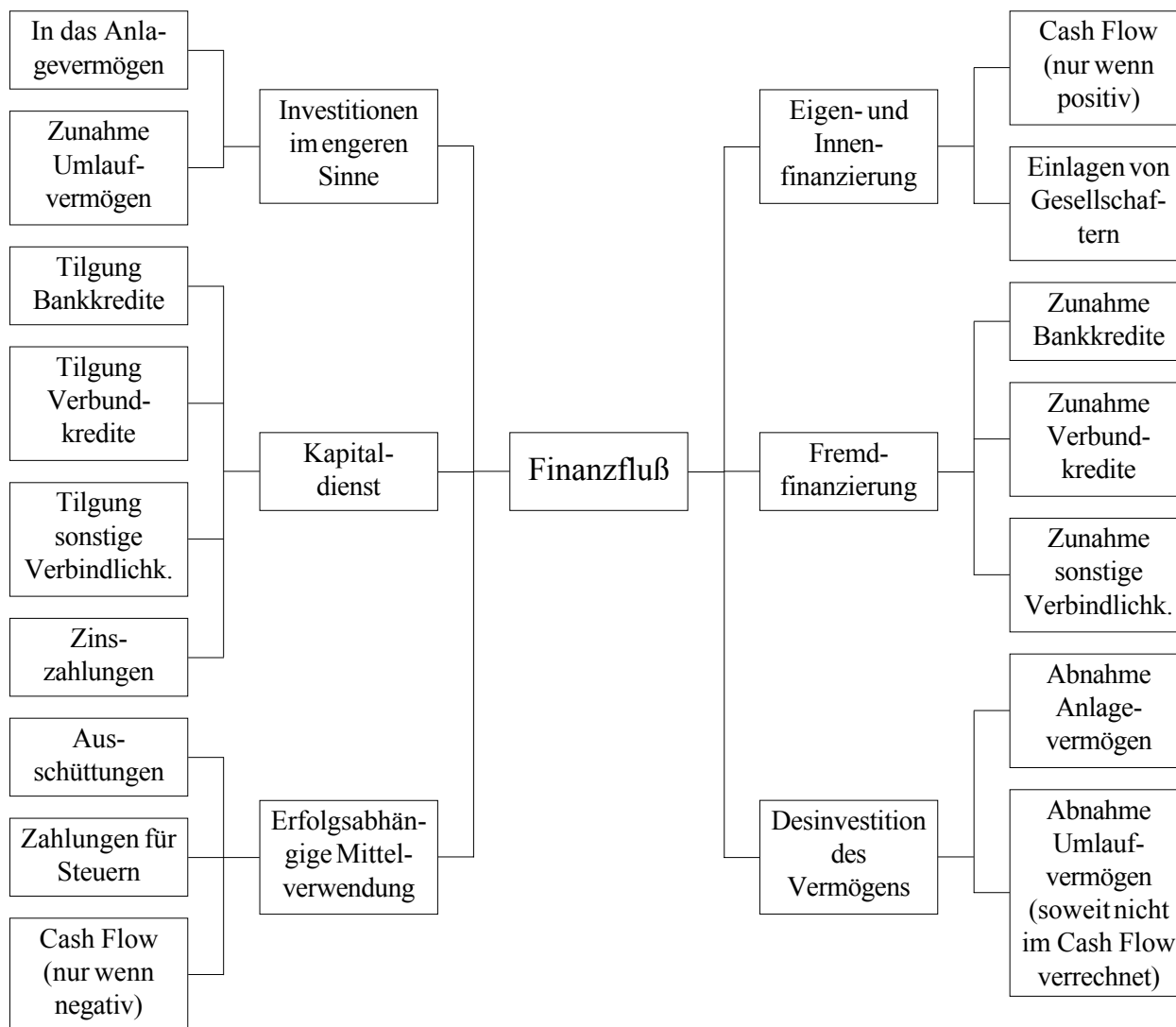
Finanzbudget

der Teil des Gesamtbudgets der Unternehmung, der die Finanzabteilung mit den für sie vorgesehenen Aktivitäten und ihrer finanziellen Ausstattung betrifft und bei dem die betriebliche Finanzwirtschaft zum Engpaßfaktor (→ Engpaß) der betrieblichen Planung wird. Im F. kommen die finanziellen Auswirkungen aller anderen betrieblichen Teilpläne kumuliert zum Ausdruck, wodurch für sie das Problem der Planabstimmung (Koordination) mit den anderen betrieblichen Teilbereichen von besonderer Bedeutung ist. Dabei unterscheidet man die autonome und die abgestimmte (koordinierte), die aktive und die passive, die sukzessive und die simultane, die isolierte und die integrierte Planabstimmung. Das F. kann seinem Wesen nach ein → Finanzplan sein. Es enthält dann alle Ein- und Auszahlungen einer Periode und kann zur → Kapitalbedarfsrechnung verwendet werden. → Finanzplan, vollständiger.

Finanzcontrolling

Planung, Steuerung und Kontrolle im Finanzbereich. Ziel ist die Gewährleistung einer oberzielkonformen betrieblichen Finanzwirtschaft, bei der einerseits positive Ergebnisbeiträge dem Gesamtergebnis zugesteuert werden, andererseits das besondere Erfordernis

Die Finanzflußkennzahl als unternehmerisches Erfolgsmaß



Besonders in der Bonitätsprüfung aber auch im Rahmen von Ratings etwa vor Unternehmensübernahmen muß oft die Ertragskraft und wirtschaftliche Leistung eines Unternehmens bewertet werden. Die Finanzflußkennzahl bietet hierbei eine der Cash Flow Rechnung ähnliche Methode.

der Aufrechterhaltung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit (→ Liquidität) gewährleistet ist. Hilfsmittel des F. sind die Instrumente des → Cash-and-credit-Managements, der kurzfristigen Liquiditäts- und Finanzplanung, der statischen und dynamischen Liquiditätsüberwachung (→ Bewegungsbilanz, → Kapitalfluß- und Fondsrechnungen), der Kapitalbedarfsrechnung u.ä.

Finanzfluß

Eine dem → Cash Flow ähnliche Kennzahl, die etwas über die Ertragskraft und finanzielle Leistungsfähigkeit eines Unternehmens aussagt. Allerdings werden im Rahmen der Finanzflußrechnung die Daten der Cash Flow Rechnung bereits vorausgesetzt und um Herkunfts- und Verwendungsinformationen erweitert. Die Eigen- und Innenfinanzierung, die Fremdfinanzierung (→ Finanzierungsarten) und die Desinvestition des Vermögens (→ Investitionsarten) sind dabei Herkunftsinformationen; die → Investition, der → Kapitaldienst, der hier nur als → Tilgung verstanden wird (!), und die erfolgsabhängige Mittelverwendung sind Verwendungsinformationen. Die Differenz zwischen Mittelherkunft und Mittelverwendung ist der Finanzfluß. Die Kennzahl sagt also aus, wie viel bares Geld nicht nur grundsätzlich zur Verfügung stand (Cash Flow), sondern wie viel davon nach Berücksichtigung aller relevanten Aktivitäten noch zur Ausschüttung an Anteilseigner oder zur Bedienung weiterer Darlehen zur Verfügung stehen würde.

Der Finanzfluß ist daher insbesondere zur Beurteilung des → Shareholder Value und im Rahmen der → Unternehmensbewertung aber auch etwa im Zusammenhang mit der → Bonitätsprüfung interessant. → Bonität.

Im Stichwort → Betriebswirtschaftliche Auswertung wird ein ähnliches Bewertungsverfahren demonstriert; vgl. auch die Kennzahlen → EBT, → EBIT und → EBITDA; gleich diesen Maßzahlen ist jedoch auch der Finanzfluß eine nachgeordnete Kennziffer. Nur und ausschließlich der Cash Flow ist ein „wirkliches“ Erfolgsmaß. Anders als diese Kennziffern berücksichtigt der Finanzfluß jedoch auch die vom Unternehmer geleisteten Steuerzahlungen.

Da es keine anerkannte und standardisierte Definition des Finanzflußbegriffes gibt, ist die umseitige Skizze nicht verbindlich; vielmehr entstanden eine Vielzahl ähnlicher aber nicht genau gleicher Rechenmethoden. Das schränkt die Vergleichbarkeit, die durch diese Kennziffer erreicht werden soll, nicht unerheblich ein. Die Methode ähnelt stark der Cash Flow Rechnung nach IAS 7 (→ IAS), die jedoch insofern standardisiert ist.

Finanzdienstleistungsinstitut

Finanzdienstleistungsinstitute sind nach der Definition des §1 Abs. 1a KWG Unternehmen, die Finanzdienstleistungen für andere gewerbsmäßig oder in einem Umfang erbringen, der einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert, und die keine Kreditinstitute sind. Die Definition des Finanzdienstleistungsinstitutes schließt sich also mit der Definition der → Bank gegenseitig aus. Finanzdienstleistungen im Sinne des Kreditwesengesetzes sind

1. die Vermittlung von Geschäften über die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten oder deren Nachweis (Anlagevermittlung),
2. die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten im fremden Namen für fremde Rechnung (Abschlußvermittlung),
3. die Verwaltung einzelner in Finanzinstrumenten angelegter Vermögen für andere mit Entscheidungsspielraum (Finanzportfolioverwaltung),
4. die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten (→ Finanzinstrument) im Wege des Eigenhandels für andere (Eigenhandel),
5. die Vermittlung von Einlagengeschäften mit Unternehmen mit Sitz außerhalb des Europäischen Wirtschaftsraums (Drittstaateneinlagenvermittlung),
6. die Besorgung von Zahlungsaufträgen (Finanztransfergeschäft) und
7. der Handel mit Sorten (Sortengeschäft).

Finanzdienstleistungsinstitute unterliegen wie Banken der Aufsicht durch das Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen (§§5ff KWG). Diese Definition und die mit ihr verbundene Aufsicht wurde in das KWG eingeführt, um den zahlreichen unseriösen Kapitalanlagefirmen das Handwerk zu legen.

Finanzergebnis

Saldo der Finanzerträge und Finanzaufwendungen, die innerhalb der gesetzlich vorgesehenen GuV-Rechnung aufzuführen sind (Pos. 9 - 13 der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkosten- und Pos. 8 - 12 der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren). Es handelt sich um Erfolgsposten, die zwar nicht das Ergebnis der eigentlichen Betriebs-tätigkeit betreffen, wohl aber innerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit des Unterneh-

mens anfallen. Allerdings ist die Trennung zur eigentlichen Betriebstätigkeit nur unvollständig durchzuführen. So kann sich z.B. der Zinsaufwand sowohl auf Engagements in der Finanzsphäre wie auch auf betriebliche Investitions- und Kostenkomponenten beziehen. Ferner kann sich der Personal- und Sachaufwand der GuV-Positionen 5 - 8 (bzw. 2, 4, 5 und 7 nach Umsatzkostenverfahren) auch auf Aktivitäten in der Finanz-tätigkeit des Unternehmens beziehen.

Finanzierung

Allgemein die Herkunft der im Unternehmen gebundenen Mittel. Der Begriff der F. bezieht sich als verb auch auf die unternehmerische Mittelbeschaffung. Die F. artikuliert sich auf der Passivseite der → Bilanz (→ Passiva). Die sogenannte → Bilanzwaage bringt adäquat zum Ausdruck, daß die F. auf der Passivseite stets der Summe der verfügbaren Mittel und damit der Investition auf der Aktivseite der Bilanz entsprechen muß:

Aufgrund der geltenden Vorschriften ist die F. in Eigen- und Fremdkapital, d.h., in Eigenmittel und Fremdmittel, in Eigentum und Schulden unterteilt.

Fragen der F. gehören zu den wichtigsten unternehmerischen Fragen, und Mangel an Finanzierungsmitteln ist eines der drängendsten Probleme vieler Unternehmen.

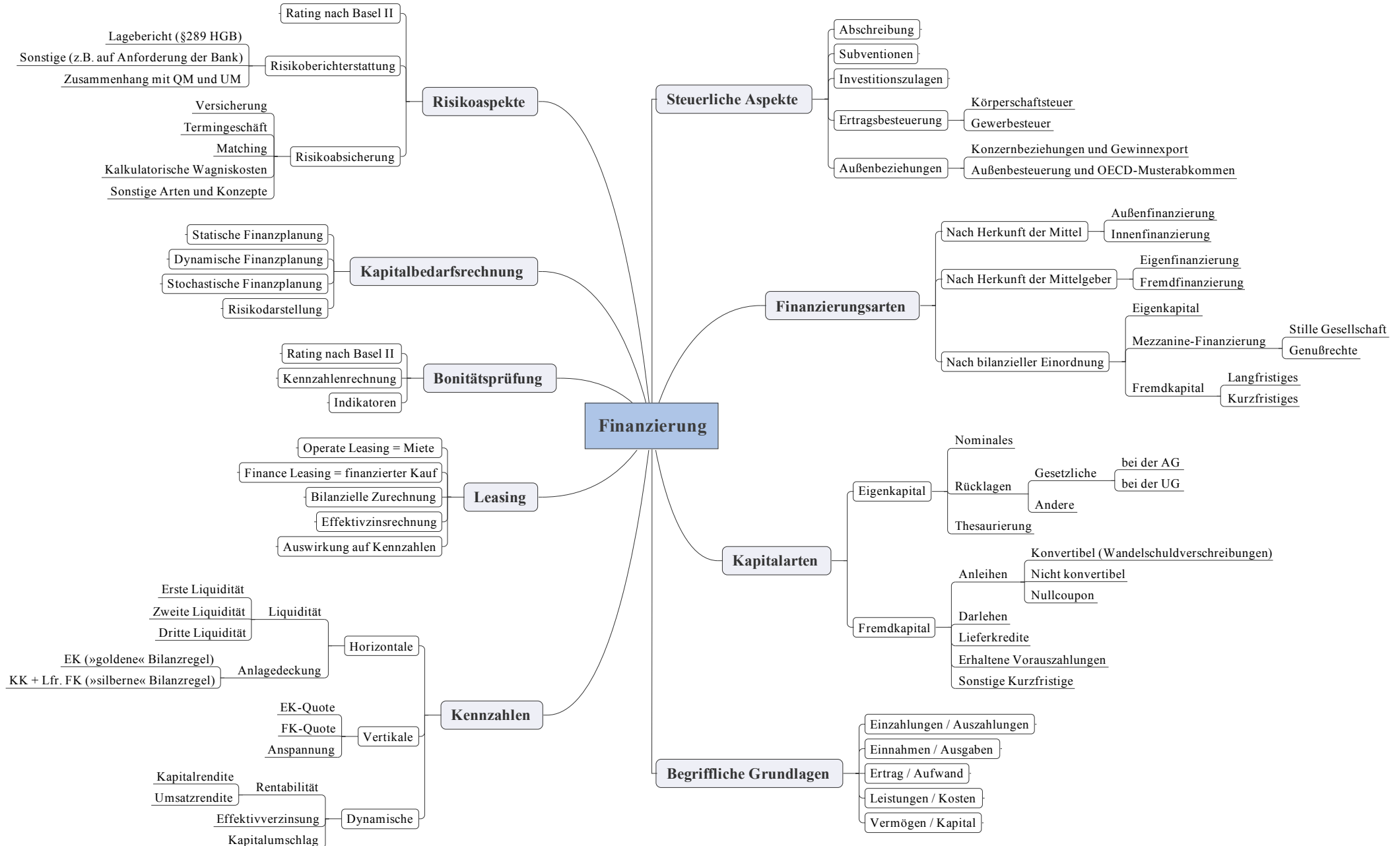
Da der Anlaß der Insolvenz (→ Insolvenzverfahren) jedoch → Zahlungsunfähigkeit ist, ist Unterfinanzierung i.d.R. nur der indirekte Grund von Unternehmenszusammenbrüchen.

Finanzierungsarten

Allgemeiner Oberbegriff für die Gesamtheit der betrieblichen Arten und Methoden der Mittelbeschaffung und die Rechenschaftslegung darüber in der Bilanz. Die Differenzierung der F. verfeinert damit die gesetzlich vorgegebene Struktur der Passivseite der → Bilanz durch Einführung weiterer Unterscheidungskriterien. Besonders aussagekräftig ist damit das in der vorstehenden Darstellung zugrundegelegte zweidimensionale Unterscheidungs-muster.

Unterscheidet man nach der Herkunft der Mittel, so sind Finanzierungsarten die Außenfinanzierung und die Innenfinanzierung:





- **Außenfinanzierung** liegt vor, wenn die Mittel dem Unternehmen von außen zugeführt werden, etwa bei Kreditfinanzierung oder auch bei Finanzierung durch Einlagen und Beteiligungen.
- **Innenfinanzierung** liegt vor, wenn die Mittel aus dem Unternehmen selbst stammen, etwa bei Finanzierung durch Pensions- oder andere Rückstellungen oder bei Einbehalt (Thesaurierung) von Gewinnen.

Unterscheidet man nach der Herkunft der Mittelgeber, so erhält man die Eigen- und die Fremdfinanzierung:

- **Eigenfinanzierung** liegt vor, wenn die Mittelgeber aus dem Unternehmen selbst stammen. Bei Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung sind es neue Gesellschafter, die Mittel einlegen, und bei Einbehalt von Gewinnen sind es die schon vorhandenen Gesellschafter, die durch Nichtentnahme („Thesaurierung“) Mittel indirekt in das Unternehmen einbringen.
- **Fremdfinanzierung** liegt vor, wenn die Mittelgeber Außenstehende sind, etwa bei Kreditfinanzierung die Banken und bei Pensions- oder Rückstellungsfinanzierung die Rückstellungsgläubiger, die erst zu einem späteren Zeitpunkt als Gläubiger in Erscheinung treten werden, so daß die entsprechenden Mittel zu Finanzierungszwecken zeitlich beschränkt zur Verfügung stehen.

Die Inanspruchnahme von → Subventionen und → Fördermitteln kann eine Sonderform der Außen- und der Fremdfinanzierung sein. Anders als etwa in den International Accounting Standards (→ IAS) kennt das deutsche Recht über deren buchhalterische und bilanzielle Behandlung jedoch keine eindeutigen Regelungen.

Finanzierungsgrundsätze

Allgemeine Grundsätze, über die Art der Finanzierung (→ Finanzierungsarten) und die Zusammensetzung der Finanzmittel (verschiedener Fristigkeit) und Kapitalien (getrennt nach Eigen- und Fremdkapital). Dabei handelt es sich um Sollvorgaben bzw. Richtwerte, an denen die betriebliche Finanzwirtschaft orientiert werden sollte. F. sind oft „Faustregeln“. Die bekanntesten sind die → goldene Bilanzregel, die silberne Bilanzregel und entsprechend die → goldene Bankregel und die silberne Bankregel.

Obwohl F. in keiner Weise rechtlich verbindlich sind, sind sie insbesondere bei der Kreditvergabe (→ Bankkredit) und bei der → Bonitätsprüfung von großer Bedeutung.

Finanzierungskennziffern

absolute oder relative Kennzahlen über finanzwirtschaftliche Größen, die entweder als Richtwerte postuliert oder als tatsächliche Größen aus der Bilanz, der GuV-Rechnung oder anderen unternehmerischen Rechenwerken ermittelt werden können. Viele → Finanzier-

		Übersicht nach Herkunft der Mittel	
		Außenfinanzierung	Innenfinanzierung
Übersicht nach Herkunft der Kapitalgeber	Fremdfinanzierung	Finanzierung aus Krediten und Darlehen Kapitalgeber werden Gläubiger des Unternehmens. Eine der häufigsten Finanzierungsformen. Problematisch durch Entstehen von Abhängigkeiten.	Finanzierung durch Pensionsrückstellungen Kapitalgeber sind Gläubiger des Unternehmens, wissen aber häufig gar nicht, daß ihre Mittel zur Finanzierung verwendet werden.
	Eigenfinanzierung	Finanzierung aus Einlagen und Beteiligungen Kapitalgeber werden Mitglieder (Gesellschafter) und tragen das Unternehmensrisiko mit.	Finanzierung durch Thesaurierung von Gewinnen Durch hohe Gewinnbesteuerung eine problematische Finanzierungsform; die → Körperschaftsteuer wurde jedoch ab 2001 gesenkt (→ Halbeinkünfteverfahren).

ungsgrundsätze beruhen auf F. → Verschuldungsgrad, → Anlagendeckungsgrad, → Innenfinanzierungspotential, → Liquiditätsgrade etc.

Finanzierungskosten

Umgangssprachlich werden zumeist die Zinsen, die an eine finanzierende Stelle wie eine Bank gezahlt werden müssen, als F. bezeichnet. Diese verbreitete Definition legt einen pagatorischen Zinsbegriff zugrunde, ist gleichwohl aber im Sinne der strengen Definition des Kostenbegriffes unzutreffend, weil durch eine Fremdfinanzierung keine → Kosten entstehen, sondern nur ein → Aufwand, der auszahlungsgleich (pagatorisch) aber nicht kostengleich ist.

F. im eigentlichen Sinne sind alle Kosten der Inanspruchnahme von Kapital. Da „Inanspruchgenommenes“ Kapital sich auf der Aktivseite als Vermögen manifestiert, bestehen F. für sämtliche Vermögensgegenstände, unabhängig von der Frage, inwieweit Fremdkapital für ihre Beschaffung verwendet wurde. F. umfassen also die kalkulatorischen Kosten (insbesondere → kalkulatorische Zinsen und vielfach auch die → kalkulatorische Abschreibung, → Opportunitätskosten) für den Gebrauch von Vermögen.

Man könnte den Begriff also folgendermaßen abgrenzen:

- Finanzierungskosten entstehen unabhängig von der Herkunft der Finanzmittel für alle Gegenstände auf der Aktivseite, also beispielsweise auch für in bar bezahlte Vermögensgegenstände;
- Finanzierungsaufwendungen entstehen nur im Falle der Fremdfinanzierung, also durch die Inanspruchnahme von Fremdmitteln.

Finanzierungskosten und Finanzierungsaufwendungen sind voneinander unabhängig. Sie werden separat abgerechnet und richten sich nach unterschiedlichen Kriterien. Vgl. Details unter → kalkulatorische Kosten.

Finanzierungsleasing

Finance Leasing, Leasingverträge mit einer festen Grundmietzeit, ggf. mit einer Mietverlängerungs- oder Kaufoption nach Ende der Grundmietzeit. Während der Grundmietzeit ist eine Kündigung ausgeschlossen; während dieser Zeit amortisiert sich der Leasinggegenstand in der Regel für den Leasinggeber (→ Amortisation). Da der Leasingnehmer während der Grundmietzeit an den Leasingvertrag gebunden ist, trägt er auch das vollständige Risiko, das mit dem Leasingvertrag verbunden ist. Der Mobilien-Leasing-Erlass (BStBl 1971 Abs. 1 S. 264, Leasing) legt im einzelnen fest, unter welchen Bedingungen ein Leasinggegenstand dem Leasinggeber oder dem Leasingnehmer zuzurechnen ist (mit der Folge einer Bilanzierungs- und Abschreibungspflicht bei ihm).

Finanzierungsprogramm

Zusammenstellung und Kombination verschiedener Instrumente der Finanzierung (→ Finanzierungsarten), zur Optimierung der finanzwirtschaftlichen Zielsetzungen im Rahmen der Unternehmenspolitik, z.B. Maßnahmen zur Außen- und Innenfinanzierung (etwa Aufnahme von Krediten, Kapitalerhöhungen, Thesaurierung, Verminderung der Kapitalbindung durch Rationalisierung etc.).

Finanzinnovationen

Neue Finanzierungsformen, die sich als neuartige Finanzdienstleistungen der Kreditinstitute (→ Bank) und der → Finanzdienstleistungsinstitute bzw. als neuartige Geschäfts- und Vertragstypen für die Beteiligten an den Finanzmärkten darstellen.

F. sind z.B. Zerobonds, Floating rates notes, Multi currency notes etc. Viele F. sind → Derivatgeschäfte mit den damit verbundenen gesellschaftlichen und individuellen Risiken.

F. sind eine der besonderen Spielwiesen betrügerischer Anlagefirmen gewesen, so daß durch die Neufassung des §1 KWG solche Firmen als Finanzdienstleistungsinstitute unter die Kontrolle des Bundesaufsichtsamtes für das Kreditwesen kamen. Auch das Gesetz über Kapitalanlagegesellschaften enthält relevante Regelungen.

Durch die zwangsweise Einführung des Emissionshandels ab 2005 (→ Emissionshandel) ist eine neue Art von F. entstanden, die Klimascheine. Diese Wetten auf Luft sind insofern eine „echte“ Innovation als die Gesamtzahl der im Markt befindlichen Klimazertifikate durch die EU im Rahmen des Protokolls von Kyoto administrativ verknappt wird, die Knappheit also nicht marktinduziert sondern administrativ ist. Insofern liegt kein echter Markt vor. Die administrative Verknappung erlaubt jedoch, den Wert dieser Luftwetten stets nur steigen zu lassen, weil bei einem drohenden Rückgang der Renditen jederzeit unter dem Vorwand des angeblichen „Klimaschutzes“ eine weitere Verknappung durchgeführt werden kann. Die Rendite der F. übersteigt daher tendenziell stets die materieller Produktion, so daß F., insbesondere die Klimazertifikate, als Produktionsbremse (oder als Prämie auf den Export von Arbeitsplätzen) wirken. Die beim Volk erzeugte Angst vor dem sogenannten „Klimakollaps“ ist dabei das Mittel, sich Zustimmung von allen Seiten, selbst von den durch den Abbau der materiellen Produktion entlassenen Arbeitnehmern zu sichern!

Finanzinstrument

Finanzinstrumente werden in §1 Abs. 11 KWG definiert und umfassen → Wertpapiere, Geldmarktinstrumente, Devisen oder Rechnungseinheiten sowie Derivate. Eine Neuregelung der Bewertung und des Ausweises von Finanzinstrumenten wurde durch das Bilanzrechtsreformgesetz (BilRefG) ab 2005 in das Handelsrecht eingeführt. Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) ist eine Neuregelung der Ausweispflichten hinsichtlich der Finanzinstrumente ab 2007 in IFRS 7 enthalten.

Wertpapiere sind zunächst im Sinne des KWG, auch dann, wenn keine Urkunden über sie ausgestellt sind:

1. Aktien, Zertifikate, die Aktien vertreten, Schuldverschreibungen, Genußscheine, Optionsscheine und
2. andere Wertpapiere, die mit Aktien oder Schuldverschreibungen vergleichbar sind, wenn sie an einem Markt gehandelt werden können; Wertpapiere sind auch Anteilsscheine, die von einer Kapitalanlagegesellschaft oder einer ausländischen Investmentgesellschaft ausgegeben werden.

Geldmarktinstrumente sind im Sinne des Kreditwesengesetzes Forderungen, die nicht unter die vorstehende Definition fallen, aber dennoch üblicherweise auf dem Geldmarkt gehandelt werden. Sie sind damit ein Sonderfall der Finanzinstrumente.

Derivate (→ Derivatgeschäft) sind als Festgeschäfte oder Optionsgeschäfte ausgestaltete Termingeschäfte, deren Preis unmittelbar oder mittelbar abhängt von

1. dem Börsen- oder Marktpreis von Wertpapieren,
2. dem Börsen- oder Marktpreis von Geldmarktinstrumenten,
3. dem Kurs von Devisen oder Rechnungseinheiten,

4. Zinssätzen oder anderen Erträgen oder
5. dem Börsen- oder Marktpreis von Waren oder Edelmetallen.

Handelsrechtliche Regelungen: Nach §285 HGB gehören auch Verträge über den Erwerb oder die Veräußerung von Waren, bei denen jede Partei zur Abgeltung in bar oder durch ein anderes Finanzinstrument berechtigt ist zu den Finanzinstrumenten, es sei denn der Vertrag wurde geschlossen, um einen für den Erwerb, die Veräußerung oder den eigenen Gebrauch erwarteten Bedarf abzusichern. Diese Zweckbestimmung muß von Anfang an bestanden haben. Die Definition der F. wird insofern erweitert und schärfer gefaßt.

Bilanziell gehören die F. zum Finanzanlagevermögen, wenn sie mit der Absicht der langfristigen Spekulation erworben werden, oder zu den sonstigen Wertpapieren, wenn sie sich nur kurzfristig im Besitz des Bilanzierenden befinden.

Ab 2005 ist im → Anhang über die F. eine Offenlegung vorzunehmen. Insbesondere müssen die F. nach Art und Umfang kategorienweise ausgewiesen werden und für jede Kategorie ist der beizulegende Zeitwert im Sinne des §253 Abs. 3 Satz 2 HGB anzugeben (§285 Nr. 18 HGB). Als beizulegender Zeitwert gilt der Marktwert, wenn dieser ohne weiteres feststellbar ist, was bei den meisten an Börsen gehandelten Werten der Fall sein dürfte. Ist das nicht der Fall, so soll der Zeitwert aus dem Marktwert der einzelnen Teile eines Finanzinstrumentes bestimmt werden; hierbei dürfen auch „anerkannte Bewertungsmethoden und -modelle“ angewandt werden. Diese Art der Zeitwertbewertung entspricht faktisch einer Fair-Value-Bewertung für Finanzinstrumente, die hiermit ab 2005 eingeführt worden ist.

Ist ein beizulegender Zeitwert nicht feststellbar, so ist der Grund dafür im Anhang anzugeben.

Weiterhin müssen nach §285 Nr. 19 HGB die Finanzinstrumente ausgewiesen werden, die über ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet wurden, und für jeden Fall muß der Buchwert zum Zeitpunkt des Jahresabschlusses und der Grund für das Unterlassen einer außerordentlichen Abschreibung gemäß §253 Abs. 2 Satz 3 HGB angegeben werden. Der Bilanzierende hat hier insofern ein neues Wahlrecht, das er in Anspruch nehmen kann, wenn Anhaltspunkte dafür bestehen, daß die Wertminderung nur vorübergehend ist.

Eine vergleichbare Offenlegung findet sich in §314 Nr. 10 und 11 HGB für den Konzernanhang. Auch hier sind die Kategorien und Bewertungsgrundsätze für Finanzinstrumente auf Konzernebene offenzulegen.

Darüberhinaus kann sich aufgrund der mit Finanzinstrumenten verbundene besonderen Chancen und Risiken eine weitere Berichtspflicht im → Lagebericht ergeben. §289 fordert ausdrücklich eine ausgewogene und der Komplexität des Geschäftsbetriebes angemessene Analyse, die sowohl die Chancen als auch die Risiken umfassen soll. Dient ein F. der Absicherung z.B. von Währungskursrisiken, so liegt hierin u.U. eine Chance; das gleiche

Termingeschäft kann sich bei gegenläufiger Kursentwicklung aber auch in ein Risiko verwandeln. Diese Verpflichtung ist auch für den Konzernlagebericht gegeben (§315 Abs. 2 Nr. 2 HGB).

Internationale Vorschriften: IFRS 7 ersetzt mit Wirkung ab 2007 den bisherigen IAS 30, der spezielle Offenlegungsanforderungen für Banken und Finanzinstitutionen enthielt. IFRS 7 gilt für alle Unternehmen und führt eine generelle Pflicht zur Offenlegung hinsichtlich Finanzinstrumenten ein. Er gilt jedoch nicht für

- Anteile an Konzerngesellschaften, Joint Ventures und anderen gegenseitigen Verflechtungen, weil hierüber schon im Konzernrechnungswesen Offenlegungen vorgeschrieben sind (→ Konzern, → Konzernabschluß);
- Leistungen an Mitarbeiter nach IAS 19, die ja auch Finanzinstrumente sein können;
- Bestimmte bedingt Verträge über Unternehmenszusammenschlüsse, die bereits in IFRS 3 geregelt sind;
- Versicherungsverträge nach IFRS 4, die eingebettete Derivate und daher auch Finanzinstrumente enthalten können, sowie
- Finanzinstrumente, die im Zusammenhang mit → Share-based Payments auftreten.

Grundsätzlich regelt der Standard die Offenlegung von Finanzinstrumenten; dies entspricht indirekt auch eine erweiterten Pflicht zur Risikoberichterstattung, die in groben Zügen den Vorschriften in §289 HGB ähnelt.

Zunächst sind die Finanzinstrumente zu klassifizieren (IFRS 7.6 ff). Diese Anforderung, die der Erhöhung des Informationsnutzens des Abschlusses dient, ähnelt der Klassifizierung in IAS 39, führt jedoch weiter. In der Bilanz oder im Anhang sollen nunmehr angegeben werden

- Finanzforderungen und Finanzverbindlichkeiten zu beizulegendem Zeitwert (fair value) durch Ab- oder Zuschreibung, jeweils mit Erst- und Folgebewertung;
- bis zur Endfälligkeit gehaltene (held-to-maturity) Anlagen;
- Erhaltene und ausgereichte Darlehen;
- zum Verkauf gehaltene (held-for-sale) Finanzinstrumente sowie
- Finanzverbindlichkeiten, die „at amortized cost“ bewertet werden.

Reklassifizierungen (IFRS 7.12) müssen ebenso wie Ausbuchungen (IFRS 7.13) offengelegt werden. Für Verbindlichkeiten oder Eventualverbindlichkeiten müssen die jeweiligen Sicherheiten angegeben werden (IFRS 7.14). Die Offenlegung schließt die jeweiligen Vertragsbedingungen ein, da diese für den Abschlußleser wesentlich sein können. Umgekehrt müssen – etwa bei Pfandkrediten – die Verfügungsmöglichkeiten der Gesellschaft über gehaltene Sicherheiten angegeben werden, etwa ob es zulässig ist, solche vom Sicherungsgeber übergebenen Sicherheiten zu verkaufen, wenn der Schuldner nicht zahlt.

Weiterhin sind indirekte Abschreibungen für Forderungsverluste, in andere Instrumente eingebettete Finanzinstrumente (etwa bei Versicherungsverträgen) und Zahlungsausfälle der Gesellschaft bei Darlehensverbindlichkeiten anzugeben. Besonders letzteres sagt viel über die Zahlungsfähigkeit und damit die Lage der Gesellschaft aus.

In der GuV-Rechnung sind nach IFRS 7.20 auszuweisen:

- Verrechnete Gewinne oder Verluste aus Finanzinstrumenten,
- Zinsen aus Finanzinstrumenten,
- Gebühren und
- Wertminderungen von Finanzvermögensgegenständen.

Gemäß IAS 1.108 und IFRS 7.21 müssen die grundlegenden Politiken der Gesellschaft hinsichtlich Finanzinstrumenten offengelegt werden. Das gilt auch für Sicherungsgeschäfte (IFRS 7.22). IFRS 7 ordnet auch eine erweiterte Risikoffenlegung an. Im einzelnen sind

- qualitative Offenlegungen über Art und Entstehen der einzelnen Risiken, Risikomanagementziele und -methoden sowie Veränderungen zur Vorperiode und
- qualitative Offenlegungen zu den einzelnen Risiken und Risikokonzentrationen

für alle Finanzinstrumente vorgeschrieben (IFRS 7.31 ff). Die quantitativen Offenlegungen umfassen die Kategorien

- Kreditrisiko einschließlich Wertminderungen und Sicherheiten,
- Liquiditätsrisiko einschließlich Aufstellung über Fälligkeiten und Risikomanagement,
- Marktrisiko einschließlich zugehöriger Sensitivitätsanalyse.

Zum Kreditrisiko müssen das maximale Verlustrisiko, die zugehörigen Sicherheiten und die überfälligen Finanzvermögensgegenstände angegeben werden. Weiterhin muß eine Aufstellung über das Alter der Finanzvermögensgegenstände und eventuelle Wertminderungen offengelegt werden. Schließlich ist der Wert jeder einzelnen Sicherheit angabepflichtig.

Zum Liquiditätsrisiko sind die Fälligkeitsdaten und eine Beschreibung der jeweiligen Risikomanagementstrategien offenzulegen.

Zum Marktrisiko der Finanzinstrumente schließlich verlangen IFRS 7.40-41 sogar eine Sensitivitätsanalyse, die die Zusammenhänge zwischen Risikovariablen wie etwa Zinssätzen oder Fremdwährungskursen offenlegt.

Konvergenz der Vorschriften: Die Übereinstimmung zwischen internationalem und deutschem Recht ist auffällig. Gab es noch vor wenigen Jahren im Handelsrecht gar keine Ausweisvorschriften speziell für Finanzinstrumente, besteht jetzt eine offensichtliche Ähnlichkeit zwischen neuem nationalen und neuem internationalem Recht. Offensichtlich

hat man doch den spektakulären Firmenzusammenbrüchen der letzten Jahre erkannt, daß eine verschärfte Ausweispflicht Risiken begrenzt.

Finanzinvestition

Die Investition in Finanzanlagen. Gegensatz: → Sachinvestition.

Finanzkontrolle

Allgemein die Abwicklungsüberwachung über stattgehabte oder stattfindende finanzwirtschaftliche Vorgänge sowie über laufende Maßnahmen der betrieblichen Finanzwirtschaft, um notwendige Plankorrekturen rechtzeitig einzuleiten und künftige Planrevisionen zu veranlassen. → Kontrolle, → Controlling.

Im Bereich der Kreditwirtschaft übt das Bundesamt für das Kreditwesen eine F. über Kreditinstitute (→ Bank) und → Finanzdienstleistungsinstitute aus. Das Bundesaufsichtsamt ist eine selbständige Bundesoberbehörde (§5 Abs. 1 KWG). Es übt die Aufsicht über die Institute nach den Vorschriften des KWG aus. Es hat Mißständen im Kredit- und Finanzdienstleistungswesen entgegenzuwirken, welche die Sicherheit der den Instituten anvertrauten Vermögenswerte gefährden, die ordnungsmäßige Durchführung der Bankgeschäfte oder Finanzdienstleistungen beeinträchtigen oder erhebliche Nachteile für die Gesamtwirtschaft herbeiführen können, soweit nicht das Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel nach dem Wertpapierhandelsgesetz zuständig ist.

Das Bundesaufsichtsamt kann im Rahmen der ihm zugewiesenen Aufgaben gegenüber dem Institut und seinen Geschäftsleitern Anordnungen treffen, die geeignet und erforderlich sind, Mißstände in dem Institut zu verhindern oder zu beseitigen, welche die Sicherheit der dem Institut anvertrauten Vermögenswerte gefährden können oder die ordnungsmäßige Durchführung der Bankgeschäfte oder Finanzdienstleistungen beeinträchtigen. Es nimmt die ihm nach diesem Gesetz und nach anderen Gesetzen zugewiesenen Aufgaben nur im öffentlichen Interesse wahr, ist also wettbewerbsneutral (§6 KWG).

Finanzmanagement

Funktionen und Institutionen zur Planung, Realisierung und Kontrolle der Ziele, Maßnahmen und Strategien im Finanzbereich.

Finanzmarktkrise

Weltweite Krise des Finanzsektors, die ca. im Jahre 2006 auf dem US-Hypothekenmarkt begann und sich inzwischen zu einer Defacto-Weltwirtschaftskrise ausgeweitet hat.

Während der Phase geringerer wirtschaftlicher Aktivität in den ersten Jahren nach der Jahrtausendwende vergaben US-Hypothekenbanken Baudarlehen auch an Schuldner minderer Bonität. Dies hing insbesondere mit dem niedrigen Zinsniveau in jeder Zeit

zusammen, so daß viele Personen minderer Bonität sich Immobilien kauften, die sich dies eigentlich nicht leisten konnten. Auf solche „Subprime“-Hypotheken wurde auch aus Marketinggründen von der US-Bauwirtschaft gedrängt, die in jenen Jahren zu wenig Aufträge hatte. Im Effekt führte der Druck der Bauindustrie und Baudienstleister immer mehr zu einer Aufweichung der Bonitätskriterien der Banken. Als ca. 2006 die Weltwirtschaft wieder in Schwung geriet, stiegen weltweit die Zinsen, auch in den USA. Das führte vielfach zu Zahlungsausfällen bei Subprime-Hypothekenschuldnern, die nach Ende der Zinsbindung ihrer Baudarlehen die Kreditdienste nicht mehr leisten konnten, und in der Folge der großen Zahl solcher Fälle zur Schieflage und Schließung diverser US-Hypothekenbanken.

Da die Banken aber untereinander weltweit durch viele Geschäftsbeziehungen verbunden sind, und solche „faulen“ Kredite insbesondere Verbrieft und auf dem Wertpapiermarkt gehandelt wurden, hatte der Zusammenbruch des US-Hypothekenmarktes ab ca. Frühsummer 2008 massive Auswirkungen auch auf europäische und deutsche Banken. Ein wesentlicher Mechanismus, der für die Übertragung der eigentlich inneramerikanischen Risiken in die weltweite Finanzwirtschaft verantwortlich war, sind → Asset-Backed-Securities Transaktionen (ABS-Transaktionen). Ein Rettungspaket der Bundesregierung, die im Oktober 2008 den → Finanzmarktstabilisierungsfonds schuf, hat nur sehr wenig gebracht. Da sich die Banken untereinander nicht mehr trauen, leihen sie einander kein Geld mehr. Das verringert die Liquidität der Banken und verschlechtert die Kreditbedingungen an Investoren und Konsumenten. Da nunmehr Investitionen verschoben oder unterlassen und Konsumausgaben ebenfalls zurückgefahren werden, ist die Finanzmarktkrise auf die Realwirtschaft durchgeschlagen. Das kostet Arbeitsplätze und schadet damit weiter der Wirtschaft.

Ein Ende der Entwicklung ist zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Artikels noch nicht abzusehen.

Die Sache zeigt auch das Scheitern des Risikomanagements (→ Risikoanalyse, → Risikomanagement). Obwohl seit 1998 (mit mehreren späteren Verschärfungen) eine → Risikoberichterstattung im Lagebericht gesetzlich vorgeschrieben ist (§289 HGB), und im Bereich der → IFRS schon immer ausgedehnte Berichtspflichten zum Risikomanagement bestehen, schlug die F. ziemlich überraschend zu. Niemand hat anscheinend kommen sehen, was da über die Finanzbranche und später über die Realwirtschaft hereingebrochen ist.

Finanzmarktstabilisierungsfonds

Durch das Gesetz zur Umsetzung eines Maßnahmenpaketes zur Stabilisierung des Finanzmarktes (Finanzmarktstabilisierungsgesetz, FMStG) vom 17.10.2008 (BGBl. I, S. 1982) eingeführter Fonds, der der Stabilisierung (eigentlich: *Rettung*) von in Schwierig-

keiten geratenen Banken dienen soll. Der Fonds ist nicht rechtsfähig, aber geschäftsfähig und kann klagen oder verklagt werden (was eine ungewöhnliche rechtliche Gestaltung ist), steuerbefreit und wird als rechtlich unselbständige Anstalt des öffentlichen Rechts bei der Deutschen Bundesbank geführt. Er ist damit ein Sondervermögen und unterliegt nicht den sonst üblichen Regeln der Haushaltsplanung. Der Bund garantiert aber für die Verbindlichkeiten des Fonds.

Der F. ist bis zum 31.12.2009 befristet und hat ein anfängliches Volumen i.H.v. 100 Mrd. Euro. Er ist ermächtigt, Garantien für begünstigte Unternehmen bis zu 400 Mrd. Euro auszusprechen. Begünstigte Unternehmen sind

- Kreditinstitute und Finanzdienstleistungsinstitute i.S.d. §§1, 1b KWG (→ Bank),
- Versicherungsunternehmen und Pensionsfonds i.S.d. §1 VAG,
- Kapitalanlagegesellschaften und
- Betreiber von Wertpapier- und Terminbörsen.

Flankierend wurde im FMStG die Notwendigkeit der Bewertung der Vermögensgegenstände von überschuldeten Insolvenzschuldnern nach §19 Abs. 2 InsO abgeschafft (→ Insolvenzverfahren). → Überschuldung liegt bekanntlich vor, wenn das Vermögen nicht mehr von den Schulden gedeckt wird. Bei juristischen Personen ist dies ein Insolvenzgrund. Bei der Bewertung des Vermögens des Schuldners ist jedoch die Fortführung des Unternehmens zugrunde zu legen, wenn diese nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich ist (§19 Abs. 2 Satz 2 InsO). Die in dieser Vorschrift enthaltene Verpflichtung zur Vermögensbewertung im Insolvenzverfahren wurde abgeschafft. Das hat den Grund, daß es nicht nur durch die Zunahme der Schulden zu einer Insolvenz wegen → Überschuldung kommen kann, sondern auch durch die – zumeist unvorhergesehene und plötzliche – Verminderung der Vermögenswerte. Das ist insbesondere im Rahmen der Finanzmarktkrise bei Bankbilanzen möglich, wenn Finanzwerte, die auf andere Banken lauten, durch Insolvenz dieser anderen Banken plötzlich wertlos werden. Dies kann zur schlagartigen und unvorhersehbaren Überschuldung und damit zur Insolvenz einer Bank führen – und andere Banken wie in einem Dominoeffekt mitreißen, eine volkswirtschaftlich gefährliche Situation. Nunmehr tritt aber unabhängig von der Vermögensbewertung keine Insolvenz durch Überschuldung mehr ein, wenn eine Bank ihre Geschäftstätigkeit fortsetzt – zum Beispiel, weil sie vom F. gestützt wird.

Finanzplan

Zusammenstellung aller geplanten Einnahmen und Ausgaben während einer Planperiode (→ Planungszeitraum). Dabei ist die Fristigkeit der Planung von besonderer Bedeutung. Bei der Planerstellung der anderen betrieblichen Funktionsbereiche (Absatzplanung, Beschaffungsplan, Produktionsplan, Personalplan etc.) sind vielfältige Interdependenzen zu beachten. Da diese Pläne eine finanzwirtschaftliche Auswirkung haben, münden sie alle

in den F., der somit für die Steuerung und Kontrolle des gesamten Unternehmensgeschehens eine große Bedeutung hat. Man unterscheidet drei hauptsächliche Typen von Finanzplänen:

- Ein F., der nur Nominalwerte verwendet, ist ein statischer Finanzplan. Dieser Typ von F. versucht meist, sämtlich Zahlungsvorgänge zusammenzufassen und heißt dann auch vollständiger Finanzplan (→ Finanzplan, vollständiger).
- Werden in einem statischen Finanzplan Werte mit statistischen Methoden erhoben, so spricht man auch von einem stochastischen Finanzplan (→ Finanzplan, stochastischer).
- Ein mehrperiodischer F., der künftige und frühere Werte um einen Zinsfaktor auf- bzw. abzinst, ist ein dynamischer Finanzplan (→ Finanzplan, dynamischer). Dieser ähnelt stark den dynamischen Investitionsrechenverfahren, insbesondere der → Kapitalwertmethode und dem → internen Zinsfuß.

Finanzplan, dynamischer

Zumeist partielle Darstellung aller in einer Planperiode (→ Planungszeitraum) stattfindenden Zahlungsvorgänge (→ Einzahlungen, → Auszahlungen, → Einnahmen, → Ausgaben) unter Berücksichtigung des Zinseszinsfaktors. Künftige Zahlungsvorgänge werden daher abgezinst und vergangene Zahlungsvorgänge werden aufgezinst. Der dynamische Finanzplan eignet sich daher nicht zu Totalprognosen wie der Aufstellung von Planbilanzen. Er ähnelt aber stark den dynamischen → Investitionsrechenverfahren oder kann mit diesen kombiniert werden.

Betrachten wir ein Beispiel: Ein Unternehmer will wegen der hohen Energiepreise in Deutschland die Betriebstätigkeit teilweise nach Saudi Arabien verlegen. Dieser Schritt wird auch wegen des Baubooms nach den diversen Kriegen am persischen Golf für vorteilhaft gehalten. Zudem ist Saudi Arabien nicht dem Kyoto-Protokoll beigetreten. Zur Aufnahme der Produktionstätigkeit sind aber umfangreiche Investitionen erforderlich. Hierzu liegen Ihnen die folgenden Informationen vor:

- Schon im vorletzten Jahr wurden 40.000 € für Planung und Projektierung gezahlt; im Vorjahr waren es 80.000 €. Dieses Jahr wird der Abschluß der Planungsarbeit mit weiteren 100.000 € erwartet.
- Letztes Jahr wurde ein ausgedehntes Wüstengrundstück für 200.000 € erworben. Dieses und kommendes Jahr müssen jeweils 400.000 € für die Errichtung von Betriebsgebäuden investiert werden. Mietangebote bestehen nicht.
- In den ersten drei Jahren werden Investitionen in Maschinen und technische Anlagen aller Art von jeweils 1 Millionen Euro erforderlich.
- Um dieses Jahr die Arbeiter anzuwerben, wird mit Kosten i.H.v. 60.000 € gerechnet. Ab kommendem Jahr ist die dortige Fertigungsstelle betriebsbereit und verursacht pro

Jahr zahlungsgleiche Kosten i.H.v. 300.000 € für Löhne und andere pagatorische Grundkosten.

- Da im kommenden Jahr das Werk betriebsbereit wird, wird mit Umsätzen von 1,6 Millionen Euro gerechnet. Allerdings ist das durchschnittliche Zahlungsziel der Abnehmer mit 180 Tagen (einem halben Jahr) sehr lang.
- Wegen der politischen Unsicherheit soll sich das Werk in fünf Jahren amortisiert haben. Tut es das nicht, so soll die Investition unterlassen werden.
- Die saudische Regierung hat eine sichere Auftragslage durch Aufträge des Königshauses zugesichert. Der Kalkulationszinsfuß (→ Mindestrentabilität) beträgt daher nur 10%.

Dieses Beispiel kann man in einer Zeitstrahlskizze darstellen, um es zu visualisieren:

Planung:	40	80	100						
Immobilien:		200	400	400					
Maschinen:			1.000	1.000	1.000				
Lfd. Auszhl.:			60	300	300	300	300	300	

Jahre	-2	-1	±0	+1	+2	+3	+4	+5	

Zahlungsgleiche Erträge:		800	1.600	1.600	1.600	1.600			
--------------------------	--	-----	-------	-------	-------	-------	--	--	--

Die dynamische Komponente kommt in der Aufzinsung vergangener und Abzinsung früherer Werte zum Ausdruck:

t	Auszahlungen	Einzahlungen	Saldo	Barwerte zu 10%
-2	40.000 €	0 €	-40.000 €	-48.400,00 €
-1	280.000 €	0 €	-280.000 €	-308.000,00 €
±0	1.560.000 €	0 €	-1.560.000 €	-1.560.000,00 €
+1	1.700.000 €	800.000 €	-900.000 €	-818.181,82 €
+2	1.300.000 €	1.600.000 €	300.000 €	247.933,88 €
+3	300.000 €	1.600.000 €	1.300.000 €	976.709,24 €
+4	300.000 €	1.600.000 €	1.300.000 €	887.917,49 €
+5	300.000 €	1.600.000 €	1.300.000 €	807.197,72 €
Σ			1.420.000 €	185.176,52 €

Die Planung künftiger Zahlungen zeigt damit zugleich einen positiven → Kapitalwert. → Kapitalwertmethode. Der interne Zinsfuß beträgt übrigens , und liegt damit über dem Mindestrentabilitätszins. → interner Zinsfuß, → Effektivzins. Die Investition ist damit vorteilhaft.

Finanzplan, stochastischer

Vollständige oder partielle Darstellung aller in einer Planperiode (→ Planungszeitraum) stattfindenden Zahlungsvorgänge (→ Einzahlungen, → Auszahlungen, → Einnahmen, → Ausgaben) unter Berücksichtigung statistischer Annahmen. Einzelne Größen werden also mittels empirischer Annahmen prognostiziert. Der stochastische Finanzplan kann statisch oder dynamisch sein. Er hat i.d.R. eine Prognosekomponente und verwendet die Regressionsanalyse, die Korrelationsrechnung oder Konzepte, die auf Verteilungsmodellen beruhen.

Beispiel: Ein Handelsunternehmen hat in den vergangenen vier Geschäftsjahren die folgenden vereinfacht dargestellten Abschlußzahlen ausgewiesen (jeweils in T€uro):

Jahre	1	2	3	4
Aktiva:				
Anlagevermögen	100	95	90	85
Waren	42	43	47	50
Sonstiges Umlaufvermögen	20	25	15	20
Summe	162	163	152	155

Passiva:

Eigenkapital	80	80	80	80
Langfristiges Fremdkapital	25	25	25	25
Kurzfristiges Fremdkapital	57	58	47	50
Summe	162	163	152	155

In den gleichen Jahren wurde bisher die folgende Umsatzentwicklung festgestellt (ebenfalls in Tausend Euro).

Jahre	1	2	3	4
Umsatz	150	160	175	190

Das Anlagevermögen unterliegt einer linearen Abschreibung, die auch in der Folgeperiode fortgesetzt werden soll. Das Eigenkapital ist konstant, weil keine kapitalerhöhenden oder kapitalsenkenden Transaktionen vorgenommen wurden oder geplant sind. Das Darlehen ist ein endfälliger langfristiger Kredit, der noch mehrere weitere Jahre läuft. Es wird ein linearer Zusammenhang zwischen Umsatz und Warenbestand zugrundegelegt, d.h. steigt der Umsatz, so steigt auch der Warenbestand. Die Umsatzprognose für das Folgejahr ist 220.000 Euro. Die Prognosebilanz für das 5. Jahr ist unter der Annahme eines Umlaufvermögens i.H.v. 25 T€uro aufzustellen.

Wenn ein linearer Zusammengang vom Typ $Y^* = a + b \cdot x$ zugrundegelegt wird, muß mit der Regressionsrechnung gearbeitet werden. Hierzu zunächst die folgende Hilfstabelle:

i	X	Y	X ²	X · Y
1	150	42	22.500	6.300
2	160	43	25.600	6.880
3	175	47	30.625	8.225
4	190	50	36.100	9.500
Σ	675	182	114.825	30.905

Die Regressionsrechnung (→ Regressionsanalyse) lautet dann:

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n x_i^2 \sum_{i=1}^n y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n x_i y_i}{n \cdot \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_i\right)^2} = \frac{114.825 \cdot 182 - 675 \cdot 30.905}{4 \cdot 114.825 - 675^2} = 10,1428571$$

$$b = \frac{n \cdot \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{n \cdot \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_i\right)^2} = \frac{4 \cdot 30.905 - 675 \cdot 182}{4 \cdot 114.825 - 675^2} = 0,20952381$$

Die Prognose für einen Umsatz i.H.v. 220 wäre also:

$$Waren_{t=5} = Y^* = a + b \cdot x = 10,1428571 + 220 \cdot 0,20952381 = 56,238095$$

Dies besagt, daß 10,14 T€uro Waren stets auch ohne Umsatz am Lager sind und für jeden Euro Umsatz 20,95% zusätzlicher Warenbestand zu erwarten sind. Die Prognosebilanz für $t = 5$ ist damit (in T€uro):

Aktiva	Prognosebilanz für $t = 5$		Passiva
Anlagevermögen	80,000	Eigenkapital	80,000
Wareneinkauf	56,238	lfr. Fremdkapital	25,000
Sonstiges Umlaufvermögen	25,000	kfr. Fremdkapital	56,238
	161,238		161,238

Diverse weitere statistische Methoden können hier Verwendung finden. Mit Hilfe der Korrelationsrechnung (→ Korrelation) kann die Güte der hier erzielten Ergebnisse kontrolliert werden. Im Beispiel deutet ein $K = 99,18\%$ auf eine sehr hohe Prognosezuver-

lässigkeit hin. Bei nichtlinearen Verläufen sind Methoden, die auf der → Varianz beruhen besser. Hauptproblem ist, daß jede Statistik auf willkürlichen Annahmen beruht und daher irreführend sein kann.

Finanzplan, vollständiger

Vollständige Darstellung aller in einer Planperiode (→ Planungszeitraum) stattfindenden Zahlungsvorgänge (→ Einzahlungen, → Auszahlungen, → Einnahmen, → Ausgaben) in ihrer jeweiligen Höhe, Richtung und zeitlichen Verteilung. Der vollständige Finanzplan bewertet i.d.R. zum Nominalwert und ist daher auch als statischer Finanzplan bekannt. Einnahmen und Ausgaben sind zwar gemäß der strengen Definition eigentlich nur Änderungen von Forderungen und Verbindlichkeiten (also gerade noch keine Zahlungsvorgänge), aber für zukünftige Zahlungsvorgänge und damit die Folgeperioden der Planung relevant. Ziel ist das Aufspüren von Liquiditätsüber- und unterdeckungen (→ Liquidität), um mit Maßnahmen der Finanzmittelbeschaffung bzw. Zwischenanlage von Finanzmitteln reagieren zu können. Der vollständige Finanzplan kann sich auf eine abgeschlossene Periode beziehen; dann können durch ihn Abweichungen festgestellt und Abweichungsanalysen eingeleitet werden. Er kann sich auch als prospektives Planungsinstrument auf eine zukünftige Planperiode beziehen; dann gilt er als zweckmäßiges Mittel zur Liquiditätsüberwachung in abgegrenzten Zeiträumen. Der Finanzplan unterscheidet sich vom → Budget (→ Budgetsystem) im Wesentlichen dadurch, daß er von pagatorischen Werten ausgeht und aus diesen die restlichen betrieblichen Phänomene entwickelt, während ein Budget auch auf Kosten oder Aufwendungen beschränkt sein kann bzw. von diesen Daten ausgehen kann.

Betrachten wir ein einfaches Beispiel einer vollständigen Finanzplanung bei Unternehmensgründung:

Auszahlungen: Zum Gründungszeitpunkt t_0 wird ein Fahrzeug im Wert von 100.000,00 € gekauft. Die laufenden Kosten hierfür wollen wir vernachlässigen, um das Modell übersichtlich zu halten. Die Miete für die Geschäftsräume beträgt 4.000,00 € und wird vorschüssig (zu Monatsbeginn) gezahlt. Lohnzahlungen finden jeweils in Höhe von 10.000,00 € am Ende eines Monats nachschüssig statt. Sozialversicherungsbeiträge und Steuern sind in dieser Gesamtsumme enthalten. Ab dem Gründungszeitpunkt werden ferner monatlich Waren im Werte von insgesamt 90.000,00 € gegen bar eingekauft.

Einzahlungen: Wir rechnen mit einem Gewinnaufschlag von 40%, d.h., wir verkaufen unsere Waren für insgesamt 126.000,00 € pro Monat. Die durchschnittliche Lagerdauer beträgt 1 Monat. Um später auch noch durchzublicken gehen wir also davon aus, daß am Ende des ersten Monats das erste Mal verkauft wird, dann am Ende des 2. Monats usw. Wir verkaufen ferner jeweils ein Drittel gegen bar, ein Drittel mit 1 Monat Zahlungsziel und ein Drittel mit 2 Monaten Zahlungsziel. Aus Gründen der Vereinfachung und Übersichtlichkeit gehen wir von pünktlichen Zahlungseingängen aus. Am Ende des ersten Monats stehen also die ersten 42.000,00 € Einzahlung zur Verfügung. Im Finanzplan sind lediglich die Zahlungsströme, nicht jedoch die Forderungen zu berücksichtigen.

Finanzierung: Als Außenfinanzierung nehmen wir zum Zeitpunkt t_0 einen Kredit in Höhe von 180.000,00 € auf. Dieser ist, wie viele Existenzgründerdarlehen, nicht sofort nach Aufnahme sondern erst ab dem sechsten Monat mit 15.000,00 € pro Monat in 12 gleichen Beträgen von zu tilgen. Es fallen ferner Zinskosten an, die zusammen mit den Tilgungsbeträgen zu zahlen sind und aus Gründen der Überschaubarkeit auf 2.000,00 € pro Monat festgesetzt werden. Es wird also praktisch eine Annuität von 17.000,00 € monatlich gezahlt.

Modellkonstanten: Auszahlungen

Anfangsinvestition:	100.000,00 €
Nutzungsdauer:	5,00 €
Wareneinkauf pro Monat:	90.000,00 €
Steigerungsfaktor Wareneinkauf pro Monat:	0,0000%
Miete für Geschäftsräume pro Monat:	4.000,00 €
Steigerungsfaktor Miete pro Monat:	0,0000%
Lohnzahlungen pro Monat:	10.000,00 €
Steigerungsfaktor Löhne pro Monat:	0,0000%

Modellkonstanten: Einzahlungen

Gründungsdarlehen:	180.000,00 €
Periode der Auszahlung:	0. Periode
Beginn der Tilgungszahlungen:	6. Periode
Ende der Tilgungszahlungen:	17. Periode
Tilgungszahlung pro Periode:	15.000,00 €
Zinsaufwendungen pro Monat:	2.000,00 €
Gesamt-Kapitaldienst (Annuität):	17.000,00 €

Verkauf

Gesamtaufschlag auf Einzelkosten:	40,0000%
Umsatz pro Monat:	126.000,00 €
Durchschnittliche Lagerdauer:	1. Periode
Anteil Waren Barverkauf:	33,3333%
Anteil Waren Verkauf 1 Periode Ziel:	33,3333%
Anteil Waren Verkauf 2 Perioden Ziel:	33,3333%

Die Grundannahmen und Ausgangszahlen des nachstehenden Finanzplanes.

Vollständiger Finanzplan

t	Einzahlungen				Auszahlungen					Salden I		Kredit- Salden	Salden II	
	I.	II.	III.	Σ	Invest	Lohn	Miete	WEK	Σ	Periode	Kumul.		Periode	Kumul.
0	0	0	0	0	100000		4000	90000	194000	-194000	-194000	180000	-14000	-14000
1	42000	0	0	42000		10000	4000	90000	104000	-62000	-256000	0	-62000	-76000
2	42000	42000	0	84000		10000	4000	90000	104000	-20000	-276000	0	-20000	-96000
3	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-254000	0	22000	-74000
4	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-232000	0	22000	-52000
5	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-210000	0	22000	-30000
6	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-188000	-17000	5000	-25000
7	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-166000	-17000	5000	-20000
8	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-144000	-17000	5000	-15000
9	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-122000	-17000	5000	-10000
10	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-100000	-17000	5000	-5000
11	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-78000	-17000	5000	0
12	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-56000	-17000	5000	5000
13	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-34000	-17000	5000	10000
14	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-12000	-17000	5000	15000
15	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	10000	-17000	5000	20000
16	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	32000	-17000	5000	25000
17	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	54000	-17000	5000	30000
18	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	76000	0	22000	52000
19	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	98000	0	22000	74000
20	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	120000	0	22000	96000
21	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	142000	0	22000	118000
22	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	164000	0	22000	140000
23	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	186000	0	22000	162000
24	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	208000	0	22000	184000

Dies ist die zahlungsbezogene Auswertung der vorstehenden Ausgangsdaten. Sie zeigt zunächst die Einzahlungen. Da Lager- und Zahlungsfristen bestehen, sind sie mit dem Umsatz nicht identisch, sondern „hinken“ hinter diesem „hinterher“: schon ab der 1. Periode wird den Annahmen gemäß für 126.000 € verkauft, aber die Einnahmen erreichen erst in der 3. Rechnungsperiode diese Höhe. Es bestehen also Forderungen!

Die Auszahlungen summieren sich monatlich zu einem Geldbedarfswert, der sich gegen die Einzahlungen gerechnet zum Kapitalbedarf addiert. Die höchste Einzelzahl in der

Spalte mit den kumulierten Werten ist dabei der Gesamtkapitalbedarf zur Inangansetzung dieses Unternehmens.

Die Kreditsalden korrigieren diesen Kapitalbedarfswert in der Weise, daß die Salden II den tatsächlichen Mittelbedarf bzw. die Mittelfreisetzung zeigen. Der Maximalwert dieser Spalte ist der tatsächliche Mittelbedarf nach Berücksichtigung des Darlehens. Sobald der Nullwert erreicht oder überschritten ist, ist das Unternehmen wieder voll eigenfinanziert, d.h., hat die Anfangsinvestition zurückgebracht.

Aus den Summen der ersten Zeile des vorstehenden Finanzplanes (→ Vorseite) kann die Eröffnungsbilanz abgeleitet werden.

Diese weist das Darlehen als Fremdkapital aus, wenn es vor dem Gründungszeitpunkt ausgewiesen worden ist, und lediglich die sonstigen Kapitaleinlagen im Zeitpunkt null. Ist tatsächlich eine höhere Kapitaleinlage geleistet worden, so wird diese in voller Höhe auf der Passivseite ausgewiesen, und der Differenzbetrag zu den 14.000 € stehen auf der Aktivseite als Kasse.

Da es sich um eine Personengesellschaft handelt, ist keine Mindestkapitalhöhe auszuweisen. Wäre dies eine GmbH, so müßten mindestens 12.500 € eingelegt worden sein (die Hälfte des Mindeststammkapitals, → Mindestaufbringung), was aber hier nicht gereicht hätte. Wäre das Mindestkapital von 25.000 € voll eingelegt, hätte dies einen Kassensaldo bei Eröffnung in Höhe von 11.000 € zur Folge.

Die Vorauszahlung auf die Miete des Zeitraumes 1 ist ein antizipativer Aktivposten und im Sinne des §250 Abs. 1 HGB als aktiver → Rechnungsabgrenzungsposten abzugrenzen. Als sog. antizipative Aktiva werden vorausgezahlte Aufwendungen in der Bilanz ausgewiesen. Wareneinkauf und Anlagevermögen zum Gründungszeitpunkt bestimmen sich nach den Summen der Zeile 0 des Finanzplanes.

Die nebenstehende → GuV-Rechnung basiert nur teilweise auf dem einleitenden Zahlungsplan. Sie entnimmt die dem jeweiligen Jahr wirtschaftlich zuzurechnenden Aufwendungen also auch dann, wenn sie in dem jeweiligen Jahr nicht gezahlt wurden. Nach den gesetzlichen Vorschriften ist eine GuV-Rechnung eine Ertrags- und Aufwands- und nicht eine Zahlungsrechnung. In der GuV-Rechnung stehen also die Mieten der Zeiträume 1 bis 12, obwohl in der Periode 12 bereits die Miete des Zeitraumes 13 gezahlt wurde, die Miete des Zeitraumes 1 jedoch schon vor dem Berichtsbereich der GuV-Rechnung überwiesen wurde. Dies ist jedoch nur in diesem Beispiel irrelevant, weil die Höhe der Miete nicht verändert wurde; hätte sie sich zur 13. Periode verändert, wäre die Höhe der Zahlungen des ersten Jahres nicht mit der Höhe der Aufwendungen gleich.

Ebenso basiert die GuV-Rechnung auf den Umsätzen des ersten Geschäftsjahres, nicht aber auf den tatsächlich in diesem Zeitraum eingegangenen Zahlungen. Die dem Rechnungswesen und Controlling zugrundeliegenden elementaren Begriffe → Auszahlung, → Ausgabe, → Aufwand und → Kosten sind auch hier sauber zu differenzieren!

Ferner ist eine Abschreibung ausgewiesen, der keine Zahlung direkt entspricht. Bei Abschreibungen handelt es sich um sogenannte nicht-pagatorische Aufwendungen, d.h. Aufwendungen, die zwar in der GuV-Rechnung auszuweisen sind, aber in einem Finanzplan überhaupt nicht direkt vorkommen. Der Finanzplan stimmt also insoweit nicht mit der GuV-Rechnung überein. Dies zu demonstrieren ist Teil der Aufgabe dieses Beispiels!

Der unter Berücksichtigung des GuV-Ergebnisses nebenstehend ausgewiesene Eigenkapital-Endsaldo ergibt dennoch eine ausgewogene Schlußbilanz (→ Folgeseite). Zu deren Verständnis ist es sinnvoll, zunächst die ganz rechts dargestellte Eigenkapital-Zahlungsrechnung zu studieren, die die über das erste abgerechnete Geschäftsjahr aufgelaufenen Ein- und Auszahlungen des Eigenkapitalkontos aus dem vorstehenden Finanzplan ableitet.

Eröffnungsbilanz

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	100.000,00 €	Eigenkapital	14.000,00 €
Wareneinkauf	90.000,00 €	Fremdkapital	180.000,00 €
Aktive RAP	4.000,00 €		
	194.000,00 €		194.000,00 €

Gewinn- und Verlustrechnung

Staffelform gemäß §275 Abs. 1 HGB, vereinfacht:

Position	Summe
Umsatzerlöse	1.512.000,00 €
Wareneinsatz	1.080.000,00 €
Lohnaufwand	120.000,00 €
Mietaufwand	48.000,00 €
Zinsaufwand	14.000,00 €
Abschreibungsaufwand	20.000,00 €
Jahresüberschuß	230.000,00 €

Eigenkapitalrechnung

Periode	Vorgang	Summe
Eröffnung	Anfangsbestand	14.000,00 €
1	Einlage	62.000,00 €
2	Einlage	20.000,00 €
3	Entnahme	-22.000,00 €
4	Entnahme	-22.000,00 €
5	Entnahme	-22.000,00 €
6	Entnahme	-5.000,00 €
7	Entnahme	-5.000,00 €
8	Entnahme	-5.000,00 €
9	Entnahme	-5.000,00 €
10	Entnahme	-5.000,00 €
11	Entnahme	-5.000,00 €
12	Entnahme	-5.000,00 €
12	G&V-Saldo	230.000,00 €
	Endbilanzsaldo des Eigenkapitals:	225.000,00 €

Schlußbilanz

Aktiva			Passiva		
Position	Anfang	Schluß	Position	Anfang	Schluß
Anlagevermögen	100.000,00 €	80.000,00 €	Eigenkapital	14.000,00 €	225.000,00 €
Wareneinkauf	90.000,00 €	90.000,00 €	Fremdkapital	180.000,00 €	75.000,00 €
Forderungen	0,00 €	126.000,00 €			
Aktive RAP	4.000,00 €	4.000,00 €			
	<u>194.000,00 €</u>	<u>300.000,00 €</u>		<u>194.000,00 €</u>	<u>300.000,00 €</u>

Cash Flow Analyse

Direktes Verfahren:

Position	Summe
Zahlungsgleiche Umsatzerlöse	1.386.000,00 €
- Wareneinsatz	1.080.000,00 €
- Lohnaufwand	120.000,00 €
- Mietaufwand	48.000,00 €
- Zinsaufwand	14.000,00 €
= Cash Flow	124.000,00 €

Indirektes Verfahren:

Position	Summe
Jahresüberschuß	230.000,00 €
+ Abschreibungen	20.000,00 €
- Forderungsmehrung	126.000,00 €
= Cash Flow	124.000,00 €

Ergebnis der vorstehend dargestellten Finanzplanrechnung: die Schlußbilanz ist wieder ausgewogen, und die → Cash Flow Rechnung ergibt mit dem direkten und dem indirekten Rechenverfahren identische Resultate. Hierbei ist es für Gründungssituationen typisch, daß der Cash Flow schlechter ist als das Jahresergebnis der GuV-Rechnung.

Untenstehend sehen wie die Änderungen die sich ergeben, wenn wir 1% Steigerungsfaktor für Miete, Löhne und Wareneinkauf pro Periode annehmen, den Gesamtaufschlag auf 30% senken und die Barverkaufskunden mit 20%, die Kunden mit 1 Monat Ziel auf 50% und die mit 2 Monaten Zahlungsziel auf 30% annehmen. Der Finanzplan macht nunmehr eine Vorhersage über den Verlauf der Unternehmenstätigkeit. Er ist damit eines der wichtigsten Planungsinstrumente.

Vollständiger Finanzplan

t	Einzahlungen				Auszahlungen					Salden I		Kredit-Salden	Salden II	
	I.	II.	III.	Σ	Invest	Lohn	Miete	WEK	Σ	Periode	Kumul.		Periode	Kumul.
0	0	0	0	0	100000		4000	90000	194000	-194000	-194000	180000	-14000	-14000
1	23400	0	0	23400		10000	4040	90900	104940	-81540	-275540	0	-81540	-95540
2	23634	58500	0	82134		10000	4080	91809	105889	-23755	-299295	0	-23755	-119295
3	23870	59085	35100	118055		10000	4121	92727	106848	11207	-288088	0	11207	-108088
4	24109	59676	35451	119236		10000	4162	93654	107817	11419	-276669	0	11419	-96669
5	24350	60273	35806	120428		10000	4204	94591	108795	11633	-265036	0	11633	-85036
6	24594	60875	36164	121633		10000	4246	95537	109783	11850	-253186	-17000	-5150	-90186
7	24840	61484	36525	122849		10000	4289	96492	110781	12068	-241118	-17000	-4932	-95118
8	25088	62099	36890	124077		10000	4331	97457	111789	12289	-228829	-17000	-4711	-99829
9	25339	62720	37259	125318		10000	4375	98432	112806	12512	-216318	-17000	-4488	-104318
10	25592	63347	37632	126571		10000	4418	99416	113834	12737	-203581	-17000	-4263	-108581
11	25848	63981	38008	127837		10000	4463	100410	114873	12964	-190617	-17000	-4036	-112617
12	26107	64620	38388	129115		10000	4507	101414	115922	13194	-177423	-17000	-3806	-116423

Erstens kommt es anders zweitens als man denkt: Durch die nebenstehend umrissenen scheinbar geringfügigen Änderungen der Ausgangsannahmen gerät das Unternehmen nach einem Jahr in beträchtliche Schwierigkeiten und der Kredit könnte u. U. „notleidend“ werden. Damit ist die Relevanz der Finanzplanung recht eindrucksvoll demonstriert!

Finanzprognose

Vorschaurechnung auf künftige finanzwirksame Vorgänge, d.h., eine Prognose hinsichtlich der Ein- und Auszahlungen. Die F. kann in der Form eines Finanzplanes vorgenommen werden (→ Finanzplan); versuchen, alle relevanten Vorgänge zu umfassen (→ Finanzplan, vollständiger) oder auch eine → Kapitalbedarfsrechnung sein.

Finanzspinne

Graphische Darstellung des Zusammenhanges verschiedener finanz- und bilanzpolitischer Ziele. Das über das Koordinatensystem aufgezeichnete Rechteck symbolisiert in seinen vier Teilflächen die Bedeutung der einzelnen aufgetragenen Werte. Der F. können spezifische Kennziffernsysteme zugrundeliegen. Sie hat den wesentlichen Vorteil, quantitative Zusammenhänge qualitativ und damit wesentlich visueller und leichter verständlich darzustellen. Vgl. auch → nebenstehende Abbildung.

Finanzüberschuß

Bestand an liquiden Mitteln, die bis zu ihrer erneuten Verplanung ggf. zwischenzeitlich angelegt oder kurzfristig disponibel gehalten werden können. Einen zu großen F. zu führen ist unwirtschaftlich, weil Bargeld i.d.R. überhaupt keine Zinsen erwirtschaftet, kurzfristige Termingelder nur geringe Verzinsungen erwirtschaften.

Finanzwechsel

Ein → Wechsel, der nicht auf einem Waren- oder Dienstleistungsgeschäft beruht, sondern nur zur Kreditbeschaffung ausgestellt wird. → Solawechsel.

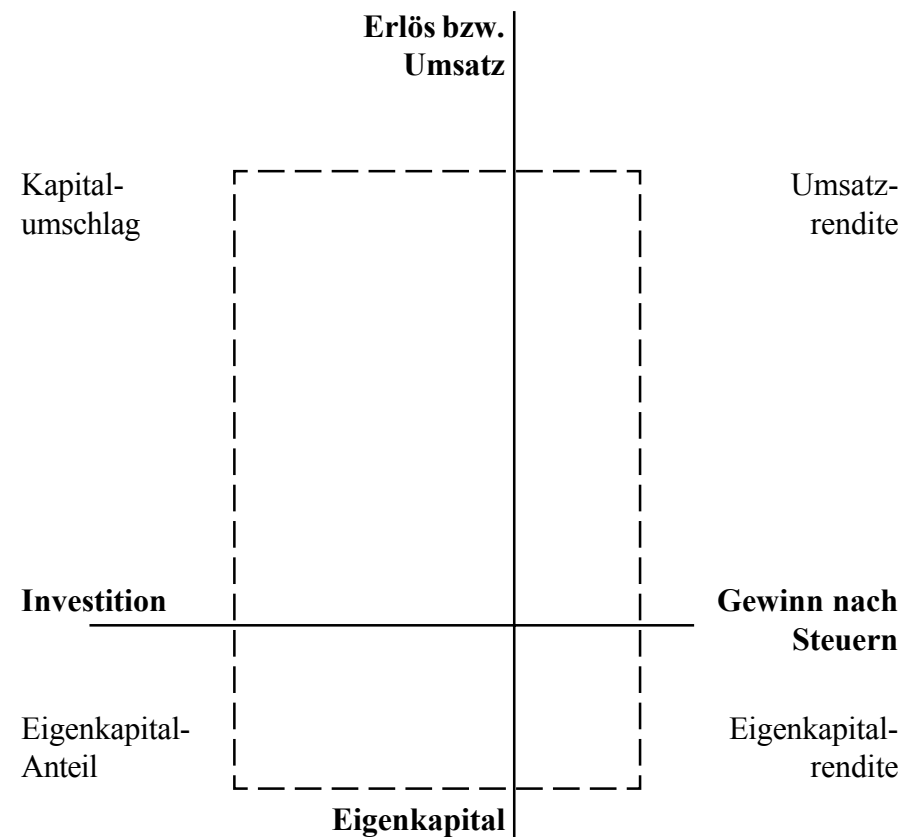
Firma

Nach §17 HGB der Name des Kaufmannes (→ Kaufmann), unter dem er seine Geschäfts betreibt, unterschreibt, klagt und verklagt werden kann. Die oft anzutreffende umgangssprachliche Identifikation der Firma mit dem Betrieb ist also ein Irrtum.

Man unterscheidet aus dem bürgerlichen Namen einer Person abgeleitete Firmen („Meier GmbH“), aus dem Gegenstand des Unternehmens abgeleitete sogenannte Sachfirmen („Immobilien-GmbH“), Kombinationen hieraus („Meier Immobilien GmbH) und sogenannte Phantasiefirmen, bei denen fiktive Bezeichnungen oder für Dritte nicht ohne weiteres ersichtliche Abkürzungen den Firmennamen bilden („Retros GmbH“, ABC GmbH“). Seit der Reform des Firmenrechts im Sommer 1998 sind für alle Rechtsformen grundsätzlich alle Firmenarten zulässig; allerdings sind bestimmte → Firmengrundsätze zu beachten.

Die folgende Zusammenfassung stellt die wichtigsten firmenrechtlichen Vorschriften für die einzelnen Rechtsformen zusammen (→ Rechtsform):

Die sogenannte „Finanzspinne“



Einzelkaufmann: Personen-, Sach-, Phantasiefirma bzw. Mischfirmen sind zulässig; notwendiger Rechtsformzusatz jedoch: „Eingetragener Kaufmann“, „eingetragene Kauffrau“, insbesondere die Abkürzungen „e.K.“, „e.Kfm.“, „e.Kfr.“. Auf Geschäftsbriefen folgende notwendige Angaben (vgl. §38a HGB):

- Firma
- Rechtsformzusatz
- Ort der Handelsniederlassung
- Nennung des Registergerichts und der

- Nummer unter der die Firma dort in das Handelsregister eingetragen ist.

Beispiele für zulässige Firmen:

- Schulze eingetragender Kaufmann bzw. eingetragene Kauffrau
- Franz Schulze e.K.; e.Kfr.
- Franz e.K.; e.Kfr.
- ABC Textilhandel e.K.; e.Kfr.
- Retros (Phantasiebezeichnung) e.K.; e.Kfr.

Offene Handelsgesellschaft (OHG): Auch hier sind Personen-, Sach-, Phantasie- oder beliebige Mischfirmen möglich (§19 Abs. 1 Nr. 2 HGB); notwendiger Rechtsformzusatz „Offene Handelsgesellschaft“ oder „OHG“. Nach §125a Abs. 1 HGB sind folgende notwendige Angaben auf Geschäftsbriefen erforderlich:

- Rechtsformzusatz
- Sitz der Gesellschaft
- Nennung des Registergerichts und der
- Nummer unter der die Gesellschaft in das Handelsregister eingetragen ist.

Ist kein Gesellschafter eine natürliche Person, sind auf den Geschäftsbriefen ferner die Firmen der Gesellschafter anzugeben sowie die für diese Gesellschaften beispielsweise nach §35 a GmbHG oder §80 AktG vorgeschriebenen Angaben.

Nicht zulässig sind Bezeichnungen wie „Müller & Co.“ mangels Fehlens des obligatorischen Rechtsformzusatzes „offene Handelsgesellschaft“ bzw. „OHG“. Mit dem entsprechenden OHG-Zusatz sind alle in der alten Fassung möglichen Personenfirmer auch weiterhin zulässig. Daneben kann es auch die ABC Textilhandels OHG geben sowie die Retros (Phantasiebezeichnung) OHG.

Kommanditgesellschaft (KG): Firmenregelung beliebig wie bei OHG (§19 Abs. 1 Nr. 3 HGB); Notwendiger Rechtsformzusatz: „Kommanditgesellschaft“ oder die Abkürzung „KG“. Folgende Firmierungen sind daher für die KG denkbar: „Meier KG“ (das Gesetz verlangt nicht mehr wie früher, daß nur der Komplementär Namensgeber sein darf, allerdings sollte im Hinblick auf die Irreführungsfahr von §18 Abs. 2 HGB zumindest bei Neugründungen ein Gesellschafter dieses Namens vorhanden sein), „Müller & Co. KG“, „Retros (Phantasiebezeichnung) Kommanditgesellschaft“, „ABC Textilhandels KG“.

Auf Geschäftsbriefen nach §177a HGB i.V.m. §125a HGB folgende Angaben erforderlich:

- Rechtsformzusatz
- Sitz der Gesellschaft
- Nennung des Registergerichts und der
- Nummer unter der die Gesellschaft in das Handelsregister eingetragen ist.

Bei Gesellschaften, bei der kein Gesellschafter eine natürliche Person ist, sind auf den Geschäftsbriefen der Gesellschaft ferner die Firmen der Gesellschafter anzugeben sowie für die Gesellschafter die nach §35a GmbHG und §80 AktG für Geschäftsbriefe vorgeschriebenen Angaben zu machen.

Probleme bei der GmbH & Co. KG, wenn die KG ein anderes Betätigungsfeld verfolgt als die namensgebende GmbH, lassen sich durch die Wahl von Phantasiebezeichnungen oder Abkürzungen umgehen sowie durch Zusätze (Verwaltungs KG, Betriebs GmbH). Durch die Angabe „beschränkt haftende KG“ kann bei der GmbH & Co. KG auf die beschränkte Haftungsmasse aufmerksam gemacht werden kann. Dies ist nach §19 Abs. 2 HGB u.U. erforderlich.

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH): Namens-, Personen-, Sach- und Phantasiefirma, bzw. Mischfirmen sind möglich (und waren es schon immer). Zulässige Beispiele wären also etwa „Meier GmbH“, „Müller & Meier GmbH“ (sofern Müller und Meier bei Neugründungen Gesellschafter sind), „ABC Textilhandels GmbH“, „Retros (Phantasiezusatz) GmbH“ oder „Meier Textilhandels GmbH“. Notwendiger Gesellschaftszusatz (§4 GmbHG): „Gesellschaft mit beschränkter Haftung“ oder allgemein verständliche Abkürzung, i.d.R. „GmbH“. Wichtige Zusammensetzungen mit dieser Abkürzung sind:

- GmbH i.G.: in Gründung, d.h., Eintragung noch nicht erfolgt.
- GmbH i.L.: in Liquidation, d.h., im Insolvenzverfahren (und in der Abwicklung).
- gGmbH: gemeinnützige GmbH, d.h., der Gesellschaft wurde gemäß Abgabenordnung der Status der Gemeinnützigkeit zuerkannt. Das führt zu bestimmten Steuerbefreiungen (z.B. bei der Körperschaftsteuer) aber auch u.U. zur Berechtigung, Spenden anzunehmen.

Auf Geschäftsbriefen, die sich an einen bestimmten Empfänger richten (also keine Wurfungen oder Plakate!), müssen nach §35a Abs. 1 GmbHG folgende Angaben enthalten sein:

- Rechtsformzusatz
- Sitz der Gesellschaft
- Nennung des Registergerichts und der
- Nummer unter der die Gesellschaft in das Handelsregister eingetragen ist.
- Auflistung aller Geschäftsführer und sofern ein Aufsichtsrat gebildet ist und dieser einen Vorsitzenden hat, Angabe des Aufsichtsratsvorsitzenden mit Familienname und mindestens einem ausgeschriebenen Vornamen.

Aktiengesellschaft (AG): Wie bei der GmbH ist gemäß §4 AktG jede Firmenart zulässig; die notwendige Rechtsformangabe lautet „Aktiengesellschaft“ oder als Abkürzung allgemeinverständlich etwa „AG“.

Notwendige Angaben auf Geschäftsbriefen, die an einen bestimmten Empfänger gerichtet sind, sind:

- Rechtsform und Sitz der Gesellschaft
- Angabe des Registergerichts
- Angabe des Sitzes der Gesellschaft und der Nummer, unter der die Gesellschaft im Handelsregister eingetragen ist
- Angabe aller Vorstandsmitglieder und Nennung des Vorsitzenden des Aufsichtsrats mit dem Familiennamen und mindestens einem ausgeschriebenen Vornamen.

Eingetragene Genossenschaft (eG): Nach §3 GenG i.V.m. §18 Abs. 1 HGB sind auch hier alle Arten von Firmen zulässig; die notwendige Rechtsformbezeichnung ist ausgeschriebenen „eingetragene Genossenschaft“ oder als Abkürzung „eG“.

Notwendige Angaben auf Geschäftsbriefen sind gemäß §25a GenG unverändert:

- Rechtsformangabe
- Sitz der Genossenschaft
- Angabe des Registergerichts
- Angabe des Sitzes der Genossenschaft und der Nummer, unter der die Genossenschaft in das Genossenschaftsregister eingetragen ist
- Angabe aller Vorstandsmitglieder und sofern der Aufsichtsrat einen Vorsitzenden hat, Angabe dessen Familiennamens mit mindestens einem ausgeschriebenen Vornamen.

Partnerschaftsgesellschaft: Die Partnerschaft ist keine Handelsgesellschaft im handelsrechtlichen Sinne, sondern eine Vereinigung von Angehörigen freier Berufe (§1 PartnerschaftsgesellschaftsG). Sie hat daher keine Firma und ist nicht im Handelsregister eingetragen; sie muß jedoch unter dem Namen mindestens eines der Partner und dem Zusatz „und Partner“ oder „Partnerschaft“ geführt werden (§2 PartnerschaftsgesellschaftsG).

Firmengrundsätze

Allgemeine Rechtsgrundsätze, nach denen sich die → Firma des Kaufmannes (→ Kaufmann) richtet. Die entsprechenden Regeln wurden zuletzt 1998 reformiert, sind also schon eine Weile unverändert in Kraft. Man unterscheidet:

- Grundsatz der Firmenwahrheit: Die Firma muß zur Kennzeichnung des Unternehmens geeignet sein und Unterscheidungskraft besitzen (§18 Abs. 1 HGB). Sie darf also keine unwahren oder täuschenden Angaben enthalten (§18 Abs. 2 HGB).
- Grundsatz der Firmenöffentlichkeit: Der Kaufmann wird unter seiner Firma in das Handelsregister (§§8ff HGB) eingetragen, und zwar in öffentlich beglaubigter Form (§12 Abs. 1 HGB). Die Einsicht in das Handelsregister ist jedem ohne Nachweis eines Bedarfes gestattet (§9 Abs. 1 HGB). Man spricht daher von Firmenöffentlichkeit.

- Grundsatz der Unterscheidbarkeit: Jede Firma muß sich von jeder an einem Ort bereits bestehenden Firma deutlich unterscheiden (§30 Abs. 1 i.V.m. §18 Abs. 1 HGB). Jeder vorhandene Name eines Kaufmannes verhindert also neue, ähnliche oder gleichlautende Eintragungen. Man spricht daher auch vom Firmenmonopol. Ggfs. muß ein Zusatz dem Namen angefügt werden (§30 Abs. 2 HGB).
- Grundsatz der Firmenkontinuität: Die Firma kann ihren Inhaber überleben, d.h., sie darf bei Verkauf, Schenkung, Erbschaft oder vergleichbaren Erwerbsformen von einem neuen Kaufmann fortgeführt werden (§§22, 24, 21 HGB). Die Firma kann jedoch nicht als „Leerübertragung“ ohne das zugrundeliegende Gewerbe übertragen werden (§23 HGB).

Firmenbeirat

→ Beirat.

Firmenwert

Auch „Geschäfts- oder Firmenwert“ oder „Goodwill“; bei der Übernahme von Unternehmen (oder im Konzernabschluß) der Unterschiedsbetrag, um den die für die Übernahme eines Unternehmens bewirkte Gegenleistung den Wert der einzelnen Vermögensgegenstände des Unternehmens abzüglich der Schulden im Zeitpunkt der Übernahme übersteigt. Der Firmenwert manifestiert daher die Wertschätzung des gekauften Unternehmens am Markt. Seine Bilanzierung kommt einer Aufdeckung stiller Reserven (→ stille Reserven) gleich, weil diese beim Kauf des Unternehmens im Rahmen der Kaufverhandlungen bewertet werden. Solche stille Reserven sind insbesondere:

- Gewerbliche Schutzrechte (→ Produktrechtsschutz) wie → Patent, → Gebrauchsmuster, → Geschmacksmuster, → Markenschutz und → Urheberrechtsschutz, die nicht aktiviert wurden oder werden dürfen (§248 Abs. 2 HGB);
- das allgemeine Ansehen des Unternehmens am Markt, insbesondere bei den Kunden, i.d.R. manifestiert in Form eines Kundenstammes, marken- oder anbietertreuer Kunden usw.,
- seine funktionierende Organisation z.B. in Form eines effizient arbeitenden Außendienstes, und damit indirekt
- das wissenschaftlich-technische Potential des Unternehmens, manifestiert in seinen Forschungs- und Entwicklungsergebnissen, die nach HGB nicht bilanzierungsfähig wären (wohl aber teilweise nach IAS 38),
- das im Unternehmen vorhandene „Humankapital“ (→ Human Resources).

Durch die Ansatzpflicht des Firmenwertes bleiben die stillen Reserven zwar außerbilanziell, werden aber mit einer Kollektivposition sichtbar. Diese kann positiv sein, wenn der Käufer mehr für das Unternehmen zahlt als sein Reinvermögen (Bilanzsumme minus Schulden) wert ist, aber auch negativ, wenn weniger gezahlt wird als das Reinvermögen wert ist. In

ersterem Falle spricht man von einem positiven Firmenwert („Goodwill“), in zweiterem Falle von einem negativen Firmenwert oder Unterschiedsbetrag aus Kapitalkonsolidierung („Badwill“).

Um zu verstehen, wie das funktioniert, kann man sich ein Beispiel ansehen. Die folgende Käufergesellschaft:

Käufergesellschaft vor dem Kauf

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	5.500	Eigenkapital & Rücklagen	3.500
Lagerbestände	800	Rückstellungen	500
Forderungen	3.000	Langfr. Darlehensver.	4.000
Zahlungsmittel	700	Verbindlk. Lieferanten	2.000
	10.000		10.000

kauft dieses Unternehmen:

Zu kaufende Gesellschaft

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	2.000	Eigenkapital & Rücklagen	1.500
Lagerbestände	700	Rückstellungen	200
Forderungen	1.000	Langfr. Darlehensver.	1.300
Zahlungsmittel	300	Verbindlk. Lieferanten	1.000
	4.000		4.000

für einen in bar zu zahlenden Kaufpreis von 3.000. Wie sieht die Bilanz der Käufergesellschaft nach dem Kauf aus, wenn (vereinfachend) keine Vermögensgegenstände umbewertet werden mußten? Der F. („Goodwill“) müßte hier 1.300 betragen, weil der Käufer 3.000 für ein Unternehmen zahlte, dessen Reinvermögen nur 1.700 (Eigenkapital plus Rückstellungen) betrug. In der Tat ist das der Fall:

Käufergesellschaft nach dem Kauf

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	7.500	Eigenkapital & Rücklagen	3.500
Geschäfts- oder Firmenwert	1.300	Rückstellungen	500
Lagerbestände	1.500	Langfr. Darlehensver.	5.300
Forderungen	4.000	Verbindlk. Lieferanten	3.000
		Bankschulden	2.000
	14.300		14.300

Man bedenke hier zusätzlich, daß der Käufer 2.000 Bankschulden aufnehmen muß, weil er nach Übernahme des gekauften Unternehmens nur 1.000 Barvermögen besitzt!

Während der Goodwill aktivisch auszuweisen ist, wäre der negative Geschäfts- oder Firmenwert („Badwill“) eine passivische Angelegenheit. Zu einem solchen käme es, wenn der Käufer statt 3.000 nur 1.300 zahlt. Der Wert des gekauften Unternehmens beträgt aber nach wie vor 1.700. Aus der Differenz leitet sich ein passivischer Korrekturposten in Höhe von 400 ab:

Käufergesellschaft nach dem Kauf

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	7.500	Eigenkapital & Rücklagen	3.500
Lagerbestände	1.500	Rückstellungen	500
Forderungen	4.000	Negativer Firmenwert	400
		Langfr. Darlehensver.	5.300
		Verbindlk. Lieferanten	3.000
		Bankschulden	300
	13.000		13.000

Die bilanzielle Behandlung des Geschäfts- oder Firmenwertes ist uneinheitlich und widersprüchlich:

- Im Handelsrecht ist der Geschäfts- oder Firmenwert wie jeder andere (immaterielle) Vermögensgegenstand abzuschreiben (§309 Abs. 1 HGB). Er unterliegt jedoch einem Zuschreibungsverbot, weil originäre Geschäfts- oder Firmenwerte nicht indirekt bilanziert werden dürfen (§253 Abs. 5 HGB).
- Im Steuerrecht beträgt die in §7 Abs. 1 Satz 3 EStG festgesetzte betriebsübliche Nutzungsdauer 15 Jahre. Das entspricht einer linearen Abschreibung von nur 6,67% pro Jahr. Diese Regel ist durch das o.g. Wahlrecht in §255 Abs. 4 Satz 3 HGB mit dem Handelsrecht zur Deckung zu bringen, d.h., man kann durch die Wahl einer Abschreibungszeit von 15 Jahren dem Handels- wie dem Steuerrecht gleichermaßen genügen.
- In den → IFRS besteht ab 2005 ein generelles Abschreibungsverbot. Hier darf der F. keiner planmäßigen Abschreibung mehr unterzogen werden. Das entspricht eigentlich den wahren Verhältnissen, weil der F. als immaterielles Wirtschaftsgut keinem regelmäßigen Verschleiß unterliegt, wie es bei den meisten materiellen Gütern der Fall wäre. Allerdings ist jährlich ein → Impairment Test durchzuführen. Hierdurch wird die tatsächliche Wertminderung etwa durch Änderungen der Wertschätzung der jeweiligen Marke am Markt oder durch Verbesserung oder Verschlechterung des Rufes des Unternehmens bewertet.

Schließlich unterscheidet man derivative und originäre Firmenwerte:

- derivativ ist der durch Kauf oder Übernahme eines Unternehmens im Sinne des vorstehenden Beispiels entstandene F. Er ist „abgeleitet“ in dem Sinne als er durch die Bewertung des Unternehmens durch den Verkauf entstanden ist. Er ist damit auch in Form der → Unternehmensbewertung;
- originär ist jeder im Unternehmen selbst entstandene F., der nicht durch einen Kauf oder eine Übernahme manifest wurde.

Der originäre F. ist damit der F., der voraussichtlich durch den Kauf des Unternehmens realisiert werden würde. Da dieser Wert ungewiß ist, unterliegt er im Rahmen des Vorsichtsprinzips einem grundsätzlichen → Aktivierungsverbot. Im Rahmen der internationalen Rechnungslegung sind jedoch einige Komponenten des originären Firmenwertes bilanzierungsfähig, z.B. das wissenschaftlich-technische Potential des Unternehmens, das sich im Bereich der Forschung und Entwicklung manifestiert (→ Forschungs- und Entwicklungsaufwand). Diese Aufwendungen sind gemäß IAS 38.18ff teilweise aktivierungspflichtig. Dies entspricht dem den IFRS zugrundeliegenden Konzept der true and fair view presentation.

Fixkosten

der Teil der → Gesamtkosten (→ Kosten), der von der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung, → Beschäftigungsgrad) unabhängig ist. Fixkosten sind ebenso wie alle anderen Kostenarten veränderlich; der Glaube, Fixkosten seien „feste Kosten“, ist ein Irrtum. Auch beispielsweise Telekommunikations- oder Kfz-Kosten können also zu den Fixkosten gehören. Zusammen mit den variablen Kosten bilden die F. die grundlegende Unterscheidung der → Teilkostenrechnung. Zu den F. gehören zumeist zwei Arten von Kosten:

- Pagatorische, d.h., zahlungsgleiche F. wie etwa Gehälter sowie
- Nichtpagatorische F., also F., die nicht zur gleichen Zeit eine Zahlung darstellen. Diese sind häufig → kalkulatorische Kosten und bilden dann nicht selten den größten Einzelposten der Fixkosten.

Im Zusammenhang mit dem → Deckungsbeitrag läßt sich aus den F. der Break Even Punkt ermitteln (→ Break Even Analyse). Eine Senkung der F. führt also zu einer Verringerung der Gewinnschwelle und damit indirekt zu einer Senkung des allgemeinen Unternehmensrisikos (→ Risiko).

Eine Reduktion der F. sollte zunächst bei den pagatorischen F. ansetzen, obwohl eine Senkung der nichtpagatorischen F. „einfacher“ erscheint, denn sie erfordert nur etwa die Verlängerung der kalk. Abschreibungszeit. Eine Verringerung der kalk. F. ist jedoch oft nur Selbstbetrug und führt in der Zukunft zu Rentabilitätsproblemen. Vielfach wird daher versucht, auf Kosten der Arbeitnehmer Fixkostenmanagement zu betreiben.

Fixkostendeckungsrechnung

kostenrechnerische Verfahren zur Beurteilung, inwieweit Erlöse über die Deckung der variablen Kosten hinaus einen Beitrag zur Deckung der Fixkosten leisten. Im wesentlichen ein hierarchisierter Sonderfall der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitragsrechnung). Das folgende Beispiel zeigt eine relativ stark vereinfachte Fixkostendeckungsrechnung eines Produktionsbetriebes:

	Produkt A		Produkt B	
	Typ A ₁	Typ A ₂	Typ B ₁	Typ B ₂
Erlös	100	210	160	250
– variable Kosten	90	50	100	150
= Deckungsbeitrag I	10	160	60	100
– Produktfixkosten	15	30	40	10
= Deckungsbeitrag II	-5	130	20	90
Summe DB II	125		110	
– Produktlinienfixkosten	40		90	
= Deckungsbeitrag III	85		20	
Summe DB III			105	
– Unternehmensfixkosten			45	
= Deckungsbeitrag IV			60	

Anwendungsbeispiele der vorstehenden Rechnung wären:

- die Entscheidung über Schließung oder Fortsetzung von Produkten,
- die Entscheidung über Schließung oder Fortsetzung von Produktbereichen (d.h., strategischen Geschäftseinheiten, Sparten),
- die Entscheidung über Schließung oder Fortsetzung des gesamten Geschäfts.

Die F. ist damit eine Vorschaltrechnung zur → Produktionsprogrammplanung. Weitere relevante Methoden wären die → Engpaß-Rechnung und die → Simplex-Methode.

Fixkostendegression

Der fundamentale Sachverhalt, daß der Anteil der Fixkosten pro Ausbringungseinheit bei steigender Ausbringungsmenge (→ Ausbringung, → Beschäftigungsgrad) zurückgeht. Die F. ist auch als „Gesetz der Massenproduktion“ bekannt und begründet, daß in großer Stückzahl gefertigte Produkte tendenziell preiswerter angeboten werden können. Diese elementare Erkenntnis der → Teilkostenrechnung ist auch der Grund dafür, daß große

Formularentwurf für das Fixkostenmanagement

Vereinfachter Auszug					Kostenstellennummer:												
Planbesch:		Optimalkap.:			Kostenstellenbezeichnung:												
		Maximalkap.:			Kostenstellenleiter:												
Kostenarten:		Einheit	Plan Vbr.	Plan Preis	Plankosten												
Nr.	Benennung				Zeitstruktur												
					Var.	Monat			Quartal			Halbjahr			Jahr		
						Betriebsbereitschaftsgrad			Betriebsbereitschaftsgrad			Betriebsbereitschaftsgrad			Betriebsbereitschaftsgrad		
						90%	75%	60%	90%	75%	60%	90%	75%	60%	90%	75%	60%
...	Fertigungslöhne																
...	Zusatzlöhne																
...	Hilfslöhne																
...	Sozialversicherung																
...	Schmieröl																
...	Werkzeuge																
...	Eigenreparatur																
...	Kleinmaterial																
...	K.AfA																
...	K.Zins																
...	Sonst. K.Kosten																

Fixkostenstufung

hierarchische Anordnung von Bezugsgrößen, für die Teile des Gesamtfixkostenblocks einer Unternehmung disponibel und damit nicht fix bzw. indisponibel und damit fix sind. Die F. ist ein Kernstück eines betrieblichen Fixkostenmanagementsystems (→ Fixkostenmanagement).

Beispiele: Das gesamte Produktions- und Absatzprogramm (und die damit zusammenhängenden Fixkosten) ist für die Unternehmensleitung disponibel; die Erweiterung eines Zweigwerkes ist für die Bereichsleitung disponibel; die Erhöhung des Outputs durch Intensitätsanpassung ist für die Produktionsabteilung des Werkes disponibel; der Personaleinsatz innerhalb einer Abteilung ist für den Abteilungsleiter disponibel. Die Kompetenzabgrenzung im Rahmen der F. ist regelmäßig nach dem Subsidiaritätsprinzip der Organisation geregelt, wonach eine Entscheidung von der niedrigsten Abteilung getroffen werden muß, in deren Kompetenzrahmen die anstehende Frage gerade noch disponibel ist.

Unternehmen mit hoher Ausbringung tendenziell wettbewerbsfähiger sind als kleine. Mehr Details und ein graphisches Beispiel finden sich im Stichwort → Stückkostendegression.

Fixkostenkoeffizient

Anteil der Fixkosten an den Gesamtkosten einer Periode.

Fixkostenmanagement

Summe aller Maßnahmen die sich auf die Steuerung und Kontrolle der Fixkosten beziehen. Wichtiger Teilbereich des Controlling, weil Fixkosten Risikocharakter haben und daher taktische Maßnahmen zur Fixkostensenkung bzw. Begrenzung des unternehmerischen Risiko senken. Vgl. → vorstehendes Formular.

Fixkostenüberdeckung

liegt vor, wenn bei der Vorkalkulation von einem geringeren Beschäftigungsgrad ausgegangen wurde, als nachher tatsächlich erreicht. In diesem Fall wurden (unter Gesichtspunkten der → Vollkostenrechnung) einer Ausbringungseinheit (→ Ausbringung) mehr Fixkostenanteile (→ Fixkosten) zugerechnet, als bei dem tatsächlichen Beschäftigungsgrad angemessen gewesen wären. Gegensatz: → Fixkostenunterdeckung.

Fixkostenunterdeckung

liegt vor, wenn bei der Vorkalkulation von einem höheren Beschäftigungsgrad ausgegangen wurde, als nachher tatsächlich erreicht. In diesem Fall wurden (unter Gesichtspunkten

der → Vollkostenrechnung) einer Ausbringungseinheit (→ Ausbringung) weniger Fixkostenanteile (→ Fixkosten) zugerechnet, als bei dem tatsächlichen Beschäftigungsgrad angemessen gewesen wären. Es muß zu einer Fixkostennachverrechnung kommen. Gegensatz: → Fixkostenüberdeckung.

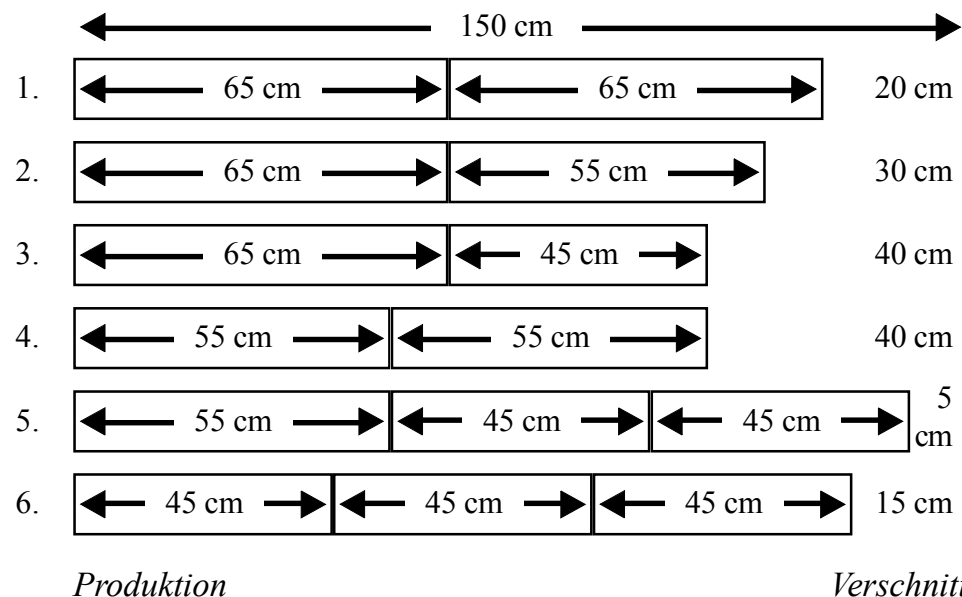
Fixkostenzurechnung

Verfahren und Methoden zur Umlage, Proportionalisierung und Verrechnung von Fixkosten auf Kostenstellen und Kostenträger (→ Kalkulationsobjekte, → Leistungen).

Flächenaufteilungsproblem

Grundlegendes Problem des → Operations Research das sich mit der Frage beschäftigt, wie eine gegebene Menge → Material (Fläche, Körper, sonstige Einheit) in möglichst kostengünstiger, d.h., in der Regel ausschlußsparender Art und Weise verbraucht werden kann. Das F. ist mathematisch betrachtet ein Minimierungsproblem der linearen Optimierung und kann mit Hilfe der → Simplexmethode gelöst werden.

Betrachten wir ein Beispiel: In einer Papierfabrik werden Rollen zu 150 cm Breite hergestellt. Daraus sollen 20 Rollen zu 65 cm Breite, 30 Rollen zu 55 cm Breite und 50 Rollen zu 45 cm Breite mit minimalem Verschnitt hergestellt werden. Zur Lösung dieses Problem es wird zunächst ermittelt, welche Schnittpläne überhaupt möglich sind. Hierzu kann man sich eine kleine Skizze fertigen:



Es ist sinnvoll, die nunmehr gefundenen möglichen Schnittpläne zunächst tabellarisch zusammenzufassen:

Zusammenstellung aller möglichen Schnittpläne:							
1	Schnittplan Nr.	1	2	3	4	5	6
2	65 cm Breite	2	1	1	0	0	0
3	55 cm Breite	0	1	0	2	1	0
4	45 cm Breite	0	0	1	0	2	3
5	Verschnitt in cm:	20	30	40	50	5	15

Dieses Problem kann nunmehr aufgrund der vorstehenden Tabelle in eine Minimierungsaufgabe der linearen Programmierung transformiert werden:

Zielfunktion:

$$K = Y_1 + Y_2 + Y_3 + Y_4 + Y_5 + Y_6 \rightarrow \text{Min!}$$

Lineare Beschränkungen:

$$\begin{aligned} 2Y_1 + Y_2 + Y_3 &\geq 20 \\ Y_2 + 2Y_4 + Y_5 &\geq 30 \\ Y_3 + 2Y_5 + 3Y_6 &\geq 50 \\ Y_i &\geq 0 \end{aligned}$$

Diese linearen Ungleichungen können mit dem Dualtheorem in Maximierungsungleichungen transformiert, sodann in Gleichungen überführt und mit der → Simplexmethode aufgelöst werden.

Das F. ist anspruchsvoll was die benötigte Rechenleistung des Systems angeht. Sind die zu schneidenden Rollen im Vergleich zum eingekauften Halbprodukt klein, so kann die Lösungstabelle Tausende von Spalten umfassen.

Flächenaufteilungsprobleme entstehen in verschiedenen Varianten immer dann, wenn eine gegebene Resource für verschiedene Arten von Produkten verwendet wird, und die erforderliche Anzahl der eingesetzten Ressourcen möglichst klein gehalten werden soll. Beispielsweise ist

Flexibilität

Anpassungsfähigkeit. F. kann sich z.B. auf Kostenrechnungssysteme (flexible Plankostenrechnung), Managementtechniken oder auch Controllingaufgaben (→ Controlling) beziehen.

Flexibilitätsprinzip

Grundsatz für die Kostenerfassung und -verteilung, wonach die entstehenden Kosten fortlaufend und nach einheitlichen Gesichtspunkten zu messen sind. Dabei muß das Kostenrechnungssystem offen und in der Lage sein, neu auftretende Verbrauchsvorgänge, Produktionsverfahrensänderungen etc. kurzfristig und systemgerecht erfassen zu können.

flexible Plankostenrechnung

Plankosten, die unter verschiedenen Bedingungen (insbesondere unter verschiedenen Beschäftigungsgraden, Produktionssituationen o.ä.) ermittelt wurden und für die unter diesen unterschiedlichen Bedingungen eine Kalkulation aufgebaut wurde.

Fließfertigung

Form der Reihenfertigung mit zeitlich gebundenem Arbeitsablauf, bei dem das Werkstück räumlich und zeitlich hintereinander geschaltete Arbeitsstufen durchläuft. Die zu bearbeitenden Gegenstände werden nach jeder Teilarbeit (Arbeitsvorgang) zum nächsten Arbeitsplatz weiterbefördert (Fließband). Die F. hat den höchsten Grad an Verrichtungszentralisation aller Organisationsformen der Fertigung (→ Fertigungsverfahren, → Organisation).

Floating rates notes

Anleihen (Schuldverschreibungen), für die kein fester Zinssatz für die gesamte Laufzeit vereinbart ist, sondern bei denen sich der Zinssatz an einer Referenzgröße orientiert (z.B. → Geldmarktsatz, → Festzinssatz, → Bundesbankdiskonstsatz etc.). → Finanzinnovationen.

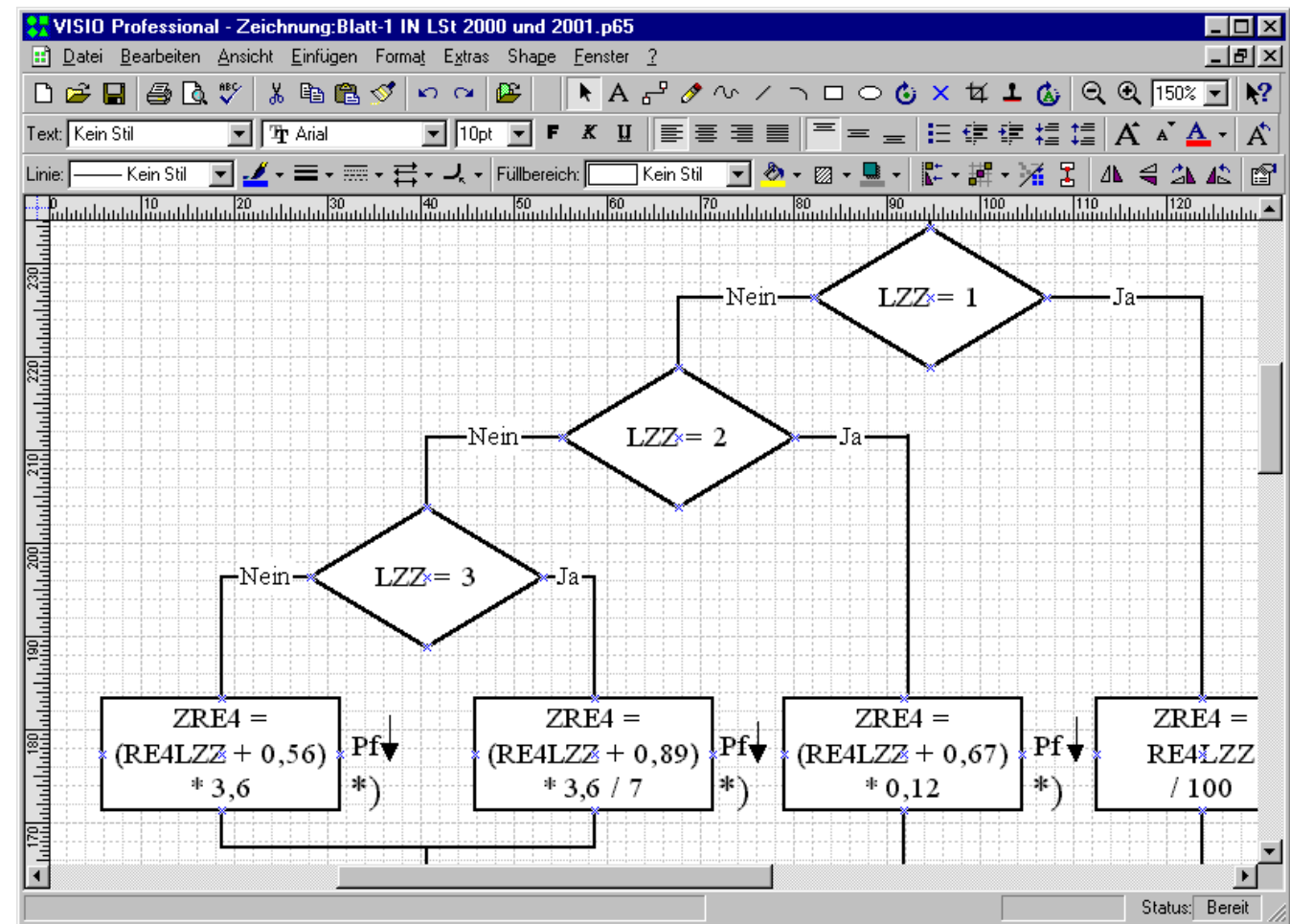
flüssige Mittel

Zahlungsmittel und täglich fällige Gelder auf Bank-, Postgiro- oder Landeszentralbankkonten. Maßgebliches Kriterium bei Buchgeldern ist die fristlose Ver-

fügbare Mittel. Zusammenfassung in einem Bilanzposten mit der Bezeichnung „Schecks, Kassenbestand, Bundesbank- und Postgiro Guthaben, Guthaben bei Kreditinstituten“. Sollte eine der genannten Kategorien nicht vorkommen, so ist die Postenbezeichnung entsprechend anzupassen. Hat ein Unternehmen etwa keine Konten bei Postgiro und Landeszentralbank, so darf der Posten nur „Schecks, Kassenbestand“ lauten (→ Grundsatz der Klarheit, → Grundsatz der Übersichtlichkeit).

Flußdiagramm

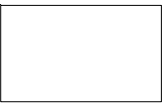
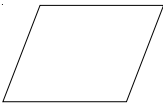
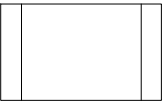
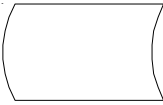
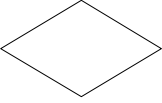


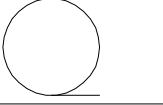

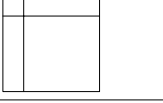
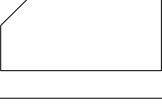
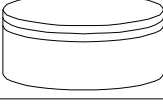

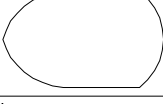
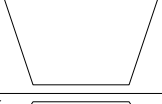


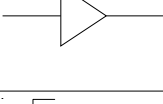
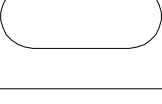
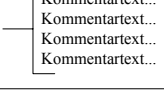
In der Ablauforganisation (→ Organisation) Darstellungsform des Ablaufes von Vorgängen, zunächst für die Datenverarbeitung entwickelt aber auch in vielen anderen betrieblichen Abläufen anwendbar. Das F. wird dabei von oben nach unten (oder,



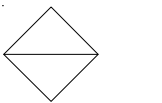
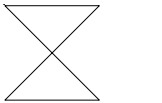
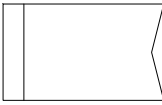


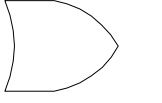

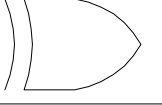

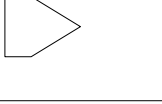
Eine populäre Software zur Erstellung von Flußdiagrammen.

Wichtige Symbole im Flußdiagramm nach DIN 66001

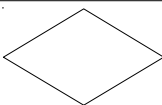
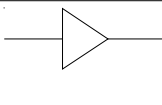

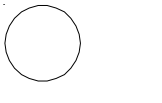
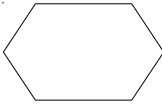
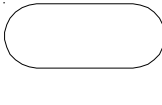
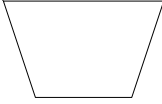
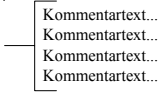
Symbole im Datenflußplan

	Prozeß, Vorgang, Ablauf		Ein- und Ausgabe
	Vordefinierter Vorgang		Gespeicherte Daten
	Verzweigung, Entscheidung, Bedingung		Daten im Direktzugriff
	Ausdruck; Daten auf Schriftstück		Bandspeicher, Sequentielle Datei
	Manuelle Eingabe		Interne Datenspeicherung
	Karte, Lochkarte		Festplatte, Plattenspeicher
	Lochstreifen		Display, Datenanzeige
	Manuelle Verarbeitung		Verbindung, Zusammenführung
	Vorbereitung		Flußrichtung, auch: Ablauflinie
	Anfangs- oder Endpunkt		Kommentar, Anmerkung

Symbole im Datenflußplan

	Daten sortieren		Daten mischen
	Ausgang an Steuerung		UND-Verknüpfung
	Eingang von Steuerung		ODER-Verknüpfung
	Meldung von Anwender		XODER-Verknüpfung
	Meldung an Anwender		Feedback

Symbole im Programmablaufplan

	Verzweigung, Entscheidung, Bedingung		Flußrichtung, auch: Ablauflinie
	Vordefinierter Vorgang		Verbindung, Zusammenführung
	Vorbereitung		Anfangs- oder Endpunkt
	Manuelle Verarbeitung		Kommentar, Anmerkung

selten, von links nach rechts) gelesen und enthält Aussagen über alle zu einem Arbeitsgang gehörenden Einzelschritte und Sachmittel. Man unterscheidet zwei Teilbereiche, die eng miteinander verbunden und in ein- und derselben Darstellung kombinierbar sind:

1. Der Datenflußplan zeigt den Fluß von Informationen (Daten) durch Sachmittel (EDV-Anlagen) und deutet die dabei zum Tragen kommenden Algorithmen nur an, enthält aber genaue Hinweise auf die verwendete Hardware und Technik;
2. Der Programmablaufplan zeigt Algorithmen zur Verarbeitung von Informationen und stellt die dabei verwendeten Sachmittel in den Hintergrund.

Auf der → vorstehenden Seite sind die wichtigsten Symbole zusammengefaßt.

FMEA

Eigentlich: Failure Mode and Effects Analysis; ein wichtiges Diagnosewerkzeug im Rahmen des Qualitätscontrollings (→ Qualitätsmanagement), zumeist basierend auf der → Normalverteilung, der → Binomialverteilung oder ähnlichen statistischen Verfahren (→ Verteilungsarten, → Statistik). Die FMEA untersucht Fehler und ihre Ursachen, bewertet mit Hilfe eines der Erwartungswertrechnung ähnlichen Potentialbewertungsverfahrens die mit dem Fehler verbundenen Risiken und damit Kosten, empfiehlt Gegenmaßnahmen und bewertet anschließend den durch die tatsächlich auch durchgesetzten Gegenmaßnahmen den neuen Zustand nach demselben Verfahren. Hierbei gibt es keine einzig richtige Methode; vielmehr sind alle angewandten statistischen Verfahren an der jeweiligen Situation und dem vorgegebenen Erkenntnisinteresse zu prüfen und jeweils angemessen einzusetzen. Über-Normung führt immer zu Erstarrung und Versteinerung.

Ein Beispiel für ein FMEA-Formular findet sich auf der → Folgeseite. In diesem Formular werden aus der Auftretens-Wahrscheinlichkeit des Fehlers, seiner Bedeutung und seiner Entdeckungs-Wahrscheinlichkeit das Risiko-Prioritätsniveau bestimmt. Zugrundegelegt und vorausgesetzt wird hierbei die Normalverteilung. Die jeweiligen Merkmalsausprägungen werden jeweils mit dem Wertebereich 1 bis 10 beschrieben, wobei 1 stets für die ge-ringste Merkmalsausprägung steht und 10 jeweils für die größte. Während die konkrete Definition der Merkmalsausprägungen beliebig (und eine Funktion der jeweiligen Qualitätspolitik) ist, darf von der Skalierung 1 bis 10 nicht abgewichen werden.

Auftretens-Wahrscheinlichkeit (A):

Kriterium: Fehler	Häufigkeit	Bewertung
Unwahrscheinlich: Fehler tritt praktisch nicht auf	0	1
Sehr gering	1/20.000	2
Gering	1/10.000	3
	1/2.000	4

	1/1000	5
	1/200	6
Mäßig	1/100	7
	1/20	8
Hoch	1/10	9
	1/2	10

Kriterium: Prozeßfähigkeit/Fehlerrate	Häufigkeit	Bewertung
Sehr gering	$\mu \pm 4 \sigma$	1
Gering	$\mu \pm 3 \sigma$	2-5
Mäßig	$\mu \pm 2,5 \sigma$	6
Hoch	$\mu \pm 2 \sigma$	7-8
Sehr hoch	Alle Werte darüber	9-10

Bedeutung der Auswirkung (B):

Kriterium: Auswirkung der Fehler	Bewertung
Sehr gering: Höchstwahrscheinlich keine Schäden	1
Gering: Fehler kann nur zu geringen Auswirkungen führen	2-3
Mäßig: Fehler führt zu spürbarer Kundenunzufriedenheit oder zu Störung nachgeordneter Prozesse	4-6
Hoch: Fehler führt zu erheblicher Kundenunzufriedenheit oder zu erheblicher Störung nachgeordneter Prozesse	7-8
Sehr hoch: Fehler verursacht massive Störungen, verursacht Sicherheitsprobleme oder verletzt behördliche oder gesetzliche Vorschriften	9-10

Entdeckens-Wahrscheinlichkeit (E):

Kriterium: Fehler-Entdeckung	Wahrscheinlichkeit	Bewertung
Sehr gering	$\geq 99,9\%$	1
Gering	$\geq 99,7\%$	2-5
Mäßig	$\geq 98,0\%$	6-8
Hoch	$\geq 80,0\%$	9
Sehr hoch	$< 80,0\%$	10

Das Risiko-Prioritätsniveau entspricht dem Produkt aus den drei Werten:

$$P = A \cdot B \cdot E$$

Die die einzelnen Merkmale jeweils im Wertebereich 1 bis 10 skaliert sind, ist der Gültigkeitsbereich von P definiert im Bereich von 1 bis 1.000.

Fehler-Möglichkeiten- und Einfluß-Analyse (FMEA)

Entwurf eines Formulars für die Erhebung von Problemen und Risiken und die Bewertung von Lösungen

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Nr.	Fehlerort, Prozeß	Potentielle Fehler	Potentielle Fehlerfolgen	Potentielle Ursachen	Derzeitiger Zustand					Empfohlene Gegenmaßnahmen	Ausführung durch		Verbesserter Zustand				
					Prüfmaßnahmen	A	B	E	P		Name	Datum	Getroffene Maßnahme	A	B	E	P
01																	
02																	
03																	
04																	
05																	
06																	
07																	
08																	
09																	
10																	
11																	
12																	
13																	
14																	
15																	
16																	
17																	
18																	
19																	
20																	
21																	
22																	
23																	
24																	

<p>FMEA Fehler-Möglichkeiten- und Einfluß-Analyse</p>	Bitte ankreuzen: <input type="checkbox"/> System-FMEA <input type="checkbox"/> Teile-FMEA <input type="checkbox"/> Prozeß-FMEA	Genaue Bezeichnung:	Ersteller: Datum: Revision: Blatt Nr. von	A = Auftretenswahrscheinlichkeit B = Bedeutung der Auswirkung E = Entdeckungswahrscheinlichkeit P = A*B*E = Risiko-Prioritätsniveau	© HZ 1998 BWL CD
--	---	--	---	--	---------------------------

Der große Vorteil dieser Methode ist die damit verbundene differenzierte und formale Fehleranalyse. Probleme werden neutral und überpersonell erkannt und bewertet; die gravierendsten Fehler werden zuerst angepackt, weil sie das höchste Risiko-Niveau bekommen. Das beschleunigt die Qualitätsentwicklung.

Hauptnachteil ist, daß Katastrophenrisiken durch ihre zumeist geringe Wahrscheinlichkeit nicht als solche erkannt und entsprechend bewertet werden.

Der Nachteil der FMEA: Als im Sommer 2001 der Pharma-Hersteller Bayer das Medikament Lipobay wegen mehrerer damit in Zusammenhang gebrachter Todesfälle vom Markt nehmen mußte, hatte dies in der Folge katastrophale Auswirkungen auf den Hersteller, denn amerikanische Anwälte nahmen sich der Sache an. In einer FMEA dürfte das an sich sehr unwahrscheinliche Todesfallrisiko gerade wegen seiner geringen Wahrscheinlichkeit jedoch kaum zu einer hohen Priorität geführt haben.

Zudem bürokratisiert das Verfahren den Betrieb. Die Willkürlichkeit der Bewertungen führt zu Selbstbetrug bzw. Verschweigen wirklicher Probleme durch Mitarbeiter, die Angst vor Aufdeckung ihrer Fehlleistungen haben oder um ihre Privilegien fürchten. Ist ein Vorgesetzter sozial und sachlich kompetent, wird er eine FMEA in vielen Fällen nicht benötigen, weil er die Probleme und Risiken tatsächlich bereits kennt und abstellen kann, wenn die ihm vorgesetzte Stelle ihn dies auch tun läßt und ihn dabei unterstützt. Kennt ein Vorgesetzter die Risiken und Fehler der von ihm betreuten Abteilungen und Prozesse jedoch nicht, so ist er wahrscheinlich inkompetent und damit für seine Stelle ungeeignet. Insgesamt ist die FMEA also ein schönes Beispiel für die Erstarrung und Versteinerung übergroßer Organisationsstrukturen, die sich an das Beamtentum annähern statt unternehmerische Einheiten zu sein.

FOB

Abk. für Free On Board (frei an Bord), Handelsklausel im Außenhandel (→ Incoterms). Die Klausel FOB bedeutet, daß der Verkäufer die Ware in Übereinstimmung mit dem Kaufvertrag zu liefern und alle Kosten und Gefahren der Ware bis zu dem Zeitpunkt zu tragen hat, in dem die Ware im vereinbarten Verschiffungshafen die Reling des Schiffes tatsächlich überschritten hat. Der Käufer hat auf eigene Kosten den notwendigen Schiffsraum zu beschaffen und dem Verkäufer rechtzeitig den Namen und den Ladeplatz des Schiffes sowie den Zeitpunkt der Lieferung zum Schiff bekanntzugeben.

Fonds

Ein relativ unscharf definierter Begriff mit mehreren Bedeutungen:

1. Geldreserven; in dieser Bedeutung veraltend.
2. Anleihen; in dieser Bedeutung veraltend.

3. Zweckgebundene Mittel, besonders im Rahmen eines Budgets (→ Budget).
4. Verschiedene Positionen, die bei einer finanzwirtschaftlichen Betrachtungsweise eine Einheit bilden, etwa die von einem Unternehmen gehaltenen Wertpapiere.
5. Im Zusammenhang mit der vorstehenden Definition insbesondere eine Masse von Wertpapieren, Immobilien oder anderen Vermögensgegenständen, die mit von Investoren aufgenommenen Fremdmitteln finanziert werden. In Fonds in diesem Sinne kann ein Anleger zumeist durch Vermittlung einer Bank oder Kapitalanlagegesellschaft einsteigen, indem er Anteile kauft (→ Wertpapiere). Er erhält dann einen variablen Zins, der von der Ertragslage des Fonds abhängt. Fonds sind insbesondere für Kleinanleger ein interessantes Mittel, sich mit relativ geringen Mitteln am Wertpapiermarkt zu beteiligen, bringen jedoch fast immer eine wesentlich niedrigere Verzinsung als durch eine direkte Investition zu erzielen wäre.

Nach der Anzahl der ausgegebenen Anteile unterscheidet man:

1. Offene Fonds: Eine Fondsstruktur, bei der die Anzahl der ausgegebenen Anteile nicht beschränkt ist;
2. Geschlossene Fonds: Eine Fondsstruktur, bei der die Anteile nur einmalig aufgelegt (emittiert) werden und sich anschließend nicht mehr verändern.

Aufgrund des Höchstwertprinzips und der kaufmännischen Vorsicht sind Fondsanteile zum Rücknahmepreis zu bilanzieren (§§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB i.V.m. §11 Abs. 4 BewG). Liegt ihr Ausgabepreis unter dem Rücknahmepreis, so kann bei der Buchung der Ausgabe ein → Rechnungsabgrenzungsposten entstehen.

Fondsrechnung

Begriff der Kapitalflußrechnung, der den Fall bezeichnet, daß (aus Gründen der Übersichtlichkeit) aus der unsaldierten Bruttorechnung einzelne Konten, welche (aus finanzwirtschaftlicher Sicht) gleiche oder ähnliche Eigenschaften haben, zu einer buchhalterischen Einheit zusammengefaßt werden. Alle nicht zum Fonds gehörenden Konten werden als Gegenbeständekonten bezeichnet. Analysen aus der F. erstrecken sich auf:

1. die Höhe des Fondsbestandes und dessen Veränderung,
2. das Verhältnis der Fondsänderung zum Fondsbestand oder zu anderen Bestandsgrößen,
3. den Vergleich der Entwicklung des Fonds über mehrere Jahre (Zeitvergleich),
4. den Vergleich entsprechender Fonds ähnlicher Unternehmen (zwischenbetrieblicher Vergleich),
5. die Veränderung der einzelnen Fondskonten (Strukturveränderung im Fonds, Fondsnachweisrechnung),
6. die Quellen der Fondsmittelzuflüsse (woher kommen die Mittel?),
7. die Verwendung der aus dem Fonds abgeflossenen Mittel (wohin fließen die Mittel?).

Fondsveränderung

Erhöhung oder Verminderung eines → Fonds.

Fördergebietsgesetz

Zum 31. Dezember 1998 ausgelaufenes Gesetz über Sonderabschreibungen in den neuen Bundesländern. Das F. regelte, daß in den ersten fünf Jahren der Nutzung eines Vermögensgegenstandes zunächst bis zu 50%, später nur noch 40% abgeschrieben werden durften. Dabei bestand ein Wahlrecht des Steuerpflichtigen, in welchem Jahr der Nutzung er diese Abschreibung vornehmen konnte. Eine Sofortabschreibung von bis zu 50% war also möglich. Mehr Details → Absetzung, erhöhte. Das F. ist einer der Gründe für die übermäßige Bautätigkeit und das gegen Ende der Neunziger Jahre bestehende Überangebot an Wohn- und Gewerbeimmobilien in Mitteldeutschland. Es wurde zum 1. Januar 1999 vom → Investitionzulagegesetz 1999 ersetzt.

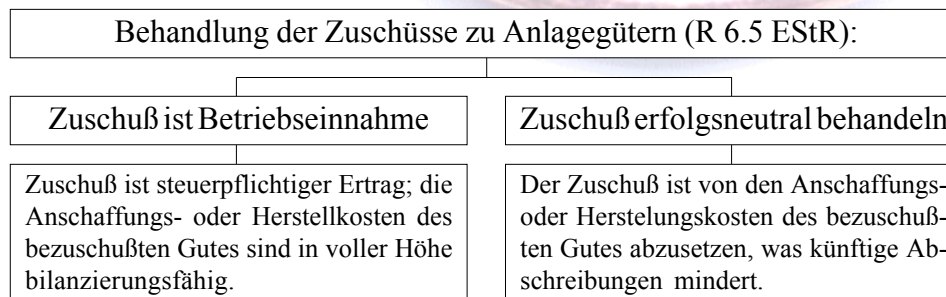
Fördermittel

Staatliche Mittel der Wirtschaftsförderung. Man unterscheidet folgende Arten der F.:

1. Vermögensbezogene Subventionen und Beihilfen, also Fördermittel, die mit dem Eigentum an oder der Nutzung von Vermögensgegenständen in Zusammenhang stehen. Die Sonderabschreibung (→ Absetzung, erhöhte) durch das → Fördergebietsgesetz in den neuen Bundesländern ist eine solche Form einer Subvention.
2. Umsatz-, Gewinn- und einkommensabhängige Subventionen und Beihilfen sind solche, die von einer Umsatz-, Gewinn- oder Einkommensgröße abhängen. Diese Form der staatlichen Förderung ist im privaten Bereich häufiger und betrifft zahlreiche erinkommensabhängige Sozialleistungen, aber beispielsweise auch die Kleinunternehmerregel der → Umsatzsteuer (§19 Abs. 1 UStG).
3. Andere Formen der Förderung können in gezielter Auftragsvergabe (beispielsweise nur an ISO-zertifizierte Unternehmen, → ISO 9000) oder nichtmonetären Formen der Unterstützung bestehen.

Das deutsche Recht kennt keine spezifischen Vorschriften über die Behandlung staatlicher Fördermittel. Aufgrund des Verrechnungsverbot (§246 Abs. 2 HGB) dürfen Fördermittel jedoch nicht mit Vermögensgegenständen oder Erträgen verrechnet werden (→ Verrechnungsverbot).

Die bilanzielle Behandlung der F. ist im deutschen Recht nur steuerrechtlich aber nicht handelsrechtlich geregelt. Insbesondere besteht für den Steuerpflichtigen das Wahlrecht, die F. als Betriebseinnahme oder erfolgsneutral zu behandeln. Erfolgsneutral behandelte F. können zu einem → Sonderposten mit Rücklageanteil führen; zudem steht diese Methode im Widerspruch zum handelsrechtlichen Verrechnungsverbot gemäß §246 Abs. 2 HGB.



Hier gibt's Fördermittel:

Auf europäischer Ebene:

Kommission der Europäischen Gemeinschaften
Rue de la Loi 200,
B-1049 Brüssel

☎ 00322-2991111, 📠 00322-2990204

Auf Bundesebene:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), Förderberatung
Scharnhorststraße 34-37,
10115 Berlin (Mitte)

☎ 030-2014-7648, -7649, 📠 030-2014-7033

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Hannoversche Str. 30, 10115 Berlin (Mitte)

☎ 030-1857-0, 📠 030-1857-83601

Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)

Palmengartenstraße 5-9,
60325 Frankfurt am Main

☎ 069-7431-0, 📠 069-7431-2944

DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH

Belvederestraße 40,
50933 Köln

☎ 0221-4986-413, 📠 0221-4986-106

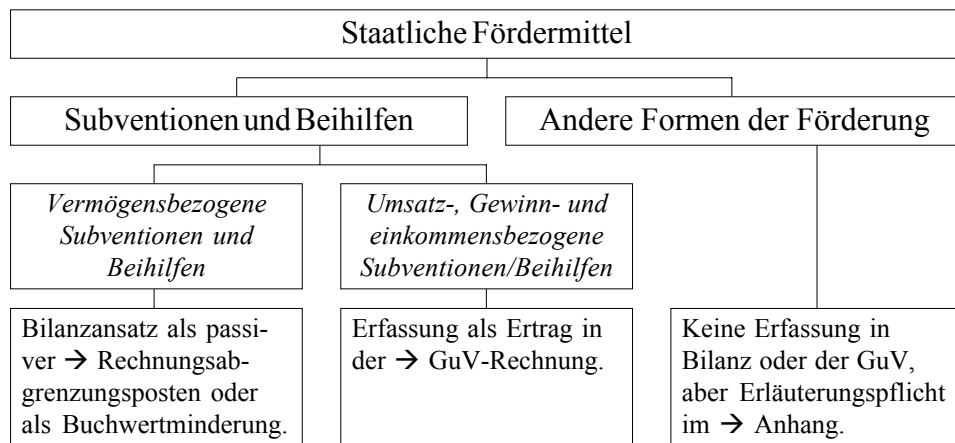
Bundesamt für Wirtschaft (BAWi)

Frankfurter Straße 29-35
65760 Eschborn

☎ 06196-908-0, 📠 06196-908-800

Hinzu kommen zahlreiche Förderprogramme auf Landesebene, die bei den jeweiligen Landesregierungen zu erfragen sind. Bei Auslandsprojekten können auch Förderprogramme im jeweiligen Zielland bestehen.

In der internationalen Rechnungslegung (→ IAS) sind F. in der nebenstehenden Art und Weise zu behandeln:



Forderungen

Ansprüche gegenüber anderen Rechtspersonen auf Geld- oder Sachleistungen. Langfristige Forderungen sind in der Bilanz in entsprechenden Positionen des Anlagevermögens ausgewiesen, im Umlaufvermögen unter dem Posten „Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände“. Dieser wiederum ist unterteilt in „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“, „Forderungen gegen verbundene Unternehmen“, „Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht“ (→ Beteiligungen) und „Sonstige Vermögensgegenstände“, wobei Forderungen auch in der letzten Position vorkommen.

Zweifelhafte Forderungen (→ Dubiose) sind solche, deren Eingang aus objektiven Gründen (etwa gegen den Leistungspflichtigen eingeleitetes → Insolvenzverfahren) als nicht sicher gilt. Sie sind bilanziell jedoch nicht gesondert darzustellen. Entsprechende Wertberichtigungen (→ Einzelwertberichtigung, → Pauschalwertberichtigung, → Forderungen, Bewertung von, zum Buchungsverfahren vgl. → Forderungen, Bewertung von, Buchungen) werden deshalb bei den jeweiligen Bilanzposten direkt abgesetzt. Diese Methode ist steuerrechtlich eingeschränkt (→ Teilwertabschreibung).

Nach §268 Abs. 4 HGB müssen Kapitalgesellschaften bei jedem gesondert ausgewiesenen Posten den Betrag derjenigen Forderungen vermerken, die eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr haben (nur bei den im Umlaufvermögen ausgewiesenen Forderungen, nicht auch bei denen im Anlagevermögen). Dieser Vermerk kann aus Gründen der Klarheit und Übersichtlichkeit statt in der Bilanz auch im Anhang in einem → Forderungsspiegel gemacht werden.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

beruhen auf der unternehmensseitigen Erfüllung von gegenseitigen Verträgen, bei denen die Begleichung durch den Schuldner noch aussteht. Der sachliche Umfang beschränkt sich auf Verträge aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit bzw. den Umsatzerlösen. Forderungen z.B. aus Anlagenabgängen gehören nicht hierher, sondern unter sonstige Forderungen.

Forderungen, Bewertung von

Ansatz grundsätzlich mit dem Nennwert, sofern davon ausgegangen werden kann, daß die Forderung vollständig eingeht. Man unterscheidet vollwertige, zweifelhafte und uneinbringliche Forderungen. Zweifelhafte Forderungen sind mit ihrem wahrscheinlichen Wert anzusetzen, uneinbringliche Forderungen sind auszubuchen.

Sind Erkenntnisse vorhanden, wonach an einem vollständigen Forderungseingang zu zweifeln ist, so sind nach Handelsrecht Abschreibungen auf Forderungen vorzunehmen (strenges → Niederstwertprinzip). Die Abschreibungen können grundsätzlich direkt oder indirekt (→ Wertberichtigung) vorgenommen werden. F. sind grundsätzlich einzeln zu bewerten; es können aber auch Kategorien von Risikoklassen gebildet werden, auf deren Bestand ein pauschaler Abschlag genommen wird (→ Pauschalwertberichtigung, → Einzelwertberichtigung). Die Abschreibungen sind vom Nettobetrag der Forderungen zu berechnen; erst im Falle der Uneinbringlichkeit ist eine Entgeltänderung gegeben, die zu einer Korrektur der Umsatzsteuer berechtigt.

Aufgrund der Einschränkung der → Teilwertabschreibung ist die Abschreibung auf Forderungen ab 1999 steuerrechtlich vielfach unzulässig.

Mittel- und längerfristige Forderungen sind nach den allgemeinen Grundsätzen abzuzinsen und mit ihrem Barwert anzusetzen. Forderungen in ausländischer Währung (→ Valutaforderungen) sind mit dem maßgeblichen Wechselkurs zum Zeitpunkt der Erstverbuchung zu bewerten, sofern nicht die Umrechnung zum Kurs am Bilanzstichtag einen niedrigeren Wert ergibt. Zu erwartende (Umrechnungs-)Kursgewinne sind nach dem → Imparitätsprinzip erst bei Eingang des Forderungsbetrages auszuweisen.

Forderungen, Bewertung von, Buchungen

Aufgrund der Einschränkung der → Teilwertabschreibung ab 1999 sind alle nachfolgend dargestellten Buchungsverfahren handelsrechtlich erlaubt und geboten, steuerrechtlich hingegen vielfach unzulässig. Daß diese beiden Rechtsgebiete sich hiermit nunmal erstmalig direkt widersprechen und das → Maßgeblichkeitsprinzip partiell aufgegeben wurde, scheint den Steuergesetzgeber dabei wenig zu stören. Auch daß eine → Einheitsbilanz nunmehr kaum noch möglich sein wird ist nicht bedeutsam.

Die Buchungen der Einzelwertberichtigung

Version 2.0 © H. Zingel 1999-2006, Internet: <http://www.zingel.de>, EMail: HZingel@aol.com

Forderungssumme:	<input type="text" value="8.999,00 €"/>	Voraussichtl. Insolvenzquote:	<input type="text" value="40,00%"/>
Umsatzsteuersatz:	<input type="text" value="19,00%"/>	Reale Konkursquote:	<input type="text" value="30,00%"/>

Abgrenzungsbuchung bei Bekanntwerden des Ausfallrisikos:

(1) Zweifelhafte Forderungen	8.999,00 €	AN	Forderungen aus L&L	8.999,00 €
------------------------------	------------	----	---------------------	------------

Einzelwertberichtigung nach Mitteilung des Konkursverwalters einbuchten:

(2) Abschr. Auf Forderungen	4.537,31 €	AN	Einzelwertberichtigung	4.537,31 €
-----------------------------	------------	----	------------------------	------------

Abschlußzahlung des Konkursverwalters buchen und Forderung löschen:

(3) Bank/Kasse/Zahlungskonto	2.699,70 €	AN	Zweifelhafte Forderungen	8.999,00 €
Einzelwertberichtigung	4.537,31 €			
A.o. Aufwand	756,22 €			
Umsatzsteuer	1.005,77 €			
	8.999,00 €			8.999,00 €

Automatische Berechnung und Buchung der Einzelwertberichtigung:

Die Einzelwertberichtigung gilt allgemein als schwierig zu buchen und ist in Prüfungen gefürchtet. Dieses Programm bietet eine Erleichterung:

Dieses kleine Excel-Programm ermittelt die anfängliche Abschreibung und die endgültige Buchung mit außerordentlichem Ertrag oder außerordentlichem Aufwand je nach tatsächlicher Insolvenzquote. Dabei werden alle Umsatzsteuerbeträge richtig erfaßt und korrigiert. Im Bereich (3) unten zeigt das Programm die jeweilige Buchung am Abschluß des Verfahrens einschließlich der außerordentlichen Aufwendungen oder Erträge, wenn die tatsächliche Insolvenzquote von der anfänglich erwarteten Quote abweicht.

Pauschalwertberichtigung: Die → Pauschalwertberichtigung berichtigt Kleinforderungen, deren Einzelwertberichtigung zu aufwendig wäre. Da noch kein tatsächlicher Forderungsausfall eingetreten ist, ist sie als indirekte Abschreibung durchzuführen. Es werde erwartet, daß in der folgenden Rechnungsperiode Forderungen im Wert von insgesamt 10.000 € ausfallen werden:

Abschr. auf Ford.		Pauschalwertberichtigung	
Soll	Haben	Soll	Haben
PWB	10.000	AaF	10.000

Abschreibung auf Forderungen AN Pauschalwertberichtigung

Fällt tatsächlich eine Forderung aus, d.h., wird sie endgültig uneinbringlich (etwa bei Einstellung des Insolvenzverfahrens gegen einen Schuldner mangels Masse), so ist zu buchen:

Pauschalwertberichtigung		Forderungen aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
PWB	1.000	AaF	1.190

Umsatzsteuer	
Soll	Haben
WBaA	190

Pauschalwertberichtigung, Umsatzsteuer AN Forderungen aus L&L

Die Umsatzsteuer darf selbstverständlich erst bei tatsächlichem, d.h., nachweisbarem Ausfall einer Forderung gemindert werden. Vor dem endgültigen Ausfall der Forderung bleibt die Umsatzsteuer ungemindert erhalten und wird voll geschuldet.

Zu jedem Periodenwechsel ist die Pauschalwertberichtigung neu festzusetzen. Ist sie zu erhöhen, so geschieht dies mit dem oben dargestellten Buchungssatz. Ist sie aber zu senken, so ist zu buchen:

Pauschalwertberichtigung			
Soll	Haben	Soll	Haben
AoE	2.000	AaF	10.000
A.o. Erträge			
Soll	Haben	Soll	Haben
	PWB		2.000

Pauschalwertberichtigung AN Außerordentliche Erträge

Einzelwertberichtigung: Aufgrund des Einzelwertprinzips (→ Grundsatz der Einzelbewertung) sind Forderungen jedoch einzeln zu bewerten, sofern dies möglich ist. Dies wird regelmäßig bei Großforderungen der Fall sein. Die damit verbundene Bewertungsbuchung ist die Einzelbewertung. Erfahren wir also, daß Kunde Insolvenz angemeldet hat, oder besteht sonst Grund zu der Annahme, daß die Forderung gegen einen Kunden nicht mehr oder nicht mehr vollständig eingehen wird, so ist die Forderung gegen diesen Kunden zunächst von den übrigen Forderungen abzusondern:

Zweifelhafte Forderungen	
Soll	Haben
FaLL	1.190

Forderungen aus L&L	
Soll	Haben
	ZwFrd 1.190

Zweifelhafte Forderungen AN Forderungen aus L&L

Teilt uns der Insolvenzverwalter mit, daß voraussichtlich 80% der Forderung ausfallen werden (→ Insolvenzverfahren, → Konkursverfahren), so ist zu buchen:

Abschr. auf Ford.		Einzelwertberichtigung	
Soll	Haben	Soll	Haben
EWB	800	AaF	800

Wiederum haben wir es hier mit einer indirekten Abschreibung zu tun. Auch hierbei ist die Umsatzsteuer selbstverständlich noch nicht zu korrigieren, da die Forderung rechtlich in voller Höhe weiterbesteht.

Beträgt bei Abschluß des Insolvenzverfahrens der tatsächliche Ausfall 80%, so ist zu buchen:

Bank		Einzelwertberichtigung	
Soll	Haben	Soll	Haben
ZwFrd	238,00	ZwFrd	800,00

Umsatzsteuer	
Soll	Haben
ZwFrd	152,00

Zweifelhafte Forderungen	
Soll	Haben
1.160,00	Div. 1.190,00

Bank
Einzelwertberichtigung
Umsatzsteuer

AN Zweifelhafte Forderungen

In diesem ersten Buchungsbeispiel wurde angenommen, daß der tatsächliche Ausfall genau dem vorhergeschätzten Ausfall entspricht. Das ist jedoch eher die Ausnahme.

Beträgt der tatsächliche Ausfall (etwa bei Abschluß des Insolvenzverfahrens) nur 50%, d.h., ist er niedriger als zuerst angenommen, so ist die Differenz als außerordentlicher Ertrag zu buchen:

Bank		Einzelwertberichtigung	
Soll	Haben	Soll	Haben
ZF/AE	595,00	ZF/AE	800,00
			800,00

Umsatzsteuer		A.o. Erträge	
Soll	Haben	Soll	Haben
ZF/AE	95,00		Div. 300,00

Zweifelhafte Forderungen	
Soll	Haben
1.190,00	Div. 1.190,00

Bank
Einzelwertberichtigung
Umsatzsteuer

AN Zweifelhafte Forderungen
Außerordentliche Erträge

Ist der wirkliche Forderungsausfall jedoch mit 90% festgestellt worden, d.h., ist er noch höher als zunächst angenommen, so ist der Unterschiedsbetrag als außerordentlicher Aufwand zu buchen:

Bank		Einzelwertberichtigung	
Soll	Haben	Soll	Haben
ZwFrd	119,00	ZwFrd	800,00
			800,00

Umsatzsteuer	
Soll	Haben
ZwFrd	171,00

Zweifelhafte Forderungen	
Soll	Haben
1.190,00	Div. 1.190,00

A.o. Aufwand	
Soll	Haben
ZwFrd	100,00
Bank	
Einzelwertberichtigung	
Umsatzsteuer	
Außerordentlicher Aufwand	AN
	Zweifelhafte Forderungen

Forderungen gegenüber Gesellschaftern

Ansprüche aus nichtausgeglichenen Schuldverhältnissen zwischen der Gesellschaft und ihren Gesellschaftern. Forderungen gegenüber Gesellschaftern kommen insbesondere vor, wenn Gesellschafter Produkte oder Leistungen des Unternehmens beziehen. Forderungen gegenüber Gesellschaftern sind nach §285 Nr. 9c HGB im Anhang gesondert anzugeben.

Forderungen gegenüber Mitarbeitern

Konto, über das Lohnvorschüsse vor ihrer Verrechnung mit dem tatsächlichen Nettoentgelt zu führen sind. Der Lohnvorschuß führt nicht zu einer vorzeitigen Buchung der Steuern und Abgaben, sondern zu einer Forderung. → Lohnvorschuß.

Forderungsausfall

Feststellung der endgültigen Uneinbringlichkeit einer Forderung (z.B. bei → Insolvenz), handels- und steuerrechtlich die Voraussetzung für eine Abschreibung. Umsatzsteuerlich ist zu diesem Zeitpunkt eine Entgeltänderung mit der Folge einer Korrektur der Umsatzsteuer geboten. → Einzelwertberichtigung, → Pauschalwertberichtigung.

Steuerlich ist eine Wertberichtigung auf Forderungen nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung zulässig (§6 Abs. 1 Nr. 2 Satz 2 EStG), was eine erhebliche Beeinträchtigung der unternehmerischen Freiheit darstellt. Ein F. muß also wirklich endgültig sein, um eine Abschreibung auf Forderungen steuerlich zu rechtfertigen. Mittel, diese Beschänkung elegant zu umzugehen, sind der Verkauf der Forderungen (→ Forfaitierung) und die Abtretung der Forderungen (→ Factoring), denn diese beiden Formen stellen keine → Teilwertabschreibung dar.

Forderungsspiegel

Darstellungsweise der Fristigkeit von Forderungen, wie sie nach §268 Abs. 4 HGB verlangt wird. Aus ihr geht der Bestand an Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr innerhalb des Gesamtbestandes an Forderungen jeder Kategorie hervor (Bilanzpos. B.II. der Aktivseite).

Forderungsumschlag

Kennzahl, die aussagt, wie oft sich der durchschnittliche Bestand an Forderungen in einem Jahr umschlägt. In diese Kennzahl geht die durchschnittliche Kreditdauer für Außenstände und damit eine Risiko- und eine Zinsbelastungsgröße ein. Die Kennzahl über den F. läßt sich berechnen als Quotient aus entstandenen Forderungen und durchschnittlichem Forderungsbestand:

$$\text{Umschlagshäufigkeit der Forderungen} = \frac{\text{Forderungen}}{\text{durchschnittl. Forderungsbestnd}}$$

Aus der Umschlagshäufigkeit läßt sich die Umschlagsdauer ableiten:

$$\text{Umschlagsdauer der Forderungen} = \frac{360}{\text{Umschlagshäufigkeit}}$$

Ein taktisches Ziel des Controlling ist es, den F. möglichst hoch werden zu lassen. Ein hoher F. ist ein Indikator für eine gute Zahlungsmoral der Debitoren und indirekt für einen funktionierenden Absatz.

Forderungsverluste

der Teil der Forderungen, der endgültig als uneinbringlich anzusehen ist. Er ist auszubuchen. Da es sich hierbei um eine umsatzsteuerrechtliche Entgeltänderung handelt, ist auch die Umsatzsteuer entsprechend zu korrigieren. Verfahren der Bewertung von F. sind die → Einzelwertberichtigung und die → Pauschalwertberichtigung.

Steuerlich ist eine Wertberichtigung auf Forderungen nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung zulässig (§6 Abs. 1 Nr. 2 Satz 2 EStG), was eine erhebliche Beeinträchtigung der unternehmerischen Freiheit darstellt. Mittel, mit Forderungsverlusten umzugehen, sind der Verkauf der Forderungen (→ Forfaitierung) und die Abtretung der Forderungen (→ Factoring). Diese erlauben u.U. auch, die steuerliche Einschränkung der Wertberichtigungen bei F. zu umgehen, weil sie keine → Teilwertabschreibung darstellen und daher steuerlich irrelevant sind.

Forfaitierung

Unter Forfaitierung versteht man den regreßlosen Verkauf von Forderungen durch ein Unternehmen (=Exporteur bzw. Forfaitist) an den Käufer (Forfaiteur). Diese Forderungen sind zumeist verbrieft (z.B. durch einen → Wechsel), können aber in Einzelfällen auch reine Buchforderungen sein.

Die Forfaitierung unterscheidet sich daher vom → Factoring dadurch, daß die Veräußerung einzelner auch längerfristiger Forderungen möglich ist und durch den Forfateur keine besonderen Dienstleistungen übernommen werden.

Forfaitierungen sind insbesondere ein Instrument der mittel- und langfristigen Exportfinanzierung. Bei der Forfaitierung kauft der Forfateur (Spezial-Kreditinstitut) Exportforderungen (z.B. aus Warenlieferungen oder aus Dienstleistungen) vom Exporteur an. Sollte der ausländische Importeur diese in der Zukunft fälligen Forderungen nicht bezahlen, trägt die Bank das Ausfallrisiko.

Auch die Forfaitierung hat ihre speziellen Vor- und Nachteile, die bei der Entscheidung über diese Strategie des Inkassos bedacht werden sollten.

Die Vorteile der Forfaitierung für den Forderungsverkäufer sind:

- die Übernahme der politischen und wirtschaftlichen Risiken durch den Forderungskäufer,
- die Nutzung der Finanzierungsfunktion, da der Erlös aus dem Forderungsverkauf dem Unternehmen sofort zufließt,
- die Bilanzentlastung beim Verkäufer wie beim Factoring, d.h., auch hier kann eine geringere handelsrechtliche Klassifizierung, eine niedrigere Steuerberaterrechnung und ein höherer Eigenkapitalanteil erreicht werden,
- Der Forderungsverkäufer hat sich eine sichere Kalkulationsgrundlage geschaffen, d.h. die Forfaitierung erfolgt zu einem Festzinssatz, wodurch Zinsänderungsrisiken ausgeschlossen werden.
- Bei Fremdwährungsforderungen besteht zudem kein Währungsrisiko, da beim Forderungsverkauf eine sofortige Währungsumrechnung des Verkaufserlöses erfolgt. Dem Forfaitist ist damit auch der Umweg der Forderungsabsicherung über ein Derivatgeschäft mit den dadurch bedingten speziellen Risiken erspart.

Die Nachteile der Forfaitierung für den Forderungsverkäufer sind:

- Die Gebühren auf den Umsatz sind oft noch höher als beim Factoring,
- Forfaitierung kann wie auch das Factoring die Kundenbeziehung beeinträchtigen,
- Mangelndes eigenes Know-how im Rechnungswesen,
- Zudem entsteht eine Abhängigkeit von Forfaitist, z.B. wenn das Unternehmen seine eigene Debitorenbuchhaltung aufgibt.

Wie auch beim Factoring ist die Forfaitierung i.d.R. auf gewerbliche Klienten ab einer bestimmten Mindestgröße und auf Forderungen erst ab einem bestimmten Wert beschränkt. Der Forfaitist versucht sich damit von den für ihn wenig attraktiven Kleinforderungen und Kleinkunden zu trennen. Insofern legt er zumeist eine → ABC-Analyse zugrunde.

Forfaitierung ist dann Unternehmen zu empfehlen:

- die geringe Eigenmittel aber hohe Außenstände haben,
- die stark wachsende Umsätze mit hohem Wareneinsatz haben,
- die im Einkauf durch Skontierung Geld sparen können.

Anders als das Factoring ist die Forfaitierung schlecht mit weiteren Dienstleistungen zu koppeln. Forfaitierung ist daher im nationalen Geschäft selten; sie wird aber immer häufiger im Auslandsgeschäft angewandt, weil sie als Alleinstellungsmerkmal die Absicherung gegen Währungsschwankungen bietet. Während Factoring also innerhalb der Euro-Zone häufig anzutreffen ist, entwickelt sich die Forfaitierung immer mehr zu einem Konzept im Geschäft mit Nicht-Euro-Kunden.

Form

Die äußere Darbietung oder Erscheinungsform einer rechtlich relevanten → Willenserklärung oder sonst rechtswirksamen Äußerung einer Person. Man unterscheidet die folgenden Formen:

- Konkludentes Handeln ist eine jede nichtverbale und nichtschriftliche Äußerung, die einen zugrundeliegenden Willen erkennen läßt. Eine Vielzahl alltäglicher Handlungen wie z.B. Kopfnicken oder die Vorlage von Waren an einer Kasse sind daher konkludente Willenserklärungen, ohne daß dies den Beteiligten bewußt ist. Bei der Beurteilung einer Handlung als Willenserklärung ist stets der Kontext zu beurteilen; schon ein Blick könnte Zustimmung signalisieren und damit eine Willenserklärung sein.
- Mündliche Form ist jede von einer Person gesprochene, also verbale Äußerung, soweit sie einen Erklärungswillen, ein Erklärungsbesußtsein und einen Geschäftswillen erkennen läßt.
- Schriftform liegt vor, wenn eine Urkunde zumindestens eigenhändig oder aber durch notariell beglaubigtes Handzeichen unterzeichnet ist (§126 Abs. 1 BGB). Hierbei kann für die Urkunde jede beliebige Schrift und Sprache verwendet werden, aber die Eigenhändigkeit und/oder Beglaubigung der Unterschrift ist das entscheidende Definitionskriterium.
- Textform liegt nach §126b BGB vor, wenn eine Urkunde oder Willenserklärung auf „dauerhafte Weise“, d.h., auf nichtelektronischen Datenträgern wie Papier oder sonstigen Beschreibstoffen in Form von Schriftzeichen vorliegt, die Person des Erklärenden erkennen läßt und mindestens durch eine Nachbildung der Namensunterschrift gekennzeichnet wird. Die Textform ist damit ein Sonderfall der Schriftform und für zahlreiche elektronisch weitergegebene Dokumente, die ausgedruckt werden können, wie z.B. E-Mails, zulässig.

- **Elektronische Form** liegt vor, wenn ein elektronisches Dokument mit einer qualifizierten → Signatur im Sinne des Signaturgesetzes (→ Signaturgesetz) versehen ist. Die Signatur ist ein kryptographisches Verfahren zur Echtheitszertifizierung (→ Kryptographie) und erlaubt, Änderungen am Inhalt des Dokumentes nach Anbringung der Signatur aufzudecken. Die elektronische Form ist damit ebenfalls ein Sonderfall der Schriftform, aber mit erhöhter Sicherheit.
- **Notarielle Form** liegt vor, wenn eine schriftliche Äußerung von einem Notar beurkundet und in die Urkundenrolle eingetragen wird. Die notarielle Form stellt sicher, daß auch außerhalb des Einflußbereiches der Beteiligten eine Aufzeichnung über den Inhalt der Willenserklärung zurückbleibt und für spätere Einsichtnahme oder späteren Beweis zur Verfügung steht.
- **Öffentliche Form** besteht in der Beurkundung durch eine Behörde in einem öffentlichen Verzeichnis wie z.B. dem Handelsregister, dem Vereinsregister oder dem Grundbuch. Die öffentliche Form gewährt im Gegensatz zur notariellen Form auch Unbeteiligten Dritten (Handelsregister) oder Dritten mit berechtigtem Interesse (Grundbuch) Einsicht in den Inhalt von Erklärungen oder Dokumenten und dient daher insbesondere der allgemeinen Rechtssicherheit.

Die Form unterliegt zunächst im Rahmen der → Vertragsfreiheit keinen allgemeinen Beschränkungen, kann aber dennoch rechtsgeschäftlich oder gesetzlich geregelt werden. → Formvorschriften. Die elektronische- und die Textform sind erst durch die Schuldrechtsreform 2002 in das Recht aufgenommen worden, obwohl sie zuvor bereits praktiziert worden waren.

Formkaufmann

Kaufmann kraft Rechtsform. Wird ein Unternehmen in einer bestimmten Rechtsform geführt, so besitzt es unabhängig von der Art der ausgeführten Tätigkeit die Kaufmannseigenschaft (§6 HGB). Hierzu zählen die Handelsgesellschaften (AG, KGaA, GmbH) und die eingetragene Genossenschaft. F. erlangen die Kaufmannseigenschaft durch die Eintragung im Handels- bzw. Genossenschaftsregister. Sie sind → Kaufmann, selbst dann, wenn sie kein → Gewerbe betreiben, und unterliegen stets der Buchführungspflicht (§§238ff HGB, 140ff AO). Die Regelung besagt damit indirekt, daß alle Kapitalgesellschaften unabhängig von der Höhe ihres Gewinnes oder Umsatzes i.S.d. §141 AO stets Kaufleute und damit stets buchführungspflichtig sind und begründet damit auch eine verschärfte Kontrolle und staatliche Gängelung.

Formvorschriften

Gesetzliche oder vertragliche Regelungen über die → Form einer → Willenserklärung oder sonstigen rechtlich relevanten Äußerung einer Person. Aufgrund der → Vertragsfreiheit

bestehen zunächst keine F., d.h., jede beliebige Form ist möglich. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von der Formfreiheit, die eines der grundlegenden privatrechtlichen Gestaltungsprinzipien ist. Von diesem Grundsatz gibt es zwei mögliche Abweichungen, die kollektiv als Formzwang bekannt sind:

- **Gewillkürte Formerfordernis** liegt vor, wenn auch nur eine der Vertragsparteien eine bestimmte Form verlangt. Man spricht auch von rechtsgeschäftlicher Formerfordernis (§§125 Satz 2, 127 Abs. 1 BGB). Die gewillkürte Formerfordernis kommt schon durch einseitiges Rechtsgeschäft, also durch die Erklärung einer einzelnen Partei zustande. Der Mangel der verlangten Form hat die Nichtigkeit des Rechtsgeschäftes zur Folge.
- **Gesetzliche Formerfordernis** liegt vor, wenn eine gesetzliche Regelung eine bestimmte → Form ausschließlich oder mindestens vorschreibt (positive gesetzliche Formerfordernis) oder ausschließt (negative gesetzliche Formerfordernis). Hierzu sind jeweils spezialgesetzliche Regelungen erforderlich, die in zahlreichen Gesetzen vorliegen. Im Bereich des bürgerlichen Rechts besteht z.B. für den Grundstückskauf die gesetzliche Erfordernis der öffentlichen Form, d.h., der notariellen Beurkundung und Eintragung in das Grundbuch (§873 Abs. 2 BGB).

Formzwänge haben stets Rechtssicherheitsfunktion. Sie sollen die Beteiligten vor übereiltem Handeln schützen und, insbesondere bei wichtigen Verträgen mit weitreichenden Rechtsfolgen, den späteren Nachweis z.B. durch Vorhandensein eines extern geführten (manchmal, wie beim Handelsregister, auch öffentlichen) Verzeichnisses ermöglichen bzw. erleichtern. Insofern schützen sie auch Dritte, die in diese Verzeichnisse Einsicht nehmen und auf den Inhalt der dortigen Eintragungen vertrauen können (z.B. Schutzwirkung des Handelsregisters, §15 HGB).

Forschung und Entwicklung

Auch FuE oder F&E, alle betrieblichen Aktivitäten, die sich mit der Neu- oder Weiterentwicklung von Verfahren, Produkten oder (im weiteren Sinne) auch Märkten befassen.

- **Forschung** ist die planmäßige Suche nach neuen Erkenntnissen.
- **Entwicklung** ist die Suche nach neuen Anwendungsmöglichkeiten für bestehende Erkenntnisse.

Beide Teilbereiche können fließend ineinander übergehen, so daß eine scharfe Abgrenzung oft unmöglich ist. Allgemein kann man den Bereich der Forschung unterteilen in

- **Grundlagenforschung**: Dieser Bereich befaßt sich mit der allgemeinen Suche nach neuen Erkenntnissen unabhängig von deren eventueller Anwendbarkeit,
- **Zweckforschung** befaßt sich mit der Suche neuer Erkenntnisse auf eine bestimmte beabsichtigte Anwendung hin.

Die Entwicklung kann man unterteilen in:

- **Neuentwicklung** befaßt sich mit der Entwicklung neuer Produkte oder Leistungen, die auf vorheriger Grundlagen- oder Zweckforschung beruhen,
- **Weiterentwicklung** schließlich befaßt sich mit der Fortentwicklung bestehender Produkte oder Leistungen, wobei auch neue Erkenntnisse einfließen können.

Nicht zur Forschung und Entwicklung gehört die allgemeine → Marktforschung. Obwohl sie sich ebenfalls auf die Gewinnung von Erkenntnissen (z.B. über Märkte, Produkte oder Konkurrenten) richtet, wird sie dem Vertriebsaufwand zugeordnet, weil die durch die Marktforschung gewonnenen Erkenntnisse i.d.R. nicht (oder jedenfalls nicht direkt) der Entwicklung neuer Produkte oder Leistungen dienen, sondern „nur“ der Steigerung des Umsatzes.

Forschungs- und Entwicklungsaufwand

Alle Aufwendungen in Zusammenhang mit dem Bereich → Forschung und Entwicklung. Zu Forschungs- und Entwicklungsaufwand führen beispielsweise:

- Auf die Entdeckung neuer Erkenntnisse gerichtete Laborforschung,
- Suche nach Verwendungsmöglichkeiten für neue Forschungsergebnisse oder neue Erkenntnisse,
- Konzeption und Entwurf von möglichen Produkt- und Verfahrensvarianten,
- Entwurf, Konstruktion, Test und Markterprobung von Prototypen, Versuchsmodellen oder ähnlichen experimentellen Produkten,
- Entwurf, Konstruktion und Betrieb von Versuchsanlagen.

Der Forschungs- und Entwicklungsaufwand kann damit in nahezu allen Aufwands- und Kostenarten vorkommen:

- Lohn- und Personalkosten einschließlich Sozialversicherung,
- Besondere Versicherungen, speziell Unfall-, Haftpflicht- und Sachversicherungen,
- Materialkosten verschiedener Art,
- Abschreibung, Zinsen, Finanzierung und andere Sachkosten,
- Externe Kosten für die Inanspruchnahme von Prüflabors, Gutachten, Beratern und anderen Dienstleistungen Dritter,
- Verwaltungs- und Vertriebskosten.

Nicht zu den Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen hingegen gehören:

- Probe- und Testläufe bei Aufnahme der tatsächlichen (auf dem Markt abzusetzenden) Produktion (diese gehören zu den → Rüstkosten),
- Probe- und Testläufe bei Inbetriebnahme neuer Anlagen und Maschinen (z.B. im Zusammenhang mit deren Erwerb und Installation),

- Qualitätskontrollen während laufender Fertigung einschließlich aller routinemäßigen Stichproben oder sonstigen Kontrollen der hergestellten Produkte,
- Fortwährende Bemühungen um Qualitätsverbesserung (diese gehören dem → Qualitätsmanagement an),
- Anpassung einer bestehenden Leistungsfähigkeit an Markterfordernisse (etwa Kundenbedürfnisse, Nachfragestruktur), an gesetzliche Standards (etwa Umweltgesetzgebung) oder an behördliche Vorschriften (etwa Auflagen),
- saisonale und andere periodische Änderungen des Design oder der Verpackung oder sonstigen Aufmachung von bestehenden Produkten.

Hinsichtlich der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen ist in §289 Abs. 2 Nr. 3 HGB eine besondere Berichtspflicht zu diesem Thema im Rahmen des Lageberichts vorgesehen (→ Lagebericht).

Das deutsche Steuerrecht verbietet eine Aktivierung von Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen und schreibt deren Behandlung als laufende Betriebsausgaben vor. Im internationalen Bereich (→ IAS, → IFRS) hingegen ist eine Aktivierung von Entwicklungs- und Weiterentwicklungsaufwendungen sowie deren Einbeziehung in die → Herstellkosten der produzierten Gegenstände ausdrücklich vorgeschrieben, wenn die Wirtschaftlichkeit des Entwicklungsergebnisses, die Verkaufsabsicht, die Nutzbarkeit des Entwicklungsergebnisses, ein konkreter Business Plan und die Fähigkeit der Unternehmung, den Gegenstand zu verkaufen und ihm Entwicklungskosten direkt zuzuweisen bestehen (IAS 38.57). Forschungsaufwendungen unterliegen hingegen einem Aktivierungsverbot (IAS 38.54). Im Bereich des Handelsrechts waren bisher sowohl Forschungs- als auch Entwicklungsaufwendungen stets aufwandswirksam zu verbuchen. Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) wird jedoch §248 Abs. 2 HGB mit dem Bilanzierungsverbot für selbsterstellte immaterielle Vermögensgegenstände abgeschafft. Entwicklungsaufwendungen müssen dann in die → Herstellungskosten der jeweiligen Objekte einbezogen werden.

Aktivierung als immaterieller Vermögenswert			
	<i>Forschung</i>	<i>Entwicklung</i>	<i>Weiterentwicklung</i>
HGB	Verbot	Verbot / neu: Pflicht	Verbot / neu: Pflicht
IAS 38	Verbot	Pflicht	Pflicht
Einbeziehung in Herstellkosten			
	<i>Forschung</i>	<i>Entwicklung</i>	<i>Weiterentwicklung</i>
HGB	Verbot	Verbot / neu: Pflicht	Wahl / neu: Pflicht
IAS 38	Verbot	Pflicht	Pflicht

Ein Beispiel illustriert die Aktivierung von Entwicklungsaufwendungen nach IAS 38 oder nach neuem Handelsrecht:

Ein Unternehmen errichtet ein Internet-Portal für Direktbestellungen. Dies wird als neuer Vertriebsweg geplant. Die Geschäftsleitung gibt zunächst eine Machbarkeitsstudie in Auftrag. Dann werden Soft- und Hardwareanforderungen definiert und die Entwicklung der eigentlichen Web-Anwendung in verschiedenen Programmiersprachen (PHP, SQL, PERL) wird durchgeführt. Zudem werden zahlreiche Grafikobjekte für die Web-Oberfläche von Grafikern entworfen und als GIF-Elemente und Flash-Animationen bereitgestellt. Zugleich wird die Anbindung an das vom Unternehmen schon länger benutzte → ERP-System entwickelt, um die Kundenbestellungen direkt aus der Webseite heraus buchen und abwickeln zu können. Schließlich werden Vertriebsmitarbeiter und Mitarbeiter im Rechnungswesen in der Anwendung des neuen Systems geschult.

Die Machbarkeitsstudie fällt vor der eigentlichen technischen Realisierung an. Sie ist daher eine Forschungsaufwendung und erfolgswirksam als Aufwand zu erfassen.

Die Definition der Soft- und Hardwareanforderungen, die eigentliche Programmierung und grafikmäßige Gestaltung sowie die Entwicklung der Anbindung an die bestehende Buchführung sind Entwicklungsaufwendung. Sie wären nach altem Handelsrecht ebenfalls Aufwendungen, sind aber nach IFRS und nach neuem Handelsrecht als Herstellungskosten eines immateriellen Vermögensgegenstandes „Web-Portal“ zu aktivieren.

Die Mitarbeiterschulungen schließlich entstehen erst nach der Entwicklung und sind wiederum rein erfolgswirksam zu erfassen.

Aktiviert Entwicklungsaufwendungen sind nach IAS 38.72ff entweder nach dem Neubewertungsmodell oder nach dem Cost model zu bewerten. IAS 38.88 ff geben Hinweise zur Bemessung der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer. Bei immateriellen Vermögensgegenständen mit endlicher Nutzungsdauer finden sich in IAS 38.97 ff Hinweise zur Abschreibung. Die lineare Abschreibung ist die normalerweise anzuwendende Methode. Die Schutzdauer von Patenten oder anderen Formen des Rechtsschutzes kann dabei die Abschreibungsdauer vorgeben; Abschreibungszeiten von bis zu 70 Jahren (→ Urheberrechtsschutz) sind also möglich. Bei immateriellen Vermögensgegenständen mit zeitlich unbeschränkter Nutzbarkeit (IAS 38.107 ff) ist eine planmäßige Abschreibung unzulässig. Dann ist lediglich ein → Impairment test als Bewertungsverfahren zulässig. Das entspricht dem Verbot der planmäßigen Abschreibung bei einem Geschäfts- oder → Firmenwert in IFRS 3 i.V.m. IAS 36.80-99.

Im vorstehenden Beispiel wäre die Nutzungsdauer des Web-Portals ist wenn nicht zeitlich unbeschränkt so doch höchstens durch die urheberrechtliche Schutzdauer von 70 Jahren beschränkt. Eine regelmäßige Werthaltigkeitsprüfung ist damit notwendig. Eine frühere (außerplanmäßige) Abschreibung ist denkbar.

Checkliste zur bilanziellen Behandlung von Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen nach IAS/IFRS und nach neuem Handelsrecht

Grundsätzliche Regel: Als Entwicklungsaufwand aktivierungspflichtig ist alles, was in direktem Zusammenhang zur Entwicklung eines bestimmten identifizierbaren immateriellen Vermögensgegenstandes steht, wenn die Wirtschaftlichkeit des Entwicklungsergebnisses, die Verkaufsabsicht, die Nutzbarkeit des Entwicklungsergebnisses, ein konkreter Business Plan und die Fähigkeit der Unternehmung, den Gegenstand zu verkaufen und ihm Entwicklungskosten direkt zuzuweisen bestehen (IAS 38.57).

Erfolgswirksam zu erfassender Forschungsaufwand liegt in folgenden Fällen vor:

- Suche nach grundlegenden Naturgesetzmäßigkeiten,
- Machbarkeitsstudien (als spezielle Marktforschung), die die grundsätzliche Realisierbarkeit bestimmter Produktkategorien oder Leistungsarten bewerten,
- Suche nach neuen Materialien, Verfahren, Sicherheitstechniken

Aktivierungspflichtige Entwicklungsaufwendungen wären beispielsweise:

- Gebühren des Patent- und Markenamtes für die Eintragung von Schutzrechten,
- Entwürfe und Konstruktionsaufwendungen für bestimmte Produkte,
- Personalaufwendungen für Probanden, Testpersonen usw.,
- Bau und Test von Prototypen,
- Bewertung konkreter Alternativen bei Produktgestaltung oder Wahl technischer Grundlagen oder Realisierungsmethoden,
- Aufwendungen zur Herbeiführung der Serienreife,
- Aufwendungen für Pilotanlagen, Prüfstände und ähnliche Testeinrichtungen,
- Auftragsforschungsleistung Dritter, wenn dabei ein konkretes, für bestimmte Produkte oder Leistungen nutzbares Ergebnis erzielt wurde.

Hingegen gehören zum Vertriebsaufwand:

- die allgemeine Marktforschung,
- spezielle Marktforschung beispielsweise hinsichtlich Kundenzufriedenheit, Produktsicherheit (z.B. im Zusammenhang mit dem → Qualitätsmanagement, → ISO 9000),
- Untersuchungen von Produkten der Mitbewerber.

Schwierig kann die Zuordnung von späteren Produktverbesserungen sein. Sie sind Aufwendungen, wenn sie einen Zustand erhalten, der bisher schon bestand – z.B. wenn neue technische Standards zusätzlich berücksichtigt werden (insbesondere bei Software und Web-Anwendungen häufig), und aktivierungspflichtig, wenn zusätzliche Eigenschaften integriert werden (neue Version, neuer Typ usw).

IAS 38 fordert, daß für die Aktivierung eines immateriellen Vermögensgegenstandes dessen Verkaufbarkeit demonstriert werden muß. Zwei Szenarien demonstrieren, was das bedeutet:

Szenario 1: Ein Unternehmen entwickelt eine bahnbrechende hard- und softwarebasierte Sicherheitstechnik, die es Internetnutzern nerlaubt, sich zuverlässig der staatlichen Überwachung zu entziehen. Das Produkt wurde bereits erfolgreich getestet. Ein Business Plan enthält erfolgversprechende Zahlen. Erste Bestellungen liegen vor; für die Aufnahme der Produktion besteht eine Kreditzusage einer Bank.

In diesem Fall wäre das Objekt als selbstentwickelter immaterieller Vermögensgegenstand aktivierungspflichtig. Die Herstellungskosten müßten beispielsweise die Kosten für die Programmierung, das Chip-Design, die Eintragung von Schutzrechten usw. enthalten. Die Abschreibungsdauer würde sich nach den zugrundeliegenden Schutzrechtsnormen richten. Eine außerplanmäßige Abschreibung wäre jedoch möglich, wenn beispielsweise ein Wettbewerber nach einigen Jahren eine andere, unserem System überlegene Technik einführt, so daß unser Produkt keine Zukunft mehr hat.

Es kann aber auch ganz anders kommen:

Szenario 2: Die aus Szenario 1 bekannte Sicherheitstechnik wird vor ihrer Marktreife durch die Publikation der Patentschrift auch der Regierung bekannt. Diese erkennt, daß damit auch die Energierationierung umgangen werden kann, die derzeit durch Einführung neuer Stromzähler vorbereitet wird. Das Verfahren wird daraufhin verboten. Die Bank zieht ihre Kreditzusage zurück und Bestellungen platzen.

Die wirtschaftliche Realisierbarkeit der Erfindung ist damit zweifelhaft. Eine Aktivierung der Entwicklungsaufwendungen entfällt daher. Die Entwicklungsaufwendungen sind „nur“ erfolgswirksam zu erfassen.

Die Aktivierung des immateriellen Vermögensgegenstandes kann jedoch wieder in Frage kommen, wenn der zugrundeliegende Business Plan verändert wird. Beispielsweise kann der Anbieter des innovativen Produktes nach dem Verbot im Inland nur noch für das Ausland produzieren. Das würde u.U. die Aktivierungsfähigkeit wieder herstellen.

Die Neuregelung in Anlehnung an IAS 38 enthält indirekt faktische Ermessensspielräume, also neue Defacto-Wahlrechte. Scheint die Pflicht zur Aktivierung von Entwicklungsaufwendungen auch eine eindeutige Bilanzierungsregel zu sein, ist die Anwendung im Einzelfall oft unscharf und daher auslegungsbedürftig. Beispielsweise könnten Aufwendungen für die Einführung eines neuen Produktionsverfahrens mit dem Argument aufwandswirksam als Forschungsaufwendungen erfaßt werden, sie seien nicht einem bestimmten Produkt zurechenbar. Es wäre kein identifizierbarer Vermögensgegenstand vorhanden. Das ist in diesem Fall leicht zu argumentieren, weil einer durch ein neues

Fertigungsverfahren erzielte Produktionsoptimierung alleine keine Vermögenseigenschaft zukommt.

Gleichermaßen könnte aber auch ein Teil oder der Gesamtbetrag der Aufwendungen für das neue Verfahren einem bereits bestehenden immateriellen Vermögensgegenstand hinzuaktiviert werden. Das ist insbesondere der Fall, wenn die Produktionstechnik sich auf die Herstellung eines Gegenstandes richtet, für den bereits in der Vergangenheit ein immaterieller Vermögensgegenstand aktiviert wurde. Dieser wird durch die Einführung einer neuen Produktionstechnik nachträglich über den bereits bestehenden Zustand hinaus verbessert.

Schließlich ergibt sich auch ein Problem der zeitlichen Abgrenzung und damit indirekt der Rechnungsabgrenzung, denn es kann stets argumentiert werden, daß die Entwicklung der neuen Produktionstechnik zunächst auf Grundlagenforschung beruhte und dann in die Entwicklung überging. Wann genau das der Fall ist, entscheidet sich im wesentlichen nach technischen Gesichtspunkten. Diese sind erfahrungsgemäß den Kaufleuten oft nicht in die Tiefe hinein transparent. Spielräume und faktische Wahlrechte entstehen also aus der Unschärfe der Kommunikation zwischen kaufmännischen und technischen Mitarbeitern. Hieraus entsteht ein faktisches, jedoch nicht sehr großes Bilanzierungswahlrecht.

Forschungs- und Entwicklungs-Controlling

Auch FuE-Controlling oder F&E-Controlling; alle Funktionen und Institutionen des Controlling, soweit der FuE-Bereich betroffen ist. Wegen der diesem Bereich anhaftenden Unsicherheit und hohen Risikos ist das FuE-Controlling besonderen informatorischen, strukturellen und funktionellen Problemen ausgesetzt. Im Zusammenhang mit den internationalen Regelungen (→ IAS, → IFRS) und mit der Neuregelung des Handelsrechts durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) ist das Forschungs- und Entwicklungs-Controlling im engen Zusammenhang mit der Bewertung und Bilanzierung immaterieller Vermögensgegenstände zu sehen (→ Forschungs- und Entwicklungsaufwand).

Wie in anderen Bereichen des Controllings auch kann man eine strategische Ebene und eine taktische Sicht unterscheiden. Die taktische Sicht ist kurzfristig und kennzahlenorientiert während die strategische Sicht (→ strategisches Controlling) auf Instrumenten wie Portfolio-Analysen (→ Portfolio-Analyse) aufbaut. Aufgrund der im F&E-Bereich besonders relevanten Kreativität ist die strategische Sichtweise allgemein bedeutsamer.

Taktisches F&E-Controlling: In diesem Bereich haben wir es primär mit Kennzahlen zu tun, die Strukturmaßzahlen oder Anwendungsfälle der Produktivitätskennziffer sind (→ Produktivität). Diese Kennzahlen dienen dazu, Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zu steuern und über ihre Fortsetzung oder Einstellung zu entscheiden. Sie können auch der Bewertung von Mitarbeitern oder Abteilungen dienen, Zu den aussagekräftigsten Maßzahlen im Bereich Forschung und Entwicklung gehören insbesondere:

Kostenstruktur- und ähnliche Kennziffern:

$$\text{Operativer Kostenanteil} = \frac{F \& E - \text{Kosten operativ}}{F \& E - \text{Gesamtkosten}}$$

$$\text{Servicekostenanteil} = \frac{F \& E - \text{Kosten Service}}{F \& E - \text{Gesamtkosten}}$$

$$\text{Verwaltungskostenanteil} = \frac{F \& E - \text{Kosten Verwaltung}}{F \& E - \text{Gesamtkosten}}$$

$$\text{Anteil externer F \& E - Kosten} = \frac{F \& E - \text{Kosten extern}}{F \& E - \text{Gesamtkosten}}$$

Personalstruktur- und ähnliche Kennziffern:

$$\text{Personalkostenanteil} = \frac{F \& E - \text{Personalkosten}}{F \& E - \text{Gesamtkosten}}$$

$$\text{Führungskräfteanteil} = \frac{\text{Führungskräfte im F \& E - Bereich}}{F \& E - \text{Beschäftigte gesamt}}$$

$$\text{Sachbearbeiteranteil} = \frac{\text{Sachbearbeiter im F \& E - Bereich}}{F \& E - \text{Beschäftigte gesamt}}$$

$$\text{Fachbearbeiteranteil} = \frac{\text{Fachbearbeiter im F \& E - Bereich}}{F \& E - \text{Beschäftigte gesamt}}$$

$$\text{Hilfskräfteanteil} = \frac{\text{Hilfskräfte im F \& E - Bereich}}{F \& E - \text{Beschäftigte gesamt}}$$

Produktivitäts- und ähnliche Kennziffern:

$$\text{Patentmitarbeiterquote} = \frac{\text{Anzahl Patentanmeldungen}}{\text{Anzahl Mitarbeiter}}$$

$$\text{Patentjahresquote} = \frac{\text{Anzahl Patentanmeldungen}}{\text{Anzahl Jahre}}$$

Unabhängig von diesen Kennziffern kann auch die Time-to-Market Größe aussagekräftig sein. Time-to-market ist die Zeit, die von einem Projektvorschlag bis zur Markteinführung eines Produktes vergeht. Time-to-Market ist damit ein Sonderfall der allgemeinen Produktivitätskennziffer. Time-to-Market kann auch eine Aussage über die Effizienz der → Organisation machen indem diese Kennziffer die durchschnittliche Projektdurchlaufzeit mißt (→ Projektmanagement). Hier begegnen wir jedoch erheblichen Problemen mit der Objektivierbarkeit und Vergleichbarkeit von Time-to-Market-Aussagen.

Umsatz- und Rentabilitätskennziffern:

$$F \& E - \text{Umsatzanteil} = \frac{F \& E - \text{Aufwendungen}}{\text{Nettofremdumsatz}}$$

$$\text{Return on Research} = \frac{\sum DB \text{ neue Produkte}}{\text{Summe F \& E - Aufwendungen in Referenzperiode}(n)}$$

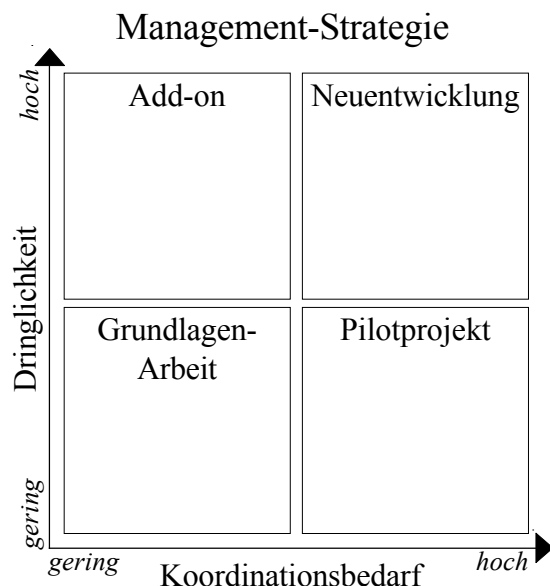
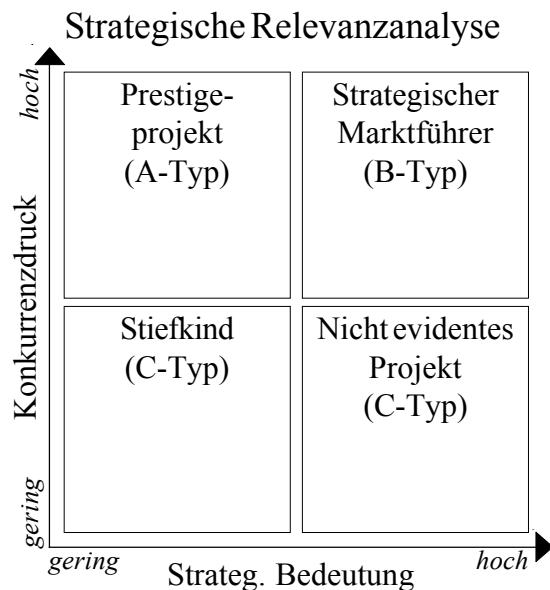
Zu den im Bereich des Forschungs- und Entwicklungs-Controlling insbesondere genutzten Datenquellen gehören

- Die Zahlen der Buchhaltung und der Kostenartenrechnung,
- Die Kostenstellenrechnung,
- Ideen- und Projektdatenbanken, Neuererwesen, Verbesserungsprämien und ähnliche betriebliche Einrichtungen,
- Daten der Personalverwaltung,
- Daten aus dem → Management-Informationssystem.

Schwierigkeit bereitet hierbei zumeist die Tatsache, daß mit FuE-Maßnahmen Neuland betreten wird, dessen leistungswirtschaftliche, finanzielle und zeitliche Auswirkungen nur schwer abschätzbar sind, so daß der Nutzen für die betriebliche Leistungserstellung nicht von vornherein ermittelbar ist. Aussagekräftige Zahlen erhält man daher zumeist erst bei mehrfacher Anwendung von Erhebungs- und Rechenverfahren.

Zudem darf durch starre Regeln und Berichtspflichten die Kreativität und Energie der im FuE-Bereich tätigen Mitarbeiter nicht behindert werden. Bürokratie und kleinkariertes Denken wirken demotivierend und damit insbesondere im Kreativitätsbereich produktivitäts-senkend. Die Gestaltung aussagekräftiger Kennziffern ist damit ein besonders sensibles Problem. Auf Kennzahlenrechnungen zugunsten strategischer Überlegungen zu verzichten kann angemessen sein.

Portfolio-Analysen im Bereich Forschung und Entwicklung (F&E)



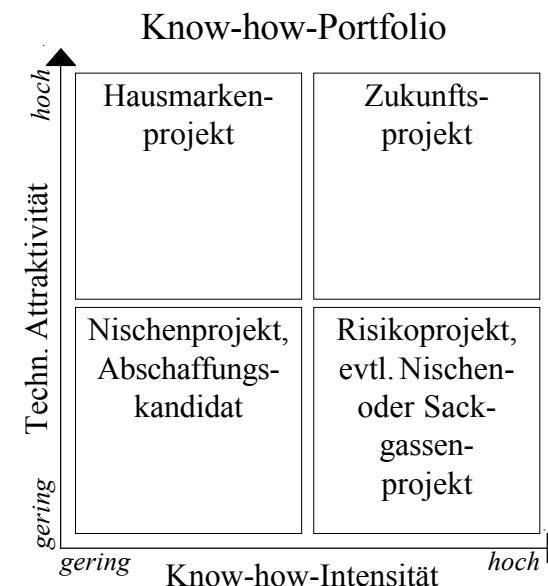
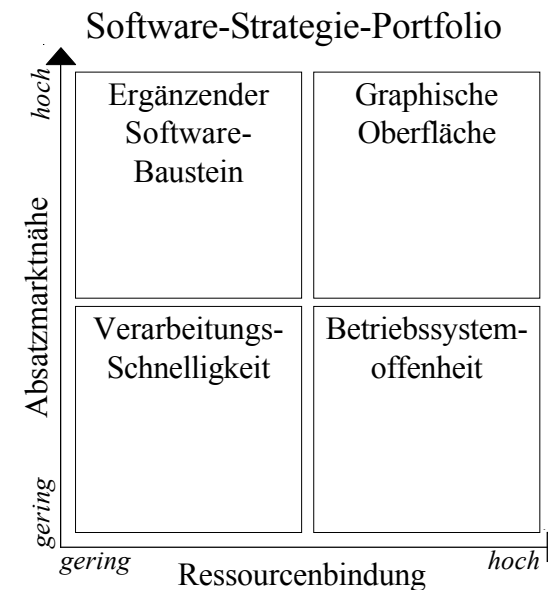
Strategisches F&E-Controlling: Die grundsätzliche Entscheidung, Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten weiterhin in Deutschland durchzuführen oder in das Ausland zu verlagern, ist oft „nur“ von der Politik bestimmt, etwa beim Verbot kerntechnischer Entwicklungen oder der Stammzellenforschung. Erst wenn die grundsätzliche → Standortentscheidung gefällt wurde haben wir es vielfach mit Portfolio-Analysen zu tun, die für die Forschung und Entwicklung relevante Kriterien miteinander konfrontieren.

- Die strategische Relevanzanalyse (links oben) vergleicht die strategische Bedeutung von F&E-Projekten für das Unternehmen mit dem Konkurrenz- und Zeitdruck, dem die Entwicklungsarbeiten ausgesetzt sind, und kommt damit zu einer der → ABC-Analyse ähnlichen Unterteilung.
- Das Management-Strategieportfolio (links unten) untersucht die Dringlichkeit und relative interne Bedeutung von Projekten und den Koordinationsbedarf, d.h., die Managementintensität.
- Das Software-Strategieportfolio (rechts oben) konfrontiert die Ressourcenbindung, die Projekte im Unternehmen verursachen mit der Absatzmarktstärke, d.h., der Wahrnehmung der Resultate durch die Abnehmer.
- Das Know-how-Portfolio (rechts unten) schließlich vergleicht das Maß an erforderlichem Know-how mit der Attraktivität der angewandten Technologien, d.h., deren langfristiges Gewinnpotential.

Alle Portfolio-Techniken erlauben die Segmentierung relevanter strategischer Einheiten und die Ausrichtung der Organisationsstruktur des Unternehmens auf strategische Ziele hin etwa im Rahmen einer Marktsegmentierungsstrategie (→ Marktsegmentierung) oder im Zuge einer → Diversifikation. Sie sind außerdem eng mit den Instrumenten des Projektmanagement verknüpft (→ Projektmanagement) und können Grundlage für Analyseverfahren des → Operations Research sein.

fortgeführter Anschaffungswert

Die → Anschaffungskosten, vermindert um planmäßige → Abschreibungen. Der fortgeführte Anschaffungswert gilt bei abnutzbaren Vermögensgegenständen des Anlagevermögens als Obergrenze für → Wertaufholungen

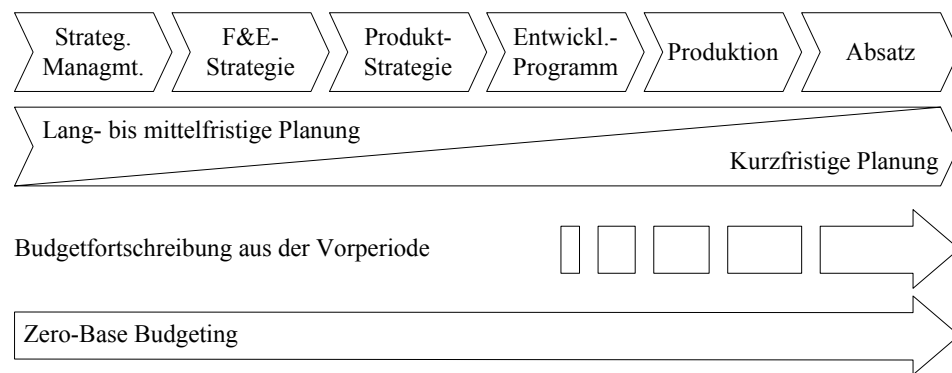


und als primärer Wertansatz für diese Vermögensgegenstände. Die fortgeführten Anschaffungswerte sind anzusetzen, sofern nicht außerplanmäßige Abschreibungen einen niedrigeren Ansatz vorschreiben oder zulassen.

Fortschreibung

Im Steuerrecht eine bewertungsrechtliche Feststellungsart für den Einheitswert, die zwischen den Hauptfeststellungszeitpunkten vorzunehmen ist, sofern sich die zum Hauptfeststellungszeitpunkt festgestellten Verhältnisse geändert haben. Zu unterscheiden sind Wert-, Art- und Zurechnungsfortschreibung. Vgl. im einzelnen §22 BewG.

Im → Controlling die Fortführung von organisatorischen Teileinheiten zugewiesenen Mitteln (→ Budget, → Budgetierung, → Budgetsystem). Die F. verwendet also bestehende Zahlen und ändert diese nur um einen Faktor, der aus taktischen Erwägungen abgeleitet wird. Die gegenteilige Planungsmethode ist die → Nullbasisbudgetierung (→ Zero-Base Budgeting). Hierbei werden für jede Periode alle Planungen ohne Prämissen ganz neu erstellt. Anders als die Nullbasisbudgetierung ist die F. damit taktischer und kurzfristiger, weil sie „nur“ aktuelle Plandaten und Umweltzustände berücksichtigt, nur aber jeweils neu die strategischen Oberziele der Unternehmung neu artikuliert. F. und Zero-Base Budgeting kann man daher folgendermaßen vergleichen:



Budgetfortschreibung ist meist die einzige Planungsmethode der öffentlichen Stellen, denn diese erhalten ihre Mittelzuweisung von Parlamenten, die Monate und Jahre mit minimalen Reformen beispielsweise im Gesundheitswesen beschäftigt sind. Eine grundlegende Neuplanung in jeder Haushaltsperiode ist kaum durchführbar. Zumal sind die Strukturen vieler öffentlicher Bereiche sehr planwirtschaftlich, so daß Anreize zur Verschwendung eher als solche zum effektiven Mitteleinsatz bestehen. Das Gesundheitswesen mit seinem Risikostrukturausgleich und seinen Pflichtleistungen, Zwangsversicherungen und Festpreisen ist wiederum ein gutes Beispiel hierfür.

Die häufigste Planungsmethode der Budgetfortschreibung spielt sich im Rahmen der vertikalen Budgetkommunikation nach Horváth folgendermaßen ab: zunächst melden die einzelnen Ressorts dem jeweils zuständigen Ministerium,

- ob und in welcher Höhe Ausgabenreste gebildet,
- für welche Zwecke Ausgabenreste verwendet werden sollen und
- in welcher Reihenfolge und Höhe das Ministerium der Finanzen in die Inanspruchnahme einwilligen soll.

Das Ministerium willigt dann in die beantragte Mittelverwendung ein – oder auch nicht. Es macht die Entscheidung von früheren Überziehungen oder Einhaltungen der Budgetvorgabe abhängig. Für jede Überziehung einer Vorgabe erhält die jeweilige Stelle einen Malus und für jede Einhaltung einen Bonus. Bonus und Malus entscheiden (mit) über künftige Mittelzuweisung. Die Gesamtstruktur des Haushaltsplanes, der ja nichts anderes als ein Budgetplan ist, ist seit Jahrzehnten weitgehend unverändert. Nur Details werden den Rahmenbedingungen angepaßt. Grundsätzliche Überarbeitungen haben oft seit vielen Jahrzehnten nicht stattgefunden.

Die Budgetfortschreibung ist daher ein Spielplatz für die verschiedensten psychologisch begründeten Probleme. Entscheidungsträger und Budgetverantwortliche werden in Risikobegriffen denken, weil sie ihre Karriere und ihre Pension in Gefahr sehen, wenn sie sich zu weit „aus dem Fenster lehnen“. Probleme werden damit nicht (mehr) verbalisiert; es entsteht die sogenannte „Schweigespirale“. Die Angst vor Veränderungen und Nachteilen aufgrund fundamentalkritischer Entscheidungen führt insbesondere im Vorfeld von Neuwahlen dazu, daß eher nur minimalistisch entschieden wird. Entscheidungsträger handeln nur noch auf Druck von außen, insbesondere wenn dieser von Interessengruppen, Bürgerinitiativen oder Lobby-Vertretern wirksam vorgetragen wird, und selbst dann sind die getroffenen Entscheidungen minimal – die geradezu typische Verhaltensweise des „Durchwurstelns“. Langfristige strategische Oberziele, die einer staatlichen Haushaltsplanung ebenso wie einer unternehmerischen Budgetierung zugrundeliegen, geraten in den Jahren aus dem Blick und werden von einander abwechselnden Regierungen nicht wirksam kommuniziert. Mission und Vision des Verwaltungshandeln sind, falls überhaupt bekannt, in aller Regel nicht mehr kommuniziert. Die der Budgetierung parallele Aufstellung eines Corporate Identity Modelles als Grundlage der Marktkommunikation unterbleibt zusehends. Alle diese Probleme sind mindestens mitverantwortlich für das bisweilen katastrophale Bild, das staatliche Stellen in der Öffentlichkeit abgeben.

Zudem weiß die untergeordnete Stelle, daß die insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel stets knapp sind. Sie muß also mit Budgetkürzungen rechnen, wenn sie die ihr zugewiesenen Mittel nicht voll ausschöpft. Dies führt ebenfalls zu der als „Dezemberfieber“ beschriebenen Verhaltensweise, gegen Ende einer Planperiode verbliebene Mittel noch unbedingt ausgeben zu müssen, um befürchtete Budgetkürzungen in der Zukunft zu

vermeiden. Dies aber ist geradezu eine Einladung zur Kostenexplosion – was wiederum die befürchtete Mittelknappheit erst erzeugt bzw. vertieft.

Ist Nullbasisbudgetierung z.B. wegen des damit verbundenen Aufwandes nicht machbar, so besteht die Möglichkeit, die Verantwortlichen an der Richtigkeit ihrer Vorhersagen zu messen und entsprechend zu entlohnen. Abweichungen führen dann zu Gehaltskürzungen. Das Modell wurde ausgerechnet von den Sowjets eingeführt und von Weizmann in „The New Soviet Incentive Model“, in: „Bell Journal of Economics“ 1976, S. 251-257 erstmalös beschrieben, paßt aber auch auf die neuen westliche Planwirtschaften.

Fortschreibungsarten

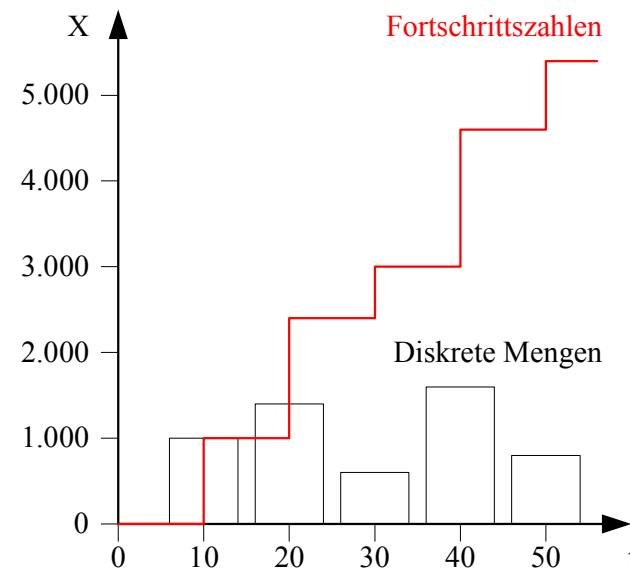
Im Steuerrecht die Anlässe, bei denen die → Fortschreibung von Einheitswerten zur Anwendung kommt.

1. Wertfortschreibung, wenn der Wert sich seit der letzten Einheitswertfeststellung innerhalb bestimmter Grenzen verändert hat.
2. Artfortschreibung, wenn sich in der Art eines Gegenstandes etwas steuerlich Bedeutsames geändert hat (z.B. bei Änderung einer Grundstücksart durch Baumaßnahmen oder wenn ein Grundstück seine Zugehörigkeit zum Grund- oder Betriebsvermögen ändert).
3. Zurechnungsfortschreibung, wenn ein Gegenstand jemand anderem als bei der letzten Feststellung zugerechnet wird (z.B. Eigentumswechsel bei Grundbesitz).

Fortschrittszahlen

Ursprünglich in der Automobilindustrie entwickelte Methode der Visualisierung bzw. Quantifizierung von Liefermengen und Lieferterminen im Bereich der Materialwirtschaft. F. sind dabei die kumulierten und relativ zu den Terminen dargestellten **Liefermengen** eines Zulieferers. In der graphischen Darstellung steigt der Fortschrittszahlen-Graph mit jeder gelieferten diskreten Menge zum gelieferten Zeitpunkt an. Die Darstellung enthält zunächst die vereinbarten Liefermengen und (in dieser Darstellung re-

gelmäßig alle zehn Tage) stattfindenden Lieferterminen. Auf diese Art kommt man zu den Soll-F.:

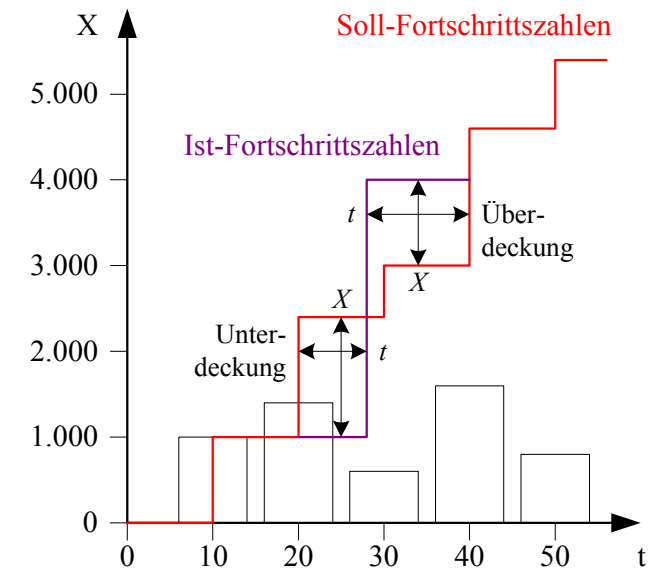


Die F. ist damit gleichzeitig eine Mengen- und Zeitkennzahl der → Disposition, denn sie wird jeweils aus Paaren von Mengen- und Zeitinformationen gebildet. Das Fortschrittszahlensystem kann auf der FIFO-Methode der Auftragsabwicklung basieren (analog dem → FIFO-Verfahren in der Lagerbewertung, → Verbrauchsfolgebewertung, → Maschinenbelegungsplan).

Bedarfsrelevante Ereignisse wie der Eingang neuer Aufträge von Kunden führen zu einer Veränderung der F.-Kurve. Dem Lieferanten ermöglicht der F.-Graph eine Prognose über Bedarfsmenge und -Zeit.

Fortschrittszahlen können auch für einzelne Projekte oder Teilperioden gebildet werden und erlauben dann auch eine Projektkontrolle. → Projektmanagement. Werden sie für einzelne Materialarten oder -Teile gebildet, so können die einzelnen Produktgruppen überwacht werden. Insgesamt dient die Methode damit auch der Lagerstatistik.

Weicht der Zulieferer von den vereinbarten Soll-Mengen und Soll-Zeitpunkten ab, so unterscheiden sich die **Soll-Fortschrittszahlenkurve** von der **Ist-Fortschrittszahlenkurve**. Liegt die Ist-Kurve unter der Soll-Kurve, so entsteht eine Unterdeckung in der Menge (ΔX); liegt sie darüber, so entsteht eine Überdeckung in der Menge. Liegt die Ist-Kurve aber rechts von der Soll-Kurve, so entsteht eine Unterdeckung in der Zeit (Δt); liegt sie hingegen links von der Soll-Kurve, so entspricht dies einer Überdeckung in der Zeit:



Das System der F. kann die Verkopplung zwischen Zulieferer und Abnehmer enger gestalten und ist damit ein Element einer → Supply Chain Management Strategie. Es gestaltet die Ausrichtung der Produktion und Lagerwirtschaft des Unternehmens flexibler und bedarfsgerechter und kann daher zur Kostensenkung beitragen. Es liefert zudem eine Möglichkeit der permanenten Kontrolle durch Abgleich von Soll- und Ist-Fortschrittskennzahlen und erlaubt daher frühere Eingriffe bei drohenden oder einge-

tretenen Abweichungen. Insbesondere kann die mengenmäßige Abweichung (ΔX) als zusätzlicher Mengenbedarf oder Minderbedarf gewertet werden und dient damit als Grundlage zur quantitativen Produktionsplanung. Insgesamt ist es schließlich Teil der \rightarrow Lean Management Strategie.

Frachtbrief

Dokument im Frachtgeschäft (§§407ffHGB), dessen Ausstellung der Frachtführer verlangen kann, und das nach §408 Abs. 1 HGB folgende Angaben enthalten muß:

1. Ort und Tag der Ausstellung
2. Name und Anschrift des Absenders
3. Name und Anschrift des Frachtführers
4. Stelle und Tag der Übernahme des Gutes sowie die für die Ablieferung vorgesehene Stelle
5. Name und Anschrift des Empfängers und eine etwaige Meldeadresse
6. die übliche Bezeichnung der Art des Gutes und die Art der Verpackung bei gefährlichen Gütern ihre nach den Gefahrgutvorschriften vorgesehene, sonst ihre allgemein anerkannte Bezeichnung
7. Anzahl, Zeichen und Nummern der Frachtstücke
8. das Rohgewicht oder die anders angegebene Menge des Gutes
9. die vereinbarte Fracht und die bis zur Ablieferung anfallenden Kosten sowie ein Vermerk über die Frachtzahlung
10. den Betrag einer bei der Ablieferung des Gutes einzuziehenden Nachnahme
11. Weisungen für die Zoll- und sonstige amtliche Behandlung des Gutes
12. eine Vereinbarung über die Beförderung in offenem, nicht mit Planen gedeckten Fahrzeug oder auf Deck.

Weitere Angaben können in den Frachtbrief aufgenommen werden, wenn die Parteien es für zweckmäßig halten. \rightarrow Handelsgeschäfte.

Framework

Anders als etwa das HGB enthalten die International Financial Reporting Standards (\rightarrow IAS, \rightarrow IFRS) grundlegende Vorschriften, die die sachliche Basis des Regelungsgehaltes der einzelnen Standards bilden, an separater Stelle. Das Rahmenkonzept (Framework) enthält Regelungen, Definitionen und Vorschriften zu folgenden Themen und Bereichen, die in allen Anwendungsfragen des Rechnungswesens bedeutsam sind. Dies entspricht systematisch den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung (GoB) und umfaßt folgende Grundgedanken:

- Zugrundeliegende Annahmen (Underlying assumptions): Prinzip der Periodenabgrenzung (Accrual basis), Prinzip der Unternehmensfortführung (Going concern)

- Qualitative Eigenschaften des Jahresabschlusses (Qualitative characteristics of financial statements): Verständlichkeit (Understandability), Relevanz (Relevance), Wesentlichkeit (Materiality)
- Verlässlichkeit (Reliability): Glaubwürdige Darstellung (Faithful representation), Wirtschaftliche Betrachtungsweise (Substance over form), Neutralität (Neutrality), Vorsicht (Prudence), Vollständigkeit (Completeness), Vergleichbarkeit (Comparability)
- Beschränkungen für relevante und verlässliche Informationen (Constraints on relevant and reliable information): Zeitnähe (Timeliness), Abwägung von Nutzen und Kosten (Balance between benefit and cost), Abwägung der qualitativen Anforderungen an den Abschluß (Balance between qualitative characteristics)
- Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes (True and Fair View/Fair Presentation)
- Abschlußposten (Elements of Financial Statements): Vermögenswerte (Assets), Verbindlichkeiten (Liability), Eigenkapital (Equity), Ertragskraft (Performance), Erträge (Income), Aufwendungen (Expenses)
- Erfassung von Abschlußpositionen (Recognition of the Elements of Financial Statements)
- Bewertung von Abschlußpositionen (Measurement of the Elements of Financial Statements)
- Kapital- und Kapitalerhaltungskonzepte (Concepts of Capital and Capital Maintenance)

Zu den einzelnen Regelungsgehalten: Hauptziel der Rechnungslegung ist, Entscheidungsnutzen für eine Vielzahl von Adressaten zu stiften (F12-14). F 9 zählt daher eine Reihe von solchen Interessenten auf, u.a. Investoren, Kreditgeber, Regierungen aber auch Arbeitnehmer oder Kunden. Während das Handelsrecht an der Vorsicht orientiert ist, und damit den Gläubigerschutz als oberstes Prinzip kennt, wollen die IFRS ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Veränderungen in der Vermögens- und Ertragslage vermitteln. Dem Abschluß liegen zwei wesentliche Grundannahmen zugrunde:

- Periodenabgrenzung (Accrual basis) ist der Grundsatz, daß Geschäftsvorfälle der Rechnungsperiode zuzurechnen sind, der sie wirtschaftlich angehören, und nicht der Periode, in der die zugehörigen Zahlungen geleistet werden. Bei Vorauszahlungen sind daher transistorische Posten und bei Nachzahlungen antizipative Posten zu bilden (F 22).
- Unternehmensfortführung (Going concern) besagt, daß von einer Fortführung der Unternehmenstätigkeit auszugehen ist. Dies ist u.a. Grundlage für die Abschreibung aber auch viele Bewertungsregeln. Ist das Unternehmen tatsächlich gezwungen, seine Tätigkeit einzustellen, oder beabsichtigt es dies tatsächlich, so ist dieser Umstand im Abschluß anzugeben (F 23).

Auf diesen Grundlagen bauen qualitative Anforderungen an den Jahresabschluß auf. Diese sind Merkmale, durch welche die im Abschluß ersichtlichen Informationen für den Adressaten nützlich werden (F 24):

- **Verständlichkeit** (Understandability): Informationen müssen so aufbereitet werden, daß ein sachkundiger Jahresabschlußleser sich ein Bild verschaffen kann. Entspricht im Wesentlichen §§238ff HGB.
- **Bedeutsamkeit** (Relevance): Nur entscheidungsrelevante Informationen sollen ausgewiesen werden. Voraussetzung hierfür ist die Wesentlichkeit (materiality). Der Relevanzgrundsatz bedingt auch, daß die Informationen um so breiter und tiefer dargestellt werden müssen je komplexer das Unternehmensgeschehen ist.
- **Wesentlichkeit** (Materiality): Informationen sind wesentlich, wenn ihr Weglassen oder ihre fehlerhafte oder unvollständige Darstellung die auf der Basis von Abschlußinformationen getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen der Abschlußadressaten beeinflussen könnten (F 30). Die Wesentlichkeit ist daher eher eine Schwelle als eine qualitative Anforderung. Sie liegt im Grunde der Bedeutsamkeit und Verständlichkeit zugrunde. Der Abschluß ist nur verständlich, und die Informationen sind nur bedeutsam, wenn alle wesentlichen Informationen dargestellt werden.

Damit die im Jahresabschluß dargestellten Informationen für wirtschaftliche Entscheidungen der Abschlußadressaten nützlich sind, müssen sie verlässlich dargestellt werden. Dieser Zuverlässigkeitsgrundsatz enthält folgende Komponenten:

- **Glaubwürdige Darstellung** (Faithful representation) ist im wesentlichen der Grundsatz der wahrheitsgetreuen Darstellung;
- **Wirtschaftliche Betrachtungsweise** (Substance over form) besagt, daß Geschäfte nach ihrem tatsächlichen wirtschaftlichen Gehalt (actual substance) und nicht nach formaljuristischen Kriterien (legal form) zu beurteilen und darzustellen sind. Ein Leasingvertrag ist beispielsweise je nach Regelungsgehalt entweder als Kauf (finance leasing) oder als Miete (operate leasing) auszuweisen. Der wirkliche



Charakter des Vertrages steht damit im Vordergrund. Das entspricht im wesentlichen dem Typenzwang des BGB-Schuldrechtes;

- **Neutralität** (Neutrality) besagt, daß willkürfrei und wertfrei darzustellen ist;
- **Vorsicht** (Prudence) ist das Vorsichtsprinzip, das dem deutschen Bilanzinterpreten bestens bekannt sein dürfte;
- **Vollständigkeit** (Completeness) ist der ebenfalls allgemein bekannte Grundsatz, daß nichts fortgelassen werden darf. Stille Reserven stehen allgemein im Widerspruch zum Grundsatz der Vollständigkeit. Durch die wahrheitsgemäßere Bewertung der Bilanzposten im Rahmen der IFRS kommt es jedoch kaum zu stillen Reserven. Der im Prinzip auch im Handelsrecht bekannte Vollständigkeitsgrundsatz wird daher erst durch die wahrheitsgemäße Bewertung wirklich erfüllt.

- **Vergleichbarkeit** (Comparability) besagt, daß die Abschlüsse über die Zeit hinweg vergleichbar sein müssen. Der Abschlußleser soll Tendenzen in der Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erkennen können. Dies schließt einerseits den Stetigkeitsgrundsatz ein, d.h. die Anforderung, daß einmal gewählte Bewertungs- und Bilanzierungsmethoden beibehalten werden müssen; andererseits ist der Abschlußleser über alle Änderungen in Bewertungs- und Bilanzierungsmethoden zu informieren.

Alle diese Merkmale gelten immer gleichzeitig. Jeder Gegenstand ist nach allen diesen Regelungen zu betrachten.

Einschränkende Merkmale für relevante und verlässliche Informationen sind:

- **Zeitnähe** (Timeliness): Die Rechnungslegung muß in Zeitnähe zum offengelegten Sachverhalt vorgenommen werden. Dem Bilanzierenden wird unter dem Gesichtspunkt des Entscheidungsnutzen eine Abwägung zwischen möglichst früher aber möglicherweise unzuverlässiger und späterer aber sehr zuverlässiger Offenlegung aufgegeben.
- **Kosten-Nutzen-Verhältnis** (Cost-benefit-balance): Die einzelnen Rechnungslegungsvorschriften dürfen das Unternehmen nicht über Gebühr belasten. Der Nutzen der Offenlegung muß stets größer sein als die Kosten der Informationsbeschaffung und -offenlegung. Das berücksichtigt auch, daß die Bereitstellung zusätzlicher Informationen die Fremdkapitalaufwendungen senken kann, weil dies das Rating des Unternehmens verbessert. Auch hier besteht also ein Ermessensspielraum des Bilanzierenden. Der Kosten-Nutzen-Grundsatz entspricht zusammen mit dem Wesentlichkeitsprinzip in etwa den größenabhängigen Erleichterungen im Handelsrecht.
- **Balance zwischen den einzelnen Merkmalen** (Balance between qualitative characteristics): Zwischen den einzelnen Anforderungen ist ein Ausgleich anzustreben. Kein Einzelkriterium darf ein anderes Kriterium verdrängen.

Das Framework ist nicht selbst ein Standard und enthält daher keine konkreten Vorschriften zu Einzelfragen der Rechnungslegung oder Offenlegung unternehmerischer Sachverhalte; es kann (und sollte) jedoch in Zweifelsfällen vom Bilanzierenden herangezogen werden.

Insgesamt macht die separate Präsentation der Grundgedanken das IFRS-Regelwerk wesentlich übersichtlicher und leichter nutzbar als es etwa bei deutschen Gesetzen der Fall ist, in denen die verschiedenen Gesetzgeber der bisherigen Regime und Regierungen mehr oder weniger ungeordnet mitgewirkt haben.

Franchising

Vertikale Vertriebsform, bei der ein Franchise-Nehmer von einem Franchise-Geber eine komplette Geschäftsidee lizenziert, diese dann aber ein weitgehend eigener Regie vermark-

tet. Der Franchise-Nehmer lizenziert damit ein immaterielles Wirtschaftsgut, das produktrechtlich geschützt sein sollte (→ Produktrechtsschutz). Mehrere Schutznormen wie beispielsweise Patentrecht-, Marken- und Urheberrechtsschutz ergänzen sich hierbei in der Regel wechselseitig, so daß ein Gesamtkonzept geschützt wird. Das erlaubt dem Franchise-Nehmer, in ein bestehendes und funktionierendes Vertriebssystem einzusteigen, also die – meist sehr hohen – Kosten des Aufbaus einer eigenen Marke zu sparen. Der Franchise-Geber kann auf diese Weise sein Konzept skalieren, d.h. vergleichsweise risikoarm ausdehnen. F. ist die vermutlich einzigste Möglichkeit, Dienstleistungskonzepte zu schützen (→ Dienstleistung), und daher im Service-Bereich besonders verbreitet.

Im Rahmen des Franchisevertrages ist zumeist auch ein verbilligter oder ausschließlicher Bezug von Waren oder Dienstleistungen des Franchise-Gebers und i.d.R. auch ein Gebietsschutz geregelt. Hinsichtlich des Grades der Unabhängigkeit des Franchise-Nehmers und des Umfangs der von ihm gekauften Geschäftsidee lassen sich verschiedene Varianten unterscheiden. In jedem Falle sind Franchise-Geber und Franchise-Nehmer selbständige Kaufleute, zwischen denen kein Arbeitsverhältnis begründet wird.

Nach der Ansiedlung des Franchising-Systems in der Produktionskette unterscheidet man vier Typen von F.:

- **Herstellergeführtes Großhandelsfranchising**: wenn ein Hersteller nur mit Großhandelsbetrieben Franchising-Verträge schließt (wenn etwa Coca-Cola seine Produkte über Franchising-Systeme im Großhandel an den Einzelhändler vermarktet),
- **Herstellergeführtes Einzelhandelsfranchising**: wenn etwa Autofirmen mit Einzelhändlern Franchising-Verträge abschließen,
- **Großhandelsgeführtes Einzelhandelsfranchising**: wenn Großhändler wie Photo Porst mit Einzelhändlern Franchising-Verträge abschließen,
- **Service-Franchising**: Franchising einer Dienstleistungsidee, etwa bei McDonalds, Schlüsseldiensten oder dem Eismann-Tiefkühl-Heimservice, oftmals in Verbindung mit Einzelhandelselementen.

Die Kosten, Ausgaben und Aufwendungen des Franchising-Systems selbst umfassen Fixkosten und variable Kosten:

- Eine Einstiegsgebühr, mit der die Lizenz anfänglich erworben wird,
- Zumeist laufende Franchise-Gebühren (etwa pro Jahr oder Monat),
- In manchen Fällen einen Anteil vom Umsatz,
- Oftmals eine Werbegebühr etwa für die Durchführung von Marktforschungs- und Werbemaßnahmen durch den Franchise-Geber,
- Investitionen, um das Geschäft in Gang zu setzen,
- notwendiges Eigenkapital, das etwa im Wege einer Kapitalbedarfsrechnung ermittelt werden kann.

Die Höhe dieser Gebühren variiert naturgemäß stark. Die Zeitschrift „Betriebswirtschaftliche Mandantenbetreuung“ bietet in ihrer Ausgabe Januar 2009 die folgende Übersicht über die Franchise-Gebühren bei Pizza-Lieferdiensten (S. 20):

	Einstiegsgebühr	Laufende Gebühr vom Umsatz
Joey's Pizza	12.500 Euro	9,5%
Pizza Mann	10.000 Euro	7,0%
World of Pizza	6.000 Euro	6,0%
Blizzeria	10.000 Euro	7,5%

Es ist offensichtlich, daß die Bekanntheit der jeweiligen Marke einen Einfluß auf die durchsetzbare Höhe der Gebühren hat. Marken- und Imagepflege und die Steigerung der Markenbekanntheit sind daher die wichtigsten Aufgaben der Systemzentrale. Der jeweilige → Markenwert kann daher ein Indikator für Franchise-Erfolg sein.

Die gleiche Zeitschrift bietet den folgenden Überblick über die Höhe der Einstiegsgebühr aus 944 untersuchten Franchise-Systemen:

Keine Einstiegsgebühr	17%
bis 5.000 Euro	14%
über 5.000 bis 10.000 Euro	29%
über 10.000 bis 15.000 Euro	21%
über 15.000 Euro	19%

Ebenso stark variiert die laufende Gebühr (gleiche Quelle, ebenfalls S. 20):

Keine laufende Gebühr	12%
Pauschalgebühr	15%
bis zu 3% vom Umsatz	22%
über 3% bis 5% vom Umsatz	25%
über 5% bis 8% vom Umsatz	14%
über 8% vom Umsatz	12%

Mit diesen vergleichsweise hohen Gebühren erwirbt der Franchise-Nehmer nicht nur ein Nutzungsrecht, sondern erhält in der Regel auch Leistungen des Franchise-Gebers. Diese umfassen i.d.R. zwei Kategorien:

- Aufbauleistungen betreffen den Aufbau des Geschäfts vor Ort durch den Franchise-Nehmer. Der Franchise-Geber unterstützt den Franchise-Nehmer hier bei der Standort-suche, bei der Business-Planung und bei den Verhandlungen mit Banken und mit Werbeaktionen bei Eröffnung.
- Laufende Betreuungsleistungen umfassen Unterstützungen des Franchise-Nehmers durch den Franchise-Geber während des normalen Systembetriebes. Hierzu zählen die

Pflege des Sortiments, Markt- und Wettbewerbsbeobachtungen, Maßnahmen der Marktkommunikation im Namen oder zum Nutzen des Franchise-Nehmers, Schulung und Fortbildung, Controlling und ggfs. sogar die Übernahme der Buchhaltung. Das Franchising kann hier in die Nähe zu Finanz-, Factoring-, Inkasso- und ähnlichen Dienstleistungen geraten. Aus Sicht des Franchise-Gebers ist dies ein Diversifikationspotential.

Der Aufbau eines Franchise-Systems kann in einem Phasen-Modell dargestellt werden. Dies entspricht der Herangehensweise im → Projektmanagement. Zunächst muß das System entwickelt werden. Hierzu müssen Markenrechte eingetragen und am Markt etabliert werden. Da die später zu erzielenden Gebühren wesentlich von der Bekanntheit der Marke abhängen, ist der Aufbau einer gewissen Bekanntheit ein primäres Problem der Etablierung von Franchise-Systemen. Vielfach muß zunächst ein Gewerbe ohne Franchise-Komponente betrieben werden, um diese Bekanntheit zu erreichen. Auf die Entwicklungsphase folgt eine Erprobungs- oder Pilotphase an mehreren Standorten, in der festgestellt werden soll, ob das System insgesamt funktionieren wird. Dann kann es am Markt eingeführt werden. Die Einführungsphase ist wesentlich ein Problem der Marktkommunikation dem Endkunden und – potentiellen oder schon vorhandenen – Franchise-Nehmern gegenüber. Diese müssen schließlich durch Schulungen und Fortbildungen auf ihre Arbeit vorbereitet werden.

Der Franchisegeber muß hierbei darauf achten, die eigenen Aufgaben sorgfältig von denen der Franchise-Nehmer zu trennen. Konstruktionspläne, Qualitätsmanagement-Handbücher und natürlich das eigentliche Produkt und dessen Rechtsschutz gehören zu den Aufgaben, die stets der Franchise-Nehmer übernimmt. Die Werbung und Kundeninteraktion vor Ort, die Personalbeschaffung in den einzelnen Geschäftsstellen oder Filialen und die tägliche Führung der Betriebe, die produzieren oder die eigentliche Leistung erbringen, gehören zu den typischen Aufgaben der Franchise-Nehmer. Dazwischen gibt es eine Grauzone, die zur Vermeidung möglicher künftiger Streitigkeiten sorgfältig definiert sein muß: Aufgaben wie das Rechnungswesen, überregionale Werbung, Public Relations, Sortimentsbetreuung, Logistik, Aus- und Fortbildung usw. können Sache des Franchise-Nehmers oder des Franchise-Gebers sein, oder zwischen beiden aufgeteilt werden. Diese Aufgabenverteilung muß im Franchise-Vertrag im einzelnen und präzise geregelt werden.

Nur ein relativ kleiner Anteil der vorhandenen Franchising-Systeme hat sich langfristig durchgesetzt. Da viele Franchising-Modelle sich primär an Existenzgründer richten, denen es oft an Erfahrung mangelt, folgen hier ein paar Tips, worauf man beim Vertragschluß besonders achten sollte:

- Pyramidensysteme: Soll ein Franchisenehmer selbst wieder als Franchisegeber auftreten, d.h., andere Teilnehmer für dasselbe System gewinnen, so liegt ein → Pyramiden-

modell vor. Pyramidenmodelle sind unter Nichtkaufleuten zwar nicht mehr illegal, aber dennoch oft wettbewerbswidrig (§4 UWG), unter Kaufleuten zwar rechtlich unverboden aber keinesfalls seriös. Auch Stichworte wie „Network Marketing“ oder „→ Multi Level Marketing“ decken in der Regel Betrugsmodelle.

- **Know-how:** Im Vertrag muß erklärt sein, von welchem Wissen der Lizenznehmer profitieren soll. Für Banalitäten braucht er keinen Franchise-Partner. Das Know-how muß wesentlich und geheim sein.
- **Schutzrechte:** Verlangen Sie von der Zentrale einen schriftlichen Nachweis, daß Schutzrechte wie zum Beispiel Markenname oder Patent eingetragen sind. Sonst beansprucht sie ein Wettbewerber und Sie verlieren Ihre Geschäftsbasis.
- **Einstiegsgebühr:** Die meisten Zentralen verlangen für Schulungen, Schutzrechte und Know-how eine Einstiegsgebühr. Lassen Sie sich genau vorrechnen, was Sie damit bezahlen. Der Franchise-Geber sollte im Vertrag auflisten, welche Vorleistungen damit abgegolten sind. Sonst reduziert sich eine „aufwendige Werbekampagne“ zur Eröffnung darauf, daß Sie einige Handzettel verteilen.
- **Laufende Gebühr:** Manche Franchise-Geber kassieren zusätzlich eine Pauschale oder einige Prozent des Umsatzes pro Monat für laufende Dienstleistungen, Marktbeobachtung, Werbung oder Schulung. Auch hier sollte im Vertrag aufgeschlüsselt sein, welche Aktivitäten sich dahinter verbergen. Das Handbuch sollte zum Beispiel Mustertexte für Anzeigen enthalten.
- **Laufzeit:** Sie investieren erhebliche Summen in Ihr Franchise-Unternehmen. Achten Sie darauf, daß der Vertrag lange genug läuft, damit sich Ihr Einsatz amortisieren kann. In der Regel gilt der Vertrag zunächst für fünf bis zehn Jahre – mit der Option, ihn um fünf Jahre zu verlängern.
- **Preisbindung:** Die Zentrale darf den Lizenznehmern nicht vorschreiben, welchen Preis sie verlangen dürfen. Unverbindliche Empfehlungen sind nur bei Markenartikel erlaubt (§14 Abs. 1 GWB).
- **Wareneinkauf:** Wenn der Franchise-Geber die Waren selbst herstellt oder nur er deren Qualität garantieren kann, darf er seine Partner verpflichten, die Produkte von der Zentrale zu kaufen. Einen Teil seines Angebotes darf der Lizenznehmer jedoch in der Regel vom freien Markt beziehen.
- **Gebietsschutz:** Nur ein Teil der Franchising-Zentralen garantieren ihren Lizenznehmern, daß sie in ihrem Geschäftsgebiet keine anderen Filialen eröffnen. Die Klausel schützt Sie davor, daß eine Zentrale wahllos Lizenzen vergibt, um mit Eintrittsgebühren ihr Geld zu verdienen.

Die schwarzen Schafe der Branche: Woran man betrügerische oder potentiell gefährliche Franchising-Systeme erkennen kann

Die Zentrale schaltet Chiffre-Anzeigen. Hat sie einen guten Grund, sich zu verbergen?

Die Zentrale sitzt im Ausland und unterhält keine Geschäftsstelle in Deutschland. Vielleicht will man vor dem Zugriff deutscher Behörden sicher sein?

Sie sollen selbst wieder als Franchise-Geber auftreten: ein illegales oder mindestens unseriöses Pyramidenspiel?

Die Informationsunterlagen, die der Franchise-Geber für Interessenten bereithält, wimmeln von Druckfehlern. Das Anschreiben macht einen billigen Eindruck - der Anbieter hält bereits jetzt seine Arbeit in Grenzen. Die Beschreibung des Geschäftskonzeptes ist vage und läßt den künftigen Lizenznehmer über sein Aufgabengebiet im Unklaren: solche Anbieter haben etwas zu verbergen. Verlangen Sie nachvollziehbare und damit nachprüfbar Informationen.

Der Franchise-Geber kann kein Pilotobjekt vorweisen. Der Systemanbieter hat sich nicht der Mühe unterzogen, die Tragfähigkeit seiner Geschäftsidee zu testen und durch einen Pilotbetrieb dauerhaft unter Beweis zu stellen.

Der Franchise-Geber macht überzogene Gewinnversprechen. Modellrechnungen, die vom Start weg einen extrem hohen Monatsverdienst ausweisen, funktionieren meist nur auf dem Papier. Lassen Sie sich die Rentabilitätsrechnung schriftlich geben - nach neuesten Urteilen haftet die Zentrale für falsche und unvollständige Angaben.

Das Geschäft erfordert keine spezifischen Vorkenntnisse oder Fähigkeiten. Systeme mit einem wenig konkreten Anforderungsprofil bieten meist keinen Wettbewerbsvorsprung vor der Konkurrenz und haben kaum Überlebenschancen.

Aus Angst vor „Spionen“ der nimmermüden Konkurrenz will der Franchise-Geber erst nach dem Vertragsabschluß Adressen zufriedener Partner und Kunden nennen. Grund der Geheimniskrämerei ist möglicherweise, daß es keine zufriedenen Partner und Kunden gibt.

Der Franchise-Vertrag ist lückenhaft und unklar formuliert. Der Franchise-Geber hat die Kosten für einen Fachanwalt gescheut und sich seinen Vertrag selbst zusammengestellt. Deshalb jeden Vertrag vor der Unterzeichnung durch einen Fachanwalt prüfen lassen.

Die Zentrale lädt zu einem großen Treffen in einem Hotel ein und versucht Interessenten zur schnellen Vertragsunterzeichnung zu drängen. Hinweise wie „wenn Sie heute unterschreiben, reduziert sich die Einstiegsgebühr“ sollten Sie abschrecken. Seriöse Systeme geben ihrem Partner genügend Bedenkzeit.

Lassen Sie sich nie zu einer Anzahlung überreden, unterschreiben Sie keinen Wechsel. Warten Sie nach dem Vertragsabschluß die einwöchige Widerrufsfrist ab. Erst dann schicken seriöse Anbieter eine Rechnung.

- **Warendarlehen:** Statt volle Zahlung bei Lieferung zu verlangen, finanzieren viele Zentralen die Waren vor. Ein zweiseitiges Schwert: Wenn Sie eine kurze Kündigungsfrist für den Kredit vereinbart haben, sind Sie von der Zentrale abhängig.
- **Widerrufsrecht:** Die Zentrale muß Sie bei Vertragsabschluß formgerecht informieren, daß sie innerhalb einer bestimmten Zeit (meistens einer Woche) widerrufen können. Unterläßt sie das, oder ist die Widerrufsbelehrung unlesbar klein und unauffällig, sind immer wesentlich längere Widerrufsfristen anwendbar.

Free Cash Flow

Auf dem → Cash Flow aufbauende Leistungsgröße, die im wesentlichen Auskunft über die tatsächlich der Unternehmung zur Verfügung stehenden liquiden Mitteln gibt:

- Umsatzerlöse
- Herstellungskosten
- Vertriebskosten
- Verwaltungskosten
- + sonstige betriebliche Erträge
- sonstige betriebliche Aufwendungen
- + Abschreibungen
- Steuern
- Investitionen
- Erhöhung Working Capital
- = Free operating Cash Flow

Die Größe ist insbesondere im Zusammenhang mit dem → Shareholder Value von Bedeutung, weil sie Auskunft über Investitions- und Schuldentilgungspotential gibt und damit einen Schluß auf die zukünftige Performance der Wertpapiere der Gesellschaft zuläßt. Die Summe der mit den Kapitalkosten (oder der → Mindestrentabilität) abgezinsten Free Operating Cash Flows ergibt zudem den Unternehmenswert (→ Unternehmensbewertung), der auch (insbesondere bei diversifizierten Unternehmen und Konzernen) als „Wert der Geschäftseinheit“ oder „Enterprise Value“ bezeichnet wird. Dieser ist ein Maß für den Shareholder Value, weil er eine Aussage über Gewinnerwirtschaftungs- und Marktbeherrschungspotential macht. Grundlage ist ein Sonderfall der → Kapitalwertmethode (→ interner Zinsfuß).

Freibetrag

Im Steuerrecht ein Geldbetrag, der unabhängig von der Höhe einer → Bemessungsgrundlage steuerfrei bleibt. Anders als bei der → Freigrenze hat das Überschreiten des F nur zur Folge, daß der den F. übersteigende Teil eines Ganzen der Besteuerung unterworfen wird, während der F. selbst auch bei seiner Überschreitung unbelastet bleibt. Im Einkommen-

steuergesetz gibt es zahlreiche Freibeträge für verschiedene Sachverhalte, häufig aus sozialpolitischem Regelungsinteresse. Auch das Umsatzsteuerrecht kennt mehrere Freibeträge.

freibleibend

Handelsklausel, sogenannte Freizeichnungsklausel, die die Bindung an den Antrag im Sinne des §145 BGB ausschließt, also ein Angebot zu einem unverbindlichen Angebot macht. Aus einem freibleibenden Angebot kann kein Rechtsanspruch hergeleitet werden. Freizeichnungsklauseln mit gleicher Wirkung können auch „ohne Obligo“, „solange Vorrat reicht“ oder ähnlich lauten. Aufgrund der Auslegungsregel des §157 BGB kommt es nicht auf den Wortlaut, sondern den Sinn der Klausel an.

freie Rücklagen

der Teil der Gewinn- und Kapitalrücklagen, über den Vorstand und Aufsichtsrat hinsichtlich Bildung und Auflösung im Rahmen ihrer allgemeinen Kompetenzen frei verfügen können, ohne gesetzliche oder satzungsmäßige Restriktionen beachten zu müssen. Gegensatz: → gesetzliche oder satzungsmäßige Rücklagen.

freier Cash Flow

→ Free Cash Flow

Freigabeverfahren

Aktienrechtliches Verfahren nach §319 AktG und (ab November 2005) auch §246a AktG, durch welches ein Gericht Beschlüsse der Hauptversammlung gegen Minderheitsklagen für wirksam erklärt. Zweck ist es, die Be- oder Verhinderung von Entscheidungen, die dem Wohl der Gesellschaft dienen, durch Einsprüche von Minderheiten zu verhüten.

Das Freigabeverfahren nach §319 AktG betrifft Beschlüsse der Hauptversammlung, die Gesellschaft in eine andere Gesellschaft einzugliedern. Solche Eingliederungsbeschlüsse bedürfen der Dreiviertelmehrheit (§319 Abs. 2 Satz 2 AktG) und können durch Klagen einzelnen Aktionäre be- oder verhindert werden. Das ist, wo das sogenannte Freigabeverfahren relevant wird, denn durch willkürliche oder unbegründete Klagen können Aktionäre solche unternehmerisch u.U. sinnvollen Eingliederungen auf lange Sicht be- oder verhindern. Das für die Gesellschaft zuständige Landgericht kann daher erklären, daß solche „Behinderungsklagen“ der Eintragung der Eingliederung in das Handelsregister nicht entgegenstehen (§319 Abs. 6 AktG). Dieser Beschluß des Gerichts darf nur ergehen, wenn die Klage gegen die Wirksamkeit des Hauptversammlungsbeschlusses unzulässig oder offensichtlich unbegründet ist oder wenn das alsbaldige Wirksamwerden der Eingliederung nach freier Überzeugung des Gerichts unter Berücksichtigung der Schwere der mit der Klage geltend gemachten Rechtsverletzungen zur Abwendung der vom Antragsteller

dargelegten wesentlichen Nachteile für die Gesellschaft und ihre Aktionäre vorrangig erscheint. Der Gesetzgeber versucht also einen Kompromiß zwischen dem Schutz der Interessen der Minderheiten und denen der Gesellschaft. Auch nach einer Freigabe steht den klagenden Aktionären der ordentliche Rechtsweg offen; selbstverständlich können die Gerichte einen Eingliederungsbeschluß auch nachträglich noch für unwirksam erklären (obgleich dann schon Fakten geschaffen worden sind).

Dieses Verfahren wird ab November 2005 durch das Gesetz zur Unternehmensintegrität und Modernisierung des Anfechtungsrechts (UMAG) im neuen §246a AktG auch auf Hauptversammlungsbeschlüsse über Maßnahmen der Kapitalbeschaffung oder Kapitalherabsetzung (§§182 bis 240 AktG) oder Unternehmensverträge (§§291 bis 307 AktG) ausgedehnt. Das Verfahren gleicht der Vorlage in §319 AktG. Auch hier muß das Gericht die Klagebegründung und die Schwere der geltendgemachten Rechtsverletzungen gegen die Interessen der Gesellschaft abwägen. Die Geschäftsleitung und die Kapitaleigner werden damit im Effekt besser vor Minderheiten geschützt. Der ordentliche Rechtsweg wird dadurch natürlich auch in diesem Fall nicht beschnitten: auch nach der „Freigabe“ kann das zuständige Gericht eine Eingliederung oder eben die neuen in §246a AktG in das Verfahren einbezogenen Maßnahmen für unwirksam erklären.

Freigrenze

Betrag, dessen Überschreiten zur Folge hat, daß (im Gegensatz zum → Freibetrag) die gesamte Bemessungsgrundlage der Steuer unterworfen wird. Erreicht die Bemessungsgrundlage die F. dagegen nicht, so tritt keine Steuerpflicht ein.

Sehr treffend spricht man im Zusammenhang mit der Überschreitung von F. auch vom sogenannten „Fallbeileffekt“. Verschiedene F. gibt es u.a. bei der → Einkommensteuer, der → Körperschaftsteuer, der → Umsatzsteuer und der → Schenkungssteuer.

fremdbezogene Ware

Handelsware, die vom Industriebetrieb zur Ergänzung des Produktionsprogramms zugekauft und zusammen mit den selbsterstellten Erzeugnissen vertrieben wird. Hauptmerkmal ist die Nebensächlichkeit, d.h., die fremdbezogene Ware steht als ergänzendes Element neben einer industriellen Hauptleistung. Wird die fremdbezogene Ware zu einer selbständigen Leistung, so entsteht ein Handelsbetrieb. Dies ist insbesondere relevant, weil für die Abrechnung der → Warenkonten und die Buchungen von → Material unterschiedliche Buchungs- und Abrechnungsverfahren bestehen; außerdem sollte die → Organisation des Unternehmens den Realgegebenheiten entsprechend angepaßt werden.

Fremdbezug

→ fremdbezogene Ware.

Fremddienstkosten

Kosten für die Inanspruchnahme von Dienstleistungen unternehmensexterner Personen. Der Begriff der F. ist insbesondere im Zusammenhang mit → Outsourcing interessant.

Fremdemission

Einschaltung eines Kreditinstituts oder eines Bankenkonsortiums bei der Begebung von Aktien oder Schuldverschreibungen. → Emission.

Fremdfinanzierung

der Teil der Außenfinanzierung, der nicht von Eigenkapitalgebern, sondern von Fremdkapitalgebern von außen in das Unternehmen eingebracht wird. → Finanzierungsarten.

Fremdkapital

Fremdfinanzierung. F. ist der Teil der Passivseite der Bilanz, der nicht Eigenkapital ist. F. läßt sich in sichere Schulden (→ Verbindlichkeiten) und unsichere Schulden (→ Rückstellungen) einteilen.

Fremdkapitalgeberpapiere

→ Gläubigerpapiere.

Fremdkapitalzinsen

der Teil der Aufwendungen für Fremdfinanzierungsmittel, der üblicherweise als Prozentsatz auf die in Anspruch genommenen Beträge ausgedrückt wird. F. können entstehen für

- Kredit- und Kontokorrentzinsen,
- Abschreibungen von Disagien oder Agien auf Fremdkapital,
- Abschreibungen von Nebenkosten, die im Zusammenhang mit der Fremdkapitalaufnahme angefallen sind,
- Zinsen aus Finanzierungsleasing (→ Leasing, IAS 17) und,
- Währungsdifferenzen aus Fremdwährungskrediten.

Sie sind auszuweisen bei der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren in Pos. 13 (bzw. bei der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren in Pos. 12). Von den Zinsen abzugrenzen sind Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs, wie z.B. Bankspesen, Umsatzprovisionen und andere Gebühren des Zahlungsverkehrs; sie gehören zu den sonstigen betrieblichen Aufwendungen (GuV-Pos. 8 bzw. 7). In bestimmten Fällen dürfen F. aktiviert werden (§255 Abs. 3 Satz 2 HGB). Im internationalen Rechnungswesen ist der Regelungsort IAS 23 (→ IAS, → IFRS). Auch hier ist eine Aktivierung von F. in bestimmten Fällen erlaubt (IAS 23.10 ff). Offenlegungspflichtige Sachverhalte sind:

- die angewandten Bilanzierungsmethoden,
- der Betrag der in einer Periode aktivierten Fremdkapitalkosten und
- der Finanzierungszins, der bei der Aktivierung zugrundegelegt worden ist.

Fremdleistungen

Dienstleistungen, die nicht vom eigenen Betrieb erbracht, sondern von anderen Personen oder Unternehmen gegen Entgelt verrichtet werden. Die Inanspruchnahme von F. kann die → Fixkosten und damit das unternehmerische → Risiko senken. Werden bislang von Mitarbeitern ausgeführte Tätigkeiten oder Leistungen externen Dritten übertragen, dann spricht man auch von → Outsourcing. Werden hingegen F. Mitarbeitern übertragen, so handelt es sich um Insourcing. Die Inanspruchnahme oder Nichtinanspruchnahme von F. kann ein Sonderfall der klassischen → Make-or-Buy-Entscheidung darstellen.

Fremdwährung

ausländische → Zahlungsmittel. Die im Euro enthaltenen Währungen galten schon ab 1999 bis zu ihrer Aufhebung Anfang 2002 nicht mehr als F., sondern als Untereinheiten des Euro. → Valuta, → Zahlungsmittel.

Fremdwährungsforderungen

Forderungen, die auf eine ausländische Währungseinheit lauten (→ Valutaforderungen). Forderungen auf Euro-Mitgliedswährungen waren schon ab 1999 bis zu ihrer Aufhebung Anfang 2002 keine F. mehr, weil alle Euro-Mitgliedswährungen Untereinheiten des Euro geworden sind.

Fremdwährungsverbindlichkeiten

Verbindlichkeiten, die auf eine ausländische Währungseinheit lauten (→ Valutaverbindlichkeiten). Verbindlichkeiten auf Euro-Mitgliedswährungen waren schon ab 1999 bis zu ihrer Aufhebung Anfang 2002 keine F. mehr, weil alle Euro-Mitgliedswährungen Untereinheiten des Euro geworden sind.

Frühwarnsysteme

Kennzahlen und Hinweise aus dem Zahlenmaterial des Controllers, die Informationen über bevorstehende Probleme im leistungswirtschaftlichen oder finanziellen Bereich geben (Problemprognose). Dabei handelt es sich um Kennzahlen, bei deren Über- oder Unterschreiten von kritischen Werten ein akuter Handlungsbedarf gegenüber den Verantwortlichen geäußert werden muß (z.B. Umsatzrückgang, Steigerung der Debitoren und Forderungsverluste, abnehmende Umschlagshäufigkeit des Vorratsvermögens, sinkendes Betriebsergebnis). Man spricht auch von einem „strategischen Radar“, Prämissen-Controlling oder Insolvenz-Prophylaxe. Diese Kennzahlen sind betriebsindividuell, branchen-

bezogen oder gesamtwirtschaftlich empirisch geprüft. Es handelt sich dabei meist nicht um einzelne Kennzahlen und Relationen, sondern um ein ganzes Kennzahlensystem.

FTA

Fault Tree Analysis, → Fehlerbaumanalyse.

FTE

Abk. für → Full Time Equivalents.

Führungsinformationen

Allgemein diejenigen Informationen (→ Information, → Daten), die zur Lösung von Problemen im Bereich der Unternehmensführung relevant sind. F. sind damit wesentlichen strategischen und taktischen Daten des Controllings. Sie entstehen unternehmensintern oder unternehmensextern, sind wert- oder sachzielorientiert (→ Ziel), quantitativ oder qualitativ und werden innerhalb des Unternehmen im Rahmen eines Berichtswesens (→ Berichtswesen) kommuniziert:

Arten von Führungs- informationen		Unternehmensintern		Unternehmensextern	
		Vergangenheit	Zukunft	Vergangenheit	Zukunft
Wertziel- orientiert	Quantitativ	Ist-Kosten	Budget- Vorgaben	Rendite der Konkurrenz	Price-Target Costs
	Qualitativ	Gründe der Kosten- abweichungen	Unter- nehmens- grundsätze	Kredit- würdigkeit	Medien über Gewinn- erwartung
Sachziel- orientiert	Quantitativ	Mengen- ausbeute	Geplante Produktivität	Erreichte Marktanteile	Geschätzte Marktanteile
	Qualitativ	Leistungs- analyse	Strategische Ziele	Kunden- aussagen und Beschwerden	Technologie- prognose

Vgl. Horváth, „Controlling“, München 1998, S. 337.

F. zeichnen sich durch drei fundamentale Eigenschaften aus:

- Sie sind verdichtete Informationen, d.h., sie entstehen durch Zusammenfassung von Einzelinformationen. → Kennzahlen und aus ihnen entwickelte → Kennzahlen-

systeme sind ein besonders relevantes Mittel zur Verdichtung von Informationen. Aussagelose Zahlenfriedhöfe sind hierbei die größte Gefahr, d.h., die Verdichtung darf nicht den Blick auf das Wesentliche trüben.

- Sie sind verknüpfte Informationen, d.h., durch die Verbindung scheinbar miteinander nicht in Beziehung stehender Sachverhalte werden hinter den offensichtlichen Dingen liegende Tatbestände sichtbar. Die → Statistik ist ein grundlegendes Mittel hierfür, und hierbei besonders die → Korrelation. Die sogenannte Scheinkorrelation ist hierbei die größte Gefahr, d.h., der Zusammenhang zwischen zwei korrelierenden Merkmalen (→ Merkmal) muß stets außerstatistisch erwiesen werden.
- Sie sind für die Führungsaufgabe relevante Informationen und werden daher im hierarchischen System in vertikaler Richtung nach oben weitergegeben (→ Organisation). Informationsverzerrung durch Angst, Überforderung oder Druck auf Stabsstellen oder Informationsverarbeiter in einer nicht angemessenen Führungs- und Organisationsstruktur ist hierbei die größte Gefahr.

F. werden oft mit den Mitteln der → Marktforschung gewonnen, wobei Marktforschung nicht nur außerhalb, sondern auch innerhalb des Unternehmens stattfinden kann.

Full Time Equivalents

Abgekürzt FTE; im Bereich des Personalwesens der Vergleichswert für eine Vollzeitstelle. Man spricht auch von Mannkapazität, Mitarbeiterkapazität (MAK) oder Vollkraft. Die Größe bringt die potentielle Arbeitszeit zum Ausdruck, die eine Arbeitskraft an einem normalen Arbeitstag erbringt. Hierbei wird i.d.R. die in einem Betrieb oder im Rahmen eines Tarifvertrages übliche Arbeitszeit zugrundegelegt (z.B. acht oder sieben Stunden). „Halbe“ Stellen von Teilzeitbeschäftigten entsprechen dann beispielsweise 0,5 FTE.

Der Begriff ist insbesondere im Zusammenhang mit → Zeitarbeit, zeitlicher Anlassung (→ zeitliche Anpassung) und im → Zeitmanagement relevant. → Zeitstudien rechnen die Ausführungszeit bzw. die Auftragszeit oft in Full Time Equivalents oder Manntage um. Software im Zusammenhang mit dem → Projektmanagement rechnet intern meist in Full Time Equivalents und weist Arbeitskräfte als Ressourcen dieser internen Rechengröße zu (→ Ressourcenallokation). Dies macht eine gegebene Arbeitsleistung unabhängig von der jeweiligen betrieblichen Ablauforganisation (→ Organisation) überbetrieblich vergleichbar, weil die Zuweisung von Stunden für die jeweilige Auftragsdurchführung nicht mehr bedeutsam ist.

Beispiel: ein Arbeitnehmer leiste eine bestimmte Arbeit in fünf vollen Arbeitstagen zu je acht Stunden. Die Arbeit kann aber auch durch zwei Arbeitnehmer in fünf Arbeitstagen geleistet werden, wenn jeder dieser beiden Arbeitnehmer nur vier Stunden pro Tag an der Aufgabe arbeitet. Dieser Unterschied ist eine organisatorische Frage. Er macht aber keinen

Unterschied mehr im überbetrieblichen Vergleich, denn ob ein Arbeitnehmer pro Tag acht Stunden an der Arbeitsaufgabe tätig ist, oder ob zwei Personen jeweils nur vier Stunden daran arbeiten ändert nichts an dem Umstand, daß ein FTE (eine Mannkapazität) beschäftigt wird.

Das Full Time Equivalent Maß hat zwei Schwächen:

- Es ist nur für quantitativ meßbare, nicht aber für kreative Arbeiten anwendbar. Man kann auf diese Art messen, wieviele Arbeiter man braucht, mit Werkzeugen bestimmte repetitive Arbeitsgänge auszuführen; kreative, künstlerische oder geistige Arbeiten wie Grafikdesign, Programmierung, Datenbankdesign usw. können aber auf diese Art nicht sinnvoll gemessen werden. Full Time Equivalents kommen daher meist nur bei Arbeiten zur Anwendung, die auch im → Akkord abgerechnet werden könnten.
- Auch das funktioniert aber nur eingeschränkt: wenn ein Arbeiter eine bestimmte Leistung in 20 Stunden bewirkt, dann kann man schon damit rechnen, daß zwei Arbeiter dies in zehn Stunden schaffen, aber nicht, daß 20 Arbeiter es in einer Stunde leisten oder 40 Arbeiter in 30 Minuten fertig sind. Praktische wechselseitige Störungen (zu viele Arbeiter gleichzeitig) oder menschliche Störgrößen (es wird zu viel gequatscht und zu wenig gearbeitet) werden von dem FTE-Maß ignoriert.

Bei sinnvollem Einsatz kann die FTE-Größe jedoch Betriebs- und Unternehmensvergleiche erleichtern bzw. erst ermöglichen. Sie ist damit im Rahmen der Kennzahlenrechnung relevant. Bei Arbeitsplatzabbau oder bei der Einsparung von Personalkosten kann die FTE-Größe ein Indikator für den Erfolg (oder Mißerfolg) der hiermit meist verbundenen Leistungs- und Produktivitätssteigerung sein („Arbeitsverdichtung“). Teams können im Rahmen der FTE-Größe verglichen und Leistungen bewertet werden. Im Rahmen der → Balanced Scorecard kann die Full Time Equivalents Größe eine Maßzahl sein, in der Ziele formuliert werden. In einem → Budgetsystem können Mittel gemäß der FTE-Größe zugewiesen werden.

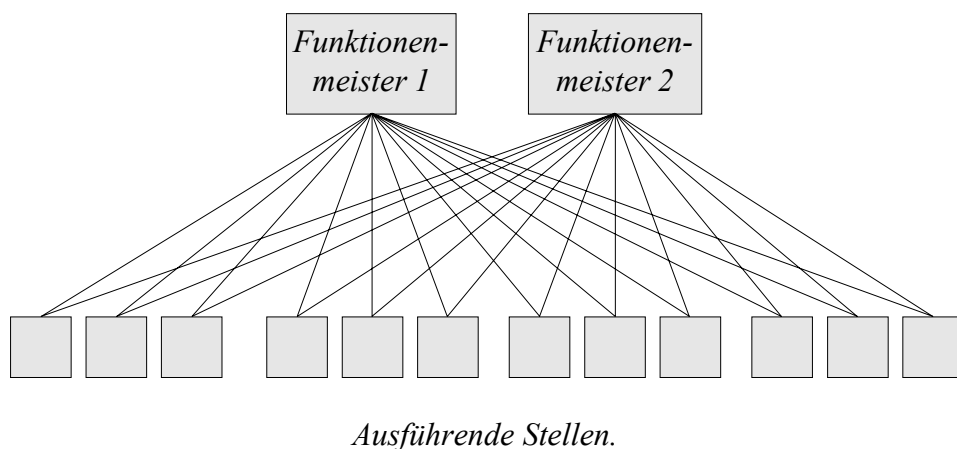
Bei Dienstleistungen und insbesondere im Bildungsgewerbe kann die FTE-Größe mit einer Klassenstärke oder sonstigen Zahl von Dienstleistungsempfängern multipliziert werden, um eine Bewertung des Dienstleistungserbringers zu erzielen. Beispiel: ein Dozent mit einer Vollzeitstelle muß normalerweise 20 Unterrichtsstunden pro Woche erbringen (ein Full Time Equivalent). Er unterrichte eine Klasse fünf Stunden pro Woche. Das entspricht in der Bewertung des Dozenten $\frac{1}{4}$ FTE. Man kann zwar nicht sagen, daß dieselbe Leistung erreichbar wäre, wenn fünf Dozenten je eine Stunde pro Woche errichten (vgl. die vorstehenden Schwächen), aber den Blickwinkel auf die Sicht der Studenten richten: sind in der Klasse des Dozenten zehn Studenten anwesend, so wäre die Bewertung der Unterrichtsveranstaltung $0,25 \text{ mal } 10 = 2,5$ FTE. Beträgt die Klassenstärke aber 20 Studenten, so wäre die Bewertung der Lehrveranstaltung $0,25 \text{ mal } 20 = 5$ FTE.

Bewertungsmodelle dieses Typs verbreiten sich aus dem angelsächsischen Raum kommend auch in der deutschen Bildungslandschaft. Sie sind jedoch bisweilen zweifelhaft, denn die Zahl der Studenten, die eine Vorlesung besuchen, wird hier zu einem Bewertungsmaß für den Professor gemacht – was höchst unfair ist, denn die Bewertung von „Modenfächern“ ist daher stets höher als die eher seltener Disziplinen, ohne daß der Lehrende dafür aber verantwortlich zu machen ist. Sie wird daher meist mit Recht als unfair und bürokratisch empfunden – insbesondere, wenn sie Grundlage für die Zuweisung von Forschungsmitteln oder anderen Budgetgrößen ist.

Im Bereich des Dienstleistungsgewerbes könnte eine ähnliche Rechenweise aber eine faire Mitarbeiterbeurteilung abgeben, wenn die Kunden frei zwischen den Dienstleistungserbringern wählen können. Beispiele wären Gesundheitsdienstleistungen oder auch Angebote im Freizeit- und Tourismusbereich, in denen die Anzahl der Teilnehmer meßbar ist und ein Maß für die Wertschätzung des Anbieters darstellt.

Funktionenmeistersystem

Organisationsmodell (→ Organisation), bei dem für jede ausführende Stelle mehrere, ursprünglich bei F.W. Taylor sogar bis zu acht Funktionenmeister („clerks“) für jeweils einzelne Teilelemente der Leitung verantwortlich sind. Diese Funktionenmeister sind gleichzeitig (!) anordnungsbefugt, aber jeder nur für „sein“ Fachgebiet. Das System ist damit ein Sonderfall des → Mehrlinienmodelles und zugleich eine Leistung der Umweltanpassung an eine wirtschaftliche Umwelt im Amerika des frühen 20. Jahrhunderts mit vielen leicht verfügbaren aber relativ schlecht ausgebildeten Fachkräften, die nach nur kurzer Anlernzeit in den industriellen Produktionsprozeß der frühen Automobilindustrie (bei Henry Ford) eingegliedert werden mußten. → Taylorismus.



Funktionsanalyse

Analyse, bei der die Funktionsweise eines Untersuchungsgegenstandes in Einzelfunktionen aufgegliedert wird und zu jeder dieser Funktionen verschiedene Realisierungsmöglichkeiten entwickelt und bewertet werden. Danach werden die Funktionen wieder zusammengefaßt, wobei die zugehörigen Realisierungsmöglichkeiten entsprechend aufeinander abgestimmt werden. Hauptdarstellungsmittel ist das Funktionendiagramm. Beispiele und Formulare vgl. → Organisation.

Fusion

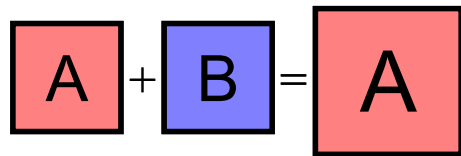
Zusammenschluß oder Verschmelzung zweier oder mehrerer bisher selbständiger Unternehmen zu einer einzigen wirtschaftlichen und rechtlichen Einheit. Die F. ist damit eine intensivere Form des Zusammenschlusses als die → Beteiligung oder der → Konzern. Sonderfall oder Ergebnis einer F. kann auch die → Organschaft sein.

Über Fusionen existiert eine EU-Richtlinie (→ Fusionsrichtlinie), die „Richtlinie (EWG) Nr. 90/434 über das gemeinsame Steuersystem für Fusionen, Spaltungen, die Einbringung von Unternehmensteilen und den Austausch von Anteilen, die Gesellschaften verschiedener Mitgliedstaaten betreffen“ vom 23. Juli 1990 (Abl. EG Nr. L 225 S. 1). Diese Richtlinie definiert die F. als den Vorgang, durch den

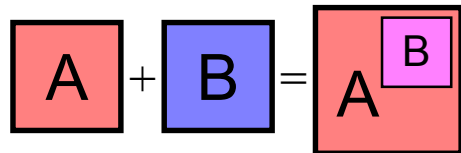
- eine oder mehrere Gesellschaften zum Zeitpunkt ihrer Auflösung ohne Abwicklung ihr gesamtes Aktiv- und Passivvermögen auf eine bereits bestehende Gesellschaft gegen Gewährung von Anteilen am Gesellschaftskapital der anderen Gesellschaft an ihre eigenen Gesellschafter und gegebenenfalls einer baren Zuzahlung übertragen; letztere darf 10% des Nennwerts oder – bei Fehlen eines solchen – des rechnerischen Werts dieser Anteile nicht überschreiten;
- zwei oder mehrere Gesellschaften zum Zeitpunkt ihrer Auflösung ohne Abwicklung, ihr gesamtes Aktiv- und Passivvermögen auf eine von ihnen gegründete Gesellschaft gegen Gewährung von Anteilen am Gesellschaftskapital der neuen Gesellschaft an ihre eigenen Gesellschafter und gegebenenfalls einer baren Zuzahlung übertragen; letztere darf 10% des Nennwerts oder – bei Fehlen eines solchen – des rechnerischen Werts dieser Anteile nicht überschreiten;
- eine Gesellschaft zum Zeitpunkt ihrer Auflösung ohne Abwicklung ihr gesamtes Aktiv- und Passivvermögen auf die Gesellschaft überträgt, die sämtliche Anteile an ihrem Gesellschaftskapital besitzt;

Findet die F. gegen den Willen zumindestens einer der Beteiligten statt, so spricht man auch von einer feindlichen Übernahme („hostile takeover“). Diese Form der F. war in den letzten Jahren besonders häufig und findet auch durch „heimliche“ Übernahme von Anteilsmehrheiten statt.

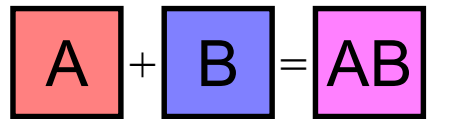
Verschiedene Arten der Fusion



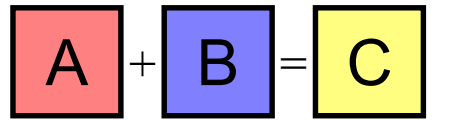
Übernahme (seltene Variante):
Ein Unternehmen „schluckt“ ein anderes und wächst dadurch. Von dem geschluckten Unternehmen bleiben keine „Reste“ übrig.



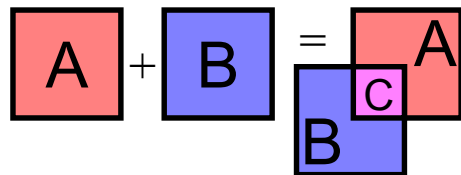
Übernahme (häufigere Variante):
Ein Unternehmen „schluckt“ ein anderes und führt dieses als Markenzeichen weiter. Fusion ist für Außenstehende unsichtbar.



Fusion und Umgründung (selten):
Nach dem Zusammenschluß entsteht ein neues Unternehmen aus der Summe der beiden vorherigen, oft mit kombiniertem Markenzeichen.



Fusion und Neugründung (sehr selten):
Zwei Unternehmen werden völlig aufgelöst und aus den Vermögensgegenständen entsteht ein ganz neues.



Teilfusion:
Zwei Unternehmen schließen sich nur teilweise zusammen, und bleiben ansonsten selbständig. Wenn die zusammengeschlossene Einheit rechtlich selbständig ist, entsteht hierdurch ein → Konzern.

Marktpolitisch kommt der F. eine Bedeutung als langfristige Überlebensstrategie zu, weil durch F. zumeist Synergieeffekte auftreten (→ Synergie), die die Kosten senken und die Marktposition verbessern helfen. Ferner sind durch die → Fixkostendegression die → Stückkosten je Ausbringungseinheit zumeist tendenziell niedriger, so daß die langfristige Überlebenschance großer Unternehmen besser ist als die kleiner Einheiten. Dies wird auch schon an der in großen Unternehmen tendenziell geringeren → Mindestrentabilität deutlich.

Die höchste Größe, die ein durch F. entstandenes neues Unternehmen haben darf, ist in Deutschland durch das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (→ GWB) sowohl

absolut in relevanten Größen als auch relativ in Marktanteilen definiert. Hierbei gibt es insbesondere das Institut der Vermutung wettbewerbsbehindernden Verhaltens, wobei unter Umkehr der Beweislast dem Unternehmen ein Gegenbeweis erlaubt wird. Manche F. sind anzeige- und genehmigungspflichtig. Zuständig ist das Bundeskartellamt in Bonn, das F. auch verbieten, widerrechtliche F. zwangsentflechten und Bußgelder verhängen kann. Details → Wettbewerbsbeschränkung.

Fusionsaufwendungen

Aufwendungen im Zusammenhang mit der Vorbereitung und Durchführung der Fusion. Sie sind in laufender Rechnung als außerordentliche Aufwendungen auszuweisen.

Fusionsbilanz

Eine → Sonderbilanz, die auf den Verschmelzungszeitpunkt aufgestellt wird. In der Zwischenbilanz, die bei Einberufung der Hauptversammlung (in welcher über die Fusion beschlossen werden soll) aufzustellen ist (sofern der letzte Jahresabschluß länger als 6 Monate zurückliegt), und in der Schluß- oder Übertragungsbilanz, die bei Eintragung der Verschmelzung in das Handelsregister aufzustellen ist, sind ausschließlich Vorschriften über die Gestaltung des normalen handelsrechtlichen Jahresabschlusses zur Anwendung zu bringen. Allerdings können stille Reserven im Rahmen der handelsrechtlichen Obergrenzen hier aufgelöst werden. Für die handelsrechtliche Fusionsbilanz sind die Wertansätze dieser Schlußbilanz zwingend zu übernehmen.

Fusionsgewinn

kann bei Verschmelzungen entstehen durch positive Differenzen zwischen den Nennbeträgen der erlöschenden Gesellschaft und den Nennbeträgen der neuen Gesellschaft (unter Berücksichtigung evtl. Zuzahlungen und Auflösung von Rücklagen). Der F. ist zwingend in die → Kapitalrücklage nach §272 Abs. 2 HGB einzustellen.

Fusionsrichtlinie

Richtlinie (EWG) Nr.- 90/434 über das gemeinsame Steuersystem für Fusionen, Spaltungen, die Einbringung von Unternehmensteilen und den Austausch von Anteilen, die Gesellschaften verschiedener Mitgliedstaaten betreffen“ vom 23. Juli 1990 (Abl. EG Nr. L 225 S. 1) von großer Bedeutung für Zusammenschlüsse (→ Fusion) von Unternehmen innerhalb der EU (→ Internationalisierung).

Jeder Mitgliedstaat wendet diese Richtlinie auf Fusionen, Spaltungen, die Einbringung von Unternehmensteilen und den Austausch von Anteilen an, wenn daran Gesellschaften aus zwei oder mehr Mitgliedstaaten beteiligt sind (Art. 1). Wichtige Definitionen der Fusionsrichtlinie umfassen (Art. 2):

- „Fusion“: der Vorgang, durch den

- eine oder mehrere Gesellschaften zum Zeitpunkt ihrer Auflösung ohne Abwicklung ihr gesamtes Aktiv- und Passivvermögen auf eine bereits bestehende Gesellschaft gegen Gewährung von Anteilen am Gesellschaftskapital der anderen Gesellschaft an ihre eigenen Gesellschafter und gegebenenfalls einer baren Zuzahlung übertragen; letztere darf 10% des Nennwerts oder – bei Fehlen eines solchen – des rechnerischen Werts dieser Anteile nicht überschreiten;
- zwei oder mehrere Gesellschaften zum Zeitpunkt ihrer Auflösung ohne Abwicklung, ihr gesamtes Aktiv- und Passivvermögen auf eine von ihnen gegründete Gesellschaft gegen Gewährung von Anteilen am Gesellschaftskapital der neuen Gesellschaft an ihre eigenen Gesellschafter und gegebenenfalls einer baren Zuzahlung übertragen; letztere darf 10% des Nennwerts oder – bei Fehlen eines solchen – des rechnerischen Werts dieser Anteile nicht überschreiten;
- eine Gesellschaft zum Zeitpunkt ihrer Auflösung ohne Abwicklung ihr gesamtes Aktiv- und Passivvermögen auf die Gesellschaft überträgt, die sämtliche Anteile an ihrem Gesellschaftskapital besitzt;
- „Spaltung“: der Vorgang, durch den eine Gesellschaft zum Zeitpunkt ihrer Auflösung ohne Abwicklung ihr gesamtes Aktiv- und Passivvermögen auf zwei oder mehr bereits bestehende oder neugegründete Gesellschaften gegen Gewährung von Anteilen am Gesellschaftskapital der übernehmenden Gesellschaften an ihre eigenen Gesellschafter, und gegebenenfalls einer baren Zuzahlung, anteilig überträgt; letztere darf 10% des Nennwerts oder – bei Fehlen eines solchen – des rechnerischen Werts dieser Anteile nicht überschreiten;
- „Einbringung von Unternehmensteilen“: der Vorgang, durch den eine Gesellschaft, ohne aufgelöst zu werden ihren Betrieb insgesamt oder einen oder mehrere Teilbetriebe in eine andere Gesellschaft gegen Gewährung von Anteilen am Gesellschaftskapital der übernehmenden Gesellschaft einbringt;
- „Austausch von Anteilen“ der Vorgang, durch den eine Gesellschaft am Gesellschaftskapital einer anderen Gesellschaft eine Beteiligung erwirbt, die ihr die Mehrheit der Stimmrechte verleiht, und zwar gegen Gewährung von Anteilen an der erwerbenden Gesellschaft an die Gesellschafter der anderen Gesellschaft sowie gegebenenfalls einer baren Zuzahlung; letztere darf 10% des Nennwerts oder – bei Fehlen eines solchen – des rechnerischen Werts der gewährten Anteile nicht überschreiten;
- „einbringende Gesellschaft“: die Gesellschaft, die ihr Aktiv- und Passivvermögen überträgt oder einen oder mehrere Teilbetriebe einbringt;
- „übernehmende Gesellschaft“: die Gesellschaft, die das Aktiv- und Passivvermögen oder einen oder mehrere Teilbetriebe von der einbringenden Gesellschaft übernimmt;
- „erworbene Gesellschaft“: die Gesellschaft, an der beim Austausch von Anteilen eine Beteiligung erworben wurde;
- „erwerbende Gesellschaft“: die Gesellschaft, die beim Austausch von Anteilen eine Beteiligung erwirbt;
- „Teilbetrieb“ die Gesamtheit der in einem Unternehmensteil einer Gesellschaft vorhandenen aktiven und passiven Wirtschaftsgüter, die in organisatorischer Hinsicht einen selbständigen Betrieb, d. h. eine aus eigenen Mitteln funktionsfähige Einheit, darstellen.
- „Gesellschaft“: im Sinne des Art. 3 eine jede Rechtsform, die Körperschaftsteuer oder eine dieser entsprechende Steuer ohne Wahlmöglichkeit zahlt und von dieser Besteuerung nicht befreit ist, d.h., i.d.R. eine Kapitalrechtsform (die Richtlinie enthält hierzu eine Aufzählung der jeweiligen Rechtsformennamen).

Wesentlicher Regelungsgehalt ist zunächst, daß die Fusion oder die Spaltung keine Besteuerung des Unterschieds zwischen dem tatsächlichen Wert und dem steuerlichen Wert des übertragenen Aktiv- und Passivvermögens auslösen darf (Art. 4). Die von der einbringenden Gesellschaft unter völliger oder teilweiser Steuerbefreiung zulässigerweise gebildeten Rückstellungen oder Rücklagen, die nicht von Betriebsstätten im Ausland stammen, müssen unter den gleichen Voraussetzungen von den im Staat der einbringenden Gesellschaft gelegenen Betriebsstätten der übernehmenden Gesellschaft ausgewiesen werden können, wobei die übernehmende Gesellschaft in die Rechte und Pflichten der einbringenden Gesellschaft eintritt (Art. 5). Diese beiden Regelungen bedeuten eine effektive Steuerfreiheit von Fusionen. Bei der Übernahme von Verlusten hingegen sind die Vorschriften des Landes der übernehmenden Gesellschaft auch auf die einbringende Gesellschaft anzuwenden, was im Effekt ebenfalls eine Steuerbefreiung grenzüberschreitender Verlustübernahmen bedeuten kann (Art. 6). Weiterhin unterliegen die Wertsteigerungen, die bei Kapitalbeteiligungen entstehen, keiner Besteuerung (Art. 7 Abs. 1).

Diese Vorschriften fördern die Bildung übernationaler Gesellschaften innerhalb der EU und beschleunigen daher die → Internationalisierung.

Fuzzy Set

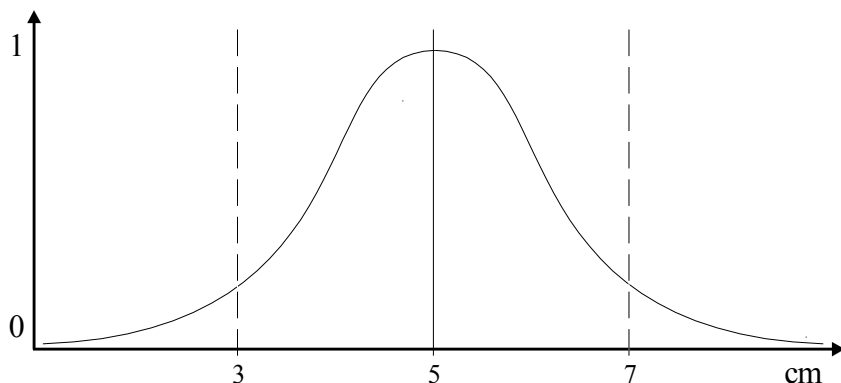
In der Entscheidungstheorie eine Mehrzahl aufeinander bezüglicher → Daten unterschiedlicher Struktur und Quantifizierbarkeit. Ein Fuzzy Set liegt beispielsweise vor, wenn über ein Entscheidungsproblem Kosten, Erlöse, Wahrscheinlichkeiten, Chancen, Risiken und andere qualitative Daten gleichzeitig vorliegen. Das spezielle Problem besteht hier darin, daß etwa Kosten und Umsätze sich zuverlässig quantifizieren lassen, Chancen und Risiken aber u.U. ausschließlich qualitativer Art sind und daher schlecht in einem einheitlichen System des → Operations Research zu berücksichtigen sind. Fuzzy Sets werden insbesondere in Expertensystemen verarbeitet (→ Expertensystem). Diese Technologie steht

allerdings noch ganz am Anfang und ist noch nicht einheitlich normiert. Dennoch existieren bereits eine Anzahl fester Definitionen vorhanden:

- **Klassische Menge:** Menge von Elementen, die jedes eindeutig einer Menge zugeordnet werden können. Zugehörigkeit bezeichnet man mit dem Zugehörigkeitsgrad 1; Nichtzugehörigkeit hingegen mit dem Zugehörigkeitsgrad 0.
- **Unschärfe Menge:** Menge von Elemente, die jedes mehr oder weniger einer Menge zugehören. Der Zugehörigkeitsgrad liegt jeweils zwischen einschließlich 0 und 1 und kann als Prozentwert ausgedrückt werden.
- **Unschärfe Zahl:** Zahl, die um einen Mittelwert herum definiert ist. Es existiert genau ein einziges Element mit Zugehörigkeit 1, aber viele mit geringerem Zugehörigkeitsgrad. Die Definition der unscharfen Zahl leitet sich zumeist aus der Normalverteilung ab. Eine unscharfe Zahl ist selbst eine unscharfe Menge:

Beispiel einer unscharfen Zahl

Eine konvexe, auf $[0,1]$ normierte Menge, d.h., eine der Dichtefunktion der Normalverteilung ähnliche Funktion. Nur ein einziges Element hat Zugehörigkeitsgrad =1.



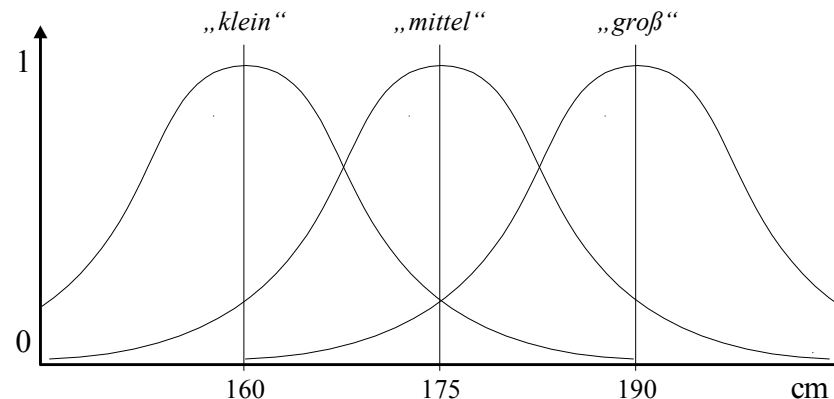
Charakteristisch ist, daß die \rightarrow Normalverteilung zur Definition anwendbar ist. Sinkt die Standardabweichung σ des beobachteten Wertes, so wird die Zuordnung von Elementen eindeutiger. Bei einer „klassischen Menge“ ist der Wert der Standardabweichung stets null.

- **Linguistische Variable:** eine Variable, deren Ausprägung sogenannte sprachliche Konstrukte (nichtzahlenmäßige verbale Aussagen wie „klein“ oder „groß“) sind. Hauptproblem ist zusätzlich zur numerischen Unschärfe das Fehlen einer eindeutigen

interpersonell gültigen Definition. Linguistische Variablen können auch unscharfe Zahlen sein:

Beispiel einer linguistischen Variable

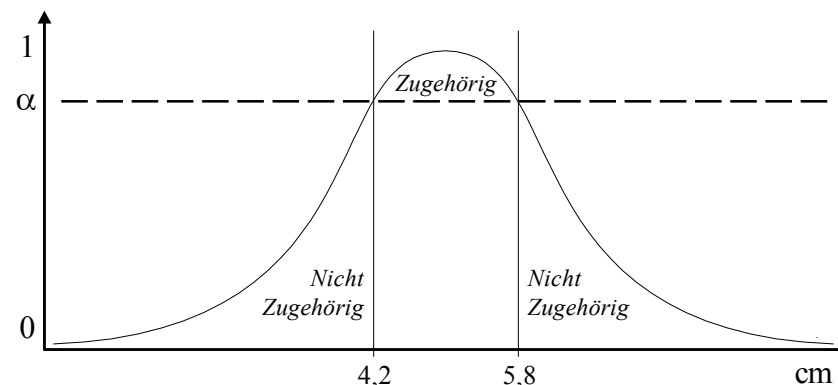
Die Eigenschaft „Körpergröße eines Mannes“ ist inhaltlich durch drei unscharfe Mengen („klein“, „mittel“ und „groß“) auf einer Basisvariable (cm) definiert.



- **Defuzzifizierung** ist die Bestimmung eines scharfen Wertes aus unscharfen Zahlen oder linguistischen Variablen. Vollständige Defuzzifizierung ist die Bestimmung eines einzelnen scharfen Wertes. Unvollständige Defuzzifizierung ist die Bestimmung einer selbst

Defuzzifizierung mit dem α -cut:

Durch (mehr oder weniger) willkürliche Festlegung eines Mindest-Zugehörigkeitsniveaus α wird der Lösungsbereich der unscharfen Zahl beschränkt:



noch unscharfen Zahl oder linguistischen Variable, deren Streuung jedoch kleiner als die der Ausgangsvariable ist. Vollständige Defuzzifizierung ist dabei die „radikale“ Lösung, die in der Praxis jedoch sehr selten ist.

Entscheidungen bei Unschärfe sind möglich, indem man für jedem möglichen Lösungsfall den Grad der Zufriedenheit ermittelt, ggfs. auch nur auf einer ordinalen Skala (z.B. Likert-Skala, Gewichtungsskala, semantisches Differential), und dann die Variante mit dem insgesamt höchsten Zufriedenheitsgrad wählt.

G

GAAP

Generally Accepted Accounting Principles, engl. Abk. für → Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung. Obwohl der Begriff vielfach mit den US-amerikanischen Vorschriften assoziiert wird, bezeichnet er doch nur die in jeweils einem Lande üblichen Regelungen. Die Rechnungslegungsvorschriften nach Handelsgesetzbuch beispielsweise werden international als „German GAAP“ bezeichnet. → IAS, → IFRS.

Gage

Die Entlohnungsform der darstellenden Künstler (insbesondere Musiker und Theaterleute), die zu ihrem Auftraggeber nicht in einem → Arbeitsverhältnis stehen. Man unterscheidet zeitbezogene Gagen (Tages-, Wochen- oder Monatsgage) und auftrittsbezogene Gagen (etwa bei Showstars). Trotz ihres insbesondere im letzten Falle stücklohnähnlichen Charakters handelt es sich stets um → Fixkosten, weil das Leistungsmaß nicht die Anzahl oder Dauer der Aufführungen sondern die Anzahl der Zuschauer oder Besucher ist, und dieses die Höhe der G. zumeist nicht beeinflusst. → Honorar.

Gängigkeitsabschlag

Sonderabschreibung auf die Anschaffungs- oder Herstellungskosten langer liegender Waren wegen erschwerter Veräußerlichkeit. Der G. wird regelmäßig abhängig sein von der Lagerdauer bis zum Bilanzstichtag. Seine Höhe ist anhand von Abschlägen auf die Verkaufspreise gegenüber Kunden zu rechtfertigen. Steuerrechtlich handelt es sich beim G. um eine → Teilwertabschreibung, die nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung zulässig (§6 Abs. 1 Nr. 2 Satz 1 EStG). Der G. ist daher kaum noch von praktischer Bedeutung.

Galton-Maschine

Vom französischen Arzt und Mathematiker Sir Francis Galton (1822-1911) konstruierte mechanische Vorrichtung, in der Kugeln aus einem Behälter einzeln in einen Bereich mit regelmäßig angeordneten Hindernissen (etwa Stiften oder Nägeln) fallen. An jedem Hindernis kann die Kugel nach rechts oder links abgelenkt wer-

den, wobei die Wahrscheinlichkeit jeweils 50% beträgt. Hierbei nehmen wir vereinfachend an, daß die Kugeln einzeln fallen, sich also nicht gegenseitig stören (was Wahrscheinlichkeiten von ungleich 50% bedingen würde). Am unteren Ende werden die Kugeln, die alle Hindernisse passiert haben, in Schächten gesammelt.

Obwohl eine solche Vorrichtung keinen praktischen Wert besitzt, eignet sie sich doch sehr gut, eine praktische Anwendung der → Binomialverteilung mit einer Grundwahrscheinlichkeit zu demonstrieren. Jedes Hindernis stellt einen Bernoulli-Versuch dar; der Durchgang einer jeden einzelnen Kugel durch alle (im Beispiel 16) Hindernisse ist in seiner Gesamtheit eine Bernoulli-Kette.

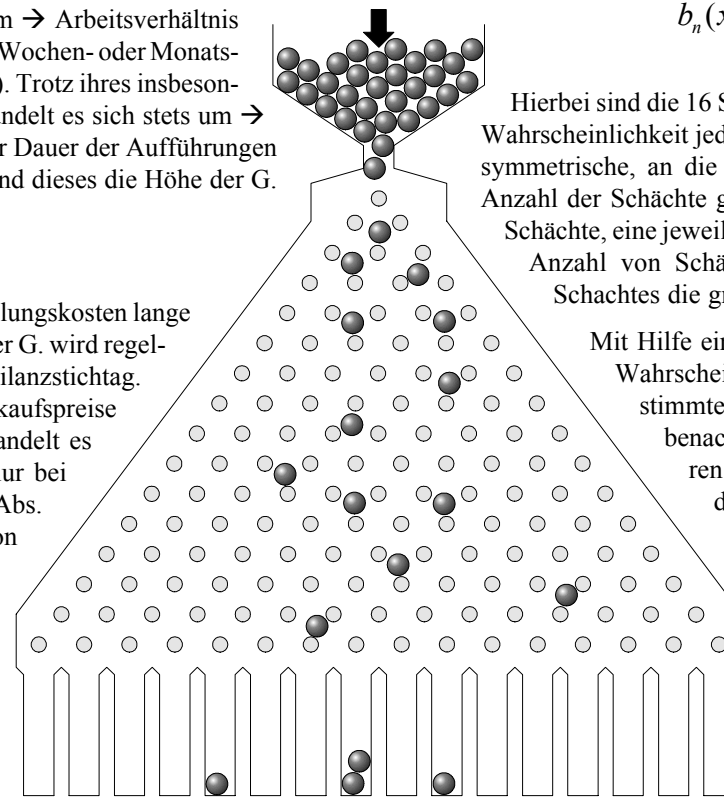
Die Wahrscheinlichkeit, daß eine jede Kugel in einem der 16 Schächte ankommt, bestimmt sich damit nach der Binomialverteilung aus

$$b_n(x) = \binom{n}{x} \cdot p^x \cdot q^{n-x} = \binom{15}{x} \cdot 0,5^x \cdot 0,5^{15-x}$$

Hierbei sind die 16 Schächte mit den Ordnungszahlen 0 bis 15 nummeriert. Die Wahrscheinlichkeit jedes Schachtes, die fallende Kugel aufzunehmen, ergibt eine symmetrische, an die → Normalverteilung erinnernde Dichtefunktion. Da die Anzahl der Schächte gerade ist, ist die Wahrscheinlichkeit der beiden mittleren Schächte, eine jeweils fallende Kugel aufzunehmen, gleich. Bei einer ungeraden Anzahl von Schächten ist die Wahrscheinlichkeit des jeweils mittleren Schachtes die größte.

Mit Hilfe eines sogenannten Bereichsdiagrammes kann damit auch die Wahrscheinlichkeit bestimmt werden, daß die Kugel in einem bestimmten Bereich ankommt, der aus mehreren u.U. auch nichtbenachbarten Schächten ankommt. Das entsprechende Verfahren setzt ein Signifikanzniveau und eine statistische Sicherheit des Tests voraus und ist im Stichwort → Testen von Hypothesen näher beschrieben.

Obwohl die Galton-Vorrichtung keinen praktischen Wert hat, eignet sie sich doch, Abläufe etwa im → Qualitätsmanagement und in der statistischen Entscheidungstheorie zu modellieren, die auf der → Kombinatorik aufbauen. Dabei ist die Galton-Maschine eigentlich nichts anderes als eine Visualisierung des Entscheidungsbaumverfahrens (→ Entscheidungsbaumverfahren). → Entscheidungsmodell.



Ein einfaches schematisches Modell der Galton-Maschine.

Gap

engl. „Lücke“ oder „Loch“; im allgemeinen Sprachgebrauch vielfach für das Vorhandensein von Diskrepanzen gebraucht. → Gap-Analyse.

Gap-Analyse

Jede Form der Schwachstellenuntersuchung, die unternehmerische Abläufe und Potentiale untersucht, um die Unternehmensleitung auf Schwierigkeiten hinzuweisen und zu problem-lösenden Entscheidungen zu bewegen. Dabei werden Diskrepanzen zwischen angestrebten Sollzuständen und tatsächlichen Istzuständen aufgezeigt. Der Unterschied zwischen Anspruch und Wirklichkeit wird dabei als „Gap“ (Lücke) bezeichnet.

Im Zusammenhang mit der Gap-Analyse spricht man auch von der sogenannten strategischen und der leistungsbezogenen Lücke:

1. Die strategische Lücke zeigt die Diskrepanzen zwischen dem Sollzustand nach der langfristigen strategischen Planung und den Vorgabedaten der kurzfristigen operativen oder taktischen Planung auf. Diese Lücke ist im Bereich der strategischen Planung durch Modifikation der mittel- und kurzfristigen Unternehmenspolitik zu schließen (z.B. Produktentwicklung, Markterschließung, innerbetriebliche Umorganisation u.ä.).
2. Die Leistungslücke ist als Diskrepanz zu verstehen zwischen den Vorgaben der taktischen oder operativen Planung und dem tatsächlich realisierten Ist-Ergebnis. Hier ist zur Schließung der Lücke das Controlling angesprochen, etwa durch geeignete Führungs-, Planungs- und Steuerungsmaßnahmen in den betrieblichen Funktionsbereichen eine Anpassung des Istzustandes an den Sollzustand zu bewirken.

Insgesamt kann die Gap-Analyse von großer Bedeutung für die Geschäftsleitung sein, den Kontakt zur Realität nicht zu verlieren. Sie kann insbesondere im Rahmen des Qualitätsmanagements (→ Qualitätsmanagement, → Qualitätscontrolling) oder etwa im Rahmen einer Zertifizierung nach → ISO 9000 durchgeführt werden.

Gantt-Diagramm

Auch Balkendiagramm, aus dem → Netzplan abgeleitete zeitorientierte Darstellung eines Projektes oder Arbeitsablaufes. Wichtiges Planungsinstrument für die Zeitplanung von Projekten, Aufträgen oder Arbeiten. Aufgrund seiner besonderen Anwendung im Bereich des Projektmanagements (→ Projektmanagement) kann das Gantt-Diagramm auch als → Projektstrukturplan bezeichnet werden.

Auf der senkrechten Achse der Darstellung stehen die einzelnen Aufgaben und auf der horizontalen Achse sind die Zeiträume, in denen die Arbeit durchgeführt werden soll, dargestellt. Kritische Aufgaben, d.h. solche, die sich im kritischen Pfad befinden, können auch farblich oder graphisch hervorgehoben werden.

Ein kleines Beispiel: Aus der folgenden Liste mit Aufgaben (Verrichtungen):

Projekt "Betriebsabrechnungsbogen einführen"				
Nr.	Aufgabe	Zeit	vor Aufg #	nach Aufg #
1	Kostenstellenplan	2	2, 3, 5	---
2	Kostenartenliste	1	4	1
3	Kostenstellenumlagen	5	4	1
4	PSK berechnen	2	6	2, 3
5	Leistungsverrechnung	2	6	1
6	GSK berechnen	1	---	4, 5

Läßt sich das folgende Gantt-Diagramm ableiten:

Projekt "Betriebsabrechnungsbogen einführen"													
Nr.	Aufgabe	Zeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Kostenstellenplan	2											
2	Kostenartenliste	1											
3	Kostenstellenumlagen	5											
4	PSK berechnen	2											
5	Leistungsverrechnung	2											
6	GSK berechnen	1											

Alle hier rot dargestellten Aufgaben befinden sich im kritischen Pfad, d.h., eine Verzögerung dieser Tätigkeiten führt zu einer Verzögerung des Gesamtprojektes. Blau dargestellte Zeiten sind unkritisch, d.h., sie könnten auch als Ganzes verschoben werden, und zwar stets innerhalb der türkis dargestellten Pufferzeit. Die Aufgabe

2	Kostenartenliste	1											
---	------------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

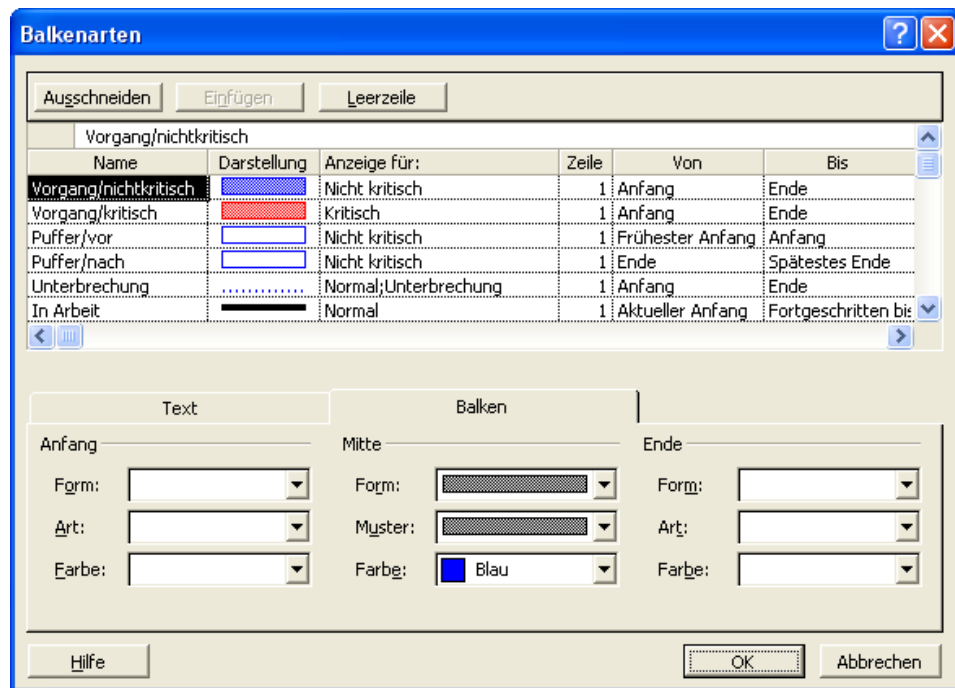
könnte ebensogut auch so ausgeführt werden:

2	Kostenartenliste	1											
---	------------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

D.h., eine Verzögerung innerhalb des türkisenen Pufferbereiches würde keine Verzögerung des Gesamtprojektes (dicke senkrechte Linie nach dem 10. Tag) zur Folge haben.

In der Praxis wird die Netzplantechnik nur noch am Computer abgewickelt, weil sonst der mit ihr verbundene Rechenaufwand nicht vertretbar wäre. Die Aufstellung von Projektplänen am Computer dauert in der Praxis zumeist ebenso lange wie die manuelle Planung, hat jedoch den unschätzbaren Vorteil, daß die Auswirkungen der Änderungen einer einzigen Zahl sofort im gesamten Projektablauf sichtbar werden, also Fernwirkungen und Interdependenzen unmittelbar erkannt werden.

Eines der Standardprogramme für die Netzplantechnik ist derzeit Microsoft Project. Es ist zwar außerordentlich flexibel, verfügt aber über keine Optimierungsrechnung. So stellt man in MS Project 2000 das Aussehen des Balkenplanes ein:



Sehen Sie auf der → Folgeseite, wie das Gantt-Diagramm in der Projektplanungssoftware aussieht.

Zeichnet man auf der senkrechten Achse statt der Aufgaben die Ressourcen, so wird das Gantt-Diagramm in einen → Maschinenbelegungsplan überführt.

Ganzzahligkeitsproblem

Mathematisches Problem im → Operations Research mit der Lösbarkeit verschiedener zumeist iterativer Verfahren, die nicht-ganzzahlige Lösungen für Probleme liefern, die nur

ganzzahlig gelöst werden können. Das G. tritt insbesondere im Rahmen der simultanen Bestellmengenplanung für mehrere Materialarten (→ Optimale Bestellmenge) und im Rahmen der → Simplex-Methode auf. Gelten beispielsweise für drei Produkte die folgenden Beschränkungen (→ Restriktionen):

	Produkte			Kapazität
	A	B	C	
Rohstoff	6 kg	3 kg	4 kg	900 kg
Energie	3 KWh	5 KWh	5 KWh	750 KWh
DB/Stück	45 €	55 €	30 €	

So kann mit Hilfe des Simplex-Algorithmus die folgende deckungsbeitragsoptimale Produktmengenkombination gefunden werden:

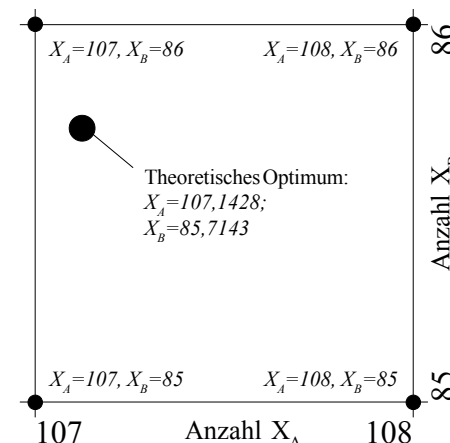
$$\begin{aligned} X_A &= 107,1428 \text{ Stück} \\ X_B &= 85,7428 \text{ Stück} \\ X_C &= 0,000 \text{ Stück} \\ \text{DB} &= 9.5535,7143 \text{ €} \end{aligned}$$

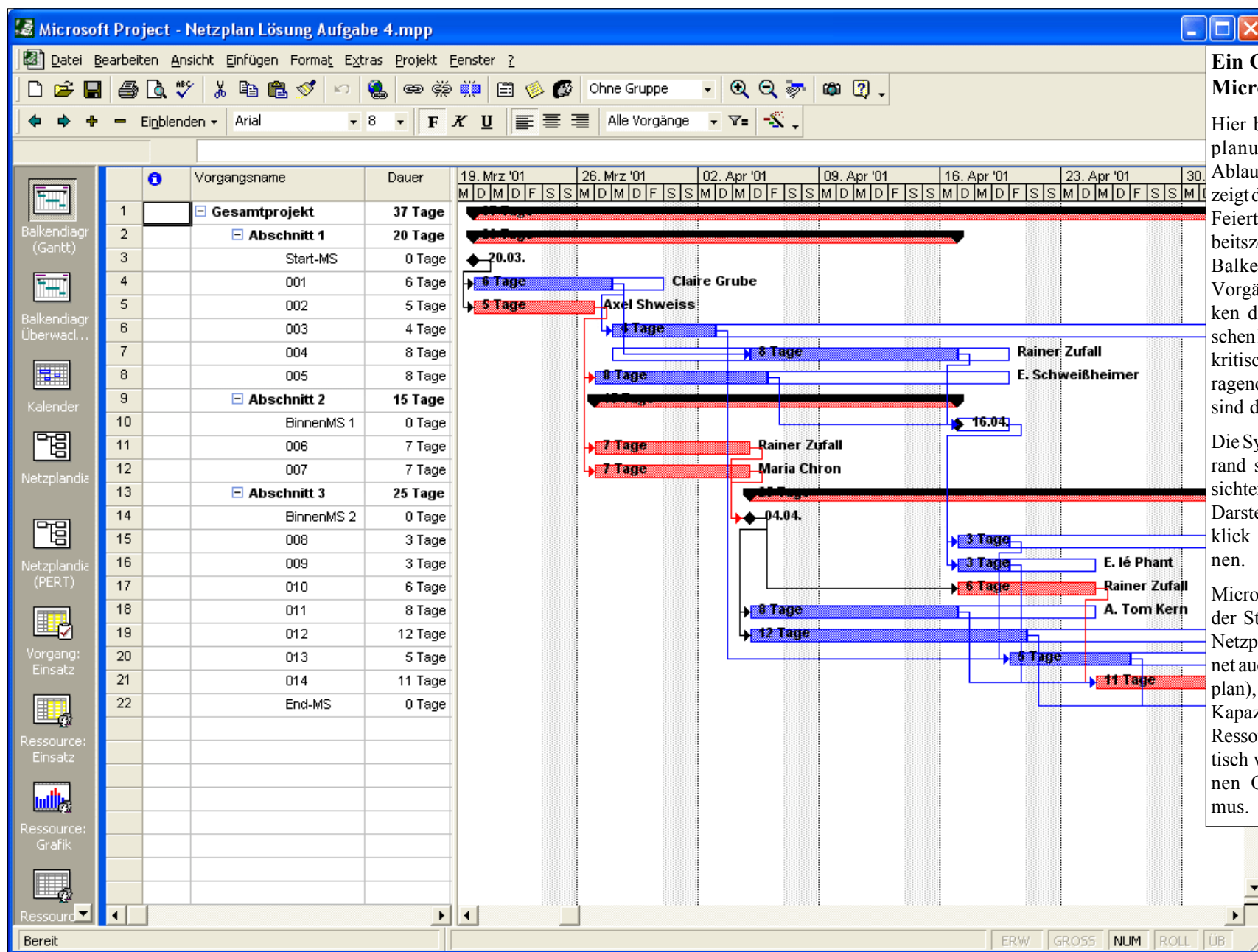
Es ist offensichtlich, daß ein realistischer Wert aber nur ganzzahlig sein kann wenn man unterstellt, daß Produkteinheiten wie „Stück“ oder „Exemplare“ gefertigt werden, die jeweils nur als Ganzes nutzbare Einheiten darstellen.

Man muß also alle dem theoretischen Optimum benachbarte Ecken eines Lösungsraumes abprüfen und unter den gefundenen möglichen Lösungen die beste aussuchen. Es sind also prinzipiell zwei Arbeitsschritte erforderlich:

1. Die Auffindung möglicher aber nicht unbedingt optimaler ganzzahliger Lösungen durch Vergleich der der nichtganzzahligen Optimallösung benachbarten ganzzahligen Lösungen und ihrer Ressourcenverbräuche mit den Ressourcenverfügbarkeiten und
2. Die Bewertung aller möglicher Lösungen nach einem relevanten Maß, beispielsweise dem Deckungsbeitrag.

Im vorliegenden Falle gehören nur zwei Produkte der Lösung an, so daß der Lösungsraum sich zu einer Lösungsfläche reduziert:





Ein Gantt-Diagramm in Microsoft Project 2000:

Hier berechnet das Projektplanungsprogramm einen Ablaufplan. Der Hintergrund zeigt den Projektkalender mit Feiertagen (grau) und Arbeitszeit (weiß). Die blauen Balken sind nichtkritische Vorgänge, und die roten Balken die Vorgänge im kritischen Pfad. Die aus den nichtkritischen Aufgaben herausragenden Linien schließlich sind die Pufferzeiten.

Die Symbole am linken Bildrand stehen für andere Ansichten, Auswertungen und Darstellungen, die per Mausklick gewählt werden können.

Microsoft Project ist eines der Standardprogramme für Netzplantechnik. Es berechnet auch Netzpläne (→ Netzplan), Kosten, Termine und Kapazitäten und nimmt den Ressourcenabgleich automatisch vor, besitzt jedoch keinen Optimierungsalgorithmus.

Für die vier dem theoretischen Optimum benachbarten Ecken der Lösungsfläche erhalten wir folgende Verbräuche an Energie und Rohstoff:

	X_A	X_B	Σ Rohstoff	Σ Energie	Möglich
1.	107	85	897	746	ja
2.	107	86	900	751	nein
3.	108	85	903	749	nein
4.	108	86	906	754	nein

Von allen durch die Ecken der Lösungsfläche beschriebenen möglichen, d.h., ganzzahligen Lösungen ist nur eine einzige mit den gegebenen Ressourcen zu machen, d.h., realistisch. Der Vergleich der möglichen Lösungen erübrigt sich also. Der durch diese einzige real mögliche Lösung vermittelte Deckungsbeitrag von 9.490 € ist damit das tatsächlich im Rahmen der vorgegebenen Beschränkungen erzielbare wirtschaftliche Optimum. Es bleibt ein Rest von 3 kg Rohstoff und die Energiekapazität wird bis auf einen Rest von 4 KWh ausgeschöpft.

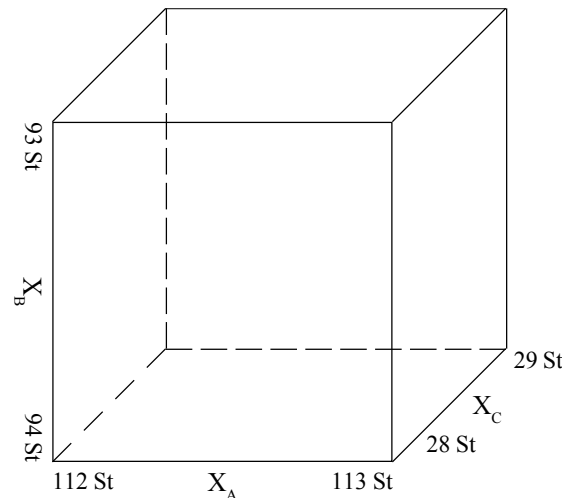
Bei komplexeren Problemen ergibt sich oft ein mehrdimensionaler Lösungsraum mit einer entsprechend großen Zahl von abzutestenden Lösungsalternativen. Das kann den erforderlichen Rechenaufwand dramatisch erhöhen. Bei der Ausgangstabelle:

Produkte:	X_A	X_B	X_C	X_D	X_E	X_F	Restr.
Verbrauch 1:	2	4	3	5	6	5	800
Verbrauch 2:	6	1,5	3	4	3	9	900
Verbrauch 3:	1	4	4	6	4	2	600
Verbrauch 4:	4	2	4	5	6	5	750
DB/Stück:	9	5,5	8,5	6	5	3	

Ergibt sich beispielsweise in 3 Iterationen als Ergebnis der Simplex-Rechnung als Optimum die folgende nicht-ganzzahlige Lösung:

X_A	=	112,500 Stück
X_B	=	93,750 Stück
X_C	=	28,125 Stück
X_D	=	0,000 Stück
X_E	=	0,000 Stück
X_F	=	0,000 Stück
DB	=	1.767,1875 €

Der zuvor mit zwei Produkten durchgeführte Prozeß kann nunmehr mit den drei Produkten der Lösung durchgeführt werden. Hierbei ergibt sich nunmehr jedoch ein dreidimensionaler Lösungsraum ergibt, der als Würfel dargestellt werden kann:



Wie bereits zuvor in der Ebene müßten auch hier alle Ecken des Lösungsbereiches zunächst auf Möglichkeit hin untersucht und anschließend hinsichtlich der durch sie vermittelten Deckungsbeiträge hin verglichen werden. Die optimale Ecke wäre das zu wählende Gesamtoptimum des vorliegenden Problems.

Die folgende Tabelle stellt zunächst die im dreidimensionalen Lösungsraum gefundenen tatsächlich möglichen Produktionsprogramme und deren Verbräuche zusammen. Da ein Würfel acht Ecken hat, müssen

also bei drei Produkten schon acht Möglichkeiten untersucht werden. Zur besseren Übersichtlichkeit sind dabei alle Überschreitungen der vorhandenen Ressourcen durch **Fettdruck** markiert:

X_A	X_B	X_C	V_1	V_2	V_3	V_4	Mögl.
112	93	28	680	895,5	596	746	ja
112	93	29	683	898,5	600	750	ja
112	94	28	684	897	600	748	ja
112	94	29	687	900	604	752	nein
113	93	28	682	901,5	597	750	nein
113	93	29	685	904,5	601	754	nein
113	94	28	686	903	601	752	nein
113	94	29	689	906	605	756	nein

Für die möglichen Sortimente untersuchen wir nun zur Auffindung des absoluten Optimums die jeweiligen Deckungsbeiträge:

X_A	X_B	X_C	DB
112	93	28	1757,50 €
112	93	29	1766,00 €
112	94	28	1763,00 €

Man kann damit eindeutig die zweite Option der drei möglichen Produktionsprogramme mit $X_A = 112$ Stück, $X_B = 93$ Stück und $X_C = 29$ Stück als Optimum erkennen. Die Produkte D, E und F sind überhaupt nicht in der Basislösung, d.h., werden gar nicht gefertigt.

Diese Lösungsmethode kann auch vieldimensionale Räume erfassen und wird dann u.U. sehr aufwendig. Besteht beispielsweise eine Lösung aus 10 Produkten, so hat der 10-dimensionale Lösungskörper schon 1024 abzuprüfende Ecken; bei 20 Produkten in der Lösungsvariable sind es aber nicht weniger als 1.048.576!

Garantie

Allgemein jede Form der Gewährleistung, wenn für den Fall der Nichteinhaltung bestimmter Parameter eine Leistung oder Haftung versprochen wird, also eine Form der → Haftung. Die G. kommt im Rahmen des Kaufvertrages und im Rahmen der Sicherungsgeschäfte vor.

Die Garantie im Zusammenhang mit dem Kaufvertrag ist im bürgerlichen- und im Handelsrecht verankert. Sie ist von der Gewährleistung abzugrenzen. Während die gesetzliche Gewährleistung eine Nachbesserungspflicht des Verkäufers regelt, ist die Garantie eine frei gestaltbare Haftungsregelung mit dem Mindestumfang der Gewährleistung. Die Gewährleistung kann daher auch als Mindestgarantie gesehen werden, die der Verkäufer gewähren muß.

- Im Rahmen des Kaufvertrages (→ Kaufvertrag) haftet der Verkäufer für die vertragsgemäße Beschaffenheit der Kaufsache. Die Haftung erstreckt sich auf Nacherfüllung (§439 BGB), Rücktritt des Käufers vom Vertrag oder Minderung des Kaufpreises (§§323, 326 Abs. 5, 440 und 441 BGB), Schadensersatz (§§280, 281, 283, 311a und 440 BGB) und Ersatz vergeblicher Aufwendungen (§284 BGB). Der vertragliche Ausschluß der G. ist zulässig (§444 BGB), nicht aber im Verbrauchergeschäft (§475 Abs. 1 BGB). Mindestdauer der G. ist zwei Jahre (§438 BGB). Die Haftung erstreckt sich nur auf Mängel, die bei Abschluß des Vertrages oder ggfs. Übergang der Preisgefahr, d.h., Übergabe der Kaufsache bestanden und sich innerhalb der Garantiefrist zeigen.
- Sind beide Seiten des Kaufvertrages Kaufleute (→ Kaufmann), so handelt es sich um einen sogenannten doppelseitigen Handelskauf. In diesem Fall ist die Kaufsache unverzüglich nach Übergabe durch den Käufer zu prüfen. Nicht unverzüglich gerügte Mängel gelten als genehmigt (§377 Abs. 1 HGB). Zeigen sich Mängel erst später, so sind diese ebenfalls unverzüglich zu rügen oder gelten ebenfalls als genehmigt (§377 Abs. 2 HGB). Hierdurch wird effektiv eine Garantiefrist ausgeschlossen, für verdeckte Mängel, die bei Übergabe bereits bestanden, jedoch auf die Maximalfrist des §195 BGB von drei Jahren verlängert.

Die Garantie im Zusammenhang mit Sicherungsgeschäften ist jede → Haftung, d.h., das Entstehen für eigene oder fremde Verpflichtungen. Die G. ist zumeist durch eine → Haftsumme beschränkt. Das → Eigenkapital der Unternehmung hat bereits für sich genommen eine Garantieeigenschaft in der Weise, daß der Eigenkapitaleigentümer bei Kapitalgesellschaften mit der als Eigenkapital eingelegten Summe haftet. Bei Personengesellschaften ist diese Garantiefunktion auch auf das Privatvermögen des Gesellschafters

ausgedehnt (→ Rechtsformen). Die Gewährung einer (i.d.R. beschränkten) Garantie gegen Entgelt ist das Versicherungsgeschäft oder eine → Bürgschaft. Die kaufmännische G. kann auch ein → Avalkredit sein. Die ABgrenzung zwischen Avalkredit und G. ist gesetzlich unregelt und ebenfalls schwer darzustellen. In der Regel liegt eine G. vor, wenn eine Haftung für den Eintritt oder Nichteintritt eines Ereignisses vereinbart wird und ein Avalkredit, wenn ein von Eintritt oder Nichteintritt eines Ereignisses unabhängiges Kreditleihgeschäft im Vordergrund steht, was bei der kaufmännischen selbstschuldnerischen Bürgschaft häufig ist (§349 HGB).

Im Laufe der Zeit haben sich bestimmte Garantiearten als feststehende Geschäftstypen herausgebildet.

Die wichtigsten Arten von Bankgarantien sind:

- Die Bietungsgarantie (Tender Guarantee oder Bid Bond) bei einer Ausschreibung,
- Anzahlungsgarantie (Advance Payment Guarantee) bei Vorauszahlungen und
- Die Liefer- und Leistungsgarantie bzw. Erfüllungs- und Gewährleistungsgarantie (Delivery Guarantee, Performance Guarantee, Warranty Obligations Guarantee) bei der Abwicklung eines Geschäftes.

Hinsichtlich der Geschäfte des Kaufmannes (§§343 ff HGB) unterscheidet man neben Bietungs-, Anzahlungs- und Liefergarantie

- die Abnahmegarantie, daß ein bestimmtes Gut tatsächlich abgenommen wird,
- die Gewährleistungsgarantie, die eine Risikodeckung für Abstellung auftretender Mängel in der gesetzlichen oder vertraglichen Gewährleistungsfrist bietet,
- die Qualitätsgarantie, die ein unbedingtes Entstehen des Herstellers für bestimmte Eigenschaften des Produktes darstellt (→ Qualität) und die
- Ausfallgarantie, die den Vertragspartner eines Kaufmannes gegen Zahlungsausfälle absichert.

Besonders die Ausfallgarantie ist hier von grundlegender Bedeutung. Sie kann im Zusammenhang mit der Außenwirtschaft als Zahlungssicherung in Erscheinung treten. Die Abgrenzung zwischen einer Ausfallgarantie im eigentlichen Sinne und einer Kreditversicherung, die außenwirtschaftlich als Hermes-Deckung bekannt ist, kann im Einzelfall problematisch sein.

Im Rahmen einzelner Geschäftsarten haben sich weitere Garantiearten etabliert:

- Ausbietungsgarantie: Verpflichtung auf Grundpfandrecht, bei Zwangsversteigerung eines belasteten Grundstücks ein bestimmtes Gebot abzugeben
- Aktienrentabilitätsgarantie: Garant muß ggf. eine von einer Gesellschaft geleistete Rendite auf Mindestbetrag ergänzen
- Bundesgarantie: Garantie der Bundesregierung

- Haftrücklaßgarantie: Garantie zugunsten Auftraggeber im Baugewerbe
- Investitionsgarantie: Kreditversicherung der Euler Hermes AG („Hermes-Deckung“)
- Staatsgarantie: allgemein jede G., die von einem staatlichen Garantiegeber ausgeht
- Konnossementgarantie (shipping guarantee, B/L guarantee): G. im Auftrag des Importeurs zugunsten des Verfrachters erstellte Garantie
- Konsortialgarantie: Garantie im Rahmen eines Konsortiums, i.d.R. garantiert durch die Konsortialbanken (→ Konsortium)
- Kreditbesicherungsgarantie: Sicherung des Zahlungsanspruches der Kreditbank auf Rückzahlung des Kredites
- Liquiditätsgarantie: G., daß eine bestimmte Zahlungsfähigkeit stets erhalten bleibt
- Mietgarantie (auch Mietzinsgarantie): Garantie von Mietzahlungen eines Mieters durch eine Bank, oft kaum von der Mietbürgschaft abzugrenzen
- Rückgarantie: Garantie einer indirekten Garantie für zweitbeauftragte Bank von erstbeauftragter Bank
- Scheckeinlösungsgarantie: G. der Bank zur unbedingten Zahlung des Betrages eines bestimmten Schecks
- Wechseleinlösungsgarantie: Absicherung der Einlösung eines Wechsels durch eine Bank, oft mehr oder weniger ununterscheidbar mit dem → Avalkredit
- Währungsgarantie: Absicherung von Wechselkurschwankungen durch eine Bank
- Zollgarantie: G. zugunsten der Zollorgane des Einfuhrstaates

Aus Sicht des Rechnungswesens entsteht durch eine G., wie auch durch eine → Bürgschaft, auf Seiten des Garantienehmers ein Eventualvermögensgegenstand. Dieser ist grundsätzlich nicht bilanzierungsfähig, weder im Rahmen des Handelsrechts noch innerhalb des Geltungsbereiches von IAS 37. Auf Seiten des Garantiegebers entsteht zunächst, d.h. mit dem Moment der Wirksamkeit des Garantievertrages, eine → Eventualverbindlichkeit, weil dem Grunde nach ungewiß ist, ob der Garantienehmer oder sonstige Gläubiger der Garantie diese in Anspruch nehmen wird oder nicht. Kündigt ein Gläubiger an, die G. tatsächlich in Anspruch nehmen zu wollen, wird aus der Eventualverbindlichkeit eine → Rückstellung, weil dann dem Grunde nach die Leistungspflicht gewiß wird, nicht aber der Höhe und/oder der Zeit nach. Werden schließlich die Forderungen des Garantiegläubigers (wirksam und rechtmäßig) konkretisiert und beziffert, so wandelt sich die Rückstellung in eine → Verbindlichkeit.

Die G. kann einem → Derivatgeschäft und einem Versicherungsvertrag nahestehen (→ Versicherung). Sie kann im internationalen Rechnungswesen nach IFRS 4 ausweispflichtig sein (→ IAS, → IFRS). Dies kann auch bedingen, daß die einzelnen Vertragsarten, die in einer G. realisiert sein können, zu entbündeln sind.

Garantiekapital

→ Haftungskapital.

Garantieleistungen

Arbeiten zur Beseitigung von Mängeln aus früheren Kauf, Werk- oder Werklieferungsverträgen. Die zu erwartenden Aufwendungen für G. sind bei Erkennbarkeit in Form einer Rückstellung zu berücksichtigen. → Garantie.

Garantierückstellungen

→ Rückstellungen für die drohende Inanspruchnahme zu Garantieleistungen aus abgeschlossenen Geschäften, unabhängig davon, ob eine rechtliche oder nur eine wirtschaftliche Verpflichtung zu Gewährleistungshandlungen gegeben ist. Es besteht nach §249 Abs. 1 Nr. 2 HGB eine handelsrechtliche Passivierungspflicht, der seit 1999 aber ein steuerrechtliches Passivierungsverbot gegenübersteht (§5 Abs. 4a EStG). G. sind vorstellbar als Einzelrückstellungen für genau abgegrenzte Einzelrisiken oder als Pauschalrückstellungen für ganze Risikogruppen aus dem Jahresumsatz. → Garantie.

Gästehäuser

Einrichtungen, die der Bewirtung oder Beherbergung von Geschäftsfreunden dienen. Sofern G. außerhalb des Orts des Betriebs des Steuerpflichtigen liegen, sind die Aufwendungen für G. nicht abzugsfähig. Dagegen können Aufwendungen für Gästehäuser am Ort des Betriebs oder für die Unterbringung von Geschäftsfreunden in fremden Beherbergungsbetrieben, soweit sie ihrer Höhe nach angemessen sind, als Betriebsausgaben abgezogen werden (vgl. R 7.4 EStR). → Bewirtungsaufwendungen.

Gebäude

Bauwerk auf eigenem oder fremdem → Grund und Boden, das Menschen oder Sachen durch räumliche Umschließung Schutz gegen äußere Einflüsse gewährt, den Aufenthalt von Menschen gestattet, fest mit dem Grund und Boden verbunden, von einiger Beständigkeit und standfest ist (R 7.1 Abs. 5 Satz 2 EStR). Nutzungsrechte an Gebäuden können selbständig, d.h., von dem G. unabhängig und damit auch selbständig bewertbar sein. Das gilt insbesondere für das Erbbaurecht (§§1012ff BGB) und für Dienstbarkeiten. Dienstbarkeiten sind Grunddienstbarkeiten (§§1018-1029 BGB), Nießbrauch (§§1030-1089 BGB) und beschränkte persönliche Dienstbarkeiten (§§1090-1093 BGB).

Das Gebäude gehört zu den wesentlichen Bestandteilen des Grundstückes, auf dem es steht (§94 Abs. 1 BGB). Sachen, die dem Betrieb eines Steuerpflichtigen und nicht primär dem Gebäude dienen, sind sogenannte Betriebsvorrichtungen und als solche selbständige Wirtschaftsgüter (§68 Abs. 2 Nr. 2 BewG und R 7.1 Abs. 3 EStR). Bestandteile, die nur vorübergehend in das G. eingefügt werden wie nichttragende Zwischenwände, Werbetafeln oder Einrichtungen, gehören zu den Scheinbestandteilen (§95 BGB). Sie sind damit selbständige Wirtschaftsgüter. Einbauten zu vorübergehenden Zwecken sind auch (R 7.1 Abs. 4 EStR):

Anwendungsbeispiel: Gebäudebewertung nach §95 BGB, §68 BewG und R 4.2 EStR

Zur Bewertung von Grundvermögen hat sich der Gesetzgeber einige recht komplizierte Regelungen einfallen lassen. Hier werden einige der interessantesten demonstriert:

Darstellung des Sachverhaltes:

A besitzt auf einem Grundstück von 671 m² ein dreigeschossiges Wohn- und Geschäftshaus in der Fußgängerzone einer Kleinstadt. Das Erdgeschoß (425 m²) ist auf 15 Jahre fest an eine Gastwirtschaft vermietet. Im ersten Stock (ebenfalls 425 m²) betreibt A selbst einen Internetdienst mit mehreren Angestellten. Im Obergeschoß befinden sich vier Wohnungen. Die erste Wohnung (131 m²) hat A an einen Angestellten seines Internetdienstes vermietet, die zweite Wohnung (190 m²) ist an einen als gemeinnützig (§52 AO) anerkannten Träger der Wohlfahrtspflege (§66 AO) vermietet, der dort selbstmordgefährdete Personen unterbringt. Die anderen beiden Wohnungen (50 m² und 54 m²) sind an Studenten der Universität der benachbarten Großstadt vermietet.

Mit Zustimmung des A hat der Gastwirt bei Beginn des Geschäftsbetriebes ein Sonnendach vor dem Haus montieren lassen, so daß im Sommer die Gäste vor der Sonnenhitze geschützt sind. Die Abschreibungszeit dieses Sonnendaches betrage 10 Jahre. Aufgrund des heißen Klimas ließ der Gastwirt ferner eine Klimaanlage für seine Gäste einbauen (Nutzungszeit 7 Jahre).

Ferner hat der Gastwirt ebenfalls mit Zustimmung des A den Raum hinter seiner Küche zu einem Kühlraum ausbauen lassen. Hierzu wurden Thermoisolierungen und Mauerstützen eingebaut, die nach Auszug des Gastwirtes nicht mehr entfernt werden müssen und ohne Abstandszahlung in das Eigentum des A übergehen, wenn der Gastwirt nach 15 Jahren auszieht. Um seinen Betrieb vor ungebetenen nächtlichen Besuchen zu schützen, hat der Gastwirt außerdem eine Infrarot-Alarmanlage installieren lassen.

Der in der zweiten Wohnung des A tätige Träger der Wohlfahrtspflege hat auf seine eigenen Kosten auf dem Dach des Gebäudes eine Antennenanlage installieren lassen, mit der über 1.000 TV-Programme empfangen werden können. Auf Bitten des A, und gegen eine geringe Zuzahlung, wurden in alle Wohnungen und in die Gastwirtschaft Kabel verlegt, so daß alle Bewohner in den Fernsehgenuß kommen. Es wurde vereinbart, daß der Mieter die Anlage bei Auszug nicht wieder entfernen darf. Er erhält auch keine Abfindung. AfA-Zeit: 5 Jahre. Das Mietverhältnis der Wohlfahrtsorganisation läuft auf unbestimmte Zeit.

Für seinen Internetdienst hat A ca. 10 m hinter Hauptgebäude ein kleines Häuschen in Massivbauweise errichten lassen, in dem sich u.a. zahlreiche Kabelanschlüsse und eine Datenrichtfunkanlage befinden. Letztere darf aus Strahlenschutzgründen nicht innerhalb des Gebäudes selbst betrieben werden. Die Anlagen sind zum Betrieb des Internetdienstes unerlässlich und mit dem ersten Stück durch eine unterirdische Rohrleitung mit zahlreichen Kabelsträngen verbunden.

Steuerrechtliche Bewertung:

Frage: Wieviele nach den jeweils anwendbaren steuer- und handelsrechtlichen Vorschriften selbständige Wirtschaftsgüter lassen sich hier unterscheiden, und wem sind sie zuzurechnen?

Lösung: Gebäude des A.: Drei selbständige Wirtschaftsgüter (R 4.2 Abs. 4 EStR), d.h., eigenbetriebliche Nutzung (Internet-Dienst, auch Vermietung an Angestellten, R 4.2 Abs. 4 Satz 2 EStR), Fremdbetriebliche Nutzung (Wohlfahrtsträger und Gastwirt, R 4.2 Abs. 4 Satz 3 EStR) sowie fremde Wohnzwecke (Studenten). Anbau mit Sendeanlage ist unselbständiger Gebäudeteil auch in räumlicher Trennung (R 13 Abs. 5 Satz 2) und daher kein selbständiges Wirtschaftsgut.

Gastwirtschaft: Sonnendach und Klimaanlage: Betriebsvorrichtungen (§68 Abs. 2 Nr. 2 BewG), d.h., selbständige Wirtschaftsgüter (Mietereinbautenerlaß, Nr. 3), keine Scheinbestandteile (Mietereinbautenerlaß, Nr. 2, weil AfA-Dauer < Mietdauer!), ferner bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens (Nr. 10 des Mietereinbautenerlasses); der Kühlraum ist keine Betriebsvorrichtung (§68 Abs. 2 Satz 2 BewG) sondern dem Grundvermögen des A zuzurechnen (vgl. hierzu aber eine umfangreiche Rechtsprechung, etwa: Rückkühlerbühne als Gesamtheit kein Gebäude im Sinne des Bewertungsrechts, OFD Koblenz, Verfügung v. 10.11.1997, S 3190 A - St 44 1). Alarmanlage: Wirtschaftsgut des Gastwirtes (dieser ist rechtlicher und wirtschaftlicher Eigentümer).

Antennenanlage: Kein Scheinbestandteil (§95 BGB), weil bei Auszug des Mieters nicht abgebaut werden darf; auch keine Betriebsvorrichtung, weil keinem Betrieb speziell dienend, schließlich auch kein wirtschaftliches Eigentum des Mieters (Nr. 4a und 4b des Mietereinbautenerlasses), daher entsteht beim Mieter ein immaterielles Wirtschaftsgut (Nr. 5 des Mietereinbautenerlasses) und eine sofort abzugsfähige Betriebsausgabe; Bilanzielle Zurechnung hingegen beim A.

Frage: Um das Häuschen mit der Datenrichtfunkanlage im vorgeschriebenen Abstand vom Hauptgebäude zu errichten, mußte A vom Nachbarn ein Grundstücksteil von 12 m² erwerben. Der Nachbar überließ es A zu einem besonders günstigen Preis von nur 18.000 DM, weil er ohnehin keine Verwendung für das Grundstück hinter dem Haus hatte. Wie sieht es mit der Bilanzierung dieses Grundstücksteiles aus?

Lösung: Als Wirtschaftsgut bilanzierungspflichtig. Die Ausnahme, daß eigenbetrieblich genutzte Grundstücksteile nicht als Betriebsvermögen behandelt werden, wenn ihr Wert nicht mehr als ein Fünftel des gemeinen Werts des gesamten Grundstücks und nicht mehr als 40.000 DM beträgt (§ 8 EStDV), vgl. R 4.2 Abs. 8 Satz 1 EStR, greift hier nicht.

1. die vom Steuerpflichtigen für seine eigenen Zwecke vorübergehend eingefügten Anlagen,
2. die vom Vermieter oder Verpächter zur Erfüllung besonderer Bedürfnisse des Mieters oder Pächters eingefügten Anlagen, deren Nutzungsdauer nicht länger als die Laufzeit des Vertragsverhältnisses ist.

Das G. ist ein einheitliches Wirtschaftsgut, solange es einer einheitlichen Nutzung unterliegt. Es ist bilanziell seinem Eigentümer zuzurechnen. Erlangt eine Person, die nicht im rechtlichen Sinne Eigentümer ist wirtschaftliches Eigentum über ein G. (§39 Abs. 2 AO), so ist dieser Person und nicht dem rechtlichen Eigentümer das G. zuzurechnen, was insbesondere in den Fällen des Leasings relevant ist (→ Leasing) aber auch bei → Mietereinbauten bedeutsam sein kann.

Gebäudeteile, die nicht in einem einheitlichen Nutzungs- und Funktionszusammenhang mit dem Gebäude stehen, sind selbständige Wirtschaftsgüter und damit ggfs. auch anderen Personen bilanziell und steuerrechtlich zuzurechnen. Ein Gebäudeteil ist selbständig, wenn er besonderen Zwecken dient, mithin in einem von der eigentlichen Gebäudenutzung verschiedenen Nutzungs- und Funktionszusammenhang steht. Selbständige Gebäudeteile in diesem Sinne sind (R 4.2 Abs. 3 EStR):

1. Betriebsvorrichtungen (R 7.1 Abs. 3 und §68 Abs. 2 BewG),
2. Scheinbestandteile (R 7.1 Abs. 4 und §95 BGB),
3. Ladeneinbauten, Schaufensteranlagen, Gaststätteneinbauten, Schalterhallen von Kreditinstituten sowie ähnliche Einbauten, die einem schnellen Wandel des modischen Geschmacks unterliegen,
4. sonstige Mietereinbauten;
5. sonstige selbständige Gebäudeteile (R 4.2 Abs. 4 EStR).

Wird ein G. zu mehr als 50% betrieblich genutzt, so gehört es zum notwendigen Betriebsvermögen. Liegt die betriebliche Nutzung unter 10%, so handelt es sich um notwendiges Privatvermögen. Hinsichtlich des Bereiches dazwischen spricht man vom sogenannten gewillkürten Betriebsvermögen (R 4.2 Abs. 1 EStR). Grundstücke und Grundstücksteile, die ausschließlich und unmittelbar für eigenbetriebliche Zwecke des Steuerpflichtigen genutzt werden, gehören regelmäßig zum notwendigen Betriebsvermögen. Wird ein Teil eines Gebäudes eigenbetrieblich genutzt, so gehört der zum Gebäude gehörende Grund und Boden anteilig zum notwendigen Betriebsvermögen; in welchem Umfang der Grund und Boden anteilig zum Betriebsvermögen gehört, ist unter Berücksichtigung der Verhältnisse des Einzelfalles zu ermitteln (R 4.2 Abs. 7 EStR).

Wird ein Gebäude teils eigenbetrieblich, teils fremdbetrieblich, teils zu eigenen und teils zu fremden Wohnzwecken genutzt, so ist jeder der vier unterschiedlich genutzten Gebäudeteile ein besonderes Wirtschaftsgut, weil das Gebäude in verschiedenen Nutzungs- und

Funktionszusammenhängen steht (R 4.2 Abs. 4 Satz 1 EStR). Jeder Teil ist damit auch einer selbständigen Bilanzierung zugänglich.

Die Bewertung von Gebäuden geschieht steuer- wie handelsrechtlich nach den Anschaffungs- oder Herstellungskosten (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten). Als spezielle Regelungsquelle ist hierbei die II. Berechnungsverordnung zu beachten, die die Struktur und Höhe der → Baukosten detailliert vorschreibt. Bei der Ermittlung des Gebäudewertes nach der sogenannten Einheitsbewertung ist nach §85 BewG zunächst ein Wert auf der Grundlage von durchschnittlichen Herstellungskosten nach den Baupreisverhältnissen des Jahres 1958 zu errechnen. Dieser Wert ist nach den Baupreisverhältnissen im Hauptfeststellungszeitpunkt umzurechnen (Gebäudenormalherstellungswert). Der Gebäudenormalherstellungswert ist wegen des Alters des Gebäudes im Hauptfeststellungszeitpunkt (§86 BewG) und wegen etwa vorhandener baulicher Mängel und Schäden (§87 BewG) zu mindern (Gebäudesachwert). Der Gebäudesachwert kann ferner in besonderen Fällen ermäßigt oder erhöht werden (§88 BewG).

Die → Absetzung für Abnutzung bei Gebäuden unterliegt ebenfalls recht spezifischen und ausgedehnten Vorschriften. Maßgeblich sind die §§7ff EStG sowie R 7.1, 7.2, 7.3 EStR. → Gebäudeabschreibungen. Wegen der relativ zum jährlichen Einkommen hohen Werte der G. sind die Gebäudeabschreibungen von besonderer Bedeutung und daher auch Gegenstand einer ausgedehnten Rechtsprechung.

Für die Förderung von Wohneigentum sind zahlreiche Spezialvorschriften gegeben, etwa §§7b ff EStG.

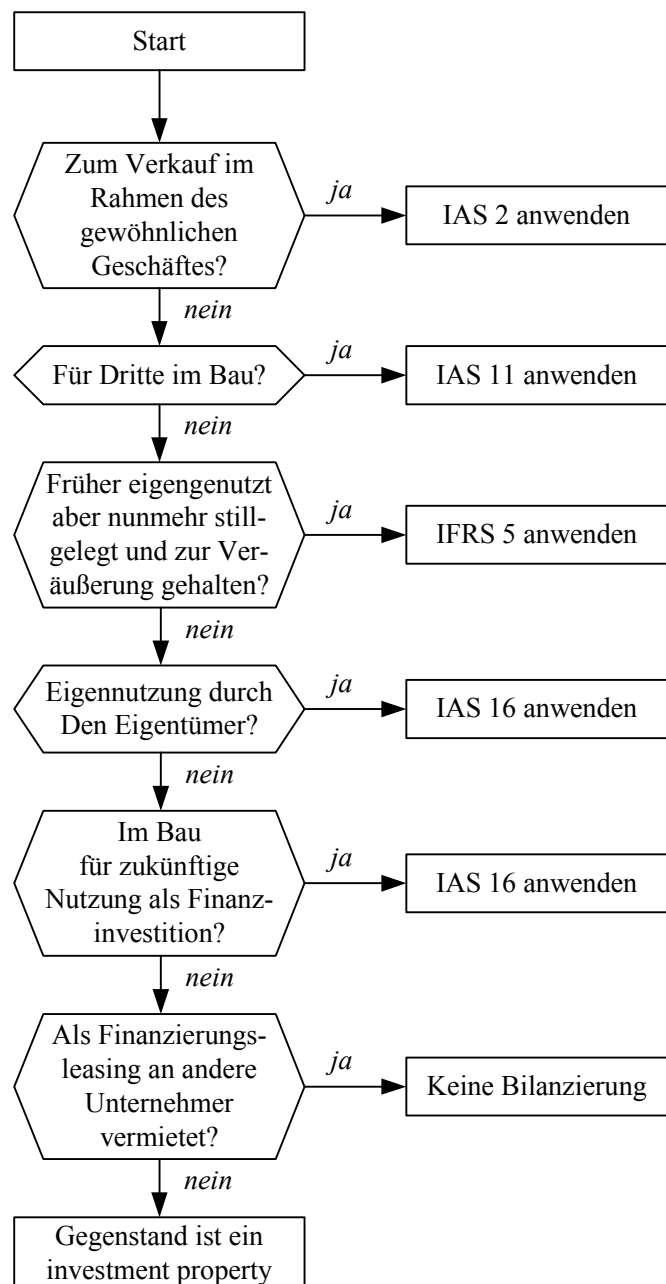
Der Erwerb von G. führt zu → Grunderwerbssteuer; der Besitz zu → Grundsteuer. Erwerb und Veräußerung von G. ist umsatzsteuerfrei (§4 Nr. 9a UStG).

Private Veräußerungsgewinne aus Kauf und Verkauf von G. sind einkommensteuerfrei, wenn zwischen Erwerb und Veräußerung mehr als zehn Jahre liegen (§23 Abs. 1 Nr. 1 EStG). Diese Regel begünstigt Spekulationsgeschäfte mit Immobilien.

Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) ist die Behandlung der G. uneinheitlich geregelt. IAS 40 betrifft Grund und Boden sowie darauf befindliche Investitionen, die als Finanzinvestition gehalten werden. Eine Finanzinvestition liegt nach IAS 40.5 nur vor, wenn die Immobilie

- zu Spekulationszwecken oder
- zur Erzielung von Mieterträgen

gehalten wird, wobei im zweiten Fall das Erzielen von Mieterträgen nicht das Hauptgeschäft des Unternehmens sein sollte. Diese Definition schließt eine Vielzahl von Fällen von der Behandlung nach IAS 40 aus, denn selbstgenutzte oder im Bau befindliche Immobilien werden schon nach anderen Standards bilanziert; die nachstehende Übersicht



bietet eine Erweiterung und Visualisierung nach IAS 40.9. IAS 40 schließt hingegen nicht das Vorhandensein eines Leasingverhältnisses aus, d.h., auch eine im Rahmen eines *Finance Leasing* Verhältnisses gehaltene Immobilie kann neben der Bilanzierung als Leasingobjekt auch als *Investment Property* behandelt werden.

Wird eine Immobilie nur teilweise als Finanzinvestition gehalten, so soll der Bilanzierende versuchen, diese Teile separat zu bilanzieren. Das entspricht der Aufteilung einer Immobilie nach Funktionszusammenhängen nach R 4.2 EStR. Wird die Nutzung einer Immobilie hingegen verändert, so ist auch die entsprechende bilanzielle Behandlung zu verändern, d.h., die Immobilie ist umzugruppieren (IAS 40.57).

In der Erstbewertung sind als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, wie andere Vermögensgegenstände auch, zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten zu bewerten (IAS 40.20). Wird die als Finanzinvestition gehaltene Immobilie im Rahmen eines Finanzierungsleasing gehalten, so besteht der Anschaffungskostenwert aus dem beizulegenden Zeitwert oder der Höhe der Mindestleasingzahlungen (IAS 40.25 verweist auf IAS 17.20) und ist mit einer Verbindlichkeit zu hinterlegen. Für die Folgebewertung unterscheidet IAS 40.30 zwei Bewertungsmodelle:

- Das *fair value model* bewertet die Vermögensgegenstände zunächst nach dem beizulegenden Zeitwert, bucht dann Änderungen des Wertes erfolgswirksam in die GuV-Rechnung aus,
- Das *cost model* bewertet die Vermögensgegenstände zu Herstellungskosten.

Dieses Wahlrecht ist unternehmensweis für alle Finanzinvestitionen anzuwenden (IAS 40.32a). Ist eine als Finanzinvestition gehaltene Immobilie Teil eines Operate Leasings (selten!), dann ist stets das *fair value model* anzuwenden. IAS 40.32 legt dem Unternehmen nahe, den *fair value* durch einen Gutachter bestimmen zu lassen. *Fair value* (beizulegender Zeitwert) ist stets der Wert, der unter sachverständigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Vertragsparteien erzielbar wäre (IAS 40.5) und hat nichts mit einer deutschen Einheitsbewertung zu tun.

Beim Anschaffungskostenmodell (*cost model*) soll das Unternehmen die entsprechenden Abschreibungen erfassen. IAS 40 macht keine detaillierten Regelungen über Abschreibungen, die nur für Finanzinvestitionen gelten, fordert aber die Offenlegung der angewandten Abschreibungsmethoden.

Die bilanziellen Offenlegungspflichten nach IAS 40 sind kumulativ zu anderen Angabepflichten z.B. nach IAS 17, wenn der Gegenstand geleast ist (IAS 40.74) und umfassen nach IAS 40.75 eine Vielzahl von Details zu Bilanzierung, Bewertung und Abgrenzung von anderen Immobilienarten.

Gebäude auf fremdem Grund und Boden

können juristisches Eigentum (§39 Abs. 2 AO) des Mieters oder Pächters sein, sofern sie nicht wesentliche Bestandteile des Grundstücks werden. Dies ist nach §95 Abs. 1 BGB der Fall, wenn sie nur zu einem vorübergehenden Zweck mit dem Grund und Boden verbunden sind oder wenn sie in Ausübung eines dinglichen Rechts an dem Grundstück (z.B. Erbbaurecht, Nießbrauch, Grunddienstbarkeit, Überbaurecht etc.) mit dem Grund und Boden verbunden sind. Es handelt sich dann um sogenannte Scheinbestandteile.

Handelt es sich nicht um Scheinbestandteile, so sind sie grundsätzlich juristisches Eigentum des Grundstückseigentümers. Allerdings kann sich eine Bilanzierungspflicht beim Mieter oder Pächter ergeben, wenn dieser wirtschaftlicher Eigentümer ist. Dies ist der Fall, wenn er den Eigentümer für die gewöhnliche Nutzungsdauer von der Einwirkung auf

das Wirtschaftsgut wirtschaftlich ausschließen kann (§39 Abs. 2 Nr. 1 AO). Ein wirtschaftliches Eigentum des Mieters oder Pächters wird stets angenommen, wenn es sich um Betriebsvorrichtungen handelt (R 7.1 EStR), wenn der Mieter oder Pächter ein Gebäude aufgrund eines unkündbaren Nutzungsvertrages während der gesamten Nutzungsdauer des Gebäudes nutzen und damit die Substanz des Gebäudes aufbrauchen kann, wenn der Eigentümer bei vorzeitiger Kündigung ein Entgelt in Höhe des dann noch bestehenden wirtschaftlichen Wertes zu erstatten hat.

Gebäudeabbruch

→ Abbruch von Gebäuden.

Gebäudeabschreibungen

Hier gelten steuerliche Sonderregelungen, die zumeist als lineare Abschreibungen oder fallende Staffelsätze ausgestaltet sind. Der wesentliche Unterschied zur handelsrechtlichen Abschreibung von Gebäuden ist, daß sich steuerlich die AfA nicht nach der Nutzungsdauer bestimmt, sondern gesetzlich vorgeschrieben ist.

Die AfA-Bestimmungen für Gebäude sind sehr umfangreich (§7 Abs. 4, Abs. 5 EStG, §10 EStDV, R 7.2 ff EStR) und werden noch durch Vorschriften über die erhöhten Absetzungen (z.B. §7c EStG) und Sonderabschreibungen (z.B. §7e EStG) ergänzt. Die lineare AfA bei Gebäuden beträgt nach §7 Abs. 4 EStG 2,5% (Fertigstellung bis zum 31.12.1924), 2% (Fertigstellung nach dem 31.12.1924 oder 4% (Antrag auf Baugenehmigung nach dem 31.3.1985 und Gebäude zum Betriebsvermögen gehörig). Ist die tatsächliche Nutzungsdauer geringer, können entsprechend höhere AfA vorgenommen werden. Bei der degressiven AfA nach §7 Abs. 5 EStG kommen unterschiedlich hohe Staffelsätze zur Anwendung, die zu einer Nutzungsdauer von 25, 40 oder 50 Jahren führen. Ein Wechsel zwischen der linearen und der degressiven Gebäude-AfA ist nicht zulässig (R 7.4 ff, insbes. R 7.4 EStR). Ein Wahlrecht kommt nur zum Zeitpunkt der Anschaffung oder Herstellung in Betracht. Während die AfA sowohl bei linearer als auch bei degressiver Gebäude-AfA möglich sind (R 7.4 EStR), ist die Vornahme von etwaigen Sonderabschreibungen nur bei linearer Gebäude-AfA zulässig (§7a Abs. 4 EStG).

Gebäudereparaturen

Hierbei unterscheidet man Erhaltungsaufwand und Herstellungsaufwand. Zum Erhaltungsaufwand gehören die Aufwendungen für die laufende Instandhaltung und für die Instandsetzung. Diese Aufwendungen werden im allgemeinen durch die gewöhnliche Nutzung des Grundstücks veranlaßt. Aufwendungen für die Erneuerung, Sanierung oder Reparatur von bereits vorhandenen Teilen, Einrichtungen oder Anlagen sind regelmäßig Erhaltungsaufwand des Grundstücks (vgl. R 21.1 EStR). Nach der Fertigstellung des

Gebäudes ist Herstellungsaufwand anzunehmen, wenn etwas Neues, bisher nicht Vorhandenes geschaffen wird.

Gebäudeunterhaltung

→ Erhaltungsaufwand.

geborener Beleg

Beleg, der mit Durchführung eines Geschäftsvorfalles automatisch anfällt. Dies ist regelmäßig der Fall bei Vorgängen im Außenverkehr mit Dritten. (Ein-, Ausgangsrechnungen, Kassenbelege etc.). Gegensatz: → Ersatzbeleg.

geborenes Orderpapier

handelsrechtliches Dokument, das bereits nach der rechtlichen Konstruktion zur Weitergabe mittels Indossamentenkette vorgesehen ist, z.B. → Wechsel, → Scheck (der auf einen Namen lautet), → Namensaktie.

Gebrauchsgüter

→ Anlagevermögen.

Gebrauchsmuster

Eine der wesentlichen Kategorien des → Produktrechtsschutz, ähnlich dem → Patent.

Umfang des Gebrauchsmusterschutzes: Gemäß §1 Abs. 1 GebrMG gilt der Gebrauchsmusterschutz ähnlich wie der Patentschutz für Erfindungen, die

- neu sind,
- auf einem erfinderischen Schritt beruhen, und die
- gewerblich anwendbar sind.

Der einzige prinzipielle Unterschied zum Patent die die Abgrenzung des erfinderischen Schrittes zur patentrelevanten erfinderischen Tätigkeit. Das Gebrauchsmuster wird daher häufig auch als kleines Patent bezeichnet.

Neu ist, was nicht zum Stand der Technik gehört (§3 GebrMG). Der Stand der Technik umfaßt alle Kenntnisse, die vor der Anmeldung eines Gebrauchsmusters der Öffentlichkeit zugänglich gemacht worden sind (§3 Abs. 1 Satz 2 GebrMG). Der Begriff des „erfinderischen Schrittes“ ist durch die sog. Erfindungshöhe von der erfinderischen Tätigkeit des §4 PatG abgegrenzt. „Gewerbliche Anwendbarkeit“ ist die tatsächliche wirtschaftliche Nutzbarkeit der Erfindung (§3 Abs. 2 GebrMG).

Genau analog zu §1 Abs. 1 PatG werden gemäß §1 Abs. 2 GebrMG als Gebrauchsmuster nicht angesehen:

- Entdeckungen sowie wissenschaftliche Theorien und mathematische Methoden,
- Ästhetische Formschöpfungen (Designgestaltung),
- Pläne, Regeln und Verfahren für gedankliche Tätigkeiten, Spiele und dgl.,
- Computerprogramme,
- Die Wiedergabe von Informationen.

Für alle diese Ausschlußkategorien stehen ebenfalls alternative Schutznormen zur Verfügung.

Keine Schutz wird erteilt für Erfindungen, deren Veröffentlichung oder Verwertung gegen die öffentliche Ordnung oder die guten Sitten verstoßen würde. Daß die Verwertung einer Erfindung gegen ein Gesetz oder eine Verwaltungsvorschrift verstoßen könnte, rechtfertigt diese Vermutung jedoch noch nicht (§2 Nr. 1 GebrMG). Kein Schutz wird ferner erteilt für Pflanzensorten, Tierarten und Verfahren (§2 Nr. 2 und 3 GebrMG).

Der Gebrauchsmusterschutz steht dem Anmelder zu (§8 Abs. 1 GebrMG). Anders als bei der Anmeldung von Patenten genügt die Anmeldung des Schutzanspruches mit den Mindestinhalten des §4 GebrMG. Wird diesen Mindestinhalten genügt, so trägt das Patentamt die Anmeldung ohne weitere Prüfung (§8 Abs. 1 Satz 2 GebrMG) in die Gebrauchsmusterrolle ein.

Erfindungen von Arbeitnehmern, die im Rahmen des Arbeitsverhältnisses gemacht werden, gebrauchsmusterrechtlich nach den gleichen Regeln beurteilt, die für patentfähige Erfindungen anzuwenden sind, weil das Arbeitnehmererfindungsgesetz nur von „Erfindungen“, nicht aber von Patenten und Gebrauchsmustern spricht.

Führung der Gebrauchsmusterrolle: Die Gebrauchsmusterrolle wird vom Patentamt geführt (§10 GebrMG), das zu diesem Zweck eine Gebrauchsmusterstelle errichtet.

Wirkung des Gebrauchsmusterschutzes: Dieser hat, analog zu §9 PatG, die Wirkung, daß der Inhaber allein befugt ist, den Gegenstand des Gebrauchsmusters zu nutzen (§11 Abs. 1 GebrMG). Jedem Dritten ist die Nutzung des Gegenstandes ohne Zustimmung des Inhabers des Gebrauchsmusters untersagt (§11 Abs. 2 GebrMG). Private, d.h., nicht-gewerbliche Nutzungen, solche zu Versuchszwecken oder solche gemäß §11 Nr. 4 bis 6 sind jedoch dennoch erlaubt (§12 GebrMG).

Gebrauchsmusterrechte sind wie Patentrechte übertragbar (§22 GebrMG). Wird ein Gebrauchsmuster unentgeltlich übertragen, oder überhaupt nicht übertragen sondern selbst durch eigene Erfindung erlangt, dann besteht ein → Bilanzierungswahlrecht gemäß §248 Abs. 2 HGB.

Wer eine patentierte Erfindung ohne Lizenz des Gebrauchsmusterinhabers benutzt, kann vom Verletzten auf Unterlassung und Schadensersatz in Anspruch genommen werden (§24 Abs. 1 GebrMG). Dem Verletzten stehen ferner Anspruch auf Vernichtung widerrechtlich

hergestellter Produkte (§24a GebrMG) und ein Auskunftsanspruch (§24b GebrMG) zu. Die Verjährung ist ebenfalls wieder drei Jahre analog zu §852 Abs. 2 BGB (§141 PatG). Der Inhaber muß sich um sein Schutzrecht selbst kümmern und gegen Verstöße selbst vorgehen. Es kann ferner ein Straftatbestand vorliegen (§25 GebrMG). Die Höchststrafe ist Freiheitsentzug bis zu 5 Jahren. Die Tat ist ein Antragsdelikt, in besonders schweren Fällen jedoch ein Officialdelikt (§25 Abs. 4 GebrMG). Wiederrechtlich hergestellte Produkte können ferner beschlagnahmt werden (§25a GebrMG).

Dauer des Gebrauchsmusterrechtsschutzes: Der Schutz dauert 10 Jahre, die mit dem Tag der Anmeldung beginnen und mit Ablauf des Monats enden, in dem die zehn Jahre voll werden (§23 Abs. 1 GebrMG). Wie für das Patent sind auch für das Gebrauchsmuster Gebühren zur Aufrechterhaltung des Schutzes zu zahlen.

Gebühren

Geldleistungen, die zur Deckung des Finanzbedarfs hoheitlich auferlegt werden, und zwar als Gegenleistung für eine besondere Leistung der Verwaltung oder für die Inanspruchnahme von öffentlichen Einrichtungen oder Anlagen (Verwaltungs- oder Nutzungsgebühren).

gebundene Aktien

→ vinkulierte Namensaktien.

gebundene Rücklagen

Rücklagen, für deren Bildung und/oder Auflösung gesetzliche oder satzungsmäßige Vorschriften bestehen.

Gefahrübergang

bürgerlich-rechtlicher Begriff für den Zeitpunkt, ab dem eine Sache dem Erwerber zuzurechnen ist und ab dem der Erwerber die Gefahr des Untergangs, der Verschlechterung und des Verderbs trägt.

Gefangenendilemma

Von Paul Watzlawick in „Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Wahn, Täuschung, Verstehen“ (München 1976) beschriebener Situationstyp, der für wirtschaftliche Probleme und Verhaltensweisen typisch ist. Watzlawick schreibt:

„Ein Staatsanwalt hält zwei Männer in Untersuchungshaft, die des Raubes verdächtigt sind. Die gegen die beiden vorliegenden Indizien reichen aber nicht aus, um den Fall vor Gericht zu bringen. Er läßt sich die beiden Gefangenen vorführen und teilt ihnen unverblümt mit, daß er zu ihrer Anklage ein Geständnis brauche. Ferner erklärt er ihnen, daß er sie dann, wenn beide den Raubüberfall leugnen, nur wegen illegalen Waffenbesitzes

zur Anklage bringen kann und daß sie dafür schlimmstenfalls zu je sechs Monaten Gefängnis verurteilt werden könnten. Gestehen aber beide, so werde er dafür sorgen, daß sie nur das Mindestmaß für Raub, nämlich zwei Jahre Gefängnis bekommen. Wenn aber nur einer ein Geständnis ablegt, der andere aber weiterhin leugnet, so würde der Geständige damit zum Kronzeugen und ginge frei aus, während der andere das Höchststrafmaß, nämlich zwanzig Jahre, erhalten würde. Ohne ihnen die Möglichkeit zu einer gegenseitigen Aussprache zu geben, schickt er die Gefangenen in getrennte Zellen zurück und macht damit jede Kommunikation zwischen ihnen unmöglich.“

Jeder Gefangene wird versuchen, die zu erwartende Haftstrafe zu minimieren, aber beim Versuch, das im Sinne dieses Zieles „richtige“ Verhalten zu finden, in einen unlösbaren Widerspruch geraten:

- Leugnen ist offensichtlich eine gute Strategie, denn sie verspricht nur 6 Monate Haft.
- Gesteht dann der Andere, resultiert die Strategie „Leugnen“ aber in 20 Jahren Gefängnis.
- Gestehen bringt hingegen die Aussicht auf Freiheit als Kronzeuge, aber:
- Gesteht der Andere, werden es zwei Jahre.
- Leugnen also...

Hier ist eine Lösung offensichtlich nicht möglich. Es handelt sich um ein Dilemma. Diese Situation ist gekennzeichnet durch

1. die Abwesenheit von Kommunikation,
2. einander entgegengesetzte Ziele,
3. eine einmalige Entscheidung, die nicht reversibel ist und
4. den Umstand, daß die getroffene Entscheidung immer für alle Beteiligten Konsequenzen hat.

Offensichtlich sind Situationen dieses Typs in der Wirtschaft häufig. Sie werden als spieltheoretische Situationen bezeichnet, und die Theorie, die sich mit ihrer Lösung befaßt, ist die Spieltheorie. Kennzeichnendes Merkmal spieltheoretischer Probleme ist ein Gedankengang des Typs „was denkt er daß ich von ihm denke daß er denkt...“.

Die meisten spieltheoretischen Modelle haben keine eindeutige Lösung, solange man von individueller Nutzenoptimierung ausgeht. Sie hören jedoch auf, Dilemmas zu sein, wenn nur noch der Kollektivnutzen maximiert wird. In diesem Sinne wäre beiderseitiges Leugnen mit der Gesamthaftstrafe von 1 Jahr die optimale Lösung des Gefangenenproblems. Ein Ansatz, spieltheoretische Probleme in wirtschaftlichem Kontext zu lösen, findet sich im → Lean Production, das seinem Wesen nach ein kollektivistischer Ansatz ist und insofern ein Widerspruch zum westlich-individualistischen Marktmodell darstellt. Das Gefangenendilemma ist damit insbesondere für das strategische Controlling bedeutsam (→ strategisches Controlling).

Gegenbuchung

die mit einer Lastschrift korrespondierende Gutschrift und umgekehrt. Entspricht der buchhalterischen Erfassung eines Geschäftsvorfalles im Rahmen der doppelten Buchführung, indem auf dem → Gegenkonto (bzw. Gegenkonten) auf der entgegengesetzten Kontoseite (insgesamt) derselbe Betrag gebucht wird, um die Summengleichheit von → Soll und → Haben herzustellen.

Gegenforderung

Forderungen, die mit Verbindlichkeiten aus Schuldverhältnissen mit derselben Person, gleicher Höhe und Fälligkeit aufrechenbar sind, sofern die Aufrechnungsmöglichkeit nicht explizit ausgeschlossen ist. Die Aufrechnung von G. ist kein Verstoß gegen das → Verrechnungsverbot.

Gegengeschäft

liegt vor, wenn zwei voneinander unabhängige Verträge zwischen denselben Personen geschlossen werden, bei denen beide einmal Käufer und einmal Verkäufer sind, und die Entgelte (soweit möglich) gegeneinander aufgerechnet werden können.

Gegenkonto

Konto, auf dem bei Buchung eines Geschäftsvorfalles die Gegenbuchung (auf der entgegengesetzten Kontoseite) zum jeweils korrespondierenden Konto vorgenommen wird, um im Rahmen der → Doppik die Summengleichheit von → Soll und → Haben herzustellen.

Gegenstandseigenverbrauch

umsatzsteuerlicher Begriff, der den Entnahmetatbestand für Vermögensgegenstände bezeichnet (§1 Abs. 1 Nr. 2a UStG). → Eigenverbrauch.

Gegenwartswert

abgezinster Nennwert unverzinslicher, niedrig- oder hochverzinslicher Forderungen oder Verbindlichkeiten. Der G. kommt als Ansatzvorschrift für die Vermögensaufstellung im §12 Abs. 3 BewG sowie einkommensteuerrechtlich bei der Bewertung der Verbindlichkeiten in §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG vor. → Zinsfuß, gesetzlicher.

Gehalt

Arbeitsvergütung von Angestellten. → Personalaufwand.

Gehaltsbuchführung

→ Lohnbuchführung.

Gehaltskonto

kann sowohl das für alle Angestellten eines Betriebs geführte Sammelkonto (Sachkonto) bezeichnen wie auch die jeweiligen, für jeden einzelnen Angestellten geführten kontonmäßigen Aufzeichnungen über die Gehaltsabrechnungen. → Lohnkonto.

Gehaltsvorschuß

Vorabauszahlung als Teil- oder Akontozahlung auf das Monatsgehalt vor dessen Fälligkeit. Der G. wird auf die Abschlußzahlung des Gehalts am Fälligkeitstermin angerechnet und ist am Zahlungszeitpunkt als Forderung gegen den Mitarbeiter zu aktivieren und nicht als Aufwand zu erfassen. → Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen.

gekorener Beleg

Ersatzbeleg, Beleg für einen Geschäftsvorfall, bei dem nicht automatisch ein Beleg anfällt, sondern für Zwecke der Buchführung erst erstellt werden muß, z.B. Verbuchung von → Abschreibungen, Auflösung von → Rückstellungen, Bildung von → Rechnungsabgrenzungsposten, interne Arbeitsanweisungen über innerbetriebliche Buchungsvorgänge. Gegensatz: → Urbeleg.

gekorenes Betriebsvermögen

→ Betriebsvermögen, gewillkürtes.

gekorenes Orderpapier

handelsrechtliches Dokument, das nicht von seiner rechtlichen Konstruktion her, wohl aber von seiner praktischen Handhabung her als Orderpapier benutzt wird, mit der Möglichkeit, mittels Indossamentenkette weitergegeben zu werden, z.B. kaufmännische → Anweisung, kaufmännischer → Verpflichtungsschein, → Ladeschein, → Lagerschein.

Geld

Der scheinbar selbstverständliche Begriff ist keineswegs eine Selbstverständlichkeit. G. gehört zu den ältesten Erscheinungsformen der Wirtschaft und ist viele Tausend Jahre in die Geschichte zurückzuverfolgen; vgl. hierzu nachfolgende unter → Geldgeschichte.

Zu den Funktionen des Geldes gehören:

- Bewertung knapper Güter und damit die
- Offenbarung persönlicher Nutzenpräferenzen (die mit wachsender Verfügbarkeit des Wirtschaftsgutes bekanntlich aufgrund der Gesetzmäßigkeiten über den Grenznutzen abnehmen)
- Universelles Tauschmittel („ideale Ware“, die jeder begehrt und jeder akzeptiert), z.B. im Austausch gegen andere Geldeinheiten oder knappe Güter,

- damit auch als Zahlungsmittel und damit die vom Gut unabhängige objektive Bewertung sowie
- Wertaufbewahrung (Sparmedium),
- Wertmaßstab zum interpersonellen objektivierten Vergleich der Nutzenpräferenzen oder Bewertungen von Gütern.

Zur Funktion des Geldes als Tausch- und damit als Zahlungsmittel finden sich mehr Details im Stichwort → Zahlungsmittel.

In der Betriebswirtschaft werden meist nur zwei Geldarten unterschieden:

- Bargeld in der Form von Geldzeichen, also als Münzen oder Scheine, wobei alle konvertiblen, also irgendwo auf der Welt nutzbaren oder in die eigene Währung tauschbaren Geldzeichen als Bargeld betrachtet werden und
- Buchgeld auf Sichtkonten, wobei ein Sichtkonto ein Konto ist, das ohne Frist jederzeit kündbar ist, was bedeutet, daß das auf dem Sichtkonto vorhandene Geld jederzeit verfügbar ist.

Streitig kann hier sein, inwieweit G. in Fremdwährung zu den Sichtkonten gehört. Unzweifelhaft ist das der Fall, wenn die Fremdwährung konvertibel ist, also die fremdwährungsmittel jederzeit in Euro umgetauscht werden können. Zweifelhaft ist dies jedoch, wenn G. in Fremdwährung nicht oder nur eingeschränkt konvertibel ist. Das kann sowohl bei Währungen unfreier Länder der Fall sein als auch bei Währungen, die in bestimmten Ländern nur für Ausländer ausgegeben werden und außerhalb dieser Länder keinen Wert besitzen.

Über die Rechnungslegung von G. in Fremdwährung gibt es weder im Handelsrecht noch im Steuerrecht explizite gesetzliche Vorschriften. Regelungen bestehen jedoch im Bereich der International Financial Reporting Standards (→ IFRS).

Die Summe der Bar- und Buchgeldmittel (sowie u.U. die Summe der noch nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien auf Sichtkonten wie dem Bankgirokonto) werden i.d.R. als → liquide Mittel bezeichnet. → Liquidität, → Liquiditätsgrade.

Geldakkord

Leistungsentlohnung (→ Leistungslohn), welche für eine Verrichtungshandlung einen bestimmten Geldbetrag aussetzt. Der Monatsverdienst stellt sich somit dar als Produkt aus dem Geldakkordsatz und der Zahl der vorgenommenen Verrichtungshandlungen.

Geldgeschichte

Die G. ist ein Kernstück der Wirtschaftsgeschichte aber zugleich auch für die politische Geschichte relevant. Dieser Artikel enthält allgemeine Grundzüge der G.; zur Geschichte des Geldes im deutschen Raum, vgl. unter → Mark.

Wenn man von politischer Herrschaft als unmittelbarer Zwangsausübung ausgeht, bedarf es gewisser Mehrheitsverhältnisse und damit einer mehrheitlichen Zustimmung zur Herrschaft. Militärisch überlegene und besser organisierte Minderheiten können nur kurze Zeit über schwache, in sich zerstrittene Mehrheiten Macht ausüben. Meist enden solche Machtverhältnisse, wenn der Druck der Machtausübung die Beherrschten nicht zu größeren Anstrengungen und zur Überwindung tatsächlicher oder virtueller Streitigkeiten nötigt.

Politische Machtausübung beruht daher im Wesentlichen auf Gegenseitigkeit. Menschen wollen Macht ausüben und Menschen lassen sich die Machtausübung gefallen, weil ihnen das von Vorteil ist und sei der nur, „nicht selbst denken zu müssen“. Aus diesem Grund konnte es in sogenannten Urhorden eigentlich keine Herrschaft gegeben haben. Führten sich die an physischen Kräften Überlegenen ungebührlich auf, konnten sich die Schwächeren jederzeit von ihnen seitwärts in die Büsche wegstellen. Anders war es, wenn diese physisch Stärkeren zum Schutz z.B. gegen wilde Tiere oder sonstige Bedrohungen, wichtig waren.

Politische Herrschaft wird ertragen, wenn und solange sie eine tatsächliche oder virtuelle aber als real geglaubte größere Bedrohung abzuwehren verspricht. Von der sogenannten „Klimakatastrophe“ bis zum „internationalen Terrorismus“ gibt es hierfür genug gegenwärtige Beispiele. Bedrohungen können äußere oder - im Fall einer mehrschichtigen Gesellschaft – innere „Feinde“ sein, z.B. beim organisierten Niederhalten von unzufriedenen Sklaven. Eine der Hauptbedrohungen des menschlichen Lebens ist das Chaos, die Orientierungslosigkeit und der Zerfall des überlebensnotwendigen Zusammenwirkens der Menschen. Die Grundlage der neuzeitlichen, bürgerlichen Ideologie, das selbstherrliche Individuum, ist eine ontologische Unmöglichkeit, es käme „an sich“ nie zustande oder würde die ersten Tage der Existenz nicht überleben. Die Grundlage des Überlebens sind geordnete gesellschaftliche Verhältnisse, drohen sie zu zerbrechen - wie zur Zeit -, so sind die Menschen bereit, sich jeder Herrschaft zu beugen, die das Chaos („Terrorismus“) abzuwenden verspricht, selbst wenn sie sich so absurd behauptet wie zur Zeit: man bedenke nur die Gleichzeitigkeit der ungeheuren Produktivität und der extrem verbreiteten und wachsenden materiellen Not und der Arbeitslosigkeit. Kann es absurdere Herrschaftsbedingungen geben? Es gibt sie und sie werden „demokratisch“ toleriert.

Aus moderner Sicht wird Herrschaft oft mit Reichtum und Eigentum in Verbindung gebracht. Herrschaft wird dann als eine Art Bestechungsverhältnis gedacht. Der Wohlhabende gewinnt sich eine Klientel, in dem er seinem Anhang Zuwendungen zukommen läßt, wenn dieser ihm dabei hilft seine Interessen gegen andere durchzusetzen (wer gehört nicht dazu?). Der Wohlhabende muß nur über genügend Eigentum verfügen, das dem Anhang nicht anders zugänglich ist, als durch die Hand des Wohlhabenden. Ein solches Eigentum gibt es aber nicht. Auf dieser Erde gibt es nichts, was an sich Eigentum eines Menschen

wäre (außer vielleicht ein neuer Gedanke - und den hatten auch schon Andere). Eigentum wird angeeignet und diese Aneignung muß gegen den Aneignungsversuch anderer verteidigt werden. Ein Volksstamm mag Jahrhunderte in einem Gebiet gewirtschaftet haben und dort den Boden urbar und die klimatische Umwelt durch Arbeit verbessert haben. Angesichts der Aneignung durch militärisch überlegene Kräfte bleibt den ursprünglichen Eigentümern nur die Flucht oder die Unterordnung unter die Herrschaft der neuen Eigentümer. Die Indianer oder auch die Palästinenser wissen, was das bedeutet.

Die Völkerwanderung führte zum Bruch gegenüber den gesellschaftlichen Entwicklungen der antiken Geschichte. Alle eingefahrenen und durch den Staatsapparat gesicherten Eigentumsverhältnisse wurden umgestürzt oder beseitigt wurden, auch wenn die siegreichen Stämme sich viele Herrschaftsmittel der Antike angeeignet haben mochten. Viele Errungenschaften der antiken Welt, vor allem alte Besitzansprüche ließen sich nicht mehr aufrechterhalten und verblaßten in den Wirren der Völkerwanderung.

Eigentum war, was man gegen die Ansprüche anderer verteidigen konnte. Die Grundlage der Besitzansprüche ist die Wehrfähigkeit, die Verteidigung des Besitzes gegen Ansprüche anderer. Das Verfügungsrecht über Boden war nirgends einklagbar, es mußte erkämpft werden. Das aber konnte nur im gesellschaftlichen Verbund geschehen. Daher fußt die politische Organisation der Gesellschaft auf der Militärorganisation. (Schön, wenn es anders wäre, aber wäre das realistisch?) Auch die Landzuteilung im germanischen Thing richtete sich daher weitgehend nach der Anzahl der wehrfähigen Männer, die eine Hausgemeinschaft (Familie) stellte oder aufgrund der Kinderschar demnächst stellen würde. Dabei mögen gewisse Unterschiede in der Waffengeschicklichkeit ihrer Mitglieder eine Rolle gespielt haben, so daß die Familien besonders herausragender und im Existenzkampf daher besonders wichtiger Kämpfer bei der sich im Turnus wiederholenden Landzuteilung besonders begünstigt wurden. Doch diese Bevorzugung hatte - im Unterscheid zu den Einkommen besonderer Topmanager heute – anfänglich sicherlich Grenzen.

Daraus mag sich auch aufgrund von Gewohnheiten aber vor allem wegen der durch die Wehrorganisation erzwungenen Arbeitsteilung der bevorrechtigte Adel herausgebildet und verselbstständigt haben. Erzwungen wurde eine solche Arbeitsteilung, als die Abwehrkämpfe gegen anrückende Völkerstämme größere gesellschaftliche Verbände und damit größere zu verteidigende territoriale Einheiten nötig machten. Darauf beruhte z.B. die Wehrverfassung, die angeblich der Sachsenkönig Heinrich I (der Vogler) zur Abwehr der Ungarn erlassen hat. Eine Anzahl freier Bauern schickt einen der Ihren als Reiter ausgerüstet ins Feld, baut eine Burg zum eigen und zum Schutz eines Teils der Erntevorräte gegen Überfälle und erledigt die Feldarbeit des Ritters mit, solange der mit dem Herzog auf Kriegszug z.B. gegen Slawen, Hunnen oder Ungarn unterwegs war. Daraus bildete sich der kleine Adel (kleine Lehen), während die Organisation der großflächigen Territorien (Marken, Gaue etc) einen höheren Führungsadel (große Lehen) nötig machte.

Im frühen Mittelalter, nach dem Zerfall des römischen Reichs lebten die Menschen im wesentlichen von den eigenen Agrarprodukten. Es kam bei kleinen Mißernten zu Aushilfen und gelegentlichen Tauschgeschäften. Ein ausgesprochenes Geldwesen war für den täglichen Verkehr der Menschen untereinander nicht nötig. Gab es am Ausgang der Antike noch einen ausgesprochenen Fernhandel, der z.B. Wein, Öl und orientalische Luxusgüter bis an den Rhein brachte, so zerfiel dieser, seitdem die Ausbreitung des Islam im 7. Jahrhundert und die seemännische Überlegenheit der Araber dem Fernhandel einen Riegel vorschob. Diese, wie auch die Wikinger im Norden bedrohte die Menschen an der Küste. Sie mußten sich vor Plünderungen ins Landesinnere zurückziehen, wenn sie nicht über stark befestigte Plätze verfügten. An solchen Festungen fand dann sogar ein Tauschhandel. Dabei richtete sich die Bewertung nicht, wie Adam Smith und Marx postuliert haben, nach dem in der Ware verdinglichten Arbeitsaufwand, sondern nach der jeweiligen Rüstung, also marktmäßig formuliert nach dem Verhältnis von Eroberungs- und Verteidigungsaufwand der Plünderung.

Auch die in der Endphase des römischen Reiches noch reich gewordenen oder gebliebenen Kaufleute, die sich ihren Reichtum vor allem durch die geschickte Zusammenarbeit mit den militärisch überlegenen Stämmen über die Wirren der Völkerwanderung hinweg retten konnten, legten ihren Besitz in Grund und Boden an und wurden damals zu Grundbesitzern. Als solche mußten sie zum Schutz ihres Eigentums entweder eigene bewaffnete Verbände unterhalten oder eine Verbindung mit solchen eingehen.

Unter solchen Bedingungen verloren die Städte an Bedeutung, zerfielen und mit ihnen das antiken Geldwesen, bis die Karolinger, speziell Karl der Große, ein neues Geldwesen schufen, angeblich den Solidus, eine Silberwährung. Der Grund hierfür lag nicht in Handel und Wandel, sondern ebenfalls in den Bedingungen des damaligen Wehrwesens. Die flinke Reiterei der Angreifer verlangte

- daß zu ihrer Abwehr immer größere Gesellschaften, Stämme und Völker, zusammengefaßt wurden, um die Kriegsanstrengung durchzustehen und
- ein stehendes Heer, eine Reiterei, die fern der Heimat operieren konnte.

Daher die oben erwähnte Wehrverfassung. Das mobile Heer verlangte zu seiner Versorgung einen Kriegsschatz, mit dem man bei Bedarf Proviant einkaufen konnte, Das war der Grund für das neue Geldwesen. Das Geld wurde nach einem gewissen Schlüssel durch die Großen Lehen des Reiches aufgebracht. Die Verwaltung weniger in den Händen der Großadeligen, die selbst im Feld standen, sondern bei den Kirchenbehörden (Bischöfen). Größere Adelssitze und vor allem kirchliche Einrichtungen, Klöster waren die einzigen Wirtschaftseinheiten, die im größerem Stil eine Vorratswirtschaft betrieben und auch Edelmetalle – und sei es in der Form von wertvollem Meßgeschirr – horteten, das im Bedarfsfalle zu Münzen umgeprägt werden konnte.

Die Waffe regierte, nicht das Geld. In einer reinen Agrarwirtschaft – Werkstätten für Textilien und Werkzeuge waren der jeweiligen Wirtschaftseinheit (i.d.R. den Hof) eingegliedert – konnte es infolge von Mißernten zu Verschuldungsfällen kommen. Sie führten in der Regel zur Verpfändung von Grund und Boden oder gewisser Arbeitsleistungen (Frondienste). Gläubiger waren in der Regel Klöster und kirchliche Einrichtungen, die zu größerer Vorratshaltung fähig waren. Wegen des kirchlichen Zinsverbots zogen sie ihren Gewinn nur aus der Gestaltung der jeweiligen Rückerstattungsverträge (Ernteanteil oder Frondienste). Reine Geldverleiher und Banken fanden im christlichen Mittelalter kaum eine allgemeine Geschäftsgrundlage – was auch bedeutete, daß man diese Tätigkeiten jahrhundertlang an die Juden abgeschoben hatte.

Eine Wende bahnt sich aber an, als mit der Schlacht auf dem Lechfeld 955 und bald danach die Befriedung der letzten gegen das Abendland anrennenden Völker (Ungarn, Böhmen und Polen) gelang. Damals schwächte die Spaltung in Sunniten und Schiiten den Islam und das Vordringen der Seldschuken, doch waren die moslemischen „Seeräuber“ im Mittelmeer noch so stark, daß „die christliche Seefahrt“ den einträglichen Levantehandel nicht aufnehmen konnte. Trotzdem gab es in dieser Zeit immer noch größere Finanzhäuser.

Die Geschichte sagt dazu wenig. Das einzig denkbare, größere Geldgeschäft war die Finanzierung von Fehden und Kriegen zwischen Kronprätendenten und größeren und kleineren Adeligen des Reiches, den späteren Territorialfürsten. Wenn man dabei so hohe Zinsen nahm, daß der Sieger für die an die Besiegten verlorenen Leistungen mit aufkam, war das ein todsicheres Geschäft und an bewaffneten Konflikten war das Mittelalter weiß Gott nicht arm.

Ein gutes Beispiel für solche Finanzgeschäfte liefern die dürftigen Überlieferungen zu den zwei großen Geldhäusern in Rom, die Pierleoni und Frangipani. Beide verfügten über beträchtliche Ländereien in Rom und Mittelitalien, verstanden sich aber noch als Finanziers. Auf die Geschäftstätigkeit beider Häuser scheinen der sogenannte Investiturstreit (Gregor VII 1073-1085) zwischen Kaiser und Papst und – als logische Folge – die Kreuzzüge (Urban II 1088-1099) zurückgegangen zu sein. Der durch die sogenannte cluniazensische Reform ausgelöste Streit entbrannte angeblich über allerlei Glaubensfragen (z.B. Armutsgebot der Kirche); tatsächlich ging es bei der Frage des Ämterkaufs (Simonie) aber um die Verfügung über die politische Verwaltung des Christlichen Reiches, die in Klöstern und von Bischöfen abgewickelt wurde. Die Begehrlichkeit der obersten Kirchenleitung richtete auf das Zentrum des Geldwesens, die kaiserliche Kriegskasse. Schließlich konnten erst die Kreuzzüge den Anspruch des Papstes auf die Position des obersten Kriegsherren und damit auf die Kriegskasse legitimieren. Hier lag der Streitgrund, Un- und Andersgläubigkeit etc. diente allenfalls zur motivierenden Rechtfertigung.

Die Pierleoni waren ein jüdisches Finanzhaus, das verzinsliche Finanzgeschäfte wegen des kirchlichen Zinsverbots möglich machte. Ein Sohn des Hauses, Benedictus Christianus,

war um 1051 konvertiert und hatte eine Adelige und einen entsprechenden Namen geheiratet. Mit Anaklet II (1130-1138) konnte die Familie sogar einen (Gegen)Papst stellen. Dieses Bankhaus unterstützte von Anfang an die päpstliche Partei (Gregor VII) gegen die kaiserliche und leitete den militärischen Investiturstreit zwischen den beiden Exponenten des christlichen Abendlandes ein. Die Parteilichkeit der Pierleoni hinderte sie nicht, gelegentlich auch die Kaiserliche Partei zu unterstützen. Das gleiche galt für ihre Konkurrenz, die Frangipani, die eine eigene Partei auf Seiten des sogenannten Reformpapsttums unterhielt.

Die Geldinteressen nutzten oder schürten finanzielle Streitigkeiten zwischen Adelshäusern. Dabei hatten wirkliche oder eigens erzeugte, gegensätzliche religiöse Vorstellungen die Verstöße gegen die Reichsfriedensordnung zu legitimieren und für eine entsprechende Motivation seitens der sich bekriegenden Parteien zu sorgen. Schließlich braucht man für Kriege und bewaffnete Aufstände motivierte Krieger, die dabei ihr Leben riskierten. Solche Geschäfte waren auch für die Banker nicht risikofrei. Adelige (z.B. der Pleitekönig Johann „Ohneland“ von England) konnten ihre Schulden vergessen und dann ließ sich nicht immer ein anderer Adelige preisgünstig auftreiben, um sie daran zu erinnern. Denn ein unbewaffneter Kredit ist nun mal kein Kredit sondern ein Geschenk.

Der Levantehandel, der im Zuge der Kreuzzüge wieder möglich wurde, ermöglichte zwar neue Finanzgeschäfte, verschüttete aber nicht die altbewährten. Die Anzahl der Kämpfe zwischen Kronprätendenten, der Fehden zwischen größeren und kleineren Territorialfürsten nahm ständig zu und führte schließlich zu den Aufständen der Bauern, aus denen die Kosten (Zinsen) herausgepreßt wurden, und zu den Religionskriegen am Ende der unglaublich gewordenen christlichen Gesellschaftsordnung.

Mit dem Westfälischen Frieden von 1648 wollten die politisch Verantwortlichen eine neue, friedlichere Ordnung schaffen, die allerdings schon bald durch neue Gebietsansprüche z.B. des Sonnenkönigs gebrochen wurde. Doch zwang die Möglichkeit einer Friedensordnung die Finanzhäuser ihre Geschäftstätigkeit neu zu überdenken. So taten sich in den von Ludwig XIV (Frankreich) ausgelösten Wirren einige holländische und englische Finanzhäuser zusammen, um mit der Glorreichen Revolution (1688) die Bank of England (1694) zu gründen und sich das Geld selbst zu drucken. Ihr Mann war Wilhelms von Oranien.

Die Finanziere gewährten dem katholischen Schwiegervater Wilhelms, Jacob II (England), für seine Kriege gegen Louis XIV große Kredite und verlangten neben 8% Zinsen das Recht, in England Banknoten in Umlauf bringen zu dürfen. Weil der König ihnen das Privileg verweigerte, wurde er 1688 gestürzt und sein protestantischer Schwiegersohn auf den Thron gehoben. Dieser erlaubte die Gründung der „Bank of England“, eine private Bank mit scheinbar staatlichem Charakter. Die Bankiers druckten sich nun Banknoten als quasi-amtliche Zahlungsmittel selbst. Der amtliche Schein rechtfertigte den Einsatz der Polizei als bewaffnete Schutzmacht der Kreditbriefe. Das war „wirtschaftlicher“ als früher

die Geschäfte mit waffenführenden Adeligen. Zwar sollten die Noten durch Edelmetall gedeckt sein, doch lag die tatsächliche Golddeckung damals nur bei etwa 2%. Wegen des großen Bedarfs an Zahlungsmitteln kam niemand auf die Idee, den Goldgehalt der Papiere zu prüfen. Wenn die Finanzhäuser also 100.000 Pfund Banknoten druckten und zu 8% ausliehen, realisierten sie für ihr eingelegtes Kapital von 2.000 Pfund in Gold, tatsächlich 400% Zinsen im Jahr. Mit den Gewinnen ließ sich allerlei anstellen, zumal dem weiteren Drucken von Geld kaum andere Grenzen als solche gesetzt waren, die sich aus dem Finanzinteresse selbst ergaben.

Geld bringt Verbündete; gefragt waren möglichst Unauffällige. Wer Kredit vergibt, will wissen, wie es um den Kreditnehmer tatsächlich steht, und erfährt das meistens von diesem selbst nicht. Entsprechende Geheimorganisationen - die Freimaurer - hatte Robert Fludd (1574-1637, Sohn des Militärfinanzverwalters der englischen Elisabeth I in Holland) vorbereitet. Sie besorgten die „glorious revolution“ und wurden danach von Elias Ashmole (1617-1692) aus- und zu Nachrichtendiensten umgebaut. Auf sie gehen vor allem die demokratischen Bewegungen zurück. Diese waren für die Finanziere nützlich, um auf die Regierenden Druck auszuüben und deren Zahlungswilligkeit steigern zu können. Durch sie ließ sich verhindern, daß sich die Herrschenden wieder auf das Münzrecht besannen und die private Gelddruckerei beendeten. Tatsächlich wurde das privatisierte Privileg dank „Freiheit und Demokratie“ nie mehr gekündigt und dahingehende, spätere Versuche „schwer bestraft“.

Die herrschende Geschichtslehre rückt Glaubensfragen (wie Religion, „Freiheit und Demokratie“ etc.) gerne ins Zentrum des Geschehens. Aber Jacob II konnte z.B. die 1687 erlassene „Deklaration der Gewissensfreiheit“ nicht retten. Dagegen wurden die von Wilhelm erlassenen Toleranzakte von 1689 gefeiert, obwohl sie hinter denen des Jacob zurückblieben. Sie räumten zwar den protestantischen Sekten auch Gewissensfreiheit ein, verpflichtete sie aber, weiterhin den Zehnten an die anglikanische Staatskirche zu zahlen. Unabhängig davon, wie überzeugt der oder die Einzelnen von strittigen Glaubensfragen waren, eigentlich strittig waren Finanzinteressen. Das ist bis heute so geblieben.

Der neue König behielt zwar die politische Macht, seine privaten Geldgeber hielten aber mit dem Recht zur Geldschöpfung, das bis dahin unangefochten das Recht der Repräsentanten des Gemeinwohls der Gesellschaft war, die wirtschaftlichen Grundlagen der Macht in der Hand. Damit kehrten sich die Machtverhältnisse um. Die politische Führung wurde zum Instrument der hinter ihr gerne im Verborgenen operierenden Finanzinteressen. Sie wurde vom Wohlwollen dieser Finanzinteressen abhängig. Denn diese hatten es in der Hand, durch ihre Entscheidungen für Zustände zu sorgen, die das Volk mit den Politikern zufrieden oder unzufrieden werden ließ. Sie konnten nach Belieben „regime change“ betreiben - entweder wie bisher von außen mit Waffengewalt oder von innen mit der Macht des Geldes und der Konjunktur.

Im Unterschied zu früher war den Finanzgeschäften nun eine starke Staatsmacht eher hinderlich, da sie durch Auflagen in die Geschäfte eingreifen konnte. So hatte z.B. das britische Parlament der Bank of England nach ersten Regierungskrediten weitere untersagt und ihr nur noch private Kreditgeschäfte erlaubt. Kreditnehmer wurden nun die zahlreichen Companien, die sogenannten „Royal Charters“, mit einem königlichen Freibrief ausgestattete Erwerbsgesellschaften. Ihr Betriebszweck war z.B. das Aufbringen spanischer Gold- und Silberschiffe oder die wirtschaftliche Nutzung der Kolonien. Bekannte Companien waren die East India, London, Ohio, Walpole Company etc. Diese parzellierten unter anderem das Land der Kolonien und verkauften es an Siedler. Der Ertrag wurde entsprechend der Anteile, die finanzstarke Bürger als sogenannte „Bills of Adventures“ der Gesellschaft gezeichnet hatten, zwischen den Anteilseignern und der Regierung, die zunächst, weil sie das ganze deckte, beteiligt war, aufgeteilt.

Das sollte sich bald ändern. Die revolutionäre Frage, warum das Königshaus mitverdienen sollte, wurde von den privaten Anteilseignern entschieden, als sich kostengünstig Leute finden ließen, die für „Demokratie und Freiheit“ ihr Leben zu riskieren bereit waren. Fragen des Glaubens oder der Ideologie behielten also weiterhin ihre „wirtschaftliche“, d.h. den Mitteleinsatz verbilligende Funktion. Ideologisch motivierte Leute fanden sich im von Europäern besiedelten Amerika eher als z.B. in Indien (das sich ja auch nicht so von den Indern hatte befreien lassen wie Amerika von den Indianern). Auch war die Kampfbereitschaft der britischen Armeen und ihrer Führer in den Kolonien wohl auch aus finanziellen Gründen recht unterschiedlich. Obwohl diese Unterschiede für die translatio imperii von Europa nach Amerika entscheidend waren, wollen wir sie dahingestellt sein lassen. Doch wohlgermerkt: Es ist nicht immer das Wichtigste, das man für richtig hält.

(Ich danke Herrn Dr. Helmut Böttiger für diesen Artikel - HZ)

Geldkurs

Zusatz auf dem → Kurszettel, der zum Ausdruck bringen soll, daß bei der Kursbildung (→ Kurs) die Nachfrage überwogen hat.

Geldmenge

Die gesamtwirtschaftlich zirkulierende Menge an → Geld. Obwohl die G. eigentlich kein betriebswirtschaftliches Phänomen und damit kein Problem des Rechnungswesens ist, ist sie doch indirekt bedeutsam, denn sie bestimmt indirekt über das in einer Volkswirtschaft bestehende Preisniveau. Steigt die G. schneller als die Gütermenge, so kommt es zu einer → Inflation. Dies ist direkt betriebswirtschaftlich relevant.

Steigt die G., so spricht man von Geldschöpfung. Sinkt sie, so ist dies eine Geldvernichtung. Geldschöpfung und Geldvernichtung sind nur theoretische Sache staatlicher Stellen, denn sie entstehen auch durch Änderungen der Geldumlaufgeschwindigkeit.

Gesamtwirtschaftlich ist die G. das wesentliche Instrument der Preisniveausteuerung. In der Europäischen Union ist die Aufrechterhaltung der Preisniveaustabilität Hauptzweck der Geldpolitik der EZB. → EU-Recht, → EZB-Zins.

Definition der G. ist Sache der jeweiligen Notenzentralbank. Es existieren also verschiedene Definitionen. Zumeist wird das Symbol „M“ für „Money“ verwendet. Die Deutsche Bundesbank definierte zuletzt vor der Einführung des Euro im Jahre 1998:

- M_1 = Bargeldumlauf und Sichteinlagen
- M_2 = M_1 + Termineinlagen bis zu 4 Jahren Fälligkeit (kurzfristig)
- M_3 = M_2 + Termineinlagen über vier Jahre Fälligkeit (langfristig).

Die Europäische Zentralbank hat sich dieser Definition weitgehend angeschlossen, sie jedoch etwas komplexer gestaltet und die Kurzfristigkeitsgrenze auf zwei Jahre abgesenkt:

- M_1 = Bargeldumlauf und Sichteinlagen der Nichtbanken
- M_2 = M_1 + Einlagen mit vereinbarter Laufzeit bis zu zwei Jahren und Einlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist bis zu drei Monaten
- M_3 = M_2 + Anteile an Geldmarktfonds, Repoverbindlichkeiten, Geldmarktpapieren und Bankschuldverschreibungen

Diese beiden Definitionen können insbesondere hinsichtlich der Inflationsgefahr die Verhältnisse eher verschleiern als offenlegen. Sie könnten daher kritisiert werden. Weshalb, wird in den beiden Beispielrechnungen auf der folgenden Seite exemplarisch verdeutlicht.

Auch andere Notenbanken verschleiern die Verhältnisse eher, und zwar ganz offen. Die Geldmengendefinition der United States Federal Reserve Bank ähnelt der der EZB. Sie kennt ebenfalls nur drei Geldmengen. Die M_3 -Größe wird dort jedoch definiert als alle US-Dollar-Barbestände in Banknoten und Münzen (M_1), plus die laufenden US\$-Girokontenbestände (M_2) plus alle US\$-Einlagenzertifikate (z.B. US\$-Staatsanleihen) und alle US\$-Geldmarkt-Kontenbestände unter 100.000 Dollar, plus alle Guthaben über 100.000 US-Dollar wie z.B. die Eurodollar-Reserven, größere übertragbare US\$-Wertpapierbestände, und die Dollar-Devisenbestände der meisten nichteuropäischen Länder.

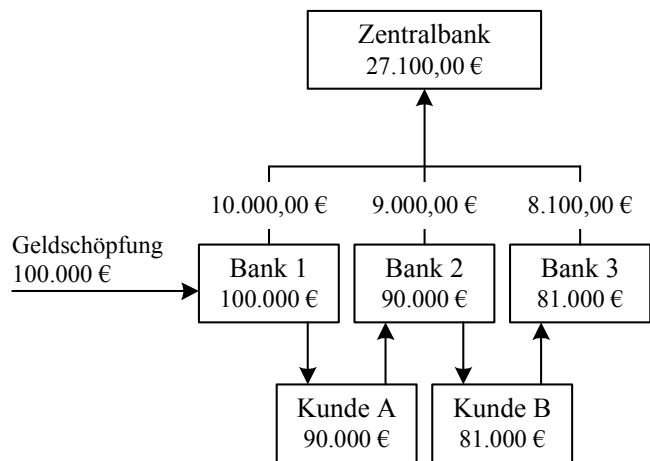
Am 23.03.2006 hat die Federal Reserve Bank beschlossen, die M_3 -Größe nicht mehr zu publizieren. Der in der Politik und von Finanzanalysten vielfach kritisierte Schritt hat zur Folge, daß derzeit kaum noch Angaben über die weltweite Dollarverbreitung möglich sind.

Erfrischend anders ist in diesem Zusammenhang die Geldmengendefinition der Schweizer Notenbank:

- M_1 = Bargeldumlauf in SFr
- M_2 = M_1 + Sichteinlagen in SFr
- M_3 = M_2 + Spareinlagen in SFr
- M_4 = M_3 + Termineinlagen in SFr

Warum die Geldmengendefinition der EZB die Verhältnisse eher verschleiert

Die Europäische Zentralbank (EZB) unterscheidet in ihrer Definition nur drei Geldmengen. In M_1 sind die Bargeldmittel und die Buchgeldsummen auf Sichtkonten gleichermaßen ausgewiesen. Diese Darstellungsform trägt nicht zur gesamtwirtschaftlichen Klarheit bei. Das nachfolgende Zahlenbeispiel erklärt, warum das so ist. Grundlage des Modells ist eine angenommene Geldschöpfung i.H.v. 100.000 Euro und ein Mindestreservesatz von 10%, der für alle Banken gelte. Was aber passiert dann?

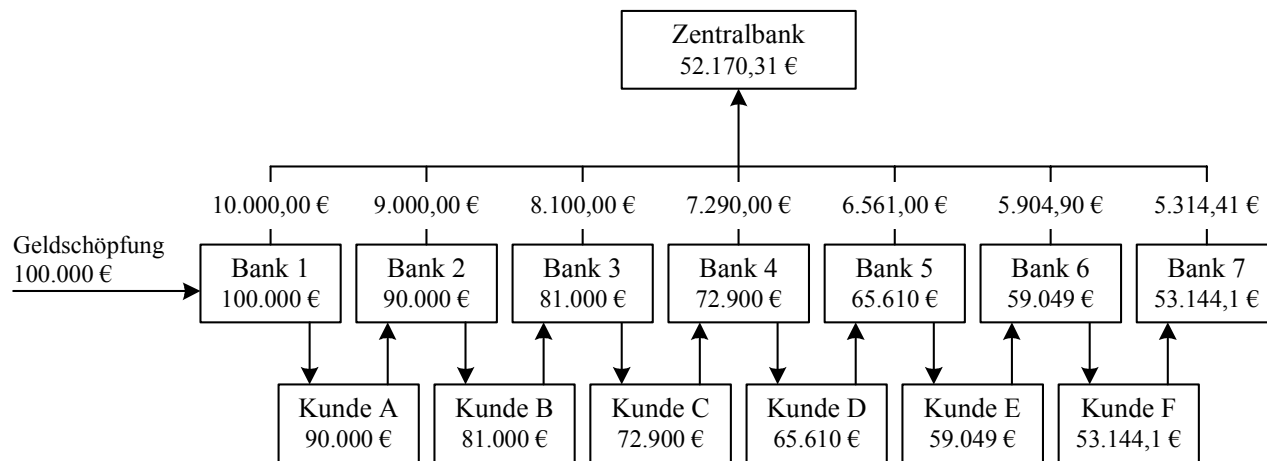


Kleine Geldumlaufgeschwindigkeit

100.000 € Bar = 171.000 € Buchgeld. Nachfrage **klein**.

Die angenommene Geldschöpfung i.H.v. 100.000 Euro gelangt zu einer Bank. Diese führt 10% Mindestreserve ab und reicht den Rest i.H.v. 90.000 Euro z.B. als Darlehen an einen Kunden aus. Dieser gibt das Geld aus, so daß es erneut bei dieser oder einer anderen Bank eingezahlt wird. Diese zweite Bank, die die dem 1. Kunden ausbezahlten 90.000 Euro erhält, führt 10% Mindestreserve ab und zahlt den Rest an einen anderen Kunden aus. Dieser kann noch 81.000 Euro ausgeben.

Nehmen wir an, daß im Laufe einer Rechnungsperiode nur zwei Kunden an dem Prozeß beteiligt sind, werden aus den ursprünglichen 100.000 Euro Bargeldschöpfung 171.000 Euro volkswirtschaftlich aktive Nachfrage. Diese Zahl ist aber viel wichtiger, denn die Nachfrage (und nicht das Bargeld) bestimmt die Preisbildung.



Hohe Geldumlaufgeschwindigkeit (z.B. Krise, Börsencrash)

100.000 Euro Bargeld werden zu 421.703,10 Euro Buchgeld. Nachfragewirkung ist **hoch**.

Nehmen wir an, daß die Marktteilnehmer eine kommende Krise erwarten. Ein gutes Beispiel für eine solche Erwartung könnte die → Hypothekenkrise sein. Sie werden befürchten, es könne zu einer → Inflation oder einer Güterverknappung kommen und versuchen, sich ihrer Geldmittel so schnell wie möglich zu entledigen. Auch bevorstehende Steuererhöhungen oder Güterverknappungen aus politisch-ideologischen Gründen haben eine ähnliche Wirkung.

Kunde A wird damit sein Geld schneller ausgeben, und Bank 2 wird früher die verbleibenden 81.000 Euro an Kunden B ausreichen. Dieser gibt das Geld ebenfalls möglichst bald aus, so daß es bei Bank 3 in Erscheinung tritt. Bank 3 muß 8.100 Euro Mindestreserve hinterlegen und kann noch über 72.900 Euro verfügen, die an Kunde C ausgereicht werden. Und so weiter... Der Prozeß laufe in der gleichen Rechnungsperiode wie links nebenstehend nicht nur zwei, sondern sieben Mal ab.

Anders als im nebenstehenden Beispiel werden aus einer Bargeldschöpfung i.H.v. 100.000 Euro nicht 171.000 Euro Nachfrage, sondern 421.703,10 Euro. Da die Güterangebote nicht gleichermaßen steigen, werden Preise erhöht. es kommt zu einer Inflation. Der Hebel, der dies bewirkt, ist die Geldumlaufgeschwindigkeit.

Ein separater Ausweis der Bargeldmenge und der entsprechenden Buchgeldmenge auf Sichtkonten ist also aussagekräftig über Umlaufgeschwindigkeit und Inflationsgefahr. Leider leistet dies die Geldmengendefinition der EZB nicht.

Warum dies besser ist, ist in dem Rechenbeispiel auf der vorstehenden Seite erläutert. Dieses Werk verwendet daher i.d.R. die Schweizer Definition analog auch im Euro-Raum. Prüfungsteilnehmer müssen jedoch die Definition der EZB kennen, weil sie oft Prüfungsstoff ist.

Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung der G wurde oben schon angedeutet. Sie ist insbesondere in der Quantitätsgleichung nach Irving Fisher (Fisher'sche Geldmengengleichung) gegeben. Fisher sagt, daß das Produkt aus Geldmenge M und Geldumlaufgeschwindigkeit v gleich dem Produkt aus Preisniveau P und Bruttosozialprodukt Y sei:

$$M \cdot v = P \cdot Y$$

Da die Geldumlaufgeschwindigkeit v im wesentlichen von psychologischen Gegebenheiten abhängig ist, kann sie nur schwer beeinflußt werden. Selbst massive Propagandaschlachten wie die Werbekampagne der Bundesregierung im Vorfeld der Euro-Einführung haben diese Größe kaum beeinflussen können. Das Bruttosozialprodukt Y ist eine Frage von Konjunktur und u.a. auch der außenwirtschaftlichen Nachfrage z.B. aus China und insofern ebenfalls kaum von der Geldpolitik zu beeinflussen. Y und v sind damit als weitgehend gegeben zu betrachten. Da das Ziel die Preisniveaustabilität ist, kann diese nur mit der Geldmengensteuerung erreicht werden. Die Geldmenge M ist also die Steuerungsgröße, mit der Inflationspolitik betrieben wird. Die Politik, die so denkt, heißt auch Monetarismus.

geldwerter Vorteil

lohn- und einkommensteuerliche Bezeichnung für Sachbezüge im Rahmen der Arbeitslohn-Vergütung. Der geldwerte Vorteil ist auf Seiten des Empfängers lohn- bzw. einkommensteuerpflichtig. → Deputat. Detailliert → Sachbezüge.

geleistete Anzahlungen

→ Anzahlungen, geleistete.

gemeiner Wert

wird nach §9 Abs. 2 BewG durch den Preis bestimmt, der im gewöhnlichen Geschäftsverkehr nach der Beschaffenheit des Wirtschaftsgutes bei einer Veräußerung zu erzielen wäre. Dabei sind alle Umstände, die den Preis beeinflussen, zu berücksichtigen, wobei ungewöhnliche und persönliche Verhältnisse unbeachtlich sind. Maßgeblich sind jedoch auch persönliche Verhältnisse. Hierunter sind auch Verfügungsbeschränkungen anzusehen, die in der Person des Steuerpflichtigen oder eines Rechtsvorgängers begründet sind. Das gilt insbesondere für Verfügungsbeschränkungen, die auf letztwilligen Anordnungen beruhen (§9 Abs. 3 BewG).

Der gemeine Wert ähnelt stark der Definition der *arm length transaction* im Außensteuerrecht und im Konzernrechnungswesen (→ Verrechnungspreis). In der Handelsbilanz kann der gemeine Wert mit dem beizulegenden Stichtagswert (§253 Abs. 2 Satz 3 und Abs. 3 Satz 2 HGB) oder mit dem Börsen- oder Marktwert (§253 Abs. 3 Satz 1 HGB) deckungsgleich sein. → Bewertungsmaßstäbe. In der internationalen Bilanz (→ IAS, → IFRS) kann der gemeine Wert der Fair Value (z.B. IAS 16.6) oder der Net realizable value (z.B. IAS 2.4) sein.

Gemeinkosten

Alle Kostenarten (→ Kosten), die einem → Kalkulationsobjekt (→ Leistungseinheit) nicht direkt und unmittelbar, sondern nur über Schlüsselungen und Proportionalisierungen zurechenbar sind.

Gemeinkosten können → Fixkosten oder → variable Kosten sein. In den meisten Fällen sind sie mehrheitlich Fixkosten.

Man unterscheidet → Gemeinkosten, echte und → Gemeinkosten, unechte. Sogenannte echte Gemeinkosten sind aus theoretischen, grundsätzlichen Gründen einem Kalkulationsobjekt nicht direkt zurechenbar, etwa weil kein direkter Zusammenhang besteht. Beispielsweise lassen sich die Telefonkosten der Verwaltung aus Sacherwägungen heraus nicht direkt auf die hergestellte Produkteinheit zuordnen. Sogenannte unechte Gemeinkosten sind solche, die zwar eigentlich zugeordnet werden könnten, deren Zuordnung jedoch aus Gründen des damit verbundenen Arbeitsaufwandes tatsächlich nicht vorgenommen wird, etwa die Kosten für Nägel oder kleine Schrauben in einem Kalkulationsgegenstand.

Gegenteil der G sind die → Einzelkosten. Zusammen mit den → Fixkosten und den → variablen Kosten stellen die G das wesentliche Erkenntnisziel der → Kostenartenrechnung dar. Beispiele vgl. → Übersicht auf der Folgeseite.

In manchen Betrieben gibt es ausschließlich Gemeinkosten, z.B. zumeist im Hotelbetrieb (nicht aber in der Gastwirtschaft): das Hotel „produziert“ Übernachtungen, aber keine Kostenart läßt sich dem direkt zurechnen. Die Zuschlagskalkulation ist damit unmöglich.

Gemeinkosten, echte

Kostenarten, die sich aus grundsätzlichen Erwägungen heraus nicht oder nur mit extrem großem Aufwand auf die einzelnen Kostenträger zurechnen lassen, etwa die Gehaltskosten der Verwaltung oder viele kalkulatorische Kostenarten. → Gemeinkosten, unechte.

Gemeinkosten, unechte

Kostenarten, die sich zwar auf die einzelnen Kostenarten zurechnen lassen würden, bei denen dies aber von der Unternehmung aus Wirtschaftlichkeits- oder sonstigen Erwägun-

	Einzelkosten	Gemeinkosten	
	Auf das einzelne gefertigte Produkt direkt umlegbare Kosten.	Nicht auf ein einzelnes Produkt, d.h., betriebs- oder unternehmensbezogene Kostenarten.	
variable Kosten Kosten, die leistungsabhängig sind, d.h., sich leistungsproportional oder sonst abhängig verhalten.	Fertigungslöhne im Baugewerbe, Rohstoffverbrauch in Produktion, Verkäuferprovisionen, Ausgangsfrachten bei Versand von Einzelprodukten.	Nicht produktspezifisch (d.h., statistisch erfaßter oder geschätzter) Hilfs- und Betriebsstoffverbrauch, ferner in manchen Fällen der Energieverbrauch	Sog. „Teilkostenrechnung“
Fixkosten Kosten, die leistungsunabhängig sind, d.h., sich bei Ausbringungsänderung nicht ändern.	X	Alle anderen Kosten, z.B. Verwaltung, Telekommunikation, Büro, Mieten, Versicherungen, Kraftfahrzeug- und Reisekosten, kalkulatorische Kosten,...	
	Sogenannte „Vollkostenrechnung“		

gen nicht gemacht wird, wodurch diese Kosten wie Gemeinkosten behandelt werden, obwohl sie eigentlich → Einzelkosten wären, beispielsweise Farbe, Reinigungsmittel zur Reinigung von Rohlingen oder Schrauben zur Produktion von Kalkulationsobjekten. Vgl. auch → Gemeinkostenmaterial. → Gemeinkosten, echte.

Gemeinkostenabweichung

Abweichung zwischen den Sollgemeinkosten und den Istgemeinkosten für ein Kalkulationsobjekt. Bei der Bestimmung der G. sind alle anderen Kosteneinflußgrößen zu eliminieren. Verbrauchsabweichungen der Gemeinkosten können z.B. durch Änderungen der Materialeigenschaften, Störungen der eingesetzten Betriebsmittel, Änderungen im Leistungseinsatz der Mitarbeiter u.ä. hervorgerufen werden.

Gemeinkostenarten

artmäßige Aufgliederung der Kosten, die nicht einem einzelnen → Kalkulationsobjekt zurechenbar sind.

Gemeinkostenbudget

Gesamtvolumen an Gemeinkosten, die in einer Periode anfallen, aufgeteilt nach Kostenarten. Sie sind mittels Schlüsselungen, Umlagen (→ Umlageverfahren) und Verrechnungen auf die Leistungsträger zuzurechnen.

Gemeinkostenlöhne

Personalaufwendungen, die nicht direkt, sondern nur über Umlagen (→ Umlageverfahren) und Schlüsselungen den Kostenstellen und Kostenträgern zurechenbar sind (z.B. Hausmeister, Reinigungsarbeiter Arbeitsvorbereiter etc.).

Gemeinkostenmaterial

der Teil der Materialaufwendungen, der nicht direkt, sondern nur über Umlagen (→ Umlageverfahren) und Schlüsselungen den Kostenstellen und Kostenträgern zurechenbar ist.

Gemeinkostenschlüsselung

Umlage der → Gemeinkosten auf die Kostenstellen und Kostenträger mittels Umlageschlüsseln, die durch Verhältniszahlen die Kostenzurechnung gemäß einem Umlageverhältnis verteilen. → Betriebsabrechnungsbogen, → Umlageverfahren.

Gemeinkostenwertanalyse

Verfahren zur systematischen Durchdringung des Gemeinkostenblocks (→ Gemeinkosten) und zur Suche nach Rationalisierungsmöglichkeiten.

Die Gemeinkosten stehen immer mehr im Fokus der unternehmerischen Budgetplanung, da die Gemeinkosten wesentlich schneller steigen als die → Einzelkosten. Grund hierfür ist die ausufernde Bürokratie und die Flut neuer Offenlegungs- und Überwachungsnormen (→ Offenlegung). Zudem gibt es immer mehr Managementsysteme (→ Management), die gesetzlich vorgeschrieben sind (→ Risikomanagement-System) oder formal freiwillig, faktisch aber oftmals Zwang sind (→ Qualitätsmanagement, Umweltmanagement). All diese Systeme verursachen Gemeinkosten in u.U. erheblicher Höhe. Die G. versucht, den hierdurch bedingten Anstieg der Gemeinkosten zu begrenzen. Die Gemeinkostenwertanalyse versucht im Anschluß an die schon in den 1940er Jahren bei General Electric eingeführte allgemeine → Wertanalyse die Gemeinkosten aufzugliedern und „unnötige“ Kostenverursacher zu beseitigen. Wesentliche Schritte der Gemeinkostenwertanalyse sind:

- Strukturierung der → Kosten und → Leistungen, wobei eine möglicherweise schon bestehende Prozeßanalyse (→ Prozeß) z.B. im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems (→ ISO 9000) nützlich sein kann;

- Gegenüberstellung von Kosten und Nutzen – möglicherweise in Gestalt von Kennzahlen –, um Ideen für Optimierungen zu gewinnen;
- die in diesem Kreativprozeß gewonnenen Verbesserungsvorschläge einzeln bewerten und auf ihre Realisierbarkeit hin untersuchen, wobei vielfach → Kreativitätstechniken eingesetzt werden und
- Aktionsprogramme und konkrete Einzelmaßnahmen bestimmen und durchführen, um die bestimmten Ziele zu erreichen.

Die Gemeinkostenwertanalyse ist daher im Grunde selbst ein Kreativverfahren (→ Kreativitätstechniken). Im Kern lebt sie von Verfahren wie Brainstorming oder der sogenannten Delphi-Methode und natürlich der Bereitschaft aller Beteiligten, sich auf unkonventionelle Gedanken einzulassen. Je autoritärer und verknöchelter die → Organisation ist, desto weniger ist dies möglich.

Die Methode profitiert von bestehenden Prozeßbeschreibungen und Systemanalysen etwa im Zusammenhang mit einem Qualitätsmanagementsystem. Die → ISO 9000 Normenfamilie kfordert die Einführung detaillierter Prozeßbeschreibungen in Gestalt von Verfahrensanweisungen. Das erleichtert die Durchführung der G. ganz erheblich, weil dadurch die erforderliche Datenbasis bereitgestellt wird. Zwischen insbesondere dem → Qualitätsmanagement und der G. besteht also eine beträchtliche Synergie.

Die Untersuchung und Verbesserung bestehender Strukturen kann auch Teil eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sein (→ kontinuierliche Verbesserung, → Total Quality Management), denn dort müssen ohnehin Verbesserungsvorschläge als Teil der normalen Arbeitsaufgabe (und nicht als freiwillige Zusatzleistung der Betroffenen) erarbeitet werden. Es besteht also auch eine Synergie zwischen TQM und der Gemeinkostenwertanalyse. Kerngedanke ist hier, daß die Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen, die (anders als im traditionellen Vorschlagswesen) stets zunächst den eigenen Arbeitsbereich betrifft (und nicht die Arbeit anderer, die anlässlich eines Problems oder Ärgernisses kritisiert wird), zugleich auch auf Gemeinkostenenkungspotentiale hin untersucht wird. Durch diese Synergie können die mit der G. selbst verbundenen Kosten beträchtlich gesenkt werden.

Trotz Ihres Namens kann die Methode auch zur Optimierung anderer Größen wie beispielsweise der → Auszahlungen oder → Aufwendungen eingesetzt werden. Beispielsweise könnte ein Vorschlag in diesem Zusammenhang sein, Leasingfahrzeuge statt eines eigenen Fuhrparks einzusetzen. Insbesondere im Zusammenhang mit Investitionsentscheidungen ist die Methode gut anwendbar, weil hier meist ohnehin objektive Kennzahlen wie interne Verzinsungen oder Kostenvergleiche erstellt werden (→ Investitionsrechenverfahren). Die G. führt dann oft zu transparenten und leicht kommunizierbaren Ergebnissen.

Das Verfahren leistet u.U. schon eine kurzfristige Verbesserung, wenn es gelingt, überlebte Strukturen zu finden und u.U. auch gegen den Widerstand von „Erbhofbesitzern“ zu beseitigen. Allerdings müssen erreichte Verbesserungen auch langfristig stabilisiert werden, aber das ist ein Problem aller Führungsverfahren. Insofern ist also die Unterstützung der oberen Geschäftsleitung bei der Durchsetzung gefundener Maßnahmen stets erforderlich. Ist diese vorhanden, so kann die G. auch gut zur Lösung von Krisensituationen eingesetzt werden.

Die Durchführung der Gemeinkostenwertanalyse sollte einem Team aus externen und internen Experten gleichermaßen obliegen:

- für die Kooperation mit externen Beratern spricht deren Freiheit von Betriebsblindheit, deren Bereitschaft zu fundamentalkritischem Denken und deren Freiheit von Kostenremanenz;
- für den Einsatz von Mitarbeitern spricht deren Kenntnis innerbetrieblicher Abläufe, deren Kenntnis informeller Zusammenhänge und deren u.U. geringere Kosten.

Die Durchführung der Gemeinkostenwertanalyse ist damit eine typische Projektaufgabe (→ Projektmanagement). Wird sie mehrfach durchgeführt, beispielsweise jährlich, so handelt es sich um eine Kampagne. Bestehen mehrere ähnliche Projekte (oder Kampagnen), so empfiehlt sich die Einsetzung eines Lenkungsausschusses, der die einzelnen Verfahren koordiniert, denn durch die Ähnlichkeit der einzelnen Wertanalysen ist oft ein erhebliches Synergiepotential gegeben.

Gemeinkostenzuschlag

Zumeist im → Betriebsabrechnungsbogen ermitteltes Verhältnis zwischen Einzel- und Gemeinkosten einer Rechnungsperiode, das für Zwecke der → Kalkulation benötigt wird. Der G. wird daher auch als Gemeinkostenverhältnis bezeichnet. Insbesondere ist der G. die Grundlage der → Zuschlagskalkulation. Folgendermaßen kann der G. in verschiedenen Anwendungssituationen berechnet werden:

Bei einem Betriebsabrechnungsbogen ohne Umlage von Hilfs- oder allgemeinen Kostenstellen lautet die Formel zur Ermittlung des Z.:

$$ZS = \frac{GK}{EK}$$

Bei einem Betriebsabrechnungsbogen mit Umlage von Verwaltungs-, Vertriebs- oder sonstigen Hilfs- oder allgemeinen Kostenstellen:

$$ZS = \frac{GK2}{EK}$$

GK2 unterscheidet sich hierbei von GK1 durch die umgelegten und verrechneten Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten.

In einem Betriebsabrechnungsbogen mit selbständiger Verwaltungs- und Vertriebskostenstelle ermitteln sich die Zuschlagssätze dieser beiden Kostenstellen folgendermaßen:

$$VwZS = \frac{VwGK}{HKU} \quad \text{und} \quad VtZS = \frac{VtGK}{HKU}$$

In Handwerksbetrieben oder in Betrieben mit Einzelfertigung ohne Ausgangslagerung sowie in den meisten Dienstleistungsunternehmen ersetzen dabei die Herstellkosten der Produktion (→ HKP) die Herstellkosten des Umsatzes (→ HKU).

Ein Sonderfall des Zuschlagssatzes ist der Maschinenstück- oder Maschinenleistungssatz:

$$\text{Einheitskosten} = \frac{\text{MaGKges}}{\text{Planlaufzeit}}$$

Der G. ist indirekt ein Maß für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmung, denn ist er niedriger, so steigt das Gewinnpotential oder die Möglichkeit zur Preissenkung. Bei vergleichbaren Betriebsstätten (z.B. Läden einer Einzelhandelskette, die durch → Franchising ähnliche Strukturen und Ausstattungen aufweisen), kann der G. daher auch als Management-Erfolgsmaß genutzt werden.

Gemeinnützigkeit

Allgemein alles, was der Gesellschaft nützt; die Legaldefinition dieses Begriffes findet sich in §52 Abs. 1 AO. Eine Körperschaft verfolgt demnach gemeinnützige Zwecke, wenn ihre Tätigkeit darauf gerichtet ist, die Allgemeinheit auf

- materiellem,
- geistigem oder
- sittlichem

Gebiet selbstlos zu fördern. Der Begriff „Allgemeinheit“ bedeutet hier, daß i. d. R. jeder oder doch wenigstens ein großer, unbestimmter Personenkreis Zugang zu den Leistungen oder Angeboten der Körperschaft haben muß. „Eine Förderung der Allgemeinheit ist nicht gegeben, wenn der Kreis der Personen, dem die Förderung zugute kommt, fest abgeschlossen ist, zum Beispiel Zugehörigkeit zu einer Familie oder zur Belegschaft eines Unternehmens, oder infolge seiner Abgrenzung, insbesondere nach räumlichen oder beruflichen Merkmalen, dauernd nur klein sein kann“ (§52 Abs. 1 Satz 2 AO). Eine Förderung der Allgemeinheit liegt zudem nicht allein schon deswegen vor, weil eine Körperschaft ihre

Mittel einer Körperschaft des öffentlichen Rechts zuführt; dies kann jedoch Teil der Gemeinnützigkeit sein.

§52 Abs. 2 AO unterscheidet eine Vielzahl von Arten der „Förderung der Allgemeinheit“, was die große Vielfalt des Gemeinnützigkeitsbereiches zeigt:

1. die Förderung von Wissenschaft und Forschung, Bildung und Erziehung, Kunst und Kultur, der Religion, der Völkerverständigung, der Entwicklungshilfe, des Umwelt-, Landschafts- und Denkmalschutzes, des Heimatgedankens,
2. die Förderung der Jugendhilfe, der Altenhilfe, des öffentlichen Gesundheitswesens, des Wohlfahrtswesens und des Sports. Schach gilt als Sport,
3. die allgemeine Förderung des demokratischen Staatswesens im Geltungsbereich dieses Gesetzes; hierzu gehören nicht Bestrebungen, die nur bestimmte Einzelinteressen staatsbürgerlicher Art verfolgen (was insbesondere die politischen Parteien meint, für die es eigene Förderungsnormen insbesondere im Parteiengesetz gibt) oder die auf den kommunalpolitischen Bereich beschränkt sind,
4. die Förderung der Tierzucht, der Pflanzenzucht, der Kleingärtnerei, des traditionellen Brauchtums einschließlich des Karnevals, der Fastnacht und des Faschings, der Soldaten- und Reservistenbetreuung, des Amateurfunkens, des Modellflugs und des Hundesports.

In den auf §52 AO folgenden Paragraphen werden insbesondere mildtätige und kirchliche Zwecke unterschieden. Die Voraussetzungen der Selbstlosigkeit sind (§55 AO):

1. Mittel der Körperschaft dürfen nur für die satzungsmäßigen Zwecke verwendet werden. Die Mitglieder oder Gesellschafter dürfen keine Gewinnanteile und in ihrer Eigenschaft als Mitglieder auch keine sonstigen Zuwendungen aus Mitteln der Körperschaft erhalten. Die Körperschaft darf ihre Mittel weder für die unmittelbare noch für die mittelbare Unterstützung oder Förderung politischer Parteien verwenden.
2. Die Mitglieder dürfen bei ihrem Ausscheiden oder bei Auflösung oder Aufhebung der Körperschaft nicht mehr als ihre eingezahlten Kapitalanteile und den gemeinen Wert ihrer geleisteten Sacheinlagen zurückerhalten.
3. Die Körperschaft darf keine Person durch Ausgaben, die dem Zweck der Körperschaft fremd sind, oder durch unverhältnismäßig hohe Vergütungen begünstigen.
4. Bei Auflösung oder Aufhebung der Körperschaft oder bei Wegfall ihres bisherigen Zwecks darf das Vermögen der Körperschaft, soweit es die eingezahlten Kapitalanteile der Mitglieder und den gemeinen Wert der von den Mitgliedern geleisteten Sacheinlagen übersteigt, nur für steuerbegünstigte Zwecke verwendet werden (Grundsatz der Vermögensbindung). Diese Voraussetzung ist auch erfüllt, wenn das Vermögen einer

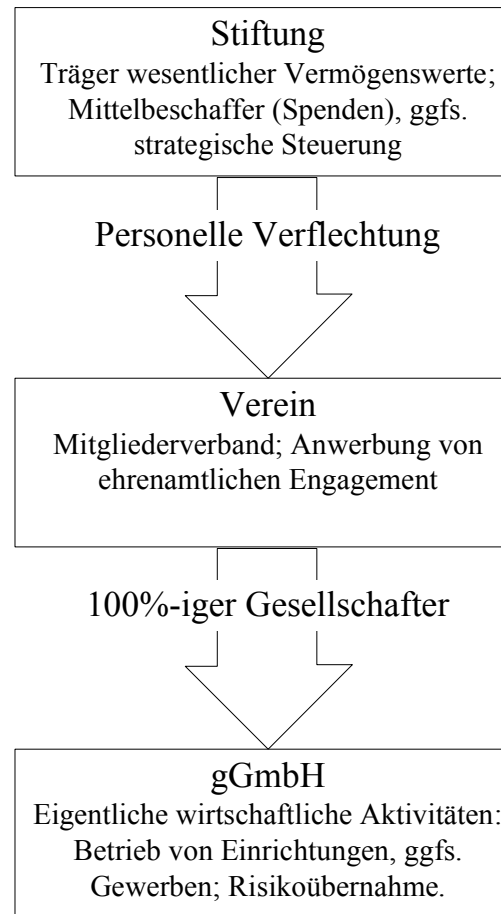
anderen steuerbegünstigten Körperschaft oder einer Körperschaft des öffentlichen Rechts für steuerbegünstigte Zwecke übertragen werden soll.

5. Die Körperschaft muß ihre Mittel grundsätzlich zeitnah für ihre steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke verwenden. Verwendung in diesem Sinne ist auch die Verwendung der Mittel für die Anschaffung oder Herstellung von Vermögensgegenständen, die satzungsmäßigen Zwecken dienen. Eine zeitnahe Mittelverwendung ist gegeben, wenn die Mittel spätestens in dem auf den Zufluß folgenden Kalender- oder Wirtschaftsjahr für die steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke verwendet werden.

Unterscheidet man die Motive für die Gründung gemeinnütziger Organisationen, so lassen sich unterscheiden:

- Persönliche Geltung, oft auch einfach Eitelkeit, nach Ende des Berufslebens in Form u.a. des Namens der Organisation fortzubestehen. Besonders Stifter möchten sich ein Denkmal setzen und ihr Lebenswerk für die Zukunft sichern
- Philanthropie, also genuin „Menschenliebe“, der Wunsch, für andere Menschen etwas zu tun. Die Wahrnehmung von Elend und Mißständen ist ein häufiger Auslöser; vielfach kommt ein konkretes Schlüsselerebnis des Gründers oder Stifters hinzu. Dies ist oft eng verbunden mit religiösen Beweggründen. Typische Handlungsformen sind Spenden oder Vermächtnisse an gemeinnützige Organisationen oder die eigene Gründung einer solchen Organisation.
- Religiöse Organisationen werden oft von einer Kirche oder religiösen Organisation getragen. Sie können primär Glaubenszielen dienen und dennoch gemeinnützig sein. Jahrhundertealte christliche Orden sind heute beispielsweise in Deutschland in der Regel als gemeinnützig anerkannt.
- Nachlaßregelungen, die in drei typischen Konstellationen auftreten: Jemand hat keine Erben, möchte aber die Verwendung seines Vermögens über den Tod hinaus regeln; jemand hat Erben, möchte diesen aber kein Erbe zukommen lassen, so daß er möglichst viel seiner weltlichen Besitztümer vor seinem Tod in eine gemeinnützige Organisation einbringt

„Fundraising“:
Eine Konstruktion zur Mittelbeschaffung im Rahmen gemeinnütziger Organisationen



Eine „mehrstöckige“ Struktur eignet sich zur Mittelbeschaffung: während die Stiftung eigentlicher Träger der Vermögenswerte ist, dient der Verein der Mitglieder- und Mitarbeiterbeschaffung und die gGmbH dem eigentlichen Zweck der ganzen Konstruktion.

oder eine solche gründet oder jemand hat Erben, die aber nicht für sich sorgen können und daher durch eine Stiftung versorgt werden sollen. Der letzte dieser drei Gründe führt oft nicht zur G.

- Unternehmensnachfolge: Hier spielen zwei Teil motive die Hauptrolle, nämlich die Vermeidung der u.U. existenzgefährdenden Steuerlast bei Erbschaft und die Entkoppelung von Eigentum und wirtschaftlicher Steuerung, wenn die Erben zur Unternehmensleitung nicht geeignet erscheinen oder sind, so daß durch die Gründung einer Organisation ein formales Leitungsgremium entsteht.

Gemeinnützige Organisationen betreiben in aller Regel kein → Gewerbe, weil sie die Allgemeinheit ja selbstlos fördern sollen, ein Gewerbe hingegen eine nachhaltige Gewinnerzielungsabsicht voraussetzt; → Verein und → Stiftung sind häufige Rechtsformen, aber auch die gemeinnützige → GmbH ist immer öfter anzutreffen (und an dem Zusatz „g“ zu erkennen, also „gGmbH“). Bislang haben die gemeinnützigen Organisationen die → Limited noch nicht entdeckt, aber es ist wohl nur eine Frage der Zeit, bis die erste gLtd. entstanden ist.

Mangels Gewerbebetrieb besteht i.d.R. auch keine → Buchführungspflicht im handelsrechtlichen Sinne; steuerliche Offenlegungsvorschriften bleiben hiervon unberührt. Die International Public Sector Accounting Standards (→ IPSAS) können für große gemeinnützige Organisationen ein angemessenes Regelwerk sein. Das → Controlling wird von vielen gemeinnützigen Organisationen gar nicht oder sehr halbherzig betrieben, weil man meint, daß das nur dem unternehmerischen Bereich angehöre und in einer gemeinnützigen Organisation nichts zu suchen habe. Daß dies ein Irrtum ist wird im Stichwort → Nonprofit-Controlling näher erläutert.

Die Anerkennung der G. erfolgt durch das zuständige Finanzamt, das die der Organisation zugrundeliegende Satzung bzw. das Stiftungsgeschäft prüft. Zu den Rechtsfolgen der G. gehört u.a. die Befreiung von Gewinnbesteuerung (→ Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer). Zuwendungen an die gemeinnützige Körperschaft unterliegen nicht der → Erbschaftsteuer, beim Kauf von Grundstücken wird keine → Grunderwerbsteuer erhoben,

gewerbliche Einkünfte, die ja Nebeneinkünfte neben der G. sein können, unterliegen nicht der → Gewerbesteuer und Kapitalerträge der gemeinnützigen Organisation werden nicht mit Zinsabschlags- und → Kapitalertragsteuer belastet. Die gemeinnützige Organisation ist spendenberechtigt. Grundlage für diese Wirkung ist ein Steuerfreistellungsbescheid, der die bestehende G. deklaratorisch anerkennt (also nicht selbst Grundlage der G. ist, aber diese feststellt).

Die gesellschaftliche Bedeutung gemeinnütziger Organisationen nimmt in dem Maße zu, in dem der Staat sich aus seiner Fürsorgefunktion zurückzieht. Eine Vielzahl insbesondere sozialer Dienste im Rahmen sehr unterschiedlicher Trägerschaft hat sich daher inzwischen etabliert. Da sich diese Organisationen i.d.R. aus Spenden finanzieren, entsteht eine engere Bindung zwischen Spender und Projekt als es bei staatlicher Finanzierung aus Steuermitteln je möglich wäre. Die G. trägt damit zur Bildung der Bürgergesellschaft bei.

Die politische Bedeutung der G. ist hingegen bisweilen zweifelhaft. So ist bekannt, daß die Greenpeace-Organisation u.a. auch Spenden in großem Umfang an „Earth First!“ weiterleitet (Quelle hierzu: <http://www.activistcash.com>). Letztere Organisation kann jedoch als Terrororganisation beschrieben werden. G. und politisch motivierte Gewalt liegen daher leider oft nahe beieinander. Auch Gewerkschaften sind gemeinnützig, aber zugleich nehmen Sie unmittelbar am politischen Prozeß teil, d.h., regieren mit, ohne aber hierfür gewählt worden zu sein. Während die AO gerade politischen Parteien keine G. nach §52 AO zuerkennen will, weil hierfür eigene Rechtsvorschriften bestehen, werden gemeinnützige Organisationen doch oft auf Gebieten tätig, auf denen sie eigentlich nichts zu suchen haben.

Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR)

im Jahr 1951 allgemein empfohlener Kontenrahmen, Nachfolger des Pflichtkontenrahmen von 1937 (→ Erlaßkontenrahmen).

Beim GKR ist die Verzahnung zwischen Finanz- und Betriebsbuchführung deutlich sichtbar. Er eignet sich daher besser für die Integration der Kostenrechnung. Die Kontenklassen 4 bis 8 beinhalten die Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung. Jedoch nur die Kontenklassen 5 und 6 sind ausschließlich für die Betriebsbuchführung vorgesehen, die Klassen 4, 7 und 8 haben Mischcharakter und dienen der Finanzbuchführung gleichermaßen.

Zu erkennen ist auch die Gliederung nach Prozeßabläufen (→ Prozeßgliederungsprinzip). In den Klassen 0 und 1 sind die Anlage- und Finanzkonten untergebracht. Aufwendungen, die den Produktionsprozeß selbst nicht betreffen, werden in der Klasse 2 abgegrenzt und zum neutralen Ergebnis (Klasse 9) weitergeleitet. Andere Aufwendungen, die das Betriebsergebnis betreffen und daher Kosten darstellen, werden, gegliedert nach Kostenarten, in der Klasse 4 erfaßt, anschließend in 5 und 6 auf die einzelnen Kostenstellen umgelegt und

in 7 und 8 den Erzeugnissen und Leistungen (→ Kostenträger) zugerechnet. Die Kontenklassen 0, 1, 3 und 7 beinhalten Bestandskonten. Sie werden über das Schlußbilanzkonto abgeschlossen. Die Kontenklassen 2, 4 und 8 beinhalten Erfolgskonten. Ihr Abschluß erfolgt über das GuV-Konto, dem das neutrale Ergebniskonto und das Betriebsergebniskonto vorgeschaltet sind.

Im Vergleich zum → Industriekontenrahmen (IKR) hat der Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie den Nachteil, für Anfänger schwerer verständlich zu sein, aber den gewichtigen Vorteil, eine lückenlose Verkoppelung der Buchführung und der Kostenrechnung zu ermöglichen.

Vgl. auch → Übersicht auf der Folgeseite.

gemildertes Niederstwertprinzip

→ Niederstwertprinzip, gemildertes.

gemischte Finanzierung

Finanzierung, bei der Eigen- und Fremdfinanzierung gleichermaßen zur Anwendung gelangen. → Finanzierungsarten.

gemischte Konten

Konten, die keine einheitlichen (reinen) Bestands- oder Erfolgskonten sind, sondern die einen gemischten Konteninhalte abrechnen, wodurch ihre Salden nicht eindeutig als Bestands- oder Erfolgsgrößen identifizierbar sind, z.B. gemischtes → Warenkonto. Mit Ausnahme des Warenkontos sollte es keine gemischten Konten geben.

gemischte Schenkung

liegt vor, wenn bei einer vertraglichen Zuwendung zwar eine Gegenleistung vereinbart wird, diese aber bewußt unter dem Verkehrswert des übereigneten Gegenstandes liegt. Steuerlich wird regelmäßig der Gesamtvorgang in einen vollständig entgeltlichen und einen vollständig unentgeltlichen Teilvorgang getrennt. Die gemischte Schenkung kann eine verdeckte Gewinnausschüttung sein.

gemischtes Warenkonto

Warenkonto, das sowohl Bestands- als auch Erfolgsvorgänge im Warenverkehr verbucht. Das gemischte Warenkonto läßt sich damit nicht eindeutig dem Bilanz- oder dem Erfolgsbereich zuordnen, was Probleme bei der Erfolgs- und der Bestandsermittlung am Abschlußstichtag aufwirft. Es hat daher im Wesentlichen nur einen Nutzen für die Ausbildung, und wird in der Praxis nicht angewandt. Zum realen Buchungs- und Abschlußverfahren vgl. → Warenkontenabschluß.

Gliederungsschema des Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR)

Nachfolger des Pflichtkontenrahmen von 1937, Musterbeispiel für einen Prozeßgegliederten Kontenrahmen

Kontenklasse 0	Kontenklasse 1	Kontenklasse 2	Kontenklasse 3	Kontenklasse 4	Kontenklassen 5-6	Kontenklasse 7	Kontenklasse 8	Kontenklasse 9
Langfristige Bestandskonten niedrigliquide Aktiva, Eigenkapital, langfristige Verbindlichkeiten.	Kurzfristige Bestandskonten hochliquide Aktiva, kurzfristige Verbindlichkeiten)	Neutrale Aufwendungen und Erträge Von Kosten oder Leistungen wesens- oder periodenfremde Größen wie außerordentliche Aufwendungen oder Erträge, ferner verrechnete kalkulatorische Kosten.	Aktivkonten: Material- und Warenkonten Bestände an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Handelswaren, die bei Verbrauch als Aufwendungen zu erfassen sind. Für Einzelkostenrechnung bedeutsam.	Echte Kostenarten Nach Kostenarten gegliederte Kontierung echter Kostenarten einschließlich der kalkulatorischen Kosten.	Frei für Kostenrechnung Für die Kostenrechnung vorgesehener Raum, wenn der BAB mit Buchungssätzen erstellt werden soll (in der Praxis selten).	Bestandsveränderungen Abrechnung der Bestandsveränderungen bei Fertigung und Unfertigungzeugnissen in Bilanz und GuV. Sonderfall der Bestandskonten mit Erfolgskomponente.	Betriebliche Leistungen Verkaufs- und sonstige Leistungskontierung, nicht jedoch Bestandsänderungen oder Nebengeschäfte.	Abschlußkonten Eröffnungs- und Abschlußkonten (EBK, BEK, NEK, GuV und SBK).
Ruhende Konten	Bewegte Konten: Konten, die den betrieblichen Leistungserstellungsprozeß abbilden, und während des Geschäftsjahres vielfach bebucht werden.							Ruhende Konten
Bilanzkonten (Aktiva und Passiva)		Erfolgskonten (Aufwand und Ertrag, Kosten und Leistungen) (Sonderfälle: Waren- und Materialbestände, Bestandsänderungen: Aktiva mit Erfolgskomponente).						Bilanzkonten

genehmigtes Kapital

→ Kapital, genehmigtes.

Generalklausel

allgemeiner, in der Regel unbestimmter Rechtsbegriff, der die Ziele und allgemeinen Grundsätze für die nachstehenden gesetzlichen Vorschriften beinhaltet. Er dient dem Ziel, durch seine allgemeine Formulierung eine Vielzahl von Tatbeständen zu erfassen und der Rechtsentwicklung Raum zu lassen. Die G. formt die Rechtsentwicklung, kommt selbst aber nur bei Fehlen konkreter Vorschriften zur Anwendung. Beispiele: Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, Grundsatz von der Sittenwidrigkeit von Rechtsgeschäften (§138 Abs. 1 BGB).

Generalversammlung

Versammlung der Genossen bei der Genossenschaft, innerhalb derer diese ihre Rechte in den Angelegenheiten der Genossenschaft ausüben (§43 GenG). → Genossenschaft.

Genossenschaft

Gesellschaft von nicht geschlossener Mitgliederzahl, welche die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebs bezweckt. G. sind ins Genossenschaftsregister einzutragen. Die Zahl der Genossen muß mindestens drei betragen. Die G. hat drei Pflichtorgane: Vorstand, Aufsichtsrat und Generalversammlung. Eine kleine G. mit bis zu 20 Mitgliedern kann auf den Aufsichtsrat verzichten. G. sind durch einen Prüfungsverband, bei dem sie Pflichtmitglied sein müssen,

prüfungspflichtig (→ Genossenschaftsprüfung). Eine Sachgründung ist seit August 2006 zulässig. Zu den Details vgl. → Rechtsform.

Genossenschaftsanteil

eigentlich „Geschäftsanteil“; der Anteil eines Genossen an einer → Genossenschaft; der Betrag, mit dem ein Genosse an der Genossenschaft beteiligt ist. → Rechtsform.

Genossenschaftsprüfung

Pflichtprüfung bei Genossenschaften zwecks Feststellung der wirtschaftlichen Verhältnisse und der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung, hinsichtlich Einrichtungen, Vermögenslage sowie Geschäftsführung (mindestens alle zwei Jahre). Bei Genossenschaften, deren Bilanzsumme 2 Mio. € übersteigt, muß die Prüfung in jedem Geschäftsjahr stattfinden. Im Rahmen der Prüfung ist der Jahresabschluß unter Einbeziehung der Buchführung und des Lageberichts zu prüfen. Die Genossenschaft wird durch den (Prüfungs-)Verband geprüft, dem sie angehört (vgl. §§53 ff. GenG).

Genossenschaftsregister

Öffentliches Register, in dem die eingetragenen Genossenschaften nebst den eintragungspflichtigen Rechtsverhältnissen und Angaben registriert sind. Das G. wurde bisher wie das → Handelsregister von den Gerichten geführt, wurde ab 2007 aber komplett auf elektronischen Betrieb umgestellt. Das Genossenschaftsregister enthält:

- Sitz, Rechtsform und Gegenstand des Genossenschaft,
- Angaben zur Nachschußpflicht der Genossen,
- der Vorstand nebst Vertretungsbefugnis,
- die Bestellung oder Abberufung von Prokuristen,
- die Eröffnung, Einstellung oder Aufhebung des Insolvenzverfahrens,
- die Auflösung der Genossenschaft,
- das Erlöschen der Genossenschaft.

Die Eintragung einer Genossenschaft in das Genossenschaftsregister erfolgt aufgrund einer Anmeldung durch sämtliche Vorstandsmitglieder zum Register, welche in notariell beglaubigter Form vorzulegen ist. Der Anmeldung ist die Satzung (Statut) der Genossenschaft beizufügen. Details vgl. → Handelsregister.

Genußrechte

Vermögensrechte an einer Gesellschaft, die jedoch kein Stimmrecht umfassen. Genußrechte können durch → Genußschein verbrieft werden und nehmen eine Zwischenstellung zwischen Eigen- und Fremdkapital ein, stellen keine Gesellschafter-, sondern Gläubigerrechte dar. Dennoch gewähren sie regelmäßig einen Anteil am Reingewinn,

teilweise auch am Liquidationserlös, so daß sie als Teilhaberverbriefung gesehen werden können. Zumeist ist ferner auch eine Verlustbeteiligung vorgesehen, was ebenfalls für die Eigenschaft als Teilhaberkapital spricht.

Exemplarische Eckdaten einer Gerußrechteemission wären:

Volumen: 1,0 Mio. Euro (→ Nennwert)

Agio: 5% (d.h., → Überpari-Emission wie bei einer → Aktie)

Vergütung:

- 9% p.a. erfolgsunabhängiger Nachvergütungsanspruch für gewinnlose Jahre (was die Zwischenstellung zwischen Fremd- und Eigenkapital unterstreicht: der „reine“ Eigenkapitalgeber erhält bei Verlust gar keine → Dividende, der Fremdkapitalgeber hingegen stets eine feste Verzinsung)
- Darüber hinaus jedoch Verlustteilnahme in voller Höhe
- Rangrücktrittsvereinbarung und Verzicht auf Beteiligung am Liquidationserlös bei Auflösung der Gesellschaft

Stimmrechte: Keine (was gegen die Eigenkapitaleigenschaft spricht)

Ausschüttung: Jeweils nach Feststellung des Jahresabschlusses (wie bei Eigenkapitalanteilen üblich)

Laufzeit: Mindestens 5 Jahre, darüber hinaus verlängerbar

Genußrechte eignen sich insbesondere zur Finanzierung von Produktentwicklungen und großen Investitionen. Sie können das → Rating der Unternehmung verbessern, was insbesondere mit Blick auf Basel II (→ Basel II Abkommen) bedeutsam ist. Dies ist insbesondere im Zusammenhang mit → Venture Capital häufig. Details vgl. → Mezzanine-Kapital.

Der innovative Charakter von Genußrechten offenbart sich auch in den vielfachen und zumeist unkonventionellen Emissionsstrategien:

- Direkt- oder Eigenvertrieb des emittierenden Unternehmens, das selbst potentielle Investoren anspricht;
- Fremdvertrieb durch einen Emissionsdienstleister, der nicht unbedingt eine → Bank sein muß (z.B. Spezialbank oder auch Finanzdienstleister wie Vermögensberater);
- Vertrieb über das Internet, was sehr kostengünstig ist und auch geographisch weit entfernte Investoren ansprechen kann, so daß die → Internationalisierung hierdurch vertieft werden kann;
- Institutionelle Investoren wie z.B. mittelständische Beteiligungsgesellschaften oder
- Plazierung im Privatbereich, insbesondere in unternehmensnahen Kreisen (z.B. bei Familiengesellschaften) aber auch unter Mitarbeitern, Lieferanten oder anderen nahe-

stehenden Personen, oft durch direkte Ansprache im Rahmen schon bestehender Beziehungen.

Da die Unternehmung in diesen Fällen selbst die Plazierung unternimmt, sind die → Emissionskosten zumeist viel geringer als bei Nutzung „traditioneller“ Kanäle. Allerdings hat sich auf diese Art auch ein „grauer“ Kapitalmarkt entwickelt, der spezielle Risiken birgt. Die Eigenplazierung erlaubt in jedem Fall viel nähere Beziehungen zu Investoren (→ Investor Relations).

Bilanziell können G. als → Eigenkapital behandelt werden, wenn

- die Vergütung erfolgsabhängig ist,
- am Verlust unbeschränkt teilgenommen werden muß,
- die Kapitalüberlassung langfristig ist (mindestens fünf Jahre, vgl. analog §10 Abs. 5 KWG) und
- Ansprüche bei Insolvenz oder Liquidation gegenüber allen anderen Gläubigern nachrangig sind (Rangrücktrittserklärung).

Sind diese Bedingungen nicht erfüllt, so müssen die G. als Fremdkapital behandelt werden. Sie stehen dann einem Darlehen gleich. Die → Bilanzgliederung nach §266 HGB enthält keine Position für Genußrechte; diese müßten also ergänzend zusätzlich ausgewiesen werden.

Erzielt das Unternehmen Gewinne, so sind Ausschüttungen auch auf das Genußkapital vorzunehmen. Werden jedoch Verluste erwirtschaftet, so können diese dem Genußrechtskapitalkonto zugewiesen werden, weil die Genußrechte ja am Verlust teilnehmen. In der Gewinn- und Verlustrechnung sind sonstige Ertragsposten zu verbuchen („Erträge aus Verlustübernahme“).

Genußrechtskapital

der Teil des Fremdkapitals, der mit Genußscheinen verbrieft ist. → Genußrechte.

Genußscheine

Wertpapiere, die Genußrechte verbriefen, aber nicht mit Stimmrechten verbunden sind. Sie sind Gläubigerpapiere, die aber keine feste Verzinsung, sondern einen Anteil am Reingewinn, teilweise auch am Liquidationserlös einer Gesellschaft verbriefen. Sie sind daher keine Beteiligungs- bzw. Eigentümerpapiere, nehmen aber faktisch eine Zwischenstellung zwischen Eigen- und Fremdkapital ein. → Wertpapiere, → Genußrechte.

geometrisches Mittel

Ein Maß zur Bestimmung eines zentralen Wertes einer Stichprobe oder Reige von Daten. Das geometrische Mittel ist die n-te Wurzel aus dem Produkt der Meßwerte. Es ist ein

geeignetes Lagemaß für Größen, bei denen das Produkt anstelle der Summen interpretierbar ist, beispielsweise bei Verhältnissen oder Wachstumsraten:

$$\mu_{geo} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n X_i}$$

Beispielsweise würde als arithmetisches Mittel (→ Mittelwert) gelten:

$$\mu_{arith} = \frac{3 + 300}{3} = 151,5$$

aber das geometrische Mittel wäre:

$$\mu_{geo} = \sqrt[3]{3 \times 300} = 30$$

Das geometrische Mittel dient oft zur Darstellung von nichtlinearen Entwicklungstendenzen. Das ist bei wirtschaftlichen Prozessen sinnvoll, die Multiplikatoren enthalten, wie etwa Preisentwicklungen in inflationären Wirtschaftsräumen (→ Inflation). Die Rechnung ergibt dann einen „wahren“ Mittelwert.

geringfügige Beschäftigung

Ein → Arbeitsverhältnis, das bestimmte Mindestwerte hinsichtlich Entlohnung, Dauer oder Berufsmäßigkeit nicht überschreitet und daher vereinfachten steuer- und sozialrechtlichen Regelungen unterliegt. Die geringfügige Beschäftigung ist insbesondere im Handel, in Dienstleistungsbetrieben und in der Gastronomie von großer Bedeutung. Die anzuwendenden Vorschriften wurden zum 1. April 2003 aufgrund der Vorschläge der Hartz-Kommission (→ Hartz-Konzept) neu gefaßt, nachdem die vorherige völlig mißlungene Neuregelung ab 1999 zu großen Problemen geführt hatte, sind aber im Steuer- und im Sozialrechtlich noch immer uneinheitlich. Dieser Artikel enthält nur noch die Neuregelungen ab 2003.

Der Gesetzgeber beabsichtigte, die Zunahme der geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse einzudämmen und die Arbeitgeber zu veranlassen, wieder mehr reguläre Arbeitsverhältnisse zu schaffen. Dies ist ihm jedoch absolut nicht gelungen. Der tatsächliche Effekt war eine Kündigungswelle und eine deutliche Zunahme der Schwarzarbeit. Auch die Einführung der Sozialversicherungspflicht für geringfügige Beschäftigungsverhältnisse ist eher eine Verschiebung des Problems in die Zukunft als dessen Lösung.

Erst aufgrund der Reformvorschläge der Hartz-Kommission (→ Hartz-Konzept) nahm die Regierung Vernunft an und begann mit einer grundlegenden Reform, die nunmehr nicht

mehr die Einschränkung und schließliche Abschaffung des geringfügigen Beschäftigungsbereiches zum Ziel hat, sondern sich auf eine Ausweitung des Niedriglohnsektors zum Abbau der Arbeitslosigkeit richtet. Offensichtlich hat man nach Jahren zunehmender Arbeitslosigkeit und Armut endlich erkannt, daß geringfügige Beschäftigungsverhältnisse für die Wirtschaft und für private Haushalte wichtig, für manche Bereiche unerlässlich sind.

Allgemeine Neudefinition der geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse: Nunmehr liegt eine geringfügige Beschäftigung vor, wenn das Arbeitsentgelt aus dieser Beschäftigung regelmäßig 400 € im Monat nicht übersteigt (§8 Abs. 1 Nr. 1 SGB IV). Die bisherige 15-Stunden-Grenze ist fortgefallen, so daß es jetzt auf den zeitlichen Umfang der Beschäftigung nicht mehr ankommt. Personen in Ausbildungsverhältnissen gelten aber nicht als geringfügig Beschäftigte (§7 Abs. 1 SGB V; §5 Abs. 2 SGB VI). Beschäftigte, die aber bisher zwischen 326 € und 400 € verdient haben, werden nur auf Antrag von der bisherigen Zwangssozialversicherungspflicht befreit (§434i SGB III; §7 Abs. 2 SGB V; §229 Abs. 6 SGB VI) – der Staat versucht es also noch immer, wenngleich nur noch ein bißchen.

Für geringfügige Beschäftigungsverhältnisse hat der Arbeitgeber einen pauschalen Abgabensatz von 25% (bis 30.06.2006) bzw. danach 30% zu entrichten. Davon entfallen:

- Rentenversicherung: 01.04.2003 bis 30.06.2006 mit 12%, ab 01.07.2006 dann 15%
- Krankenversicherung: 01.04.2003 bis 30.06.2006 mit 11%, ab 01.07.2006 dann 13%
- 2% auf die Lohn- und Kirchensteuer sowie den Solidaritätszuschlag (einheitlicher Pauschalsatz).

Einzugsstelle für diese Abgabe ist jetzt die Knappschaft Bahn-See, die jetzt auch einheitlich das Verwaltungsverfahren abwickelt, was die Abwicklung des Verfahrens im Vergleich zu den Zuständen seit 1999 erheblich vereinfacht.

Legt der geringfügig Beschäftigte dem Arbeitgeber eine Lohnsteuerkarte mit der Steuerklasse I, II, III oder IV vor, so entfällt zudem die Pauschalsteuer; bei den Steuerklassen V oder VI würde sich hingegen eine höhere Besteuerung ergeben.

Geringfügig Beschäftigte in Privathaushalten: Seit dem 1. April 2003 ist zudem die Höhe der Sozialversicherungspflicht nach der geringfügigen Beschäftigung in einem Unternehmen oder in einem Privathaushalt zu unterscheiden. Eine geringfügige Beschäftigung in einem Privathaushalt liegt vor, wenn sie durch einen privaten Haushalt begründet worden ist und die Tätigkeit sonst gewöhnlich durch Mitglieder des privaten Haushaltes erledigt wird. Typische Beispiele wären etwa Reinigungs- oder Betreuungstätigkeiten. Auch hier gilt die Entgeltgrenze von 400 € pro Monat; die Abgaben sind aber geringer und wurden zum 1. Juli 2006 nicht erhöht:

- 5% auf die Rentenversicherung,
- 5% auf die Krankenversicherung und
- 2% auf die Lohn- und Kirchensteuer sowie den Solidaritätszuschlag (Pauschalsatz).

Einzugsstelle ist auch hier wiederum die Knappschaft Bahn-See, was die Probleme mit Bürokratie und undurchsichtigen Regelungen, die seit 1999 bestanden, ebenfalls endlich abgebaut hat.

Die Einführung dieses Sondertatbestandes, die offensichtlich als Erleichterung für Haushalte gedacht war, läßt aber auch Raum für neuartige Streitigkeiten: so könnte es bald Gerichtsverfahren darum gehen, ob das Anstreichen einer Haustür durch einen geringfügig Beschäftigten von innen noch als haushaltsnahe Tätigkeit, von außen aber nicht mehr als solche Tätigkeit zu werten ist. Es ist ziemlich offensichtlich, daß auch diese Neuregelung noch handwerkliche Fehler aufweist.

Mehrheit geringfügiger Beschäftigungsverhältnisse: Mehrere geringfügige Beschäftigungsverhältnisse werden wie bisher sozialversicherungsrechtlich zusammengerechnet, wobei es nicht darauf ankommt, ob es sich um haushaltsnahe oder nichthaushaltsnahe Leistungen handelt. Die Gesamtgrenze darf 400 € nicht übersteigen.

Anders als bisher darf ein geringfügiges Beschäftigungsverhältnis aber auch neben einem voll sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnis aufrechterhalten werden (§8 Abs. 2 Satz 1 SGB IV), was die Aufnahme geringfügiger Nebentätigkeiten, die ab 1999 praktisch verboten war, wieder erlaubt - such das ist eine absolute Kehrtwende der Politik. Besonders die Gastronomie aber auch das Mediengewerbe und viele Dienstleistungsbranchen profitieren davon. Das geringfügige Beschäftigungsverhältnis darf aber nicht beim selben Arbeitgeber wie das versicherungspflichtige Hauptarbeitsverhältnis bestehen.

Beschäftigungsverhältnisse mit Arbeitsentgelten zwischen 400 € und 800 €: Auch in diesem Entgeltbereich hat die Politik offensichtlich dazugelernt, und ein Instrument der Abgabenerlastung durch die sogenannte „Gleitzone“ geschaffen. Erst ab 800 € besteht ein vollwertiges Arbeitsverhältnis mit ungeminderter Steuer- und Abgabenlast. Zwischen 400 € und 800 € pro Monat besteht eine gleitend von der Minimalabgabenlast des Minijobs auf die volle Wucht der Abgabenlast ansteigende „Gleitzone“.

Der Anstieg der Abgabenlast im Bereich der Arbeitsentgelte von 400 € bis 800 € pro Monat ist linear und schwierig zu berechnen. Kern ist die sogenannte beitragspflichtige Einnahme (BE), die sich aus dem Arbeitsentgelt (AE) und dem Faktor (F) folgendermaßen berechnet:

$$BE = F \times 400 + [(2 - F) \times (AE - 400)]$$

Für den Faktor F gilt bis 30.06.2006:

$$F = \frac{25\%}{\text{ØSV Beitrag}}$$

und ab dem 01.07.2006:

$$F = \frac{30\%}{\text{ØSV Beitrag}}$$

Hierbei gilt, daß der Gesamtsozialversicherungsbeitrag für diese Formel administrativ festgelegt, also nicht nach tatsächlichen Gegebenheiten bestimmt wird – ein weiteres planwirtschaftliches Element, das diesmal aber offenbar nur aus Hilflosigkeit eingebaut wurde. Bei einem ÖSV-Beitrag von 42% beträgt Faktor beispielsweise 0,714285714.

Es ist vermutlich sinnvoll, das an ein paar Beispielen zu verdeutlichen. Wir legen für den Faktor $F = 0,714285714$ den administrativen Gesamtsozialversicherungsbeitrag von 42% zugrunde, was im Juli 2006 ungefähr der Realität entspricht:

1. Arbeitsentgelt: 500 €/Monat

Berechnung der beitragspflichtigen Einnahme:
 $0,714285714 \times 400 + [(2 - 0,714285714) \times (500 - 400)] = 414,29 \text{ €}$
 SV-Beiträge 42% von 414,29 € = 174,00 €
 Arbeitgeberanteil zur SV:
 $500 \text{ €} \times 42\% = 210 \text{ €}$, davon die Hälfte = 105,00 €
 Arbeitnehmeranteil (Differenz) = 69,00 €

2. Arbeitsentgelt: 600 €/Monat

Berechnung der beitragspflichtigen Einnahme:
 $0,714285714 \times 400 + [(2 - 0,714285714) \times (600 - 400)] = 524,86 \text{ €}$
 SV-Beiträge 42% von 524,86 € = 228,00 €
 Arbeitgeberanteil zur SV:
 $600 \text{ €} \times 42\% = 252 \text{ €}$, davon die Hälfte = 126,00 €
 Arbeitnehmeranteil (Differenz) = 102,00 €

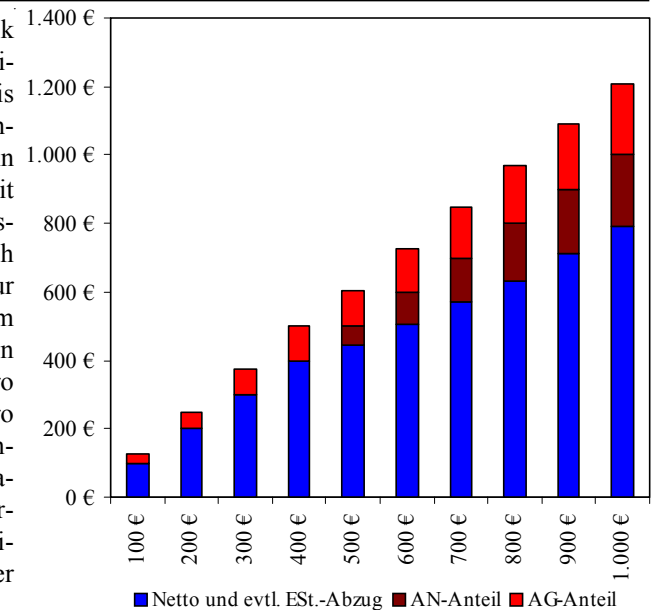
3. Arbeitsentgelt: 700 €/Monat

Berechnung der beitragspflichtigen Einnahme:
 $0,714285714 \times 400 + [(2 - 0,714285714) \times (700 - 400)] = 671,43 \text{ €}$
 SV-Beiträge 42% von 671,43 € = 282,00 €
 Arbeitgeberanteil zur SV:
 $700 \text{ €} \times 42\% = 294 \text{ €}$, davon die Hälfte = 147,00 €
 Arbeitnehmeranteil (Differenz) = 135,00 €

4. Arbeitsentgelt: 800 €/Monat

Berechnung der beitragspflichtigen Einnahme:
 $0,714285714 \times 400 + [(2 - 0,714285714) \times (800 - 400)] = 800,00 \text{ €}$
 (Ende der Gleitzone!)
 SV-Beiträge 42% von 800,00 € = 336,00 €
 Arbeitgeberanteil zur SV:
 $800 \text{ €} \times 42\% = 336 \text{ €}$, davon die Hälfte = 168,00 €
 Arbeitnehmeranteil (Differenz) = 168,00 €

Die nebenstehende Grafik zeigt gut, wie das geringfügige Beschäftigungsverhältnis für zunächst den Arbeitnehmer abgabenfrei ist und dann in der Gleitzone in eine mit geminderten Abgaben belastete Rechnung übergeht. Auch der prozentuale (und nicht nur der absolute) Anteil der dem Arbeitnehmer abgezogenen Abgaben steigt ab 400 € pro Monat an. Erst ab 800 € pro Monat trifft den Arbeitnehmer die volle Wucht der Abgabenlast. Die Lohnsteuer, Kirchensteuer und der Solidaritätszuschlag sind in dieser hier aber nicht berücksichtigt.



geringwertige Wirtschaftsgüter

echte Wirtschaftsgüter, für die alle Begriffsmerkmale eines Wirtschaftsgutes zutreffen (→ Wirtschaftsgut, → Vermögen), die allerdings wegen ihrer geringen Anschaffungs- oder Herstellungskosten eine vereinfachte buchhalterische Handhabung erfahren. Voraussetzung ist stets die selbständige Nutzbarkeit, also die → Verkehrsfähigkeit des jeweiligen Gegenstandes. Die → Geringwertigkeit wirkt hier insofern als Vereinfachungsgrenze. Die Regelungen sind nur einkommensteuerlich, nicht aber handelsrechtlich festgelegt und wurden in der Unternehmenssteuerreform im Jahre 2007 mit Wirkung für die Zeit ab 2008 neu gefaßt (und verschärft). Untergrenze des Wertebereiches ist die Grenze der → Verbrauchsfiktion aus R 6.13 Abs. 2 EStG i.H.v. 60 Euro (bis 2007) bzw. 150 Euro (ab 2008). Gegenstände, die unter dieser Grenze liegen, gelten als bei Anschaffung sogleich verbraucht und werden daher direkt als Aufwand gebucht.

Bisheriges Recht: Wirtschaftsgüter mit einem Wert von netto unter 800 DM bzw. ab 2002 unter 410 € können im Jahr ihrer Anschaffung sofort abgeschrieben werden (§6 Abs. 2 Satz 1 EStG). Sie werden im Jahr der Anschaffung im Anlagenspiegel als Zugang und als Abgang ausgewiesen. Insofern sündigt man von der sogenannten Bewertungsfreiheit. Die Regelung gibt dem Steuerpflichtigen eine gewisse Manövriermasse zur Gestaltung seines steuerlichen Gewinnes, denn durch den vermehrten Ausweis der geringwertigen Wirtschaftsgüter in der Sofortabschreibung kann der Gewinn vermindert werden. Über die geringwer-

tigen Wirtschaftsgüter war ein besonderes Verzeichnis zu führen (§6 Abs. 2 Satz 4 und 5 EStG), falls sich die diesbezüglichen Angaben nicht ohnehin schon aus der Buchhaltung ergeben haben.

Neues Recht: Durch die Unternehmensteuerreform wurde mit Wirkung ab 2008 die obere Grenze der geringwertigen Wirtschaftsgüter von 410 Euro auf 1.000 Euro heraufgesetzt (§6 Abs. 2a EStG). Die Verpflichtung zur Führung des Verzeichnisses über die geringwertigen Wirtschaftsgüter wurde aufgehoben. Die Gegenstände dürfen aber auch nicht mehr im Jahr der Herstellung oder Anschaffung sofort abgeschrieben werden, sondern sind in einen Sammelposten aufzunehmen, wo sie über fünf Jahre linear abgeschrieben werden müssen. Diese Abschreibungspflicht gilt sogar ausdrücklich auch dann, wenn der Gegenstand aus dem Anlagevermögen ausgeschieden ist, also gar nicht mehr vorhanden ist!

Die steuerliche Gestaltungsfreiheit durch die bewertungsfreiheit wurde insofern abgeschafft. Dies ist im Jahr der Anschaffung indirekt eine Steuerverschärfung, weil nunmehr nur noch 20% des Wertes der geringwertigen Wirtschaftsgüter im Jahr der Anschaffung abgeschrieben werden dürfen, aber im Saldo keine Änderung, weil immer noch der volle Wert dieser Vermögensgegenstände der Abschreibung unterliegt – nur halt jetzt über mehrere Jahre verteilt.

Praktische Bedeutung hat die Regelung der geringwertigen Wirtschaftsgüter insbesondere, weil eine Vielzahl von Kleinwerkzeugen, Kleingeräten und Büromaschinen in diesen Wertebereich fallen – neben Beispielen wie Bohrmaschinen, Mobiltelefonen, PDAs oder Meßgeräten inzwischen sogar schon Laptop-Computer und vergleichbare Geräte, die zwar nicht bis 410 Euro, sehr wohl aber im Bereich bis 1.000 Euro zu haben sind.

Ist mit einem geringwertigen Wirtschaftsgut ein Vertrag verbunden, wie es beispielsweise bei Mobiltelefonen, Handys oder Navigationsgeräten oft der Fall ist, und reduziert dieser Vertrag durch Subventionierung des Gerätes durch den Serviceanbieter den Kaufpreis des Gegenstandes, so ist der Wert des Vertrages gemäß BMF-Schreiben vom 20.06.2005 (IV B 2 – S 2134 – 17/05) mitzubewerten. Die Details sind im Stichwort → Mobiltelefon dargestellt. Ein Objekt, das seinem Nennwert nach ein geringwertiges Wirtschaftsgut sein kann oder gar der → Verbrauchsfiktion unterliegt, kann dann u.U. oberhalb der jeweiligen Grenzwerte liegen.

Handelsrechtlich gibt es keine explizite Vorschrift zur Bewertung der geringwertigen Wirtschaftsgüter. Da das HGB keine diesbezügliche Wertgrenze kennt, gelten die steuerlichen Wertgrenzen. Geringwertige Wirtschaftsgüter sind jedoch i.d.R. nachrangige Vermögensgegenstände i.S.d. §240 Abs. 3 Satz 1 HGB. Sie dürfen daher gleichbewertet werden; zudem wäre u.U. die Durchschnittsbewertung (§240 Abs. 4 HGB) und die Verbrauchsfolgebewertung (§256 HGB) zulässig (→ Durchschnittsmethode, → Verbrauchsfolgebewertungsverfahren).

Geringwertigkeit

Vorliegen eines niedrigen Wertes, der unter einer durch Gesetz oder sonstige Vorschrift gezogenen willkürlichen Grenze liegt und i.d.R. eine Vereinfachung oder sonst andersartige Behandlung eines Gegenstandes bewirkt. Wichtige Grenzen der G. sind:

- Die Grenze der → Verbrauchsfiktion von 60 Euro (bis 2007) bzw. 150 Euro (ab 2008). Die Anhebung dieses Grenzwertes (und die gleichzeitige Abschaffung der Verpflichtung, ein Verzeichnis über → geringwertige Wirtschaftsgüter zu führen) soll der Entbürokratisierung dienen.
- Die obere Grenze von 410 Euro (bis 2007) bzw. 1.000 Euro (ab 2008) für → geringwertige Wirtschaftsgüter, die bis 2007 eine Bewertungsfreiheit bewirkte, also das Recht des Steuerpflichtigen, solche Gegenstände im ersten Jahr voll abzuschreiben, ab 2008 aber nur noch eine Pauschalbewertung und Pauschalabschreibung über fünf Jahre bewirkt.
- Die Entgeltgrenze i.H.v. 400 Euro bzw. 800 Euro für → geringfügige Beschäftigung, die eine vereinfachte Behandlung im Zusammenhang mit Sozialversicherung (→ Abgaben, soziale) und → Lohnsteuer nach sich zieht.

Unkodifizierte Geringwertigkeitsgrenzen gibt es auch vielfach im Verfahrensrecht (→ Prozeß). Zivilverfahren mit einem Streitwert bis zu 600 Euro dürfen im schriftlichen Verfahren verhandelt werden, wenn die Parteien damit einverstanden sind (§495a ZPO). Dies vereinfacht und beschleunigt das Verfahren. Strafverfahren über geringwertige Gegenstände werden oft ohne Urteil und ohne Verhandlung eingestellt, aber nirgendwo ist objektiv geregelt, was unter Geringwertigkeit zu verstehen sei.

Gesamtanlageneffektivität

Abgekürzt GAE; auch OEE (Overall Equipment Effectiveness): In der → Produktion und im → Qualitätsmanagement übliche Kennzahl über den Wirkungsgrad der verwendeten Maschinen, also eine Kennzahl der → Effektivität und insofern ein Anwendungsfall der → Produktivität. Die in Prozent ausgedrückte Kennzahl drückt aus, welchen Anteil des maximalen Leistungspotentials die Anlage auch tatsächlich erbringt und ist i.d.R. nur bei materiellen Produktionsprozessen anwendbar. Die Kennzahl besteht aus drei Teilen:

$$\text{Verfügbarkeitsfaktor} = \frac{\text{Istzeit (B)}}{\text{Sollzeit (A)}}$$

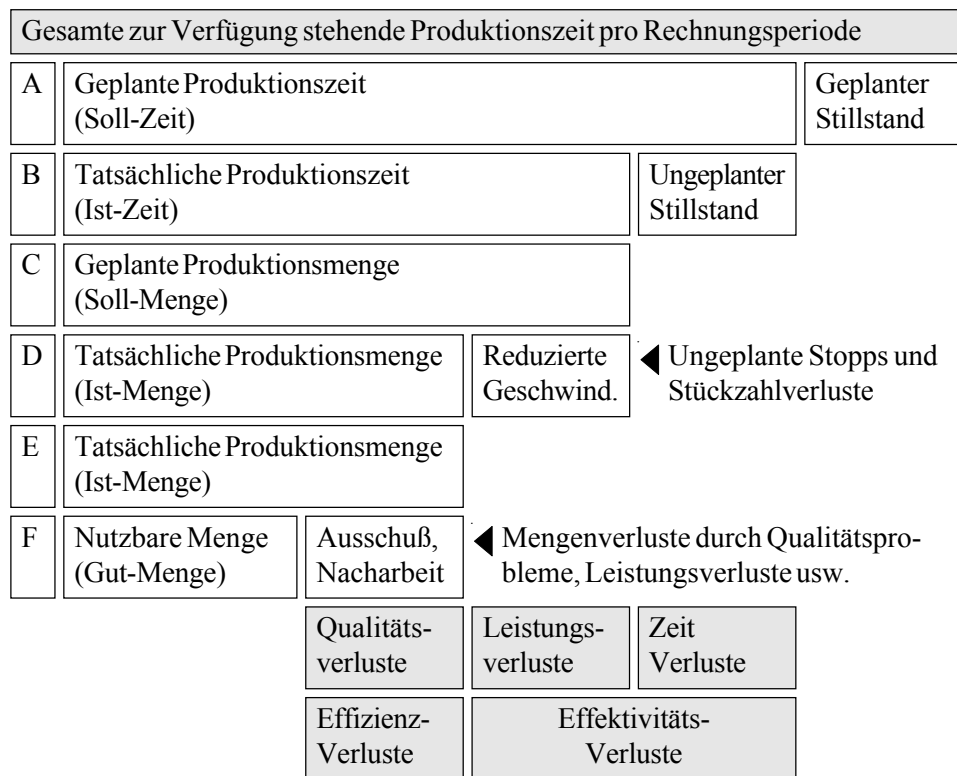
$$\text{Leistungsfaktor} = \frac{\text{Istmenge (D)}}{\text{Sollmenge (C)}}$$

$$\text{Qualitätsfaktor} = \frac{\text{Gutmenge (F)}}{\text{Istmenge (E)}}$$

Die Gesamtanlageneffektivität GAE ist dann das Produkt aus diesen drei Einzelwerten:

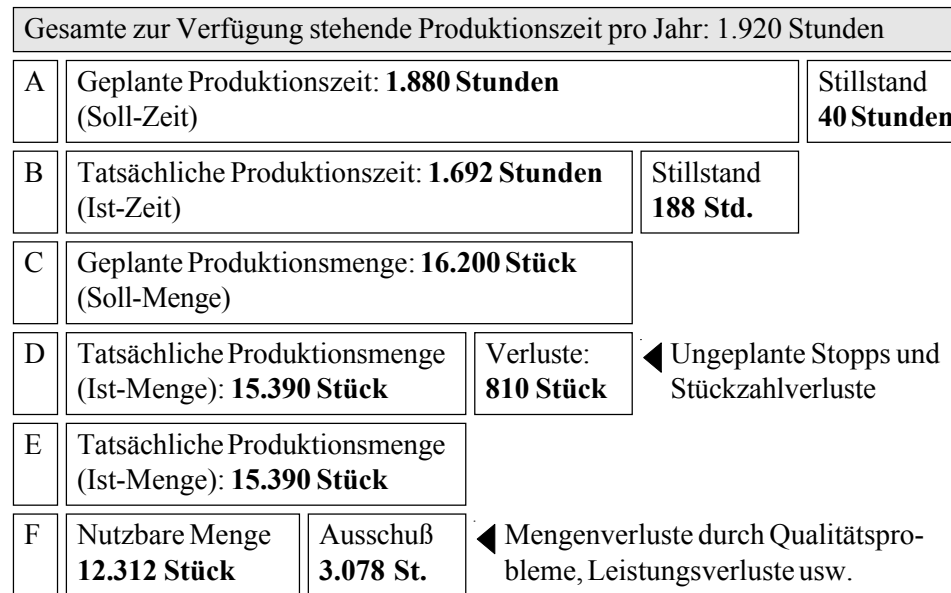
$$GAE = \frac{B}{A} \times \frac{D}{C} \times \frac{F}{E}$$

Eine Skizze visualisiert, wie diese Rechnung im einzelnen funktioniert:



Geplante Stillstandszeiten (z.B. durch Auftragsmangel) gehören nicht zu den im Modell berechneten Effektivitätsverlusten. Verluste durch ungeplanten Stillstand (Verfügbarkeits- oder Zeitverluste) und durch reduzierte Geschwindigkeit, ungeplante „kleine“ Stopps usw. sind Leistungsverluste. Beide zusammen heißen auch Effektivitätsverluste. Verluste durch mangelhafte Qualität (Ausschuß, Nacharbeit) heißen Effizienzverluste.

Ein Beispiel für eine gesamte Produktionszeit von 8 Stunden pro Tag an durchschnittlichen 20 Tagen pro Monat und 12 Monaten pro Jahr demonstriert diese Rechenmethode:



$$GAE = \frac{B}{A} \times \frac{D}{C} \times \frac{F}{E} = \frac{1.692}{1.880} \times \frac{15.390}{16.200} \times \frac{12.312}{15.390} = 68,4\%$$

Gesamtergebnis

1. Die Zusammenfassung der Salden aus dem neutralen Ergebnis und Betriebsergebnis (→ neutrales Ergebnis, → Betriebsergebnis) zu einem Gesamtsaldo.
2. Als G. wird auch als → Jahresüberschuß bzw. → Jahresfehlbetrag innerhalb der GuV-Rechnung bezeichnet.
3. Werden mehrere Geschäftsfelder, Produktbereiche oder sonstige strategische Einheiten aggregiert, so entsteht ebenfalls ein Gesamtergebnis. Gesamtergebnisse können geographisch oder sachlich abgegrenzt werden. Sie können im Konzernrechnungswesen im Zusammenhang mit der → Segmentberichterstattung stehen.

Gesamthandsforderungen

Forderungen, die einer Gesamthandsgemeinschaft zustehen (z.B. den Gesellschaftern einer → BGB-Gesellschaft, → OHG, → KG).

Gesamthandsgemeinschaft

Jede Mehrheit von Personen, unter denen ein Gesellschafts- oder ein Gemeinschaftsverhältnis im bürgerlich-rechtlichen Sinne herrscht. Eine Gesellschaft entsteht durch Verfolgung eines gemeinschaftlichen Zweckes (§705 BGB) und eine Gemeinschaft durch ein Recht, das mehreren Personen gleichzeitig (gemeinschaftlich) zusteht (§741 BGB). Im unternehmerischen Bereich kann eine G. häufig eine → OHG, → eine KG oder eine andere → Rechtsform sein. Die G. kann auch eine juristische Person, also rechtsfähig sein. Sie besitzt dann ein Vermögen (→ Gesamthandsvermögen) und Verbindlichkeiten (→ Gesamthandsverbindlichkeiten). Die G. ist insbesondere steuerlich ein Problem, denn oft ist fraglich, wem ein Gegenstand in welcher Höhe zuzurechnen ist.

Gesamthandsverbindlichkeiten

Schulden einer Gesamthandsgemeinschaft (z.B. → BGB-Gesellschaft, → OHG, → KG) gegenüber einem Gläubiger.

Gesamthandsvermögen

gemeinschaftliches Vermögen der Gesellschafter einer Gesamthandsgemeinschaft (z.B. BGB-Gesellschaft, OHG, KG), bei der ein Gesellschafter nicht über seinen Anteil am Gesellschaftsvermögen und an den einzelnen dazu gehörenden Gegenständen verfügen kann (§§718 ff. BGB).

Gesamthypothek

liegt dann vor, wenn für eine Forderung eine Hypothek an mehreren Grundstücken besteht. Es haftet dann jedes Grundstück für die ganze Forderung. Der Gläubiger kann die Befriedigung nach seinem Belieben aus jedem der Grundstücke ganz oder zu einem Teile suchen (§1132 BGB).

Gesamtkapitalrentabilität

→ Kapitalrentabilität.

Gesamtkosten

Die Summe aus → Einzelkosten und → Gemeinkosten (in der → Vollkostenrechnung) bzw. die Summe aus → Fixkosten und → variablen Kosten (in der → Teilkostenrechnung) jeweils für eine Abrechnungsperiode (→ Kosten). Bezieht man die G. auf ein Exemplar, so entstehen die → Stückkosten.

Gesamtkostenverfahren

→ GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren.

Gesamtleistung

Summe der betrieblich bedingten Ertragsgrößen, d.h., der Erträge aus betrieblicher Leistung (und nicht zufälliger Wertmehring), und zwar Umsatzerlöse (bereinigt um Erlösschmälerungen), zuzüglich Bestandserhöhungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen (→ Bestandsveränderungen), zuzüglich andere aktivierte Eigenleistungen.

Gesamtpauschalierung

Vorschrift nach §37 UStDV, wonach der Unternehmer anstelle des gesonderten Vorsteuerabzugs bei den einzelnen Reisekosten die Vorsteuer aus den gesamten Reisekosten eines Kalenderjahres mit einem Pauschsatz von 9,2% herausrechnen kann (Abschn. 196 Abs. 14 bis 17 UStR).

Gesamtplankostensatz

Kostenrechnerische Kennzahl im Rahmen der Vorkalkulation oder im Zusammenhang mit der → Plankostenrechnung, bei der die gesamten Plankosten einer Abrechnungsperiode ins Verhältnis zu den Planstunden (Vorgabezeit der Periode) gesetzt werden.

Gesamtschuldner

Abweichend von der Grundregel, wonach bei teilbaren Leistungen, die von mehreren Personen geschuldet werden, jeder von ihnen nur zu einem gleichen Anteil verpflichtet wird (§420 BGB), sind G. gemäß §421 BGB jeder für sich zur vollen Leistung verpflichtet; jedoch so, daß der Gläubiger die Leistung insgesamt nur einmal verlangen kann. Die Leistung durch einen der Schuldner befreit auch die übrigen G. von ihrer Leistungspflicht. Der Gläubiger kann sich den leistungsfähigsten Schuldner auswählen und von ihm die gesamte Leistung verlangen. Ist der Gläubiger allerdings von einem der Gesamtschuldner in vollem Umfang befriedigt worden, so muß zwischen den Gesamtschuldnern ein interner Ausgleich stattfinden (§426 BGB).

Gesamtunternehmensplan

konsolidierte Zusammenführung aller betrieblichen Teilpläne (z.B. Produktions-, Absatz- oder Finanzplan) für eine Periode. Dabei bedarf es einer Koordinierung und Abstimmung der Teilpläne sowie eine Orientierung am jeweiligen Enpaßfaktor (→ Engpaß). Die im G. zusammengeführten Teilpläne haben eine gesamtbetriebliches Optimum zu realisieren, und zwar im Hinblick auf das gesamtbetriebliche Oberziel (z.B. Steigerung des Marktanteils, Größenwachstum, → Rentabilität). → Finanzplan, vollständiger; → Budget. Ein G. kann damit der Optimierung des unternehmerischen Leistungsausgangs dienen aber auch Grundlage für einen → Business Plan etwa im Zusammenhang mit einer → Existenzgründung sein.

Geschäfte, schwebende

→ schwebende Geschäfte.

Geschäftsanteil

1. Betragsmäßiger Ausdruck der Beteiligung eines Gesellschafters an einer GmbH (§§14 ff. GmbHG). Er bestimmt sich nach der Höhe der Stammeinlage, ist veräußerlich und vererblich (§15 Abs. 1 GmbHG).
2. Der Betrag, bis zu welchem sich die einzelnen Genossen mit Einlagen an der Genossenschaft beteiligen können (§7 Nr. 1 GenG).

Geschäftsausstattung

Auch Betriebs- und Geschäftsausstattung; derjenige Teil des beweglichen materiellen Anlagevermögens (→ Anlagevermögen), der sich auf den nicht produzierenden Teil des Unternehmens bezieht, wie Möbel, Ausstattungsgegenstände, Geräte aller Art. Maschinen gehören zur Geschäftsausstattung, wenn sie keine Produktionsanlagen sind, also etwa Büromaschinen. Siehe auch → Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Geschäftsbericht

frühere Bezeichnung für die nach altem Aktienrecht erforderliche verbale Berichterstattung im Zusammenhang mit dem → Jahresabschluß. Der G. ist heute durch → Anhang und → Lagebericht ersetzt.

Geschäftsbuchführung

Finanzbuchführung. Gegensatz: → Betriebsbuchführung.

Geschäftseinheiten, strategische

→ strategische Geschäftseinheiten, → SBU.

Geschäftsfeldplanung

strategische Planung in diversifizierten Unternehmen. Hier ist eine Einteilung der Gesamtaktivitäten in abgegrenzte Einheiten (→ strategische Geschäftseinheiten) erforderlich, um sektorale Teilpläne erstellen zu können. Dann werden Prioritätsstufen festgelegt, die Anhaltspunkte für die Verteilung der knappen Ressourcen geben. Bei der Beurteilung dieser Prioritäten ist die Frage von Bedeutung, welche Stellung die jeweiligen Produkte der einzelnen Geschäftsfelder in ihrem Marktstadium und in ihrem Produktlebenszyklus haben. Dabei wird ein ausgewogenes Verhältnis zwischen wachsenden und reifenden Märkten angestrebt, was die Ressourcenverteilung auf die jeweiligen Geschäftsfelder bestimmt.

Geschäftsfreundebuch

1. Sonderbuchführung, in der die Geschenke und Bewirtungen von Geschäftsfreunden (→ Bewirtungsaufwendungen) gesondert ausgewiesen werden, unter Beachtung der speziell hierfür geltenden steuerlichen Vorschriften über die Aufzeichnungspflichten und Abzugsfähigkeit. Dieser Aufzeichnungspflicht wird aber im allgemeinen bereits im Rahmen der normalen Finanzbuchführung durch Führen besonderer Konten entsprochen.
2. Bezeichnung für → Kontokorrentbuchführung.

Geschäftsführer

Organ eines Unternehmens, das mit der Geschäftsführung, d.h., der Leitung des Unternehmens sowie mit der Vertretung des Unternehmens gegenüber Dritten betraut ist. Zu den wichtigsten Aufgaben des Geschäftsführers gehören:

Rechnungswesen und Controlling:

- Kontrolle und Überwachung der → Buchführung
- Aufstellung und Zeichnung des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß) sowie dessen Veröffentlichung i.S.d. Publizitätsvorschriften (→ Offenlegung)
- Regelmäßiges Aufstellen des Betriebsabrechnungsbogens (→ Betriebsabrechnungsbogen) mit Ermittlung von Zuschlagssätzen (→ Zuschlagssatz) und Kalkulationsfaktoren (→ Kalkulationsfaktor)
- Leitung/Durchführung von Vor- und Nachkalkulationen (→ Vorkalkulation, → Nachkalkulation) mit Bestimmung von Angebotspreisen, Selbstkosten und Verkaufspreisuntergrenzen (→ Vollkostenrechnung)
- Durchführung von Deckungsbeitragsrechnungen (→ Deckungsbeitrag, → Teilkostenrechnung)
- Evtl. Sortimentsplanung (→ Produktionsprogrammplanung) und weitere auf der Deckungsbeitragsrechnung aufbauende Planungsverfahren
- Festlegung der steuerrechtlichen Taktik (→ taktische Planung)
- Durchführung von Plan- und Budgetrechnungen (→ Budget)
- Betriebsstatistik (→ Statistik), insbesondere als Grundlage der weitergehenden Steuerung von Arbeitsabläufen

Taktische Steuerung von Arbeitsabläufen:

- Angebotsvergleiche (→ Angebotsvergleich) und Bestellmengenplanung (→ Optimale Bestellmenge)
- Produktionsablaufplanung (→ Fertigungsverfahren), ggfs. → Netzplantechnik und vergleichbare lineare Rechenverfahren

- Bestimmung der grundsätzlichen Marketingpolitik, insbesondere hinsichtlich Werbemaßnahmen, Verkaufsförderung und Public Relations in externer und interner Sicht (→ Marketing)
- Überwachung von Mitarbeitern im Verkauf
- Werbeerfolgskontrollen (→ Werbeerfolgskontrolle) mathematischer und nicht-mathematischer Art, z.B. aufgrund der Betriebsstatistik, etwa → Regressionsanalyse, Korrelationsrechnung (→ Korrelation) usw.
- Ggfs. weitere Rechenverfahren des → Operations Research leiten, etwa → Transportoptimierung, → simultane Leistungsverrechnung oder → Simplex-Verfahren
- Steuerung, ggfs. Auf- und Ausbau des betrieblichen Informationswesens (→ Berichtswesen) bis hin zur Installation eines Management-Informationssystems

Organisatorische und nichttechnische Aufgabengebiete:

- Festlegung der grundsätzlichen Organisationsstruktur (→ Organisation, → Organigramm), insbesondere Organisationstyp, ggfs. Konzernstruktur (→ Konzern)
- Bestimmung und Umsetzung von Führungsstil und Führungsmitteln
- Feststellung und Bewertung inoffizieller Organisationsstrukturen

Rechtliche Aufgabengebiete:

- Festlegung von Vertretungsverhältnissen (→ Vollmacht), speziell Prokura, Handlungsvollmacht, Artvollmacht und Einzelvollmacht, sowie die Registrierung der veröffentlichungspflichtigen Sachverhalte im → Handelsregister
- Leitung und Überwachung des Personalwesens, speziell Management von Arbeitsverhältnissen mit Einstellungen, Kündigungen usw.
- Abwehr bzw. Erwidern von Klagen, speziell Produkthaftung, Qualitätshaftung, Arbeitsrecht und Steuerrecht
- Gerichtliche und außergerichtliche Wahrnehmung der rechtlichen Interessen des Unternehmens

Bei Personengesellschaften, bei denen grundsätzlich das Prinzip der Selbstorganschaft herrscht, sind die Komplementäre sowohl zur Geschäftsführung berechtigt als auch verpflichtet (geschäftsführende Gesellschafter). Sie können aber einen Prokuristen mit der Geschäftsführung beauftragen, der selbst kein Gesellschafter zu sein braucht (→ Vollmacht).

Bei Kapitalgesellschaften herrscht grundsätzlich das Prinzip der Fremdoganschaft, d.h., Geschäftsführer müssen niemals Gesellschafter sein, und die Gesellschaftereigenschaft begründet nicht automatisch auch die Geschäftsführereigenschaft. Bei der GmbH muß der Geschäftsführer lediglich eine natürliche Person sein, die in den letzten fünf Jahren nicht rechtskräftig wegen Konkursstraftaten verurteilt worden ist. Bei der AG ist der → Vorstand als geschäftsführendes Organ vorgesehen.

Geschäftsführervergütungen

Gesamtheit der für die Tätigkeit der Geschäftsführer gewährten Bezüge, also Gehälter, Gewinnbeteiligungen, Aufwandsentschädigungen, Versicherungsentgelte, Provisionen und Nebenleistungen jeder Art. Die G. sind nach §285 Nr. 9a HGB ein berichtspflichtiger Gegenstand für den Anhang.

Geschäftsguthaben der Genossen

der Betrag, der von den Genossen auf ihren Geschäftsanteil an der Genossenschaft einbezahlt wurde, zuzüglich Gewinngutschriften, abzüglich Verlustlastschriften.

Geschäftsjahr

→ Wirtschaftsjahr.

Geschäftsreise

liegt vor, wenn ein Nichtarbeitnehmer von seiner Wohnung und von seiner regelmäßigen Betriebsstätte oder Stätte der Berufsausübung entfernt tätig ist. Bei Arbeitnehmern spricht man von einer → Dienstreise. → Reisekosten, → Fahrtkosten.

Geschäftsveräußerung

→ Betriebsveräußerung.

Geschäftsvorfall

Vorgang, der nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung eine Buchung auslöst. Ein erfolgswirksamer G. liegt vor, wenn dabei ein Erfolgskonto bebucht wird; ist dies nicht der Fall, spricht man von einem erfolgsunwirksamen G.

Geschäftswert

→ Firmenwert.

Geschenke

unentgeltliche Zuwendung an einen Dritten. Die Unentgeltlichkeit ist nach R 4.10 EStR nicht gegeben, wenn die Zuwendung als Entgelt für eine bestimmte Gegenleistung des Empfängers anzusehen ist. Sie wird jedoch nicht schon dadurch ausgeschlossen, daß mit der Zuwendung der Zweck verfolgt wird, Geschäftsbeziehungen zu sichern oder zu verbessern oder für ein Erzeugnis zu werben. Ein Geschenk im Sinne des §4 Abs. 5 Nr. 1 EStG ist danach regelmäßig anzunehmen, wenn ein Steuerpflichtiger einem Geschäftsfreund oder dessen Beauftragten ohne rechtliche Verpflichtung und ohne zeitlichen oder sonstigen unmittelbaren Zusammenhang mit einer Leistung des Empfängers eine Bar- oder

Sachzuwendung gibt. Keine Geschenke sind beispielsweise Kränze und Blumen bei Beerdigungen, Preise anlässlich eines Preisausschreibens oder einer Auslobung. Zur steuerlichen Abzugsfähigkeit vgl. → Geschenke, steuerlich nicht abziehbare.

Geschenke, steuerlich nicht abziehbare

Nach §4 Abs. 5 Nr. 1 EStG dürfen Geschenke an natürliche Personen, die nicht Arbeitnehmer sind, oder an juristische Personen grundsätzlich nicht abgezogen werden. Dieses Abzugsverbot gilt nicht, wenn die Anschaffungs- oder Herstellungskosten aller einem Empfänger in einem Wirtschaftsjahr zugewendeten Geschenke 40 € (bis 2002-2003) bzw. 35 € (ab 2004) nicht übersteigen oder wenn die zugewendeten Wirtschaftsgüter beim Empfänger ausschließlich betrieblich genutzt werden können (R 4.10 EStR).

Sogenannte Incentive-Reisen, die als besondere Belohnungen von Höchstleistungen insbesondere im → Marketing üblich sind, sind keine steuerlich nicht abzugsfähigen Geschenke. Wird eine Incentive-Reise mit Geschäftspartnern des Steuerpflichtigen durchgeführt, ist bei der steuerrechtlichen Beurteilung der steuerlichen Abzugsfähigkeit der für die Reise getätigten Aufwendungen danach zu unterscheiden, ob die Reise als Belohnung zusätzlich zum vereinbarten Entgelt oder zur Anknüpfung, Sicherung oder Verbesserung von Geschäftsbeziehungen gewährt wird. Wird die Reise in sachlichem und zeitlichem Zusammenhang mit den Leistungen des Empfängers als ggfs. zusätzliche Gegenleistung gewährt, sind die tatsächlich entstandenen Fahrtkosten sowie die Unterbringungskosten in vollem Umfang als Betriebsausgaben abzugsfähig (BMF, Schreiben v. 14.10.1996, IV B 2 – S 2143 – 23/96, BStBl I 1996 S. 1192). Wird Arbeitnehmern des Unternehmers eine Incentive-Reise gewährt, liegt steuerpflichtiger Arbeitslohn vor (BFH-Urteil vom 9. März 1990, BStBl II S. 711).

Geschmacksmuster

Eine der wesentlichen Kategorien des → Produktrechtsschutz, ab 01.06.2004 neu gefaßt.

Umfang des Geschmacksmusterschutzes: Gemäß §§1 und 2 GeschmMG steht das Recht auf Nachbildung eines gewerblichen Musters ausschließlich dem Urheber desselben zu. Als Muster oder Modelle werden gemäß §1 GeschmMG zwei- und dreidimensionale Erscheinungsformen von industriellen oder handwerklichen Erzeugnissen angesehen. Schutzgegenstand ist also im wesentlichen die äußere Gestaltung. Anders als beim Patent- oder Gebrauchsmusterschutz besteht hier also keine Erfordernis einer Erfindung.

Schon die Bezeichnung „Urheber“ läßt erkennen, daß wir es hier - im Gegensatz zu den Verhältnissen beim → Gebrauchsmuster und beim → Patent - eigentlich mit einer Kategorie des Urheberrechtes (→ Urheberrechtsschutz) zu tun haben.

Der Geschmacksmusterschutz ist rechtsgeschäftlich übertragbar (§§29-32 GeschmMG). Muster von Arbeitnehmern stehen dem Arbeitgeber zu (§7 Abs. 2 GeschmMG). Wird ein

Geschmacksmuster unentgeltlich übertragen, oder überhaupt nicht übertragen sondern selbst durch eigene Eintragung erlangt, dann besteht ein → Bilanzierungswahlrecht gemäß §248 Abs. 2 HGB.

Führung des Musterregisters: Das Musterregister wird beim Patentamt geführt (§§11ff GeschmMG). Das Patentamt macht jede Eintragung in das Musterregister oder jede Verlängerung des Schutzes durch einmalige Veröffentlichung bekannt (§20 GeschmMG). Nunmehr sind auch elektronische Dokumente ausdrücklich zugelassen (§25 GeschmMG).

Wirkung des Geschmacksmusterschutzes: Jede Nachbildung eines Musters ohne Genehmigung des Berechtigten ist verboten (§38 Abs. 1 GeschmMG). Kopien oder ähnliche Produkte können verbotene Nachbildungen sein, nicht jedoch Einzelstücke für private Verwendung, Hobbyprodukte, Versuchs- und Testexemplare oder in ein Schriftwerk aufgenommene einzelne Muster oder Nachbildungen (§40 GeschmMG). Der Inhaber muß sich auch um sein Geschmacksmuster selbst kümmern und gegen Verstöße selbst vorgehen.

Dauer des Geschmacksmusterschutzes: Der Schutz dauerte bisher 20 Jahre, wurde nunmehr durch die Geschmacksmusterreform aber auf 25 Jahre verlängert und beginnt mit dem Tag der Anmeldung (§27 Abs. 1 und 2 GeschmMG). Auch hier sind Zahlungen zur Aufrechterhaltung des Schutzes verlangt, deren Fälligkeit in §28 GeschmMG geregelt wird.

Das Geschmacksmuster erlischt bei Beendigung der Schutzdauer, auf Antrag des Inhabers oder auf Antrag eines Dritten, der einen Löschungsanspruch haben kann, wenn das eingetragene Modell nicht schutzfähig war oder der Anmelder nicht anmeldeberechtigt war.

Gesellschaft des bürgerlichen Rechts

→ BGB-Gesellschaft.

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Die GmbH ist die verbreitetste Kapitalrechtsform in Deutschland. Neben der → Aktiengesellschaft als „großer“ Kapitalrechtsform ist die GmbH eher für kleine Gesellschaften geeignet. Durch das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MoMiG) wird die GmbH erstmals seit Jahrzehnten tiefgreifend reformiert und insbesondere für Unternehmensgründer attraktiver gemacht (→ Existenzgründung, Förderung von). Dies gilt insbesondere für die Einführung der → Unternehmergesellschaft als Sonderform der kleinen GmbH.

Die G. darf für jeden legalen Zweck durch einzelne oder mehrere Personen errichtet werden (§1 GmbHG). Schon das macht die Rechtsform flexibel, denn die G. ist nicht auf die Führung eines Gewerbes (also die eigentliche kaufmännische Zweckbestimmung, → Gewerbe) beschränkt. Der Gesellschaftsvertrag bedarf jedoch der notariellen Form (§2

Abs. 1 Satz 1 GmbHG). Dies ist vergleichsweise teuer und aufwendig. Wenn die Gesellschaft jedoch nicht mehr als drei Gesellschafter und einen Geschäftsführer hat, kann die G. auch nach einem vereinfachten Verfahren gegründet werden. Hierzu ist im GmbH-Gesetz ein Musterprotokoll vorgesehen, das zugleich als Gesellschafterliste dient und keine vom Gesetz abweichenden Regelungen enthalten darf (§2 Abs. 1a GmbHG). Dies dient der Vereinfachung und Beschleunigung von Neugründungen. Ansonsten stellt §3 GmbHG bestimmte Mindestanforderungen an den Inhalt des Gesellschaftsvertrages.

Die G. ist eine juristische Person (§13 Abs. 1 GmbHG) und am Sitz im Handelsregister anzumelden (§7 GmbHG). Sie ist damit schon als Formkaufmann buchführungspflichtig (d.h. sie ist eine „Handelsgesellschaft“ im Sinne des §6 Abs. 1 HGB). Die Grenzen der → Buchführungspflicht u.a. aus §141 AO gelten insofern nicht. Vor der Anmeldung ist die GmbH faktisch „nur“ eine → Gesellschaft bürgerlichen Rechts (§11 Abs. 1 GmbHG) mit allen haftungsrechtlichen Folgen wie u.a. der gesamtschuldnerischen und unbeschränkten Haftung im Außenverhältnis. Das wird oft mit Zusätzen wie „in Gründung“ (GmbH i.G.) angedeutet. Bei einer eingetragenen und damit gegründeten G. haftet den Gläubigern gegenüber nur das Gesellschaftsvermögen, d.h. die Bilanzsumme (und nicht etwa das Stammkapital, ein häufiger Irrtum).

Die → Firma der G. unterliegt den allgemeinen Vorschriften der §§17 ff HGB und muß lediglich die Bezeichnung „Gesellschaft mit beschränkter Haftung“ oder eine „allgemeinverständliche“ Abkürzung (d.h. „GmbH“) enthalten (§4 GmbHG). Damit sind Sachfirmen („Betriebswirtschafts-GmbH“), Personenfirmen („Hinz und Kunz GmbH“) oder beliebige Mischformen möglich.

Wie andere Kapitalgesellschaften auch muß die G. ein bestimmtes Stammkapital aufweisen. Dies dient dem Gläubigerschutz. Seit 1999 beträgt das mindeste Stammkapital 25.000 Euro (§5 Abs. 1 GmbHG, vorher 50.000 DM). Die ursprünglich im MoMiG geplante Senkung auf 10.000 Euro wurde aus dem Gesetz gestrichen, da der Mittelstand Bedenken hatte, die Rechtsform könnte durch zu viele Kleingesellschaften aufgeweicht werden und ein ähnliches Schicksal erleiden wie die → Limited. Allerdings ist nunmehr auch im GmbH-Recht eine Gründung mit unter 25.000 Euro möglich; dann entsteht jedoch eine → Unternehmungsgesellschaft. Diese begrifflich von der GmbH zu trennen dürfte kein Zufall sein.

Der Nennbetrag der Anteile muß auf Euro lauten. Quoten-Anteile (wie z.B. Quotenaktien) gibt es nicht; allerdings ist eine Emission und Übernahme von Anteilen über ihrem Nennwert möglich. Der mindeste Anteil ist 1 Euro; ein Gesellschafter kann bei Gründung mehrere Anteile übernehmen. Die bisherigen Regelungen zu Mindestanteilen wurden abgeschafft. Die Anteile können für einzelne Gesellschafter beliebig bestimmt werden. Die Gründung durch Sacheinlage ist möglich (nicht jedoch bei der Unternehmungsgesellschaft). In diesem Fall muß eine sorgfältige Bewertung der eingelegten Gegenstände vorgenom-

men werden (§5 Abs. 4 GmbHG). Vielfach wird die Eintragung kleiner GmbHs abgelehnt, weil die Sacheinlagen überbewertet worden sind.

Die Anteile der G. sind im Gegensatz zu Aktien nicht fungibel, d.h. sie sind nicht an Börsen handelbar. Das ist ein grundlegender Unterschied zur Aktiengesellschaft.

Die im Gesellschaftsvertrag vereinbarten Einlagen müssen einbezahlt werden. Sind sie das (noch) nicht, so werden sie als → Ausstehende Einlagen behandelt. Die Gesellschaft darf erst beim Handelsregister angemeldet werden, wenn auf jede Stammeinlage mindestens ein Viertel des Nennbetrages und insgesamt der halbe Nennbetrag eingezahlt wurde (§7 Abs. 2 Satz 1 GmbHG). Bei einer Einpersonen-GmbH (oder bei der → Unternehmungsgesellschaft) muß stets die volle Einlage auch einbezahlt werden.

Die §§14 ff GmbHG enthalten Detailvorschriften über die Stammeinlagen der Gesellschafter. Dies dient dazu, die Einzahlung der Einlagen zu regeln. Hierzu gibt es eine Anzahl von Einzelvorschriften, die oft Auffangregeln sind, wenn der Gesellschaftsvertrag keine entsprechende Vorschrift enthält. Zahlt ein Gesellschafter seinen Anteil verzögert ein, so enthält §21 GmbHG ein Verfahren bei Zahlungsverzug. Führt dies nicht zum Erfolg, so kann der Gesellschafter herausgeworfen werden. Dies nennt man → Kaduzierung. Für Fehlbeträge haften jedoch die anderen Gesellschafter (§24 GmbHG), die ausstehende Anteile freilich auch versteigern lassen können. Das ist jedoch selten, weil hierdurch ja ein neuer Gesellschafter eintreten würde. Bei Verlusten trifft die Gesellschafter zunächst eine Nachschußpflicht, d.h. sie müssen durch Jahresfehlbeträge aufgezehrte Anteile nachzahlen. Sie können sich von dieser Pflicht nicht für die Vergangenheit befreien, d.h. der Versuch, die Gesellschaft durch rechtzeitige Kündigung zu verlassen, um der Nachschußpflicht zu entgehen, wäre eine „Unzeitkündigung“ (§723 Abs. 1 Satz 1 BGB). Allerdings kann ein Gesellschafter nach Leistung des Nachschusses seinen Geschäftsanteil aufgeben, um künftigen Nachschüssen zu entgehen. Dieser Vorgang heißt Abandonierung (→ Abandonrecht).

Die G. muß mindestens einen → Geschäftsführer haben (§6 Abs. 1 GmbHG). Weitere Organe (wie z.B. ein → Aufsichtsrat) sind im GmbHG nicht zwingend vorgeschrieben, aber möglich. Abweichende Vorschriften finden sich jedoch im Mitbestimmungsrecht. Der Geschäftsführer vertritt die Gesellschaft nach außen (§35 GmbHG), muß auf Geschäftsbriefen angegeben sein (§35a GmbHG) und kann von den Gesellschaftern jederzeit abberufen werden (§38 GmbHG). Der Geschäftsführer kann selbst Gesellschafter sein (Selbstorganschaft) oder ein Dritter (Fremdorganschaft). Bei kleinen GmbHs ist der einzige Gesellschafter auch selbst Geschäftsführer. Weitere Aufgaben des Geschäftsführers umfassen u.a. die Feststellung des Jahresabschlusses, die Sicherstellung einer ordnungsgemäßen Buchführung und die Vorlage und Veröffentlichung des Jahresabschlusses (§§35 ff GmbHG). Über die Person des Geschäftsführers gibt es in §6 Abs. 2 GmbHG eine Anzahl von speziellen Regelungen. Allgemein muß der Geschäftsführer lediglich voll

geschäftsfähig sein; wer betreut ist (§1903 BGB) ist von der Geschäftsführung ausgeschlossen. Ebenso kann nicht Geschäftsführer sein, wer wegen bestimmter Straftaten verurteilt wurde oder einem Gewerbeverbot unterliegt. Dies soll Mißbräuchen durch kriminelle Geschäftsführer vorbeugen.

Die G. endet durch Zeitablauf (bei befristeter Gesellschaft), Gesellschafterbeschluß, Urteil, Verfügung des Registergerichts, Einleitung des Insolvenzverfahrens oder Abweisung des Insolvenzverfahrens mangels Masse (→ Insolvenz, → Insolvenzverfahren, → Sanierung). Durch den Tod eines Gesellschafters endet die Gesellschaft nicht; vielmehr geht der Geschäftsanteil auf die Erben über. Das führt aber oft indirekt zur Auflösung der Gesellschaft, wenn die bisherigen Gesellschafter mit dem Erben nicht klarkommen oder der Erbe seinen Erbteil ausschlägt.

Als kleine Kapitalrechtsform war die G. durch das liberale Ordnungsmodell des GmbH-Rechts schon immer sehr beliebt. Sie wird durch die mit dem MoMiG geschaffenen neuen Optionen zur schnellen und vereinfachten Gründung kleiner GmbHs noch attraktiver. Das hat insbesondere mit dem Boom der Limited-Gründungen in der Zeit ab ca. 2001/02 zu tun: das MoMiG kann als Reaktion auf diese Entwicklung gesehen werden. Leider wurde die Ltd. als Kleinrechtsform aber auch von unseriösen Geschäftemachern mißbraucht. Hoffentlich erleidet die G. nicht indirekt in ihrer Inkarnation als Unternehmungsgesellschaft dasselbe Schicksal.

Gesellschafter, persönlich haftender

→ Komplementär.

Gesellschafter

Person, die Mitglied einer Gesellschaft ist. Im einfachsten (d.h., bürgerlich-rechtlichen) Sinne kommt ein Gesellschaftsverhältnis schon durch die gemeinsame Verfolgung eines Zieles zustande (§705 BGB). Für andere Arten von Gesellschaftsverhältnissen sind andere Arten von Begründungen des Gesellschafterstatus vorgesehen (→ Rechtsform, → Gesellschaftsformen). Mangels entsprechender Regelungen kann auch eine juristische Person Gesellschafter sein. Primäre Aufgabe des Gesellschafters ist, zur dem im Gesellschaftsvertrag festgelegten gemeinsamen Ziel in der vereinbarten Art und Weise beizutragen (§705 BGB), d.h., i.d.R. Kapital einzulegen. Die Haftung des G. ist bei einigen Rechtsformen auf diese Einlage beschränkt, bei anderen unbeschränkt.

Bei Personenrechtsformen ist ferner jeder unbeschränkt haftende Gesellschafter zur Vertretung des Unternehmens gegenüber Dritten (Geschäftsführung, → Geschäftsführer) verpflichtet. Die Geschäftsführungsbefugnis kann jedoch auf einen Gesellschafter übertragen, oder im Wege der Bevollmächtigung (→ Vollmacht) auch auf einen Nichtgesellschafter übertrage werden.

Gesellschafterdarlehen

Finanzmittel, die ein Gesellschafter dem Unternehmen in Form von Fremdkapital zur Verfügung stellt. Diese Form der Kapitalüberlassung ist vor allem bei Kapitalgesellschaften interessant, da es steuerlich genauso behandelt wird wie das Fremdkapital eines Dritten. Handelsrechtlich kann sich ein Haftungsvorteil (→ Haftung) ergeben; diesbezügliche Sondervorschriften (u.a. §32a GmbHG) wurden jedoch durch das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MoMiG) abgeschafft. (→ Eigenkapitalersetzende Darlehen).

Gesellschafterkonto

auf den Namen eines Gesellschafters lautendes Konto als Unterkonto des Eigenkapitalkontos. Das G. ist buchmäßiger Ausdruck der Eigenkapital-Beteiligung eines Gesellschafters an einer Personengesellschaft. Vollhafter bei Personengesellschaften haben individuelle Konten, während für das beschränkt haftende Kommanditkapital ein Sammelkonto errichtet werden kann. Kapitalgesellschaften haben keine Gesellschafterkonten im Eigenkapital, können aber Forderungen und Verbindlichkeiten gegen Gesellschafter führen. Auf dem G. finden sich die Transaktionen zwischen Gesellschaft und Gesellschafter wieder, insbesondere Bar- und Sacheinlagen und -entnahmen (→ Sachentnahmen) sowie Gewinngutschriften oder Verlustbeteiligungen.

Gesellschafterversammlung

bei allen Gesellschaftsformen vorgeschriebenes Organ, in welchem die Eigentümer ihre Gesellschafterrechte ausüben. → Hauptversammlung.

Gesellschafterwechsel

Austritt eines Gesellschafters und gleichzeitiger Eintritt eines anderen. Ein G. bei einer Personengesellschaft muß vertraglich zugelassen sein, da das gesetzliche Leitbild der Personengesellschaft einen G. nicht vorsieht (§723 BGB). Im Falle des Fortbestehens der Gesellschaft trotz G. wächst der Geschäftsanteil des ausscheidenden Gesellschafters den anderen Gesellschaftern zu, die den ausscheidenden Gesellschafter abfinden müssen. Ausscheiden von Gesellschaftern.

Gesellschaftsformen

gesetzlich typisierte Rechtsformen, in denen Unternehmen geführt werden können. Man unterscheidet die zwei grundsätzlichen Kategorien:

Personengesellschaften: Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR; BGB-Gesellschaft), Einzelkaufmann, offene Handelsgesellschaft (oHG), Kommanditgesellschaft (KG) und Stille Gesellschaft

Kapitalgesellschaften: Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), Aktiengesellschaft (AG) und eingetragene Genossenschaft (eG).

Dabei haben die Gründer bzw. die Gesellschafter ein Wahlrecht zwischen verschiedenen gesetzlich vorgesehenen Optionen, innerhalb derer noch bestimmte rechtliche Gestaltungsfreiräume bestehen, die jedoch nicht grundsätzlich nach Belieben verändert und vermischt werden dürfen. Mehr Details und große Übersicht vgl. → Rechtsform.

Gesellschaftskapital

alte Bezeichnung für → Eigenkapital.

Gesellschaftsschulden

Die → Verbindlichkeiten, die durch die Gesellschaft begründet wurden und für die das Gesellschaftsvermögen haftet.

Gesellschaftsvermögen

Die Vermögensgegenstände (→ Vermögen, → Aktiva), die im Eigentum der Gesellschaft stehen bzw. zum Gesamthandsvermögen einer Personengesellschaft gehören.

Gesellschaftsvertrag

Vertrag, durch welchen eine Gesellschaft begründet wird und der die Rechtsverhältnisse der Gesellschafter, den Gegenstand der Gesellschaft und die Form, in der die Gesellschaft geführt wird, regelt.

gesetzliche Rücklage

ist von Aktiengesellschaften (aber nicht von GmbHs) nach den Vorschriften des §150 AktG zu bilden. In die gesetzliche Rücklage sind 5% des um einen Verlustvortrag aus dem Vorjahr geminderten Jahresüberschusses einzustellen, bis die gesetzliche Rücklage und die Kapitalrücklagen nach §272 Abs. 2 Nr. 1 bis 3 HGB zusammen 10% oder den in der Satzung bestimmten höheren Teil des Grundkapitals erreichen. Die gesetzliche Rücklage darf zusammen mit der Kapitalrücklage nur zum Ausgleich eines Jahresfehlbetrags oder eines Verlustvortrags und, nach Erreichen einer bestimmten Höhe, zur Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln verwendet werden.

Gewährleistungsrückstellungen

Rückstellungen für Ansprüche aus Gewährleistung. Für diese rechtlich zwar noch nicht geltend gemachten, wohl aber wirtschaftlich begründeten Verbindlichkeiten besteht nach §249 Abs. 1 Nr. 2 HGB eine Passivierungspflicht. G. können als Einzelrückstellungen für genau abgegrenzte Einzelrisiken oder als Pauschalrückstellungen für ganze Risikogruppen aus dem Jahresumsatz gebildet werden.

Gewährleistungsverträge

vertragliche Verpflichtungen wie Garantieverträge (z.B. Tilgungs- oder Liefergarantien) oder Schuldmitübernahmen (z.B. durch Beitritt zu Leasing- oder Mietverträgen, → Patronatserklärungen u.ä.).

Gewerbe

Allgemein jede selbständige berufliche Tätigkeit mit nachhaltiger Gewinnerzielungsabsicht. Das Gewerbe ist damit gegen das Arbeitsverhältnis als nichtselbständige berufliche Tätigkeit sowie gegen den freien Beruf als traditionelle Form der nachhaltigen, auf Gewinnerzielung abgestellte aber nichtgewerbliche Tätigkeit abgegrenzt. Während die Abgrenzung gegen das Arbeitsverhältnis eindeutig und klar ist (und durch die neuen Vorschriften zur → Scheinselbständigkeit noch verschärft wurden) ist die Abgrenzung zum freien Beruf vielfach fließend und nur traditionell und nicht formell legaldefiniert. Allgemein kann man sagen, daß alle primär geistigen Tätigkeiten (wie Dozent, Arzt, Rechtsanwalt oder Steuerberater) freie Berufe sind, solche Tätigkeiten, die grundsätzlich nicht geistig sondern manuell oder industriell sind (Handwerker, Industriebetrieb), aber Gewerbe:

Abgrenzung des Gewerbebegriffes		
Nichtselbständige Arbeit	Selbständige Arbeit	
Arbeitsverhältnis mit Haupt- und Nebenpflichten)	Freier Beruf Dienst- oder Werkvertrag ohne Nebenpflichten aber keine Gewerbeeingenschaft	Gewerbe Nachhaltige Gewinnerzielungsabsicht und kein freier Beruf

Die hier skizzierte Abgrenzung basiert teilweise auf Legaldefinitionen in Spezialgesetzen (Steuerberatergesetz, Ärztesgesetz), teilweise auf der Tradition (der Dozent ist traditionell ein freier Beruf, ohne daß hierfür eine Legaldefinition vorhanden wäre), und ist teilweise höchst fragwürdig (weshalb beispielsweise der Arzt ein freier Beruf ist, der Programmierer oder Webdesigner hingegen nicht, ist schlechterdings nicht einzusehen).

In der Praxis wird der Gewerbebegriff zumeist aus steuerrechtlichen Vorschriften aufgrund des Gewerbesteuerrechts definiert (→ Gewerbebetrieb, → Gewerbesteuer).

Gewerbebetrieb

Allgemein der Ort der wirtschaftlichen Leistungserstellung (→ Betrieb) im Rahmen eines Gewerbes (→ Gewerbe).

Übersicht über die Gestaltungsformen der Arbeit in Deutschland				
Nichtselbständige Formen der Arbeit		Selbständige Formen der Arbeit		
Beamte	Arbeitnehmer	Freie Berufe		Gewerbetreibende
		Kodifizierte Freie Berufe	Nichtkodifizierte Freie Berufe	
Höchstpersönliche Arbeitspflicht (Vertretung durch Dritte ist unzulässig), weisungs- und zeitgebunden tätig, einem Dienstherrn/Arbeitgeber gegenüber verantwortlich ⇒ Verbraucher (§13 BGB).		Keine Persönliche Arbeitspflicht (Vertretung durch Dritte ist zulässig), nur im einzelvertraglichen Rahmen zeitgebunden tätig, nur den Auftraggebern/Bestellern gegenüber verantwortlich. ⇒ Im bürgerlich-rechtlichen und umsatzsteuerrechtlichen Sinne Unternehmer, §14 BGB, §2 Abs. 1 Satz 1 UStG.		
<p>Erweiterte beamtenrechtliche Treuepflicht als Ausfluß des Treueeides auf Staat und Verfassung zusätzlich zu den allgemeinen arbeitsrechtlichen Treuepflichten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Generelles Streikverbot ● Vorrechte ● Einsatz des Lebens <p>Das Bestehen von Vorrechten wird vielfach bestritten; das Vorhandensein einer weitaus besseren Altersvorsorge, die durch das AltEinkG erst bis 2040 (!) abgeschmolzen werden soll (→ Rentenbesteuerung), ist jedoch der beste Beweis.</p>	<p>Allgemeine arbeitsrechtliche Treuepflicht als Ausfluß der Unselbständigkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Wettbewerbsverbot ● Abwerbungsverbot ● Geheimniswahrung ● Verbot/Einschränkung der freien Meinungsäußerung und politischen Betätigung ● Verbot/Einschränkung, auf arbeitsvertraglichen Rechten zu bestehen ● Verbot der Einleitung behördlicher Verfahren 	<p>Kodifizierte freie Berufe sind durch gesetzliche Regelung als freie Berufe zu betrachten, beispielsweise gemäß §6 Abs. 1 GewO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fischerei und Viehzucht, ● Ärzte und andere Heilberufe, ● Verkauf von Arzneimitteln, ● Errichtung und Verlegung von Apotheken, ● Die Personenbeförderungen mit Krankenkraftwagen ● Erziehung von Kindern gegen Entgelt, ● Unterrichtswesen, ● Rechtsanwälte und Notare, ● Rechtsbeistände, ● Die Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, ● die vereidigten Buchprüfer und Buchprüfungsgesellschaften, ● Steuerberater und Steuerberatungsgesellschaften, ● Steuerbevollmächtigte, ● Auswandererberater (!), ● Seelotswesen und ● Vertrieb von Lotterielosen 	<p>Eigentlich sollte das Gesetz eindeutige Regeln enthalten; dennoch haben sich im Laufe vieler Jahre eine ganze Reihe von Tätigkeitsfeldern entwickelt, die faktisch freie Berufe sind, ohne durch gesetzliche Regelung zu solchen erklärt zu werden, beispielsweise die Tätigkeiten vieler Kreativberufe (etwa in den Medien oder im Internet). Auch die Autoren gelten gemeinhin als freie Berufe (z.B. ist auch der Autor des vorliegenden Werkes seit Jahrzehnten Freiberufler).</p>	<p>Sehr unübersichtlich geregelt; die Grundregel steht in §15 EStG (Einkünfte aus Gewerbebetrieb), aber vgl. auch gemäß Abschn. 11 Abs. 1 GewStR</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Selbständigkeit (vgl. Absatz 2, R 15.1 EStR) ● Nachhaltigkeit der Betätigung (vgl. R 15.2 EStR), ● Gewinnerzielungsabsicht (vgl. R 15.3 EStR), ● Beteiligung am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr (vgl. R 15.4 EStR).
<p>Ähnlich wie die Die Unterscheidung zwischen Gewerbe und Freiberuflichkeit ist auch die Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Beamtentum zweifelhaft. Diente das Beamtentum einst ausschließlich hoheitlichen Aufgaben (Armee, Polizei, Strafvollzug), so hatte es seine Berechtigung. Dann kamen Lehrer, Post- und sogar Telekombeamte hinzu, die mit den hoheitlichen Funktionen des Staates wenig (Lehrer) oder nichts (Telekom) zu tun hatten. Inzwischen übernehmen öffentliche Körperschaften sogar wahllos Mitarbeiter in das Beamtenverhältnis, um die Arbeitgeberanteile der Zwangssozialversicherungen zu sparen: ein wirtschaftspolitischer Wahnsinn. Es wundert daher nicht, daß immer mehr Stimmen die weitgehende oder gar völlige Abschaffung des Berufsbeamtentumes in nahezu allen Bereichen fordern.</p>		<p>Die Unterscheidung zwischen Gewerbe und Freiberuflichkeit bezog sich einst auf Handarbeit vs. geistige Arbeit. Gewerbetreibende waren in den Zünften des Mittelalters organisiert. Diese Differenzierung ist überlebt und völlig zeitfremd; für eine Fundamentalreform fehlt indes die politische Kraft.</p>		

Da eine Legaldefinition des Gewerbebetriebes fehlt, kann diese nur dem Steuerrecht entnommen werden. §15 Abs. 1 EStG definiert den Gewerbebetrieb aus den Einkünften aus Gewerbebetrieb. → Einkünfte aus Gewerbebetrieb sind

1. Einkünfte aus gewerblichen Unternehmen. Dazu gehören auch Einkünfte aus gewerblicher Bodenbewirtschaftung, z. B. aus Bergbauunternehmen und aus Betrieben zur Gewinnung von Torf, Steinen und Erden, soweit sie nicht land- oder forstwirtschaftliche Nebenbetriebe sind;
2. die Gewinnanteile der Gesellschafter einer Offenen Handelsgesellschaft, einer Kommanditgesellschaft und einer anderen Gesellschaft, bei der der Gesellschafter als Unternehmer (Mitunternehmer) des Betriebs anzusehen ist, und die Vergütungen, die der Gesellschafter von der Gesellschaft für seine Tätigkeit im Dienst der Gesellschaft oder für die Hingabe von Darlehen oder für die Überlassung von Wirtschaftsgütern bezogen hat (...);
3. die Gewinnanteile der persönlich haftenden Gesellschafter einer Kommanditgesellschaft auf Aktien, soweit sie nicht auf Anteile am Grundkapital entfallen, und die Vergütungen, die der persönlich haftende Gesellschafter von der Gesellschaft für seine Tätigkeit im Dienst der Gesellschaft oder für die Hingabe von Darlehen oder für die Überlassung von Wirtschaftsgütern bezogen hat.

Allgemein wird also eine selbständige nachhaltige Betätigung, die mit der Absicht (aber nicht unbedingt auch dem Erfolg), Gewinn zu erzielen, unternommen wird und sich als Beteiligung am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr darstellt, als Gewerbebetrieb definiert (§15 Abs. 2 EStG). Land- und Forstwirtschaft und freie Berufe werden ausdrücklich ausgenommen, aber nicht klar abgegrenzt.

Der G. wird in Abschn. 11 Abs. 1 GewStR in Anlehnung an das Einkommensteuerrecht folgendermaßen definiert:

1. Selbständigkeit (vgl. Absatz 2, R 15.1 EStR)
2. Nachhaltigkeit der Betätigung (vgl. R 15.2 EStR),
3. Gewinnerzielungsabsicht (vgl. R 15.3 EStR),
4. Beteiligung am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr (vgl. R 15.4 EStR).

Diese Voraussetzungen müssen sämtlich erfüllt sein, um die Gewerbesteuerpflicht zu begründen. Außerdem darf es sich nicht um Land- und Forstwirtschaft (vgl. R 13.5 und 15.5 nebst Hinweisen), um selbständige Arbeit (vgl. R 15.6 EStR) oder um Vermögensverwaltung (vgl. R 15.7 EStR nebst zugehörigen Hinweisen) handeln, was ebenfalls in §15 Abs. 2 EStG begründet ist.

Die Annahme eines Gewerbebetriebes setzt neben der persönlichen Selbständigkeit des Unternehmens die sachliche Selbständigkeit des Betriebs voraus. Sachlich selbständig ist

ein Unternehmen, wenn es für sich eine wirtschaftliche Einheit bildet, also nicht ein unselbständiger Teil eines anderen Unternehmens oder eines Gesamtunternehmens ist.

Die Verpachtung eines Gewerbebetriebs im ganzen oder eines Teilbetriebs ist grundsätzlich nicht als Gewerbebetrieb anzusehen und unterliegt daher regelmäßig nicht der Gewerbesteuer (vgl. R 15.7 Abs. 1 Satz 4 EStR, R 16 Abs. 5 EStR und Hinweise). Die Pachteinnahmen gehören zwar, solange der Verpächter nicht die Betriebsaufgabe erklärt, einkommensteuerlich zu den Einkünften aus Gewerbebetrieb, sie unterliegen jedoch nicht mehr der Gewerbesteuer. Deshalb muß für das Wirtschaftsjahr, in dem die Verpachtung beginnt, der auf die Zeit bis zum Pachtbeginn entfallende Gewinn für die Gewerbesteuer besonders ermittelt werden. Für diese Gewinnermittlung gelten die allgemeinen Grundsätze. Aus Vereinfachungsgründen ist es jedoch nicht zu beanstanden, wenn der Gewinn des Wirtschaftsjahrs, in dem die Verpachtung beginnt, durch Schätzung auf die Zeiträume vor und nach Pachtbeginn aufgeteilt wird. Dabei kann z.B. der Gewinn des Wirtschaftsjahrs im Verhältnis des in der Zeit bis zum Pachtbeginn erzielten Bruttogewinns (Warenrohgewinn) zur Pachteinnahme aufgeteilt werden. Entsprechendes gilt für die Hinzurechnungen und Kürzungen. Ist der Gewinn vor der Verpachtung nach §4 Abs. 3 EStG ermittelt worden, ist für die Ermittlung des Gewerbeertrags bis zum Pachtbeginn für diesen Zeitpunkt der Übergang zum Vermögensvergleich zu unterstellen. Die dabei erforderlichen Zu- und Abrechnungen (R 17 Abs. 1 EStR) gehören zum laufenden Gewinn und sind deshalb bei der Ermittlung des Gewerbeertrags zu berücksichtigen (vgl. die BFH-Urteile vom 23.11.1961, BStBl 1962 III S. 199, und vom 24.10.1972, BStBl 1973 II S. 233). In den Fällen der Betriebsaufspaltung (H 137 Abs. 4 EStH) unterliegt die Verpachtung durch das Besitzunternehmen der Gewerbesteuer.

Offene Handelsgesellschaften, Kommanditgesellschaften oder andere Personengesellschaften, die eine Tätigkeit im Sinne des §15 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 EStG ausüben und deren Gesellschafter als Mitunternehmer anzusehen sind, sind Gewerbebetriebe nach § 2 Abs. 1 GewStG. Diese Personengesellschaften gelten auch dann in vollem Umfang als Gewerbebetrieb, wenn sie nur teilweise eine Tätigkeit im Sinne des §15 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 EStG ausüben (§15 Abs. 3 Nr. 1 EStG ; R 15.8 Abs. 5 EStR und H 15.8 Abs. 5 EStH). Zur Mitunternehmerschaft vgl. H 15.8 Abs. 1 EStH und R 15.8 Abs. 2 EStR. Als Gewerbebetrieb gilt die Tätigkeit einer gewerblich geprägten Personengesellschaft gemäß §15 Abs. 3 Nr. 2 EStG. Zur gewerblich geprägten Personengesellschaft vgl. R 15.8 Abs. 6 EStR und H 15.8 Abs. 6 EStH. Danach gilt auch die vermögensverwaltende Tätigkeit einer gewerblich geprägten Personengesellschaft als Gewerbebetrieb. Zum Beginn und Erlöschens der sachlichen Gewerbesteuerpflicht vgl. Abschnitte 18 und 19 GewStR.

Gewerbeertrag

Gewerbeertrag ist der nach den Vorschriften des Einkommensteuergesetzes (→ Einkünfte aus Gewerbebetrieb, → Gewerbebetrieb) oder des Körperschaftsteuergesetzes zu ermitteln-

de Gewinn aus dem Gewerbebetrieb, der bei der Ermittlung der Gewerbesteuer zugrundegelegt wird. (§7 Satz 1 GewStG). Vgl. → Gewerbesteuer.

Gewerbeertragsteuer

der Teil der → Gewerbesteuer, der auf den → Gewerbeertrag erhoben wird.

Gewerbefreiheit

Grundsätzliche Norm der Gewerbeordnung, daß der Betrieb eines Gewerbes jedermann gestattet sei (§1 GewO).

Die G. ist eine Sondernorm der allgemeinen grundgesetzlichen Berufsfreiheit (Art. 12 GG), wird infolge der Rechtsprechung zu Art. 12 GG und der Detailregeln in der Gewerbeordnung und angrenzenden Rechtsgebieten jedoch so stark eingeschränkt, daß man von einer echten Berufsfreiheit in einigen Branchen gewiß nicht mehr sprechen kann. Dies gilt insbesondere für die Kontingentierungspraxis im Transportgewerbe aber beispielsweise auch für Apotheker oder Schornsteinfeger. Die nebenstehende Übersicht enthält die sogenannte „Dreistufenlehre“ zu Art. 12 GG und ihre Auswirkungen auf die Gewerbefreiheit.

Auch hier zeigt sich wieder die Wahrheit des alten englischen Sprichwortes „Liberty dies by Inches“ (Die Freiheit stirbt zentimeterweise).

Gewerbekapital

Einheitswert des gewerblichen Betriebs im Sinne des Bewertungsgesetzes mit den sich aus §12 Abs. 2 - Abs. 4 GewStG ergebenden Änderungen. Ab Veranlagungszeitraum 1998 wird auf das G. keine → Gewerbesteuer mehr erhoben.

Gewerbekapitalsteuer

bis zum Veranlagungszeitraum 1997 der Teil der → Gewerbesteuer, der auf das → Gewerbekapital erhoben wurde. In den neuen Bundesländern wurde die G. niemals erhoben erhoben (§37 GewStG), und seit Veranlagungszeitraum 1998 ist sie für das gesamte Bundesgebiet aufgrund des Gesetzes zur Fortführung der Unternehmenssteuerreform aufgehoben.

Gewerberecht und Berufsfreiheit in Deutschland

Grundgesetz	GG-Rechtsprechung: „Dreistufenlehre“		GewO
Art. 12 GG. [Berufsfreiheit] (1) Alle Deutschen haben das Recht, Beruf, Arbeitsplatz und Ausbildungsstätte frei zu wählen. Die Berufsausübung kann durch Gesetz oder auf Grund eines Gesetzes geregelt werden. (2) Niemand darf zu einer bestimmten Arbeit gezwungen werden, außer im Rahmen einer herkömmlichen allgemeinen, für alle gleichen (...) Dienstleistungspflicht. (3) Zwangsarbeit ist nur bei einer gerichtlich angeordneten Freiheitsentziehung zulässig.	Rechtsgüter	Einschränkungen des Art. 12	§1 GewO. [Grundsatz der Gewerbefreiheit] (1) Der Betrieb eines Gewerbes ist jedermann gestattet, soweit nicht durch dieses Gesetz Ausnahmen vorgeschrieben oder zulässig sind. (2) (...). Der Gewerbeordnung liegt ein grundlegend <i>liberales Ordnungsmodell</i> zugrunde, das jedoch durch zahlreiche dirigistische Eingriffe des Gesetzgebers im Laufe der Zeit stark verwässert worden ist. Ursprünglich beseitigte die bei ihrer Einführung 1873 noch bestehenden mittelalterlichen Zwangs-, Bann- und Ausübungsrechte (§7) wie z.B. Back-, Brau- und Schankverbote, Konzessionsregelungen usw. und <i>beförderte daher die industrielle Entwicklung Deutschlands.</i>
	„Einfache Gemeingüter“ z.B. Gaststätten:	Ausführungsregeln , z.B. Hygienevorschriften, z.B. Titel VII. GewO.	
	„Wichtige Gemeingüter“ z.B. Gesundheit, Ordnung, Sicherheit:	Subjektive Zulassungsbeschränkungen , d.h., Beschränkungen in der Person des Gewerbeausübenden wie Ablegung von Prüfungen, gewerberechtliche Zuverlässigkeit, Führungszeugnisse usw.	
	Sogenannte „Übertragend wichtige Gemeingüter“ z.B. Schornsteinfeger, faktisch aber auch Ärzte und Apotheker.	Objektive Zulassungsbeschränkungen , d.h., Kontingentierung über aususchreibende Lizenzen. Absolute Gewerbeuntersagung ohne Lizenz.	
Hinsichtlich der Freiheitsrechte des Grundgesetzes äußerst problematische Widersprüche: in vielen Branchen gab es für viele Jahre praktisch keine Berufsfreiheit. Die Dreistufenlehre steht damit faktisch über dem Buchstaben des Gesetzes. Inzwischen ist diese Rechtskonstruktion durch das EU-Recht mit seinen europaweiten Freiheiten aber weitgehend überholt. Bei den Apotheken schwelt die Debatte aber noch fort.			

Gewerbesteuer

auf den Betrieb eines Gewerbes (→ Gewerbe, → Gewerbebetrieb) erhobene Objektsteuer. Die G. gehört damit wie die Grundsteuer zu den Realsteuern, die im Gegensatz zu den Personensteuern (z.B. → Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer) nicht die Leistungsfähigkeit einer Person, sondern eine Sache, d.h., den Gewerbebetrieb besteuert. Bis 1997 wurde die G. auf → Gewerbeertrag (→ Gewerbeertragsteuer) und → Gewerbekapital (→ Gewerbekapitalsteuer) erhoben; seit 1998 nur noch auf den Gewerbeertrag. In den neuen Bundesländern war die Gewerbekapitalsteuer nie eingeführt worden.

Steuerberechtigt ist die Gemeinde (§1 GewStG), in der der Gewerbebetrieb seinen Sitz hat (§4 Abs. 1 GewStG), d.h. die G. ist eine Gemeindesteuer (→ Steuerarten). Steuergegenstand ist jeder stehende → Gewerbebetrieb im Sinne der Vorschriften des Einkommensteuergesetzes (§2 Abs. 1 GewStG). → Einkünfte aus Gewerbebetrieb. Land- und Fortstwirtschaft und freie Berufe unterliegen also nicht der Gewerbesteuer (§15 Abs. 2 EStG; §2 Abs. 2 GewStG).

In §3 GewStG sind 29 Arten von Gewerbebetrieben ausdrücklich von der Gewerbesteuer ausgenommen, u.a. das Bundeseisenbahnvermögen, die Monopolverwaltungen des Bundes, die staatlichen Lotterieu Unternehmen, die zugelassenen öffentlichen Spielbanken, die Deutsche Bundesbank, viele staatliche Banken wie z.B. die die Kreditanstalt für Wiederaufbau oder die Deutsche Ausgleichsbank, die Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben, gemeinnützige Organisationen, land- und forstwirtschaftliche Betriebe, kleinere Fischereibetriebe, Pensions-, Sterbe-, Kranken- und Unterstützungskassen, öffentlich-rechtliche Versicherungs- und Versorgungseinrichtungen von Berufsgruppen, deren Angehörige auf Grund einer durch Gesetz angeordneten oder auf Gesetz beruhenden Verpflichtung Mitglieder dieser Einrichtungen sind, private Schulen und andere allgemeinbildende oder berufsbildende Einrichtungen, wenn sie nach §4 Nr. 21 UStG von der → Umsatzsteuer befreit sind, die meisten Krankenhäuser, Altenheime, Altenwohnheime, Pflegeheime, Einrichtungen zur vorübergehenden Aufnahme pflegebedürftiger Personen und Einrichtungen zur ambulanten Pflege kranker und pflegebedürftiger Personen, Unternehmensbeteiligungsgesellschaften, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, wenn sie von der Körperschaftsteuer befreit sind.

Steuerschuldner ist stets der den Gewerbebetrieb betreibende Unternehmer (§5 Abs. 1 GewStG). Besteuerungsgrundlage ist der Gewerbeertrag. Gewerbeertrag ist der nach den Vorschriften des Einkommensteuergesetzes (→ Einkünfte aus Gewerbebetrieb, → Gewerbebetrieb) oder des Körperschaftsteuergesetzes zu ermittelnde Gewinn aus dem → Gewerbebetrieb. Dem Gewerbeertrag sind hinzuzurechnen (§8 GewStG):

In Veranlagungszeiträumen 2003 bis 2007:

- die Hälfte der Entgelte für Schulden, die wirtschaftlich mit der Gründung oder dem Erwerb des Betriebs (Teilbetriebs) oder eines Anteils am Betrieb zusammenhängen oder der nicht nur vorübergehenden Verstärkung des Betriebskapitals dienen,
- Renten und dauernde Lasten, die wirtschaftlich mit der Gründung oder dem Erwerb des Betriebs (Teilbetriebs) oder eines Anteils am Betrieb zusammenhängen,
- die Gewinnanteile des stillen Gesellschafters, wenn sie beim Empfänger nicht zur Steuer nach dem Gewerbeertrag heranzuziehen sind,
- die Gewinnanteile, die an persönlich haftende Gesellschafter einer Kommanditgesellschaft auf Aktien auf ihre nicht auf das Grundkapital gemachten Einlagen oder als Vergütung (Tantieme) für die Geschäftsführung verteilt worden sind,

- die Hälfte der Miet- und Pachtzinsen für die Benutzung der nicht in Grundbesitz bestehenden Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens, die im Eigentum eines anderen stehen,
- die Anteile am Verlust einer in- oder ausländischen offenen Handelsgesellschaft, einer Kommanditgesellschaft oder einer anderen Gesellschaft, bei der die Gesellschafter als Unternehmer (→ Mitunternehmer) des Gewerbebetriebs anzusehen sind;
- Bestimmte Gewinnminderungen durch Ansatz des niedrigeren Teilwerts des Anteils an einer Körperschaft oder durch Veräußerung oder Entnahme des Anteils an einer Körperschaft oder bei Auflösung Kapitalherabsetzung entstehen,
- bestimmte ausländische Steuern.

In Veranlagungszeiträumen ab 2008 (Neufassung durch die Unternehmensteuerreform):

- Ein Viertel der Summe aus
 - Schuldentgelten
 - Renten und dauernden Lasten
 - Gewinnanteilen des stillen Gesellschafters
 - einem Fünftel der Miet- und Pachtzinsen einschließlich Leasingraten für die Benutzung von beweglichen Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens
 - 65% der Miet- und Pachtzinsen (einschließlich Leasingraten) für die Benutzung der unbeweglichen Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens
 - einem Viertel der Aufwendungen für die zeitlich befristete Überlassung von Rechten (insbesondere Konzessionen und Lizenzen, mit Ausnahme von Lizenzen, die ausschließlich zum Weiterverkauf daraus abgeleiteter Rechte berechtigen), Soweit die Summe 100.000 Euro übersteigt (Mindestgrenze);
- die Gewinnanteile, die an persönlich haftende Gesellschafter einer Kommanditgesellschaft auf Aktien auf ihre nicht auf das Grundkapital gemachten Einlagen oder als Vergütung (Tantieme) für die Geschäftsführung verteilt worden sind,
- die Anteile am Verlust einer in- oder ausländischen offenen Handelsgesellschaft, einer Kommanditgesellschaft oder einer anderen Gesellschaft, bei der die Gesellschafter als Unternehmer (→ Mitunternehmer) des Gewerbebetriebs anzusehen sind;
- Bestimmte Gewinnminderungen durch Ansatz des niedrigeren Teilwerts des Anteils an einer Körperschaft oder durch Veräußerung oder Entnahme des Anteils an einer Körperschaft oder bei Auflösung Kapitalherabsetzung entstehen,
- bestimmte ausländische Steuern.

Weiterhin wird die Summe des Gewerbeertrages und der Hinzurechnungen um eine Zahl von Kürzungen vermindert, etwa um

In Veranlagungszeiträumen 2003 bis 2007:

- 1,2% des Einheitswerts des zum Betriebsvermögen des Unternehmers gehörenden Grundbesitzes,

- bestimmte Gewinnanteile an Gesellschaften, an denen der Steuerpflichtige als Unternehmer (→ Mitunternehmer) beteiligt ist, wenn die Gewinnanteile bei der Ermittlung des Gewinns angesetzt worden sind,
- den Teil des Gewerbeertrags eines inländischen Unternehmens, der auf eine nicht im Inland belegene Betriebsstätte entfällt,
- die bei der Ermittlung des Gewinns aus Gewerbebetrieb des Vermieters oder Verpächters berücksichtigten Miet- oder Pachtzinsen für die Überlassung von nicht in Grundbesitz bestehenden Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens,
- die aus den Mitteln des Gewerbebetriebs geleisteten Ausgaben zur Förderung mildtätiger, kirchlicher, religiöser, wissenschaftlicher und der als besonders förderungswürdig anerkannten gemeinnützigen Zwecke,
- Gewinne bestimmter ausländischer Tochtergesellschaft,
- Gewinne, die unter → Doppelbesteuerungsabkommen fallen.

In Veranlagungszeiträumen ab 2008 (Neufassung durch die Unternehmensteuerreform):

- Wie vorstehend, aber nicht mehr die bei der Ermittlung des Gewinns aus Gewerbebetrieb des Vermieters oder Verpächters berücksichtigten Miet- oder Pachtzinsen für die Überlassung von nicht in Grundbesitz bestehenden Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens.

Bei der Berechnung der Gewerbesteuer wird zunächst ein Freibetrag gewährt (§11 Abs. 1 Nr. 1 und 2 GewStG). Aufgrund des diesen Freibetrag übersteigenden Teiles des Gewerbeertrages wird eine Steuermeßzahl ermittelt. Diese steigt bei Personengesellschaften in den Veranlagungszeiträumen 2003 bis 2007 progressiv an, d.h., beträgt in gewissen Stufen jeweils einen wachsenden Prozentsatz von minimal 1% bis maximal 5% des steuerpflichtigen Gewerbeertrages, und beträgt bis 2007 bei Kapitalgesellschaften stets 5% (§11 Abs. 2 GewStG). Ab 2008 beträgt diese Steuermeßzahl nur noch pauschal 3,50% für alle (§11 Abs. 2 GewStG ab 2008). ausmacht.

Aufgrund der Steuermeßzahl wird der Steuermeßbetrag vom Gewerbeertrag ermittelt. Dieser wird mit dem von der Gemeinde festgesetzten Hebesatz (§16 GewStG) multipliziert wird, um die Steuerlast zu berechnen. Dieser Hebesatz liegt meistens zwischen 250% und 450% und wird von der jeweiligen Gemeinde bestimmt.

Die Ermittlung der Gewerbesteuer geschieht also nach folgendem Schema:

- vorläufiger Gewinn (§7 GewStG)
- + zu Lasten des Gewinnes gebuchte Gewerbesteuer-Vorauszahlungen
- + Hinzurechnungsbeträge (§8 GewStG)
- Kürzungsbeträge (§9 GewStG)
- = maßgebender Gewerbeertrag (§10 GewStG)
- Gewerbeverlust (§10a GewStG)

- Freibeträge (§11 Abs. 1 Nr. 1 und 2 GewStG)
- = Gewerbeertrag

Von diesem Gewerbeertrag ist der Freibetrag gemäß §11 Abs. 1 GewStG abzuziehen:

- bei Einzelpersonen sowie bei Personengesellschaften 24.500 Euro und
- bei allen anderen 3.900 Euro.

Auf den so erhaltenen „gekürzten Gewerbeertrag“ ist die Steuermeßzahl nach §11 Abs. 2 GewStG zu ermitteln. Gewerbeertrag mal Steuermeßzahl ist der Steuermeßbetrag (§14 GewStG).

Die Steuer ist eine Jahressteuer (§14 Satz 2 GewStG) und entsteht mit Ablauf des Veranlagungsjahres (§18 GewStG). Wie auch bei anderen Jahressteuern (etwa → Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer) sind Vorauszahlungen zu leisten, und zwar bei der Gewerbesteuer am 15. Februar, 15. Mai, 15. August und 15. November.

Beispiel: Ein gewerblicher Einzelunternehmer (eingetragener Kaufmann) erwirtschaftete im Kalenderjahr 2007 einen Gewerbeertrag i.H.v. 70.000 Euro. Er zahlt jährlich 4.000 Euro Darlehenszinsen an die Bank und 1.000 Euro einer Rentenschuld. Für sein Auslieferungsfahrzeug wird eine jährliche Leasinggebühr i.H.v. 10.000 Euro berechnet und für seine Geschäftsräume zahlt der Kaufmann 60.000 Euro pro Jahr Miete an eine Immobilienverwaltungsgesellschaft. Schließlich werden pro Jahr 20.000 Euro Franchise-Lizenzgebühr an einen Franchisegeber fällig. Die Entnahmen vom Gewinn betragen 3.000 Euro pro Monat (für mehr reicht die stets knappe Liquidität nicht). Zudem besitzt der Beispielunternehmer eine eigene Lagerhalle, in der seine Waren lagern. Der Einheitswert dieser Immobilie betrage 150.000 Euro. Im Berichtsjahr hat er zudem 500 Euro an ein gemeinnütziges katholisches Kinderhilfswerk gespendet. Der gewerbesteuerliche Hebesatz der Gemeinde, in der der Musterunternehmer ansässig ist, betrage 420%. Wie hoch ist die Gewerbesteuerfestsetzung für 2007 und unter gleichen Ausgangsannahmen für 2008?

Bisheriges Berechnungsschema (2003 bis 2007):

	Ausgangswert	Zwischensumme	Saldo
§7 Gewerbeertrag	70.000,00 €		70.000,00 €
§8 Hinzurechnungen			
Nr. 1 (Schuldentgelte)	4.000,00 € × 0,5	2.000,00 €	
Nr. 2 (Renten, dauernde Lasten)	1.000,00 €	1.000,00 €	
Nr. 4 (Gewinnanteile Vollhafter)	36.000,00 €	36.000,00 €	
Nr. 7 (Miete/Pacht außer Grund)	10.000,00 € × 0,5	5.000,00 €	
= Summe der Hinzurechnungen zum Gewerbeertrag		44.000,00 €	44.000,00 €

§9 Kürzungen			
Nr. 1 (Einheitswert Grundbesitz)	150.000,00 €	x 1,2%	1.800,00 €
Nr. 5 (Spenden)	500,00 €		500,00 €
= Summe der Kürzungen			2.300,00 €
§10 Maßgeblicher Gewerbeertrag			111.700,00 €
§11 ./.. Freibeträge (Personengesellschaft, §11 Abs. 1 Nr. 1)			24.500,00 €
= Gekürzter Gewerbeertrag			87.200,00 €
Ermittlung der Steuermeßzahl:			
● erste 12.000 Euro	1%	=	12.000,00 € 120,00 €
● weitere 12.000 Euro	2%	=	12.000,00 € 240,00 €
● weitere 12.000 Euro	3%	=	12.000,00 € 360,00 €
● weitere 12.000 Euro	4%	=	12.000,00 € 480,00 €
● alle weiteren Beträge	5%	=	39.200,00 € 1.960,00 €
§14 Steuermeßbetrag aufgrund Staffelrechnung insgesamt:			3.160,00 €
§16 Hebesatz	420%	Steuerschuld:	13.272,00 €

Nehmen wir an, daß dieselben Ausgangszahlen der Fallstudie auch in 2008 anwendbar sind. Insbesondere die Hinzurechnungen ändern sich, d.h. sie wurden ausgeweitet aber mit der Mindestgrenze verstehen. Nur der Anteil der Hinzurechnungen, der den Grenzwert i.H.v. 100.000 Euro übersteigt, wird aber auch wirklich hinzugerechnet – im vorliegenden Fall also nichts. Trotz der Ausweitung kommen also vom Betrag her weniger Hinzurechnungen zustande.

Weiterhin wurde die bisherige Staffelrechnung abgeschafft, dafür aber eine einheitliche Steuermeßzahl eingeführt. Stieg bei Personengesellschaften die Steuermeßzahl bisher von 1% in Stufen zu 12.000 Euro auf 5% an (vgl. oben), so ist jetzt die Steuermeßzahl einheitlich 3,5% auf alle Gewerbeerträge, die den Freibetrag übersteigen. Insgesamt kommt im vorliegenden Fall also auch eine deutlich niedrigere Steuerlast heraus:

Neues Berechnungsschema ab 2008 (Unternehmensteuerreform):

	Ausgangswert	Zwischensumme	Saldo
§7 Gewerbeertrag	70.000,00 €		70.000,00 €
§8 Hinzurechnungen			
Nr. 1a (Schuldentgelte)	4.000,00 €	4.000,00 €	
Nr. 1b (Renten, dauernde Lasten)	1.000,00 €	1.000,00 €	
Nr. 1d (Miete/Pacht außer Grund)	10.000,00 € x 20%	2.000,00 €	
Nr. 1e (Miete/Pacht Grundbesitz)	60.000,00 € x 65%	39.000,00 €	
Nr. 1f (Lizenz/Konzessionsgeb.)	20.000,00 € x 25%	5.000,00 €	
= Summe aus §8 Nr. 1 GewStG n.F.		51.000,00 €	
= Davon übersteigend 100.000 Euro (Kappungsgrenze)		0,00 €	
= Davon 25% (Nr. 1 Satz 1 der Vorschrift)		0,00 €	

= Tatsächliche Hinzurechnung §8 Nr. 1 GewStG:	0,00 €	0,00 €	
Nr. 4 (Gewinnanteile Vollhafter)	36.000,00 €	36.000,00 €	
= Summe der sonstigen Hinzurechnungen	36.000,00 €	36.000,00 €	
§9 Kürzungen			
Nr. 1 (Einheitswert Grundbesitz)	150.000,00 €	x 1,2%	1.800,00 €
Nr. 5 (Spenden)	500,00 €		500,00 €
= Summe der Kürzungen			2.300,00 €
§10 Maßgeblicher Gewerbeertrag			103.700,00 €
§11 ./.. Freibeträge (Personengesellschaft, §11 Abs. 1 Nr. 1)			24.500,00 €
= Gekürzter Gewerbeertrag			79.200,00 €
Steuermeßzahl (§11 Abs. 2 GewStG n.F.)		3,5%	
§14 Steuermeßbetrag			2.772,00 €
§16 Hebesatz	420%	Steuerschuld:	11.642,40 €

Die Steuerentlastung wäre im vorliegenden Fall für eine Kapitalgesellschaft übrigens weitaus größer: berechnet man das Beispiel für 2007 für eine GmbH, so wäre nur ein Freibetrag i.H.v. 3.900 Euro zu berücksichtigen (§11 Abs. 1 Nr. 2 GewStG a.F.), so daß der gekürzte Gewerbeertrag 107.800 Euro betrüge. Auf diesen Wert wäre die einheitliche Steuermeßzahl von 5% anzuwenden, was zu einem Steuermeßbetrag i.H.v. 5.390 Euro und einer Steuerfestsetzung von 22.638 Euro führen würde. In 2008 wäre unter der Maßgabe des neuen Rechenschemas und des unveränderten Freibetrages i.H.v. 3.900 Euro der gekürzte Gewerbeertrag nur 99.800 Euro und bei einer neuen einheitlichen Steuermeßzahl von 3,5% wäre der Steuermeßbetrag nur 3.493 Euro. Bei einem Hebesatz i.H.v. 420% ergibt das eine Steuerfestsetzung von 14.670 Euro, also ca. ein Drittel weniger als in 2007.

Da die Gewerbesteuer nur Gewerbetreibende trifft (→ Gewerbe), also Freiberufler von dieser Steuer ausgenommen sind, obwohl sie auch Unternehmer sind, ist die Steuer hinsichtlich des Gleichheitsgrundsatzes aus Art. 3 GG problematisch. Der Versuch, die Gewerbesteuer auch auf Freiberufler auszuweiten, ist im Gesetzgebungsverfahren zur Unternehmensteuerreform 2008 gescheitert, ebenso wie der Versuch, anstelle der bisherigen Gewerbesteuer eine allgemeine „Gemeindewirtschaftssteuer“ einzuführen. Dafür wurde immerhin die bisherige Ungleichbehandlung der Personen- und Kapitalrechtsformen abgeschafft.

Zwischen den Gemeinden funktioniert der Steuerwettbewerb nicht. Da die Gemeinden aus markttheoretischer Sicht jeweils Angebotsmonopolisten sind, setzen sie alle die Gewerbesteuer-Hebesätze so hoch wie sie wollen und betreiben kaum Wettbewerb um „lukrative“ Gewerbesteuerzahler durch niedrigere Steuersätze.

In den Gemeinden Norderfriedrichskoog und Beiersdorf-Freudenberg hat man jedoch dem Aufschwung ein wenig nachgeholfen, indem man im Jahre 2003 die Gewerbesteuer durch einen Hebesatz von 0% faktisch abschaffte. Das war zu jener Zeit ohnehin ein theoretischer

Akt, da es ohnehin mangels Gewerbebetrieben keine Gewerbesteureinnahmen mehr gab. Dies führte in kurzer Zeit zur Ansiedlung einer Zahl von Unternehmen.

Leider hat das Bundesverfassungsgericht per Eilantrag dem inländischen Steuerparadies einen Riegel vorschieben lassen, und der Grund ist ausgerechnet – die Gemeinde-selbstverwaltung! Die ist in Art. 28 GG geregelt. Absatz 2 Satz 3 dieser Vorschrift schreibt vor, daß die „Gewährleistung der Selbstverwaltung“ auch die „Grundlagen der finanziellen Eigenverantwortung“ umfasse; „zu diesen Grundlagen gehört eine den Gemeinden mit Hebesatzrecht zustehende wirtschaftskraftbezogene Steuerquelle“. Das interpretiert das Bundesverfassungsgericht als Pflicht zur Steuererhebung. Selbstverwaltung wird aber gewünscht, aber deren Ausübung im Sinne der lokalen Interessen ist verboten.

Für die Gewerbesteuer kann eine Steuerrückstellung gebildet werden (→ Rückstellung). Für deren betragsmäßige Ermittlung hat sich die sogenannte Divisormethode eingebürgert. Diese ist eine Vereinfachungsmethode, aber steuerrechtlich zulässig. Die Divisormethode beruht auf einem Divisor, durch den die Steuerschuld zu dividieren sind, und der folgendermaßen definiert ist:

$$\text{Divisor} = \frac{0,05 \cdot \text{Hebesatz} + 100}{100}$$

Bei einem anzuwendenden Hebesatz von 400% der steuerberechtigten Gemeinde ergäbe das also:

$$\text{Divisor} = \frac{0,05 \cdot 400 + 100}{100} = 1,2$$

Wird eine vorläufige Steuerschuld von 20.000 € vorausberechnet, und wurden 10.000 € Vorauszahlungen geleistet, so ergäbe dies:

Vorauszahlungen 20.000 € : 1,2	=	16.666,67 €
– Vorauszahlungen		10.000,00 €
= Rückstellung		6.666,67 €

Schon unter Rot-Grün hat es mehrfach Senkungen der Gewerbesteuer gegeben. Bis 2000 war im Einkommensteuergesetz eine Höchstbelastung von Einkünften aus Gewerbebetrieb bei der Einkommensteuer vorgesehen, die die faktische Doppelbelastung von Einkünften zunächst bei der Gewerbe- und dann nochmal bei der Einkommensteuer mildern sollte. Die hierdurch implizierte faktische Ungleichbehandlung war jedoch verfassungsrechtlich problematisch. Ab 2001 wurde im Zuge der Unternehmenssteuerreform 2001 die Gewerbesteuer auf die Einkommensteuer anrechnungsfähig, so daß auf diese Art eine Doppelbesteuerung vermieden werden soll.

Der neue §35 EStG will die Sonderbelastung der gewerblichen Wirtschaft mit Gewerbesteuer ohne wesentliche Eingriffe in die Finanzautonomie der Gemeinden zu Lasten der Steuergläubiger der Einkommensteuer beseitigen. Zu diesem Zweck wird die Einkommensteuer des Unternehmers durch eine pauschale Anrechnung der Gewerbesteuer verringert. Die Einkommensteuerermäßigung wird in Höhe des 1,8-fachen des Gewerbesteuermeßbetrags gewährt. Die Gewerbesteuer selbst bleibt weiterhin als Betriebsausgabe abzugsfähig.

Das bewirkt, daß – bei einem Hebesatz von 350% – der Unternehmer im Ergebnis durch den Betriebsausgabenabzug und die pauschale Minderung der festzusetzenden Einkommensteuer wirtschaftlich regelmäßig in vollem Umfang von der Gewerbesteuer entlastet wird. Die Einkommensteuerentlastung sollte zunächst das Doppelte des Gewerbesteuermeßbetrags betragen, wurde im Vermittlungsverfahren zum Steuersenkungsgesetz auf das 1,8-fache reduziert, um die Überentlastung bei Hebesätzen unter 400% zu verringern.

§35 EStG mildert nur die Doppelbelastung der Gewerbetreibenden mit Einkommensteuer und Gewerbesteuer. Wenn der Gewerbesteuerpflichtige nicht zugleich der Einkommensteuer unterliegt, weil er kein steuerpflichtiges Einkommen hat, bleibt es bei der vollen Gewerbesteuerbelastung.

Bei „mehrstöckigen“ Gesellschaften sind sämtliche Gewerbesteuer-Meßbeträge, die bei den Untergesellschaften festgesetzt worden sind, anteilig den „Schlußgesellschaftern“ zuzurechnen.

Bei einer Kommanditgesellschaft auf Aktien führt nur der auf die persönlich haftenden Gesellschafter entfallende Teil des Gewerbesteuer-Meßbetrags zu einer Steuerermäßigung. Dieser ist deshalb nach dem Gewinnverteilungsschlüssel von dem für die KGaA festgesetzten Gewerbesteuer-Meßbetrag abzuspalten und auf die Komplementäre zu verteilen. Wenn eine gewerbesteuerliche Organschaft zu einem Personenunternehmen besteht, geht in dessen Gewerbesteuer-Meßbetrag auch der Gewerbeertrag der Kapitalgesellschaft ein. Die Kürzung der Einkommensteuer der Inhaber ist insoweit aber nur gerechtfertigt, wenn die Inhaber auch den Gewinn der Kapitalgesellschaft als gewerbliche Einkünfte zu versteuern haben. Dies setzt voraus, daß neben der gewerbesteuerlichen Organschaft zugleich eine körperschaftsteuerliche Organschaft besteht. Ist dies nicht der Fall, ist der Gewerbesteuermeßbetrag anteilig auf den Organträger und die Organgesellschaft(en) aufzuteilen. Begünstigt ist nur der Teil, der originär auf den Organträger entfällt. Dabei sind negative Gewerbeerträge mit 0 € anzusetzen.

Gewerbesteuerückstellung

Da die Gewerbesteuerbelastung als Aufwandsgröße den Gewinn und umgekehrt die Höhe des Gewinns die Gewerbesteuerbelastung als erfolgsabhängige Größe beeinflusst, ist im Jahresabschluß eine → Rückstellung für die mutmaßliche aber noch nicht endgültig

feststehende Belastung mit Gewerbesteuer zu bilden. Zur betragsmäßigen Ermittlung → Gewerbesteuer.

gewillkürtes Betriebsvermögen

→ Betriebsvermögen, gewillkürtes.

Gewinn

Obwohl dieser Begriff offensichtlich zu den wichtigsten Begriffen des Rechnungswesens überhaupt gehört, fehlt eine eindeutige Legaldefinition. Verschiedene Rechtsgebiete und verschiedene Anwendungsziele haben zum Teil vollkommen unterschiedliche Gewinnbegriffe definiert, die einander vielfach direkt widersprechen. Den meisten G.-Definitionen liegen die Grundbegriffe wie → Kosten, → Auszahlungen, → Ertrag, → Leistung usw. zugrunde.

Grundlegende Gewinnbegriffe:

Die meisten steuer- und handelsrechtlichen Gewinndefinitionen basieren letztlich auf den Grundbegriffen des Rechnungswesens. Sie lassen sich damit auf folgende Elementardefinitionen zurückführen:

- Gewinn = Ertrag – Aufwand (GuV-Rechnung)
- Cash Flow = Einzahlungen – Auszahlungen (Kapitalflußrechnung)
- Betriebsergebnis = Leistungen – Kosten (Kosten- und Leistungsrechnung)
- Neutrales Ergebnis = Neutrale Erträge – Neutrale Aufwendungen (Abgrenzung)

1. Handelsrechtlich wird der G. definiert als positiver Saldo zwischen Erträgen und Aufwendungen einer Periode. Der G. wird im Rahmen der doppelten Buchführung ermittelt. Ort der Gewinnermittlung ist das → GuV-Konto. Für Personengesellschaften ist keine eindeutige Definition gegeben, d.h., es handelt sich in weiten Teilen um eine gewohnheitsrechtliche Definition. Bei Kapitalgesellschaften ist der Gewinn aufgrund des Schemas der → GuV-Rechnung zu ermitteln. Hierfür stehen in §275 HGB die → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren und die → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren zur Verfügung.
2. Bilanzgewinn (bzw. Bilanzverlust) ist das Ergebnis der Berechnung nach §158 AktG. Die Vorschrift regelt die Reihenfolge der Dotierung der verschiedenen → Rücklagen. Der Bilanzgewinn ist jedoch eigentlich kein eigenständiger G.-Begriff, sondern eine Fortsetzung des Gliederungsschemas der GuV-Rechnung.

Das die → GuV-Rechnung aber auch der steuerlichen Gewinnermittlung dient, also für die Festsetzung der Gewinnbesteuerung relevant ist, werden die Bewertungen der GuV-Rechnung vielfach vom Motiv der Steuervermeidung verzerrt. Der Steuerpflichtige wird

Gestaltungen wählen, die einen möglichst geringen Gewinn ergeben, weil dies die Gewinnbesteuerung mindert. Dies gilt infolge mehrfacher Senkungen der → Körperschaftsteuer nicht mehr so sehr für Kapitalgesellschaften (und gar nicht mehr für REITs, → Real Estate Investment Trust), aber weitgehend ungemindert für natürliche Personen, die der → Einkommensteuer unterliegen. Die GuV-Rechnung ist damit inhärent unzuverlässig. Sie ist ein schlechtes Gewinnmaß.

3. Die Cash Flow Rechnung (→ Cash Flow) kann als Anschlußrechnung zu GuV-Rechnung (indirekte Methode) oder selbständig (direkte Methode) durchgeführt werden. Sie bietet im Effekt die Differenz zwischen Einzahlungen und Auszahlungen. Das ergibt einen vom handelsrechtlichen Gewinn vollkommenen Zahlenwert, weil nicht alle Erträge und nicht alle Aufwendungen zahlungsgleich sind. Beispielsweise sind Abschreibungen oder Einstellungen in Rückstellungen auszahlungsungleiche Aufwendungen und Forderungserhöhungen deuten auf einzahlungsungleiche Erträge. Es kann sehr oft beobachtet werden, daß Unternehmen, die keinerlei Gewinn ausweisen (und also keine Gewinnsteuer zahlen müssen), doch einen hohen Cash Flow erzielen. Sie erwirtschaften damit im handelsrechtlichen Sinne Verlust (oder mindestens keinen Gewinn), haben aber dennoch viel Geld. Diese Strategie heißt „bumping along the ground“. Der Cash Flow bietet einen „besseren“ Gewinn, weil er das Maß an Zahlungsmittelfreisetzung einer Rechnungsperiode abbildet. Dies aber ist für die Leistungsfähigkeit einer Unternehmung u.U. viel bedeutender: man kann (im handelsrechtlichen und im steuerlichen Sinne) G. erzielen, aber dennoch zahlungsunfähig sein (wenn nämlich die Kunden kaufen aber nicht bezahlen), aber ein positiver Cash Flow und ein gleichzeitiges Insolvenzverfahren sind praktisch ausgeschlossen.
4. Der Free Operating Cash Flow ist ein Sonderfall der Cash Flow Rechnung im Rahmen der Beurteilung des → Shareholder Value.
5. Kann keine Cash Flow Rechnung gemacht werden, so bieten EBT (→ Earnings Before Taxes), EBIT (→ Earnings Before Interest and Taxes), EBITDA (→ Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) und vergleichbare Absolutkennziffern alternative Gewinnbegriffe. Obwohl diese keine Gewinnkennzahlen im engeren Sinne sind, stellen sie doch ein Maß für die Leistungsfähigkeit des Betriebes bzw. des Unternehmens dar. Sie haben den Vorteil, aus den Daten des Jahresabschlusses ohne Kenntnis interner Daten herleitbar zu sein. Im Rahmen des Abschlusses nach → IFRS ist jedoch die Cash Flow Rechnung verpflichtend.
6. Steuerlich wird der Gewinn definiert als der Unterschiedsbetrag zwischen dem Betriebsvermögen am Schluß des Wirtschaftsjahres und dem Betriebsvermögen am Schluß des vorangegangenen Wirtschaftsjahres, vermehrt um den Wert der Entnahmen und vermindert um den Wert der Einlagen (§4 Abs. 1 EStG). Die einkommensteuerliche Gewinndefinition wird in anderen Steuerarten zugrundegelegt. Die Vor-

schrift ist außerordentlich komplex und definiert bestimmte Größen, die den Gewinn nicht mindern dürfen bzw. in diesen hineinzurechnen sind. Wie es für das deutsche Recht typisch ist, unterscheiden sich die steuerrechtlichen Definitionen hierbei von den handelsrechtlichen in vielfältiger Weise, etwa bei der → Teilwertabschreibung, die handelsrechtlich vorgeschrieben und gleichzeitig steuerrechtlich verboten sein kann. Die Gewinnermittlung gehört damit zu den kompliziertesten Teilgebieten des Rechnungswesens. Viele Aus- und Fortbildungsgänge wie beispielsweise der Bilanzbuchhalter-Lehrgang stellen den steuerlichen Gewinnbegriff so in den Vordergrund, daß die Teilnehmer mit anderen Definitionen kaum konfrontiert werden.

7. Gewerberechtlich ist die Absicht, Gewinn zu erzielen, ein konstituierendes Merkmal des Gewerbes (→ Gewerbe, → Gewerbebetrieb). Das Gewerberecht kennt dabei zwar keinen eigenen Gewinnbegriff, aber ein (kompliziertes) Schema zur Ermittlung der Gewerbesteuer (§§7 ff GewStG, → Gewerbesteuer). Dies ist effektiv eigentlich ein eigener Gewinnbegriff.
8. In der Kosten- und Leistungsrechnung ist der Gewinn der Unterschied zwischen Leistungen und Kosten, der auch als Betriebsergebnis bezeichnet wird. Dies entspricht wiederum keineswegs den vorigen Gewinnbegriffen, denn nicht alle Kosten sind zugleich Aufwendungen und nicht alle Leistungen sind zugleich Erträge. Beispielsweise muß der Kostenrechner die Bank- und anderen Schuldzinsen aus der GuV-Rechnung entfernen und durch die kalkulatorischen Zinsen ersetzen. Ebenso müssen die steuerlichen Abschreibungen in der kostenrechnerischen Analyse durch die kalkulatorischen Abschreibungen ersetzt werden (→ Kalkulatorische Kosten). Leistungen hingegen, die sich auf Güter richten, für die ein → Bilanzierungsverbot besteht, sind kalkulatorische Leistungen. Sie müssen in die Rechnung einbezogen werden. Das zahlenmäßige Ergebnis des Betriebsergebnisses unterscheidet sich also stark von dem des handelsrechtlichen Gewinnes, ist aber i. d. R. „ehrlicher“, weil es keinerlei steuerliche Relevanz besitzt. Das Betriebsergebnis zeigt allgemein das Ergebnis des betrieblichen Faktoreinsatzes (→ Produktionsfaktor), ist also in dem Sinne „politischer“, daß es den gesellschaftlichen Nutzen des Betriebes im Wege der Marktbewertung repräsentiert. Dies tun alle vorstehenden Rechnungen nicht oder nur mangelhaft, weil sie stets marktferne Bewertungen kennen. Allerdings gehen auch in die Kostenrechnung inzwischen eine Vielzahl von Planpreisen ein: so sind die Preise im Gesundheitswesen, in der Energiewirtschaft oder bisweilen auch im Transportgewerbe rein politisch und haben nichts mehr mit dem Markt zu tun. Der diesbezügliche Vorteil der Kostenrechnung geht also immer weiter zurück.
9. Ein Sonderfall ist der Betriebserfolg, vgl. → Aufbereitung der GuV-Rechnung.
10. In der Abgrenzungsrechnung, die die Kosten von den Aufwendungen und die Leistungen von den Erträgen trennt (→ Zweikreissystem), wird die Differenz zwischen

neutralen Erträgen und neutralen Aufwendungen berechnet. Dieser Saldo heißt neutrales Ergebnis und umfaßt u.U. die Nebengeschäfte. Dies kann im Rahmen der → Segmentberichterstattung relevant sein.

- Gewinnermittlung, → Gewinnermittlungsart, Wechsel der, Gewinnermittlungszeitraum, → Gewinnerzielungsabsicht, Kennzahlen auch in → GuV-Analyse.

Gewinnabführungsvertrag

Unternehmensvertrag, durch den eine AG oder KGaA sich verpflichtet, ihren ganzen Gewinn an ein anderes Unternehmen abzuführen (§291 Abs. 1 AktG). Diese Konstruktion findet sich oftmals im → Konzern.

Gewinnanteil

Anteil eines Gesellschafters an dem durch den Jahresabschluß festgestellten Jahresgewinn der Gesellschaft. Der G. berechnet sich bei Kapitalgesellschaften als Anteil am Ausschüttungsbetrag (→ Ausschüttung), bei Personengesellschaften als Anteil am Jahresüberschuß. Steuerlich berechnet sich der Gewinnanteil eines Gesellschafters an einer Personengesellschaft in einem zweistufigen Verfahren: Ausgangspunkt ist der Gewinn der Personengesellschaft, der sich aus dem handelsrechtlichen Jahresabschluß ergibt, modifiziert nach einkommensteuerlichen Vorschriften (→ Einkommensteuer). Dieser so modifizierte Gewinn wird gemäß dem Gewinnverteilungsschlüssel (subsidiär nach den fakultativen gesetzlichen Vorschriften) den einzelnen Gesellschaftern zugerechnet. Diesem steuerlichen Gewinnanteil des einzelnen Gesellschafters (einschließlich → Tätigkeitsvergütung) werden in einem zweiten Schritt die Sonderbetriebseinnahmen hinzuaddiert und die Sonderbetriebsausgaben abgezogen. Der verbleibende Saldo ergibt die Einkünfte aus Gewerbebetrieb des einzelnen Gesellschafters.

Gewinnanteile stiller Gesellschafter

sind an diesen auszuzahlen, sofern die bedungene stille Einlage (→ Einlagen, bedungene) voll eingezahlt ist.

1. Bei der typischen stillen Gesellschaft hat der Gesellschafter, der als reiner Kapitalgeber anzusehen ist, Einkünfte aus Kapitalvermögen im Sinne des §20 Abs. 1 Nr. 4 EStG. An ihn ausgezahlte Gewinnanteile sind bei der Gesellschaft im Jahr der Auszahlung Betriebsausgaben wie andere Schuldzinsen auch. Gewerbesteuerlich sind die Gewinnanteile des typischen stillen Gesellschafters dem Gewerbeertrag hinzuzurechnen (§8 Nr. 3 GewStG).
2. Bei der atypischen stillen Gesellschaft (Bestehen einer → Mitunternehmerschaft) hat der stille Gesellschafter keine Einkünfte aus Kapitalvermögen, sondern Einkünfte aus Gewerbebetrieb im Sinne des §15 EStG. Bei der Ermittlung der Gewerbeertragsteuer entfällt eine Hinzurechnung seiner Gewinnanteile.

Gewinnanteile von oHG- und KG-Gesellschaftern

Nach §121 HGB hat zunächst jeder Gesellschafter 4% seiner Kapitalanlage als Kapitalverzinsung zu erhalten; der Rest des Gewinnes wird nach Köpfen verteilt. Ein höherer Kapitalzins kann für oHG- wie auch für KG-Gesellschafter vereinbart werden, was üblich ist. KG-Gesellschafter nehmen im Verhältnis ihrer Kapitalanteile am Gewinn teil (§168 HGB). Die Beteiligung eines KG-Gesellschafters am Verlust kann ausgeschlossen werden, nicht aber die eines oHG-Gesellschafters. Die untenstehende Übersicht zeigt eine Gewinnverwendungstabelle für Personengesellschaften, die je nach Eingaben für die oHG oder für die KG verwendet werden kann.

Gewinnanteilskonto

Unterkonto der Gruppe „Sonstige Verbindlichkeiten“, auf dem gutgeschriebene Gewinnanteile stiller Gesellschafter und von Kommanditisten, bei denen die bedungenen Einlagen voll eingezahlt sind, bis zur Auszahlung zwischengebucht werden.

Gewinnausschüttungen

Auszahlungen an Gesellschafter von Kapitalgesellschaften aus dem im Jahresabschluß festgestellten Bilanzgewinn. G. beinhalten auch die anrechnungsfähige Körperschaftsteuer und die einbehaltene Kapitalertragsteuer. → Dividende, → Anrechnungsverfahren. G. können auch in der Gewährung von Rechtsvorteilen wie Dienstwagen, Reisen oder verbilligtem Wohnraum bestehen, wenn die hierfür vom Unternehmen verlangten Entgelte wesentlich unter dem sonst üblichen Marktwert liegen. In diesem Fall spricht man von verdeckten G. Diese können den Tatbestand der → Steuerhinterziehung verwirklichen und damit strafbar sein.

Gewinnberichtigung

→ Bilanzberichtigung.

Gewinnbeteiligung

Teilhabe am abschlußmäßig festgestellten Gewinn eines Unternehmens aufgrund vertraglicher Abreden. Die G. kann bei Arbeitnehmern eine Form des Prämienlohnes sein (→ Prämienlohn) und ist als solcher eher für die obere Führungsebene geeignet.

Gewinneinkünfte

steuerlicher Begriff für die Einkunftsarten nach §2 Abs. 1 Nr. 1 - 3 EStG (→ Einkünfte aus Land und Forstwirtschaft, → Einkünfte aus Gewerbebetrieb, → Einkünfte aus selbständiger Arbeit), deren betragsmäßige Höhe durch → Gewinnermittlung festgestellt wird (vgl. §2 Abs. 2 Nr. 1 EStG). → Gewinnermittlungsarten.

Gewinnermittlung

alle Maßnahmen im Rahmen der Buchführung und der Erstellung des Jahresabschlusses bis zur Ermittlung des Jahresüberschusses.

Darunter fallen alle Entscheidungen über Ansatz- und Bewertungswahlrechte sowie die Ausfüllung von Beurteilungsfreiräumen bei der Konkretisierung unbestimmter Rechtsbegriffe (z.B. nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung, niedrigerer beizulegender Wert etc.). Alle daran anschließenden Maßnahmen der Rechnungslegung (Veränderung von Rücklagen, Zuführungen von Teilen des Jahresüberschusses zur Ausschüttung, Gewinnvortrag etc.) sind Maßnahmen der Gewinnverwendung. Die Kompetenzen für die

Gewinnverwendungsrechnung in der oHG und der KG

Jahresgewinn:		Einlage	Haftung	Arbeitsanteil	Zins	Zins	Restverteilung	Privatsaldo	Endkapital
Gesellschafter 1	<input checked="" type="checkbox"/> Berücksichtigen	68.000,00 €	<input checked="" type="checkbox"/> Vollhafter	36.000,00 €	4,00%	2.720,00 €	2.370,00 €	-24.000,00 €	85.090,00 €
Gesellschafter 2	<input checked="" type="checkbox"/> Berücksichtigen	25.000,00 €	<input checked="" type="checkbox"/> Vollhafter		6,00%	1.500,00 €	2.370,00 €	-9.000,00 €	19.870,00 €
Gesellschafter 3	<input checked="" type="checkbox"/> Berücksichtigen	30.000,00 €	<input type="checkbox"/> Vollhafter		12,00%	3.600,00 €	0,00 €	-1.200,00 €	32.400,00 €
Gesellschafter 4	<input checked="" type="checkbox"/> Berücksichtigen	18.000,00 €	<input type="checkbox"/> Vollhafter		8,00%	1.440,00 €	0,00 €	1.000,00 €	20.440,00 €
Gesellschafter 5	<input type="checkbox"/> Berücksichtigen		<input type="checkbox"/> Vollhafter			0,00 €			
	$r = 35,461\%$	141.000,00 €		36.000,00 €		9.260,00 €	4.740,00 €	-33.200,00 €	157.800,00 €
Teilhafter sind vorhanden. Die Gesellschaft ist eine KG!					Rest-Σ:	4.740,00 €		Gesamt verteilt:	50.000,00 €

Gewinnverwendung und Gewinnbesteuerung bei Kapitalgesellschaften

Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung © H. Zingel 1998

Jahresüberschuß:	100.000,00 €
Thesaurierungsbelastung	40,00%
Ausschüttungsbelastung	30,00%
Höchste mögliche Entnahme nach Steuern:	70.000,00 €
Gewünschte Entnahme nach Steuern:	50.000,00 €

Steuerliche Auswertung:

Erforderliche Entnahme vor Steuern:	71.428,5714 €
Steuer auf Ausschüttung:	21.428,5714 €
Brutto-Thesaurierung:	28.571,4286 €
Steuer auf Thesaurierung:	11.428,5714 €
Netto-Thesaurierung:	17.142,8571 €
Gesamt-Steuerbelastung:	32.857,1429 €
Nutzbarer Gewinnanteil insgesamt:	67.142,8571 €
Tatsächliche Gesamt-Steuerquote:	32,8571%

G. und Gewinnverwendung sind bei bestimmten Gesellschaftsformen zwischen den Organen dieser Unternehmen aufgeteilt.

Steuerlich werden verschiedene → Gewinnermittlungsarten unterschieden.

Gewinnermittlung durch Schätzung

Nach §162 AO hat das Finanzamt die Besteuerungsgrundlagen zu schätzen, soweit sie diese nicht ermitteln oder berechnen kann. Das ist regelmäßig dann der Fall, wenn keine Bücher oder Aufzeichnungen geführt werden, obwohl Buchführungspflicht besteht und jährliche Abschlüsse gemacht werden müßten. Auch für diejenigen Steuerpflichtigen trifft dies zu, für die eine Gewinnermittlung nach §4 Abs. 3 EStG (→ Einnahmen-Ausgaben-

Rechnung) in Betracht käme, die aber keine entsprechenden Unterlagen über Betriebseinnahmen und Betriebsausgaben vorlegen können (→ Aufzeichnungspflichten).

Gewinnermittlung nach Durchschnittssätzen

kann bei Einkünften aus Land- und Forstwirtschaft unter bestimmten Bedingungen in Betracht kommen (vgl. §13a EStG).

Gewinnermittlungsart, Wechsel der

kann deshalb notwendig sein, weil die Anwendung der einzelnen Gewinnermittlungsart an bestimmte Voraussetzungen geknüpft ist. Sollten sich diese Voraussetzungen ändern, so ist auch von diesem Zeitpunkt an die Anwendung eines anderen Gewinnermittlungsverfahrens geboten. Bei Eintritt in die Buchführungspflicht i.S.d. §§148, 149 AO beispielsweise findet ein Wechsel von der Einnahme-Überschuß-Rechnung zur Bilanzierung und GuV-Rechnung statt. Dabei sind einmalige Erfolgskorrekturen erforderlich, die in einer gesonderten Rechnung aufzustellen und dem laufenden Ergebnis zuzurechnen sind.

Gewinnermittlungsarten

steuerrechtliche Vorschriften zur Ermittlung der Besteuerungsgrundlagen für Gewinneinkünfte.

Bei den Einkünften aus Gewerbebetrieb, Land- und Forstwirtschaft und selbständiger Arbeit (→ Einkunftsarten) ist die Höhe der Einkünfte durch Ermittlung des Gewinns festzustellen (§2 Abs. 2 Nr. 1 EStG). Dafür gibt es verschiedene Möglichkeiten: Betriebsvermögensvergleich nach §4 Abs. 1 EStG oder nach §5 EStG und Einnahmen-Ausgaben-Rechnung nach §4 Abs. 3 EStG (→ Überschußrechnung der Betriebseinnahmen über die Betriebsausgaben). Die übrigen Einkunftsarten kennen keinen Gewinnbegriff im engeren Sinne und damit auch keine Gewinnermittlung, sondern lediglich den Überschuß der Einnahmen über die Werbungskosten (§2 Abs. 2 Nr. 2 EStG).

Gewinnermittlungszeitraum

Zeitraum, für den eine Gewinnermittlung durchgeführt wird. Der G. entspricht handelsrechtlich dem Geschäftsjahr, steuerrechtlich dem Wirtschaftsjahr.

Gewinnerzielungsabsicht

notwendiges Merkmal einer gewerblichen Betätigung (→ Gewerbebetrieb), wobei dieses Merkmal auch Nebenzweck der Tätigkeit sein kann.

Gewinnfeststellung

hat bei Personengesellschaften und für ihre Gesellschafter nach §180 AO einheitlich und gesondert zu erfolgen.

Gewinnngemeinschaft

Vertrag, durch den sich eine AG oder KGaA verpflichtet, ihren Gewinn oder den Gewinn einzelner ihrer Betriebe ganz oder zum Teil mit dem Gewinn anderer Unternehmen oder einzelner Betriebe anderer Unternehmen zur Aufteilung eines gemeinschaftlichen Gewinns zusammenzulegen (§292 Abs. 1 Nr. 1 AktG).

Gewinnngrenze

der Beschäftigungsgrad, bei dem unter ertragsgesetzlichem Kostenverlauf nach der Gewinnzone zum erstenmal die Kosten größer sind als die Erträge. Er läßt sich im Diagramm der Erlös- und Kostenfunktion als zweiter Schnittpunkt von Erlös- und Kostenkurve darstellen. → Break-Even-Analyse.

Gewinnngutschrift

Gutschrift des Gewinnanteils für den Gesellschafter einer Personengesellschaft auf einem Unterkonto des Kontos „Sonstige Verbindlichkeiten“ bis zur Auszahlung an den Gesellschafter. Die G. kann bei Komplementären sowie bei Kommanditisten mit nicht vollständig einbezahlter Einlage auch direkt über das Privatkonto an das Einlagenkonto des jeweiligen Gesellschafters erfolgen.

Gewinnngkorrekturen

1. Sind notwendig beim Wechsel der Gewinnermittlungsart, wenn sich die Verhältnisse geändert haben, an die die Anwendbarkeit einer bestimmten Gewinnermittlungsart anknüpft (→ Gewinnermittlungsart, Wechsel der).
2. G. können sich auch bei Mehr- und Weniger-Rechnung ergeben, z.B. im Zusammenhang mit einer → Betriebsprüfung.

Gewinnngrealisierung

Vorgang, wonach zu einem bestimmten Zeitpunkt von den Werten der Einsatzfaktoren abgegangen und zu den Werten der Erlösseite übergegangen wird. Vor dem Lieferungszeitpunkt sind Erzeugnisse mit den Herstellungskosten anzusetzen, nach dem Lieferungszeitpunkt sind die Forderungen mit den Bruttoverkaufspreisen zu bewerten. Den Vorgang des Übergangs von den Herstellungskosten zu den Verkaufspreisen nennt man den Gewinnsprung. Nach dem Realisationsprinzip darf erst zum Realisationszeitpunkt (→ Zeitpunkt der Lieferung und Leistung und des Gefahrübergangs) die G. vorgenommen werden. Hier werden zurechenbare Einnahmen als unmittelbar bevorstehend angesehen. Erwartete Verluste sind dagegen bereits im Erkennbarkeitszeitpunkt buchhalterisch zu erfassen (→ Imparitätsprinzip).

Gewinnngrücklagen

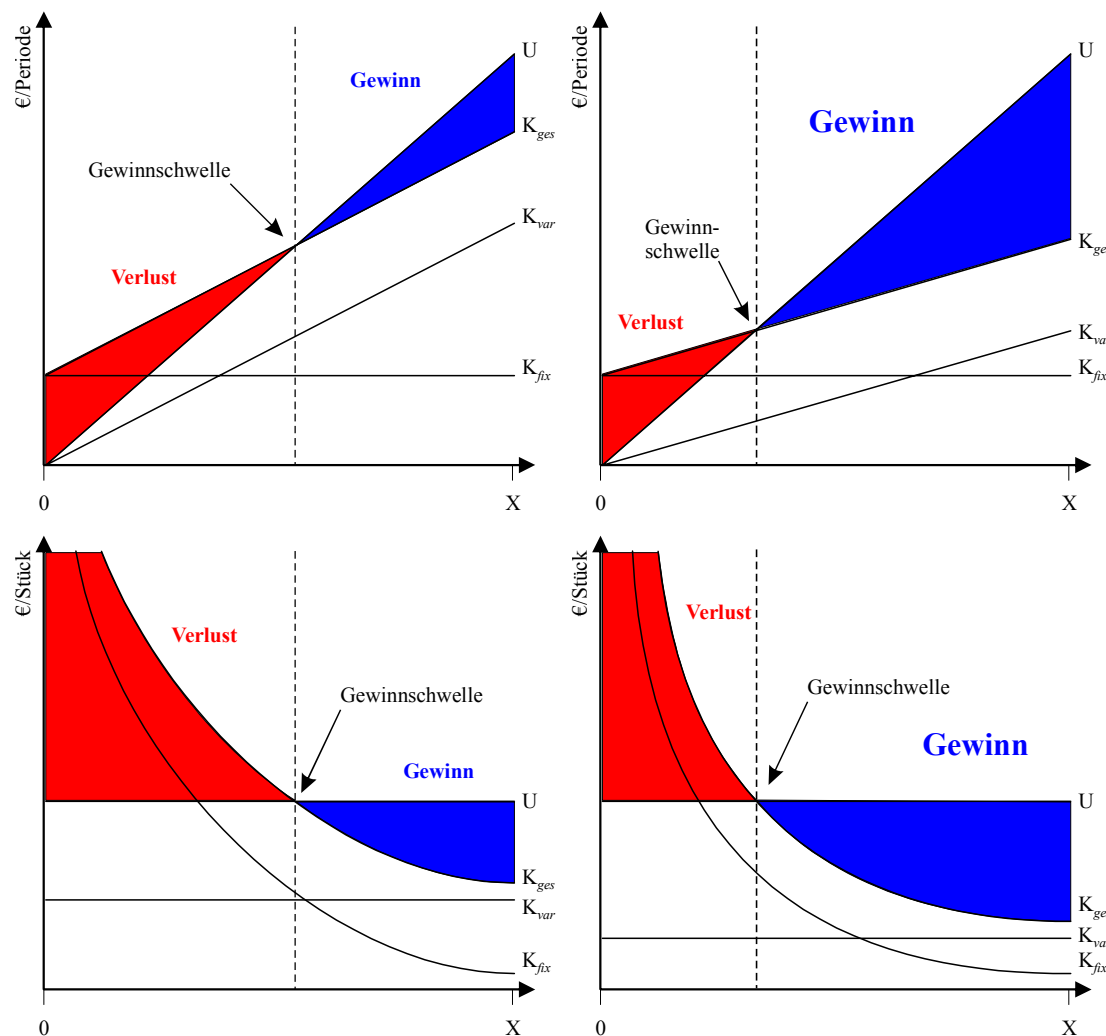
Bilanzposten zur Aufnahme der Beträge, die durch Gewinnthesaurierung der Selbstfinanzierung dienen. Sie sind aus versteuerten Gewinnen gebildet. Den gesonderten Ausweis derartiger Rücklagen gibt es in der Regel nur dort, wo das Kapital zahlenmäßig begrenzt ist, z.B. bei der AG, der GmbH, der Genossenschaft. Wenig Sinn haben sie bei der Einzelfirma, der OHG und der KG.

Das Bilanzschema kennt folgende vier Arten von G.: gesetzliche Rücklage, Rücklage für eigene Anteile, satzungsmäßige Rücklagen und andere Gewinnrücklagen. Vom Gewinnvortrag unterscheiden sich G. (soweit sie durch die Hauptversammlung gebildet wurden) dadurch, daß der Gewinnvortrag der Hauptversammlung im nächsten Jahr erneut zur Disposition gestellt wird, wohingegen G. nur noch von der Verwaltung aufgelöst werden können. Für die Bildung von G. ist bei der AG die Kompetenz zwischen Verwaltung und Hauptversammlung geteilt. Nach §58 Abs. 2 AktG können Vorstand und Aufsichtsrat für den (Normal-)Fall, daß sie den Jahresabschluß feststellen, bis 50% oder den in der Satzung bestimmten höheren Teil des Jahresüberschusses in andere Gewinnrücklagen einstellen. Die Hauptversammlung kann im Anschluß daran (bei der Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinns) weitere Beträge in die anderen Gewinnrücklagen einstellen. Diese Möglichkeit findet jedoch ihre Begrenzung in einem Anfechtungsrecht nach §254 Abs. 1 AktG. Danach kann der Beschluß über die Verwendung des Bilanzgewinns auch angefochten werden, wenn die Hauptversammlung aus dem Bilanzgewinn Beträge in Gewinnrücklagen einstellt oder als Gewinn vorträgt, die nicht nach Gesetz oder Satzung von der Verteilung unter die Aktionäre ausgeschlossen sind, obwohl die Einstellung oder der Gewinnvortrag bei vernünftiger kaufmännischer Beurteilung nicht notwendig ist, um die Lebens- und Widerstandsfähigkeit der Gesellschaft für einen hinsichtlich der wirtschaftlichen und finanziellen Notwendigkeiten übersehbaren Zeitraum zu sichern und dadurch unter die Aktionäre kein Gewinn in Höhe von mindestens 4% des Grundkapitals (abzüglich von noch nicht eingeforderten Einlagen) verteilt werden kann. Im Anhang der AG ist zu den einzelnen Posten der Gewinnrücklagen jeweils gesondert anzugeben (§152 Abs. 3 AktG):

1. die Beträge, die die Hauptversammlung aus dem Bilanzgewinn des Vorjahres eingestellt hat,
2. die Beträge, die aus dem Jahresüberschuß des Geschäftsjahres eingestellt werden,
3. die Beträge, die für das Geschäftsjahr entnommen werden.

Gewinnngschuldverschreibungen

Obligationen (→ Schuldverschreibungen), bei denen an die Stelle von oder zusätzlich zu einer festen Verzinsung eine Beteiligung am Gewinn des Schuldnerunternehmens tritt (z.B. bei einer AG Dividende plus Zusatzverzinsung). → Wertpapiere.



Gewinnschwelle

der Beschäftigungsgrad, bei dem zum ersten Mal die Erlöse größer sind als die Kosten. Er läßt sich im Diagramm der Erlös- und Kostenfunktion unter ertragsgesetzlichem Kostenverlauf als erster, bei linearem Kostenverlauf als einziger Schnittpunkt von Erlös- und Kostenkurve darstellen. → Break-Even-Analyse. Die G. hängt u.a. vom Anteil der variablen Kosten an den Gesamtkosten ab und ist Gegenstand der Kostenstrategie. → Stückkostendegression.

Gewinnspanne

Differenz zwischen den Verkaufspreisen und den Selbstkosten eines Erzeugnisses oder einer Dienstleistung (→ Handelsspanne, → Rohaufschlag). Üblicherweise wird die G. auf ein einzelnes Erzeugnis oder eine Erzeugnisgruppe bezogen und als Prozentsatz der → Selbstkosten ausgedrückt.

Gewinnthesaurierung

Einbehaltung von Teilen des Gewinns, in der Art, daß die erfolgsabhängigen Zahlungen an Gesellschafter, Aktionäre, Gläubiger (→ partiarische Darlehen) und Arbeitnehmer (→ Gewinnbeteiligungen) entsprechend kleiner ausfallen. Man unterscheidet die stille G., die durch die Bildung stiller Reserven im Rahmen der Gewinnermittlung, und die offene G., die durch Zuführung von Teilen des Jahresüberschusses zu den (offenen) → Gewinnrücklagen vorgenommen wird.

Gewinn- und Verlustkonto

→ GuV-Konto

Gewinn- und Verlustrechnung

→ GuV-Rechnung.

Gewinnvergleichsrechnung

statisches Investitionsrechnungsverfahren, das die Differenzen zwischen den → Leistungen (→ Erlösen) und → Ausgaben (→ Kosten) der Referenzperiode als Entscheidungskriterium für die Vorteilhaftigkeitsbeurteilung von Investitionsalternativen nimmt. Dabei wird kein Bezug genommen auf die Höhe des mit einer Investitionsalternative verbundenen Kapitaleinsatzes. Die G. ist eine Methode der → Teilkostenrechnung, d.h., sie baut inhaltlich auf der Ermittlung der fixen und variablen Kosten der zu vergleichenden Investitionsalternativen auf (→ Fixkosten, → variable Kosten). Dies erlaubt die Berücksichtigung unterschiedlicher Auslastung, also die Errichtung von Szenario-Rechnungen „was-wäre-wenn“ (→ Szenariotechnik). Sie ist ferner eine Anschlußrechnung an die → Kostenvergleichsrechnung.

Betrachten wir ein Beispiel: Ein Unternehmen will in eine neue Produktionsanlage investieren. Es stehen zwei Investitionsalternativen zur Auswahl, von denen eine ausgewählt werden soll. Für diese beiden Anlagen sind die folgenden Daten bekannt:

	Anlage A	Anlage B
Anschaffungskosten:	50.000 €	60.000 €
Schrottwert:	4.000 €	-2.000 €
Techn. Nutzungsdauer:	5 Jahre	5 Jahre
Wiederbeschaffungswert:	55.000 €	66.000 €
Sonstige (pagatorische) Fixkosten:	6.000 €/Jahr	8.000 €/Jahr
Lohnkosten:	1,10 €/Stück	0,70 €/Stück
Materialkosten:	0,30 €/Stück	0,20 €/Stück
Energiekosten:	0,30 €/Stück	0,40 €/Stück

Das Produkt kann, egal mit welcher Anlage es gefertigt wurde, für 3,50 €/Stück am Markt veräußert werden. Der Kalkulationszinsfuß (→ Mindestrentabilität) beträgt 16%. Die Leistung beider Anlagen betrage 10 Stück pro Stunde, was also bei 8 Stunden pro Tag, durchschnittlich 20 Tagen pro Monat und 12 Monaten pro Jahr einer Jahresleistung von 19.200 Stück entspricht.

Ziel der G. ist es, den von den Investitionsalternativen bei dem angegebenen Leistungsniveau insgesamt vermittelten Gewinn zu vergleichen um die Auswahl der günstigeren Alternative zu ermöglichen. Hierzu sind zunächst die fixen und die variablen Kosten zu ermitteln:

	Anlage A	Anlage B
Kalk. Abschreibung:	10.200,00 €/Jahr	13.600,00 €/Jahr
Kalk. Zinskosten:	4.320,00 €/Jahr	4.640,00 €/Jahr
Pagatorische Fixkosten:	6.000,00 €/Jahr	8.000,00 €/Jahr
Σ = Fixkosten pro Jahr:	20.520,00 €/Jahr	26.240,00 €/Jahr
Variable Kosten pro Stück:	1,70 €/Stück	1,30 €/Stück
Variable Kosten pro Jahr:	32.640,00 €/Jahr	24.960,00 €/Jahr

Hat man diese Daten, so ergeben sich die Gesamtkosten:

	Anlage A	Anlage B
Gesamtkosten pro Jahr:	53.160,00 €/Jahr	51.200,00 €/Jahr
	2,76875 €/Stück	2,66667 €/Stück

Es offenbart sich also in der → Kostenvergleichsrechnung, daß bei dem angegebenen Leistungsniveau von 19.200 Stück pro Jahr die Anlage B deutlich kostengünstiger arbeitet und daher der Anlage A vorzuziehen ist. Die G. setzt diese Rechenmethode fort, indem sie den durch die beiden Anlagen vermittelten Gewinn untersucht:

	Anlage A	Anlage B
Umsatz:	67.200,00 €/Jahr	67.200,00 €/Jahr

– Gesamtkosten:	53.160,00 €/Jahr	51.200,00 €/Jahr
= Gewinn:	14.040,00 €/Jahr	16.000,00 €/Jahr

Anlage B vermittelt also den höheren Gewinn und ist daher vorzuziehen.

Das Verfahren ist vergleichsweise einfach und daher populär. Es ist anwendbar

- im Rahmen einer Investitionsentscheidung oder
- im Rahmen einer selektiven Auswahl einer für eine bestimmte Arbeit zu nutzenden Anlage.

Die G. erlaubt den Anschluß einer Deckungsbeitrags- und Break Even Rechnung (→ Deckungsbeitrag, → Deckungsbeitragsrechnung, → Break Even Analyse) sowie die Berechnung der kritischen Leistung (→ kritische Leistung). So wäre im vorstehenden Beispiel:

	Anlage A	Anlage B
Deckungsbeitrag:	1,80 €/Stück	2,20 €/Stück
Break Even (Gewinnschwelle):	11.400,00 Stück/Jahr	11.927,27 Stück/Jahr

Wegen der höheren Fixkosten müßte auf Anlage B also etwas mehr produziert werden, um in die Gewinnzone zu gelangen - trotz des höheren Stück-Deckungsbeitrages.

Zudem beträgt die kritische Leistung im vorstehenden Beispiel 14.300 Stück pro Jahr. Das sagt uns, daß Anlage B nur dann kosten- und gewinnünstiger ist, wenn sie pro Jahr jeweils mehr als 14.300 Stück fertigt. Muß man damit rechnen, daß dieses Leistungsniveau durch einen Nachfragerückgang oder eine generelle Wirtschaftskrise nicht erreicht wird, so wäre Anlage A kostengünstiger. Ob sie auch gewinnünstiger wäre, muß ggfs. in einer neuen Betrachtung geklärt werden. Die Berechnung der kritischen Leistung sowie die Break Even Analyse, die vielfach also selbständige Verfahren der Kosten- und statischen Investitionsrechnung betrachtet werden, erweitern also die Erkenntnis des Investors und erlauben eine fundiertere Entscheidung.

Gewinnverlagerung

bilanzpolitische Maßnahmen (→ Bilanzpolitik), durch die mittels zielorientierter Aufwands- und Ertragsverrechnung (→ Aufwand, → Ertrag) der Erfolgsausweis in eine bestimmte Periode verlegt werden soll, um damit finanzwirtschaftliche, bilanzpolitische oder allgemein unternehmenspolitische Ziele zu realisieren (z.B. Ausnutzung der Aktivierungsgrenzen bei der Bewertung mit Herstellungskosten, Kauf und Sofortabschreibung geringwertiger Wirtschaftsgüter). Eine G. kann auch vorliegen, wenn im Rahmen eines Konzerns (→ Konzern) eine in einem Hochsteuergebiet belegene Tochtergesellschaft i.d.R. durch höhere konzerninterne Verrechnungspreise „schlechtergestellt“ wird, so daß die Gewinne außerhalb des Hochsteuergebietes ausgewiesen werden.

Gewinnverprobung

überschlägige Verfahren, die hauptsächlich von Wirtschaftsprüfern oder Betriebsprüfern angewandt werden, um anhand der vorhandenen Zahlen aus der Buchführung die Richtigkeit, Vollständigkeit und Angemessenheit des ausgewiesenen bzw. der Steuererklärung zugrundeliegenden Gewinns zu überprüfen.

Gewinnverschleierung

bilanzpolitische Maßnahmen (→ Bilanzpolitik), die zu einer Jahresabschlußdarstellung führen, die zwar nicht objektiv falsch ist (sonst → Bilanzfälschung), aber einen nicht zutreffenden Eindruck von der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt.

Gewinnverteilung

Zurechnung von Anteilen des Gesamtgewinns (→ Gewinnanteil) der Mitunternehmerschaft auf die einzelnen Mitunternehmer. Dabei ist steuerlich auch das Sonderbetriebsvermögen einzubeziehen. Die G. erfolgt regelmäßig nach dem handelsrechtlichen Gewinnverteilungsschlüssel.

Gewinnverteilungstabelle

tabellarische Darstellung, mittels derer die Berechnung der Gewinnverteilung bei Personengesellschaften vorgenommen wird. Dabei sind die Zeilen für die einzelnen Gesellschafter vorgesehen, die Spalten dienen der Berechnung der Gewinnanteile und des Endkapitals.

Gewinnverwendung

→ Ergebnisverwendung.

Gewinnverwirklichung

→ Gewinnrealisierung.

Gewinnverwirklichungszeitpunkt

Realisationszeitpunkt, Zeitpunkt, zu dem ein Gewinn aus einem schwebenden Geschäft als realisiert angesehen werden kann. Dies wird nach herrschender Meinung mit dem Zeitpunkt der Lieferung und Leistung gegeben sein, da hier die meisten Risiken aus dem schwebenden Geschäft mit Ausnahme des Gewährleistungs- und des Kreditrisikos überwunden sind.

Gewinnvortrag

der Teil des Bilanzgewinns, der weder ausgeschüttet (→ Ausschüttung) noch von der Hauptversammlung den Gewinnrücklagen zugeführt wird. Es handelt sich beim G. wie bei

der Zuweisung zu den Gewinnrücklagen um Formen der Gewinnthesaurierung, jedoch mit dem Unterschied, daß der G. im Folgejahr der Hauptversammlung erneut im Rahmen des Bilanzgewinns zur Disposition gestellt wird.

Gewinnzone

die Bandbreite von Beschäftigungsgraden, bei denen die Erlöse größer sind als die Kosten. Bei linearem Kostenverlauf befinden sich alle Beschäftigungsgrade jenseits der Gewinnschwelle in der G., bei ertragsgesetzlichem Kostenverlauf ist die G. durch die Gewinnschwelle und die Gewinngrenze beschränkt. → Break-Even-Analyse.

Gewinnzuschlag, kalkulatorischer

Prozentsatz auf die Selbstkosten, durch den der Gewinn in die Zuschlagskalkulation einbezogen werden soll. Ziel ist, einen kalkulierten Verkaufspreis zu ermitteln, den man am Markt durchzusetzen versucht. → Gewinnspanne.

gewogener Mittelwert

Bildung eines Mittelwertes, wobei die einzelnen Komponenten mit einem Gewichtungsfaktor multipliziert werden, der ihre jeweilige Bedeutung zum Ausdruck bringt. Ein gewogenes Mittel wird zum Beispiel bei der Durchschnittsbewertung der Umlaufvermögensgegenstände gemäß §240 Abs. 4 HGB oder IAS 2 vorgeschrieben:

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^n (p_i \cdot x_i)}{\sum_{i=1}^n x_i}$$

gezeichnetes Kapital

das Kapital, auf das die Haftung der Gesellschafter für die Verbindlichkeiten einer Kapitalgesellschaft gegenüber den Gläubigern beschränkt ist (§272 Abs. 1 HGB). Die rechtsformspezifische Bezeichnungswiese lautet bei Aktiengesellschaften Grundkapital und bei GmbHs Stammkapital. Das gezeichnete Kapital entspricht der Summe der Nennbeträge der Anteile der Gesellschafter. Die ausstehenden Einlagen auf das gezeichnete Kapital sind auf der Aktivseite vor dem Anlagevermögen gesondert auszuweisen und entsprechend zu bezeichnen, wobei die davon eingeforderten Einlagen zu vermerken sind. Die nichteingeforderten ausstehenden Einlagen auf das gezeichnete Kapital dürfen auch von dem Posten gezeichnetes Kapital offen abgesetzt werden; in diesem Fall ist der verbleibende Betrag als Posten „Eingefordertes Kapital“ in der Hauptspalte der Passivseite auszuweisen und ist außerdem der eingeforderte, aber noch nicht eingezahlte Betrag unter den Forderungen gesondert auszuweisen und entsprechend zu bezeichnen. Im internationalen Rechnungswesen ist das gezeichnete Kapital nach IAS 1 mit einer Vielzahl von Details offenzulegen, die an Umfang und Tiefe die deutsche → Bilanzgliederung nach §266 HGB bei weitem übersteigt. Zudem ist es Gegenstand der → Eigenkapitalveränderungsrechnung nach IAS 1.106. → Eigenkapital.

Giroeinlagen

täglich fällige Gelder auf Girokonten bei Kreditinstituten, → Sichteinlagen.

Girosammelverwahrung

→ Depot.

GKR

Abk. für → Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie.

Gläubiger

Anspruchsberechtigter einer Forderung; wer glaubt, noch eine Leistung zu erhalten.

Gläubigerpapiere

Fremdkapitalgeberpapiere. Sie sind → Wertpapiere, die einen schuldrechtlichen Gläubigeranspruch zum Ausdruck bringen, d.h., sie gewähren dem Inhaber die Möglichkeit, aus dem Wertpapier die Rechte eines Gläubigers geltend zu machen. Beispiele: Wechsel, Scheck, Schuldverschreibung auf den Inhaber. Gegensatz: → Eigentümerpapiere.

Gläubigerschutz

alle Vorschriften und Regelungen des Bilanzrechts und der Bilanzierungspraxis, die dem Schutz der Gläubiger dienen. Der G. ist ein Leitmotiv des deutschen Rechts und betrifft insbesondere haftungsbeschränkte Rechtsformen (z.B. GmbH, AG), da hier durch Übertragungen von Vermögen an Gesellschafter und die damit verbundene Verminderung des Haftungspotentials Gläubigerinteressen beeinträchtigt werden könnten.

Der G. spiegelt sich sowohl in Gewinnermittlungs- als auch in Gewinnverwendungs-vorschriften und -maßnahmen wider (→ Gewinnermittlung, → Ergebnisverwendung). Beispiele sind das Niederstwert-, Realisations- und Imparitätsprinzip sowie im Bereich der Gewinnverwendung die Ausschüttungssperrvorschriften (→ Ausschüttungssperre) und die Kompetenzabgrenzung zwischen Verwaltung und Hauptversammlung bei der Auflösung offener Rücklagen.

Gläubigerschutzvorschriften können nur insofern vor der Auszehrung des Haftungspotentials schützen können, als sie bestimmte Zahlungen an die Gesellschafter unterbinden, nicht aber vor einer Vermögensauszehrung durch Verluste.

Gläubigerverzug

→ Annahmeverzug, → Verzug.

Gleichbehandlung

Auf Art. 3 GG und mehreren EU-Richtlinien beruhender Grundsatz der Diskriminierungsfreiheit. Der im Sommer 2006 durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) auch bundesgesetzlich kodifizierte Grundsatz der G. steht in teilweiseem Widerspruch zur Privatautonomie (→ Vertragsfreiheit).

Schon gemäß Art. 3 Abs. 1 GG sind alle Menschen vor dem Gesetz gleich. Nach Art. 3 Abs. 3 Satz 1 und 2 GG darf niemand wegen seines Geschlechtes, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft, seines Glaubens und seinen religiösen und politischen Anschauungen sowie wegen einer Behinderung benachteiligt werden. Zugleich aber hat jeder das Recht auf freie Entfaltung seiner Persönlichkeit, soweit er dabei nicht die Rechte anderer verletzt (Art. 2 Abs. 1 GG). Zwischen beiden Grundrechtsgütern besteht seit vielen Jahren ein grundlegender Ausgleich, der gleichwohl nur durch die Rechtsprechung festgelegt ist. Das schafft Konflikte – beispielsweise wenn ein Gastwirt unappetitlich aussehende Behinderte aus seinem Lokal weist. Dies ist zwar eine Diskriminierung, entspricht aber dem Grundsatz der Privatautonomie, mit niemandem Verträge schließen zu müssen.

Aufgrund einer Europarichtlinie ist im Sommer 2006 nunmehr das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) in Kraft getreten, daß gemäß dem antiliberalen Zeitgeist zugunsten der Gleichbehandlung und weitgehend entgegen der Privatautonomie und gegen die bürgerlichen und unternehmerischen Freiheiten entscheidet. Der Grundsatz der Privatautonomie wird damit insofern außer Kraft gesetzt, also jemand aus der praktischen Ausübung einer privatautonomen Wahlhandlung eine Benachteiligung herleiten kann – was im oben skizzierten Fall mit den Behinderten gewiß der Fall wäre. Das AGG hat das Ziel, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse, ethnischen Herkunft, Religion, Weltanschauung, Behinderung oder des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen. Eine Benachteiligung ist unzulässig hinsichtlich der Bedingungen, Auswahlkriterien und Einstellungsbedingungen für Erwerbstätigkeiten, Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen einschließlich Entgelte und kollektivvertraglichen Bedingungen, Zugang zur Berufsberatung, Weiterbildung und Umschulung der Mitgliedschaft in Vereinigungen, dem Sozialschutz, der sozialen Vergünstigungen, der Bildung und der Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen. Dies konkretisiert insofern nur weitgehend, was bereits im Grundgesetz festgelegt und insbesondere im Bereich des Arbeitsrechts schon lange Gegenstand einer gefestigten Rechtsprechung ist. Die Notwendigkeit des AGG war daher im Vorfeld der Gesetzgebung Gegenstand heftiger Debatten.

§8 AGG kodifiziert zulässige Ungleichbehandlungen wegen unterschiedlicher beruflicher Anforderungen und §9 wegen unterschiedlicher Religion und Weltanschauung. Kirchen sind damit nicht verpflichtet, Atheisten aufgrund der Gleichbehandlung zu beschäftigen. Auch wegen des Alters sind Ungleichbehandlungen zulässig, etwa wenn sie durch ein

„legitimes Ziel“ gerechtfertigt sind. §10 AGG enthält eine Vielzahl von Fällen. Dem Arbeitgeber schließlich wird eine Organisationspflicht auferlegt. Auch in anderen Fällen liegt keine unzulässige Ungleichbehandlung vor, wenn hierfür ein sachlicher Grund besteht. Beschäftigte, die von einer Diskriminierung betroffen sind, haben ein Beschwerderecht sowie ein Recht auf Schadensersatz, Schutz vor Nachteilen und Schutz durch den Betriebsrat, so ein solcher vorhanden ist. Diese Rechte sind als individuelle Ansprüche der Beschäftigten ausgestaltet, die notfalls vor dem Arbeitsgericht eingeklagt werden können. Einem Arbeitgeber wird damit indirekt unmöglich gemacht, sich auf seine Privatautonomie zu berufen wenn er beispielsweise keine Homosexuellen oder Ausländer beschäftigen will. Inwieweit solche Minderheiten sich Arbeitsplätze jetzt auch erklagen können, bleibt abzuwarten.

Hinsichtlich des allgemeinen Zivilrechts wurde die EU-Richtlinie umfassend umgesetzt; ausgenommen ist nur der soziale Nähebereich wenn beispielsweise Mieter und Vermieter auf demselben Grundstück wohnen. Privatvermieter können sich daher nach wie vor ihre Mieter weitgehend aussuchen; Wohnungsbaugesellschaften und ähnliche große Vermieter vieler Wohneinheiten können nunmehr aber Schwarze oder Schwule nicht mehr abweisen. Zum Erhalt sozial stabiler ausgewogener Bevölkerungsstrukturen bleibt eine unterschiedliche Behandlung aber zulässig (§19 Abs. 3 AGG).

Im Einzelfall wird es also problematisch sein zu entscheiden, inwieweit ein berechtigtes Interesse vorliegt. Das AGG öffnet damit die Tür zu einer Vielzahl von Prozessen und Streitigkeiten.

Bei Verstößen gegen die Gleichbehandlungspflicht greift das allgemeine Schadensersatzrecht mit einem Anspruch auf Unterlassung und Ersatz des Schadens. Die im Arbeits- und allgemeinen Zivilrecht geregelten Rechte sind jedoch weiterhin Individualansprüche: Der Benachteiligte entscheidet selbst, ob und wie er seine Rechte verfolgt. Im Interesse der Rechtsicherheit muß er etwaige Ansprüche innerhalb von zwei Monaten seit Kenntnis von der Diskriminierung geltend machen.

Wie schon im geltenden Arbeitsrecht in §611a Abs. 1 Satz 3 BGB ist eine Beweislastumkehr vorgesehen. Aber erst wenn Indizien beweisen, die eine Benachteiligung wegen eines im Gesetz genannten Merkmales dem Grunde nach vermutet werden kann, kehrt sich die Beweislast um: Erst dann muß die andere Seite (also z.B. der Arbeitgeber oder ein Lieferant bei Massengeschäften) beweisen, daß die unterschiedliche Behandlung erlaubt war. Es reicht also nicht die einfache Behauptung aus, ein Mitbewerber um einen Arbeitsplatz sei eingestellt worden, weil er männlich / jünger / älter / katholisch / nicht behindert / heterosexuell / deutscher Abstammung sei, sondern es müssen zunächst Indizien dargelegt und ggfs. bewiesen werden, daß die eigene Abweisung darauf beruht, Frau / zu jung / zu alt / Muslima / farbig / behindert / homosexuell oder lesbisch etc. zu sein. Das AGG versucht insofern einen Interessenausgleich.

Gleichmäßigkeit der Besteuerung

bedeutet, daß alle steuerlich leistungsfähigen Individuen ohne Ansehen der Person und alle Wirtschaftseinheiten ohne Rücksicht auf die Rechtsform besteuert werden. Dieser Grundsatz bedeutet ferner, daß steuerlich gleiche Sachverhalte auch einer gleichen Besteuerung unterzogen werden sollen. Er schließt ein → Willkürverbot ein.

gleitender Mittelwert

Vergleich der Mittelwertbildung (→ Mittelwert) unter Einbeziehung einer bestimmten Anzahl von Einzelfaktoren mit der Mittelwertbildung bei Einbeziehung von immer mehr Einzelfaktoren, wodurch die Bedeutung (relatives Gewicht) der Einzelfaktoren verringert wird. → Arithmetisches Mittel.

Gliederungsprinzipien

allgemeine Vorschriften, nach denen Bilanz und GuV-Rechnung darzustellen sind. G. regeln insbesondere die Bezeichnung der Posten, die Reihenfolge, die Darstellungsform (Staffel- oder Kontoform), die Detailliertheit und die Numerierung. Folgende Grundsätze gelten für die Gliederung (vgl. §265 HGB):

1. Darstellungstetigkeit (Beibehaltung der einmal gewählten Darstellungsform),
2. Vorjahresbezug (Angabe der entsprechenden Vorjahreszahlen),
3. Darstellung der Mitzugehörigkeit zu anderen Posten,
4. Gliederung bei mehreren Geschäftszweigen (bei Zugehörigkeit zu mehreren Geschäftszweigen ist der Jahresabschluß nach der für einen Geschäftszweig vorgeschriebenen Gliederung aufzustellen und nach der für die anderen Geschäftszweige vorgeschriebenen Gliederung zu ergänzen),
5. Zulässigkeit einer weiteren Untergliederung und Einführung neuer Posten, sofern dadurch die Aussagefähigkeit des Jahresabschlusses verbessert wird,
6. Zulässigkeit einer abweichenden Gliederung und Bezeichnung der mit arabischen Ziffern versehenen Posten, wenn dies die größere Klarheit und Übersichtlichkeit erfordert (→ Grundsatz der Klarheit, → Grundsatz der Übersichtlichkeit),
7. Zusammenfassung mehrerer mit arabischen Ziffern versehener Posten der Bilanz und GuV-Rechnung (zulässig, wenn die Klarheit der Darstellung dadurch verbessert wird, jedoch Ausweis der zusammengefaßten Posten im Anhang),
8. Ausweis von Leerposten (keine Ausweispflicht von Posten ohne Betrag, es sei denn, im Vorjahr wurde unter diesem Posten ein Betrag ausgewiesen).

Gliederungszahlen

Kennzahlen der Betriebsstatistik, die Anteile an einem ganzen darstellen. Sie zeigen, welchen Anteil Teilmassen an einer Gesamtmasse haben, die zumeist als 100% gesetzt

wird. G. geben dann an, welchen prozentualen Anteil die Teilmassen an der Gesamtmasse haben. Gesamtmassen können nach sachlichen, räumlichen und zeitlichen Gesichtspunkten in Teilmassen zerlegt werden, z.B. prozentualer Anteil der einzelnen Produkte am Gesamtumsatz (sachliche Unterteilung), prozentualer Anteil der einzelnen Absatzgebiete am Gesamtumsatz (räumliche Unterteilung), prozentualer Anteil der einzelnen Monate am Gesamtumsatz (zeitliche Unterteilung). Aussagekräftig sind die G. aber nur in Verbindung mit den zugehörigen absoluten Zahlen, weil sie lediglich den relativen Anteil der Teilmassen an der Gesamtmasse ausdrücken.

Globalisierung

Weltweiter Prozeß fortschreitender wirtschaftlicher Integration, der insbesondere durch ein hohes Maß internationaler Handels- und Kapitalströme sowie durch rapiden technologischen Fortschritt gekennzeichnet ist. Während die → Internationalisierung die übernationale Ausweitung eines Unternehmens bedeutet, also aus einem Unternehmen eine übernationale Institution macht, ist die G. der weltwirtschaftliche Integrationsprozeß, der aus der Internationalisierung zahlreicher Unternehmen resultiert. Man kann daher sagen, daß G. und Internationalisierung einander komplementär bedingen. Drei treibende Kräfte der G. sind

- die Liberalisierung von Märkten und Marktzutritten,
- neue Technologien (insbesondere Kommunikationstechnologien) und
- die Internationalisierung von Geld- und Gütermärkten.

Wirtschaftliche Liberalisierung: Eine der zentralen Ursachen der Globalisierung besteht in der sukzessiven Handelsliberalisierung in der Zeit seit dem 2. Weltkrieg. Vor allem multinationale Zollreduktionen im Rahmen der GATT-Verhandlungen und die Einrichtung einer Europäischen Freihandelszone durch den EU-Vertrag von Maastricht hatten einen beträchtlichen liberalisierenden und wachstumsfördernden Effekt und bewirkten eine zunehmende Öffnung vormals abgeschotteter nationaler Volkswirtschaften. Das Ende des Warschauer Paktes und der Einsturz der Sowjetunion 1989/90 können als weiterer Schub für die G. bezeichnet werden.

Technischer Fortschritt: Neben Änderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ist der technologische Wandel, insbesondere im Bereich der Transport-, Informations- und Kommunikationstechnik, ein wesentlicher Bestimmungsgrund der zunehmenden weltwirtschaftlichen Integration. Schon immer führten Fortschritte in der Transporttechnik zu stetig fallenden Kosten von Land-, See- und Luftfrachttransporten. Verkehrswege fördern den Austausch von Ideen, Personen und Gütern, und nichts anderes ist die G. Vorschläge wie eine „neue Seidenstraße“ als Landweg von Europa bis nach China sind also Vorschläge zur Vertiefung und Beschleunigung der G. Die Fortschritte in der Informations- und Kommunikationsindustrie senken zudem die Transaktionskosten, erhöhen die Markt-

transparenz und erleichtern Markteintritte. In Deutschland hat die Regierung Kohl schon Ende der 80er Jahre die damals noch bestehende politische Blockade der Informations- und Kommunikationstechnologien mit der Einführung von Bildschirmtext und der Freigabe der Entwicklung von Mobilfunknetzen beendet. Das Aufkommen des Internets ab ca. Anfang der 90er Jahre erleichtert den Austausch virtueller Güter. Schließlich kann die Zunahme der technisch beherrschten Energiedichte als Maß für die Zunahme der Herrschaft des Menschen über die Natur verstanden werden: während man mit Windkraft und Segelschiffen antike Imperien errichtete und mit chemischer Energie eine Industriegesellschaft, stecken in der Kernkraft noch viel weitergehende Möglichkeiten. Insofern ist auch die Raumfahrt eine Dimension der G., die jedoch derzeit darniederliegt. Eine Expedition zum Mars könnte der G. einen ungeahnten neuen Schub bringen.

Internationalisierung der Produktion: Ein weiteres Kennzeichen der Globalisierung ist das außergewöhnliche Wachstum multinationaler Unternehmen und ausländischer Direktinvestitionen. Die wichtigsten Formen sind im Stichwort → Internationalisierung beschrieben und schreiten im primären und sekundären Wirtschaftssektor langsamer, im quartären Bereich aber besonders schnell voran, weil die Verlagerung von Industrieunternehmen erhebliche Auslandsinvestitionen erfordert, die Produktion virtueller Güter im Ausland jedoch über das Internet außerordentlich leicht interkontinental auf viele Produktionsstandorte verteilt werden kann. Die Einführung etwa eines zwangsweisen Emissionshandels in der Europäischen Union ab 2005 (→ Emissionshandel, → Quasi-Steuer) fördert, wie alle repressiven nationalen oder übernationalen Maßnahmen, die Internationalisierung weiter, weil durch die zunehmende Transparenz und Offenheit der Wirtschaft die Verlagerung der Produktion in weniger überreglementierte aufstrebende Wirtschaftsräume immer leichter wird. Insofern ist die G. eine Form des → Outsourcings.

Auswirkungen und Folgen der Globalisierung: Für den Unternehmer bedeutet die G. zunächst einmal neben der immer leichteren Internationalisierung und der Zunahme der Optionen, durch Outsourcing staatliche Restriktions- und Repressionsmaßnahmen zu umgehen, die weltweite Vereinheitlichung und Standardisierung von Vorschriften und Regelwerken. Die Einführung der internationalen Rechnungslegung (→ IAS) ist ein Teil der G, ebenso die Einführung eines EU-weiten zwangsweisen Emissionshandels ab 2005 (→ Emissionshandel).

Für die Märkte bedeutet die G. die faktische Abnahme von Kontrolle und Herrschaft über das Marktgeschehen. Sowohl der Staat als auch einzelne Unternehmen verlieren Macht über den Markt durch schärfere Konkurrenz und geringere Kontrolle. Nationalen und selbst EU-weiten Marktreglementierungen kann durch Internationalisierung ausgewichen werden, und selbst die Macht eines Unternehmens wie Microsoft oder der Medienindustrie wird durch die Börsen, die die unentgeltliche und unkontrollierte Weitergabe von Material ermöglichen, eingeschränkt.

Für die Menschen bedeutet die G. den viel leichteren Zugang zu früher verschlossenen Kulturen. Das Aufkommen ursprünglich fremder Religionen wie des Islam oder des Buddhismus in Europa ist eine Erscheinungsform der G. Langfristig kann daher davon ausgegangen werden, daß die Bildung einer mehr oder weniger homogenen Weltkultur eine Folge der G. sein wird. Da die G. aber auch einen weltweiten Wettbewerb der Regionen und Staaten bedeutet, kann sie auch die Verlagerung der Nachfrage nach Arbeitskräften in Niedriglohngebiete zur Folge haben. Dies führt zu Arbeitslosigkeit in Hochpreisgebieten wie Deutschland oder den USA.

Globalzession

sicherungsweise Abtretung sämtlicher (hinreichend bestimmter) Forderungen eines Unternehmers (→ Sicherungsabtretung).

GmbH

Abk. für → Gesellschaft mit beschränkter Haftung.

GoB

Abk. für → Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung.

Going-concern-Prinzip

Bewertungsgrundsatz, der von der Fortführung des Unternehmens auf einen überschaubaren Zeitraum ausgeht, solange nicht rechtliche oder tatsächliche Gegebenheiten dagegen sprechen. Die → Bewertung der Vermögensgegenstände (→ Vermögen) und Schulden (→ Verbindlichkeiten) hat also stets unter der Annahme der Fortführung des Geschäftsbetriebes zu erfolgen. Gegensatz ist die sogenannte → Zerschlagungshypothese, die von Einzelveräußerungswerten (z.B. in der → Liquidationsbilanz) ausgeht, d.h., die Schließung des Unternehmens zugrundelegt.

Wichtige Ausprägungsformen des Going-concern-Prinzips sind z.B.:

1. die grundsätzliche Bindung an die → Anschaffungs- oder → Herstellungskosten statt an Einzelveräußerungspreise,
2. die Pflicht zur Vornahme planmäßiger → Abschreibungen auf abnutzbares Anlagevermögen statt → Sofortabschreibungen,
3. das gemilderte → Niederstwertprinzip, das Abschreibungen nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung vorsieht,
4. die Möglichkeit, beim Umlaufvermögen Wertschwankungen der nächsten Zukunft zu berücksichtigen,
5. der Ansatz von → Rechnungsabgrenzungsposten,
6. der Ansatz von → Aufwandsrückstellungen.

Going Public

Die Einführung der Anteilsscheine (i.d.R. Aktien, → Aktie) einer Kapitalgesellschaft zum Handel an einem Handelsplatz, d.h., an einer Börse. Dies kann durch die Umwandlung einer Personengesellschaft in eine Kapitalgesellschaft oder durch die Einführung bereits vorhandener, bislang aber nicht öffentlich zugänglicher Anteilsscheine einer bereits bestehenden Aktiengesellschaft geschehen. Man unterscheidet drei Formen des Going Public:

- **Initial Public Offering (IPO):** Börseneinführung einer Aktie im Zuge einer Kapitalaufstockung oder Umlplatzierung der Anteilsscheine. Die Aktien der Gesellschaft werden damit erstmals zum Kauf angeboten. Für kleine und mittelgroße Unternehmen ist diese Möglichkeit begrenzt, da ein IPO mit hohen Kosten (→ Emissionskosten, → Ausgabekosten) verbunden ist.
- **Spin-off:** Ausgliederung eines Unternehmensteils mit der Absicht, diesen als rechtlich eigenständiges Unternehmen an die Börse zu bringen. Man spricht auch von der sogenannten Ausgründung; aus Sicht des Managements kann diese mit einem → Outsourcing verbunden sein bzw. ein solches rechtlich artikulieren.
- **Reverse Merger:** Fusion einer nichtnotierten Gesellschaft mit einer bereits existierenden, notierten Aktiengesellschaft. Die bestehende Aktiengesellschaft wird von der nichtbörsennotierten Gesellschaft übernommen und ihr Name geändert. Durch diese Form der → Fusion kommt auch das ursprünglich nichtnotierte Unternehmen gleichsam indirekt an die Börse.

Ziel eines Going Public, insbesondere in der Form des IPO ist in der Regel, von dem relativ hohen → Emissionskurs der Aktie (→ Emissionsagio, → Agio) zu profitieren. Dieses vermittelt einen zusätzlichen wirtschaftlichen Erfolg, der sich durch die Buchung des Agios in der → Kapitalrücklage als Erhöhung des Eigenkapitals manifestiert. Going Public Pläne sind daher in der Regel ein Zeichen wirtschaftlicher Stärke und werden in Phasen wirtschaftlicher Schwäche oft auf Eis gelegt.

Gegenteil des Going Public ist das → Going Private.

Going Public Grundsätze

Regelwerk mit Standards für das öffentliche Angebot, die Zulassung und Notierung von Wertpapieren an der Börse. Die Going Public Grundsätze enthalten Detailregelungen zu im wesentlichen zwei Aspekten der Prospekte und sonstigen Informationsschriften der zuzulassenden Gesellschaft:

- Formelle und materielle Gestaltungsvorgaben bis hin zu Dingen wie Schriftgrößen und Grafikelementen sowie
- Emissionsbegleitende Informationspflichten und -verbote außerhalb des Prospektes.

Die hierdurch verfolgten Ziele sind:

- Mehr Transparenz bei Anlageentscheidungen,
- einheitliches Informationsniveau für alle Anleger,
- Schaffung eines international anerkannten Standards sowie die
- Stärkung des Finanzplatzes Deutschland.

Für die Geschäftsleitung bedeuten die Going Public Grundsätze:

- Erhöhter Kommunikationsaufwand mit Rechtsanwälten und Kommunikationsberatern im Vorfeld von Emissionen,
- Gesteigerter Diskussionsbedarf beim Risikomanagement (→ Risikomanagement-System), der über die gesetzlich vorgeschriebene → Risikoberichterstattung im Lagebericht hinausgehen kann,
- Genauere Darstellung zukunftsgerichteter Analysen,
- Erleichterung bei der → Due Diligence,
- Restriktivere Verwendung von Proforma-Angaben schafft Rechtssicherheit und vermeidet Konflikte insbesondere im Zusammenhang mit der internationalen Rechnungslegung nach → IAS.

Die Grundsätze stellen lediglich Verhaltens- und Handlungsempfehlungen für Emittenten und alle an der Emission beteiligten Personen dar und haben keine Gesetzeskraft. Sie sind also ein Instrument der freiwilligen Selbstregulierung. Die Standards werden in Deutschland von der Deutsche Börse AG seit 1997 herausgegeben, die zwar über ihre Einhaltung wacht, jedoch keine Sanktionsmöglichkeiten besitzt. Die Märkte selbst handeln daher als eine Art Korrektiv für Best Practice Richtlinien.

Nachfolgend erscheint der vollständige Wortlaut:

1. Präambel

Im Zusammenhang mit der zunehmenden Globalisierung der Kapitalmärkte kommt der Schaffung einheitlicher nationaler und internationaler Standards und Rahmenbedingungen

für das öffentliche Angebot, die Zulassung und Notierung von Wertpapieren an der Börse erhöhte Bedeutung zu. Ziel der Going Public-Grundsätze (nachfolgend die „Grundsätze“) ist die Erhöhung der Transparenz der für die Anlageentscheidung relevanten Informationen sowie die Schaffung eines einheitlichen Informationsniveaus für alle Anleger. Die Grundsätze spiegeln national und international weitgehend anerkannte Kapitalmarktstandards wider. Durch eine Verbesserung des Anlegerschutzes und die Förderung des Vertrauens nationaler und internationaler Anleger in die Integrität von Aktienemissionen in Deutschland soll der Finanzplatz Deutschland gestärkt werden.

Wesentlicher Zweck der Grundsätze ist, die Funktion des Prospekts als zentrales Informationsmedium und zentrale Entscheidungsgrundlage für die Anleger zu stärken. Dies soll insbesondere durch formelle und materielle Gestaltungsvorgaben sowie durch Reglementierung emissionsbegleitender Unterlagen außerhalb des Prospekts erreicht werden.

Die Grundsätze stellen Verhaltens- und Handlungsempfehlungen für Emittenten und alle an einer Aktienemission beteiligten Emissionsbegleiter dar. Gesetzliche und untergesetzliche Vorschriften bleiben unberührt.

Die Grundsätze sind als flexibles Instrument konzipiert und werden bei Bedarf im Interesse einer dynamischen Weiterentwicklung der nationalen und internationalen Kapitalmarktpraxis angepaßt.

2. Anwendungsbereich

2.1. Die Grundsätze gelten für Aktien und aktienvertretende Zertifikate, die in Deutschland öffentlich zum Kauf angeboten und zum Handel im amtlichen oder geregelten Markt der Frankfurter Wertpapierbörse zugelassen werden. Die vorherige oder gleichzeitige Zulassung der Aktien oder aktienvertretenden Zertifikate an einer oder mehreren anderen in- oder ausländischen Börsen steht der Geltung dieser Grundsätze nicht entgegen.

Mit Ausnahme von Ziffer 6.1 gelten die Grundsätze nicht im Fall der Befreiung von der Prospektspflicht (prospektfreie Zulassung). Mit Ausnahme von Ziffer 6.1 gelten die Grundsätze ferner nicht im Fall der Zulassung von Aktien und aktienvertretenden Zertifikaten, die aufgrund eines Bezugsrechts zugeteilt werden (Bezugsrechtszuteilung), sofern insoweit kein Vertrieb der Aktien oder aktienvertretenden Zertifikate erfolgt.

2.2. Die Einhaltung der Grundsätze ist durch einen Vermerk im Prospekt zum Ausdruck zu bringen. Sofern im Einzelfall aufgrund emissionspezifischer Bedürfnisse von einzelnen Grundsätzen abgewichen wird, ist die Abweichung nach Art und Inhalt im Prospekt darzustellen.

3. Formelle Gestaltung des Prospekts

3.1. Gestaltung der Umschlagseiten des Prospekts

3.1.1. Die Außenseite des Deckblatts des Prospekts enthält ausschließlich die folgenden Angaben

- Name und Sitz des Emittenten,
- Bezeichnung des Zulassungsdokuments
- Datum.

- Zusätzlich kann auf der Außenseite des Deckblatts des Prospekts das Firmenzeichen (Logo) des Emittenten erscheinen.
- 3.1.2. Auf den Außenseiten der Umschlagseiten des Prospekts dürfen weder Fotografien noch sonstige bildliche Darstellungen noch Werbeschlagwörter (Slogans) erscheinen.
3. Formelle Gestaltung des Prospekts
- 3.1.3. Im übrigen ist die farbliche Gestaltung der Umschlagseiten des Prospekts frei.
- 3.1.4. Die Innenseiten der Umschlagseiten des Prospekts können Fotografien und sonstige bildliche Darstellungen enthalten. Die Umschlagseiten des Prospekts können als Aufklappseiten ausgestaltet sein.
- 3.2. Schriftgröße und bildliche Darstellungen im Prospekt
- 3.2.1. Die Schriftgröße im Fließtext des Prospekts beträgt mindestens 10 Punkte.
- 3.2.2. Überschriften sind deutlich abzusetzen und durch Fett- und/oder Kursivdruck hervorzuheben. Die Schriftgröße von Überschriften beträgt mindestens:
- Überschriften der ersten Ebene 14 Punkte,
 - Überschriften der zweiten Ebene 12 Punkte,
 - Überschriften weiterer Ebenen 11 Punkt.
- 3.2.3. Der Fließtext des Prospekts darf keine Fotografien oder sonstige bildliche Darstellungen enthalten, ausgenommen Grafiken und Organigramme. Grafiken und Organigramme sind ausschließlich schwarz/grau/weiß zu gestalten. Die Schriftgröße von Grafiken und Organigrammen muß mindestens acht Punkte betragen.
- 3.3. Gliederung des Prospekts
- Der Prospekt ist gemäß der Anlage zu gliedern. Von dieser Gliederung kann abgewichen werden, wenn dies im Einzelfall aus sachlichen Erwägungen geboten erscheint und die in der Anlage genannten Gliederungspunkte vollständig im Prospekt enthalten sind.
- 3.4. Darstellungsweise und Sprache im Prospekt
- 3.4.1. Der Prospekt ist in allgemeinverständlicher Sprache zu formulieren. Fachsprache und Fachbegriffe sind zu vermeiden oder, sofern dies aus sachlichen Gründen nicht möglich ist, in allgemeinverständlicher Sprache zu erklären (z.B. Glossar). Die Sätze sind klar und kurz zu halten. Wortwörtliche Wiederholungen von ganzen Absätzen sind, mit Ausnahme im Rahmen einer ausdrücklich als solcher gekennzeichneten Zusammenfassung, unzulässig.
- 3.4.2. Die Darstellung im Prospekt darf keinen werbenden Charakter haben, sondern ist auf die sachliche Weitergabe von Informationen zu beschränken.
4. Materielle Gestaltung des Prospekts
- 4.1. Darstellung der Risikofaktoren
- 4.1.1. Es dürfen nur solche Risikofaktoren genannt werden, die einen spezifischen Bezug zum Geschäftsbetrieb und zum Geschäftsumfeld (Sektor, Branche) des Emittenten haben. Der spezifische Bezug jedes einzelnen Risikofaktors zum Geschäftsbetrieb und –umfeld des Emittenten ist darzustellen. Allgemeine Geschäftsrisiken, denen jeder Geschäftsbetrieb bzw. jedes Geschäftsumfeld gleichermaßen unterliegt, dürfen nicht als Risikofaktoren genannt werden.
- 4.1.2. Die Risikofaktoren sind nach dem Ausmaß ihrer möglichen wirtschaftlichen Auswirkungen auf den Emittenten im Fall ihrer Realisierung aufzuzählen. Ein ausdrücklicher Hinweis, daß die Aufzählung keine Aussage über die Realisierungswahrscheinlichkeit der aufgezählten Risiken darstellt, ist zulässig.
- Risikofaktoren können nach Sachbereichen kategorisiert werden (z.B. rechtliche Risiken, Geschäftsrisiken); Satz 1 und 2 bleiben hiervon unberührt.
- 4.2. Darstellung zukunftsgerichteter Aussagen
- 4.2.1. Zukunftsgerichtete Aussagen sind sprachlich eindeutig als solche erkennbar zu machen. Dies hat durch Standardformulierungen, wie zum Beispiel „erwartet“, „geht davon aus“, „nimmt an“ oder „prognostiziert“ zu erfolgen.
- 4.2.2. Bei Verwendung zukunftsgerichteter Aussagen ist darzustellen, auf Grund welcher Annahmen diese getroffen worden sind. Zukunftsgerichtete Aussagen dürfen ausschließlich im guten Glauben an die Richtigkeit und Vollständigkeit dieser Annahmen getroffen werden.
- 4.2.3. Sofern darauf hingewiesen wird, daß sich die im Prospekt enthaltenen zukunftsgerichteten Aussagen möglicherweise als falsch erweisen können, sind die spezifischen Faktoren darzustellen, die zum Nichteintreffen der zukunftsgerichteten Aussage führen können. Formelhafte Erklärungen sind insoweit unzulässig.
- 4.3. Offenlegung von Geschäften und Rechtsbeziehungen mit nahestehenden Personen
- 4.3.1. Im Prospekt sind alle für die Beurteilung des Emittenten oder der Aktien oder der aktienvertretenden Zertifikate wesentlichen Geschäfte und Rechtsbeziehungen des Emittenten mit diesem nahestehenden natürlichen und juristischen Personen offenzulegen.

- 4.3.2. Offenzulegen sind alle Informationen, die für die Beurteilung des Geschäfts oder der Rechtsbeziehung wesentlich sind. Dies sind insbesondere die Parteien und sonstige am Geschäft oder an der Rechtsbeziehung Beteiligte, Art und Inhalt des Geschäfts oder der Rechtsbeziehung, Art und Inhalt von Leistungen und Gegenleistungen sowie der Zeitpunkt des Beginns und der Beendigung des Geschäfts oder der Rechtsbeziehung bzw. deren Dauer.
- 4.3.3. Dem Emittenten nahestehende natürliche Personen sind:
- Mitglieder des Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgans des Emittenten,
 - Ehepartner, eingetragene Lebenspartner und Verwandte ersten Grades der Personen nach Nummer 1.
- 4.3.4. Dem Emittenten nahestehende juristische Personen sind:
- nicht konsolidierte Unternehmen, an denen der Emittent unmittelbar oder mittelbar mindestens fünf vom Hundert des Kapitals oder der Stimmrechte hält,
 - Unternehmen, die am Emittenten unmittelbar oder mittelbar mindestens fünf vom Hundert des Kapitals oder der Stimmrechte halten,
 - Unternehmen, an denen Mitglieder des Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgans des Emittenten unmittelbar oder mittelbar mindestens fünf vom Hundert des Kapitals oder der Stimmrechte halten,
 - Unternehmen, in denen Mitglieder des Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgans des Emittenten Mitglied der Geschäftsführung oder persönlich haftende Gesellschafter sind.
 - Stiftungen, Treuhandschaften und vergleichbare in- oder ausländische Rechtsstrukturen, deren Begünstigte Mitglieder des Geschäftsführungsorgans des Emittenten sind.
- 4.4. Proforma-Angaben in der Rechnungslegung
- Vorbehaltlich anderweitiger zwingender Vorschriften dürfen im Prospekt Proforma-Angaben in der Rechnungslegung des Emittenten nur verwendet werden, sofern:
- beim Geschäftsbetrieb des Emittenten wesentliche rechtliche oder wirtschaftliche Änderungen eingetreten sind und
 - sich der Berichtszeitraum der Proforma-Angaben auf das letzte Geschäftsjahr und die aktuelle Zwischenberichtsperiode des Emittenten beschränkt und
 - die Proforma-Angaben nach anerkannten Rechnungslegungs-vorschriften erstellt sind und
- im Prospekt eine Bescheinigung eines Wirtschaftsprüfers wiedergegeben wird, wonach die Proforma-Angaben Gegenstand einer prüferischen Durchsicht nach anerkannten Prüfungsmaßstäben durch diesen Wirtschaftsprüfer waren.
- 4.5. Berufliche Werdegänge und Vorstrafen der Mitglieder des Geschäftsführungsorgans
- 4.5.1. Im Prospekt sind die beruflichen Werdegänge der einzelnen Mitglieder des Geschäftsführungsorgans des Emittenten darzustellen.
- 4.5.2. Im Prospekt sind etwaige Sanktionen (z.B. Verurteilungen, Strafen, Bußgelder, Berufsverbote) der einzelnen Mitglieder des Geschäftsführungsorgans des Emittenten während mindestens der letzten fünf Jahre für die Verletzung in- und ausländischer Bestimmungen des Straf- und Kapitalmarktrechts (z.B. Wertpapierhandelsrecht, Börsenrecht) anzugeben, die für eine Geschäftsführungstätigkeit von erheblicher Bedeutung sind (z.B. Untreue, Betrug, Kapitalanlagebetrug, Kreditbetrug, Bilanzfälschung, Insolvenzstraftaten, Insiderstraftaten).
5. Angaben des Emittenten außerhalb des Prospekts
- Der Emittent darf ab dem Zeitpunkt des Zulassungsantrags, spätestens jedoch vier Wochen vor dem öffentlichen Angebot bis zum Ablauf der Stabilisierungsfrist, spätestens jedoch 30 Kalendertage nach Notierungsaufnahme der Aktien oder der aktienvertretenden Zertifikate weder öffentlich noch nicht-öffentlich, weder direkt noch indirekt Informationen über sein Geschäft sowie seine Finanz- und Ertragslage zur Verfügung stellen, die für die Beurteilung des Emittenten oder der Aktien oder der aktienvertretenden Zertifikate wesentlich und nicht im Prospekt enthalten sind. Gesetzliche Informationspflichten des Emittenten bleiben unberührt.
6. Research Reports der Konsortialbanken (Unternehmensstudien)
- 6.1. Die an einer Aktienemission beteiligten Konsortialbanken sowie deren verbundene Unternehmen dürfen spätestens zwei Wochen vor dem öffentlichen Angebot bis zum Ablauf der Stabilisierungsfrist, spätestens jedoch 30 Kalendertage nach Notierungsaufnahme der Aktien oder der aktienvertretenden Zertifikate keine emissionsbezogenen Unternehmensstudien über den Emittenten verteilen (Black-out-Periode). Ziffer 6.3 bleibt unberührt.
- 6.2. Für emissionsbezogene Unternehmensstudien der an einer Aktienemission beteiligten Konsortialbanken sowie deren verbundener Unternehmen darf der Emittent nur solche Informationen über sein Geschäft sowie seine Finanz- und Ertragslage zur Verfügung stellen, die auch im Prospekt enthalten sein werden.

- 6.3. Im Fall von Emittenten, deren Aktien oder aktienvertretende Zertifikate bereits börsenzugelassen sind, dürfen die an einer Aktienemission beteiligten Konsortialbanken sowie deren verbundene Unternehmen nicht emissionsbezogene Unternehmensstudien, die unabhängig von einer Aktienemission in regelmäßigen Abständen erstellt und veröffentlicht werden (Non-Deal Related Research), auch während einer Aktienemission verteilen, wenn derartige Studien von der betreffenden Konsortialbank oder dem betreffenden verbundenen Unternehmen bereits seit mindestens zwölf Monaten regelmäßig erstellt und verteilt werden und der Anlaß für die Studie nicht mit der Aktienemission in Zusammenhang steht.
7. Zurverfügungstellen des Prospekts; Internet
- 7.1 Der Emittent und alle am Verkauf der Aktien oder der aktienvertretenden Zertifikate beteiligten Emissionsbegleiter stellen durch geeignete Maßnahmen sicher, daß der Prospekt allen am Kauf interessierten Anlegern spätestens einen Werktag vor Beginn des öffentlichen Angebots zur Verfügung gestellt wird.
- 7.2 Der Prospekt ist den Anlegern spätestens einen Werktag vor Beginn des öffentlichen Angebots für drei Jahre seit der Veröffentlichung des Prospekts auf der Internetseite des Emittenten zugänglich zu machen.

Going Private

Der Aufkauf sämtlicher Anteilsscheine einer Gesellschaft durch einen einzigen Investor oder eine geschlossene Gruppe von Investoren, so daß die Wertpapiere dem Handel am Markt entzogen sind. Ein Going Private kann eine Form der Übernahme durch ein anderes Unternehmen und damit eine Erscheinungsform der → Fusion sein oder auch in der Übernahme der Aktien durch Mitarbeiter oder Managementangehörige bestehen. In letzterem Fall spricht man auch von einem Management Buyout. Ziel eines Going Private kann neben der Vermeidung der mit dem öffentlichen Handel in aller Regel verbundenen erweiterten Offenlegungspflichten (→ Offenlegung) auch eine Restrukturierung insbesondere nach einem vorhergehenden Absturz des Kurses des jeweiligen Anteilsscheines sein (→ Börsenkurs, → Kurs, → Baisse). Das Going Private ist damit eine häufige Erscheinungsform der Krise.

Going Private ist das Gegenteil zu → Going Public.

Going Public Principles

→ Going Public Grundsätze

goldene Bankregel

Die goldene Bilanzregel in ihrer Anwendungsform für den Bankbetrieb; besagt, daß kurzfristig aufgenommenes Geld nur kurzfristig ausgeliehen werden darf, während

langfristig aufgenommenes Geld auch langfristig ausgeliehen werden kann. → goldene Bilanzregel.

goldene Bilanzregel

Finanzierungsregel die besagt, daß das → Anlagevermögen eigenkapitalfinanziert werden sollte, d.h., das → Eigenkapital sollte das Anlagevermögen an Wert übersteigen. Ein Unternehmen, das nach der goldenen Bilanzregel finanziert ist, ist idealfinanziert, weil es in Krisensituationen seine gesamten Verbindlichkeiten aus Verkauf des Umlaufvermögens bezahlen kann:

Aktiva	Bilanz	Passiva
Anlagevermögen		Eigenkapital
Umlaufvermögen		Langfristiges Fremdkapital
		Kurzfristiges Fremdkapital

Die „entschärfte“ Variante der goldenen Bilanzregel, die sogenannte silberne Bilanzregel besagt, daß Anlagevermögen, das nicht eigenkapitalfinanziert werden kann, wenigstens durch langfristig gebundenes Fremdkapital finanziert werden sollte, d.h., die Summe des Anlagevermögens sollte kleiner als die Summe des Eigenkapitals und der langfristigen Schulden sein:

Aktiva	Bilanz	Passiva
Anlagevermögen		Eigenkapital
Umlaufvermögen		Langfristiges Fremdkapital
		Kurzfristiges Fremdkapital

Ein Unternehmen, das nach der silbernen Bilanzregel finanziert ist, ist noch solide finanziert, weil es seine kurzfristigen Schulden aus dem Umlaufvermögen tilgen kann. Nach der goldenen Bilanzregel finanzierte Unternehmen sind außerordentlich selten. Übersteigt das Anlagevermögen die Summe aus Eigenkapital und langfristigen Schulden, müßte das Unternehmen Anlagevermögensgegenstände verkaufen, um kurzfristige Schulden zu tilgen. Es ist unter dieser Bedingung nicht mehr solide finanziert und daher nicht mehr kreditwürdig.

Kapitalerhöhungen erwachsen zumeist aus der Notwendigkeit, die vorstehenden Regeln bei wachsendem Anlagevermögen einzuhalten, und daher ein Zeichen für wirtschaftliche Gesundheit. Dies ist der wesentliche Grund für den regelmäßig nach Ausgabe junger Aktien (→ Aktien, junge) zu beobachtenden Kursanstieg.

Aus strategischer Sicht ist eine Optimalfinanzierung zumeist weitaus weniger optimal: ist die am Markt erzielbare Rendite höher als der Fremdkapitalzins, dann „lohnt“ sich Verschuldung, d.h., die Verteilung einer vorhandenen Kapitalsumme auf möglichst viele minimalfinanzierte Unternehmen anstatt die Optimalfinanzierung weniger Unternehmungen. Vgl. in diesem Zusammenhang auch den Artikel → Leverage Effekt.

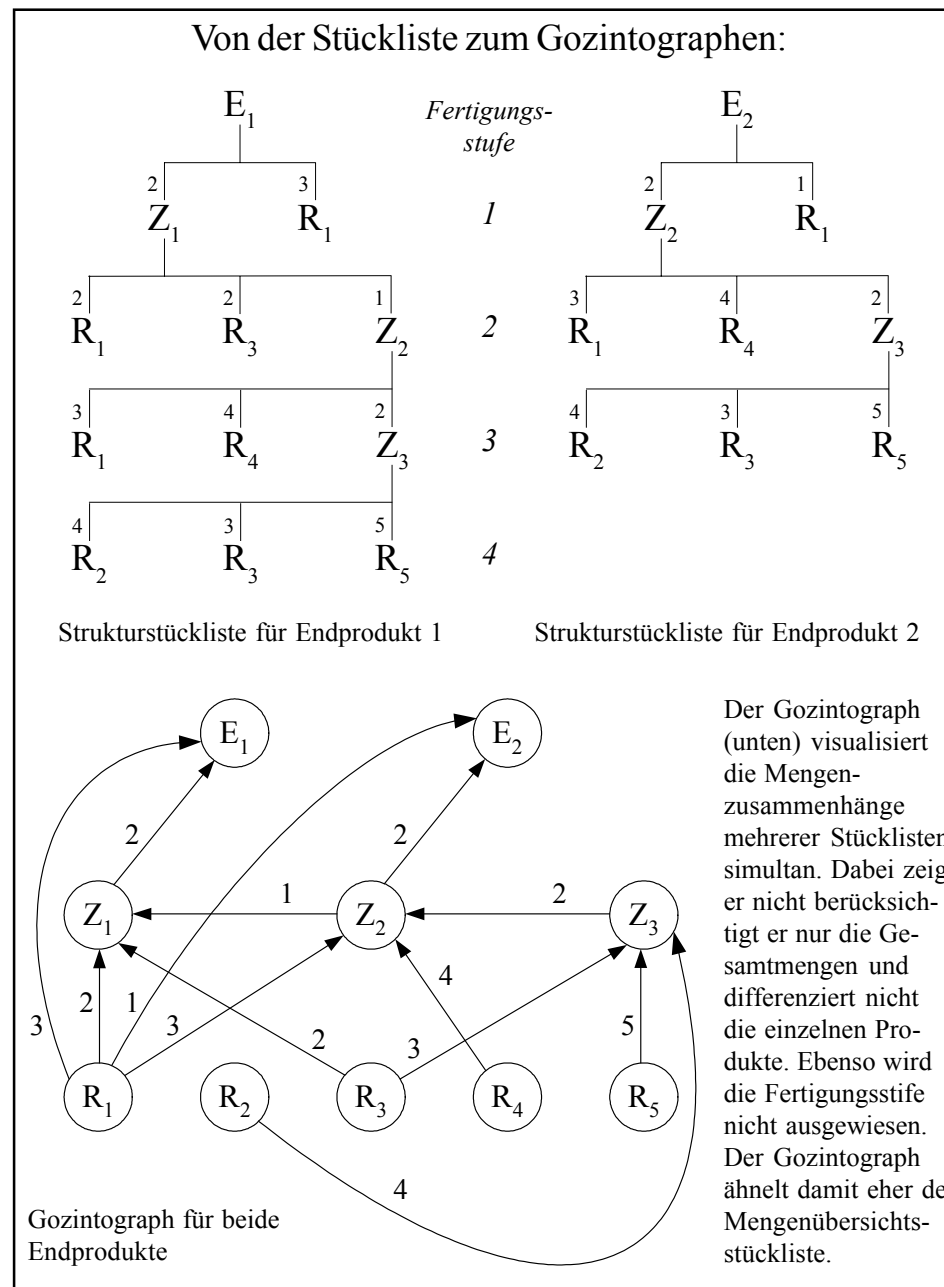
GoS

Abk. für → Grundsätze ordnungsmäßiger Speicherbuchführung. Veraltet; heute von den → Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung bei computergestützten Verfahren (GoBS) abgelöst. Vgl. auch → Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen (GDPdU).

Gozintograph

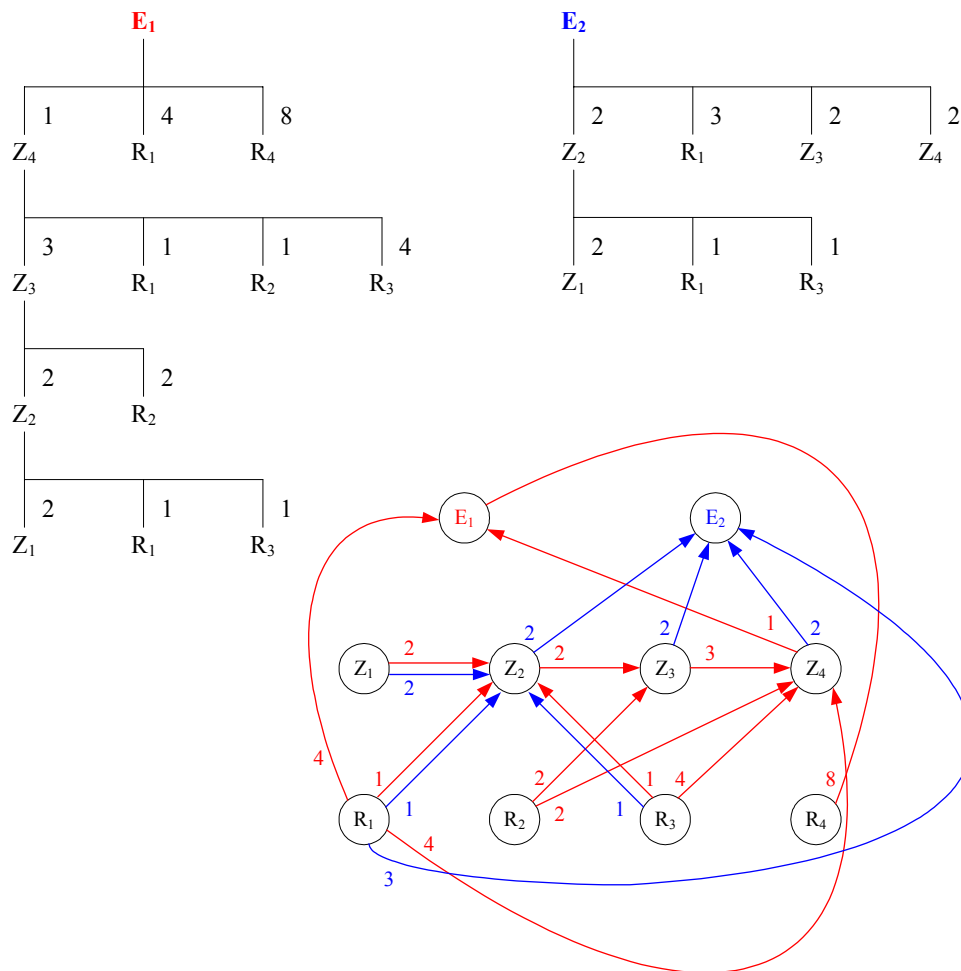
Eine im Materialwesen (→ Materialwirtschaft) und in der Produktion (→ Produktionscontrolling) übliche Form der Visualisierung von Konstruktionszusammenhängen. Der G. zeigt dabei in Diagrammform, welche Rohstoffe in welche Zwischenfabrikate und welche Zwischenfabrikate und Rohstoffe in welche Endprodukte in welcher Menge eingehen. Grundlage für den G. ist eine → Stückliste, und zwar i.d.R. eine Strukturstückliste, die mehrere (oder alle) Produktionsstufen zeigt. Die in dieser Darstellung enthaltenen Mengenbezüge werden im G. durch Pfeile visualisiert. Der G. ist dabei selbst hierarchisch aufgebaut, d.h., beginnt unten mit den Rohstoffen (R), enthält in der Mitte die Zwischenprodukte (Z) und am oberen Rand die Endprodukte (E).

Im nebenstehenden Beispiel zeigt der G. unten die Strukturverhältnisse beider Strukturstücklisten oben. Der G. differenziert dabei weder die einzelnen Produkte und Halbfabrikate noch die Fertigungsstufen. Er ähnelt damit eher der Mengenübersichtsstückliste. Von der Stückliste unterscheidet sich der G. insbesondere dadurch, daß er Grundlage für ein Materialflußdiagramm sein kann.



Aufgabengestaltungen, Klausurfällen und Darstellungsformen im Zusammenhang mit dem Gozintographen:

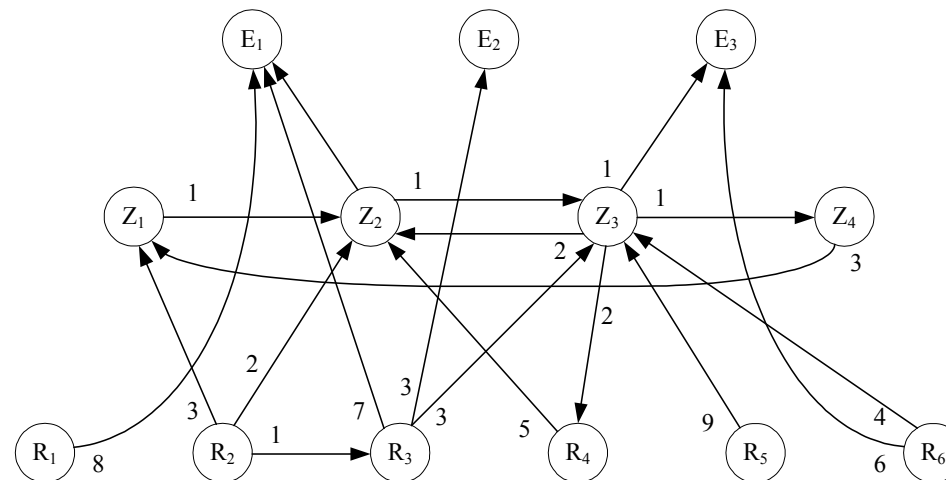
Kombination mehrerer Stücklisten in einem Gozintographen:



Mehrere Stücklisten, im Beispiel für die Endprodukte E_1 und E_2 , können in einem Gozintographen kombiniert dargestellt werden. Parallele Linien, wie etwa die von Z_1 nach Z_2 oder die von R_1 nach Z_2 , deuten hierbei auf Synergiepotentiale, die durch Rationalisierung zu Kosteneinsparungen führen können.

Versteckte Fehler im Gozintographen:

In einer Gozintographendarstellung können Fehler verborgen sein, die auch ohne Kenntnis der zugrundeliegenden Stücklisten zu finden sind. Dies ist eine beliebte Fragestrategie in Klausuren und Prüfungen, denn der Klausurersteller kann auf diese Weise finden, ob ein Prüfungsteilnehmer die zugrundeliegenden Konzepte wirklich verstanden (oder nur auswendig gelernt) hat. Der folgende Gozintograph weist beispielsweise fünf Fehler auf:



Folgende Fehler sind hier zu finden:

- R_2 befindet sich in R_3 : das ist offensichtlich unmöglich.
- Z_2 befindet sich ein Mal in Z_3 , aber Z_3 steckt zugleich zwei Mal in Z_2 : das ist eine unzulässige direkte Zirkelbeziehung, sozusagen ein Kurzschluß. Kein Produkt kann aus einer Komponente bestehen, in der es selber schon drinsteckt!
- Z_1 steckt ein Mal in Z_2 , Z_2 dann ein Mal in Z_3 und Z_3 wiederum ein Mal in Z_4 (soweit ok), aber Z_4 steckt wiederum drei mal in Z_1 : das ist eine unzulässige indirekte Zirkelbeziehung, sozusagen ein „größerer Kurzschluß“.
- Z_3 ist in R_4 enthalten: auch das ist unmöglich. Zwischenprodukte werden aus Rohstoffen gefertigt, aber nicht umgekehrt!
- Schließlich: an der Beziehung von Z_2 nach E_1 fehlt die Mengenangabe. Nichts in der Produktion geschieht aber ohne genaue Mengenangabe, demnschließlich ist der Sinn der ganzen Sache ja, die Bedarfsmengen zu bestimmen.

Löst man den G. in die enthaltenen Mengenbestandteile auf, so erhält man eine Mengenübersicht, die mit der Mengenübersichtsstückliste nicht identisch ist, weil die Fertigungsstufen im G. nicht berücksichtigt werden:

$$\begin{array}{rcl}
 X_{E1} & = & 10 \\
 X_{E2} & = & 20 \\
 X_{Z1} = 2X_{E1} & = & 20 \\
 X_{Z2} = X_{Z1} + 2X_{E2} & = & 60 \\
 X_{Z3} = 2X_{E2} & = & 120 \\
 X_{R1} = 2X_{Z1} + 3X_{Z2} + 3X_{E1} + X_{E2} & = & 270 \\
 X_{R2} = 4X_{Z3} & = & 480 \\
 X_{R3} = 2X_{Z1} + 3X_{Z3} & = & 400 \\
 X_{R4} = 4X_{Z2} & = & 240 \\
 X_{R5} = 5X_{Z3} & = & 600
 \end{array}$$

Anders als die Mengenübersichtsstückliste (→ Stückliste) eignet sich diese Übersichtsform jedoch zur Kontrolle von Halbfabrikaten und Rohstoffen auf Vollständigkeit während des Produktionsprozesses. Der G. wird auch zur → Bedarfsplanung verwendet.

Die Herkunft des Namens des Gozintographen ist unbekannt; es wird jedoch vermutet, daß „Gozintograph“ eine Verballhornung von „Goes-into-Graph“ ist.

Gratifikation

Im Rahmen von Arbeitsverhältnissen alle Sondervergütung, die an → Arbeitnehmer aus bestimmten Anlässen, z.B. Weihnachten, Jubiläum etc. gezahlt werden. G. sind dabei von Prämien (→ Prämienlohn) dadurch abgegrenzt, daß sie gleichmäßig oder höchstens nach Dauer der Betriebszugehörigkeit gestaffelt geleistet werden.

G. können freiwillig oder auf vertraglicher Grundlage gewährt werden. Werden sie freiwillig gewährt, so kommt es nach dreimaliger Leistung für die Zukunft zu einem gewohnheitsrechtlichen Anspruch, wenn dies nicht ausdrücklich ausgeschlossen wurde. Man spricht in diesem gesetzlich nicht kodifizierten Zusammenhang auch von der sogenannten „betrieblichen Übung“. Die Entstehung der betrieblichen Übung kann durch ausdrückliche Willenserklärung, etwa durch den Vermerk „ohne Anerkennung einer gegenwärtigen oder zukünftigen Rechtspflicht“ ausgeschlossen werden.

Auf der Ebene der Unternehmensführung werden leistungsbezogene Einmal- und Sonderzahlungen oft als Gratifikation bezeichnet und unterscheiden sich durch ihre Einmaligkeit und ihren Ausnahmeharakter von den regelmäßigen Bezügen der Führungskräfte.

Gratisaktien

→ Berichtigungsaktien.

Grenzausgabe

Ausgabe für die jeweils nächste produzierte Einheit, die wegfallen würde, wenn diese Einheit nicht produziert werden würde.

Grenzdeckungsbeitrag

→ Deckungsbeitrag der jeweils nächsten produzierten Einheit.

Grenzergebnis

positive oder negative Differenz zwischen → Grenzertrag und → Grenzkosten bei einem bestimmten Beschäftigungsgrad.

Grenzerlös

Erlös für die jeweils nächste veräußerte Leistungseinheit. Der G. unterliegt dem Gesetz des abnehmenden Grenznutzens (→ Grenznutzen, abnehmender).

Grenzertrag

Gesamtertragszuwachs, welcher durch die jeweils nächste Ausbringungseinheit (→ Ausbringung) ausgelöst wurde. Der G. unterliegt dem Gesetz des abnehmenden Grenznutzens (→ Grenznutzen, abnehmender).

Grenzgewinn

Gewinnerhöhung, welche durch die jeweils nächste Ausbringungseinheit (→ Ausbringung) ausgelöst wurde. Der G. ist die positive Komponente des Grenzergebnisses und unterliegt dem Gesetz des abnehmenden Grenznutzens (→ Grenznutzen, abnehmender).

Grenzkosten

bezeichnen den Betrag an Kosten, der wegfiel, wenn die letzte Ausbringungseinheit (→ Ausbringung) nicht produziert werden würde. Damit sollen vor allem Fragestellungen im Zusammenhang mit der Kapazitätsplanung und der Annahme oder Ablehnung von Zusatzaufträgen mit Hilfe der Grenzkostenrechnung zutreffend beantwortet werden.

Grenzkostenkalkulation

→ Grenzkostenrechnung.

Grenzkostenpreis

der Preis, der für die letzte produzierte Einheit mindestens Erlöst werden müßte, um die Grenzkosten dieser Einheit zu decken.

Grenzkostenrechnung

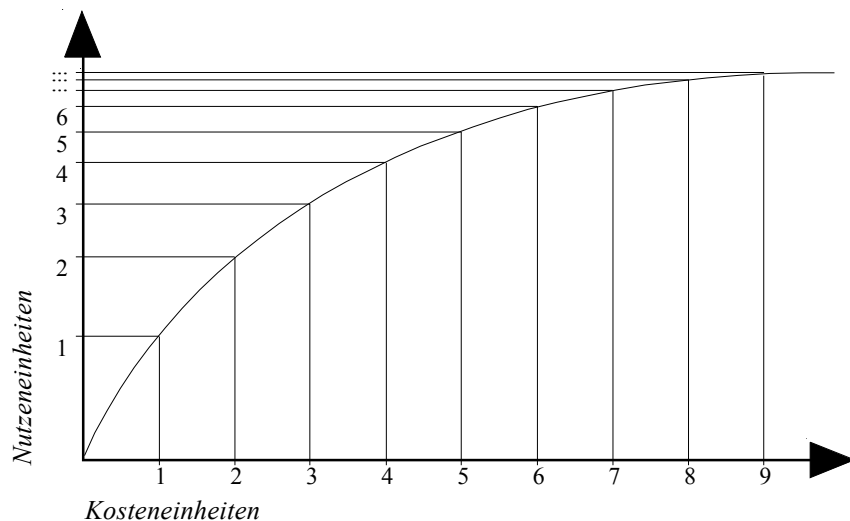
alle Verfahren der → Kostenrechnung, die sich mit Kostenvariationen bei Änderung um jeweils eine Einheit befassen. Sie basieren auf der Theorie der Grenzkosten, die auf Voll- oder Teilkostenbasis Entscheidungshilfen für die Ausweitung oder Verringerung des Produktionsvolumens geben wollen. Die G. steht insofern der Teilkostenrechnung nahe, als die ermittelten Grenzkosten stets die variablen Kosten eines Produktes bzw. einer Leistung decken müssen (→ Preisuntergrenzen).

Grenznutzen

Gewinn oder sonstiger Nutzen, den das Unternehmen aus der jeweils letzten bzw. nächsten verkauften oder sonst geleisteten Einheit ziehen kann.

Grenznutzen, abnehmender

Allgemeine Gesetzmäßigkeit die besagt, daß mit jeder weiteren geleisteten Einheit der dadurch entstehende Nutzen abnimmt:

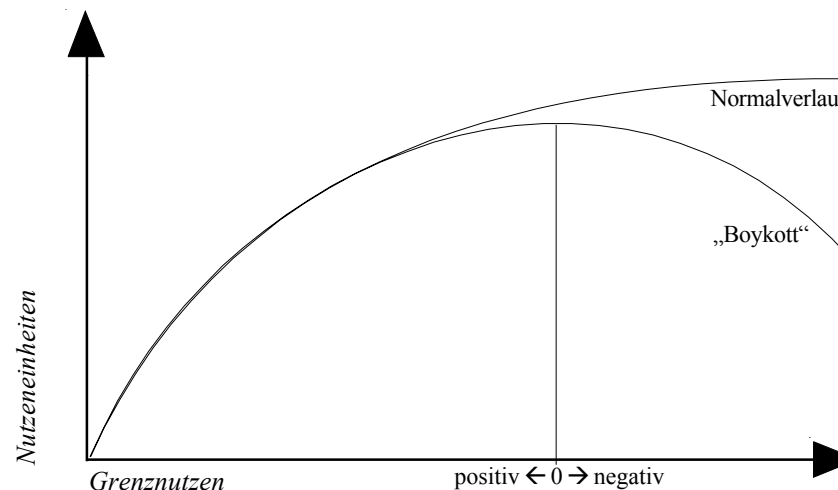


Diese Gesetzmäßigkeit gilt prinzipiell auch für alle Grenzerlöse und Grenzgewinne und kann dahingehend interpretiert werden, daß ab einer gewissen Größe des Unternehmens die noch weiter zu erzielenden Erlöse bzw. Gewinne so gering werden, daß der Einstieg in einen ganz neuen Bereich sich eher lohnt als weiteres Wachstum im bereits bestehenden Geschäftsfeld.

J.M. Keynes interpretierte in seiner berühmten Konsumkurve das Gesetz des abnehmenden Grenznutzens ferner in der Weise, daß das Individuum mit zunehmendem Einkommen anteilig weniger konsumiert und anteilig mehr spart.

Diese eigentlich volkswirtschaftliche Erkenntnis eignet sich auch, um Nachfragestrukturen und branchenspezifische Marktentwicklungen als Funktion der Einkommensentwicklung wenigstens qualitativ-grundsätzlich vorherzusagen.

Besonders wichtig ist die Grenznutzenfunktion bei der Planung der Rentabilität wirtschaftlicher Aktivitäten. Kosteneinheiten könnten beispielsweise Werbeeinheiten sein. Der Nutzen jeder weiteren Werbeeinheit nimmt dann mit der Anzahl der zuvor bereits produzierten Einheiten ab. Hierbei kann es auch zu einem negativen Grenznutzen kommen, d.h., die Abnahme des Grenznutzens geht nicht gegen null (d.h., die Kurve wird waagrecht), sondern gegen minus unendlich, d.h., der durch jede weitere Einheit vermittelte Nutzen nimmt absolut ab:

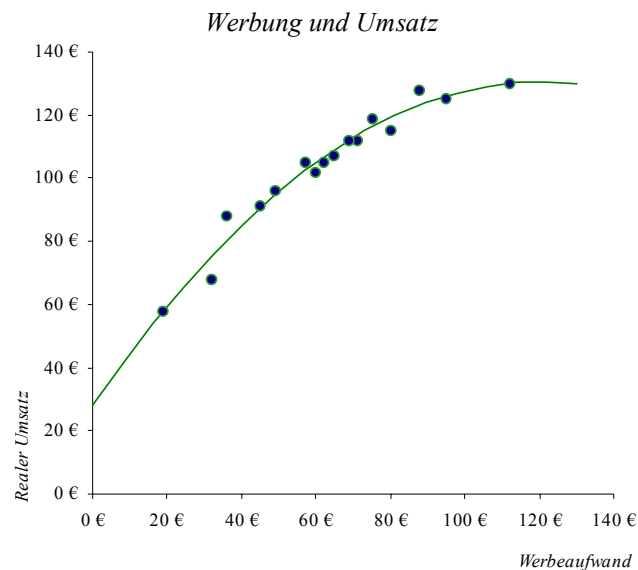


In diesem Zusammenhang kann man auch von einem Boykotteffekt sprechen.

Auf gesamtwirtschaftlicher Ebene kann das Gesetz vom abnehmenden Grenznutzen begründen, daß politisch motivierte Verknappung von Gütern etwa durch die Einführung eines zwangsweisen Handels mit CO₂-Zertifikaten der Wirtschaft eher nützt als schadet, weil hierdurch eine Verknappung eintritt, die eine Erhöhung der Preise und damit insbesondere bei starrer oder unelastischer Nachfrage (→ Elastizität) eine Steigerung der Gewinne ohne jede Arbeit verspricht. Das begründet die nur scheinbar verwunderliche Einigkeit zwischen Wirtschaft und grünen Politikern.

Grenznutzen, Ermittlung des

In der Praxis ist zur Ermittlung des Grenznutzen i.d.R. eine Reihe von Meßwerten erforderlich, mit deren Hilfe dann eine \rightarrow Regressionsanalyse durchgeführt werden kann. Diese ermöglicht, die in den konkreten Meßwerten (Punkte) enthaltene Entwicklungstendenz (Linie) zurückzurechnen. Datenquelle kann dabei die \rightarrow Marktforschung sein. Im nebenstehenden Beispiel offenbart sich am Gipfel der Kurve auch schon ein *Boycott*effekt, d.h., ein negativer Grenznutzenverlauf.



Grenznutzen, optimaler

Aufgrund des Gesetzes vom abnehmenden \rightarrow Grenznutzen (\rightarrow Grenznutzen, abnehmender) kann eine wirtschaftliche Aktivität nicht beliebig ausgedehnt werden, weil der Nutzen jeder weiteren Einheit der jeweiligen Aktivität dazu neigt, zurückzugehen.

Allgemein ist der Grenznutzen aus der allgemeinen Erkenntnis der \rightarrow Produktivität heraus als Rentabilitätszahl zu definieren (\rightarrow Rentabilität), d.h., die zugrundeliegende wirtschaftliche Aktivität und der resultierende Nutzen können in Geldeinheiten bewertet werden. Vergleicht man die beiden Ausgangszahlen, so erhält man eine Rentabilitätskennzahl, d.h., die Rentabilität jeder weiteren Einheit ist stets kleiner als die der vorhergehenden.

Als optimalen Grenznutzen kann man daher jeden Grenznutzen definieren, der über der \rightarrow Mindestrentabilität liegt. Der in Geldeinheiten bewertete Nutzen der zugrundeliegenden wirtschaftlichen Aktivität muß also um jeweils $1+R_{min}$ über dem Wert der nutzenbringenden Ursache liegen, um noch als wirtschaftlich betrachtet zu werden.

Grenznutzenentgang

der Gewinn (\rightarrow Erfolgsbeitrag), der dem Unternehmen dadurch entgeht, daß die letzte Leistungseinheit aufgrund von Kapazitätsbeschränkungen (\rightarrow Engpaß) nicht mehr hergestellt werden kann. \rightarrow Opportunitätskosten.

Grenzplankosten

Diejenigen Plankosten (d.h. Sollvorgaben), die für die jeweils nächste Einheit einer bestimmten Aktivität in einer Planung berücksichtigt werden. G. kommen insbesondere in Budgetplanungen vor (\rightarrow Budget) und können auch Teil einer Engpaßrechnung sein (\rightarrow Engpaß), die dann aber nichtlinear wird, weil sich die Kosten (und damit die in dieser Rechnung erforderlichen Deckungsbeiträge) mit jeder weiteren Einheit ändern. Die \rightarrow Simplexmethode und andere Rechenverfahren des \rightarrow Operations Research gehen i.d.R. von konstanten Grenzkosten aus, was nicht immer ganz realistisch ist.

Grenzplankostenkalkulation

\rightarrow Grenzplankostenrechnung.

Grenzplankostenrechnung

Eine Kostenrechnung (zumeist eine \rightarrow Kostenartenrechnung) auf der Basis von Grenzplankosten (\rightarrow Plankosten, \rightarrow Sollkosten), zumeist im Rahmen einer \rightarrow Vorkalkulation. Die G. dient oft der Auffindung spezifischer \rightarrow Kostenfunktionen, die den Verlauf des Grenznutzens abbilden können (\rightarrow Grenznutzen) und bedient sich häufig der \rightarrow Regressionsanalyse, um aus einzelnen Meßwerten einen konkreten Kostenverlauf zurückzugewinnen. Da die G. fixe und variable Kosten zugrundelegt, gehört sie dem Bereich der \rightarrow Teilkostenrechnung an. Ein Anwendungsfall der G. ist die Ermittlung der optimalen Leistung bei treibstoffverbrauchenden Maschinen und Anlagen (\rightarrow Leistung, optimale), die aus der Aggregation der einzelnen Verbräuche eine stückkostenminimale Leistungseinstellung ermittelt.

Grenzproduktivität

Quotient aus der ersten Ableitung der Veränderung der Ausbringungsmenge (\rightarrow Ausbringung) und der ersten Ableitung der Veränderung der sie bewirkten Faktoreinsatzmenge. Die G. unterliegt dem Gesetz des abnehmenden Grenznutzens (\rightarrow Grenznutzen, abnehmender). \rightarrow Produktivität.

Grenzproduzent

der Mitbewerber mit den höchsten Kosten, welcher gerade noch kostendeckend produziert.

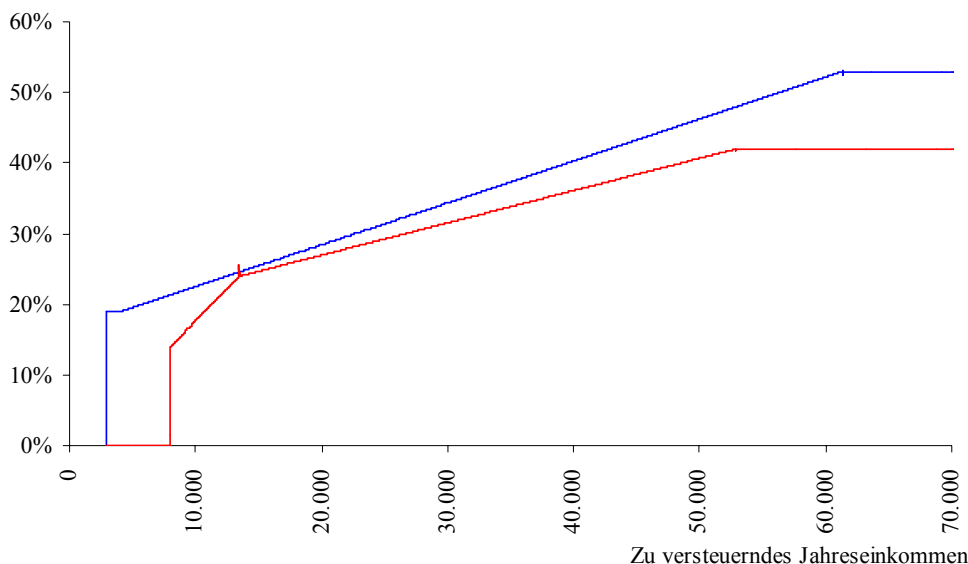
Grenzsteuersatz

der Steuersatz, der auf den nächsten zu versteuernden Euro angewandt werden muß. Der G. ist z.B. aus Einkommensteuertabellen zu ermitteln, indem man die Differenz zweier (nahe beieinanderliegender) Einkommensgrößen in Beziehung setzt zur Differenz der daraus sich ergebenden tariflichen Einkommensteuer.

Folgendermaßen kann der G. errechnet werden:

$$\text{Grenzsteuersatz} = \frac{\text{Veränderung der Steuer}}{\text{Veränderung der Bemessungsgrundlage}}$$

Grenzsteuersätze der Einkommensteuer in 1990-95 und 2010 (in Euro):



Grenzwert

Der Wert, den jeweils das nächste Produkt vermittelt. Der G. ist ein relativer Wertmaßstab (→ Wertbeeinflussungsfaktoren) und nimmt tendenziell mit wachsender → Ausbringung ab (→ Grenznutzen, abnehmender).

In der Maschinenrechnung der Wert, den eine Maschine jeweils zum nächsten Jahr hin besitzt, d.h., zumeist ein Wertverlust. Das Berechnungsverfahren des Grenzwertkalküls verwendet den Grenzwert als Berechnungsgrundlage zur Ermittlung der optimalen Nutzungsdauer (→ Nutzungsdauer, optimale).

Grenzwertkalkül

Ein dynamisches Verfahren zur Berechnung der optimalen Nutzungsdauer bei Maschinen.
→ Nutzungsdauer, optimale.

Größenklassen

Mehr oder weniger willkürliche Klassifizierung von Unternehmen nach kaufmännischen Grundsätzen in Größenkategorien, die für die Festlegung von Offenlegungspflichten oder den Zugang zu Fördermitteln (→ Fördermittel) relevant sind. Es bestehen mehrere, konkurrierende Definitionen im Handelsrecht, auf der Ebene der Europäischen Union und von anderen Gremien.

Handelsrechtliche Größenklassen: Das Handelsrecht kennt drei Größenklassen, die nach den Größenklassenmerkmalen „Bilanzsumme“, „Umsatz pro Jahr“ und „Anzahl der Arbeitnehmer“ gemäß §267 HGB festgelegt werden. Demnach lassen sich alle Unternehmen in drei verschiedene G. „kleine“, „mittlere“ und „große“ Gesellschaft einteilen:

Größenklassenmerkmale für Kapitalgesellschaften			
Schwellenwerte für Einzelabschlüsse nach §267 HGB (neu ab 2009/10; alt ab 2005):			
	Bilanzsumme	Umsatzerlöse	Arbeitnehmer
Kleine Kapitalgesellschaft	4.840.000 € <i>alt: 4.015.000 €</i>	9.680.000 € <i>alt: 8.030.000 €</i>	50 Personen
Mittelgroße Kapitalgesell.	19.250.000 € <i>alt: 16.060.000 €</i>	38.500.000 € <i>alt: 32.120.000 €</i>	250 Personen
Schwellenwerte für Konzernabschlüsse nach §293 HGB (neu ab 2009/10; alt ab 2005):			
	Bilanzsumme	Umsatzerlöse	Arbeitnehmer
§293 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 (addierte Bilanzen)	23.100.000 € <i>alt: 19.272.000 €</i>	46.200.000 € <i>alt: 38.544.000 €</i>	250 Personen
§293 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 (konsolidierte Bilanzen)	19.250.000 € <i>alt: 16.060.000 €</i>	38.500.000 € <i>alt: 22.120.000 €</i>	250 Personen

Die Definition der handelsrechtlichen G. dient der Bestimmung des inhaltlichen und formalen Umfangs der Offenlegungspflichten (→ Offenlegung). Sie betreffen den → Jahresabschluß von Konzernen (→ Konzern, → Konzernabschluß) und von Einzelunternehmen. Die entsprechenden Vorschriften wurden zuletzt aufgrund einer EU-Richtlinie ab 2000 neu gefaßt, dann 2002 auf Euro umgestellt und ab 2005 erneut durch das BilRefG verändert. Sie betreffen auch Personengesellschaften, deren Hauptgesellschafter Kapitalgesellschaften sind, also etwa die GmbH & Co. KG oder die GmbH & Co. OHG.

Eine Gesellschaft muß dabei zwei der drei Grenzwerte übersteigen, um in eine Größenklasse eingereiht zu werden (§267 Abs. 3 HGB).

Eine Kapitalgesellschaft gilt stets als große, wenn Aktien oder andere von ihr ausgegebene Wertpapiere an einer Börse in einem Mitgliedstaat der Europäischen Wirtschaftsgemein-

schaft zum amtlichen Handel oder zum geregelten Markt zugelassen sind oder die Zulassung zum amtlichen Handel oder zum geregelten Markt beantragt ist. Die Vorschriften über die Offenlegung greifen nur, wenn die aufgeführten Merkmale an zwei aufeinanderfolgenden Abschlußstichtagen über- oder unterschritten werden (§267 Abs. 3 HGB), bei Umwandlung oder Neugründung aber schon am ersten Abschlußstichtag nach der Umwandlung oder Neugründung.

Für große Kapitalgesellschaften gelten alle Vorschriften des Handelsrechts uneingeschränkt. Für mittlere oder kleinere Gesellschaften bestehen verschiedene größenabhängige Erleichterungen.

Die Größenklassenregelung der Europäischen Union: Die zahlreichen Fördertöpfe der EU sind insbesondere zur Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen („KMU“) gedacht. Es wird daher in verschiedene Kategorien kleinerer Unternehmen unterteilt. Größenklassenkriterium ist auch hier die Beschäftigtenzahl, der Jahresumsatz und die Bilanzsumme:

Die Größenklassendefinition der Europäischen Union				
Kategorie	Mitarbeiter	Umsatz	oder	BilanzΣ
„mittelgroß“	< 250 und ≥ 50	> 10 u. ≤ 50 Mio €		> 10 und ≤ 43 Mio €
„klein“	< 50 und ≥ 10	> 2 u. ≤ 10 Mio €		> 2 und ≤ 10 Mio €
„mikro“	< 10	≤ 2 Mio €		≤ 2 Mio €

Die hier dargestellten G. sind seit Mai 2003 in Kraft. Für die Erklärung der G. im Rahmen der europäischen Regelung gibt es ein spezielles Formblatt, durch das der Verwaltungsaufwand innerhalb der Europäischen Union vermindert werden soll. Neben der Gewährung von Fördermitteln (→ Subvention) beabsichtigt die Politik der EU auch die Erleichterung der Aufnahme von Risikokapital, die Förderung des Wachstums kleiner und mittlerer Unternehmen sowie die Unterstützung von Investitionen in Forschung und Entwicklung durch Unternehmen dieser Größenklassen.

Größenklassenklassifizierung des Bundesverbandes Deutscher Banken: Hier werden die Unternehmen nur nach ihrem Umsatz kategorisiert:

- Kleine Unternehmen: Umsatz bis 500.000 Euro
- Mittlere Unternehmen: Umsatz > 500.000 Euro und bis 50.000.000 Euro
- Große Unternehmen: Umsatz > 50.000.000 Euro und bis 500.000.000 Euro

Mittelstandsdefinition: Dies ist ein weiterer häufig verwendeter Begriff, der jedoch keiner gesetzlichen oder sonstwie verbindlichen Regelung unterliegt. Neben quantitativen Merkmalen werden in diesem Zusammenhang oft auch qualitative Eigenschaften „mittelständischer“ Unternehmen genannt.

Nach der Klassifizierung des Instituts für Mittelstandsforschung, Bonn, gehören alle Selbständigen, Freiberufler, Handwerksbetriebe und gewerbliche Betriebe zum Mittelstand, die

- weniger als 50 Mitarbeiter beschäftigen und
- einen Jahresumsatz unter 50 Mio. € erzielen.

Zu den qualitativen Merkmalen gehört oft, daß ein mittelständisches Unternehmen ein Familienbetrieb oder ein von einem Gründer gegründetes Unternehmen („Start-up“) sein muß (→ Existenzgründung). Die persönliche Beziehung zwischen Unternehmensführung und Mitarbeitern ist damit ein nichtquantitatives Mittelstandsmerkmal. Ein persönlicher Eigentümer als natürliche Person steht leitend, planend und kontrollierend dem Unternehmen vor. Die Einheit von Eigentum und Leitung und damit die i.d.R. persönliche Verantwortung einer Einzelperson (oder ggfs. Familie) für alle unternehmensrelevanten Entscheidungen ist ein konstituives Mittelstandsmerkmal. Mittelständige Unternehmen sind damit eigner- und nicht managementgeführt. Diese Definition schließt Konzernunternehmen praktisch vom Mittelstand aus, auch dann, wenn sie den formalen Grenzwert von 500 Beschäftigten nicht überschreiten; ein kleiner Teil der früher oder ursprünglich mittelständischen Unternehmen überschreitet diese Grenze auch von sich aus und gehört damit auch nicht mehr zum Mittelstand.



Groß- und Außenhandelskontenrahmen

vom Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels im Jahre 1988 an das Bilanzrichtlinien-Gesetz angepaßter Kontenrahmen. Wie der → Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR) ist auch der Groß- und Außenhandelskontenrahmen ein Nachfolger des → Erlaßkontenrahmen von 1937.

Entsprechend den Bedürfnissen seiner überwiegend mittelständischen Mitglieder ist der Groß- und Außenhandelskontenrahmen im Kern am Prozeßgliederungsprinzip orientiert und berücksichtigt dennoch die Anforderungen der für Kapitalgesellschaften vorgeschrie-

benen Gliederungsschemata für die Bilanz und GuV-Rechnung. Gegenüber dem früheren Groß- und Außenhandelskontenrahmen fällt formal am meisten ins Auge, daß die gesonderte Kontenklasse für Boni und Skonti aufgegeben worden ist. Diese Konten stehen nunmehr zusammen mit den jeweiligen Warenein- und Verkaufskonten in einer gemeinsamen Kontenklasse.

Grundbuch

Buchführung: zeitlich geordnete buchhalterische Aufzeichnung aller Buchungssätze, sogenanntes → Journal. Bei elektronischer Buchführung (→ Buchführungsverfahren, computergestützte) ist das G. gewöhnlich die einzige Form der Eingabe von Daten; das Hauptbuch wird vom Programm automatisch geführt.

Recht: Bei den Amtsgerichten geführte Verzeichnisse aller im Grundbuchbezirk belegenen Grundstücke. In das Grundbuchverzeichnis jeden Grundstücks wird eingetragen die Grundstücksbezeichnung (Parzellen-Nummer), der/die Eigentümer, die mit dem Grundstück verbundenen Rechte (z.B. Nießbrauch, Vorkaufsrecht, Erbbaurecht), die Lasten und Beschränkungen des Eigentums, z.B. durch Grunddienstbarkeiten, Wohn- oder Wege-rechte, die Grundpfandrechte. Eintragungen werden nur auf Antrag des Berechtigten gemacht bei gleichzeitiger Bewilligung des durch die Eintragung Betroffenen. Das G. genießt öffentlichen Glauben. Von Bedeutung kann die Rangfolge der Eintragungen sein. Hauptregelungsquelle ist die Grundbuchordnung (GBO).

Grundbuchfunktion der Buchführung

Journal, Auflistung aller Buchungsvorgänge in der zeitlichen Abfolge, unabhängig von der Art der Buchungsvorgänge und der angesprochenen Konten.

Grunderwerbsteuer

Steuer auf alle Rechtsvorgänge, die es einem anderen rechtlich oder wirtschaftlich ermöglichen, ein inländisches Grundstück auf eigene Rechnung zu erwerben. Steuergegenstand ist damit der Erwerbsvorgang. Rechtsgrundlage ist das Grunderwerbssteuergesetz (GrEStG). Als Steuersubjekte haften Erwerber und Veräußerer gesamtschuldnerisch. Bemessungsgrundlage ist der Wert der Gegenleistung, i.d.R. der Kaufpreis. Erbbaurechte und Gebäude auf fremdem Boden stehen den Grundstücken gleich, d.h., ihr Erwerb führt auch zu einer Grunderwerbsteuer. Für bestimmte Arten von Grundstücken und für bestimmte Rechtssubjekte (primär staatliche Stellen) sind Ausnahmen von der Besteuerung vorgesehen. Keine G. wird außerdem fällig für den Erwerb unter Ehegatten, von Todes wegen oder im Rahmen einer fortgesetzten Gütergemeinschaft.

Der Steuersatz beträgt seit dem 1. Januar 1997 regelmäßig 3,5%, bis zum 31.12.1996 jedoch nur 2% (§11 GrEStG). Die Berechnung geschieht nach §138 Abs. 2 und 3 BewG. Die Steuer wird einen Monat nach Bekanntgabe des Steuerbescheides fällig (§15

GrEStG). Wird ein Erwerbsvorgang rückgängig gemacht, z.B. wegen Nichtigkeit des Vertrages oder Vertragsverletzung einer Vertragspartei, dann wird auch die Besteuerung rückgängig gemacht. Örtlich zuständig ist das Finanzamt, in dessen Bezirk das Grundstück liegt. Gerichte, Notare, Behörden und alle Beteiligten müssen Erwerbsvorgänge anzeigen. Zum Inhalt der Anzeige vgl. §20 GrEStG. Zur Eintragung in das → Grundbuch ist eine Unbedenklichkeitsbescheinigung des Finanzamtes erforderlich.

Grundfreibetrag

Derjenige Freibetrag, der nicht mit einer Steuer belastet wird. Regelungsgedanke ist zumeist die Steuerfreistellung des Existenzminimums des Steuerpflichtigen. Der G. ist daher nicht an irgendwelche Bedingungen geknüpft. Obwohl es bei zahlreichen Steuerarten Grundfreibeträge gibt, ist der Grundfreibetrag bei der → Einkommensteuer am bekanntesten. Eine Übersicht über die Grundfreibeträge für ledige Steuerpflichtige:

	DM	Euro
1990 bis 1995	5.611,00 DM	2.868,86 €
1996 und 1997	12.095,00 DM	6.184,08 €
1998	12.365,00 DM	6.322,12 €
1999	13.067,00 DM	6.681,05 €
2000	13.499,00 DM	6.901,93 €
2001	14.093,00 DM	7.205,64 €
2002 und 2003	14.541,60 DM	7.435,00 €
2004	14.989,48 DM	7.664,00 €
2005 und 2006	14.989,48 DM	7.664,00 €
2007 und 2008	14.989,48 DM	7.664,00 €
2009	15.321,97 DM	7.834,00 €
ab 2010	15.654,46 DM	8.004,00 €

(Fettdruck bezeichnet die Währung, in der der Betrag im Gesetz definiert ist; die jeweils andere Zahl ist eine Umrechnung).

Die deutliche Erhöhung des Grundfreibetrages zum Jahresanfang 1996 war auf den Umstand zurückzuführen, daß der Grundfreibetrag der Einkommensteuer bis 1995 kleiner war als der vergleichbare Sozialhilferegelsatz, d.h., ein Einkommen aus Erwerbstätigkeit schon besteuert wurde, wenn es den Einkünften eines Sozialhilfeempfängers entsprach.

Außer bei der Einkommensteuer gibt es auch noch bei der → Körperschaftsteuer und der → Gewerbesteuer Grundfreibeträge. Keine Grundfreibeträge gibt es bei indirekten Steuern (→ Steuerarten).

Grundkapital

→ gezeichnetes Kapital bei einer AG.

Grundkosten

Grundkosten oder **Zweckaufwand**, der Teil der → Kosten, der nach Art und Höhe auch → Aufwand ist, d.h., aufwandsgleiche Kosten (→ Aufwand für die Erstellung von Betriebsleistungen), z.B. Stoffkosten, Personalkosten (→ Personalaufwand), Betriebssteuern, Gebühren, Beiträge etc., Werbe-, Reise- und allgemeine Verwaltungskosten.



Die Grundkosten gehen aus der → GuV-Rechnung hervor, und müssen um die kalkulatorischen Kosten (→ kalkulatorische Kosten) ergänzt werden, um Grundlage der → Kostenrechnung zu werden.

Grundlagenbescheid

Bezeichnung für einen Feststellungsbescheid, auf dem weitere Steuerbescheide aufbauen. So bildet der Einheitswertbescheid für ein Betriebsgrundstück den G., der in den Einheitswertbescheid für den gewerblichen Betrieb (→ Gewerbebetrieb) eingeht. Ein Steuerbescheid kann erteilt werden, auch wenn ein Grundlagenbescheid noch nicht erlassen wurde (§155 Abs. 2 AO).

Grundleistung

Betriebserträge; der Teil der Erträge, der nach Art und Höhe auch Leistungen darstellt (Erträge, die aus der Erfüllung des Betriebszwecks stammen), z.B. Umsatzerlöse, Bestandserhöhungen (→ Bestandsveränderungen), andere aktivierte Eigenleistungen. Gegensatz: neutrale Erträge.

Grundpfandrechte

im Grundbuch vermerkte Sicherheiten für Verbindlichkeiten. Man unterscheidet drei Arten: → Grundschuld, → Hypothek und → Rentenschuld.

Grundsatz der Bewertungseinheit

besagt, daß verschiedene Teile, die nach wirtschaftlicher Betrachtungsweise eine Einheit bilden, d.h. in einem einheitlichen Nutzungs- und Funktionszusammenhang stehen, bilanzrechtlich als ein Vermögensgegenstand zu behandeln sind. Dieser Grundsatz kann bei der Bewertung von Gebäudeteilen (→ Gebäude) von Bedeutung sein. Er kommt in den §§90, 95 BGB zum Ausdruck und besagt, daß bei der Bewertung von Sachanlagen, insbesondere von Immobilien, alle Komponenten eine Bewertungseinheit bilden und als solche zu bilanzieren sind. Dies führt jedoch zu einer Verschleierung der wirklichen Wertverhältnisse, weil die einzelnen Teile einer Anlage oft sehr unterschiedliche Nutzungsdauern haben. Beispielsweise müssen Außenanstrich oder Sanitärinstallation eines Gebäudes oder die Triebwerke und Bordelektronik eines Flugzeuges viel öfter erneuert werden als grundlegende tragende Teile. Im Zusammenhang mit IAS 16 (→ IAS, → IFRS) gilt daher genau der gegenteilige Grundsatz, daß jede Komponente selbständig zu bewerten sei (→ Sachanlagen).

Grundsatz der Bewertungsstetigkeit

besagt, daß einmal gewählte Bewertungs- und Abschreibungsmethoden grundsätzlich beibehalten werden müssen und daß nur in begründeten Ausnahmefällen unter Einhaltung der Berichtspflichten nach §284 Abs. 2 Nr. 3 HGB abgewichen werden darf. Ein willkürliches Abweichen ist ausgeschlossen (§252 Abs. 1 Nr. 6 HGB). Änderungen in Bewertungsverfahren, wie der Wechsel von der degressiven zur linearen Abschreibung (§7 Abs. 3 EStG) sind keine Durchbrechung dieses Grundsatzes.

Grundsatz der Einzelbewertung

besagt, daß jeder Vermögensgegenstand und jeder Schuldposten (→ Schulden) für sich zu bewerten ist, d.h., daß die Bewertung nach den individuellen Gegebenheiten jedes einzelnen Vermögensgegenstandes und Schuldpostens zu erfolgen hat (§252 Abs. 1 Nr. 3 HGB). Der Grundsatz der Einzelbewertung dient der Darstellung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes. Leider ist eine Einzelbewertung nicht immer praktisch durchführbar. Beispielsweise müßten alle Kleinmaterialien einzeln erfaßt und bewertet werden. Das ist offensichtlich nicht praktisch durchführbar. Es gibt daher verschiedene Arten von Erleichterungen, die den Grundsatz der Einzelbewertung einschränken:

- Gleichbewertung (§240 Abs. 3 HGB),
- Durchschnittsbewertung (§240 Abs. 4 HGB),
- Verbrauchsfolgebewertung (§256 HGB) und
- die Vorschriften über geringwertige Wirtschaftsgüter, die faktisch eine fiktive Bewertung dieser Objekte enthalten.

Grundsatz der Gesetzmäßigkeit der Besteuerung

Prinzip, wonach eine Steuer nur erhoben werden kann, wenn eine gesetzliche Grundlage dafür vorhanden ist. Diese muß die Berechnung der Bemessungsgrundlage, den anzuwendenden Steuersatz und die Tatbestände festlegen, an deren Verwirklichung die Steuerpflicht geknüpft ist.

Grundsatz der Gleichmäßigkeit der Besteuerung

Prinzip, wonach die Besteuerung von der Verwirklichung eines bestimmten Tatbestandes abhängig gemacht und dann immer und in gleicher Höhe erhoben wird, und zwar für alle Personen, die diesen Tatbestand erfüllen (unabhängig von der Person und von steuerunmaßgeblichen Merkmalen des Steuerpflichtigen).

Grundsatz der Klarheit

gebietet, den Jahresabschluß klar und übersichtlich aufzustellen (§243 Abs. 2 HGB). Er dokumentiert sich u.a. in den Vorschriften einer Postengliederung nach vorgeschriebener Reihenfolge (§265 Abs. 1 HGB), in der Verpflichtung zu zutreffender und eindeutiger Postenbezeichnung, im Verrechnungsverbot (§246 Abs. 2 HGB), in der Pflicht zur Einhaltung der vorgeschriebenen Ausweisformen (→ Kontoform für Bilanz, §266 Abs. 1 HGB, → Staffelform für GuV-Rechnung, §275 Abs. 1 HGB) sowie in der Pflicht zur Beachtung des → Grundsatzes der Wesentlichkeit (z.B. §265 Abs. 3 HGB). Im Handelsrecht ist der Grundsatz der Klarheit vielfach vom Grundsatz der Vorsicht und anderen Intentionen des Gesetzgebers überlagert. Das gilt, wenn auch in abgeschwächtem Maße, auch für die Zeit nach der Bilanzrechtsmodernisierung. Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) ist der Grundsatz der Klarheit oberster Grundsatz, weil hierdurch Entscheidungsnutzen für den Abschlußnutzer vermittelt wird.

Grundsatz der Kontenwahrheit

Grundsatz, der besagt, daß niemand auf einen falschen oder erdichteten Namen für sich oder einen Dritten ein Konto errichten oder Buchungen vornehmen lassen darf (§154 AO). Ein Ausfluß des Grundsatzes der Wahrheit.

Grundsatz der Kontinuität

gliedert sich in Bilanzidentität (die die Übereinstimmung der Eröffnungsbilanz mit der Schlußbilanz des Vorjahres hinsichtlich Gliederung, Ansatz und Bewertung fordert), formelle Kontinuität (welche die Beibehaltung von Gliederung und Postenbezeichnung im Zeitablauf verlangt) und in materielle Kontinuität (welche auf die Beibehaltung des Wertzusammenhangs durch Wertfortführung im Zeitablauf zielt). → Kontinuität, → Bilanzkontinuität.

Grundsatz der Methodenbestimmtheit

fordert, daß sich der Wertansatz eines Vermögensgegenstandes oder einer Schuld aus einer bestimmten Bewertungsmethode ergeben muß, d.h. es darf kein Wert gewählt werden, der zwischen zwei nach unterschiedlichen Methoden bestimmten Wertansätzen liegt.

Grundsatz der Methodenstetigkeit

basiert auf dem Grundgedanken der dynamischen Bilanztheorie, wonach Jahresergebnisse im Zeitablauf vergleichbar sein müssen, um Schlüsse für ein Auf oder Ab der Geschäftsentwicklung ziehen zu können. Demnach verbietet es sich, durch Änderungen der Bewertungsmethoden einen falschen Schluß über die Geschäftsentwicklung nahezu legen (§252 Abs. 1 Nr. 6 HGB). Das Gebot der Methodenstetigkeit greift dann ein, wenn es nebeneinander mehrere gesetzliche Verfahren (→ Wahlrechte) gibt oder wenn bei der Bewertung Schätzungsspielräume eingeräumt sind (z.B. bei vernünftiger kaufmännischer Beurteilung). In beiden Fällen soll der Kaufmann grundsätzlich an die im vorhergehenden Jahresabschluß angewandten Methoden gebunden sein. Ein willkürlicher Methodenwechsel (im Sinne von sachlich unbegründet) ist unzulässig. Dennoch muß es für einen Kaufmann möglich sein, die Bewertungspolitik veränderten Verhältnissen anzupassen. Ein sachliche begründeter Methodenwechsel kommt z.B. in Betracht bei technischen Umwälzungen, wesentlichen Veränderungen des Beschäftigungsgrades, der Finanz-, Kapital- und Gesellschafterstruktur, Produktions- und Sortimentsumstellungen. Der Stetigkeitsgrundsatz bezieht sich aber nicht auf steuerliche Bewertungswahlrechte und zwingende Abweichungen auf Grund von Einzelvorschriften (z.B. strenges → Niederwertprinzip). Kapitalgesellschaften müssen die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden als auch Abweichungen von diesen mit entsprechender Darstellung des Einflusses auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Anhang angeben (§284 Abs. 2 Nr. 1 und 3 HGB).

Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens

Damit sich die Geschäftsvorfälle in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen (§238 Abs. 1 Satz 3 HGB), müssen bei der Belegbehandlung folgende Regeln beachtet werden.

1. Belegzwang für Buchungen: Keine Buchung ohne Beleg.
2. Rechnerische Richtigkeit des Beleginhalts.
3. Datumspflicht von Buchungsbelegen: Jeder Beleg ist mit einem Ausstellungsdatum zu versehen.
4. Unmißverständlicher Belegtext bei hinreichender Erklärung des Geschäftsvorfalles: Belege müssen in einer lebenden Sprache gehalten werden (§239 Abs. 1 HGB), Aufstellung des Jahresabschlusses dagegen in deutscher Sprache (§244 HGB). Bedeu-

tung von Abkürzungen, Ziffern, Buchstaben und Symbolen muß eindeutig festliegen (§239 Abs. 1 Satz 2 HGB).

5. Gegenseitiges Verweisprinzip: Von der Buchung zum Beleg, vom Beleg zur Buchung.
6. Korrekturverbot: Keine nachträgliche Veränderung einer Eintragung oder Aufzeichnung, so daß der ursprüngliche Inhalt nicht mehr feststellbar ist (§239 Abs. 3 Satz 1 HGB). Auch keine Vornahme solcher Änderungen, deren Beschaffenheit es ungewiß läßt, ob sie ursprünglich oder erst später gemacht worden sind (§239 Abs. 3 Satz 2 HGB). Pflicht zum Storno fehlerhafter Eintragungen, Aufzeichnungen und Buchungen (der fehlerhafte Vorgang ist aus Gründen der Klarheit und Übersichtlichkeit offen rückgängig zu machen). Pflicht zur Belegerstellung auch für Stornobuchungen.

Grundsatz der Periodenabgrenzung

verlangt, Aufwendungen und Erträge unabhängig vom Zeitpunkt der entsprechenden Zahlungen (→ Einzahlungen, → Auszahlungen) in der Periode im Jahresabschluß zu berücksichtigen, der die entsprechenden Aufwendungen oder Erträge wirtschaftlich zuzuordnen sind (§252 Abs. 1 Nr. 5 HGB). Der Grundsatz der Periodenabgrenzung ist die Grundlage der Bildung von → Rechnungsabgrenzungsposten und kennt vier Ausprägungen:

1. Antizipativer Aktivposten: Zahlung einer Verbindlichkeit, die dem alten Geschäftsjahr zuzuordnen ist, erst im Folgejahr, z.B. Zahlung von Löhnen oder Honoraren. Wurden diese nicht zum Stichtag per Rechnung abgerechnet, muß ein Rechnungsabgrenzungsposten „Sonstige Verbindlichkeiten“ gebildet werden.
2. Antizipativer Passivposten: Erhalt einer Forderung, die dem alten Geschäftsjahr zuzuordnen ist, erst im Folgejahr, z.B. Honorarforderungen, die erst im Folgejahr eingezahlt werden. Wurden diese nicht zum Stichtag per Rechnung abgerechnet, muß ein Rechnungsabgrenzungsposten „Sonstige Forderungen“ gebildet werden.
3. Transitorischer Aktivposten: Vorschüssige Zahlung von Aufwendungen, die das Folgejahr betreffen, z.B. Vorauszahlung von Versicherungsprämien oder Kraftfahrzeugsteuer. Ein Altiver rechnungsabgrenzungsposten ist in der Bilanz zu bilden.
4. Transitorischer Passivposten: Vorschüssiger Erhalt von Erträgen, die das Folgejahr betreffen, z.B. der vorschüssige Eingang der Mietzahlung von einem Mieter. Der Vermieter hat eine passive Rechnungsabgrenzung zu bilden, um den Betrag in das Folgejahr vorzutragen.

Grundsatz der Richtigkeit

verlangt die richtige, d.h. sachgerechte Verbuchung und Aufzeichnung von Geschäftsvorfällen (§239 Abs. 2 HGB) und ist ein Ausfluß des Grundsatzes der Wahrheit.

Grundsatz der Tatbestandsmäßigkeit der Besteuerung

→ Grundsatz der Gesetzmäßigkeit der Besteuerung.

Grundsatz der Übersichtlichkeit

verlangt eine solche Beschaffenheit der Buchführung, daß sie einem sachverständigen Dritten innerhalb angemessener Zeit einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und über die Lage des Unternehmens vermitteln kann. Die Geschäftsvorfälle müssen sich in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB, §145 AO, R 5.2 EStR). Darüber hinaus fordert §243 Abs. 2 HGB, daß der Jahresabschluß klar und übersichtlich sein muß.

Grundsatz der Unternehmensfortführung

Auch als Going-concern-Prinzip bekannt; schreibt vor, so lange von der Weiterführung des Unternehmens als Verwertungsprämisse bei der Wertermittlung in einem überschaubaren Zeitraum auszugehen, solange nicht rechtliche oder tatsächliche Gegebenheiten dagegen sprechen (§252 Abs. 1 Nr. 2 HGB), z.B. Eröffnung des → Insolvenzverfahrens oder die Bildung einer Gesellschaft auf Zeit. Solange ein Unternehmen also fortgeführt wird, ist nach den Vorschriften gemäß §§253 bis 256, 279 bis 283 HGB zu bewerten. Insbesondere die Abschreibung ist ein wesentlicher Ausfluß des Grundsatzes der Unternehmensfortführung, denn wer abschreibt geht davon aus, die Anschaffungskosten eines Gegenstandes auf die voraussichtliche Nutzungsdauer zu verteilen.

Grundsatz der verlustfreien Bewertung

Bewertungsprinzip, wonach drohende Verluste und Wertminderungen bereits im Erkennbarkeitszeitpunkt buchhalterisch und bilanziell erfaßt werden müssen (→ Vorsichtsprinzip, → Imparitätsprinzip). In dem Zeitpunkt, in dem der Verlust dann tatsächlich eintritt, muß der Vorgang erfolgsneutral behandelt werden.

Grundsatz der Vollständigkeit

gebietet, sämtliche Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten, Aufwendungen und Erträge in den Jahresabschluß einzubeziehen, soweit gesetzlich nichts anderes bestimmt ist (§246 Abs. 1 HGB). Dabei dürfen Bilanzierungswahlrechte und Bilanzierungsverbote nur im gesetzlich genau umgrenzten Rahmen wahrgenommen werden. Es gilt das allgemeine Verrechnungsverbot, wonach keine Verrechnung von Posten der Aktivseite mit Posten der Passivseite, von Aufwendungen mit Erträgen, von Grundstücksrechten mit Grundstückslasten zulässig ist (§246 Abs. 2 HGB). Darüber hinaus sind alle Geschäftsvorfälle einzeln aufzuzeichnen (und grundsätzlich auch einzeln zu bewerten).

Grundsatz der Vorsicht

auch als Vorsichtsprinzip bzw. Grundsatz der kaufmännischen Vorsicht bezeichnet (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB). Grundsatz, wonach sich ein Kaufmann bei Bilanzierung im Zweifel ärmer darzustellen hat, als er ist. Der Grundsatz der Vorsicht war bisher das Leitprinzip des Handelsrechts. Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) wurde der Grundsatz der Vorsicht eingeschränkt, ist aber weiterhin gültig.

Oberbegriff für eine Vielzahl von Einzelgrundsätzen und Vorschriften, die darauf abzielen, daß der Ausweis im Jahresabschluß nicht zu optimistisch ausfällt, sondern allen erkennbaren Risiken und Gefahren Rechnung trägt. Das Vorsichtsprinzip wird überall dort zur Leitlinie, wo aufgrund unvollständiger Information oder der Unsicherheit künftiger Ereignisse Ermessensspielräume bestehen. In diesen Fällen bedeutet das Vorsichtsprinzip, daß alle Gesichtspunkte, die für die Bewertung von Bedeutung sein können, sorgfältig und vollständig zu erfassen sind, insbesondere solche, die eingetretene Verluste erkennen lassen oder die auf bestehende Risiken hindeuten. Der Grundsatz der Vorsicht verlangt nicht, daß von der verlustbringendsten Annahme auszugehen ist, allerdings sollte von mehreren Schätzungsalternativen eine etwas pessimistischere als die wahrscheinlichste gewählt werden. Richtschnur und Grenze für das Vorsichtsprinzip ist die vernünftige kaufmännische Beurteilung, die fordert, daß für eine Maßnahme sachliche Gründe vorliegen müssen. Die willkürliche Bildung stiller Rücklagen (→ stille Reserven) mit dem Ziel, andere Gesellschafter zu benachteiligen und den Informationsgehalt des Jahresabschlusses zu vermindern, ist durch den Grundsatz der Vorsicht nicht gedeckt. Das Vorsichtsprinzip kommt insbesondere bei der Bemessung der Abschreibungen, der Bewertung des Vorratsvermögens (→ Vorräte) und der Forderungen sowie der Dotierung der Rückstellungen zum Tragen. → Imparitätsprinzip, → Realisationsprinzip.

Durch das BilMoG wurden folgende wesentliche Einschränkungen des Grundsatzes der Vorsicht eingeführt:

- Abschaffung des bisherigen Bilanzierungsverbotes (§248 Abs. 2 HGB a.F.) für unentgeltlich erworbene → immaterielle Vermögensgegenstände und Einführung eines Bilanzierungswahlrechtes für (die meisten) immateriellen Vermögensgegenstände;
- Einführung eines → Bilanzierungswahlrechtes für Entwicklungsaufwendungen (→ Forschung und Entwicklung, → Forschungs- und Entwicklungsaufwand),
- Einführung einer → Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs (§256a HGB),
- Abschaffung des Wahlrechtes hinsichtlich der Einbeziehung von → Gemeinkosten in die → Herstellungskosten (§255 Abs. 2 HGB),
- Einführung der Bewertung von → Rückstellungen mit einer Restlaufzeit über einem Jahr zum Marktzins (§253 Abs. 2 HGB).

Der Grundsatz der Vorsicht ist Anlaß für eine Vielzahl von „eigentlich“ falschen Bewertungen, insbesondere von

- Unter- oder Nichtbewertungen der Aktiva und
- Überbewertungen der Passiva.

Dies führt jeweils zur Bildung von nicht bilanziell ausgewiesenen Posten (→ stille Reserven). Dies führt dazu, daß im Rahmen der → Jahresabschlußanalyse Neu- und/oder Umbewertungen der einzelnen Bilanzposten durchzuführen sind. Durch das BilMoG wurde der Umfang dieser Wertverschleierungen jedoch reduziert.

Grundsatz der Wahrheit

bezieht sich auf die materielle, inhaltliche Ordnungsmäßigkeit in bezug auf Ansatz- und Bewertungsfragen, umfaßt den Vollständigkeitsgrundsatz (§246 Abs. 1 HGB), das Verbot der Täuschung oder Irreführung Dritter (Pflicht zur Orientierung an der Generalklausel nach §264 Abs. 2 HGB) und die Pflicht zu materiell richtiger Verbuchung von Geschäftsvorfällen und Gestaltung des Jahresabschlusses. Der Grundsatz der Wahrheit wird vielfach durch fiktive Bewertungsvorschriften z.B. im Zusammenhang mit der fünfjährigen Pool-Abschreibung bei geringwertigen Wirtschaftsgütern eingeschränkt.

Grundsatz der Wesentlichkeit

Auch bekannt als Materiality-Grundsatz; insbesondere im internationalen Rechnungswesen (→ IAS, → IFRS) üblicher Grundsatz der besagt, daß die für die Adressaten des Jahresabschlusses bedeutsamen Vorgänge offenzulegen sind, während Sachverhalte von untergeordneter Bedeutung, die wegen ihrer Größenordnung keinen Einfluß auf das Jahresergebnis und den Aussagegehalt der Rechnungslegung haben, vernachlässigt werden können. Der Grundsatz der Wesentlichkeit ist also somit durch das Spannungsfeld zwischen Klarheit und Übersichtlichkeit einerseits und Genauigkeit andererseits gekennzeichnet. Demzufolge dürfen Vorgänge und Sachverhalte dann mit Hinweis auf den Grundsatz der Wesentlichkeit nicht in den Jahresabschluß aufgenommen werden, wenn der durch ihre Aufnahme bewirkte zusätzliche Informationsgehalt kleiner ist als die mit ihrer Aufnahme bewirkte Einbuße an Übersichtlichkeit und Klarheit (→ Grundsatz der Übersichtlichkeit, → Grundsatz der Klarheit). Der Grundsatz der Wesentlichkeit ist nicht formal im deutschen Recht vorgesehen, erscheint aber indirekt beispielsweise in der größeren Differenzierung und komplexeren Darstellung des Abschlusses bei großen Kapitalgesellschaften i.S.d. §267 HGB (→ Offenlegung). Auch die Abschreibungsvorschriften für geringwertige Wirtschaftsgüter sind ein Ausfluß dieses Grundsatzes.

Grundsatz der Willkürfreiheit

Willkürverbot. Untersagung von Maßnahmen bei Erstellung des Jahresabschlusses (im Rahmen des Ansatzes, der Bewertung, des Ausweises bzw. der Gliederung sowie der

Berichterstattung im Anhang), die nicht durch sachgerechte, logisch begründbare Argumente gerechtfertigt sind, nicht ohne gerechtfertigten Grund bestimmte Personen einseitig benachteiligen und von einem sachverständigen Dritten nachprüfbar sind, z.B. Verbot, willkürlich stille Reserven zu bilden (was nur am Gewinn beteiligte → stille Gesellschafter benachteiligen würde).

Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB)

unbestimmter Rechtsbegriff (Generalklausel), der die Gesamtheit der kodifizierten und nichtkodifizierten Vorschriften und Normen umschreibt, die für die Buchführung, die Jahresabschlußgliederung, den Ansatz und die Bewertung im handelsrechtlichen Jahresabschluß maßgebend sind. Man unterscheidet zwei Gruppen von → GoB:

1. Grundsätze, die der Dokumentation dienen (→ Grundsatz der Übersichtlichkeit, → Grundsatz der Richtigkeit, → Grundsatz der Vollständigkeit, → Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens),
2. Bilanzierungsgrundsätze (→ Grundsatz der Klarheit, → Grundsatz der Wahrheit, → Grundsatz der Kontinuität, → Grundsatz der Vorsicht).

Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung bei computergestützten Verfahren (GoBS)

Nachfolgevorschrift zu den → Grundsätzen ordnungsmäßiger Speicherbuchführung, Grundsätze ordnungsmäßiger DV-gestützter Buchführungssysteme (GoBS) nach BMF, Schreiben v. 7.11.1995, IV A 8 – S 0316 – 52/95, BStBl I 1995 S. 738

Die Ordnungsmäßigkeit einer DV-gestützten Buchführung ist grundsätzlich nach den gleichen Prinzipien zu beurteilen wie die einer manuell erstellten Buchführung. Mit den GoBS sollen die allgemeinen GoB – der Maßstab für die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung – für den Bereich der DV-gestützten Buchführung präzisiert werden. Zu beachten sind neben den handelsrechtlichen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung (vgl. hierzu insbesondere §§ 238, 257 und 261 HGB) die §§ 145 bis 147 AO. Die wichtigsten GoB sind in R 5.5 EStR) dargestellt.

Auch an die DV-gestützte Buchführung wird die Anforderung gestellt, daß Geschäftsvorfälle retrograd und progressiv prüfbar bleiben müssen. Zur Erfüllung der Belegfunktionen sind deshalb Angaben zur Kontierung, zum Ordnungskriterium für die Ablage und zum Buchungsdatum auf dem Beleg erforderlich. Die Reihenfolge der Buchungen ist zu dokumentieren.

Die ordnungsgemäße Anwendung des jeweiligen Verfahrens ist zu belegen. Der Nachweis der Durchführung der in dem jeweiligen Verfahren vorgesehenen Kontrollen ist u. a. durch Programmprotokolle sowie durch die Verfahrensdokumentation zu erbringen. Detailvor-

schriften der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung bei computergestützten Verfahren umfassen Beleg-, Journal- und Kontenfunktion, Buchung, Internes Kontrollsystem, Datensicherheit, Dokumentation und Prüfbarkeit, Aufbewahrungsfristen, Wiedergabe der auf Datenträgern geführten Unterlagen und Verantwortlichkeit.

Die wichtigsten Ordnungsvorschriften sind:

- Die buchungspflichtigen Geschäftsvorfälle müssen richtig, vollständig und zeitgerecht erfaßt sein sowie sich in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen (Beleg- und Journalfunktion).
- Die Geschäftsvorfälle sind so zu verarbeiten, daß sie geordnet darstellbar sind und ein Überblick über die Vermögens- und Ertragslage gewährleistet ist (Kontenfunktion).
- Die Buchungen müssen einzeln und geordnet nach Konten und diese fortgeschrieben nach Kontensummen oder Salden sowie nach Abschlußposition dargestellt und jederzeit lesbar gemacht werden können.
- Ein sachverständiger Dritter muß sich in dem jeweiligen Verfahren der Buchführung in angemessener Zeit zurechtfinden und sich einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und die Lage des Unternehmens verschaffen können.
- Das Verfahren der DV-Buchführung muß durch eine Verfahrensdokumentation, die sowohl die aktuellen als auch die historischen Verfahrensinhalte nachweist, verständlich und nachvollziehbar gemacht werden.
- Es muß gewährleistet sein, daß das in der Dokumentation beschriebene Verfahren dem in der Praxis eingesetzten Programm (Version) voll entspricht (Programmidentität).

Geschäftsvorfälle bei DV-Buchführungen sind dann ordnungsgemäß gebucht, wenn sie nach einem Ordnungsprinzip vollständig, formal richtig, zeitgerecht und verarbeitungsfähig erfaßt und gespeichert sind:

- Das Ordnungsprinzip bei DV-gestützten Buchführungssystemen setzt die Erfüllung der Belegfunktion sowie der Kontenfunktion voraus. Die Speicherung der Geschäftsvorfälle nach einem bestimmten Ordnungsmerkmal ist nicht vorgeschrieben. Die Forderung nach einem Ordnungsprinzip ist erfüllt, wenn auf die gespeicherten Geschäftsvorfälle und/oder Teile von diesen gezielt zugegriffen werden kann.
- Die Verarbeitungsfähigkeit der Buchungen muß, angefangen von der maschinellen Erfassung über die weiteren Bearbeitungsstufen, sichergestellt sein. Sie setzt voraus, daß – neben den Daten zum Geschäftsvorfall selbst – auch die für die Verarbeitung erforderlichen Tabellendaten und Programme gespeichert sind.

- Durch Kontrollen ist sicherzustellen, daß alle Geschäftsvorfälle vollständig erfaßt werden und nach erfolgter Buchung nicht unbefugt (d. h. nicht ohne Zugriffsschutzverfahren) und nicht ohne Nachweis des vorausgegangenen Zustandes verändert werden können.
- Die formale Richtigkeit der Buchungen muß durch Erfassungskontrollen sichergestellt werden, um zu gewährleisten, daß alle für die – unmittelbar oder zeitlich versetzt – nachfolgende Verarbeitung erforderlichen Merkmale einer Buchung vorhanden und plausibel sind. Insbesondere müssen die Merkmale für eine zeitliche Darstellung sowie eine Darstellung nach Sach- und Personenkonten gespeichert sein.
- Die Forderung nach zeitgerechter Verbuchung bezieht sich auf die zeitnahe und periodengerechte (der richtigen Abrechnungsperiode zugeordnete) Erfassung der Geschäftsvorfälle.

Grundsätze ordnungsmäßiger Inventur

Anforderungen in bezug auf Planung, Durchführung und interne Kontrolle der Inventur (hinsichtlich mengenmäßiger und wertmäßiger Erfassung) sowie in bezug auf die ordnungsgemäße Erstellung eines Inventars. → Inventur, → Inventar, → Inventuraufnahmeverfahren.

Grundsätze ordnungsmäßiger Speicherbuchführung (GoS)

mit BMF-Schreiben vom 5.7.1978 (BStBl 1978 Abs. 1 S. 250) konkretisierte Anforderungen an eine Form der EDV-Buchführung, bei der alle Buchungen auf Datenträgern ausgeführt und erst bei Bedarf ausgedruckt werden (→ Speicherbuchführung). Die GoS wurden abgelöst durch die Grundsätze ordnungsmäßiger DV-gestützter Buchführungssysteme (GoBS) nach BMF, Schreiben v. 7.11.1995, IV A 8 – S 0316 – 52/95, BStBl I 1995 S. 738. Die GoS sind insgesamt veraltet; aktueller Rechtsstand vgl. → Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung bei computergestützten Verfahren.

Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen (GDPdU)

mit BMF-Schreiben vom 16. Juli 2001 - IV D 2 - S 0316 - 136/01 - konkretisierte Anforderungen an die Mitwirkungspflichten des Steuerpflichtigen bei der Prüfung von digital vorgehaltenen Unterlagen durch die Steuerbehörden. Grundlage ist die Änderung der §§146, 147 und 200 AO, die ab Januar 2002 ein digitales Zugriffsrecht der Steuerbehörden auf die aufbewahrungspflichtigen Unterlagen des Steuerpflichtigen enthalten (→ Außenprüfung, → Aufbewahrung, → Aufbewahrungspflicht). Bei der Führung der Bücher in elektronischer Form (→ Buchführungspflicht) muß dabei sichergestellt sein, daß während der Dauer der Aufbewahrungspflicht (→ Aufbewahrungsfristen) die Daten

jederzeit verfügbar sind und unverzüglich lesbar gemacht werden können (§146 Abs. 5 Satz 2 AO). Die Unterlagen, die in elektronischer Form (also nicht in Papierform) aufbewahrt werden dürfen (§147 Abs. 2 Satz 1 AO) müssen dabei „unverzüglich“ lesbar gemacht und maschinell ausgewertet werden können (§147 Abs. 2 Satz 1 Nr. 2 AO). Den Steuerpflichtigen trifft dabei die allgemeine Mitwirkungspflicht, die auch in der Erläuterung der zum Verständnis der Aufzeichnungen erforderlichen Sachverhalte und technischen Details besteht (§200 Abs. 1 AO). Das eingangs genannte BMF-Schreiben regelt die Einzelheiten dieses Datenzugriffes der Finanzbehörden und der Mitwirkungspflichten des Steuerpflichtigen.

Umfang und Ausübung des Rechts auf Datenzugriff nach §147 Abs. 6 AO: Das Recht auf Datenzugriff beschränkt sich ausschließlich auf Daten, die für die Besteuerung von Bedeutung sind (steuerlich relevante Daten). Die Daten der Finanzbuchhaltung, der Anlagenbuchhaltung und der Lohnbuchhaltung sind danach für den Datenzugriff zur Verfügung zu halten. Soweit sich auch in anderen Bereichen des Datenverarbeitungssystems steuerlich relevante Daten befinden, sind sie durch den Steuerpflichtigen nach Maßgabe seiner steuerlichen Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten zu qualifizieren und für den Datenzugriff in geeigneter Weise vorzuhalten.

Das BMF-Schreiben unterscheidet in Anschluß an die gesetzliche Regelung drei Arten des Zugriffes der Finanzbehörden:

- unmittelbarer Zugriff in Form des Nullese-Zugriffes, wobei sich die Finanzbehörden auch der Dienste Dritter bedienen können. Das BMF-Schreiben schließt den Fernzugriff auf Daten des Steuerpflichtigen jedoch (noch?) grundsätzlich aus, erlaubt also noch keine Steuerfahndung per Suchmaschine. Der Nullese-Zugriff umfaßt inhaltlich das Lesen, Filtern und Sortieren der Daten gegebenenfalls unter Nutzung der im Datenverarbeitungssystem vorhandenen Auswertungsmöglichkeiten.
- mittelbarer Datenzugriff in der Form, daß vom Steuerpflichtigen bestimmte Auswertungen verlangt werden. Dies entspricht inhaltlich dem unmittelbaren Zugriff, unterscheidet sich aber dadurch, daß der Steuerpflichtige den Zugriff selbst ausführt.
- Datenträgerüberlassung, d.h., die Anforderung von Daten auf Datenträgern, die der Steuerpflichtige dem Finanzamt überlassen muß.

Umfang der Mitwirkungspflicht nach §§147 Abs. 6 und 200 Abs. 1 Satz 2 AO: Beim unmittelbaren Datenzugriff hat der Steuerpflichtige dem Prüfer die für den Datenzugriff erforderlichen Hilfsmittel zur Verfügung zu stellen und ihn für den Nur-Lesezugriff in das DV-System einzuweisen. Die Zugangsberechtigung muß so ausgestaltet sein, daß dem Prüfer dieser Zugriff auf alle steuerlich relevanten Daten eingeräumt wird. Beim mittelbaren Datenzugriff gehört zur Mithilfe des Steuerpflichtigen beim Nur-Lesezugriff neben der Zurverfügungstellung von Hard- und Software die Unterstützung durch mit dem Daten-

verarbeitungssystem vertraute Personen. Der Umfang der zumutbaren Mithilfe richtet sich nach den betrieblichen Begebenheiten des Unternehmens. Bei der Datenträgerüberlassung sind der Finanzbehörde mit den gespeicherten Unterlagen und Aufzeichnungen alle zur Auswertung der Daten notwendigen Informationen (z.B. über die Dateistruktur, die Datenfelder sowie interne und externe Verknüpfungen) in maschinell auswertbarer Form zur Verfügung zu stellen.

Regeln zum Verhältnismäßigkeitsprinzip konkretisieren den Umfang der Mitwirkung des Steuerpflichtigen weiter.

Bei digitalen Abrechnungen (→ Signatur, → Kryptographie, → Rechnung) im Sinne des §14 Abs. 4 Satz 2 UStG konkretisiert das BMF-Schreiben im Anschluß an die auch weiterhin gültigen und durch dieses neue Regelwerk nur erweiterten aber nicht abgelösten Grundregeln der → Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung bei computergestützten Verfahren (GoBS), welche Dokumentations- und Verarbeitungspflichten den Steuerpflichtigen insbesondere hinsichtlich der Signaturschlüssel und der angewandten kryptographischen Verfahren treffen.

Schließlich regelt das BMF-Schreiben Einzelheiten der Form der Aufbewahrung digitaler Unterlagen, die insbesondere die Anwendung des COM-Verfahrens (→ COM-Verfahren) für steuerlich relevante Unterlagen ab 2002 ausschließen, weil bei diesem Verfahren keine datenbankmäßige Auswertung möglich ist (→ Datenbank). Indirekt enthalten das BMF-Schreiben und die §§146, 147, 200 AO damit die Pflicht zur Führung der Buchführung in der Form einer Datenbank. Die Mikroverfilmung originär in Papierform anfallender Unterlagen (wie etwa Fremdbelege) wird jedoch weiterhin ausdrücklich erlaubt.

Das BMF-Schreiben gilt für Außenprüfungen, die nach dem 31. Dezember 2001 beginnen und erfaßt digitale Rechnungen, die ab dem 1. Januar 2002 erstellt wurden.

Insgesamt stellt diese Regelung eine erhebliche Verschärfung im Vergleich zu früheren Jahren dar. Insbesondere wurden die Mitwirkungspflichten erheblich ausgeweitet.

Grundschuld

Belastung eines Grundstückes in der Weise werden, daß an denjenigen, zu dessen Gunsten die Belastung erfolgt, eine bestimmte Geldsumme aus dem Grundstück zu zahlen ist. Die Belastung kann auch in der Weise erfolgen, daß Zinsen von der Geldsumme sowie andere Nebenleistungen aus dem Grundstück zu entrichten sind (§1191 BGB). Anders als bei der → Hypothek wird bei der G. also eine zunächst bestehende und durch das Schuldverhältnis abgesicherte Forderung nicht vorausgesetzt. Auf die Grundschuld finden die Vorschriften über die Hypothek entsprechende Anwendung, soweit sich nicht daraus ein anderes ergibt, daß die Grundschuld nicht eine Forderung voraussetzt (§1192 BGB). Man unterscheidet mehrere Arten von Grundschulden:

- **Inhabergrundschuld:** Eine Grundschuld kann in der Weise bestellt werden, daß der Grundschuldbrief auf den Inhaber ausgestellt wird. Dieser Grundschuldbrief wird dann ein → Wertpapier. Auf einen solchen Brief finden die Vorschriften über Schuldverschreibungen auf den Inhaber entsprechende Anwendung (§1195 BGB).
- **Eigentümergeundschuld:** Eine Grundschuld kann auch für den Eigentümer des Grundstückes bestellt werden (§1196 BGB).

Eine Hypothek kann in eine Grundschuld, eine Grundschuld in eine Hypothek umgewandelt werden (§1198 BGB).

Grundsteuer

Gemeindesteuer (Art. 106 Abs. 6 GG), Steuergegenstand ist nach §2 GrundStG der Grundbesitz im Sinne des Bewertungsgesetzes:

1. die Betriebe der Land- und Forstwirtschaft (§§33, 48a und 51a des Bewertungsgesetzes);
2. die in der Gemeinde belegenen Grundstücke (§§68, 70 des Bewertungsgesetzes).

Von der G. befreit sind Bestattungspätze, Grundbesitz der Deutschen Post AG, der Deutschen Postbank AG und der Deutschen Telekom AG, Grundbesitz, der vom Bundes-eisenbahnvermögen für Verwaltungszwecke genutzt wird, Grundbesitz, der für mildtätige oder religiöse Zwecke benutzt wird (§§3, 4 GrundStG). Die Grundsteuer ist ferner für Grünanlagen und Kulturgut zu erlassen (§32 GrundStG), was indirekt einer Befreiung gleichkommt.

Schuldner der Grundsteuer ist derjenige, dem der Steuergegenstand bei der Feststellung des Einheitswerts zugerechnet ist (§10 GrundStG). Neben dem Steuerschuldner haften der Nießbraucher des Steuergegenstandes und derjenige, dem ein dem Nießbrauch ähnliches Recht zusteht (§11 GrundStG).

Bei der Berechnung der Grundsteuer ist von einem Steuermeßbetrag auszugehen (§13 GrundStG). Dieser ist durch Anwendung eines Tausendsatzes (Steuermeßzahl) auf den Einheitswert oder seinen steuerpflichtigen Teil zu ermitteln, der nach dem Bewertungsgesetz im Veranlagungszeitpunkt (§16 Abs. 1, §17 Abs. 3, §18 Abs. 3) für den Steuergegenstand maßgebend ist. Dabei unterscheidet das GrundStG die Hauptveranlagung (§16), die Neuveranlagung (§17) und die Nachveranlagung (§18). Für Betriebe der Land- und Forstwirtschaft beträgt die Steuermeßzahl 6 vom Tausend, für Grundstücke beträgt sie 3,5 vom Tausend, für Einfamilienhäuser 2,6 vom Tausend und für Zweifamilienhäuser 3,1 vom Tausend (§§13, 14 GrundStG). Der Steuermeßbetrag wird bei der Steuerfestsetzung mit einem von der Gemeinde zu erhebenden Hebesatz multipliziert (§25 GrundStG). Da dieser Hebesatz von Gemeinde zu Gemeinde unterschiedlich sein kann, ergeben sich Standortvor- und Nachteile innerhalb Deutschlands, was verfassungsrechtlich problema-

tisch sein kann. Die Grundsteuer ist eine Jahressteuer (§27 GrundStG) und am 15. Februar, 15. Mai, 15. August und 15. November zur Vorauszahlung fällig (§28 Abs. 1 GrundStG).

Grundstück

durch Vermessung gebildetes, abgegrenztes Teil der Erdoberfläche, das im Bestandsverzeichnis des betreffenden Grundbuchblatts (→ Grundbuch) gesondert aufgeführt ist. → Grund und Boden.

grundstücksgleiche Rechte

die Rechte, die bürgerlich-rechtlich wie Grundstücke zu behandeln sind (eigenes Grundbuchblatt, → Grundbuch), nämlich Erbbaurechte, Abbaurechte, Wohnungseigentumsrechte und Dauerwohnrechte.

Grundtabelle

tabellarische Zuordnung von zu versteuerndem Einkommen (→ Einkommen, zu versteuerndes) und zugehöriger tariflicher Einkommensteuer gemäß dem Einkommensteuertarif (→ Einkommensteuertabellen).

Grund und Boden

Auch Grundbesitz; im Steuer- und Handelsrecht allgemein nichtabnutzbares Anlagevermögen. Grundstück ist jede wirtschaftliche Einheit des Grundvermögens (§70 Abs. 1 BewG). Zu den sogenannten wesentlichen Bestandteilen eines Grundstücks gehören die mit dem Grund und Boden fest verbundenen Sachen, insbesondere → Gebäude oder Erzeugnisse des Grundstücks, solange sie mit dem Boden zusammenhängen. Samen wird mit dem Aussäen, eine Pflanze wird mit dem Einpflanzen wesentlicher Bestandteil des Grundstücks (§94 Abs. 1 BGB). Nur für vorübergehende Zwecke eingefügte Sachen sind sogenannte Scheinbestandteile (§95 BGB) und nicht Teil des Grundstücks. Rechte, die mit dem Eigentum an einem Grundstück verbunden sind, gelten als Bestandteile des Grundstücks (§96 BGB). Das gilt insbesondere für das Erbbaurecht (§§1012ff BGB) und für Dienstbarkeiten. Dienstbarkeiten sind Grunddienstbarkeiten (§§1018-1029 BGB), Nießbrauch (§§1030-1089 BGB) und beschränkte persönliche Dienstbarkeiten (§§1090-1093 BGB).

Wird ein Grundstück zu mehr als 50% betrieblich genutzt, so gehört es zum notwendigen Betriebsvermögen. Liegt die betriebliche Nutzung unter 10%, so handelt es sich um notwendiges Privatvermögen. Hinsichtlich des Bereiches dazwischen spricht man vom sogenannten gewillkürten Betriebsvermögen (R 4.2 Abs. 1 EStR).

Grund und Boden und ein darauf errichtetes Gebäude können nur einheitlich entweder als Betriebs- oder als Privatvermögen qualifiziert werden. Wird ein Teil eines Gebäudes

eigenbetrieblich genutzt, so gehört der zum Gebäude gehörende Grund und Boden anteilig zum notwendigen Betriebsvermögen. Zum Grund und Boden gehören nach §68 BewG:

1. der Grund und Boden, die Gebäude, die sonstigen Bestandteile und das Zubehör,
2. das Erbbaurecht,
3. das Wohnungseigentum, Teileigentum, Wohnungserbbaurecht und Teilerbbaurecht nach dem Wohnungseigentumsgesetz,

soweit es sich nicht um land- und forstwirtschaftliches Vermögen (§33 BewG) oder um Betriebsgrundstücke (§99 BewG) handelt. Betriebsgrundstück im Sinne des Bewertungsgesetzes ist der zu einem Gewerbebetrieb gehörige Grundbesitz, soweit er, losgelöst von seiner Zugehörigkeit zu dem Gewerbebetrieb,

1. zum Grundvermögen gehören würde oder
2. einen Betrieb der Land- und Forstwirtschaft bilden würde.

In das Grundvermögen sind nicht einzubeziehen (§68 Abs. 2 BewG):

1. Bodenschätze und
2. Maschinen und sonstigen Vorrichtungen aller Art, die zu einer Betriebsanlage gehören (Betriebsvorrichtungen), auch wenn sie wesentliche Bestandteile sind.

Einzubeziehen sind jedoch die Verstärkungen von Decken und die nicht ausschließlich zu einer Betriebsanlage gehörenden Stützen und sonstigen Bauteil wie Mauervorlagen und Verstreubungen.

Die Bewertung von Grund und Boden geschieht nach den allgemeinen Regelungen über → Anschaffungskosten. Steuerrechtlich unterliegen Grundstücke wie auch → Gebäude der Einheitsbewertung (§19 BewG), was eine weltfremde und ungerechte Regelung darstellt. Die Einheitsbewertung war daher auch schon Gegenstand von Klagen vor dem Verfassungsgericht, wurde jedoch immer noch nicht endgültig abgeschafft.

Die Abschreibung von Grund und Boden ist allgemein unzulässig (§253 Abs. 2 Satz 1 HGB), weil Grund und Boden ein nichtabnutzbares Wirtschaftsgut darstellt; jedoch ist eine außerordentliche Abschreibung u.U. zulässig.

Der Erwerb von Grund und Boden führt zu → Grunderwerbssteuer; der Besitz zu → Grundsteuer. Erwerb und Veräußerung von Grund und Boden ist umsatzsteuerfrei (§4 Nr. 9a UStG).

Private Veräußerungsgewinne aus Kauf und Verkauf von Grund und Boden sind einkommensteuerfrei, wenn zwischen Erwerb und Veräußerung mehr als zehn Jahre liegen (§23 Abs. 1 Nr. 1 EStG). Diese Regel begünstigt Spekulationsgeschäfte mit Immobilien.

Gründung

auch Existenzgründung; alle Maßnahmen, die zur Entstehung einer neuen Unternehmung führen. Neugründung (→ originäre Gründung) bedeutet, daß eine bisher nicht existierende Unternehmung neu entsteht. → Umgründung (bzw. → Umwandlung) bedeutet, daß eine bereits bestehende Unternehmung ihre Rechtsform ändert. Man unterscheidet → Bargründung, → Sachgründung und → Mischgründung. Obwohl der Gesetzgeber offiziell die G. fördert, hat er doch ab 1999 mit dem Gesetz zur → Scheinselbständigkeit erhebliche Hürden aufgebaut.

Gründungsaufwendungen

Kosten der rechtlichen Entstehung eines Unternehmens (z.B. Eintragungskosten für das Handelsregister). Sie sind nicht als Bilanzierungshilfe aktivierungsfähig (→ Bilanzierungsfähigkeit), sondern als Aufwand zu verrechnen. Für G. besteht nach §248 Abs. 1 HGB ein Aktivierungsverbot. G. sind abzugrenzen von den Aufwendungen für die Inangangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs; für besteht seit der Bilanzrechtsmodernisierung jedoch ebenfalls ein → Bilanzierungsverbot.

Gründungsbericht

darstellende Beschreibung des Gründungshergangs durch die Gründer nach Feststellung der Satzung und Übernahme der Aktien (§32 Abs. 1 AktG). Im G. sind die wesentlichen Umstände darzulegen, von denen die Angemessenheit der Leistungen für Sacheinlagen oder Sachübernahmen abhängt (§32 Abs. 2 AktG). Ferner ist anzugeben, ob und in welchem Umfang bei der Gründung für Rechnung eines Mitglieds des Vorstands oder Aufsichtsrats Aktien übernommen worden sind und ob und in welcher Weise ein Mitglied des Vorstandes oder des Aufsichtsrates sich einen besonderen Vorteil oder für die Gründung oder ihre Vorbereitung eine Entschädigung oder Belohnung ausbedungen hat (§32 Abs. 3 AktG).

Gründungsbilanz

Status über die von den Gründern eingebrachten Vermögensgegenstände und die im Gründungszeitpunkt bestehenden Schulden. Dabei ist grundsätzlich von handelsrechtlichen Ansatz- und Bewertungsvorschriften auszugehen. Bei Sacheinlagen besteht das Problem, daß Preise für eingelegte Vermögensgegenstände zwischen den Gründern grundsätzlich frei vereinbart werden können. Allerdings bilden die fiktiven Anschaffungs- oder Herstellungskosten im Interesse des Gläubigerschutzes die Wertobergrenze; eine willkürliche Legung stiller Reserven ist nicht zulässig. Die Pflicht zur Aufstellung einer G. (→ Eröffnungsbilanz) ergibt sich aus §242 Abs. 1 HGB. Für den Mußkaufmann (§1 HGB) gilt als Stichtag der Zeitpunkt des tatsächlichen Beginns des Handelsgewerbes, für den Sollkaufmann (§2 HGB) der Zeitpunkt, in dem er zur Eintragung seines Unternehmens

verpflichtet ist (nicht erst mit der Eintragung, vgl. §262 HGB), für den Kannkaufmann (§3 HGB) der Tag der Eintragung, für den Formkaufmann (§6 HGB) der Tag, an dem der Gesellschaftsvertrag abgeschlossen wird.

Gründungsprüfung

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats haben den Hergang der Gründung einer AG zu prüfen (§33 Abs. 1 AktG). Außerdem hat eine Prüfung durch einen oder mehrere Prüfer stattzufinden, wenn ein Mitglied des Vorstands oder des Aufsichtsrats zu den Gründern gehört oder bei der Gründung für Rechnung eines Mitglieds des Vorstands oder des Aufsichtsrats Aktien übernommen worden sind, oder ein Mitglied des Vorstands oder des Aufsichtsrats sich einen besonderen Vorteil oder für die Gründung oder ihre Vorbereitung eine Entschädigung oder Belohnung ausbedungen hat, oder eine Gründung mit Sacheinlagen oder Sachübernahmen vorliegt (§33 Abs. 2 AktG). Zu den Voraussetzungen für Gründungsprüfer vgl. §33 Abs. 4, Abs. 5 AktG.

Grundvermögen

ist eine von vier Vermögensarten, die das Bewertungsgesetz unterscheidet, neben land- und forstwirtschaftlichem Vermögen, Betriebsvermögen und sonstigem Vermögen. Zum G. gehören der Grund und Boden, die Gebäude und die Außenanlagen (§§68 Abs. 1 Nr. 1 und 78 BewG). Dies gilt auch für Betriebsgrundstücke (§99 BewG). Maschinen und sonstige Vorrichtungen aller Art, die zu einer Betriebsanlage gehören (Betriebsvorrichtungen), werden nicht in das Grundvermögen einbezogen. Dies gilt selbst dann, wenn sie nach bürgerlichem Recht wesentliche Bestandteile des Grund und Bodens oder der Gebäude sind (§68 Abs. 2 Satz 1 Nr. 2 BewG).

Gruppenakkord

stückbezogene Entlohnung, welche für eine Gruppe von Arbeitnehmern bezahlt wird. Der G. kann gegenüber dem Einzelakkord den Vorteil besitzen, daß die Gruppenmitglieder sich gegenseitig motivieren, um die Gruppenleistung erbringen zu können, kann aber auch zu Ausgrenzung schwächerer Gruppenmitglieder und im Extremfall zu „Mobbing“ führen. G. ist daher nur bei relativ homogenen Gruppen angemessen. → Akkord, → Leistungslohn.

Gruppenbewertung

Bewertungsvereinfachungsverfahren zur Ermittlung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten mittels gewogener Durchschnittswertbestimmung (§240 Abs. 4 HGB, → gewogener Mittelwert, → Durchschnittswert). Diese Methode, für die ein Anwendungswahlrecht besteht, ist auch steuerlich anerkannt (R 6.8 EStR). Nach ihr können gleichartige Vermögensgegenstände des Vorratsvermögens (→ Vorräte) sowie andere gleichartige oder annähernd gleichwertige bewegliche Vermögensgegenstände zu einer Gruppe zusam-

mengefaßt und mit dem gewogenen Durchschnitt ihrer → Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet werden.

Gut

Ein Gut ist alles, was menschliche Bedürfnisse befriedigen könnte (potentiellen Nutzen vermittelt). Der Begriff ist insbesondere für die Definition des Marketingbegriffes relevant (→ Marketing). Diese umfassende Definition ist wertneutral und universell und schließt auch alle noch gar nicht bekannten Güter ein. Die Gütertheorie befaßt sich mit der Ableitung grundsätzlicher Kategorien von Gütern, die für die Formulierung betriebswirtschaftlicher (oder volkswirtschaftlicher) Strategien eignen. Wir betrachten einige der wichtigsten Unterscheidungen (vgl. auch die nebenstehenden Übersichten).

Privat- und Kollektivgüter: Privatgüter sind solche, für die das Ausschlußprinzip gilt. Das Ausschlußprinzip besagt, daß ein Gut, welches eine Person nutzt, nicht gleichzeitig von einer anderen Person genutzt werden kann. Offensichtlich kann jetzt im Moment da ich diese Zeile schreibe niemand sonst die Tastatur benutzen, an der ich arbeite. Die Tastatur ist also ein sog. Privatgut. Die meisten materiellen Güter sind Privatgüter, aber auch einige nichtmaterielle Güter, etwa Lizenz- oder Patentrechte.

Der Ort, auf dem Wirtschaftsteilnehmer Privatgüter austauschen, ist der Markt.

Kollektivgüter (→ Kollektivgut) sind solche, für die das Ausschlußprinzip nicht gilt. Kollektivgüter können also gleichzeitig von mehreren Personen genutzt werden, ohne daß die Nutzung des Gutes durch eine Person eine andere Person daran hindert, das gleiche Gut zur gleichen Zeit ebenfalls zu nutzen. Obwohl sicher nicht jeder auf Anhieb Beispiele für Kollektivgüter nennen könnte, sind sie doch außerordentlich wichtig und zahlreich: Die öffentliche Ordnung und Sicherheit, die öffentliche Krankenversorgung, die soziale Sicherheit aber auch unverschlüsselte Fernsehprogramme, ein gut ausgebautes Straßennetz, militärische Sicherheit, Schutz vor Verbrechen und Terrorismus sind alles Dinge, die der Bedürfnisbefriedigung dienen, die also Güter sind, und die dennoch einer Vielzahl von Menschen gleichzeitig zugute kommen.

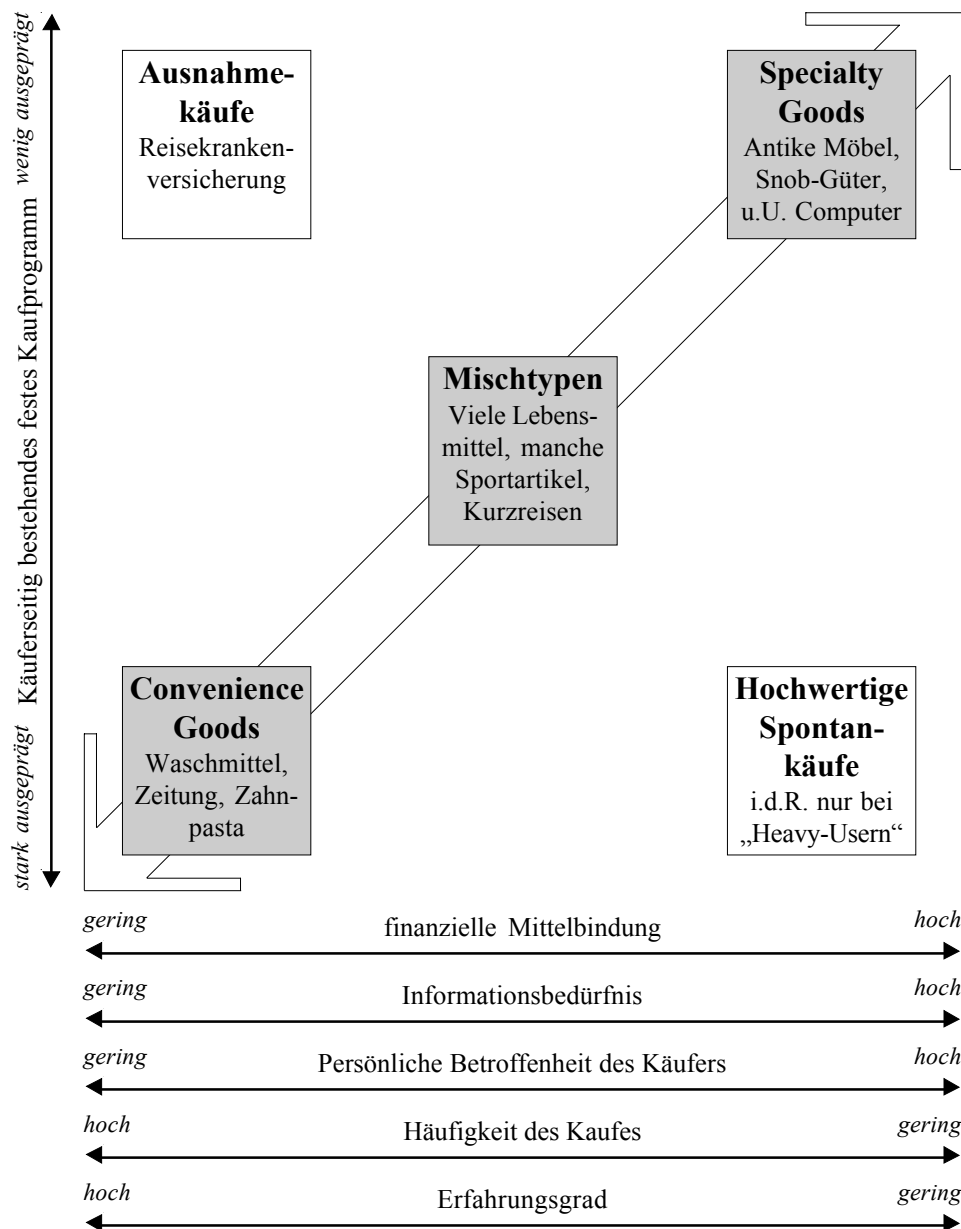
Grundlegende Übersichten über den Güterbegriff

Unterscheidung nach materieller Beschaffenheit			
Das steht in den grundlegenden Lehrbüchern, ist aber nur von untergeordneter Relevanz:			
Gebrauchsgüter	Verbrauchsgüter	Dienstleistungen	Virtuelle Güter
Kriterium: Langlebigkeit (i.d.R. über ein Jahr, analog zu AfA-Regeln) → Abschreibung, → AfA-Tabelle		Etwa Persönlich oder maschinell, einschließlich Kommunikation	Software, Information, sog. Bank“produkte“ und Versicherungen.

Einfache Industriegütertypologie		
Diese Unterscheidung ist insbesondere im Business-to-Business-Bereich bedeutsam:		
Eingangsgüter	Investivgüter	Dienstleistungen
Roh- Hilfs- und Betriebsstoffe, Halbprodukte, Waren, Energieträger und Energie. → Material	Anlagegüter i.S.d. §247 Abs. 2 HGB, d.h., langfristige Nutzungsabsicht. → Anlagevermögen	z.B. Serviceverträge

Unterscheidung nach Kaufgewohnheiten			
Diese Gütertypologie ist besonders für die Aufstellung strategischer Konzepte relevant, weil sie eine Anpassung an den Markt ermöglicht. Sie legt das typische Verhalten des Käufers zugrunde und analysiert dessen Motive für bestimmte Verhaltensformen. Das ist die relevanteste Vorgehensweise!			
Convenience Goods	Shopping Goods	Specialty Goods	Unsought Goods
Güter, die (zumeist wegen geringen Preises) mit wenig oder ohne Preisvergleiche gekauft werden.	Güter, die (zumeist wegen ihres hohen Preises) mit hohem Such- und Vergleichsaufwand gekauft werden.	Güter, die eine besondere Marken- oder Produktidentität besitzen und daher den Käufer gesellschaftlich aufwerten.	Güter, die nur fremdinitiiert gekauft werden; die der Käufer also nicht von sich aus sucht.
<u>Theorie der relativen Preise</u> : Preisvergleichsaufwand ist abhängig von Anteil des Preises an verfügbarem Einkommen!		Artikulation gesellschaftlicher Moden und Trends.	Häufig „Tabugüter“
<ul style="list-style-type: none"> ● <u>Regelkaufgüter</u> (<i>Zeitungen und Zeitschriften</i>) ● <u>Dringlichkeitskaufgüter</u> (<i>Zahnpasta</i>) ● <u>Spontankaufgüter</u> (<i>Süßigkeiten, Videokassetten</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>Teure Güter</u> (<i>Möbel, Küchen, Autos</i>) ● <u>Güter mit intensiven Unterscheidungskriterien</u> (<i>Computer, technische Geräte</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>Snob-Güter</u> (<i>Modeartikel, Sportartikel, Antike Möbel, bestimmte Marken, die gerade „in“ sind</i>) ● <u>Freak-Güter</u> (<i>Bestimmte technische Artikel</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>Neue Güter</u> (<i>technische Neuerungen</i>) ● <u>Güter mit echtem Tabu</u> (<i>Särge, Bestattungen</i>) ● <u>Güter mit unechtem Tabu</u> (<i>Versicherungen, Lexika, Enzyklopädien</i>)

Vertiefung der Unterscheidung nach Kaufgewohnheiten



Aufgrund des Rationalprinzipes wird der Wirtschaftsteilnehmer für ein Gut, das er konsumieren kann ohne Andere vom Genuß desselben Gutes auszuschließen, keine Mittel aufwenden wollen. Kollektivgüter können daher nicht auf Märkten angeboten werden, weil niemand bezahlen würde. Für Kollektivgüter besteht grundlegendes Marktversagen. Sie werden verteilt und nicht verkauft.

Ableitung von Gütertypologien: Die Kategorisierung von Gütern nach abstrakten Kriterien nennt man eine Gütertypologie. Eine solche erscheint vielleicht auf den ersten Blick als abstraktes, akademisches Produkt, ist jedoch für die Ableitung strategischer Konzepte von großer Bedeutung. Etwa kann man aus der Erkenntnis der Bedeutung des Ausschlußprinzipes ableiten, daß es grundsätzlich unwirtschaftlich sein wird, Güter mit Kollektivgutcharakter anzubieten, wie jeder an der absurden Kostenexplosion im Gesundheitswesen erkennen kann. Eine wirtschaftliche Produktion von Kollektivgütern ist unmöglich. Zugleich ist eine implizite Folge die Abkehr vom Markt, entweder offen und direkt (staatliches Gewaltmonopol) oder indirekt und verdeckt (Kontingentierung und planwirtschaftliche Strukturen im Gesundheitswesen = schleichende Einführung staatlicher Verteilung).

Am relevantesten sind alle die Unterscheidungen, die das kaufverhalten des Käufers analysieren, weil man aus diesen Differenzierungsversuchen i.d.R. direkt auf strategische Verhaltensempfehlungen für das → Marketing schließen kann. Insbesondere fällt die Ableitung eines → Marketing-Mix auf dieser Grundlage leicht.

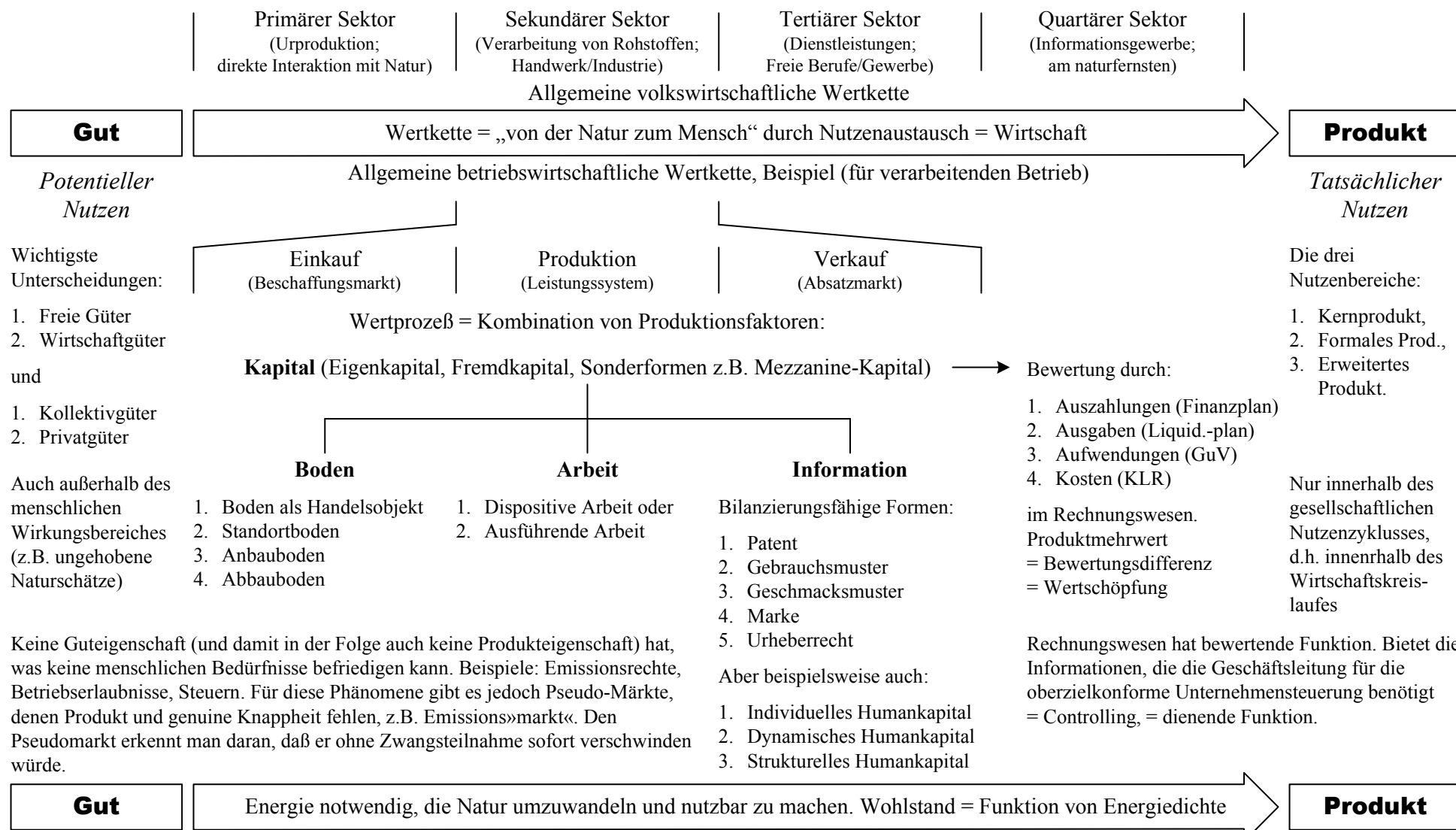
Das → Beispiel auf der vorstehenden Seite unten differenziert vier grundlegende Typen von Produkten. Diese Unterscheidung kann bereits Basis einer einfachen → Marktsegmentierung sein. In der nebenstehenden Portfolio-Analyse wird diese Unterscheidung weitergeführt und bezieht weitere Kriterien mit ein, etwa die finanzielle Mittelbindung, das Informationsbedürfnis usw. Auch alle diese Kriterien sind für die Ableitung konkreter Strategien und Maßnahmen relevant.

	intensive Beschäftigung mit dem Kauf	geringfügige Beschäftigung mit dem Kauf
Bedeutende wahrgenommene Unterschiede zwischen den Produkten	Komplexes Kaufverhalten	Abwechslungsuchendes Kaufverhalten
Geringe wahrgenommene Unterschiede zwischen den Produkten	Dissonanzminderndes Kaufverhalten	Habituelles Kaufverhalten

Schließlich kann das Kaufverhalten auch nach sozialen und emotionalen Kriterien differenziert werden. Das kann insbesondere zur Ableitung psychologisch motivierter Strategien relevant sein. Vgl. hierzu die vorstehende Übersicht.

Vom Gut zum Produkt: Der Zusammenhang zwischen Güter- und Produktbegriff

Während Güter einen potentiellen Nutzen vermitteln ist ein Produkt, was manifest nutzenstiftend ist. Dazwischen spannt sich die Wertkette, also der Wirtschaftsprozeß.



Niedrige Energiepreise binden weniger Kapital und erlauben höhere Wertschöpfung. Dies artikuliert sich in wirtschaftlichem Erfolg und gesamtwirtschaftlichem Wachstum; das aber entspricht gesamtgesellschaftlicher Wohlfahrt. Die Gewährleistung einer günstigen und zuverlässigen Energieversorgung ist also eine Staatsaufgabe (in Erweiterung zu A. Smith, neben Sicherung der Geldwertstabilität, Gewährleistung grundlegender kollektiver Güter und öffentlicher Sicherheit und Ordnung).

Die Gütertheorie ist auch in der Volkswirtschaft relevant. Dort geht es insbesondere um die Gleichgewichtsbestimmung auf dem Gütermarkt.

Guthaben

Forderung, Außenstand bei anderen Personen (→ Debetsaldo, → Sollsaldo). Ist ein Guthaben fällig, so spricht man auch von einem sogenannten Sichtguthaben. Ist das Guthaben erst zu einem späteren Zeitpunkt zahlbar, so handelt es sich um ein Termin-guthaben. Ein- und dieselbe Summe kann teilweise Sicht- und teilweise Terminguthaben sein, etwa bei Sparbüchern mit gesetzlicher Kündigungsfrist.

Obwohl man bei einem G. bei Kreditinstituten von einem Habensaldo spricht, sind Forderungen gegenüber Kreditinstituten wie alle Forderungen auf der Sollseite (→ Aktiva) auszuweisen. Der Grund für diese Ausdrucksweise liegt in der Bezugnahme auf Kontoauszüge der Banken, bei denen das Guthaben eines Bankkunden eine Verbindlichkeit darstellt und somit aus der Sicht der Bank auf der Habenseite (→ Passiva) ausgewiesen wird.

Gutschein

Ein kleines → Wertpapier, das zum Bezug einer Ware oder Leistung oder auch zu einem Preisnachlaß berechtigt. Ist der G. auf eine bestimmte Person ausgestellt, so handelt es sich um ein → Namenspapier; steht kein Name drauf, so ist er rechtlich gesehen ein → Inhaberpapier.



Gutscheine sind besonders im Einzelhandel üblich und häufig und dort ein Instrument der Verkaufsförderung. Sie sollen die Kundenbindung erhöhen und den Kunden ins Geschäft zurückbringen.

Wird der G. gegen Geld erworben und später von seinem Inhaber verwendet, so ist er in der Buchhaltung wie eine erhaltene Anzahlung (→ Anzahlung, erhaltene) zu behandeln. Die hierbei relevanten Buchungsverfahren finden sich unter dem Stichwort → Vorzahlung. Wird er kostenlos abgegeben, so handelt es sich um einen → Preisnachlaß. Preisnachlässe werden überhaupt nicht selbständig gebucht, sondern als Minderung des eigentlichen Verkaufspreises behandelt.

Gutschrift

Buchhalterisch die Mehrung des Bestandes eines Bilanzkontos, gleich ob auf der Aktivseite (→ Aktiva) oder der Passivseite (→ Passiva), nach → Buchungsregeln also eine → Habenbuchung auf Passivkonten oder eine → Sollbuchung auf Aktivkonten; auch → Erkennen, → Erhöhen des Kontostandes. Gegensatz: → Lastschrift.

Steuerlich ein Beleg, der einer → Rechnung entspricht und mit der ein Unternehmer über eine steuerpflichtige Lieferung oder sonstige Leistung abrechnet, die an ihn ausgeführt wird. Eine Gutschrift ist anzuerkennen, wenn folgende Voraussetzungen vorliegen (§14 Abs. 5 UStG):

1. Der leistende Unternehmer (Empfänger der Gutschrift) muß zum gesonderten Ausweis der Steuer in einer Rechnung nach Absatz 1 berechtigt sein.
2. Zwischen dem Aussteller und dem Empfänger der Gutschrift muß Einverständnis darüber bestehen, daß mit einer Gutschrift über die Lieferung oder sonstige Leistung abgerechnet wird.
3. Die Gutschrift muß die in Absatz 1 Satz 2 vorgeschriebenen Angaben enthalten.
4. Die Gutschrift muß dem leistenden Unternehmer zugeleitet worden sein.

Mehr Details vgl. → Rechnung.

GuV-Analyse

Die sich meist an die → Bilanzanalyse anschließende Auswertung der GuV-Rechnung. Voraussetzung ist i.d.R. eine → Aufbereitung der GuV-Rechnung. Die G. hängt fast immer mit der Bilanzanalyse zusammen, da die Bilanz und die GuV eine Einheit bilden. Die G. ist die Grundlage für die → Kennzahlenrechnung und die Aufstellung von Kennzahlensystemen. Alle Zahlenbeispiele dieses Stichwortes verwenden die → Beispiel-GuV auf der Folgeseite.

Relativkennziffern der GuV-Rechnung: Die Kennziffern der GuV-Rechnung dienen in aller Regel dazu, die Aufwandsstruktur darzustellen. Sie sind damit Quotenkennziffern, die sich i.d.R. auf die Gesamtleistung beziehen. In der Aufbereitung der GuV-Rechnung haben wir bereits festgestellt, daß für unser Zahlenbeispiel die Gesamtleistung 6.400 beträgt, weil die Bestandserhöhungen und die sonstigen betrieblichen Erträge mit einbezogen werden sollten.

Exemplum GmbH	
Posten	Berichtsjahr
1. Umsatzerlöse	5.800 T€
2. Bestandserhöhungen Fertig- und Unfertigerzeugnisse	200 T€
4. Sonstige betriebliche Erträge	400 T€
5. Materialaufwand	
a) Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1.600 T€
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	100 T€
6. Personalaufwand	
a) Löhne und Gehälter	900 T€
b) Soziale Abgaben	300 T€
davon für Altersversorgung	150 T€
7. Abschreibungen	
a) auf immaterielle Vermögensgegenst. des AV und Sachanlagen	2.150 T€
b) auf Umlaufvermögen	100 T€
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen	900 T€
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und Finanzanlagen	100 T€
11. Zinsen und ähnliche Erträge	10 T€
12. Abschreibungen auf Finanzanlagen	60 T€
13. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	90 T€
14. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	310 T€
15. Außerordentliche Erträge	20 T€
16. Außerordentliche Aufwendungen	130 T€
17. Außerordentliches Ergebnis	-110 T€
18. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	60 T€
19. Sonstige Steuern	40 T€
20. Jahresüberschuß	100 T€

Für unser Zahlenbeispiel ergibt sich:

$$\text{Personalaufwandsquote} = \frac{1.200}{6.400} = 18,75\%$$

Hier ist selbstverständlich zu berücksichtigen, daß die Summe aller Personalaufwendungen einzubeziehen ist, also auch sämtliche freiwilligen und unfreiwilligen Sozialaufwendungen. Werden im Jahresabschluß weitergehende Lohndaten berichtet, sind auch weiterreichende Auswertungen möglich, die oft gerade im Personalbereich interessant sind. Beispielsweise kann man mit

$$\text{Umsatz pro Mitarbeiter} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Mitarbeiterzahl}}$$

den Umsatz pro Beschäftigten ermitteln. Dies ist im Grunde eine Produktivitätskennziffer (wie viel bringt ein Arbeitnehmer?). Die Anzahl der Mitarbeiter sollte bekannt sein, denn sie ist für die Größenklasse relevant. Da die Anzahl der Beschäftigten meist im Laufe des Jahres schwankt, sollte ein durchschnittlicher Mitarbeiterstand verwendet werden. Die Rechenvorschrift hierfür ist in §267 Abs. 5 HGB. Die Kennziffer kann auch mit dem Gewinn ermittelt werden (Gewinn pro Mitarbeiter).

Eine ähnliche Aussage erhält man mit der Lohn-Umsatz-Relation:

$$\text{Lohn-Umsatz-Relation} = \frac{\text{Umsatz pro Kopf}}{\text{ØLohn pro Kopf}}$$

Im Nenner des Bruches sollten die freiwilligen und unfreiwilligen Sozialaufwendungen einbezogen werden. Die Kennzahl sagt dann, was ein Mitarbeiter im Verhältnis zu seinem Lohn an Umsatz erbringt. Auch dies ist im Grunde eine Produktivitätskennziffer.

Schließlich ist die Abschreibungsquote:

$$\text{Abschreibungsquote} = \frac{\text{Abschreibungsaufwand}}{\text{Gesamtleistung}}$$

Für unser Zahlenbeispiel ergibt sich:

$$\text{Abschreibungsquote} = \frac{2.310}{6.400} = 36,09\%$$

Bekannt Beispiele sind die Material-, die Personal- und die Abschreibungsaufwandsquote:

$$\text{Materialaufwandsquote} = \frac{\text{Materialeinsatz}}{\text{Gesamtleistung}}$$

Für unsere Beispiel-GuV ergibt sich:

$$\text{Materialaufwandsquote} = \frac{1.700}{6.400} = 26,56\%$$

Die Personalaufwandsquote ist:

$$\text{Personalaufwandsquote} = \frac{\text{Personalaufwand}}{\text{Gesamtleistung}}$$

In diesem Beispiel haben wir die Abschreibungen aus Position 7 der Beispiel-GuV i.H.v. 2.150 und 100 sowie die Abschreibungen auf Finanzanlagen i.H.v. 60 aus Zeile 12 der GuV-Rechnung in die Formel einbezogen. Dies setzt indirekt voraus, daß alle diese Abschreibungen aus irgendeiner Begründung betriebsnotwendig sind. Wären beispielsweise die Abschreibungen auf Finanzanlagevermögen nicht betriebsnotwendig, weil die zugrundeliegenden Finanzanlagen nichts mit der eigentlichen, insbesondere in den Umsatzerlösen und Bestandsänderungen verkörpertem Betriebstätigkeit zu tun haben, so sollten sie hier nicht mitgerechnet werden.

Weitere Informationen insbesondere aus dem Lagebericht erlauben weiterführende Auswertungen. So muß nach §289 Abs. 2 Nr. 3 HGB über den Bereich Forschung und Entwicklung berichtet werden. Dies gestattet, die

$$\text{FuE-Intensität} = \frac{\text{FuE-Aufwendungen}}{\text{Umsatz}}$$

zu berechnen. Diese Kennzahl ist nicht nur im Unternehmens-, sondern auch im Zeitvergleich interessant, denn sie offenbart, welche Unternehmen mehr oder weniger Forschung und Entwicklung betreiben, und in welchem Maße diese Aufwendungen zurückgehen oder ansteigen, also entsprechende Aktivitäten zurückgefahren (oder beispielsweise ins Ausland ausgelagert) werden.

Falls die Verwaltungs- und Vertriebsaufwendungen ersichtlich sind, lassen sich diese zwei Kennziffern berechnen:

$$\text{Verwaltungsintensität} = \frac{\text{Verwaltungsaufwendungen}}{\text{Umsatz}}$$

$$\text{Vertriebsintensität} = \frac{\text{Vertriebsaufwendungen}}{\text{Umsatz}}$$

Dies ist besonders einfach, wenn die Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren i.S.d. §275 Abs. 3 HGB aufgestellt worden ist, weil diese Daten dann separat ersichtlich sind (in Zeile 4 und 5).

Ein Anstieg der Vertriebsintensität läßt auf erhöhte Marketingaufwendungen schließen. Das kann im Zusammenhang mit der Markteinführung neuer Produkte oder dem Einstieg in neue Marktsegmente stehen, aber auch ein Zeichen für Absatzprobleme sein. Eine im Vergleich mit anderen Unternehmen derselben Branche und Größe hohe Verwaltungsintensität läßt auf einen „bürokratischen Wasserkopf“ schließen, während umgekehrt eine geringe Verwaltungsintensität erfolgreiche Rationalisierungsmaßnahmen erkennen läßt.

Im Zusammenhang mit der Vertriebsintensität kann auch die Auslandsabhängigkeit interessant sein:

$$\text{Auslandsabhängigkeit} = \frac{\text{Auslandsumsatz}}{\text{Gesamtumsatz}}$$

Die Kennziffer kann auch auf einzelne geographische Gebiete oder andere Geschäftsbereiche bezogen werden. Der handelsrechtliche Jahresabschluß enthält zwar keine Segmentberichterstattung, aber im Lagebericht muß über bestehende Zweigniederlassungen berichtet werden (§289 Abs. 2 Nr. 4 HGB). Das erfüllt oft denselben Zweck.

Allgemeine Erfolgskennziffern: Die Produktivität ist die Grundlage aller weiteren Kennziffern. Allgemein ist die Produktivität das Verhältnis zwischen Faktorinput und Faktoroutput eines wirtschaftlichen Prozesses:

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Die Dimensionen sind hier beliebig, denn die Produktivität ist primär ein technisches Maß. Beispiele für Produktivität sind etwa Kilometer (Output) pro Stunde (Input), Kunden pro Kasse, Stück pro Zeiteinheit, verkaufte Waren pro m² Ladenfläche oder Megabytes pro Sekunde Datendurchsatz eines technischen Systems. Wegen der beliebigen Einheiten kann es aber schwer sein, die Produktivität als Mindestrentabilität auszudrücken. Produktivitätskennzahlen sind daher nur untereinander vergleichbar.

Wirtschaftlichkeitskennziffern entstehen, wenn man produktive Prozesse in Geld bewertet und damit die Einheiten im Zähler und im Nenner der Produktivitätsformel gleich werden. Grundlegend ist, daß die Verwertung von Gütern als Ertrag bezeichnet wird, der Verbrauch von Gütern aber als Aufwand. In der GuV-Rechnung aber stehen Erträge und Aufwendungen in Geld bewertet. Die Wirtschaftlichkeit kann daher definiert werden als

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$$

Anders als die allgemeine Produktivitätskennziffer ist dies problemlos aus der Beispiel-GuV-Rechnung zu bestimmen:

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{6.530}{6.330} = 1,031596 = 103,16\%$$

Voraussetzung ist jedoch eine entsprechende Umgruppierung der GuV-Posten, d.h. eine Aufbereitung nach Aufwendungen und Erträgen. Diese sollte sämtliche Aufwendungen und Erträge enthalten, auch die außerordentlichen Posten i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 1 HGB, denn auch die außerordentlichen Posten sind Teil des Faktoreinsatzes und damit Teil der Wirtschaftlichkeitsanalyse.

Problematisch ist, daß weder Aufwendungen noch Erträge wirklich den eingesetzten Faktor bewerten. Dies tun nur Kosten und Leistungen. Beispielsweise bewerten die Zinsaufwendungen der GuV-Rechnung nur das Fremdkapital zu den jeweiligen Marktkonditionen; dies aber ist keine „richtige“ Produktionsfaktorbewertung, denn der Faktor sollte das allgemeine Risiko seines Einsatzes (und nicht das der einsetzenden Bank) tragen. Zudem bleibt das Eigenkapital im Jahresabschluß völlig unbewertet. Es ist aber nicht kostenlos. Insofern bildet sich eine Stille Reserve auch in der GuV-Rechnung. Es wäre daher u.U. besser, die Wirtschaftlichkeitsformel in

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Leistungen}}{\text{Kosten}}$$

zu verändern. Leider stehen dem externen Bilanzleser aber jedenfalls aus dem Jahresabschluß keine Leistungs- und Kostendaten zur Verfügung, da diese nur Teil des internen Rechnungswesens sind.

Statt dessen ist aber meist eine Cash Flow-Rechnung vorhanden oder, wenn auch nur in Näherung, aus den Zahlen des Abschlusses zu erstellen. Auch dieses Zahlenwerk kann zu einer Wirtschaftlichkeitszahl verarbeitet werden, denn Einzahlungen in die Unternehmung sind Mittelfreisetzungen und damit Outputs im Sinne der Produktivitätsrechnung, und Auszahlungen sind einfach der Einsatz wirtschaftlicher Mittel und damit Inputs der Produktivitätsanalyse. Die Wirtschaftlichkeitsformel kann also verändert werden in

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Einzahlungen}}{\text{Auszahlungen}}$$

Die direkte Cash Flow-Analyse eignet sich am besten als Auswertungsgrundlage, weil sie die Summe der zahlungsgleichen Aufwendungen und der zahlungsgleichen Erträge enthält. Nimmt man diese beiden Werte, so kommt man für unser Zahlenbeispiel zu

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{6.180}{4.020} = 1,5373 = 153,73\%$$

Anders als vorstehend übersteigt dieser Wert die Anforderung der angenommenen Mindestrentabilität von 116% bei weitem. Dies deckt sich mit dem bereits erreichten

Befund, daß die Unternehmung zwar nur einen geringen handelsrechtlichen Jahresüberschuß erwirtschaftet, aber einen viel höheren Kapitalfluß.

Daß verschiedene Auswertungsmechanismen über den gleichen Auswertungsgegenstand so unterschiedliche Ergebnisse erbringen, ist kein Problem, sondern gerade der Reiz der Bilanzanalyse. Wenn man eine Frage auf andere Art und Weise stellt, erhält man auch eine andere Antwort – so einfach ist das. Oder so kompliziert: die Bilanzanalyse liefert nur Einzelergebnisse. Beurteilen muß diese der Bilanzanalytiker selbst. Hierfür gibt es nur wenige Hilfen.

Rentabilitätskennziffern: Wie auch die Wirtschaftlichkeit ist die Rentabilität ebenfalls ein Sonderfall der allgemeinen Produktivität. Die Rentabilität ist dabei auch als „Kapitalproduktivität“ bekannt, ermittelt also die Verzinsung des eingesetzten Faktors „Kapital“. Wie auch bei der Wirtschaftlichkeit gibt es eine Vielzahl möglicher Definitionen, die jeweils unterschiedliche Ergebnisse liefern und erst in der Gesamtschau ein zusammenhängendes Bild über die betrachtete Unternehmung vermitteln.

Die Rentabilitätsrechnung ist die vermutlich wichtigste Kennzahlenrechnung, so daß hier auch die meisten Rechenverfahren und Kennzahlen angesiedelt sind. Sie bietet daher auch eine Vielzahl von Gestaltungsmöglichkeiten:

- die Rentabilitätsrechnung kann die ganze Unternehmung oder ihre Teile berücksichtigen. Allerdings ist eine Rentabilitätsrechnung für einzelne Betriebe oder sonstige Bereiche der Unternehmung im Rahmen des Handelsrechts schwierig, weil es hier (noch) keine Segmentberichterstattung gibt. Die Berichterstattung über bestehende Zweigniederlassungen i.S.d. §289 Abs. 2 Nr. 4 HGB im Lagebericht kann hierzu jedoch herangezogen werden und bietet auch manchmal Erfolgsdaten für einzelne Segmente.
- Die Rentabilitätsrechnung steht oft im Zusammenhang mit einer Investitionsrechnung, denn die Investitionsrechenverfahren ermitteln selbst oft einfach Anwendungsfälle von Rentabilitätskennziffern. Dies gilt besonders für Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung, die Effektivverzinsungen einzelner Investitionen berechnen. Diese Daten sind meist ohne weiteres mit Rentabilitätskennziffern vergleichbar.
- Liegen von einem Unternehmen Zwischenabschlüsse vor, so können monatliche oder quartalsmäßige Rentabilitätskennziffern ermittelt werden, was eine wesentlich bessere Darstellung von Trends und Entwicklungen ermöglicht.
- Die Rentabilitätsrechnung kann mit Plan- und Istdaten durchgeführt werden. Das ermöglicht, Budgetrechnungen aufzustellen und an der Wirklichkeit zu prüfen.
- Da die Rentabilitätsrechnung die Kapitalverzinsung berechnet, sind auch Zeit-, Unternehmens- oder Gebietsvergleiche problemlos. Können insbesondere absolute und vertikale Bilanzkennziffern in aller Regel nicht branchenübergreifend verglichen

werden, weil es für jede Branche „übliche“ Werte gibt, lassen sich Rentabilitäts-, also Kapitalverzinsungswerte generell und weltweit ohne Branchenbezug vergleichen. Unterschiede sagen lediglich etwas über die Gewinnerwartungen und damit die Attraktivität von Wirtschaftssektoren oder Ländern aus.

- Schließlich ist die Rentabilitätsrechnung die Grundlage für eine Vielzahl von Kennzahlensystemen.

Man unterscheidet statische und dynamische Rentabilitäten. Die statischen Rentabilitäten beziehen sich auf eine Kapitalgröße und die dynamischen Rechenverfahren auf eine Stromgröße, d.h. den Umsatz.

Alle Rentabilitätsrechenverfahren setzen einen Gewinnbegriff voraus. Die Wahl des richtigen Gewinnbegriffes ist ein fundamentales Entscheidungsproblem. Wir haben schon die drei grundlegenden Gewinnbegriffe

- Gewinn = Ertrag – Aufwand (GuV-Rechnung)
- Cash Flow = Einzahlungen – Auszahlungen (Kapitalflußrechnung)
- Betriebsergebnis = Leistungen – Kosten (Kosten- und Leistungsrechnung)

voneinander abgegrenzt. Zunächst stehen einem Bilanzanalysten aber nur der handelsrechtliche Jahresabschluß mit der GuV-Rechnung und den darin enthaltenen Daten zur Verfügung. Hier lassen sich folgende Entscheidungsprobleme hinsichtlich des in der Rentabilitätsrechnung zu verwendenden Gewinnbegriffes unterscheiden:

- Einbeziehung von Steuern: der Gewinn kann vor oder nach Ertragsbesteuerung in die Rentabilitätsrechnung eingebracht werden. Auch EBIT und ggfs. sogar EBITDA sind mögliche Gewinnmaße, die eine Rolle spielen können. Sollen Kapital- und Personenrechtsformen verglichen werden so macht es Sinn, Vorsteuerzahlen zu verwenden, weil die Personengesellschaft als solche nicht steuerpflichtig ist (die Einkommensteuer trifft nur die Gesellschafter, nicht aber die Gesellschaft). Kapitalgesellschaften hingegen sind als solche bereits körperschaftsteuerpflichtig. Die bisherige Unterscheidung zwischen dem Besteuerungsverfahren der Kapital- und der Personengesellschaften soll ab 2008 entfallen, was auch die Bilanzanalyse vereinfachen könnte.
- Zugrundegelegte Gewinngröße: die Aufbereitung der GuV-Rechnung stellt eine Vielzahl möglicher Gewinndefinitionen bereit, die alle in die Rentabilitätsrechnung eingehen können. Neben dem eigentlichen Jahresüberschuß der GuV-Rechnung nach §275 HGB kann bei Aktiengesellschaften auch der Bilanzgewinn im Sinne des §158 AktG verwendet werden.
- Verwendung interner Größen: Auch wenn die Daten des internen Rechnungswesens dem externen Bilanzanalysten meist nicht zur Verfügung stehen, kann doch über eine Berechnung auf Basis des Betriebserfolges nachgedacht werden. Alternativ bietet sich

auch die Aufbereitung der GuV-Rechnung nach Wirtschaftlichkeit an, die aus den externen Daten in aller Regel unproblematisch ist.

- Verwendung pagatorischer Größen: wir haben schon gesehen, daß die Cash Flow-Rechnung einen „besseren“ Jahreserfolg bietet, weil sie nicht von steuerrechtlichen Motiven verzerrt wird. Zudem kommt es bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Unternehmung am Ende immer nur auf Finanzkraft, also auf Geldgrößen an. Der Free Cash Flow ist hierbei eine Weiterentwicklung, die besonders in der Unternehmensbewertung eine Rolle spielt, aber auch zur Rentabilitätsrechnung verwendet werden kann.

Die hier skizzierten facettenreichen Entscheidungsprobleme ermutigen zu mehrfacher Anwendung des gleichen Rechenverfahrens mit verschiedenen Typen von Ausgangsdaten. Dies erbringt häufig weitergehende Erkenntnisse.

Statische Rentabilitätskennziffern: Diese zeichnen sich dadurch aus, daß sie eine statische Größe als „Input“ verwenden. Dies ist i.d.R. das Kapital der Passivseite der Bilanz, denn dieses ist eine Bestandsgröße. Die allgemeine Definition ist damit

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapital}}$$

In der Anwendung ist aber problematisch, was für ein Gewinnmaß man verwenden will und welche Kapitalteile in die Berechnung eingehen sollen. Es gibt daher eine Vielzahl von möglichen Gestaltungsformen der Gleichung.

Eine häufige Variante ist die Eigenkapitalrentabilität:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Eigenkapital}}$$

Für unser Zahlenbeispiel bedeutet dies, daß der Gewinn der GuV-Rechnung nicht in das Eigenkapital im Nenner des Bruches einbezogen werden darf, weil er ja schon im Zähler steht:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{100}{1.260} = 7,94\%$$

Die Sache wird komplexer, wenn im Laufe des Berichtszeitraumes Änderungen beim Eigenkapital eingetreten sind. Dann wäre im Nenner das durchschnittliche Eigenkapital anzusetzen. In der Beispielrechnung haben wir lediglich das gezeichnete Kapital und alle Rücklagen aus der Schlußbilanz in die Berechnung eingebracht.

Nehmen wir aber an, daß folgende Änderungen aus dem Jahresabschluß hervorgehen:

	Vorjahr	01.04. des Berichtsjahres	Schlußbilanz
Gez. Kapital	500 T€	+ 100 T€	600 T€
Kapitalrücklage	300 T€	+ 50 T€	350 T€
Gewinnrücklagen	310 T€	keine Änd.	310 T€
Summe	1.110 T€		1.260 T€

Zum 1. April des Berichtsjahres seien neue Anteile im Wert von 100 emittiert worden. Dies sei mit einem Agio im Wert von 50, also zum tatsächlichen Ausgabewert von 150 geschehen. Das Gezeichnete Kapital hat sich damit um 100 erhöht und die Kapitalrücklage ist um 50 angestiegen. Wir müßten also aus

$$\bar{\text{Eigenkapital}} = \frac{1.110 \times 3 + 1.260 \times 9}{12} = 1.222,50$$

das durchschnittliche Eigenkapital der Rechnungsperiode ermitteln und dieses dann in die Rentabilitätsformel einbringen:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{100}{1.222,5} = 8,18\%$$

Wie auch bei der Wirtschaftlichkeit kann es Sinn machen, einen anderen Gewinnbegriff zu verwenden. Zwar sind in der Regel weder Kosten noch Leistungen im Sinne des unternehmens Rechnungswesens bekannt, aber der Cash Flow ist meist zu berechnen. Eine Cash Flow bezogene Eigenkapitalrentabilität könnte dann sein:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{\text{Cashflow}}{\text{Eigenkapital}}$$

Bezogen auf unser Zahlenbeispiel kommen wir hier zu:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{2.160,0}{1.222,5} = 176,87\%$$

Wie schon bei der Wirtschaftlichkeit vermittelt auch hier die pagatorische (zahlungsbasierte) Rechnung ein ganz anderes Bild als die auf dem handelsrechtlichen Gewinn beruhende Analyse.

Ein Sonderfall dieser Kennziffer ist übrigens das Schuldentilgungspotential:

$$\text{Schuldentilgungspotential} = \frac{\text{Cashflow}}{\text{Fremdkapital}}$$

Die Kennzahl gibt an, wieviel Prozent der bestehenden Gesamtverbindlichkeiten aus dem Cash Flow hätten getilgt werden können. In unserem Beispiel ist dies:

$$\text{Schuldentilgungspotential} = \frac{2.160}{1.730} = 124,86\%$$

Dieses Ergebnis ähnelt der Liquiditätsrechnung. Es zeigt, daß das Unternehmen über ein großes Potential zu Schuldentilgung verfügt. Dies hat eine positive Auswirkung auf das Kreditrating.

Anstelle des Eigenkapitals kann man auch das Gesamtkapital in die Rechnung einbeziehen. Die grundlegende Definition lautet dann

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Für unseren Beispielabschluß ergibt dies:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{100}{3.200} = 3,13\%$$

Die herrschende Meinung ist aber, daß hier zum Gewinn die Fremdkapitalzinsen der GuV-Rechnung addiert werden müßten:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzins}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Die Vertreter dieser Meinung argumentieren, daß der Fremdkapitalzins eine Art „vorweggenommener“ Gewinn sei, und daher wieder gegengerechnet werden müßte. Nur dann ergebe sich ein zutreffendes Bild der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Unternehmung. Für unseren Beispielabschluß ergibt dies:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{100 + 90}{3.200} = 5,94\%$$

Der Autor dieses Werkes teilt jedoch die in den beiden vorigen Formeln zum Ausdruck kommende Mehrheitsmeinung ausdrücklich *nicht*. Das Argument vom vorweggenommenen Gewinn ist nicht stichhaltig, denn wenn die Bank durch die Zinsbelastung Anteil am Gewinn der Unternehmung hat, so daß die Zinsaufwendungen herausgerechnet werden müßten, dann haben die Arbeitnehmer durch ihre Lohnforderung ja ebenfalls Anteil am Gewinn – und die Lohnforderungen steigen ja insbesondere im Rahmen von Kollektivverhandlungen bekanntlich regelmäßig dann, wenn bekannt wird, daß der Gewinn gestiegen ist. Man müßte, folgte man dem Argument von der Vorwegnahme des Gewinnes, auch die Löhne addieren, um sie aus der Berechnung zu entfernen. Gleiches ließe sich aber von der Miete behaupten, denn der Vermieter der benutzten Immobilie nimmt durch den Mietpreis ja indirekt auch am Gewinn der Unternehmung teil, der Softwarehersteller tut dann das Gleiche durch seine Lizenzgebühr, und dann wären da erst recht die Steuern, die man schließlich auch als staatliche Schutzgelder definieren kann, usw. usf. Alle diese Größen, ob Zinsaufwand, Lohn oder Miete, haben aber nichts mit dem Gewinn zu tun, sondern nur etwas mit dem Faktoreinsatz (Kapital, Boden, Information und Arbeit). Sie sind damit Aufwendungen und niemals „Vorwegnahmen“ des zu erwirtschaftenden Gewinnes.

Der Autor ist vielmehr der Meinung, daß das, was am Ende wirklich als Gewinn herausgekommen ist, und eben nur dieser wirkliche Gewinn unter Berücksichtigung sämtlicher Aufwendungen, in die Rentabilitätsberechnung eingehen darf. Ist die Zinsbelastung eines Unternehmens durch ein höheres Fremdkapital (oder durch ungünstigere Darlehensbedingungen z.B. in Folge schlechterer Bonität) höher, so ist der Gewinn eben geringer – und das bildet eben die Unterscheide in der Verfügbarkeit der Faktoren ab. Und nichts anderes soll ein Jahresabschluß ja leisten: einen Überblick über Einsatz und Verwertung von Produktionsfaktoren bieten.

Auch hinsichtlich der Gesamtkapitalrentabilität ist es möglich, statt des Jahresüberschusses der GuV-Rechnung den Cash Flow zu verwenden:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Cashflow}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Bezogen auf unser Zahlenbeispiel kommen wir hier zu:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{2.160}{3.200} = 67,5\%$$

In diesem Fall vertreten wir ebenfalls die Ansicht, daß nichts zum Cash Flow addiert werden sollte, denn dieser ist für sich gesehen bereits ein „besseres“ Gewinnmaß als der handelsrechtliche Jahresüberschuß.

Dynamische Rentabilität: Im Gegensatz zur statischen Rentabilität, die Bestandsgrößen aus der Bilanz verwendet, macht die dynamische Rentabilität Aussagen aufgrund von Stromgrößen aus der GuV-Rechnung. Sie sagt damit nicht aus, wieviel Prozent von jedem als Kapital eingesetzten Euro als Gewinn oder Cash Flow übrig bleiben, sondern wie viel von jedem Euro Umsatz am Ende als Resultat verbleibt. Die dynamische Rentabilität heißt daher auch Umsatzrentabilität. Die in allgemeine Anforderung an die Rentabilität unternehmerischer Prozesse gilt hier natürlich auch, denn der Umsatz wird analog als Investition gesehen. Die allgemeine Definition der dynamischen Rentabilität ist

$$\text{Umsatzrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatz}}$$

Für unser Zahlenbeispiel würde dies bedeuten:

$$\text{Umsatzrentabilität} = \frac{100}{6.200} = 1,61\%$$

Die Berechnung bezieht die eigentlichen Umsatzerlöse aus Zeile 1 und die sonstigen betrieblichen Erträge aus Zeile 4 der GuV-Rechnung ein, weil diese Verkäufe von Produkten und Leistungen repräsentieren, nicht aber die Bestandserhöhungen aus Zeile 2 der GuV-Rechnung, weil hier ja gerade nichts verkauft worden ist. Das Ergebnis besagt zunächst, daß nur 1,61% von jedem Euro Rechnungsausgang am Ende auch als Gewinn verbleiben – zunächst kein sehr gutes Ergebnis.

Auch hier kann jedoch die Cash Flow Größe statt des handelsrechtlichen Gewinnes verwendet werden. Man spricht dann von der Cash Flow Profitability (CFP) oder Cash Flow Umsatzverdienststrategie:

$$\text{CFP} = \frac{\text{Cashflow}}{\text{Umsatz}}$$

Das vermittelt für unser Beispiel aber schon ein ganz anderes Resultat:

$$\text{CFP} = \frac{2.160}{6.200} = 34,84\%$$

Von jedem Euro Rechnungsausgang bleiben also nur 1,61% als Gewinn zurück, aber 34,84% als verfügbare liquide Zahlungsmittel – was viel wichtiger ist als der handelsrechtliche Gewinn. Das hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit gefundene Ergebnis bestätigt sich hier. Die Unternehmung macht nur wenig Gewinn, weil sie Steueroptimierung

betreibt, hat aber dennoch Geld. Wäre die Umsatzrentabilität alleine negativ zu bewerten, begründet dieses Gesamtbild doch eine positive Einschätzung der Lage der Unternehmung.

Erfolgskennzahlen des Investors: Definiert man die Rentabilität aus der Sicht des Kapitalanlegers, dann kommt man zu der Sichtweise des Investors. Der Gewinn je Aktie ist definiert als

$$\text{Gewinn je Aktie} = \frac{\text{Gewinn} \times \text{Nennwert}}{\text{Grundkapital}}$$

Die Kennzahl ist eigentlich nichts als eine besondere Ausprägung der Eigenkapitalrentabilität. Besteht nur eine Aktiegattung, so kann man auch rechnen:

$$\text{Gewinn je Aktie} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Zahl der Aktien}}$$

Allerdings kommt es vielen Investoren ohnehin nicht auf den Gewinn an. Ein Beispiel kann dies verdeutlichen: Eine Unternehmung habe nur eine einzige Gattung von Aktien, nämlich 1 Mio. Stücke im Nominalwert von je einem Euro. Die Gewinnausschüttung betrage 150.000 Euro. Es gilt also

$$\text{Gewinn je Aktie} = \frac{150.000}{1.000.000} = 0,15 = 15\%$$

Dies entspricht auf den ersten Blick einer Rentabilität von 15%, was kein so schlechter Wert wäre. Der Investor hat seine Anteilsscheine aber zu 10 Euro je Stück erworben. Er erhält also 15 Cent Dividende je Ein-Euro-Aktie im tatsächlichen Wert von 10 Euro. Das entspricht nur einer Rentabilität von 1,5%, was kaum noch interessant wäre. Der Investor wird die Anteile also nicht wegen der Dividende halten, sondern wegen des erwarteten Kursanstieges. Weitere Kennzahlen werden eingesetzt, um die finanzielle Leistungsfähigkeit („Performance“) von Wertpapieren zu vergleichen. Dies gilt insbesondere, wenn Papiere mit verschiedenen Absolutkursen verglichen werden sollen. Am bekanntesten ist das Kurs-Gewinn-Verhältnis, auch als Price-Earnings-Ration bekannt:

$$\text{KGV} = \frac{\text{Aktienkurs}}{\text{Gewinn je Aktie}}$$

Ein niedriges Kurs-Gewinn-Verhältnis deutet auf eine günstige Kapitalanlage hin; allerdings kann die Kennzahl auch irreführend sein, weil künftige Entwicklungen nicht berücksichtigt sind.

Auch hier sind andere Gewinnbegriffe denkbar. Wir haben schon gesehen, daß der Cash Flow eigentlich ein „besseres“ Gewinnmaß ist. Daher kann man auch das Kurs-Cash Flow-Verhältnis berechnen:

$$\text{KCV} = \frac{\text{Aktienkurs}}{\text{Cashflow}}$$

Aus dem Umsatz je Aktie

$$\text{Umsatz je Aktie} = \frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{Zahl der Aktien}}$$

kann auch das Kurs-Umsatz-Verhältnis berechnet werden:

$$\text{KUV} = \frac{\text{Aktienkurs}}{\text{Umsatz je Aktie}}$$

Schließlich ist das Verhältnis zwischen Buchwert und Kurs der Aktien ein Indikator für die Kursentwicklung seit der Emission:

$$\text{KBV} = \frac{\text{Aktienkurs}}{\text{Aktienbuchwert}}$$

Diese Leistungsmaße enthalten, wie alle Kennzahlen des Kapitalmarktes, irrationale Elemente. Börsen sind in erheblichem Maße psychologisch bestimmt. Nur aus Kennzahlen auf Gewinnerwartungen zu schließen, kann also ein Fehler sein.

GuV-Gliederung bei Pflegebetrieben

→ Pflege-GuV.

GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren

Gliederungsform für die GuV-Rechnung als Alternative zur → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren.

Beim Gesamtkostenverfahren werden alle Aufwendungen einer Periode mit den in ihr erbrachten Leistungen verglichen (§275 Abs. 2 HGB). Diese Leistungen umfassen die Umsatzerlöse, die Bestandsveränderungen (-erhöhung positiv, -verminderung negativ) und die anderen aktivierten Eigenleistungen. Von der Summe dieser Leistungen werden die Aufwendungen sukzessive subtrahiert. Schematisch sieht das Gesamtkostenverfahren wie folgt aus:

1. Umsatzerlöse
2. Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen
3. andere aktivierte Eigenleistungen
4. sonstige betriebliche Erträge
5. Materialaufwand:
 - a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren
 - b) Aufwendungen für bezogene Leistungen
6. Personalaufwand:
 - a) Löhne und Gehälter
 - b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung, davon für Altersversorgung
7. Abschreibungen:
 - a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen
 - b) auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die in der Kapitalgesellschaft üblichen Abschreibungen überschreiten
8. sonstige betriebliche Aufwendungen
9. Erträge aus Beteiligungen
davon aus verbundenen Unternehmen
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens,
davon aus verbundenen Unternehmen
11. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge,
davon aus verbundenen Unternehmen
12. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens
13. Zinsen und ähnliche Aufwendungen,
davon an verbundene Unternehmen
- 14. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit**
15. außerordentliche Erträge
16. außerordentliche Aufwendungen
- 17. außerordentliches Ergebnis**
18. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag
19. sonstige Steuern
- 20. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag**

Da das G. nach dem Primärprinzip der Aufwandsartengliederung aufgebaut ist, ist es problemlos aus der Finanzbuchführung zu entwickeln.

Bei Aktiengesellschaften ist das GuV-Gliederungsschema in der folgenden Weise in Fortsetzung der Zeilennummerierung fortzuführen (§158 AktG):

1. Gewinnvortrag/Verlustvortrag aus dem Vorjahr
- 2. Entnahmen aus der Kapitalrücklage
- 3. Entnahmen aus Gewinnrücklagen
 - a) aus der gesetzlichen Rücklage
 - b) aus der Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen
 - c) aus satzungsmäßigen Rücklagen
 - d) aus anderen Gewinnrücklagen
- + 4. Einstellungen in Gewinnrücklagen
 - a) in die gesetzliche Rücklage
 - b) in die Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen
 - e) in satzungsmäßige Rücklagen
 - d) in andere Gewinnrücklagen
- = 5. Bilanzgewinn/Bilanzverlust.

Diese Angaben können statt in der GuV-Rechnung auch im Anhang gemacht werden (§158 Abs. 1 Satz 2 AktG). Von dem Ertrag aus einem Gewinnabführungs- oder Teilgewinnabführungsvertrag ist ein vertraglich zu leistender Ausgleich für außenstehende Gesellschafter abzusetzen; übersteigt dieser den Ertrag, so ist der übersteigende Betrag unter den Aufwendungen aus Verlustübernahme auszuweisen. Andere Beträge dürfen nicht abgesetzt werden (§158 Abs. 3 AktG). → Eigenkapital.

GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren

Gliederungsform für die GuV-Rechnung als Alternative zur → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren. Beim Umsatzkostenverfahren werden den Verkaufserlösen einer Periode die Aufwendungen der abgesetzten Leistungen gegenübergestellt. Es werden also nicht alle Aufwendungen, die in einer Periode entstanden sind, berücksichtigt, sondern nur diejenigen, welche mit den in der Abrechnungsperiode abgesetzten Leistungen (Umsätzen) in Zusammenhang stehen. Dementsprechend werden als Erträge nur die Umsatzerlöse der Periode berücksichtigt, nicht einbezogen werden die Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen sowie die anderen aktivierten Eigenleistungen.

Schematisch sieht das Umsatzkostenverfahren wie folgt aus:

1. Umsatzerlöse
2. Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen
3. Bruttoergebnis vom Umsatz
4. Vertriebskosten
5. allgemeine Verwaltungskosten
6. sonstige betriebliche Erträge

7. sonstige betriebliche Aufwendungen
8. Erträge und Beteiligungen,
davon aus verbundenen Unternehmen
9. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens,
davon aus verbundenen Unternehmen
10. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge,
davon aus verbundenen Unternehmen
11. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens
12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen,
davon an verbundene Unternehmen
- 13. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit**
14. außerordentliche Erträge
15. außerordentliche Aufwendungen
- 16. außerordentliches Ergebnis**
17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag
18. sonstige Steuern
- 19. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag**

Bei Aktiengesellschaften ist die GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren um dieselben Positionen zu ergänzen wie die → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren.

Zwar führen Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren zum gleichen Jahresüberschuß, doch sind die Anforderungen, die das U. an die Betriebsabrechnung stellt, wesentlich höher, da hier über die Kostenartenrechnung hinaus eine Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung für die Kostenzurechnung erforderlich ist. Grund dafür ist die funktionale Aufteilung der betrieblichen Aufwendungen nach den Bereichen Herstellung (Pos. 2: Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen), Vertrieb (Pos. 4: Vertriebskosten) und allgemeine Verwaltung (Pos. 5: allgemeine Verwaltungskosten). In der Praxis ist die Anwendung des Umsatzkostenverfahrens daher wesentlich seltener als die des Gesamtkostenverfahrens.

GuV-Gliederung nach IAS/IFRS

Ähnlich wie es auch bei der Bilanz der Fall ist (→ Bilanzgliederung), kennen die International Financial Reporting Standards (→ IAS) auch für die GuV-Rechnung kein starres Gliederungsschema, so daß nach dem deutschen §275 HGB aufgestellte Gewinn- und Verlustrechnungen vergleichbarer und aussagekräftiger sind als die nach internationalem Standard. Allerdings werden in IAS 1.82 ff die folgenden Mindestinhalte für das Income Statement vorgeschrieben (eigene Übersetzung):

- Umsatzerlöse,

- Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit,
- Finanzierungsaufwendungen,
- der Anteilige Gewinn oder Verlust aus Associates und Joint Ventures,
- Steueraufwendungen,
- Gewinn oder Verlust aus außerordentlichen Ereignissen,
- Außerordentliche items,
- Minority interests und
- Gewinn oder Verlust der Rechnungsperiode.

Die konkreten Bezeichnungen der Positionen dürfen angepaßt werden; zusätzliche Angaben und Untergliederungen sind zulässig, denn sie können den Informationsnutzen des Abschlusses erhöhen.

Die Bezeichnung der Gewinn- und Verlustrechnung wurde von bisher „Income statement“ mit der neuen Version des IAS 1 mit Wirkung ab 2009 in „Statement of comprehensive Income“ verändert. Dies hängt mit der neuen, mit der Gewinn- und Verlustrechnung vereinheitlichten Darstellung des Other comprehensive income zusammen. Hierunter sind die eigenkapitalwirksamen Transaktionen mit Anteilseignern (Eigentümern) zu verstehen.

Die im HGB übliche Unterscheidung nach Gesamtkostenverfahren und Umsatzkostenverfahren ist also auch im Rahmen der IFRS möglich. Der Unternehmer hat wie im Handelsrecht auch im Bereich der IAS/IFRS die Wahl zwischen den beiden Methoden (IAS 1.105). Das Gesamtkostenverfahren wäre (IAS 1.102):

- Umsatzerlöse
- + Sonstige Erträge
- ± Bestandsveränderungen Fertig- und Unfertigerzeugnisse
- Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
- Zuwendungen an Arbeitnehmer
- Andere Aufwendungen
- = Gesamtaufwand
- Δ Gewinn/Verlust

Ein Beispiel für eine Minimalgliederung nach dem Umsatzkostenverfahren ist (IAS 1.103):

- Umsatzerlöse
- Umsatzkosten
- = Bruttogewinn
- + Sonstige Erträge
- Vertriebskosten
- Verwaltungsaufwendungen

- Andere Aufwendungen
- = Gewinn/Verlust

Wird das Umsatzkostenverfahren angewandt, so müssen zusätzliche Angaben über die Art der Aufwendungen einschließlich der Abschreibungen und der Leistungen an Arbeitnehmer angegeben werden (IAS 1.104).

Für die betreffende Periode sind als Ergebniszuordnung darzustellen (IAS 1.83):

- Gewinne und Verluste, die den Minderheitsanteilen zuzurechnen sind und
- Gewinne und Verluste, die den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen sind.

Auch für die GuV-Rechnung sind verschiedene zusätzliche Informationen vorgeschrieben, die in den notes oder in der GuV-Rechnung selbst erscheinen müssen.

Entweder in der GuV-Rechnung oder im Anhang sind anzugeben:

- Abschreibungen und Zuschreibungen von Vermögensgegenständen oder Anlagen auf erzielbaren Wiederverkaufs- oder Marktwert (was außerordentlichen Abschreibungen entspricht),
- Restrukturierungsaufwendungen,
- Stilllegungen von Anlagen,
- Aufgabe von Geschäftsfeldern,
- Beilegung gerichtlicher Streitigkeiten und
- andere Auflösungen von → Rückstellungen.

Ab 2009 besteht ein Wahlrecht, die Gewinn- und Verlustrechnung auf eine von zwei Arten zu fertigen (IAS 1.81):

- in einem gemeinsamen Rechenwerk als „Statement of comprehensive income“ oder
- in zwei separaten Rechenwerken, einer eigentlichen Gewinn- und Verlustrechnung und einer darauf aufbauenden Rechnung „Other comprehensive income“.

Das gemeinsame Rechenwerk („Single statement of comprehensive income“) leitet vom Jahresergebnis direkt in die übrigen eigenkapitalwirksamen Transaktionen über. Hierbei sind die Transaktionen mit Eigentümern von den Transaktionen mit Eigentümern in ihrer Rolle als Eigentümer getrennt darzustellen. Beispielsweise können Eigentümer (Aktionäre) Kunden oder Lieferanten sein (Transaktionen mit Eigentümern). Sie können aber auch Empfänger von Ausschüttungen sein (Transaktionen mit Eigentümern in ihrer Rolle als Eigentümer). Die Darstellung in zwei separaten Rechenwerken besteht aus einer selbständigen (traditionellen) Gewinn- und Verlustrechnung („Income statement“) und einer zusätzlichen Darstellung der sonstigen erfolgswirksamen Größen („Other comprehensive income“).

IAS 1.82ff enthalten eine Vielzahl von einzelnen Offenlegungspflichten, die den Informationsgehalt des Jahresabschlusses erhöhen sollen. Hier zeigt sich wiederum das Ziel der Vermittlung von Informationsnutzen für den Anleger.

GuV-Konto

Abschlußkonto aller Erfolgskonten (→ Aufwands- und Ertragskonten), ggf. mit den vorgeschalteten (Teil)-Ergebniskonten neutrales Ergebnis und Betriebsergebnis. Das G. ermöglicht einen Abschluß im Rahmen der Doppik, bleibt aber Teil der Buchführung. Der Abschlußbuchungssatz der Aufwandskonten in die Soll-Seite des GuV-Kontos lautet

GuV AN Aufwandskonto

und der Abschlußbuchungssatz der Ertrags- oder Erlöskonten in die Haben-Seite des GuV-Kontos ist

Erlöskonto AN GuV

Im Gewinnfall entsteht im GuV-Konto ein Saldo auf der Soll-Seite. Das sieht in schematischer Darstellung folgendermaßen aus:

Darstellung des Jahresüberschuß im GuV-Konto		
Gewinn und Verlust		
Soll	Haben	
Summe der Aufwendungen	Summe der Erlöse	Der Jahresüberschuß ist der Sollsaldo, der sich ergibt, wenn die im „Haben“ des GuV-Kontos gebuchten Erlöse die im „Soll“ erfaßten Aufwendungen übersteigen. Er stellt systematisch eine Eigenkapital <u>m</u> ehrung, d.h., einen Gewinn dar.
Jahresüberschuß		
Summe S	= Summe H	

Der hier ausgewiesene Gewinn müßte an das Eigenkapitalkonto abgerechnet werden mit dem Buchungssatz:

GuV AN Eigenkapital

Hierbei ist zu beachten, daß anstelle des für jeden Gesellschafter bei Personengesellschaften geführten Kontos „Eigenkapital“ bei Kapitalgesellschaften die gesetzliche Struktur des Eigenkapitals nach §266 Abs. 3 HGB tritt. Im einzelnen ist auf die einzelnen Positionen des für Kapitalgesellschaften (und einige Personengesellschaften) vorgeschriebenen Schemas zum Ausweis des Eigenkapitals folgendermaßen zu buchen:

A. Eigenkapital:

I. Gezeichnetes Kapital	Bei Verlust durch Kapitalminderung reduzierbar. Eigene Anteile offen absetzen.
II. Kapitalrücklage	Agio (Aufgelder), zuvor zu reduzieren.
III. Gewinnrücklagen	Thesaurierte (einbehaltene) Gewinne:
1. gesetzliche Rücklagen	nach §150 AktG (nur bei AG),
2. Rücklage mehrheitl. btl. Unt.	Besitz Aktien von Konzerngesellschaft,
3. satzungsmäßige Rücklagen	nach Satzung,
4. andere Gewinnrücklagen	nach Beschluß der Hauptversammlung.
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	Noch nicht verwendete GuV-Salden der Vorjahre.
V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	GuV-Saldo (Gewinn oder Verlust) des Berichtsjahres.

Im Falle eines Verlustes entsteht im GuV-Konto insgesamt ein Haben-Saldo, weil die Aufwandsbuchungen die Erlösbuchungen übersteigen. Das sieht buchhalterisch folgendermaßen aus:

Gewinn und Verlust		
Soll	Haben	
Summe der Aufwandsbuchungen	Summe der Erlöse	Der Jahresüberschuß ist der Habensaldo, der sich ergibt, wenn die im „Soll“ des GuV-Kontos gebuchten Aufwendungen die im „Haben“ erfaßten Erlöse übersteigen. Er stellt systematisch eine <u>Eigenkapitalminderung</u> , d.h., einen Verlust dar.
Summe S	Jahresfehlbetrag Summe H	
=		

Hier wäre der Buchungssatz, mit dem der Verlust in das Eigenkapital abgerechnet werden muß:

Eigenkapital AN GuV

Bei Kapitalgesellschaften müßte dieser Buchungssatz zunächst eventuell vorhandene Rücklagen reduzieren, und zwar zunächst die Gewinnrücklagen und dann ggfs. die Kapitalrücklage. Sind keine Rücklagen mehr vorhanden, so kann auch ein Forderungskonto mit der Nachschußforderung an die Gesellschafter (→ Nachschußpflicht) im Soll

gebucht werden. Wird eine Kapitalherabsetzung beschlossen, könnte schließlich auch das Konto „Gezeichnetes Kapital“ auf der Soll-Seite berührt werden.

Für den Jahresabschluß ist dagegen die GuV-Rechnung in Staffelform vorgeschrieben, die aus dem GuV-Konto durch Umgliederung und Änderung der Darstellungsweise gewonnen wird.

GuV-Rechnung

Teil Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß), in dem die Salden der Erfolgskonten (ggf. nach Berichtigungen infolge Inventur) zum Periodenerfolg (→ Periodengewinn) der Unternehmung zusammengeführt werden. Der Endsaldo der GuV-Rechnung ist der Jahresüberschuß bzw. der Jahresfehlbetrag, sofern keine Rücklagenbewegungen (→ Gewinnverwendung) vorgenommen wurden. Werden solche ganz oder teilweise vor der Feststellung des Jahresabschlusses vorgenommen, so wird die GuV-Rechnung entsprechend erweitert. Für Aktiengesellschaften ist hierfür in §158 Abs. 1 AktG folgendes Schema vorgeschrieben:

1. Gewinnvortrag/Verlustvortrag aus dem Vorjahr
- 2. Entnahmen aus der Kapitalrücklage
- 3. Entnahmen aus Gewinnrücklagen
 - a) aus der gesetzlichen Rücklage
 - b) aus der Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen
 - c) aus satzungsmäßigen Rücklagen
 - d) aus anderen Gewinnrücklagen
- + 4. Einstellungen in Gewinnrücklagen
 - a) in die gesetzliche Rücklage
 - b) in die Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen
 - e) in satzungsmäßige Rücklagen
 - d) in andere Gewinnrücklagen
- = 5. Bilanzgewinn/Bilanzverlust.

Für die GuV-Rechnung ist die Darstellungsweise der Staffelform vorgeschrieben, um Zwischensaldierungen zu ermöglichen (§275 Abs. 1 HGB). Sie soll die Erfolgsquellen aufzeigen, um dem Betrachter des Jahresabschlusses Einblicke in die Struktur der Erträge und Aufwendungen zu ermöglichen. Es handelt sich dabei um ein Instrument, das vornehmlich durch die Vertreter der dynamischen Bilanztheorie (Schmalenbach, Walb u.a.) entwickelt und in seiner Bedeutung gewürdigt wurde. Hinsichtlich der Gliederung der GuV-Rechnung unterscheidet man die → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren und die → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren.

Erfurter Maschinenbaugesellschaft mbH

Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 20xx

(nach dem Gesamtkostenverfahren, §275 Abs. 2 HGB)

	Berichtsjahr	Vorjahr	+/-
1. Umsatzerlöse	9.415.658,60	8.965.685,58	449.973,02
2. Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	12.365,20	-45.125,30	57.490,50
3. andere aktivierte Eigenleistungen	4.096,50	8.563,50	-4.467,00
4. sonstige betriebliche Erträge	3.655,60	0,00	3.655,60
5. Materialaufwand:			
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	2.036.455,00	2.085.478,50	-49.023,50
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	156.877,50	189.665,50	-32.788,00
6. Personalaufwand:			
a) Löhne und Gehälter	2.168.554,00	2.278.550,00	-109.996,00
b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung, davon für Altersversorgung	1.496.302,26	1.572.199,50	-75.897,24
7. Abschreibungen:			
a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	1.985.655,00	2.014.778,80	-29.123,80
b) auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die in der Kapitalgesellschaft üblichen Abschreibungen überschreiten	16.588,00	2.586,50	14.001,50
8. sonstige betriebliche Aufwendungen	325.466,36	389.478,95	-64.012,59
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens,	0,00	156,50	-156,50
11. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge,	968,98	415,60	553,38
13. Zinsen und ähnliche Aufwendungen,	74.568,64	75.887,89	-1.319,25
14. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.176.278,12	321.070,24	855.207,88
15. außerordentliche Erträge	56,63	115,60	-58,97
16. außerordentliche Aufwendungen	1.025,65	3.568,85	-2.543,20
17. außerordentliches Ergebnis	-969,02	-3.453,25	2.484,23
18. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	470.123,64	127.046,80	343.076,84
19. sonstige Steuern	15.265,60	14.223,65	1.041,95
20. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	689.919,86	176.346,54	513.573,32

Zwei GuV-Rechnungen einer Kapitalgesellschaft

Die beiden Beispiele zeigen Zahlen desselben Jahresabschlusses, aber einmal nach der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (links) und einmal nach der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (auf der Folgeseite).

Beide Verfahren führen zu einem zahlenmäßig gleichen Ergebnis, jedoch auf unterschiedlichen Rechenwegen.

Bei der Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren werden alle Aufwendungen einer Periode mit den in ihr erbrachten Leistungen verglichen (§275 Abs. 2 HGB). Diese Leistungen umfassen die Umsatzerlöse, die Bestandsveränderungen (-erhöhung positiv, -verminderung negativ) und die anderen aktivierten Eigenleistungen. Von der Summe dieser Leistungen werden die Aufwendungen sukzessive subtrahiert. Diese Methode ist für den Bilanzleser leichter nachvollziehbar und wird am häufigsten angewandt.

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) wurde lediglich die Abschreibung auf Aufwendungen für die Inangasetzung des Unternehmens abgeschafft, weil diese Position jetzt einem Aktivierungsverbot unterliegt. Ansonsten ist das Schema seit dem Bilanzrichtiniengesetz von 1986 in Kraft.

Bei der Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren (vgl. auf der → Folgeseite) werden den Verkaufserlösen einer Periode die Aufwendungen der abgesetzten Leistungen gegenübergestellt. Es werden also nicht alle Aufwendungen, die in einer Periode entstanden sind, berücksichtigt, sondern nur diejenigen, welche mit den in der Abrechnungsperiode abgesetzten Leistungen (Umsätzen) in Zusammenhang stehen. Dementsprechend werden als Erträge nur die Umsatzerlöse der Periode berücksichtigt, nicht einbezogen werden die Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen sowie die anderen aktivierten Eigenleistungen.

Erfurter Maschinenbaugesellschaft mbH

Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 20xx

(nach dem Umsatzkostenverfahren, §275 Abs. 3 HGB)

	Berichtsjahr	Vorjahr	+/-
1. Umsatzerlöse	9.415.658,60	8.965.685,58	449.973,02
2. Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	7.243.417,84	7.516.463,21	-273.045,37
3. Bruttoergebnis vom Umsatz	2.172.240,76	1.449.222,37	723.018,39
4. Vertriebskosten	412.563,57	458.788,89	-46.225,32
5. allgemeine Verwaltungskosten	187.988,65	204.568,50	-16.579,85
6. sonstige betriebliche Erträge	3.655,60	0,00	3.655,60
7. sonstige betriebliche Aufwendungen	325.466,36	389.478,95	-64.012,59
9. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens,	0,00	156,50	-156,50
10. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge,	968,98	415,60	553,38
12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen, davon an verbundene Unternehmen	74.568,64 0,00	75.887,89 0,00	-1.319,25 0,00
13. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.176.278,12	321.070,24	855.207,88
14. außerordentliche Erträge	56,63	115,60	-58,97
15. außerordentliche Aufwendungen	1.025,65	3.568,85	-2.543,20
16. außerordentliches Ergebnis	-969,02	-3.453,25	2.484,23
17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	470.123,64	127.046,80	343.076,84
18. sonstige Steuern	15.265,60	14.223,65	1.041,95
19. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	689.919,86	176.346,54	513.573,32

Diese Ansatzmethode ist komplexer und kann Sachverhalte verschleiern. Sie wird daher seltener angewandt. Im → Anhang sind weitergehende Offenlegungen zu leisten, um die einzelnen Positionen zu erläutern. Die Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren ist daher in der Praxis weitaus seltener anzutreffen.

GWB

Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen, vgl. → Wettbewerb, → Wettbewerbsbeschränkung.

H

Haben

Rechte Seite eines Kontos, auf welcher Minderungen (bei → Aktiva), Mehrungen (bei den → Passiva) und Erträge (bei → Erfolgskonten) gebucht werden. Gegensatz: Soll. Die Begriffe „Soll“ und „Haben“ deuten heute nichts mehr an. Es ist jedoch bekannt, daß italienische Mönche der Renaissance Schuldnerlisten führten, die unterteilt waren in „Gezahlt haben“ und „Zahlen sollen“. Dies begründet die historische Entwicklung von „Soll“ und „Haben“, die ihren damaligen Sinnbezug jedoch inzwischen vollkommen verloren haben. Die Buchungsregeln lassen sich heute überhaupt nicht mehr aus der Sache begründen, sondern müssen gelernt und angewandt werden.

Habensaldo

Der zum Abschlußzeitpunkt eintretende Zustand, daß die linke Kontoseite (→ Soll) die rechte Kontoseite (→ Haben) betragsmäßig überwiegt, so daß ein Restbetrag (→ Saldo) auf der Haben-Seite zustandekommt. Bei den Erfolgskonten (→ Erfolgskonto) ist der H. der Regelfall bei den Aufwendungen (→ Aufwand); bei den Bestandskonten (→ Bestandskonto) ist der H. der Regelfall bei den Aktiva. Im GuV-Konto bedeutet ein H., daß die abgerechneten Aufwendungen die Erträge überwiegen, also ein → Verlust vorliegt; beim → Privatkonto bedeutet ein H., daß die Summe der Entnahmen die der Einlagen übersteigt, also eine Eigenkapitalminderung entstanden ist. Gegenteil: → Sollsaldo.

Habenzinsen

Zinsen eines Bankkunden auf Bankguthaben. Da die Bankguthaben des Kunden aus Sicht der Bank Verbindlichkeiten sind, werden die kapitalisierten Zinsen aus der Sicht der Bank im Haben gebucht und erhöhen somit den Habensaldo des Kontos. Gegensatz: → Sollzinsen.

Haftsumme

Der Betrag, bis zu welchem eine Person in → Haftung genommen werden kann. Bei natürlichen Personen ist die Haftung prinzipiell unbeschränkt und kann durch Zwangsvollstreckung und ggfs. durch Pfändung durchgesetzt werden. Teile des Einkommens, bestimmte Gegenstände und Rechte unterliegen jedoch nicht der Pfändung (§§803ff ZPO, insbes. §811 ZPO). Dies stellt indirekt eine Beschränkung der H. dar. Aufgrund den Vorschriften der Insolvenzordnung (→ Insolvenzverfahren) kann sich ab 1999 ein Schuldner ferner von seinen Schulden nach einem Zeitraum von sieben Jahren (bzw. bei Privatpersonen seit Dezember 2001 schon nach sechs Jahren) befreien, was ebenfalls eine

indirekte Beschränkung der H. darstellt, so daß die tatsächliche Rechtsentwicklung faktisch zu einer Limitierung jeglicher Haftung geht.

Beim Staat ist die Haftung wie bei natürlichen Personen unbeschränkt und kann etwa als Haftung bei Amtspflichtverletzung in Erscheinung treten (§34 AO).

Bei Kapitalgesellschaften ist die Haftsumme grundsätzlich auf das → Vermögen der Gesellschaft (und nicht das ihrer Gesellschafter) beschränkt, und damit wesentlich kleiner (vgl. etwa §1 Abs. 1 AktG oder §13 Abs. 2 GmbHG, → Haftungskapital). Jedoch kann die H. durch → Nachschußpflicht (§26 GmbHG) das Gesellschaftsvermögen übersteigen, wobei aber jeweils nur ein mal pro Rechnungsperiode eine Nachschußpflicht entstehen kann und der Gesellschafter nach Erfüllung dieser Pflicht das Recht zur Aufgabe seines Geschäftsanteiles hätte (→ Abandonrecht), wodurch er sich für die Zukunft von weiterer Haftung befreien kann.

Haftung

Allgemein jedes Entstehen einer Person für eine eigene oder fremde Verpflichtung, also generell die Übernahme von Verantwortung. Haftungsvorschriften finden sich in verschiedenen Rechtsbereichen.

Allgemeine Grundregeln: §823 BGB ordnet zunächst Vorsatz oder Fahrlässigkeit als grundsätzliche Haftungsgründe an. Geschützte Rechtsgüter sind „das Leben, den Körper, die Gesundheit, die Freiheit, das Eigentum oder ein sonstiges Recht“. Nur widerrechtliche Eingriffe in diese Rechtsgüter führen zu H., nicht aber nicht rechtswidrige Eingriffe etwa bei Notwehr (§227 Abs. 1 BGB).

Zahlreiche weitere Rechtsnormen, z.B. §§824-853 BGB, bauen auf diesem Grundsatz auf und ordnen spezifischere Haftungsgründe an, die jedoch stets Vorsatz oder Fahrlässigkeit, also Widerrechtlichkeit im Sinne der Grundnorm voraussetzen. Hierzu gehören beispielsweise Kreditgefährdung (§824 BGB), widerrechtliche sexuelle Handlungen (§825 BGB) oder sittenwidrige vorsätzliche Schädigung (§826 BGB).

Besondere Haftungskategorien: Die Rechtsprechung und die Gesetzgebung haben im Laufe der Zeit besondere Typen von Haftungen entwickelt:

- **Gefährdungshaftung:** Besteht darin, daß eine H. schon alleine durch das Betreiben einer gefahrverursachenden Anlage oder Maschine besteht. Der Betreiber einer solchen Anlage haftet dann gleichsam automatisch für Schäden, die durch seine Anlage entstehen. Dies kann sehr problematisch sein, wenn die Haftung auch auf Schäden ausgedehnt wird, die durch widerrechtlichen Gebrauch der Anlage etwa nach Diebstahl entstehen: der Eigentümer haftet dann auch für diese Schäden, d.h., ist möglichen Opfern gegenüber verantwortlich, was im Effekt bedeutet, daß das Opfer einer Straftat (der Bestohlene) für den Täter (den Dieb) mithaftet. Daß der Bestohlene den Dieb selbst

wiederum haftbar machen kann, ist in den wenigsten Fällen von praktischer Relevanz, weil Haftungsansprüche gegen Straftäter der strafrechtlichen Verurteilung nachrangig sind und zudem i.d.R. nur schwer oder gar nicht durchsetzbar sind.

- **Unabwendbares Ereignis:** Ein solches ist eine Situation, in der jemand, der die im Verkehr übliche Sorgfalt (§276 Abs. 2 BGB) nicht außer acht läßt, ein Schadensereignis nicht verhindern kann. Schäden durch unerwartete widerrechtliche Handlungen Dritter (z.B. Verfolgungsjagd auf der Straße) gehören ebenso in diese Kategorie wie ein plötzlich hinter einem Ball herspringendes Kind, das einen Verkehrsunfall verursacht. Ein unabwendbares Ereignis entlastet eine Person von der H. Nicht alle Rechtsgebiete kennen diesen Begriff, seit Sommer 2002 insbesondere nicht das Verkehrsrecht, so daß Fahrzeugführer nunmehr auch für unabwendbare Ereignisse haften, also für Sachverhalte, die sie eigentlich nicht zu verschulden haben.
- **Höhere Gewalt:** Hierunter versteht man Elementarereignisse wie Naturkatastrophen aber auch Kriege oder ähnliche Einwirkungen Dritter, die ein Verantwortlicher nicht verhindern oder sonst beeinflussen kann. Auch durch höhere Gewalt kann ein Verantwortlicher von seiner H. entlastet werden; allerdings handelt er u.U. fahrlässig, wenn er nach Ende der unmittelbaren Einwirkung des Ereignisses nicht (mehr) an der Minderung der Schäden mitwirkt, obwohl er dies hätte tun können.

Haftung bei Verzug: Bei → Verzug tritt eine erweiterte, verschuldensunabhängige H. etwa auch für zufällige Schäden oder solche durch einfache Fahrlässigkeit ein (§287 BGB). Rechtssystematisch stellt der Verzug selbst schon das „Verschulden“ dar; Verzug ohne Verschulden ist unmöglich (§286 Abs. 4 BGB). Die Fälle des Verzuges ohne Mahnung (§286 Abs. 2 BGB) sind insofern spezielle Verschuldensnormen.

Spezifische bürgerlich-rechtliche Haftungen: Bei zahlreichen Typen von Schuldverhältnissen besteht eine spezifische Haftung, etwa Produkt- oder Qualitätshaftung. Auch die → Garantie gehört in diese Begriffskategorie. → Kaufvertrag. Besonders im → Kaufvertrag mit Verbrauchern sind diese besonderen Haftungsgründe verschärft und richten sich i.d.R. gegen den Unternehmer, d.h., schützen den Verbraucher (→ Verbraucherschutz).

Gesamtschuldnerische Haftung: Schulden mehrere Personen eine Leistung in der Weise, daß jeder die ganze Leistung zu bewirken verpflichtet, der Gläubiger aber die Leistung nur einmal zu fordern berechtigt ist, so spricht man von einem sogenannten Gesamtschuldner (§421 BGB). Der Gläubiger kann dann die Leistung nach seinem Belieben von jedem der Schuldner ganz oder zu einem Teile aber insgesamt nur ein mal fordern. Bis zur Bewirkung der ganzen Leistung bleiben sämtliche Schuldner zur gesamten noch unerfüllten Leistung verpflichtet. Gesamtschuldnerische Haftungen sind in zahlreichen Zusammenhängen üblich, etwa im Außenverhältnis der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (§§705ff BGB; → Rechtsformen) oder beim → Wechsel (→ Wechselstrengung, → Wechselprotest) und verbessern die Rechtsposition des Gläubigers.

Haftung außerhalb des BGB: Das Gesetz gegen Unlauteren Wettbewerb (UWG) enthält eine Vielzahl spezifischer Haftungsnormen für wettbewerbsrechtlich relevante Tatbestände. Der Täter kann hierbei stets auf Unterlassung der widerrechtlichen Handlung und Schadensersatz in Anspruch genommen werden. Insofern ist das UWG eine Konkretisierung und Vertiefung der §§138, 823 BGB.

Haftung im Steuerrecht: Der Steuerpflichtige haftet für die Richtigkeit der von ihm gemachten Angaben insbesondere in der → Steuererklärung (§150 AO). Wissentlich oder fahrlässige falsche oder unvollständige Angaben können Steuerordnungswidrigkeiten (→ Steuerordnungswidrigkeit) oder Steuerstraftaten (→ Steuerhinterziehung) sein. → Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung. Gesetzliche Vertreter und Vermögensverwalter (§34 AO) haften bei Vorsatz oder Fahrlässigkeit für Ansprüche aus Steuerschuldverhältnissen ihrer Klienten (§69 AO).

Haftung im Handelsrecht: Hier tritt die H. i.d.R. bei Verstößen gegen die → Buchführungspflicht (z.B. §§238ff HGB) ein (→ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung). Die Straf- und Bußgeldvorschriften der §§331ff HGB sind insofern spezifische Haftungsregeln. → Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung. Im Gesellschaftsrecht ist zudem die sogenannte Nachhaftung geregelt, d.h. die H. des ausscheidenden Gesellschafters auch nach seinem Ausscheiden aus der Gesellschaft (§160 HGB).

Sonstige Formen: Wird eine Haftung für den Eintritt eines bestimmten Ereignisses durch Vertrag übernommen, so handelt es sich um einen Versicherungsvertrag. Hierfür existiert ein eigenes Gesetz, das → Versicherungsvertragsgesetz. Derjenige, der die Haftung übernimmt, ist der → Versicherer; wer versichert wird ist der Versicherungsnehmer. Der Eintritt des versicherten Schadensereignisses ist der → Versicherungsfall. Besonders bei gesetzlich angeordneten Haftungsnormen ist der Abschluß einer Haftpflichtversicherung ratsam (→ Versicherungsarten).

Wird die Haftung für eine bestimmte oder unbestimmte Schuld einer anderen Person übernommen, so handelt es sich um eine → Bürgschaft. Je nachdem, ob der Gläubiger erst den Hauptschuldner erfolglos verklagen muß und sich dann an den Bürgen wenden kann, oder sogleich an den Bürgen herantreten darf ohne zuvor den Hauptschuldner verklagen zu müssen, handelt es sich um eine selbstschuldnerische oder eine Ausfallbürgschaft (→ Vorausklage, Einrede der).

Haftungskapital

der Betrag, auf den

1. bei haftungsbeschränkten Rechtsformen (z.B. GmbH, AG) oder Gesellschaftertypen (z.B. Kommanditisten) die Haftung der Gesellschafter für Gesellschaftsschulden begrenzt ist,

2. bei nicht haftungsbeschränkten Rechtsformen (z.B. OHG, KG) oder Gesellschaftertypen (z.B. KGaA-Komplementäre) der Teil des insgesamt haftenden Vermögens des Gesellschafters, der in das Betriebsvermögen eingebracht ist. Aufgrund dieser unterschiedlichen Bedeutung ist eine genaue Kennzeichnung erforderlich.

Die Darstellung des H. im Jahresabschluß erfolgt unter den Positionen des Eigenkapitals; hierfür gelten jeweils rechtsformspezifische Regelungen. Bei nicht vollständiger Einzahlung der bedingenden Einlagen ist ein Ausweis der ausstehenden, der davon eingeforderten und der bedingenen Einlage erforderlich (→ gezeichnetes Kapital, → eingefordertes Kapital, → ausstehende Einlagen).

Haftungsverhältnisse

Sogenannte → Eventualverbindlichkeiten eines Unternehmens, die sich aus dem Jahresabschluß nicht automatisch erkennen lassen. H. unterscheiden sich von den → Verbindlichkeiten und → Rückstellungen der Passivseite der → Bilanz, daß sie auch dem Grund nach ungewiß sind, also anfänglich nicht feststeht, ob überhaupt eine Zahlungsverpflichtung entstehen wird. Sie sind als sogenannte „Posten unter der Bilanz“ zu vermerken (§251 HGB). Es handelt sich dabei insbesondere potentielle Verpflichtungen aus:

1. der Begebung und Übertragung von Wechseln (→ Wechselobligo),
2. Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften,
3. Gewährleistungsverträgen, soweit hierfür keine Rückstellungen gebildet wurden,
4. Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten (= Bestellung von Grundpfandrechten, Verpfändung und Sicherungsübereignung zugunsten eines Dritten),
5. Derivatgeschäften (→ Derivatgeschäft) i.S.d. §1 Abs. 11 KWG.

Einzelkaufleuten und Personengesellschaften ist die Angabe in einem Betrag unter der Bilanz gestattet. Kapitalgesellschaften müssen die H. gesondert für jede einzelne Position unter der Bilanz oder im Anhang aufführen, und zwar unter Angabe der gewährten Pfandrechte und sonstigen Sicherheiten. Bestehen solche Verpflichtungen gegenüber verbundenen Unternehmen, so sind sie gesondert anzugeben (§268 Abs. 7 HGB).

Der Ausweis im Rahmen der → IFRS richtet sich nach IAS 37. Einzelheiten und viele Beispiele vgl. im Stichwort → Eventualverbindlichkeiten.

Halbeinkünfteverfahren

Methode zur Besteuerung von Gewinnen, die ab 2001 das vorher übliche → Anrechnungsverfahren ersetzt. Ab 2009, vgl. Abgeltungsteuer. Grundgedanke ist, daß die Gewinne auf Seiten der Kapitalgesellschaft einer → Definitivbelastung unterzogen werden, d.h., ein Körperschaftsteuerabzug vorgenommen wird, der nicht mehr auf Seiten des Ausschüttungsempfängers als Steuerguthaben verbucht wird. Parallel wird der Körperschaftsteuersatz auf 25% abgesenkt (→ Körperschaftsteuer), und auf Seiten des Anteilseigners werden dann nur noch 50% seiner Einkünfte (die sogenannten „Halbeinkünfte“) zur → Einkommensteuer herangezogen (→ Einkunftsarten). Das

Verfahren ist einfacher zu handhaben als das bisherige Anrechnungsverfahren und gilt als „mißbrauchssicherer“, führt aber insbesondere bei geringen Zins- oder Dividendeneinkünften zu einer u.U. drastischen Steuererhöhung:

Ebene der Gesellschaft:		VZ 2000
	Gewinn vor Steuern	30.000,00 DM
./. Tarifbelastung	40%	12.000,00 DM
= Gewinn nach Steuern		18.000,00 DM
+ KSt.-Minderung	10%	3.000,00 DM
= mögliche Ausschüttung		21.000,00 DM
./. Kapitalertragssteuer	25%	5.250,00 DM
= Auszuschüttende Dividende:		15.750,00 DM

Anrechnungsverfahren:		VZ 2000
	Bareinnahmen	15.750,00 DM
+ anrechenbare KapitalertragsSt.		5.250,00 DM
= Zwischensumme		21.000,00 DM
+ anrechenbare KSt.		9.000,00 DM
= Zu versteuerndes Einkommen		30.000,00 DM
	EST. 2000	4.298,00 DM
./. anrechenbare KapErtrSt.		5.250,00 DM
./. anrechenbare KSt.		9.000,00 DM
= Steuererstattung		9.952,00 DM
= Bargeldzufluß Gesellschafter		15.750,00 DM
= Steuererstattung		9.952,00 DM
= Effektiver Geldzufluß:		25.702,00 DM

Effektive Steuerquote 2000 gesamt:	14,3267%
------------------------------------	-----------------

Vereinfachend nimmt das vorstehende Beispiel eine Dividende von 30.000 DM an, die einem Einzelgesellschafter voll ausbezahlt wird. Das Anrechnungsverfahren zieht auf Seiten der Gesellschaft zunächst die in 2000 geltende Körperschafts- und Zinsertragssteuer ab, und schreibt diese in der Folge dem Gesellschafter wieder gut, so daß insgesamt auf Seiten des Gesellschafters 30.000 DM zu

versteuerndes Jahreseinkommen entstehen. Ignorieren wir vereinfachend alle Abzüge, so gäbe das eine Steuerbelastung von 14,3267%.

<u>Ebene der Gesellschaft:</u>		VZ 2001
	Gewinn vor Steuern	30.000,00 DM
./.	Tarifbelastung	25% 7.500,00 DM
=	Gewinn nach Steuern	22.500,00 DM
./.	Kapitalertragssteuer	20% 4.500,00 DM
=	Auszuschüttende Dividende	18.000,00 DM

<u>Halbeinkünfteverfahren:</u>		VZ 2001
	Bareinnahmen	18.000,00 DM
+	anrechenbare KapitalertragsSt.	4.500,00 DM
=	Einkommen (Zwischensumme)	22.500,00 DM
	Davon steuerpflichtig	11.250,00 DM
=	ESt. 2001 = Steuerschuld	0,00 DM
=	Effektiver Geldzufluß	22.500,00 DM

Effektive Steuerquote 2001 gesamt: 25,0000%

Das Halbeinkünfteverfahren hingegen belastet den Gewinn in gleicher Höhe zunächst mit der Körperschaftsteuer von 25% und der Kapitalertragssteuer von 20%, so daß dem Gesellschafter noch 18.000 DM als Dividende nach Steuern zufließen. Da die Kapitalertragssteuer anrechenbar bleibt, hat der Gesellschafter effektiv Einkünfte in Höhe von 22.500 DM, die nunmehr nur noch zur Hälfte, also in Höhe von 11.250 DM einkommensteuerpflichtig sind. Vernachlässigen wir wiederum alle möglicherweise vorhandenen Abzüge, so ergibt das noch nicht einmal eine Einkommensteuerschuld (Tabelle 2001).

Obwohl von 2000 auf 2001 sowohl die Körperschafts- als auch die Einkommensteuer gesenkt wurden, ergibt sich dennoch aber eine Gesamtsteuerbelastung von 25% auf die gesamte Dividende von anfänglich 30.000 DM. Das Halbeinkünfteverfahren stellt damit indirekt eine Steuererhöhung dar.

Noch drastischer fällt die bei geringen Dividenden etwa der Kleinaktionäre aus, die ggfs. ohnehin keine Einkommensteuer zahlen, aber die Körperschaftsteuer nicht mehr erstattet kriegen. Dagegen bevorteilt das Halbeinkünfteverfahren die

großen Einkommen mit hohem Einkommensteuer-Grenzsatz: wer beispielsweise im vorstehenden Modell 1.000.000 DM Kapitalerträge hat, zahlt in 2000 effektiv noch 48,941% Steuern, mit dem Halbeinkünfteverfahren jedoch in 2001 nur noch 41,2564%.

Das H. wird ab 2009 vom Teileinkünfteverfahren abgelöst.

Halberzeugnisse

Unfertige Erzeugnisse, deren Produktionsvorgang noch nicht abgeschlossen ist. Zur bilanziellen Behandlung vgl. → Erzeugnisse, unfertige und (ähnlich) → Erzeugnisse, fertige.

Handel

Jedes → Gewerbe, das nur darin besteht, → Ware unverändert weiterzugeben. Der H. kann dabei Verpackung, Aufmachung oder Etikettierung der Ware verändern (→ Kommissionierung), greift aber nicht in die materielle Substanz der Ware selbst ein. Tut er das, so entsteht Produktion.

Handelsbilanz

gebräuchliche Bezeichnung für den handelsrechtlichen → Jahresabschluß, bestehend aus → Bilanz und → GuV-Rechnung (der von Kapitalgesellschaften um den → Anhang zu erweitern und um den → Lagebericht zu ergänzen ist).

Bei der H. handelt es sich um den nach den handelsrechtlichen Vorschriften und Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung erstellten Jahresabschluß, der für handelsrechtliche Zwecke aufzustellen und ggf. zu veröffentlichen ist (→ Offenlegung). Durch die Abschaffung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes ist die H. nicht mehr für die Besteuerung relevant. Steuerbilanz und Handelsbilanz sind durch die Bilanzrechtsmodernisierung voneinander unabhängig.

Die H., die zugleich auch steuerlichen Vorschriften genügt, heißt → Einheitsbilanz. Die „neuen“ handelsrechtlichen Bewertungsvorschriften des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes erlauben vielfach eine Einheitsbilanz. Abweichungen erscheinen als → latente Steuern.

Handelsbriefe

Buchungsbelege (→ Beleg) aus dem Außenverhältnis gegenüber Dritten sowie alle eingegangenen Schriftstücke und Kopien von abgesandten Schriftstücken, die in irgendeiner Weise mit Buchungsvorgängen oder Handelsgeschäften mittelbar oder unmittelbar in Verbindung stehen oder stehen können. Dabei ist nicht erforderlich, daß die H. selbst Buchungsbelegcharakter haben. Beispiele: Angebote, Lieferscheine, Warenbegleitpapiere, Auswahlrechnungen, Mahnschreiben, Reklamationen, Rechnungen, Zahlungsträger, Kontoauszüge, Verträge aller Art etc. Zu den H. finden sich Rechtsvorschriften in den §§238 und 257 HGB (→ Buchführungspflicht und → Aufbewahrung) sowie in den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführungssysteme (→ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung bei computergestützten Verfahren) nach dem BMF-Schreiben vom 07.11.1995 (IV A 8 – S 0316 – 52/95, BStBl I 1995 S. 738).

Handelsbücher

Alle handels- und steuerrechtlich vorgeschriebenen oder freiwillig geführten Aufzeichnungen des Kaufmannes, die Teil seines Gewerbes sind. Rechtsgrundlage sind im Steuerrecht die §§140-148 AO und im Handelsrecht die §§238ff HGB.

Die H. können auch mit Hilfe elektronischer Mittel geführt werden oder in der geordneten Ablage von Belegen bestehen (§239 Abs. 4 HGB). Für bestimmte Vorgänge existieren bestimmte, verschärfte → Aufzeichnungspflichten, etwa für das Warengeschäft (→ Wareneingangsbuch, → Warenausgangsbuch nach §§143, 144 AO). Die H. sind die Grundlage der → Buchführung (→ Buchführungspflicht) und unterliegen in ihrer Führung und Ausgestaltung den → Rechnungslegungsvorschriften, d.h., sind nur zum Teil durch kodifiziertes- oder Richterrecht geregelt, und zum Teil immer noch gewohnheitsrechtlich.

Traditionell unterteilen sich die H. in eine systematische (→ Hauptbuch) und eine chronologische (→ Journal oder → Grundbuch) Aufzeichnung der Geschäftsvorfälle. Diese enthalten Konten, Buchungssätze und ähnliche Niederschriften aufgrund von Belegen. Zu diesen Grundbestandteilen der Buchführung (→ Buchführungsorganisation) kommen zahlreiche Nebenaufzeichnungen hinzu, insbesondere die Nebenbuchführungen (z.B. Anlagen-, Lohn- und Gehalts- oder Wechselbuchführung). Auch wenn es sich heute fast immer um EDV-gestützte Systeme handelt mit entsprechenden Speichermedien und Datenträgern (→ Buchführungsverfahren, computergestützte) handelt, so verwendet das Gesetz immer noch die Begriffe Bücher bzw. Handelsbücher.

Handelsgeschäfte

Handelsgeschäfte im Sinne des §343 HGB sind alle Geschäfte des Kaufmannes, die zu seinem Handelsgewerbe gehören, geregelt im 4. Buch (§§343-475h) HGB. Maßgeblich für die Anwendbarkeit dieser Vorschriften ist das Bestehen der Kaufmannseigenschaft (→ Kaufmann). Diese begründet sich auf dem Betriebs eines Gewerbes (→ Gewerbe) und der Eintragung in das → Handelsregister.

Allgemeine Vorschriften (§§343-372 HGB): Man unterscheidet ein- und zweiseitige Handelsgeschäfte, aber auch auf einseitige Handelsgeschäfte finden die Vorschriften des HGB Anwendung (§344 HGB). Auf bestehende Handelsbräuche ist Rücksicht zu nehmen (§346 HGB) und es besteht eine besondere Sorgfaltspflicht (§347 HGB). Statt des gesetzlichen Zinssatzes von 4% (§246 BGB) kann der Kaufmann 5% verlangen (§352 HGB). Zinseszinsen sind im HGB ebenso wie im BGB verboten (§248 BGB, §353 HGB). Zinsen können, ebenso wie Provision und Lagergeld, schon aufgrund des Handelsgeschäftes und ohne besondere Vereinbarung verlangt werden (§354 HGB); insofern wird das Handelsgeschäfts vertypt in einer Form als daß Schweigen hier zu einer Zustimmung erklärt wird. Das gleiche gilt für das Schweigen des Kaufmannes auf Willenserklärungen anderer Kaufleute innerhalb dauernder Geschäftsbeziehungen. Während im BGB nicht-

normiertes Schweigen stets als Ablehnung gedeutet wird, so ordnet §362 HGB an, daß das Schweigen des Kaufmannes innerhalb laufender Geschäftsbeziehungen als Zustimmung zu deuten sei. Diese Regel dient der Vereinfachung des Rechtsverkehrs. Die unverlangte Zusendung von Ware kann jedoch einen Verstoß gegen §1 UWG bedeuten in welchem Falle Schweigen des Kaufmannes nicht als Zustimmung gedeutet wird.

Die Vorschrift hinsichtlich der Qualität bei Gattungsgeschäften des §243 BGB wird in §360 HGB für Handelsgeschäfte analog übernommen. Während im BGB Schuldverhältnisse mangels anderer Vereinbarungen (z.B. Fixschuld) grundsätzlich sofort erfüllt werden können (§271 Abs. 1 BGB), so kann die Erfüllung von Leistungsschulden aus Handelskäufen nur während der gewöhnlichen Geschäftszeiten verlangt werden (§358 HGB). „Gewöhnliche Geschäftszeiten“ sind ein Handelsbrauch im Sinne des §346 HGB.

Orderpapiere des Kaufmannes können grundsätzlich weitergegeben werden (§363 HGB); durch Indossament gehen die Rechte aus dem indossierten Papier auf den Indossatar über (§364 Abs. 1 HGB).

Der Handelskauf (§§373-382 HGB): §373 HGB ermächtigt den Verkäufer einer Ware ausdrücklich, diese auf Kosten und Gefahr des Käufers in einem öffentlichen Lagerhaus zu lagern, wenn dieser sich in Annahmeverzug befindet. Ferner wird der Verkäufer von §373 Abs. 2 ermächtigt, im Falle des Annahmeverzuges des Käufers Waren nach vorheriger Androhung öffentlich versteigern zu lassen oder freihändig zu verkaufen (Selbsthilfeverkauf). Droht Verderb der Ware, so kann die Androhung unterbleiben (§373 Abs. 2 Satz 2 HGB) (Notverkauf). Ansonsten ist für die Fälle des Verzuges das BGB anwendbar.

Im Falle des Bestimmungskaufes (Spezifikationskaufes) ist der Käufer ausdrücklich verpflichtet, die Spezifikation der Kaufsache(n) vorzunehmen (§375 Abs. 1 HGB); andernfalls kann entweder der Verkäufer diese Spezifikation vornehmen und liefern oder Schadensersatz wegen Nichterfüllung verlangen oder vom Vertrag zurücktreten (§375 Abs. 2 HGB). Rücktritt vom Verträge und Schadensersatz wegen Nichterfüllung werden bei Annahmeverzug in Handelskäufen auch ausdrücklich durch §376 festgelegt.

Die Vorschriften des §477 BGB über Untersuchungs- und Rügepflichten werden durch die §§377, 378 HGB im Handelsverkauf insofern verschärft als offensichtliche Mängel nur unverzüglich gerügt werden können und ansonsten als genehmigt gelten. Verdeckte Mängel sind unverzüglich nach Entdeckung zu rügen und gelten ansonsten als genehmigt (§377 Abs. 3 HGB). Auf die Entdeckungsfrist ist §195 BGB anzuwenden, doch muß nachweisbar sein, daß der Mangel schon zur Zeit des Gefahrüberganges galt, was oft recht schwierig sein kann. Analog zu den entsprechenden Vorschriften des BGB gelten diese Regeln nicht, wenn Fehler vom Verkäufer arglistig verschwiegen worden sind.

Das Kommissionsgeschäft (§§383-406 HGB): Kommissionär ist, wer gewerbsmäßig Waren oder Wertpapiere eines anderen für Rechnung des anderen im eigenen Namen kauft

oder verkauft (§383 HGB). Der Kommissionär ist Besitzer, aber nicht Eigentümer der von ihm verkauften Sachen. Der ihm die Sachen überläßt, heißt in der Terminologie des HGB auch Kommittent.

Den Kommissionär trifft eine besondere Sorgfaltspflicht (§384 Abs. 1 HGB), eine Informationspflicht (§384 Abs. 2 und auch §388 HGB) und eine Haftung (§384 Abs. 3 HGB), er ist dem Kommittenten gegenüber weisungs- und preisgebunden (§§385, 386 HGB). Dem Kommissionär stehen für seine Tätigkeit Provision (§396 Abs. 1 HGB), Aufwandsersatz (§396 Abs. 2 HGB), ein Pfandrecht (§397 HGB), ein Befriedigungsrecht (§§398, 399 HGB) und mangels einer abweichenden Vereinbarung eine Delkrederprovision (§394 Abs. 2 HGB) zu. Schließt er ein Geschäft zu besseren Bedingungen ab, als dies ursprünglich mit dem Kommittenten vereinbart war, so kommt dies jedoch dem Kommittenten zugute (§387 HGB). Der Kommissionär ist ausdrücklich befugt, mangels einer anderen Vereinbarung selbst als Verkäufer oder Käufer einzutreten, also selbst in das Geschäft einzutreten (Selbsteintritt, §400 HGB). In diesem Falle kann dennoch Provision verlangt werden (§403 HGB).

Die Vorschriften über Untersuchungs- und Rügepflichten im Handelskauf der §§377 bis 379 HGB gelten auch für Einkaufskommission (§391 HGB).

Das Frachtgeschäft (§§407-452d HGB): Das Frachtgeschäft wurde durch das Transportrechtsreformgesetz zum 1. Juli 1998 vollkommen neu geregelt.

Durch den Frachtvertrag wird der Frachtführer verpflichtet, das Gut zum Bestimmungsort zu befördern und dort an den Empfänger abzuliefern; der Absender wird verpflichtet, die vereinbarte Fracht zu zahlen (§407 Abs. 1 und 2 HGB). Die Vorschriften des Handelsgesetzbuches sind nur anzuwenden, wenn das Gut zu Lande, auf Binnengewässern oder mit Luftfahrzeugen befördert werden soll und die Beförderung zum Betrieb eines gewerblichen Unternehmens gehört. Der Frachtvertrag ist jederzeit durch den Absender kündbar (§415 HGB). Der Seehandel ist immer noch selbständig geregelt.

Der Frachtführer kann die Ausstellung eines Frachtbriefes verlangen, der folgende Angaben enthalten muß (§408 HGB):

1. Ort und Tag der Ausstellung;
2. Name und Anschrift des Absenders;
3. Name und Anschrift des Frachtführers;
4. Stelle und Tag der Übernahme des Gutes sowie die für die Ablieferung vorgesehene Stelle;
5. Name und Anschrift des Empfängers und eine etwaige Meldeadresse;
6. die übliche Bezeichnung der Art des Gutes und die Art der Verpackung, bei gefährlichen Gütern ihre nach den Gefahrgutvorschriften vorgesehene, sonst ihre allgemein anerkannte Bezeichnung;

7. Zahl, Zeichen und Nummern der Frachtstücke;
8. Rohgewicht oder die anders angegebene Menge des Gutes;
10. den Betrag einer bei der Ablieferung des Gutes einzuziehenden Nachnahme;
11. Weisungen für die Zoll- und sonstige amtliche Behandlung des Gutes;
12. eine Vereinbarung über die Beförderung in offenem, nicht mit Planen gedecktem Fahrzeug oder auf Deck.

Weitere Abreden können getroffen und in den Frachtbrief aufgenommen werden, wenn die Parteien es wünschen.

Der Frachtbrief muß in drei Originalausfertigungen erstellt werden, von denen eine beim Absender bleibt, eine das Gut begleitet und die letzte für den Frachtführer bestimmt ist (§408 Abs. 2 HGB). Der Frachtbrief hat Beweiskraft (§409 HGB) und ist insoweit ein Sonderfall der gesetzlichen Schriftformerfordernis.

Über die zu transportierende Fracht kann ein Ladeschein ausgestellt werden, der eine indossierbare Urkunde sein kann (§§444ff HGB). Zum Empfang des Gutes ist die auf dem Ladeschein angegebene Person berechtigt, aber wenn der Ladeschein an Order lautet, wird er zu einem Inhaberpapier, d.h., das Gut muß an den Inhaber des Ladescheines abgeliefert werden (§446 HGB). Dieser ist insofern ein Traditionspapier (§448 HGB). Im Seefrachtgeschäft entspricht das Konossament dem Ladeschein (§450 HGB).

Insbesondere neu geregelt wurde die Haftungsvorschriften im Frachtgeschäft. Der Absender haftet verschuldensunabhängig bei ungenügender Verpackung oder Kennzeichnung, Unrichtigkeit oder Unvollständigkeit der Angaben im Frachtbrief, Nichtmitteilung der Gefährlichkeit des Gutes oder Unvollständigkeit, Fehlens oder Unrichtigkeit anderer Unkunden oder Auskünfte (§414 Abs. 1 HGB). Der Frachtführer wird hingegen von seiner Haftung befreit, soweit Verlust, Verspätung oder Beschädigung auf ungenügende Verpackung durch den Absender, vereinbarte oder „der Übung entsprechende“, d.h., normalen offenen Transport, Behandlung oder Verladung durch den Absender oder den Empfänger, natürliche Beschaffenheit des Gutes, ungenügende Kennzeichnung der Frachtstücke durch den Absender oder die Beförderung lebender Tiere entstehen (§427 HGB). Durch §426 HGB wird der Frachtführer ferner bei höherer Gewalt von seiner Haftung befreit. §424 HGB normiert eine Verlustvermutung, wenn die Fracht nicht innerhalb bestimmter Maximallieferfristen abgeliefert wird.

Offensichtliche Schäden müssen bei Ablieferung der Fracht unverzüglich angezeigt werden; ansonsten gilt die Vermutung, das Gut sei in ordnungsgemäßem Zustand abgeliefert worden (§438 Abs. 1 HGB). Diese Regel dient der Rechtssicherheit. Die Kosten der Schadensfeststellung fallen dem Frachtführer zur Last (§430 HGB). Die Verjährung beträgt ein Jahr, bei Vorsatz oder Fahrlässigkeit jedoch drei Jahre (§439 Abs. 1 HGB) und beginnt mit dem Tag der Ablieferung (§439 Abs. 2 HGB).

Allgemein liegt die Haftungshöchstgrenze bei 8,33 „Rechnungseinheiten“ des IMF je kg Fracht bei Verlust (§431 Abs. 1 und 2 HGB) und ist für Verspätungen und Vermögensschäden auf das Dreifache dieses Betrages beschränkt (§§431 Abs. 3, 433 HGB). Auch außervertragliche Ansprüche sind auf diese Höchstgrenzen beschränkt (§434 BGB), selbstverständlich aber nicht solche aus unerlaubter Handlung (§§823ff BGB).

Der Umzugsvertrag (§§451-451h HGB): Auch der Umzugsvertrag wurde zum 1. Juli 1998 neu geregelt und ist nunmehr Teil des Frachtgeschäftes. Die Pflichten des Frachtführers umfassen beim Umzugsvertrag ausdrücklich auch das Ab- und Aufbauen der Möbel sowie das Be- und Entladen der Fahrzeuge (§451a HGB). Ein Frachtbrief ist nicht erforderlich, aber gefährliche Güter müssen deklariert werden (§451b HGB). Die Haftung des Frachtführers ist auf 620 € je m² Fracht beschränkt (§451c HGB) und bei Beförderung von bestimmten Wertgegenständen, bei ungenügender Verpackung oder unsachgemäßer Behandlung durch den Absender sowie der Verladung oder dem Transport von nicht transportfähigen Gütern ausgeschlossen (§451d HGB). In diesen Fällen muß der Absender besondere Versicherungen abschließen bzw. besondere Vorsichtsmaßnahmen treffen. Insofern ist ein Interessenausgleich zwischen Frachtführer und Absender geregelt.

Beförderung mit verschiedenen Beförderungsmitteln (§§452-452d HGB): Bei Beförderung eines Gutes mit mehreren verschiedenartigen Transportmitteln, so gelten die deutschen Rechtsnormen für deutsche Spediteure, wenn auch nur ein Teil des Gesamttransportes deutschen Regeln unterworfen wäre. Für Schäden, die auf mehrstufigen Transporten entstehen, werden spezifische Regeln über die Vermutung angeordnet, in welchem Teil des Transportes der Schaden entstanden ist (§452bff HGB).

Das Speditionsgeschäft (§§453-466 HGB): Auch das Speditionsgeschäft wurde durch die Transportrechtsreform zum 1. Juli 1998 vollkommen neu geregelt. Durch den Speditionsvertrag wird der Spediteur verpflichtet, die Versendung des Gutes zu besorgen, und der Versender wird verpflichtet, die vereinbarte Vergütung zu bezahlen. Die Vorschriften über das Speditionsgeschäft gelten nur, wenn die Besorgung der Versendung zum Betrieb eines gewerblichen Unternehmens gehört (§453 HGB). Zur Versendung gehört auch die Organisation des Transports (§454 HGB). Der Spediteur ist nach wie vor berechtigt, den Transport selbst auszuführen (Selbsteintritt, §458 HGB), in welchem Falle das Frachtgeschäft und das Speditionsgeschäft zusammenfallen. Auch Sammelladungen sind nach wie vor möglich (§460 HGB). Der Spediteur haftet wie der Frachtführer (§461 HGB), aber auch für seine Leute und andere, die er beauftragt (§463 HGB). Er hat aus dem Speditionsvertrag ein Pfandrecht (§464 HGB).

Das Lagergeschäft (§§467-475h HGB): Schließlich wurde auch das Speditionsgeschäft durch die Transportrechtsreform zum 1. Juli 1998 vollkommen neu geregelt. Durch den Lagervertrag wird der Lagerhalter verpflichtet, das Gut zu lagern und aufzubewahren, der Einlagerer wird verpflichtet, die vereinbarte Vergütung zu bezahlen. Auch das Lager-

geschäft ist wie das Speditions- und das Frachtgeschäft an das Bestehen der Kaufmannseigenschaft, d.h., an den Gewerbebetrieb gebunden (§467 HGB).

Der Einlagerer muß Gefahrgüter deklarieren und dem Lagerhalter alle weiteren zur Einlagerung erforderlichen Informationen geben (§468 Abs. 1 HGB). Diese Unterrichtungspflicht ist formfrei. Ist der Einlagerer ein Verbraucher, so hat der Lagerhalter auch für die angemessene Verpackung des Gutes zu sorgen (§468 Abs. 2 HGB). Insofern liegt auch hier eine Erleichterung für Nichtkaufleute vor. Sammellagerung, d.h., Vermischung gelagerter Güter ist nur mit Zustimmung der Einlagerer möglich und begründet Miteigentum im bürgerlich-rechtlichen Sinne (§469 HGB).

Der Lagerhalter hat Anspruch auf Aufwendungsersatz (§474 HGB). Er hat die Interessen des Einlagerers wahrzunehmen und zu sichern, insbesondere bei Schäden (§470 HGB). Der Einlagerer kann das Gut jederzeit besichtigen (§471 Abs. 1 HGB) und kann Weisungen über die Art der Einlagerung erteilen (§471 Abs. 2 HGB), insbesondere auch eine Versicherung der eingelagerten Güter verlangen (§472 HGB) und das eingelagerte Gut jederzeit herausverlangen (§473 HGB). Der Lagerhalter haftet wie der Frachtführer (§475 HGB). Er besitzt ein Pfandrecht an den eingelagerten Sachen (§475b HGB).

Über die eingelagerten Güter kann ein Lagerschein ausgestellt werden (§475c HGB), der mindestens enthalten soll:

1. Ort und Tag der Ausstellung,
2. Name und Anschrift des Einlagerers,
3. Name und Anschrift des Lagerhalters,
4. Ort und Tag der Einlagerung,
5. Bezeichnung der Art des Gutes, der Verpackung und die Gefahrendeklaration,
6. Anzahl, Zeichen und Nummern der Packstücke,
7. Rohgewicht oder Menge des Gutes,
8. bei Sammellagerung einen Vermerk hierüber.

Weitere Angaben können in den Lagerschein aufgenommen werden, wenn der Lagerhalter es für zweckmäßig hält. Der Lagerschein begründet eine Vermutung über Art und Menge des Gutes. Ist ein Lagerschein ausgestellt, so ist der Lagerhalter zur Rückgabe des Gutes nur gegen Auslieferung des Lagerscheines verpflichtet (§475e HGB). Der Lagerschein legitimiert den Inhaber zum Empfang des Gutes (§475f HGB). Er kann an Order lauten, wodurch er zu einem Traditionspapier wird (§475g HGB).

Handelsgesellschaften

Juristische Person, die ein kaufmännisches Gewerbe (→ Gewerbebetrieb, → Kaufmann) betreibt und dadurch als solche, also als juristische (und nicht als natürliche) Person die Kaufmannseigenschaft erwirbt. Die Geschäfte der H. sind → Handelsgeschäfte. Zu den H.

zählen die OHG (§105 HGB), die KG (§161 HGB), die GmbH (§13 Abs. 3 GmbHG), die AG (§3 Abs. 1 AktG) und die KGaA sowie die Genossenschaft. Durch die Eigenschaft als H. wird eine Gesellschaft zum → Kaufmann kraft Rechtsform (Formkaufmann, §6 HGB). Über die → Firma der H. finden sich in §19 HGB spezifische Regeln, die zum 01.07.1998 gelockert wurden.

Handelsklauseln

Im Handelsverkehr übliche Abkürzungen etwa für Vertragsformeln oder Konditionen. H. sind als sogenannte Handelsbräuche i.S.d. §346 HGB bindend für die Beteiligten, wenn ein → Handelsgeschäft vorliegt. Im Zweifel gelten alle vom Kaufmann vorgenommenen Rechtsgeschäfte als Handelsgeschäfte (§344 Abs. 1 HGB). In den H. manifestiert sich also das Gewohnheitsrecht zu einklagbaren Rechtsgrundsätzen. Der Verbraucherschutzgrundsatz, daß nur was ausdrücklich vereinbart ist auch Vertragsgeltung besitzt, existiert nicht im Bereich des Handelskaufes. Hier gilt vielmehr das *caveat emptor* Grundprinzip („der Käufer möge aufpassen“). Der Kaufmann muß sich also selbst über bestehende H. informieren und sich danach richten.

H. sind insbesondere im Außenhandel von großer Bedeutung, weil hier feste Rechtsregeln oftmals fehlen und eine wirksame Rechtsdurchsetzung oft schwer ist. Die H. im grenzüberschreitenden Bereich haben sich daher zu den → Incoterms verfestigt. Diese Regeln den Gefahren- und den Kostenübergang und sind weltweit anerkannt. Urheber dieser Regelungen ist die Internationale Handelskammer in Paris, die auch das zugehörige Schiedsgericht betreibt.

Handelsmakler

Handelsmakler ist gemäß §§93-104 HGB, wer ohne dauerndes Vertragsverhältnis, d.h., auf einer Fall-zu-Fall-Basis, gewerbsmäßig, d.h., selbstständig Verträge für andere Personen vermittelt (§93 HGB). §93 HGB spezifiziert ausdrücklich Verträge über die Anschaffung oder Veräußerung von Waren oder Wertpapieren, über Versicherungen, Güterbeförderung, Schiffsmiete oder sonstige Gegenstände des Handelsverkehrs aus Betätigungsfeld des Handelsmaklers, schließt aber die Vermittlung anderer Geschäfte, speziell solche über Immobilien, ausdrücklich aus (§93 Abs. 1, Abs. 2). Heiratsvermittler und Wohnungs- oder Immobilienmakler sind insofern Zivilmakler und unterliegen nicht dem Handelsgesetzbuch.

Der Handelsmakler hat, sofern ihm dies nicht von den Parteien, zwischen denen er Geschäfte vermittelt erlassen wird, über jedes Geschäft eine Schlußnote anzufertigen (§94 HGB), aus der Gegenstand, Inhalt und Bedingungen jedes einzelnen Geschäftes ersichtlich sind. Er hat Warenproben aufzubehalten, bis Mängelrügen oder andere Einreden nicht mehr möglich sind (§96 HGB), in der Regel keine Inkassovollmacht (§97 HGB, dies kann jedoch einzelvertraglich vereinbart werden), haftet schadensersatzrechtlich (§98 HGB)

und hat gegen beide Parteien je 50% Lohnanspruch (→ Courtage) insoweit nichts Gegenteiliges vereinbart ist (§99 HGB). Außer der Aufbewahrungspflicht trifft ihn die Pflicht, ein Tagebuch zu führen (§100 HGB), das den Parteien jederzeit in sie betreffenden Auszügen (§101 HGB) sowie im Rechtsstreit (§102 HGB) vorgelegt werden kann.

Als selbstständiger → Kaufmann (§1 HGB) ist der Handelsmakler wie der → Handelsvertreter im → Handelsregister eingetragen. Allgemein vgl. auch → Makler.

Handelsrecht

Die Gesamtheit aller Rechtsvorschriften, die Kaufleute betreffen (→ Kaufmann). Hauptregelungsort ist das Handelsgesetzbuch (HGB), das sich als Fortsetzung des bürgerlichen Rechts versteht. Das H. kann damit als „Sonderprivatrecht der Kaufleute“ verstanden werden. Insbesondere das HGB enthält daher vielfach nur Sonderregeln zu allgemeinen bürgerlich-rechtlichen Rechtsvorschriften. Das betrifft insbesondere die → Handelsgeschäfte des Kaufmannes.

Im Zusammenhang mit dem Rechnungswesen wird der Handelsrechtsbegriff i.d.R. auf die Vorschriften des 3. Buches des HGB bezogen, das die Buchführungsvorschriften enthält. Diese stehen teilweise im Widerspruch zu den entsprechenden steuerlichen Regelungen. Man spricht daher auch von der → Handelsbilanz, wenn ein Jahresabschluß (oder nur die → Bilanz selbst) nach den handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt wurde, und von der → Steuerbilanz, wenn die steuerrechtlichen Regelungen angewandt wurden. Ein Abschluß, der beiden Regelungsquellen gleichermaßen genügt, ist die → Einheitsbilanz, die jedoch nur noch selten möglich ist.

Neben dem HGB zählen die Einzelgesetze, die die Rechtsformen (→ Rechtsform) regeln, zum H. Sie sind rechtssystematisch Sonderrechte zum Recht der bürgerlich-rechtlichen Gesellschaft oder zum Vereinsrecht. Inzwischen kann auch das Regelwerk der → IFRS als Teil des H. erachtet werden, weil es für (buchführungspflichtige) Kaufleute gilt. Das internationale Regelwerk ersetzt die Rechnungslegungsvorschriften des externen Rechnungswesens aus dem HGB für eine zunehmende Zahl von Gesellschaften. Es wird erwartet, daß es in Zukunft zur alleinigen Regelungsquelle wird.

Handelsregister

öffentliches Verzeichnis aller Kaufleute (→ Kaufmann) eines Gerichtsbezirkes. Für die Genossenschaften (→ Genossenschaft) und die Partnerschaften (→ Partnerschaft) bestehen jeweils eigene, entsprechende Register. Vereine werden im Vereinsregister geführt, sind aber normalerweise auch keine Kaufleute.

Das deutsche H. hat traditionell eine Abteilung A, in welche Einzelunternehmen und Personengesellschaften eingetragen werden, und eine Abteilung B, in der Kapitalgesellschaften geführt werden. In Abteilung A lautet die Spaltengliederung:

1. Nummer der Eintragung,
2. Firma, Ort der Niederlassung bzw. Sitz der Gesellschaft,
3. Gegenstand des Unternehmens,
4. Geschäftsinhaber, persönlich haftende Gesellschafter (Komplementäre), Vorstand, Abwickler,
5. Prokura,
6. Rechtsverhältnisse,
7. Tag der Eintragung und Unterschrift, Bemerkungen.

In Abteilung B ist zusätzlich noch eine Spalte vorgesehen für die Höhe des gezeichneten Kapitals. Vgl. im einzelnen §§8 ff. HGB.

Die Einsicht in das H. ist jedermann ohne Nachweis eines Bedarfes gestattet (§9 Abs. 1 HGB). Alle im Zusammenhang mit der → Offenlegung an das H. eingereichten Schriftstücke sind damit öffentlich. Bisher bestand die Praxis, die Eintragungen und Änderungen von Eintragungen sogar in Tageszeitungen zu veröffentlichen, was jedoch Ende 2007 mit der Einführung des Unternehmensregisters eingestellt wird. → Unternehmensregister.

Zuständig für die Führung des H. sind die Amtsgerichte (§8 HGB). Diese führten bislang auch die Datenbestände in Papierform. Schon bisher war die Anwendung „automatisierter Verfahren“ zulässig, bestand aber in der Praxis meist nur in der Führung elektronischer Datenbanken über Datenbestände auf Papier. Ab 2007 wird die Führung des H. wie auch die des Genossenschaftsregisters und des Partnerschaftsregisters auf elektronische Form umgestellt. Die Veröffentlichung findet dann in <http://www.unternehmensregister.de> statt und Einreichungen von Schriftstücken sind nur noch elektronisch möglich. Für die Entgegennahme von Schriftstücken und technische Abwicklung des Eintragungs- und Veröffentlichungsvorganges ist ab 2007 der elektronische Bundesanzeiger verantwortlich, der damit die Gerichte von justizfernen Aufgaben entlastet. Die Bundesländer können allerdings Übergangsfristen vorsehen, nach denen die Unterlagen bis spätestens Ende 2009 auch noch in Papierform an die Gerichte eingereicht werden können. Danach muß das Verfahren komplett elektronisch abgewickelt werden. Aus Gründen der Rechtssicherheit bleibt für die Anmeldungen zur Eintragung aber eine öffentliche Beglaubigung erforderlich. Diese längst überfällige Umstellung hat auch eine massive Beschleunigung der Eintragungen zur Folge, die jetzt in der Regel „unverzüglich“ zu entscheiden sind. Registereintragungen dauern also nicht mehr, wie bisher, mehrere Monate.

Die elektronische Form umfaßt auch die Publikation aller eingereichten Schriftstücke, in die nunmehr Recherchen viel einfacher und kostengünstiger möglich sind, denn bisher mußte man, wenn eine Gesellschaft nicht wegen ihrer Größe (→ Betriebsgröße, → Größenklasse) im Bundesanzeiger veröffentlichen mußte (→ Offenlegung), in der Regel am Sitz der Gesellschaft Einsicht in das H. nehmen – was zeitraubend und kostenintensiv war. Auch Schuldnerrecherchen sind nunmehr wesentlich einfacher – wenn beispielsweise

der wirklich Verantwortliche für eine Kapitalgesellschaft ausgemacht werden soll. Deutschland folgt mit dieser Umstellung auf elektronische Form dem Vorbild der Schweiz und vieler anderer europäischer Staaten.

Solange eine in das H. einzutragende Tatsache nicht eingetragen und bekanntgemacht worden ist, kann sie einem Dritten nicht entgegengesetzt werden, es sei denn, daß sie diesem bekannt war (§15 Abs. 1 HGB). Dem H. kommt also eine Schutzfunktion zu. Man soll sich auf die Richtigkeit der Eintragungen im H. verlassen können. Ist eine Tatsache eingetragen und bekanntgemacht worden, so muß ein Dritter sie gegen sich gelten lassen (§15 Abs. 2 HGB). Auf unrichtig eingetragene und bekanntgemachte Tatsachen kann sich ein Dritter demjenigen gegenüber, in dessen Angelegenheiten die Tatsache einzutragen war, auf die bekanntgemachte Tatsache berufen, es sei denn, daß er die Unrichtigkeit kannte (§15 Abs. 2 HGB).

Zuständig für die Eintragung in das H. ist regelmäßig die nach außen vertretungsberechtigte Person. Bei Personengesellschaften ist das der Inhaber bzw. ein Gesellschafter, der als Geschäftsführer fungiert, bei der GmbH ist dies stets der Geschäftsführer und bei der Aktiengesellschaft im dualistischen System (→ dualistisches System) der Vorstand bzw. der Verwaltungsrat, wenn das → monistische System gewählt wurde. Die → Prokura ist eintragungspflichtig (§53 Abs. 1 Satz 1 HGB), nicht aber die → Handlungsvollmacht oder andere (niedrigere) Formen der → Vollmacht. Der Prokurist darf selbst wiederum als Vertretungsberechtigter Handelsregistereintragungen vornehmen, da dies in §49 Abs. 2 HGB nicht ausgeschlossen ist. Für Verstöße gegen die Pflicht zur Eintragung in das H. kann ein Bußgeld bis zu 5.000 Euro festgesetzt werden (§14 HGB).

Eine Gesellschaft muß sich an dem Ort zum H. anmelden, an dem sie ihren Sitz hat. Zweigniederlassungen sind am Sitz der Zweigniederlassung anzumelden (§13 Abs. 1 Satz 1 HGB). Befindet sich die Hauptniederlassung eines Einzelkaufmanns oder einer juristischen Person oder der Sitz einer Handelsgesellschaft im Ausland, so haben alle eine inländische Zweigniederlassung betreffenden Anmeldungen, Zeichnungen, Einreichungen und Eintragungen bei dem Gericht zu erfolgen, in dessen Bezirk die Zweigniederlassung besteht (§13d Abs. 1 HGB). Bei einer ausländischen Kapitalgesellschaft, die im Inland eine Zweigniederlassung betreibt, sind zusätzlich im inländischen H. nach §13e Abs. 2 HGB folgende Angaben zu machen:

1. das Register, bei dem die Gesellschaft geführt wird, und die Nummer des Registereintrags, sofern das Recht des Staates, in dem die Gesellschaft ihren Sitz hat, eine Registereintragung vorsieht;
2. die (ausländische) Rechtsform der Gesellschaft;
3. die Personen, die befugt sind, als ständige Vertreter für die Tätigkeit der Zweigniederlassung die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich zu vertreten, unter Angabe ihrer Befugnisse;

4. wenn die Gesellschaft nicht dem Recht eines Mitgliedstaates der Europäischen Gemeinschaften oder eines anderen Vertragsstaates des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum unterliegt, das Recht des Staates, dem die Gesellschaft unterliegt.

Die ersten drei Punkte sind insbesondere von großer praktischer Bedeutung im Zusammenhang mit der → Limited, die ihren Sitz i.d.R. in England hat, dort aber kein Geschäft betreibt. Während der EU-Vertrag grundsätzlich alle Rechtsformen aus allen EU-Staaten in allen EU-Staaten zuläßt, ist die britische Ltd. sehr einfach und kostengünstig zu gründen und hat daher große Beliebtheit erlangt. Sie betreibt in Deutschland stets nur Zweigniederlassungen, auch wenn diese faktisch die gesamte Geschäftstätigkeit führen. Ähnliche Konstruktionen sind im Prinzip aber auch mit den Rechtsformen aller anderen EU-Staaten möglich. Die sogenannten „vier Freiheiten“ des EU-Vertrages, die auf alle EU-Staaten wie alle EU-Bürger direkt wirken, stellen die wechselseitige Anerkennung von Handelsregistereintragungen zwischen allen Mitgliedsstaaten sicher. → EU-Recht.

Seit 2007 führen auch nahezu alle anderen EU-Staaten ihre Handelsregister online. Das hat Recherchen im EU-Ausland beträchtlich erleichtert. Die Publikationen sind teilweise kostenlos, aber meist sind nur die Basisdaten kostenfrei zugänglich. Die Nutzung der jeweiligen Seiten erfordert fast immer Kenntnisse in der jeweiligen Landessprache. Die wichtigsten Handelsregister in alphabetischer Reihenfolge (ohne Gewähr):

- Belgien: <http://www.bnb.be> und <http://www.eurodb.be>
- Bulgarien: <http://beis.bia-bg.com>
- Dänemark: <http://www.eogs.dk>
- Deutschland: <http://www.unternehmensregister.de>
- Estland: <http://www.eer.ee> und <http://www.kredinfo.ee>
- Finnland: <http://www.prh.fi>
- Frankreich: <http://www.euridile.inpi.fr>
- Griechenland: <http://www.acci.gr>
- Großbritannien: <http://www.companieshouse.gov.uk>
- Irland: <http://www.cro.ie>
- Italien: <http://www.infocamere.it>
- Lettland: <http://www.lursoft.lv>
- Litauen: <http://www.registrucentras.lt>
- Luxemburg: <http://www.legilux.lu>
- Malta: <http://www.mfsa.com.mt>
- Niederlande: <http://www.kvk.nl>
- Österreich: <http://www.bmj.gv.at> und <http://www.handelsregister.at>
- Polen: <http://www.ms.gov.pl>
- Portugal: <http://publicacoes.mj.pt>

- Rumänien: <http://www.mfinante.ro>
<http://www.mfinante.ro/contribuabili/link.jsp?body=/contribuabili/pjuridice.htm>
- Schweden: <https://snr3.bolagverket.se/snrgate/default.jsp>
und <https://ebr2.bolagverket.se/> (?)
- Schweiz: <https://www.shab.ch/>
- Slowakei: <http://www.justice.gov.sk>
- Slowenien: <http://www.ajpes.si>
- Spanien: <http://www.rmc.es> und <http://www.registradores.org>
- Tschechien: <http://www.justice.cz>
- Ungarn: <https://occsz.e-ceggyzek.hu>

Handelsspanne

Relativ unscharf definierter Begriff der → Kalkulation im Handel. Mögliche Definitionen umfassen:

- den Handels-Gemeinkostenzuschlagssatz (→ Zuschlagssatz),
- den Unterschied zwischen Einkaufs- und Verkaufspreis, der also nicht nur den Zuschlagssatz sondern auch die → Gewinnspanne umfaßt,
- den Anteil an Gemeinkosten und Gewinn im Endverkaufspreis einer Ware.

Je nach zugrundeliegender Definition kann die Berechnung der H. ähnlich der Berechnung des Kalkulationsfaktors erfolgen.

Das bei der Berechnung einer H. gleich welcher Definition zugrundegelegte Verfahren ist immer die → Zuschlagskalkulation zumeist als → Vorkalkulation. Die H. ist damit ein Begriff der → Vollkostenrechnung.

Die H. ist ein wesentliches Maß für die Konkurrenzfähigkeit eines Betriebes oder Unternehmens, denn sie sagt etwas über das Gemeinkostendeckungs- und Gewinnerzielungspotential aus. Je höher die H. desto mehr Gewinn kann potentiell erwirtschaftet werden, oder desto höhere Gemeinkosten können gedeckt werden. Bei jeweils gleichem Rechenmodus kann die H. also ein zwischenbetriebliches Vergleichsmaß darstellen.

Bei einem reinen Handelsbetrieb kann die H. mit dem → Deckungsbeitrag identisch sein, weil der Wareneinsatz bei Handelsbetrieben vielfach die einzige variable Kostenart und zugleich die einzige Einzelkostenart ist. Dies setzt aber voraus, daß nicht der verbreitete Fehler gemacht wird, die Wareneinkäufe schon als → Aufwand zu buchen, denn dann stehen bei Übernahme dieser Daten schon die eingekauften (aber noch nicht wieder veräußerten) Waren als Aufwendungen, Einzelkosten und variable Kosten in der Kostenrechnung.

Unabhängig davon ist jedoch zu beachten, daß die Preisbildung oft psychologischen Faktoren gehorcht, die für bestimmte Waren die H. tendenziell eher höher oder eher kleiner

ausfallen lassen. Im Stichwort → Preisdifferenzierung finden sich eine Zahl psychologischer Preisbeeinflussungsfaktoren. Auch Preisnachlässe (→ Preisnachlaß) wirken sich auf die H. aus. Schließlich können Provisionen und Verkaufsanreize, die dem einzelnen Verkaufsgeschäft zurechenbar sind und dem Verkäufer gewährt werden, einen Einfluß auf die H. haben.

Handelsvertreter

Handelsvertreter ist gemäß §§84-92c HGB, wer als selbstständiger Gewerbetreibender im Rahmen eines dauerhaften Vertragsverhältnisses für einen anderen Kaufmann Geschäfte zu vermitteln oder in dessen Namen abzuschließen (§84 Abs. 1 HGB). Mangelt es an Selbstständigkeit, so besteht ein Anstellungsverhältnis, d.h., ein Handlungsgehilfe (§84 Abs. 2 HGB). Der Kaufmann, für den Geschäfte vermittelt werden, kann selbst ein Vertreter sein (§84 Abs. 3 HGB).

Es besteht prinzipiell Formfreiheit, jedoch kann die gewillkürte Schriftform nicht ausgeschlossen werden (§85 HGB). Der Vertreter nimmt die Interessen des vertretenen Kaufmannes wahr, ist insofern mitteilungsverpflichtet (§86 HGB). Er kann für die Erfüllung von vertraglichen Verpflichtungen Dritter aus mit diesen geschlossenen Geschäften, d.h., für das Inkasso verantwortlich sein, in welchem Falle ihm hierfür eine besondere Inkassoprovision, die Delkredereprovision zusteht (§86b HGB). Der vertretene Unternehmer ist verpflichtet, dem Handelsvertreter die notwendigen Unterlagen und Informationen zukommen zu lassen (§86a HGB).

Der Handelsvertreter erhält Provision (§87 HGB). Diese ist fällig bei Vertragsschluß (§87a HGB). Es ist mangels anderslautender Vereinbarung monatlich abzurechnen (§87c HGB). Die Verjährungsfrist beträgt vier Jahre (§88 HGB). Der Handelsvertreter hat einen Kündigungsanspruch (§§89-89b HGB). Es kann Schweigepflicht und Geheimnisschutz vereinbart werden, in welchem Falle jedoch insoweit Schriftformerfordernis besteht (§90a HGB).

Als selbstständiger → Kaufmann (§1 HGB) ist der Handelsvertreter im → Handelsregister eingetragen. Allgemein vgl. auch → Vertreter.

Handelswechsel

Ein → Wechsel, dem ein → Handelsgeschäft zugrunde liegt (etwa eine Warenlieferung oder Dienstleistung). Aufgrund der → Wechselstrenge kann der Wechselgläubiger bei Nichtzahlung bei Fälligkeit ohne weiteren Nachweis etwa der Abwicklung des zugrundeliegenden Geschäftes sofort in die Vollstreckung gehen. Der H. dient daher als Kreditsicherungsmittel. Aus diesem Grund wird der H. auch nicht erst bei Erreichen eines Zahlungszieles, sondern sogleich bei Abschluß des Geschäftes ausgestellt und quergeschrieben. Gegensatz: → Finanzwechsel, der nur der Geldbeschaffung mittels Wechsel

als Finanzierungsinstrument dient. → Solawechsel. In der Praxis sind H. wie alle Wechsel inzwischen selten geworden.

Handlungsgehilfe

Handlungsgehilfe ist gemäß (§§59-83 HGB), „wer in einem Handelsgewerbe zur Leistung kaufmännischer Dienste gegen Entgelt angestellt ist“ (§59 HGB), d.h., nichtselbstständiger Arbeitnehmer. Er hat Wettbewerbsverbot (§60 HGB), ein Arbeitsverhältnis mit den arbeitsvertraglichen Nebenpflichten, z.B. Fürsorgepflicht des Arbeitgebers (§62 HGB) und Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall (§63 HGB) sowie Anspruch auf ein Arbeitszeugnis (§73 HGB). Die schon erwähnten Vorschriften über Wettbewerbsverbot stellen die arbeitsrechtliche Treuepflicht des Arbeitnehmers dar. Insofern begegnet uns im HGB ein Spezialfall des Arbeitsrechtes. Vertritt ein Handlungsgehilfe oder Handlungslehrling seinen Prinzipal ohne dessen Wissen und Zustimmung, so gilt das Geschäft als genehmigt, wenn dieser das durch seinen Gehilfen geschlossene Geschäft nicht unverzüglich widerruft (§75h HGB). Insofern vertypet das HGB auch die im Bereich des bürgerlichen Rechts durch die Rechtsprechung geschaffenen Institute der Duldungsvollmacht und der Anscheinsvollmacht. → Vollmacht.

Handlungsvollmacht

Handelsrechtliche Form der Generalvertretung gemäß §§54ff HGB, die im Gegensatz zur Prokura nur zur Vornahme gewöhnlicher Geschäfte und Rechtshandlungen ermächtigt. Mehr Details und Rechtsvorschriften vgl. → Vollmacht.

Handwerk

Traditionell jedes → Gewerbe, in dem auf Bestellung ein Produkt oder eine Leistung in Einzelfertigung (oder manchmal auch in Baustellenfertigung) direkt für den Kunden hergestellt wird. → Fertigungsverfahren, → Produktionsverfahren. Vorherrschend ist damit die Hand- im Gegensatz zur Maschinenarbeit. Das H. ist daher der Gegensatz zur industriellen Produktion. Rechtliche Regelungsquelle ist die Handwerksordnung.

Das H. hat in Europa eine jahrhundertealte Geschichte; im Mittelalter war es für alle Handwerker Pflicht, sich einer der Zünfte anzuschließen. Handwerker, die selbständig waren, hatten es sehr schwer, da sie nur selten von Händlern beliefert wurden. Die Einbindung in die Zunft hatte also auch die Eigenschaft eines Kartells.

Das H. ist bis heute hochgradig organisiert und reglementiert. Jeder Handwerker ist Pflichtmitglied in der für ihn zuständigen Handwerkskammer; diese Kammern bilden regionale Kammertage, die wiederum Mitglied im Zentralverband des deutschen Handwerks sind. Das oberste Organ ist der Deutsche Handwerkskammertag. Diese Struktur kann als Rest der alten mittelalterlichen Zünfteordnung gesehen werden und besteht in dieser Form seit dem Ende des 2. Weltkrieges.

Der seit vielen Jahren in Deutschland geltende sogenannte Meisterzwang besteht in einer subjektiven Zulassungsbeschränkung zum jeweiligen Gewerbe, d.h., wer keine Meisterprüfung vor der zuständigen Handwerkskammer abgelegt hat, ist zum selbständigen Betriebs eines entsprechenden Handwerks nicht berechtigt. Dies ist eine deutsche Besonderheit wie Ladenschluß oder Ökoreligion, und im Grunde nichts als ein letzter Rest des alten mittelalterlichen Zunftzwanges. Genau wie beim Ladenschluß hat man sich nunmehr auch hier auf eine halbe Reform geeinigt: Von den einstmals 94 zulassungsbeschränkten Berufen bleiben nur noch 41 Gewerbe übrig, für die auch ab 2004 noch ein Meisterbrief erforderlich ist:

Liste der Handwerksgewerbe mit Meisterzwang gültig ab 01.01.2004	
1. Augenoptiker	22. Konditoren
2. Bäcker	23. Kraftfahrzeugtechniker
3. Boots- und Schiffbauer	24. Landmaschinenmechaniker
4. Brunnenbauer	25. Maler und Lackierer
5. Büchsenmacher	26. Maurer und Betonbauer
6. Chirurgiemechaniker	27. Metallbauer
7. Dachdecker	28. Ofen- und Luftheizungsbauer
8. Elektromaschinenbauer	29. Orthopädienschuhmacher
9. Elektrotechniker	30. Orthopädietechniker
10. Feinmechaniker	31. Schornsteinfeger
11. Fleischer	32. Seiler
12. Frisöre	33. Steinmetzen und Steinbildhauer
13. Gerüstbauer	34. Straßenbauer
14. Glasbläser und Glasapparatebauer	35. Stukkateure
15. Glaser	36. Tischler
16. Hörgeräteakustiker	37. Vulkaniseure u. Reifenmechaniker
17. Informationstechniker	38. Wärme-, Kälte- und Schallschutzisolerier
18. Installateur und Heizungsbauer	39. Zahntechniker
19. Kälteanlagenbauer	40. Zimmerer
20. Karosserie- und Fahrzeugbauer	41. Zweiradmechaniker
21. Klempner	

Kerngedanke der Neuregelung ist, wie so oft, die gewerberechtliche Gefahrenabwehr, d.h., es bleiben die Berufe im Meisterzwang, die mit einer besonderen Gefährdung einhergehen. Der Zugang zu diesen Gewerben wird also weiterhin von der Handwerkskammer reglementiert. Für die Berufe, für die der Meisterzwang aufgehoben wird, reicht ab 2004 eine einfache gewerberechtliche Anmeldung.

Ziel der Neuregelung war die Liberalisierung der Märkte und damit der gegenwärtigen Wirtschaftskrise entgegenzuwirken. In der Tat erleichtert die Reform die Gründung von Betrieben, was ja auch mit dem → Hartz-Konzept beabsichtigt wurde. Ob die Neuregelung jedoch auch auf den Arbeitsmarkt durchschlägt, ist zweifelhaft, solange sich nicht zahlreiche weitere Rahmenbedingungen durchgreifend ändern; die Regierung hat aber im Gegenteil erkennen lassen, Energie noch weiter verteuern zu wollen.

Die rechtssystematische Existenzberechtigung des Handwerks als eigenständige Kategorie kann grundsätzlich bezweifelt werden. Schon die Abgrenzung zwischen Gewerbe und Frveiberuflichkeit ist nicht selten schwierig (und noch öfter mit den entsprechenden steuerrechtlichen Strgeitigkeiten verbunden, → Gewerbesteuer). Durch den Handwerksbegriff wird jedoch der Gewerbebegriff noch weiter untergliedert und damit noch unübersichtlicher. Ob dies wirklich erforderlich ist, und das Motiv der Gefahrenabwehr eine so komplexe rechtliche und tatsächliche Struktur rechtfertigt, mag man daran ermesen, daß Deutschland das einzige Land der Europäischen Union (wenn nicht der Welt) ist, das solche restriktiven Regeln besitzt. Schließlich steht auch immer noch die Frage der Gleichbehandlung nach Art. 3 Abs. 1 GG im Raum insofern das Handwerksrecht als Sonderrecht gesehen werden kann. Zu Konflikten kommt es in diesem Zusammenhang insbesondere, wenn Handwerker aus EU-Staaten, die aufgrund des EU-Vertrages Gewerbefreiheit in Deutschland genießen, keinen Meisterbrief besitzen.

Eine weitere Deregulierung, wenn nicht mittelfristig eine Abschaffung des Handwerksbegriffes als solchen, ist also zu erwarten.

Handwerkskontenrahmen

Speziell für die Bedürfnisse von Handwerksbetrieben aufgebauter → Kontenrahmen. Der H. folgt im wesentlichen dem betrieblichen Wertefluß (→ Prozeßgliederungsprinzip), zum Teil kommt aber auch das → Abschlußgliederungsprinzip zum Tragen.

So sind die Abgrenzungskonten (→ Abgrenzung, sachliche), die sonst üblicherweise in die Kontenklasse 2 eingeordnet sind, den Abschlußkonten der Klasse 9 vorgeschaltet und die Bestände an unfertigen und fertigen Erzeugnissen, sonst Klasse 7, in die Klasse 3 der Stoffbestände eingegliedert. Somit entfallen Klassen 2 und 7, auch 5 und 6 (Kostenstellen) bleiben frei. Diese Umstellung bewirkt, daß die restlichen, benutzten Kontenklassen in zwei Gruppen zerfallen, Bestandskonten (Bilanzkonten) einerseits (Klassen 0, 1 und 3) und Erfolgskonten andererseits (Klassen 4, 8 und 9).

Eine solche Kontenaufteilung ist, obwohl prozeßorientiert, sehr abschlußfreundlich, denn die Kontenklassen können der Reihe nach abgeschlossen werden. Kapitalgesellschaften müssen dabei allerdings die durch das HGB bedingte Zuordnung der Konten zu den jeweiligen Abschlußpositionen beachten.

Hartz-Konzept

Konzept zur Reform des Arbeitsmarktes und sozialversicherungsrechtlicher Strukturen, das nach dem Scheitern der rot-grünen Arbeits- und Sozialpolitik unter dem Druck von boomender Schwarzarbeit und einem absoluten Pleitenrekord seit Bestehen der Bundesrepublik Deutschland am 16. August 2002 von der sogenannten Hartz-Kommission vorgelegt wurde. Unter Vorsitz des VW-Managers Dr. Peter Hartz hatten 15 Persönlichkeiten aus der Wirtschaft auf Veranlassung von Bundeskanzler Schröder ein Reformkonzept ausgearbeitet, das den Beschäftigungsstand erhöhen, die Arbeitslosigkeit deutlich reduzieren (halbieren) und die Sozialversicherungssysteme retten soll.

Der nachfolgende Beitrag faßt die Eckpunkte des Originalkonzeptes zusammen, das seit der Bundestagswahl am 22.09.2002 von der wieder ins Amt gewählten rot-grünen Regierung umgesetzt wird; dabei wird nur der Originaltext zugrundegelegt. Die zahlreichen Abweichungen in der späteren Umsetzung, die vielfach auf den offensichtlichen Einfluß der Gewerkschaften zurückgehen, werden nicht berücksichtigt.

Arbeitsmarktpolitik: Die Arbeitsmarktförderung soll in eine „aktivierende Arbeitsmarktpolitik“ umgebaut werden. Hierfür sollen Integrationsmaßnahmen eher an den Bedürfnissen der jeweiligen Arbeitslosen („Bedarfsträger“) ausgerichtet werden - das Arbeitsamt als Servicebetrieb. Reduktion gesetzlicher Restriktionen und Vereinfachung von Vorschriften sollen die Bürokratie abbauen und die Versteinerung des Arbeitsmarktes aufbrechen.

Strategische Ausrichtung: Arbeitsmarkt und Wirtschaftspolitik sollen enger verzahnt werden. Die Neugestaltung der Bundesanstalt für Arbeit („BA-neu“) soll auf präventives Tätigwerden und Beschränkung auf die Kernaufgaben orientiert werden. Aufgaben, die außerhalb der Kernaufgaben liegen, sollen ausgegliedert werden. Die Zusammenarbeit mit Dienstleistern wie private Arbeitsvermittler und Zeitarbeitsunternehmen soll verbessert und vom ideologischen Ballast der bisherigen Regierungsarbeit befreit werden.

JobCenter: Das Arbeitsamt soll in ein „JobCenter“ umgestaltet werden. Der Arbeitslose wird auf einmal als Kunde gesehen - schon alleine eine deutliche Veränderung. Er soll zunächst eine Clearingstelle aufsuchen, die weitere Schritte einleitet. Personal-Serviceagenturen (PSA) unterstützen die Vermittlungsarbeit. Die JobCenter sollen, ganz im Gegensatz zu den bisherigen Gepflogenheiten beim Arbeitsamt, erreichbar sein (sogar am Telefon??) und ein „Kodex guter Kundenpraktiken“ soll der Qualitätssicherung dienen.

Familienfreundlichkeit und „Quick-Vermittlung“: Arbeitnehmer sollen die JobCenter künftig schon bei drohender Arbeitslosigkeit, also bei Eintritt der Kündigung informieren. Das soll eine schnellere und effektivere Tätigkeit der Vermittlungsagenturen sicherstellen. Diese soll zudem auf Familienegebenheiten Rücksicht nehmen, also etwa Arbeitnehmer mit schulpflichtigen Kindern nicht quer durch die Republik schicken. Die Verantwortung

der Leitung der Arbeitsämter soll verstärkt werden und ein Prämien- und Anreizsystem soll die Arbeit der Vermittler verbessern.

Verschärfte Zumutbarkeit: Die Zumutbarkeit von angebotenen Stellen wird hinsichtlich geographischer, funktionaler und sozialer Kriterien „neu formuliert“, was wohl heißen soll, verschärft; zugleich soll aber mehr Rücksicht auf Familien genommen werden. Wer eine zumutbare Stelle ablehnt, hat mit schärferen Konsequenzen zu rechnen; andererseits kann ein Arbeitsloser sich aber auch aus persönlichen Gründen aus dem JobCenter abmelden, verliert dadurch aber auch Leistungen aus der Arbeitslosenversicherung. Dieser kann aber später wieder aufleben - bis zu fünf Jahre lang.

Jugendliche: Die JobCenter sollen verantwortlich sein, daß alle Jugendlichen in die Bemühungen einbezogen werden. Mehr Ausbildungsberufe sollen entwickelt werden, Begabungen und persönliche Potentiale sollen früher identifiziert und gefördert werden. Wird das endlich eine Abkehr von der gleichmacherischen sozialistischen und elitenfeindlichen Schulpolitik seit den 68er-Jahren? Zudem soll ein Ausbildungszeit-Wertpapier zur Finanzierung zusätzlicher Ausbildungsstellen eingeführt werden, das zweck- und personengebunden ist und dem Inhaber eine Ausbildung garantieren soll.

Ältere Arbeitnehmer: Diese sollen entweder durch eine Lohnversicherung im Beschäftigungssystem gehalten werden oder durch das sogenannte Bridge-System auf den Übergang in die Rente vorbereitet werden. Die Lohnversicherung soll die bisherige Arbeitslosenversicherung bei Arbeitnehmern ab 55 ersetzen und Lohnrückgänge bei geringer-bezahlten Arbeitsplätzen auffangen. Das Bridge-System soll ein vorzeitiges Ausscheiden ab 55 Jahren ermöglichen und in einer kostenneutral berechneten monatlichen Leistung bei Fortführung des Sozialversicherungsschutzes bestehen; es soll angesichts der absehbaren demographischen Entwicklung aber „stufenweise zurückgeführt“ werden.

Zusammenlegung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe: Hierdurch soll insbesondere Verwaltungsaufwand reduziert werden; zugleich ist mit Kürzungen zu rechnen, die insbesondere in einer verschärften Anrechnung von Vermögen und Unterhaltungspflichten bestehen. „Arbeitslosengeld I“ wird die ursprüngliche Versicherungsleistung; „Arbeitslosengeld II“ entspricht der bisherigen Arbeitslosenhilfe, ist bedürftigkeitsorientiert und zeitlich nicht begrenzt. Aus der Sozialhilfe wird ein Sozialgeld. Eine Signaturkarte soll die Verwaltung erleichtern, zentrale Speicherung und Identifikation ermöglichen und Betrug erschweren.

Bonussystem für Unternehmen: Durch freiwillige Beschäftigungsbilanzen sollen Unternehmen ihre soziale Verantwortung zum Ausdruck bringen und Offenlegungen für die Arbeit der JobCenter leisten. Diese Beschäftigungsbilanzen enthalten Daten über im Betrieb vorhandene Qualifikationen, Mobilität, Anteil temporärer Beschäftigter und Flexibilitätskennziffern. Ein Bonussystem bei den betrieblichen Sozialabgaben soll der Anreiz sein.

PersonalServiceAgenturen (PSA): Diese sollen Arbeitnehmer im Wege der Zeitarbeit in die Unternehmen bringen; das Hartz-Konzept baut dann auf einem „Klebeeffekt“, daß „gute“ Arbeitnehmer nach der befristeten Zeitarbeit unbefristet übernommen werden. Die PSA sollen mit den JobCentern zusammenarbeiten, zudem aber Coachingmaßnahmen durchführen. Die Beschränkungen des Arbeitnehmer-Überlassungsgesetzes (AÜG) sollen entfallen.

„Ich-AG“, „Familien-AG“ und Minijobs: Diese ist als „kleine Selbständigkeit“ für Einkommen bis 25.000 € pro Jahr gedacht und soll die Vorstufe zu einer vollen Selbständigkeit sein. Sozialversicherungspflichtig soll eine „Ich-AG“ Leistungen frei anbieten dürfen; zudem besteht Umsatzsteuerfreiheit (§19 Abs. 1 UStG wurde ab 2003 geändert, sieht aber auch jetzt nur eine Grenze von 17.500 € pro Jahr vor). Außerdem wird die Grenze der geringfügigen Beschäftigung von 325 auf 500 € pro Monat angehoben. Dies alles soll auch die Schwarzarbeit wirksam bekämpfen.

Controlling und Steuerung: Innerhalb der Bundesanstalt für Arbeit wird ein neues Dienstrecht eingeführt. Management by Objectives und ein effektives, elektronisch unterstütztes Controlling sollen die Leistungen verbessern.

Neue Landesarbeitsämter: Diese sollen zu Kompetenz-Zentren umgestaltet werden und Hauptansprechpartner für die Unternehmen werden. Sie nehmen eine Art Consultingfunktion wahr und sollen den Weiterbildungsmarkt koordinieren. Die Umgestaltung soll in den neuen Bundesländern beginnen.

Finanzierung der Maßnahmen: Der JobFloater: Das sogenannte JobFloater-Konzept soll die Finanzierung der Arbeitslosigkeit durch die Finanzierung der Arbeit ersetzen. Es besteht im Kern in einer Darlehensfinanzierung, die den Unternehmen bei Übernahme von Arbeitnehmern nach der Probezeit angeboten werden soll. Im Effekt wird damit den Unternehmen die Einstellung bezahlt - was besonders mit Blick auf die kommenden Kreditrestriktionen durch Basel II interessant sein könnte. Das Hartz-Konzept baut dabei auch auf eine Art Hebelwirkung: vermehrte Einstellungen bringen selbst wieder neue Stellen, die mit den gewährten Darlehen angeschoben werden können.

Die „Profis der Nation“: Im sogenannten „Masterplan“ sollen „Profis der Nation“ in die Lösung des großen Problems der Arbeitslosigkeit mit einbezogen werden - das Konzept nennt ausdrücklich neben vielen anderen die Politiker, die Unternehmer, die Wissenschaftler, die Geistlichen, die Künstler, Journalisten und viele andere. Wie diese „Allianz der Profis“ allerdings konkret aussehen soll, bleibt ein wenig unscharf - was den Verdach begründet, es werden hier nur mit „moral persuasion“ versucht.

Kommentar: Nach ihrem offensichtlichen Scheitern ist die rot-grüne Bundesregierung anscheinend doch auf den neoliberalen Hund gekommen. „Wenn Du nicht mehr weiter weißt, dann gründe einen Arbeitskreis“ weiß der Volksmund. Immerhin hatte der

Bundeskanzler die Weisheit, dies auch zu tun, und damit indirekt sein Scheitern einzugehen.

Vielleicht hätte das Konzept Chancen, wirklich die ja schon vor 1998 von Helmut Kohl versprochene Halbierung der Arbeitslosigkeit herbeizuführen - wenn sich bei der Gestaltung der Gesetze zur Umsetzung des Konzeptes nicht immer die Gewerkschaften mit offensichtlich noch immer sozialistischem Gedankengut durchgesetzt hätten. Wenn beispielsweise im Gegensatz zum ursprünglichen Konzept durchgesetzt wird, daß Leiharbeiter den gleichen Lohn wie Festangestellte erhalten müssen, dann ist klar, daß Leiharbeitsfirmen, mit denen nach dem Hartz-Konzept zusammengearbeitet werden soll, die Luft ausgeht - was einer faktischen Verstaatlichung des Leiharbeitsgewerbes gleichkommt. Es ist schade, daß ein an sich hoffnungsvolles Konzept so mangelhaft umgesetzt wird!

Hartz-Konzept, Umsetzung des

Die vorstehend im Stichwort → Hartz-Konzept dargestellten Vorschläge der Hartz-Kommission wurden ab Januar 2003 durch mehrere Gesetze, die bis 2005 in Kraft treten, von der Bundesregierung umgesetzt. Die als „1:1-Umsetzung“ angekündigte Reform umfaßt mehrere Einzelgesetze, die die sozial- und die steuerrechtliche Seite des Problems angehen. Folgende Elemente umfaßt der sozialpolitische Teil des Reformpaketes:

Pflicht zur frühzeitigen Arbeitsuche (neuer §37a; neuer §140 SGB III): Arbeitnehmer und Personen, die aus sonstigen Gründen (z.B. als Bezieher von Krankengeld) Beiträge zur Bundesanstalt für Arbeit entrichten, sind künftig verpflichtet, sich frühzeitig vor Beendigung ihres Versicherungspflichtverhältnisses persönlich beim Arbeitsamt arbeitsuchend zu melden. Ausgenommen sind Auszubildende in betrieblicher Ausbildung. Die Verpflichtung zur „frühzeitigen“ Arbeitsuche besteht unverzüglich (d.h. ohne schuldhaftes Zögern) nach Kenntnis des Beendigungszeitpunktes, bei unbefristeten Arbeitsverhältnissen damit i.d.R. nach Zugang der Kündigung bzw. nach Abschluß des Aufhebungsvertrages. Bei befristeten Arbeitsverhältnissen ist eine Meldung frühestens 3 Monate vor dem vereinbarten Ende erforderlich. Bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses haben Arbeitnehmer (unabhängig vom Kündigungsgrund) Anspruch auf eine angemessene Freistellung von der Arbeit zur Stellensuche (§629 BGB) - dies umfaßt auch die o.a. Vorsprache beim Arbeitsamt. Ein dem Freistellungs- bzw. Freizeitanspruch entsprechender Anspruch auf Entgeltfortzahlung (§616 BGB) ist jedoch von den personenbezogenen Einzelfallumständen abhängig und kann durch Tarifvertrag oder Einzelvertrag ausgeschlossen werden.

Bei verschuldet verspäteter Meldung des Arbeitnehmers beim Arbeitsamt mindert sich im Falle anschließender Arbeitslosigkeit das Arbeitslosengeld oder die Arbeitslosenhilfe für jeden Tag der Verspätung (höchstens jedoch für 30 Tage) um

- 7 € bei einem vorherigen Bruttoverdienst von bis zu 1.700 € mtl.
- 35 € bei einem vorherigen Bruttoverdienst zwischen 1.700 und 3.100 € mtl.
- 50 € bei einem vorherigen Bruttoverdienst von mehr als 3.100 € mtl.

Der sich ergebende Minderungsbetrag wird auf das halbe Arbeitslosengeld bzw. die halbe Arbeitslosenhilfe angerechnet, so daß in jedem Fall ein Leistungsbetrag verbleibt und damit Versicherungsschutz in der Sozialversicherung besteht.

Die Regelungen zur „frühzeitigen“ Arbeitsuche und zur Leistungsminderung treten 6 Monate nach dem Inkrafttreten des Gesetzes, also zum 01.07.2003 in Kraft. So können sich Arbeitnehmer und Arbeitsämter auf die neue Rechtslage einstellen.

Änderungen bei Zumutbarkeit und Sperrzeit (§§121, 144 SGB III): Die Anforderungen an die regionale Mobilität von Arbeitslosen werden zur Frage eines Umzuges konkretisiert. Danach wird einem Arbeitslosen zur Aufnahme einer Beschäftigung außerhalb des zumutbaren Tagespendelbereichs (i.d.R. bis zu 2½ Std. für Hin- und Rückweg) ein Umzug in den ersten drei Monaten der Arbeitslosigkeit nicht zugemutet, wenn – nach Prognose des Arbeitsamtes – in dieser Zeit die Aufnahme einer Beschäftigung innerhalb des zumutbaren Pendelbereichs zu erwarten ist. Bei negativer Beschäftigungsprognose bzw. ab dem vierten Monat der Arbeitslosigkeit ist ein Umzug immer dann zumutbar, wenn kein wichtiger Grund entgegensteht. Ein solcher wichtiger Grund kann sich nach dem Gesetz „insbesondere aus familiären Bindungen“ ergeben. In Betracht kommen hierbei z.B. Berufstätigkeit des Ehegatten, aufsichtsbedürftige Kinder oder betreuungsbedürftige Angehörige. Weitere Gründe können sich aus den Umständen des Einzelfalles ergeben. Im Falle des Umzuges kann das Arbeitsamt eine Umzugskostenbeihilfe zahlen.

Eine Sperrzeit wegen versicherungswidrigen Verhaltens (z.B. Arbeitsaufgabe oder Arbeitsablehnung) bei der Zahlung des Arbeitslosengeldes oder der Arbeitslosenhilfe tritt nach geltendem Recht dann nicht ein, wenn der Arbeitslose für sein Verhalten einen wichtigen Grund hat. Bei der Entscheidung über eine Sperrzeit trägt bislang grundsätzlich das Arbeitsamt die Ermittlungs- und Beweislast dafür, daß ein wichtiger Grund nicht vorliegt. Künftig muß der Arbeitslose dem Arbeitsamt darlegen und nachweisen, daß ein wichtiger Grund vorliegt, wenn sich die dafür maßgeblichen Umstände aus seiner Sphäre (z.B. Gründe aus dem persönlichen Bereich) oder aus seinem Verantwortungsbereich (z.B. mangelhafte Mitwirkung bei der Sachverhaltsaufklärung) ergeben. Im Übrigen, z.B. bei Prüfung betrieblicher Gründe für eine Arbeitsaufgabe, verbleibt es beim Grundsatz der Beweisführung durch das Arbeitsamt.

Für die Dauer einer Sperrzeit wegen Arbeitsablehnung, wegen Ablehnung sowie wegen Abbruchs einer Eingliederungsmaßnahme ist künftig von Bedeutung, wie oft sich der Arbeitslose zuvor bereits versicherungswidrig verhalten hat. Anstelle einer Sperrzeit von grundsätzlich zwölf Wochen tritt

- bei erstmaligem versicherungswidrigen Verhalten künftig eine Sperrzeit von nur noch drei Wochen.
- bei einem zweiten versicherungswidrigen Verhalten künftig eine Sperrzeit von nur noch sechs Wochen ein.
- Erst ab dem dritten versicherungswidrigen Verhalten beträgt die Dauer der Sperrzeit – wie bisher – regelmäßig zwölf Wochen.

Mit der Differenzierung der Sperrzeitdauer wurde auch die Regelung für das Erlöschen eines Anspruches angepaßt. Danach erlischt ein Anspruch auf Arbeitslosengeld oder Arbeitslosenhilfe künftig bereits dann, wenn die Gesamtdauer der Sperrzeiten nach Entstehung des Anspruches mindestens 21 Wochen (bisher mindestens 24 Wochen) umfaßt, also grundsätzlich beim dritten versicherungswidrigen Verhalten nach Anspruchsentstehung (3 + 6 + 12 Wochen = 21 Wochen).

Änderungen bei Leistungen der aktiven Arbeitsförderung: Zur Unterstützung der Arbeitssuche und zur Förderung der Arbeitsaufnahme kann das Arbeitsamt verschiedene Leistungen gewähren, wie die Übernahme von Bewerbungs- und Reisekosten, eine Übergangsbilhilfe bis zur ersten Gehaltszahlung, Zuschüsse zu Arbeitskleidung und Arbeitsgerät, im Falle einer auswärtigen Arbeitsaufnahme Anreisekosten, Fahrkostenbeihilfe und Trennungsbilhilfe bei getrennter Haushaltsführung und eine Umzugskostenbeihilfe. Bei der Entscheidung über die Gewährung dieser Leistungen ist bislang zu beachten, ob der Arbeitslose die dafür erforderlichen Mittel nicht selbst aufbringen kann. Diese - verwaltungsaufwendige - Prüfung der finanziellen Gesamtsituation des Arbeitslosen entfällt. Künftig können die genannten Leistungen ohne Prüfung der „Eigenleistungsfähigkeit“ erbracht werden.

Eine wichtige Leistungsverbesserung ergibt sich bei der Umzugskostenbeihilfe, die bisher nur als Darlehen erbracht werden konnte. Künftig kann die Leistung als Zuschuß in Höhe des Betrages gezahlt werden, der nach den Vorschriften des Bundesumzugskostengesetzes erstattungsfähig wäre. Voraussetzung ist, daß der Umzug an den neuen Arbeitsort außerhalb des zumutbaren Pendelbereichs innerhalb von zwei Jahren nach der Arbeitsaufnahme erfolgt.

Überbrückungsgeld für Existenzgründer (§57 SGB III): Das Überbrückungsgeld an Existenzgründer wird für eine Dauer von sechs Monaten gezahlt. Künftig verkürzt sich diese Leistungsdauer um Tage, für die innerhalb des sechsmonatigen Förderzeitraumes ein ansonsten bestehender Anspruch auf Arbeitslosengeld oder Arbeitslosenhilfe wegen eines versicherungswidrigen Verhaltens (d.h. wegen Sperrzeit, Säumniszeit oder einer verspäteten Meldung) ruhen würde oder nicht bestünde. → Existenzgründung, → Existenzgründung, Förderung von.

Förderung der beruflichen Weiterbildung (§§77 – 86 SGB III): Die Förderung der beruflichen Weiterbildung wird neu ausgerichtet. Die entsprechenden Änderungen im Recht der Weiterbildung sollen für mehr Wettbewerb auf dem Weiterbildungsmarkt sorgen und die Arbeitsämter entlasten. Hierzu werden die verwaltungsaufwendigen Verfahren zur Anerkennung- und Qualitätsprüfung von Bildungsmaßnahmen zunehmend auf externe fachkundige Stellen übertragen.

Arbeitnehmer / Arbeitslose, die die Förderung einer beruflichen Weiterbildung beantragen, erhalten – bei Erfüllung der Voraussetzungen – anstelle der bisherigen Zuweisung einer bestimmten Maßnahme künftig einen Bildungsgutschein. Der Gutschein berechtigt die Betroffenen dazu, grundsätzlich frei unter den zugelassenen Bildungsträgern und angebotenen Bildungsmaßnahmen zu wählen und soll damit einerseits die Wahl- und Entscheidungsfreiheit des Arbeitnehmers stärken, andererseits den Wettbewerb unter den verschiedenen Bildungsträgern fördern. Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit kann das Arbeitsamt den Bildungsgutschein allerdings auf bestimmte Bildungsziele (Abschlüsse) beschränken und regional begrenzen.

Personal-Service-Agentur (neuer §37c SGB III): Die Einrichtung von Personal-Service-Agenturen (PSA) ist ein Kern der Vorschläge der „Hartz-Kommission“. Die PSA stehen dabei für ein neues Konzept der vermittlungsorientierten Arbeitnehmerüberlassung, das vor allem Arbeitslosen mit Vermittlungerschwernissen neue Beschäftigungschancen auf dem ersten Arbeitsmarkt eröffnen soll.

Mit diesem Ziel sollen die Personal-Service-Agenturen vom Arbeitsamt vorgeschlagene Arbeitslose einstellen und diese an interessierte Betriebe verleihen. Die entliehenen Arbeitnehmer haben damit die Möglichkeit wieder im Arbeitsleben Tritt zu fassen, die entleihenden Betriebe können die Betroffenen – zwar gegen Entleihvergütung – aber ohne „Beschäftigungs- und Kündungsrisiko“ erproben und bei Eignung ggf. als Stamm- arbeiter übernehmen (der sogenannte „Klebeeffekt“). In verleihfreien Zeiten sollen die Betroffenen in der PSA – möglichst bezogen auf die konkreten Anforderungen der Entleihbetriebe – qualifiziert und weitergebildet, aber auch bei der Suche nach einer Dauerbeschäftigung außerhalb der PSA unterstützt werden.

Jedes Arbeitsamt hat für die Einrichtung mindestens einer PSA zu sorgen. Dies soll in erster Linie – nach den Grundsätzen der Vergabe – durch Vertrag mit am Markt tätigen Zeitarbeitsfirmen geschehen. Gelingt dies nicht, kann das Arbeitsamt sich an bestehenden Verleihunternehmen beteiligen. Nur in Ausnahmefällen, etwa bei fehlendem Interesse privater Zeitarbeitsfirmen, kann das Arbeitsamt eine PSA in Eigenregie gründen, es hat dann aber in regelmäßigen Abständen (mindestens einmal jährlich) zu prüfen, ob eine Vergabe möglich ist. Das Arbeitsamt vereinbart mit der PSA für die Einstellung und Betreuung von Arbeitslosen erfolgsbezogene / pauschalierte Honorare. Bis zum 31.12.2003 darf das Arbeitsamt einen Vertrag mit einer Personal-Service-Agentur nur dann schließen,

wenn sich die Arbeitsbedingungen der dort beschäftigten Arbeitnehmer nach einem Tarifvertrag für Arbeitnehmerüberlassung richten.

Zwischen der PSA und dem eingestellten Arbeitnehmer wird ein sozialversicherungsrechtliches Beschäftigungsverhältnis begründet. Für die Entlohnung bzw. die sonstigen Arbeitsbedingungen gelten dabei grundsätzlich die jeweiligen arbeits- bzw. tarifvertraglichen Regelungen. Im Geltungsbereich eines entsprechenden Tarifvertrages können dabei auch nicht tarifgebundene Arbeitgeber und Arbeitnehmer die Anwendung tariflicher Regelungen vereinbaren. Sofern eine tarifliche Regelung nicht besteht bzw. nicht vereinbart ist, gelten ab dem 01.01.2004 bei Verleih des Arbeitnehmers Sonderregelungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes. Diese sehen vor, daß der Leiharbeiter im Entleihbetrieb grundsätzlich zu den gleichen Arbeitsbedingungen (Entgelt, Arbeitszeit usw.) beschäftigt werden muß, wie ein vergleichbarer Stammarbeiter des Entleihers. Um einen Anreiz zur verstärkten Einstellung von Arbeitslosen zu geben und Arbeitslosen den Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt zu erleichtern, kann der Verleiher von diesem Gleichbehandlungsgrundsatz einmalig für insgesamt sechs Wochen der Überlassung eines Leiharbeitnehmers an einen Entleiher abweichen und ein Arbeitsentgelt in Höhe des zuletzt bezogenen Arbeitslosengeldes vereinbaren (vgl. im Übrigen Tabelle Arbeitgeber / Nr. 3.)

Entgeltsicherung für ältere Arbeitnehmer (neuer §421j SGB III): Mit der neuen Leistung „Entgeltsicherung“ wird der Vorschlag der Hartz-Kommission zur „Lohnversicherung“ für ältere Arbeitnehmer umgesetzt. Danach können Arbeitslose, die das 50. Lebensjahr vollendet haben und durch Aufnahme einer gegenüber der früheren Arbeit niedriger entlohten Beschäftigung ihre Arbeitslosigkeit beenden, zum teilweisen Ausgleich der in Kauf genommenen Entgeltminderung

- einen Zuschuß zum Arbeitsentgelt sowie
- zusätzliche Beiträge zur Rentenversicherung erhalten.

Entsprechendes gilt für mindestens 50-jährige Arbeitnehmer, die unmittelbar aus einer höher entlohten in eine niedriger entlohnte Beschäftigung übergehen und dadurch den Eintritt von Arbeitslosigkeit vermeiden.

Voraussetzung für die Leistungen der Entgeltsicherung ist, daß bei Aufnahme der Beschäftigung noch ein (Rest)Anspruch auf Arbeitslosengeld mit einer Dauer von mindestens sechs Monaten besteht (oder bei unmittelbarem Übergang aus einer alten in eine neue Beschäftigung bestehen würde). Weiterhin ist erforderlich, daß die Entlohnung im neuen Arbeitsverhältnis tariflichen, bzw. bei fehlenden tariflichen Regelungen den ortsüblichen Bedingungen entspricht.

Der Zuschuß zum Arbeitsentgelt beträgt 50% der Differenz zwischen dem pauschalierten Nettolohn der früheren und der neuen Beschäftigung (Bagatellgrenze = 50 € mtl.). Die

zusätzlichen Beiträge zur Rentenversicherung bemessen sich auf der Grundlage des Unterschiedsbetrages zwischen dem Bruttoarbeitsentgelt aus der aktuellen Beschäftigung und 90 % des höheren Bruttoarbeitsentgelts der früheren Beschäftigung. Anspruch auf die Leistungen der Entgeltsicherung besteht für die Dauer, für die vor der Arbeitsaufnahme noch ein (Rest)Anspruch auf Arbeitslosengeld bestanden hat (oder bei Arbeitslosmeldung bestanden hätte). Die maximale Bezugsdauer entspricht damit der höchstmöglichen Dauer des Arbeitslosengeldes und beträgt für mindestens 57-jährige Arbeitnehmer 32 Monate.

Zur Vermeidung Mitnahme- und Drehtüreffekten gelten Ausschlußregelungen, insbesondere wenn der Arbeitnehmer bei einem früheren Arbeitgeber eingestellt oder bereits im Rahmen einer Arbeitsbeschaffungs- oder Strukturanpassungsmaßnahme gefördert oder in einer Personal-Service-Agentur beschäftigt wird.

Die Regelung zur Entgeltsicherung ist für Zugänge bis zum 31.12.2005 befristet, d.h. ab dem 01.01.2006 wird die Leistung nur noch dann (fort)gezahlt, wenn der Anspruch auf Entgeltsicherung vor diesem Tag entstanden ist, längstens jedoch bis zum 31. 8.2008. Die Leistungen der Entgeltsicherung sind steuerfrei, werden aber im Rahmen des sog. Progressionsvorbehaltes steuerlich berücksichtigt.

Existenzgründerzuschuß bei sogenannter „Ich-AG“ (neuer §421I SGB III): Hinter dem zwischenzeitlich in der öffentlichen Diskussion prominenten Begriff der „Ich-AG“ verbirgt sich eine neue Initiative zur Förderung von Existenzgründern. Personen, die ihre Arbeitslosigkeit durch Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit beenden, sollen danach in der wirtschaftlich schwierigen Anlaufphase durch einen Existenzgründerzuschuß unterstützt werden. Die Details zu dieser Neuregelung finden sich bei → Existenzgründung, Förderung von.

Neuregelung der „Mini-Jobs“ (§§8, 8a SGB IV, sowie Änderungen im SGB III; SGB IV; SGB V und SGB VI): Unter diesem Stichwort lassen sich zwei Neuregelungen in Folge des Hartz-Konzeptes unterscheiden:

- Die Anhebung der Entgeltgrenze für die → geringfügige Beschäftigung von 325 € auf 400 € monatlich,
- Die Einführung einer sogenannten „Gleitzone“ mit ermäßigten Sozialversicherungsbeiträgen (→ Abgaben, soziale) im Entgeltbereich von über 400 € bis 800 € monatlich und
- die Liberalisierung der Versicherungspflicht und Besteuerung insbesondere in der Weise, daß geringfügige Beschäftigungsverhältnisse wieder neben einer Hauptbeschäftigung erlaubt werden.

Die Details zu diesem Teil des Reformpaketes befinden sich im Stichwort → geringfügige Beschäftigung.

Einsparmaßnahmen bei Arbeitslosengeld, Unterhaltsgeld und Arbeitslosenhilfe: Zur Konsolidierung des Haushaltes der Bundesanstalt für Arbeit und des Bundes sollen auch strukturelle Änderungen bei den Entgeltersatzleistungen der Arbeitsförderung beitragen. Dabei werden im Vorgriff auf die Zusammenführung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe ab 2004 auch die Regelungen zur Bedürftigkeitsprüfung der Arbeitslosenhilfe (Berücksichtigung von Einkommen und Vermögen) an die Sozialhilfe angenähert. Die Einsparmaßnahmen im Einzelnen:

Wegfall der Dynamisierung (§§138, 200, 201 SGB III): Die bisher jährliche Anpassung (Dynamisierung) des Arbeitslosengeldes, des Unterhaltsgeldes und der Arbeitslosenhilfe an die allgemeine Lohnentwicklung entfällt. Betroffen von dieser Maßnahme sind in erster Linie Arbeitslose / Teilnehmer an Bildungsmaßnahmen, die Leistungen über die Dauer eines Jahres hinaus beziehen, insbesondere also Bezieher von Arbeitslosenhilfe.

Wegfall des Anschlußunterhaltsgeldes, Verknüpfung von Unterhaltsgeld und Arbeitslosengeld (§§128, 156, 434g SGB III): Arbeitslose, die an einer beruflichen Weiterbildungsmaßnahme teilnehmen, erhalten anstelle des Arbeitslosengeldes ein grundsätzlich gleich hohes Unterhaltsgeld. Sofern sie nach Abschluß der Bildungsmaßnahme nicht unmittelbar eine neue Beschäftigung finden, können sie für eine Dauer von bis zu drei Monaten ein besonderes Anschlußunterhaltsgeld erhalten bzw. auf die Dauer des früheren Restanspruchs auf Arbeitslosengeld zurückgreifen.

Das Anschlußunterhaltsgeld entfällt ab dem 01.01.2003. Außerdem werden Zeiten des Bezuges von Unterhaltsgeld künftig im „Verhältnis 2:1“ auf die Dauer eines anschließenden Anspruches auf Arbeitslosengeld angerechnet; dabei verbleibt jedoch mindestens ein Arbeitslosengeldanspruch für 30 Tage. Aus Gründen des Vertrauensschutzes gilt diese Regelung nicht für Teilnehmer, deren Maßnahme bereits vor Inkrafttreten des Gesetzes begonnen hat oder denen vor diesem Tag Unterhaltsgeld bewilligt worden ist.

Unterhaltsgeld in Höhe der Arbeitslosenhilfe (§§158, 434g SGB III): Teilnehmer an beruflichen Weiterbildungsmaßnahmen, die vor Maßnahmebeginn Arbeitslosenhilfe bezogen haben, erhalten bislang ein gegenüber der Arbeitslosenhilfe deutlich höheres Unterhaltsgeld. Künftig wird das Unterhaltsgeld in diesen Fällen in Höhe der ansonsten zustehenden Arbeitslosenhilfe gezahlt. Für Teilnehmer, deren Bildungsmaßnahme bereits vor dem Inkrafttreten des Gesetzes begonnen hat oder denen vor diesem Zeitpunkt Unterhaltsgeld bewilligt worden ist, verbleibt es aus Vertrauensschutzgründen bis zum Ende der Maßnahme bei dem bisherigen höheren Unterhaltsgeld.

Verstärkte Anrechnung des Partnereinkommens bei der Arbeitslosenhilfe (§194 SGB III): Bei der Anrechnung des Einkommens eines Ehegatten oder Partners des Arbeitslosenhilfebeziehers wird derzeit grundsätzlich ein Freibetrag in Höhe der sog. „hypothetischen Arbeitslosenhilfe“ (= die Arbeitslosenhilfe, die sich aus dem Einkommen des Ehegatten/

Partners ergeben würde) berücksichtigt, mindestens jedoch ein Freibetrag in Höhe des jeweils in einem Kalenderjahr maßgeblichen steuerlichen Existenzminimums eines Alleinstehenden (2003 = rd. 603 € monatlich). Dieser Mindestfreibetrag wird auf 80 % des steuerlichen Existenzminimums eines Alleinstehenden gesenkt. Eine weitere Einschränkung ergibt sich bei der Anrechnung von Erwerbseinkommen des Ehegatten/ Partners. Bisher blieb von diesem Einkommen zusätzlich zu dem vorgenannten allgemeinen Freibetrag ein Betrag in Höhe von 25 % des steuerlichen Existenzminimums eines Alleinstehenden (= derzeit rd. 151 € monatlich) anrechnungsfrei. Dieser Sonderfreibetrag entfällt.

Senkung des Vermögensfreibetrages bei der Arbeitslosenhilfe (§1 Arbeitslosenhilfe-Verordnung): Eine Änderung betrifft auch die - erst seit dem 1. Januar 2002 geltende - Regelung zur Berücksichtigung von Vermögen bei der Arbeitslosenhilfe. Bisher gilt hier ein Mindestfreibetrag von 520 € für jedes vollendete Lebensjahr des Arbeitslosen und seines Ehegatten oder Partners (sog. Schonvermögen). Dieser Mindestfreibetrag wird auf 200 € für jedes vollendete Lebensjahr des Arbeitslosen und seines Ehegatten oder Partners gesenkt. Aus Gründen des Vertrauensschutzes gelten Übergangsfristen: Für Personen, die in den letzten drei Monaten vor dem Inkrafttreten des Gesetzes (also voraussichtlich von Oktober bis Dezember 2002) für mindestens einen Tag Anspruch auf Arbeitslosenhilfe hatten, gelten die bisherigen Regelungen zur Anrechnung von Einkommen und Vermögen bis zum Ablauf des nächsten jährlichen Bewilligungszeitraumes im Jahr 2003 weiter.

Erleichterung der befristeten Einstellung älterer Arbeitnehmer (Teilzeit- und Befristungsgesetz): Die Bereitschaft von Arbeitgebern, verstärkt ältere Arbeitnehmer einzustellen, soll durch eine Erweiterung der Regelungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes erhöht werden. Zu diesem Zweck wird die Altersgrenze, ab der mit Arbeitnehmern befristete Arbeitsverträge ohne sachlichen Befristungsgrund abgeschlossen werden können, vom 58. auf das 52. Lebensjahr gesenkt. Im Ergebnis ist damit - im Anschluß an eine vorherige zulässige zweijährige Befristung - eine befristete Einstellung eines älteren Arbeitnehmers ab dem 50. Lebensjahr zulässig.

Beitragsbonus bei Beschäftigung älterer Arbeitnehmer (neuer §421k SGB III): Die zusätzliche Einstellung und Beschäftigung älterer Arbeitnehmer soll auch durch eine beitragsrechtliche Sonderregelung gefördert werden. Danach werden Arbeitgeber, die einen Arbeitnehmer, der das 55. Lebensjahr vollendet hat, erstmals einstellen, von der Tragung ihres Beitragsanteils zur Arbeitsförderung (Arbeitslosenversicherung) befreit.

Änderungen bei der Zeitarbeit (Arbeitnehmerüberlassungsgesetz): Mit der Einführung der Personal-Service-Agenturen wurden die Rahmenbedingungen der Arbeitnehmerüberlassung insgesamt geändert. Grundanliegen dieser Reform ist es, die gesellschaftliche Akzeptanz und die Qualität der Zeitarbeit/Leiharbeit zu erhöhen, um vorhandene Beschäftigungspotentiale, die derzeit z.B. vielfach durch Überstunden abgedeckt werden, für die zusätz-

liche Beschäftigung von Arbeitslosen zu erschließen. Das neue Leitbild der Zeitarbeit geht davon aus, daß besondere Regelungen für die Zeitarbeit entfallen können, wenn und soweit – im Gegenzug – ein angemessenes Schutzniveau der Leiharbeiternehmer durch tarifliche Regelungen, vornehmlich der Zeitarbeitsbranche selbst, gewährleistet ist. Daher entfallen

- das besondere Befristungsverbot, d.h., das Verbot der wiederholten Befristung eines Leiharbeitsverhältnisses, ohne daß ein sachlicher Grund in der Person des Leiharbeitnehmers vorliegt),
- das Wiedereinstellungsverbot, d.h. das Verbot der wiederholten Kündigung und Neueinstellung vor Ablauf von drei Monaten),
- das Synchronisationsverbot, d.h. das Verbot der wiederholten Beschränkung des Leiharbeitsverhältnisses auf die Dauer der erstmaligen Überlassung, sowie
- die Beschränkung der Überlassungsdauer auf 24 Monate.

Zusammenlegung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe („Hartz IV“): Als letztes Kernstück der Umsetzung der Hartz-Reformen tritt Anfang Januar 2005 das „Vierte Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ in Kraft. In diesem Regelwerk geht es um die Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe, die ca. drei Millionen Langzeitarbeitslose und erwerbsfähige Sozialhilfeempfänger betrifft, die dann nur noch eine stark gekürzte Pauschalleistung, das sogenannte „Arbeitslosengeld II“ erhalten sollen. Zudem müssen sie jede zumutbare Arbeit annehmen.

Geringe Leistungshöhe: Durch die Zusammenlegung der bisherigen Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe zum „Arbeitslosengeld II“ auf dem Niveau der bisherigen Sozialhilfe kann selbst wer bisher „Gutverdiener“ war nach nur einem Jahr bei einer Leistung von Rabenvater Staat in Höhe von 345 € (West) bzw. 311 € (Ost) ankommen - ein harter Aufschlag, wenn das Jahresgehalt zuvor noch sechsstellig war. Hinzu kommt noch eine Pauschale für nicht erwerbsfähige Angehörige, das so genannte Sozialgeld, und Leistungen wie zum Beispiel das Wohngeld. Nach Ende ihres Anspruchs auf reguläres Arbeitslosengeld erhalten Bezieher von Arbeitslosengeld zudem für zwei Jahre einen Zuschlag, der zunächst höchstens 160 Euro, nach einem Jahr noch die Hälfte betragen soll. Kritiker rechnen mit einem Raschen Anstieg von Armut, Obdachlosigkeit und gar mit sozialen Unruhen.

Verschärfte Zumutbarkeit: Um die Leute schneller wieder in Arbeit zu kriegen, wird die Zumutbarkeit von Stellenangeboten verschärft. Als zumutbar gilt künftig jede legale und nicht sittenwidrige Arbeit, zu der der Arbeitslose „seelisch, geistig und körperlich“ in der Lage ist, also auch artfremde, schlechter bezahlte oder weit entfernte Tätigkeiten: Umzug und sozialer Absturz werden damit zu Mitwirkungspflichten. Schon jetzt sind beispielsweise für Langzeitarbeitslose aus Sachsen oder Thüringen Angebote an der Nordseeküste oder der schweizer Grenze keine Seltenheit, und daß ein Lohn unter Sozialhilfeniveau nicht sittenwidrig ist, wissen wir inzwischen von höchstrichterlicher Stelle. Reiß bislang nur das

Jugendamt Familien auseinander, so tut dies auch bald das zur Agentur mutierte Arbeitsamt. Wie sich das mit dem besonderen staatlichen Schutz für Ehe und Familie (§6 Abs. 1 GG) verträgt, bleibt abzuwarten.

Kürzungen bei Ablehnung zumutbarer Arbeit: Wer eine zumutbare Arbeit oder Eingliederungsmaßnahme ablehnt, dem wird die Leistung um 30% gekürzt. Langzeitarbeitslose unter 25, die einen Job ablehnen, erhalten für drei Monate gar keine Leistung. Wer voraussichtlich auf absehbare Zeit keinen Job findet, kann nämlich auch zu sogenannten „Pflichtarbeiten“ etwa im Sozial- oder Kommunalbereich herangezogen werden, und zwar für einen Stundenlohn von einem Euro. Bedenkt man, daß die meisten älteren Arbeitslosen in den neuen Bundesländern aufgrund des Strukturwandels arbeitslos geworden sind, ist der straßenkehrende Physikprofessor oder der spargelstechende Werksleiter wohl bald ein alltäglicher Anblick.

Bürokratischer Spießrutenlauf: Empfänger des Arbeitslosengeldes II müssen 14 (in Worten: *vierzehn!*) Seiten Formulare ausfüllen, was demonstriert, was man in dieser Republik unter Entbürokratisierung versteht. Das Sozial-Quiz läßt keinen Aspekt des Lebens unausgeleuchtet und gleicht damit einem Offenbarungseid: Alle Vermögensgegenstände, Wohnverhältnisse, Zahlungsverpflichtungen und sogar das Auto müssen detailliert angegeben werden. Wer kein Spezialist für Wirtschafts- und Vermögensfragen ist, wird Stunden brauchen, diese Ochsentour zu absolvieren. Von offizieller Seite wird der hohe bürokratische Aufwand mit dem Versuch, jeglichen Mißbrauch ausschließen zu wollen begründet.

Verwertung von Vermögen: Besonders problematisch ist die Pflicht, Renten- und andere kapitalbildende Versicherungen aufzulösen, denn das führt dazu, daß Freiberufler, die nicht in der gesetzlichen Zwangsrentenversicherung sind, im Alter völlig mittellos sein werden. Das Armutproblem wird also nur verschoben: doch wer heute den Kopf in den Sand steckt, knirscht morgen bekanntlich mit den Zähnen. Allerdings soll es nach Alter gestaffelte Freibeträge geben: Pro Lebensjahr bleiben 200 € des Vermögens ungetastet. Für Alleinstehende liege die Obergrenze allerdings bei einem Vermögen von 13.000 Euro, für Verheiratete von 26.000 Euro. Zum Aufbau einer Rentenversicherung reicht das aber kaum.

Inanspruchnahme von Angehörigen: Einkommen des Ehe- oder Lebenspartners werden stärker als bisher angerechnet, was bedeuten dürfte, daß viele Antragsteller abgewiesen werden. Auch familiäre Unterhaltspflichten werden ausgeweitet was bedeuten kann, daß Berufstätige selbst in der Armutsfalle landen, weil sie für einen Angehörigen aufkommen müssen.

Neue Konkurrenz für Handwerk und Dienstleistung: Werden kommunale Reinigungs- und Grünpflegearbeiten in verstärktem Maße an Arbeitslosengeld-II-Empfänger vergeben, so

stellt dies eine Konkurrenz für Gartenbau- und Dienstleistungsfirmen aller Art dar, die bisher solche Arbeiten für die Kommunen verrichtet haben. Es ist daher damit zu rechnen, daß die Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe indirekt weitere Sozialfälle produziert. Zudem ist offensichtlich Arbeit fast unbegrenzt vorhanden: So schließen die Stadtwerke hier in Erfurt schon um 16 Uhr, und die Stadtverwaltung kann man am Freitag nach 12 Uhr nicht mehr anrufen. Die Post hier um die Ecke in der Magdeburger Allee schließt gar von 12:30 bis 14:30 für eine üppige Zwei-Stunden-Mittagspause. Würde man also endlich aufhören, den Kunden wie einen Bittsteller zu behandeln, dann gäbe es noch Arbeitsplätze ohne Ende, denn während der mageren Öffnungszeiten steht die Schlange an manchen Postschaltern zur Tür raus. Gelebter Haß für den Kunden, finanzieller Magermix für die Mitarbeiter. Es gibt also eine eindeutige Beziehung zwischen der sogenannten „Servicewüste“ und dem Problem mit der Arbeitslosigkeit.

Weitere Kürzungen geplant: Besonders übel ist, daß *am selben Tag wie das Hartz IV Gesetz* (!) auch die Einführung des zwangsweisen Zertifikatehandels ab 2005 im Bundesrat durchgewunken wurde (→ Emissionshandel). Nach diesem neuen Regelwerk werden Anlagen, die vorgeblich „klimaschädliches“ CO₂ produzieren, ab Januar 2005 unter behördliche Überwachung gestellt. Zu diesem Zweck wurde ein sogenannter „Nationaler Allokationsplan“ erstellt, der in Wirklichkeit ein Energierationierungsplan ist. Die Anlagenbetreiber erhalten als Wertpapier verbriefbare Emissionsmengen, und müssen, wenn sie ihre Ration „verbraucht“ haben, neue Emissionsberechtigungen hinzukaufen. Werden Emissionsberechtigungen nicht „verbraucht“, so können sie an andere Unternehmen verkauft werden. Die EU-Kommission reduziert die Gesamtzahl vorhandener Emissionsscheine um 1,5% pro Jahr („Strangulierungsrate“), was die erzwungene Schließung von Anlagen, die nützliche Güter produzieren, absehbar macht.

Hier liegt aber ein erhebliches Problem, denn anstatt Zertifikate hinzuzukaufen, können Unternehmen ihre energieintensive Produktion einstellen (oder in Länder verlagern, die das Kyoto-Protokoll nicht ratifiziert haben, wie Rußland oder die USA, oder die von Kyoto verschont werden, wie China oder Indien) und alle Emissionszertifikate für die in Deutschland noch stehende Anlage verkaufen. Der „Klimaschutz“ wirkt sich damit wie ein Programm zum Arbeitsplatzabbau aus, und die ersten Verlagerungen wurden sogar schon angekündigt.

Man mag verhindern wollen, daß Sozialhilfeempfänger vom Staat eine Wohnung in Miami Beach bezahlt bekommen, wie es Anfang 2004 in einem Fall bekannt wurde. Insofern ist es nachvollziehbar, daß Kontrollen den Mißbrauch von staatlichen Leistungen vermindern sollen. Daß der Staat aber gleichzeitig Maßnahmen zum Arbeitsplatzabbau beschließt, kann als Verstoß gegen den Amtseid gesehen werden. Durch die Hartz-Reformen sollen Arbeitnehmer gefördert und gefordert werden - bei gleichzeitiger Einführung einer Prämie zum Arbeitsplatzabbau bleibt von der Förderung nicht mehr viel übrig.

8,6 Millionen Arbeitslose - schon vor Beginn der Energierationierung!

Im Zusammenhang mit den Hartz-Gesetzen ist interessant, was die Arbeitslosenstatistik uns zu sagen hat. Grundproblem ist, was wir als Arbeitslosigkeit definieren wollen. Hier scheint die herrschende Kaste den alten Ausspruch von Winston Churchill, man solle keiner Statistik glauben, die man nicht selbst gefälscht habe, zur Kunst der statistischen Massage weiterentwickelt zu haben. Dies wird deutlich, wenn man sich die folgende Übersicht aus der Wirtschaftswoche anschaut:

Offiziell als arbeitslos gemeldet	4.233.000
Offizielle Erwerbslosenquote	10,2%
Arbeitslose in Maßnahmen der Bundesagentur für Arbeit	868.000
Arbeitslose in Maßnahmen der Kommunen	390.000
Arbeitslose im Vorruhestand	1.077.000
Kurzarbeiter	75.000
Stille Reserve	2.000.000
Wahre Arbeitslosigkeit	8.643.000
Tatsächliche Arbeitslosenquote	18,8%

Quelle: „Wirtschaftswoche“ Nr. 29 vom 08.07.2004, S. 24; „Vorruhestand“ und „Stille Reserve“ geschätzt. Quelle der Daten: BA, Sachverständigenrat, Deutscher Städtetag, Stiftung Marktwirtschaft.

Mit 8,64 Millionen oder fast 20% Arbeitslosen sah die Lage wesentlich dramatischer aus als unmittelbar vor der Machtergreifung Adolf Hitlers im Januar 1933. Anders als damals ist die soziale Absicherung heute jedoch besser, so daß die persönlich spürbaren Auswirkungen geringer sind. Mit großem Starrsinn wird dennoch am → Emissionshandel festgehalten. Hierdurch wurden seit seiner Einführung zahlreiche weitere produktive Arbeitsplätze abgebaut. Nur die Finanz- und Versicherungswirtschaft profitiert von dem zwangswirtschaftlichen Verteuerungs- und Verknappungsinstrument, sowie die Solar- und Windenergiebranche, deren Produkte aber nur durch massive staatliche Subventionsmaßnahmen überhaupt marktfähig sind. Würden die Zwangsaufkaufpreise für „erneuerbare“ Energie abgeschafft, wäre kurze Zeit später die gesamte Solar- und Windbranche pleite.

Es wundert daher nicht, daß mit Blick auf die globale Konkurrenz die Nachfrage nach produktiven Arbeitsplätzen in Deutschland angesichts der ökosozialistischen Planwirtschaft sinkt, in China hingegen steigt. Immer mehr produktive Stellen werden daher ausgelagert. Das Entgelt einer Führungskraft hingegen bemißt sich nicht nach dem Marktpreis der Arbeitskraft, sondern der Verzinsung des Kapitals, das anzulegen und zu verwalten Aufgabe des Managements ist. Es wundert daher nicht, daß die Schere zwischen Gehältern und Führungsgräfteentgelten immer weiter aufgeht.

Häufigkeit

In der → Statistik die absolute oder relative Anzahl des Vorkommens eines zu beobachtenden Sachverhaltes oder Zustandes. Es gilt:

- Absolute Häufigkeit ist die Anzahl, wie oft der zu beobachtende Sachverhalt oder Zustand registriert wurde.
- Relative Häufigkeit ist der Anteil der beobachteten Sachverhalte oder Zustände von einer Grundgesamtheit aller Sachverhalte oder Zustände:

$$Häufigkeit_{relativ} = \frac{Absolute\ Häufigkeit}{Alle\ Ereignisse\ der\ Grundgesamtheit}$$

Häufigkeitsverteilung

In der → Statistik die Darstellung der Häufigkeit von Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) insbesondere bei nominalen oder ordinalen Merkmalen. Die H. zeigt die Anteile der einzelnen möglichen Merkmalsausprägungen an der erhobenen Grundgesamtheit oder Stichprobe. Man unterscheidet die folgenden grundlegenden Arten von H.:

- bei der Gleichverteilung ist die Wahrscheinlichkeit des Auftretens jeder möglichen Merkmalsausprägung gleich (→ Verteilungsart).
- Bei der → Normalverteilung richtet sich die Dichtefunktion nach der Gauß'schen Glockenkurve.
- Bei der → Binomialverteilung sind die Grundgesetzmäßigkeiten der → Kombinatorik maßgeblich.

Hauptnutzen ist die Vorhersage der Wahrscheinlichkeit des Eintretens von Ereignissen oder Zuständen im Rahmen der schließenden Statistik; dies ist insbesondere in verfahrenstechnischen Abläufen aber auch im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) oder etwa in der → Marktforschung von großer Bedeutung.

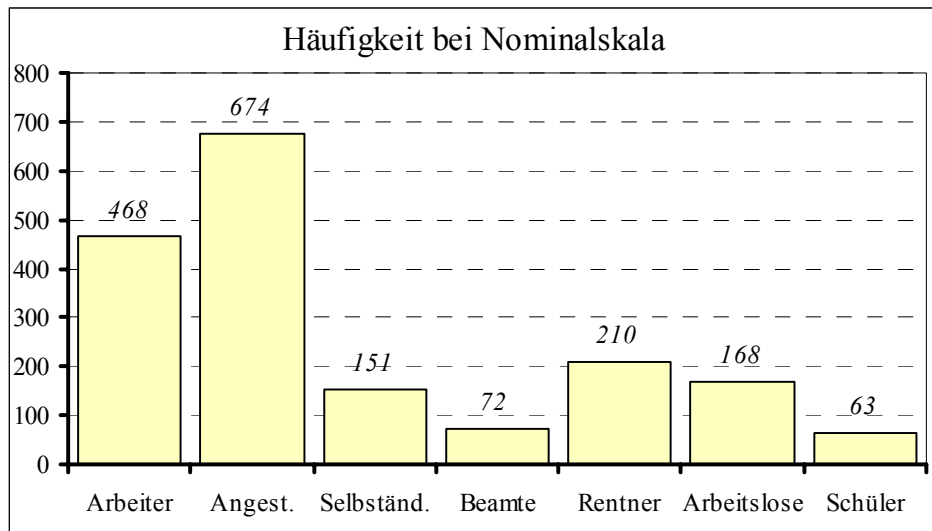
Die Darstellung einer H. erfolgt entweder tabellarisch oder graphisch, wobei durch die Wahl der richtigen graphischen Darstellung die Aussagekraft der Zahlenwerte erheblich erhöht werden kann.

Bei der Befragung von 1806 Personen (also einer Stichprobe) nach dem Merkmal „Erwerbstätigkeit“ werden beispielsweise die in der folgenden H. dargestellten Ergebnisse gefunden:

Arbeiter	468	25,914%
Angest.	674	37,320%

Selbständ.	151	8,361%
Beamte	72	3,987%
Rentner	210	11,628%
Arbeitslose	168	9,302%
Schüler	63	3,488%
Insgesamt	1806	100,000%

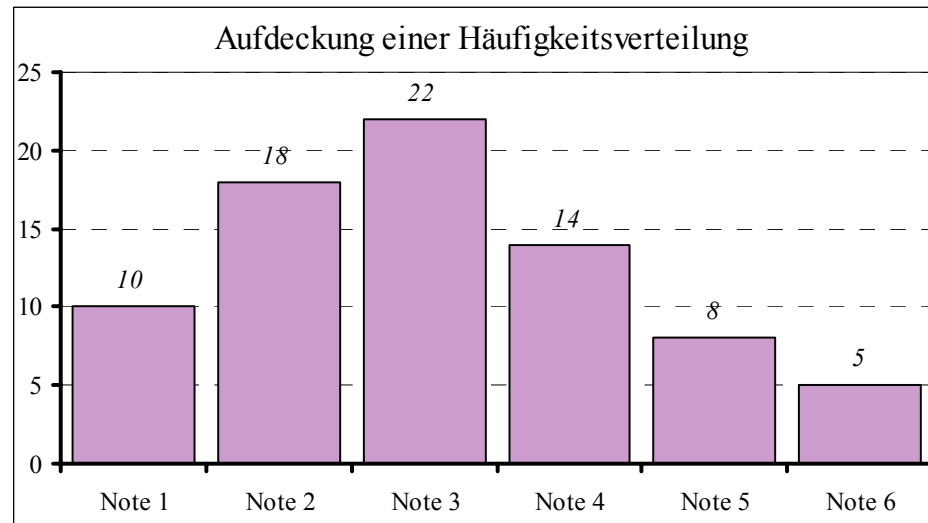
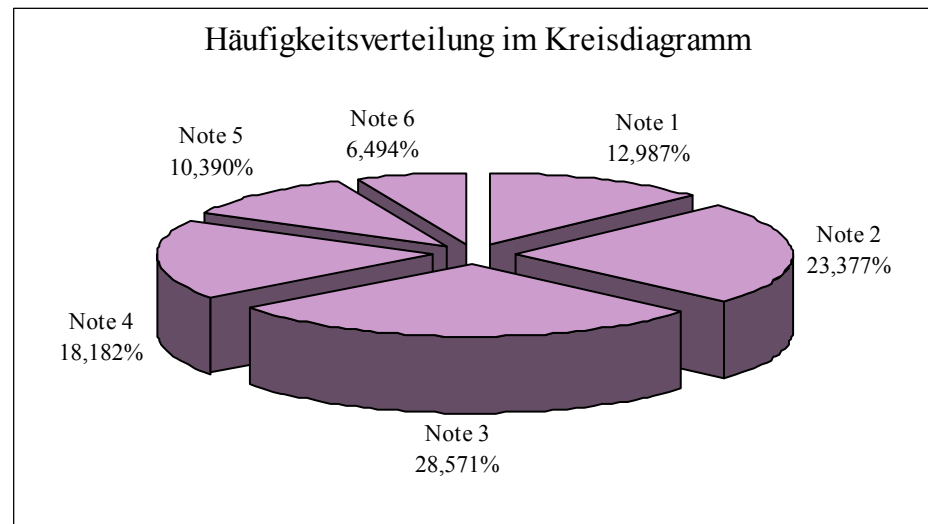
Dieses Ergebnis kann wesentlich übersichtlicher in graphischer Form präsentiert werden:



Durch die Wahl des richtigen Darstellungsverfahrens lassen sich verborgene Sachverhalte aufdecken. Betrachten wir ein weiteres Beispiel. Unter 77 Schülern, die an einer Prüfung teilgenommen haben, wurden die folgenden Noten ermittelt:

Note 1	10	12,987%
Note 2	18	23,377%
Note 3	22	28,571%
Note 4	14	18,182%
Note 5	8	10,390%
Note 6	5	6,494%
Insgesamt	77	100,000%

Das Kreisdiagramm (→ nebenstehend, oben) zeigt zwar die Häufigkeitsverteilung, ist aber wesentlich weniger aussagekräftig als das Säulendiagramm (→ nebenstehend, unten), das nicht nur die Häufigkeitsverteilung darstellt, sondern auch offenbart, daß hier offensicht-



lich eine → Normalverteilung vorliegt (→ Verteilungsarten). Mehr Details zur graphischen Präsentation vgl. → Diagramm.

Häufigkeitsverteilungen kommen im Rechnungswesen insbesondere bei der → Stichprobeninventur (§241 Abs. 1 HGB), aber auch etwa im → Qualitätscontrolling und in der → Maschinenrechnung vor. → Normalverteilung, → Binomialverteilung.

Hauptabschlußübersicht

Auch → Abschlußtablette oder Betriebsübersicht genannte Methode der Verdichtung der einzelnen Konten und Vornahme der wichtigsten Abschlußbuchungen zur Aufstellung einer Probebilanz, so daß im Anschluß eventuell noch weitere Buchungen vorgenommen werden können. Vgl. auch → Zweikreisystem. Die H. besteht aus:

1. einer Liste der Konten (Kontenplan),
2. einer Spalte „Summenbilanz“ mit den Soll- und Habensummen des Geschäftsjahres,
3. einer Spalte „Saldenbilanz I“ mit der Zusammenfassung dieser Summen in Salden,
4. einer Spalte „Umbuchungen“ mit allen wichtigen vorbereitenden Jahresabschlußbuchungen;
5. einer Spalte „Saldenbilanz II“ mit den Salden, die nach Durchführung der Abschlußbuchungen entstehen,
6. eventuell den Spalten „Betriebsergebnis“ und „Neutrales Ergebnis“, wenn nach dem → Prozeßgliederungsprinzip vorgegangen worden ist,
7. einer Spalte „Gewinn und Verlust“ mit den Erfolgskonten und dem Jahresergebnis,
8. schließlich einer Spalte „Schlußbilanz“ mit der Schlußbilanz.

Alle Summen außer in den Ergebnisspalten und der Schlußbilanz müssen im „Soll“ und im „Haben“ identisch sein. Schlußbilanz und GuV-Ergebnis müssen sich gegenseitig zu einem Saldo von null ergänzen. Im nachfolgenden Zahlenbeispiel (→ Folgeseite) findet sich eine vereinfachte Version einer Hauptabschlußübersicht für Produktionsbetriebe. Sie enthält keine Spalte „Betriebsergebnis“ und keine Spalte „Neutrales Ergebnis“, so daß die buchhalterische Erfassung der kalkulatorischen Kosten nicht demonstriert werden kann. Folgende Umbuchungen werden in dem vorstehenden Zahlenbeispiel vorgenommen:

<i>Kontierung</i>	<i>Soll</i>	<i>Haben</i>
1. Bilanzmäßige AfA auf das Anlagevermögen:		
23 Bilanzm. AfA	66000	
AN 01 Maschinen		50000
AN 037 BGA		16000
2. Mehrbestand an unfertigen Erzeugnissen gemäß Inventur:		
78 Unfertige Erzeugnisse	38000	
AN 89 Bestandsveränderungen		38000
3. Minderbestand an Fertigerzeugnissen gemäß Inventur:		
89 Bestandsveränderungen	26000	
AN 79 Fertigerzeugnisse		26000

4. Kassenfehlbetrag gemäß Inventur:

250 A.o. Aufwand	2000	
AN 10 Kasse		2000

5. Konto 47 enthält eine Mietvorauszahlung für Folgejahr:

089 A-RAP	8000	
AN 47 Versch. Kosten		8000

6. Abschluß des Privatkontos:

07 Eigenkapital	36000	
AN 197 Privat		36000

7. Abschluß der über „Erlösschmälerungen“ gebuchten Skonti und sonst. Nachlässe:

83 Verkaufserlöse	25000	
AN 883 Erlösschmälerungen		25000

8. Abschluß der Umsatzsteuer:

175 Umsatzsteuer	5000	
AN 155 Vorsteuer		5000

Hauptbuch

Der Teil der buchhalterischen Aufzeichnungen, der nach Sachgebieten und/oder nach Personen (→ Debitoren, → Kreditoren) organisiert ist (→ Buchführungsorganisation). Hauptdarstellungsmittel des H. ist das → T-Konto in mehr oder weniger schematisierter Form. Für jeden Sachverhalt (etwa für jede Vermögens- oder Aufwandsart) und für jeden Geschäftspartner wird ein einzelnes Konto geführt (→ Grundsatz der Einzelbewertung).

Das Gegenteil und zugleich die Ergänzung des H. ist das Grundbuch (→ Journal), in dem die Geschäftsfälle nach zeitlicher Ordnung aufgeführt werden. Bei elektronischer Buchführung wird das H. in der Regel automatisch vom Programm geführt.

Hauptfeststellung

Feststellung des Einheitswertes für eine wirtschaftliche Einheit (etwa einen Betrieb) oder ein Grundstück zu Beginn des Hauptfeststellungszeitraumes (→ Hauptfeststellungszeitpunkt). Der aufgrund einer H. ergehende → Steuerbescheid ist ein sogenannter Feststellungsbescheid (→ Verwaltungsakt).

Vorschriften über die H. finden sich insbesondere in §21 Abs. 1 BewG sowie in §181 AO. Für selbstgenutzte Wohnungen oder Wohnhäuser gibt es Pauschalierungsvorschriften (§21a EStG). Auch Mineralgewinnungsrechte und Bodenschätze unterliegen der H.

Vereinfachtes Beispiel einer Hauptabschlußübersicht

Version für Produktionsbetriebe, basierend auf dem Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR)

Kto.	Konten	Summenbilanz		Saldenbilanz I		Umbuchungen		Saldenbilanz II		Gewinn und Verlust		Schlußbilanz	
		Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben
01	Maschinen	250000		250000			50000	200000				200000	
037	BGA	80000		80000			16000	64000				64000	
07	Eigenkapital		520000		520000	36000			484000				484000
089	A-RAP	25000	25000			8000		8000				8000	
10	Kasse	60000	40000	20000			2000	18000				18000	
113	Bank	780000	660000	120000				120000				120000	
14	Forderungen	910000	780000	130000				130000				130000	
155	Vorsteuer	35000	30000	5000			5000						
16	Verbindlichkeiten	330000	400000		70000				70000				70000
175	Umsatzsteuer	80000	95000		15000	5000			10000				10000
197	Privat	36000		36000			36000						
23	Bilanzm. AfA					66000		66000		66000			
250	A.o. Aufwand	5000		5000		2000		7000		7000			
255	A.o. Ertrag		25000		25000				25000		25000		
300	Rohstoffe	350000	280000	70000				70000				70000	
40	Fertigungsmater.	280000		280000				280000		280000			
43/44	Personalkosten	250000		250000				250000		250000			
47	Versch. Kosten	180000		180000			8000	172000		172000			
78	Unfertige Erzeugn.	10000		10000		38000		48000				48000	
79	Fertigerzeugn.	45000		45000			26000	19000				19000	
83	Verkaufserlöse		876000		876000	25000			851000		851000		
883	Erlösschmälerg.	25000		25000			25000						
89	Bestandsveränd.					26000	38000		12000		12000		
Vorsumme		3731000	3731000	1506000	1506000	206000	206000	1452000	1452000	775000	888000	677000	564000
Gesamtergebnis GEWINN										113000			113000
Endsumme										888000	888000	677000	677000

Hauptfeststellungszeitpunkt

Zeitpunkt, zu dem eine → Hauptfeststellung durchgeführt wird. Der auf den H. folgende Zeitraum bis zur nächsten H. heißt auch Hauptfeststellungszeitraum.

Hauptkostenstellen

→ Kostenstellen, deren Kosten unmittelbar auf Kostenträger weiterverrechnet werden. Gegensatz: → Hilfskostenstellen. → Betriebsabrechnungsbogen.

Hauptleistung

Die hauptsächliche Leistung oder das hauptsächliche Produkt eines Unternehmens, mit dem dieses den wesentlichen Teil seines Umsatzes oder seines Gewinnes erwirtschaftet. Aus betriebsorganisatorischen Gründen (→ Organisation) sollte jeder Betrieb nur eine H. haben, auf die alle verfügbaren Mittel und Kräfte konzentriert werden. Sind nach Marktgegebenheiten mehrere H. zu unterscheiden, so ist es meistens vorteilhaft, eine wirtschaftliche Einheit in mehrere Nachfolger aufzuteilen, so daß jede dieser neuen Teileinheiten wieder eine eigene H. besitzt. Bei dieser Aufteilung kann auch ein → Konzern entstehen.

Hauptveranlagung

Feststellung der Bemessungsgrundlagen für die Vermögensteuer, die alle 3 Jahre stattfindet (§15 VStG). Die H. ist eine → Hauptfeststellung. Die letzte Hauptfeststellung fand zum 1. Januar 1995 statt; die nächste 3war für den 1. Januar 1999 festgelegt worden. Da die Vermögenssteuer jedoch zum Ende des Jahres 1996 abgeschafft wurde, finden auch keine weiteren H. mehr statt.

Hauptversammlung

Gesellschafterversammlung der Aktiengesellschaft (→ AG) oder auch der → GmbH und damit Vertretung der Kapitaleigner (Aktionäre).

Aufgaben: Beschließt über die Verwendung des Jahresergebnisses (§174 AktG), über Satzungsänderungen mindestens mit Dreiviertelmehrheit des vertretenen Kapitals (§179 AktG), Grundkapitalerhöhungen mit mindestens Dreiviertelmehrheit (§§182, 192, 193 AktG), Bestellung der Aufsichtsratsmitglieder (soweit keine Arbeitnehmervertreter von den Arbeitnehmern gewählt werden), Entlastung der Mitglieder des Vorstandes und des Aufsichtsrates, Bestellung des Abschlußprüfers, Satzungsänderungen, Maßnahmen der Kapitalbeschaffung und -herabsetzung, Prüfern zur Prüfung von Vorgängen bei Gründung oder Geschäftsführung und Auflösung der Gesellschaft (Katalog gemäß §119 Abs. 1 AktG). Keine Geschäftsführungsbefugnis außer auf Verlangen des Vorstandes (§119 Abs. 2 AktG).

Eines der wenigen wirklich guten Beispiele für die Wirkung der Aktionärsrechte war die Diskussion um die Erhöhung des Grundkapitals des angeschlagenen Handelskonzerns KarstadtQuelle im November 2004. Die Banken machten Überbrückungskredite von der Kapitalaufstockung durch die Anteilseigner abhängig, und der Entschluß kam nur mit knapper Mehrheit zustande - was KarstadtQuelle beinahe gekippt hätte.

Rechte der Aktionäre: Umfassendes Auskunftsrecht (§131 AktG), Recht auf Dividende nach Aktiennennbetrag (§58 Abs. 4, §60 AktG) sowie bei Auflösung der Gesellschaft ein Recht auf den Liquidationserlös ebenfalls nach Aktiennennbeträgen (§271 Abs. 2 AktG). Ferner hat der Aktionär ein Anfechtungsrecht gegen Beschlüsse der Hauptversammlung (§243 AktG), von dem in der Praxis aber vergleichsweise selten Gebrauch gemacht wird.

Zustandekommen: Gemäß Satzung, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert oder mindestens einmal jährlich (§175 AktG) durch den Vorstand mit einfacher Mehrheit oder andere in das Handelsregister eingetragene Personen (§121 Abs. 2 AktG). Einberufung auf Verlangen der Aktionäre, wenn mindestens 5% des Kapitals dieses begründet verlangen (§122 AktG). Die Hauptversammlung ist mindestens einen Monat vor dem Tage der Versammlung einzuberufen (§123 Abs. 1 AktG); für die Bekanntmachung sind spezifische Veröffentlichungsvorschriften gegeben (§124 AktG).

Zusammensetzung: Aktionäre oder deren Vertreter; durch Depotstimmrechte (§135 AktG) sind dies häufig Bankenvertreter, die Kundendepots verwalten, also gar keine eigenen Anteile besitzen. Sie handeln formal als Stellvertreter vieler Kleinaktionäre, die nicht selbst zur Hauptversammlung kommen können oder wollen, oder dies in der Meinung der Bank überlassen, daß die Bankenvertreter sachkundiger seien. Dies begründet eine relativ zu anderen Ländern überproportionale Macht der Banken im deutschen Aktienrecht - besonders bei sogenannten Publikumsgesellschaften mit breit gestreutem Aktienbesitz. Stimmrechte der Aktionäre bemessen sich stets nach Aktiennennbeträgen (§134 Abs. 1 AktG) ab Zeitpunkt der vollständigen Leistung der Einlage (§134 Abs. 2 AktG). Vorzugsaktien können auch stimmrechtslos sein (§139 AktG), aber Stimmrechtslosigkeit schließt andere mit der Aktie verbundene Rechte des Aktionärs, z.B. das Auskunftsrecht (§131 AktG) nicht aus (§140 Abs. 1 AktG). Tatsächlich hängt die Entscheidungsgewalt in der Hauptversammlung also auch stark von den persönlichen Interessen der Aktionäre ab. Diese halten nämlich die Aktien

- zur Spekulation oder
- zur Beteiligung an der Leitung des Unternehmens.

Seit der großen Hausse gegen Ende des Jahrtausends gibt es nämlich mehr Kleinspekulanten, die ihre Stimmrechte den Banken überlassen, aber auch mehr Investoren, die auf Dividende setzen und daher stimmrechtslose Vorzugsaktien („Vorzüge“) halten. Die Macht der Banken nimmt also tendenziell zu, was Gegenstand vielfältiger grundsätzlicher Kritik ist.

Haushalt

Im Gegensatz zum → Betrieb als Ort der Produktionswirtschaft ist der H. der Ort der Konsumtionswirtschaft, also des nichtwirtschaftlichen Verbrauches von Gütern und Leistungen. Als solcher ist er zwar eigentlich nicht Gegenstand der Betriebswirtschaft, aber sehr wohl Forschungsziel der → Marktforschung insofern sich das → Marketing auf Privatpersonen richtet. Rechtlich gesehen läßt sich der H. vom Betrieb durch den Begriff des Verbrauchers nach §13 BGB abgrenzen. Diese Definition verwendet den Unternehmensbegriff, der auch in §2 Abs. 1 UStG vorausgesetzt wird. → Gewerbe.

In der Volkswirtschaft steht der Begriff zudem für die Gesamtheit der Einnahmen und Ausgaben des Staates („Staatshaushalt“).

Haushaltersparnis

Der Geldbetrag, der im Zusammenhang mit einer Geschäfts- oder Dienstreise (→ Geschäftsreise, → Dienstreise) an Verpflegungsaufwendungen, die im Haushalt während der Abwesenheit des Reisenden anfielen, eingespart werden, vgl. besonders spitzfindige Regelungen in R 39 LStR. Kosten der Unterbringung in einem Krankenhaus können regelmäßig ohne Kürzung um eine Haushaltersparnis als außergewöhnliche Belastung anerkannt werden (R 33.1 EStR).

Haushaltsfreibetrag

Im Rahmen des Einkommensteuerrechts bis 2003 ein zusätzlicher Steuerfreibetrag von zuletzt 2.916 € bei der → Einkommensteuer, der einem alleinstehenden Steuerpflichtigen gewährt wird, wenn er Kindergeld für mindestens ein Kind erhält (§32 Abs. 7 EStG). Die vom Gesetz angeordnete Summe war früher der Grundfreibetrag bei der Einkommensteuer (damals 5.616 DM). Der H. war Ausgleich dafür, daß der Alleinstehende nicht nach der günstigeren SplittingTabelle (→ Splitting, → Einkommensteuertabellen) besteuert wird und die Bedingung dafür, daß ein Lohnsteuerpflichtiger → Arbeitnehmer in die Steuerklasse II eingeordnet wurde. Anstelle des H. ist der → Entlastungsbetrag für Alleinerziehende getreten.

Haushaltshilfe

Nach §10 Abs. 1 Nr. 8 EStG konnten Steuerpflichtige im Kalenderjahr bis zu einem bestimmten Jahresbetrag für die Beschäftigung einer H. abziehen, wenn ein rentenversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis vorliegt. Ferner durfte es sich bei der H. ab Veranlagungszeitraum 1999 nicht mehr um eine → geringfügige Beschäftigung handeln. Weitere Voraussetzung waren, daß zum Haushalt 2 Kinder unter 10 Jahren (bei Alleinstehenden 1 Kind) gehören. Die Regelung wurde mit Wirkung ab 2002 abgeschafft, was aber wegen der Verpflichtung zu „offiziellen“ Arbeitsverhältnissen mit Sozialversi-

cherung nicht mehr wehtat, denn Schwarzarbeit ist in diesem Bereich ohnehin eher der Regelfall denn die Ausnahme.

Haushaltsnahe Beschäftigungsverhältnisse

Beschäftigungsverhältnisse, also nicht nur Arbeitsverhältnisse, im Rahmen derer Leistungen im Zusammenhang mit einem privaten → Haushalt erbracht werden. Haushaltsnahe Beschäftigungsverhältnisse führen nach §35a EStG im einkommensteuerrechtlichen Sinne zu einer direkten Steuerermäßigung, d.h., die tarifliche Steuerschuld vermindert sich auf Antrag um einen bestimmten Anteil der Aufwendungen für haushaltsnahe Beschäftigungsverhältnisse. Diese Ermäßigungssätze sind:

- 10% der Aufwendungen aber maximal 510 €, wenn die Tätigkeit im Rahmen einer geringfügigen Beschäftigung („Minijob“; → geringfügiges Beschäftigungsverhältnis) ausgeübt wird (§35a Abs. 1 Nr. 1 EStG);
- 12% der Aufwendungen aber maximal 2.400 €, wenn die Tätigkeit im privaten Haushalt durch einen sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer erbracht wird (§35a Abs. 1 Nr. 2 EStG);
- 20% der Aufwendungen aber maximal 600 €, wenn die Haushaltsdienstleistungen eingekauft wurden (Unternehmer) und in einem inländischen Haushalt erbracht werden (§35a Abs. 2 EStG). Dieser Betrag, der mit dem „Gesetz zur steuerlichen Förderung von Wachstum und Beschäftigung“ im April 2006 rückwirkend für die Zeit ab Januar 2006 auf sämtliche Handwerksleistungen im Haushalt ausgeweitet wurde, erhöht sich zudem bei Pflegeleistungen jetzt auf 1.200 Euro pro Jahr.

Handwerksleistungen können nur mit ihrem Arbeits-, nicht aber mit ihrem Materialkostenanteil abgesetzt werden. Es ist also bedeutsam, eine Rechnung mit separatem Ausweis der Lohnkosten zu erhalten – und auf Seiten des Handwerkers relevant, die Kalkulation entsprechend durchzuführen. Der Steuerpflichtige muß zudem die Zahlung durch Bankbeleg nachweisen, um in den Genuß des Steuerabzuges zu kommen.

Leben zwei Alleinstehende in einem Haushalt zusammen, so können sie diese Freibeträge insgesamt nur ein Mal in Anspruch nehmen (§35a Abs. 3 EStG).

Nähere Definitionen finden sich inzwischen in mehreren BMF-Schreiben, die die abzugsfähigen Leistungen abgrenzen. Putzen, Kochen, Pflege und Versorgung von Kranken und/oder alten Menschen und Gartenpflege gehören beispielsweise dazu, nicht aber die Neuanlage eines Gartens oder seiner Bestandteile, weil dies Herstellungskosten sind. Der Begriff der Schönheitsreparaturen ist nach §28 Abs. 4 Satz 3 II. BV auszulegen (→ Baukosten), umfaßt also Dinge wie Tapezieren, Anstreichen oder Kalken von Wänden, Streichen von Fußböden, Heizkörpern, Innentüren, Fenster und Außentüren, Beseitigung von Wand- und Deckenrissen sowie Dübellöchern, Reinigen und Entflecken eines Tep-

pichbodens und andere kleinere Ausbesserungsarbeiten. Abgrenzungskriterium sind immer größere Anschaffungen, die als Herstellungskosten zu betrachten sind. Nicht anerkannt werden außerdem Beschäftigungsverhältnisse mit nahen Angehörigen (z.B. Ehepartner, Kinder) oder ähnlichen Haushaltsangehörigen (unverheirateter Lebensgefährte), da es hier an der arbeitsrechtlichen Weisungsgebundenheit fehlt. Die Nachweiserfordernisse insbesondere hinsichtlich Bankbelegen sollen legale Beschäftigungsverhältnisse sicherstellen und gegen → Schwarzarbeit wirken.

Hausse

Hochstand des Wertes einer Fremdwährung (→ Valuta) oder eines Wertpapiers (→ Wertpapier) an einer Börse oder einem anderen Markt. Gegenteil: → Baisse.

Hausse am Aktienmarkt: Dow Jones Index 1925 bis 1932



Anlaß für eine H. kann eine erhöhte Nachfrage oder ein verringertes Angebot sein. Vielfach kommt diese Situation auch durch Börsengerüchte oder politische Entscheidungen zustande. Die H. kann eine unnatürliche und gefährliche Situation sein, wenn ihr nicht ein entsprechender realer Wert gegenübersteht, was besonders bei Wertpapieren häufig der Fall ist (→ Derivatgeschäft). Eine jahrelange H. war beispielsweise Anlaß der Weltwirt-

schaftskrise 1929 und damit indirekt eine der Ursachen des Zweiten Weltkrieges. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom Platzen der sogenannten „Derivatblase“.

Nebenstehend der Verlauf der H. auf dem Aktienmarkt Ende der Zwanziger und nachstehend auf dem Geldmarkt:

Hausse am Geldmarkt: Der US\$ in DM 1980 bis 1985



Auch seit Anfang der 90er Jahre kann auf allen internationalen Wertpapiermärkten eine anhaltende H. beobachtet werden, die Anfang einer neuen, tiefgreifenden Krise sein könnte. Sollte der derzeit beabsichtigte Derivathandel mit Emissionszertifikaten tatsächlich eingeführt werden, so würde dies eine drastische Vergrößerung des Derivatvolumens und damit eine weitere H. bedeuten.

Ferner ist auch die Schwäche des → Euro seit seiner Einführung Anfang 1999 zumindestens partiell eine H. des US-Dollars.

Auf Unternehmensebene erhöht die gesamtwirtschaftliche H. das Insolvenzrisiko, weil eine gesamtwirtschaftliche H. ein Krisenrisiko bedingt, das auch auf das Einzelunternehmen tiefgreifende Auswirkungen haben würde. Tendenziell kann also gesagt werden, daß mit Verschärfung der H. auch die → Mindestrentabilität des Betriebes steigen muß.

Hedge Fund

Eine risikoreiche Fondsstrategie (→ Fonds), bei der der Fondsmanager in (zumeist noch kleine) Unternehmen investiert, die in der Zukunft vermutlich einen Wachstumsschub erleben werden. Der Fondsmanager muß sich hierzu mit dem Gegensatz des Geschäfts inhaltlich auseinandersetzen, um die Zukunft des Unternehmens, in das investiert wird, abschätzen zu können. Meist sind die Unternehmen, deren Anteilscheine gekauft werden, am Rande der Insolvenz, oder befinden sich bereits im → Insolvenzverfahren, → Vulture Fund. Der Kauf ist daher kostengünstig. Gelingt es dem Fondsmanager, das aufgekaufte Unternehmen in die Gewinnzone zurückzuführen, so kann er es später mit u.U. großem Gewinn auf Rechnung der Investoren, die in den Fonds eingezahlt haben, wieder verkaufen. Zumeist sind nur vergleichsweise wenige Investoren an einem H. beteiligt, die oft selbst wieder institutionelle Anleger sind, die auf Rechnung ihrer Kunden arbeiten. Mindestanlagesummen betragen vielfach 1 Millionen EUR oder mehr.

Der H. kann damit als eine Art alternatives Investmentmodell bezeichnet werden. Das begründet, weshalb in diesem Bereich eine Zahl sehr kreativer Anlagemodelle kursieren. So finden viele Hedge Fund Investments in Niedrigsteuergewässern wie den Bahamas statt („Offshore-Hedging“, → Offshore, → Offshore-Strategien).

Durch die hohen Risiken ist auch die Volatilität der H. sehr groß. Diese Investitionsform ist also nichts für den sicherheitsbewußten Sparbuchinhaber.

Wesentlicher Erfolgsfaktor eines H. ist der Leverage-Factor. Dieser ist definiert als das Verhältnis zwischen eigenem (eingesetztem) Kapital und damit beherrschten Vermögensgegenständen der aufgekauften Unternehmen. Dieser Faktor wird vom Manager den Anlegern berichtet. Aber Leverage kann auch aus kurzfristigen Kauf- und Rückkaufgeschäften, Devisentransaktionen und Außerbilanzgeschäften resultieren (→ Außerbilanzgeschäfte). Dies betrifft vielfach die → Eventualverbindlichkeiten.

H. sind in Deutschland, ähnliche wie zuvor die Derivatgeschäfte (→ Derivatgeschäft), lange Zeit verboten gewesen und wurden erst durch das Investmentmodernisierungsgesetz vom 15.12.2003 ab 2004 erlaubt. Regelungsquelle sind die §§112-120 InvG. Die Einführung dieser Geschäftsart diente auch der Vorbereitung des Emissionshandels (→ Emissionshandel).

In den International Accounting Standards (→ IAS, → IFRS) sind die H. in IAS 39 als → immaterielle Vermögensgegenstände in IAS 39.122 ff geregelt. Die Aufteilung entspricht wie allgemein bei den immateriellen Vermögensgegenständen der in „Held-for-trading“, „Held-to-maturity“ und „Available-for-sale“. → Wertpapierkategorien. Gemäß IAS 39.127 kann als „Hedged Item“ ausdrücklich ein Vermögensgegenstand (→ Asset), eine Verbindlichkeit (→ Liability) aber auch eine wahrscheinliche zukünftige Transaktion gesehen werden.

Hedger

Ein Marktteilnehmer, der risikobehaftete Finanzprodukte oder Waren (etwa: Getreide, aber auch und insbesondere Derivate, → Derivatgeschäft) durch ein oder mehrere gegenläufige Termingeschäfte absichert. → Hedging, → Hedge-Fund.

Hedging

Allgemeine jede Form von Absichern gegen Marktrisiken; der Begriff bezieht sich normalerweise auf Risikobehaftete Positionen (offene Positionen), die auf Marktpreisrisiken zurückzuführen sind. Diese werden durch den Aufbau von einzelnen oder mehreren gegenläufigen Termingeschäften bzw. Positionen abgesichert. → Hedger, → Hedge-Fund.

Herstellkosten

In der → Kalkulation, der Teil der Gesamtkosten, der im Material- und Fertigungsbereich anfällt und sich aus der Summe von Fertigungsmaterial-, Materialgemein-, Fertigungslohn- und Fertigungsgemeinkosten sowie den Sondereinzelkosten der Fertigung zusammensetzt. Der Begriff der H. umfaßt nicht die Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten und ist nicht mit dem Herstellungskostenbegriff (→ Herstellungskosten) identisch, da in diesen angemessene Teile der Verwaltungskosten einbezogen werden dürfen.

Herstellungsaufwand bei Gebäuden

ist nach der Fertigstellung des Gebäudes anzunehmen, wenn etwas Neues, bisher nicht Vorhandenes geschaffen wird (R 21.1 EStR). Das ist z.B. der Fall bei Aufwendungen für einen Anbau, für den Einbau einer Fahrstuhlanlage, für den Ausbau des Dachgeschosses und für die Aufteilung von Großwohnungen in Kleinwohnungen. Aufwendungen für die Erneuerung von bereits in den Herstellungskosten von Gebäuden enthaltenen Teilen, Einrichtungen oder Anlagen sind nur dann als Herstellungskosten des Gebäudes zu behandeln, wenn sie so artverschieden sind, daß die Baumaßnahme nach der Verkehrsanschauung nicht mehr in erster Linie dazu dient, das Gebäude in seiner bestimmungsmäßigen Nutzungsmöglichkeit zu erhalten, sondern etwas Neues, bisher nicht Vorhandenes zu schaffen. H. liegt in diesen Fällen nur vor, wenn das Gebäude durch die Baumaßnahme wesentlich in seiner Substanz vermehrt, in seinem Wesen erheblich verändert oder über seinen bisherigen Zustand hinaus deutlich verbessert wird. Eine deutliche Verbesserung ist nicht schon deswegen anzunehmen, weil mit notwendigen Erhaltungsmaßnahmen eine dem technischen Fortschritt entsprechende übliche Modernisierung verbunden ist (BFH, BStBl 1966 Abs. 3 S. 324). Liegt H. vor und fallen in engem räumlichen und zeitlichen Zusammenhang mit diesen Aufwendungen auch solche Aufwendungen an, die sonst als Erhaltungsaufwand angesehen werden, z.B. für Tapezieren sowie für Anstrich von Türen und Fenstern, so gehören auch diese Aufwendungen zum H., weil hier ein wirtschaftlich

einheitlicher Vorgang vorliegt, der auch steuerlich einheitlich beurteilt werden muß (R 21.1 EStR).

Herstellungskosten

Bedeutsamer Wertbegriff des Handelsrechts, der mit Abwandlungen auch ins Steuerrecht übernommen wurde.

Die Definition der Herstellungskosten (nach §255 Abs. 2 HGB und R 6.3 EStR)			
Handelsrecht		Steuerrecht	
Pflicht	Fertigungsmaterial + Fertigungslöhne + Sondereinzelkst. Fertigung + Materialgemeinkosten + Fertigungsgemeinkosten = Mindest-Herstellkosten	Pflicht	Fertigungsmaterial + Fertigungslöhne + Sondereinzelkst. Fertigung + Materialgemeinkosten + Fertigungsgemeinkosten = Mindest-Herstellkosten
	Wahl		+ Verwaltungsgemeinkosten + Fremdkapitalzinsen + Entwicklungskosten = Höchst-Herstellkosten

H. sind allgemein alle Aufwendungen, die durch den Verbrauch von Gütern und die Inanspruchnahme von Diensten für die Herstellung eines Vermögensgegenstandes, seine Erweiterung oder für eine über seinen ursprünglichen Zustand hinausgehende wesentliche Verbesserung entstehen.

Dazu gehören die Materialkosten, die Fertigungskosten und die Sonderkosten der Fertigung (→ Fertigungs-sonderkosten). Bei der Berechnung der H. sind nunmehr durch das Bilanzrechtsmodernisierungsreset auch „angemessene Teile“ der notwendigen Materialgemeinkosten, der notwendigen Fertigungsgemeinkosten und des Wertverzehr des Anlagevermögens, soweit er durch die Fertigung veranlaßt ist, eingerechnet werden. Kosten der allgemeinen Verwaltung (→ Verwaltungskosten). Aufwendungen für soziale Einrichtungen des Betriebs, für freiwillige soziale Leistungen und für betriebliche Altersversorgung brauchen nicht eingerechnet zu werden, dürfen aber. Vertriebskosten dürfen nicht in die H. einbezogen werden. Zinsen für Fremdkapital gehören nicht zu den H. Zinsen für Fremdkapital, das zur Finanzierung der Herstellung eines Vermögensgegenstandes verwendet wird, dürfen angesetzt werden, soweit sie auf den Zeitraum der Herstellung entfallen (vgl. §255 Abs. 2, Abs. 3 HGB). Durch die Bilanzrechtsmodernisierung wurden

die handelsrechtlichen Herstellungskosten praktisch der steuerrechtlichen Definition dieses Begriffes angepaßt (vgl. nebenstehende Übersicht). Das neue → Wahlrecht, Entwicklungskosten anzusetzen, hat jedoch keine steuerliche Entsprechung-

Das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz sollte zudem eine Annäherung des deutschen Handelsrechts an die → IFRS erzielen. Die nachstehende Übersicht zeigt, daß dies offenbar gelungen ist:

<u>Vergleich</u> : Die Herstellkosten nach HGB und IFRS			
	HGB <i>alt</i>	IFRS	HGB <i>neu</i>
Materialeinzelkosten	Pflicht	Pflicht	Pflicht
Fertigungseinzelkosten	Pflicht	Pflicht	Pflicht
Sondereinzelkosten der Fertigung	Pflicht	Pflicht	Pflicht
Materialgemeinkosten	Wahlrecht	Pflicht	Pflicht
Fertigungsgemeinkosten	Wahlrecht	Pflicht	Pflicht
Forschungskosten	Verbot	Verbot	Verbot
Entwicklungskosten	Verbot	Pflicht*	Wahlrecht
Verwaltungskosten			
● fertigungsbezogene Verwaltungskosten	Wahlrecht	Pflicht	Pflicht
● allgemeine Verwaltungskosten	Wahlrecht	Verbot	Wahlrecht
Fremdkapitalzinsen			
● herstellungsbezogene Zinsen	Wahlrecht	Pflicht**	Wahlrecht
● nicht herstellungsbezogene Zinsen	Verbot	Verbot	Verbot
Vertriebskosten	Verbot	Verbot	Verbot

* Entwicklungskosten sind nur gemäß den Kriterien von IAS 38 ansatzpflichtig;

** Herstellungskostenbezogene Fremdkapitalzinsen sind nur bei „qualifying assets“ ansatzpflichtig und bei Vorratsvermögen ausgeschlossen. Update IAS 23 ab 2008/09.

Die steuerrechtlichen Vorschriften für die Herstellungskostenermittlung gemäß R 6.3 EStR fassen den aktivierungspflichtigen Teil der H. sehr ähnlich wie das Handelsrecht, sind aber in den Einzelheiten komplexer. Das führt jenseits der vereinfachenden und typisierenden Zusammenfassung in Lehrmaterialien wie dem vorliegenden Werk immer wieder zu kleinen Unterschieden. Steuerlich sind die Material- und Fertigungskosten (→ Einzelkosten), die notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten, die Sonderkosten

der Fertigung, der Wertverzehr des Anlagevermögens, soweit er der Fertigung der Erzeugnisse dient, und die Gewerbesteuer auf das der Fertigung dienende Gewerbekapital zwingend in die Herstellungskostenberechnung einzubeziehen. Für die allgemeinen Verwaltungskosten und bestimmte andere Gemeinkosten besteht ein Wahlrecht (R 6.3 EStR). Forschungs- und Vertriebskosten dürfen auch hier nicht einbezogen werden.

Zahlreiche zumeist außerordentlich komplizierte Sondervorschriften bestehen für die H. bei Gebäuden (→ Herstellungsaufwand bei Gebäuden). Diese Regelungen sind steuerrechtlich motiviert und konkretisieren Einzelelemente der H. Hauptfundstelle ist R 21.1 EStR; zudem existiert eine umfangreiche Rechtsprechung.

Von den H. für die Beständeaktivierung von fertigen und unfertigen Erzeugnissen abzugrenzen ist der Herstellungskostenbegriff im Rahmen der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren. Wegen der unterschiedlichen Ziele, die in beiden Fällen verfolgt werden, sind beide Begriffe trotz Namensgleichheit nicht identisch. Beim Herstellungskostenbegriff im Rahmen des Umsatzkostenverfahrens handelt es sich um ein reines Gliederungsproblem, von dem keine betragsmäßigen Ergebniswirkungen ausgehen. Aus Klarheits- und Übersichtlichkeitserwägungen ist in Zweifelsfällen einem Ausweis unter den „Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen“ (Pos. 2) der Vorzug zu geben vor einem Ausweis unter anderen Aufwandskategorien.

In den International Financial Reporting Standards (→ IAS, → IFRS) werden die Herstellkosten ähnlich wie im Handelsrecht definiert. Allerdings kann sich die Bewertung der Vermögensgegenstände, die in die Herstellungskosten eingehen, von der Bewertung nach deutschen Vorschriften unterscheiden (z.B. bei Bewertung nach „net realizable value“ nach IAS 2.4). Die Zuschreibungspflicht nach IAS 2.30 bei Wegfall einer außerordentlichen Wertminderung entspricht der des deutschen §253 Abs. 5 HGB. Hauptunterschied der deutschen und der internationalen Regelung ist die Einbeziehungspflicht der Gemeinkosten nach IAS. Vgl. hierzu die → Übersicht auf der vorstehenden Seite.

Ein Vergleich zeigt die Unterschiede zwischen den einzelnen Verfahren. Dieser Vergleichsrechnung liegen die folgenden Ausgangszahlen zugrunde:

Fertigungsmaterial [FM]:	4.200,00 €
Materialgemeinkosten [MGK]:	600,00 €
Fertigungslöhne [FL]:	3.800,00 €
Maschinenkosten [MK]:	6.400,00 €
Fertigungsgemeinkosten [FGK]:	4.560,00 €
Sondereinzelkosten der Fertigung [SEKF]:	300,00 €
Allgemeine Verwaltungsgemeinkosten [VwGK]:	300,00 €
Davon dem Produkt zurechenbare Verwaltungsgemeinkosten:	100,00 €
Zurechenbare Entwicklungskosten i.S.d. IAS 38:	550,00 €
Zurechenbare Fremdkapitalzinsen:	250,00 €

Hieraus ergeben sich die folgenden Herstellungskosten nach altem Handelsrecht:

Fertigungsmaterial	4.200,00 €
+ Fertigungslöhne	3.800,00 €
+ Maschinenkosten	6.400,00 €
+ Sondereinzelkosten d. Fert.	300,00 €
= Mindest-HK	14.700,00 €
+ Material-GK	600,00 €
+ Fertigungs-GK	4.560,00 €
+ Verwaltungs-GK	300,00 €
+ Zurechenbare FK-Zinsen	250,00 €
= Höchst-HK	20.410,00 €

Nach neuem Handelsrecht (Bilanzrechtsmodernisierung) sind hierbei die Gemeinkosten einzubeziehen. Die Mindest-Herstellkosten sind damit wesentlich höher:

Fertigungsmaterial	4.200,00 €
+ Fertigungslöhne	3.800,00 €
+ Maschinenkosten	6.400,00 €
+ Sondereinzelkosten d. Fert.	300,00 €
+ Material-GK	600,00 €
+ Fertigungs-GK	4.560,00 €
= Mindest-HK	19.860,00 €
+ Verwaltungs-GK	300,00 €
+ Zurechenbare FK-Zinsen	250,00 €
+ Entwicklungskosten	550,00 €
= Höchst-HK	20.960,00 €

Durch die Reform des §255 Abs. 2 und 3 HGB entstehen in Einzelheiten andere Rechenwege, die in dieser vereinfachenden Darstellung jedoch ignoriert werden. Folgendermaßen sieht die steuerrechtliche Berechnung nach R 6.3 EStG aufgrund derselben Ausgangsdaten aus:

Fertigungsmaterial	4.200,00 €
+ Material-GK	600,00 €
+ Fertigungslöhne	3.800,00 €
+ Maschinenkosten	6.400,00 €
+ Fertigungs-GK	4.560,00 €
+ Sondereinzelkosten d. Fert.	300,00 €
= Mindest-HK	19.860,00 €
+ Verwaltungs-GK	300,00 €
+ Zurechenbare FK-Zinsen	250,00 €
= Höchst-HK	20.410,00 €

Die Rechnung zeigt, daß die handelsrechtlichen Regelungen durch die Bilanzrechtsmodernisierung im Grunde mit den steuerlichen Vorschriften zur Deckung gebracht wurden. Dies führt zu einer wesentlichen Vereinfachung und ist eine wünschenswerte Erleichterung.

Der sprichwörtliche Teufel liegt hier aber im Detail. Schon der neue §255 Abs. 3 HGB enthält in Einzelvorschriften Wahlrechte über die Aktivierung der Kosten von sozialen Einrichtungen. Das führt zu kleinen Abweichungen, die im Einzelfall erklärungsbedürftig sein würden. Ähnlich ist es auch im Steuerrecht: R 6.3 Abs. 3 und 4 EStR enthalten eine Menge zum Teil sehr komplexer Detailvorschriften über Abschreibung (Absatz 3) und Sozialkosten (Absatz 4). Diese erlauben weit über den Komplexitätsgrad dieser Beispielrechnung hinausgehende Fälle. Die Ansatzvorschriften unterscheiden beispielsweise nach Teilwertabschreibungen, degressiver- und Sonder-AfA oder einer Vielzahl einzelner Sozialkostenarten. Sind solche Größen in einem Aufgabentext genannt, ergeben sich mit Sicherheit Überraschungen und ein genaues Studium des Richtlinien textes ist daher unerlässlich.

Folgendermaßen schließlich sieht die Berechnung im Rahmen der IAS/IFRS unter Berücksichtigung der Reform des IAS 23 ab 2008/09 aus:

Fertigungsmaterial	4.200,00 €
+ Material-GK	600,00 €
+ Fertigungslöhne	3.800,00 €
+ Maschinenkosten	6.400,00 €
+ Fertigungs-GK	4.560,00 €
+ Sondereinzelkosten d. Fert.	300,00 €
+ fertigungsbezogene VwGK	100,00 €
+ Entwicklungskosten (IAS 38)	550,00 €
+ Zinsen für qualifying assets	250,00 €
= Pflicht-HK (keine Wahlrechte mehr)	20.760,00 €

Auffälligster Unterschied ist hier die Aktivierung der Entwicklungskosten, die nach IAS 38 zulässig ist (→ Forschung und Entwicklung). Forschungsaufwendungen sind jedoch in keinem Fall aktivierungsfähig. Ebenso sind weder im Rahmen der IAS/IFRS noch im deutschen Recht Vertriebskosten im Bereich der Herstellungskosten aktivierbar.

Die Rechnung nach IAS/IFRS ist möglicherweise im Detail nicht sehr gut mit der deutschen Vorlage vergleichbar, weil das internationale Rechnugn andere Ausgangsanahmen beispielsweise hinsichtlich der Vermögensgegenstände zugrundelegt. Der Asset-Begriff ist wesentlich weiter als der Vermögensbegriff (→ Asset, → Vermögen, → Wirtschaftsgut). Schon die Ausgangsbewertung der eingesetzten Faktoren entspricht daher nicht in jedem Fall der deutschen Regelung, so daß auch die weitergehende Rechnung möglicherweise von Anfang an nicht vergleichbar ist.

Aus praktischer Sicht ist die Lage im Bereich des internationalen Rechnungswesens zudem am unübersichtlichsten, oder um es im Bilanzbuchhalter-Slang zu sagen, „besonders facettenreich“. Hauptproblem ist hier, daß die Regelungen nicht an einer Stelle stehen, sondern über ca. 2.500 Seiten Text verstreut. Eine ausgiebige Prüfungsvorbereitung ist also ganz und gar unerlässlich. Ein wichtiger Regelungsstandort ist aber IAS 2 „Inventories“.

Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen

Auch verkürzt „Herstellkosten des Umsatzes“ genannt, Pos. 2. der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren. Zu beachten ist, daß trotz Namensgleichheit hier keine vollständige Übereinstimmung mit dem Begriff „→ Herstellungskosten“ besteht, da die Zuordnung von Kostenarten in der Bilanz ein Problem der Bewertung, in der GuV-Rechnung jedoch ein Gliederungsproblem ist.

Bei den Herstellungskosten in der GuV-Rechnung können in gewissem Umfang allgemeine Verwaltungskosten, Zinsaufwendungen und Betriebssteuern mit einbezogen sein, auch wenn der primäre Ausweis dieser Aufwendungen unter den entsprechenden Positionen (Pos. 5, 12 und 18) vorgesehen ist. Mit welchen Beträgen die Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen in der GuV-Rechnung auszuweisen sind, hängt davon ab, in welchem Geschäftsjahr die Leistungen hergestellt wurden.

1. Ansatz von in Vorjahren erzeugten und im laufenden Geschäftsjahr veräußerten Leistungen: Werden Erzeugnisse aus vergangenen Geschäftsjahren veräußert, so ist der aktivierte Bilanzwert des Vorjahres als Aufwand zu verrechnen und den Umsatzerlösen gegenüberzustellen.
2. Ansatz von im laufenden Geschäftsjahr erzeugten und veräußerten Leistungen: Würden nur Teilerstellungskosten angesetzt, müßten die dabei nicht erfaßten Aufwendungen in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfaßt werden, was jedoch den Informationsgehalt verringern würde. Daher müssen alle Produkte, die innerhalb eines Geschäftsjahrs erzeugt und veräußert wurden, mit den vollen Herstellungskosten in Pos. 2 eingehen (unabhängig von der Ausnutzung der Bewertungswahlrechte bei den Herstellungskosten).
3. Behandlung von im Geschäftsjahr hergestellten, aber noch nicht veräußerten Leistungen: Solche Leistungen sind (gegebenenfalls unter Ausnutzung der jeweiligen → Wahlrechte) zu Herstellungskosten zu bewerten und mit diesem Wert in die Bilanz einzustellen; sie erscheinen also nicht in der GuV-Rechnung.
4. Im Betriebsabrechnungsbogen eines Industriebetriebes die Zuschlagsgrundlage für Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten. Zugrunde zulegen ist folgendes Grundschema:

Fertigungsmaterial [FM]	32.000,00 €
+ Materialgemeinkosten [MGK]	4.100,00 €
+ Fertigungslöhne [FL] Vormontage	25.750,00 €
+ Fertigungsgemeinkosten [FGK] Vormontage	29.090,00 €
+ Maschinenabhängige Fertigungsgemeink. [MAGK]	
a) fixe	6.440,00 €
b) variable	6.590,00 €
+ Fertigungslöhne [FL] Automattendreherei	5.500,00 €
+ Restgemeinkosten [RGK]	9.300,00 €
= Herstellkosten der Produktion [HKP]	118.770,00 €
- Mehrbestände Fertig- und Unfertigproduktlager	22.000,00 €
+ Minderbestände Fertig- und Unfertigproduktlager	18.000,00 €
= Herstellkosten des Umsatzes [HKU]	<u>114.770,00 €</u>

Hexensabbath

Umgangssprachlicher Begriff für einen Termin an der Börse, an dem mehrere Titel oder Wertpapiere gleichzeitig fällig werden, so daß besonders heftige Aktivität oft zu einer besonders großen Volatilität und damit zu besonders großen Gewinnen oder auch Verlusten führt. Dies betrifft insbesondere Derivatgeschäfte (→ Derivatgeschäft), die ja zum Inhalt haben, eine Ware oder ein Recht zu einem bestimmten (zukünftigen) Termin zu einem zuvor festgelegten Preis zu kaufen oder zu veräußern. Der Termin am H. bestimmt damit den Gewinn oder Verlust der Vertragsparteien.

Als sogenannten „dreifachen Hexensabbath“ bezeichnet man in diesem Zusammenhang den jeweils dritten Freitag im März, Juni, September und Dezember, weil es an diesen Tagen jeweils zum Verfall der Terminkontrakte an der Terminbörse Eurex, der Optionen auf den DAX und der Optionen auf Aktien kommt.

heuristische Verfahren

Alle Techniken zur Ideenbildung, die sich durch Spontanität, Unkonventionalität und Kreativität auszeichnen und nicht nach vorgegebenen Schemata, Flußplänen und Verhaltensmustern ablaufen.

Die heuristischen Verfahren eignen sich insbesondere im strategischen Bereich, wo programmierte mathematisch-statistische Verfahren regelmäßig versagen bzw. nicht anwendbar sind (→ Strategisches Controlling), aber auch bei der Produktentwicklung, im Design und in Brainstorming-Sitzungen.

Heuristische Verfahren ermöglichen, Lösungen oder Probleme zu entdecken, die als Ganzes zuvor unbekannt waren und daher nicht vorformuliert werden konnten. Die heuristischen Verfahren zugrundeliegenden Methoden der → Marktforschung basieren in der Regel auf offenen Fragen.

HIFO-Verfahren

Bewertungsvereinfachungsverfahren, bei dem die Verbrauchsfolge unterstellt wird, daß die Vermögensgegenstände der Gruppe mit den höchsten Anschaffungs- oder Herstellungskosten als zuerst verbraucht oder veräußert gelten. Demzufolge sind für die Bestandsbewertung die Vermögensgegenstände mit den niedrigsten Anschaffungs- oder Herstellungskosten heranzuziehen. Daher trägt das H. dem aus dem Vorsichtsgedanken abgeleiteten Niederstwertprinzip am ehesten Rechnung. Gegenüber anderen Verbrauchsfolgeverfahren, die nur auf die zeitliche Reihenfolge von Bezug und Verbrauch bzw. Veräußerung abstellen, ist bei Anwendung des H. noch eine wertmäßige Lagerbuchführung erforderlich, was den Aufwand erhöht.

Die H. war schon seit dem ausgehenden 20. Jahrhundert völlig unüblich, wurde gleichwohl aber auch in 2008 und 2009 noch in Übungs- und Prüfungsfragen gesehen. Durch die Bilanzrechtsmodernisierung ist dieses Verfahren jetzt in §256 HGB ausdrücklich untersagt. Steuerlich ist es ebenfalls unzulässig. In IAS 2.25 ist es ebenfalls nicht gestattet.

Hilfskonten

Konten, die beim Vortrag der Salden aus der Eröffnungsbilanz auf die einzelnen Bestandskonten bzw. beim Abschluß der Bestandskonten an die Schlußbilanz gewährleisten, daß diese Abschlußbuchungen im Rahmen der → Doppik durchgeführt werden können. Es handelt sich bei den H. also um das Eröffnungs- und das Schlußbilanzkonto, nicht zu verwechseln mit der Eröffnungs- bzw. Schlußbilanz. Die H. stellen sich als Spiegelbilder der Eröffnungs- bzw. Schlußbilanz dar. Sie sind keine Abschlußrechenwerke.

Hilfskostenstellen

Kostenstellen, deren Kosten nicht unmittelbar auf Kostenträger verrechnet werden bzw. die nur mittelbar zur Gütererstellung beitragen. Sie beziehen sich insbesondere auf die Tätigkeiten der Planung und Kontrolle, der Verwaltung, der Lohnabrechnung sowie des betrieblichen Informationsmanagements. Gegensatz: → Hauptkostenstellen.

Hilfsstoffe

Stoffe, die, ohne Rohstoffe (also wesentliche Bestandteile eines Produktes) zu sein, in die Erzeugnisse unmittelbar eingehen und dabei Neben- oder Kleinmaterial darstellen (Farben, Lacke, Schrauben, Nieten). Hierzu gehört auch die Innenverpackung, die ein Produkt erst verkaufsfähig macht. Die durch die H. verursachten Kosten sind in der Regel →

Gemeinkosten; im Baugewerbe und bei manchen anderen Formen der Einzelfertigung lassen sich die Hilfsstoffkosten jedoch vielfach durch exakte Zuordnung zu den Baustellen auch als Einzelkosten erfassen. Vgl. auch → Material.

Historische Analogie

Ein qualitatives Prognoseverfahren, das zu den heuristischen Verfahren (→ heuristische Verfahren) gehört, und auf der Bildung von Analogien zwischen gegenwärtigen und vergangenen Entwicklungen beruht und versucht, aufgrund dieser Analogien zu Prognosen (→ Prognose) über die Zukunft zu kommen. Die historische Analogie ist damit ein → Prognosemodell. → Modell.

Grundgedanke ist stets, verborgene Zusammenhänge aufzuspüren und damit dem Prognostizierenden einen Wettbewerbsvorteil durch tiefere Einsicht zu verschaffen. Oswald Spengler ist vielleicht der Vater dieser Methode. In seinem weltberühmten Buch „Der Untergang des Abendlandes“ versuchte er, langfristige historische Entwicklungen in quasi-naturgesetzmäßige Form zu bringen und insbesondere den Übergang von Kultur zu Zivilisation an der Analogie des Verhältnisses Griechenland-Rom und Europa-Amerika aufzuzeigen. Aufgrund dieser Analogie prognostizierte er schon während des Ersten Weltkrieges, daß die Kultur untergehen, die Religion vergessen und der Staat die Beute einzelner Diktatoren werde - mit Blick auf die spätere Entwicklung im Zwanzigsten Jahrhundert eine grandiose Vorhersage.

Ende der Vierziger Jahre versuchte Sedelmayr in „Verlust der Mitte“ insbesondere aufgrund der Analyse von Kunstwerken in ähnlicher Weise verborgene Strömungen und damit von diesen getriebene gesellschaftliche Entwicklungen aufzuzeigen.

Aus diesen Anfängen ist der Ursprung der historischen Analogie aus den Geschichts- und Kulturwissenschaften offensichtlich. Dennoch lassen sich die Analogiemethoden, die im geisteswissenschaftlichen Bereich verwendet werden, auch auf die Wirtschaft übertragen, weil Wirtschaft ein Phänomen der Gesellschaft ist und damit auch eines der Geisteswissenschaften.

Sagt man etwa einen allgemeinen Trend zur Ökologie und zur Natur voraus, und prognostiziert man etwa, daß Tiere und Pflanzen in den nächsten Jahren eher Leitbilder des Design werden als Lokomotiven und Flugzeuge, dann hat dies Auswirkungen auf das Produktdesign von Autos und anderen Fahrzeugen, die nunmehr windschnittiger und „runder“ gebaut werden. Die Analogie mit einer gesellschaftspolitischen Entwicklung erlaubt damit die Prognose eines neuen Designtyps und damit dem, der diesen zuerst am Markt einführt, einen Wettbewerbsvorteil.

Ähnlich wäre der Versuch einer Analogie zwischen gesellschaftlichen Netzwerken und Computernetzwerken, der die Prognose zulassen würde, daß Menschen dazu tendieren, sich wie Gehirnzellen zu komplexen, im gesellschaftspolitischen Fall aber weltweiten

Netzwerken zusammenzuschalten, und daher übernational angebotene Netzdienstleistungen im Internet eine größere Zukunft haben werden als lokal eingesetzte Softwaresysteme.

Die historische Analogie ist ein gänzlich unmathematisches Verfahren und gehört eindeutig in den Bereich des strategischen Controllings (→ strategisches Controlling).

Höchstwertprinzip

Bewertungsgrundsatz für die Passiva, der besagt, daß von zwei oder mehreren möglichen Werten der höchste zu wählen ist. Das H. ist Ausdruck der kaufmännischen Vorsicht (→ Grundsatz der Vorsicht) nach §252 Abs. 1 Nr. 4 HGB und wird in Analogie zum Niederstwertprinzip bei der Bewertung der Aktiva (§253 Abs. 1 HGB) ausgelegt.

Bisher hatte das H. eine wesentliche Bedeutung im Bereich der → Währungsumrechnung. Wurde eine Fremdwährungsverbindlichkeit eingegangen, so ist diese zunächst zum Stichtageskurs zu passivieren. Steigt der → Kurs der Fremdwährung, so war dies bilanziell zu berücksichtigen; sinkt der Kurs der Fremdwährung, und mit ihm die Verbindlichkeit, so wäre dies jedoch bilanziell nicht zu berücksichtigen. Hierin manifestieren sich das Imparitätsprinzip und das Vorsichtsprinzip.

Diese Behandlung von Fremdwährungsverbindlichkeiten wurde im wesentlichen durch den neuen §256a HGB abgeschafft. Kursanstiege dürfen nunmehr nur noch bis auf den ursprünglichen Erfüllungsbetrag und Kurssenkungen müssen bis auf den ursprünglichen Schuldbetrag berücksichtigt werden. Effektiv bedeutet dies, daß zuvor gebuchte Wert-erhöhungen der Fremdwährung bei Kursverfall zurückzubuchen sind. Details vgl. im Stichwort → Währungsumrechnung. Das H. ist damit wesentlich gemildert worden.

Das H. besteht jedoch im Bereich anderer Verbindlichkeiten fort. Das betrifft insbesondere die → Rückstellungen. Steigt hier der künftige Erfüllungsbetrag, so ist eine Werterhöhung zu buchen; sinkt er, so darf keine Wertminderung erfaßt werden.

Die steuerrechtlichen Vorschriften sind u.U. von den handelsrechtlichen abweichend. Das gilt insbesondere für die Pflicht, Verbindlichkeiten zu verzinsen (§6 Abs. 1 Nr. 3 EStG). → Bewertung.

Holding

International üblicher Begriff für die Obergesellschaft in einem → Konzern („Konzernmutter“), → Beteiligungsgesellschaft.

Honorar

Die Entlohnungsform der freiberuflich Berufstätigen, etwa der Steuerberater, Architekten, Dozenten oder der Rechtsanwälte. Allerdings werden auch die Entlohnungen mancher Künstler wie Sprecher oder Fotomodelle als H. bezeichnet. Anders als die bisweilen auch

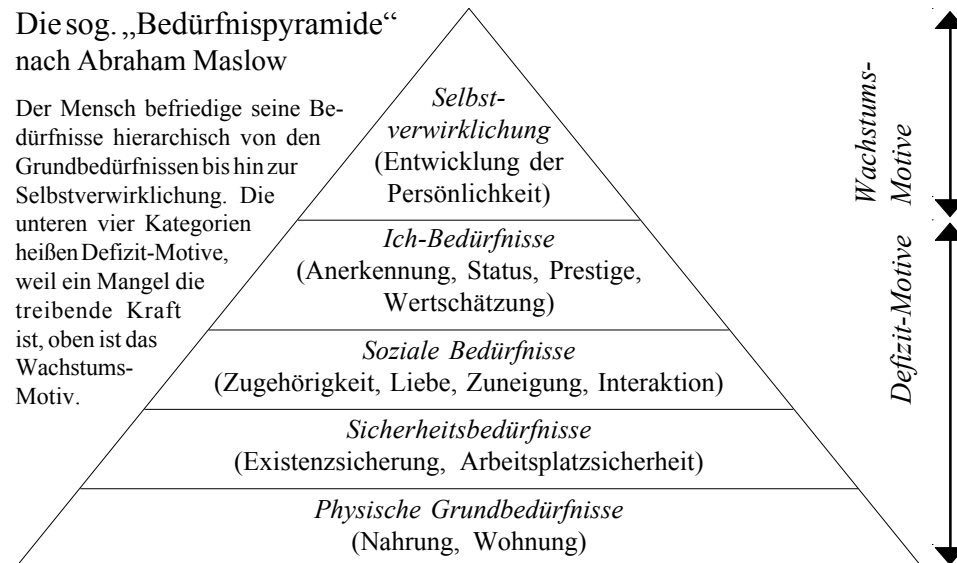
zeitbezogene → Gage der Künstler (Wochengage, Monatsgage) ist das H. nahezu immer objektbezogen, d.h. wird auf eine bestimmte erbrachte Leistung abgerechnet. Viele freie Berufe unterliegen hierbei staatlich fixierten Festpreisen, etwa die Ärzte oder die Rechtsanwälte durch ihre jeweiligen Gebührenordnungen. Honorare haben damit oft mehr mit Verteilung als mit dem Markt zu tun. Dies gilt insbesondere im Gesundheitswesen, das im Grunde eine Planwirtschaft reinsten Wassers ist, aber auch beispielsweise für die Rechtsanwälte und vergleichbaren beratenden Berufe, denen Erfolgshonorare gesetzlich verboten sind. Dem H. liegt in aller Regel ein Dienst- und kein Werkvertrag zugrunde (der Arzt erhält ein H. auch, wenn der Patient nicht gesundet). Bei Nichtstattfinden oder Unmöglichkeit der Leistung wird oft ein Ausfallhonorar vereinbart, etwa bei bildenden, deren Werke entgegen der ursprünglichen Planung doch nicht verwendet werden (z.B. in der Werbung). Anders als die Gage, die nahezu immer Fixkostencharakter hat, kann das H. eine variable Kostenart sein, wenn es direkt leistungsbezogen ist, wie etwa das Honorar eines freien Dozenten (stundenbezogen). Das H. unterliegt wie alle Entlohnungen der Freiberufler der → Umsatzsteuer; Arzthonorare jedoch sind nach §4 Nr. 14 UStG von dieser Besteuerung befreit. Für manche Honorare bestehen eigene Abrechnungssysteme, insbesondere für die der Ärzte.

Human Relations

Oberbegriff für alle Verfahren und Methoden der „menschlichen“ Gestaltung des Arbeitsprozesses, also der Beziehung zum → Produktionsfaktor menschlicher Arbeit. Neben Faktoren wie Entlohnung, Fähigkeiten und Arbeitsbedingungen bezieht der Human

Die sog. „Bedürfnispyramide“ nach Abraham Maslow

Der Mensch befriedige seine Bedürfnisse hierarchisch von den Grundbedürfnissen bis hin zur Selbstverwirklichung. Die unteren vier Kategorien heißen Defizit-Motive, weil ein Mangel die treibende Kraft ist, oben ist das Wachstums-Motiv.



Relations Ansatz auch Größen wie soziale Beziehungen und soziale Einrichtungen als relevante Faktoren ein. Ziel des Personalwesens (→ Personalwesen) müsse es daher insbesondere sein, diese sozialen Bedürfnisse zu befriedigen.

Ausgangspunkt waren die sogenannten Hawthorne-Experimente (ab ca. 1927 in den Hawthorne-Werken von General Electric), in denen der Zusammenhang von Beleuchtungsstärke und → Produktivität untersucht wurde. Aufgrund des Konzeptes von F.W. Taylors (→ Taylorismus) war ein ungefähr proportionaler Zusammenhang zwischen Lichtstärke und Arbeitsproduktivität erwartet worden. Die Versuchsleiter stellten jedoch zu ihrer Überraschung fest, daß die Arbeitsleistung auch noch blieb bzw. sogar noch stieg, als die Beleuchtung schrittweise wieder auf Mondscheinniveau abgesenkt wurde und schlossen daraus, daß nicht die Beleuchtungsstärke maßgeblich ist, sondern daß die Arbeiter das Gefühl hatten, daß man sich um sie kümmere.

Dies wurde später von Abraham T. Maslow in der sogenannten Bedürfnispyramide visualisiert (vgl. → vorstehende Seite). Maslow stellt fest, daß die Bedürfnisse des Menschen sich in Kategorien einteilen lassen, die in einer bestimmten Reihenfolge befriedigt werden, d.h., wenn eine Kategorie nicht befriedigt ist, dann werden die Bedürfnisse der höheren Kategorien nicht oder nicht so stark empfunden und wenig Anstrengungen zu ihrer Befriedigung unternommen. Die untersten vier Bedürfniskategorien gelten dabei als „Defizit-Motive“, d.h., der Mensch empfindet einen Mangel, wenn er ein solches Bedürfnis nicht befriedigen kann, während die oberste fünfte Kategorie als Wachstums-Motiv bezeichnet wird, d.h., der Mensch kann seine Persönlichkeit durch Selbstverwirklichung „wachsen“ lassen. Dabei steigt die Motivationswirkung in der Pyramide nach unten, d.h., je weiter unten in der Hierarchie ein Bedürfnis liegt um so stärkere Anstrengungen werden zu seiner Befriedigung unternommen. Spätere Ansätze definierten das „soziale“ Verhalten der Führungskraft als selbständige Dimension neben der Aufgabenorientierung, so daß eine zweidimensionale, portfolio-ähnliche Matrix entsteht, das Managerial Grid (nach Blake und Mouton). In dieser Matrix ist der Integrationsstil, der Aufgabenorientierung bei gleichzeitiger Betonung der sozialen Dimension, das Produktivitätsoptimum. Allerdings gibt es keine Einigkeit darüber, wie dieses herbeizubringen sei.

Der Human Relations Begriff ist insbesondere in der → Organisation, speziell bei Managementansätzen wie → Lean Production bedeutsam. Vgl. auch → Psychologische Probleme im Controlling. → Human Resources.

Human Resources

Oberbegriff für die Summe des in einem Unternehmen vorhandenen Potentials des Produktionsfaktors Arbeit. In den USA wird der Begriff oft mit „Personalwesen“ gleichgesetzt; „Human Resources Development“ ist dann als „Personalentwicklung“ zu überset-

zen („managerial level work in planning, developing, directing, and coordinating the personnel functions and programs for the collective social system“). Dieser Sprachgebrauch wird langsam im deutschen Bereich übernommen.

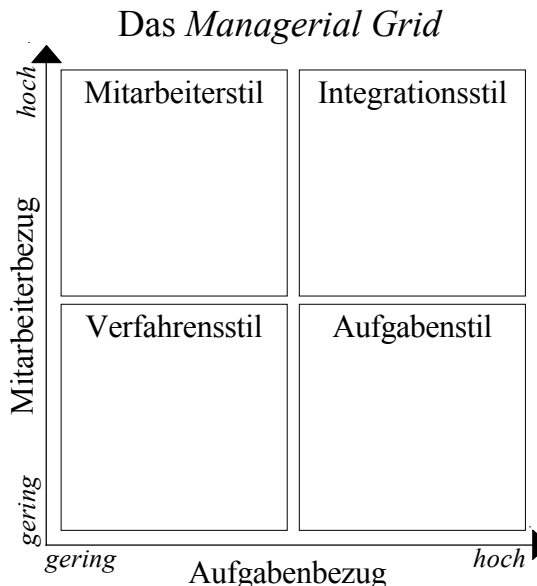
Im deutschen Kontext wird ferner oft auch vom sogenannten → Humankapital gesprochen, was impliziert, daß Personalentwicklung eine Form der Investition in Nicht-Sachwerte sein kann (→ immaterielle Vermögensgegenstände). Dies erweitert den Investitionsbegriff in der Weise, daß auch Nichtwirtschaftsgüter wie Fähigkeiten, Motivation und Wissen in einem Unternehmen gleich einer Sachinvestition einen Return on Investment erzielen können.

Der Human Resources Begriff steht insbesondere dem erweiterten Kundenbegriff des Qualitätsmanagements nahe (→ Qualitätsmanagement), und zwar insbesondere seiner Form als → Total Quality Management (→ Kontinuierliche Verbesserung).

→ Corporate Identity Konzepte können als zusammenhängende Human Resources Ansätze gesehen werden; unter → Corporate Behavior können Strategien der oberzielkonformen Verhaltensnormierung zum Zwecke der Produktionssteigerung verstanden werden, also ebenfalls ein Human Resources Konzept.

In den USA (weniger in Deutschland, viel weniger in Ostdeutschland) gab es eine Zeit eine regelrechte Human Resources Bewegung, die den mitarbeiterbezogenen Aspekt der Unternehmensführung betonte. Ursache war zunächst ganz im maslow'schen Sinne gesteigerter Wohlstand mit entsprechender Befriedigung der Defizitbedürfnisse, so daß das Selbstverwirklichungsmotiv immer stärker hervortrat. Das Unternehmen wurde daher zunehmend als Ort der Selbstverwirklichung der Mitarbeiter gesehen – ein dem → Taylorismus ziemlich entgegengesetzter Ansatz. Weitere Ursachen sind insbesondere die anhaltende Entwicklung zur Informationsgesellschaft, die Qualitätskontrollen etwa bei Softwaresystemen viel komplexer macht als bei materiellen Produkten, so daß es viel mehr auf menschliche Eigenschaften denn auf materielle Produktivität ankommt, der Trend zur individuellen Einzelfertigung selbst im Rahmen von Serienfertigung (→ Fertigungsverfahren) und die zunehmende Bedeutung von → Qualität in einer immer weniger auf Versorgung und immer mehr auf Individualität ausgerichteten Industrie.

Aufgrund der generell schlechten Wirtschaftslage in Deutschland, speziell in den neuen Bundesländern, ist der Human Resources Begriff hier von viel geringerer Bedeutung als in Regionen mit funktionierender Wirtschaft. Er unterliegt damit gleichsam indirekt den Marktkräften.



Humankapital

Auch „Humanvermögen“ oder „Humanpotential“ und vielfach nahe dem vorstehenden Begriff → Human Resources stehende Summe der in einem Unternehmen vorhandenen Motivation und Qualifikation. Der Humankapitalbegriff steht damit dem → Produktionsfaktor Arbeit nahe. Er gehört zu den → immateriellen Vermögensgegenständen, ist jedoch, anders als beispielsweise der → Markenschutz oder andere gewerbliche Schutzrechte, in aller Regel nicht bilanzierungsfähig, weder nach HGB noch nach → IAS bzw. → IFRS. Bei Übernahme eines Unternehmens bzw. im → Konzern kann das H. jedoch indirekt als Geschäfts- oder → Firmenwert in Erscheinung treten.

Der H.-Begriff impliziert, daß Mitarbeiter nicht reine Kostenfaktoren sind, sondern durch Motivation (oder eben auch durch „innere Kündigung“, also negatives H.) wesentlich das Marktpotential der Unternehmung beeinflussen. Hier kann man unterscheiden:

- individuelles Humankapital: Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kenntnisse, Qualifikation, Erfahrung, Motivation, Sozialfähigkeit und Wissen der einzelnen Mitarbeiter;
- dynamisches Humankapital: Alle in der Ablauforganisation (→ Organisation) strukturierten Prozesse (→ Prozeß), die Teil der betrieblichen Leistungserstellung sind, und deren Optimierung die → Produktivität ebenso wie die → Qualität steigern kann;
- strukturelles Humankapital: Alle in der Aufbauorganisation (→ Organisation) strukturierten Hierarchien und Kommunikationswege, die die Prozesse und die individuellen Faktoren unterstützen bzw. die Basis hierfür bilden.

Alle Maßnahmen zum Humankapitalmanagement heißen auch Human Capital Management oder Human Asset Management. Sie sind eine Erweiterung bzw. Fortsetzung des allgemeinen Personalmanagements. Die Berichterstattung über das H. im Jahresabschluß heißt Human Capital Reporting. Im deutschen Jahresabschluß ist ein Human Capital Reporting im → Lagebericht allgemein aufgrund von §289 Abs. 1 Satz 2 HGB und insbesondere aufgrund von §289 Abs. 3 HGB u.a. auch im Rahmen nichtfinanzieller Leistungsindikatoren vorgeschrieben.

Da der H.-Begriff keine bilanzielle Größe ist, kann er auch nicht bewertet werden. Die Bewertung eines Geschäfts- oder → Firmenwertes durch Verhandlung bei Übernahme einer Unternehmung ist keine Bewertung des Humankapitals, sondern nur der stillen Reserven der Unternehmung insgesamt (→ Stille Reserven). Es lassen sich aber Kennzah-

len bilden, die insbesondere auch im Rahmen der → Balanced Scorecard Verwendung finden können. Beispiele sind:

- Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit in Jahren,
- Fluktuation in Prozent,
- Abwesenheitsrate/Kranktage pro Mitarbeiter und Jahr,
- Weitere Indikatoren für Mitarbeiterzufriedenheit, etwa im Rahmen einer internen → Marktforschung erhoben,
- Mitarbeiterproduktivität,
- Weiterbildungstage pro Mitarbeiter und Jahr,
- Eingereichte/umgesetzte Verbesserungsvorschläge pro Mitarbeiter und Jahr.

Solche Kennziffern können bei einer großen Kapitalgesellschaft (→ Größenklassen, → Betriebsgröße) im Lagebericht berichtspflichtige „nichtfinanzielle Leistungsindikatoren“ i.S.d. §289 Abs. 3 HGB sein.

Alle diese Kennziffern müssen individuell in die konkrete Situation eingepaßt werden und dürfen nicht pauschal angewandt werden. Die Mitarbeiterzufriedenheit und Fluktuation beispielsweise sind i.d.R. nur für Zeitreihen- oder Unternehmensvergleiche, nicht aber als absolutes Maß tauglich, weil sie stark branchen- und jobvariant sind: kaum jemand würde ein Leben lang Taxi fahren oder bei einem Schnellrestaurant servieren wollen (dies sind typische „Jobs“, die nur kurzfristig etwa während eines Studiums wahrgenommen werden), während andere Tätigkeiten Berufe im Sinne einer „Berufung“ sind, und die sie Ausübenden auf langfristige, u.U. lebenslange Beschäftigung hoffen und hinarbeiten.

Vergleiche innerhalb der unternehmerischen Hierarchie erlauben vertiefte Einsichten. Beispielsweise kann ein Vergleich der Fluktuation in Prozent auf unterschiedlichen Hierarchiestufen (ausführende Kräfte, Vorarbeiter, leitende Angestellte usw.) Hinweise auf den subjektiv empfundenen „Abstand“ zwischen ausführender und dispositiver Ebene geben.

Da das → Qualitätsmanagement, insbesondere das → Total Quality Management den Mitarbeiter als internen Kunden definiert (→ Kunde), ist eine Erhebung bzw. Abschätzung des Humankapitals insbesondere im Zusammenhang mit der Einführung oder Pflege von Qualitätsmanagementsystemen sinnvoll. Im Rahmen der → Qualitätspreise wie beispielsweise dem European Quality Award wird die Mitarbeiterzufriedenheit als separate Ergebniskategorie gewertet, was weitgehend mit dem Humankapitalbegriff harmoniert.

Hypothek

ist nach §1113 BGB die Belastung eines Grundstückes in der Weise, daß an den Berechtigten eine bestimmte Geldsumme zur Befriedigung wegen einer ihm zustehenden Forderung aus dem Grundstück zu zahlen ist.

Mithin setzt eine H. das Vorliegen einer Forderung des Gläubigers gegen den Grundstückseigentümer voraus. Die H. ist akzessorisch, d.h. vom Bestand der Forderung abhängig.

Zur Entstehung einer H. ist Einigung und Eintragung im Grundbuch erforderlich (§873 BGB). Die Einigung muß zwischen dem Gläubiger der Forderung und dem Grundstückseigentümer abgeschlossen werden. Bei der Eintragung der H. müssen der Gläubiger, der Geldbetrag der Forderung und, wenn die Forderung verzinslich ist, der Zinssatz, wenn andere Nebenleistungen zu entrichten sind, ihr Geldbetrag im Grundbuch angegeben werden (§1115 BGB). Der Gläubiger kann nach Fälligkeit der Forderung die Zwangsvollstreckung ins Grundstück betreiben (§1147 BGB). Aus dem Ertrag der Zwangsvollstreckung wird zunächst die erststellige H. voll ausgezahlt, dann die zweite, dann die des nächsten Ranges (§879 BGB), je nach Höhe des Versteigerungserlöses. Dieses Rangverhältnis bringt es mit sich, daß der Zinssatz für eine erststellige H. niedriger ist als für eine zweite. Im Zinssatz der nachfolgenden H. ist ein Risikozuschlag (→ Risiko) enthalten.

Wird über die H. ein Hypothekenbrief erteilt, spricht man von einer Briefhypothek, ansonsten von einer Buchhypothek (§1116 BGB). Die im Gesetz als Regelfall angesehene (gewöhnliche) Form der H. ist die sogenannte Verkehrshypothek. Für andere Formen gibt es Sondervorschriften (→ Eigentümerhypothek, → Gesamthypothek, → Sicherungshypothek).

Hypothekenbrief

ist eine vom Grundbuchamt über die Hypothek ausgestellte öffentliche Urkunde. Der Brief vermittelt den Erwerb und die Übertragung der Hypothek. Bei der Buchhypothek ist das Grundbuch die alleinige Grundlage.

Hypothekenkrise

Drohender weltweiter Finanzzusammenbruch seit Sommer 2007 in Folge minderwertiger Hypotheken im US-Markt. Der Begriff der H. bezeichnet eher die Anfangsphase der Krise. Ungefähr seit Sommer 2008 spricht man allgemein von der → Finanzmarktkrise.

Während der Phase geringerer wirtschaftlicher Aktivität in den ersten Jahren nach der Jahrtausendwende vergaben US-Hypothekenbanken Baudarlehen auch an Schuldner minderer Bonität. Dies hing insbesondere mit dem niedrigen Zinsniveau in keder Zeit zusammen, so daß viele Personen minderer Bonität sich Immobilien kauften, die sich dies eigentlich nicht leisten konnten. Auf solche „Subprime“-Hypotheken wurde auch aus Marketinggründen von der US-Bauwirtschaft gedrängt, die in jenen Jahren zu wenig Aufträge hatte. Im Effekt führte der Druck der Bauindustrie und Baudienstleister immer mehr zu einer Aufweichung der Bonitätskriterien der Banken. Als ca. 2006 die Weltwirtschaft wieder in Schwung geriet, stiegen weltweit die Zinsen, auch in den USA. Das führte vielfach zu Zahlungsausfällen bei Subprime-Hypothekenschuldnern, die nach Ende der

Zinsbindung ihrer Baudarlehen die Kreditdienste nicht mehr leisten konnten, und in der Folge der großen Zahl solcher Fälle zur Schieflage und Schließung diverser US-Hypothekenbanken.

Das Problem ist aber nicht nur ein amerikanisches, sondern durch die weltweite Verflechtung des Bankgewerbes ein globales. Auch deutsche Banken hatten US-Hypotheken aufgekauft oder Darlehen an US-amerikanische Hypothekenfinanzierer ausgereicht und daher unter deren Ausfällen zu leiden. Anfang August 2007 wurde die IKB Deutsche Industriebank AG (<http://www.ikb.de>) von der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) durch eine Finanzspritze vor dem Zusammenbruch bewahrt. Auf diese Weise wurde die größte Bankenpleite nach dem Zweiten Weltkrieg abgewendet, aber nicht die H. an sich. Mitte August 2007 stützte die EZB den Bankensektor erst mit 95 Mrd. Euro, einen Tag später nochmal mit 61 Mrd. Euro – angeblich mehr als zehn Prozent der gesamten Bargeldmenge im Euro-Raum. Das freilich konnte die Börsen weltweit nicht beruhigen. Massive Kursstürze führen zu einer großen Nervosität, die zum größte Finazzusammenbruch seit den 1930er Jahren werden könnte. Zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Artikels ist ein Ende der Krise noch nicht absehbar.

Da der weltweite Wirtschaftsaufschwung ab ca. 2006 wesentlich von dem schnellen Wachstum in Fernost abhängt, kann man die H. auch als mindestens indirekte Folge der chinesischen Wachstumspolitik erklären. Während einige Wirtschaftstheoretiker eher von einer Marktbereinigung und damit letztlich nur vom Ausscheiden schwacher (schlecht-angepaßter) Marktteilnehmer sprechen, fürchten andere einen globalen Finanzkrach, der die Weltwirtschaftskrise der 1930er Jahre weit in den Schatten stellen könnte. Hierfür spricht insbesondere die große Summe spekulativer Derivattransaktionen (→ Derivatgeschäft), die bei einer Börsenpanik zu liquidem Buchgeld werden könnte. Dadurch würde eine „Flucht in die Sachwerte“ entstehen, die zu einer massiven Inflation führen könnte. Vergleiche mit 1922/23 sind daher nicht von der Hand zu weisen. Die damalige Defacto-Enteignung des mit Sparguthaben und anderen Geldmitteln abgesicherten Mittelstandes führte aber mit zur Katastrophe des Zweiten Weltkrieges. Die H. ist also keineswegs nur ein gleichsam abstraktes Marktproblem, das nur die beteiligten Schuldner und Banken angeht, sondern eine globale Wirtschaftskrise.

Ungefähr im Sommer 2008 ist die ursprünglich vom US-Hypothekenmarkt ausgehende Krise zunächst auf die ganze Finanzwirtschaft und inzwischen auf die Realwirtschaft durchgeschlagen. Man spricht daher auch von der Bankenkrise oder der → Finanzmarkt-krise. Am 17.10.2008 reagierte die Bundesregierung auf die bedrohliche Entwicklung mit dem Finanzmarktstabilisierungsgesetz (FMStG), durch das in einem nur wenige Tage (!) währenden Gesetzgebungsprozeß der → Finanzmarktstabilisierungsfonds eingerichtet wurde. Die folgende Chronologie enthält die wesentlichen Meilensteine des Überganges von einer reinen Hypothekenkrise zu einer allgemeinen Wirtschaftskrise:

- Juni 2007: Die New Yorker Investmentbank Bear Stearns scheitert an mit Immobilien besicherten Wertpapieren.
- Juli/August 2007: Beinahe-Pleite der Mittelstandsbank IKB, der SachsenLB, der WestLB und der BayernLB.
- September 2007: Insolvenz der britischen Bank Northern Rock. Die Bank wird verstaatlicht.
- Februar 2008: Der US-Kongreß billigt ein Konjunkturprogramm im Umfang von 150 Milliarden Dollar.
- März 2008: Das US-Investmenthaus Bear Stearns wird auf Druck der US-Notenbank kurz vor dem Zusammenbruch an die Großbank J.P. Morgan Chase notverkauft.
- 06.09.2008: Die beiden größten Immobilienfinanzierer in den USA, die Hypothekenbanken Fannie Mae und Freddie Mac, werden faktisch verstaatlicht.
- 15.09.2008: Die US-Bank Lehman Brothers ist pleite. Nur Stunden (!) zuvor hatte die deutsche KfW an Lehman noch einen Betrag im Bereich mehrere hundert Millionen Euro überwiesen obwohl schon in der Woche zuvor Zweifel an der Liquidität von Lehman Brothers bestanden.
- 16.09.2008: Die US-Versicherung AIG ist pleite. Trotzdem zahlen sich die Manager der AIG Anfang 2009 hohe Boni aus, was zu massivem Unmut in der Bevölkerung führt.
- 17.09.2008: Die US-Notenbank rettet AIG mit einem Kredit i.H.v. von 85 Mrd. US-Dollar, was besonders deutsche Kommunen freut: ihre Cross-border-Leasing-Transaktionen sind nämlich dort abgesichert. Ein Zusammenbruch der AIG würde zu einem Einsturz der deutschen Kommunen führen.
- 20.09.2008: Ein staatliches Rettungspaket der US-Regierung soll den Markt stabilisieren, Umfang: 700 Mrd. US\$.
- 22.09.2008: Die letzten unabhängigen Investmentbanken der USA geben auf: Goldman Sachs und Morgan Stanley geben ihren Sonderstatus auf und werden gewöhnliche Geschäftsbanken.
- 04.10.2008: Das DAX-Unternehmen Hypo Real Estate gibt bekannt, beinahe insolvent zu sein.

-
- 05.10.2008: Die Bundesregierung und die Finanzbranche einigen sich auf ein erweitertes Rettungspaket für die Hypo Real Estate. Am gleichen Tag gibt die Bundesregierung eine Garantie für private Spareinlagen ab, erklärt aber nicht, wie sie diese Garantie im Bedarfsfall einlösen will.
- 07.10.2008: Die EU-Finanzminister beschließen, „systemrelevante Finanzinstitute“ zu unterstützen und europaweit Spareinlagen von mindestens 50.000 Euro zu garantieren.
- 13.10.2008: Die Bundesregierung einigt sich auf ein Banken-Rettungspaket mit einem Volumen von 480 Milliarden Euro.
- 17.10.2008: Das Finanzmarktstabilisierungsgesetz (FMStG) mit dem Rettungspaket für den Bankensektor erscheint im Bundesgesetzblatt und tritt am Folgetag in Kraft, vgl. <http://www.bgbportal.de/BGBL/bgb11f/bgb1108s1982.pdf>
- 21.10.2008: Die BayernLB nimmt als erste deutsche Bank die Unterstützung aus dem Finanzmarktstabilisierungsgesetz in Anspruch.

Inzwischen wird die Kreditvergabe immer restriktiver. Die Banken leihen einander untereinander kein Geld mehr und sind daher immer weniger zahlungsfähig. Investitionen in der Realwirtschaft werden daher verschoben oder unmöglich. Das betrifft zunächst Schlüsselindustrien wie die Automobilindustrie. Die Konsumenten legen kein Geld mehr bei den Banken an oder ziehen Sparguthaben ab, weil sie Angst vor Verlusten haben. Aus der einstigen Hypothekenkrise ist daher eine ausgewachsene Finanzmarktkrise geworden.

I

IAS

Abk. für „International Accounting Standards“, Teilmenge der → IFRS, die international üblichen Standards der unternehmerischen Rechnungslegung.

Da es keine international anerkannte Normierungsbehörde gibt, werden die IAS von einer privatwirtschaftlichen Organisation, dem International Accounting Standards Board (IASB) entwickelt und verabschiedet. Obwohl diese Organisation nichtstaatlich ist, nehmen an ihren Sitzungen auch Mitglieder der Europäischen Kommission und andere Vertreter staatlicher Organisationen teil. Die Umsetzung der International Accounting Standards in nationales Recht erfolgt aber stets durch den jeweils nationalen Gesetzgebungsprozeß und kann von dem IASB nicht erzwungen werden.

Auffallend und mit deutschen Verhältnissen vollkommen unvereinbar ist auf jeden Fall die breite Beteiligung der Öffentlichkeit beim → Normierungsverfahren des IASB. In einem offenen Verfahren, in das jede interessierte Person mit Vorschlägen und Kommentaren eingreifen kann, werden Normen staatsfrei geschaffen und von freiwillig agierenden Wirtschaftsteilnehmern akzeptiert. Das für das deutsche Gesetzgebungs- und Verwaltungsverfahren so typische Zwangselement fehlt vollkommen. Und obwohl es ein formales, schwerfälliges Verfahren gibt, ist der Begriff des Verwaltungsaktes unbekannt. Ebenso gibt es keinen mit hochgedienten Bücklingen besetzten Beamtenapparat und kein kindisches Parteiengezänk, sondern ein mit kompetenten Wirtschaftsleuten ideologiefrei besetztes Board, in dem mit Mehrheiten abgestimmt wird und Ergebnisse zustandekommen, die sachgerechter und angemessener als die deutschen Steuerreformen sind.

Aufgrund der Globalisierung (→ Internationalisierung) erstellen auch deutsche Unternehmen in wachsender Zahl ihre Jahresabschlüsse nach IAS. Börsennotierte Unternehmen durften ihre Konzernabschlüsse schon seit 1998 nach dem damaligen §292a HGB ausschließlich nach IAS/IFRS fertigen, ohne gleichzeitig noch einen Konzernabschluß nach dem HGB anfertigen zu müssen. Ab 2005 wurde durch §315a HGB diese Verpflichtung auf sämtliche „kapitalmarktnahen“, also alle börsennotierten Unternehmen ausgedehnt.

Neben einem Abschluß nach den Regeln des HGB zusätzlich auch einen solchen nach IAS anzufertigen steht jedem Unternehmen offen. Nachdem die schon seit Jahrzehnten

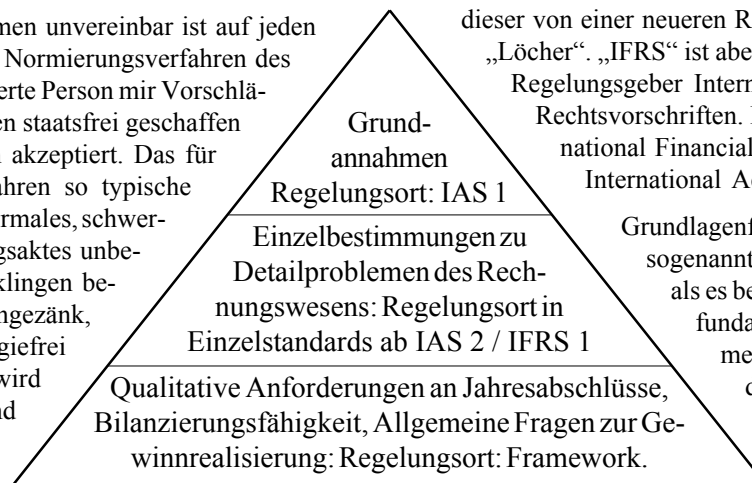
bestehenden IAS zunächst in Deutschland recht stiefmütterlich behandelt worden sind, „sickern“ sie nunmehr langsam auch in die deutsche Bilanzwelt ein, und könnten mittel- bis langfristig die deutschen Regeln verdrängen.

Das Regelwerk besteht aus einzelnen Standards. Jeder Standard behandelt ein bestimmtes Thema des Rechnungswesens. Da permanent neue Standards in Kraft treten, wird die Regelungsdichte immer höher. Die anfänglich scheinbar zusammenhanglose Sammlung von Vorschriften deckt daher inzwischen fast alle Themen der Rechnungslegung ab. Bis März 2002 hießen diese Regelwerke „International Accounting Standard“ (IAS). Inzwischen werden sie unter dem Titel „International Financial Reporting Standard“ (IFRS) herausgegeben. Die Umbenennung drückt die Erweiterung des Inhalts (von „Accounting“, also „Buchführung“ hin zu „Financial Reporting“, also „Rechnungslegung“) aus, ist aber eben auch nur eine Umbenennung. Alte IASs behalten diese Bezeichnung. Die neuen IFRSs werden wie einst die IASs ab 1 nummeriert („IFRS 1“, „IFRS 2“, ...). Es gibt daher gleichzeitig einen IAS 1 und einen IFRS 1. Die Nummern außer Kraft tretender alter Standards werden aber nicht mehr neu besetzt. Es gibt daher keinen IAS 3 mehr, weil dieser von einer neueren Regelung ersetzt (superseded) wurde. Die Liste hat damit „Löcher“. „IFRS“ ist aber zugleich der Oberbegriff für das Gesamtwerk aller vom Regelungsgeber International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen Rechtsvorschriften. Das offizielle Regelwerk hat daher auch den Titel „International Financial Reporting Standards“ mit Untertitel „Incorporating the International Accounting Standards and Interpretations“.

Grundlagenfragen (fundamental accounting assumptions) werden im sogenannten „Rahmenkonzept“ (Framework) behandelt. Anders als es bei Gesetzen der Fall ist, sind hier alle Grundannahmen und fundamentalen Methoden an einem Ort übersichtlich zusammengefaßt. Auch das Framework war schon bei Gründung des IASB Bestandteil der damaligen Standards und wurde unverändert übernommen. Es ist damit ebenfalls ein Teil der heutigen IFRS.

Neben den Standards und dem Framework stehen die Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), bis 2001 Standing Interpretations Committee (SIC), die Detail- und Zweifelsfragen in der Auslegung der Standards klären sollen. Auch diese gehören zu dem IFRS-Gesamtwerk. Die selbst auch als SICs bezeichneten Interpretationen werden oft in der Zukunft zu neuen Standards, wenn sich ein Thema als wichtig erweist.

Dieses Werk konzentriert sich auf den Inhalt der eigentlichen Standards; SICs und IFRICs werden nur in Einzelfällen herangezogen.



Die einzelnen IASs bzw. IFRSs haben eine erstaunlich klare Struktur, die sich wohltuend von der deutscher Gesetze unterscheidet. Jeder Standard hat ein eigenes Inhaltsverzeichnis. Zu Beginn wird stets der Zweck (scope) des Standards dargestellt. Die meisten Standards haben zunächst eine Einführung. Auf diese folgt der eigentliche Inhalt, der in Paragraphen gegliedert ist. Wie auch in Gesetzen haben Paragraphen oft Buchstaben und Unter Nummern; ein Satzähler ist aber nicht enthalten. Die Standards werden daher mit ihrem Namen, der Standardnummer und der Paragraphennummer zitiert, z.B. „IAS 16.31“ oder „IAS 16.3 a)“. Die Einführung heißt „Introduction“ und hat eine separate Nummerierung. Eine Zitierung wäre beispielsweise „IAS 16.IN3“.

Besonders erfrischend ist, daß alle für einen Standard relevanten Definitionen in den ersten Paragraphen stehen. Die begrifflichen Grundlagen findet man also

- zunächst im Rahmenkonzept (→ Framework) und
- dann am Anfang der jeweiligen Standards.

Während das Rahmenkonzept überall gleichermaßen gilt, können sich relevante Definitionen von einem Standard zum nächsten unterscheiden, denn hier werden jeweils Definitionen im Zusammenhang mit dem Thema des Standards vorangestellt. Wie bei Gesetzen enden die Standards mit einem Hinweis auf den Zeitpunkt des Inkrafttretens und Übergangsvorschriften.

Leider werden bei vielen Standards bei einer Überarbeitung durch das Board auch die Paragraphennummern verändert. Der Standard enthält dann eine Konkordanztabelle. Solche Änderungen sind äußerst hinderlich, weil alte Zitierungen dadurch unrichtig werden.

Viele Standards enthalten zudem Anhänge und Beispiele. Das macht besonders numerische Probleme wesentlich übersichtlicher und verständlicher.

Gesamtstruktur der Standards: Während das Rahmenkonzept (Framework) die Grundannahmen (fundamental accounting assumptions) der Rechnungslegung enthält, befinden sich die Grundannahmen der Aufstellung des Jahresabschlusses in IAS 1 „Presentation of Financial Statements“ (Darstellung des Abschlusses). IAS 1 ist also ein „Fundamentalstandard“, obwohl in vielen Büchern die neueren IFRSs den IASs vorangestellt werden. Alle weiteren Standards, gleich ob IASs oder IFRSs, enthalten Detailregelungen zu den jeweiligen Einzelfragen des Rechnungswesens.

Derzeit existieren die IAS 1 bis IAS 41, wobei hier schon eine Vielzahl von Standards durch Neuregelungen ersetzt wurden und daher außer Kraft getreten sind. In der neuen IFRS-Reihe sind derzeit die Nummern 1 bis 5 besetzt. Die alte IAS-Reihe wird nicht mehr fortgesetzt. Da IFRS-Neuregelungen die alten IASs ersetzen können, dürfte sich die Zahl der noch gültigen IASs im Laufe der Zeit verringern. Sowohl der inhaltliche als auch der mengenmäßige Gesamtumfang übersteigt den des HGB um ein Vielfaches.

Alle existenten Standards, alle Interpretationen und alle Inhalte des Framework sind gleichermaßen rechtskräftig und verbindlich, aber nicht alle gleichermaßen anwendbar (beispielsweise IAS 29: „Financial Reporting in Hyperinflationary Economies“).

Grundlegende Definitionen: Eine besonders positive Eigenschaft der internationalen Rechnungslegung ist, daß die zugrundeliegenden Definitionen zumeist klar vom eigentlichen Regelungsgehalt abgegrenzt sind. Das macht das Gesamtwerk übersichtlicher und für den Bilanzierenden leichter nutzbar.

Asset: Assets sind in den IFRS Vermögensgegenstände (Wirtschaftsgüter): a resource controlled by the enterprise as a result of past events and from which future economic benefits are expected to flow to the enterprise. Gemeinsame Eigenschaft aller Assets ist also ihr Potential, künftig wirtschaftlichen Nutzen (Probable Future Benefit) zu vermitteln, der zu einem bestimmten zukünftigen Zeitpunkt zu Net Cash Inflows führt (u.a. F 49, 53 und 89). Der künftige wirtschaftliche Nutzen kann nach F 55 bestehen in

- dem Vermögensgegenstand selbst (Primärnutzen), z.B. dessen Anwendung in der Leistungserstellung;
- Tausch gegen andere Vermögensgegenstände;
- Begehung einer Schuld (bei Geld);
- Entnahme durch die Eigentümer des Unternehmens.

Der Vermögensbegriff ist also wesentlich weiter gefaßt als es im deutschen Recht der Fall ist. Daher gehören alle ökonomischen Ressourcen zu den Assets, auch diejenigen, die nach deutschem Recht nicht bilanzierungsfähig wären wie z.B. manche immateriellen Vermögensgegenstände (Intangible Assets). Auch Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen können nach IAS zu Assets werden; selbst eigenerstellte Webseiten können u.U. aktiviert werden. Aus dem selben Grund ist auch eine Neu- und zugleich ggfs. eine Höherbewertung von Assets vorgesehen, die das HGB ebenfalls nicht kennt. Für verschiedene Umlaufvermögensgegenstände gibt es ein Wahlrecht der Bewertung nach Niederwertprinzip oder der Bewertung nach Tageswert – selbst dann, wenn dieser höher als die Anschaffungskosten sein sollte, und Sachanlagevermögensgegenstände sind regelmäßig auf ihren tatsächlichen Wert hin zu überprüfen (→ impairment test) und ggfs. neu zu bewerten. Die Bildung stiller Reserven ist damit sehr stark eingeschränkt und die Rechnungslegung ist wahrheitsgemäßer.

Die weitgefaßte Definition des Assetbegriffes bedingt auch eine entsprechend umfassende und unübersichtliche Regelung in den Standards. Neben den allgemein gültigen Grunddefinitionen aus F 49 stehen zahlreiche spezielle Definitionen aus den einzelnen Standards. Man muß also jeweils am speziellen Regelungsort nach besonderen Vorschriften suchen:

- IAS 2 regelt die Bewertung und bilanzielle Behandlung der Inventories. Inventories (Vorräte) sind Gegenstände, die zum Verkauf bereitgehalten werden, die sich in

Produktion befinden oder die in Form von Material auf ihre Weiterverarbeitung warten (IAS 2.4). Die Position entspricht damit im wesentlichen dem Material- und Warenbegriff und umfaßt die fertigen und unfertigen Erzeugnisse in Produktionsbetrieben. Der Inventory-Begriff ist jedoch enger als der Umlaufvermögensbegriff gefaßt: zu bestimmten unabgeschlossenen Auftragsfertigungen („work in progress“), Finanzinstrumenten und land- und forstwirtschaftlichen Vermögensgegenständen bestehen eigene Regelungen (IAS 2.1).

- IAS 16 regelt die bilanzielle Behandlung von Sachanlagevermögensgegenständen („Property, Plant and Equipment“). Hierunter fallen im wesentlichen Grundstücke und Gebäude sowie Maschinen, Fahrzeuge und andere Anlagen; „biologische Vermögensgegenstände“ (z.B. Feldfrüchte) sind ebenso ausgenommen wie Abbau- und Schürfrechte (IAS 16.2).
- IAS 40 regelt schließlich die Behandlung von Investment Property. Hierbei handelt es sich um Grundbesitz (d.h., Grundstücke und Gebäude), der zum Zwecke der Vermietung oder Verpachtung im Eigentum oder im Rahmen eines Finance Leasing Vertrages im Besitz des Bilanzierenden befindet, von diesem aber nicht selbst genutzt wird. IAS 40 regelt in diesem Zusammenhang zahlreiche spezifische Offenlegungsvorschriften. Wird ein Grundbesitz vom Bilanzierenden selbst genutzt, so liegt ein „normales“ Anlagevermögen vor und IAS 16 ist anwendbar.

Neben diesen grundlegenden Regelungen bestehen weitere Vorschriften zu speziellen Vermögensgegenständen:

- IAS 17 regelt die Leasingverträge, die im Falle des Finance Leasing auch Vermögensgegenstände auf Seiten des Leasingnehmers betreffen,
- IAS 28 regelt die Investitionen in verbundene Gesellschaften (Associates),
- IAS 31 enthält Vorschriften über die Offenlegung von Joint Ventures, was ebenfalls vermögensrelevant sein kann,
- IAS 36 enthält die Vorschriften über Wertminderungen von Vermögensgegenständen,
- IAS 39 enthält detaillierte Regelungen zu immateriellen Vermögensgegenständen und
- IAS 41 enthält Regelungen für die Landwirtschaft, die auch biologische Assets wie z.B. ungeerntete Feldfrüchte betreffen

Liability: Den Vermögensgegenständen stehen bilanziell die → Verbindlichkeiten (Liabilities) gegenüber. Liabilities sind allgemein wirtschaftliche Verpflichtungen aufgrund von Ereignissen der Vergangenheit, dem sogenannten „obligating event“, die zu einem Ressourcenabfluß führen und zuverlässig quantifizierbar sind (a present obligation of the enterprise arising from past events, the settlement of which is expected to result in an outflow from the enterprise of resources embodying economic benefits). F 62 zählt ausdrücklich die Zahlung flüssiger Mittel, Übertragung von Vermögenswerten, Erbringung von Dienstleistungen, den Ersatz einer Verpflichtung durch eine andere oder die Umwandlung der Verpflichtung in Eigenkapital als Möglichkeiten der Erfüllung auf.

Zwischen Verbindlichkeiten im deutschen Sinne und Rückstellungen wird dabei nicht unterschieden; maßgeblich ist alleine die Wahrscheinlichkeit des zukünftigen Ressourcenabflusses. Nach Zeit und Höhe ungewisse Schulden sind den IAS jedoch als sogenannte Provisions bekannt (IAS 37.10); dem Grunde nach ungewisse Verpflichtungen erscheinen als Eventualverbindlichkeiten (Contingent liabilities) und sind ebenfalls offenlegungspflichtig (vgl. Grafik auf der Folgeseite). Die Passivierung ungewisser Schulden ist jedoch wesentlich restriktiver gefaßt als es im HGB der Fall ist.

Den → Eventualverbindlichkeiten stehen übrigens Eventualforderungen (Contingent assets) gegenüber, was im Handelsrecht aufgrund der Vorsicht völlig unmöglich wäre.

Verschiedene Standards kennen jedoch vier Grundtypen von Verbindlichkeiten:

- Finanzverbindlichkeiten (financial liabilities) nach IAS 32 und IAS 39,
- andere vertragliche Verbindlichkeiten, die nach jeweils separaten Standards zu bilanzieren sind, z.B. Leasingverpflichtungen (IAS 17),
- nichtvertragliche Verbindlichkeiten, die nach Framework oder auch nach Spezialbestimmungen anderer Standards zu bilanzierend sind, wie z.B. latente Steuern (IAS 12), aber hier können auch Verbindlichkeiten aus Schadenersatz erscheinen, sowie
- Rückstellungen (Provisions) nach IAS 37.

Equity: Die Differenz zwischen dem Wert der Assets und den Liabilities heißt auch → Equity (the residual interest in the assets of the enterprise after deducting all its liabilities), was in etwa dem deutschen Reinvermögensbegriff entspricht. Neben F49 finden sich weitere Regelungen in F 65; eine Eigenkapitalgliederung ist möglich, aber nicht starr vorgeschrieben. Dies ist nach F 68 auch damit begründet, daß die IFRS für Unternehmen aller Rechtsformen anwendbar sein sollen, sich die Rahmenbedingungen hinsichtlich Art und Ausweis des Eigenkapitals jedoch bei den verschiedenen Rechtsformen u.a. erheblich unterscheiden.

Income: Auch der Einkommensbegriff entspricht weder deutschem Steuer- noch deutschem Handelsrecht: Unter Income versteht man im Rahmen der IFRS nach F 70 (a) increases in economic benefits during the accounting period in the form of inflows or enhancements of assets or decreases of liabilities that result in increases in equity, other than those relating to contributions from equity participants. → Ertrag, → Leistung.

Aufwendungen: Dem Income stehen Aufwendungen (Expenses) gegenüber, die in F 70 (b) als decreases in economic benefits during the accounting period in the form of outflows or depletions of assets or incurrences of liabilities that result in decreases in equity, other than those relating to distributions to equity participants definiert sind.

Die folgende detaillierte → vergleichende Übersicht über die wichtigsten Normen der IAS auf den nachstehenden Seiten beruft sich ausschließlich auf die Originaltexte.

Synoptischer Vergleich HGB – IFRS/IAS

Grundlegendes Regelungsmodell

Grundstruktur des Regelwerkes	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Gesetzestext mit zahlreichen Änderungen über mehr als ein Jahrhundert. Vielfach daher unsystematische Gesamtstruktur. Zentrale Prinzipien und Grundannahmen stehen an völlig unerwarteter Stelle mitten im Regelwert (z.B. §252 HGB). Die Gesamtstruktur des 3. Buches des HGB ist schwer nachzuvollziehen. ● Neue Paragraphen werden mehr oder weniger unsystematisch eingefügt, aber alte Regelungen bleiben an Ort und Stelle. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kasuistische Regelung von Detailfragen aber alle Definitionen, Grundannahmen und Prinzipien an zentraler Stelle hinterlegt. Obwohl die Unterscheidung zwischen IAS und IFRS vielen Nutzern nicht aufgeht, dennoch im Prinzip nutzerfreundliche Gesamtstruktur. ● Neue Paragraphen ändern oft die Nummern anderer Vorschriften. Das macht Zitierungen umständlich und mißverständlich.
Zustandekommen von Vorschriften	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Politischer Regelungsgeber mit abwechslungsreicher Geschichte seit dem Kaiserreich. ● Parlamentarischer Prozeß ohne Beteiligung (und meist Kenntnis) der Öffentlichkeit. Betroffene haben faktisch kein Mitspracherecht. ● „Durchwursteln“ mit zahlreichen Detailkorrekturen. Erste „große“ Überarbeitung seit 1986 durch die Bilanzrechtsmodernisierung 2009/10. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Privates Regelungsgremium (erst IASC, jetzt IASB), das mit Fachleuten (und nicht mit Beamten) besetzt ist. ● Fachberatungen unter Beteiligung der Öffentlichkeit. Betroffene können Vorschläge und Stellungnahmen abgeben und werden mit ihren Anliegen gehört. ● Ständige Anpassung an Neues. Das macht es jedoch schwer, den sich ständig ändernden Regelungen zu folgen.
Reichweite der Vorschriften	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Ausgeprägte rechtsformenspezifische Vorschriften. Auf einen allgemeinen Teil für alle Kaufleute folgen Sondervorschriften für Kapitalgesellschaften und Genossenschaften. Weitere rechtsformenspezifische Vorschriften befinden sich in Einzelgesetzen, z.B. im AktG oder im GmbHG. ● Spezifische Vorschriften für Kreditinstitute, Finanzdienstleister und Versicherer (§§ 340 ff HGB). ● Separates Konzernrechnungswesen mit speziellen Regelungen für den Konzernabschluß. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Keine rechtsformenspezifischen Komponenten. Die IFRS erheben den Anspruch, für sämtliche Rechtsformen weltweit gleichermaßen anwendbar zu sein. Nationale rechtsformenspezifische Vorschriften (z.B. im AktG oder im GmbHG) werden ergänzt und gelten parallel. ● Rechtsformenspezifische Standards (z.B. IFRS 4 für Versicherer, früher auch IAS 30 für Banken und Finanzdienstleister). ● Keine Grundsatzunterscheidung zwischen Konzern und Einzelabschluß. Alle Regelungen gelten in Konzernen wie in Einzelgesellschaften.
Zentrales Leitprinzip	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Vorsicht und Gläubigerschutz dominieren alle Bereiche. Dies be- oder verhindert oft die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes. 	<ul style="list-style-type: none"> ● True and fair view presentation und damit der Nutzen für wirtschaftliche Entscheidungen des Abschlußlesers.

Wichtige Vorschriften zur Bilanz

Sachanlagen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Strikte Bewertungsobergrenze sind die Anschaffungs- oder Herstellkosten (AK oder HK). Niederstwertprinzip, aber Bewertung zum beizulegenden Zeitwert z.B. bei Finanzinstrumenten. Verschiedene Abschreibungswerkzeuge bei späterer Wertminderung vorgesehen. ● Neubewertung nach HGB unzulässig. ● Nutzungsdauerverlängerung ist im HGB nicht vorgesehen; Abschreibungsmethode sollte grundsätzlich beibehalten werden. ● Steuerliche Abschreibungen erst ab 2009/10 nicht mehr maßgeblich. ● Wertaufholungspflicht (§253 Abs. 5 HGB) für alle Aktiva außer Geschäfts- oder Firmenwert (weil ein originärer Firmenwert nicht durch Wertaufholung aktiviert werden soll). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Im Zugangsjahr Bewertung zu Anschaffungs- oder Herstellkosten (IAS 16.15). In Folgejahren zu fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellkosten; ggfs. auf niedrigeren <i>Recoverable Amount</i> abschreiben (IAS 16.7, 16.29), auch dann, wenn dieser nur vorübergehenden Charakter hat (IAS 16.56). Dies entspricht dem „beizulegenden Wert“. Angabe in den <i>Notes</i>, wenn erheblich (IAS 16.71 d). ● Neubewertung von Sachanlagen gruppenweise zulässig, auch über AK oder HK. Für Aufwertungsbetrag (<i>Revaluation Surplus</i>) muß ggfs. eine Neubewertungsrücklage gebildet werden (IAS 16.39). ● Abschreibungsdauer und Abschreibungsmethode sind regelmäßig zu überprüfen und anzupassen (IAS 16.52, 16.55). ● Keine steuerlichen Abschreibungen möglich. ● Gegebenenfalls muß eine Wertaufholung erfolgswirksam vorgenommen werden (<i>Write Back</i>, IAS 16.59, 16.39), und zwar bis zum Wert der früheren Neubewertung (IAS 16.60).
Vorratsvermögen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Handelswaren werden nicht gesondert ausgewiesen. ● Bewertung muß zu Vollkosten erfolgen. Verwaltungskosten dürfen aktiviert werden, Vertriebskosten jedoch nicht. Wahlrecht bei der Aktivierung von Entwicklungskosten und Fremdkapitalzinsen. ● Niederstwertprinzip mit Abweichungen und Lockerungen. Wertaufholungspflicht (§253 Abs. 5 HGB). ● LIFO, FIFO und Durchschnittsbewertung sind zulässige Verfahren, steuerlich ist nur LIFO und die Durchschnittsmethode möglich. Das kann zu latenten Steuern führen. ● Wahlweise Festbewertung bei nachrangiger Bedeutung und regelmäßigem Ersatz; alle drei Jahre Inventur erforderlich. ● Abschreibung auf „niedrigeren Zukunftswert“ möglich. ● Zuschreibungen und Wertaufholungen müssen vorgenommen werden (vgl. insbesondere §253 Abs. 3 HGB und §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG). ● Fremdkapitalzinsen dürfen aktiviert werden, nicht aber die Nebenkosten. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Handelswaren größeren Umfanges müssen gesondert ausgewiesen werden (IAS 2.34 b i.V.m. IAS 2.35). ● Bewertung muß zu Vollkosten erfolgen. Transportkosten sind zu aktivieren. Nicht unmittelbar fertigungsbezogene Kosten dürfen nicht aktiviert werden (IAS 2.10). Bei der Kostenrechnung ist Normalbeschäftigung zu unterstellen (IAS 2.11). ● Die Bestimmung des niedrigeren realisierbaren Verkaufswertes (<i>Net Realisable Value</i>) richtet sich stets nach dem Absatzmarkt (IAS 2.6). Der geschätzte Verkaufspreis bei normalem Geschäftsgang ist zugrunde zu legen; die Gewinnspanne bleibt enthalten (IAS 2.4 i.V.m. F 101). ● FIFO und gewogener Durchschnitt sind das empfohlene Bewertungsverfahren (IAS 2.23ff). Die Anwendung der LIFO-Methode ist nicht mehr möglich, da diese keine „wahren“ Ergebnisse liefert. ● Festwertverfahren nicht erwähnt, aber möglich (→ Materiality-Prinzip). ● Die Abschreibung auf „niedrigeren Zukunftswert“ ist unzulässig. ● Wertaufholungen <i>müssen</i> vorgenommen werden. ● Alle Fremdkapitalkosten können aktiviert werden (IAS 23.5, 23.11).

Liquide Mittel	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Keine Vorschriften über verschiedene Arten liquider Mittel, keine eigenen Vorschriften zur Cash Flow Rechnung. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Unterscheidung in Bargeld (<i>cash</i>) und Bargeldäquivalente (<i>cash equivalents</i>), F 18. Zudem spezifische Bargeldrechnung nach IAS 7.
Finanzanlagevermögen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Strikte Bewertungsobergrenze sind die Anschaffungs- oder Herstellkosten (AK oder HK). Niederstwertprinzip. Grundstücke und Gebäude gehören stets zum Sachanlagevermögen. ● Abschreibungspflicht bei voraussichtlich dauernder Wertminderung. ● Abschreibungswahlrecht bei vorübergehender Wertminderung; die steuerliche Maßgeblichkeit wurde erst 2009/10 abgeschafft. ● Anschaffungskostenprinzip; Equity-Methode ist bei Einzelabschluß nicht zulässig (sondern nur bei Konzernabschlüssen). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Zu den <i>Long Term Investments</i> gehören auch <i>Investment Properties</i> (Grundstücke und Gebäude, die im Wesentlichen nicht für die Geschäftstätigkeit des Unternehmens benötigt werden) können bewertet werden, wenn deren <i>Fair Value</i> höher liegt als der abgeschriebene Wert (IAS 40.30). Bewertungsverfahren: <ul style="list-style-type: none"> – Anschaffungskosten (<i>at cost</i>), – Neubewertung (mit Neubewertungsrücklage), – marktgängige Eigenkapitaltitel (<i>Marketable Equity Securities</i>) auch zum niedrigeren Marktwert. ● Abschreibung <i>ausschließlich</i> bei nachhaltiger Wertminderung zulässig. ● Wertaufholung, sofern wesentlich. Bei ursprünglicher Bewertung <i>at cost</i> nur empfohlen. ● Beteiligungen (<i>Subsidiaries</i>), die in den Konzernabschluß einbezogen werden, sind entweder nach Equity-Methode auszuweisen (IAS 28), oder zu Anschaffungskosten oder neuzubewerten (IAS 27.29).
Wertpapiere des Umlaufvermögens	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Eigene Aktien sind offen vom Gezeichneten Kapital abzusetzen. Rücklage für Anteile an beherrschten oder herrschenden Unternehmen. ● Grundsatz der Einzelbewertung; Bewertung zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten (AK oder HK) bzw. zum niedrigeren beizulegenden Wert. ● Abschreibung auf einen niedrigeren Zukunftswert ist zulässig. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Eigene Aktien gehören nicht in die Wertpapiere des Umlaufvermögens, sondern sind offen vom Eigenkapital abzusetzen (IAS 32.33f). ● Wahlrecht: Bewertung zum Marktwert (<i>Fair Value</i>) oder nach dem Niederstwertprinzip (bis auf Anschaffungskosten). Bei <i>Fair Value</i> Bewertung können Wertänderungen erfolgswirksam oder erfolgsneutral verbucht werden. ● Bei Bewertung nach dem Niederstwertprinzip ist eine Sammelbewertung (<i>Aggregate Portfolio Basis</i>) zulässig.
Langfristige Auftragsfertigung	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Keine Vorschriften, wegen Realisationsprinzip ist es zweifelhaft, ob eine anteilige Gewinnrealisierung ohne Teilabrechnung zulässig ist. Gewinnrealisierung erst nach Abrechnung. ● Nur pauschale Angaben im Anhang. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Percentage-of-Completion-Method</i> vorgeschrieben (IAS 11.22ff). Gewinnrealisierung entsprechend dem Baufortschritt. ● Konkrete <i>Notes</i> über die langfristigen Fertigungsaufträge sind anzufertigen.

Eigenkapital	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Festes Gliederungsschema, das durch die Bilanzrechtsmodernisierung ergänzt wurde. ● Eigene Aktien offen vom Gezeichneten Kapital abzusetzen. Rücklage für Anteile an herrschenden oder beherrschten Unternehmen. ● Ein nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag ist am Schluß der Bilanz auf der Aktivseite gesondert auszuweisen. ● Sonderposten mit Rücklageanteil können bis 2009 gebildet werden und bleiben nach dem BilMoG erhalten. Auflösung direkt in die Gewinnrücklagen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kein starres Gliederungsschema, jedoch viele Angabepflichten in den <i>Notes</i>. Neben <i>Shareholder-Capital</i> und <i>Capital-Reserves</i> sind unter <i>Retained Earnings</i> Gewinnrücklagen und Gewinn- oder Verlustvorträge auszuweisen. ● Eigene Aktien sind offen vom Eigenkapital mit ihren Anschaffungskosten abzusetzen (IAS 32.33f). ● Keine Regelung über nicht durch Eigenkapital gedeckte Fehlbeträge. ● Keine Sonderposten mit Rücklageanteil; der Eigenkapitalanteil sollte den Rücklagen zugeführt werden und der Fremdkapitalanteil als latente Steuern passiviert werden.
Verbindlichkeiten	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Abgrenzung Verbindlichkeit/Rückstellung/Eventualverbindlichkeit nach Gewißheit hinsichtlich Zeit, Höhe und Wahrscheinlichkeit. ● Langfristige Verbindlichkeiten sind mit dem Erfüllungsbetrag anzusetzen. Bestimmte Verbindlichkeiten sind abzuzinsen. ● Fremdwährungsverbindlichkeiten sind zum Kurs der Erstverbuchung (Zeitbezug) und am Stichtag zum Devisenkassakurs anzusetzen. ● Rechnungsabgrenzungsposten sind in einem gesonderten Posten auszuweisen. ● Ein Disagio darf als Rechnungsabgrenzungsposten aktiviert werden; anschließende Abschreibung. 	<ul style="list-style-type: none"> ● wie HGB. ● Keine ausdrückliche Regelung; langfristige Verbindlichkeiten und Wechselschulden brauchen nicht gesondert ausgewiesen zu werden. ● Fremdwährungsverbindlichkeiten müssen zum Zeitbezug in die funktionale Währung und zum Stichtag in die Berichtswährung umgerechnet werden (IAS 21.11). ● Für Rechnungsabgrenzungsposten ist ein gesonderter Ausweis nur bei wesentlichen Posten erforderlich. ● Weitergehende Angabeverpflichtungen in den <i>Notes</i>.
Rückstellungen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Der bilanzpolitische Ermessensspielraum durch die Bilanzrechtsmodernisierung kleiner geworden. Rückstellungen können bereits gebildet werden, wenn der Eintritt einer Verpflichtung nur möglich aber noch keineswegs gewiß ist. ● Aufwandsrückstellungen sind ab 2009/10 unzulässig. ● Im Zweifel muß immer der höchste Betrag zurückgestellt werden (Vorrangigkeit des Vorsichtsprinzips). ● Da alle „Erfolgsunsicherheiten“ in den Rückstellungen zu erfassen sind, erübrigen sich zusätzliche Angaben im Anhang. ● Ungewisse Gewinne dürfen keinesfalls ausgewiesen werden (Vorsichtsprinzip). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sonstige Rückstellungen werden restriktiv gehandhabt: Wahrscheinlichkeit des Eintritts > 50% und verlässliche Schätzung des Betrages (IAS 37.14c). ● Es dürfen nur Verbindlichkeiten gegenüber Dritten berücksichtigt werden; Aufwandsrückstellungen sind grundsätzlich unzulässig. ● Ein wahrscheinlicher Schätzbetrag ist anzugeben; Erwartungswertrechnung und „best estimate“ (IAS 37.36-39). Nachrangigkeit des Vorsichtsprinzips. ● Falls eine der Anforderungen nicht erfüllt ist, handelt es sich um „Erfolgsunsicherheiten“, die in den <i>Notes</i> erläutert werden müssen. ● Ungewisse Gewinne (<i>Contingent Gains</i>), die wahrscheinlich sind, müssen in den <i>Notes</i> angegeben werden; solche, die praktisch sicher sind (<i>Virtually Certain Gains</i>), sind stets zu aktivieren.

Pensionsverpflichtungen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Keine speziellen Vorschriften über die Ermittlung der Pensionsrückstellungen, aber: <ul style="list-style-type: none"> – Passivierungspflicht ab 1. Januar 1987 für Neuzusagen, – keine Pflicht zur Erhöhung von Altzusagen (Passivierungswahlrecht), – keine Passivierungspflicht für mittelbare Verpflichtungen (Unterstützungskassen). – Verrechnung von Altersvorsorgeverpflichtungen mit zu ihrer Deckung gehaltenen Vermögenswerten (Ausnahme vom Verrechnungsverbot) Gegebenenfalls besteht jedoch eine Pflicht zur Angabe im Anhang. ● Keine Berücksichtigung künftiger Lohn- und Gehaltssteigerungen, aber ab 2009/10 Abzinsung zu Marktzinssätzen (Bekanntgabe durch Bundesbank). ● Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethode ist im Anhang zu nennen. ● Erst durch das BilMoG kommt es zu einer realistischen Bewertung 	<ul style="list-style-type: none"> ● Grundsätzliche Passivierungspflicht: <ul style="list-style-type: none"> – Empfohlenes Verfahren: Ansammlungsverfahren (<i>Accrued Benefit Valuation Method</i>, IAS 19.42), wenn feste Leistungen zugesagt werden (<i>Defined Benefit Plans</i>, IAS 19.5). – Zulässig auch: Gleichverteilungsverfahren (<i>Projected Benefit Valuation Method</i>, IAS 19.44). Basis sind die Arbeitnehmerbezüge und die Berufsjahre (IAS 19.5). Der Aufwand, der auf die im abgelaufenen Jahr verdienten Ansprüche entfällt (<i>Current Service Cost</i>, IAS 19.5) ist erfolgswirksam zu erfassen (IAS 19.25). ● Pflicht zur Berücksichtigung von Trendannahmen zur Lohn- und Gehaltsentwicklung sowie zur Inflation. Kapitalmarktorientierter Kalkulationszinsfuß (IAS 19.48). ● Änderungen im Versorgungsplan von Rentnern sind zum Barwert zu bewerten und erfolgswirksam in dem Geschäftsjahr zu erfassen, in dem sie vorgenommen worden sind. Bei Zusagen aufgrund laufender Beitragszahlungen (<i>Defined Contribution Plans</i>, IAS 19.5) wird in einen externen Fonds eingezahlt. Die Ansprüche richten sich später nach diesem Fonds (IAS 19.18). ● Die Bewertung ist realitätsnah.
Leasing	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Bilanzierung stets beim wirtschaftlichen Eigentümer (steuerliche und handelsrechtliche Vorschrift übereinstimmend). Handelsrechtlich praktisch deckungsgleich mit IAS 17 (steuerrechtlich mit 40/90-Regel komplizierter). Angabepflicht langfristiger Leasingverbindlichkeiten im Anhang. ● Anhaltspunkt für die Nutzungsdauer sind die amtlichen AfA-Tabellen. ● <i>Sale-and-lease-back</i>: Durch Zurechnung beim Leasinggeber kommt es grundsätzlich beim Leasingnehmer zur Realisierung eines Veräußerungsgewinnes, und zwar trotz des übergeordneten Vorsichts- bzw. Realisationsgewinnes. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Bilanzierung stets beim wirtschaftlichen Eigentümer: <ul style="list-style-type: none"> – <i>Finance Leasing</i>: Aktivierung beim Leasingnehmer; der Leasingzeitraum muß dabei den größeren Teil der gewöhnlichen Nutzungsdauer umfassen (IAS 17.8 c) und der Barwert der Leasingraten höher als der Verkehrswert (<i>Fair Value</i>) sein (IAS 17.8 d). – <i>Operate Leasing</i>: Aktivierung beim Leasinggeber. ● Keine AfA-Tabellen, sondern die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer (IAS 17.16). ● <i>Sale-and-lease-back</i>: Wegen der Bilanzierung beim Leasingnehmer ist die Realisierung eines Veräußerungsgewinnes zum Verkaufszeitpunkt nicht zulässig. Der Überschuß ist passiv abzugrenzen (<i>deferred</i>) und über den Leasingzeitraum zu verteilen (<i>amortize</i>, IAS 17.57).

Wichtige Vorschriften zur Gewinn- und Verlustrechnung

Subventionen und Beihilfen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Keine Vorschriften (aber bisher Analoganwendung von R 6.5 EStG). ● Zuwendungen der öffentlichen Hand dürfen nicht mit entsprechenden Aufwendungen verrechnet werden. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Income Approach</i>: Verbuchung über die GuV (IAS 20.16). ● Vermögensbezogene Zuwendungen sind entweder <ul style="list-style-type: none"> – als passiver Abgrenzungsposten auszuweisen und über die Periode, in der das <i>Asset</i> genutzt wird, zu verteilen, oder – von dem <i>Asset</i> zu kürzen (IAS 20.24). ● Ertragsbezogene Zuwendungen können <ul style="list-style-type: none"> – als sonstige Erträge ausgewiesen oder – mit den entsprechenden Aufwendungen verrechnet werden (IAS 20.29). ● Bei einer Rückzahlung von vermögenswirksamen Zuwendungen sind die kumulativen Abschreibungen, die angefallen wären, wenn der Zuschuß nicht gezahlt worden wäre, sofort erfolgswirksam nachzuholen (IAS 20.32). ● Umfangreiche Angaben sind in den <i>Notes</i> zu machen.
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Forschungskosten sind stets Aufwand. ● Entwicklungskosten dürfen aktiviert werden, sofern eine Abgrenzung von den Forschungskosten möglich ist. Aktivierung selbstgeschaffener immaterieller Vermögensgegenstände ab 2009 möglich. ● Berichterstattung ist nur im Einzel- wie im Konzernlagebericht vorgeschrieben. Planmäßige Abschreibung, keine feste Dauer. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Forschungskosten sind stets Aufwand (IAS 38.42). ● Entwicklungskosten sind zu aktivieren, wenn gewisse Voraussetzungen erfüllt sind (IAS 38.45). ● Planmäßige Abschreibung (IAS 38.97f) aber ohne feste Maximaldauer, d.h., z.B. nach Dauer der Schutznorm.
Fremdkapitalaufwendungen	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Begrenztes Wahlrecht für die Aktivierung der Zinsen, aber nicht der Nebenkosten. ● Keine Vorschrift zur Ermittlung der den Herstellungskosten zurechenbaren Fremdkapitalzinsen. ● Keine generellen Anhangangaben vorgeschrieben, aber die Methoden der Aktivierung von Herstellungskosten müssen offengelegt werden. Damit indirekt Pflicht zur Berichterstattung über Zinsaufwendungen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aktivierung von Fremdkapitalaufwendungen, soweit direkt den Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten zurechenbar (IAS 23.11 ff); dies setzt einen „qualifizierten Vermögensgegenstand“ voraus, dem die Finanzierungsaufwendungen direkt zurechenbar sind. Ein älteres Aktivierungswahlrecht wurde 2008 abgeschafft. ● Zur Ermittlung der bei den Anschaffungs- oder Herstellungskosten zurechenbaren Fremdkapitalkosten gibt es detaillierte Vorschriften. ● Im Anhang sind Angaben über den gewählten Ansatz zu machen.

Außerordentliche Aufwendungen und Erträge	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Außerordentliche Posten sind nur unklar definiert. In der Praxis weiter ausgelegt als in den IFRS. ● Aufwendungen und Erträge von besonderer Bedeutung aus gewöhnlicher Geschäftstätigkeit müssen nicht gesondert ausgewiesen werden. ● Im Anhang sind Angaben über Steueraufwand für die außerordentlichen Posten zu machen. ● Keine Differenzierung nach Geschäftsfeldern und deren Aufgabe vorgesehen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Grundsätzliches Verbot (IAS 1.87): sogar Schäden durch Naturkatastrophen oder Terrorismus (!) führen nicht mehr zur Bildung außergewöhnlicher Posten! ● Unterscheidungskriterium ist nicht die Häufigkeit eines Ereignisses, sondern dessen sachliche/inhaltliche Unterscheidung vom normalen Geschäftsverkehr. ● Art und Betrag jedes einzelnen Postens sind und der GuV und in den <i>Notes</i> anzugeben (IAS 8.16). ● Aufwendungen und Erträge, die mit der Aufgabe von Geschäftsfeldern (<i>Discontinued Operations</i>) zusammenhängen, sind gesondert auszuweisen.

Vorschriften für den gesamten Jahresabschluß

Umfang	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Bilanz ● Gewinn- und Verlustrechnung (Gesamt- oder Umsatzkostenverfahren) ● Anhang ● Lagebericht ● Keine eigenen Vorschriften zur Cash Flow Rechnung 	<ul style="list-style-type: none"> ● Bilanz ● Eigenkapitalveränderungsrechnung ● Gewinn- und Verlustrechnung (Gesamt- oder Umsatzkostenverfahren) ● Anhang ● (keine Entsprechung; schon in den anderen Offenlegungen enthalten) ● Cash Flow Rechnung
Vergleichbarkeit	
HGB	IFRS/IAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Starres Schema nur für Kapitalgesellschaften; führt bei diesen aber zu Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit. ● Kein festes Schema für Personengesellschaften. ● Wenige formale Wahlrechte (seit der Bilanzrechtsmodernisierung). ● Jahresabschluß nur mit finanziellen Positionen, aber weitergehende (u.a. qualitative) Indikatoren u.a. im Lagebericht und ggfs. im Anhang möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kein starres Schema vorgeschrieben, nur Mindestumfang (IAS 1.68 und IAS 1.81) mit individuellen Erweiterungsmöglichkeiten zur Erhöhung des Informationsnutzens. ● Keine grundsätzliche Unterscheidung nach Rechtsformen. ● Wenige formale Wahlrechte, dafür viele Ermessensspielräume und Schätzungen. ● Ausdehnung des Jahresabschlusses auf Hintergrundinformationen, z.B. zu nahe- stehenden Personen (IAS 24).

IAS, Struktur

Die International Accounting Standards (→ IAS) sind in einzelne Abteilungen unterteilt, die etwa den Büchern eines Gesetzbuches entsprechen und einzeln bezogen werden können. Die grundsätzlichen Regelungen finden sich in IAS 1, die Detailvorschriften in den restlichen Teilen. Insgesamt haben die IAS die folgende Grundstruktur:

- IAS 1: „Darstellung des Abschlusses“ („Presentation of Financial Statements“)
- IAS 2: „Vorräte“ („Inventories“)
- IAS 7: „Kapitalflußrechnungen“ („Cash Flow Statements“)
- IAS 8: „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Änderungen von Schätzungen und Fehler“ („Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates, and Errors“)
- IAS 10: „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ („Events After the Balance Sheet Date“)
- IAS 11: „Fertigungsaufträge“ („Construction Contracts“)
- IAS 12: „Ertragssteuern“ („Income Taxes“)
- IAS 14: „Segmentberichterstattung“ („Segment Reporting“) [Ende 2008 außer Kraft]
- IAS 16: „Sachanlagen“ („Property, Plant and Equipment“)
- IAS 17: „Leasingverhältnisse“ („Leases“)
- IAS 18: „Erträge“ („Revenue“)
- IAS 19: „Leistungen an Arbeitnehmer“ („Employee Benefits“)
- IAS 20: „Bilanzierung und Darstellung von Zuwendungen der öffentlichen Hand“ („Accounting for Government Grants and Disclosure of Government Assistance“)
- IAS 21: „Auswirkungen von Änderungen der Wechselkurse“ („The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates“)
- IAS 23: „Fremdkapitalkosten“ („Borrowing Costs“)
- IAS 24: „Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen“ („Related Party Disclosures“)
- IAS 26: „Bilanzierung und Berichterstattung von Altersvorsorgeplänen“ („Accounting and Reporting by Retirement Benefit Plans“)
- IAS 27: „Konzern- und separate Einzelabschlüsse nach IFRS“ („Consolidated and Separate Financial Statements“)
- IAS 28: „Anteile an assoziierten Unternehmen“ („Investments in Associates“)
- IAS 29: „Rechnungslegung in Hochinflationenländern“ („Financial Reporting in Hyperinflationary Economies“)
- IAS 31: „Anteile an Joint Ventures“ („Interests in Joint Ventures“)
- IAS 32: „Finanzinstrumente: Darstellung“ („Financial Instruments: Disclosure“)
- IAS 33: „Ergebnis je Aktie“ („Earnings per Share“)
- IAS 34: „Zwischenberichterstattung“ („Interim Financial Reporting“)

- IAS 36: „Wertminderung von Vermögenswerten“ („Impairment of Assets“)
- IAS 37: „Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen“ („Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets“)
- IAS 38: „Immaterielle Vermögenswerte“ („Intangible Assets“)
- IAS 39: „Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung“ („Financial Instruments: Recognition and Measurement“)
- IAS 40: „Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien“ („Investment Property“)
- IAS 41: „Landwirtschaft“ („Agriculture“)

IAS 41 war der letzte vom ehemaligen IASC in Kraft gesetzte Standard. Weitere Regelwerke werden vom IASB unter dem Titel „International Financial Reporting Standards“ (→ IFRS) entwickelt. Sachlich liegt im Grunde eine Fortsetzung nach IAS 41 vor, nur der Name wurde verändert. Derzeit bestehen folgende IFRSs:

- IFRS 1: „Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards“ („First-time Adoption of International Financial Reporting Standards“)
- IFRS 2: „Anteilsbasierte Vergütung“ („Share-based Payment“)
- IFRS 3: „Unternehmenszusammenschlüsse“ („Business Combinations“)
- IFRS 4: „Versicherungsverträge“ („Insurance Contracts“)
- IFRS 5: „Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche“ („Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations“)
- IFRS 6: „Exploration und Bewertung ungehobener Bodenschätze“ („Exploration for and Evaluation of Mineral Assets“)
- IFRS 7: „Finanzinstrumente: Offenlegung“ („Financial Instruments: Disclosure“)
- IFRS 8: „Operating Segments“ („Geschäftssegmente“)

Die in der vorstehenden Liste „fehlenden“ Standards wurden im Laufe der Zeit durch neue Standards ersetzt („superseded“). Fällt ein alter Standard fort, so bleibt sozusagen eine „Lücke“, da bestehende Nummern nicht verändert werden. Die bislang durch neue Regelwerke ersetzten Standards sind:

- IAS 3: „Consolidated Financial Statements“. Ersetzt durch IAS 27 und IAS 28.
- IAS 4: „Depreciation Accounting“. In 1999 ersetzt von IAS 16, 22 und 38.
- IAS 5: „Information to Be Disclosed in Financial Statements“, ab 1997 von IAS 1 ersetzt.
- IAS 6: „Accounting Responses to Changing Prices“, von IAS 15 ersetzt.
- IAS 9: „Accounting for Research and Development Activities“, seit 1999 von IAS 38 ersetzt.
- IAS 13: „Presentation of Current Assets and Current Liabilities“, von IAS 1 ersetzt.
- IAS 14: „Segmentberichterstattung“ („Segment Reporting“). Ende 2008 von IFRS 8 ersetzt.

- IAS 22: „Business Combinations“, ab 31.03.2004 von IFRS 3 ersetzt.
 IAS 25: „Accounting for Investments“, von IAS 39 und IAS 40 ersetzt.
 IAS 30: „Disclosures in the Financial Statements of Banks and Similar Financial Institutions“, von IFRS 7 ersetzt.
 IAS 35: „Discontinuing Operations“, von IFRS 5 ab 2005 ersetzt.

Die Standing Interpretations entstehen aufgrund konkreter Fragen, die an das IASB herangetragen werden und die nach Meinung der Beteiligten nicht oder nicht ausreichend in den IAS bzw. IFRS geregelt sind. Sie konkretisieren also lediglich die IAS, können aber als *emerging issue* oft in die Schaffung eines neuen Standards münden. Ähnlich wie die Standards sind sie nummeriert, werden von Zeit zu Zeit verändert und ggfs. auch wieder außer Kraft gesetzt, so daß derzeit nicht alle Nummern „belegt“ sind. Durch neue Standards (und Updates bestehender Regulierungen) werden hier mehr alte Texte außer Kraft gesetzt als bei den Standards selbst; es ist also weniger „übrig“.

Die derzeit vorhandenen Interpretations sind:

- SIC 7: „Introduction of the Euro“
 SIC 10: „Government Assistance – No Specific Relation to Operating Activities“
 SIC 12: „Consolidation – Special Purpose Entities“
 SIC 13: „Jointly Controlled Entities – Non-Monetary Contributions by Venturers“
 SIC 15: „Operating Leases – Incentives“
 SIC 21: „Income Taxes – Recovery of Revalued Non-Depreciable Assets“
 SIC 25: „Income Taxes – Changes in the Tax Status of an Enterprise or its Shareholders“
 SIC 27: „Evaluating the Substance of Transactions in the Legal Form of a Lease“
 SIC 29: „Disclosure – Service Concession Arrangements“
 SIC 31: „Revenue – Barter Transactions Involving Advertising Services“
 SIC 32: „Intangible Assets – Website Costs“

Neue Interpretationen werden vom International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) veröffentlicht. Dieses hat das bisherige Standing Interpretations Committee ersetzt, wie das IASB das ehemalige IASC ersetzt hat. Bisherige Interpretationen des IFRIC sind:

- IFRIC 1: „Changes in Existing Decommissioning, Restoration and Similar Liabilities“
 IFRIC 2: „Members’ Shares in Co-operative Entities and Similar Instruments“
 IFRIC 4: „Determining Whether an Arrangement Contains a Lease“
 IFRIC 5: „Rights to Interests Arising from Decommissioning, Restoration and Environmental Rehabilitation Funds“
 IFRIC 6: „Liabilities arising from Participating in a Specific Market – Waste Electrical and Electronic Equipment“
 IFRIC 7: „Applying the Restatement Approach under IAS 29“
 IFRIC 8: „Scope of IFRS 2“

- IFRIC 9: „Reassessment of Embedded Derivatives“
 IFRIC 10: „Interim Financial Reporting and Impairment“
 IFRIC 11: „IFRS 2: Group and Treasury Share Transactions“
 IFRIC 12: „Service Concession Arrangements“
 IFRIC 13: „Customer Loyalty Programmes“
 IFRIC 14: „IAS 19 – The Limit on a Defined Benefit Asset, Minimum Funding Requirements and their Interaction“

Zahlreiche weitere neuen Interpretationen bestehen als Entwurf („Draft“). Sie heißen dann „IFRIC D“ (für „Draft“) mit einer Nummer. Verfolgt man den Entstehungsprozeß neuer Interpretationen so kann man nachvollziehen, wie das IFRIC zweifelt, sich umentscheidet und seine Meinung ändert: manche Interpretationen wurden zurückgezogen, andere aufgegeben, wieder andere liegen jahrelang als Entwurf herum und werden dann mit ganz anderem Inhalt in Kraft gesetzt als ursprünglich gedacht. Dies dokumentiert aber auch, daß das IASB ständig an den neusten Entwicklungen dranbleibt und damit viel aktuellere Regelungen in Kraft setzen kann als ein Gesetzgeber mit einem handelsrechtlichen Regelwerk, das in seinen Grundzügen noch aus dem 19. Jahrhundert stammt und zuletzt durch das Bilanzrichtliniengesetz von 1985 grundlegend überdacht worden ist.

Während die eigentlichen Regelungen des IAS in etwa dem Regelungsgehalt des Handelsgesetzbuches entsprechen, kommen auch noch weitergehende Regelungen für angrenzende Bereiche des Rechnungswesens hinzu. Diese sind bekannt als → Framework und enthalten Regelungen, Definitionen und Vorschriften zu folgenden Themen und Bereichen:

- Zugrundeliegende Annahmen (Underlying assumptions): Prinzip der Periodenabgrenzung (Accrual basis), Prinzip der Unternehmensfortführung (Going concern)
- Qualitative Eigenschaften des Jahresabschlusses (Qualitative characteristics of financial statements): Verständlichkeit (Understandability), Relevanz (Relevance), Wesentlichkeit (Materiality)
- Verlässlichkeit (Reliability): Glaubwürdige Darstellung (Faithful representation), Wirtschaftliche Betrachtungsweise (Substance over form), Neutralität (Neutrality), Vorsicht (Prudence), Vollständigkeit (Completeness), Vergleichbarkeit (Comparability)
- Beschränkungen für relevante und verlässliche Informationen (Constraints on relevant and reliable information): Zeitnähe (Timeliness), Abwägung von Nutzen und Kosten (Balance between benefit and cost), Abwägung der qualitativen Anforderungen an den Abschluß (Balance between qualitative characteristics)
- Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes (True and Fair View/Fair Presentation)
- Abschlußposten (Elements of Financial Statements): Vermögenswerte (Assets), Verbindlichkeiten (Liability), Eigenkapital (Equity), Ertragskraft (Performance), Erträge (Income), Aufwendungen (Expenses)

- Erfassung von Abschlußpositionen (Recognition of the Elements of Financial Statements)
- Bewertung von Abschlußpositionen (Measurement of the Elements of Financial Statements)
- Kapital- und Kapitalerhaltungskonzepte (Concepts of Capital and Capital Maintenance)

Zu den weiteren Veröffentlichungen des IASB gehören Point Outline, Statement of Principles, Exposure Draft und Proposed IAS. Diese sind jedoch nicht verbindlich. Zu einer Übersicht über die Inhalte vgl. nachfolgend unter → IAS, Übersicht.

IAS, Übersicht

Dieses Stichwort enthält einen knappen und gedrängten Überblick über die Inhalte der einzelnen Standards. Wo erforderlich wird auf andere Stichworte des Werkes verwiesen. Eine ausführlichere Version befindet sich auf der CD im Manuskripteordner in der Datei „IAS.pdf“. Die Übersicht enthält nur noch existierende Standards, nicht aber solche, die von neuen Vorschriften außer Kraft gesetzt worden sind. Zu den neuen IFRS vgl. im Stichwort → IFRS, Übersicht.

IAS 1: Presentation of Financial Statements

Dieser Standard ist der grundlegendste und enthält elementare Regelungen über die Art und Weise der Offenlegung von Informationen im Jahresabschluß. Daß auch im offiziellen IFRS-Regelwerk die IFRSs vor den IASs stehen, kann auf den ersten Blick irreführend wirken, denn IAS 1 (und nicht IFRS 1) schließt sich inhaltlich an das Rahmenkonzept (Framework) an. Hierzu werden zunächst „grundlegende Überlegungen“ („Overall considerations“) eingeführt. IAS 1 wurde zuletzt ab 2005 verändert und dann im IFRS 2008 Regelwerk mit Wirkung ab 2009 reformiert. Wesentliche Inhalte dieser Reform sind:

- Das „Balance sheet“ (die Bilanz) wird jetzt als „Statement of financial position“ bezeichnet und das „Cash flow statement“ heißt nunmehr „statement of cash flows“, was die Funktion dieser Zahlenwerke besser darstellen soll;
- Ähnlich werden die Aktionäre (shareholder) jetzt als „owner“ bezeichnet;
- Einige neue Offenlegungspflichten wurden eingeführt, insbesondere die Darstellung der Ertragsteuer;
- Bisher mußte eine Gewinn- und Verlustrechnung gefertigt werden. Elemente, die direkt im Eigenkapital abzubilden sind, wie z.B. Transaktionen mit Anteilseignern, gehören in die Eigenkapitalveränderungsrechnung. Nunmehr sind alle Eigenkapitalveränderungen, die sich mit Eigentümern in ihrer Eigenschaft als Eigentümer ergeben, von anderen Eigenkapitalveränderungen separat darzustellen. Dies kann in einem separaten Zahlenwerk geschehen.

Diese Darstellung bezieht sich nur noch auf den neuen Sachstand.

Die IFRS-Konformität muß das Unternehmen ausdrücklich erklären (IAS 1.16), was die Erfüllung sämtlicher anwendbarer Vorschriften erfordert. Die IFRS erheben den Anspruch, bei vollständiger und richtiger Anwendung nahezu immer ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild zu vermitteln (IAS 1.15). Hierzu muß das Unternehmen jedoch zusätzlich

- möglicherweise fehlende Bilanzierungsregeln durch Analogie aus anderen Regelungen ableiten, wofür IAS 8 Leitlinien bietet,
- Informationen und die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden verlässlich, vergleichbar und vollständig angeben und,
- zusätzliche Angaben bereitstellen, wenn die Anforderungen der IFRS in einem besonderen Fall unzureichend sein sollten, um es dem Adressaten zu ermöglichen, die Auswirkung von einzelnen Geschäftsvorfällen und Ereignissen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens zu verstehen.

Der internationale Regelgeber legt also eine erhebliche Verantwortung in die Hände des Unternehmens. Er setzt voraus, daß das bilanzierende Unternehmen Rechts und Bewertungsvorschriften nicht mißbraucht. Trotz der im Grunde nur noch sehr spärlichen offenen Wahlrechte bestehen zahlreiche Regelungen, die eine Bewertung zum beizulegenden Zeitwert erfordern (fair value). Diese können auch als verdeckte Wahlrechte betrachtet werden, weil oft eine objektive Erkenntnisquelle wie ein Börsen- oder Marktpreis nicht besteht. Der Bilanzierende muß also selbst entscheiden, was „richtig“ ist. Das öffnet einerseits dem Bilanzbetrug Tür und Tor; andererseits erlaubt es auch eine wahrheitsgemäßere Beurteilung.

Grundsätzliche Prinzipien: Zu den nachfolgend enthaltenen Einzelthemen gehören Dinge, die im Prinzip meist schon im → Framework festgelegt werden:

- Fair presentation: das Financial Statement soll ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild abgeben, ganz wie im Handelsrecht. Die Informationsfunktion ist das grundsätzliche Ziel jeder IFRS-Rechnungslegung und leitet alle in den späteren Standards festgelegten Einzelregelungen (IAS 1.15-24).
- Going concern ist der Grundsatz der Unternehmensfortführung, der besagt, daß wenn nicht tatsächliche Sachverhalte dem entgegenstehen, von der Fortsetzung der Unternehmenstätigkeit auszugehen sein, was u.a. eine entsprechende Bewertung bedingt, denn nur infolge der Fortsetzung wird beispielsweise über mehrere Perioden abgeschrieben (IAS 1.25-26), was schon im Framework grundsätzlich vorgeschrieben ist.
- Accrual basis of accounting besagt, daß Ereignisse nicht zum Zeitpunkt der ihnen zurechenbaren Zahlungen, sondern zum Zeitpunkt ihres eigentlichen Stattfindens darzustellen sind. Dies entspricht dem Grundsatz der Periodenabgrenzung (IAS 1.27-28), der auch aus dem Framework bekannt ist.

- **Materiality and Aggregation:** In diesem Grundsatz sind die Einzelbewertung, die auch dem deutschen Handelsrecht bekannt ist, und ein in Deutschland in dieser Form sonst nicht bekannter Grundsatz der Wesentlichkeit enthalten. Die Einzelbewertung besagt zunächst, daß jeder Sachverhalt für sich separat darzustellen sei; die Wesentlichkeit hingegen besagt, daß Einzelwerte, die bei der Erstellung des Jahresabschlusses in großer Zahl anfallen, zu Gesamtheiten aggregiert werden dürfen. Der Grad dieser Zusammenfassung wird aber durch die Informationsfunktion des Jahresabschlusses vorgegeben, denn die Entscheidungsnützlichkeit der präsentierten Daten darf durch die Aggregation nicht eingeschränkt werden. (IAS 1.29-31).
- **Offsetting** ist das Verrechnen (Saldieren) von Aktiva und Passiva oder Aufwendungen und Erträgen, das in den IFRS genau wie im deutschen Recht verboten ist, es sei denn, daß ein offset spezifisch in einem Standard erlaubt wäre. Zudem ist die Verrechnung unwesentlicher Aufwendungen und Erträge ausdrücklich erlaubt; das zielt offensichtlich auf Dinge wie Skonti oder andere Preisnachlässe, die einem Vermögensgegenstand eindeutig zurechenbar sind. (IAS 1.32-35)
- **Frequency of Reporting:** Der Jahresabschluß muß mindestens jährlich aufgestellt werden. Eine Festlegung auf das Kalenderjahr fehlt aber, d.h. abweichende Geschäftsjahre sind möglich. Bei Abweichungen (Rumpfgeschäftsjahre) muß auf den Grund der Abweichung hingewiesen werden. (IAS 1.36-37)
- **Comparative information:** Hier wird vorgeschrieben, daß Vergleichszahlen anzugeben sind (IAS 1.38-44). Dies basiert indirekt auf dem Grundsatz der Methodenstetigkeit, denn nur dann gibt es ja Vergleichszahlen früherer Jahre. Reklassifizierungen und Methodenwechsel sind im Prinzip möglich, aber müssen offengelegt werden (IAS 1.41).
- **Consistency of presentation:** Dies ist der Grundsatz der Methodenstetigkeit, der besagt, daß die einmal gewählten Bewertungs-, Bilanzierungs- und Darstellungsmethoden beizubehalten sind. Methodenwechsel sind nur erlaubt, wenn in der Wirklichkeit signifikante Änderungen entstehen oder ein Standard verändert wird (IAS 1.45-46).

Indirekt liegt dem IFRS-Jahresabschluß auch der Klarheitsgrundsatz zugrunde. So müssen alle Teile des Jahresabschlusses eindeutig identifizierbar sein (IAS 1.49 ff) und sind eindeutig zu bezeichnen. Das berichtende Unternehmen muß sich eindeutig identifizieren; Datum, verwendete Berichtswährung und ähnliche Einzelheiten müssen klar identifizierbar sein. Dies dient jeweils dem Grundsatz des Informationsnutzens: der Jahresabschluß soll primär dem Abschlußeser einen Entscheidungsnutzen vermitteln. Auch die formale Aufbereitung der Informationen sollen daher übersichtlich, einheitlich und verständlich sein.

Die Bilanz: In der Bilanz ist zunächst zwischen current/non-current zu unterscheiden. Ein Umlaufvermögensgegenstand (current asset) (IAS 1.66) ist hierbei ein asset,

- das zum Verkauf oder Verbrauch bereitgehalten wird,
- dessen Verbrauch oder Verkauf binnen 12 Monaten erwartet wird,
- dessen Realisation (z.B. bei kurzfristigen Forderungen) binnen 12 Monaten erwartet wird oder
- das oder cash oder ein cash equivalent, ist und keinen Beschränkungen unterliegt.

Andere Vermögensgegenstände sind als langfristig zu klassifizieren. Die Klassifizierung ist also detaillierter als in §247 Abs. 2 HGB. Weiterführende Klassifizierungsvorschriften finden sich in speziellen Standards, etwa in IFRS 5 hinsichtlich der zum Verkauf gehaltenen langfristigen Vermögensgegenstände und aufgegebenen Geschäftsbereiche oder in IAS 39 hinsichtlich der verschiedenen Arten von Wertpapieren. Dies macht die Klassifizierung von Vermögensgegenständen bisweilen unübersichtlich und komplex.

Für die Verbindlichkeiten (liabilities) besteht eine ähnliche Gliederungsvorschrift. Eine kurzfristige Verbindlichkeit (current liability) ist eine Verbindlichkeit, die (IAS 1.69)

- innerhalb des gewöhnlichen Geschäftszyklus des Unternehmens getilgt wird,
- die primär für Handelszwecke gehalten wird,
- die voraussichtlich binnen 12 Monaten ab dem Bilanzstichtag beglichen wird oder
- deren Erfüllung vom Unternehmen nicht auf einen Zeitpunkt jenseits der 12-Monats-Grenze verschoben werden kann.

Andere Verbindlichkeiten sind stets als langfristig zu klassifizieren. Auch hier ist die Klassifizierung wiederum komplexer als im Handelsrecht.

Eine spezifische Struktur der Bilanz wird nicht vorgeschrieben. Obwohl die Vergleichbarkeit und Informationsfunktion so hoch angebunden sind, wird dennoch jedem Unternehmen die Detailstruktur der Bilanz überlassen – die Regelungen der §§266, 275 HGB würden hier eine vergleichsweise viel höhere Vergleichbarkeit gewährleisten. Es ist schwer verständlich, warum man auf eine verpflichtende Gliederung verzichtet hat.

Allerdings regelt IAS 1.54, daß mindestens die folgenden Sachverhalte aus der Bilanz hervorgehen müssen:

- Anlagevermögen, Ausrüstungen und Immobilien,
- Investmentvermögen,
- Immaterielle Vermögensgegenstände,
- Finanzvermögensgegenstände,
- Investitionen in andere Unternehmen, bei denen die Equity-Methode angewandt wurde,
- Inventar (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Waren, Fertig- und Unfertigprodukte usw),
- Forderungen,
- Bargeld (cash) und cash equivalents,

- die Summe der als „Held for sale“ klassifizierten Vermögensgegenstände sowie die Veräußerungsgruppen aus IFRS 5,
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- Rückstellungen,
- Schulden aus Finanzvermögensgegenständen,
- Forderungen und Verbindlichkeiten aus Steuern,
- Steuerabgrenzungen (latente Steuern) nach IAS 12,
- In Veräußerungsgruppen nach IFRS 5 enthaltene Steuerabgrenzungen,
- Langfristige, verzinsliche Verbindlichkeiten,
- Minority interests und
- Ausgegebene Anteilsscheine und Rücklagen.

IAS 1.55ff enthält zusätzliche Inhalte, die in der Bilanz oder in den notes stehen müssen. Der Bilanzierende soll Posten hinzufügen, soweit sie zur Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes erforderlich sind. Richtlinien hierfür sind (IAS 1.58)

- Art und Liquidität dieser Vermögenswerte,
- Funktion dieser Vermögenswerte innerhalb der Unternehmung und
- Beträge und Fälligkeitszeitpunkte, wenn es sich um Verbindlichkeiten handelt.

Zudem sind für die einzelnen Arten von Anteilsscheinen vielfältige Offenlegungspflichten gegeben, IAS 1.77ff.

Ferner bestehen eine Vielzahl von Angabepflichten hinsichtlich spezifischer Sachverhalte im Anhang; diese sind allerdings nicht nur auf IAS 1 beschränkt, sondern im gesamten Regelwerk verstreut zu finden, überm ehr als 2.800 Druckseiten! Das macht es schwer, Zusammenfassungen über den erforderlichen Inhalt des Anhangs zu erstellen und bringt die Gefahr mit sich, daß verpflichtende Angaben übersehen werden.

GuV-Rechnung: Auch für die Gewinn- und Verlustrechnung ist keine feste Struktur vorgegeben. IAS 1.82 schreibt jedoch vor, daß die folgenden Inhalte wenigstens in der GuV-Rechnung erscheinen müssen:

- Umsatzerlöse,
- Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit,
- Finanzierungsaufwendungen,
- der Anteilige Gewinn oder Verlust aus Associates und Joint Ventures,
- Steueraufwendungen,
- Gewinn oder Verlust aus außerordentlichen Ereignissen,
- Außerordentliche items,
- Minority interests und
- Gewinn oder Verlust der Rechnungsperiode.

Die im HGB übliche Unterscheidung nach Gesamtkostenverfahren und Umsatzkostenverfahren ist also auch im Rahmen der IFRS möglich. Das Gesamtkostenverfahren wäre (IAS 1.102):

Umsatzerlöse
 + Sonstige Erträge
 ± Bestandsveränderungen Fertig- und Unfertigerzeugnisse
 – Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
 – Zuwendungen an Arbeitnehmer
 – Andere Aufwendungen
 = Gesamtaufwand
 Δ Gewinn/Verlust

Ein Beispiel für eine Minimalgliederung nach dem Umsatzkostenverfahren ist (IAS 1.103):

Umsatzerlöse
 – Umsatzkosten
 = Bruttogewinn
 + Sonstige Erträge
 – Vertriebskosten
 – Verwaltungsaufwendungen
 – Andere Aufwendungen
 = Gewinn/Verlust

Wird das Umsatzkostenverfahren angewandt, so müssen zusätzliche Angaben über die Art der Aufwendungen einschließlich der Abschreibungen und der Leistungen an Arbeitnehmer angegeben werden (IAS 1.93).

Für die betreffende Periode sind als Ergebniszuordnung darzustellen:

- Gewinne und Verluste, die den Minderheitsanteilen zuzurechnen sind und
- Gewinne und Verluste, die den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen sind.

Auch für die GuV-Rechnung sind verschiedene zusätzliche Informationen vorgeschrieben, die in den notes oder in der GuV-Rechnung selbst erscheinen müssen.

Ab 2009 besteht ein Wahlrecht, die Gewinn- und Verlustrechnung auf eine von zwei Arten zu fertigen (IAS 1.81):

- in einem gemeinsamen Rechenwerk als „Statement of comprehensive income“ oder
- in zwei separaten Rechenwerken, einer eigentlichen Gewinn- und Verlustrechnung und einer darauf aufbauenden Rechnung „Other comprehensive income“.

IAS 1.90ff enthält Detailsvorschriften für diese „other vcomprehensive income“ Rechnung. Wesentlich ist, daß hier all die Transaktionen aufzuführen sind, die nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung gehören, sondern direkt im Eigenkapital zu erfassen sind.

Eigenkapitalveränderungsrechnung: Diese soll alle Transaktionen darstellen, die im Berichtsjahr Einfluß auf das Eigenkapital hatten. Mindestinhalte sind (IAS 1.106)

- die Salden des other comprehensive income,
- die Änderung jedes Anteiles des Eigenkapitals und
- für jeden Anteil am Eigenkapital (z.B. für jede Aktiegattung) eine Überleigungsrechnung vom Eröffnungs- zum Schlußwert, die die Auswirkungen der Gewinn- und Verlustrechnung, des other comprehensive income und der Transaktionen mit Eigentümern in ihrer Eigenschaft als Eigentümer enthält.

Cash Flow Rechnung: IAS 1.111 schreibt nur vor, daß das Cash Flow Statement Teil des Jahresabschlusses ist; hierfür existiert ein separater Standard (IAS 7; vgl. unten). IAS 1 enthält keine weiteren Vorschriften mehr zur Cash Flow Rechnung.

Anhang: In IAS 1.112ff sind weitere Inhalte des Anhangs vorgeschrieben. Diese kommen zu den bereits im Zusammenhang mit den einzelnen Rechenwerken des Abschlusses vorgeschriebenen Offenlegungen hinzu. Der Anhang soll Informationen über die angewandten Rechnungswesengrundsätze vermitteln und Sachverhalte offenlegen, die anderswo nicht dargestellt sind. IAS 1.117ff enthalten Einzelheiten zu den zusätzlich offenzulegenden Sachverhalten, aber eine Vielzahl von Einzelvorschriften finden sich verstreut durch alle anderen Standards, zusammen ca. 2.800 Druckseiten! Das macht die Aufstellung des Anhangs zu einer schwierigen Aufgabe. Der Anhang soll systematisch und mit Querverweisen versehen sein und dem Leser offenlegen, welche Information zu welchem Rechenwerk gehört. Schätzunsicherheiten und andere Fehlerquellen sind offenzulegen (IAS 1.125ff). Insgesamt stets stets der Nutzen für den Abschlußleser im Vordergrund.

Insgesamt ist IAS 1 durch die neuerliche Revision ab 2009 erneut wesentlich komplexer geworden. Anzahl und Umfang der Offenlegungsvorschriften ist erneut wesentlich gestiegen. Das macht die Anwendung insbesondere in kleinen und mittelständischen Unternehmen schwer. Die sind jedoch auch – noch? – nicht zur Anwendung der IFRS verpflichtet. Durch die bestehenden Pläne zur Bilanzrechtsmodernisierung wird vermutlich das HGB auf lange Zeit „gerettet“, so daß das Thema der IFRS-Einbeziehung auch nichtbösennotierter Unternehmen sich derzeit nicht stellt.

IAS 2: Inventories

Dieser Standard enthält zahlreiche Bewertungsvorschriften für Inventargegenstände (inventories). Dieser Begriff ist sehr weit gefaßt und umfaßt Waren, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Fertig- und Unfertigprodukte und vieles andere. IAS 2.2 schließt lediglich

- unfertige Erzeugnisse aus langfristigen Auftragsfertigungen nach IAS 11,
- financial instruments,
- land- und fortwirtschaftliche Produkte, Mineralerze und ähnliche Rohstoffe vor ihrem Abbau sowie
- Biologische Vermögensgegenstände im Sinne des IAS 41

von der Behandlung als inventory aus. Voraussetzung für die Behandlung als inventory ist aber, daß der Vermögensgegenstand zum Verkauf bereitgehalten wird, sich im Prozeß der Produktion oder des Verkaufes befindet, oder daß es sich um Verbrauchsmaterialien handelt (IAS 2.6).

Vorräte sind grundsätzlich mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert zu bewerten („lower of cost and net realisable value“). Insofern legt IAS 2 das Niederstwertprinzip zugrunde.

In die Herstellungskosten sind Einzel- und Gemeinkosten pflichtgemäß einzubeziehen; auch Entwicklungskosten müssen aktiviert werden. Nur hinsichtlich herstellungsbezogener Fremdkapitalaufwendungen besteht ein Wahlrecht. Die Regelung entspricht als nicht deutschem Handelsrecht, sehr wohl aber weitgehend deutschem Steuerrecht (R 6.3 EStR).

Zu den Anschaffungskosten gehören:

- die Kosten des Erwerbes des Gegenstandes selbst,
- nachträgliche- und,
- Nebenkosten sowie
- abzusetzende Anschaffungspreisminderungen..

Die Kosten des Erwerbes können ausdrücklich Nebenkosten sein (IAS 2.11).

Die Anschaffungs- oder Herstellkosten sind nach dem Einzelwertprinzip zu ermitteln (IAS 2.23). Dies ist jedoch in manchen Fällen nicht machbar. In diesen Fällen sind nach IAS 2.25 die Durchschnittsmethode oder FIFO zulässig; die einstmals zulässige LIFO-Methode wurde abgeschafft, weil dieses Verfahren keine wahrheitsgemäße Abbildung liefert. Das führt zu einem Widerspruch in der Anwendung der Verbrauchsfolgeverfahren:

- Nach IAS 2 sind die Durchschnitts- und die FIFO-Methode zulässig;
- §240 Abs. HGB erlaubt ebenfalls die Durchschnittsbewertung und §256 HGB erlaubt bisher jede Methode „im Rahmen der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung“, durch die Bilanzrechtsmodernisierung jedoch künftig nur noch FIFO;
- Gemäß R 6.9 ist steuerlich allen Ernstes neben der Durchschnittsbewertung nur LIFO zulässig, ein Rezept für Gammelfleisch.

Es wundert daher nicht, daß die Anwendung der Verbrauchsfolgemethoden mit immer mehr Bürokratie und Bilanzkorrekturen verbunden ist, so daß diese Methoden langsam außer Gebrauch geraten. Daß sich das HGB den Gepflogenheiten der IFRS anpaßt, ist

nachvollziehbar. Völlig unverständlich ist hingegen, warum das Steuerrecht dies nicht kann.

Die Angabepflichten im Abschluß umfassen (IAS 2.36):

- die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden,
- den Buchwert (carrying amount) der Vorräte insgesamt und in einer unternehmensspezifischen Kategorisierung,
- den Buchwert der zum fair value abzüglich Vertriebsaufwendungen angesetzten Vorräte,
- den als Aufwand erfaßten Verbrauch,
- den Betrag der Wertaufholungen,
- die Gründe der Wertaufholungen und
- den Buchwert der Vorräte, die als Sicherheit für Verbindlichkeiten verpfändet worden sind.

IAS 7: Cash Flow Statements

Dieser Standard regelt die im deutschen Rechnungswesen inzwischen als Kapitalflußrechnung bekanntgewordene erweiterte Form der → Cash Flow Rechnung.

Eine Cash Flow Rechnung ist eine Gewinn- und Verlustrechnung, die sich ausschließlich auf zahlungsgleiche Vorgänge beschränkt. Weil die GuV-Rechnung durch zahlungsungleiche Vorgänge wie Abschreibungen oder Einstellungen in Pensionsrückstellungen verzerrt wird, zeigt sie kein „wahres“ Bild der Lage des Unternehmens. Insbesondere gibt sie keine Auskunft über die Eigenfinanzierungs- und Investitionskraft der Unternehmung. Der Schlüssel zum Verständnis ist, Aufwendungen und Erträge daraufhin abzuklopfen, ob sie gleichzeitig Zahlungen darstellen: so ist eine Abschreibung eine Aufwendung aber keine Auszahlung, und eine Ausgangsrechnung bewirkt einen Ertrag aber eine Einzahlung ebenfalls erst, wenn der Kunde zahlt, was bekanntlich manchmal lange dauert.

Man unterscheidet zunächst ein direktes und ein indirektes Rechenverfahren, die beliebig verwendet werden können. Beide Methoden sollten genau zum gleichen zahlenmäßigen Endergebnis gelangen; faktisch kann es jedoch zu geringfügigen Abweichungen kommen. Das Ergebnis zeigt die Geldsumme, die dem Unternehmen während der Berichtsperiode zur Schuldentilgung, Investition oder Entnahme durch die Kapitaleigner zur Verfügung stand. Die Anwendung der direkten Methode ist in der Praxis häufig schwieriger, weil mehr Einzelpositionen zurückgerechnet werden müssen.

Die Cash Flow Rechnung nach IAS 7 baut auf dieser Grundlage auf, berücksichtigt aber auch die Verwendung der Mittel. Sie bezieht also auch Zahlungsgrößen mit ein, die nicht aus der GuV stammen wie beispielsweise Tilgung von Verbindlichkeiten, Zahlung bereits festgesetzter Steuern oder Investitionsauszahlungen.

IAS 7.48 ff fordern die Offenlegung weiterer Angaben, die für den Abschlußleser nützlich sein könnten, beispielsweise den Betrag von gehaltenen Zahlungsmitteln, über die nicht verfügt werden kann, oder die Summe ungenutzter Kreditlinien bei Banken, die damit ungenutzten Zahlungsmitteln gleichstehen. Auch eine geographische Aufschlüsselung der einzelnen Cash Flow Daten ist im Zusammenhang mit der Segmentberichterstattung nach IAS 14 erforderlich.

IAS 8: Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates, and Errors

Dieser Standard regelt die Auswahl der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die bilanzielle Behandlung von Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie das Vorgehen bei Fehlern. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind dabei die besonderen Prinzipien, grundlegenden Überlegungen, Konventionen, Regeln und Praktiken, die ein Unternehmen bei der Aufstellung und Darstellung des Abschlusses anwendet. Wesentlich ist ein Fehler, wenn er für sich oder zusammen mit anderen Fehlern die auf Basis des Abschlusses getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen der Adressaten beeinflussen könnte (IAS 8.5). Die Wesentlichkeit ist also eine Frage der Abschätzung und insofern eine Konkretisierung des Materiality-Grundsatzes.

IAS 8 bietet in Paragraph 10 eine Richtlinie, wie beim Fehlen konkreter Einzelfallregelungen in den Standards zu verfahren sei. Hier heißt es, daß beim Fehlen einer Regelung in den Standards oder in den Interpretationen das Management eine Bilanzierungs- und Bewertungsmethode anzuwenden habe, die

- für die Bedürfnisse der wirtschaftlichen Entscheidungsfindung der Adressaten von Bedeutung ist, und die
- „zuverlässig“ in dem Sinne ist, daß sie die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens und den wirtschaftlichen Gehalt von Geschäftsvorfällen neutral, vorsichtig und vollständig darstellt.

Die bei der Entscheidungsfindung zu berücksichtigenden Quellen sind in dieser Reihenfolge (IAS 8.11)

1. die Standards (IFRS, IAS),
2. die Interpretationen (SIC, IFRIC),
3. das Rahmenkonzept (framework).

IAS 8 weist ausdrücklich auf das Stetigkeitsprinzip hin. Das bedeutet, daß ein Unternehmen seine Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nur ändern darf, wenn das

- aufgrund eines Standards oder einer Interpretation erforderlich ist oder
- dazu führt, daß der Abschluß zuverlässige und relevante Informationen über die Auswirkung von Geschäftsvorfällen, sonstigen Ereignissen oder Bedingungen, die für

die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens relevant sind, zusätzlich darstellt.

Da auch die erstmalige Anwendung von Standards Auswirkungen auf die Berichtsperiode hat, und Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechend ändern kann, schreibt IAS 8.28 eine Vielzahl von Angabepflichten in diesen Fällen der Erstanwendung vor. Parallel dazu sind nach IAS 8.29 bestimmte Offenlegungen bei freiwilligen Änderungen erforderlich.

IAS 8.41ff regelt die Behandlung der fundamental errors. Ein fundamental error ist ein Fehler, der so gravierend ist, daß die Informationen des gesamten Jahresabschlusses nicht mehr als zuverlässig angesehen werden können. Die Korrektur solcher Fehler ist kein (unerlaubter) Methodenwechsel, sondern selbst wieder ein offenkundiger Tatbestand. Das benchmark treatment solcher Fehler ist, die entsprechenden Vorperioden, für die ein Fehler gefunden wurde, zu korrigieren; hierzu muß die Art des Fehlers, die Betrag des Fehlers für die vergangene Periode und die Auswirkung auf die Berichtsperiode, der Betrag der Korrektur und ein Re-Statement der Vergleichswerte angegeben werden. Ein allowed alternative treatment ist, nur den Betrag des Fehlers anzugeben und seine Auswirkung auf das Jahresergebnis (IAS 8.49).

Rückwirkende Fehlerkorrekturen können unmöglich sein, beispielsweise wenn Daten in früheren Perioden nicht so erfaßt worden sind, daß ein richtiger Ausweis möglich ist, und eine Nacherfassung dieser Daten unmöglich ist. IAS 8.50 verlangt dann eine Offenlegung solcher Fehler, deren Korrektur unmöglich ist.

IAS 10: Events After the Balance Sheet Date

Der Jahresabschluß wird auch im Kontext der internationalen Rechnungslegung erst Monate nach dem Bilanzstichtag veröffentlicht. Ereignisse, die zwischen Bilanzstichtag und Veröffentlichungsdatum eintreten, können berichtspflichtig sein, weil sie für die wirtschaftlichen Entscheidungen der Abschlußadressaten relevant sein können. Man könnte insofern von einer Art „erweiterten Wesentlichkeit“ sprechen.

Der Standard verlangt in diesem Zusammenhang auch, daß der Grundsatz der Unternehmensfortführung (going concern) nicht angewandt wird, wenn objektive Gründe dagegensprechen. Dies kann vor dem Bilanzstichtag bekannt sein, aber auch erst nachher bekannt werden, etwa wenn durch neue gesetzliche Regelungen die Fortführung der Unternehmenstätigkeit in Frage gestellt wird.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag können vorteilhaft wie nachteilhaft sein. Berichtspflichtig sind aber nur solche Ereignisse, die weitere substantielle Hinweise zu Gegebenheiten liefern, die bereits am Bilanzstichtag vorgelegen haben. Nicht berichtspflichtig

hingegen sind neue Gegebenheiten, denn diese gehören ganz dem neuen Geschäftsjahr an (IAS 10.3).

Die im Jahresabschluß erfaßten Beträge müssen u.U. angepaßt werden, um berichtspflichtige Ereignisse nach dem Bilanzstichtag darzustellen. Häufige Beispiele hierfür sind

- die Beilegung gerichtlicher Streitigkeiten zwischen Bilanzstichtag und Veröffentlichung des Jahresabschlusses, was zur Ausbuchung von Rückstellungen und/oder der Ausbuchung von Eventualverbindlichkeiten führen kann,
- der nachträgliche Kenntniserhalt über die schon zum Bilanzstichtag bestehende Wertminderung eines Vermögensgegenstandes etwa durch verdeckte Bauschäden oder verborgene Mängel, so daß eine entsprechende Wertminderung nachträglich zu erfassen ist,
- erst nach dem Bilanzstichtag aber vor der Veröffentlichung abgeschlossene Ermittlungen der Anschaffungskosten, etwa wenn hierfür erforderliche Dokumente wie Rechnungen von Notaren oder Lieferanten erst nachträglich eintreffen,
- nach dem Bilanzstichtag aber vor dem Veröffentlichungsdatum des Jahresabschlusses erfolgte Ermittlung der Zahlungen aus Gewinn- und Erfolgsbeteiligungen an Arbeitnehmer, die aufgrund von Ereignissen vor dem Bilanzstichtag zu zahlen sind,
- die Entdeckung eines Betruges oder einer anderen strafbaren Handlung, durch die der bereits festgestellte Jahresabschluß sich nachträglich als falsch herausstellt.

Gemeinsame Bedingung aller nachträglichen Änderungen ist stets, daß die Ursache für die Änderung noch im alten Berichtsjahr liegen muß, aber ihre Auswirkung erst nach dem Bilanzstichtag bekannt wird. Ereignisse, die insgesamt erst im Folgejahr eintreten, sind niemals nach IAS 10 berichtspflichtig.

Die Anwendung des Grundsatzes der Unternehmensfortführung unterliegt der Entscheidung durch die Geschäftsleitung. Schon die allgemeine Verschlechterung der Wirtschaftslage nach dem Bilanzstichtag kann die Fortführung der Unternehmenstätigkeit in Frage stellen. Eine nachträgliche Änderung des Abschlusses könnte aufgrund des Beschlusses zur Schließung des Unternehmens beruhen. Häufiger sind die Fälle in denen das Unternehmen feststellt, daß die politisch-ideologischen Rahmenbedingungen in einem geographischen Wirtschaftsraum nicht mehr mit einer Fortführung der Geschäftstätigkeit kompatibel sind. Sie ideologischen Einschränkungen des Ökologismus sind hierfür das bekannteste Beispiel. Auch die zwangsweise Einführung des Emissionshandels ab 2005 kann ein Unternehmen zur Schließung von Anlagen motivieren, wenn dieser der Energierationierung unterliegen, weil durch den Verkauf der Emissionszertifikate am CO₂-„Markt“ vielfach mehr Erträge zu erzielen sind als durch die Produktion und den Verkauf nützlicher Güter. Da vielen Unternehmen die volle Tragweite der CO₂-Energierationierung erst nach dem 31.12.2004 klar wurde, die diesbezügliche Verpflichtung jedoch schon im Laufe des Jahres

2004 festgelegt worden war, liegt oftmals ein berichtspflichtiges Ereignis nach dem Bilanzstichtag vor.

IAS 11: Construction Contracts

Dieser Standard behandelt das Umgehen mit langfristiger Auftragsfertigung. Ein „Fertigungsauftrag“ ist in diesem Fall die kundenspezifische Fertigung einzelner Gegenstände oder einer Anzahl aufeinander abgestimmter und einander zugehöriger Objekte (IAS 11.3). Zum Fertigungsauftrag gehören auch Kollateraldienstleistungen wie Architekten- oder Ingenieurleistungen und ggfs. tatsächlich erforderliche oder nur administrativ erzwungene Leistungen zur Wiederherstellung der Umwelt. Diese Definition erfaßt industrielle wie handwerkliche Einzelfertigung. Während auch beispielsweise der Flugzeugbau Fertigungsaufträge dieses Typs kennt, ist das bekannteste Beispiel doch das Baugewerbe.

IAS 11 sieht mehrere Methoden vor, die im deutschen Bilanzrecht nicht zulässig sind.

Zunächst wird festgelegt, in welchen Einheiten Bauaufträge abzurechnen sind. Nach IAS 11.7ff sollten aufeinander bezügliche Bauaufträge jeweils separat betrachtet und abgerechnet werden, wenn separate Ausschreibungen stattgefunden haben, jeder herzustellende Vermögensgegenstand separaten Preisverhandlungen unterlag und die Baukosten für jedes Objekt selbständig identifizierbar sind. Wird hingegen eine Mehrzahl von Verträgen einheitlich ausgeschrieben und verhandelt und auch gemeinsam abgewickelt, so sind diese Verträge als Einheit zu betrachten und gemeinsam abzurechnen.

In IAS 11.3 werden zwei Typen von Bauaufträgen unterschieden:

- Der fixed price contract ist ein Bauauftrag mit Festpreis und
- Der cost plus contract ist ein Vertrag, in dem die für eine Arbeit entstandenen Baukosten sowie zusätzliche Gebühren oder Aufschläge an den Bauherren weitergegeben werden dürfen.

Zweck des Standards ist die periodengerechte Aufteilung der Baukosten und der Erträge, die der Bauauftrag vermitteln. Unter Erträgen werden in diesem Zusammenhang der anfänglich vereinbarte Betrag plus alle zuverlässig meßbaren zusätzlichen Größen wie Prämien, Zusatzzahlungen des Bauherren oder andere Einkünfte betrachtet (IAS 11.11). Die Baukosten umfassen eine Vielzahl von Dingen, die in IAS 11.16ff aufgezählt werden, sind aber bei weitem nicht so tief und detailliert geregelt wie der deutsche Baukostenbegriff aus der II. Berechnungsverordnung. In diesem Zusammenhang sollte angemerkt werden, daß der in den IAS benutzte Kostenbegriff sich eher auf Auszahlungen und nicht auf Kosten im Sinne der Kostenrechnung bezieht.

Wenn das Ergebnis eines Bauauftrages zuverlässig prognostiziert werden kann, d.h., sich die Baustelle im wesentlichen im planmäßigen Bauablauf befindet, dann sind die Erträge

und die Baukosten, auch wenn über sie noch keine Rechnungen geschrieben wurden, gemäß dem anteiligen Zustand der Fertigstellung anzugeben (IAS 11.22). Man spricht in diesem Zusammenhang auch von der sogenannten „Percentage-of-Completion-Method“.

Diese weist den in einem Jahr bestehenden Fertigungsgrad aus. Dabei ist der Fertigungsgrad der Anteil der kumulierten Kosten an den Gesamtkosten des Auftrages, wobei es auch zu einer Änderung der geschätzten Gesamtkostensumme kommen kann. Der Fertigungsgrad ist der Anteil des Gesamterlöses, der als Ertrag gebucht werden darf.

Bei einem Festpreisvertrag ist es hierzu erforderlich, daß der Ertrag festgelegt ist, die Zahlung durch den Bauherren wahrscheinlich ist, Baukosten und Baufortschritt meßbar sind. Bei einem cost-plus-contract muß es wahrscheinlich sein, daß der Bauherr zahlt, und die Baukosten, die Grundlage für die cost-plus-Berechnung sind, müssen sich zuverlässig feststellen lassen. Der Ausweis von Baukosten und -erträgen gemäß der Percentage-of-Completion-Method führt auch zum Ausweis der jeweiligen Werte in der Gewinn- und Verlustrechnung, selbst dann, wenn weder die Zahlungen geleistet noch überhaupt die entsprechenden Rechnungen geschrieben worden sind. Die Standards bieten damit einen zutreffenderen Ausweis, der weniger vom Vorsichtsprinzip als vom Motiv der Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes geleitet wird.

Daß ein Bauherr zahlt gilt nicht als wahrscheinlich, wenn die Zahlung nicht gerichtlich durchsetzbar wäre, die Zahlungspflicht vom Bauherren bestritten wird, darüber bereits ein Gerichtsverfahren rechtshängig ist, wenn es wahrscheinlich ist, daß Vermögensgegenstände, die Gegenstand des Vertrages sind (z.B. herzustellende Bauwerke) enteignet werden, oder wenn der Bauherr bekanntermaßen zahlungsunfähig ist, etwa wegen eines eröffneten Insolvenzverfahrens.

Zur „zuverlässigen“ Messung des Baufortschrittes sind nicht nur durchsetzbare vertraglich geregelte gegenseitige Ansprüche erforderlich (IAS 11.29), sondern auch interne Beurteilungsverfahren, die den Baufortschritt bewerten. Hierzu eignen sich in der Regel die Bautagebücher, die mit Netzplänen und Bauzeitplänen abgeglichen werden.

Die Offenlegungspflicht umfaßt den jeweiligen Anteil der Baukosten und der Erträge, die dem Berichtsjahr zurechenbar sind, und die Methoden ihrer Festlegung. Die Gesamtkosten, die erhaltenen Vorschüsse und Einbehalte müssen angegeben werden. Die Summe der vom Bauherren noch zu erhaltenen Zahlungen ist als Forderung (Asset), die Summe der ihm eventuell (z.B. wegen Einbehalten) geschuldeten Summe ist als Verbindlichkeit (Liability) auszuweisen.

Der Standard erlaubt damit den Ausweis unabgerechneter Arbeiten schon vor ihrer Rechnungslegung als Ertrag. Dies dient der Klarheit und der Information des Abschlußlesers viel mehr als die alte deutsche Methode der Stellung von Zwischenrechnungen. Das Risiko der späteren Nichtzahlung wird durch Einschränkungen im Ausweis der

Erträge beschränkt; die kaufmännische Vorsicht steht jedoch nicht im Mittelpunkt der Darstellungspflichten.

Zu den offenlegungspflichtigen Tatbeständen gehört für jeden größeren Auftrag:

- die Summe der in der Berichtsperiode erfaßten Auftragslöse,
- die Methoden zur Ermittlung der in der Berichtsperiode erfaßten Auftragslöse,
- die Methoden zur Ermittlung des Fertigstellungsgrades der laufenden Projekte,
- die Summe der angefallenen Kosten und ausgewiesenen Gewinne,
- der Betrag erhaltener Anzahlungen und
- den Betrag von Einbehalten.

IAS 12: Income Taxes

Dieser Standard regelt das Umgehen mit der Einkommensteuer. Zentralbegriff ist die tax base als besonderer offenlegungspflichtiger Wertbegriff (→ latente Steuern). Tax base ist der Wert, den ein Vermögensgegenstand für Steuerzwecke hat. Beispiele zeigen, weshalb sich die tax base vom handelsrechtlichen Wert unterscheiden kann:

- eine steuerrechtliche Abschreibung kann vor Inbetriebnahme vorgenommen worden sein;
- die steuerrechtlich zulässige und aus Gründen der Minimierung der Ertragsbesteuerung in Hochsteuerländern genutzte Abschreibungsbetrag kann höher sein als der handelsrechtlich zulässige Abschreibungsbetrag;
- Bewertungsvorschriften wie z.B. in §6 EStG können einen anderen steuerlichen Wert vorschreiben als der handelsrechtlich zulässige Wert;
- der tax base Wert von Zins- oder Mietforderungen ist stets null, weil diese erst bei Zufluß (und nicht schon bei Bestehen des Vertrages) besteuert werden;
- Der tax base Wert von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ist in der Regel null, weil diese bereits zum Zeitpunkt des Rechnungsausganges als Umsatzerlös besteuert wurden, aber der Zufluß selbst keinen steuerpflichtigen Tatbestand erfüllt.

Auch Verbindlichkeiten können einen tax base Wert haben, der sich vom handelsrechtlichen Wert unterscheidet:

- Kurzfristige Verbindlichkeiten können Aufwandsabgrenzungen einschließen, aber der damit verbundene Aufwand kann steuerlich den Wert null aufweisen;
- Kurzfristige Verbindlichkeiten können Geldbußen und -strafen enthalten, die nicht steuerlich abzugsfähig sind;
- Die Rückzahlung von Darlehensverbindlichkeiten ist steuerlich irrelevant.

Ein sich hieraus ergebendes Thema sind die taxable temporary differences. Eine temporary difference entsteht, wenn der Zeitwert (carrying amount) eines asset oder einer liability von seiner tax base verschieden ist (IAS 12.5). Temporary differences können sein:

- Steuerpflichtig, d.h., sie resultieren in zukünftigen Steuerzahlungen, oder
- abzugsfähig, d.h., sie reduzieren zukünftige Steuerzahlungen.

Taxable temporary differences kommen insbesondere beim Geschäfts- oder Firmenwert (goodwill) vor; deductible temporary differences hingegen entstehen beim negative goodwill (sog. badwill), aber beispielsweise auch bei Forschungskosten, employee benefits und anderen Fällen. Beide Fälle sind offenlegungspflichtig.

Zudem verlangt der Standard die Angabe von

- Current tax,
- Deferred tax liabilities und
- Deferred tax assets.

Current tax ist der für die Berichtsperiode geschuldete oder geforderte Steuerbetrag, den das Unternehmen berechnen soll.

Deferred tax liabilities sind Verbindlichkeiten (liabilities) aus Steuern, die aufgrund vom temporary differences erst in zukünftigen Perioden fällig werden; deferred tax assets hingegen sind Forderungen (also assets), die erst in zukünftigen Perioden von den Finanzbehörden verlangt werden können. Sie entstehen aus temporary differences aber auch aus früheren, noch nicht in Anspruch genommenen steuerlichen Verlusten oder -Gutschriften.

Deferred tax assets im Zusammenhang mit dem deutschen Steuerrecht sind: Nichtaktivierung des Disagios (Aktivierungspflicht in der Steuerbilanz), Nichtaktivierung des derivativen Firmenwerts in der Handelsbilanz (Aktivierungspflicht gemäß §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG und Abschreibung nach §7 Abs. 1 Satz 3 EStG in der Steuerbilanz), Abwertung von Vorräten in der Handelsbilanz nach auf den niedrigeren Zukunftswert (in der Steuerbilanz nur auf den Teilwert nach §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG), Bewertung von Pensionsrückstellungen unter Verwendung eines niedrigeren als des gemäß §6a Abs. 3 EStG steuerlich zulässigen Satzes von 6%, Bildung von Aufwandsrückstellungen (in der Handelsbilanz (in der Steuerbilanz nicht zulässig).

Deferred tax liabilities im Zusammenhang mit dem deutschen Steuerrecht sind: Aktivierung von Aufwendungen für die Inangasetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs in der Handelsbilanz (Aktivierungsverbot in der Steuerbilanz, d.h., die Aufwendungen mindern den steuerlichen Gewinn und damit die Steuerschuld), Aktivierung von Fremdkapitalzinsen nach in der Handelsbilanz (soweit deren Aktivierung gemäß R 6.3 EStR verboten ist), Bewertung von Vorräten in der Handelsbilanz bei steigenden Preisen nach dem FIFO-Verfahren (bei gleichzeitiger Bewertung in der Steuerbilanz nach der Durchschnittsmethode oder nach LIFO).

Current und deferred tax müssen als Aufwand oder Ertrag für die Berichtsperiode angegeben werden (IAS 12.58).

IAS 12.79ff schreiben eine Fülle von offenlegungspflichtigen steuerlichen Sachverhalten vor; insbesondere gehören die einzelnen Ursachen für temporary differences, ihre einzelnen Werte und die sich daraus ergebenden steuerlichen Resultate dazu.

Insgesamt enthalten die IFRS als handelsrechtliche Regelungsquelle keine Vorschriften über die Ermittlung von Steuern; dies ist stets Sache der jeweiligen nationalen Steuergesetze. Die Standards enthalten nur Ausweisvorschriften über Sachverhalte, die sich nach den jeweiligen anwendbaren Regelungen ergeben - was sie mit dem Steuerrecht praktisch aller Länder kompatibel macht. Eine steuer- wie handelsrechtlichen Gesetzen gleichermaßen genügende Einheitsbilanz wird damit zwar nicht wahrscheinlicher; viele IAS-Regeln liegen aber näher am deutschen Steuerrecht als vergleichbares Handelsrecht.

IAS 14: Segment Reporting

Die → Segmentberichterstattung erweitert den Informationsgehalt des Jahresabschlusses um Informationen über Teileinheiten des Unternehmens (Segmente). Die Segmentberichterstattung kann noch bis Ende 2008 nach IAS 14 erfolgen, danach nur noch nach IFRS 8 (vgl. unten). Der Begriff „Segment“ deckt sich dabei im weiteren Sinne mit dem der strategischen Geschäftseinheit, ist jedoch in IAS 14, 9 definiert als „eine unterscheidbare Einheit einer Unternehmung, die in auf individuelles Produkt oder eine spezielle Dienstleistung spezialisiert ist, Risiken und Resultaten unterworfen ist, die verschieden von anderen Segmenten sind“. Zu wichtigen Unterscheidungsmerkmalen gehören also:

- Die Art der Produkte oder Dienstleistung
- Die Art des Produktionsprozesses
- Art oder Marktsegment des Produkt- oder Leistungsnachfragers
- Vertriebsmethoden
- Ggfs. die anwendbaren Arten von gesetzlichen oder sonstigen anwendbaren Regelungen.
- Ähnlichkeiten in politischen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
- Beziehungen und Wechselwirkungen zwischen verschiedenen geographischen Gebieten
- Räumliche Lage von Vermögensgegenständen oder Nachfragern
- Besondere Risiken, die mit bestimmten Geschäftsbereichen oder geographischen Gebieten verbunden sind
- Staatliche Eingriffe, insbesondere hinsichtlich des internationalen Geldflusses

Der Segmentbegriff kann daher auch der Spartenorganisation zugrundeliegen und Grundelement einer Diversifikationsstrategie sein. Aus organisationstheoretischer Sicht ist der Segmentbegriff objektbezogen definiert. Das Segment eines Unternehmens kann zugleich

auch als Profitcenter behandelt werden, was sich insbesondere aufgrund der Kontenstruktur anbietet.

Segmente können gemäß IAS 14 nach Geschäftsbereichen, geographischer Lage der Vermögensgegenstände oder geographischer Lage der Kunden gegliedert werden und müssen insgesamt 75% des Gesamtumsatzes umfassen. Die Einteilung der Segmente erfolgt nach der vorstehenden Gliederung, kann sich jedoch schon aus dem Gegenstand des Unternehmens ergeben. Bereiche können dabei „unallocated“ bleiben, wenn sie sich aus tatsächlichen Gründen nicht als Segment definieren lassen, doch muß jeder Bereich, der mehr als 10% des Gesamtumsatzes oder des Gesamtergebnisses (sei es Gewinn oder Verlust) erwirtschaftet hat oder mehr als 10% der Vermögensgegenstände des Gesamtunternehmens besitzt (IAS 14, 35), stets als selbständiges Segment behandelt werden.

Die Segmenteinteilung kann mehrdimensional sein, d.h., es können primäre und sekundäre Segmente in der Art und Weise definiert werden, daß Untergliederungen bestehender Segmente auch nach einem anderen, neuen Gliederungsprinzip vorgenommen werden. Harmonisiert die Segmentberichterstattung dabei mit der Betriebs- und Unternehmensorganisation, so minimiert dies den mit der Berichterstattung verbundenen Verwaltungsaufwand.

Die zu berichtenden Sachverhalte sind nach Wichtigkeit in primäre, sekundäre und weitere Berichtspflichten gegliedert und umfassen insbesondere pro Segment und Berichtszeitraum:

Primär offenzulegende Sachverhalte:

- Umsatz von Kunden außerhalb des Gesamtunternehmens
- Umsatz aus Geschäften mit anderen Segmenten
- Segmentergebnis, in etwa ein Betriebsergebnis
- Wert der im Segment gebundenen Vermögensgegenstände
- Segmentverbindlichkeiten
- Aufwendungen zur Anschaffung von Vermögensgegenständen
- Abschreibung und Amortisation
- Nichtpagatorische Aufwendungen, die keine Abschreibungen sind
- Gewinn oder Verlust nach Equity-Methode
- Konsolidierte Umsätze, Jahresergebnis, Vermögensgegenstände und Schulden

Sekundär offenzulegende Sachverhalte (Auswahl):

- Geographische Lage der Kunden bzw. Vermögensgegenstände
- Anschaffungskosten immaterieller Vermögensgegenstände
- Umsatz von Kunden außerhalb des Geltungsbereiches eines geographisch definierten Segmentes

Weitere zu berichtende Sachverhalte (Auswahl):

- Umsatz aus jedem Segment, dessen Einkünfte von außerhalb des Unternehmens ist mehr als 10% der Unternehmenseinkünfte, wenn das Segment nicht bereits anderswo ein reportable Segment ist
- Berechnung der Verrechnungspreise zwischen den Segmenten
- Veränderungen in der Berichtspolitik
- Arten von Produkten oder Diensten der jeweiligen Segmente
- Definition der einzelnen Segmente (geographisch/Geschäftseinheit/Kundengruppe)

IAS 16: Property, Plant and Equipment

Zu den Themen dieses Standards gehört die Bilanzierungspflicht bei Anlagen, die Bemessung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten, verschiedene mögliche Verfahren des Benchmarkings, die diversen möglichen Abschreibungsmethoden, Neu- und Umbewertungen etwa bei von außen vorgegebenen Wertänderungen und Gewinne oder Verluste, die aus der Außerdienststellung von Anlagen und ihrem Verkauf entstehen.

Nicht Gegenstand dieses Standards sind

- Sachanlagen, die nicht mehr genutzt sondern nur zur Veräußerung gehalten werden, insbesondere nach IFRS 5;
- biologische Vermögenswerte, die in IAS 41 geregelt sind und
- Abbau- und Schürfrechte für Rohstoffe, die sich in der Erde befinden, wie Öl, Gas oder Mineralien, die in IFRS 6 geregelt sind.

Sachanlagevermögensgegenstände sind mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten anzusetzen, wenn

- es wahrscheinlich ist, daß ein mit der Anlage verbundener künftiger wirtschaftlicher Nutzen dem Unternehmen zufließen wird und
- die Anschaffungs- oder Herstellungskosten zuverlässig bewertet werden können.

Zu den Anschaffungskosten (was der weitaus häufigere Fall ist) gehören (IAS 16.16 ff):

- der Kaufpreis abzüglich aller Preisnachlässe (wie Rabatte, Skonti oder Boni),
- direkt zurechenbare Kosten, die anfallen, um den Vermögensgegenstand zu dem beabsichtigten Standort zu bringen und in den vom Management beabsichtigten betriebsbereiten Zustand zu versetzen, was beispielsweise neben Einfuhrzöllen und Speditionskosten auch die Montage der Anlage vor Ort oder die Vorbereitung des Standplatzes (z.B. Fundamentierung, bauliche Veränderungen) einschließt sowie
- die erstmalig geschätzten Kosten einer ggfs. erforderlichen Beseitigung der Anlage am Ende ihrer Nutzung, soweit diese verpflichtend getragen werden müssen.

Finanzierungsaufwendungen sind nach IAS 23.7 ff eigentlich als Aufwendung zu erfassen (benchmark method), dürfen als allowed alternative treatment aktiviert werden. Nur Zinsen für kurz- oder mittelfristige Kredite, die Amortisation von Agios bzw. Disagios und Geldbeschaffungsaufwendungen sowie Überziehungszinsen und Wechselkursdifferenzen bei Fremdwährungskrediten gelten als aktivierungsfähige Finanzierungsaufwendungen, sofern sie der Anlage jeweils zuzurechnen sind. Ein „qualifying asset“ im Sinne des IAS 23.11 ist der anzuschaffende Anlagevermögensgegenstand.

Für die Folgebewertung sieht IAS 16.29 zwei Methoden vor:

- Anschaffungskostenmodell und
- Neubewertungsmodell.

Beim Anschaffungskostenmodell wird der Gegenstand zu seinen Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich Abschreibungen und kumulierten Wertminderungsaufwendungen bewertet. Hierbei wird jeder Teil der Anlage mit einem separat identifizierbaren Anschaffungswert getrennt abgeschrieben (IAS 16.43). Das Abschreibungsvolumen ist planmäßig über die Nutzungsdauer des Gegenstandes zu verteilen (IAS 16.50). Restwert und Restnutzungsdauer müssen jedes Jahr überprüft und Änderungen gemäß IAS 8 offengelegt werden. Da die Abschreibung nach IFRS nicht den steuerlichen Vorschriften folgt, werden hierbei in aller Regel temporary differences entstehen, d.h., der tax base Wert des Gegenstandes wird sich vom handelsrechtlichen Wert unterscheiden.

Beim Neubewertungsmodell ist der Gegenstand zum Zeitwert am Bilanzstichtag anzusetzen. Das Neubewertungsmodell ist verpflichtend anzuwenden, wenn der Vermögenswert verlässlich bewertet werden kann. Dies schließt Abschreibungen nicht aus, kann aber auch zu Zuschreibungen führen, wenn ein ansteigender Wert etwa durch einen Marktpreis für solche Gegenstände verlässlich festgestellt werden kann.

Die Anlage ist auszubuchen, wenn sie aus dem Anlagevermögen ausscheidet oder kein künftiger wirtschaftlicher Nutzen mehr festzustellen ist. Wird die Nutzung der Anlage beendet, die Anlage aber noch zur Veräußerung bereitgehalten, dann darf sie nicht mehr abgeschrieben werden und muß als „held for sale“ nach IFRS 5 klassifiziert und behandelt werden.

Zu den offenlegungspflichtigen Tatbeständen gehört für jede Gruppe von Sachanlagen:

- die Bewertungsgrundlage,
- die verwendete Abschreibungsmethode,
- die zugrundegelegten Nutzungsdauern und Abschreibungsmethoden,
- Bruttobuchwert und kumulierte Abschreibungen und sonstige Wertminderungsaufwendungen,

- eine Überleitung des Buchwertes zu Beginn und zu Ende der Periode unter gesonderter Angabe der Zugänge, zur Veräußerung gemäß IFRS 5 gehaltenen Vermögenswerte, Erwerbe durch Unternehmenszusammenschlüsse, Neubewertungen, Abschreibungen usw.,
- alle anderen ggfs. eingetretenen Änderungen.

Zudem sind auch Beschränkungen von Verfügungsrechten, mit den Anlagen zusammenhängende Sicherungsgeschäfte und weitere begleitende Informationen angabepflichtig.

IAS 17: Leases

Gegenstand dieses Regelungselementes ist das Leasingproblem (→ Leasing). Finance Leasing ist dabei die Leasingform, die im Effekt eine Finanzierung ergibt. Finance Leasing ist damit auch als Finanzierungsform mit Aktivierung des Leasinggegenstandes beim Leasingnehmer zu behandeln. Operate Leasing ist im Gegensatz hierzu eine kurzfristige Leasingform ohne Eigentumsübergang, bei der die Leasingraten folglich als Aufwendung zu erfassen sind:

- Bei finance leasing ist der Gegenstand beim Leasingnehmer zu bilanzieren. Dieser bucht Abschreibungen; die Leasingraten sind mit ihrem Zinsanteil eine Zinsaufwendung und mit ihrem Tilgungsanteil die Tilgung einer anfänglich eingegangenen Verbindlichkeit;
- Bei operate leasing sind die Leasingraten in voller Höhe als Aufwand zu erfassen und der Leasinggegenstand bleibt in der Bilanz des Leasinggebers.

Während die Buchung des Leasingaufwandes bei operate leasing unproblematisch ist, wirft die Behandlung des finance leasing finanzmathematische Probleme auf, denn in den meisten Ländern ist der Leasinggeber nicht verpflichtet, den angewandten internen Zinsfuß zu nennen (und wäre er hierzu verpflichtet, würde es u.U. kaum noch Leasinggeschäfte geben). Für die Ermittlung des internen Zinsfußes steht i.d.R. nur die iterative Zielwertsuche zur Verfügung; die oft dargestellten Näherungsformeln produzieren Fehler, die mit einem ordnungsgemäßen Rechnungswesen zumeist nicht kompatibel sind.

Neben der komplexen Unterscheidung dieser beiden Grundformen des leasing spielen auch sale-and-lease-back-Operationen eine Rolle. Bei diesem Geschäftstyp veräußert ein Unternehmen eine Anlage, die es sogleich vom Käufer zurückmietet. Dies kann sowohl zu Finanzierungs- als auch zu operate-Leasing führen. Ungelöst ist die Frage, wie der Leasingfall zu behandeln ist, wenn der Leasingnehmer im Namen des Leasinggebers und Eigentümers der Leasingsache an der Herstellung der Leasingsache maßgeblich beteiligt ist. Da der Leasingnehmer bei manchen Vertragsgestaltungen bei der Konstruktion des Leasinggegenstandes weitgehend freie Hand hat, kann er während der Bauphase als Eigentümer betrachtet werden. IAS 17 gibt hierzu keine Auskunft. Der Bilanzierende ist daher u.a. verpflichtet, gemäß Framework und IAS 8 den IAS 17 analog anzuwenden.

In der Offenlegung müssen jeweils die Leasingverhältnidde mit Laufzeiten bis zu einem Jahr, länger als einem Jahr und unter fünf Jahren sowie ab fünf Jahren separat angegeben werden.

IAS 18: Revenue

Ertrag ist der aus der gewöhnlichen Tätigkeit des Unternehmens resultierende Bruttozufluß wirtschaftlichen Nutzens während der Berichtsperiode, der zu einer Erhöhung des Eigenkapitals führt, soweit er nicht aus Einlagen der Anteilseigner stammt (IAS 18.7). IAS 18 regelt Erträge aus

- dem Verkauf von Gütern,
- der Erbringung von Dienstleistungen und,
- der Nutzung von Vermögenswerten durch Dritte gegen Zinsen, Nutzungsentgelte und Dividenden.

Er befaßt sich nicht mit Leasingerträgen (IAS 17), Dividenden aus Konzerngesellschaften (IAS 28), Versicherungsverträgen nach IFRS 4, Änderungen des beizulegenden Zeitwertes (IAS 39), Wertänderungen kurzfristiger Vermögensgegenstände (IAS 2), dem erstmaligen Ansatz biologischer Vermögensgegenstände (IAS 41) und dem Abbau von Bodenschätzen (IFRS 6).

Grundlegende Bewertungsregel ist die Bemessung zum beizulegenden Zeitwert der erhaltenen oder zu beanspruchenden Gegenleistung (IAS 18.9).

Für Dienstleistungsgeschäfte, die sich über eine Zeit erstrecken, ist die percentage-of-completion-Method zulässig (IAS 18.20), wenn die Höhe der Erträge verlässlich geschätzt werden kann, es wahrscheinlich ist, daß wirtschaftlicher Nutzen der Unternehmung zufließt, der Fertigstellungsgrad bestimmt werden kann und die für die Abwicklung des Geschäfts zu erwartenden Kosten zuverlässig bestimmt werden können. IAS 18.24 schreibt eine Zahl möglicher Berechnungsmethoden zur Ermittlung des Fertigstellungsgrades vor:

- nach erbrachter Arbeitsleistung,
- nach bereits erbrachter Leistung als Prozent der Gesamtleistung oder
- nach Verhältnis der angefallenen Kosten zu den geschätzten Gesamtkosten des Projektes.

Nach IAS 18.35 erforderliche Offenlegungen sind:

- die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden,
- der Betrag jeder bedeutsamen Kategorie von Erträgen, wobei Verkauf von Gütern, Dienstleistungen, Zinsen, Nutzungsentgelte und Dividenden als Kategorien vorgeschrieben werden sowie
- der Betrag der Erträge aus Tauschgeschäften aus diesen Kategorien.

IAS 19: Employee Benefits

In diesem Standard geht es um Leistungen von Arbeitnehmern im Zusammenhang mit Arbeitsverhältnissen an ihre Arbeitnehmer. Hierunter verstehen wir allgemein alle Formen der Vergütung, die Unternehmen ihren Arbeitnehmern im Zusammenhang mit erbrachter Arbeitsleistung gewähren. Dies umfaßt nicht die Berichterstattung über Versorgungspläne an Arbeitnehmer, denn diese werden separat in IAS 26 behandelt. Zudem sind share-based payments an Arbeitnehmer nicht Gegenstand des Standards, denn diese werden bereits in IFRS 2 behandelt.

IAS 19 unterscheidet dabei:

- kurzfristige Leistungen und
- langfristige Leistungen.

Kurzfristige Leistungen sind Löhne, Gehälter, Sozialversicherungsbeiträge, Urlaubs- und Krankengeld, Gewinn- und Erfolgsbeteiligungen, geldwerte Leistungen usw. Die bilanzielle Behandlung dieser Leistungen ist in aller Regel einfach, weil zur Erfassung des Aufwandes keine finanzmathematischen Konzepte erforderlich sind.

Langfristige Leistungen finden meist nach Ende des Arbeitsverhältnisses statt und sind i.d.R. Vorsorgeleistungen wie Rente- und Lebensversicherungen, medizinische Versorgung nach dem Arbeitsverhältnis aber auch Sonderurlaub nach langjähriger Dienstzeit oder Leistungen aus Anlaß der Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Pensionspläne und ähnliche Versorgungsmodelle (post employment benefits) werden in IAS 19.24 ff geregelt. Diese Modelle folgen i.d.R. einem langfristigen Sparplan, der zumeist in Kooperation mit einem externen Versorgungsträger wie einem Fonds oder einer Versicherung erbracht wird. Der Standard unterscheidet hier:

- **Defined Contribution Plans:** Bei dieser Form der Bildung von Pensionsrückstellungen ist ein fester Zahlungsbetrag pro Periode zu erfassen, etwa ein monatlicher Beitrag des späteren Rentners.
- **Defined Benefit Plans:** Bei dieser Form der Bildung von Pensionsrückstellungen ist die Rente zuvor vereinbart, aber der monatliche Beitrag hängt von Kapitalmarktgegebenheiten ab. Das zieht eine Vielzahl finanzmathematischer Details nach sich. Auch die Bewertung schon vorhandener Vermögensgegenstände und Finanzinstrumente ist ein Thema.

Für diese Verträge ist charakteristisch, daß Sie zunächst eine Ansparphase darstellen, in der ein Vermögen durch (zumeist) monatliche Beitragszahlungen aufgebaut wird, und dann eine Leistung ausgezahlt wird, die entweder eine Einmalleistung oder eine Dauerleistung sein kann. Hier gilt, daß

- die Beiträge zum tatsächlichen Wert, aber
- die künftigen Leistungen abgezinst

Der jährlich offenzulegende Nettopensionsaufwand (net employee benefit cost) besteht nach IAS 19.61 aus sechs Komponenten, die den Nettopensionsaufwand entweder erhöhen oder senken können:

- + Dienstzeitaufwand (current service cost), um den der jährlich nach der zugrundeliegenden Planformel erworbene Teilanspruch aufgrund von Arbeitsleistungen des Arbeitnehmers steigt,
- + Zinsaufwand (interest cost) aus der Abzinsung der künftigen Pensionsverpflichtung,
- erwarteter Ertrag des Planvermögens (expected return on plan assets),
- ± Versicherungsmathematische Gewinne (+) oder Verluste (–) (actuarial gains and losses) aus nicht erwarteten Erträgen oder Verlusten des Planvermögens und Erträgen oder Verlusten aus Anpassungen der versicherungsmathematischen Berechnungsverfahren,
- + Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (past service cost amortization) als Gegenleistung für eine Neuzusage für Arbeitsleistung vor Beginn dieser Zusage (die Einführung neuer Pläne oder Aufstockung bestehender Pläne gehört zum Dienstzeitaufwand),
- ± Gewinn (+) oder Verluste (–) aus Plankürzungen oder Abgeltungen.

Kosten der Verträge sind dabei als Aufwendungen darzustellen, und die angewandten finanzmathematischen Methoden sind offenkundig. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste ergeben sich aus Anpassungen versicherungsmathematischer Parameter wie Marktzinsen, Pensionsalter, durchschnittliche Lebenserwartung (Sterbetafel), Gehaltstrends, Mitarbeiterfluktuation usw. Auch Gewinne oder Verluste des Planvermögens, die nicht erwartet wurden, gehören hier mit dazu. Diese Daten haben erfahrungsgemäß eine hohe Volatilität. Sie sollten daher nicht direkt in den Nettopensionsaufwand eingehen, weil dies durch kurzfristige heftige Wertschwankungen ein den tatsächlichen Verhältnissen nicht mehr entsprechendes Bild vermitteln kann. IAS 19.92 f läßt daher die sogenannte Korridormethode (corridor amortization) zu. Dieser Korridor beträgt

- ± 10% des Verkehrswertes des Planvermögens am Ende der Vorperiode oder,
- ± 10% der Pensionsverpflichtung am Ende der Vorperiode, falls höher.

Anders als das deutsche Steuerrecht (das diesbezüglich auf das Bilanzwesen „ausstrahlt“) kennt dieser IFRS keine gesetzliche Verzinsung, so daß die Bewertung zumeist wesentlich realitätsnäher ausfällt.

Weitere langfristige employee benefits sind (zumeist) freiwillige Sozialleistungen wie

- Jubiläumsgelder,

- kumulierte Ansprüche auf Sonderurlaube,
- langfristige Arbeitszeitguthaben oder
- Nutzung unternehmenseigener Anlagegegenstände wie Werkwohnungen.

Diese Fälle sind meist einfacher zu bewerten, weil sie kaum oder gar keiner finanzmathematischen Unsicherheit unterliegen. Auch für diese Formen der Absicherung sind Offenlegungspflichten vorgeschrieben.

IAS 20: Accounting for Government Grants and Disclosure of Government Assistance

In diesem Standard geht es um Beihilfen von Regierungsbehörden, Institutionen mit hoheitlichen Aufgaben und ähnlichen nationalen oder übernationalen Körperschaften. Beihilfen sind Maßnahmen der öffentlichen Hand, die dazu dienen, einem Unternehmen oder einer Reihe von Unternehmen, die bestimmte Kriterien erfüllen, einen Vorteil zu verschaffen. Die Gewährung planwirtschaftlicher zwangspreise weit über dem Marktpreis, wie bei den sogenannten „erneuerbaren“ Energien, wäre ein Fall der Beihilfe. Zuwendung dagegen ist eine direkte Übertragung finanzieller Mittel. Zuwendungen für vermögenswerte sind solche Zuwendungen, die in direktem Zusammenhang mit bestimmten langfristigen Vermögensgegenständen stehen. Bezieht sich eine Zuwendung nicht auf einen bestimmten Vermögensgegenstand, dann kann sie auch eine erfolgsbezogene Zuwendung sein. Schließlich können auch erlaubbare Darlehen Zuwendungen sein, wenn der Erlaß der Schuld oder Restschuld unter bestimmten Bedingungen eintritt (IAS 20.3).

Eine bilanzielle Erfassung von Zuwendungen erfolgt nur, wenn:

- das Unternehmen die mit ihnen verbundenen Bedingungen erfüllen wird und
- die Zuwendungen auch tatsächlich gewährt werden.

Letzteres ist nicht in allen Ländern eine Selbstverständlichkeit, so daß die IFRSs das als separaten Punkt festlegen.

Offenlegungspflichtige Sachverhalte sind:

- die auf die Zuwendungen angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden,
- Art und Umfang der im Abschluß erfaßten Zuwendungen und
- unerfüllte Bedingungen und andere Unsicherheiten.

IAS 21: The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates

Dieser Standards befaßt sich mit

- der Bilanzierung von Geschäftsvorfällen von Wertpapieren, insbesondere Derivaten, die in Fremdwährungen abgerechnet werden,
- der Umrechnung von Fremdwährungen ausländischer Konzerngesellschaften und,

- der Umrechnung der Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens in eine Berichtswährung.

Zunächst fordert IAS 21.9, daß eine funktionale Währung bestimmt wird. Die funktionale Währung ist diejenige Währung, die den größten Einfluß auf die Verkaufspreise des Unternehmens hat, und des Landes, dessen Wettbewerbskräfte und Bestimmungen für die Verkaufspreise seiner Güter maßgeblich sind. Die funktionale Währung ist daher keineswegs immer die eigene Landeswährung; gerade in einem exportorientierten Land wie Deutschland ist oft der US\$ die funktionale Währung, weil Exportgeschäfte oft in Dollar abgerechnet werden, aber auch im Import etwa von Erdöl gilt der Dollar als die funktionale Währung.

Alle Transaktionen in beliebigen Währungen sollen zum Stichtagskurs in die funktionale Währung umgerechnet werden (IAS 21.23). Stichtagskurs ist der Kassakurs (closing rate) am Bilanzstichtag. Historische Transaktionen sollen mit dem Kassakurs am Tag des Geschäftsfalles umgerechnet werden.

Umrechnungsdifferenzen ergeben sich, wenn eine monetäre Position in der Folge zu einem anderen Kurs bewertet wird als zum Zeitpunkt der erstmaligen Erfassung. Die Schwankungen des Dollar-Euro-Verhältnisses sind ein gutes Beispiel hierfür. Solche Umrechnungsdifferenzen sind stets als Aufwendungen oder Erträge zu erfassen. Es gibt hier keine Imparität, d.h., Auf- und Abwertungen sind gleichermaßen zu berücksichtigen.

Geschäfts- oder Firmenwerte eines ausländischen Geschäftsbetriebes sind als Vermögensgegenstände des ausländischen Geschäftsbetriebes zu erfassen. Das ist bedeutsam, weil im Konzernrechnungswesen im Rahmen der Konsolidierung regelmäßig Geschäfts- oder Firmenwerte entstehen. Sie müssen daher in die funktionale Währung umgerechnet werden.

Offenlegungspflichtige Sachverhalte sind:

- die funktionale Währung,
- Beträge und Salden der Umrechnungsdifferenzen,
- falls die Darstellungswährung nicht der funktionalen Währung entspricht den Grund für diesen Unterschied,
- bei einem Wechsel der funktionalen Währung die Gründe hierfür,
- bei Angabe zusätzlicher Informationen in einer anderen als der funktionalen Währung die Nennung dieser Währung und die Umrechnungsmethode.

IAS 23: Borrowing Costs

Fremdkapitalkosten (eigentlich: Fremdkapitalaufwendungen) sind Zinsen und weitere im Zusammenhang mit der Aufnahme von Fremdkapital anfallende Kosten eines Unternehmens.

Fremdkapitalaufwendungen können umfassen

- Kredit- und Kontokorrentzinsen,
- Abschreibungen von Disagien oder Agien auf Fremdkapital,
- Abschreibungen von Nebenkosten, die im Zusammenhang mit der Fremdkapitalaufnahme angefallen sind,
- Zinsen aus Finanzierungsleasing (IAS 17) und,
- Währungsdifferenzen aus Fremdwährungskrediten.

Allgemein sind Fremdkapitalaufwendungen in der Periode, in der sie angefallen sind, als Aufwendungen anzugeben (IAS 23.7).

Für Fremdkapitalaufwendungen im direkten Zusammenhang mit dem Bau, der Herstellung oder Anschaffung eines „qualifizierten Vermögensgegenstandes“ gab es bisher ein Aktivierungswahlrecht (IAS 23.10 ff). Ein „qualifizierter Vermögensgegenstand“ ist ein Vermögenswert, für den ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich ist, um ihn in seinen gebrauchsfähigen und verkaufsfähigen Zustand zu versetzen (IAS 23.4). Ab 2009 wurde eine Aktivierungspflicht eingeführt. Aktivierungspflichtig sind aber nur die Fremdkapitalaufwendungen, die vermieden worden wären, wenn der Gegenstand nicht beschafft worden wäre. Eine Aktivierung ist weiterhin nicht zulässig, wenn die Fremdkapitalaufwendungen sich dem Vermögensgegenstand nicht direkt zurechnen lassen; das kann schon der Fall sein, wenn zentral von einer anderen Abteilung oder Stelle im Unternehmen finanziert wird (IAS 23.14). Zeitpunkt der Aktivierung ist der Moment, in dem die Ausgaben für den Vermögenswert anfallen, Fremdkapitalaufwendungen entstehen und die Arbeiten an dem Vermögenswert begonnen haben.

Offenlegungspflichtige Sachverhalte sind:

- die angewandten Bilanzierungsmethoden,
- der Betrag der in einer Periode aktivierten Fremdkapitalkosten und
- der Finanzierungszins, der bei der Aktivierung zugrundegelegt worden ist.

IAS 24: Related Party Disclosures

Eine Related Party ist, wer ein Unternehmen leiten oder signifikant beeinflussen kann (Control-Verhältnis). Ein anderes Unternehmen zu leiten bedeutet i.d.R., eine Kapitalmehrheit zu besitzen, kann aber auch durch einen Management-Vertrag zustandekommen (was etwa in den Neuen Bundesländern nach der Wende häufig der Fall war). „Signifikanter Einfluß“ ist im Sinne des IAS 24 die Möglichkeit, an der Setzung von Richtlinien der Unternehmenspolitik mitzuwirken, was durch Kapitaleigentum aber auch durch sogenannte Fremdorganschaft, also Mitgliedschaft in einem Leitungsgremium ohne Kapitaleigentum, zustandekommen kann, aber auch andere, insbesondere informelle Formen der Einflußnahme wären denkbar und durch IAS 24 gedeckt.

Typische in IAS 24.19 aufgezählte Fälle, die unter die Offenlegungspflicht fallen, wären folgende Geschäfte mit Related Parties:

- Kauf oder Verkauf von Gütern, fertigen wie unfertigen,
- Leistung oder Inanspruchnahme von Diensten,
- Agenturverträge (Vertreter, Makler usw.),
- Leasingverträge,
- Übertragung (Outsourcing) von Forschung und Entwicklung an Related Parties,
- Lizenzübereinkünfte (Produktschutz),
- Finanzierungsgeschäfte wie Darlehen oder Kredite,
- Garantiegewährungen, Bürgschaften und ähnliche Geschäfte,
- Management-Verträge.

Hinsichtlich dieser Geschäfte sind anzugeben (IAS 24.23):

- der Umfang der Gesamttransaktion,
- der im Berichtszeitraum geleistete und in der Zukunft noch ausstehende Anteil der Gesamtleistung,
- die Richtlinien der Preisbildung.

Diese Geschäfte und Transaktionen sind jeweils auszuweisen, wenn sie mit nahestehenden Personen ausgeführt werden; bestehende Control-Verhältnisse mit nahestehenden Personen unterliegen der Offenlegungspflicht auch dann, wenn mit solchen Related Parties keine der vorstehenden Geschäfte getätigt wurden (IAS 24.20).

Die Offenlegungspflicht umfaßt auch die Darstellung der Art der Beziehung zwischen dem Bilanzierenden und der nahestehenden Person (IAS 24.22). Dies zeigt eindeutig, daß True and Fair View Presentation im Mittelpunkt des Interesses des Regelungsgebers steht. Der Abschlußleser soll sich ein Bild von den wahren Verhältnissen der berichtenden Gesellschaft machen. Dies entspricht dem Wesen nach dem Regelungsgehalt von §238 Abs. 1 Satz 2 HGB; die internationale Rechnungslegung erreicht jedoch das auch im deutschen Bereich vorhandene Ziel viel besser als das Handelsrecht.

Die Offenlegung von konzerninternen Geschäften ist im konsolidierten Konzernabschluß nicht mehr erforderlich, weil schon die Konzernrechnungslegungsvorschriften entsprechende Offenlegungsregeln enthalten, so daß in IAS 24 keine Vorschriften für konzerninterne Transaktionen mehr enthalten sind.

IAS 26: Accounting and Reporting by Retirement Benefit Plans

Dieser Standard enthält Vorschriften, die denen des IAS 19 über Employee benefit stark ähneln, ist aber spezialisiert auf Pensionsverpflichtungen des Unternehmens. Anders als IAS 19 Employee benefits geht es hier also ausschließlich um betriebliche Rentenversiche-

rungen. Voraussetzung ist, daß dem Arbeitnehmer nach seinem Ausscheiden aus dem Unternehmen entweder eine Einmalzahlung oder eine Rente gewährt wird (IAS 26.8).

Wie IAS 19 unterscheidet auch dieser Standard in:

- **Defined Contribution Plans:** Ein Rentenplan, bei dem die zu leistenden Beiträge fest definiert sind.
- **Defined Benefit Plans:** Ein Rentenplan, bei dem die zu leistende Rente definiert ist.

Bei einem Defined benefit plan darf die Höhe der Einzahlungen auch jedes Jahr neu angepaßt werden, so daß unter Berücksichtigung der jeweils relevanten Kapitalmarktzinsen eine angestrebte Endsumme herauskommt. Hierfür ist kein festes Rechenverfahren vorgeschrieben. Ein möglicher Ansatz wäre die Annuitätenrechnung.

Beim defined contribution plan muß der Bilanzierungspflichtige die zur Leistung der späteren Renten verfügbaren assets und die angewandten accounting policies offenlegen (IAS 26.13ff); beim defined benefit plan müssen entweder ebenfalls die verfügbaren assets offengelegt werden, hierzu aber auch ihr Barwert (actuarial present value) und der zur Leistung der versprochenen Renten fehlende Rest oder vorhandene Überschuß zum Wert der assets, oder aber die verfügbaren assets und eine Offenlegung des Barwertes der versprochenen Renten, unterteilt nach bereits fest zugesagten (vested) und noch zu erlangenden benefits (IAS 26.17).

Ein besonderes Problem ist die Berechnung des Rentenbarwertes (actuarial present value), die vom Standard explizit gefordert wird. Anders als es im deutschen Steuerrecht der Fall ist, wird kein Zinssatz vorgeschrieben. Vielmehr soll der Bilanzierende die zu erwartende Gehaltstrends und Zinsen marktnah schätzen (IAS 26.23). Dabei kann er vom gegenwärtigen Gehaltsniveau ausgehen und zukünftige Trends annehmen (projected salary approach).

IAS 26.34ff schreiben eine Fülle von Offenlegungspflichten für die einzelnen Plans vor, die jeweils von den verfügbaren assets ausgehen und steuerliche Effekte der Rentenversicherung, die Namen oder Gruppen der durch den Plan erfaßten Arbeitnehmer, die angewandten accounting policies und vieles mehr umfassen.

Mit Blick auf den bevorstehenden Zusammenbruch der gesetzlichen Zwangsrenten-“versicherung“ in Deutschland wird dieser Standard an Bedeutung mit Sicherheit erheblich zunehmen.

IAS 27: Consolidated and Separate Financial Statements

An dieser Stelle finden sich die wichtigsten Vorschriften zum Konzernrechnungswesen. Da die IFRS/IAS aber nicht klar nach Einzel- und Konzernabschluß unterscheiden, sind insgesamt im Zusammenhang mit diesem Standard folgende Regelungsquellen von Bedeutung:

- IAS 21 („The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates“)
- IAS 28 („Investments in Associates“),
- IAS 31 („Financial Reporting of Interests in Joint Ventures“)
- IFRS 3 („Business Combinations“)

Hauptunterschied zu IFRS 3 ist, daß sich das Konzernrechnungswesen nicht mit dem Kauf ganzer Unternehmen, sondern mit dem Konzernrechnungswesen befaßt. Im Konzernabschluß sollen alle Konzernunternehmen so dargestellt werden, als handelte es sich um ein einzelnes Unternehmen. Der Konzernabschluß umfaßt stets alle Konzernunternehmen (Weltabschlußprinzip, IAS 27.12). Voraussetzung für das Bestehen eines Konzerns ist ein control-Verhältnis. Dieses wird angenommen, wenn das Mutterunternehmen

- direkt oder indirekt über mehr als die Hälfte der Stimmrechte verfügt,
- die Finanz- und Geschäftspolitik eines anderen Unternehmens gemäß Satzung oder einer Vereinbarung (wie z.B. ein Management-Vertrag) bestimmen kann,
- die Mehrheit der Mitglieder der Geschäftsführungs und/oder Aufsichtsorgane ernennen oder abberufen kann,
- die Mehrheit der Stimmen bei den Sitzungen der Geschäftsführungs- und/oder Aufsichtsorganen bestimmen kann.

Diese Definition aus IAS 27.13 ähnelt §15 AktG. Das Unternehmen, das kontrolliert wird, ist ein subsidiary. Parent ist hierbei die Muttergesellschaft und subsidiary ist die Konzerngesellschaft. Die Gesamtheit aus Parent und allen subsidiaries heißt group.

Grundsätzlich gelten folgende Ausweisvorschriften für den Konzernabschluß:

- Subsidiary Control Prinzip (IAS 27, analog zu §15 AktG und §290 HGB): Vollkonsolidierung;
- Jointly controlled assets (IAS 31): Equity-Bewertung oder Quotenkonsolidierung;
- Significant influence (20%-50%, IAS 28): Equity-Bewertung;
- Finanzinvestition (unter 20%, IAS 39): Bewertung zu Anschaffungskosten oder fair value.

Zur Aufstellung des konsolidierten Gesamtabschlusses werden in IAS 27.15 folgende Schritte vorgeschrieben:

- Der Zeitwert (carrying amount) der Investments des parent in die subsidiaries ist zu eliminieren.
- Alle Minority interests müssen identifiziert und mit dem Ertrag der Gruppe verrechnet werden, um den Nettoertrag zu bestimmen, der dem parent zuzurechnen ist und
- die zuvor identifizierten minority interests sind separat in der Bilanz des parent aufzuführen.

Ein Minority interest ist in diesem Zusammenhang eine Minderheitsbeteiligung einer Gesellschaft, die nicht zum parent gehört.

Die Kapitalkonsolidierung, die zu einem Konzernabschluß führt, ist in IAS 22 geregelt; weitere Schritte werden aber hier vorgeschrieben:

Schuldenkonsolidierung: Dieser Rechenschritt eliminiert wechselseitige Verbindlichkeiten, die Mutter und Tochter gegeneinander haben. Grundgedanke ist, daß man keine Schulden bei sich selbst haben kann. Im Einzelabschluß ausweispflichtige Forderungen und Verbindlichkeiten („intragroup balances“) dürfen also nicht im Konzernabschluß erscheinen. Bei Gemeinschaftsunternehmen ist dieser Schritt ebenfalls nach der jeweiligen Quote vorzunehmen.

Zwischenergebniskonsolidierung: weil Vermögensgegenstände, die in der Konzernbilanz anzusetzen sind, nach Anschaffungs- oder Herstellungskosten darzustellen sind, ist festzustellen, welche Aufwendungen und Erträge aus Sicht des Konzerns aktivierungspflichtig sind. Sowohl nach §304 HGB als auch nach IAS 27.17 sind zu diesem Zweck Gewinne aus konzerninternen Geschäften, die in den Einzelabschlüssen enthalten sind, in der Konzernbilanz zu eliminieren. Konzerninterne Verluste sind hierbei als positive Differenz zwischen den Konzernanschaffungskosten bzw. der Untergrenze der Konzernherstellungskosten und dem Einzelabschlußwert auszuweisen.

Aufwands- und Ertragskonsolidierung (§305 HGB, IAS 27): Aufwendungen und Erträge aus operativen Geschäften innerhalb des Konzerns sind gemäß §305 HGB und IAS 27.17 und 27.18 herauszurechnen, weil der Konzern keine Aufwendungen oder Erträge gegen sich selbst haben kann.

Der Gesamtabschluß muß spätestens drei Monate nach den Einzelabschlüssen vorliegen. Einheitliche Bilanzierungspolitik ist für alle Teile des Gesamtabschlusses erforderlich. Die Ansatzmethode des Wertes der subsidiaries ist at cost, at revalued amounts oder nach der equity method. Es gilt

- die Einheitlichkeit der Bilanzierung,
- die Einheitlichkeit der Bewertung und
- die Einheitlichkeit der Abschlußstichtage der einzelnen Konzernunternehmen.

IAS 28: Investments in Associates

Ein Associate ist ein Unternehmen, auf das das Unternehmen einen signifikanten Einfluß ausüben kann, das aber selbst kein subsidiary und kein joint venture ist. Insofern ist IAS 28 gegen IFRS 3 (Business combinations) und IAS 27 (Consolidated and Separate Financial Statements) abgegrenzt. „Signifikanter Einfluß“ ist die Macht, an der Geschäftsführung mitzuwirken (sie also nicht zu bestimmen); hierfür legt IAS 28.6 eine Grenze von

20% Kapitalbeteiligung fest. Der Standard gilt nicht für assoziierte Unternehmen, die gehalten werden von

- Wagniskapital-Organisationen (z.B. bei Venture Capital Finanzierung) und
- Investmentfonds, Unit Trusts und ähnlichen Unternehmen einschließlich fondsgebundener Versicherungen.

Auch bei Investments in associates ist ein konsolidierter Jahresabschluß zu erstellen. Allerdings ist hierbei der Wert der jeweils zu berücksichtigenden Vermögensgegenstände in der Konzernbilanz auf den Anteil der jeweiligen Beteiligung zu reduzieren. Man spricht in diesem Falle von der equity method, die der Standard als Normalfall vorschreibt (IAS 28.11). Die cost method ist jedoch als alternative Behandlung zulässig, etwa wenn der Investor seinen Einfluß auf den Associate verliert. In IAS 28.37 ist eine Vielzahl von Offenlegungsvorschriften gegeben.

IAS 29: Financial Reporting in Hyperinflationary Economies

Dieser Standard ist anwendbar, wenn die funktionale Währung (IAS 21) die eines Hochinflationslandes ist. Hochinflation (hyper inflation) wird nicht mehr mit einer absoluten Grenze definiert, sondern ist eine Ermessensfrage. Anhaltspunkte für das Vorliegen einer Hochinflation sind jedoch (IAS 29.3):

- Die Bevölkerung legt Vermögenswerte in einer stabileren Fremdwährung an,
- die Bevölkerung rechnet in Fremd- und nicht in Inlandswährung,
- Verkäufe und Käufe auf Kredit werden zu Preisen getätigt, die selbst bei kurzer Laufzeit den Kaufpreisverlust kompensieren,
- Zinsen und Löhne sind an einen Preisindex gebunden,
- die kumulative Inflationsrate der letzten drei Jahre nähert sich oder übersteigt 100%.

Der Standard betrachtet nur manifeste Hochinflationen; latente Hochinflationen, die in vielen Ländern des Westens in Folge des ausufernden Derivatehandels bestehen, sind nicht relevant.

Für diese Fälle hält der Standard zwei Bewertungsmethoden bereit:

- Die historical cost method legt die Preise zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses zugrunde und
- Die current cost method legt die Gegenwartspreise zugrunde, erhöht die historischen Daten also um einen Inflationsindex.

Der Abschluß soll stets zu den am Abschlußstichtag geltenden Maßeinheiten aufgestellt werden (IAS 29.7-8). Der angewandte Preisindex muß auf jeden Fall offengelegt werden; zudem müssen auch inflationsbedingte Gewinne oder Verluste ausgewiesen werden.

IAS 31: Financial Reporting of Interests in Joint Ventures

Joint Ventures sind

- Jointly controlled operations,
- Jointly controlled assets,
- Jointly controlled entities.

Jointly controlled operations (IAS 31.13 ff) sind gemeinsam betriebene Geschäftsbereiche und müssen so berichtet werden, daß über Umfang und Art der (gemeinsamen) Kontrolle und die hierfür eingegangenen Verpflichtungen Rechenschaft abgelegt wird. Im Abschluß müssen die der Verfügungsmacht des Partnerunternehmens unterliegenden Vermögenswerte, die eingegangenen Verbindlichkeiten und die getätigten Aufwendungen und anteiligen Erträge des Joint Ventures ersichtlich sein.

Jointly controlled assets (IAS 31.18 ff) sind gemeinsam beherrschte Vermögensgegenstände. Über diese ist auf einer proportional basis zu berichten, d.h., der jeweilige Anteil des Bilanzierenden ist zugrunde zu legen. Zudem müssen die im eigenen Namen eingegangenen Verbindlichkeiten, der Anteil an gemeinschaftlichen Verbindlichkeiten, die Erlöse aus dem Joint Venture und die Aufwendungen für das Joint Venture ersichtlich sein. Die anteiligen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden hierbei so klassifiziert, wie diese Vermögensgegenstände und Schulden auch zu klassifizieren wären, wenn sie nicht Teil eines Joint Ventures wären.

Jointly controlled entities (IAS 31.24 ff) sind Gemeinschaftsunternehmen, also Unternehmen, die im Besitz mehrerer Obergesellschaften zugleich stehen. In diesem Fall ist das benchmark treatment die nach den jeweiligen Anlagen gefertigte konsolidierte Bilanz; eine erlaubte Alternative ist die Equity-Methode.

Der Standard gilt nicht für Anteile an Joint Ventures, die gehalten werden von

- Wagniskapital-Organisationen (z.B. bei Venture Capital Finanzierung) und
- Investmentfonds, Unit Trusts und ähnlichen Unternehmen einschließlich fondsgebundener Versicherungen.

Anteile, die für den Weiterverkauf gehalten werden, müssen auf jeden Fall als Wirtschaftsgüter (investments) behandelt werden.

IAS 32: Financial Instruments: Disclosure and Presentation

Finanzierungsinstrumente sind allgemein Kredite bzw. Forderungen, verzinsliche Wertpapiere, Aktien, Beteiligungen, Verbindlichkeiten und Derivate. Der Standard definiert das Finanzinstrument sehr weit als Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führt. Ein Eigenkapital-

instrument begründet einen Residualanspruch an den Vermögenswerten des Unternehmens nach Abzug der Schulden (IAS 32.11).

Der Standard gilt für alle Finanzinstrumente außer

- Anteilen an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Joint Ventures,
- Verpflichtungen des Arbeitgebers seinen Arbeitnehmern gegenüber aus Altersvorsorge,
- Verträge mit bedingter Gegenleistung bei Unternehmenszusammenschlüssen gemäß IFRS 3,
- Versicherungsverträge gemäß IFRS 4,
- andere Finanzinstrumente nach IFRS 4 und
- share-based payments nach IFRS 2.

Der Ausweis der Finanzinstrumente muß nach wirtschaftlichem Gehalt erfolgen. Für verschiedene Arten sind entsprechende Vorschriften gegeben. So müssen Zinsen, Dividenden, Verluste und Gewinne im Zusammenhang mit Finanzinstrumente erfolgswirksam erfaßt werden (IAS 32.35). Eigene Anteile werden nicht erfolgswirksam erfaßt, sondern sind vom Eigenkapital abzuziehen (IAS 32.33), was einer Verrechnung (offsetting) gleichkommt. Ansonsten sind Verrechnungen jedoch verboten (IAS 32.42), außer

- die Unternehmung hat einen Rechtsanspruch auf Verrechnung und
- beabsichtigt einen Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen, oder gleichzeitig mit der Verwertung des Vermögenswertes die Schulden abzulösen.

Die Offenlegungspflichten im Abschluß umfassen insbesondere:

- das Marktrisiko, was das Währungsrisiko, das Zinsrisiko und das Preisrisiko umfaßt,
- das Ausfallrisiko,
- das Liquiditätsrisiko und,
- das zinsbedingte Cash Flow Risiko.

IAS 33: Earnings per Share

Ziel dieses Standards ist die Darstellung der Ertragskraft der Anteilsscheine (→ Earnings per Share), um die Vergleichbarkeit zwischen den Perioden und zwischen Unternehmen zu verbessern. Der Standard unterscheidet zwischen Basic Earnings per Share und Diluted Earnings per Share. Basic Earnings per Share kommt zustande, wenn der Jahresüberschuß oder Jahresfehlbetrag eines Berichtsjahres durch die gewichtete Anzahl der im Handel befindlichen Anteilsscheine dividiert wird. Der Jahresüberschuß oder -Fehlbetrag soll hierbei nur den Anteil des Gewinnes oder Verlustes berücksichtigen, der auf gewöhnliche Stammaktien entfällt; Vorzugsdividenden, die beispielsweise auf Vorzugsaktien entfallen, sollen zuvor abgezogen und nicht in diesem Wert berücksichtigt werden. Die Gewichtung soll Veränderungen der Anzahl der Aktien über den Berichtszeitraum reflektieren.

Diluted Earnings per Share kommt zustande, wenn Finanzierungsinstrumente berücksichtigt werden, die in Aktien umgetauscht werden können. Das betrifft beispielsweise die Wandelschuldverschreibungen, bei denen es sich um Anleihen (also Schuldverschreibungen) handelt, die in Aktien umtauschbar sind. „Diluted“ meint, daß der auch auf diese Finanzierungsinstrumente entfallende Gewinn oder Verlust der Periode berücksichtigt werden muß. Hierzu gibt IAS 33.27 das vorstehende Zahlenbeispiel.

Basic- und Diluted-Werte sollen auf der GuV-Rechnung präsentiert werden. Sind verschiedene Aktiegattungen ausgegeben worden, so sollen diese Berechnungen für jede Gattung von Anteilsscheinen separat ausgeführt werden.

IAS 34: Interim Financial Reporting

Ein interim financial report ist ein Zwischenabschluß, der unterjährig aus verschiedenen Anlässen wie etwa dem Verkauf des Unternehmens oder der Erhöhung der Klarheit und Transparenz erstellt werden könnte. Dieser Standard enthält die speziellen Regelungen für diese besondere Form des Jahresabschlusses. Dabei wird nicht vorgeschrieben, unter welchen Umständen überhaupt ein Zwischenabschluß erforderlich ist: dies wird den jeweiligen örtlich relevanten Gesetzgebern überlassen. IAS 34 rät aber öffentlichen Unternehmen, jeweils zur Jahresmitte innerhalb von 60 Tagen eine Zwischenbilanz vorzulegen.

Der Standard definiert den Mindestumfang eines Zwischenabschlusses als condensed balance sheet, condensed income statement und condensed cash flow statement. Diese müssen sich in ihrer Struktur nach den „normalen“ Abschlüssen richten, können vom Umfang her aber nach verschiedenen Kriterien reduziert werden. Die auf den „normalen“ Jahresabschluß angewandten Bewertungsmethoden und sonstigen accounting policies müssen auch in einem interim financial report beibehalten werden (Grundsatz der Stetigkeit).

Die notes zu einem interim financial report können ebenfalls reduziert werden und werden als Update zum vorausgehenden vollständigen Jahresabschluß betrachtet.

Um die Investoren und Kapitaleigner besser zu informieren, muß über regelmäßige und unregelmäßige cash flows besonders Rechenschaft abgelegt werden. Aus dem gleichen Grund fordert dieser Standard, besondere Ereignisse separat offenzulegen.

IAS 36: Impairment of Assets

Impairment ist der Begriff für die Wertminderung oder Wertbeeinträchtigung von Vermögensgegenständen (asset) im Rahmen der IAS. Die Regelungen finden sich in IAS 36 und entsprechen in etwa den Bewertungsvorschriften der §§253, 255 HGB und §6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG, sind aber weitaus differenzierter.

Das das oberste Prinzip der IAS die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes ist, muß der Bilanzierungspflichtige zunächst den wertgeminderten Vermögensgegenstand identifizieren (IAS 36.6ff). Dann folgen Vorschriften über die einzelnen, dem Vermögensgegenstand beizulegenden Werte.

Die Anwendung des Standards kann grundsätzlich jederzeit erfolgen, wenn Grund zur Annahme einer Wertminderung besteht; für Anlagevermögensgegenstände (IAS 16.59) und für immaterielle Vermögensgegenstände (IAS 38.101f) ist jedoch eine jährliche Wertprüfung vorgeschrieben (Impairment Test).

Identifikation des wertgeminderten Vermögensgegenstandes: Hierzu ist zunächst eine Erfassung relevanter Informationen erforderlich. Der Bilanzierende hat dabei selbst die Wahl der herangezogenen Informationsquellen, was der True and Fair View Presentation dient. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten „Impairment Test“; dieser ist für immaterielle Wirtschaftsgüter jährlich vorgeschrieben (IAS 38.101).

Man unterscheidet gemäß IAS 36.9 externe und interne Informationsquellen.

Externe Informationsquellen sind:

- Marktwert während der Rechnungsperiode,
- Den Zielen der Unternehmung entgegenwirkende Entwicklungen,
- Zinssätze oder andere relevante Marktgrößen, die den für den Gegenstand erzielbaren Wert beeinträchtigen,
- Verringerung des carrying amounts (Zeitwertes) der assets der berichtenden Gesellschaft sinkt unter ihre Marktkapitalisierung.

Interne Informationsquellen sind:

- Veralten oder physikalische Unbrauchbarkeit eines Vermögensgegenstandes,
- Pläne, den Gegenstand anders oder gar nicht mehr zu benutzen, die auch Restrukturierung oder Beendigung von Geschäftsbereichen umfassen können,
- Verschlechterung der wirtschaftlichen Leistung des betrachteten Vermögensgegenstandes.

Die vorstehenden Listen werden in IAS 36.10 ausdrücklich als nicht-abschließend bezeichnet; der Bilanzierende kann beliebige weitere Sachverhalte auffinden und entsprechend zur Bemessung einer Wertbeeinträchtigung heranziehen.

Hauptmaß für die tatsächliche Wertminderung ist insbesondere der durch den Vermögensgegenstand vermittelte Cash flow (IAS 36.11); insofern denken die IAS wiederum zahlungsorientiert und kennen keinen Kosten- oder Leistungsbegriff deutschen Zuschnittes.

Betrachtungsgegenstand bei der Bemessung einer Wertminderung ist ein einzelner Vermögensgegenstand (asset); aufgrund der Zahlungsorientierung ist jedoch oft die Bemessung in Geld erforderlich. Das setzt voraus, daß Zahlungen Vermögensgegenständen zuzuordnen sind. Da das nicht immer einfach ist, definiert IAS 36.5 das „Cash Generating Unit“ als kleinste Einheit mehrerer Assets, die durch ihre Benutzung einen Geldzufluß an die Unternehmung erzeugen, der von anderen Vermögensgegenständen weitgehend unabhängig ist. Diese Definition ist auch ähnlich der Kostenstelle, und die Kostenstellenrechnung an den Cash Generating Units auszurichten, kann einen Synergieeffekt bedingen.

Bewertung: Grundlage der Impairment-Betrachtung ist der Recoverable Amount. Hierunter versteht der Standard den jeweils höheren Betrag aus dem Nettoverkaufswert und dem Value in use des Vermögensgegenstandes (IAS 36.15). Nettoverkaufswert ist in diesem Zusammenhang der unter Marktbedingungen und unter sachkundigen Vertragsparteien durch Verkauf erzielbare Wert abzüglich der eventuellen Kosten der Entsorgung; mit der USt. hat der Begriff also nichts zu tun. Value in use ist der Barwert, der aufgrund zukünftiger erwarteter Zahlungs- und Abflüsse sich durch die Kapitalwertmethode ergibt, wobei ebenfalls der Entsorgungswert am Schluß der erwarteten Lebenszeit des Vermögensgegenstandes zu betrachten ist.

Dies entspricht entfernt dem „beizulegenden Wert“ des §253 Abs. 2 Satz 3 HGB, hat aber insbesondere mit den steuerlichen Wertvorschriften des §6 Abs. 1 EStG wenig zu tun, denn „Nachhaltigkeit“ der Wertminderung ist im Standard nicht vorausgesetzt. Das liberale Bewertungsmodell des IAS 36 ist also mit dem restriktiven deutschen Steuerrecht nicht kompatibel, was eine Einheitsbilanz auch zwischen Steuerrecht und IAS i.d.R. unmöglich macht.

Der Net selling price ist der Preis, der sich „in an arm’s length transaction“ erzielen ließe. Dies läßt Raum für die Einschätzung des Bilanzierenden und erfordert Marktkenntnis. Der Standard versucht damit nicht, einen Niederstwert zu erzwingen.

Zur Bestimmung des „value in use“ ist eine Abschätzung der zukünftigen Cash Flows erforderlich, die der Vermögensgegenstand vermittelt. Auch hier ist die „vernünftige kaufmännische Beurteilung“ des Bilanzierenden gefragt (IAS 36.27). Budgets und Prognosen dürfen bei der Abschätzung verwendet werden. Das „useful life“ der Anlage (oder des Cash Generating Unit) ist vorauszusetzen. „Useful life“ ist in diesem Zusammenhang in IAS 36.5 definiert als

- die Zeitperiode, über die ein Vermögensgegenstand erwartungsgemäß von der Unternehmung genutzt wird (betriebsübliche Nutzungsdauer) oder,
- die Anzahl der produzierten Einheiten oder Exemplare, die erwartungsgemäß von einer Anlage zu erwarten ist (technische Nutzungsdauer).

Auch hier obliegt die realistische Bewertung wiederum dem Bilanzierenden; ist die betriebsübliche Nutzungsdauer erfahrungsgemäß kleiner als die technische Lebensdauer, so kann auch die kürzere erwartete tatsächliche Nutzungsdauer verwendet werden.

Für die Bestimmung und Bemessung der Cash Flow Schätzungen sind in IAS 36.37ff eine Vielzahl von Detailvorschriften gegeben, die jedoch immer der Sachkunde des Bilanzierenden und der Berücksichtigung der Marktgegebenheiten Raum lassen. So dürfen beispielsweise auch bereits bekannte künftige Pläne wie Restrukturierungsmaßnahmen oder die beabsichtigte Einstellung von Geschäftsbereichen berücksichtigt werden, was relevant ist, weil hierdurch die verbleibende betriebsübliche Nutzungsdauer verkürzt werden kann.

Der bei der Bestimmung des value in use anzuwendende Zinssatz sollte ein Vorsteuer-Marktzins sein und die spezifischen Risiken des Vermögensgegenstandes einbeziehen (IAS 36.48).

Abwertung: Wird erkannt, daß der Recoverable Amount kleiner ist als der Carrying Amount (Zeitwert) des Vermögensgegenstandes, dann, und nur dann, ist auf den niedrigeren Recoverable Amount abzuschreiben. Es liegt damit eine Abschreibung vor, und zwar eine außerordentliche. Diese Abschreibung soll im Income Statement, ist also zugleich eine bilanzielle Abschreibung. Zudem sollen künftige Abschreibungen für die restliche Lebensdauer des Vermögensgegenstandes infolge der Wertminderung entsprechend angepaßt werden (IAS 36.62).

Die Bewertung sollte normalerweise nach dem Einzelwertprinzip vorgenommen werden, also einzelne Vermögensgegenstände betreffen; in manchen Fällen ist dies jedoch nicht möglich. In diesen Fällen ist es zulässig, auch ein Cash Generating Unit kollektiv zu bewerten und abzuschreiben. Die Bewertung eines einzelnen Vermögensgegenstandes ist nicht möglich, wenn

- der Einzelwert des Vermögensgegenstandes nicht festgestellt werden kann, was etwa der Fall ist, wenn dem vermögensgegenstand keine zukünftigen Geldzu- oder Abflüsse einzeln zuzuordnen sind, oder
- der Vermögensgegenstand nicht einzeln für sich, von anderen Assets unabhängig, Geldzu- oder Abflüsse erzeugt, sondern dies nur in Einheit mit anderen Vermögensgegenständen tut.

Bei der Bemessung der Abwertung kann herauskommen, daß der Verlust durch Wertbeeinträchtigung (impairment loss) größer ist als der Zeitwert des Vermögensgegenstandes. In diesem Fall kann sogar eine Verbindlichkeit infolge der Wertbeeinträchtigung erkannt werden (IAS 36.61). Der auf einen gleichsam negativen Wert reduzierte Vermögensgegenstand wird damit passiviert.

Weitere Impairment-Fälle:

Impairment bei goodwill: Auch ein Geschäfts- oder Firmenwert kann der Wertbeeinträchtigung unterliegen. Hierzu schreibt IAS 36.80 einen sogenannten „bottom-up“-Test vor. Hierzu ist zunächst festzustellen, ob der Zeitwert des Firmenwertes zuverlässig mindestens einem Cash Generating Unit zugewiesen werden kann; anschließend ist ein Review dieser Cash Generierung Units durchzuführen. Sind die Cash Generierung Units, die einem Firmenwert zuzuordnen sind, wertgemindert, dann ist es auch der Firmenwert, der sich aus diesen Einheiten zusammensetzt.

Impairment bei Corporate Assets: Ein Corporate Asset ist ein Vermögensgegenstand, der der Gesellschaft dient, aber selbst keine unabhängigen Zahlungszuflüsse verursacht. Das Verwaltungsgebäude oder Forschungszentren werden als Beispiele genannt. Sie sind daher im wesentlichen wie Firmenwerte analog zu behandeln. Im Einzelfall kann eine Bewertung solcher Objekte jedoch sehr problematisch sein.

Abschreibung und Zuschreibung: Die Regelungen für Wertminderungen gelten in jeweils beide Richtungen. Aufgrund der oben dargestellten Datenquellen kann sich ergeben, daß eine früher erkannte Wertminderung nicht mehr besteht. In diesem Fall darf der geminderte Wert nicht mehr beibehalten werden, sondern muß wieder entsprechend durch Zuschreibung nach oben korrigiert werden (IAS 36.94ff). Dies gilt für einzelne Vermögensgegenstände wie auch für Cash Generierung Units. Der Impairment loss eines Firmenwertes darf i.d.R. jedoch nicht umgekehrt werden, ist also endgültig, sofern er nicht von einmaligen, außerordentlichen äußeren Ereignissen ausgelöst worden ist und durch ebenfalls äußere Ereignisse wieder umgekehrt wurde (IAS 36.109). Im Kern bedeutet dies, daß Änderungen in der Einschätzung einer Situation nicht zu Rückgängigmachung beim Ausweis einer Wertminderung eines Firmenwertes führen dürfen.

IAS 37: Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets

Die IFRS unterscheiden weder Verbindlichkeiten von Rückstellungen noch kennen sie Eventualverbindlichkeiten im deutschen Sinne. Dieser Standard legt jedoch Regeln für den Umgang mit bedingten Vermögensgegenständen und bedingten Verbindlichkeiten fest; letztere entsprechen dabei im Wesentlichen der Gesamtkategorie der Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten während erstere in etwa mit dem Begriff des wirtschaftlichen Eigentums gefaßt werden könnten.

Vorsorgepositionen und Rückstellungen werden von IAS 37 ähnlich wie im deutschen Recht an die Wahrscheinlichkeit des Eintrittes eines Vermögensabflusses gekoppelt. Die Wahrscheinlichkeit des Eintrittes der Zahlungsverpflichtung wird auf 50% festgesetzt und die Schätzung hat realistisch zu erfolgen.

Gemäß IAS 37.10 ist eine Eventualverbindlichkeit eine mögliche Verpflichtung des Unternehmens, die aus Ereignissen der Vergangenheit entsteht und deren Existenz erst

durch das Stattfinden oder Ausbleiben eines oder mehrerer künftiger Ereignisse, die nicht vollständig der Kontrolle durch die Gesellschaft unterliegen, bestätigt wird oder eine gegenwärtige Verpflichtung, die aus Ereignissen der Vergangenheit entsteht aber nicht ausgewiesen wird, weil es nicht wahrscheinlich aber mehr als unwahrscheinlich ist, daß ein Abfluß von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen erforderlich sein wird, die Verpflichtung zu erfüllen, oder der Betrag der Verpflichtung kann nicht mit hinreichender Zuverlässigkeit bewertet werden.

Die häufigsten Ursachen für Eventualverbindlichkeiten sind außerbilanzielle Geschäfte, z.B.

- Leasing,
- Kreditzusagen,
- Akkreditive im Außenwirtschaftsverkehr,
- Treuhandgeschäfte,
- das Depotstimmrecht der Banken,
- Weitere Bankgeschäfte wie Anlageberatung oder Vermögensverwaltung,
- Factoring und Zession sowie
- Vorkaufsrechte und Rückkaufverpflichtungen.

Hinzu kommen die schon im §251 HGB genannten Fälle:

- Bürgschaften,
- Scheck- und Wechselhaftung und
- Gewährleistungsverträge (Garantie).

Dementsprechend bestimmt IAS 37, daß die Wahrscheinlichkeit des künftigen Ressourcenabflusses aufgrund der Verpflichtung das zugrundeliegende Kriterium für Ausweis- und Offenlegungsanforderungen ist. Je höher die Wahrscheinlichkeit, desto umfangreicher die Offenlegungsvorschriften:

- Ausweis-, Bewertungs- und Offenlegungsanforderungen gelten nur, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen mit einer Wahrscheinlichkeit von mehr als 50% zu erwarten ist. Die Position ist also zu bilanzieren und damit als Rückstellung zu behandeln;
- Nur Bewertungs- und Offenlegungsanforderungen aber keine Bilanzierungspflichten gelten, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen weniger wahrscheinlich aber mehr als unwahrscheinlich ist, also die Wahrscheinlichkeit zwischen 10% und 50% liegt (IAS 37.36-52, IAS 37.86);
- keine Anforderungen gelten, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen unwahrscheinlich ist, also die Wahrscheinlichkeit nicht mehr als 10% beträgt. In diesen Fällen ist weder zu bilanzieren nur als E. aufzuführen (IAS 37.28).

Die Bewertung der Eventualverbindlichkeiten ist offensichtlich ein problematisches Thema. IAS 37.36 ff enthält die Bewertung nach einem „best estimate“. Hierfür ist der Wert anzusetzen, der nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung tatsächlich erforderlich sein wird, die Verbindlichkeit zu begleichen. Dies ermöglicht u.U. auch eine Abzinsung künftiger Zahlungsverpflichtungen oder eine Bewertung aufgrund des Erwartungswertes. Die Berücksichtigung des Risikos (IAS 37.42-44) und des Barwertes (IAS 37.45-47) sowie möglicher weiterer künftiger Ereignisse (IAS 37.48 ff) sind ausdrücklich zugelassen.

Die Regelungen des IAS 37 können auch dazu führen, daß aus ein- und derselben zugrundeliegenden vertraglichen Vereinbarung eine Verbindlichkeit, eine Rückstellung und eine Eventualverbindlichkeit gleichzeitig gebucht werden, etwa wenn ein Vertrag eine bestimmte feste Leistungspflicht vorsieht (=Verbindlichkeit), darüberhinaus aber auch noch eine ungewisse Haftung (=Eventualverbindlichkeit).

In den IFRS sind übrigens

- Derivatgeschäfte,
- Vertragliche Leistungspflichten aus laufenden Verträgen, sofern der Vertrag nicht absehbar mehr kostet als nutzt („onerous contracts“),
- Versicherungsverträge und
- eine Vielzahl spezieller Fälle, z.B. Pensionsrückstellungen

von der Behandlung als Eventualverbindlichkeit ausgeschlossen, weil hierfür besondere Standards bestehen.

Bei den Rückstellungen sind drei Arten von Rückstellungen unzulässig bzw. eingeschränkt:

- Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften,
- Rückstellungen für drohende Verluste aus zukünftigen Geschäften und
- Rückstellungen für Umstrukturierungen sind nur zulässig, wenn das Unternehmen hierfür einen verbindlichen Plan besitzt (die bloße Entscheidung eines geschäftsführenden Organs reicht nicht), und auch dann noch inhaltlich eingeschränkt. Zum Beispiel sind Kosten für Training oder Umschulung von Personal keinesfalls rückstellungsfähig.

Insgesamt ist in diesem Standard gut die Intention des Regelungsgebers erkennbar, die Verzerrung eines die wirklichen Verhältnisse wiederspiegelnden Bildes durch stille Reserven zu vermeiden.

IAS 38: Intangible Assets

Dieser Standard betrifft explizit alle nichtmateriellen Wirtschaftsgüter, die nicht schon in anderen Standards behandelt worden sind. Geschäfts- oder Firmenwerte sind also beispielsweise nicht betroffen, wohl aber solche Dinge wie

- Werbung und öffentliche Meinung,
- Training,
- Start-up (d.h., Kosten der Gründung und Inangasetzung) sowie
- Forschung und Entwicklung.

Insgesamt bestehen eine Vielzahl von Definitionen, was alles als immaterieller Vermögenswert betrachtet werden kann. IAS 38 enthält keine endgültige Festlegung auf bestimmte Arten von Vermögenswerten.

Definitionen: Der Standard definiert einen immateriellen Vermögenswert als identifizierbaren, nicht monetären Vermögenswert ohne physische Substanz, der für die Herstellung von Erzeugnissen oder Erbringung von Dienstleistungen, die Vermietung an Dritte oder Zwecke der eigenen Verwaltung genutzt wird. Gemäß dieser Definition umfaßt der Begriff auch Computersoftware, Patente, Urheberrechte, Lizenzen und Kundenlisten. Ausgaben für immaterielle Vermögenswerte sind dann – und nur dann – zu aktivieren, wenn bestimmte Kriterien erfüllt sind; nämlich

- Identifizierbarkeit (bilanzielle Greifbarkeit),
- Verfügungsmacht über den Gegenstand,
- Wahrscheinlichkeit, daß ein dem Gegenstand zuordenbarer wirtschaftlicher Nutzen dem Unternehmen zufließen wird und
- zuverlässig ermittelbare Anschaffungs- oder Herstellungskosten.

Ein Wahlrecht in diesem Zusammenhang besteht nicht. Insofern ähnelt diese Regelung der deutschen kaufmännischen Vorsicht. Schwierigkeiten bei der Beurteilung ergeben sich vor allem bei sogenannten selbsterstellten immateriellen Vermögensgegenständen. Aus diesem Grund sieht IAS 38 eine Reihe zusätzlicher Kriterien vor, die erfüllt sein müssen, damit derartige Ausgaben aktivierbar sind.

Forschung und Entwicklung: Grundsätzlich wird dabei zwischen der Forschungs- und der Entwicklungsphase eines immateriellen Vermögensgegenstandes unterschieden, wobei Forschungskosten stets als Periodenaufwand zu erfassen sind, während Entwicklungskosten unter bestimmten Voraussetzungen zu aktivieren sind. Dies ist damit begründet, daß durch Entwicklung – im Gegensatz zur Grundlagenforschung – eine Anwendung entsteht, die potentiellen künftigen wirtschaftlichen Nutzen verkörpert. Dies ist aber gerade die Definition des Vermögensgegenstandes aus dem Rahmenkonzept. Diese Regelung entspricht weitgehend der Neuregelung des §248 Abs. 2 HGB.

Bewertung: Der erstmalige Ansatz eines immateriellen Vermögensgegenstandes erfolgt mit seinen Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Da immaterielle Vermögensgegenstände grundsätzlich abnutzbar sind, hat eine planmäßige Abschreibung in den Folgejahren verteilt auf den Zeitraum der Nutzung zu erfolgen. Hier besteht die – allerdings widerlegbare – Vermutung einer Nutzungsdauer von höchstens 20 Jahren. Die verwendete

Abschreibungsmethode muß den Verlauf widerspiegeln, in dem der wirtschaftliche Nutzen des Vermögenswertes durch das Unternehmen verbraucht wird. Kann dieser Verlauf nicht zuverlässig bestimmt werden, ist die lineare Abschreibungsmethode anzuwenden. Nachträgliche Ausgaben für einen immateriellen Vermögensgegenstand nach dessen Erwerb oder Fertigstellung sind grundsätzlich in der Periode als Aufwand zu erfassen, in der sie anfallen; außer der Vermögensgegenstand erhält durch diese Ausgaben einen zusätzlichen künftigen Nutzen und die Ausgaben können zuverlässig bemessen und genau diesem Vermögensgegenstand zugeordnet werden. Die Nutzungsdauer und die Abschreibungsmethode sind am Ende jedes Geschäftsjahres zu überprüfen und gegebenenfalls zu ändern. Weiter sind immaterielle Vermögensgegenstände einem Niederstwerttest („Impairment“) zu unterziehen und bei Vorliegen eines Wertverlustes ist eine außerplanmäßige Abschreibung durchzuführen. Als alternative Methode der Folgebewertung für immaterielle Vermögensgegenstände, für die ein aktiver Markt existiert, gestattet IAS 38 die Neubewertung, wonach jährlich der beizulegende Zeitwert zum Bilanzstichtag angesetzt werden kann. Mangels der Voraussetzung eines aktiven Marktes an dem nachweislich der immaterielle Vermögensgegenstand gehandelt wird und damit ein zuverlässig bestimmbarer Preis feststellbar ist, wird diese Bewertungsalternative allerdings nur in Ausnahmefällen anwendbar sein.

Angaben: IAS 38 verlangt eine Fülle von Anhangangaben für jede Gruppe von immateriellen Vermögensgegenständen. Auch sind die zugrundegelegte Nutzungsdauer, die Abschreibungsmethode sowie umfangreiche Informationen über die Entwicklung der Buchwerte im Jahresvergleich anzugeben. Vergleicht man die IAS-Bilanzierungsregel mit dem Handelsgesetzbuch, so kommt man zu folgendem Ergebnis:

Nach SIC 6 sind übrigens sogar die Kosten zur Modifikation existierender Software aktivierungsfähig - besonders unter Jahr-2000-Gesichtspunkten oder zur Einführung des Euro aber auch bei Einführung neuer Betriebssystemversionen ein relevanter Sachverhalt.

IAS 39: Financial Instruments: Recognition and Measurement

Dieser Standard verfaßt sich mit den Grundsätzen zum Ausweis und zur Bewertung finanzieller Vermögenswerte. Er liegt damit IAS 32 und IAS 38 nahe. Wie IAS 32 gilt IAS 39 für alle Arten von Finanzinstrumenten; ausgenommen sind nur

- Anteilen an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Joint Ventures,
- Leasingverhältnisse,
- Verpflichtungen des Arbeitgebers seinen Arbeitnehmern gegenüber aus Altersvorsorge,
- Eigenkapitalinstrumente, die das Unternehmen emittiert hat,
- Versicherungsverträge gemäß IFRS 4,
- andere Finanzinstrumente nach IFRS 4,

- Kreditzusagen und
- share-based payments nach IFRS 2.

Viele Finanzinstrumente sind Derivate, die zu Handels- oder zu Sicherungszwecken gehalten werden. Die Bedeutung der derivativen Absicherung von Geschäften nimmt auch für „traditionelle“ Unternehmen der „old economy“ immer weiter zu; durch den Emissionshandel sind alle Unternehmen, die der Energierationierung unterliegen, zur Teilnahme am Derivatmarkt gezwungen.

Ein Derivat wird in den IFRS ähnlich wie in §1 Abs. 1 Satz 4 KWG definiert als ein Finanzinstrument,

- dessen Wert sich infolge einer Zins- oder Marktpreisänderung selbst verändert,
- der ohne Anschaffungsauszahlung erworben werden kann und
- der zu einem künftigen Zeitpunkt beglichen wird, also „auf Termin“ lautet.

Die meisten Derivate sind damit auf einen zukünftigen Termin lautende Optionen auf den Kauf oder Verkauf von

- Rohstoffen (z.B. auch Treibstoffen, Öl),
- Währungen (zur Sicherung von Fremdwährungsgeschäften),
- Darlehen zu bestimmten Zinsen (Zinsoptionen) und
- Kapazitäten (z.B. Transportkapazitäten).

Kaufoptionen werden hier als „calls“ und Verkaufsoptionen als „puts“ bezeichnet. Klassische Termingeschäfte sind Kauf- oder Verkaufsaufträge auf Termin („Futures“) an Terminbörsen oder im „over-the-counter-Handel“ mit Banken („Forwards“). Zinstermingeschäfte („Forward Rate Agreements“) beziehen sich auf die Erstattung der Differenz zwischen festen und variablen Zinsen; „Swaps“ beziehen sich auf mehrere Zinsperioden und „caps“ oder „Floors“ richten sich auf die Begrenzung des Zinsänderungsrisikos nach oben oder unten.

Derivate können grundsätzlich zu zwei verschiedenen Zwecken gehalten werden:

- zur Absicherung eines Geschäftes oder
- zur Spekulation.

Ein besonderes Problem sind embedded derivatives. Diese sollen vom Rahmenvertrag getrennt und separat bilanziert werden (IAS 39.10 ff). Das findet sich insbesondere häufig bei dogenannten hybriden Finanzinstrumenten, die Eigenkapital- und Schuldinstrumente kombinieren. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Wandelanleihe; auch eine Indexanleihe, deren Rückzahlungsbetrag von einem Aktienindex abhängt, wäre ein solcher Fall. Sie wäre wirtschaftlich in eine reguläre Anleihe mit fixem Rückzahlungsbetrag und in ein Termingeschäft auf den Aktienindex zu zerlegen.

Dieser Standard schreibt zunächst die Vollständigkeit der Berichterstattung über Finanzinstrumente vor - was insbesondere auch Derivate einschließt. Der Nachteil, keine Eventualverbindlichkeiten ausweisen zu müssen, wird hierdurch teilweise aufgehoben.

Sicherungsgeschäfte: Diese dienen der Absicherung zugrundeliegender Hauptgeschäfte. Man unterscheidet drei Formen:

- Foreign currency hedges dienen der Absicherung von Auslandstransaktionen,
- Cash flow hedges dienen der Absicherung künftiger Zahlungsströme und
- Fair value hedges dienen der Wertsicherung bestehender Posten.

Die Sicherungsbeziehung muß fünf Bedingungen erfüllen (IAS 39.88):

- zu Beginn der Absicherung sind sowohl die Sicherungsbeziehung als auch die Riskomanagementzielsetzungen und -Strategien des Unternehmens hinsichtlich der Absicherung festzulegen und zu dokumentieren,
- die Absicherung muß als wirksam eingeschätzt werden,
- bei Absicherung von Zahlungsströmen muß eine der Absicherung zugrundeliegende erwartete künftige Transaktion eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit haben,
- die Wirksamkeit der Sicherungsbeziehung muß verlässlich bestimmbar sein und,
- fortlaufend beurteilt und als tatsächlich wirksam eingeschätzt werden.

Bilanzieller Ausweis: Gemäß IAS 39.10 müssen die Finanzinstrumente einer Unternehmung in einer der folgenden vier Kategorien geführt werden:

- Held-for-trading: Alle Financial Instruments, die zur kurzfristigen Spekulation gehalten werden, also die Absicht besteht, aus kurzfristigen An- und Verkäufen einen Gewinn zu erzielen;
- Held-to-maturity: Alle Financial Instruments, die bis zur Endfälligkeit gehalten werden; Darlehen und Forderungen der Gesellschaft gehören jedoch nicht dazu. Zur Klassifizierung in diese Kategorie gehört auch, daß das Wertpapier eine feste Zahlung zur Endfälligkeit und einen bekannten Verfallstermin besitzt;
- Darlehen und Forderungen der Gesellschaft bilden insofern einen Sonderfall und sollen separat klassifiziert werden;
- Available-for-sale: Alle anderen Formen von Financial Instruments, die in keine der vorstehenden Kategorien gehören.

Die Einordnung in eine der genannten Kategorien muß vorgenommen werden, wenn das Objekt erstmalig bilanziert wird (IAS 39.27). Umwidmungen zu späterer Zeit sind grundsätzlich möglich, aber nur unter vergleichsweise engen Bedingungen:

- Umwidmung von „Held-for-trading“ nach „Available-for-sale“ oder „Held-to-maturity“: Hier greift das Umwidmungsverbot gemäß 39.107, da die erstmalige Zuordnung zu dieser Kategorie auf einer entsprechenden Zielsetzung beim Ersterwerb basierte.

- Umwidmung von „Available-for-sale“ nach „Held-for-trading“: Analog zu IAS 39.92 b sind Wertänderungen, die bisher erfolgsneutral erfaßt wurden, im Rahmen der Umwidmung in „übriges Eigenkapital“ zu belassen, bis das Wertpapier schließlich veräußert wird. Wurden Wertänderungen bisher schon erfolgswirksam verbucht, ergibt sich keine Änderung.
- Umwidmung von „Available-for-sale“ nach „Held-to-maturity“: Wertänderungen, die bisher erfolgsneutral erfaßt wurden, sind in Anlehnung an IAS 39.92 a in „übriges Eigenkapital“ zu amortisieren. Wurde bereits vorher erfolgswirksam vorgegangen, ergeben sich keine Auswirkungen.
- Umwidmung von „Held-to-maturity“ nach „Held-for-trading“: Unrealisierte Gewinne oder Verluste, die bisher nicht erfaßt worden sind, müssen aufgedeckt werden, weil das Ziel des Haltens bis zur Endfälligkeit fortfällt (IAS 39.90 i.V.m. IAS 39.103).
- Umwidmung von „Held-to-maturity“ nach „Available-for-sale“: Unrealisierte Gewinne oder Verluste, die bisher nicht erfaßt worden sind, können nach Wahl der Unternehmung erfolgswirksam oder erfolgsneutral behandelt werden (IAS 39.90 i.V.m. IAS 39.103); eine erfolgswirksame Behandlung findet jedoch spätestens bei tatsächlichem Verkauf statt.

Müssen beispielsweise aufgrund eines Liquiditätsengpasses „Held-to-maturity“-Financial Instruments dennoch vorzeitig verkauft werden, so kann eine Umgruppierung des gesamten „Held-to-maturity“-Bestandes in die Kategorie „Available-for-sale“ oder „Held-for-trading“ erforderlich werden. Zudem muß eine Rückumwidmung in „Held-to-maturity“ für eine „geraume Zeit“ unterbleiben (IAS 39.83ff). Nach herrschender Meinung und aufgrund von IAS 39.83 wird hierbei von einem Zweijahreszeitraum ausgegangen. Die Umklassifizierung in „Available-for-sale“ oder „Held-for-trading“ kann unterlassen werden, wenn

1. es sich bei den veräußerten Papieren nur um einen „unwesentlichen Teil“ des gesamten „Held-to-maturity“-Bestandes (unter 10%) handelt;
2. die betreffenden Financial Instruments erst kurz vor dem Ende der Laufzeit veräußert werden, so daß Marktzinsvariationen der restlichen Laufzeit keinen wesentlichen Einfluß mehr haben können,
3. die bislang erhaltenen Zahlungseingänge im wesentlichen dem vereinbarten Rückzahlungsbetrag entsprechen oder
4. der Verkauf vor der eigentlichen Fälligkeit in Folge eines weder vorhersehbaren noch durch die Unternehmung beeinflussbaren einmaligen Ereignisses wie der plötzlichen, deutlichen Verschlechterung der Bonität eines Schuldners, erforderlich wird.

IAS 40: Investment Property

Dieser Standard betrifft Grund und Immobilien bei allen Unternehmen, also nicht nur bei Investmentgesellschaften. Er umfaßt auch Grund und Boden im Besitz der Unternehmung

aufgrund einer Finanzleasingtransaktion, schließt aber ausdrücklich investment property aus, das sich als Ware im Besitz des Unternehmens befindet (das ist in IAS 2 geregelt), das zur Erstellung der unternehmerischen Leistung verwendet wird (dafür gibt es IAS 16), das sich noch im Bau befindet oder das für Landwirtschaft genutzt wird (das wäre dann nämlich IAS 41).

Insgesamt sind also nur recht weniger Arten von Immobilieneigentum erfasst!

IAS 40 unterscheidet zwei Bewertungsmodelle:

- Das fair value model bewertet die Vermögensgegenstände zunächst nach dem fair value, bucht dann Änderungen des Wertes erfolgswirksam in die GuV-Rechnung aus,
- Das cost model bewertet die Vermögensgegenstände zu Herstellungskosten.

Dem Unternehmen wird ein Methodenwahlrecht zugebilligt, das aber unternehmensweit anzuwenden ist.

IAS 41: Agriculture

IAS 41 definiert lebendes Inventar als biological asset und schreibt die Bewertung zum fair value minus Kosten des Verkaufes vor. Dies betrifft insbesondere auch ungeerntete Feldfrüchte; nach der Ernte aber vor ihrem Verkauf werden sie zu normalen Vermögensgegenständen und sind durch IAS 2 geregelt.

Ein fair value wird als feststellbar angenommen (was realistisch ist, denn für die meisten Feldfrüchte besteht ein etablierter Markt mit objektiv feststellbaren Preisen). Ist ein fair value nicht feststellbar, so soll der market value zur Bewertung verwendet werden; ist auch dieser nicht feststellbar, so muß der expected net cash flow aus dem Verkauf der Vermögensgegenstände verwendet werden. Das entspricht grob dem niedrigeren beizulegenden Wert des Handelsgesetzbuches und erlaubt, Wertminderungen etwa bei Verderb oder Verschlechterung der Qualität vorzunehmen. Allerdings müssen auch Wertsteigerungen etwa durch Lagerung bestimmter produktarten berücksichtigt werden. Wertänderungen erscheinen dabei stets erfolgswirksam als Gewinne oder Verluste.

Zu den Offenlegungspflichten gehören die Änderungen im Wert der biologischen Vermögensgegenstände, deren Beschreibung, erzielte Gewinne und Verluste, die verwendete Abschreibungsmethode usw.

Dieser seit 2003 anwendbare Standard ist der letzte vom ehemaligen IASC in Kraft gesetzte IAS. Neue vom IASB beschlossene Standards werden als → IFRS bekanntgegeben.

IBAN

Abk. für „International Bank Account Number“, die im internationalen Geschäft übliche Art und Weise, eine Bankverbindung vollständig anzugeben. Die IBAN besteht aus einem Länderschlüssel nach ISO 3166, einer stets zweistelligen Prüfziffer, der jeweiligen Bankleitzahl und der jeweiligen Kontonummer. Einige Beispiele sind:

Übersicht zur Struktur der IBAN in ausgewählten Ländern

Land	Bytes	Land		Prüfziff.									Bankleitzahl (BLZ)														Kontonummer													
		D	E	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28									
Belgien	16	B	E																																					
Dänemark	18	D	K																																					
Deutschland	22	D	E																																					
Finnland	18	F	I																																					
Frankreich	27	F	R																																					
Großbritannien	22	G	B																																					
Irland	22	I	E																																					
Island	26	I	S																																					
Italien	27	I	T																																					
Luxemburg	20	L	U																																					
Niederlande	18	N	L																																					
Norwegen	15	N	O																																					
Österreich	20	A	T																																					
Polen	28	P	L																																					
Portugal	25	P	T																																					
Schweden	24	S	E																																					
Schweiz	21	C	H																																					
Spanien	24	E	S																																					

Das Verfahren soll eines Tages weltweit eingesetzt werden; derzeit nehmen aber noch nicht alle Staaten am IBAN-Verfahren teil. Die IBAN soll den grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr rationalisieren und damit kostensparend wirken. Ob die Banken diesen Effekt an die Kunden weitergeben, ist freilich eine ganz andere Frage.

Im elektronischen Format ist die IBAN in einem Schriftzug lückenlos anzugeben („DE21200500000123456000“), auf Papier soll „IBAN“ zur Identifikation vorangestellt werden und die Nummer selbst in Vierergruppen notiert werden („IBAN DE21 2005 0000 0123 4560 00“).

Seit dem 1. Januar 2002 ist die IBAN zwingend für Auslandszahlungen vorgeschrieben und bei den meisten Banken i.d.R. auch schon seither auf dem Kontoauszug angegeben; ab dem 1. Juli 2003 ist diese Angabe der IBAN verpflichtend vorgeschrieben. Zusammen mit dieser Standardisierung sollen auch die verwendeten Zahlungsvordrucke vereinheitlicht werden.

Zur Berechnung der Prüfziffer werden zunächst die ersten vier Stellen an das Ende der Zahl umgestellt, wobei für die Prüfziffer „00“ eingesetzt wird, wenn noch keine Prüfziffer berechnet wurde (etwa bei einer neuen IBAN). Dann werden alle nichtnumerische Zeichen durch Zahlen substituiert, und zwar das „A“ mit einer 10, das „B“ mit einer 11 usw. bis hin zum „Z“ mit einer 35. Schließlich wird von dem so entstandenen Zahlenwert Modulo-97 bestimmt und das Ergebnis von 98 abgezogen. Ist die so entstehende Prüfziffer kleiner als 10, so wird eine führende Null ergänzt.

Ich-AG

→ Existenzgründung, Förderung von

Identifikationsnummer

→ Wirtschafts-Identifikationsnummer.

Identitätsprinzip

→ Bilanzidentität, → Bilanzkontinuität.

IFRS

Abk. für International Financial Reporting Standards; der Oberbegriff für alle vom International Accounting Standards Board herausgegebenen Regelungen der internationalen Rechnungslegung. Die IFRS umfassen:

- Das → Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements mit grundlegenden Regelungen und Grundsätzen für die Offenlegung von Jahresabschlüssen;

- Die International Accounting Standards (→ IAS) mit den Einzelregelungen für eine Vielzahl von Sachgebieten, wobei IAS 1 die grundlegenden Vorschriften enthält, und ab IAS 2 die Vorschriften für Einzeltatbestände enthalten;
- Ab 2004 aus den bisherigen IAS weiterentwickelte neue Standards, die nunmehr auch beginnen, die alten IAS zu ersetzen, so daß die einzelnen Reglementierungen in einem langsamen Übergangsprozeß alle in die IFRS übergehen werden;
- Die Interpretations of International Financial Reporting Standards, die Stellungnahmen zu meist kontroversen Einzelfragen enthalten, die in den Standards nicht oder nicht ausreichend geregelt sind.

Urheber der IFRS ist das International Accounting Standards Board (IASB) in London. Es ist Rechtsnachfolger des einstigen International Accounting Standards Committee (IASC), das ursprünglich die IAS-Regelungen in Kraft gesetzt hatte. Bei seiner Gründung hat das IASB alle schon vorhandenen Standards des damaligen IASC unter ihrem bisherigen Titel „International Accounting Standard“ übernommen und diese Bezeichnung bisher nicht verändert. Im Rahmen dieses Werkes werden die bisherigen Regelungen im Stichwort „→ IAS“ und Einzelregelungen wie z.B. → immaterielle Vermögensgegenstände unter ihren jeweiligen individuellen Bezeichnungen behandelt. Die alten IAS werden nunmehr durch neue IFRS abgelöst bzw. erweitert. Derzeit liegen an neuen IFRS-Regeln vor:

- IFRS 1: „First-time Adoption of International Financial Reporting Standards“
- IFRS 2: „Share-based Payment“
- IFRS 3: „Business Combinations“
- IFRS 4: „Insurance Contracts“
- IFRS 5: „Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations“
- IFRS 6: „Exploration for and Evaluation of Mineral Assets“
- IFRS 7: „Financial Instruments: Disclosure“
- IFRS 8: „Operating Segments“

IFRS, Übersicht

Dieses Stichwort enthält einen knappen und gedrängten Überblick über die Inhalte der einzelnen Standards. Wo erforderlich wird auf andere Stichworte des Werkes verwiesen. Eine ausführlichere Version befindet sich auf der CD im Manuskripteordner in der Datei „IAS.pdf“. Zu den IAS vgl. unter → IAS, Übersicht.

IFRS 1: First-time Adoption of International Financial Reporting Standards

Dieser Standard regelt die Vorgehensweise, wenn eine Unternehmung von einem anderen Regelwerk erstmalig zu IFRS wechseln will. „First-time Adoption“ ist dabei definiert als der erstmalige ausdrückliche und vorbehaltlose Übergang zur internationalen Rechnungslegung – was beispielsweise beim Umstieg von HGB auf IFRS der Fall wäre.

Eine Unternehmung kann auch ein first-time adopter sein, wenn der letzte veröffentlichte Jahresabschluß

- die Konformität zu einigen aber nicht allen Standards feststellt und
- einen Abgleich oder Vergleich der Bewertungen nach den vorherigen Regelungen und nach IAS/IFRS enthält.

Eine Unternehmung ist kein first-time adopter, wenn der vorangegangene Jahresabschluß

- die Konformität zu IAS/IFRS erklärt, aber dies bei der Abschlußprüfung eingeschränkt wurde oder
- die Konformität zu IAS/IFRS und gleichzeitig zu einem anderen Regelwerk bestand.

Der Übergang zu IAS/IFRS besteht nach IFRS 1 aus den folgenden Schritten:

Rechnungswesengrundsätze: Festlegung der Rechnungswesengrundsätze, die das Unternehmen anwenden will; hierbei ist bedeutsam, daß i.d.R. nur ein Teil der Standards in einem konkreten Fall anwendbar sind.

Geschäftsjahr: Übergang zu den reporting periods gemäß IAS 1 (ein Jahr, entspricht der bisherigen HGB-Regelung).

Entfernen alter Vermögensgegenstände und Schulden: Alle Werte, die nach früheren Regeln erlaubt aber nach IAS verboten sind, müssen angegeben werden. Dies betrifft insbesondere häufig Bewertungen nach IAS 38 (Forschung und Entwicklung).

Einbeziehen neuer Vermögensgegenstände und Schulden: Umgekehrt sind nach IAS neu einzubeziehen derivative Finanzierungsinstrumente nach IAS 39, Pensionsrückstellungen nach IAS 19, Rückstellungen als Verbindlichkeiten (IAS 37), weil dieser Unterschied in den IFRS nicht explizit gemacht wird, und Latente Steuern nach IAS 12.

Reklassifikation: Einige Positionen müssen neu in das Bilanzgliederungsschema eingefügt werden. Dies betrifft Dividenden, die nach IAS 10 nicht als Verbindlichkeiten ausgewiesen werden dürfen, wenn sie nach dem Jahresabschlußstichtag von der Hauptversammlung beschlossen werden oder die Grundsätze der Klassifikation von Verbindlichkeiten oder Eigenkapital nach IAS 32. Diese Reklassifizierungen sind insgesamt nicht besonders häufig; eine weitere Anwendung des Gliederungsschemas der Bilanz und der GuV nach HGB ist im Prinzip möglich und kann aus Gründen der Vergleichbarkeit oft empfohlen werden. Zudem kann sich der Konsolidierungskreis im Konzernabschluß ändern. Schließlich müssen die Segmente der Segmentberichterstattung vielfach neu festgelegt werden.

Neubewertung und Anpassungen: Schließlich unterscheiden sich die Bewertungsgrundsätze nach IAS/IFRS vielfach von denen nach HGB oder anderen früheren Rechnungslegungsvorschriften und müssen angepaßt werden. Insbesondere Sachanlagen dürfen nach beizu-

legendem Zeitwert oder fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten nach IFRS Neubewertet werden (IFRS 1.17).

Ausnahmen von Bewertungsregeln nach IAS/IFRS: In einigen Fällen werden Ausnahmen anlässlich der „normalen“ Bewertung nach IAS/IFRS zugelassen. Diese sind:

- Wahlrechte: In einigen Fällen wird der Unternehmung die Entscheidung überlassen, ob und in welcher Weise sie Neu- oder Umbewertungen vornehmen will. Dies betrifft Fusionen, die vor dem Datum des Überganges stattgefunden haben, nach cost bewertete Vermögensgegenstände, die finanzmathematische Bewertung der Leistungen an Arbeitnehmer (IAS 19) und bestimmte Barwerte von Fremdwährungsrückstellungen, die in beiden Fällen auf null neu festgesetzt werden dürfen.
- Verpflichtende Ausnahmen: Kein Wahlrecht besteht im Verbot, financial instruments zu bewerten, die nach dem vorher angewandten Regelwerk nicht bewertet werden dürfen (IAS 39). Diese Regel hat den Zweck, den Übergang auf IAS/IFRS nicht durch Bewertungen zu motivieren, die bisher nicht möglich waren. Der erstmalige Einsatz derivativer Finanzinstrumente, insbesondere Hedging (IAS 39.122-152) ist erlaubt, aber die Bewertung schon bestehender Instrumente darf nicht verändert werden.

IFRS 1 erfordert die Offenlegung, wie der Übergang zu IFRS die Situation der Unternehmung verändert hat. Dies umfaßt:

1. Vergleich des Eigenkapitals nach bisherigen Regelungen und nach IFRS/IAS für Berichtsjahr und Vorjahr,
2. Vergleich der Gewinn- und Verlustrechnung für Berichtsjahr und Vorjahr,
3. Erläuterungen materiell bedeutsamer Neu- oder Umbewertungen die im Rahmen des Überganges auf IFRS in der Bilanz, in der G&V oder im Cash Flow Statement durchgeführt worden sind,
4. Offenlegung eventuell im Rahmen der Umstellung entdeckter Fehler in früheren Abschlüssen nach früheren Regelwerken,
5. außerordentliche Abschreibungen oder Zuschreibungen, die in der IFRS-Eröffnungsbilanz vorgenommen wurden und
6. Erläuterungen zu allen Ausnahmen gemäß IFRS 1, die angewandt wurden.

Dieser Standard ist offensichtlich für die Unternehmen, die ab 2005 auf IFRS umsteigen wollen (oder müssen), von großer Wichtigkeit. Er kann als Leitlinie zum Übergang von HGB nach IFRS verwendet werden.

Ein besonderes Problem stellen dabei die Vorjahreszahlen dar, die im IFRS-Abschluß genau wie im HGB-Abschluß erforderlich sind. Die IFRS müssen daher auch retrospektiv angewandt werden, d.h., nachträglich auf das das letzte Jahr vor dem Umstieg, denn anders kommt man nicht zu den erforderlichen Vorjahresangaben. Nach IFRS 1.26 gibt es jedoch eine Zahl von Ausnahmen, bei denen die rückwirkende Anwendung nicht gestattet ist.

Der Umstieg auf IFRS ist in einem Konzern auch zu unterschiedlichen Zeitpunkten möglich. Das ist sinnvoll, weil nationale Regelungen den Umstieg zu unterschiedlichen Zeitpunkten erlauben oder vorschreiben können. Falls ein Tochterunternehmen vor oder nach seinem Mutterunternehmen Erstanwender wird, sind in IFRS 1.24f spezielle Regelungen gegeben. Anhang B zu IFRS 1 enthält weitere besondere Regeln für die Er Anwendung bei Unternehmenszusammenschlüssen.

IFRS 2: Share-based Payment

Eine anteilsbasierte Vergütung (Share-based payment) ist eine Transaktion, in der die Unternehmung Güter oder Dienste entweder als Gegenleistung für ihre Anteilsscheine oder gegen Verbindlichkeiten aufgrund des Wertes der Aktien oder sonstigen Anteils-scheine erhält oder erwirbt. Das kann Dritten gegenüber erfolgen, betrifft aber in der Praxis meist Mitarbeiter-Aktienoptionen und -programme.

IFRS 2 unterscheidet drei Typen von anteilsbasierten Vergütungen:

- Transaktionen, die durch Eigenkapitalinstrumente ausgeglichen werden,
- Transaktionen, die zwar in bar ausgeglichen werden, deren Höhe aber von einem Eigenkapitalinstrument des Unternehmens abhängig ist und
- Transaktionen, bei denen einer oder beide der Beteiligten die Wahl haben, ob der Ausgleich durch ein Eigenkapitalinstrument oder in Bar zu erfolgen habe.

Hauptzweck dieses Standards ist, eine einheitliche Bewertung solcher Wertpapiere herbeizuführen. Generell hat die Bewertung nach dem fair value Prinzip zu erfolgen; der Standard unterscheidet jedoch eine Vielzahl spezieller Fälle insbesondere für den Fall, daß sich der Wert solcher Zahlungen nicht explizit und zuverlässig feststellen läßt. Bei Mitarbeiteraktien oder vergleichbaren share-based Transaktionen mit Mitarbeitern soll der Wert der gewährten Anteilsscheine oder Wertpapiere zugrundegelegt werden, weil ein fair value der Arbeitsleistung des Mitarbeiters nicht oder nur schwer feststellbar ist. Der Zeitpunkt der Bewertung ist der Zeitpunkt der Gewährung der Anteilsscheine oder Wertpapiere bzw. des Empfanges der Güter oder Dienste.

Bewertungszeitpunkt ist jeweils der Termin, zu dem die jeweiligen Güter erworben oder Leistungen erhalten wurden. Das Unternehmen hat eine entsprechende Zunahme im Eigenkapital zu erfassen, wenn Güter oder Leistungen gegen eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erhalten wurde, oder eine Schuld anzusetzen, wenn die Güter oder Dienstleistungen gegen eine anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich erworben wurden (IFRS 2.7). Dies bedeutet:

- bei anteilsbasierten Vergütungen, die durch Eigenkapitalinstrumente beglichen werden, sind die erhaltenen Güter oder Dienstleistungen und die entsprechende Erhöhung des Eigenkapitals direkt mit dem beizulegenden Zeitwert der Güter oder Leistungen anzusetzen;

- bei anteilsbasierten Vergütungen, die in bar abgegolten werden, sind die erworbenen Güter oder Leistungen und die entstandene Schuld zu erfassen;
- haben das Unternehmen und/oder die Gegenpartei die Wahl, ob die Transaktion in bar oder durch die Ausgabe von Eigenkapitalinstrumenten abgegolten wird, so ist der Geschäftsfall als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich zu bilanzieren, wenn das Unternehmen zum Ausgleich in bar verpflichtet ist, oder wie eine anteilsbasierte Vergütung durch Eigenkapital, wenn keine Verpflichtung zur Barzahlung vorhanden ist.

Bei share-based Geschäften ist oft die Bewertung ein Problem. Grundsätzlich verlangt der Standard die Fair value Bewertung. Hierbei sind Marktpreise zugrunde zu legen (IFRS 2.16). Gibt es keine Marktpreise, was bei manchen Eigenkapitalinstrumenten, die nicht an Börsen oder anderen öffentlichen Marktpreisen gehandelt werden der Fall sein dürfte, so muß geschätzt werden (IFRS 2.17). Hierbei ist der Preis zugrunde zu legen, der am Bewertungsstichtag zwischen vertragswilligen, voneinander unabhängigen und sachkundigen Parteien zu marktüblichen Bedingungen erzielt worden wäre. Die Bewertung soll den allgemeinen Bewertungsverfahren für Finanzinstrumente folgen, ist dann aber auf jeden Fall vergleichsweise ungewiß – insbesondere bei Instrumenten, die einer hohen Volatilität unterliegen. Anhang B zu IFRS 2 enthält eine Vielzahl von Bewertungsrichtlinien für diese Schätzungen, die auch die erwartete Volatilität oder das erwartete Verhalten der Marktteilnehmer berücksichtigen – was bei Arbeitnehmern z.B. die Prognose der frühzeitigen Ausübung von Optionsrechten enthält, da solche Rechte meist nicht übertragbar sind und daher den Inhabern keine andere Wahl bleibt.

Die Offenlegungspflichten umfassen nach IFRS 2.44ff:

- detaillierte Angaben zu Art und Umfang solcher Geschäfte im Berichtszeitraum,
- Anzahl und gewichteter Durchschnitt der Ausübungspreise der Aktienoptionen für jeweils zu Beginn der Berichtsperiode ausstehende Optionen, in der Berichtsperiode gewährte, verwirkte, ausgeübte und verfallene Optionen sowie am Ende der Berichtsperiode ausstehende und ausübbar Optionen,
- in der Berichtsperiode ausgeübte Optionen mit gewichtetem Durchschnittskurs zum Zeitpunkt der Ausübung,
- der fair value der empfangenen Güter oder Leistungen sowie der Anteilsscheine oder Wertpapiere und
- der Effekt der offengelegten Geschäfte auf den Gewinn oder Verlust der Unternehmung.

IFRS 2 gilt für alle Unternehmen und erlaubt keine Erleichterungen für kleinere Bilanzierungspflichtige. Share-based payments im Zusammenhang mit einem Unternehmenkauf bzw. einer Übernahme sollten jedoch nach IFRS 3 ausgewiesen werden.

IFRS 3: Business Combinations

Eine „Business Combination“ ist die Zusammenbringung verschiedener Unternehmen in eine neue, einheitlich berichtende Einheit. Ein Erwerber erlangt hierbei Kontrolle über ein anderes Unternehmen. Der häufigste Fall ist der Unternehmenskauf, oder was sonst noch an Arten der Fusion denkbar ist. IFRS 3 ist dann für die eigentliche Übernahme und IAS 27 für den bilanziellen Ausweis der Konzernbilanz maßgeblich. Es muß stets ein ganzes Unternehmen erworben werden (und nicht nur einzelne Vermögensgegenstände oder Schulden). IFRS wurde 2004 eingeführt und mit Wirkung ab 01.07.2009 als Ergebnis eines gemeinsamen Projektes mit dem amerikanischen Financial Accounting Standards Board (FASB) reformiert. Hauptzweck dieses Projektes war, eine Annäherung zwischen US-GAAP und IFRS zu erzielen.

IFRS 3 gilt nicht für Joint Ventures. Hierfür ist IAS 31 anwendbar. Er gilt auch nicht für Minderheitenanteile. Diese werden nach IAS 28 ausgewiesen.

Der Prozeß des Erwerbes ist jetzt folgendermaßen definiert:

1. Identifikation des Erwerbers (IFRS 3.6f), also des Unternehmenskäufers, der die Kontrolle über ein anderes Unternehmen erhält;
2. Feststellung des Termins der Unternehmensübernahme (IFRS 3.8f), also des Zeitpunktes, zu dem die Kontrolle über über das erworbene Unternehmen auf den Erwerber übergeht;
3. Bewertung und Bilanzierung der einzelnen Vermögensgegenstände, Schulden und Minderheitenanteile des übernommenen Unternehmens bei Erwerber (IAS 3.10 ff) und
4. Ausweis des Geschäfts- oder Firmenwertes (wenn der Erwerb über dem Wert des Reinvermögens, also des Eigenkapitals stattfand) oder des „Badwill“, wenn der Erwerb unter dem Reinvermögen stattfand. Bei einem solchen „Bargain purchase“ wird ein negativer Geschäfts- oder Firmenwert jetzt in der Gewinn- und Verlustrechnung (und erstaunlicherweise nicht, wie schon Währungsgewinne oder –verluste, im Other comprehensive income!) ausgewiesen!

Non-controlling interests („Minderheitenanteile“) dürfen entweder zum beizulegenden Zeitwert („Full-goodwill-Method“) oder zum proportionalen Anteil des nicht beherrschten Anteils am beizulegenden Zeitwertes des Nettovermögens des erworbenen Unternehmens bewertet werden (IFRS 3.45 ff). Beispiel aus www.iasplus.de: P zahlt 800, um 80% der Aktien von S zu erwerben. Der beizulegende Zweitwert von 100% des Nettovermögens von S beträgt 600. Wenn P sich entscheidet, die nicht beherrschenden Anteile zum proportionalen Anteil am Nettovermögen von S mit 120 zu bewerten ($20\% \times 600$), entsteht im Konzernabschluss ein Geschäfts- oder Firmenwert von 320 ($800 + 120 - 600$). Wenn P sich entscheidet, die nicht beherrschenden Anteile zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten, und der beizulegende Zeitwert 185 beträgt, dann ist ein Geschäfts- oder Firmenwert von 385 anzusetzen ($800 + 185 - 600$).

IFRS 3.41 ff behandeln Sonderfälle beim Unternehmenserwerb, insbesondere die schrittweise erzielte Unternehmensübernahme und der unentgeltliche Unternehmenserwerb. Dies betrifft auch Fälle, in denen nur eine dem Grunde nach ungewisse Geldleistung bezahlt wird, etwa wenn nach der Übernahme bestimmte Umsatzzahlen erreicht werden („contingent consideration“).

IFRS 3.45 ff regeln die Bewertungsperiode. Das ist insbesondere bedeutsam, wenn der Erwerb nicht zum Periodenwechsel geschieht, sondern irgendwann mittendrin – was der Regelfall ist. Der Erwerber soll dann die vorläufigen Bewertungen der Unternehmensübernahme am Ende der jeweiligen Berichtsperiode rückwirkend anpassen. Die ursprünglichen Bewertungen zum Zeitpunkt der Übernahme sind insofern nur vorläufig.

Weitere Themen sind schon vor der Übernahme existierende Beziehungen, der Rückkauf von Rechten, die ertragsteuerlichen Auswirkungen der Übernahme und die Bewertung immaterieller Vermögensgegenstände innerhalb der Übernahme. Letzteres betrifft insbesondere auch Eventualverbindlichkeiten i.S.d. IAS 37.10. Die Frage der ertragsteuerlichen Auswirkung einer Übernahme betrifft nicht (nur) die Besteuerung der Periode, in der die Übernahme stattfindet, sondern auch den Umgang mit aktiven und passiven latenten Steuern.

IFRS 3.59 ff enthalten jetzt nicht mehr, wie früher (und wie in vielen anderen Standards) einen abschließenden Katalog mit auszuweisenden Sachverhalten. Vielmehr soll der Erwerber alle Informationen offenlegen, die es dem Abschlußleser ermöglichen, Art und finanzielle Auswirkungen der Übernahme zu beurteilen. Hierbei sind auch (rückwirkende) Änderungen und Anpassungen zu berichten, die am Ende einer Berichtsperiode hinsichtlich einer während der Periode durchgeführten Unternehmensübernahme ausgeführt wurden. Dies spiegelt das zentrale Konzept des Informationsnutzen wieder. Der Erwerber hat damit die Verantwortung, die jeweils relevanten Sachverhalte festzustellen und in angemessener Art offenzulegen.

IFRS 4: Insurance Contracts

Dieser Standard regelt Rechnungslegung über Versicherungsverträge, die ein Versicherer im Bestand hat. Entsprechend §1 VVG wird der Versicherungsvertrag in IFRS 4 definiert als Vertrag, in dem ein Versicherer ein versichertes Risiko von einem Versicherungsnehmer in der weise übernimmt, daß er sich verpflichtet, ein ungewisses zukünftiges Ereignis (den Versicherungsvertrag) eine Entschädigung zu zahlen.

IFRS 4 gilt nicht für

- Produktgewährleistungen des Herstellers oder Händlers, denn hierfür gelten IAS 18 und IAS 37,
- Verbindlichkeiten von Arbeitgebern aufgrund von Versorgungsplänen ihren Arbeitnehmern gegenüber, denn hier gelten IFRS 2 und IAS 19,

- Rechte und Pflichten, die sich aus dem künftigen Gebrauch oder Gebrauchsrecht nicht-finanzieller Güter ergeben, was insbesondere Leasing (IAS 17) aber auch viele immaterielle Vermögensgegenstände (IAS 38) betrifft,
- finanzielle Garantien, die ebenfalls in IAS 39 geregelt sind,
- Bei Unternehmenszusammenschlüssen nach IFRS 3 zu zahlende bedingte Gegenleistungen und
- Vom Unternehmen als Versicherungsnehmer geschlossene Verträge.

Ein wesentliches Problem ist der derivative Charakter vieler Versicherungsverträge. Ein Derivat wird in den IFRS ähnlich wie in §1 Abs. 1 Satz 4 KWG definiert als ein Finanzinstrument oder „anderer Vertrag“ – also z.B. Versicherungsvertrag –,

- dessen Wert sich infolge einer Zins- oder Marktpreisänderung selbst verändert,
- der ohne Anschaffungsauszahlung erworben werden kann und
- der zu einem künftigen Zeitpunkt beglichen wird, also „auf Termin“ lautet.

Vielfach ist nur ein Teil eines Versicherungsvertrages derivativen Charakters. Nach IAS 39 müßte der Versicherer diesen Teil bilanziell abtrennen und separat bewerten; nach IFRS 4.8 muß er das Recht des Versicherungsnehmers, einen Versicherungsvertrag zu einem bestimmten Wert zurückzukaufen, nicht abtrennen und nicht separat zum beizulegenden Zeitwert bewerten.

Ein ähnliches Problem ergibt sich mit Einlagenkomponenten, die in Sparanteilen von Versicherungsnehmern bestehen, die der Versicherer zusammen mit dem Vertrag verwaltet. Gute Beispiele sind etwa Risikolebens- und Rentenversicherungen. Eine bilanzielle Entflechtung dieser Sparanteile ist erforderlich, wenn die Einlageanteile separat bewertbar sind und eine solche Entflechtung durch die jeweils anwendbaren nationalen versicherungsaufsichtsrechtlichen Regelungen vorgeschrieben ist, und erlaubt, wenn sie möglich und vom Versicherer selbst erwünscht ist.

Wird der Einlageanteil der Versicherungsnehmer separat erfaßt, so ist auf diese Komponente IAS 39 anzuwenden.

Spezielle Rechnungslegungsgrundsätze umfassen

- das Verbot der Rückstellungsbildung für am Bilanzstichtag noch nicht bestehende Verträge,
- eine Prüfung auf Angemessenheit der Rückversicherungen und einen Impairment test der entsprechenden Vermögensgegenstände sowie
- den Ausweis der Versicherungsverbindlichkeiten bis sie auslaufen oder verfallen und verbietet in diesem Zusammenhang die Verrechnung von Versicherungsverbindlichkeiten und Versicherungsforderungen.

Offenlegungspflichten hinsichtlich Versicherungsverträgen umfassen:

- alle Informationen, die der Jahresabschlußleser benötigt, um die ausgewiesenen Beträge zu verstehen, was die angewandten Rechnungswesensgrundsätze, die ausgewiesenen Vermögensgegenstände und Schulden und ihre Bewertung, eventuell vorliegende Zessionen und alle anderen Umstände umfaßt,
- alle Informationen, die der Jahresabschlußleser benötigt, um Betrag, Zeitpunkt und Unsicherheitsgrad künftiger Zahlungsströme aus Versicherungsverträgen zu verstehen, was eine Risikoanalyse, Details des Risikomanagement-Systems und die jeweiligen Versicherungsbedingungen umfaßt,
- Informationen über das versicherte Risiko, insbesondere inwieweit das Versicherungsrisiko mit Gewinn, Verlust und Eigenkapital zusammenhängt und
- Informationen über Kreditrisiken insbesondere auch hinsichtlich derivativer Finanzierungsinstrumente.

IFRS 5: Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations

Dieser Standard führt eine Klassifizierung „zur Veräußerung gehalten“ (held for sale) ein, in die alle Vermögensgegenstände einzustellen sind, die gemeinsam oder in einzelnen Transaktionen durch Verkauf oder auf andere Art einzeln oder ggfs. zusammen mit den mit ihnen in Verbindung stehenden Schulden veräußert werden sollen. Hier sind natürlich nicht Waren oder Fertigprodukte gemeint, sondern nicht mehr benötigte Anlagevermögensgegenstände, was auch begründet, daß dies oft im Zusammenhang mit der Aufgabe von Geschäftsfeldern vorkommt. Zudem kann die Auflösung ganzer Geschäftsbereiche Gegenstand des Standards sein.

Die in die held for sale Kategorie einklassifizierten Vermögensgegenstände sind

- zum niedrigeren Wert aus Buchwert und fair value abzüglich Veräußerungskosten zu bewerten und
- als gesonderter Posten in der Bilanz, und die Ergebnisse ausgegebener Geschäftsbereiche als gesonderter Posten in der Gewinn- und Verlustrechnung

auszuweisen. Mehrere Gegenstände, die gemeinsam veräußert werden sollen, heißen auch Veräußerungsgruppe. Bedingung für die Klassifizierung als „held for sale“ ist, daß der zugehörige Buchwert durch ein Veräußerungsgeschäft und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert werden soll (IFRS 5.6). Der Gegenstand, oder die Veräußerungsgruppe, muß veräußerbar sein und die Veräußerung muß höchstwahrscheinlich sein und binnen eines Jahres stattfinden. „Höchstwahrscheinlich“ bedeutet, daß das Management den Verkauf beschlossen und mit der Suche nach einem Käufer begonnen hat (IFRS 5.6-8).

Ein Gegenstand kann auch gekauft und sogleich in die Kategorie „held for sale“ eingeordnet werden, wenn die vorstehenden Bedingungen erfüllt werden.

Die Klassifizierung „held for sale“ kann länger als ein Jahr andauern, wenn die Umstände, die hierfür zugrundeliegen, sich der Kontrolle des Unternehmens entziehen. Das kann z.B. der Fall sein, wenn staatliche Genehmigungen oder Eintragungen in öffentliche Verzeichnisse wie das Grundbuch zu lange dauern.

Langfristige Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen, die als „held for sale“ klassifiziert sind, dürfen nicht mehr regelmäßig abgeschrieben werden (denn die „held for sale“-Klassifizierung soll ja nicht länger als ein Jahr dauern). Sie können jedoch außerordentliche Wertminderungen oder Wertsteigerungen erfahren (IFRS 5.20 ff).

Allgemeine Offenlegungspflichten umfassen:

- Anlagevermögensgegenstände und Gruppen von Anlagevermögensgegenständen, die als „held for sale“ klassifiziert sind, jeweils separat von den sonstigen Vermögensgegenständen der Bilanz,
- Den jeweiligen Gruppen zurechenbare Schulden, ebenfalls separat von den sonstigen Schulden in der Bilanz,
- Eine Zahl weiterer Offenlegungen wie den Grund und die Begleitumstände des Verkaufes und der Stilllegung.

Die Veräußerungsgruppe kann eine sogenannte zahlungsmittelgenerierende Einheit (cash-generating unit) sein. Diese ist im Anhang zu IFRS 5 definiert als die kleinste identifizierbare Gruppe von Vermögenswerten, die Mittelzuflüsse erzeugt und weitestgehend unabhängig von den Mittelzuflüssen anderer Vermögenswerten oder Gruppen von Vermögenswerten ist. Die zahlungsmittelgenerierende Einheit kann ein Geschäftsfeld sein. Der Veräußerungsbeschuß entspricht dann dem Aufgabebeschuß für diesen Geschäftsbereich.

Die diesbezüglichen Angabepflichten aus IFRS 5.31 ff ähneln daher den Offenlegungspflichten aus der Segmentberichterstattung nach IAS 14 und umfassen:

- eine Beschreibung des eingestellten Bereiches,
- die Bezeichnung des geographischen- oder Geschäftssegmentes,
- Art und Zeitpunkt der Schließung,
- erwarteter Zeitpunkt des Betriebsendes (was nicht mit dem Zeitpunkt der Schließung deckungsgleich sein muß),
- Der carrying amount der Vermögensgegenstände und Schulden des eingestellten Bereiches,
- der Betrag der Einkünfte, Ausgaben und Vorsteuergewinne oder -Verluste, der dem eingestellten Bereich zugeordnet werden kann, sowie die Gewinnsteuer,
- Der net cash flow des eingestellten Bereiches, gegliedert nach operating, investing und financing operations,
- der Betrag des Gewinnes oder Verlustes, der aufgrund der Einstellung entsteht (Aufgabegewinn),

- der Verkaufspreis, der nach der Einstellung für den eingestellten Bereich erzielt wurde.

IFRS 5 ergänzt insofern die Offenlegungspflichten über Sachanlagevermögen nach IAS 16 und zu den Wertminderungen des Anlagevermögens nach IAS 36. IFRS 5 stellt insofern eine Spezialregelung für den Fall der Aufgabe und Verkaufsabsicht bei Vermögensgegenständen dar.

IFRS 6: Exploration for and Evaluation of Mineral Assets

Man kann in diesem Standard eine Art Fortsetzung zu IAS 41 sehen, der ja ebenfalls die bilanzielle Behandlung natürlicher Ressourcen regelt.

IFRS 6 gestattet dem Unternehmen, eine Regelung für die Exploration und Bewertung von Bodenschätzen zu bilden. IAS 8 wird hierfür verändert. Die Aktivierung von Suchkosten, Machbarkeitsstudien, Probebohrungen und ähnlichen Aktivitäten wird erlaubt; allerdings müssen die daraus resultierenden Vermögensgegenstände ein Mal jährlich einem impairment test unterzogen werden. Bei der Berechnung der erwarteten Mittelzuflüsse ist auf die sogenannten „cash generating units“ nach IAS 36 abzustellen. Ferner müssen Rückstellungen für die Renaturierung von Fundstellen gebildet werden.

IFRS ist ab 2006 in Kraft, darf aber schon 2005 angewandt werden.

Offenzulegenden Informationen sind

- die angewandten Rechnungslegungsrichtlinien für Exploration, Bewertung und Aktivierung ungehobener Bodenschätze usw. sowie
- der Wert der bilanzierten einzelnen Vermögensgegenstände und Schulden, der Cash Flows, Erträge und Aufwendungen aus der Exploration und Ausbeutung der Bodenschätze.

Da neue Standards nur noch als IFRSs (und nicht mehr als IASs) erscheinen ist davon auszugehen, daß im Laufe der Zeit immer mehr Themenbereiche aus den IASs in die IFRSs „hinüberwandern“.

IFRS 7: Financial Instruments: Disclosures

Dieser neue Standard ersetzt den bisherigen IAS 30, der spezielle Offenlegungsanforderungen für Banken und Finanzinstitutionen enthielt. IFRS 7 gilt für alle Unternehmen und führt eine generelle Pflicht zur Offenlegung hinsichtlich Finanzinstrumenten ein. Er gilt jedoch nicht für

- Anteile an Konzerngesellschaften, Joint Ventures und anderen gegenseitigen Verflechtungen, weil hierüber schon im Konzernrechnungswesen Offenlegungen vorgeschrieben sind (→ Konzern, → Konzernabschuß);
- Leistungen an Mitarbeiter nach IAS 19, die ja auch Finanzinstrumente sein können;

- Bestimmte bedingt Verträge über Unternehmenszusammenschlüsse, die bereits in IFRS 3 geregelt sind;
- Versicherungsverträge nach IFRS 4, die eingebettete Derivate und daher auch Finanzinstrumente enthalten können, sowie
- Finanzinstrumente, die im Zusammenhang mit → Share-based Payments auftreten.

Grundsätzlich regelt der Standard die Offenlegung von Finanzinstrumenten; dies entspricht indirekt auch eine erweiterten Pflicht zur Risikoberichterstattung, die in groben Zügen den Vorschriften in §289 HGB ähnelt.

Zunächst sind die Finanzinstrumente zu klassifizieren (IFRS 7.6 ff). Diese Anforderung, die der Erhöhung des Informationsnutzens des Abschlusses dient, ähnelt der Klassifizierung in IAS 39, führt jedoch weiter. In der Bilanz oder im Anhang sollen nunmehr angegeben werden

- Finanzforderungen und Finanzverbindlichkeiten zu beizulegendem Zeitwert (fair value) durch Ab- oder Zuschreibung, jeweils mit Erst- und Folgebewertung;
- bis zur Endfälligkeit gehaltene (held-to-maturity) Anlagen;
- Erhaltene und ausgereichte Darlehen;
- zum Verkauf gehaltene (held-for-sale) Finanzinstrumente sowie
- Finanzverbindlichkeiten, die „at amortized cost“ bewertet werden.

Reklassifizierungen (IFRS 7.12) müssen ebenso wie Ausbuchungen (IFRS 7.13) offengelegt werden. Für Verbindlichkeiten oder Eventualverbindlichkeiten müssen die jeweiligen Sicherheiten angegeben werden (IFRS 7.14). Die Offenlegung schließt die jeweiligen Vertragsbedingungen ein, da diese für den Abschlußleser wesentlich sein können. Umgekehrt müssen – etwa bei Pfandkrediten – die Verfügungsmöglichkeiten der Gesellschaft über gehaltene Sicherheiten angegeben werden, etwa ob es zulässig ist, solche vom Sicherungsgeber übergebenen Sicherheiten zu verkaufen, wenn der Schuldner nicht zahlt.

Weiterhin sind indirekte Abschreibungen für Forderungsverluste, in andere Instrumente eingebettete Finanzinstrumente (etwa bei Versicherungsverträgen) und Zahlungsausfälle der Gesellschaft bei Darlehensverbindlichkeiten anzugeben. Besonders letzteres sagt viel über die Zahlungsfähigkeit und damit die Lage der Gesellschaft aus.

In der GuV-Rechnung sind nach IFRS 7.20 auszuweisen:

- Verrechnete Gewinne oder Verluste aus Finanzinstrumenten,
- Zinsen aus Finanzinstrumenten,
- Gebühren und
- Wertminderungen von Finanzvermögensgegenständen.

Gemäß IAS 1.108 und IFRS 7.21 müssen die grundlegenden Politiken der Gesellschaft hinsichtlich Finanzinstrumenten offengelegt werden. Das gilt auch für Sicherungs-

geschäfte (IFRS 7.22). IFRS 7 ordnet auch eine erweiterte Risikooffenlegung an. Im einzelnen sind

- qualitative Offenlegungen über Art und Entstehen der einzelnen Risiken, Risikomanagementziele und -methoden sowie Veränderungen zur Vorperiode und
- qualitative Offenlegungen zu den einzelnen Risiken und Risikokonzentrationen

für alle Finanzinstrumente vorgeschrieben (IFRS 7.31 ff). Die quantitativen Offenlegungen umfassen die Kategorien

- Kreditrisiko einschließlich Wertminderungen und Sicherheiten,
- Liquiditätsrisiko einschließlich Aufstellung über Fälligkeiten und Risikomanagement,
- Marktrisiko einschließlich zugehöriger Sensitivitätsanalyse.

IFRS 8: Operating Segments

Die Segmentberichterstattung ist bisher in IAS 14 „Segment Reporting“ geregelt gewesen. Diese bisherige Regelung darf noch bis einschließlich Geschäftsjahr 2008 angewandt werden. Mit IFRS 2007 wurde jedoch schon der neue IFRS 8 „Operating Segments“ bekanntgemacht, dessen Anwendung ab 2009 verpflichtend, früher aber zulässig ist.

Anders als das Handelsrecht verlangt IFRS eine Segmentberichterstattung für Einzel- wie für Konzernabschlüsse (IFRS 8.2), aber nur, wenn die Anteils- oder Schuldscheine der Unternehmung an einem geregelten Markt gehandelt werden, das Unternehmen also „kapitalmarktnah“ ist, oder die Unternehmung der Börsenaufsicht untersteht. Andere Unternehmen dürfen eine Segmentberichterstattung fertigen, müssen dies aber nicht tun.

In IFRS 8.5 wird ein Segment definiert als „eine unterscheidbare Einheit einer Unternehmung, die Umsätze erzielt und Aufwendungen verursacht, die regelmäßiger Kontrolle durch die Geschäftsleitung unterliegt und für die selbständige finanzielle Informationen verfügbar sind. Diese allgemeine Definition läßt Raum für ununternehmens- und/oder marktspezifische Segmentdefinitionen, die entscheidungsrelevant sein können.

Wichtige Abgrenzungskriterien eines Geschäftssegmentes sind also beispielsweise aber nicht-abschließend die Art der Produkte oder Dienstleistung, die Art des Produktionsprozesses, die Art oder Marktsegment des Produkt- oder Leistungsnachfragers, angewandte Vertriebsmethoden, ggfs. die anwendbaren Arten von gesetzlichen oder sonstigen anwendbaren Regelungen, Ähnlichkeiten in politischen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, Beziehungen und Wechselwirkungen zwischen verschiedenen geographischen Gebieten, Räumliche Lage von Vermögensgegenständen oder Nachfragern, Besondere Risiken, die mit bestimmten Geschäftsbereichen oder geographischen Gebieten verbunden sind, staatliche Eingriffe, insbesondere hinsichtlich des internationalen Geldflusses. Der Segmentbegriff kann daher auch der → Spartenorganisation zugrundeliegen und Grundelement einer Diversifikationsstrategie sein (→ Diversifikation). Aus organisa-

tionstheoretischer Sicht ist der Segmentbegriff objektbezogen definiert (→ Organisation). Das Segment eines Unternehmens kann zugleich auch als → Profitcenter behandelt werden, was sich insbesondere aufgrund der Kontenstruktur (→ Betriebsergebnis, → Neutrales Ergebnis) anbietet.

Segmente können nach vielen Kriterien wie z.B. Geschäftsbereichen, geographischer Lage der Vermögensgegenstände oder geographischer Lage der Kunden gegliedert. Grundlage ist i.d.R. das → Management Information System, das bereits eine den jeweiligen Marktgegebenheiten angepaßte Struktur besitzen sollte. Die Segmenteinteilung kann dabei mehrdimensional sein, d.h., es können primäre und sekundäre Segmente in der Art und Weise definiert werden, daß Untergliederungen bestehender Segmente auch nach einem anderen, neuen Gliederungsprinzip vorgenommen werden. Harmonisiert die Segmentberichterstattung dabei mit der Betriebs- und Unternehmensorganisation, so minimiert dies den mit der Berichterstattung verbundenen Verwaltungsaufwand.

Ähnliche Geschäftssegmente sind nach IFRS 8.12 zusammenzufassen (zu aggregieren) nach

- Art der angebotenen Produkte oder Dienste,
- der Art des Produktionsprozesses,
- der Art oder Kategorie der Kunden,
- der Vertriebsmethoden und
- der Art der gesetzlichen oder ähnlichen Regulierungen.

Sie müssen aber einzeln berichtet werden (IFRS 8.13)

- wenn sie 10% oder mehr des Gesamtumsatzes ausmachen,
- wenn sie 10% oder mehr des Jahresergebnisses ausmachen und
- wenn sie 10% oder mehr der Gesamtvermögensgegenstände enthalten.

Für jedes Geschäftssegment gibt es in IFRS 8.20 ff eine Anzahl von Offenlegungspflichten, die primär dem Entscheidungsnutzen dienen. Der Abschlußleser soll in die Lage versetzt werden, die Lage der Unternehmung vertieft zu verstehen und auf dieser Basis Anlageentscheidungen zu fällen.

Zunächst sind generelle Informationen wie die gewählte Segmentabgrenzung und die Art der Produkte oder Leistungen jedes Segmentes offenzulegen. Die Produkte und Dienste (IFRS 8.32), geographischen Tätigkeitsgebiete (IFRS 8.33) und Hauptkunden (IFRS 8.34) müssen im einzelnen angegeben und dargestellt werden.

Für jedes einzelne Segment gelten dann spezielle Offenlegungspflichten:

- Umsatz von Kunden außerhalb des Gesamtunternehmens
- Umsatz aus Geschäften mit anderen Segmenten

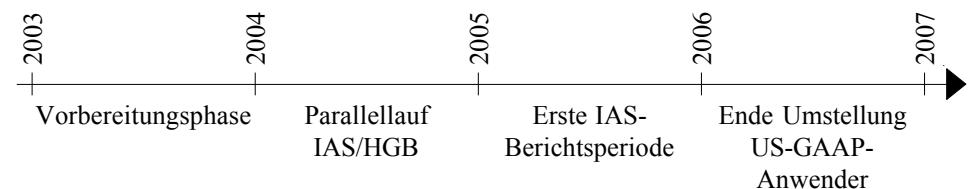
- Zinsaufwendungen und Zinserträge,
- Abschreibung und Tilgung,
- wesentliche Erträge und Aufwendungen (vgl. IAS 1.86)
- Anteile an Associates und Joint Ventures,
- Steuerverpflichtungen und -forderungen,
- wesentliche nichtzahlungsgleiche Posten außer Abschreibung.

IFRS 8.25 ff enthalten eine Reihe von Bewertungsvorschriften. Eine Abgrenzung der Segmentumsätze, Segmentergebnisse, Anteile am Gesamtvermögen, den Gesamtforderungen und -verbindlichkeiten des Konzerns bzw. der Gesamtunternehmung ist offenzulegen (IFRS 8.28). Die einzeln berichteten Segmente müssen mindestens 75% des Gesamtumsatzes erzielen.

IFRS, Umstellung auf

Nachdem schon die Kohl-Administration 1998 die Anwendung der internationalen Rechnungslegung für börsennotierte Konzernmuttergesellschaften mit Sitz in Deutschland durch den damaligen §292a HGB erlaubt hat, fand ab 2005 eine Einführung der internationalen Rechnungslegung auf breiter Front statt. Ab diesem Jahr mußten alle ca. 7.000 börsennotierten Unternehmen in Europa, darunter 750 in Deutschland, auf die Rechnungslegung nach IFRS umsteigen, wobei den Unternehmen, die bisher schon nach US-GAAP bilanziert haben, eine Übergangsfrist bis 2007 eingeräumt wird. Die Umstellung von HGB auf → IAS ist also eine strategische Aufgabe hoher Relevanz.

Da ein IAS-Abschluß Vorjahreszahlen benötigt, bedeutet eine Einführung der IFRS zum 31.12.2005, also die erstmalige Offenlegung eines IAS-Abschlusses zum 31.12.2005, faktisch bereits eine Umstellung ab dem 01.01.2004, weil schon in 2004 Zahlen nach den IAS-Regeln ermittelt werden müssen. Dies bedeutet indirekt auch, daß im Jahre 2004, in der das HGB noch angewandt werden muß, ein Parallellauf beider Normensysteme erforderlich ist:



Zeitlicher Ablauf der Umstellung von HGB auf IFRS/IAS

Im Rahmen einer solchen tiefgreifenden Umstellung des Rechnungswesens sind die folgenden Themen von besonderer Bedeutung:

- **Bewertung der Vermögensgegenstände und Schulden:** Durch das Vorsichtsprinzip im HGB sind die Vermögenswerte in deutschen Bilanzen oft unterbewertet, die Schulden aber oft überbewertet. Hauptursachen sind die → Abschreibung und die Fremdwährungsbewertung. Die IAS stellen hingegen die True and Fair View Presentation in den Vordergrund, was vielfach eine Umbewertung erforderlich macht. → Bewertung, → Rückstellungen, → Verbindlichkeiten.
 - **Pensionspläne:** Die Bewertung der → Pensionsrückstellungen unterscheidet sich im deutschen Recht stark von der internationalen Rechnungslegung. Insbesondere betrifft dies die nunmehr erforderliche finanzmathematische Bewertung der Pensionsverbindlichkeiten.
 - **Unternehmenszusammenschlüsse:** Für Konzernbilanzen (→ Konzern) galten bisher nationale Regelungen, die dann fortfallen. Neben der Bewertung der Vermögensgegenstände und Schulden der Konzerntöchter betrifft dies die Eliminierung von Bilanzposten, die zwar nach nationalem Recht, nicht aber nach IAS ansatzfähig sind.
 - **Bilanzierung dem Grunde nach:** Insbesondere im Bereich der immateriellen Vermögensgegenstände werden zahlreiche Objekte von den Bilanzierungsverboten des §248 HGB erfaßt. Hier ist eine Neubilanzierung dem Grunde nach, und eine nachfolgende Erstbewertung durchzuführen. → Immaterielle Vermögensgegenstände.
1. Soll das IASB überhaupt gesonderte Standards für kleine und mittlere Unternehmen entwickeln?
 2. Was ist die Zielsetzung von Standards für kleine und mittlere Unternehmen?
 3. Welche Unternehmen sollen diese Standards anwenden?
 4. Wenn es für ein Rechnungslegungsproblem eines kleinen oder mittleren Unternehmens keinen spezifischen Standard gibt, wie sollte das Unternehmen eine Problemlösung finden?
 5. Wann darf ein kleines oder mittleres Unternehmen auf „große“ bzw. vollständige IFRS zurückgreifen, die etwas zulassen, das in den spezifischen Standards nicht zugestanden wird?
 6. Wie sollte der IASB die Entwicklung dieser Standards angehen? Wie weit sollten die Standards auf der Grundlage von Begriffen und Grundsätzen und der damit zusammenhängenden verbindlichen Leitlinien der vollständigen IFRS beruhen?
 7. Wenn die Standards auf Begriffen und Grundsätzen und der damit zusammenhängenden verbindlichen Leitlinien der vollständigen IFRS beruhen, auf welcher Basis sollten diese für kleine und mittelständische Unternehmen geändert werden?
 8. In welchem Format sollten die Standards für kleine und mittelständische Unternehmen veröffentlicht werden?

Im einzelnen gibt es inzwischen detaillierte Vorschriften in IFRS 1 (→ IFRS), die auch einen Leitfaden zur Umstellung enthalten. Hierbei dürfen oder müssen bestimmte IFRS-Regeln in veränderter Form angewandt werden.

Dieser neue Standard ist ab 2004 in Kraft.

Die Komplexität der Umstellung von HGB auf IAS wird durch die gleichzeitige Fortgeltung des Steuerrechts erschwert. Da steuerrechtliche Vorschriften nach wie vor beachtet werden müssen, führt die Umstellung in der Parallelphase in 2004 faktisch zur Rechnungslegung nach drei verschiedenen Normensystemen: Steuerrecht, HGB und IAS. Allerdings sind die steuerrechtlichen Wertansätze oft näher an den IAS als an den HGB-Vorschriften, so daß dies vielleicht nicht zu problematisch wird; dennoch ist der Umstellungsprozeß für deutsche Unternehmen ein nicht zu unterschätzender Aufwand.

IFRS für kleine und mittelständische Unternehmen

Derzeit wird geplant, die → IAS bzw. → IFRS auch für kleine und mittelständische Unternehmen (→ Größenklassen) anzuwenden. Während die internationale Rechnungslegung bisher eher etwas für Großunternehmen und Konzerne ist, würden auf diese Weise auch mittelständische und u.U. noch kleinere Unternehmen international vergleichbar. Eine zusammenhängende Lösung existiert noch nicht; das Projekt befindet sich derzeit in der Diskussionsphase. Mit einer ersten Regelung ist frühestens ab 2006 zu rechnen. Zunächst debattierte Fragen sind:

Die Einführung der IFRS für kleine und mittelständische Unternehmen könnte mittel- bis langfristig das Handelsrecht endgültig überflüssig machen. Die internationale Vergleichbarkeit der Unternehmen würde erhöht; die Umstellung könnte jedoch den Kleinunternehmen schwerer fallen als den Konzernen, weil diese viel weniger Ressourcen für Probleme der Rechnungslegung bereitstellen können.

Der Einführungsprozeß wird vermutlich viele Jahre dauern und möglicherweise einen längeren Parallellauf beider Normensysteme mit einer mehrjährigen Umstellungsfrist enthalten. Da viele Probleme, die in den IFRS behandelt werden, für kleine und mittelständische Unternehmen nur selten oder gar nicht relevant sind, wird es vermutlich eine Art „IFRS light“ für den Mittelstand geben.

Durch die Neuregelung des Handelsrechts durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz ist allerdings derzeit eine Anwendung der IFRS für kleine und mittelständische Unternehmen eher in weite Ferne gerückt. Das „neue“ Handelsrecht bietet vergleichsweise einfache und kostengünstige Alternativen zum komplexen internationalen Regelwerk.

IKR

Abk. für → Industriekontenrahmen.

Illiquidität

→ Zahlungsunfähigkeit, vgl. auch unter → Insolvenzverfahren.

immaterielle Vermögensgegenstände

Immaterielle Vermögensgegenstände (auch Immaterielle Wirtschaftsgüter, Immaterielle Aktiva) sind alle unstofflichen aber werthaltigen Vermögensgegenstände (→ Vermögen, → Wirtschaftsgut, → Aktiva), die den Zielen oder Zwecken des Unternehmens dienen. Häufige Beispiele sind:

- Rechte aus Produktrechtsschutz (→ Patent, → Gebrauchsmuster, → Geschmacksmuster, → Markenschutz, → Urheberrechtsschutz);
- Lizenz- oder Eigentumsrechte an → Software;
- Know-How, modifizierte Mitarbeiter, eine funktionierende Organisation und eine Vielzahl von Formen von → Humankapital;
- Kundenlisten, Datenbanken und ähnliche Datenbestände;
- Namensrechte insbesondere an Internet-Domains (→ Domain, Domainrecht);
- Webseiten, Domains und vergleichbare Vermögenswerte (→ Webseiten und Domains, bilanzielle Behandlung von);
- der von einem → Versicherer bestehende Versicherungsschutz,
- der Geschäfts- oder Firmenwert (→ Firmenwert),
- Die Wertpapiere (→ Wertpapier), in diesem Zusammenhang insbesondere auch die Derivate (→ Derivatgeschäft).

Handelsrechtliche Vorschriften: Im Handelsrecht sind die immateriellen Vermögensgegenstände die Position im Rahmen der → Bilanzgliederung nach §266 Abs. 2 HGB, in der diejenigen Vermögensteile des Anlagevermögens zusammengefaßt werden, die unkörperlich bzw. nicht materiell-gegenständlich sind (sondern Rechte oder andere wirtschaftliche Werte darstellen) und nicht zu den Finanz- sowie Sachanlagen zählen. Insofern unterteilt das Handelsrecht die immateriellen Güter weiter. Grundstücksgleiche Rechte wie Erbbaurechte, Wassernutzungs- und ähnliche Rechte sind zwar der Sache nach immaterielle Vermögensgegenstände, sind aber unter den Sachanlagen einzuordnen.

Die Sammelposition „immaterielle Vermögensgegenstände“ wurde durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) modifiziert und gliedert sich jetzt in die Einzelposten:

1. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte;
2. entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten;
3. Geschäfts- oder Firmenwert,
4. geleistete Anzahlungen (auf den Erwerb immaterieller Vermögensgegenstände). Immaterielle Vermögensgegenstände dürfen nur dann im Jahresabschluß aktiviert werden, wenn sie entgeltlich erworben wurden (§248 Abs. 2 HGB).

Immaterielle Vermögensgegenstände durften bisher nur dann im → Jahresabschluß aktiviert werden, wenn sie entgeltlich erworben wurden. Die seit 1986 geltende Fassung

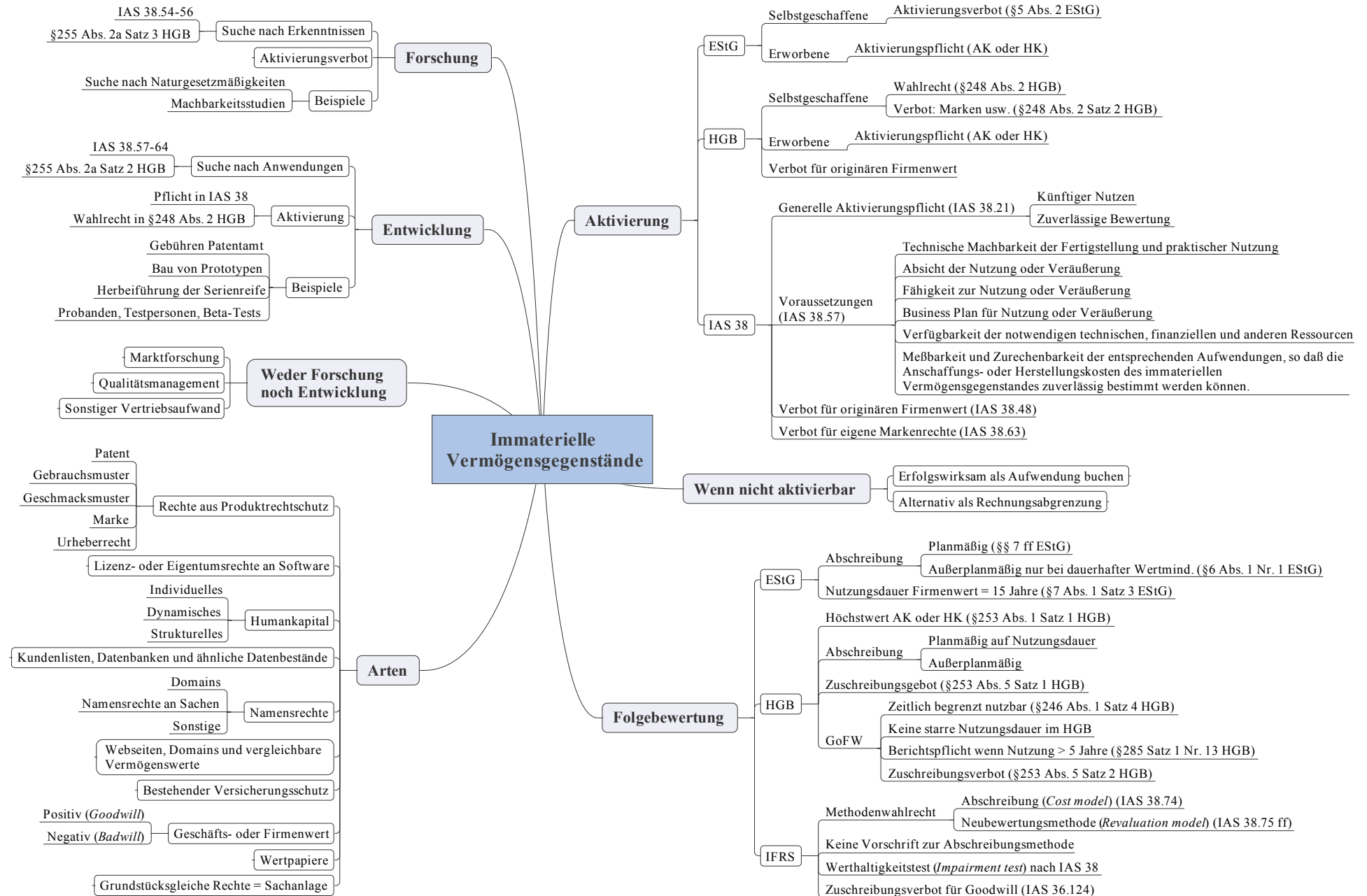
des §248 Abs. 2 HGB enthielt ein Aktivierungsverbot für unentgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände – also z.B. für das selbst geschaffene Know-How des Unternehmens. Ab 2010 wurde dies durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz in ein Aktivierungswahlrecht umgewandelt, d.h. selbstgeschaffene immaterielle Vermögensgegenstände dürfen aktiviert werden (§248 Abs. 2 HGB), müssen aber nicht. Das Handelsrecht nimmt damit eine Mittelstellung zwischen dem Steuerrecht ein, wo weiterhin selbstgeschaffene immaterielle Vermögensgegenstände einem Aktivierungsverbot unterliegen, und der Regelung nach IAS/IFRS (IAS, IFRS), wo eine → Aktivierungspflicht für immaterielle Vermögenswerte besteht. Zeile 1 des vorstehenden Gliederungsschemas wurden im Rahmen der Bilanzrechtsmodernisierung in das Schema eingefügt, um die selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgegenstände von den entgeltlich erworbenen Vermögenswerten bilanziell zu trennen.

Für die Bewertung dem Grunde nach ist die Trennung von → Forschung und Entwicklung entscheidend. Es dürfen nur diejenigen Aufwendungen aktiviert werden, die bei der Entwicklung anfallen. Dagegen besteht für Forschungskosten ein Aktivierungsverbot (§255 Absatz 2a HGB), da die Vermögensgegenstandseigenschaft von Forschungsergebnissen regelmäßig sehr unsicher ist. Forschung ist in diesem Zusammenhang die Suche nach Erkenntnissen und Entwicklung die Suche nach Anwendungen. Dies entspricht den Verhältnissen im Bereich der IFRS.

Aufgrund des weiterhin geltenden steuerlichen Aktivierungsverbots aus §5 Abs. 2 EStG wirken sich die neuen Regelungen nicht auf die Besteuerung aus. Verzichtet ein Unternehmen auf die Aktivierung selbstgeschaffener immaterieller Vermögensgegenstände, so ist eine Einheitsbilanz weiterhin möglich. Werden selbstgeschaffene Vermögenswerte hingegen aktiviert, so entsteht eine Differenz zwischen Steuer- und Handelsbilanz. Diese ist aber im Rahmen der Ermittlung von passiven latenten Steuern zu berücksichtigen (Latente Steuern). Hierfür ist in der → Bilanzgliederung ein selbständiger Posten vorgesehen. Durch eine entsprechende Ausschüttungs-/Abführungssperre in Höhe der aktivierten Beträge abzüglich der hierfür gebildeten passiven latenten Steuern (§268 Absatz 8 HGB) trägt das BilMoG dem Gläubigerschutz Rechnung.

Im → Anhang müssen bei Ausübung des Wahlrechtes nach §248 Abs. 2 HGB der Gesamtbetrag der Forschungs- und Entwicklungskosten des Geschäftsjahres sowie der davon auf selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens entfallende Betrag angegeben werden (§285 Nr. 22; §314 Absatz 1 Nr. 14 HGB).

Die Aktivierung und Bewertung selbstgeschaffener immaterieller Vermögenswerte ähnelt stark den Vorschriften nach IAS 38, weist aber einige Besonderheiten auf. Diese stellen einen Kompromiß zwischen den komplexen Vorschriften der internationalen Rechnungslegung und dem Ziel des Regelungsgebers, eine kostengünstige und unbürokratische Lösung zu schaffen dar.



Voraussetzung für die Bewertung dem Grunde nach ist, daß im Zeitpunkt der Aktivierung mit hoher Wahrscheinlichkeit davon ausgegangen wird, daß ein einzeln verwertbarer immaterieller Vermögensgegenstand des Anlagevermögens wirklich entsteht. Indirekt spiegelt sich hier das Vorsichtsprinzip wieder; der Bilanzierende hat die Beurteilung jedoch selbst vorzunehmen. Ihn trifft insofern eine Verantwortung. Die schlußendliche Eintragung eines gewerblichen Schutzrechts spricht immer für das Bestehen eines immateriellen Vermögensgegenstandes. Die teils komplexen Einzelvoraussetzungen des IAS 38 wurden für das HGB nicht übernommen, um eine kostengünstige Lösung zu schaffen. Für selbstgeschaffene Marken, Drucktitel, Verlagsrechte und Kundenlisten oder vergleichbare immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, bei denen eine Abgrenzung der Herstellungskosten von den auf den selbst geschaffenen Geschäfts- oder Firmenwert entfallenden Aufwendungen nicht zweifels- oder willkürfrei möglich sind, besteht jedoch – wie auch im Rahmen der IFRS – ein ausdrückliches Aktivierungsverbot (§248 Absatz 2 Satz 2 HGB). Obwohl ein → Markenwert ermittelt werden kann, ist dieser also doch kein bilanzielles Phänomen.

Aktivierbar sind ausschließlich Aufwendungen der Entwicklungsphase ab dem „Zeitpunkt des Übergangs vom systematischen Suchen zum Erproben und Testen der gewonnenen Erkenntnisse oder Fertigkeiten“. Voraussetzung für das bilanzierende Unternehmen ist jedenfalls eine Meilensteinplanung für das jeweilige Projekt, aus der ersichtlich wird, wann der Eintritt in die Entwicklungsphase und damit die Vermögensgegenstandseigenschaft zu bejahen ist. Ist eine Trennung von Forschungs- und Entwicklungsphase nicht möglich oder nicht plausibel und nachvollziehbar dargelegt, sind aus Vorsichtsgründen alle angefallenen Aufwendungen vollumfänglich aufwandswirksam zu erfassen (§255 Abs. 2a HGB).

Diese Vorschriften gelten erstmals für nach dem 31. Dezember 2009 beginnende Geschäftsjahre. Eine freiwillige Anwendung der Neuregelung ist schon für 2009 möglich, aber dann müssen die neuen Vorschriften insgesamt angewandt werden – was viele Unternehmen wegen des damit verbundenen Umstellungsaufwandes zu vermeiden versuchen. Das Aktivierungswahlrecht kann nur für selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens ausgeübt werden, mit deren Entwicklung in Geschäftsjahren begonnen wird, die nach dem 31. Dezember 2009 beginnen (Art. 66 Abs. 7 EGHGB). Eine retrograde Bewertung bereits in 2009 oder früher bestehender immaterieller Vermögenswerte ist also nicht möglich.

IFRS: In den International Financial Reporting Standards (→ IFRS, → IAS) sind die immateriellen Vermögensgegenstände im wesentlichen in IAS 38 geregelt. Die Regelung ist weitaus komplexer als die neue handelsrechtliche Vorschrift, diente aber dem Gesetzgeber bei der Bilanzrechtsmodernisierung im Jahre 2009 als Vorbild. Der Standard enthält Vorschriften zu Ansatz, Bewertung, und Angabepflichten für immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens. Hierzu treten hinzu noch SIC-6 „Costs of Modifying

Existing Software“ und SIC-32 „Intangible Assets – Web Site Costs“. Nicht erfaßt von diesem Standard sind immaterielle Gegenstände des Umlaufvermögens, die nach IAS 2 „Inventories“ oder IAS 11 „Construction Contracts“ zu behandeln sind. Die Bilanzierung eines derivativen Firmenwertes (→ Firmenwert) ist in IFRS 3 „Business Combinations“ geregelt. Für originäre Geschäfts- oder Firmenwerte besteht sowohl im HGB als auch im Rahmen der IAS/IFRS ein Aktivierungsverbot, weil dies kaum jemals zuverlässig zu bewerten wäre.

Ansatz: IAS 38 (und andere Fundstellen) definieren einen immateriellen Vermögenswert als identifizierbaren, nicht monetären Vermögenswert ohne physische Substanz, der für die Herstellung von Erzeugnissen oder Erbringung von Dienstleistungen, die Vermietung an Dritte oder Zwecke der eigenen Verwaltung genutzt wird. Gemäß dieser Definition umfaßt der Begriff auch Computersoftware, Patente, Urheberrechte, Lizenzen und Kundenlisten. Ausgaben für immaterielle Vermögenswerte sind dann – und nur dann – zu aktivieren, wenn bestimmte Kriterien erfüllt sind. Nach IAS 38.57 müssen darstellbar sein:

- die technische Machbarkeit der Fertigstellung und praktischen Nutzbarkeit des immateriellen Vermögensgegenstandes,
- die Absicht, den immateriellen Vermögensgegenstand zu nutzen oder zu verkaufen,
- die Fähigkeit, den immateriellen Vermögensgegenstand zu nutzen oder zu verkaufen,
- ein Business Plan hierfür,
- die Verfügbarkeit der notwendigen technischen, finanziellen und anderen Ressourcen und,
- die Meßbarkeit und Zurechenbarkeit der entsprechenden Aufwendungen, so daß die Anschaffungs- oder Herstellungskosten des immateriellen Vermögensgegenstandes zuverlässig bestimmt werden können.

Sind diese Kriterien erfüllt, so ist der Gegenstand aktivierungspflichtig. Ein Wahlrecht in diesem Zusammenhang besteht nicht. Insofern ähnelt diese Regelung aber doch der deutschen kaufmännischen Vorsicht, denn die Kriterien sind vergleichsweise restriktiv. Selbsterstellte Marken- und ähnliche Rechte unterliegen nach IAS 38.63 einem ausdrücklichen Aktivierungsverbot. Details vgl. u.a. in → Forschung und Entwicklung.

Bewertung: Der erstmalige Ansatz eines immateriellen Vermögensgegenstandes erfolgt mit seinen Anschaffungs- oder Herstellungskosten (IAS 38.72). Hierbei dürfen nur die Aufwendungen aktiviert werden, die dem Gegenstand direkt zurechenbar sind. Für die Folgebewertung muß die Unternehmung entweder den Neubewertungsansatz oder das Cost model wählen (IAS 38.74 ff). Beim Cost model wird der immaterielle Vermögensgegenstand über eine Nutzungszeit abgeschrieben. Hierfür gibt es keine starre Vorschrift (mehr) zur Abschreibungszeit; Gründe für die Wahl einer bestimmten Abschreibungszeit müssen aber angegeben werden können. Beispiele wären die maximale patent- oder urheberrechtliche Schutzdauer, nach der der Vermögensgegenstand nutzlos wird. Beim Revaluation

Model (Neubewertungsmodell) muß der immaterielle Vermögensgegenstand durch einen → Impairment test jeweils neu bewertet werden. Ein Beispiel illustriert das:

Ein Unternehmen errichtet ein Internet-Portal für Direktbestellungen. Dies wird als neuer Vertriebsweg geplant. Die Geschäftsleitung gibt zunächst eine Machbarkeitsstudie in Auftrag. Dann werden Soft- und Hardwareanforderungen definiert und die Entwicklung der eigentlichen Web-Anwendung in verschiedenen Programmiersprachen (PHP, SQL, PERL) wird durchgeführt. Zudem werden zahlreiche Grafikobjekte für die Web-Oberfläche von Grafikern entworfen und als GIF-Elemente und Flash-Animationen bereitgestellt. Zugleich wird die Anbindung an das vom Unternehmen schon länger benutzte → ERP-System entwickelt, um die Kundenbestellungen direkt aus der Webseite heraus buchen und abwickeln zu können. Schließlich werden Vertriebsmitarbeiter und Mitarbeiter im Rechnungswesen in der Anwendung des neuen Systems geschult.

Die Machbarkeitsstudie fällt vor der eigentlichen technischen Realisierung an. Sie ist daher eine Forschungsaufwendung und erfolgswirksam als Aufwand zu erfassen.

Die Definition der Soft- und Hardwareanforderungen, die eigentliche Programmierung und grafikmäßige Gestaltung sowie die Entwicklung der Anbindung an die bestehende Buchführung sind Entwicklungsaufwendung. Sie wären nach altem Handelsrecht ebenfalls Aufwendungen, sind aber nach IFRS und nach neuem Handelsrecht als Herstellungskosten eines immateriellen Vermögensgegenstandes „Web-Portal“ zu aktivieren.

Die Mitarbeiterschulungen schließlich entstehen erst nach der Entwicklung und sind wiederum rein erfolgswirksam zu erfassen.

Soll im Beispiel nach dem Cost model folgebewertet werden, so muß die Unternehmung eine betriebsübliche Nutzungsdauer für das Internet-Portal angeben. IAS 38.88 ff enthalten hierfür eine Vielzahl von Einzelschriften. Die maximale urheberrechtliche Schutzdauer (Software ist – noch? – nicht patentierbar) wäre mit 70 Jahren eine sehr lange Zeit; kürzere Nutzungsdauern könnten sich aber aus anderen Gründen wie z.B. den generell kurzen Lebenszyklen von Softwaresystemen und Web-Diensten ergeben. Die Abschreibung soll hierbei linear sein (benchmark method).

Soll nach dem Revaluation model folgebewertet werden, so muß die Unternehmung jedes einzelne Jahr den Zeitwert des Internet-Portals neu bewerten. Hierzu ist ein impairment test notwendig.

Angaben: IAS 38 verlangt eine Fülle von Anhangangaben für jede Gruppe von immateriellen Vermögensgegenständen. Auch sind die zugrundegelegte Nutzungsdauer, die Abschreibungsmethode sowie umfangreiche Informationen über die Entwicklung der Buchwerte im Jahresvergleich anzugeben. Dies dient dem Informationsnutzen als oberstes Ziel des IFRS-Abschlusses.

Übersicht zur Bilanzierung der immateriellen Vermögensgegenstände nach IAS/IFRS und neuem Handelsrecht

Grundsätzliche Regel: Als immaterieller Vermögensgegenstand aktivierungspflichtig ist alles, was in direktem Zusammenhang zur Entwicklung eines bestimmten, identifizierbaren Vermögensgegenstandes steht, wenn die Wirtschaftlichkeit des Entwicklungsergebnisses, die Verkaufsabsicht, die Nutzbarkeit des Entwicklungsergebnisses, ein konkreter Business Plan und die Fähigkeit der Unternehmung, den Gegenstand zu verkaufen und ihm Entwicklungskosten zuzuweisen bestehen (IAS 38.57).

Nur die eigentliche Entwicklung des immateriellen Vermögensgegenstandes ist daher aktivierungsfähig. Allgemeine Forschungsaufwendungen und nachgelagerte Vertriebs- und Verwaltungsaufwendungen sind daher nicht aktivierungsfähig. Details vgl. → Forschung und Entwicklung. Einige konkrete Beispiele:

Erfolgswirksamer Forschungsaufwand im Vorfeld der Entwicklung:

- Suche nach grundlegenden Naturgesetzmäßigkeiten (*Forschung*)
- Machbarkeitsstudien
- Suche nach neuen Materialien, Verfahren, Sicherheitstechniken

Aktivierungspflichtige Entwicklungsaufwendungen:

- Gebühren des Patent- und Markenamtes für die Eintragung von Schutzrechten,
- Entwürfe und Konstruktionsaufwendungen für bestimmte Produkte,
- Personalaufwendungen für Probanden, Testpersonen usw.,
- Bau und Test von Prototypen,
- Bewertung konkreter Alternativen bei Produktgestaltung oder Wahl technischer Grundlagen oder Realisierungsmethoden,
- Aufwendungen zur Herbeiführung der Serienreife,
- Aufwendungen für Pilotanlagen, Prüfstände und ähnliche Testeinrichtungen,
- Auftragsforschungsleistung Dritter, wenn dabei ein konkretes, für bestimmte Produkte oder Leistungen nutzbares Ergebnis erzielt wurde.

Allgemeiner Vertriebsaufwand und damit nicht aktivierungsfähig sind:

- die allgemeine Marktforschung,
- spezielle Marktforschung beispielsweise hinsichtlich Kundenzufriedenheit, Produktsicherheit (z.B. im Zusammenhang mit → Qualitätsmanagement, → ISO 9000),
- Untersuchungen von Produkten der Mitbewerber.

Die u.U. schwierige Zuordnung eröffnet eine Vielzahl von Defacto-Wahlrechten.

Die handelsrechtliche Neuregelung in Anlehnung an IAS 38 enthält indirekt faktische Ermessensspielräume, also neue Defacto-Wahlrechte. Scheint die Pflicht zur Aktivierung von Entwicklungsaufwendungen auch eine eindeutige Bilanzierungsregel zu sein, ist die Anwendung im Einzelfall oft unscharf und daher auslegungsbedürftig. Aufwendungen für die Einführung eines neuen Produktionsverfahrens können mit dem Argument aufwandswirksam als Forschungsaufwendungen erfaßt werden, sie seien nicht einem bestimmten Produkt zurechenbar. Ein Teil oder der Gesamtbetrag der Aufwendungen für das neue Verfahren einem bereits bestehenden immateriellen Vermögensgegenstand hinzuaktiviert werden. Das ist insbesondere der Fall, wenn die Produktionstechnik sich auf die Herstellung eines Gegenstandes richtet, für den bereits in der Vergangenheit ein immaterieller Vermögensgegenstand aktiviert wurde. Dieser wird durch die Einführung einer neuen Produktionstechnik nachträglich über den bereits bestehenden Zustand hinaus verbessert. Schließlich ergibt sich auch ein Problem der zeitlichen Abgrenzung und damit indirekt der Rechnungsabgrenzung, denn es kann stets argumentiert werden, daß die Entwicklung der neuen Produktionstechnik zunächst auf Grundlagenforschung beruhte und dann in die Entwicklung überging.

Immobilien

unbewegliches → Vermögen, insbesondere → Grundstücke und → Gebäude.

Imparitätsprinzip

Handelsrechtlicher Bewertungsgrundsatz, nach dem unrealisierte Gewinne und unrealisierte Verluste unterschiedlich behandelt werden. Das I. beruht auf der kaufmännischen Vorsicht (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB, → Grundsatz der Vorsicht) und verlangt die Niederstwertbewertung für Aktiva und die Höchstwertbewertung für Passiva. Für den Zeitpunkt des aktivischen Ausweises von Gewinnen gilt zudem das Realisationsprinzip, das den Realisationszeitpunkt als frühesten Ausweiszeitpunkt festlegt. Demgegenüber gilt für erkennbare, aber noch nicht realisierte Verluste das Erkennbarkeitsprinzip, wonach drohende Verluste bereits dann bilanziell auf der Passivseite zu berücksichtigen sind, wenn sie mit hinreichender Sicherheit vorhersehbar aber noch gar nicht realisiert sind. Dies kann durch die Bildung von Rückstellungen oder außerplanmäßigen Abschreibungen geschehen.

Impairment

Der Begriff für die Wertminderung oder Wertbeeinträchtigung von Vermögensgegenständen (→ Vermögen, → Asset) im Rahmen der internationalen Rechnungslegung (→ IAS). Die Regelungen finden sich in IAS 36 und entsprechen in etwa den Bewertungs- und Abschreibungsvorschriften der §§253, 255 HGB und §6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG, sind aber weitaus differenzierter. Das oberste Prinzip der IAS die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes ist, muß der Bilanzierungspflichtige

zunächst den wertgeminderten Vermögensgegenstand identifizieren (IAS 36.6ff). Dann folgen Vorschriften über die einzelnen, dem Vermögensgegenstand beizulegenden Werte.

Die Anwendung des Standards kann grundsätzlich jederzeit erfolgen, wenn Grund zur Annahme einer Wertminderung besteht; für Anlagevermögensgegenstände (IAS 16.59) und für → immaterielle Vermögensgegenstände (IAS 38.101f) ist jedoch eine jährliche Wertprüfung vorgeschrieben (→ Impairment Test).

Identifikation des wertgeminderten Vermögensgegenstandes: Hierzu ist zunächst eine Erfassung relevanter Informationen erforderlich. Der Bilanzierende hat dabei selbst die Wahl der herangezogenen Informationsquellen, was der True and Fair View Presentation dient. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten „Impairment Test“; dieser ist für immaterielle Wirtschaftsgüter jährlich vorgeschrieben (IAS 38.101).

Man unterscheidet gemäß IAS 36.9 externe und interne Informationsquellen.

Externe Informationsquellen sind:

- Marktwert während der Rechnungsperiode,
- Den Zielen der Unternehmung entgegenwirkende Entwicklungen,
- Zinssätze oder andere relevante Marktgrößen, die den für den Gegenstand erzielbaren Wert beeinträchtigen,
- Verringerung des Carrying Amounts (→ Bewertungsmaßstäbe) der Assets (→ Asset) der berichtenden Gesellschaft sinkt unter ihre Marktkapitalisierung.

Interne Informationsquellen sind:

- Veralten oder physikalische Unbrauchbarkeit eines Vermögensgegenstandes,
- Pläne, den Gegenstand anders oder gar nicht mehr zu benutzen, die auch Restrukturierung oder Beendigung von Geschäftsbereichen umfassen können,
- Verschlechterung der wirtschaftlichen Leistung des betrachteten Vermögensgegenstandes.

Die vorstehenden Listen werden in IAS 36.10 ausdrücklich als nicht-abschließend bezeichnet; der Bilanzierende kann beliebige weitere Sachverhalte auffinden und entsprechend zur Bemessung einer Wertbeeinträchtigung heranziehen.

Hauptmaß für die tatsächliche Wertminderung ist insbesondere der durch den Vermögensgegenstand vermittelte → Cash Flow (IAS 36.11); insofern denken die IAS wiederum zahlungsorientiert und kennen keinen Kosten- oder Leistungsbegriff deutschen Zuschnittes.

Betrachtungsgegenstand bei der Bemessung einer Wertminderung ist ein einzelner Vermögensgegenstand (→ Asset); aufgrund der Zahlungsorientierung ist jedoch oft die Bemessung in Geld erforderlich. Das setzt voraus, daß Zahlungen Vermögensgegenständen

zuzuordnen sind. Da das nicht immer einfach ist, definiert IAS 36.5 das sog. „→ Cash Generating Unit“ als kleinste Einheit mehrerer Assets, die durch ihre Benutzung einen Geldzufluß an die Unternehmung erzeugen, der von anderen Vermögensgegenständen weitgehend unabhängig ist. Diese Definition ist auch ähnlich der Kostenstelle, und die Kostenstellenrechnung an den Cash Generating Units auszurichten, kann einen Synergieeffekt bedingen.

Bewertung: Grundlage der Impairment-Betrachtung ist der Recoverable Amount (→ Bewertungsmaßstäbe). Hierunter versteht der Standard den jeweils höheren Betrag aus dem Nettoverkaufswert und dem Value in use des Vermögensgegenstandes (IAS 36.15). Nettoverkaufswert ist in diesem Zusammenhang der unter Marktbedingungen und unter sachkundigen Vertragsparteien durch Verkauf erzielbare Wert abzüglich der eventuellen Kosten der Entsorgung; mit der USt. hat der Begriff also nichts zu tun. Value in use ist der → Barwert, der aufgrund zukünftiger erwarteter Zahlungs- und Abflüsse sich durch die → Kapitalwertmethode ergibt, wobei ebenfalls der Entsorgungswert am Schluß der erwarteten Lebenszeit des Vermögensgegenstandes zu betrachten ist.

Dies entspricht entfernt dem „beizulegenden Wert“ des §253 Abs. 2 Satz 3 HGB, hat aber insbesondere mit den steuerlichen Wertvorschriften des §6 Abs. 1 EStG wenig zu tun, denn „Nachhaltigkeit“ der Wertminderung ist im Standard nicht vorausgesetzt. Das liberale Bewertungsmodell des IAS 36 ist also mit dem restriktiven deutschen Steuerrecht nicht kompatibel, was eine Einheitsbilanz auch zwischen Steuerrecht und IAS i.d.R. unmöglich macht.

Der Net selling price ist der Preis, der sich „in an arm’s length transaction“ erzielen ließe. Dies läßt Raum für die Einschätzung des Bilanzierenden und erfordert Marktkenntnis. Der Standard versucht damit nicht, einen Niederstwert zu erzwingen.

Zur Bestimmung des „value in use“ ist eine Abschätzung der zukünftigen Cash Flows erforderlich, die der Vermögensgegenstand vermittelt. Auch hier ist die „vernünftige kaufmännische Beurteilung“ des Bilanzierenden gefragt (IAS 36.27). Budgets und Prognosen dürfen bei der Abschätzung verwendet werden. Das „useful life“ der Anlage (oder des Cash Generating Unit) ist vorauszusetzen. „Useful life“ ist in diesem Zusammenhang in IAS 36.5 definiert als

- die Zeitperiode, über die ein Vermögensgegenstand erwartungsgemäß von der Unternehmung genutzt wird (betriebsübliche Nutzungsdauer) oder,
- die Anzahl der produzierten Einheiten oder Exemplare, die erwartungsgemäß von einer Anlage zu erwarten ist (technische Nutzungsdauer).

Auch hier obliegt die realistische Bewertung wiederum dem Bilanzierenden; ist die betriebsübliche Nutzungsdauer erfahrungsgemäß kleiner als die technische Lebensdauer, so kann auch die kürzere erwartete tatsächliche Nutzungsdauer verwendet werden.

Für die Bestimmung und Bemessung der Cash Flow Schätzungen sind in IAS 36.37ff eine Vielzahl von Detailvorschriften gegeben, die jedoch immer der Sachkunde des Bilanzierenden und der Berücksichtigung der Marktgegebenheiten Raum lassen. So dürfen beispielsweise auch bereits bekannte künftige Pläne wie Restrukturierungsmaßnahmen oder die beabsichtigte Einstellung von Geschäftsbereichen berücksichtigt werden, was relevant ist, weil hierdurch die verbleibende betriebliche Nutzungsdauer verkürzt werden kann.

Der bei der Bestimmung des value in use anzuwendende Zinssatz sollte ein Vorsteuer-Marktzins sein und die spezifischen Risiken des Vermögensgegenstandes einbeziehen (IAS 36.48).

Abwertung: Wird erkannt, daß der Recoverable Amount kleiner ist als der Carrying Amount (Zeitwert) des Vermögensgegenstandes, dann, und nur dann, ist auf den niedrigeren Recoverable Amount abzuschreiben. Es liegt damit eine → Abschreibung vor, und zwar eine außerordentliche (→ Abschreibung, außerplanmäßige). Diese Abschreibung soll im Income Statement (→ GuV-Rechnung), ist also zugleich eine bilanzielle Abschreibung (→ Abschreibung, bilanzielle). Zudem sollen künftige Abschreibungen für die restliche Lebensdauer des Vermögensgegenstandes infolge der Wertminderung entsprechend angepaßt werden (IAS 36.62).

Die Bewertung sollte normalerweise nach dem Einzelwertprinzip vorgenommen werden, also einzelne Vermögensgegenstände betreffen; in manchen Fällen ist dies jedoch nicht möglich. In diesen Fällen ist es zulässig, auch ein Cash Generating Unit kollektiv zu bewerten und abzuschreiben. Die Bewertung eines einzelnen Vermögensgegenstandes ist nicht möglich, wenn

- der Einzelwert des Vermögensgegenstandes nicht festgestellt werden kann, was etwa der Fall ist, wenn dem vermögensgegenstand keine zukünftigen Geldzu- oder Abflüsse einzeln zuzuordnen sind, oder
- der Vermögensgegenstand nicht einzeln für sich, von anderen Assets unabhängig, Geldzu- oder Abflüsse erzeugt, sondern dies nur in Einheit mit anderen Vermögensgegenständen tut.

Bei der Bemessung der Abwertung kann herauskommen, daß der Verlust durch Wertbeeinträchtigung (impairment loss) größer ist als der Zeitwert des Vermögensgegenstandes. In diesem Fall kann sogar eine Verbindlichkeit infolge der Wertbeeinträchtigung erkannt werden (IAS 36.61). Der auf einen gleichsam negativen Wert reduzierte Vermögensgegenstand wird damit passiviert.

Impairment bei Goodwill: Auch ein Geschäfts- oder → Firmenwert kann der Wertbeeinträchtigung unterliegen. Hierzu schreibt IAS 36.80 einen sogenannten „bottom-up“-Test vor. Hierzu ist zunächst festzustellen, ob der Zeitwert des Firmenwertes zuverlässig

mindestens einem Cash Generating Unit zugewiesen werden kann; anschließend ist ein Review dieser Cash Generierung Units durchzuführen. Sind die Cash Generierung Units, die einem Firmenwert zuzuordnen sind, wertgemindert, dann ist es auch der Firmenwert, der sich aus diesen Einheiten zusammensetzt.

Impairment bei Corporate Assets: Ein Corporate Asset ist ein Vermögensgegenstand, der der Gesellschaft dient, aber selbst keine unabhängigen Zahlungszuflüsse verursacht. Das Verwaltungsgebäude oder Forschungszentren werden als Beispiele genannt. Sie sind daher im wesentlichen wie Firmenwerte analog zu behandeln. Im Einzelfall kann eine Bewertung solcher Objekte jedoch sehr problematisch sein.

Abschreibung und Zuschreibung: Die Regelungen für Wertminderungen gelten in jeweils beide Richtungen. Aufgrund der oben dargestellten Datenquellen kann sich ergeben, daß eine früher erkannte Wertminderung nicht mehr besteht. In diesem Fall darf der geminderte Wert nicht mehr beibehalten werden, sondern muß wieder entsprechend durch Zuschreibung nach oben korrigiert werden (IAS 36.94ff). Dies gilt für einzelne Vermögensgegenstände wie auch für Cash Generierung Units. Der Impairment loss eines Firmenwertes darf i.d.R. jedoch nicht umgekehrt werden, ist also endgültig, sofern er nicht von einmaligen, außerordentlichen äußeren Ereignissen ausgelöst worden ist und durch ebenfalls äußere Ereignisse wieder umgekehrt wurde (IAS 36.109). Im Kern bedeutet dies, daß Änderungen in der Einschätzung einer Situation nicht zu Rückgängigmachung beim Ausweis einer Wertminderung eines Firmenwertes führen dürfen.

Impairment Test

Allgemein jedes Prüfungsverfahren auf das Vorliegen einer Wertminderung (→ Impairment). Ein I. kann jederzeit durchgeführt werden, wenn der Verdacht auf das Vorliegen einer Wertminderung besteht; er ist jährlich vorgeschrieben für bestimmte → immaterielle Vermögensgegenstände (→ Asset) in IAS 38.101f sowie für Anlagevermögensgegenstände in IAS 16.59. Das Testverfahren des I. bedient sich dabei der in IAS 36 vorgeschriebenen Informationsquellen, Methoden und Wertmaßstäbe (vgl. hierzu vorstehend unter → Impairment). Der I. kann zu einer → Abschreibung aber auch bei Fortfall der Wertminderungsursache zu einer → Zuschreibung (→ Wertaufholung) führen.

Importwarenabschlag

Nach §80 EStDV durfte bei bestimmten im Ausland erzeugten oder hergestellten Wirtschaftsgütern des Umlaufvermögens, die noch nicht be- oder verarbeitet sind, ein Abschlag bis zu 10% der → Anschaffungskosten oder des niedrigeren Markt- oder Börsenpreises vorgenommen werden. Diese steuerliche Handhabung setzte eine entsprechende handelsrechtliche Übernahme voraus (→ umgekehrte Maßgeblichkeit). Das galt sowohl für Einzelkaufleute und Personengesellschaften als auch für Kapitalgesellschaften (§279 Abs. 2 HGB). Der I. wurde ab 1999 abgeschafft.

Incoterms

Weltweit anerkannte Handelsklauseln im Außenhandel, die von der Internationalen Handelskammer in Paris (International Chamber of Commerce, ICC) standardisiert und veröffentlicht werden. Besondere Handelsklauseln sind im Außenhandel erforderlich, weil sich der Handel mit dem Ausland ohne klare Rechtsverhältnisse und eindeutig anerkannte Vertragsformeln nicht abwickeln läßt. I. sind damit internationale Regeln für die Auslegung handelsüblicher Vertragsformeln, die dann verbindlich sind, wenn sich die Vertragspartner auf diese festgeschriebenen Grundsätze berufen. Nach einer Neufassung im Jahre 1990 stammt die derzeit aktuelle letzte Version aus dem Jahre 2000.

Die Incoterms regeln

- wer die Versandkosten bei internationalen Transporten zu tragen hat,
- wo der Gefahrübergang liegt (d.h., wer das Risiko des Verlustes und/oder der Beschädigung des transportierten Gutes auf dem Transportweg zu tragen hat) sowie (in einigen Fällen)
- wer die Beschaffung erforderlicher Transportdokumente zu übernehmen und die hierbei entstehenden Kosten zu tragen hat.

Die I. enthalten keine Regelungen über die Zahlungsbedingungen, den Gerichtsstand und den Eigentumsübergang an den versandten Waren. Zudem enthalten sie keine Vorschriften über Mängelrügen.

Man unterscheidet zwei Typen von Incoterms:

- „Einpunktklauseln“, bei denen Kosten und Gefahr am gleichen Ort und zum gleichen Zeitpunkt vom Verkäufer auf den Käufer eines Gutes übergehen sowie
- „Zweipunktklauseln“, bei denen die Kosten für den Transport an einem anderen Ort auf den Käufer übergehen als die Versandrisiken.

Man unterscheidet vier Gruppen von Incoterms:

- Gruppe „E“: EXW (Abholklausel),
- Gruppe „F“: FAS, FCA, FOB (Haupttransport vom Verkäufer nicht bezahlt),
- Gruppe „C“: CFR, CIF, CIP, CPT (Haupttransport vom Verkäufer bezahlt),
- Gruppe „D“: DAF, DDP, DDU, DEQ, DES (Ankunftsklauseln).

Die Detailregelungen der einzelnen I. bestimmen jeweils, wer eine Transportversicherung zu beschaffen bzw. für eventuelle Transportschäden zu haften und wer den Transport zu bezahlen hat. Aufgrund der I. werden vielfach weitergehende Regelungen über die Transportkosten und -Versicherungen zwischen Verkäufer und Käufer vereinbart. Die I. sind nicht mit „Trade Terms“ zu verwechseln, die lediglich die generellen Abmachungen zwischen Käufer und Verkäufer umfassen.

Gruppe „E“ Abholklauseln	Gruppe „F“ Käufer zahlt	Gruppe „C“ Verkäufer zahlt	Gruppe „D“ Ankunftsklauseln
<p>EXW: Ex Works (Ab Werk) Bedeutet, daß die Lieferverpflichtung des Verkäufers erfüllt ist, wenn die Ware auf seinem Betriebsgelände zur Abholung bereitsteht. Der Käufer trägt Beförderungskosten und die Gefahren des Transports.</p>	<p>FAS: Free Alongside Ship (Frei längsseits Schiff) Liefererfüllung des Verkäufers und Gefahrenübergang, wenn die Ware an die Längsseite des Schiffes am Kai gebracht worden ist.</p>	<p>CPT: Carriage Paid To (Frachtfrei) Verkäufer zahlt Frachtkosten bis in Bestimmungshafen, Gefahrübergang jedoch wie bei FOB.</p>	<p>DAF: Delivered At Frontier (geliefert an der Grenze) Lieferverpflichtung des Verkäufers ist erfüllt ist, wenn die Ware vor der benannten Grenze für den Käufer bereitsteht.</p>
<p>Die internationalen Handelsklauseln im Außenhandel wurden 1990 neu gefaßt und in 2000 überarbeitet. Besondere Handelsklauseln bestehen im Außenhandel, weil sich der Handel mit dem Ausland ohne klare Rechtsverhältnisse und eindeutig anerkannte Vertragsformeln nicht abwickeln läßt. Spezialfall der <i>Handelsbräuche</i>.</p>	<p>FCA: Free Carrier (Frei Frachtführer) Lieferverpflichtung des Verkäufers ist erfüllt ist, wenn er die Ware dem (vom Käufer benannten) Frachtführer am benannten Ort übergibt.</p>	<p>CIP: Carriage & Insurance Paid (Frachtfrei versichert) Wie CPT, jedoch beschafft der Verkäufer auf seine Kosten zusätzlich eine Seeversicherung.</p>	<p>DDU: Delivered Duty Unpaid (Unverzollt geliefert) Bereitstellung am Bestimmungsort auf Kosten und Gefahr des Verkäufers; dieser trägt bis dahin alle Gefahren und Kosten, ausgenommen Zölle und Steuern.</p>
<p>Im begrifflichen Rahmen des deutschen Rechts sind die INCOTERMS als <i>einzelvertragliche Abmachungen</i> zu §§242, 269, 447, 448 BGB zu werten. Die INCOTERMS sind <i>internationale verbindlich</i>, wenn sich die Vertragspartner auf sie ausdrücklich berufen.</p>	<p>FOB: Free on Bord (Frei an Bord) Liefererfüllung und Gefahrübergang bei tatsächlichem Übergang der Ware über die Reling des Schiffes im Absendehafen (d.h., während des Verladevorganges).</p>	<p>CFR: Cost and Freight (Kosten und Fracht) Liefererfüllung und Gefahrübergang bei tatsächlichem Übergang der Ware über die Reling des Schiffes im Ankunftshafen (d.h., während des Entladevorganges).</p>	<p>DDP: Delivered Duty Paid (Verzollt geliefert) Wie DDU; Verkäufer trägt zusätzlich alle Zölle und Steuern.</p>
<p>Obwohl die INCOTERMS primär für den Seehandel ausgelegt sind, lassen sie sich analog ebensogut im <i>Luftfrachtgeschäft</i> oder bei internationaler <i>Eisenbahnfracht</i> anwenden.</p>	<p>CIF: Costs, Insurance, Freight (Kosten, Versicherg., Fracht) Wie CFR, jedoch hat der Verkäufer zusätzlich auf seine Kosten eine zusätzliche Seeversicherung abzuschließen.</p>	<p>DES: Delivered Ex Ship (Geliefert ab Schiff) Verkäufer liefert und trägt alle Kosten und Gefahren bis die Ware im vereinbarten Bestimmungshafen an Bord des Schiffes verbracht ist.</p>	<p>DEQ: Delivered Ex Quai Duty Paid (Verzollt ab Schiff) Wie DES, Verkäufer zahlt zusätzlich alle Zölle und Steuern bis zum Kai im Bestimmungshafen.</p>

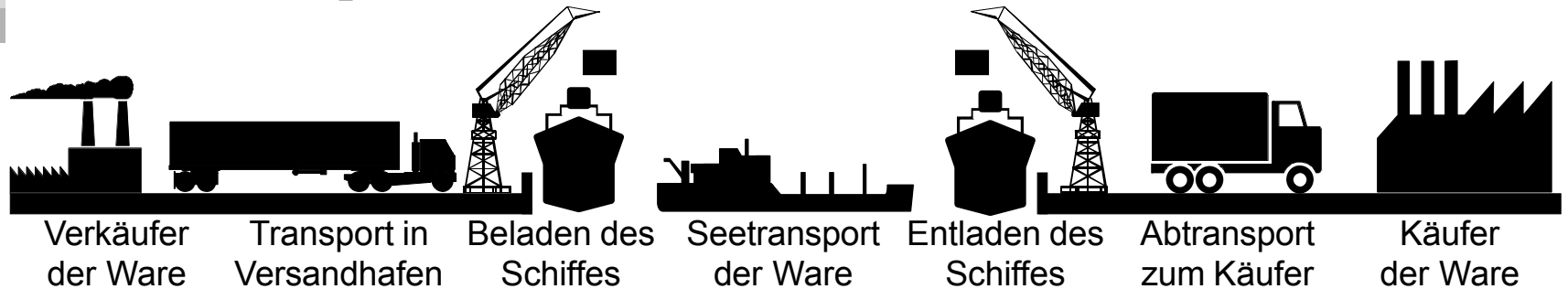
Internationale Handelsklauseln: Übersicht über die INCOTERMS („International Commercial Terms“) in der Fassung seit 1990/2000

Legende:

Nur Kosten

Kosten und Risiko

Graphische Übersicht über die INCOTERMS

**EXW** Ex Works (Ab Wrk)**FCA** Free Carrier (Frei Frachtführer)**FAS** Free Alongside Ship (Frei längsseits Schiff)**FOB** Free On Bord (Frei an Bord)**CPT** Carriage Paid To (Frachtfrei)*Seeversicherung auf Kosten des Käufers***CIP** Carriage & Insurance Paid (Frachtfrei versichert)*Seeversicherung auf Kosten des Verkäufers***CFR** Cost & Freight (Kosten und Fracht)**CIF** Cost, Insurance, Freight (Kosten, Versicherung, Fracht)*Seeversicherung auf Kosten des Verkäufers***DAF** Delivered At Frontier (Geliefert an Grenze)*Bereitstellung an Zollstation/Grenzstation***DES** Delivered Ex Ship (Ab Schiff geliefert)*Ohne Entladevorgang***DEQ** Delivered Ex Quai Duty Paid (Verzollt ab Kaimauer geliefert)*Zölle, Kosten, Entladen zu Lasten des Verkäufers***DDU** Delivered Duty Unpaid (Unverzollt geliefert)*Zölle und Steuern zu Lasten des Käufers***DDP** Delivered Duty Paid (Verzollt geliefert)*Zölle und Steuern zu Lasten des Verkäufers*

Wer zahlt was bei internationalen Versendungskäufen?

Die Übersicht faßt die Verpflichtungen des Verkäufers einer Ware im internationalen Transport zusammen. Die Verantwortung für die Ware (Risiko) und die Verpflichtung, die Kosten des Transportes zu übernehmen, fallen dabei nicht immer zusammen. Die kursiv gedruckten Hinweise am rechten Ende der Balken weisen auf Besonderheiten hin.

© Harry Zingel 2001

Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung

Keine Haftung bei Fehlern oder Auslassungen oder Folgeschäden infolge von Fehlern oder Auslassungen!

<http://www.zingel.de>

Die meisten I. sind insbesondere im Seetransport und im Flugverkehr bedeutsam; „DAF“, „DDU“ und „DDP“ sind aber auch bei Landtransporten über eine Grenze hinweg üblich. Vgl. insbesondere die Übersichten auf den beiden → vorstehenden Seiten.

Den I. kommt keine Gesetzeskraft zu; sie werden lediglich durch vertragliche Vereinbarung wirksam. Ihre weltweite Verbreitung macht sie jedoch zu einem Quasi-Standard. Wer sich auf sie beruft, unterwirft sich zudem die Schiedsgerichtsbarkeit der ICC.

Index, Mathematik

Kennzahlen, die Veränderungen zu einer Basisgröße, welche gleich 1 gesetzt wird, als Vielfaches von 1 angeben. Beispielsweise läßt sich eine Veränderung von +25% durch den Index 1,25 ausdrücken; eine Veränderung von -25% entspräche einem Index von 0,75. Im Unterschied zu Beziehungszahlen werden bei diesem Verfahren also gleichartige Massen zueinander in Beziehung gesetzt.

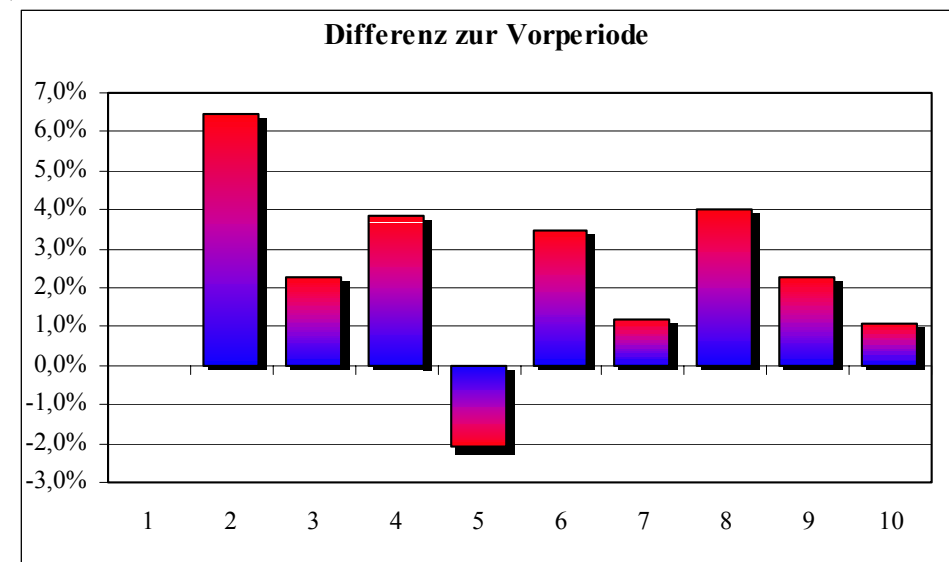
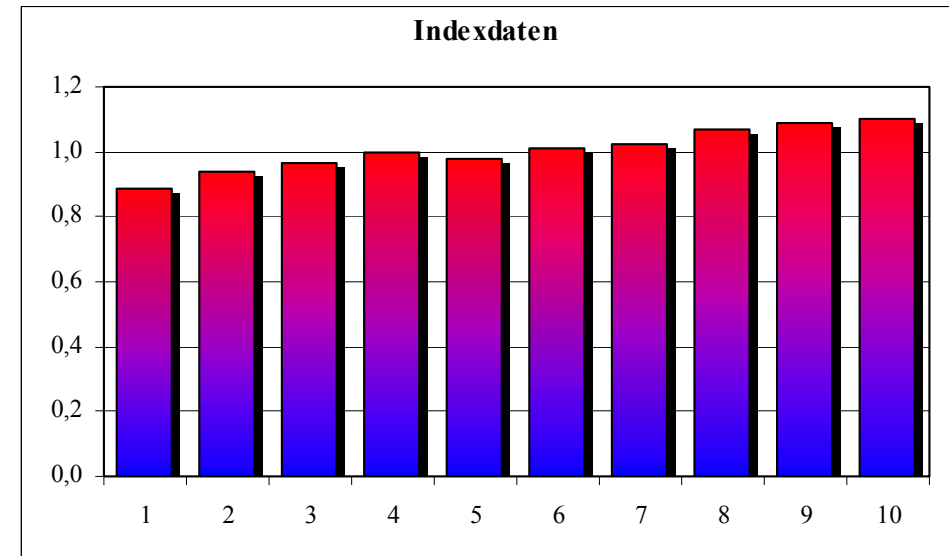
In der Betriebsstatistik verwendet man I. sehr häufig, um aussagekräftige Zeitreihen (→ Trendanalyse) zu erhalten, z.B. über die Umsatzentwicklung. In der Volkswirtschaft eignen sich Indexzahlen ausgezeichnet, um die Entwicklung volkswirtschaftliche Relevanter Größen wie der → Inflation oder des Bruttosozialproduktes im Zeitablauf darzustellen.

Index-Basisperiode: <input type="text" value="4"/>			
t	Realdaten	Index	Änderung
1	456,20	0,88481	./.
2	485,60	0,94183	6,44454%
3	496,50	0,96297	2,24465%
4	515,59	1,00000	3,84491%
5	505,02	0,97950	-2,05008%
6	522,60	1,01360	3,48105%
7	528,90	1,02582	1,20551%
8	550,20	1,06713	4,02723%
9	562,60	1,09118	2,25373%
10	568,80	1,10320	1,10203%

Trendanalyse mit der Indexmethode

gemäß der nebenstehenden Beispielrechnung

Die obere Grafik zeigt die absolute, die untere Grafik die relative Entwicklung.



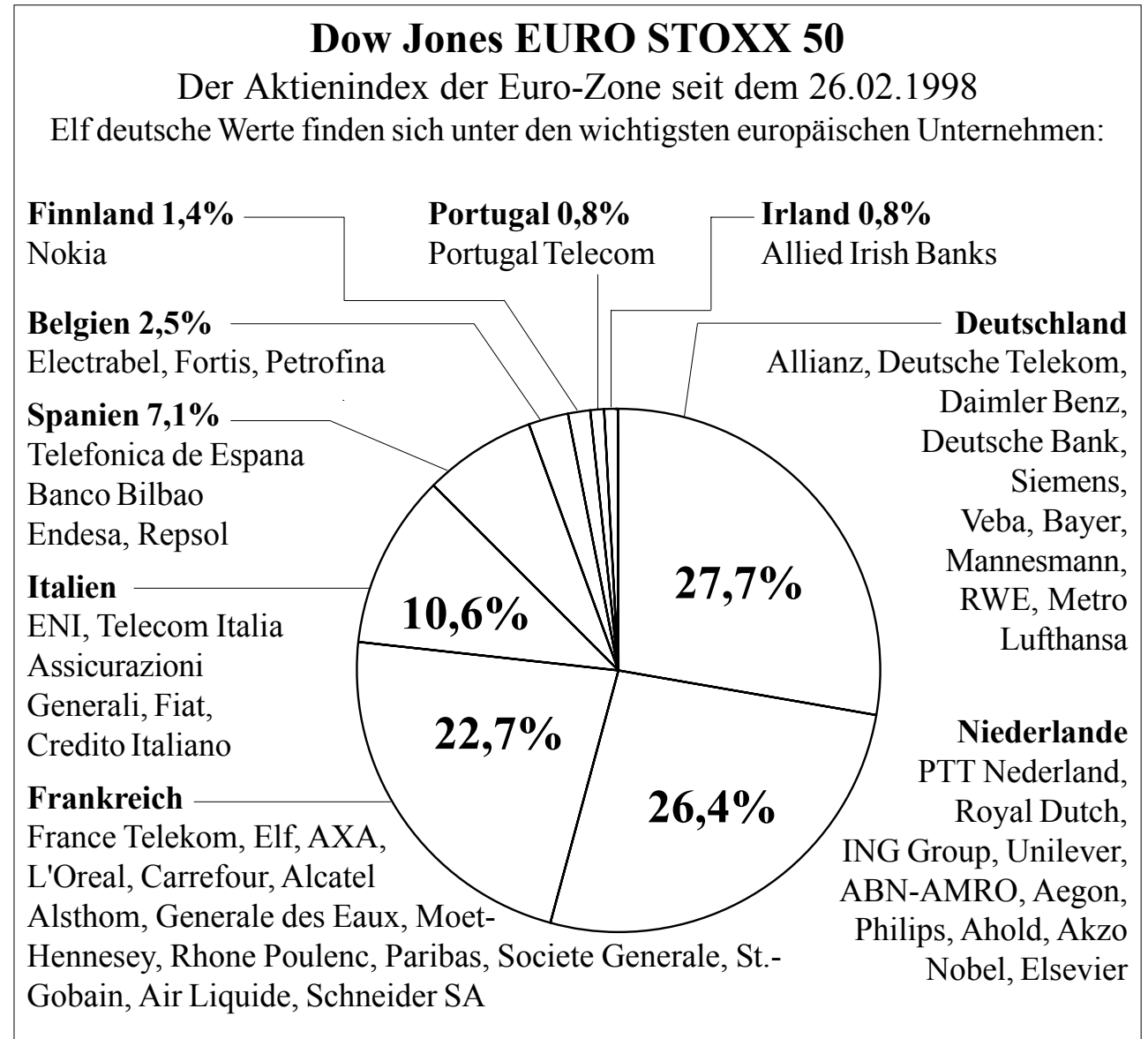
Man unterscheidet einfache Indizes mit fester und mit gleitender (beweglicher) Basis sowie zusammengesetzte Indizes. Bei Indizes mit fester Basis wird das einmal gewählte Basisjahr immer beibehalten, so daß zu jedem Zeitpunkt die Änderung relativ zu diesem Basisjahr dargestellt wird, was jedoch manchmal unzweckmäßig sein kann. Erstrecken sich die Zeitreihen auf sehr große Zeiträume, ist oft der Vergleich mit immer demselben, länger zurückliegenden Wert nicht mehr relevant. Häufig ist man am Vergleich mit jeweils unmittelbar vorausgegangenem Wert viel stärker interessiert, etwa um die Umsatzsteigerung gegenüber einer unmittelbaren oder zeitnahen Vorperiode ablesen zu können. In diesen Fällen wird mit gleitender Basis gearbeitet d.h., die Basisperiode mit dem Basiswert 1 wird von Zeit zu Zeit aktualisiert.

Ein Beispiel (→ vorstehende Seite): Die Realdaten-Reihe bildet die Entwicklung einer betrieblichen Größe in zehn Rechnungsperioden ab. Die Indexzahlen beziehen diese auf eine Basisperiode (im Beispiel 4), die den Index 1 erhält. Die Änderung-Spalte zeigt die prozentuale Veränderung des Indexwertes relativ zur Vorperiode.

Index, Märkte

Ein besonderer Anwendungsfall der Indexrechnung sind Indexzahlen über Börsen und Märkte, die durch Darstellung des gewogenen Mittelwertes bestimmter Wertpapiere oder anderer Handelsgüter eine Abschätzung der jeweiligen Entwicklung erlauben. Indexdatenreihen dieser Art haben sich in großer Zahl für alle möglichen Arten von Märkten entwickelt und zum Teil große Bekanntheit erreicht; am verbreitetsten sind die Indexdaten über Aktienmärkte.

In Deutschland werden die Indexdaten der Aktienmärkte von der Deutsche Börse AG erstellt und veröffentlicht. Zum 01.01.2003 fand eine Neugestaltung der Märkte statt, bei der auch neue Indizes eingeführt worden sind. Die Deutsche Börse berechnet neben den bekannten Indexwerten DAX, MDAX, TecDAX und SDAX nunmehr vier weitere Indizes:



- Der Classic All Share Index steht allen Unternehmen aus dem „klassischen“ Bereich („Old Economy“) offen. Ein Antragsverfahren regelt die Zulassung.
- Als Gegenpol bildet der Technology All Share Index alle Technologieunternehmen ab.
- Im Midcap Market Index werden Unternehmen aus MDAX und TecDAX abgebildet.
- Im HDAX sind Unternehmen aus DAX, MDAX und TecDAX vertreten.

Gesamtübersicht über die wichtigsten deutschen Indizes:

- DAX: 30 wichtigsten deutschen Aktien
- MDAX: 50 Aktien, die den 30 DAX-Werten folgen
- SDAX: 50 Werte kleinerer und mittelständischer Unternehmen
- TecDAX: 30 Werte der Technologie-Branche
- CDAX: alle Werte im Prime Standard und General Standard
- Midcap Market Index: Werte aus MDAX und TecDAX
- HDAX: Werte aus DAX, MDAX und TecDAX

Auf den weltweiten Märkten haben sich eine große Zahl von Indexreihen etabliert, die meistens national orientiert sind, also die Märkte eines bestimmten Landes widerspiegeln. Jeder Index hat eine marktübliche Bezeichnung und ein „Ticker Symbol“, über das die Werte in den Börsendiensten gefunden werden können.

Eine kleine Übersicht über die wichtigsten Aktienindizes:

Americas

<i>Land/Region</i>	<i>Bezeichnung</i>	<i>Symbol</i>
Argentinien	MerVal	^MERV
Brazil	Bovespa	^BVSP
Canada	S&P TSX Composite	^GSPTSE
Chile	IPSA	^IPSA
Mexico	IPC	^MXX
Peru	Lima General	^IGRA
United States	Dow Jones Industrial Average	^DJI
	Nasdaq-100	^QQQ
	S&P 500	^GSPC

Asia/Pacific

<i>Land/Region</i>	<i>Bezeichnung</i>	<i>Symbol</i>
Australien	All Ordinaries	^AORD
China	Shanghai Composite	^SSEC
Hong Kong	Hang Seng	^HSI
India	BSE 30	^BSESN

Indonesia	Jakarta Composite	^JKSE
Japan	Nikkei 225	^N225
Malaysia	KLSE Composite	^KLSE
New Zealand	NZSE 40	^NZ40
Pakistan	Karachi 100	^KSE
Philippines	PSE Composite	^PSI
Singapore	Straits Times	^STI
South Korea	Seoul Composite	^KS11
Sri Lanka	All Share	^CSE
Thailand	SET	^SETI
Taiwan	Taiwan Weighted	^TWII

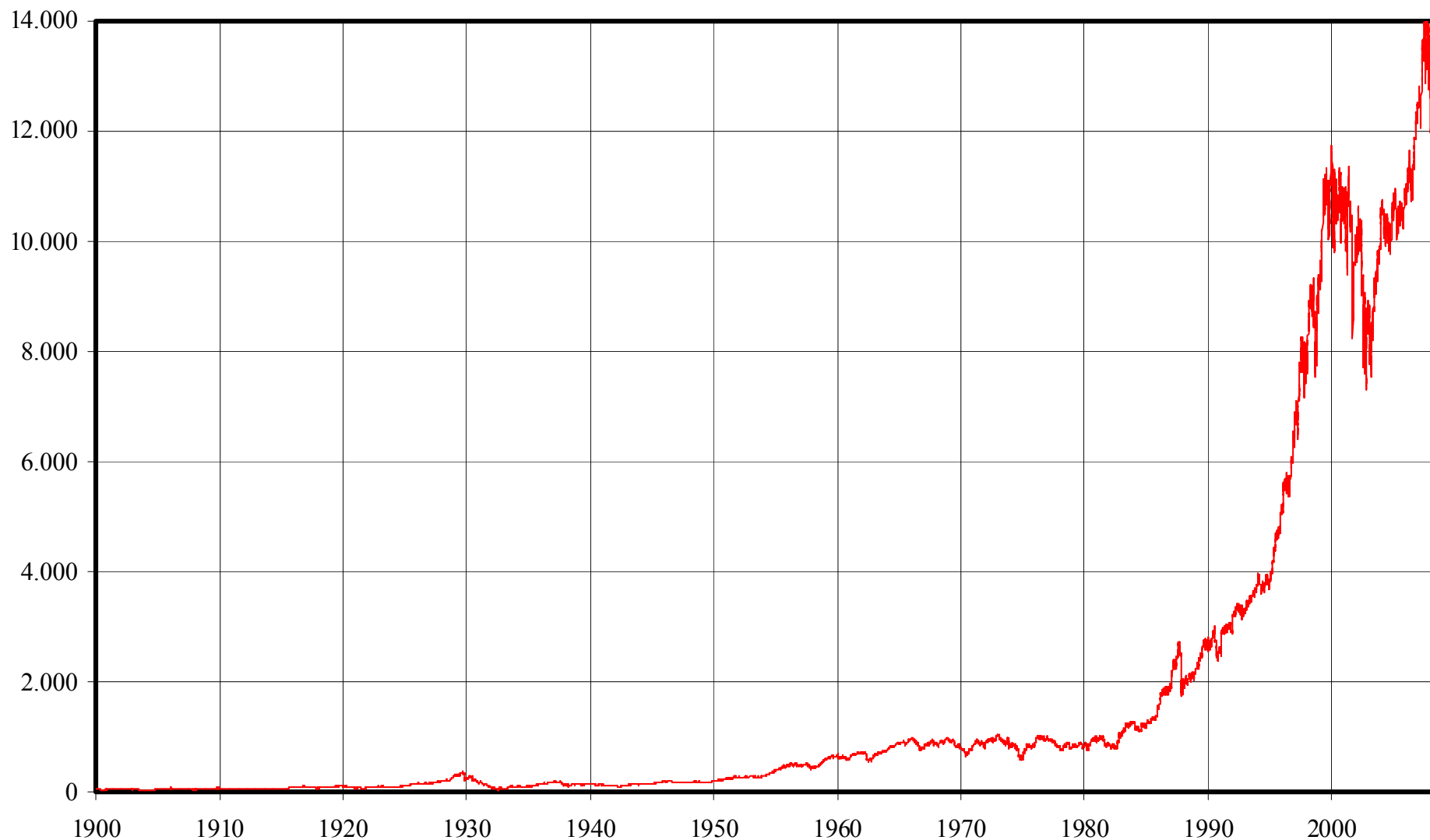
Europe

<i>Land/Region</i>	<i>Bezeichnung</i>	<i>Symbol</i>
Austria	ATX	^ATX
Belgium	BEL-20	^BFX
Czech Republic	PX50	^PX50
Denmark	KFX	^KFX
France	CAC 40	^FCHI
Germany	DAX	^GDAXI
Greece	General Share	^ATG
Italy	MIBTel	^MIBTEL
Netherlands	AEX General	^AEX
Norway	OSE All Share	^OSEAX
Portugal	BVL30	^BVL30
Russia	Moscow Times	^MTMS
Slovakia	SAX	^SAX
Spain	Madrid General	^SMSI
Sweden	Stockholm General	^SXAXPI
Switzerland	Swiss Market	^SSMI
Turkey	ISE National-100	^XU100
United Kingdom	FTSE 100	^FTSE
Europa/Union	Euro Stoxx	^EUE

Africa/Middle East

<i>Land/Region</i>	<i>Bezeichnung</i>	<i>Symbol</i>
Egypt	CMA	^CCSI
Israel	TA-100	^TA100

Dow Jones Industrial Average



Darstellung des Dow Jones Industrial Average, des wichtigsten Börsenindex der Welt, vom 02.01.1901 bis Mitte 30.01.2009. Während die wirtschaftliche Katastrophe infolge Kurszusammenbruches am sogenannten „schwarzen Freitag“ (25.10.1929) nur als kleines „Hügelchen“ in der Grafik erscheint, entwickelt sich seit Mitte der 80er Jahre ein gewaltiger Kursanstieg, dem kein entsprechender Realwert gegenübersteht. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einer sogenannten Kollapsfunktion.

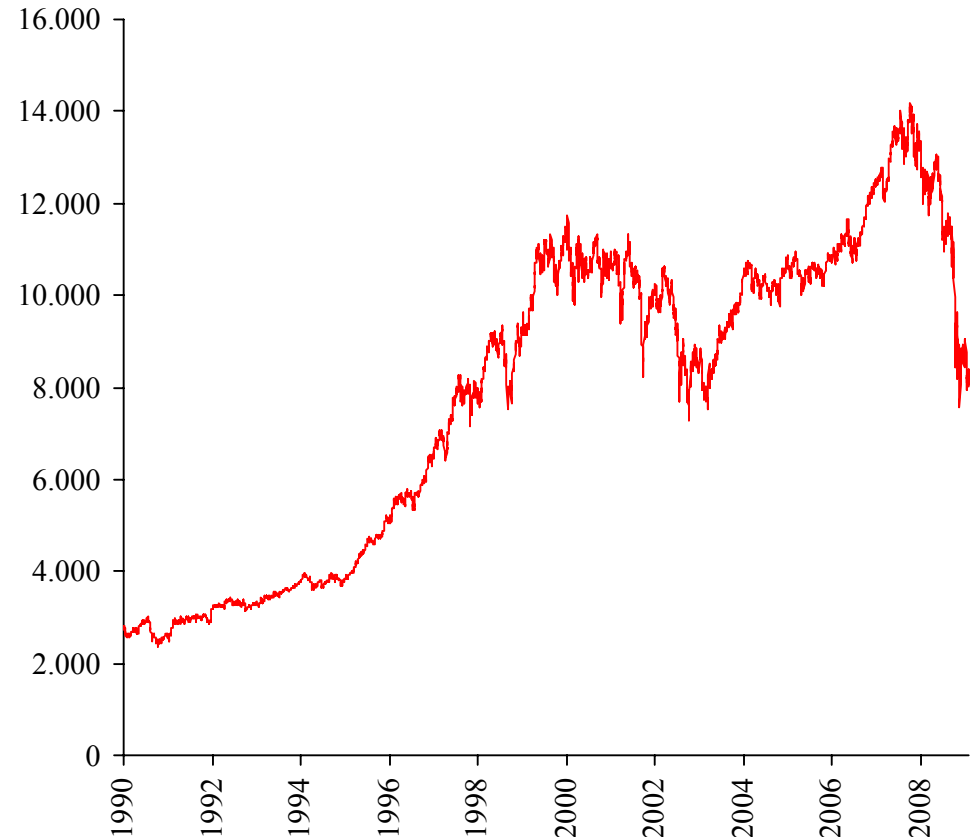
Zwei interessante historische Perioden am Beispiel des Dow Jones Industrial Average Index

Erste Weltwirtschaftskrise der 30er Jahre des 20. Jahrhunderts

Die „Finanzkrise“: Der Anfang einer neuen Weltwirtschaftskrise



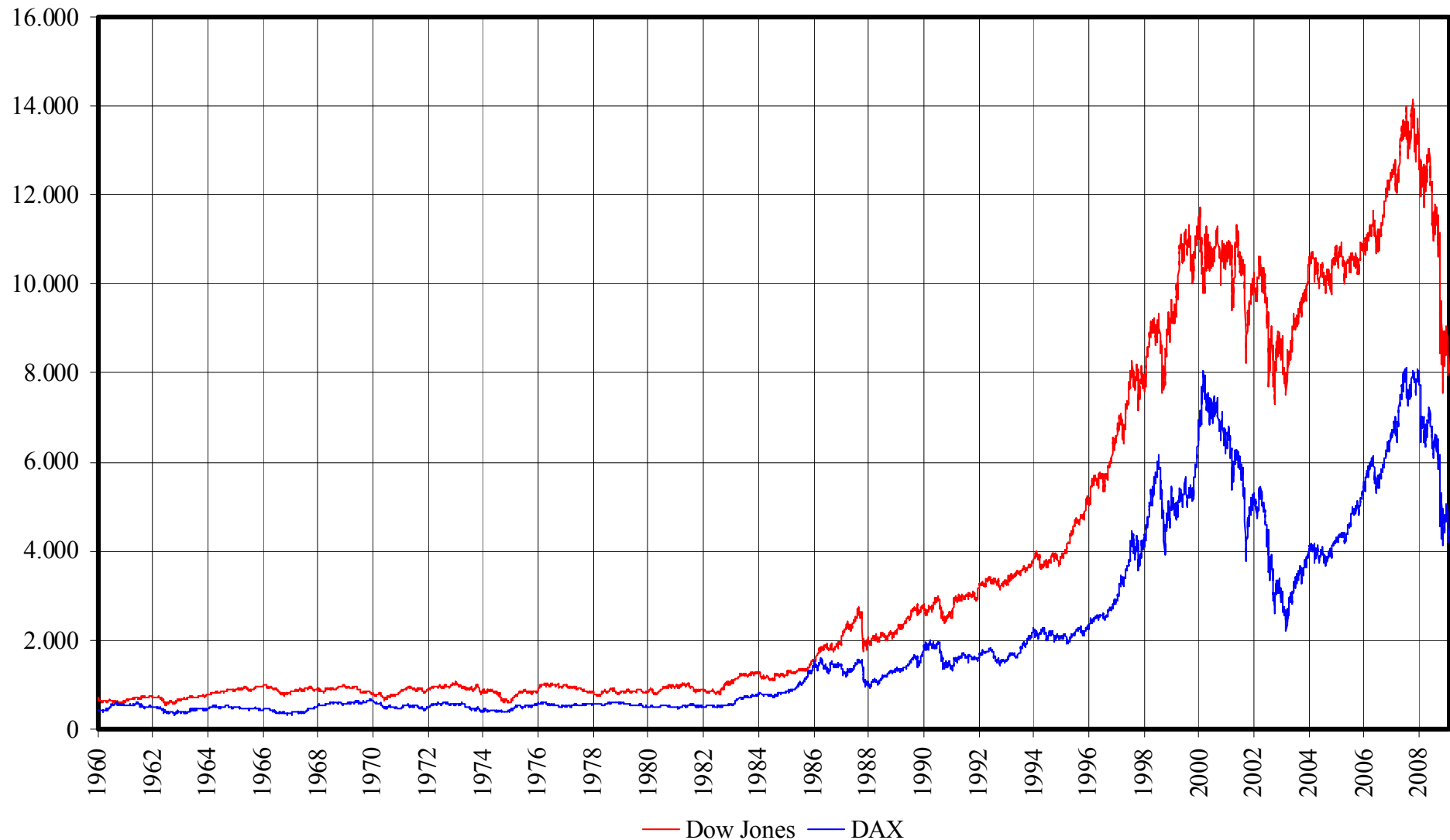
Hausse, Baisse, Krise: Der → Hausse bis Ende 1929 folgt nach dem sogenannten „schwarzen Freitag“ die → Baisse, die in die Weltwirtschaftskrise mündete, die unter anderem als eine der Ursachen des Zweiten Weltkrieges bezeichnet werden kann. Charakteristisch für die Zeit unmittelbar vor Beginn der Krise ist die hohe Schwankungsamplitude, die sogenannte Volatilität des Index. Das wiederholt sich aber 80 Jahre später:



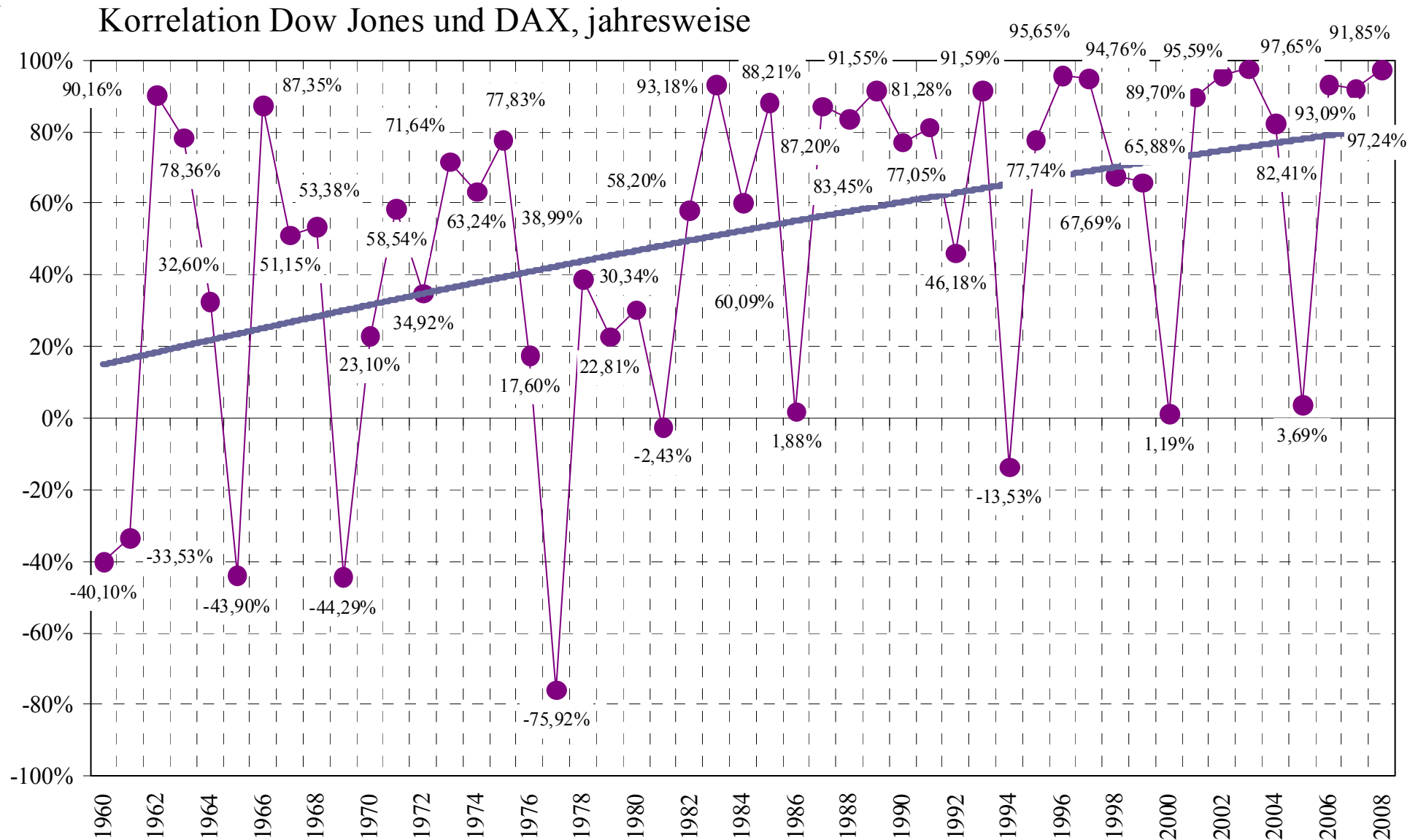
Seit der Wende in Deutschland ist zunächst ein mehr oder weniger kontinuierlicher Anstieg des Index zu beobachten; ab Ende der 90er Jahre wird die Volatilität zusehends größer, um zur Jahrtausendwende in einen Zustand des → Chaos mit abwärtsgerichteter Trendlinie zu münden. In 2008 bricht dann die lange latente „Finanzkrise“ offen aus. Ist das der Anfang von einer neuen Weltwirtschaftskrise zu Beginn des neuen Jahrhunderts?

Die vollständigen diesen Daten zugrundeliegenden Zahlen befinden sich im Excel-Ordner der BWL CD in der Datei „Dow Jones.xls“.

Dow Jones und DAX seit 1960



Ein Vergleich des Dow Jones Industrial Average mit dem Deutschen Aktienindex (DAX) 1960 bis 30.01.2009 zeigt eine deutliche Parallelität. In beiden Regionen entwickelt sich die bereits auf der vorstehenden Seite am Beispiel des Dow Jones dargestellte Kollapsfunktion. Beide Regionen sind ganz offensichtlich synchron, und zwar seit ca. Mitte der 1980er Jahre in zunehmendem Maße. So sieht eine globalisierte Wirtschaft aus. Diese Entwicklung ist auch der Grund für die derzeitige Angst vor einer globalen Systemkrise!



Korrelation des Dow Jones Industrial Average mit dem Deutschen Aktienindex (DAX) 1960 bis 2008 in jahresweiser Darstellung. Die → Korrelation zeigt das Maß des Zusammenhanges zwischen zwei Wertereihen. Es fällt auf, daß die Korrelation zwischen dem europäischen- und dem US-Markt kontinuierlich zunimmt (Regressionslinie in der Grafik). Es zeigt sich auch ein deutlich sichtbarer Konjunkturzyklus. Die Märkte im Gleichschritt mit gelegentlichem Stottern, so ungleichmäßig ist die Globalisierung!

Hinter jedem Symbol stecken die jeweils in dem Index repräsentierten Unternehmen. Im Dow Jones Industrial Average befinden sich beispielsweise: Alcoa Inc., General Electric, Johnson & Johnson, Microsoft, American Express, General Motors, JP Morgan, Procter & Gamble, Boeing, Home Depot Inc., Coca Cola, SBC, Citigroup, Honeywell International, McDonalds, AT&T, Caterpillar, Hewlett-Packard, 3M, United Technologies, DuPont, IBM, Wal-Mart, Altria Group, Walt Disney, Intel, Merck, Exxon, Eastman und International Paper.

Neben dem unmittelbaren Nutzen für den Investor sind diese Wertereihen auch als → Indikatoren im Rahmen eines Frühwarnsystems interessant, da sie künftige Entwicklungen oft vorwegnehmen. Besonders aus politische Entwicklungen reagieren die Märkte höchst sensibel, etwa auf den Konflikt mit dem Irak oder neue ökologistische Restriktionen der Wirtschaft. Zudem sind sie ein Erkenntnisgegenstand der Chaostheorie (→ Chaos), die den Übergang offener, nichtlinearer Systeme (z.B. Märkte) von stabilen Zuständen in Phasen des Chaos untersucht.

Indexmethode

Allgemein die Einbeziehung von Mengen- und Wertänderungen in ein standardisiertes Berechnungsverfahren durch Multiplikation der sich verändernden Variable mit dem Index (→ Index, Mathematik; → Index, Märkte).

Indikatoren im Rahmen eines Frühwarnsystems

Kennzahlen und Größen, die bei Über- oder Unterschreiten kritischer Grenzen zu Handlungsbedarf Anlaß geben (→ Frühwarnsysteme). Man unterscheidet Globalindikatoren, die auf allgemeine Unternehmensgrößen Bezug nehmen (z.B. → Portfolio-Analyse) und Einzelindikatoren, die spezielle Details aus dem jeweiligen betrieblichen Funktionsbereich darstellen (z.B. → Liquiditätsgrade). Letztere sind in der Lage, schneller und treffsicherer auf Veränderungen zu reagieren, ihre Bedeutung für globale Anpassungsmaßnahmen ist dagegen beschränkt. Vgl. auch die nebenstehende Übersicht.

indirekte Abschreibung

→ Abschreibung, indirekte.

indirekte Steuern

Steuern, bei denen die Steuerlast vom Schuldner auf einen Dritten überwältzt wird, Steuersubjekt und Steuerträger also grundsätzlich verschieden sind. Indirekte Steuern sind wesentlich schwerer zu hinterziehen, was der Grund dafür sein dürfte, daß sie in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten wesentlich stärker gestiegen sind als die → direkten Steuern, bei denen Steuersubjekt und Steuerträger identisch sind, d.h., eine Steuerhinterziehung wesentlich leichter ist.

Praxis-Checkliste: Frühwarn-Indikatoren

Beschaffung und Einkauf

Nichtanspruchnahme von Skonti • Immer häufiger werden dringende Aufträge erteilt
• Häufige Reklamationen aus geringfügigen Anlässen • Plötzliche „Hartleibigkeit“ bei Preisverhandlungen • Teilaufträge werden erteilt, wo Gesamtaufträge eigentlich sinnvoller wären • Kurzfristige Stornierung von Aufträgen

Produktion bzw. Auftragsabwicklung

Überschreitung von Lieferzeiten und Terminen • Stornierungen eigentlich notwendiger Investitionen • Vermehrte Reklamationen • Plötzliche Qualitätsprobleme • Veraltetes Gerät wird (wieder?) eingesetzt • Plötzliche Annahme von Fremdaufträgen, die vorher abgelehnt worden wären

Personal

Kurzarbeit • Einstellungsstopp • Entlassungen gegen den branchenüblichen Saisonzyklus • Entlassungen in ungewöhnlich großem Umfang • Vermehrte Versetzungen in den vorzeitigen Ruhestand • Verminderte Übernahmen aus der Ausbildung • Hohe Fluktuation im Management • Mobbing-Fälle • Gerüchte

Vertrieb

Plötzliche Zahlungsunsicherheit von Kunden • Plötzliche Umstellungen im Vertrieb • Unerwartet neue Produktlinien, die kein Gesamtkonzept erkennen lassen • Übertriebene Nachlässe • Sondernachlässe oder Dumpingpreise außerhalb „normaler“ Aktionen

Finanzierung

Überschreitung von Zahlungszielen • Verlängerung fälliger Verbindlichkeiten • Plötzlicher unmotivierter Wechsel der bankverbindung • Unauthorisierte Aufteilung von Rechnungsbeträgen in Teilsummen • Plötzlicher Umstieg auf Wechselzahlung • Nichteinlösung von Lastschriften • Vermehrte Inanspruchnahme von Leasing • Wechselprolongationen • Wechselprotest • Scheckrückläufe • Nichteinlösung von Lastschriften • Mahnbescheide und ähnliche gerichtliche Maßnahmen

Gesamtbetrieb bzw. -unternehmen

Abwanderung von Führungskräften • Plötzliche Begrenzung der Haftung durch Umstieg auf Kapitalrechtsform ohne wesentliche Expansion • Austritt aus einem Unternehmerverband • Schließung von Betriebsteilen oder Filialen • Wesentlicher Einfluß Dritter plötzlich erkennbar

Man beachte, daß stets der Gesamteindruck entscheidet. Stets ist eine Gesamtbetrachtung durchzuführen. Einzelbeobachtungen oder vereinzelt Fakten sind nicht aussagekräftig!

Gliederungsschema des Industriekontenrahmen (IKR)

Musterbeispiel für einen bilanzgegliederten Kontenrahmen mit sekundärer Berücksichtigung der Kostenrechnung

Kontenklasse 0	Kontenklasse 1	Kontenklasse 2	Kontenklasse 3	Kontenklasse 4	Kontenklasse 5	Kontenklasse 6	Kontenklasse 7	Kontenklasse 8	Kontenklasse 9
Sachanlagen und immaterielle Anlagen Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Anlagen, Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte.	Finanzanlagen und Geldkonten Beteiligungen, Ausleihungen, Wertpapiere, Kassen, Banken.	Vorräte, Forderungen, Aktive RAP Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Waren, unfertige- und Fertigerzeugnisse, Forderungen, RAP.	Eigenkapital, Wertbericht. u. Rückstell. Eigenkapital (rechtsformenspezifisch), Sonderposten mit Rücklageanteil, Indirekte Wertbericht. EWB und PWB, Rückstellungen.	Verbindlichkeiten und passive RAP Anleihen, Kredite, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Sonstige Verbindlichkeiten, Passive RAP.	Erträge (Leistungen und neutrale Ert.) Umsatzerlöse, Bestandsänderungen, aktivierte Eigenleistungen, Zinsen und neutrale Erträge aller Art.	Material- u. Personalaufw., AfA Materialaufwendungen, Löhne, Gehälter, SV, AfA nach verschiedenen Anlässen und Arten.	Zinsen, Steuern, sonstige Aufwend. Zinsaufwendungen, Steuern vom Einkommen und Ertrag, Sonst. Steuern, Einstellungen in Sonderposten mit Rücklageanteil, Versich.	Eröffnungs- u. Abschlußkonten EBK, GuV, SBK. Im IKR existieren keine NEK- und BEK-Konten, so daß keine kalk. Kosten gebucht werden können.	Kosten- und Leistungsrechnung Unternehmensbezogene Abgrenzung, Verrechnete Leistungen und Kosten, Kostenstellen, Kostenträger, interne Leistungen usw.
Ruhende Konten	Bewegte Konten: Konten, die den betrieblichen Leistungserstellungsprozeß abbilden, und während des Geschäftsjahres vielfach bebucht werden.						Ruhende Konten	Bewegte Konten	
Bilanzkonten: Aktiva			Bilanzkonten: Passiva		Erfolgskntn: Erträge	Erfolgskonetn: Aufwendungen und Kosten	Eröffnung und Abschluß	Kostenrechnung	

Individual-Software

→ Software.

Indossament

Weitergabevermerk bei Orderpapieren, insbesondere bei Wechseln (→ Wechsel), Orderschecks etc. Das I. ist eine schriftliche Erklärung, mit dem der Berechtigte (→ Indossant) die Rechte aus dem Papier auf den Bezeichneten (→ Indossatar oder → Indossat) überträgt. Man unterscheidet:

1. Vollindossament: Der Indossant unterschreibt mit Angabe von Ort und Tag der Weitergabe des Wertpapiers;
2. Kurzindossament: besteht nur aus der Unterschrift des Indossanten ohne Angabe der Adresse. Das Wertpapier wird dadurch zu einem → Inhaberpapier, d.h., der Besitzer

hat die Rechte aus dem Wertpapier, ohne noch eine Berechtigung nachweisen zu müssen.

3. Inkassoindossament (auch: Einzugsindossament): Weitergabevermerk zum Einzug an eine Bank.

Das I. bewirkt für den → Indossant eines Wechsels die Entstehung einer → Eventualverbindlichkeit, weil er auch nach Weitergabe des Papiers für die restliche Laufzeit für den Wechselbetrag haftet.

Indossamentenkette

fortlaufende Folge von Weitergabevermerken (→ Indossament) auf Orderpapieren (z.B. → Wechsel, → Scheck). Alle in der I. genannten Personen haften im Falle des Regreß (→ Rückgriff) als Gesamtschuldner. Die Sicherheit eines Wertpapiers steigt also, wenn die I. länger wird.

Indossant

der Inhaber eines Orderpapiers, der dieses durch ein → Indossament auf einen anderen (→ Indossatar) überträgt. → Wechsel, → Scheck, → Wertpapier.

Indossatar

Auch Indossat, die Person, auf die ein Orderpapier mittels → Indossament übertragen wird. → Wechsel, → Scheck, → Wertpapier.

Indossierung

Anbringen eines Weitergabevermerks. → Indossament.

Industrieanleihen

Oberbegriff für → Schuldverschreibungen, die von privaten Unternehmen ausgegeben werden.

Industriekontenrahmen (IKR)

abschlußgliederter Kontenrahmen (→ Abschlußgliederungsprinzip) im Gegensatz zum prozeßgliederten GKR (→ Prozeßgliederungsprinzip). Vgl. auch → Abbildung auf der vorstehenden Seite.

Die Kontenklassen 0 bis 8 bilden den Rechnungskreis Abs. 1 und umschließen die Finanzbuchführung (Dokumentation und Rechnungslegung). Diese ist streng an die Doppik gebunden. Die Kontenklasse 9 wird als Rechnungskreis Abs. 2 bezeichnet, der die Kosten- und Leistungsrechnung einschließlich der Abgrenzungsrechnung umschließt. Er kann buchhalterisch oder statistisch durchgeführt werden. Die Kontenaufteilung im Rechnungskreis Abs. 1 des IKR führt durch ihre Abschlußorientierung automatisch zum klaren Ablauf der Abschlußarbeiten. Das gilt auch für Zwischenabschlüsse und für den Aufbau von Sonderbilanzen. Kostenrechnerische Gesichtspunkte entfallen im Rechnungskreis Abs. 1 vollständig. Das ergibt sich schon aus der Übernahme der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (§275 Abs. 2 HGB).

Inflation

Kaufkraftverlust des Geldes infolge eines Mißverhältnisses zwischen volkswirtschaftlicher Geldmenge und Bruttosozialprodukt (→ Zahlungsmittel). Maßgebliche volkswirtschaftliche Geldmenge ist hierbei M_2 , weil diese M_1 , also die Summe des Nominalwertes aller umlaufenden Geldzeichen, plus die Summe aller Guthaben auf Sichtkonten enthält. Ein Sichtkonto ist ein Konto, über dessen Guthaben der Inhaber sofort (also ohne Frist) verfügen kann. Die gesamtwirtschaftliche Nachfrage wird im wesentlichen durch M_2 bestimmt, weil die meisten Nachfrageprozesse unbar sind.

Allgemein kommt es stets zu Inflation, wenn M_2 schneller steigt als der Gesamtwert der im Geltungsbereich des Geldes hergestellten Güter und Dienstleistungen. Dies wird durch die sogenannte Monetarismus-Gleichung zum Ausdruck gebracht, die im wesentlichen besagt, daß der Preisniveaustieg (P) bei konstanter Geldumlaufgeschwindigkeit (v) der Differenz zwischen Geldmenge (M) und Bruttosozialprodukt (Y) entspricht:

$$M \cdot v = P \cdot Y$$

In den Zwanziger Jahren des vorigen Jahrhunderts entstand in Deutschland eine Hyperinflation durch den Versuch, die Staatsschulden durch den Zwangsfrieden von Versailles durch den Druck von Banknoten zu bezahlen. Die Entwicklung des Dollarkurses in der obenstehenden Tabelle entspricht dabei dem binnenwirtschaftlichen Wertverfall der Reichsmark, und beide liegen dem Anstieg des Notenumlaufes parallel.



Die nachstehende Tabelle (→ Folgeseite) zeigt die Entwicklung in zwanzig Jahren in Westdeutschland: die offensichtliche Koppelung der Geldmenge an den Wert des Bruttosozialproduktes offenbart das primäre stabilitätspolitische Interesse der Deutschen Bundesbank.

Die Inflation hat folgende Folgen und Konsequenzen auf das betriebliche Rechnungswesen und Controlling:

Zusammenhang mit dem Arbeitsmarkt: Viel diskutiert wurde, wie sich Inflation auf den Arbeitsmarkt auswirkt. Im allgemeinen ist festzustellen, daß ein zumindest teilweiser trade-off zwischen Volkseinkommen und Beschäftigung besteht: Je mehr Inflation, desto weniger Arbeitslose und umgekehrt. Dies wird ausgedrückt von der sogenannten Phillips-Kurve. Sie besagt, daß wirtschaftspolitische Aktionen zur Beherrschung von Inflation zumeist zu Unterbeschäftigung führen und Aktionen zum Abbau von Arbeitslosigkeit

Inflation zur Folge haben. Ursache und Folge sind jedoch durch einen Time-lag miteinander verbunden, so daß ein präzise planender Politiker Maßnahmen so ergreifen könnte, daß rechtzeitig vor der Wahl ein Rückgang der Arbeitslosigkeit bzw. des Preisauftriebes festzustellen ist, was bei einer Wahl in den Sessel helfen kann, und die negativen Folgen erst hernach sichtbar werden. Ein Beispiel:

1. Maßnahmen gegen Inflation werden ergriffen;
2. Nachfrage stagniert unmittelbar;
3. Absatzschwierigkeiten der Unternehmen und Verringerung der Gewinne;
4. Preise stagnieren als Folge hiervon: Preisanhebungen lassen sich am Markt nicht mehr durchsetzen;
5. Personalabbau und Entlassungen.

oder:

1. Geldmenge steigt;
2. Sofortiger Anstieg der wirksamen Nachfrage;
3. Gesamtwirtschaftliches Marktgleichgewicht: Angebot < Nachfrage;
4. Produktionsausweitungen und Neueinstellungen;
5. Arbeitskräftemangel;
6. Gesamtwirtschaftlicher Preisanstieg, sobald infolge des Personalmangels keine Produktionsausweitungen mehr möglich sind.

Gefährdung der Geldfunktion: Das Geld kann seine Wertaufbewahrungs- und Tauschmittelfunktion nicht mehr ausüben, so daß eine Flucht in die Sachwerte stattfindet. Dies ist insbesondere die Erfahrung, die der Mittelstand 1922/23 machte: Eine persönliche Absicherung durch Ersparnisse ist in inflationären Situationen risikoreich.

Einkommens- und Verteilungswirkungen: Da Inflation sektoral ungleichmäßig erfolgt, findet eine permanente Umverteilung statt. Lohn- und Gewinneinkommen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer hängen von korrekter Inflationsantizipation und entsprechender Verhandlung ab. Transfereinkommen sinken zumeist, oftmals dramatisch, da staatliche Stellen sich schwerfällig anpassen und die

Die Stabilitätspolitik der deutschen Bundesbank

Um die Fehler einer übermäßigen Bargeldschöpfung (vgl. Folgeseiten) zu vermeiden, hat die Bundesbank die Bargeldschöpfung M_1 an das Bruttosozialprodukt Y gekoppelt. Das zeigt sich gut, wenn man einen Quotienten zwischen beiden Größen berechnet. Der ist nämlich weitgehend konstant:

Jahr	M_1	Y_{nom}	Y_{nom}/M_1
1960	47,91	303,00	6,3238
1961	52,38	331,40	6,3265
1962	58,13	360,50	6,2014
1963	62,36	382,10	6,1271
1964	67,63	419,60	6,2041
1965	73,67	458,20	6,2201
1966	76,85	487,40	6,3425
1967	79,47	493,70	6,2126
1968	85,46	535,20	6,2626
1969	92,44	597,70	6,4657
1970	98,35	679,00	6,9038
1971	110,11	756,00	6,8659
1972	125,14	827,20	6,6104
1973	132,29	920,10	6,9551
1974	140,28	986,90	7,0354
1975	160,11	1034,00	6,4582
1976	176,68	1125,00	6,3673
1977	190,85	1200,60	6,2908
1978	216,36	1290,70	5,9656
1979	232,38	1398,20	6,0169
1980	238,02	1491,90	6,2679

Die Europäische Zentralbank, deren Hauptaufgabe die Gewährleistung der Geldwertstabilität ist, hat diese Politik ab 1999 fortgeführt. Die Unabhängigkeit der Zentralbanken ist dabei die Grundlage dieser Politik. Regional unterschiedliche Entwicklungen des BSP machen die skizzierte Stabilitätspolitik auf europäischer Ebene allerdings weitaus komplizierter als damals im kleinen und wirtschaftlich eher homogenen Deutschland.

Empfänger solcher Leistungen keine Vertretung besitzen. Die Folgen sind jedermann bekannt: Altersarmut, soziale Ausgrenzung usw.

Schuldner-Hypothese: Besagt, die Zahlungsmoral von Schuldnern sinke allgemein in Inflationssituationen. Der Grund: die nominale Fixierung der Höhe der Schuld verleite wegen des Wertverlustes des Geldes zu verspäteter Zahlung. Allgemein benachteiligt Inflation also den Gläubiger.

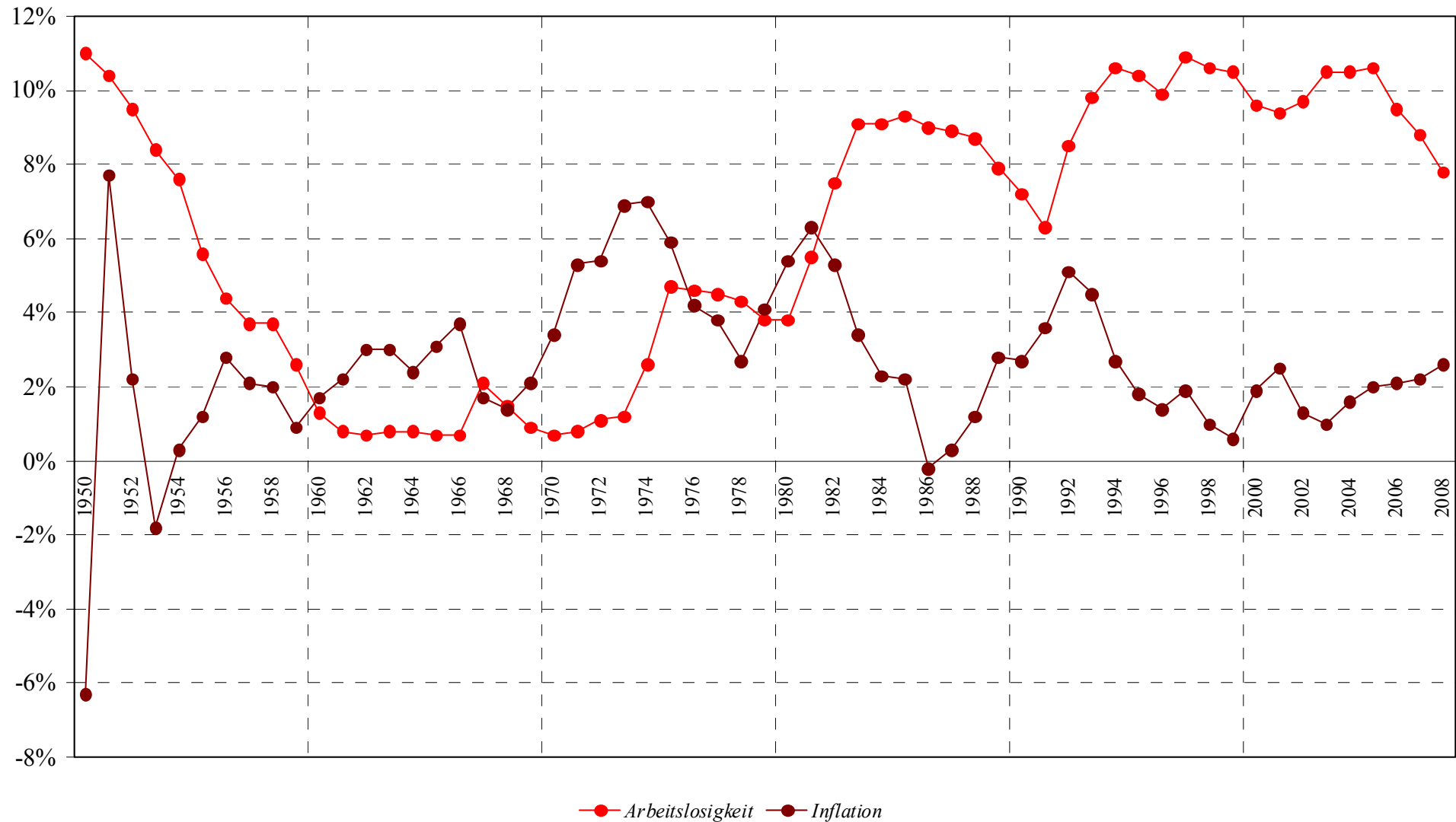
Umverteilung zwischen privatem und öffentlichem Sektor: Hängt im wesentlichen von der Steuerstruktur eines Landes ab. Progressivsteuern mit nominal fixiertem Satz führen zumeist zu Ausweitung der Staatseinnahmen und damit zu einem Anstieg der Staatsquote, weil die Bemessungsgrundlagen der Steuern und Abgaben in der Regel nominal fixiert sind und daher bei konstantem Realbruttoeinkommen der tatsächliche Steuersatz steigt. Dies ist eine Bestätigung des Gesetzes der zunehmenden Staatstätigkeit. → Einkommensteuer, → Verwertbares Realeinkommen.

Rechnungslegungsvorschriften: Zur Rechnungslegung unter den Bedingungen einer Inflation bestehen im deutschen Recht keine Vorschriften, weil diese Situation unter Euro-Bedingungen derzeit kaum realistisch erscheint. Im Rahmen der → IFRS gibt es Regelungen in IAS 29 „Financial Reporting in Hyperinflationary Economies“ (→ IAS). Dieser Standard definiert eine Wirtschaft als hyperinflationär, wenn die generelle Bevölkerung es vorzieht, in Sachwerten zu investieren, Fremdwährungen auch bei Inlandsgeschäften bevorzugt werden, auch bei kurzfristigen Zahlungszielen ein Inflationsausgleich regelmäßig vereinbart wird, Zinsen, Löhne und Preise mit einem Preisindex verbunden sind und die Inflationsrate über 100% p.a. liegt, und enthält eine Vielzahl besonderer Bewertungs- und Ansatzvorschriften.

Information

Allgemein die Abbildung von Sachverhalten, Tatsachen oder sonstigen Fakten. In der Betriebswirtschaft und im Rechnungswesen wird als I. jedes Wissen betrachtet, das

Inflation und Arbeitslosigkeit



Zusammenhang zwischen Inflation und Arbeitsmarkt: immer dann, wenn die Inflationsrate steigt, sinkt die Arbeitslosigkeit, und umgekehrt. Besonders seit den 1980er Jahren ist dies ausgezeichnet zu sehen. Die Geldpolitik ist daher auch immer eine Arbeitsmarktpolitik.

Die Große Inflation 1919-1923

Hyperinflation nach dem Zwangsfrieden von Versailles: Realdatenreihen für Papiermark und Goldmark sowie Index (01.01.1918 = 1)

Datum	Papiermark	Goldmark	Index	Datum	Papiermark	Goldmark	Index	Datum	Papiermark	Goldmark	Index
19.07.1923	100000	1,52	52631,58	21.09.1923	100000000	3,33	24024024,02	31.10.1923	100000000000	2,57	31128404669,26
20.07.1923	100000	1,33	60150,38	24.09.1923	100000000	3,2	25000000,00	01.11.1923	100000000000	1,53	52287581699,35
23.07.1923	1000000	9,83	81383,52	25.09.1923	100000000	3,23	24767801,86	02.11.1923	100000000000	1,14	70175438596,49
24.07.1923	1000000	8,39	95351,61	26.09.1923	100000000	2,94	27210884,35	03.11.1923	100000000000	1,04	76923076923,08
26.07.1923	1000000	6,01	133111,48	27.09.1923	100000000	2,31	34632034,63	05.11.1923	1000000000000	8,85	90395480225,99
27.07.1923	1000000	5,16	155038,76	28.09.1923	100000000	1,78	44943820,22	06.11.1923	1000000000000	7,69	104031209362,81
30.07.1923	1000000	4,49	178173,72	01.10.1923	100000000	1,35	59259259,26	07.11.1923	1000000000000	6,97	114777618364,42
31.07.1923	1000000	4,31	185614,85	02.10.1923	100000000	1,07	74766355,14	08.11.1923	1000000000000	7,12	112359550561,80
01.08.1923	1000000	3,98	201005,03	03.10.1923	1000000000	9,21	86862106,41	09.11.1923	1000000000000	7,28	109890109890,11
03.08.1923	1000000	2,63	304182,51	04.10.1923	1000000000	7,71	103761348,90	10.11.1923	1000000000000	6,7	119402985074,63
06.08.1923	1000000	1,68	476190,48	05.10.1923	1000000000	6,1	131147540,98	12.11.1923	1000000000000	5,27	151802656546,49
07.08.1923	1000000	1,32	606060,61	08.10.1923	1000000000	3,38	236686390,53	13.11.1923	1000000000000	3,19	250783699059,56
08.08.1923	1000000	1,18	677966,10	09.10.1923	1000000000	1,93	414507772,02	14.11.1923	1000000000000	2,19	365296803652,97
09.08.1923	1000000	1,2	666666,67	10.10.1923	1000000000	1,41	567375886,52	15.11.1923	1000000000000	1,72	465116279069,77
10.08.1923	1000000	1,33	601503,76	11.10.1923	1000000000	1,27	629921259,84	16.11.1923	1000000000000	1,67	479041916167,67
13.08.1923	1000000	1,42	563380,28	12.10.1923	1000000000	1,31	610687022,90	17.11.1923	1000000000000	1,36	588235294117,65
14.08.1923	1000000	1,5	533333,33	15.10.1923	1000000000	1,12	714285714,29	19.11.1923	1000000000000	1,15	695652173913,04
15.08.1923	1000000	1,47	544217,69	16.10.1923	10000000000	8,06	992555831,27	20.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
16.08.1923	1000000	1,25	640000,00	17.10.1923	10000000000	5,44	1470588235,29	21.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
17.08.1923	10000000	9,81	815494,39	18.10.1923	10000000000	2,26	3539823008,85	22.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
20.08.1923	10000000	8,44	947867,30	19.10.1923	10000000000	1,23	6504065040,65	23.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
21.08.1923	10000000	7,98	1002506,27	22.10.1923	100000000000	8,18	9779951100,24	24.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
22.08.1923	10000000	8,51	940070,51	23.10.1923	100000000000	7,02	11396011396,01	25.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
23.08.1923	10000000	8,46	945626,48	24.10.1923	100000000000	6,65	12030075187,97	26.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
24.08.1923	10000000	7,9	1012658,23	25.10.1923	100000000000	6,65	12030075187,97	27.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
27.08.1923	10000000	6,86	1166180,76	26.10.1923	100000000000	6,72	11904761904,76	28.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
28.08.1923	10000000	5,45	1467889,91	27.10.1923	100000000000	6,79	11782032400,59	29.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
29.08.1923	10000000	4,86	1646090,53	29.10.1923	100000000000	6,6	12121212121,21	30.11.1923	1000000000000	1	800000000000,00
30.08.1923	10000000	4,67	1713062,10	30.10.1923	100000000000	5,05	15841584158,42	01.12.1923	1000000000000	1	800000000000,00
31.08.1923	10000000	4,53	1766004,42								
03.09.1923	10000000	3,62	2209944,75								
04.09.1923	10000000	2,42	3305785,12								
05.09.1923	10000000	1,51	5298013,25								
06.09.1923	10000000	1,17	6837606,84								
07.09.1923	100000000	9,43	8483563,10								
10.09.1923	100000000	7,52	10638297,87								
11.09.1923	100000000	6,29	12718600,95								
12.09.1923	100000000	5,52	14492753,62								
13.09.1923	100000000	4,71	17021276,60								
14.09.1923	100000000	3,84	20833333,33								
17.09.1923	100000000	2,97	26936026,94								
18.09.1923	100000000	2,59	30888030,89								
19.09.1923	100000000	2,73	29304029,30								
20.09.1923	100000000	2,87	27874564,46								

Nachdem der erste Weltkrieg in Versailles zu Ende ging, wurden dem Deutschen Reich erhebliche Kriegsreparationen auferlegt. Man versuchte, diese durch den Druck von Banknoten zu bezahlen, was ein schrecklicher Fehler war: das auf diese Art verursachte Wachstum der Geldmenge M_1 , das wie die vorstehenden Daten zeigen an sich schon explosiv war, führte nämlich zu einem weit überproportionalen Wachstum der Geldmenge M_1 . Dies wiederum führte zu einem raschen Anstieg der volkswirtschaftlichen Nachfrage und damit zu einer wahren Explosion der Preise.

Die Folgen dieses schweren wirtschaftspolitischen Fehlers waren indes dauerhaft: da auf diese Art Geldbesitzer faktisch enteignet wurden, der Mittelstand aber schon vor fast hundert Jahren regelmäßig in Geld abgesichert war (Sparguthaben, Lebensversicherungen), wurde auf diese Art praktisch der Mittelstand geköpft. Diese Menschen, die ihr Hab und Gut verloren, waren es dann, die Hitler und den Nationalsozialisten zujubelten. Gewiß haben der Holocaust und der zweite Weltkrieg noch weitere Ursachen gehabt; es kann aber grundsätzlich bezweifelt werden, ob Adolf Hitler im Januar 1933 überhaupt gewählt worden wäre, wenn die hier dargestellte Inflation ausgeblieben wäre.

bei betrieblichen Entscheidungen relevant sein kann. I. liegen vielfach in numerischer Form vor, können aber auch nichtnumerisch und dennoch hochrelevant sein (etwa Börsengerüchte). Da Betriebe kybernetische Modelle sind, ist die Betriebsführung letztlich ein Problem der Steuer- und Regeltechnik, d.h., der Informationsverarbeitung. Neben Boden, Kapital und Arbeit wird die I. daher als vierter, gerade im Informationszeitalter relevanter → Produktionsfaktor anerkannt: Das Know-How als Ausprägungsform der I. kann wichtiger sein als alle anderen Produktionsfaktoren: Information ist nicht alles, aber ohne Information ist alles nichts.

Informationsfunktion des Jahresabschlusses

Eine der wichtigsten Aufgaben des Jahresabschlusses ist die Vermittlung von Informationen an Personen und Personengruppen, denen aufgrund ihrer rechtlichen oder tatsächlichen Stellung ein Einblick in das Rechnungswesen bzw. in Unterlagen (Informationsquellen) über das Betriebsgeschehen verwehrt ist. Man spricht in diesem Zusammenhang allgemein von der → Offenlegung. Dabei steht der Regelungsgeber vor dem Dilemma, entweder vergangenheitsbezogene und damit letztlich entscheidungsirrelevante Information vorzuschreiben oder zukunftsorientierte, entscheidungsrelevante, aber mit Schätzungsunsicherheiten und Manipulationsanfälligkeit behaftete Information.

Hier entschied sich der deutsche Gesetzgeber primär für die erste Alternative; durch die Ausweitung der Angabepflichten im → Lagebericht ab 2005 wird dieser Mangel jedoch weitgehend korrigiert. Die viel weitergehenden Offenlegungspflichtigen im Rahmen der → IFRS erlauben dem Abschlußleser auch weiterreichende zukunftsorientierte Informationen.

Ferner muß bei der Bestimmung der zu veröffentlichenden Information ein Kompromiß gefunden werden zwischen den positiven Informationsinteressen der Außenstehenden nach möglichst viel Information und den negativen Informationsinteressen der Unternehmensleitung, möglichst wenig Informationen nach außen gelangen zu lassen. Hier hat der Gesetzgeber einen nach Rechtsformen und Unternehmensgrößen abgestuften Kompromiß gefunden, je nach Schutzbedürftigkeit der außenstehenden Unternehmensbeteiligten. So bedingt z.B. das Privileg einer Haftungsbeschränkung (→ Haftung) die Pflicht, die für Kapitalgesellschaften vorgeschriebenen Ausschüttungssperrvorschriften (→ Ausschüttungssperre) bei Gewinnermittlung und Gewinnverwendung sowie die erhöhten Informationsbedürfnisse der Außenstehenden zu beachten. Die IAS/IFRS kennen keine solche Größenabstufung, aber das grundlegende Prinzip, daß im Rahmen der true and fair view presentation der Umfang der Offenlegung von der Größe des Unternehmens abhängt, auch wenn dies nicht mit klaren Grenzwerten wie in §267 HGB definiert ist. Die Offenlegung muß vielmehr nach Art und Umfang von der Komplexität des Geschäftsbetriebes abhängig gemacht werden. Diese dem Prinzip der Verhältnismäßigkeit entsprechende Regelung wurde auch in §289 Abs. 1 und §315 Abs. 1 HGB übernommen.

Informationsfreiheit

Generelle Norm, daß Informationen aus einer Körperschaft für die Öffentlichkeit offenzulegen sind. Die I. ist damit das Gegenteil zur Geheimhaltung. Während der → Datenschutz in aller Regel als Geheimhaltungsrecht und damit gegen den Nachfrager von Informationen ausgelegt wird, zielt die Gesetzgebung zur Informationsfreiheit auf Offenheit und Auskunft. Obwohl zwar auch Offenlegungsnormen im Datenschutz enthalten sind, ist die Informationsfreiheitsgesetzgebung faktisch komplementär zum Datenschutz. Informationsfreiheitsgesetze bestehen auf Landesebene; ab dem 1. Januar 2006 besteht auch ein → Informationsfreiheitsgesetz auf Bundesebene. In den USA besteht der Freedom of Information Act.

Ausfluß des Prinzips der I. auf Unternehmensebene sind die Offenlegungspflichten des Jahresabschlusses (→ Offenlegung, → Jahresabschluß). Nur die allgemein der Öffentlichkeit zugängliche Offenlegung ist dabei ein Ausdruck der Informationsfreiheit; der Ausweis von Daten Behörden gegenüber ist in der Regel durch gesetzliche Norm vorgeschrieben und damit keine I. im eigentlichen Sinne. Besonders im Zusammenhang mit dem Risikomanagement (→ Risikomanagement-System) und dem → Qualitätsmanagement, insbesondere dem → Total Quality Management, werden oft mehr Informationen preisgegeben als nach rein gesetzlichen Anforderungen herausgegeben werden müßten. Da die International Financial Reporting Standards (→ IAS, → IFRS) im Gegensatz zum gläubigerschutz- und vorsichtsorientierten HGB Offenlegungen zum Zwecke des Entscheidungsnutzens für den Abschlußleser fordern, nimmt die unternehmerische Informationsfreiheits- und Offenlegungskultur allgemein durch den langsamen Umstieg auf internationale Rechnungslegung zu.

Die I. kann dabei nicht nur im Zusammenhang mit dem Rechnungswesen ein Instrument des → Marketing werden, wenn mehr Informationen bereitgestellt werden als die gesetzlichen Mindestanforderungen vorschreiben, weil hierdurch eine Form der → Marktkommunikation betrieben wird. Dies betrifft insbesondere das → Investor Relations aber auch Fragen des → Public Relations. Geschäftsberichte gehen daher oft weit über die Mindestoffenlegung hinaus. Dies betrifft nicht nur die inhaltliche Ebene, sondern auch Form und Ort der Veröffentlichung: während nach §325 HGB nur i.S.d. §267 HGB „große“ Gesellschaften im Bundesgesetzblatt, andere Kapitalgesellschaften hingegen lediglich im Handelsregister veröffentlichen müssen (→ Offenlegung), sind faktisch schon sehr viele Kapitalgesellschaften zur Veröffentlichung ihrer Jahresabschlüsse (und vieler weiterer informationsrelevanter Materialien) im Internet übergegangen.

Insbesondere im Zusammenhang mit der Öffentlichkeitsarbeit kann die Informationsfreiheit dem Abbau von Ängsten und Vorbehalten in der Öffentlichkeit dienen. Dies verbessert allgemein die Kommunikation, was auch eine Voraussetzung für ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem darstellt. → ISO 9000, → Qualitätsmanagement.

Informationsfreiheitsgesetz

Am 1. Januar 2006 in Kraft tretendes Bundesgesetz zur Regelung des Zuganges zu Informationen des Bundes (Informationsfreiheitsgesetz – IFG), das den Zugang der Bürger zu Daten und Plänen der Bundesbehörden regelt. Vergleichbare Gesetze bestehen auf Landesebene und in fast allen Staaten der Europäischen Union. Dieser Artikel befaßt sich lediglich mit deutschem Bundesrecht. Das I. regelt erstmals ein grundsätzliches Offenheitsrecht und steht damit direkt im Widerspruch zum absolutistischen Grundsatz des Amtsgeheimnisses. Das neue Gesetz steht damit im direkten Widerspruch zur bisherigen Verwaltungspraxis des Bundes. So enthalten insbesondere öffentlich-rechtliche Verträge wie z.B. der Mautvertrag (→ Maut) regelmäßig Geheimhaltungsklauseln. Dies ist nach neuer Rechtslage unzulässig. Ein Informationsfreiheitsgesetz ist damit auch ein wirksames Mittel gegen Korruption.

Jeder hat nach Maßgabe des IFG Anspruch auf Zugang zu den amtlichen Informationen der Bundesbehörden (§1 Abs. 1 IFG). Die Behörden erteilen Auskunft, Akteneinsicht oder gewähren Informationen in sonstiger Weise und dürfen dabei nur in Ausnahmefällen von der Offenlegungsform abweichen, die der Antragsteller gefordert hat (§1 Abs. 2 IFG).

Ein Anspruch auf Informationszugang besteht aber nicht in einer Vielzahl von Fällen, die im §3 IFG geregelt sind – z.B. wenn militärische Belange oder die öffentliche Sicherheit durch die Informationsoffenlegung beeinträchtigt werden würden, Kontroll- oder Aufsichtsaufgaben, die Finanzkontrolle, die Strafverfolgung und eine Reihe weiterer Sachverhalte betroffen wären. Diese Einschränkungen versuchen einen Ausgleich zwischen dem Anspruch des Bürgers auf Offenlegung der über ihn gespeicherten oder ihn betreffenden Daten und der allgemeinen öffentlichen Sicherheit vor Straftätern und Terrorismus. Die Einschränkungen der Offenlegungsrechte lassen sich allerdings auch gegen den Antragsteller auslegen. Inwieweit das IFG eine wirkliche Offenlegung bewirkt, oder §3 IFG stets gegen den Antragsteller ausgelegt und zur Verweigerung von Informationen genutzt wird, bleibt abzuwarten.

Weiterhin kann der Antrag auf Informationsfreigabe abgelehnt werden, wenn der Antragsteller die begehrten Information bereits besitzt oder sie sich aus anderen Quellen beschaffen kann – die Daten also beispielsweise im Internet zur Verfügung stehen. Diese nur scheinbar absurde Regelung soll Querulanten von den Behörden fernhalten oder Leute, die die Arbeit der Behörde durch eine Vielzahl von Informationsfreiheitsanträgen zu lähmen suchen.

§4 IFG schützt zudem den behördlichen Entscheidungsprozeß. Dies bedeutet, daß keine Informationsoffenlegung möglich ist, wenn die vorzeitige Bekanntgabe von Informationen stattfindende Entscheidungsprozesse beeinträchtigen oder vereiteln würde. Das zielt offensichtlich auf Offenlegungsanträge von Kernkraft, Flugplatz- und anderen Gegnern,

die auf diese Art von Plänen der jeweiligen öffentlichen Stellen Kenntnis erlangen und Bau- oder Entwicklungsmaßnahmen verhindern könnten.

Personenbezogene Daten werden auch vom Informationsfreiheitsgesetz geschützt. §5 IFG fordert im Kern, daß personenbezogene Daten, die Teil einer Offenlegung einer Behörde sein können, dem allgemein bekannten datenschutzrechtlichen Schutz unterliegen, sofern das Schutzinteresse der Betroffenen überwiegt. Wann das im einzelnen der Fall ist, wird die Rechtspraxis zeigen. Beispiele für die Praxis anderer Länder finden sich beispielsweise in http://www.parliament.uk/about_commons/register_of_members_interests.cfm: hier kann jeder einsehen, welche britischen Abgeordneten was für und wie hohe Vermögensgegenstände und Nebenverdienste haben, und in Finnland besteht gar im krassen Gegensatz zur deutschen Prinzip des Steuergeheimnisses sogar ein Grundsatz der Steueroffenheit, der es jedem erlaubt, Einsicht in alle eingereichten Steuererklärungen zu nehmen – also auch in die der Politiker. Dies wäre offensichtlich nicht mit §5 IFG vereinbar. Ob das Gesetz damit zu einem wirksamen Werkzeug gegen Korruption und übertriebene Abgeordnetendiäten wird, bleibt abzuwarten.

Schließlich besteht kein Anspruch auf Informationsoffenlegung, wenn hierdurch geistiges Eigentum verletzt oder Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse offengelegt werden würden (§6 IFG). Insofern findet insbesondere ein Ausgleich zwischen Informationsfreiheit und → Urheberrecht bzw. den anderen gewerblichen Schutznormen (→ Produktschutz) statt.

Der Antrag auf Offenlegung ist an die jeweils zuständige Behörde zu richten, die, falls die Informationsbeschaffung nicht nur mit „unverhältnismäßigem Verwaltungsaufwand“ möglich ist, dem Antrag im Rahmen der geschilderten Einschränkungen stattgeben muß (§7 Abs. 1 und 2 IFG). Die Frist zur Bekanntgabe beträgt einen Monat (§7 Abs. 5 IFG). Das ist auch der Grund, weshalb Dritten, deren Rechte durch die Offenlegung u.U. berührt werden könnten, schriftlich mit einer Frist von einem Monat Gelegenheit zur Stellungnahme zu geben ist (§8 IFG). Das kann bedeutsam sein, wenn Namen, Adressen oder personenbezogene Daten Dritter aus Schriftstücken hervorgehen, die in einer ganz anderen Sache offengelegt werden sollen.

Eine Pflicht der Behörde zur Prüfung der freigegebenen Informationen auf Richtigkeit besteht jedoch nicht.

Gegen ablehnende Bescheide sind der Widerspruch und die Verpflichtungsklage als Rechtswege gegeben (§9 Abs. 4 IFG). Die Amtshandlungen nach dem IFG sind gebührenpflichtig; eine Gebührensatzung liegt derzeit noch nicht vor. Einfache Auskünfte müssen aber kostenlos erteilt werden (§10 Abs. 1 Satz 2 IFG). §10 Abs. 2 IFG verpflichtet aber die Behörden, ihre Gebühren so zu bemessen, daß sie nicht den Anspruch auf Informationsoffenlegung faktisch unwirksam machen, d.h., enthält eine indirekte Angemessenheitspflicht.

Zur Vereinfachung des Verfahrens sollen die betroffenen Behörden zudem Verzeichnisse mit allgemein verfügbaren Informationen führen (§11 IFG); diese wären dann beispielsweise im Internet zugänglich zu machen und aufgrund von §9 Abs. 3 IFG nicht mehr Gegenstand individueller Auskünfte.

Schließlich wird nach §12 IFG ein Bundesbeauftragter für die Informationsfreiheit eingerichtet, den jeder anrufen kann. Diese Stelle hat eine Schiedsfunktion und soll vor Einleitung eines förmlichen Verwaltungsverfahrens angerufen werden.

Wie wirksam die neuen Regelungen sein werden, bleibt abzuwarten. Jedenfalls könnte das Gesetz im Sinne der Geheimhaltung gegen seinen Zweck ausgelegt werden; ein Überblick über die sich entwickelnde Rechtsprechung ist derzeit noch nicht möglich.

Zweck der Informationsfreiheitsgesetzgebung ist es, den Zugang der allgemeinen Öffentlichkeit zu Informationen staatlicher Stellen zu gewährleisten. Bislang verstecken sich diese zumeist hinter dem Vorwand des Datenschutzes, etwa wenn Journalisten oder Unternehmen anfragen, welche dienstrechtlichen Konsequenzen die Fälschung der Vermittlungszahlen bei der damaligen Bundesanstalt für Arbeit hatte, die 2002 dem damaligen Chef der Behörde Bernhard Jagoda das Amt gekostet hat, oder welches Entgelt für die Hartz-IV-Software gezahlt wurde, die Ende 2004 Millionen von Kontonummern falsch bearbeitet und daher viele Zahlungen nicht überwiesen hat. Es wäre zu hoffen, daß sich hier etwas ändert. Das fürchten allerdings korrupte Politiker, oder solche mit krimineller Vergangenheit wie Fischer, Trittin oder Schily, wie der Teufel das Weihwasser.

Der Informationsfreiheit auf Bundesebene ist übrigens die Offenlegung von Daten der Unternehmen komplementär. Die Anforderung der individuellen und namentlichen Offenlegung von Entgelten, die an Führungskräfte gezahlt wurden, ist ein Stück Informationsfreiheit auf Seiten der Wirtschaft. Durch den langsamen Übergang zu den → IFRS wird die unternehmerische Informationsfreiheit weiter vertieft.

Ingangsetzungsaufwendungen

I. sind Kosten des Auf- und Ausbaus der Innen- und Außenorganisation des Unternehmens, also der Betriebs-, Verwaltungs- und Vertriebsorganisation, z.B. Aufwendungen für Personalbeschaffung, Probelauf der Produktionsanlagen, Einführungswerbung etc. Auch bei Betriebserweiterung und Betriebsverlegung können I. entstehen. Die I. durften vor der Bilanzrechtsmodernisierung von Kapitalgesellschaften als sogenannte Bilanzierungshilfe als immaterieller vermögensgegenstand aktiviert werden. Diese Möglichkeit wurde ab 2009/10 abgeschafft. Die Aufwendungen für Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs erstrecken sich nicht auf Gründungsaufwendungen sowie Aufwendungen für Eigenkapitalbeschaffung, für die nach ebenfalls §248 HGB ein Bilanzierungsverbot

besteht. Für die Steuerbilanz besteht gleichermaßen ein Aktivierungsverbot. Die angefallenen Aufwendungen sind dort Betriebsausgaben des Entstehungsjahres.

Inhaberpapier

→ Wertpapier, das auf den Inhaber (und nicht auf einen Namen) lautet und das deshalb formlos übertragbar ist. Kein Indossament und keine Vinkulierung notwendig. Das wertpapierrechtliche Prinzip „das Recht *aus* dem Papier folgt dem Recht *an* dem Papier“ ist damit von einer namentlich gebundenen Übertragung unabhängig. Anonyme Übertragungen, Versteigerungen, sogar Fund und Ersitzung wären (theoretisch) möglich. Einige Beispiele: Inhaberschuldverschreibung, Inhaberkarte (die in Deutschland bei weitem überwiegende Form der → Aktie), Inhaberscheck, Banknote, Fahrausweis. Auch eine Banknote ist eigentlich nichts anderes als ein I. Gegensatz: → Namenspapier. Vgl. auch das → Beispiel auf der Folgeseite.

Inhaberschuldverschreibung

Obligation, die auf den Inhaber lautet und nicht auf den Namen (§793 BGB). Die I. ist damit ein → Inhaberpapier. Sie ist fungibel, da über die Übergabe hinaus keine weiteren Übertragungshandlungen erforderlich sind. Beispiele: Anleihen des Bundes und der Länder, Spar-, Kommunalobligationen.

Inkasso

Beitreibung fälliger → Forderungen. Vereinnahmung von Bar- oder Giralgeld.

Inkassoliquidität

Barmittelzugänge, die aus der Vereinnahmung von Forderungen resultieren.

Inkassoprovision

Vergütung für die Dienstleistungen im Zusammenhang mit dem Einzug von Forderungen.

Inlandsvermögen

Gegenstand der Vermögenssteuer bei beschränkt Steuerpflichtigen, dessen Umfang sich aus §121 Abs. 2 BewG ergibt.

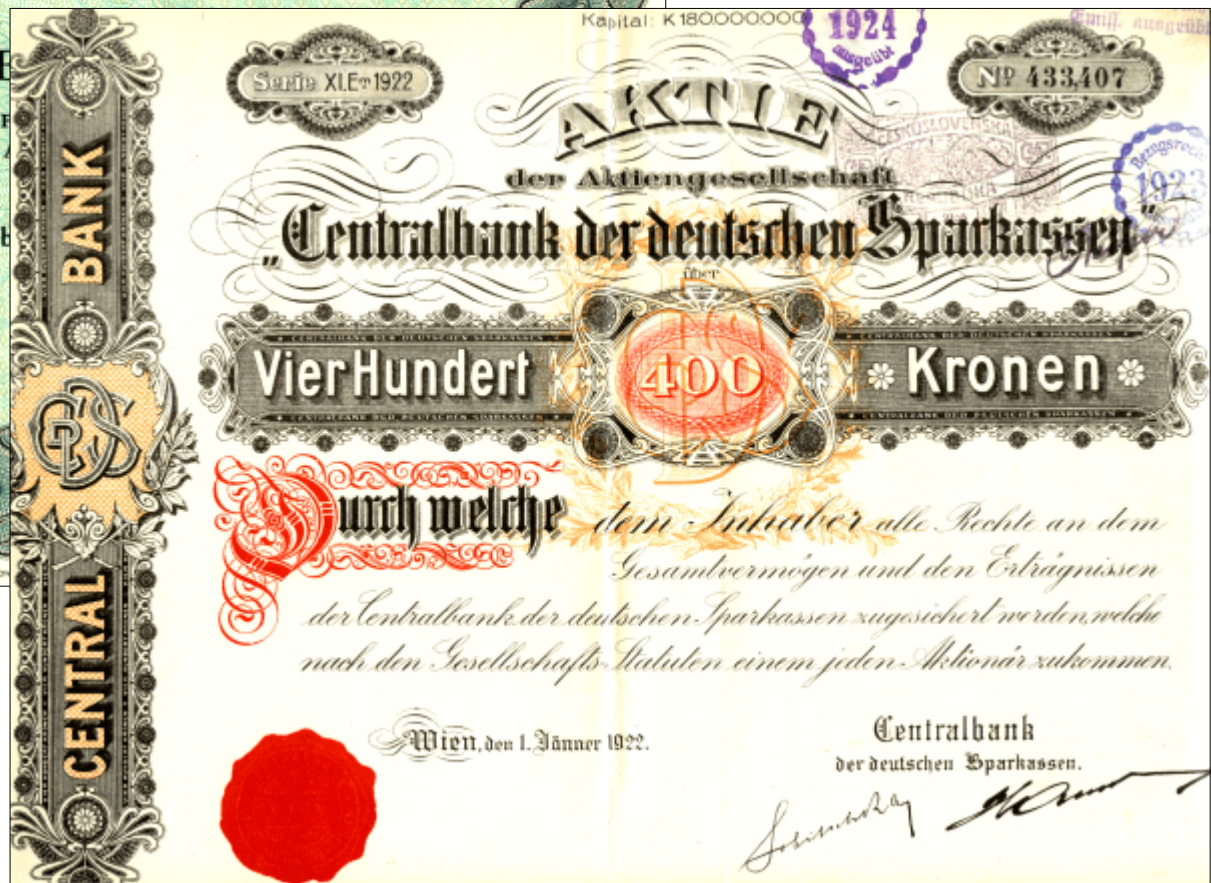
Innenfinanzierung

Zufluß finanzieller Mittel aus der Betriebstätigkeit, d.h. aus dem betrieblichen Transformationsprozeß durch Zufluß von Einnahmen aus dem Verkauf von Erzeugnissen und der Erbringung von Leistungen. I. ist zumeist eine Form der → Thesaurierung und daher durch die vorherige Belastung mit → Körperschaftsteuer ein außerordentlich teures Finanzierungsinstrument. → Gewinnthesaurierung, → Finanzierungsarten.



Inhaberaktie

der Centralbank der deutschen Sparkassen, Wien, 1. Jänner 1922. Originalgröße: 32,1 x 24 cm. Gemäß dem Text des Dokuments werden „dem Inhaber alle Rechte an dem Gesamtvermögen und den Erträgen der Centralbank der deutschen Sparkassen zugesichert“. Die Stempel in der oberen rechten Ecke dokumentieren von einem Inhaber ausgeübte Dividendenrechte.



Inhaberaktie

der Gebrüder Fahr AG über 200 DM aus dem Jahre 1953. Originalgröße: 29,7 x 21 cm (DIN A4). Der Text der Urkunde identifiziert das Papier als Inhaberpapier: „Der Inhaber dieser Aktie ist bei der Gebrüder Fahr Aktiengesellschaft Pirmasens nach Maßgabe der Satzung als Aktionär beteiligt“. Zu diesem Dokument gehören Coupons (→ Coupon) zum Bezug der Dividende, die teilweise noch vorliegen.

Innengesellschaft

bürgerlich-rechtliche Gesellschaft (→ BGB-Gesellschaft) oder Handelsgesellschaft, die nach außen (also Dritten gegenüber), somit gegenüber Personen, die nicht Gesellschafter der I. sind, nicht in Erscheinung tritt, z.B. Unterbeteiligung, → stille Gesellschaft.

Innenrevision

alle Funktionen und Institutionen, die mit der Kontrolle der Geschäftsabwicklung in den einzelnen Abteilungen, der Überprüfung der Wirtschaftlichkeit und Sicherheit der zur Anwendung kommenden Methoden, Verfahren und Techniken und der Einhaltung von Weisungen vorgesetzter Instanzen durch nachgeordnete Betriebsteile befaßt sind. Die I. ist meist eine gesonderte Abteilung, die der Geschäftsführung direkt unterstellt und ihr gegenüber berichtspflichtig ist. → Controlling.

Innenvollmacht

Vollmacht, die nur zwischen Bevollmächtigtem und Bevollmächtigendem wirkt und keine Außenwirkung entfaltet. Gegenteil: → Außenvollmacht. Details und Rechtsvorschriften vgl. → Vollmacht.

innerbetriebliche Leistungen

Leistungen als Ergebnisse betrieblicher Prozesse, welche aber nicht an unternehmens-externe Marktteilnehmer weitergegeben werden, sondern innerhalb des Unternehmens an gleicher oder anderer Stelle zur Weiterbe- oder -verarbeitung verwendet werden. Für die weiterverarbeitende Betriebseinheit stellen innerbetriebliche Leistungen derivative oder sekundäre Produktionsfaktoren dar. Innerbetriebliche Leistungen können aktivierungsfähige Vermögensgegenstände (→ Bilanzierungsfähigkeit) oder nicht aktivierungsfähige Kostengüter (→ Aktivierungsverbote) sein. Beispiele für innerbetriebliche Leistungen sind: selbsterstellte Güter und Leistungen (die im Betrieb genutzt werden), wie Anlagen, Energie, Reinigungsarbeiten, Werkschutz, Kantine u.ä.

innerbetriebliche Leistungsverrechnung

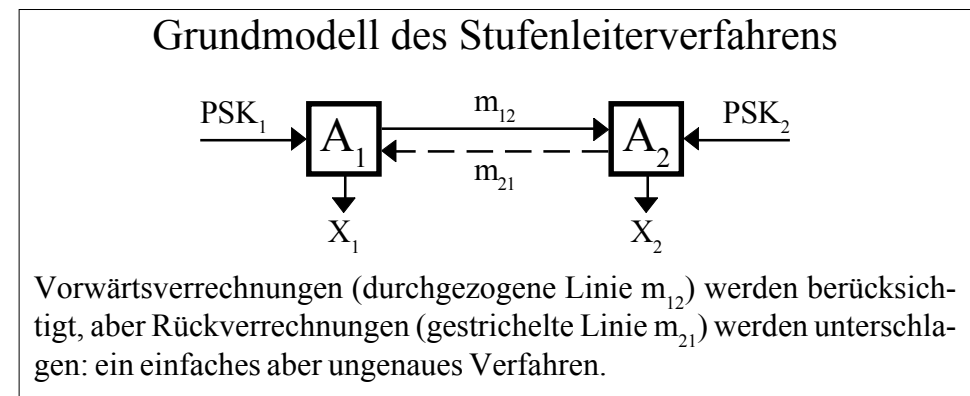
Alle Verfahren und Methoden der gegenseitigen Leistungsverrechnung zwischen innerbetrieblichen Einheiten, insbesondere → Kostenstellen oder → Sparten. Zum Zwecke der Erfassung und Abgrenzung (→ Kostenrechnung) bis hin zur profitcenter-orientierten Unternehmensführung (→ Profitcenter, → Konzern) ist eine innerbetriebliche Leistungsverrechnung zwischen den einzelnen Betriebsteilen unverzichtbar.

Die höchste Ausprägung erfährt die innerbetriebliche Leistungsverrechnung im → Betriebsabrechnungsbogen, der als zentrales Dokument innerbetrieblicher Leistungsbeziehungen das wesentliche Planungswerkzeug darstellt. Hier werden insbesondere vielfältige Leistungs-

beziehungen zwischen allgemeinen-, Hilfs- und Hauptkostenstellen (→ Kostenstellenrechnung) erfaßt. Man unterscheidet zwei wesentliche Verfahren:

- Das Stufenleiterverfahren
- Die simultane Leistungsverrechnung.

Das Stufenleiterverfahren: Hier werden nur Vorwärtsbeziehungen berücksichtigt. Man beginnt mit der Kostenstelle, die die meisten Vorwärtsleistungen erbringt, und verteilt diese auf alle folgenden Kostenstellen. Dann bildet man Zwischensummen. Sodann verteilt man die nächste Kostenstelle und bildet wiederum Zwischensummen, usw. usf. Die Kostenstellen müssen also so angeordnet werden, daß die Kostenstellen, die die meisten „Rückleistungen“ erbringen, möglichst „hinten“ stehen. Dieses Verfahren ist am einfachsten und läßt jeden beliebigen Rechenschlüssel zu; dafür werden jedoch Rückverrechnungen ignoriert, was zu ungenauen Ergebnissen führen kann:



Die simultane Leistungsverrechnung: hier werden sämtliche gegenseitigen Leistungsbeziehungen gleichzeitig („simultan“) in ein Gleichungssystem geschrieben und durch Auflösung des Gleichungssystems simultan bewertet. Dieses Gleichungssystem besitzt so viele Unbekannte wie es gegenseitig zu verrechnende allgemeine- oder Hilfskostenstellen im Betriebsabrechnungsbogen gibt. In einem Betriebsabrechnungsbogen können mehrere Gleichungssysteme enthalten sein, wenn mehrere, voneinander unabhängige gegenseitige Leistungsbeziehungen vorhanden sind, etwa in separaten Teilbetrieben oder sonst nicht direkt voneinander abhängigen Einheiten. Auf diese Art werden alle gegenseitigen Verflechtungen, also auch Rückbeziehungen, berücksichtigt. Details zur Rechenmethode durch Gleichungen oder Matrizeninversion vgl. → simultane Leistungsverrechnung, Beispiele vgl. → Betriebsabrechnungsbogen. Das Verfahren liefert exakte Zahlen, setzt aber voraus, daß jede einzelne Kostenverteilung einen einmaligen Verteilungsschlüssel

Demonstration des Stufenleiterverfahrens in einem Betriebsabrechnungsbogen

Nr.	Kostenart	Summe	Mengenverteilung						Allg. Kostenstellen			Hauptkostenstellen				
			W	K	R	H	P	V	V	Wache	Kantine	Reparatur	Hauptlager	Produktion	Verwaltung	Vertrieb
1	Fertigungsmaterial	330000,00											330000,00			
2	Fertigungslöhne	150000,00												150000,00		
3	Lohngemeinkosten	18000,00	2	1	2	4	12	2	6	1241,38	620,69	1241,38	2482,76	7448,28	1241,38	3724,14
4	Sozialkosten	60000,00	3	1	2	5	10	2	7	6000,00	2000,00	4000,00	10000,00	20000,00	4000,00	14000,00
5	Instandhaltung	10000,00	1	2	1	3	8	5	4	416,67	833,33	416,67	1250,00	3333,33	2083,33	1666,67
6	Energie	77000,00	2	4	2	3	20	3	5	3948,72	7897,44	3948,72	5923,08	39487,18	5923,08	9871,79
7	Kfz-Kosten	65000,00	8	0	1	12	2	15	22	8666,67	0,00	1083,33	13000,00	2166,67	16250,00	23833,33
8	Versicherungen	35000,00	2	3	1	32	15	4	10	1044,78	1567,16	522,39	16716,42	7835,82	2089,55	5223,88
9	Sonstiges	51000,00	2	5	2	12	28	5	3	1789,47	4473,68	1789,47	10736,84	25052,63	4473,68	2684,21
10	Kalk. AfA	22000,00	2	3	1	14	42	10	6	564,10	846,15	282,05	3948,72	11846,15	2820,51	1692,31
11	Kalk. Zins	12000,00	1	2	1	8	16	12	8	250,00	500,00	250,00	2000,00	4000,00	3000,00	2000,00
12	Summe GK 1	350000,00								23921,78	18738,46	13534,01	66057,81	121170,06	41881,54	64696,33
13	Umlage Wache	23921,78		1	1	12	25	6	3		498,37	498,37	5980,45	12459,26	2990,22	1495,11
14	Summe GK 2	350000,00									19236,83	14032,38	72038,26	133629,32	44871,76	66191,44
15	Umlage Kantine	19236,83			2	8	32	2	8			739,88	2959,51	11838,05	739,88	2959,51
16	Summe GK 3	350000,00										14772,26	74997,77	145467,37	45611,64	69150,96
17	Umlage Reparatur	14772,26				10	33	0	2				3282,72	10832,99	0,00	656,54
18	Summe GK 4	350000,00											78280,50	156300,36	45611,64	69807,50
19	Gesamtkosten	830000,00											408280,50	306300,36	45611,64	69807,50
20	HKU															740580,86
21	Ist-Zuschlagssätze												23,7214%	104,2002%	6,1589%	9,4260%

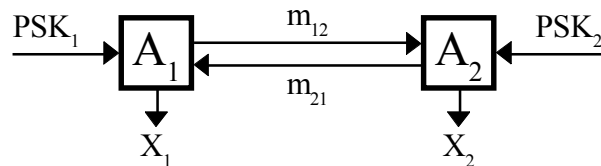
Sonstige Informationen:		Wert	BestÄnd
Lager Halbprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	45000,00	-20000,00
	Endbestand bei Abschluß:	25000,00	
Lager Fertigprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	66000,00	-6000,00
	Endbestand bei Abschluß:	60000,00	

Im vorstehenden → Betriebsabrechnungsbogen wird zunächst die Kostenstelle „Wache“ auf alle folgenden Kostenstellen verlegt (Zeile 13). Anschließend wird eine Zwischensumme gebildet (Zeile 14). Aufgrund dieser Zwischensumme wird nunmehr die Kantine auf

alle folgenden Kostenstellen aber nicht mehr zurück auf die Wache umgelegt (Zeile 15), und schließlich nach Bildung einer erneuten Zwischensumme (Zeile 16) die Kostenstelle „Reparatur“ auf die restlichen Kostenstellen (Zeile 17).

zugrundelegt, d.h., kein Kostenverteilungsschlüssel darf doppelt angewandt werden. Geschieht dies doch, so stellen die gleichartigen Kostenverteilungsschlüssel linear voneinander abhängige Vektoren dar, was zu Mehrdeutigkeit, Degeneration oder Unlösbarkeit des gesamten Gleichungssystems führen kann. In diesem Fall kann eine Lösung mit Hilfe der \rightarrow Simplexmethode versucht werden, was aber kein Ergebnis garantiert.

Grundmodell der simultanen Leistungsverrechnung



Alle gegenseitigen Leistungsbeziehungen werden durch ein lineares Gleichungssystem berücksichtigt. Das ist das genaueste Verfahren, aber Gleichungssysteme können unlösbar oder mehrdeutig sein.

Insgesamt ist die simultane Leistungsverrechnung das mit Abstand bessere Verfahren, das jedoch in manchen Fällen nicht angewandt werden kann, so daß das Stufenleiterverfahren auch heute noch Verwendung findet.

Beide Methoden lassen sich kombinieren. Diese Kombinationen sind stets anwenderspezifisch und lassen sich in zwei Kategorien unterteilen:

1. Sukzessive Kombination, d.h., erst Anwendung einer linearen Simultanverrechnung und anschließend Verrechnung der Kostenstellen mit gleichartigen Verteilungsvektoren durch das Stufenleiterverfahren;
2. Inhärente Kombination, d.h., zunächst Zusammenfassung der mit gleichem Verteilungsschlüssel rechnenden Kostenstellen zu Oberkostenstellen und anschließend simultane Verrechnung der Oberkostenstellen. Diese werden nach Abschluß des Verfahrens wieder auf die in ihnen enthaltenen eigentlichen Hilfs- oder allgemeinen Kostenstellen zurückverrechnet.

Das zweite Verfahren ist wiederum das bessere, aber u.U. auch wesentlich aufwendiger. Nur Kostenstellen mit gleichartiger Leistung dürfen in Oberkostenstellen zusammengefaßt werden, so daß die zweite Methode in manchen Fällen immer noch keine Lösung bietet. Insgesamt ist keine immer richtige oder immer bessere Lösung aufzufinden. Die Anwendung der verschiedenen Methoden ist immer anwenderspezifisch.

innerbetriebliche Lenkung

Ressourcenallokation zwischen konkurrierenden abgegrenzten Betriebsbereichen (z.B. strategischen Geschäftseinheiten) durch geeignete Bewertung der Input- und Output-Größen (\rightarrow Input, \rightarrow Output) und vollständige Erfassung der mit der Leistungserstellung in den einzelnen Betriebsbereichen zusammenhängenden Kosten und Leistungen. Die innerbetriebliche Lenkung ist zumeist ein Problem des \rightarrow Operations Research.

innerbetrieblicher Kostenvergleich

Vergleich der Kostenstrukturen, Kostenveränderungen und Kosteneinflußgrößen bei ähnlich gelagerten Betriebsabteilungen eines Unternehmens. Ziel ist die Suche nach Rationalisierungspotentialen und die Aufdeckung von Unwirtschaftlichkeiten.

innerbetrieblicher Transport

Die Gesamtheit aller Aktivitäten und Einrichtungen der innerbetrieblichen \rightarrow Logistik. Ziel ist es, wie allgemein in der Logistik, die richtige Menge zur richtigen Zeit am richtigen Ort verfügbar zu haben. Hierbei sollen Kosten und Aufwendungen minimiert werden. Obwohl der Begriff auch auf virtuelle Güter bezogen werden könnte, wird er normalerweise nur auf materiellen Transport (und nicht etwa auf Datentransport in Computernetzwerken) angewandt und auch in diesem Artikel so verstanden.

Der innerbetriebliche Transport hängt fast immer mit der Lagerung und der \rightarrow Produktion zusammen (\rightarrow Lager). Die jeweilige \rightarrow Lagergestaltung liegt der Gestaltung des innerbetrieblichen Transportes zugrunde und umfaßt folgende Formen:

- Offenes Lager: eingezäunter Lagerplatz unter freiem Himmel.
- Halboffenes Lager: Überdachte Lagerfläche.
- Geschlossenes Lager: Gebäude, Hallen.
- Speziallager: Lagerung, die nach speziellen physikalischen, chemischen oder technischen Gesichtspunkten des zu lagernden Gutes gestaltet ist, etwa Tanks, Silos, Kühlagerung oder Lagerung mit speziellen Sicherheitsvorkehrungen z.B. für radioaktives oder giftiges Material.

Maßgebliche Entscheidungsgrundlagen für den innerbetrieblichen Transport sind:

- die verwendeten Materialverpackungen,
- die zu lagernden Vorratsmengen,
- die erforderliche Raumhöhe des Lagers und
- die zur Verfügung stehenden Transportmittel.

Der Transportbedarf wird ferner bestimmt von der \rightarrow Lagerordnung. Hier unterscheidet man zwei Verfahren:

- **Festplatzsystem:** jedes Material hat seinen festen Stammplatz und darf/kann nur dort abgelegt werden.
- **Freiplatzsystem**, auch **chaotische Lagerhaltung:** jeder im Lager vorhandene freie Stellplatz steht für jede Art von Bedarfsobjekt zur Verfügung, alles kann also überall sein.

Die verwendeten innerbetrieblichen Transportmittel werden ausgewählt danach,

- was (für Bedarfsobjekte),
- in welcher Menge,
- auf welche Art und Weise (z.B. gekühlt, luftdicht verschlossen usw),
- wie oft (am Tag, pro Stunde, pro Periode) und,
- wie schnell,
- von wo her (Lagerort) wohin (Bedarfsort),

transportiert werden muß. Die hierbei verwendeten Transportmittel lassen sich in drei Kategorien teilen:

- **Flurfördermittel**, d.h., Transportmittel, die sich am Boden bewegen, z.B. Handkarren, Hubwagen, Stapler aber auch der LKW;
- **Flurfreie Fördermittel**, d.h. Transportmittel, die den Boden nicht berühren, z.B. Drehkran, Portalkran, Laufkran oder Hängekran;
- **Stetigfördermittel**, die kontinuierlich (und nicht in diskreten Packungseinheiten) transportieren, insbesondere Rutsche, Rollenbahn, Fließband oder Kreisförderer.

Stetigfördermittel können aus technischen Gründen erforderlich sein, wenn etwa eine Maschine kontinuierlich mit Roh- oder Brennstoff beschickt werden muß oder ein Rohstoff (Kohle) kontinuierlich von einem Abbausystem gewonnen wird.

„Normale“ Straßentransportmittel können dem innerbetrieblichen Transport dienen, wenn große Entfernungen zurückzulegen sind oder große Mengen zu transportieren sind, etwa beim Transport von Kohle oder Schlacke im Bergbau oder in Kraftwerken.

Im Rahmen dieses begrifflichen und technischen Umfeldes bedient sich der innerbetriebliche Transport der Optimierungsverfahren des → Operations Research, insbesondere der → Transportoptimierung. Relevante Verfahren wären etwa die → Vogel'sche Approximationsmethode, die → Simplexmethode oder das → Potentialverfahren. Der innerbetriebliche Transport ist damit auch ein Problem der → Organisation insofern als gemäß der Arbeitsablauforganisation, also prozeßorientiert, transportiert werden muß.

Elektronische Verfahren ermöglichen häufig eine erhebliche Optimierung des innerbetrieblichen Transportes, wenn etwa bei chaotischer Lagerung das System die Bedarfsmuster lernt und damit eine über die grundlegenden linearen Verfahren hinausgehende

Optimierung erreichen kann, indem Material schon in der Nähe des vermuteten späteren Bedarfsortes bereitgestellt wird. Insofern nimmt die Bedeutung von Freiplatzsystemen zu; allerdings ist auch der technische Aufwand (derzeit noch) weitaus höher, wenn etwa neuronale Netze zum Erlernen von Nutzungsmustern verwendet werden. Es kann also auch ein → Expertensystem vorliegen.

Die Verknappung und Verteuerung von Energie erschwert und behindert den innerbetrieblichen Transport und ist ein Grund zur Verlagerung ins Ausland.

innerbetrieblicher Vergleich

Vergleich von Zahlen bzw. Daten aus verschiedenen, ähnlich strukturierten Abteilungen bzw. aus der gleichen Abteilung für unterschiedliche Zeiträume, ohne Zuhilfenahme von außerhalb des Betriebs stammenden Daten.

innerbetriebliche Verrechnungspreise

Rechnungsgrößen für Lieferungen und Leistungen zwischen betrieblichen Teilbereichen (Abteilungen bzw. → Konzernunternehmen), mit dem Ziel, eine vollständige und einheitliche Input- und Output-Erfassung zu gewährleisten. I. können u.a. im → Betriebsabrechnungsbogen im Rahmen der simultanen Leistungsverrechnung (→ innerbetriebliche Leistungsverrechnung) ermittelt werden. → Materialverrechnungspreise.

Innovation

Allgemein jede Erneuerung bzw. jede Einführung von Neuem. Eine I. kann daher eine Neuentwicklung oder eine Weiterentwicklung von etwas zuvor schon Bestehenden sein. Der Begriff der I. hängt damit eng mit → Forschung und Entwicklung zusammen. Eine I. entsteht aber nicht schon mit dem tatsächlichen Entwicklungsergebnis, auch nicht mit der Eintragung einer Schutznorm (→ Produktrechtsschutz), sondern erst mit deren wirklicher Umsetzung, d.h. in der Regel mit der Markteinführung.

Allgemein betriebswirtschaftlich ist eine I. eine technischer oder organisatorische Neuerung. Innovator ist, wer die I. einführt. Der Unternehmer, der die I. als erstes einführt, erzielt dadurch einen Marktvorteil. Die damit verbundene (meist kurzfristige) Monopolstellung oder wenigstens Alleinstellung vermittelt eine erhöhte Produzentenrendite, die die Triebfeder der I. ist. Produktrechtsschutznormen wie Patente, Gebrauchsmuster usw. sollen den Schutz der Innovation gewährleisten und damit den Anreiz zu Neuerungen erhöhen. Daß es für Dienstleistungsinnovationen keine Schutznorm gibt, kann als Lücke im gesetzlichen Regelwerk gesehen werden.

Damit eine I. eingeführt und durchgesetzt werden kann, muß sie den Marktteilnehmern einen subjektiven Vorteil vermitteln. Bessere Technologien führen zu besseren Produkten und daher zu mehr Freiheit des Technologienutzers und bessere Organisationsformen

führen zu besseren Dienstleistungen und geringerer Belastung des Dienstleistungsnachfragers (schnellere Leistung, weniger Schlangestehen usw.). Dies setzt allerdings funktionierende Märkte und politische Freiheit voraus.

Der Stakeholder-Begriff (→ Stakeholder) steht teilweise im Widerspruch zur I., weil Stakeholder oft Bedenken- und nicht Bedarfsträger sind. Sie verhindern daher Innovationen. Beispiele sind kostengünstige Energie durch Kernkraft oder medizinische und biotechnische Innovationen durch gentechnische Optimierung („Genmanipulation“).

Von der Politik durchgesetzte Neuerungen sind oft Scheininnovationen, weil sie einer kleinen Lobby-Gruppe und nicht dem Markt dienen. Beispielsweise ist der → Emissionshandel formal eine Innovation, aber er bringt den Menschen höhere Energiepreise und Energierationierung, also keinerlei Nutzen. Den Nutzen dieser Scheininnovation hat vielmehr nur eine kleine Gruppe im Bereich der Finanzwirtschaft, die die Politik mit Hilfe des Klimaschwindels dazu gebracht hat, solche planwirtschaftlichen Zwangsmaßnahmen einzuführen. Würden die Märkte und die Demokratie funktionieren, könnte eine kleine Minderheit im Bereich der grünen Finanzwirtschaft sich nicht auf Kosten einer überwältigenden Mehrheit bereichern. Leider sind viele politische Strukturen nur noch schein-demokratisch, so daß solche Scheininnovationen immer häufiger werden.

Im Bereich des Rechnungswesens bestehen Innovationen entweder in der Entwicklung neuer Rechenmethoden oder in neuen Regelwerken. Neue Rechenmethoden vermitteln einen größeren Nutzen in der Erreichung der Ziele, die das Rechnungswesen verfolgt. Ein Beispiel hierfür ist die → Prozeßkostenrechnung, die den Anspruch erhebt, der bisherigen → Zuschlagskalkulation überlegen zu sein. Da sie hierfür aber vielfach den Beweis schuldig geblieben ist, bestehen beide Verfahren nebeneinander fort. Wäre die Prozeßkostenrechnung eine wirkliche Innovation, hätte sie die früheren Methoden ganz oder weitgehend verdrängt.

Neue Rechtsvorschriften wie etwa die Einführung der → IFRS oder die → Bilanzrechtsmodernisierung sind Innovationen, die dem Rechnungswesen vom Gesetzgeber übergestülpt werden. Ein Nutzenabgleich unterbleibt, weil die Anwendung neuer Regelwerke obligatorisch ist. Die Beteiligung der Wirtschaft an den privaten Regelungsgebern wie etwa beim International Accounting Standards Board kann jedoch einen Prozeß der Nutzenoptimierung teilweise ersetzen. Im → Normierungsverfahren der deutschen und europäischen Politik fehlt ein solches demokratisches Element, und zwar um so mehr als Gesetze in Brüssel entstehen und dort jeder demokratischen Kontrolle entzogen sind. Darüber, ob gesetzlich eingeführte Regelungen nutzenstiftend sind oder nicht, und damit echte- oder Scheininnovationen sind, kann daher nicht eindeutig entschieden werden. Rationierungsgesetze wie im Zusammenhang mit dem Klimaschwindel sind in aller Regel keine wirklichen Innovationen.

Die Innovationsforschung befaßt sich mit der Durchsetzung von Innovationen am Markt. Wesentliche Kriterien hierbei sind:

1. Der subjektive Vorteil einer Innovation (beispielsweise Prestigeerwerb der Nutzer),
2. die Kompatibilität mit einem vorhandenen Wertesystem (Klimaschwindel im Widerspruch zur freiheitlich-demokratischen Grundordnung),
3. die Komplexität bzw. die beim Erstkontakt gefühlte Einfachheit,
4. die Probierbarkeit (Möglichkeit des Experimentierens mit der Innovation) und
5. die Sichtbarkeit der Innovation

Die I. kann von einer Unternehmung ausgehen oder ein eher gesellschaftliches Phänomen sein. Beispielsweise kann eine Unternehmung eine Erfindung vermarkten und damit einen wirtschaftlichen Erfolg erzielen. Die Einführung der PC-Computer war aber, obwohl sie im wesentlichen von der Firma IBM angestoßen wurde, bald ein breites gesellschaftliches Phänomen außerhalb der Kontrolle einzelner Unternehmen. Im Prinzip Gleiches gilt für die Ausbreitung des Internets ab ca. Anfang/Mitte der 1990er Jahre. Auch hier war die damit verbundene I. weniger auf das Handeln eines einzigen Unternehmens als auf eine gesamtgesellschaftliche Entwicklung zurückzuführen. Man kann in diesem Zusammenhang eher von einem gesellschaftlichen Paradigma als von einer Innovation reden.

Das betriebliche Innovationsmanagement kann in drei Phasen geteilt werden:

1. Impulsphase: Beobachtung von Trends, Identifikation zukunftsweisender Technologien,
2. Bewertungsphase: Tauglichkeit für die jeweilige Branche und
3. Technologietransfer: Projekt geht in Serie.

Ziel des Innovationsmanagements ist, die mit der I. verbundene Produzentenrendite zu erzielen. Die steht dem → Marketing nahe. Die weitgehend gescheiterte Einführung des Betriebssystems „Windows® Vista®“ ist ein Beispiel für eine gescheiterte I.

Input

Einsatzfaktoren (Werkstoffe, Betriebsmittel, Arbeit) für den betrieblichen Transformationsprozeß (→ betriebliche Leistungserstellung). Inputfaktoren sind in der Regel Produktionsfaktoren (→ Produktionsfaktor) und unterliegen daher zumeist dem → Produktionscontrolling.

Insider

Insider ist im Sinne des Wertpapier- und Börsenrechts, wer

- als Mitglied des Geschäftsführungs- oder Aufsichtsorgans oder als persönlich haftender Gesellschafter des Emittenten oder eines mit dem Emittenten verbundenen Unternehmens,

- aufgrund seiner Beteiligung am Kapital des Emittenten oder eines mit dem Emittenten verbundenen Unternehmens oder
- aufgrund seines Berufs oder seiner Tätigkeit oder seiner Aufgabe bestimmungsgemäß

Kenntnis von einer nicht öffentlich bekannten Tatsache hat, die sich auf einen oder mehrere Emittenten von Wertpapieren bezieht und die geeignet ist, im Falle ihres öffentlichen Bekanntwerdens den Kurs der Papiere erheblich zu beeinflussen (§13 WpHG). Eine solche Tatsache nennt man auch → Insidertatsache. Ziel der Definition ist das Verbot des Insiderhandels.

Insiderhandel

Jedes Geschäft, bei dem ein Geschäftspartner sich unter Ausnutzung von Insiderinformationen (→ Insidertatsache) einen Vorteil verschafft. Insiderhandel ist grundsätzlich verboten (§14 WpHG) und unterliegt einer laufenden Überwachung durch die Bundesanstalt für den Wertpapierhandel (§16 WpHG). Um den I. zu erschweren, sind Emittenten von Wertpapieren verpflichtet, Insiderinformationen (→ Insidertatsache) unverzüglich in bestimmten Börsenpflichtblättern zu veröffentlichen (§§15, 15a WpHG). Sie werden dann als Insiderinformationen wertlos, was den I. effektiv verhindert. §15a Abs. 2 WpHG schreibt einen bestimmten Mindestumfang der Offenlegung solcher Insidertatsachen vor. Auch die Offenlegungs- und Transparenzvorschriften aus Abschnitt 6 des → Corporate Governance Kodex dienen indirekt der Verhinderung des Insiderhandels.

→ Insider dürfen damit grundsätzlich keine „Insiderpapiere“ für sich oder andere veräußern oder kaufen und Insidertatsachen Dritten nicht unbefugt mitteilen. Wer eine Information durch Zufall „aufgeschnappt“ hat, gilt jedoch nicht als Insider, was zugleich die Problematik der Abgrenzung des Insiderhandels und die Schwierigkeiten des Nachweises offenbart, denn während der Insiderhandel des Insiders selbst noch relativ leicht nachweisbar wäre, ist es oft schon kaum noch möglich, Insidergeschäfte Dritter, die ihre Informationen - oft gegen Entgelt - von Insidern bezogen haben, als solche nachzuweisen.

Insiderinformationen der besonderen Art: In den USA liefen nach dem 11. September Untersuchungen an, ob Investoren von den Terroranschlägen auf das World Trade Center gewußt haben könnten. „Unerklärliche“ Wellen spekulativer Geschäfte in den Wochen und Tagen vor dem Angriff deuteten immerhin darauf hin - aber ob hier je ein Ergebnis erzielt werden wird, ist ungewiß. Zu groß sind die Datenberge, die zu durchforschen wären, und die Schuttberge, unter denen die Festplatten mit diesen Daten begraben sind. Schlaglichtartig wird aber klar, daß man den Insiderhandel nie wirksam unterbinden können wird.

Daß der I. ein erhebliches Problem darstellt, geht indirekt auch aus der Tatsache hervor, daß die Bundesanstalt für den Wertpapierhandel selbst durch das Wertpapierhandelsgesetz verpflichtet ist, ihre eigenen Mitarbeiter zu überwachen (§16a WpHG), was u.a. auch die

Aufbewahrung von Verbindungsdaten im Fernmeldeverkehr umfaßt und sogar Einschränkungen des Datenschutzes enthält (§17 WpHG). → Datenschutz.

Wer durch Erwerb, Veräußerung oder auf sonstige Weise 5%, 10%, 25%, 50% oder 75% der Stimmrechte an einer börsennotierten Gesellschaft erreicht, überschreitet oder unterschreitet, hat der Gesellschaft sowie der Bundesanstalt unverzüglich, spätestens innerhalb von sieben Kalendertagen, das Erreichen, Überschreiten oder Unterschreiten der genannten Schwellen sowie die Höhe seines Stimmrechtsanteils schriftlich mitzuteilen (§21 Abs. 1 WpHG). Die Vorschrift dient der Erleichterung von Kontrollen, weil solche Meldepflichtige i.d.R. zugleich auch Insider sind.

Der I. ist eine Straftat und gemäß §38 WpHG mit einer Freiheitsstrafe bis zu 5 Jahren oder mit Geldstrafe bewehrt. Die Zusammenarbeit bei der Verfolgung von Insidergeschäften ist durch §19 WpHG ausdrücklich auch international, d.h., Daten dürfen grenzüberschreitend weitergegeben werden. Dennoch gilt die Aufklärungsquote bei dieser Straftat trotz der Verschärfung des Börsenaufsichtsrechts als gering.

Insidertatsache

Jede nichtöffentliche Information, die den Kurs eines Wertpapiers beeinflussen könnte, wenn sie öffentlich bekannt würde. Dies umfaßt insbesondere noch nicht öffentlich bekanntgegebene Informationen über

- bevorstehende oder geplante Übernahmen,
- große Aktienkäufe oder -verkäufe,
- den → Jahresüberschuß oder → Jahresfehlbetrag,
- drohende oder bevorstehende → Insolvenz,
- jede Art von schwebenden oder bevorstehenden Gerichtsverfahren,
- Erfindungen, Patente, Lizenzrechte usw. (→ Produktrechtsschutz),
- Erfolg oder Mißerfolg von Maßnahmen des Managements aller Art.

Wer Kenntnis von einer I. besitzt, ist → Insider. Ein Geschäft, bei dem ein Geschäftspartner sich aus der I. einen Vorteil verschafft, ist ein Insidergeschäft (→ Insiderhandel). Eine Tatsache gilt als öffentlich, wenn eine unbestimmte Anzahl von Personen die Möglichkeit hat, sich auf allgemein zugänglichen Informationswegen über die Tatsache Kenntnis zu verschaffen.

Insolvenz

Allgemeiner Begriff für → Zahlungsunfähigkeit. I. liegt vor, wenn ein Schuldner die Zahlungen einstellt und ist Anlaß des Insolvenzverfahrens (→ Insolvenzverfahren), das ab 1999 das alte → Konkursverfahren ablöst. Der Insolvenzbegriff ist vom → Gewinn unabhängig, d.h., man kann Gewinn erwirtschaften aber gleichzeitig zahlungsunfähig werden.

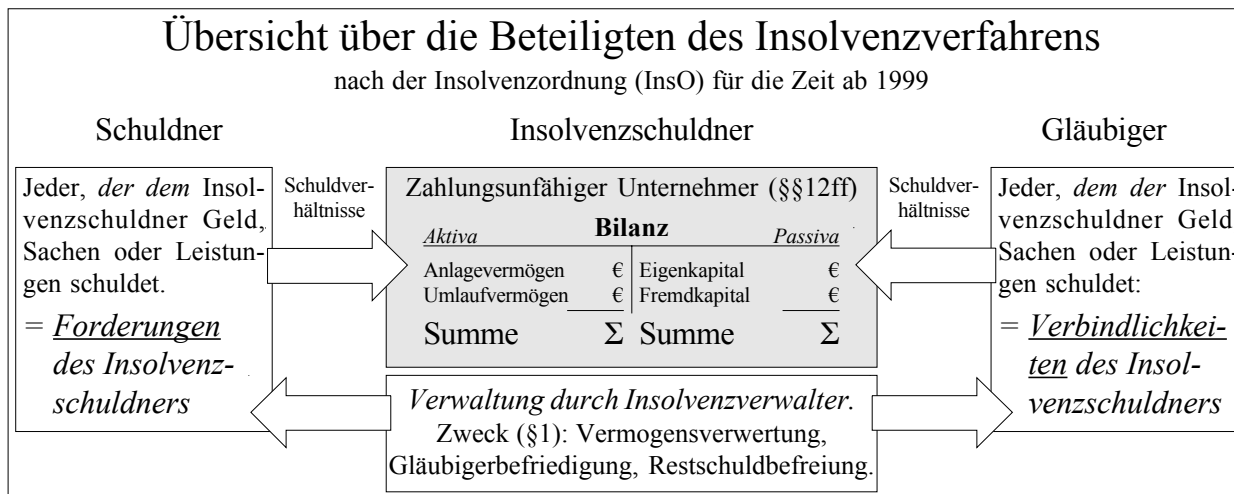
Insolvenzverfahren

In der Insolvenzordnung (InsO) geregeltes gerichtliches Verfahren bei Zahlungsunfähigkeit, das ab 1999 das alte Konkursverfahren (→ Konkurs) ersetzt, anders als dieses jedoch auch auf Privatpersonen anwendbar ist, keine bevorrechtigten Forderungen kennt, und diese unter bestimmten Bedingungen eine Restschuldbefreiung gewährt. Das Insolvenzverfahren ist damit eine Weiterentwicklung des Konkursverfahrens.

Das Insolvenzverfahren dient dazu, die Gläubiger eines Schuldners gemeinschaftlich zu befriedigen, indem das Vermögen des Schuldners verwertet und der Erlös verteilt oder in einem Insolvenzplan eine abweichende Regelung insbesondere zum Erhalt des Unternehmens getroffen wird. Dem „redlichen“ Schuldner wird nach sieben Jahren „Wohlverhaltens“ Gelegenheit gegeben, sich von seinen restlichen Verbindlichkeiten zu befreien (§1 InsO).

Für das I. ist das Amtsgericht zuständig, in dessen Zuständigkeitsbereich der Schuldner seinen Sitz hat (§§2f InsO). Das Insolvenzverfahren kann auch über das Vermögen einer juristischen Person oder einer nichtrechtsfähigen Gesellschaft (KG, oHG, Gütergemeinschaft) eröffnet werden. Unzulässig ist das I. gegen den Bund, ein Land oder eine juristische Person des öffentlichen Rechts (§12 Abs. 1 InsO). Es wird nur auf Antrag eröffnet (§§13ff InsO), wobei analog dem Konkursverfahren der Schuldner und alle Gläubiger antragsberechtigt sind. Voraussetzung ist die Einstellung der Zahlungen (§17 InsO), bei Antrag durch den Schuldner auch die Überschuldung oder die drohende Zahlungsunfähigkeit (§§14ff InsO). Wie das Konkursverfahren kann auch das Insolvenzverfahren mangels Masse abgewiesen werden, wenn das verbliebene Vermögen des Schuldners voraussichtlich nicht ausreichen wird, die Verfahrenskosten zu decken (§26 InsO). Ganz gleich dem Konkursverfahren kennt auch das Insolvenzverfahren nachrangige Insolvenzgläubiger. Diese sind (§§39ff InsO):

1. die seit der Eröffnung des Insolvenzverfahrens laufenden Zinsen der Forderungen der Insolvenzgläubiger;
2. die Kosten, die den einzelnen Insolvenzgläubigern durch ihre Teilnahme am Verfahren erwachsen;
3. Geldstrafen, Geldbußen, Ordnungsgelder und Zwangsgelder sowie solche Nebenfolgen einer Straftat oder Ordnungswidrigkeit, die zu einer Geldzahlung verpflichten;
4. Forderungen auf eine unentgeltliche Leistung des Schuldners;
5. Forderungen auf Rückgewähr des kapitalersetzenden Darlehens eines Gesellschafters oder gleichgestellte Forderungen.



Forderungen, für die zwischen Gläubiger und Schuldner der Nachrang im Insolvenzverfahren vereinbart worden ist, werden im Zweifel nach diesen Forderungen berichtigt; Zinsen der Forderungen nachrangiger Insolvenzgläubiger und die Kosten, die diesen Gläubigern durch ihre Teilnahme am Verfahren entstehen, haben den gleichen Rang wie die Forderungen dieser Gläubiger.

Familienrechtliche Unterhaltsansprüche und familienrechtliche Erstattungsansprüche der Mutter eines nichtehelichen Kindes gegen den Schuldner können im Insolvenzverfahren für die Zeit nach der Eröffnung aber nur geltend gemacht werden, soweit der Schuldner als Erbe des Verpflichteten haftet. Ferner gibt es auch im Insolvenzverfahren unpfändbare Gegenstände. Allgemein richtet sich das Verfahren nach den Vorschriften der Zivilprozessordnung.

Das Gericht bestellt einen Insolvenzverwalter. Wird das Verfahren eröffnet, haben die Insolvenzgläubiger ihre Forderungen schriftlich anzumelden. Der Insolvenzverwalter hat jede angemeldete Forderung in eine Tabelle einzutragen, zu überprüfen und das Vermögen des Schuldners unter die Insolvenzgläubiger zu verteilen. Dabei kommt eine Quote zur Anwendung, die der Konkursquote gleicht. Ferner wird für den Schuldner ein Zahlungsplan aufgestellt, der für und gegen alle Beteiligten bindend wirkt. Hält der Schuldner diesen Plan ein, so wird er nach sechs Jahren von seinen verbliebenen Schulden befreit. Die Restschuldbefreiung wird vom Gericht versagt, wenn (§290 InsO)

1. der Schuldner wegen einer Straftat nach den §§ 283 bis 283c des Strafgesetzbuchs rechtskräftig verurteilt worden ist,

Übersicht über die Reihenfolge der Befriedigung von Forderungen im Insolvenzverfahren gemäß Insolvenzordnung (InsO)

Vermögen	Schulden	Recht	
Gegenstände aus Fremdeigentum im Besitz des Gemeinschuldners, z.B. gemietete und geleaste Gegenstände (soweit sie <i>nicht</i> Teil der Bilanz sind):		<i>Aussonderung</i> und <i>Rückgabe</i> gemäß Rechtsnormen außerhalb des Konkursrechtes (§§47-48)	Einstellungsgrenze (§26)
Eigentliche Insolvenz i.S.d. §35	Durch Pfand gesicherte Schulden, z.B. Realkredite, Sicherungsübereignung, Hypothekenkredite usw.:	<i>Absonderung</i> (§§49-52)	
Gegenstände, die nicht der zivilprozessualen Zwangsvollstreckung unterliegen würden, sind auch nicht Teil der Insolvenzmasse (§36).	Schulden, denen Forderungen direkt gegenüberstehen (z.B. bei Kunden):	<i>Aufrechnung</i> gegen Forderungen (§§387-396 BGB)	
	Massekosten: Gerichts- und Verwaltungskosten, §26, §§53-55).	Vorwegbefriedigung (§53).	Eigentliches Insolvenzverfahren
	Restlicher Teil der Insolvenzmasse und Hauptgegenstand des Verfahrens.	Gleichrangige Verwaltung durch den Insolvenzverwalter (§§148-173). Befriedigung der Gläubiger (§§174-216), Insolvenzplan (§217-269).	
	Nachrangige Insolvenzgläubiger (§39 Abs. 1): 1. Zinsen der Insolvenzgläubiger nach Verfahrenseröffnung 2. Verfahrenskosten der Insolvenzgläubiger 3. Geldstrafen, Geldbußen, Ordnungsgelder, die gegen den Schuldner verhängt werden, 4. Forderungen aus unentgeltlicher Leistung, 5. Rückgewähr kapitalersetzender Darlehen.	Befriedigung nur nach der dargestellten Reihenfolge, wenn die übrigen Insolvenzgläubiger bedient worden sind.	

Anders als die Konkursordnung kennt das Insolvenzverfahren keine bevorrechtigten, sondern nur nachrangige Forderungen. Alle übrigen Forderungen stehen einander gleich. Der alte obrigkeitstaatliche Gedanke der Konkursordnung, daß Staat, Kirche und Sozialkassen einen Vorrang vor den übrigen Forderungen hätten, wurde damit fallengelassen. Dennoch kennt auch das Insolvenzverfahren die Rechtsfigur der Einstellung mangels Masse, so daß auch dieses Verfahren für diejenigen Schuldner nicht zugänglich ist, die wirklich über gar keine Masse mehr verfügen: der Schuldner muß Geld besitzen, um ein Verfahren in Gang zu setzen, das den Fall betrifft, daß er kein Geld mehr besitzt. Für das Verbraucherinsolvenzverfahren wurde jedoch ab Dezember 2001 die Möglichkeit einer Stundung der Gerichtskosten geschaffen, die zusammen mit nachfolgender Restschuldbefreiung zu einer faktischen Kostenbefreiung für Privatschuldner führt, so daß auch mittellose Privatpersonen jetzt das Verfahren durchlaufen können.

- der Schuldner in den letzten drei Jahren vor dem Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens oder nach diesem Antrag vorsätzlich oder grob fahrlässig schriftlich unrichtige oder unvollständige Angaben über seine wirtschaftlichen Verhältnisse gemacht hat, um einen Kredit zu erhalten, Leistungen aus öffentlichen Mitteln zu beziehen oder Leistungen an öffentliche Kassen zu vermeiden,
- in den letzten zehn Jahren vor dem Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens oder nach diesem Antrag dem Schuldner Restschuldbefreiung erteilt oder nach §296 oder §297 versagt worden ist,
- der Schuldner im letzten Jahr vor dem Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens oder nach diesem Antrag vorsätzlich oder grob fahrlässig die Befriedigung der Insolvenzgläubiger dadurch beeinträchtigt hat, daß er unangemessene Verbindlichkeiten begründet oder Vermögen verschwendet oder ohne Aussicht auf eine Besserung seiner wirtschaftlichen Lage die Eröffnung des Insolvenzverfahrens verzögert hat,
- der Schuldner während des Insolvenzverfahrens Auskunftspflichten oder Mitwirkungspflichten nach diesem Gesetz vorsätzlich oder grob fahrlässig verletzt hat oder
- der Schuldner in den vorzulegenden Verzeichnissen seines Vermögens und seines Einkommens, seiner Gläubiger und der gegen ihn gerichteten Forderungen vorsätzlich oder grob fahrlässig unrichtige oder unvollständige Angaben gemacht hat.

Dem Schuldner obliegt, während der Dauer des Insolvenzverfahrens einer Erwerbstätigkeit nachzugehen, Erbschaften dem Insolvenzverwalter anzuzeigen, das Gericht über Wohnsitzwechsel zu informieren und Zahlungen nicht direkt an die Gläubiger sondern nur an das Gericht zu leisten. Ihm wird also ein Wohlverhalten auferlegt. Verstöße können ebenfalls zur Versagung der Restschuldbefreiung führen.

Geldstrafen und Zahlungsverpflichtungen, die aus vorsätzlich begangenen unerlaubten Handlungen resultieren, sind von der

Restschuldbefreiung grundsätzlich ausgenommen (§302 InsO). Kriminelle Schuldner werden von der InsO also nicht geschützt. Außerdem kann bei nachträglich bekannt werdenden Verstößen gegen die Wohlverhaltenspflichten des Schuldners die Restschuldbefreiung nachträglich widerrufen werden (§303 InsO).

Insgesamt kann das Insolvenzverfahren damit Privatpersonen aus zumeist lebenslanger Schuldnerposition befreien. Es dient damit primär der mittelständischen Wirtschaft. Es führt für die Unternehmen, die die Gläubiger in Insolvenzverfahren sind, jedoch zu einer Erhöhung der kalkulatorischen Risiken.

Instandhaltungskosten

→ Erhaltungsaufwand.

Instandhaltungsrückstellungen

Rückstellungen für unterlassene Instandhaltung (und Abraumbeseitigung), dienen als Aufwandsrückstellung der Periodenabgrenzung (§249 Abs. 1 HGB). Die Frage, ob I. angesetzt werden müssen oder ob für ihren Ansatz ein Wahlrecht besteht, hängt davon ab, wann die Instandhaltungsarbeiten im folgenden Geschäftsjahr nachgeholt werden. Erfolgt eine Nachholung in den ersten drei Monaten des folgenden Geschäftsjahres, so besteht in Handels- und Steuerbilanz eine Passivierungspflicht. Erfolgt eine Nachholung im 4. bis 12. Monat, so besteht handelsrechtlich ein Passivierungswahlrecht und steuerlich ein Passivierungsverbot. Darüber hinausgehende I. sind nicht zulässig. Die Höhe der Passivierungsbeträge sind nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung aus den zu erwartenden Ausgaben abzuleiten.

Instandsetzungskosten

Kosten für die Wiederherstellung eines früheren Zustandes, ohne daß eine nennenswerte Werterhöhung des Wirtschaftsgutes mit der Maßnahme verbunden ist. → Instandhaltungskosten.

Intensität

Allgemein die Leistung einer betrieblichen Einheit oder eines Aggregates; auch die auf eine betriebliche Einheit oder ein Aggregat bezogene Ausbringung pro Zeiteinheit bei gegebener Kapazität. → Ausbringung.

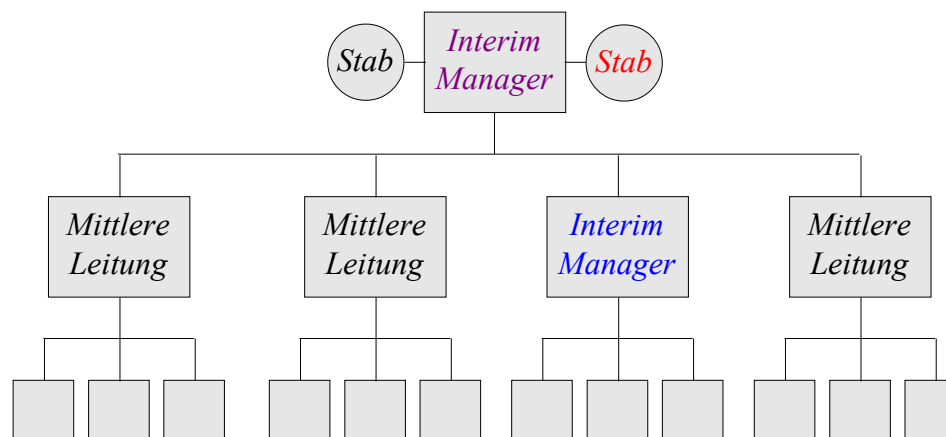
Intensitätsanpassung

Reaktion auf Veränderungen des Beschäftigungsgrads durch Erhöhung der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) pro Zeiteinheit bei konstanter Kapazität (also konstanter Ausstattung mit Personal und Sachmitteln).

Interim Management

Die Unternehmensführung auf Zeit, auch „Management auf Zeit“. Zeitlich befristete Management-Tätigkeit in einem Unternehmen. → Management, → Organisation. Eine Führungsperson wird vorübergehend in ein Unternehmen geholt und nimmt dort für eine entweder fest im voraus bestimmte Zeit oder bis zur Lösung eines bestimmten Problems eine Führungsposition ein. Nach Zeitablauf, oder nach Lösung des Problems, verläßt die Führungsperson das Unternehmen wieder.

Interim Management unterscheidet sich von der Unternehmensberatung dadurch, daß der Interim Manager in der Linienorganisation eine Instanzstelle einnimmt, während der Unternehmensberater in der Regel als **Stabsstelle** definiert wird:



Der Interim Manager kann hierbei entweder ein **Bereichs- oder Abteilungsleiter** sein, wenn die ihm gestellte Aufgabe auf diesen Bereich beschränkt ist, oder die **oberste Führungsposition** einnehmen.

Wichtige Anlässe für Interim Management sind:

- Plötzliche Ausfälle von eigenen Führungsmitarbeitern z.B. durch Krankheit, Tod, Abwerbung;
- das Entstehen einer → Krise, die die Unternehmung nicht selbst lösen kann;
- Projektarbeit (→ Projekt, → Projektmanagement), die Kapazitäten und Kompetenzen erfordert, die nicht dauerhaft vorgehalten werden müssen.
- die Notwendigkeit des Zukaufs von Know-How und Führungserfahrung für ein bestimmtes Problem;
- die Durchführung einer → Restrukturierung.

Interim Management ist insbesondere im → Mittelstand häufig, weil hier bisweilen spezielle Kenntnisse und Kompetenzen fehlen. → Größenklassen. Interim Management kann eine „Brückenfunktion“ bei der → Unternehmensnachfolge einnehmen, um das Unternehmen – insbesondere bei Vorliegen ungelöster Nachfolgefragen – auf eine neue Eigentümerstruktur vorzubereiten. Interim Management ist zudem häufig bei einer Sanierung oder im Zusammenhang mit Insolvenzvermeidung, d.h. wenn der Interim Manager entweder die Aufgabe hat, das Unternehmen zu zerschlagen, oder es zu retten.

Interim Management ist vielfach eine Leistung von Unternehmensberatungsgesellschaften, die Mitarbeiter als Interim Manager auf Initiative der Kapitaleigner in die Unternehmen schicken. Viele Interim-Einsätze werden aber inzwischen auch durch das Internet über persönliche Netzwerke vermittelt, was bisweilen die Kosten reduziert, denn die Honorare für die vermittelnde Beratungsgesellschaft entfallen.

Im Zusammenhang mit der → Projektarbeit ist zu beobachten, daß immer mehr Projektaufgaben an Abteilungen ausgelagert werden, die durch einen Interim Manager geleitet werden. Das ist insbesondere sinnvoll, wenn spezielle Kompetenzen erforderlich sind, die ansonsten nicht vorgehalten werden müssen. Beispiele für solche Projektaufgaben sind

- Zertifizierungen z.B. nach → ISO 9000,
- Errichten von Management-Systemen wie z.B. → Risikomanagement,
- Einführung technischer Systeme wie z.B. → ERP-Systeme oder
- Erlangung eines Ratings z.B. nach dem → Basel II Abkommen.

Die Kapitaleigner müssen in einem solchen Fall entscheiden, ob ein Spezialwissen nur für sehr kurze Zeit (einige Tage) oder für längere Zeit (Wochen, Monate) gebraucht wird. Bei sehr kurzfristigem Bedarf kann es vorteilhaft sein, daß ein Berater hinzugezogen wird. Nur bei längerfristigem Bedarf ist das Interim Management eine sinnvolle Konstruktion, weil der Interim Manager sich zunächst einarbeiten muß.

Wichtige Kritiken am Interim Management sind:

- Mangelnde Akzeptanz durch Mitarbeiter und andere Führungskräfte;
- anderweitige Interessen, die der Interim Manager verfolgt aber nicht offlegt – wenn z.B. die Konkurrenz im Wege des Interim Management eine (feindliche) Übernahme oder gar eine Insolvent vorbereiten will;
- lange Einarbeitungszeiten des Interim Managers, die bereits erhebliche Kosten verursachen aber keinen Nutzen bringen und
- fehlende Kontrolle, nachdem der Interim Manager das Unternehmen wieder verlassen hat.

Interim Reporting

→ Zwischenberichterstattung.

Interkulturelle Verhandlungen

Im Bereich der Unternehmensführung jede Verhandlung zwischen Angehörigen unterschiedlicher Kulturen. Im Rahmen einer sich globalisierenden Wirtschaft werden interkulturelle Verhandlungen immer wichtiger. Grundlage der Führung interkultureller Verhandlungen ist die Kenntnis der Kultur der jeweils anderen Verhandlungspartner, um kulturbezogene Mißverständnisse und Fehler vermeiden zu können. Solche Fehler können zu geschäftlichen Mißerfolgen oder einfach „nur“ zu peinlichen Situationen gehören. Ein bekanntes Beispiel ist der Werbeclown eines bekannten Fastfood-Restaurants: der war, wie alle Clowns (im Westen), mit einem weiß geschminkten Gesicht aufgetreten. Was im Westen allgemein als spaßig und lustig verstanden wird, kam in Japan hingegen sehr schlecht an: dort ist weiß nämlich die Farbe des Todes. Ein Minimum an interkultureller Kompetenz hätte das Management der besagten Fastfood-Kette vor einem peinlichen Fehler bewahren können.

Grundlage jeder interkulturelle Verhandlung ist der Kulturbegriff (→ Kultur). Interkulturalität liegt vor, wenn zwei oder mehr miteinander kommunizierende Personen unterschiedlichen Kulturen angehören. Da der Kulturbegriff komplex und unscharf definiert ist ist auch nicht immer klar, wann man sich im kulturübergreifenden Bereich bewegt. Schon Verhandlungen zwischen Partnern aus Ost- und Westdeutschland können durch die verschiedene Sozialisation in der DDR und in Westdeutschland interkulturell sein. Bekanntlich gab es nicht nur nach der Wende innerdeutsche kulturbezogene Mißverständnisse; es gibt sie eigentlich bis heute. Selbst wenn ein wohlsituerter Personalleiter mit einem Bewerber aus einer armen Plattenbausiedlung verhandelt kann dies im eigentlichen Sinne „interkulturell“ sein, und zwar auch dann, wenn der Bewerber keinen Migrationshintergrund hat. Er gehört auch wenn er aus einer deutschen Familie stammt möglicherweise mindestens zu einer anderen Subkultur. Allgemein spricht man im Bereich der geschäftlichen Kommunikation von Interkulturalität aber nur dann, wenn der Kulturunterschied mindestens so groß ist, daß deutliche Unterschiede auf den folgenden Ebenen bestehen:

- Symbole: Zeichen, die Einblick in kulturbezogene Werte und Normen geben, z.B. Kleidungsnormen, Kunst, Architektur usw.
- „Helden“: Fiktive oder reale Personen, die in einer Kultur „Heldenstatus“ genießen, z.B. Donald Duck oder James Bond (Westen) oder Hanuman und Adoor Gopalkrishnan (Indien).
- Rituale: Kollektive Tätigkeiten, die kulturtypisch sind, meistens Feste, z.B. Weihnachten (Westen), Ramadan und Fastenbrechen (Islam) oder Divali (Indien).
- Werte und Normen, die allgemein in einem Kulturkreis anerkannt sind, z.B. Konkurrenz und Wettbewerb (Westen) oder Familie (Philippinen) oder die Dorfgemeinschaft (Afrika).

Die Kenntnis dieser Parameter ist von großer Wichtigkeit für erfolgreiche Handlungsführung. Die vorstehenden Punkte werden vielfach als selbstverständlich und bekannt vorausgesetzt und geben Gelegenheit zu Mißverständnissen und Konflikten. Ein gutes Beispiel ist Japan, wo man das Gesicht verliert und damit die Achtung des Gesprächspartners, wenn man Gefühle offen zeigt. Höflichkeit und Rituale haben dort eine weitaus größere Bedeutung als im Westen. Dies wird auch an der folgenden Tabelle deutlich: Führungskräfte verschiedener Herkunft sollten ihre wichtigsten Werte benennen:

- Deutscher: Zeit, Wettbewerb, Privatleben, Offenheit, Ruf
- Franzose: Selbstvertrauen, Freiheit, Offenheit, Beziehungen, Zeit
- Amerikaner: Gleichheit, Freiheit, Offenheit, Selbstvertrauen, Zusammenarbeit
- Araber: Dienstalster, Religiosität, Ruf, Familie, Autorität
- Russe: Familie, Freiheit, Selbstvertrauen, Offenheit, Besitz
- Japaner: Beziehungen, Gruppenharmonie, Familie, Freiheit, Zusammenarbeit

(Quelle: ohne Verfasser, „Geprüfte Betriebswirte: Europäische und internationale Wirtschaftsbeziehungen“, IHK-Textband, Bielefeld 2007, S. 101)

Die Übersicht zeigt aber insgesamt nur ein oberflächliches Bild. Zusammenfassungen und Tabellen vermitteln kein vollständiges Bild. Die persönliche Erfahrung mit einem bestimmten Wirtschaftsraum und der zugehörigen Kultur ist für die Verhandlungsteams aller Beteiligten stets unerlässlich.

Interkulturelle Verhandlungen sind stets Kommunikationsprobleme. Sie müssen also auch aus Sicht der Kommunikationstheorie untersucht werden. Hierbei kann man die folgenden drei Kommunikationsebenen unterscheiden:

- Die Verbale Kommunikation direkt (bei wechselseitigen Sprachkenntnissen) oder durch einen Dolmetscher ist am leichtesten zu beherrschen.
- Die paraverbale Kommunikation durch nichtsprachliche Elemente, die gleichwohl zusammen mit der Sprache auftreten, etwa Intonation, Lautstärke und Artikulation muß u.U. geübt werden, insbesondere in Fernost, wo Tonhöhe Bedeutung transportiert.
- Die nonverbale Kommunikation z.B. durch Körpersprache und Gesten, wobei schon die Körpersprache mißverständlich sein kann: Kopfschütteln kann beispielsweise in Indien ein Zeichen von Zustimmung sein (oder als das dort eigentlich übliche „Kopfwackeln“ mißverstanden werden), aber auch bewußt erlernte Gesten wie der erhobene Daumen können anderswo als Aggressionszeichen oder als unanständige Geste mißverstanden werden.

In vielen Vertragsverhandlungen spielt die Zeit eine große Rolle. Daß dies auch wesentlich von der jeweiligen Kultur bestimmt wird, ist im Stichwort → Zeit, kulturelle Bedeutung der ersichtlich.

Internationale Wirtschaftsorganisationen

Internationale Wirtschaftsorganisationen sind überstaatlich und beruhen i.d.R. auf völkerrechtlichen Verträgen. Sie gleichen insofern der Europäischen Union, die ebenfalls auf völkerrechtlicher Vertragsgrundlage errichtet wurde (→ EU-Recht). Sie sind für die unmittelbare unternehmerische Praxis meist nur von nachrangiger Bedeutung, können aber die wirtschaftlichen (und damit unternehmerischen) Rahmenbedingungen in einem Wirtschaftsraum wesentlich bestimmen.

WTO (<http://www.wto.org/>): Die Welthandelsorganisation (WTO, World Trade Organization), ist eine internationale Organisation mit Sitz in Genf, die sich mit der Regelung von Handels- und Wirtschaftsbeziehungen beschäftigt. Zahlreiche internationale Handelsverträge wurden von dieser Organisation vermittelt. Die gegenwärtige Liberalisierung des Welthandels und damit die Globalisierung der Weltwirtschaft hat viel mit der Arbeit der WTO zu tun. Die WTO ist die Dachorganisation zu drei internationalen Vertragswerken:

- GATT: General Agreement on Tariffs and Trade, seit dem 30.10.1947 als Keimzelle der späteren weltweiten Handelsorganisation,
- GATS: General Agreement on Trade in Services, wie GATT ebenfalls ein völkerrechtlicher Vertrag, der den grenzüberschreitenden Handel mit Dienstleistungen regelt und
- TRIPS: Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights, ein internationales Abkommen zu Urheberrechten und anderem intellektuellem Eigentum.

Gegründet wurde die WTO als multilateraler völkerrechtlicher Vertrag am 16. April 1994 in Marrakesch, Marokko; in Kraft getreten ist die Vereinbarung am 01.01.1995). Ziel der WTO ist der Abbau von Handelshemmnissen und somit die Liberalisierung des internationalen Handels mit dem weiterführenden Ziel des internationalen Freihandels, um damit die Wohlfahrt der teilnehmenden Volkswirtschaften zu erhöhen. Den Kern dieser Anstrengungen bilden die WTO-Verträge, die durch die wichtigsten Handelsnationen ausgearbeitet und unterzeichnet wurden.

Die WTO hat 150 Mitglieder, unter anderem die USA, Japan, China und die Mitgliedstaaten der EG. Die EU ist selbst eigenständiges Mitglied neben ihren Mitgliedsstaaten und vertritt deren Kollektivinteressen.

Etwa zwei Drittel der WTO-Mitglieder sind sogenannte Entwicklungsländer. Für sie gelten teilweise gesonderte Vorschriften, durch die diese begünstigt werden. Allerdings besteht auch auf übernationaler Ebene keine klare Definition, was genau man unter einem „Entwicklungsland“ zu verstehen habe, so daß die diesbezügliche Ungleichheit der Mitgliedsstaaten oft als unfair empfunden wird.

Im Rahmen von Intrahandelsräumen wie der EU, der NAFTA, der ASEAN- oder der MERCOSUR-Staaten (→ Triade.) haben die WTO-Regelungen meist nur noch untergeordnete Regelungen. Innerhalb eines Staates sind sie meist bedeutungslos.

Es gibt drei Hauptorgane der WTO:

- die Ministerkonferenz als höchstes Organ, die mindestens alle zwei Jahre zusammentritt (Art. IV.1 der WTO-Übereinkunft),
- der Allgemeine Rat als ständiges Gremium aller Mitglieder (Art. IV.2 der WTO-Übereinkunft) und
- das Sekretariat der WTO unter der Leitung eines Generaldirektors (Art. VI der WTO-Übereinkunft).

Das höchste Organ der WTO ist die Ministerkonferenz der Wirtschafts- und Handelsminister, die über die Politik der WTO entscheidet. Jedes Mitgliedsland hält eine Stimme. Obwohl mit einfacher Mehrheit beschlossen werden kann, wird grundsätzlich per Konsens entschieden. Abgestimmt wird jedoch etwa über Auslegungen oder Abänderungen von Übereinkommen oder Befreiungen einzelner Mitglieder von Verpflichtungen (Zweidrittel- oder Dreiviertelmehrheit der Mitglieder, je nach Gegenstand).

Der Allgemeine Rat ist der zweithöchste Entscheidungsträger der WTO. Er trifft sich regelmäßig zwischen den Tagungen der Ministerkonferenz in Genf, um die Aufgaben der WTO im Rahmen der von der Ministerkonferenz gesetzten Ziele zu definieren und zusätzlich eigene, ihm selbst übertragene Zuständigkeiten, wahrzunehmen. Seine Repräsentanten kommen aus allen Mitgliedsländern und sind im Allgemeinen Botschafter oder Personen in ähnlichen Positionen.

Weiterhin besteht ein Streitschlichtungsgremium, das zwischenstaatliche Auseinandersetzungen beilegt. Ihm kommt damit eine ähnliche Aufgabe zu wie der Internationalen Handelskammer in Paris mit dem internationalen Gerichtshof. Wie der Allgemeine Rat besteht das Streitschlichtungsgremium aus Vertretern aller Mitgliedsstaaten. Die Entscheidungen dieses Gremiums sind bindend. Wenn eine Regel als handelsschädigend eingestuft wird und sie nicht geändert wird, kann die geschädigte Partei Sanktionen gegen die beklagte Partei verhängen oder Entschädigung verlangen.

Ferner besteht ein Gremium für die Überprüfung der Handelspolitik der Mitgliedsstaaten. Dieses besteht in der Form von Treffen des Allgemeinen Rates, der zur Überprüfung der Handelspolitik der Mitglieder zusammenkommt. Auch diese Entscheidungen sind bindend.

Weitere Organisationsstrukturen sind:

- Der Rat für den Handel mit Waren (GATT-Rat),
- der Rat für Handel mit Dienstleistungen (GATS-Rat) und
- der Rat für handelsbezogene Aspekte der Rechte des geistigen Eigentums (Rat für TRIPS).

Diesen Räten sind weiterhin zahlreiche thematisch arbeitende Ausschüsse untergeordnet.

Das Sekretariat der WTO mit seinem ständigen Sitz in Genf hat derzeit 630 reguläre Mitarbeiter, darunter den Generaldirektor als Vorsitzenden. Das Sekretariat führt die Beschlüsse der Ministerkonferenz und des Allgemeinen Rats durch und erstattet regelmäßig der Ministerkonferenz und dem Rat über die laufenden Geschäfte der WTO Bericht. Die Hauptaufgaben des Sekretariats sind:

- Die technische und professionelle Unterstützung von Komitees und Räten,
- die technische Unterstützung der Entwicklungsländer,
- die Beobachtung und Analyse der Entwicklungen des Welthandels,
- die Bereitstellung von Informationen für Medien und Öffentlichkeit,
- die rechtliche Unterstützung bei Streitschlichtungsprozessen und
- die Beratung von Regierungen, die WTO Mitglieder werden wollen.

Auf diese Prinzipien sind die WTO als solche und alle Mitgliedsstaaten verpflichtet:

- Meistbegünstigung (Nichtdiskriminierung, „MFN“-Prinzip): Handelsvorteile, die ein WTO-Mitgliedsland einem anderen Land gewährt, muß es allen anderen WTO-Mitgliedsländern auch gewähren;
- Inländerbehandlung: Ausländische Waren sowie deren Anbieter dürfen nicht schlechter behandelt werden als inländische;
- Transparenz: Regelungen und Beschränkungen des Außenhandels müssen veröffentlicht werden;
- Verbot der Verschärfung. Die Verschärfung von Handelshemmnissen ist unzulässig;
- Liberalisierung: Abbau von Handelshemmnissen wie Zölle, bestimmte Kontingente und bürokratischen Hürden;
- Verbot von mengenmäßigen Beschränkungen. Heimische Produzenten dürfen durch Zölle geschützt werden, aber nicht durch Importquoten oder völligen Ausschluß von Importen.

OECD (<http://www.oecd.org/>): Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD, Organisation for Economic Cooperation and Development) mit Sitz in Paris ist eine wichtige übernationale Organisation der meisten Industriestaaten der Welt. Die Organisation versteht sich spezifisch als Vertretung der wohlhabenderen Nationen.

Vorgänger der OECD ist die Organisation for European Economic Co-operation (OEEC), die am 16.04.1948 von damals 18 europäischen Ländern gegründet wurde, um ein gemeinsames Konzept zum wirtschaftlichen Wiederaufbau und zur Zusammenarbeit nach dem Zweiten Weltkrieg zu erarbeiten und umzusetzen. Primäres Ziel war es, die europäischen Länder in den Entscheidungsprozess über die Verwendung der Gelder aus dem European Recovery Program (ERP, dem sogenannten „Marshal-Plan“) einzubinden.

Die OECD selbst ging im September 1961 aus der OEEC hervor. Gründungsstaaten sind Belgien, Dänemark, Deutschland, Frankreich, Griechenland, Irland, Island, Italien,

Kanada, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Österreich, Portugal, Schweden, Schweiz, Spanien, Türkei, das Vereinigte Königreich und die Vereinigten Staaten.

Die Ziele der OECD sind

- zu einer optimalen Wirtschaftsentwicklung und einem steigenden Lebensstandard in ihren Mitgliedstaaten beizutragen,
- in ihren Mitgliedsländern und den Entwicklungsländern das Wirtschaftswachstum zu fördern und
- eine Ausweitung des Welthandels zu begünstigen.

Wie die WTO ist auch die OECD rechtlich ein völkerrechtlicher Vertrag, der mit für die Mitglieder bindender Wirkung entscheiden kann. Die Beschlüsse sind daher nicht wie es beispielsweise bei einer EU-Verordnung der Fall wäre, für Einzelpersonen oder Unternehmen bindend, wirken sich aber auf die Gesetzgebung der Mitgliedsstaaten aus.

An der Spitze der OECD steht ein Rat, der in relativ kurzen Abständen tagt und in dem alle Mitglieder mit einem ständigen Vertreter vertreten sind. Die Tagungen können auf unterschiedlichen Ebenen stattfinden, werden jedoch mindestens ein Mal pro Jahr auf Ministerebene durchgeführt. Alle Entscheidungen und Empfehlungen bedürfen der Einstimmigkeit, jedoch besteht die Möglichkeit der Enthaltung; macht ein Land von dieser Möglichkeit Gebrauch, muß es die betreffende Empfehlung nicht anwenden. Die praktische Arbeit findet in Fachausschüssen und Arbeitsgruppen statt, in denen neben Regierungsvertretern auch unabhängige Experten vertreten sein können, die jedoch lediglich eine beratende Funktion einnehmen.

Die organisatorische Leitung der OECD obliegt einem Sekretariat, dem ein auf fünf Jahre gewählter Generalsekretär vorsteht. Er wird vertreten und unterstützt durch vier Vize-Generalsekretäre. Darunter gibt es 11 nach fachlichen Kriterien gegliederte Direktorate mit je einem Direktor an der Spitze.

Zur OECD gehörende Unterorganisationen sind:

- CERI (Centre for Educational Research and Innovation),
- DEV (Development Centre),
- ECMT (European Conference of Ministers of Transport),
- IEA (International Energy Agency),
- NEA (Nuclear Energy Agency),
- SAH (Sahel and West Africa Club),
- SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management in Central and Eastern European Countries).

Während die Weltbank „harte“ Politik macht, versteht sich die OECD oft eher als eine Art wissenschaftliche Forschungsinstitution. Sie ist daher auch durch bestimmte Studien

bekannt, die teilweise auch in der Öffentlichkeit große Bekanntheit erlangt haben. Solche Studien werden in regelmäßigen Zeitabständen wiederholt und prägen die Politik der Beteiligten oft sehr tiefgreifend.

Die wichtigsten sind:

- Regelmäßige Länderberichte zur wirtschaftlichen Entwicklung in den Mitgliedsländern,
- Wirtschaftsausblick für die OECD-Länder (halbjährlich)
- „Employment Outlook“ (jährlich),
- „Science and Technology Outlook“,
- „Urban Renaissance“,
- die berühmte PISA-Studie (seit dem Jahr 2000 in drei-jährigem Turnus),
- „Bildung auf einen Blick“ von 2002.

IMF (<http://www.imf.org/>): Der Internationale Währungsfonds (International Monetary Fund, IMF) mit Sitz in Washington DC ist eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen und damit eigentlich eine „unselbständige“ Organisation. Anders als die OECD ist der IMF eine weltweite Organisation; anders als die WTO befaßt sich der IMF nur mit währungs-politischen Fragen.

Der IWF wurde am 22.07.1944 durch einem völkerrechtlichen Vertrag gegründet und nahm im Mai 1946 seine Arbeit auf. Sie erfolgte aufgrund der Beschlüsse der Konferenz in Bretton Woods, wo vom 01.07.1944 bis zum 22.07.1944 die für den Wiederaufbau des Weltwirtschaftssystems nach dem Zweiten Weltkrieg entscheidenden Verhandlungen stattfanden. Da dort auch die Weltbank begründet wurde, heißen der IMF und die Weltbank kollektiv auch Bretton-Woods-Institution.

Aufgaben des IMF sind die Förderung der internationalen Zusammenarbeit in der Währungspolitik, die Ausweitung des Welthandels, die Stabilisierung von Wechselkursen, Kreditvergabe, Überwachung der Geldpolitik, und technische Hilfe.

Wenn ein IMF-Mitglied in Zahlungsschwierigkeiten kommt, dann kann es beim IWF finanzielle Hilfe beanspruchen. Die Rechnungslegungseinheit des IWF ist das Sonderziehungsrecht (SZR). Der IWF vergibt unter Auflagen befristete Kredite an Staaten, die unter wirtschaftlichen Problemen leiden, z. B. Argentinien, die Türkei oder Brasilien. Bedingungen für die Gewährung von Krediten sind zum Beispiel: Kürzung der Staatsausgaben, niedrige Inflation, Steigerung des Exports, sowie die Liberalisierung des Bankwesens. Auflagen können auch Strukturanpassungsprogramme wie zum Beispiel Privatisierung von öffentlichen Einrichtungen wie Sparkassen, Elektrizitäts- und Wasserversorgung, Telekommunikation usw. sowie Entlassung von bestimmten Gruppen von Mitarbeitern umfassen. Sie sind daher oft Gegenstand von Kritik. Zudem unterstützt der IWF Entwicklungsländer in Afrika, Asien und Südamerika bei der Erarbeitung von Wachs-

tums- und Wohlstandskonzepten und fördert diese durch direkte Geldhilfen der gebenden Mitgliedsländer. Ebenso wie die Kreditvergabe sind auch Entwicklungshilfen oft an Bedingungen wie Korruptionsabbau oder Demokratie gekoppelt. Der IMF trägt damit indirekt zur Verbreitung eines „westlichen“ Regierungsmodells bei.

Der IWF hat zur Zeit 184 Mitgliedsländer, was bedeutet, daß fast alle Staaten im IMF vertreten sind. Der Stimmanteil richtet sich nach dem Kapitalanteil. Beschlüsse im IWF müssen mit einer Mehrheit von 85% getroffen werden. Die USA verfügen wegen ihres hohen Kapitalanteiles über eine Sperrminorität.

Die Organe des IMF sind:

- Der Gouverneursrat,
- der Internationaler Währungs- und Finanzausschuss (IMFC),
- das Exekutivdirektorium und
- ein interner Evaluationausschuß.

Der IWF wird von einem „geschäftsführenden Direktor“ (Managing Director) geleitet. Gemäß einer Vereinbarung zwischen den USA und einigen westeuropäischen Ländern ist der Direktor des IWF immer ein Europäer, während die einflußreiche Position des ersten stellvertretenden Direktors (First Deputy Managing Director) in der Regel von einem US-Amerikaner besetzt wird.

Im Jahre 2000 war mit Horst Köhler zum ersten Mal ein Deutscher an die Spitze des IWF gelangt. Die damalige rot-grüne Bundesregierung hatte zuerst versucht, den damaligen Finanz-Staatssekretär Caio Koch-Weser durchzusetzen, war damit aber am Widerstand insbesondere der USA gescheitert. Daraufhin entschloß sich die Bundesregierung, das CDU-Mitglied Horst Köhler zu nominieren.

Jedes Mitgliedsland bekommt eine so genannte Quote zugewiesen. Nach dieser Quote richten sich die Einzahlungsverpflichtungen (in Gold, Devisen und Landeswährung) zur Finanzierung des IMF, die jeweiligen die „Ziehungsrechte“, die die Möglichkeit zur Inanspruchnahme von IMF-Krediten verkörpern und die Stimmrechte des Landes im IWF.

Der IMF hat beträchtliche indirekte Auswirkung auf das Leben der Menschen in den Mitgliedsstaaten, weil er als Bedingung für die Kreditvergabe Struktur Anpassungsmaßnahmen fordern kann. Beispiele hierfür sind

- Ziel einer niedrigen Inflation und einer Steigerung des Exports,
- Maßnahmen zur Senkung der Staatsverschuldung, die oft in Steuererhöhung und Kürzungen staatlicher Leistungen resultieren,
- Liberalisierung des Bankenwesens,
- Freigabe von Wechselkursen,
- Abbau bürokratischer Hemmnisse,

- Abschaffung von Handelshemmnissen,
- Privatisierung von öffentlichen Einrichtungen (Sparkassen, Elektrizitätswerken, Wasserwerken, Telekommunikation),
- Entlassung von Mitarbeitern.

Die oft drastischen sozialen Folgen solcher Maßnahmen sind Gegenstand intensiver Kritik. Langfristig können solche drastischen Maßnahmen aber die Wirtschaftslage in den Mitgliedsstaaten verbessern und dienen damit den Menschen mehr als sie ihnen schaden.

Ursprünglich war der IWF so ausgelegt, daß die Mitgliedsstaaten bei Vorhandensein entsprechender Voraussetzungen (z.B. Zahlungsbilanzprobleme) automatisch das Recht hatten, IWF-Kredite zu erhalten. Nach dem Korea-Krieg kollabierten die Preise für Rohstoffe jedoch, was zu entsprechenden Zahlungsbilanzkrisen in einzelnen Mitgliedsstaaten führte. Zu dieser Zeit wurde die Konditionalität eingeführt, d.h. die entsprechenden Staaten hatten nicht mehr das Recht auf IWF-Kredite, vielmehr wurden sie abhängig gemacht von der Erfüllung bestimmter Bedingungen, damals z.B. die Elimination von Devisenkontrollen und die Liberalisierung von Handelsbeschränkungen. Auch die Unterteilung des Kreditbezugs in einzelne Phasen wurde erstmals eingeführt, mit Krediten an Chile im Jahre 1956, an Haiti im Jahre 1958. Jede einzelne Phase wurde von der Erfüllung von Bedingungen abhängig gemacht, die während der vorherigen Phase erfüllt werden mußten.

Weltbank (<http://www.worldbank.org/>): Die Weltbankgruppe, die wie der IMF ihren Sitz in Washington DC hat, war ebenfalls in Bretton Woods beschlossen worden, um den Wiederaufbau der vom Zweiten Weltkrieg verwüsteten Staaten zu finanzieren. Ähnlich wie der IMF finanziert auch die Weltbank Entwicklungsprojekte, vergibt aber Kredite nicht nur an Staaten, sondern auch an Unternehmen, Nichtregierungsinstitutionen und sogar bisweilen an Einzelpersonen.

Unterorganisationen der Weltbank sind:

- Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (International Bank for Reconstruction and Development – IBRD),
- Internationale Entwicklungsorganisation (International Development Association – IDA),
- Internationale Finanz-Corporation (International Finance Corporation – IFC),
- Multilaterale Investitions-Garantie-Agentur (Multilateral Investment Guarantee Agency – MIGA),
- Internationales Zentrum für die Beilegung von Investitionsstreitigkeiten (International Center for Settlement of Investment Disputes – ICSID).

Kollektiv sind diese fünf Organisationen auch als „Weltbankgruppe“ bekannt. Der Begriff „Weltbank“ (im Gegensatz zu „Weltbankgruppe“) umfaßt i.d.R. nur die IBRD und die IDA.

Hauptaufgabe der Weltbankgruppe ist Wirtschaftsförderung durch Beratung, Finanzierung und Vermittlung zu Dritten bzw. Mischfinanzierungen. Hierbei soll die wirtschaftliche Entwicklung von weniger entwickelten Mitgliedsländern durch finanzielle Hilfen und durch Beratung und technische Hilfe gefördert werden, so daß die Entwicklungsziele dieser Länder erreicht werden können. Eines der Hauptziele ist es, den Anteil der Armen an der Weltbevölkerung bis zum Jahr 2015 um die Hälfte zu reduzieren). Die Weltbank kann Projekte in diesem Sinne entweder selbst fördern oder deren Förderung durch dritte unterstützen. Dies geschieht durch langfristige Kredite zu günstigen Konditionen für konkrete Projekte oder Programme, die bestimmte Kriterien erfüllen, durch Vergabe von langfristigen Darlehen zu marktnahen Konditionen (IBRD) beziehungsweise zinslosen, langfristigen Krediten (IDA) für Investitionsprojekte, umfassende Reformprogramme und technische Hilfe, zunehmend auch durch die Förderung der privatwirtschaftlichen Entwicklung durch die Beteiligung an Firmen (IFC) und durch die Übernahme von Garantien (MIGA).

Die Binnenstruktur der Weltbankgruppe entspricht schon aufgrund der sachlichen und organisatorischen Nähe dieser beiden Organisationen der des IMF. Auch die Weltbankgruppe wird von Gouverneursräten vertreten. Auf Wunsch der Entwicklungsländer wurde ein gemeinsamer Ministerausschuß eingesetzt. Das Development Committee berät über wichtige Projekte und Ziele im Bereich der Entwicklungshilfe und Entwicklungszusammenarbeit.

Die Repräsentation der Mitglieder geschieht in den Institutionen der Weltbankgruppe wiederum nach Kapitalanteil. Die USA sind in den meisten Fällen Mehrheitseigner. Dies bringt die Projekte der Weltbankgruppe in manchen Ländern insbesondere der islamischen Welt oft in Kritik, denn viele Projekte der Weltbank gelten oft als US-amerikanisch dominiert.

Die Weltbank veröffentlicht jährlich den Weltentwicklungsbericht (World Development Report), der jeweils einem übergreifenden und für die aktuelle Entwicklungsdiskussion bedeutsamen Thema gewidmet ist. Er faßt in seinen detaillierten Analysen nicht nur den Diskussionsstand zusammen, sondern gibt vor allem auch entscheidende Anstöße und bringt die internationale Debatte über Entwicklung um wichtige Schritte voran. Weitere zentrale Weltbank-Berichte sind der „Global Economic Prospects“, „Global Development Finance“ und „Doing Business“.

Die Private Sector Development (PSD) ist eine Strategie der Weltbank, die Privatisierung in Entwicklungsländern voranzutreiben, sie ist für alle Teile der Weltbank gültig, und alle anderen Strategien müssen auf PSD abgestimmt sein. Auch die Vergabe von Krediten ist an grundlegende Reformen im Sinne der PSD geknüpft, die private Herstellung von Infrastruktur soll gefördert werden: es wird argumentiert, daß die öffentliche Hand öffentliche Unternehmen bevorzuge und einen Wettbewerb verhindere. Wie der IMF fördert damit auch die Weltbank Strukturanpassungsprogramme. Sie unterliegt damit auch denselben Kritiken wie der IMF.

Spezielle Risiken der Internationalisierung

Hohe Auslandsverschuldung
Wenn ein Land nicht einmal den Zinsdienst leisten kann, ist dies grundsätzlich kein gutes Investitionsklima!
(Osteuropa, überall in Lateinamerika)

Instabile Regierungen, politisches Klima, Ökologen
Putschgeneräle (Afrika) oder rot-grüne Regierungen (Deutschland)
(Afrika, Lateinamerika, aber auch die EU)

Instabile Wechselkurse, Inflation
Inflation von bis zu 12000% (Peru) ist kein guter Ratgeber!
(Osteuropa, Lateinamerika)

Eintrittsaufgaben
Mehrheitszwangsbeteiligungen durch lokale Partner, extrem ungleiche Wettbewerbsbedingungen, ausländerfeindliche Verwaltungen usw.
(EU, aber auch gesamte sog. 3. Welt)

Zölle, Handelshemmnisse
Strafzölle, indirekte Einfuhrverbote, sog. nichttariffäre Handelshemmnisse, Bürokratie, Genehmigungspolitik usw.
(Viele Industriestaaten, durch WB- und IMF-Politik Dritten Welt immer weniger)

Korruption
Bestechungsgelder im Ausland nach deutschem Recht u.U. legal aber seit 1999 nicht mehr steuerlich abzugsfähig; damit wird dem Modell der USA gefolgt.
(Fast überall)

Technologie- und Produktpiraterie
Besonders in High-Tech-Branchen in Ländern ohne oder ohne durchgesetzte Schutzrechte.
(Südost-Asien, insbesondere China)

Hohe Anpassungskosten
Wirtschaftliche, politische und kulturelle Faktoren müssen berücksichtigt werden, sonst u.U. großer Flop.
(Alle ethnisch vom Ausgangsmarkt sehr verschiedene Zielmärkte)

Übersicht über verschiedene Formen der Internationalisierung

Klein
Umfang des Engagements, des Risikos und der Kontrolle des Gewinnpotentials:
Groß

Indirekter Export

Allgemein jede Form des Exportes bei der der Exportierende nicht selbst ausführt, sondern die Dienste eines Dritten in Anspruch nimmt.

Gelegentlicher Export ist passive Geschäftsaufnahme „von Zeit zu Zeit“; *aktiver Export* bei Festlegung auf einen bestimmten Zielmarkt.

Üblicherweise beginnen Auslandsgeschäfte mit indirektem Export über unabhängige Handelspartner. Man unterscheidet vier Arten:

1. Exporthändler mit Sitz im Inland
2. Exportvertreter mit Sitz im Inland
3. Exportverbände, z.B. die Indo-German Chamber of Commerce
4. Sogenannte Export-Management Dienstleister

Indirekter Export erfordert wenige Investitionen und in der Regel wenig Kontakte im Zielland sowie wenig Know-How über das Zielland. Selbst ein einfacher Verkauf ins Ausland über ein Internet-Auktionshaus ist im eigentlichen Sinne schon ein indirekter Export.

Direkter Export

Allgemein jede Form des Exportes bei der der Exportierende selbst ausführt, also im eigenen Namen und im eigenen Interesse im Zielgebiet tätig wird.

Zumeist handelt es sich um Sonderfälle des planmäßig veranstalteten *aktiven Exportes*. Wiederum vier verschiedene Arten:

1. Angegliederte oder eigenständige Exportabteilung im Inland
Eigener Exportmanager wickelt mit einer Mannschaft des Export ab; zumeist eigene Abteilung im Stab-Linien-System, ggfs. auch Profit Center
2. Als Unternehmenssparte o. Tochtergesellschaft für das Auslandsgeschäft: Weiterentwicklung der Exportabteilung zumeist bei diversifizierten Unternehmen; bessere Marktpräsenz, Lagerhaltung, Werbung usw.
3. Reisender Exportvertreter: Erkundung von Geschäftsmöglichkeiten; Kontakte mit Politik
4. Im Ausland ansässige Händler oder Vertreter: Händler kaufen Waren und werden Eigentümer; Vertreter schließen im Namen des Exporteurs Verträge

Lizenzerteilung

Formen der Internationalisierung, die sich des Produktschutzes bedienen. Rechtsbereiche sind:

Bereich der Lizenzierung von *Erfindungen*:

- Patentrecht
- Gebrauchsmusterrecht

Bereich der Lizenzierung von *geistigem Eigentum*:

- Geschmacksmusterrecht
- Markenrecht
- Urheberrecht

Die kollektive Lizenzierung mehrerer, aufeinander bezüglicher Einzellicenzen, die insgesamt ein Geschäftskonzept darstellen, heißt *Franchising*.

Vorteile: Relativ preiswert, Abwälzung des Risikos auf den Franchise- oder Lizenznehmer.

Nachteile: Geringe Kontrolle über Produktqualität, Produktverfügbarkeit, Preisgestaltung; Gewinne werden verschrenkt, wenn das Produkt im Ausland Erfolg hat.

Sonderfälle: Management-Verträge und Auftragsfertigung.

Lizenzmodelle sind besonders problematisch in Ländern ohne bzw. ohne durchgesetzte kommerzielle Schutzrechte wie z.B. vielfach in China oder in Südost Asien.

Joint Venture

Zusammenschluß mit ausländischem Partner bei geteiltem Eigentum, gemeinsamer Leitung und Kontrolle und Aufteilung der Gewinne. Keine Legaldefinition im deutschen Recht, aber i.S.d. IAS 31 lassen sich folgende Formen unterscheiden:

- *Jointly Controlled Operations* (gemeinsamer Geschäftsabtrieb),
- *Jointly Controlled Assets* (gemeinsame Vermögensgegenstände),
- *Jointly Controlled Entities* (Gemeinschaftsunternehmen, also der Mehrmütterkonzern im eigentlichen Sinne).

Das Joint Venture eignet sich besonders, Kostennachteile oder politisch-ideologische Einschränkungen in einem Wirtschaftsraum zu umgehen. Es erlaubt die wechselseitige Ausnutzung von Potentialen, die im eigenen geographischen Bereich nicht ausnutzbar wären. Es entsteht auch, wenn z.B. Beteiligungen von Inländern als Eintrittsbedingung in den Auslandsmarkt von der dortigen Politik gefordert werden.

Problematisch ist das Joint Venture insbesondere bei der Repatriierung von Gewinnen oder Know-How. Viele Zielkonflikte mit örtlichen Partnern. Häufig nur von wesentlich besseren mittel- bis langfristigen Ausichten getragen (z.B. seit Anfang der 80er in China und Indien).

Direktinvestition

Aufbau oder Erwerb eigener Niederlassungen im Ausland zumeist ohne- oder nur mit Minderheitsfremdbeteiligung. Nur bei ausreichend großen Auslandsmärkten oder bei ausreichend eingegengten Inlandsmärkten möglich bzw. sinnvoll; ferner zumeist nur durch große Unternehmen. Erfordert neben Kapitalkraft auch kulturelle Kenntnisse und die Fähigkeit, sich einem u.U. sehr fremden Wirtschaftsraum anzupassen.

Vorteile: Kostenersparnis, billigere Arbeitskräfte und Rohstoffe, besseres Image im Zielland, intensivere Beziehungen zur dortigen Politik. Probleme u.U. wegen des teuren Euro lassen sich durch Produktion im Dollarraum umgehen, denn die Käufer im Zielgebiet müssen dann nicht mehr in Euro wechseln. Die Euro-Hausse hat damit auch die Wirkung, Direktinvestitionen zu fördern.

Nachteile: Hoher Kapitalbedarf, Verlust von Subventionierungen in der EU, schwierigerer Rückzug aus dem Auslandsmarkt, insbesondere bei ethnisch vom Heimatmarkt sehr verschiedenen Zielmärkten größeres Risiko, mit Fehlern Flops zu landen.

Internationalisierung

Alle Maßnahmen und Handlungen, die sich auf die Ausbreitung des Unternehmens in den übernationalen Bereich richten. I. erhebt das Unternehmen über die Zwänge der nationalstaatlichen Gesetzgebung und macht es in letzter Konsequenz zu einer überstaatlichen Einrichtung. I. findet insbesondere aufgrund zunehmender wirtschaftsfeindlicher Tenden-

Internationalisierung: ethnozentrisches Denken führt leicht zum Flop. Hier sind ein paar besonders krasse Beispiele versammelt:

- Die *Hallmark-Glückwunschkarten* erwiesen sich als großer Flop in Frankreich. Die Franzosen hielten nichts von vorgedruckten Glückwünschen und ziehen es vor, ihre Karten selbst zu schreiben!
- Die „*Ronnie-McDonald-Werbung*“ von McDonald's fiel in Japan durch. Ronnie tritt als Clown mit weiß geschminktem Gesicht auf, das ist jedoch ein großer Fehler: Weiß ist in Japan die Farbe des Todes!
- *Philips* machte in Japan erst Gewinne, als die Kaffemaschinen so verkleinert wurden, daß sie zu den kleineren japanischen Küchen paßten und die Rasierapparate so gestaltet wurden, daß sie in die ebenfalls kleineren Hände japanischer Männer paßten.
- *Coca-Cola* zog seine 2-Liter-Flasche in Spanien zurück, als man entdeckte, daß nur wenige Spanier Kühlschränke besaßen, in die die große Flasche hineinpaßte.
- Das Getränk *Tang* von *General Foods* fiel am Anfang in Frankreich durch, weil es als Orangensaft-Ersatz positioniert war: die Franzosen trinken zum Frühstück nur sehr wenig Orangensaft.
- Als *Crest* die Werbekampagne für Zahnpasta in Mexico ebenso gestaltete wie in Frankreich, hatte man keinen Erfolg: Die Mexikaner glaubten weder an die Vorteile der Kariesprophylaxe, noch machten sie sich Sorgen um Karies.
- Beim ersten Versuch, *Kuchenbackmischungen* in Japan populär zu machen, fiel *General Foods* durch: Nur 3% der Japaner haben überhaupt einen Kuchenbackofen. Im zweiten Anlauf wollte man die Kunden dazu bringen, diese kleinen Reiskocher, die in Japan fast jeder hat, zum Backen von Kuchen zu verwenden, was technisch möglich ist. Diesmal entging *General Foods*, daß dieses Gerät zum Warmhalten von Reis während des ganzen Tages verwandt wird, und daher für Kuchen nicht zu Verfügung steht!

(Kotler/Bliemel, „*Marketing-Management*“, 5. Auflage Stuttgart 1995, S. 624)

zen seit den Achtziger Jahren in immer schnelleren Schritten statt und artikuliert sich organisatorisch zumeist in der Bildung von Konzernen (→ Konzern).

I. kennt die vorstehend dargestellten grundsätzlichen Formen der Exportgeschäfte, der Lizenzerteilung, der Joint Ventures und der Direktinvestition.

Die I. ist ein klassisches Problem der Strategie und obwohl es sich insbesondere hinsichtlich des Steuervermeidungsaspektes um ein Problem des strategischen Controllings handelt (→ strategisches Controlling), stellt die I. doch auch ein gesamtwirtschaftliches Phänomen dar, auf das die Politik noch keine angemessene Antwort gefunden hat, ja das noch nicht einmal als solches erkannt worden ist. Hierzu vgl. mehr unter → Globalisierung.

interne Belege

Belege, die nicht im Verkehr mit Dritten anfallen, sondern im innerbetrieblichen Bereich für bestimmte Vorgänge oder die interne Kontrolle ausdrücklich erstellt werden müssen, z.B. Entnahmescheine, Buchungsanweisungen für Abrechnung und Abschluß. Gegensatz: → externe Belege. Internen Belegen kann die selbe Beweiskraft zukommen wie externen Belegen.

interne Zinsfußmethode

dynamisches Investitionsrechnungsverfahren, das als Vorteilhaftigkeitskriterium den Zinssatz betrachtet, bei dem der Kapitalwert einer Investition Null wird. Bei konkurrierenden Investitionsalternativen ist die mit dem höchsten internen Zinsfuß am vorteilhaftesten. → Interner Zinsfuß, → Discounted Cash Flow (DCF). Die interne Zinsfußmethode ermöglicht die Bestimmung des tatsächlichen Zinses, den eine angenommene oder tatsächliche Zahlungsreihe enthält und eignet sich daher auch zur Aufdeckung der wirklichen Verzinsung von Rentenversicherungen oder Leasingverträgen. Diese kann mit der betrieblichen Mindestrentabilität verglichen werden, was eine direkte Entscheidung über das Stattfinden einer Investition ermöglicht.

Ihr größter Nachteil besteht in dem Umstand, daß exakte Daten erforderlich sind, die in der Wirklichkeit jedoch hinsichtlich zukünftiger Entwicklungen fast nie zur Verfügung stehen. Die interne Zinsfußmethode ist in der Praxis daher eigentlich nur ein differenziertes Schätzverfahren, das von anderen Verfahren und Methoden der Investitionsrechnung wie z.B. der → MAPI-Methode ergänzt werden sollte. Lediglich bei fest für die Zukunft vereinbarten Verträgen wie bei → Leasing oder bei Kredit- oder Sparverträgen macht die Methode auch praktisch Sinn.

Interner Zinsfuß

Derjenige Kalkulationszinssfuß einer Investition, bei dem der → Barwert aller mit der Investition verbundenen Geldzahlungen null erreicht. Der Barwert einer Investition ist die

abgezinst Summe aller investitionsbezogenen Zahlungen und ist allgemein folgendermaßen definiert:

$$C = \sum_{t=0}^n (E_t - A_t)(1+i)^{-t}$$

Ändert man den in dieser Formel angenommenen Zinssatz, so ändert sich auch der Barwert, und zwar steigt dieser, wenn der Zinssatz fällt, und umgekehrt. Ist der interne Zinsfuß die Mindestrentabilität, so ist der interne Zinsfuß die Verzinsung, die die Investition mindestens bringen muß, um rentabel zu sein. Der interne Zinsfuß ist zugleich die → Effektivverzinsung der Investition. Die Berechnung des internen Zinsfußes ist also nicht nur in der Investitionsrechnung, sondern auch bei Leasingverträgen (→ Leasing) oder bei Krediten und → Darlehen von großer Bedeutung. Bei Darlehen muß der Effektivzins im Angebot angegeben werden.

Ein Beispiel: Eine Leasingsache im Wert von 80.000 Euro werde auf drei Jahre im Rahmen eines Vollamortisationsleasing vergeben. Der Leasingnehmer soll jeweils nachschüssig drei Jahre lang 35.000 Euro pro Jahr zahlen und erwirbt nach der dritten Leasingzahlung das Eigentum an der Leasingsache. Da die vorstehende Formel nicht allgemein nach i hin umgestellt werden kann, kann man sich einer Näherungsmethode bedienen. Hierzu ist folgendermaßen vorzugehen:

1. Wahl eines beliebigen Kalkulationszinssfußes i_1 und Ermittlung des zugehörigen Kapitalwertes C_1 ;
2. Wahl eines zweiten Kalkulationszinssfußes i_2 und Ermittlung des zugehörigen Kapitalwertes C_2 ;
3. Es sollte gelten: $C_1 < 0 < C_2$ oder $C_2 < 0 < C_1$ (obwohl das keine unbedingte Voraussetzung ist).

Der interne Zinsfuß ergibt sich dann aus der folgenden Näherungsformel:

$$r^{\wedge} = i_1 - C_1 \frac{i_2 - i_1}{C_2 - C_1}$$

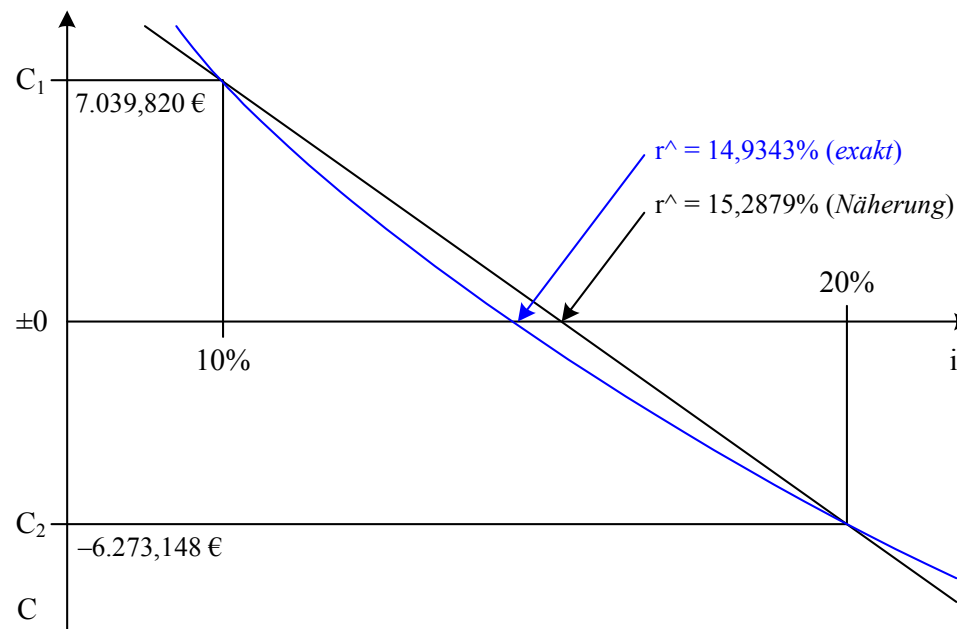
Betrachten wir diese Rechenmethode das für unser Zahlenbeispiel für die beiden willkürlich gewählten Zinssätze $i_1 = 10\%$ und $i_2 = 20\%$:

t	A_t	E_t	$(E_t - A_t)$	Barwert 10%	Barwert 20%
0	80.000,00		-80.000,00	-80.000,00	-80.000,00
1		35.000,00	+35.000,00	31.818,18	29.166,67
2		35.000,00	+35.000,00	28.925,62	24.305,56
3		35.000,00	+35.000,00	26.296,02	20.254,63
Summe			+25.000,00	+7.039,82	-6.273,15

Es ergibt sich jetzt für die interne Verzinsung des Leasingvertrages:

$$r^{\wedge} = 0,1 - 7.039,82 \times \frac{0,2 - 0,1}{-6.273,15 - 7.039,82} = 15,2879\%$$

Setzt man diesen Prozentsatz in die Barwertformel ein, so müßte man eigentlich genau Null als Kapitalwert erhalten. Tut man das in diesem Beispiel, so erhält man jedoch einen Kapitalwert i.H.v. $C = -467,113$ Euro. Die Methode ist also ungenau. Sie ist ein Näherungsverfahren und damit nur eine Hilfslösung. Grund hierfür ist, daß der Verlauf der Barwertkurve nicht wirklich linear, sondern **geschwungen** ist:



Da die Barwertformel nicht allgemein nach i aufgelöst werden kann, kann man den internen Zinsfuß nur finden, indem man durch planvolle Variation des Zinssatzes und wiederholtes Berechnen des Barwertes den Barwert null zu finden sucht. Technisches Mittel ist regelmäßig die → Zielwertsuche. Nur dieses Verfahren liefert den **genauen Wert** i.H.v. **14,9343217%**. Setzt man diesen in die Barwertformel ein, so erhält man einen Kapitalwert von genau $C = 0$.

Die mit der Näherungsmethode verbundene Ungenauigkeit ist übrigens um so größer, je höher der Betrag der eingebrachten Zahlenwerte für C_1 und C_2 ist. Man kann die Ungenauigkeit also reduzieren, indem man aufgrund einer anfänglichen Schätzung mit

„besseren“ Zinssätzen erneut rechnet. Setzt man $i_1 = 13\%$ und $i_2 = 16\%$, so erhält man als Kapitalwertergebnisse $C_1 = 2.640,341$ Euro und $C_2 = -1.393,866$ Euro. Der Betrag dieser Zahlen ist also kleiner als zuvor. Die Näherungsformel erbringt jetzt $r^{\wedge} = 14,96346\%$, was ein viel besseres Ergebnis als zuvor ist.

Daß für das Näherungsverfahren einer der beiden Kapitalwerte positiv und der andere negativ sein muß, ist übrigens nicht zwingend erforderlich; sind beide positiv oder beide negativ, wird das Ergebnis aber noch ungenauer.

Für den Kapitalwert gilt ja allgemein, daß durch Variation des Zinssatzes i ein Capitalwert von $C = 0$ erzielt werden soll. Ist dies erreicht, so ist der verwendete Zinssatz zugleich der interne Zinssatz, also die Effektivverzinsung der betrachteten, aus der Investition resultierenden Zahlenreihe:

$$C = \sum_{t=0}^n (E_t - A_t) \cdot (1+i)^{-t} \longrightarrow 0$$

Diese Formel kann nur nicht generell nach i umgestellt werden. In Einzelfällen ist dies durchaus möglich und Anlaß zu teilweise heftigen Prüfungsfragen, die alle darauf bauen, daß der Prüfungsteilnehmer von einer Unlösbarkeit der direkten Zinsberechnung ausgeht. Eine nicht nur näherungsweise (sondern präzise) Lösung für i ist jedoch mindestens in all den Fällen möglich, in denen einer Auszahlung nur eine einzige Rückzahlung gegenübersteht. Dies ist bei couponlosen \rightarrow Anleihen der Fall, also beim sogenannten Zero Bond (\rightarrow Zerobonds), aber zum Beispiel auch bei Fälligkeitsdarlehen mit hohem \rightarrow Disagio und ohne laufende Zinszahlung (selten). Betrachten wir auch hier ein Beispiel: Eine Anleihe werde mit 50.000 Euro ausgegeben und endet nach einer Laufzeit von fünf Jahren mit 75.000 Euro Rückkaufkurs. Wie hoch ist die interne Verzinsung – exakt zu berechnen, also ohne Anwendung der Näherungsmethode?

Es muß ja gelten:

Jahr	Zahlung	Barwert
0	-50.000,00 €	-50.000,00 €
5	75.000,00 €	50.000,00 €
	+25.000,00 €	<u>±0,00 €</u>

In diesem individuellen Fall (!) enthält die zu addierende Zahlungsreihe aber nur einen einzigen Rückzahlungsbetrag. Das ist eine Besonderheit, die für uns nützlich ist. Setzt man den nämlich in die allgemeine Kapitalwertformel ein, so erhält man:

$$C = -A_0 + E_n \cdot (1+i)^{-n} = -A_0 + \frac{E_n}{(1+i)^n}$$

Aus der allgemeinen Kapitalwertformel läßt sich nur deshalb kein exakter Zinswert berechnen, weil der Zins i hinter dem Summenzeichen steht. Hier ist das Summenzeichen aber verschwunden, denn es gibt nur einen einzigen Auszahlungs- und einen einzigen Rückzahlungstermin. Man muß also nur noch nach i umstellen und hat die präzise Lösung. Die Lösung liegt also in der besonderen Anwendung der Kapitalwertformel verborgen. Das macht sie als Prüfungsaufgabe beliebt, weil der Prüfungsteilnehmer hier seinen Standpunkt ändern muß. Er muß also eine Sache *wirklich* verstanden haben.

Gehen wir also zunächst davon aus, daß gilt

$$C = -A_0 + E_n \cdot (1+i)^{-n} = -A_0 + \frac{E_n}{(1+i)^n} = 0$$

Jetzt kann man sagen:

$$A_0 = \frac{E_n}{(1+i)^n}$$

Also gilt:

$$A_0 \cdot (1+i)^n = E_n$$

Das aber heißt:

$$(1+i)^n = \frac{E_n}{A_0}$$

Daher kann man aber auch sagen:

$$(1+i) = \sqrt[n]{\frac{E_n}{A_0}}$$

Und nunmehr kann man i explizit berechnen:

$$i = \sqrt[n]{\frac{E_n}{A_0}} - 1$$

Dies ist also zugleich die Lösungsformel für Beispiele wie endfällige Darlehen oder Nullcoupon-Anleihen. Wer jetzt keinen Taschenrechner mit der n-ten Wurzel besitzt muß noch seine Schulmathematik parat haben und also wissen, daß die 5. Wurzel auch

berechnet werden kann, indem man die Potenz zu einem Fünftel berechnet. Im vorliegenden Fall bedeutet dies:

$$i = \sqrt[5]{\frac{75.000}{50.000}} - 1 = 0,084471771 = 8,4471771\%$$

Wendet man diesen Zins auf die 75.000 € Rückzahlung an, so erhält man genau die oben skizzierte Barwerttabelle. Dividiert man die 75.000 Euro Rückzahlung durch 1,0884471771, so erhält man genau 50.000 Euro.

Die interne Zinsfußmethode ist eines der verbreitetsten Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung und in Prüfungen unerlässlich. Hauptvorteil der Methode ist, daß ein gut vergleichbarer Ergebniswert entsteht, der auch unterschiedlichste Investitionsprojekte vergleichbar macht. Da der Unternehmer letztlich Kapitalverwalter ist, strebt er nach Optimierung der Verzinsung des eingesetzten Kapitals – also nach einer höheren internen Verzinsung. Hauptnachteil ist, daß insbesondere bei langfristigen Projekten in aller Regel keine genaue Zahlungsprognose möglich ist. Das Verfahren liefert zwar exakte Ergebnisse, aber es stehen keine genauen Ausgangswerte zur Verfügung. Lediglich bei Krediten und Leasingverträgen sind i.d.R. verlässliche Werte gegeben. Zudem kann die Methode in bestimmten Fällen falsche Ergebnisse produzieren, wie das nachfolgende Beispiel zeigt:

In der linken Berechnung ist zunächst eine Ausgangssituation dargestellt. Ein Investitionsprojekt mit vergleichsweise geringer Anfangsinvestition i.H.v. 130.000 Euro produziert über eine Nutzungsdauer von zehn Jahren mal positive und mal negative Zahlungsüberschüsse $E_t - A_t$. Obwohl der Saldo der statischen Zahlungsbeträgt +50.000 Euro beträgt, entsteht ein interner Zinsfuß i.H.v. -1,2909%. Die Sache ist damit nicht vorteilhaft.

Steigern sich die positiven Zahlungssalden z.B. durch einen besseren Geschäftsverlauf oder günstigere Rahmenbedingungen, so müßte man einen höheren, möglicherweise positiven internen Zins erwarten, denn wenn mehr Geld aus einer anfänglichen Investition erwirtschaftet wird, so ist die Verzinsung besser. Erstaunlicherweise wird der Effektivzins aber **schlechter** (vgl. mittlere Berechnung). Gleiches gilt, wenn die negativen Salden **reduziert**, also auch besser werden: auch hier sollte man einen höheren, möglicherweise positiven internen Zinsfuß erwarten, und auch hier ist das Gegenteil der Fall. Auch hier wird die interne Verzinsung **schlechter** (vgl. rechte Berechnung).

Grund für dieses anscheinend widersprüchliche Verhalten sind die Aufzinsungen, die sich durch den negativen Zins ergeben. Die Richtung, in der sich der interne Zins bei Änderung eines Zahlungssaldos ändert, ist eine Funktion des Verhältnisses der Fläche über und unter der Nulllinie. Das kann man mit einem Flächendiagramm der Zahlungssalden und der Barwerte visualisieren. Die Zinsfußänderung hängt vom *Flächenverhältnis* der beiden Teilflächen über und unter der Linie ab. Allgemein gesagt ist die Methode nur dann immer

Die Ausgangssituation		
Ein Projekt mit negativem internen Zinsfuß. Maßgeblich sind negative Salden aus Ein- und Auszahlungen in der Zukunft. Interner Zinsfuß = -1,2909% .		
Periode	Zahlung	Barwerte
0	-130.000,00 €	-130.000,00 €
1	+280.000,00 €	+283.661,86 €
2	+230.000,00 €	+236.055,26 €
3	+220.000,00 €	+228.744,91 €
4	+220.000,00 €	+231.736,46 €
5	-100.000,00 €	-106.712,33 €
6	-100.000,00 €	-108.107,92 €
7	-100.000,00 €	-109.521,77 €
8	-270.000,00 €	-299.576,08 €
9	-100.000,00 €	-112.405,17 €
10	-100.000,00 €	-113.875,22 €
Summe	+50.000,00 €	±0,00 €

Erste Anomalie		
Die Einzahlungsüberschüsse werden erhöht. Man müßte eine Verbesserung des Effektivzinses erwarten, doch das Gegenteil ist der Fall: Interner Zinsfuß = -5,5410% .		
Periode	Zahlung	Barwerte
0	-130.000,00 €	-130.000,00 €
1	+330.000,00 €	349.358,08 €
2	+280.000,00 €	313.813,58 €
3	+270.000,00 €	320.357,07 €
4	+270.000,00 €	339.149,48 €
5	-100.000,00 €	-132.979,36 €
6	-100.000,00 €	-140.780,04 €
7	-100.000,00 €	-149.038,32 €
8	-270.000,00 €	-426.008,78 €
9	-100.000,00 €	-167.036,60 €
10	-100.000,00 €	-176.835,10 €
Summe	+250.000,00 €	±0,00 €

Zweite Anomalie		
Die negativen Salden werden reduziert. Auch hier steigt der Effektivzins nicht wie erwartet, sondern sinkt überraschenderweise auf -6,6628% .		
Periode	Zahlung	Barwerte
0	-130.000,00 €	-130.000,00 €
1	280.000,00 €	299.987,47 €
2	230.000,00 €	264.008,56 €
3	220.000,00 €	270.556,48 €
4	220.000,00 €	289.869,84 €
5	-50.000,00 €	-70.582,24 €
6	-50.000,00 €	-75.620,67 €
7	-50.000,00 €	-81.018,76 €
8	-220.000,00 €	-381.929,64 €
9	-100.000,00 €	-185.996,93 €
10	-100.000,00 €	-199.274,10 €
Summe	+250.000,00 €	±0,00 €

zuverlässig, wenn ausschließlich der anfängliche Auszahlungswert negativ ist und danach nur noch positive Salden $E_t - A_t$ erzielt werden. Sobald gilt $E_t - A_t < 0$, kann die Fläche unter der Nulllinie größer werden und die auf der vorstehenden Seite beschriebene Anomalie eintreten. Es kann also Sinn machen, eine Investition mit negativen Zahlungssalden nicht (nur) nach dem vermittelten internen Zins, sondern stets auch nach dem \rightarrow Kapitalwert und nach ganz anderen, z.B. statischen \rightarrow Investitionsrechenverfahren zu beurteilen.

internes Kontrollsystem

\rightarrow Kontrollsystem, internes.

Interpolation

lineare Verbindung zwischen zwei oder mehreren empirisch ermittelten Punkten (\rightarrow Daten); soll Aufschlüsse geben über eine durchschnittliche Merkmalsausprägung der gesuchten Größe. Mit Hilfe der I. können Werte gefunden werden, die in einer tabellari-schen Darstellung eines kontinuierlichen Wertes nicht enthalten sind, etwa Logarithmen oder Zinswerte zwischen den in einer Logarithmen- oder Zinstabelle enthaltenen Werten. Eine I. findet auch bei der Näherungsmethode der internen Zinsfußmethode statt (\rightarrow Interner Zinsfuß). Auch im Rahmen der Amortisationsrechnung (\rightarrow Amortisationsdauer) kann bei sehr unregelmäßigen künftigen Zahlungen nicht mit Durchschnitten, sondern mit einer Kumulation gerechnet und dann interpoliert werden. Eine Möglichkeit, die I. zu umgehen und exakte Werte zu errechnen, ist vielfach die \rightarrow Zielwertsuche.

intervallfixe Kosten

Kostenarten, welche für eine bestimmte Bandbreite (Intervall) von Beschäftigungsgraden fix, d.h. von der Ausbringungsmenge (\rightarrow Ausbringung) unabhängig sind. Übersteigt der Beschäftigungsgrad jedoch einen kritischen Wert und sind dann Kapazitätserweiterungen erforderlich, so ergibt sich in dem fraglichen Fixkostenblock ein Sprung, um im Rahmen der dann erweiterten Kapazität wieder für ein Intervall von Beschäftigungsgraden fix zu sein. \rightarrow Kostenremanenz.

Intrastat

Statistisches Meldeverfahren für grenzüberschreitende Geschäfte innerhalb der Europäischen Union aufgrund Artikel 8, 9 und 20 der (EWG) Verordnung Nr. 3330/91 vom 07.11.1991 (ABl. EG Nr. L 316/1) und Art. 4 der (EG) Verordnung Nr. 1901/2000 vom 07.09.2000 (ABl. EG Nr. L 227/28). Zweck der Intrahandelsstatistik ist die Erhebung des gegenseitigen tatsächlichen Warenverkehrs zwischen Deutschland und den anderen EU-Mitgliedstaaten.

Das Meldeverfahren wird in Deutschland vom statistischen Bundesamt durchgeführt und kann auch elektronisch abgewickelt werden (<http://www.w3stat.de>). Auskunftspflichtig ist

jede natürliche oder juristische Person, die eine deutsche \rightarrow Umsatzsteuer-Identifikationsnummer hat und einen Vertrag mit einem ausländischen Geschäftspartner abschließt, der das Verbringen einer Ware zwischen Deutschland und einem anderen EU-Mitgliedsstaat zum Gegenstand hat.

Die Auskunftspflicht ist unabhängig davon, wer die Ware physikalisch transportiert und in die zwei Bereiche

- „Eingang“ für Importe und
- „Versand“ für Exporte

gegliedert. Die Meldepflicht entsteht zu dem Zeitpunkt, zu dem die Ware tatsächlich die Grenze überschreitet und Berichtszeitraum ist stets der Kalendermonat. Abgabetermin für die Intrastat-Meldung ist der 10. Arbeitstag nach Ablauf des Berichtszeitraumes. Der Berichtspflichtige kann sich der Dienste einer Dritten Person bedienen (Erstellung und Abgabe der Meldung z.B. durch den Spediteur oder einen Steuerberater), bleibt aber für die inhaltliche Richtigkeit und zeitgerechte Abgabe der Meldung verantwortlich.

Inneregemeinschaftliche Warenbewegungen werden erst berichtspflichtig, wenn sie insgesamt die Schwelle von 300.000 € (ab 2008, zuvor 200.000 €) überschreiten, was auch während eines laufenden Jahres passieren kann. Hinsichtlich des einzelnen Geschäftes gilt ein Schwellenwert von 100 €. Unterhalb dieser Grenze können Geschäftsvorgänge unter einer Sammelnummer gemeldet werden.

Da die Intrastat-Meldepflicht an die Umsatzsteuerpflicht gekoppelt ist, kann die Intrastat-Meldung mit der Umsatzsteuererklärung abgeglichen werden. Der Wert der steuerfreien innergemeinschaftlichen Lieferungen der USt.-Erklärung entspricht dabei i.d.R. dem Wert der Summe der Intrastat-Meldungen „Versendung“ und der Wert der innergemeinschaftlichen Erwerbe entspricht i.d.R. der Summe der Intrastat-Meldung „Eingang“. In Einzelfällen können sich jedoch Unterschiede ergeben, etwa bei der Besteuerung nach vereinnahmten Entgelten (§20 UStG).

Bei Durchfuhr tritt keine Meldepflicht ein, wohl aber bei Zwischenlagerung von Waren im Zuge der Durchfuhr. Abgrenzungskriterium ist die Abladung der Ware vom Transportmittel.

Wird etwa eine Ware im Rahmen eines Kettengeschäftes aus einem EU-Mitgliedsstaat zunächst in ein anderes Mitgliedsland gebracht, und danach in einen weiteren Mitgliedsstaat weiterbefördert, so ist eine Meldung im Zwischenland nicht erforderlich. Eine Durchfuhr liegt dabei immer vor, wenn die Ware ohne Umladung durch einen Mitgliedsstaat hindurchtransportiert wird. Um- oder Neuverpacken, also etwa auch das Umfüllen flüssiger oder gasförmiger Stoffe, führt jedoch zu einem meldepflichtigen Vorgang.

Gleiches gilt bei Zwischenlagerung in einem Lager, d.h., Abladen von einem Transportmittel, Verbringen in ein Lager und späteres Wiederaufladen auf ein anderes Verkehrsmittel. Werden Waren jedoch aus Drittstaaten durch die EU hindurchbefördert, so ist dies in keinem Falle ein meldepflichtiger Vorgang, weil es sich nicht um Intrahandel handelt.

Die Intrastat-Meldung unterscheidet die folgenden Arten von Geschäften, für in der Meldung die jeweils spezifische Schlüsselnummern zu verwenden sind:

- Geschäfte mit Eigentumsübergang (tatsächlich oder beabsichtigt) und mit Gegenleistung (finanziell oder andersweitig)
 - Endgültiger Kauf/Verkauf
 - Ansichts- oder Probesendungen, Sendungen mit Rückgaberecht und Kommissionsgeschäfte
 - Kompensationsgeschäfte (Tauschhandel)
 - Verkauf an ausländische Reisende für deren persönlichen Bedarf
 - Finanzierungsleasing (Mietkauf)
- Rücksendung und Ersatzlieferungen
 - Rücksendung von Waren, die bereits als „Geschäfte mit Eigentumsübergang“ erfaßt sind
 - Lieferungen als Ersatz für zurückgesandte Waren
 - Lieferungen als Ersatz für nicht zurückgesandte Waren (z.B. wegen Garantie)
 - sonstige Geschäfte
- Geschäfte nicht vorübergehender Art mit Eigentumsübertragung, aber ohne Gegenleistung (finanziell oder anderweitig)
 - Warenlieferungen im Rahmen von durch die Europäische Union ganz oder teilweise finanzierten Hilfsprogrammen
 - Andere Hilfslieferungen öffentlicher Stellen
 - sonstige Geschäfte
- Warensendungen zur Lohnveredelung oder Reparatur mit Ausnahme der Warensendungen im Rahmen gemeinsamer Verteidigungsprogramme oder anderer gemeinsamer zwischenstaatlicher Programme
 - Lohnveredelung
 - Reparatur und Wartung gegen Entgelt
 - Reparatur und Wartung ohne Entgelt
- Warensendungen nach Lohnveredelung oder Reparatur mit Ausnahme der Warensendungen im Rahmen gemeinsamer Verteidigungsprogramme oder anderer gemeinsamer zwischenstaatlicher Programme
 - Lohnveredelung
 - Reparatur und Wartung gegen Entgelt
 - Reparatur und Wartung ohne Entgelt
- Warenverkehre ohne Eigentumsübergang, und zwar Miete, Leihe, Operate Leasing, sonstige vorübergehende Verwendung außer Lohnveredelungs- und Reparaturvorgängen (Lieferung und Rücksendung)

- Operate Leasing, Miete, Leihe
- sonstige vorübergehende Verwendung
- Warensendungen im Rahmen gemeinsamer Verteidigungsprogramme oder anderer gemeinsamer zwischenstaatlicher Programme
 - Für militärische Zwecke
 - Airbus-Programm
- Lieferung von Baumaterial und Ausrüstungen im Rahmen von Bau- bzw. Anlagebauarbeiten als Teil eines Generalvertrags

Von der Intrastat-Meldung sind folgende Warengruppen und Artikel grundsätzlich ausgenommen (Befreiungsliste, voller Wortlaut):

- a) gesetzliche Zahlungsmittel, Wertpapiere;
- b) Währungsgold
- c) Waren zur Verwendung bei der Ersten Hilfe in Katastrophenfällen;
- d) sofern sie für diplomatische und ähnliche Zwecke bestimmt sind:
 1. Waren, für die diplomatische, konsularische oder ähnliche Immunität geltend gemacht werden kann,
 2. Geschenke an Staatsoberhäupter, Regierungs- und Parlamentsmitglieder,
 3. Gegenstände im zwischenstaatlichen Amts- oder Rechtshilfeverkehr;
- e) sofern der Warenverkehr vorübergehenden Charakter hat:
 1. Messe- und Ausstellungsgut,
 2. Theaterdekorationen,
 3. Karusselle, Jahrmarktsattraktionen,
 4. Berufsausrüstung im Sinne des Internationalen Zollübereinkommens vom 8. Juni 1968,
 5. Spielfilme,
 6. Geräte und Ausrüstung für Versuche,
 7. Tiere für Wettbewerbe, Zucht, Rennen usw.,
 8. Warenmuster,
 9. Beförderungsmittel, Behälter und Lademittel,
 10. Waren, die zur Reparatur von Beförderungsmitteln, Behältern und Lademitteln bestimmt sind sowie Teile, die im Rahmen dieser Reparaturen ausgetauscht wurden
 11. Umschließungen,
 12. Leihgut,
 13. Geräte und Ausrüstung für das Baugewerbe,
 14. Zu Prüfungs-, Analyse- oder Versuchszwecken bestimmte Waren;
- f) sofern sie nicht Gegenstand eines Handelsgeschäfts sind:
 1. Orden, Auszeichnungen, Ehrenpreise, Gedenkmünzen und Erinnerungszeichen,
 2. Reisegeräte, -verzehr und -gut einschließlich Sportgeräte zum eigenen Gebrauch oder Verbrauch mitgeführt, voraus- oder nachgesandt,
 3. Heirats-, Übersiedlungs- und Erbschaftsgut,
 4. Särge, Urnen, Gegenstände zur Grabausschmückung und Gegenstände zur Erhaltung von Gräbern und Totengedenkstätten,

5. Werbedrucke, Gebrauchsanweisungen, Preisverzeichnisse und sonstige Werbemittel,
 6. unbrauchbar gewordene und nicht gewerblich verwendbare Waren,
 7. Ballast,
 8. Briefmarken,
 9. pharmazeutische Erzeugnisse zur Verwendung bei internationalen Sportveranstaltungen;
- g) Erzeugnisse, die im Rahmen von außergewöhnlichen gemeinsamen Maßnahmen für den Personen- oder Umweltschutz eingesetzt werden;
 - h) Waren des nichtkommerziellen Warenverkehrs zwischen natürlichen Personen, die in den Randgebieten der Mitgliedstaaten wohnen (Grenzverkehr); von Landwirten auf Grundstücken außerhalb, aber in unmittelbarer Nähe des statistischen Erhebungsgebietes, in dem sie ihren Betriebssitz haben, erwirtschaftete Erzeugnisse;
 - i) Waren, die aus einem bestimmten statistischen Erhebungsgebiet auf dem Weg über das Ausland – unmittelbar oder nach beförderungsbedingtem Aufenthalt – wieder in dasselbe statistische Erhebungsgebiet gelangen (Zwischenauslandsverkehr);
 - j) versandte Waren, die für die außerhalb des statistischen Erhebungsgebiets stationierten nationalen Streitkräfte bestimmt sind, aus einem anderen Mitgliedstaat eingegangene Waren, die von den nationalen Streitkräften außerhalb des statistischen Erhebungsgebiets verbracht wurden, sowie Waren, die von den im statistischen Erhebungsgebiet eines Mitgliedstaates stationierten Streitkräften eines anderen Mitgliedstaates dort erworben oder veräußert wurden;
 - k) zur Weitergabe von Informationen ausgetauschte Informationsträger wie Disketten, Magnetbänder, Filme, Pläne, Audio- und Videokassetten oder CD-ROM, die im Auftrag eines speziellen Kunden entwickelt wurden oder die nicht Gegenstand eines Handelsgeschäfts sind, sowie Waren, die der Ergänzung einer früheren Lieferung eines Informationsträgers, beispielsweise zur Aktualisierung, dienen und dem Empfänger nicht in Rechnung gestellt werden;
 - l) Trägerraketen für Raumflugkörper:
 - bei der Versendung und beim Eingang im Hinblick auf ihren Start in den Weltraum,
 - zum Zeitpunkt ihres Starts in den Weltraum.

Inhaltlich umfaßt die Intrastat-Meldung die folgenden Sachverhalte:

- Belegnummer des Unternehmers,
- Versendungsmitgliedstaat
- Bestimmungsregion
- Warennummer nach einem Katalog von Warennummern,
- Ursprungsland der Sendung
- Art des Geschäfts gemäß vorstehender Liste (Schlüsselnummer)
- Verfahren (zollamtliches)
- Eigenmasse (Eigengewicht) in kg
- Besondere Maßeinheiten
- Rechnungswert
- Statistischer Wert

Für die elektronische Abgabe der Intrastat-Meldung gibt das statistische Bundesamt eine detaillierte Feldbeschreibung heraus, die der Programmierung von Datenschnittstellen für

Business-Software (→ Software, → Software im Controlling) dient. Inzwischen kann die Meldung auch direkt und datenträgerfrei über das Internet abgegeben werden.

In der Praxis sind bestimmte Fälle besonders häufig. Folgendermaßen werden typische Geschäfte im Intrastat-Verfahren erfaßt:

- Handelsvertreter: Ein deutscher Handelsvertreter (§§84ff HGB) verkauft für einen Auftraggeber aus einem anderem EU-Land dessen Waren an deutsche Endkunden: Der Endkunde hat in der Intrastat-Meldung „Eingang“ eine innergemeinschaftliche Warenbewegung vom Auftraggeber an ihn anzugeben. Das der Warenbewegung zugrundeliegende Geschäft kommt zwischen dem Auftraggeber und dem Endkunden zustande; der Handelsvertreter vermittelt dieses Geschäft lediglich und ist nicht meldepflichtig.
- Indirekte Ausfuhr: Es werden Waren von einem deutschen Unternehmer an einen Kunden im Drittland veräußert. Die Abgabe der Ausfuhranmeldung erfolgt beim deutschen Zoll. Für die Versendung in das Drittland ist keine Intrastat-Meldung erforderlich (anders jedoch, wenn die Verzollung erst im Drittland erfolgt).
- Kommissionsgeschäft: Ein deutscher Kommissionär wird für Rechnung eines Auftraggebers aus einem anderem EU-Land tätig und verkauft Waren an deutsche Endkunden: Der Kommissionär hat eine innergemeinschaftliche Warenbewegung vom Auftraggeber an den Endkunden in der Intrastat-Meldung „Eingang“ anzugeben.
- Teillieferungen: Werden zerlegte Waren als Einzelteile versendet, ist die gesamte Warensendung erst mit Versendung des letzten Teils anzumelden.
- Konsignationslager: Ein Zulieferer aus einem anderen EU-Land liefert Waren in ein Konsignationslager (Ware verbleibt im Eigentum des Zulieferers) des deutschen Kunden; letzterer entnimmt die Waren zur Weiterveräußerung an seine eigenen Kunden: Die Warenbewegung ist bereits mit dem Verbringen ins Konsignationslager (Entgegennahme der Waren) in der Intrastat-Meldung „Eingang“ zu erfassen.
- Privatperson als Geschäftspartner: Von einem deutschen Unternehmer werden Waren an Privatpersonen in anderen EU-Mitgliedstaaten veräußert: Die Warenbewegung ist in der Intrastat-Meldung „Versendung“ anzugeben, wenn der Unternehmer die Waren ins EU-Ausland versendet. Holt die Privatperson dagegen die Waren beim Unternehmer ab, liegt keine meldepflichtige Warenbewegung vor.
- Reihengeschäft: Erfolgt ein Warentransport aufgrund eines Vertrages in einen EU-Mitgliedstaat, ist der deutsche Vertragspartner meldepflichtig. Ist dies nicht der Fall, ist derjenige meldepflichtig, der die Waren befördert.
- Unternehmenseigenes Verbringen: Innergemeinschaftliche Warenbewegungen sind im Zeitpunkt des tatsächlichen Verbringens meldepflichtig, auch wenn der Verkauf im

EUROPAISCHE GEMEINSCHAFT VORDRUCK N

1 Steuernummer aus der USt-Voranmeldung Zusatz Bundesl. FA

Auskunftspflichtiger (Name und Anschrift)

Eingang **INTRASTAT**

2 Monat 3

Jahr

4 Drittmelder (Name und Anschrift)

5 - Statistische Meldung -

An das Statistische Bundesamt
Außenhandelsstatistik
D-65180 Wiesbaden

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Vers.-Land	Best.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14 Urspr.-Land	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Vers.-Land	Best.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14 Urspr.-Land	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Vers.-Land	Best.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14 Urspr.-Land	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Vers.-Land	Best.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14 Urspr.-Land	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

Erläuterungen:
Feld 8a: Versendungsmitgliedstaat
8b: Bestimmungsregion (Bundesland)
10 : Art des Geschäfts
14 : Ursprungsland

20 Ort/Datum/Unterschrift des Auskunftspflichtigen/Drittmelders

NE 2002

EUROPAISCHE GEMEINSCHAFT VORDRUCK N

1 Steuernummer aus der USt-Voranmeldung Zusatz Bundesl. FA

Auskunftspflichtiger (Name und Anschrift)

Versendung **INTRASTAT**

2 Monat 3

Jahr

4 Drittmelder (Name und Anschrift)

5 - Statistische Meldung -

An das Statistische Bundesamt
Außenhandelsstatistik
D-65180 Wiesbaden

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Best.-Land	Urspr.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Best.-Land	Urspr.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Best.-Land	Urspr.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

6 Warenbezeichnung	7 Pos.-Nr.	8 Best.-Land	Urspr.-Reg.	9	10 Art d. Gesch.	11	12
		a b					
	13 Warennummer	14	15				
	16 Eigenmasse in vollen kg	17 Menge in der Besonderen Maßeinheit					
	18 Rechnungsbetrag in vollen Euro	19 Statistischer Wert in vollen Euro					

Erläuterungen:
Feld 8a: Bestimmungsmitgliedstaat
8b: Ursprungsregion (Bundesland)
10 : Art des Geschäfts

20 Ort/Datum/Unterschrift des Auskunftspflichtigen/Drittmelders

NV 2002

Abbildungen der Intrastat-Formulare, Eingang (links) und Versendung (rechts).

Für jede Ware ist ein Abschnitt in dem Dokument vorgesehen. Zuständig ist das Statistische Bundesamt. Die Meldung kann inzwischen auch schon in elektronischer Form eingereicht werden.

Die Formulare wurden Anfang 2003 neu gestaltet, weil die zuvor zu ähnlich aussehenden Versionen wohl zu oft verwechselt wurden.

anderen EU-Mitgliedsland erst später erfolgt (z.B. innergemeinschaftliches Verbringen in ein ausländisches Warenlager).

Inventar

detaillierte Zusammenstellung der am Bilanzstichtag im Jahresabschluß anzusetzenden Vermögensgegenstände und Schulden einer Unternehmung, und zwar nach Art, Menge und Wert. Die Erstellung des I. erfolgt durch Inventur. Der Vorzug des I. gegenüber der Bilanz liegt in seinem bis ins einzelne gehenden Nachweis. Das I. folgt der Staffelform und gliedert sich in

1. Vermögenswerte,
2. Schuldwerte sowie
3. Reinvermögen

(→ Gegenüberstellung der Vermögens- und Schuldwerte). Die Vermögenswerte (unterteilt in Anlage- und Umlaufvermögen) gliedert man nach ihrer zeitlichen Bindung bzw. steigenden Liquidierbarkeit (beginnend mit Immobilien, endend mit Kassenbestand), die Schulden nach Fälligkeit bzw. Dringlichkeit der Zahlung (beginnend mit langfristigen, endend mit kurzfristigen Schulden).

Inventur

Aufnahme (→ Bestandsaufnahme, körperliche) des Vermögens und der Schulden zwecks Aufstellung des Inventars. Die I. ist bei Beginn oder Beendigung des Handelsgewerbes sowie bei Geschäftsjahresschluß durchzuführen (§240 Abs. 1 und 2 HGB) und muß sämtliche Vermögensgegenstände und Schulden umfassen. Normalfall ist die Stichtagsinventur, bei der zu einem Stichtag eine Gesamtaufnahme aller Vermögensgegenstände stattfindet. Diese muß zeitnah, regelmäßig binnen 10 Tagen vor und nach dem Bilanzstichtag (R 5.3 EStR), erfolgen. Zwischenzeitliche Bestandsveränderungen sind ordnungsgemäß aufzuzeichnen. Daneben sind als Inventurerleichterungen die permanente Inventur (→ Inventur, permanente) und die verlegte Inventur (→ Inventur, zeitlich verlegte) sowie die → Stichprobeninventur zulässig.

Grundsätzlich gilt stets der → Grundsatz der Einzelbewertung (§252 Abs. 1 Nr. 3 HGB), der besagt, daß jeder Vermögensgegenstand und Schuldposten einzeln zu bewerten ist. Hierbei ist die → Verkehrsfähigkeit zugrunde zu legen, d.h., die selbständige Nutzbarkeit. Jede Schraube ist daher prinzipiell ein eigenständiger Vermögensgegenstand, der einzeln zu bewerten wäre. Dies ist in der Praxis kaum zu bewerkstelligen, so daß der Gesetzgeber drei wesentliche Arten von Erleichterungen vorgesehen hat:

1. Vermögensgegenstände des Sachanlagevermögens sowie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe können, wenn sie regelmäßig ersetzt werden und ihr Gesamtwert für das Unterneh-

men von nachrangiger Bedeutung ist, mit einer gleichbleibenden Menge und einem gleichbleibenden Wert angesetzt werden, sofern ihr Bestand in seiner Größe, seinem Wert und seiner Zusammensetzung nur geringen Veränderungen unterliegt (240 Abs. 3 HGB). In diesem Fall ist dennoch alle drei Jahre eine körperliche Bestandsaufnahme erforderlich.

2. Gleichartige Vermögensgegenstände des Vorratsvermögens sowie andere gleichartige oder annähernd gleichwertige bewegliche Vermögensgegenstände und Schulden können jeweils zu einer Gruppe zusammengefaßt und mit dem gewogenen Durchschnittswert angesetzt werden (§240 Abs. 4 HGB). Dieses Verfahren ist auch als → Durchschnittsmethode bekannt.
3. Soweit es den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung entspricht, d.h., soweit ein entsprechender belegmäßiger Nachweis geführt werden kann, darf für den Wertansatz gleichartiger Vermögensgegenstände des Vorratsvermögens unterstellt werden, daß die zuerst oder daß die zuletzt angeschafften oder hergestellten Vermögensgegenstände zuerst oder in einer sonstigen bestimmten Folge verbraucht oder veräußert worden sind. Dieses Verfahren ist auch als Verbrauchsfolgebewertung bekannt und unter den Stichworten → FIFO-Verfahren und → LIFO-Verfahren näher beschrieben.

Inventurorganisation. Ein von der Geschäftsleitung zu bestimmender Inventurleiter ist für Planung und Durchführung verantwortlich. Dieser hat ein Inventurprotokoll zu führen, das alle wesentlichen Tätigkeiten enthält. Wichtige Aufgaben des Inventurleiters umfassen:

1. Prüfung, ob alle Belege und Unterlagen vollständig vorhanden sind;
2. Nummerierung und/oder Verzeichnung aller Aufnahmeorte (auch Produktions- und Werkstätten, Verkaufsräume, Außengelände und Büros gehören zu den Inventurbereichen);
3. Einsatzplanung des Personals, insbesondere die Zuordnung von Funktionen/Verrichtungen den einzelnen an der Inventur beteiligten Mitarbeitern (→ Organisation);
4. Das Personal den Aufnahmeorten zuordnen;
5. Wenn erforderlich Personalschulungen durchführen;
6. Unmittelbar vor Durchführung der Inventur das Lager ordnen und kennzeichnen;
7. Unmittelbar vor und während der Inventur Kunden, Geschäftspartner und andere Dritte über die Betriebsunterbrechung/Schließung informieren;
8. Die Abgrenzung anweisen, insbesondere hinsichtlich der Aufnahme von Geringwertigen Wirtschaftsgütern, Fremdeigentum und Leasinggegenständen;
9. Personal bei Beginn der Inventur einweisen;

10. Belege, insbesondere Inventuraufnahmelisten ausgeben, nach Durchführung der Inventur einsammeln, kontrollieren und geordnet ablegen;
11. Ein Abgrenzungsprotokoll erstellen, das detaillierte Arbeitsanweisungen für alle genannten Grenzfälle enthält.

Das vorstehende Inventurprotokoll ist der Gesamtbeleg, der die Durchführung aller einzelnen Schritte protokolliert. Da Verstöße gegen den Grundsatz der Ordnungsgemäßen Buchführung Straftaten sein können (§§283ff StGB), ist es ein wichtiges Dokument mit Beweiskraft. Auf der Folgeseite ist ein Aufnahmeblatt abgebildet, das der Werterfassung der einzelnen Vermögensgegenstände und Schulden dient.

Inventur, permanente

Durchführung der Inventur über einen größeren Zeitraum oder ununterbrochen gemäß §241 Abs. 2 HGB. Hier kann die Erfassung der einzelnen Bestände über das gesamte Geschäftsjahr verteilt werden (z.B. Bestandsaufnahme dann, wenn der jeweilige Bestand sehr niedrig ist). Sie setzt genaue Aufzeichnungen über Bestände, Zu- und Abgänge nach Tag, Art und Menge voraus, aus denen sich die Stichtagsbestände der einzelnen Wirtschaftsgüter ermitteln und bewerten lassen.

Die permanente Inventur ist nur dann ordnungsgemäß, wenn gewährleistet ist, daß jeder Inventurposten einmal im Jahr inventurmäßig erfaßt wird; sie darf sich nicht nur auf Stichproben oder die Verprobung eines repräsentativen Querschnitts beschränken (vgl. R 5.3 EStR).

Für Wirtschaftsgüter, die besonders wertvoll sind oder unkontrollierbaren Abgängen unterliegen, ist die permanente Inventur nicht zulässig (R 5.3 EStR).

Inventur, zeitlich verlegte

(§241 Abs. 3 HGB), gestattet die Aufstellung eines besonderen Inventars auf einen Zeitpunkt innerhalb der letzten drei Monate vor oder der beiden ersten Monate nach dem Bilanzstichtag, dessen Inventarposten lediglich wertmäßig, nicht

Inventurprotokoll

(Entwurf)

Stempel

--

Nr.	Tätigkeit	erledigt/Datum	Unterschrift
1	Belege und Unterlagen vollständig vorhanden		
2	Aufnahmeorte nummeriert und verzeichnet		
3	Personal geplant und Funktionen zugeordnet		
4	Personal den Aufnahmeorten zugeordnet		
5	Personal geschult		
6	Lager geordnet und gekennzeichnet		
7	Dritte informiert		
8	Abgrenzung angewiesen		
9	Einweisung Personal bei Inventur		
10	Kontrolle, Freigabe und Belegablage		
11	Abgrenzungsprotokoll		

Inventurleiter:

Unterschrift:

--	--

Muster für ein Inventuraufnahmeprotokoll, das die einzelnen Schritte einer Inventur dokumentiert und die Verantwortlichen benennt. Dieses Dokument hat Beweiskraft beim Nachweis der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung und kann auch im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems (→ Qualitätsmanagement) etwa nach der → ISO 9000 Normenfamilie Verwendung finden. Der vorliegende Entwurf sollte ggfs. für spezifische innerbetriebliche Gegebenheiten angepaßt werden und ist insofern lediglich als Entwurf zu verstehen.

Inventuraufnahmeblatt

(Entwurf)

Datum: _____
 Schreiber: _____
 Zähler: _____
 Kontrolle: _____

Stempel

--

Nr.	Art. Nr.	Bezeichnung	Alter; Beschaffenheit	Warengruppe	Einheit	Menge, Anzahl
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Abnahme von: _____ Unterschrift: _____

Muster für ein Inventuraufnahmeblatt, das anders als das Inventurprotokoll auf der vorstehenden Seite nicht die einzelnen Schritte der gesamten Inventur, sondern die vorgefundenen Ergebnisse hinsichtlich der einzelnen Inventurgegenstände dokumentiert. Wie das Inventurprotokoll ist auch dieses ein Beweismittel und kann ebenfalls im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems (→ Qualitätsmanagement) etwa nach der → ISO 9000 Normenfamilie Verwendung finden. Es handelt sich ebenfalls nur um einen generellen und unspezifischen Entwurf.

aber nach Art und Menge fortzuschreiben bzw. rückzurechnen sind.

Dieses besondere Inventar kann auch auf Grund einer permanenten Inventur erstellt werden. Die in dem besonderen Inventar erfaßten Vermögensgegenstände brauchen nicht im Inventar für den Schluß des Geschäftsjahres verzeichnet werden.

Die zeitlich verlegte Inventur ist wie die permanente Inventur für Bestände, bei denen ins Gewicht fallende unkontrollierbare Abgänge eintreten, und für besonders wertvolle Wirtschaftsgüter nicht zugelassen (R 5.3 EStR).

Inventuraufnahmeverfahren

Methoden der körperlichen Bestandsaufnahme und Erfassung (→ Inventur), in Abhängigkeit von den zugrundeliegenden betrieblichen Gegebenheiten und der Art der zu erfassenden Vermögensgegenstände. Zur äußeren Organisation der Inventuraufnahme sollte ein Formular verwandt werden (vgl. nebenstehendes Beispiel). Mathematisch-statistische Verfahren sind in den Grenzen des §241 Abs. 1 HGB zulässig, d.h., der Aussagewert des auf diese Weise aufgestellten Inventars muß dem Aussagewert eines auf Grund einer körperlichen Bestandsaufnahme aufgestellten Inventars gleichkommen. Dies schließt Verfahren der schließenden Statistik weitgehend aus und beschränkt die Inventurdurchführung auf Methoden der deskriptiven Statistik, insbesondere Durchschnittsrechnung und verwandte Methoden.

Inventurbestand

die Menge, die sich durch die körperliche Bestandsaufnahme im Rahmen der Inventur ergibt (→ Istbestand).

Inventurbilanz

Zusammenfassung der einzelnen Inventurbestände aufgrund der → Inventur zu einer vorläufigen Probebilanz im Rahmen der Abschlußtabelle.

Inventurdifferenzen

Unterschiede zwischen Soll-Werten (→ Buchwerten) und Ist-Werten (→ Inventurwerten) hinsichtlich Menge und/oder Preis.

Inventurdifferenzkonto

Konto, auf dem Inventurdifferenzen ausgebucht werden, damit in der Folgeperiode der Istbestand gemäß Inventur zum Sollbestand für die Zukunft wird. Beim I. handelt es sich um ein Unterkonto der sonstigen betrieblichen Aufwendungen bzw. der sonstigen betrieblichen Erträge.

Inventurerleichterungen

→ Inventur.

Inventurprüfung

Überprüfung der Ordnungsmäßigkeit der Maßnahmen und Ergebnisse der Inventurarbeiten (→ Inventur). Die I. ist Teil der Abschlußprüfung, die bei mittleren und großen Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) durchgeführt werden muß (§317 HGB).

Investition

Jede Form der Kapitalanlage; jede Verwendungsform für liquide Mittel in Form von Sach- und Finanzanlagen, materiellen und immateriellen Investitionen. Allgemein wird auf der Aktivseite (→ Aktiv) der → Bilanz über die Investition Rechenschaft abgelegt. Insofern ist die I. das Gegenteil zur → Finanzierung. Im weiteren Sinne kann auch jede Mittelverwendung in der Form eines Aufwandes (→ Aufwand) eine Investition darstellen, etwa die Investition in Werbemaßnahmen.

Hauptkriterium für jede Investition im engeren wie im weiteren Sinne ist das erzielte Ergebnis, das als → Rentabilität oder → Rendite ausgedrückt werden kann und grundsätzlich zumindestens im statistischen Mittel die Grenze der → Mindestrentabilität überschreiten sollte. Man drückt hierbei die Rendite einer Investition als Zins auf die investierten Mittel aus. Hauptgegenstand der → Investitionsrechnungsverfahren ist die Ermittlung dieser tatsächlichen Verzinsung einer I.

Technisch gesehen stellt eine I. eine Zahlungsreihe dar, die mit einer Auszahlung beginnt und einen → internen Zinsfuß besitzt. Die Vorteilhaftigkeit einer I. wird, unter der Voraussetzung sicherer Informationen, mit Hilfe der statischen oder dynamischen Investitionsrechnungsverfahren bestimmt. Gegenteil der I. ist die → Finanzierung, über die auf der Passivseite der Bilanz Rechenschaft abgelegt wird.

Insbesondere im Rahmen von Konzepten wie → Lean Production werden auch nicht-materielle Formen der Mittelverwendung als Investition bezeichnet, etwa die Investition in Personalentwicklung. In diesem Zusammenhang spricht man etwas unscharf auch von Humankapital. Obwohl auch hier die grundsätzlichen Überlegungen zur Verzinsung von Investitionen gelten, ist eine Quantifizierung oft unmöglich.

Investition, Buchungen der

Gesamtheit aller Buchungen, die durch eine → Investition verursacht werden. Im engeren Sinne sind dies die Buchungen der Mittelverwendung und im weiteren Sinne auch die der Wertminderung des Anlage- oder sonstigen Investitionsgegenstandes. Die Buchungen der Wertminderungsfälle werden unter → Abschreibung behandelt (→ Abschreibung, Buchung der). Hier werden nur die Anschaffungsbuchungen betrachtet.

Finden eine Investition gegen Zielzahlung statt, s.h., ist der zu buchende Beleg eine → Rechnung, so lautet die Buchung:

Anlagevermögen		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
VaLL	10000	Div.	11900

Vorsteuer	
Soll	Haben
VaLL	1900

Anlagevermögen und Vorsteuer an Verbindlichkeiten aus L&L

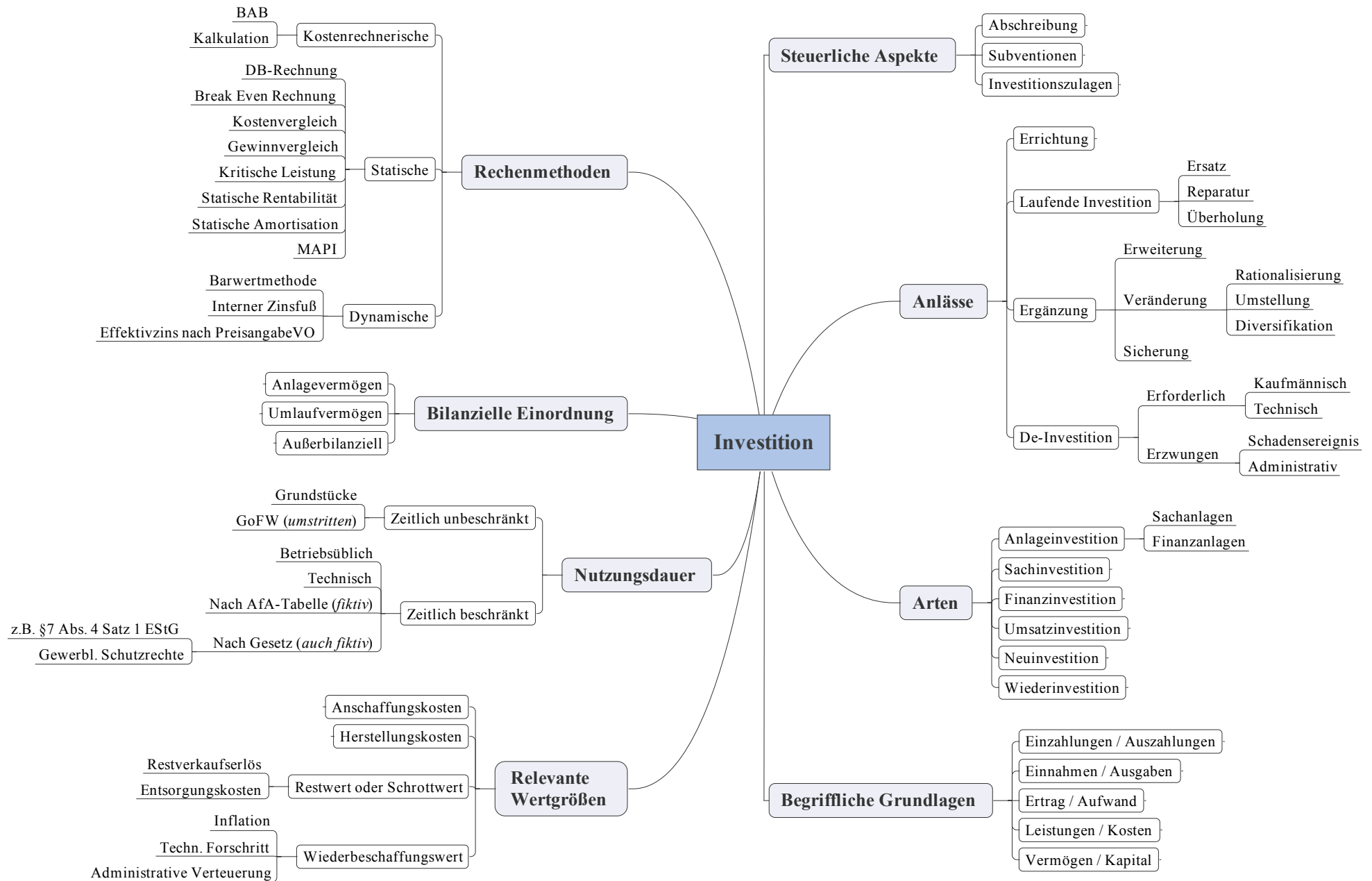
Ist der zu buchende Beleg hingegen ein Beleg über eine stattgefundene Zahlung, d.h., eine → Quittung, so ist zu buchen:

Anlagevermögen	
Soll	Haben
VaLL	10000

Vorsteuer	
Soll	Haben
VaLL	1900

Kasse/Bank	
Soll	Haben
	Div. 11900

Anlagevermögen und Vorsteuer an Kasse oder Bank



Investitionsanlaß

Allgemein der unmittelbare Grund für eine → Investition. Man unterscheidet zunächst vier Arten von Investitionsanlässen:

- **Errichtungsinvestition:** Jede Investition, durch die etwas Neues geschaffen wird. Die Errichtungsinvestition kann aus dem Markt begründet werden oder auch extern erzwungen sein, etwa durch Umweltschutz- oder Bauauflagen.
- **Laufende Investition:** Jede Investition, die während der Nutzung einer vorhandenen Investition zusätzlich auftritt. Man unterscheidet insbesondere Ersatzinvestitionen bei Ausfall von Anlageteilen und Reparaturinvestitionen. → Reparatur.
- **Ergänzungsinvestition:** Jede Investition, die eine vorhandene Investition erweitert, ändert oder sichert. Erweiterungsinvestitionen sind Zusatzein- oder Anbauten aller Art, die keine Reparatur sind. Veränderungsinvestitionen dienen der Rationalisierung, der Umstellung etwa auf ein anderes Fertigungsverfahren oder einen anderen technischen Prozeß oder der → Diversifikation. Sicherungsinvestitionen dienen einerseits der Bestandssicherung etwa durch Einbau von Meßgeräten oder Schutzvorrichtungen, andererseits auch der Sicherung gegen externe Einflüsse wie Gewalt, Kriminalität oder auch Naturereignisse.
- **De-Investition:** Negative Investition, Abriß, auch durch den hirnlosen Begriff „Rückbau“ bezeichnet. De-Investition kann kaufmännisch oder technisch notwendig sein, etwa bei Veralten einer Anlage (besonders bei Computern) oder wenn die Erhaltungsinvestitionen untragbar hoch werden und daher der Ersatz einer alten Anlage angezeigt

ist (→ MAPI-Verfahren). De-Investition kann aber auch extern erzwungen sein, etwa durch Schadensereignisse wie Brand, Hochwasser oder Erdbeben, die die Investition zerstören und daher deren Beseitigung erforderlich machen, aber auch durch staatliche Zwangsmaßnahmen wie etwa die Zwangsstillegung von Atomkraftwerken.

Investitionsantrag

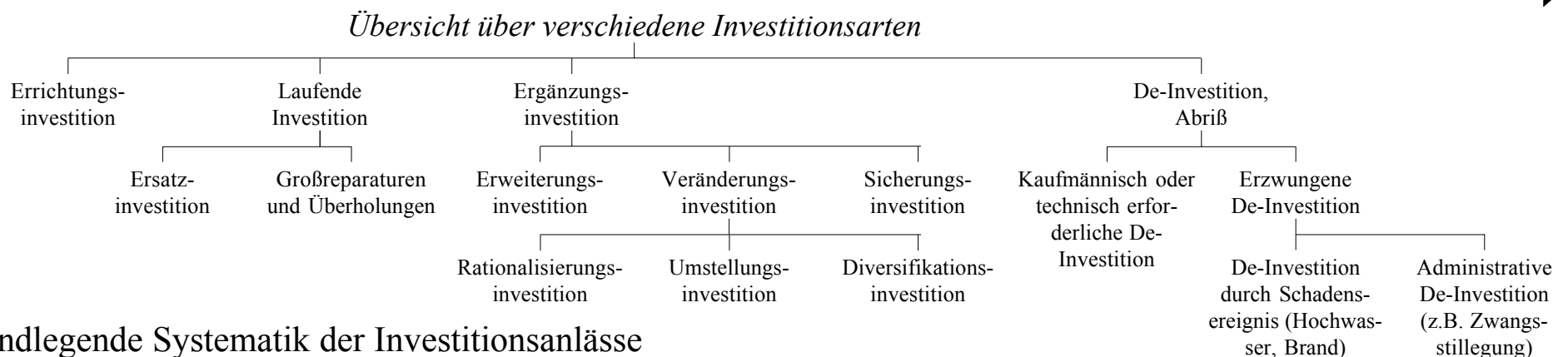
Zumeist nur in größeren Organisationen und bei staatlichen Stellen aller Art vorkommende Form der an eine übergeordnete Stelle gerichtete Willenserklärung auf Vornahme einer → Investition oder Freigabe der hierfür erforderlichen Mittel.

Investitionsarten

Gliederung von Investitionen nach verschiedenen relevanten Gesichtspunkten. Eine Gliederung in verschiedene I. ergibt sich aus ihrem Anlaß (→ Investitionsanlaß). Weiterhin lassen sich folgende I. unterscheiden:

- **Anlageinvestition:** Investition in Anlagevermögen, etwa in Sachanlagen oder in Finanzanlagen.
- **Sachinvestition:** Investition in Sachwerte, sei es Anlage- oder Umlaufvermögen.
- **Finanzinvestition:** Investition in Finanzanlagevermögen.
- **Umsatzinvestition:** Investition in → Umlaufvermögen.
- **Neuinvestition:** Etwa identisch mit der Errichtungsinvestition in untenstehendem Schema.
- **Wiederinvestition:** Neuanlage von Geldern, die durch die Beendigung, De-Investition oder Liquidation einer anderen Investition frei wurden.

Zeitablauf im Normalfall. Investitionslebenszyklus bei Abwesenheit administrativer oder anderer Störungen.



Grundlegende Systematik der Investitionsanlässe

- **Modernisierungsinvestition:** Investition zur Aktualisierung einer bestehenden Investition etwa infolge technischen oder sonstigen Veraltens.
- **Bruttoinvestition:** Investitionsbetrag, der tatsächlich für ein bestimmtes Investitionsprojekt ausgegeben wird, ohne Berücksichtigung von möglichen Liquidationserlösen aus De-Investition.
- **Nettoinvestition:** Investitionsbetrag, der sich nach Abzug der Liquidationserlöse einer alten Anlage oder eines sonst de-investierten Vermögensgegenstandes ergibt.

Investitionscontrolling

alle Funktionen und Institutionen, die sich mit der Initiierung von Investitionen, der Investitionsplanung, der Entscheidungsvorbereitung durch informatorische Fundierung und Erhebung relevanter Daten (einschließlich der Daten über die mit der Investition zusammenhängenden Unsicherheits- und Risikofaktoren) und der Investitionskontrolle befassen.

Das I. basiert im wesentlichen auf der Sammlung und dem Vergleich von Kennzahlen und sonstigen Relevanten Informationen über Investitionsobjekte. Vgl. auch → nachstehende Abbildung. → Controlling.

Investitionskennzahlen

Größen und Beziehungszahlen, die Aussagen über das Investitionsverhalten, die Investitionsfinanzierung und die Anpassungselastizität bei Investitionen machen. Als Beispiele sind die → Investitionsquote, der → Anlagendeckungsgrad und die → Anlagenintensität zu nennen.

Investitionsplanung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung von Investitionsprojekten (→ Investition). Im Rahmen der I. sind die Investitionsrechnungen als Teilaspekt zu sehen. Die I. ist in die betriebliche Gesamtplanung einzubeziehen, unter Bezugnahme auf die anderen betrieblichen Teilplanungen (z.B. Finanz-, Beschaffungs-, Produktions- und Personalplan).

Investitionsquote

Anteil der Investitionsausgaben an den Gesamtausgaben einer Rechnungsperiode:

$$Investitionsquote = \frac{Summe\ der\ Investitionsausgaben}{Gesamtausgaben}$$

Die I. ist ein taktisches Maß für die Eigen- bzw. Innenfinanzierungskraft des Unternehmens und steht in Zusammenhang mit dem → Cash Flow.

Formularentwurf Investitionscontrolling

Investitionskontrolle mit Hilfe von Kennzahlen		Verantwortlich: ...					
		Berichtszeitraum: ...					
		Investitionsdauer: ...					
Daten		Periode			Folgejahr 1		
		Inv-Jahr			Folgejahr 1		
		Soll	Ist	Δ	Soll	Ist	Δ
Voll-kontrolle	Interner Zins						
	Kapitalwert						
	Stundensatz						
	Pay-Off-Zeit						
Teil-kontrolle	Auslastungsgrad						
	Umsatzerlöse						
	Lohnkosten						
	Materialkosten						
	Energiekosten						
	Sonst. Kosten						
	Abschreibung						
	Kapitalverzehr						

Dieses Formular enthält zugleich alle grundlegenden Daten für Anschlußrechenverfahren, wie z.B. die MAPI-Methode.

Eine hohe I. erfordert auch in Folgejahren eine hohe Finanzierungskraft (d.h., das Vorhandensein von viel Geld, z.B. durch einen hohen Cash Flow), weil Investitionsprojekte, die keine → geringwertigen Wirtschaftsgüter sind, nicht zu sofortiger Abschreibung sondern zu einem Abschreibungsplan führen, und damit ein (zumeist wesentlicher) Teil der Investitionsausgaben im Jahr der Ausgabe bzw. Auszahlung gleichzeitig auch zu versteuerndes Einkommen darstellt.

Investitionsrechnungsverfahren

quantitative Methoden zur Beurteilung der Vorteilhaftigkeit von Investitionen. Sie beantworten verschiedenartige investitionstheoretische Fragestellungen, z.B.:

Übersicht über grundlegende Verfahren der Kosten- und der Investitionsrechnung

Die einzelnen Rechenverfahren der Kosten- und der Investitionsrechnung gehen ineinander über. In vielen Fällen ist eine konkrete Methode keinem der beiden Bereiche eindeutig zuzuordnen und nicht wenige Rechenverfahren gehören eigentlich beiden Teilbereichen an. Die nachstehende Übersicht zeigt in der Form eines Kontinuums, welcher Rechenverfahren „eher“ Kostenrechnung oder „eher“ Investitionsrechnung ist:

	Kostenrechnung im engeren Sinne		Indifferenzbereich Verfahren der Kosten- und der Investitionsrechnung					Investitionsrechnung im engeren Sinne			
Sachgebiet	Vollkostenrechnung		Teilkostenrechnung					Statische Investitionsrechnung		Dynamische InvestRechn.	
Verfahren	Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	Kalkulation	Deckungsbeitragsrechnung	Break Even Rechnung	Kostenvergleich; Gewinnvergleich	Kritische Leistung	Rentabilitätsrechnung	Statische Amortisationsrechnung	MAPI-Verfahren	Barwertmethode (Kapitalwert-Methode)	Internes Zinsfuß Verfahren
Ziel, Zweck	Zuschlagsätze bei gegebener Auslastung	Selbstkosten (langfristige verkaufspreisuntergrenze) und Angebotspreise	Absolute Verkaufspreisuntergrenze	Gesamtkostendeckende Mindeststückzahl	Kosten- und Gewinnvergleich zumindest zweier Anlagen	Paarweise Auswahlscheidung bei Sachinvestitionen	Statische Rentabilität	Statische Kapitalrückflußzeit	Rentabilität der Ersatzinvestition	Dynamische Kapitalrückflußgröße	Wirkliche Verzinsung der Investition
Eignung, Voraussetzung	Konkrete Kostendaten vorhanden oder schätzbar; kombinierbar mit Break Even- und Kostenvergl.rechn.	Nur auftrags- oder produktweise Rechnung; setzt BAB voraus.	„Bessere“ Aussage über Marktteilnahme; liefert zentrale Aussage über Produkteliminierung	Gute Nachfolge-rechnung zu Kalkulation bei Serien- oder Massenfertigung	Setzt Auslastung voraus. Gewinnvergleich nur bei Gesamtkostenbetrachtung möglich.	Nur paarweise Betrachtung; schwierig bei sprungfixen Kosten; Sonderfall: „Make or Buy“	Beide Verfahren mehr oder weniger identisch. Ermittelt Maßzahl R für gegebene Betriebszustände. Tritt das Zeitelement und damit die Zinseszinsrechnung hinzu, so entsteht die Barwertmethode bzw. die interne Zinsfußmethode.	Sonderverfahren nur für Ersatzinvestitionen. Legt steuerliche Daten (AfA) zugrunde	Dynamische Amortisationsrechnung; sehr große Schätzfehler	Fortsetzung der Barwertmethode, liefert mit R optimal vergleichbaren Ergebniswert	
Mögliche Vergleiche	Zeit- und Betriebsvergleich	Angebotsvergleich, Produktvergleich, evtl. auch Betriebsvergleich möglich		Anlagenvergleich	Anlagenvergleich nur paarweise	Anlagen- und Betriebsvergleich	Nur Vergleich alte/ neue Anlage	Anlagenvergleich auch bei unterschiedlicher Investitionsdauer möglich			
Einzelbewertung	Zuschlagsätze	Verkaufspreis muß über Selbstkosten liegen	Deckungsbeitrag größer null	Kapazität muß über Break Even liegen	nein	nein	R muß gleich oder größer Mindestrentabilität sein	Amortisationsdauer muß unter Abschreibungszeit liegen	nein	Barwert (=Kapitalwert) größer als null	Interner Zinsfuß über Mindestrentabilität

1. die Vorteilhaftigkeit einer Einzelinvestition,
2. die relative Vorteilhaftigkeit bzw. die Vorteilhaftigkeitsrangfolge verschiedener Investitionsalternativen,
3. die Bestimmung der optimalen Nutzungsdauer bzw. des optimalen Ersatzzeitpunktes,
4. Investitionsprogrammentscheidungen,
5. kapitaltheoretische Allokationsentscheidungen im Zusammenhang mit dem optimalen Investitions- und Finanzierungsprogramm.

In Abhängigkeit davon, ob es sich um einperiodische oder mehrperiodische Modelle handelt, spricht man von statischen oder dynamischen I.

Zu den statischen Verfahren zählen: → Kostenvergleichsrechnung, → Gewinnvergleichsrechnung, → Rentabilitätsrechnung, → Amortisationsrechnung. Statische Verfahren sind Zeitpunktrechnungen. Kennzeichnend ist, daß sie mit den in der Praxis gebräuchlichen Größen Kosten und Erlöse arbeiten und diese Werte aus dem ersten Jahr der vollen Inbetriebnahme des Investitionsgutes als Durchschnittswerte heranziehen. Die statischen Verfahren lassen in der Regel den Zinsfaktor außer acht, berücksichtigen im Rahmen der kalkulatorischen Kostenrechnung jedoch immerhin die kalkulatorischen Mindestrentabilitätszinsen. Dennoch handelt es sich bei den statischen Verfahren im Wesentlichen um Zeitpunktbetrachtung.

Zu den dynamischen Verfahren (finanzmathematischen Methoden) zählen: → Kapitalwertmethode, → interne Zinsfußmethode, → Annuitätenmethode. Dynamische Verfahren sind Zeitraumrechnungen. Sie vergleichen Zeiträume. Kennzeichnend für die dynamischen Verfahren ist, daß sie die Zeit und damit den Zins in die Rechnung einbeziehen und deshalb die Einnahmen und Ausgaben aus der Investition während der Nutzungsdauer auf den Zeitpunkt der Anschaffung mit dem Kalkulationszinssatz abzinsen. Sie setzen damit die → Zinseszinsrechnung voraus. Die Problematik der dynamischen I. liegt darin, daß vielfach die notwendigen Informationen zu ihrer Berechnung durch große prognostische Ungenauigkeiten nicht vorhanden sind.

Einen Sonderfall bildet das → MAPI-Verfahren, das spezifisch für das Maschinenersatzproblem einen statischen Rentabilitätswert berechnet und insofern ein statisches Verfahren darstellt, aber dennoch die Zins- und Abschreibungsaufwendungen bzw. -Kosten berücksichtigt. Das MAPI-Verfahren ist auch aus kostentheoretischer Sicht ein Sonderfall, da es das einzige I. ist, das eine steuerrechtliche Abschreibung im Rahmen einer Rentabilitätsrechnung berücksichtigt. → Kosten.

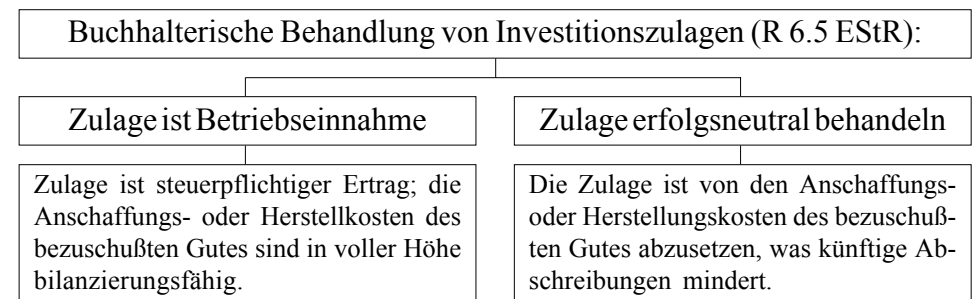
Verfahren der Investitionsrechnung können in Methoden der Kosten- und Leistungsrechnung übergehen bzw. mit diesen identisch sein. Insbesondere die statischen Investitions-

rechenmethoden sind vielfach mit Konzepten der Kostenrechnung deckungsgleich. Vgl. hierzu insbesondere auch die → Übersicht auf der vorstehenden Seite.

Investitionszulagen

direkte Zuwendungen aus öffentlichen Haushalten aufgrund von Leistungsgesetzen, welche an die Realisierung von Investitionen bestimmter Art (z.B. Schaffung von Wohnraum) bzw. in bestimmten Branchen (sektorale Wirtschaftsförderung) oder in bestimmten Regionen (regionale Wirtschaftsförderung) geknüpft sind. Seit 1999 wurde das Investitionszulagegesetz mehrfach neu gefaßt (→ Investitionszulagegesetz 2007) und zugleich erheblich eingeschränkt. Sonderkonditionen nach verschiedenen Steuergesetzen können eine indirekte I. sein.

Buchhalterisch können Investitionszulagen allgemein nach R 6.5 EStR als Betriebseinnahme oder erfolgsneutral behandelt werden:



Investitionszulagen nach dem Investitionszulagegesetz 2007 (und früheren Versionen) gehören jedoch nicht zu den Einkünften im Sinne des Einkommensteuergesetzes. Diese Investitionszulagen mindern auch nicht die steuerlichen Anschaffungs- und Herstellungskosten und nicht die Erhaltungsaufwendungen (§12 InvZulG).

Investitionszulagegesetz 2007

Das Investitionszulagegesetz 2007 ist die aktuelle Version des seit 1998 mehrfach reformierten Fördergesetzes, das die Sonderabschreibung nach dem alten Fördergebietsgesetz ersetzt. Das Gesetz regelt eine → Subvention (→ Investitionszulagen) des Bundes, also eine direkte Geldleistung des Staates an Unternehmen.

Das Investitionszulagegesetz richtet sich wie seine Vorgänger auf die neuen Bundesländer nach dem Gebietsstand vom 03.10.1990 (§1 Abs. 2 InvZulG), ist aber, im Gegensatz zu seinen Vorgängern, vorwiegend sektoral orientiert. Das Investitionszulagegesetz 2007 steht, wie auch seine vorherigen Versionen, unter einem Genehmigungsvorbehalt durch die Europäische Kommission (§16 InvZulG).

Gefördert werden nach §2 Abs. 1 InvZulG nur Betriebe folgender Bereiche:

- Betriebe der Datenverarbeitung und Datenbanken
- Betriebe der Forschung und Entwicklung
- Betriebe der Markt- und Meinungsforschung
- Ingenieurbüros für bautechnische Gesamtplanung
- Ingenieurbüros für technische Fachplanung
- Büros für Industriedesign
- Betriebe der technischen, physikalischen und chemischen Untersuchung,
- Betriebe der Werbung und
- Betriebe des photographischen Gewerbes.

Bei gemischter Tätigkeit wird eine Gesamtbildbetrachtung durchgeführt, und das Unternehmen dem Bereich zugeordnet, in dem es hauptsächlich tätig ist. Die diesbezügliche Vorschrift kann einen Ermessensspielraum eröffnen, der verfassungsrechtlich problematisch sein kann.

Begünstigte Investitionen (§2 Abs. 1 InvZulG) sind im genannten sektoralen Rahmen nur die Anschaffung und die Herstellung von neuen abnutzbaren beweglichen Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens, die mindestens fünf (bis 1999 nur drei) Jahre nach ihrer Anschaffung oder Herstellung (dem sogenannten Fünfjahreszeitraum) zum Anlagevermögen des Betriebes gehören und zu nicht mehr als 10% privat genutzt werden; zudem die Anschaffung oder Herstellung neuer Gebäude, die wiederum fünf Jahre im Eigentum des Betriebes stehen müssen (§2 Abs. 2 InvZulG).

Zudem muß es sich um Erstinvestitionen handeln (§2 Abs. 1 Satz 2 InvZulG), wobei hierunter gemäß §2 Abs. 3 InvZulG

- die Errichtung einer neuen Betriebsstätte,
- die Erweiterung einer bestehenden Betriebsstätte,
- die grundlegende Änderung des Produktionsverfahrens oder Sortimentes einer bestehenden Betriebsstätte oder
- die Übernahme eines Betriebes, der ohne die Übernahme geschlossen worden wäre, gemeint ist.

Zeitlich werden Zulagen nur gewährt für Investitionen, die nach dem 21.07.2006 und bis Ende 2009 begonnen und in 2007 oder 2010 abgeschlossen werden (§3 Abs. 1 InvZulG). Diese Regelung dient insbesondere dem Übergang von der vorherigen Rechtslage. Bei Gebäuden ist der Zeitpunkt des obligatorischen Vertrages der Zeitpunkt des Beginnes.

Bemessungsgrundlage sind die Anschaffungs- oder Herstellungskosten, wobei spezielle Regelungen bei auf mehrere Jahre verteilten Anschaffungs- oder Herstellungskosten bestehen (§2 Abs. 5 InvZulG).

Die Investitionszulage beträgt gemäß §5 Abs. 1 InvZulG zunächst

- 12,5% der Bemessungsgrundlage, aber
- 15% der Bemessungsgrundlage, wenn Investitionen in Betriebsstätten in Randgebieten des Fördergebietes getätigt werden, was stark an die ehemalige Zonenrandförderung erinnert.

Für kleine und mittlere Unternehmen (→ Größenklassen) erhöht sich die Investitionszulage zudem gemäß §5 Abs. 2 InvZulG

- allgemein auf 25%, aber
- auf 27,5% wiederum in Randgebieten des Fördergebietes.
- Die frühere Berlinförderung wurde endlich abgeschafft.

Die Förderung durch das Investitionszulagegesetz ist damit nicht nur sektoral, sondern auch wieder regional. Es wird mit Hilfe des Gesetzes versucht, gezielt die Arbeitsmarktpolitik zu unterstützen, wobei die Frage offen bleibt, inwieweit dem Arbeitsplatzverlust durch bürokratische und selbst ökologisch unsinnige Regelungen wie das Dosenpfand (→ Pfand bei Leergut) und durch Industrie- und Umstrukturierungsförderung wie durch den → Emissionshandel durch eine Investitionszulage durch eine Subvention entgegengewirkt werden muß, anstatt solche Regelungen selbst umgehend zu beseitigen.

Das subventionsrechtliche Verfahren wird von den Finanzbehörden abgewickelt, was wegen der Nähe der Investitionszulage zur Gewinn- und Ertragsbesteuerung Sinn macht. Der Förderberechtigte hat daher einen Antrag beim für die Einkommen- oder Körperschaftsteuer zuständigen Finanzamt zu stellen (§6 InvZulG). Die Abgabenordnung ist entsprechend anzuwenden was insbesondere bedeutet, daß die Regelungen hinsichtlich der steuerrechtlichen Verwaltungsakte auch hier Anwendung finden. Die Höhe und Bemessungsgrundlage der zu gewährenden Förderung ist durch einen Feststellungsbescheid festzustellen (§7 InvZulG).

Die Investitionszulage wird nach Ende des Wirtschafts- oder Kalenderjahres gewährt (§9 InvZulG); bestimmte Investitionen stehen unter einem Genehmigungsvorbehalt der Europäischen Kommission (§8 InvZulG), was zu Verzögerungen bei der Auszahlung führen kann. Dies gilt insbesondere für Zulagen, die von kleinen und mittleren Unternehmen zu dem erhöhten Satz beantragt werden, sowie für Unternehmen im Rahmen von bestimmten, von der Europäischen Union definierten Umstrukturierungsmaßnahmen. Dies macht die Gewährung der Zulage kompliziert und bürokratisch, weil schwer zugängliche und zum Teil hochkomplexe Regelwerke der EU eine Rolle spielen.

Besonders bedeutsam ist die Vorschrift, daß die Investitionszulage nicht zu den Einkünften im Sinne des Einkommensteuergesetzes gehört (→ Einkunftsarten) und nicht die Anschaffungs- oder Herstellungskosten mindert (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten),

also keinen Einfluß auf die → Abschreibung hat (§12 InvZulG). Die Regelung der R 6.5 EStR (vgl. unter → Investitionszulagen oder unter → Subvention) ist damit nicht anwendbar. Dies bedeutet im Effekt, daß der Fiskus sich das als Zulage ausgezahlte Geld nicht vom Steuerpflichtigen indirekt zurückholt.

Zuviel gezahlte Zulagen sind verzinslich (§11 InvZulG) und §14 des Gesetzes schließlich enthält die Strafvorschrift.

Insgesamt ist das Investitionszulagegesetz ein klassischer Fall staatlicher Detailregelung mit den bekannten negativen Folgen für die Marktanpassung der Wirtschaftsstruktur. Es steigert die Bürokratie und hemmt die Flexibilität und Umwelthanpassung der Märkte. Dies gilt noch mehr für die seit Juli 2006 geltende aktuelle Fassung des Gesetzes, die so stark unter EU-Vorbehalt steht, daß die Kommission im Grunde nach Gutdünken handeln kann, ohne daß auf nationalgesetzlicher Ebene Rechtssicherheit bestünde. Das Gesetz ist damit nicht nur indirekt ein planwirtschaftliches Element in einer angeblich freiheitlich orientierten Wirtschaftsordnung, sondern trägt auch zur Eurosclerotisierung der Wirtschaft durch direktes Handeln übernationaler Akteure bei.

Investmentanteile

Kapital- oder Eigenkapitalanteile an einer Gesellschaft, deren Geschäftszweck darin besteht, die von den Gesellschaftern aufgebrauchten Mittel in Wertpapieren und anderen vertretbaren Werten (z.B. Immobilien) anzulegen. Vielfach bezieht sich der Begriff auch auf die Anteile eines → Fonds.

Für den Anleger haben I. gegenüber einer direkten Anlage die Vorteile der Risikostreuung (→ Risiko) und der Verwaltung durch professionelle Anleger. Zugleich ist die Verzinsung, die der Investor auf diese Art erzielen kann, in der Regel deutlich schlechter als sie bei Direktinvestition wäre, weil der Verwalter dem Investor nur soviel Zinsen zukommen läßt, daß er gerade nicht abspringt.

Investor Relations

Derjenige Teil der unternehmerischen Kommunikationspolitik, der auf den → Shareholder, also den (potentiellen oder tatsächlichen) Anteilseigner gerichtet ist. Wichtige Aspekte des Investor Relations sind:

- **aktive Informationspolitik:** der Investor muß über die Vorgänge im Unternehmen unaufgefordert unterrichtet werden;
- **permanente Berichterstattung:** der Informationsfluß muß ununterbrochen sein, kurz es muß eine
- **konsequent umgesetzte offene Kommunikationsstrategie** angewandt werden;
- Investor Relations ist damit eine **permanent zu optimierende Öffentlichkeitsarbeit** mit Elementen wie Geschäftsberichten, Quartals- oder gar Monatsberichten, dem Web-

Auftritt und vielen weiteren, über die handelsrechtliche → Offenlegung hinausgehenden Informationsinhalten;

- Investor Relations umfaßt also auch einen **permanenten Dialog** mit tatsächlichen oder potentiellen Anlegern;
- es liefert damit einen **ständigen Feedback** vom Kapitalmarkt und ist daher besonders im Vorfeld von Börsengängen und Neuemissionen bedeutsam;
- Investor Relations ist damit einer der wichtigsten **Management-Informationsgeber** und daher ein **Kerngebiet der internen Unternehmenssteuerung**.

Zu den Aufgaben des Investor Relations gehört:

- die Schaffung von Vertrauen bei den Investoren;
- die Gewinnung neuer Investoren insbesondere bei bzw. im Vorfeld von Börsengängen oder Neuemissionen;
- die Steigerung des Marktwertes der Anteile (insbesondere Aktien) und damit die Ermöglichung einer Überpari-Emission;
- im Kern also die Erleichterung bzw. Optimierung der Eigenfinanzierung (→ Finanzierungsarten).

Investor Relations ist damit eine dem → Marketing ähnliche Funktion, legt aber einen erweiterten Kundenbegriff (→ Kunde) zugrunde als daß es auch Investoren und Anteilseigner als Kunden definiert, also den Anteils- und den Produktbesitz in eine Linie bringt. Die im Marketingbereich dem Investor Relations ähnlichste Funktion ist das PR:

Vergleich zwischen Public Relations und Investor Relations		
	Public Relations	Investor Relations
Zielperson	Stakeholder: Jeder, der mit dem Unternehmen <i>irgendeine</i> Beziehung unterhält	Shareholder: Jeder, der mit dem Unternehmen eine <i>finanzielle</i> Beziehung unterhält
Aufgabe	Unterstützung interner und externer Marketingmaßnahmen durch Beeinflussung der allgemeinen öffentlichen Meinung	Optimierung der Eigenfinanzierung durch Beeinflussung der Meinung der Investoren
Mittel	Publikationen und andere öffentlich sichtbare Maßnahmen, die nicht immer als PR-Aktion erkennbar sind	Aktive Informationspolitik, deren Herkunft klar als Unternehmensveröffentlichung gekennzeichnet ist
Ausrichtung	Illusion, Anschein, „Lüge“	Offenheit, wirkliche Information, „Wahrheit“

Ähnlich wiederum dem Marketing kann auch das Investor Relations eine Zielgruppenanalyse vornehmen und zielgruppenspezifisch betrieben werden. Zu den wichtigsten Adressaten der Investor Relations Maßnahmen gehören

- gegenwärtige Kapitaleigentümer, d.h., i.d.R. die Aktionäre;
- potentielle Kapitaleigentümer, d.h., Aktienkäufer, die zum Teil in spezifischen Institutionen zu suchen sind (etwa bei einer Übernahme in einem bestimmten anderen Unternehmen), bei breit gestreutem Aktienbesitz aber u.U. auch in der allgemeinen Öffentlichkeit;
- Analysten, Wirtschaftsjournalisten und alle anderen Multiplikatoren, die sonst noch Informationen über das Unternehmen und seinen wirtschaftlichen Zustand verarbeiten und weiterverbreiten.

Rein rechtlich kommt den gegenwärtigen Kapitaleigentümern durch ihre Teilhaberstellung ein weitergefaßtes Informationsrecht zu; eine gute Investor Relations Strategie wird jedoch auch (noch) Außenstehenden stets mehr Informationen zukommen lassen, als sie aufgrund rechtlicher Verpflichtungen müßte.

Ein eng mit dem Investor Relations verbundener Begriff ist der des → Shareholder Value. Zwar entsteht durch Investor Relations alleine kein Shareholder Value, aber ein gutes Investor Relations Konzept ist i.d.R. Teil einer auf Shareholder Value ausgerichteten Unternehmensstrategie.

Durch die sogenannten Eigenkapitalbeschlüsse von Basel (den sogenannten Basel Capital Accord) erschwerte Außenfinanzierung durch Banken macht Investor Relations zu einer noch wichtigeren Funktion, weil Eigenfinanzierung dann die nach der Fremdfinanzierung wichtigste und oft auch einzige Finanzierungsoption ist. Dies ist auch der Grund, weshalb Investor Relations Konzepte in Zukunft vermutlich auch vermehrt bei kleineren Unternehmen anzutreffen sein werden.

IPSAS

International Public Sector Accounting Standards, ein internationales Regelwerk, das in enger Anlehnung an die → IFRS (→ IAS) Vorschriften für die Rechnungslegung öffentlicher Körperschaften enthält. Standardsetter ist das International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB), eine Organisation der International Federation of Accountants (IFAC). Ziel dieser Organisation ist eine weltweite Vereinheitlichung der Rechnungslegung staatlicher Stellen, wobei Bundes-, Landes- und Kommunalbehörden gleichermaßen zur Zielgruppe gehören. Die IPSAS sind auf der Webseite der IFAC unter <http://www.ifac.org/PublicSector> erreichbar und im Gegensatz zu ihrem Vorbild, den International Financial Reporting Standards (→ IFRS), nach einer einfachen und kostenlosen Userregistrierung für jedermann kostenlos herunterzuladen. Anders als die IFRS/IAS gibt es jedoch keine gedruckte Version.

Die Standards sollen die generelle Qualität der öffentlichen Rechnungslegung verbessern und international vergleichbar machen. Hierzu werden Standards beschlossen und in Kraft gesetzt, die Regelungen der IFRS auf die speziellen Gegebenheiten des öffentlichen Sektors beziehen. Den IAS zugrundeliegende Definitionen und Strukturen werden hierfür modifiziert, bleiben aber eng am Vorbild der IFRS angelehnt. Die auf diese Art entstehende Ähnlichkeit unternehmerischer und öffentlicher Rechnungslegung erbringt einen zusätzlichen Synergieeffekt.

Durch eine Umstellung auf die IPSAS würde das Rechnungswesen staatlicher Stellen, das derzeit noch in den jahrhundertealten Formen der Kameralistik erstarrt ist, auf den True and Fair View Presentation Grundsatz der IFRS ausgerichtet (→ Offenlegung). Es würde neben einer Vermögensrechnung, die der → Bilanz ähnelt, um eine Gewinn- und Verlustrechnung (→ GuV-Rechnung) und eine Kapitalflußrechnung (→ Cash Flow) erweitert. Zahlreiche Offenlegungspflichten würden zu den wenigen bisherigen Ausweisungspflichten hinzutreten; Korruption und Vetternwirtschaft würden durch die Pflicht zur Berichterstattung über nahestehende Parteien wirksam bekämpft werden. Während schon nach Handelsrecht die Unternehmen zu einer Vielzahl von Offenlegungen verpflichtet sind, die durch die Einführung der IFRS nur erweitert und verändert werden, würden die IPSAS also für die öffentliche Verwaltung eine Art Kulturschock bedeuten.

In der Schweiz werden die IPSAS bereits seit den 1970er/80er Jahren auf kommunaler Ebene und seit der Jahrtausendwende auch auf Bundesebene angewandt; in der EU hingegen sind sie erst in wenigen Staaten und oft auch nur in Teilen der öffentlichen Verwaltung als Insellösung eingeführt worden. Eine umfassende Anwendung in allen Staaten der Europäischen Union wäre schon aus Vereinheitlichungsgründen wünschenswert, erfordert aber eine tiefgreifende Verwaltungsreform.

Der folgende Überblick enthält die wichtigsten Inhalte der derzeit in Kraft befindlichen 21 Standards. Weitere Regelungen kommen hinzu; die IPSAS wachsen wie die IFRS durch die Bekanntgabe neuer Standards von Zeit zu Zeit:

IPSAS 1 – „Presentation of Financial Statements“ [vgl. IAS 1]

Dieser Standard enthält wie IAS 1 die Grundlagen und Definitionen des öffentlichen Rechnungswesens. IPSAS 1.2 definiert dabei spezifisch die Informationsfunktion als grundlegende Aufgabe des Abschlusses. Der Anwendungsbereich der IPSAS umfaßt dabei alle Regierungsstellen mit nichtgewerblichen Aufgaben; Gewerbebetriebe in staatlichem Eigentum werden durch IPSAS 1.5 auf die Anwendung der IAS verpflichtet. Eine Vielzahl von Begriffen werden in zumeist sehr IAS-konformer Weise festgelegt, z.B. → Asset oder → Liability. Rechnungslegungsgrundsätze sind Fair Presentation, Going Concern, Consistency, Materiality und Aggregation, Offsetting und Vergleichbarkeit. Auch über Struktur und Inhalt des Abschlusses sind mit IAS 1 nahezu deckungsgleiche Vorschriften

gegeben. Die Elemente der Jahresrechnung bestehen aus der → Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung (→ GuV-Rechnung), einer → Cash Flow Rechnung sowie der Darstellung der Veränderung der Vermögenswerte. Es gibt allerdings keine Eigenkapitalveränderungsrechnung, so wie in IAS 1.96 ff vorgeschrieben, sondern einen Ausweis der Changes in Net Assets/Equity (IPSAS 1.114-120).

IPSAS 2 – „Cash Flow Statements“ [vgl. IAS 7]

Dieser Standard regelt, wie Informationen über die Bewegungen der Zahlungsmittel (Cash) und Zahlungsmitteläquivalente (Cash Equivalents) darzustellen sind. In der Kapitalflußrechnung (→ Cash Flow) werden die Informationen nach der betrieblichen Tätigkeit, der Investitions- und der Finanzierungstätigkeit klassifiziert. Für operative Geschäftsfälle erlaubt dieser Standard die direkte oder die indirekte Methode zur Ermittlung des Cash Flows, was genau den unternehmerischen Regelungen aus IAS 7 entspricht. Die bisherige deutsche Kameralistik war im Grunde ein Vorläufer der Cash Flow Rechnung, der hiermit aber erweitert, internationalisiert und standardisiert wird.

IPSAS 3 – „Net Surplus or Deficit for the Period, Fundamental Errors and Changes in Accounting Policies“ [vgl. IAS 8]

Grundprinzip der IPSAS-Rechnungslegung ist die sogenannte accrual basis, nach der Ereignisse erfaßt werden müssen, wenn sie stattfinden, und nicht (erst), wenn Geld bewegt wird. Dies entspricht als zentrales Prinzip auch der unternehmerischen Periodenabgrenzung. Auf dieser Grundlage regelt der Standard eine Vielzahl von Rechnungslegungsprinzipien, die sich mit der Erfassung von Aufwendungen und Erträgen befassen. Hierbei wird der Grundsatz der Methodenstetigkeit angewandt. Ein Equity-Begriff entspricht dabei einer Art Eigenkapitaldefinition.

Grundlegende Fehler der Rechnungslegung müssen im Abschluß offengelegt werden. Jeder Methodenwechsel soll in der Rechnungslegung vermieden werden, ist aber erlaubt, wenn eine veränderte Methode eine höhere Transparenz bietet, was zeigt, daß nicht das Vorsichtsprinzip des Handelsrecht, oder die preußische Geheimhaltung, sondern Offenheit und Information der Rechnungslegung im Vordergrund stehen.

IPSAS 4 – „The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates“ [vgl. IAS 21]

Für Transaktionen in Fremdwährungen müssen die Umrechnungskurse in die Währung der Rechnungsführung nach dem Stichtagsprinzip umgerechnet werden. Das gilt auch für die Veräußerung von Anlagegütern mit historischen Werten. Geldwerte dagegen müssen zum aktuellen Tageskurs am Bilanzstichtag umgerechnet werden. Umrechnungsdifferenzen aus einer erheblichen Abwertung oder dem Verfall einer Währung müssen mit dem Buchwert des entsprechenden Vermögenswertes verrechnet werden.

IPSAS 5 – „Borrowing Costs“ [vgl. IAS 23]

Dieser Standard verlangt grundsätzlich die sofortige erfolgswirksame Aufwandsverrechnung der Fremdkapitalkosten; alternativ dürfen aber Fremdkapitalaufwendungen, die direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswert zugeordnet werden können, als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten dieses Vermögenswertes aktiviert werden. Dabei müssen diese Aufwendungen zuverlässig ermittelt werden können, und der Verwaltungseinheit muß ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen aus dem Vermögensgegenstand erwachsen.

IPSAS 6 – „Consolidated Financial Statements and Accounting for Controlled Entities“ [vgl. IAS 27]

Dieser Standard regelt die Auf- und Darstellung des Abschlusses einer zusammengefaßten Verwaltungseinheit, führt also das Konzernrechnungswesen in die öffentliche Rechnungslegung ein. Gemäß dem Weltabschlußprinzip müssen auch hier alle in- und ausländischen Verwaltungseinheiten konsolidiert werden. Eine Verwaltungseinheit, die unterstellte Einheiten besitzt, sich aber selbst im Besitz einer Muttergesellschaft befindet, muß selbst aber keinen Konzernabschluß erstellen, sondern die Gründe angeben. Zum Konzernrechnungswesen gehören außerdem IPSAS 7 und 8.

IPSAS 7 – „Accounting for Investments in Associates“ [vgl. IAS 28]

Ein Associate ist eine Einheit, auf die ein „maßgeblicher Einfluß“ ausgeübt wird. Dies entspricht im wesentlichen der Control-Definition der IAS oder des Aktienrechts, denn auch hier muß eine Beteiligung von mindestens 20% vorliegen. Ein Associate ist jedoch weder ein Tochterunternehmen (mit einer Beteiligung von über 50%), für welches die Rechnungslegung nach IPSAS 6 erfolgen muß, noch ein Joint Venture, für welches in IPSAS 8 Regelungen bestehen.

IPSAS 8 – „Financial Reporting of Interests in Joint Ventures“ [vgl. IAS 31]

Ein Joint Venture liegt bei einem sogenannten Gemeinschaftsunternehmen vor, wenn mehrere Muttergesellschaften gemeinschaftlich eine Tochtergesellschaft führen. Dieser Standard schreibt IAS 31 entsprechende Regelungen auch für die öffentliche Verwaltung vor. Dabei bestehen drei Haupttypen von Joint Ventures: Entweder führen diese eine wirtschaftliche Tätigkeit, verwalten Vermögenswerte unter gemeinschaftlicher Führung oder verwalten gemeinschaftlich geführte Einheiten.

IPSAS 9 – „Revenue from Exchange Transactions“ [vgl. IAS 18]

Im Gegensatz zu IAS 18 behandelt IPSAS 9 ausschließlich die Erträge, welche einer Verwaltungseinheit in Zusammenhang mit dem Verkauf von Gütern oder der Erbringung

von Dienstleistungen entstehen, sowie Zinserträge, die aus der Nutzung von Vermögenswerten der Einheit durch Dritte anfallen. Zu den Erträgen aus „Non-exchange-Transactions“ gehören Einkünfte, die keine direkte Gegenleistung für den Kunden bringen, wie z. B. Steuern oder Taxen. Der Standard gilt nicht für Wirtschaftsbetriebe, die von Regierungsstellen betrieben werden – und die nach den „normalen“ IAS/IFRS Rechnungslegung betreiben müssten (IPSAS 9.2-3). Typische Anwendungsfelder wären damit der Verkauf von Grundstücken oder Straßenbenutzungsgebühren. IPSAS 9.11 schreibe die Fair Value Bewertung zu marktüblichen Bedingungen vor. „Revenue“ ist der Mittelzufluß, der im eigenen Namen erzielt wird (IPSAS 9.12) und muß nach IPSAS 9.14 ff zu Fair Value bewertet werden.

IPSAS 10 – „Financial Reporting in Hyperinflationary Economies“ [vgl. IAS 29]

Dieser Standard befaßt sich wie IAS 29 mit der Rechnungslegung im Rahmen von inflationären Umfeldbedingungen. Ähnlich wie IAS 29 wird auch in IPSAS 10 keine einzige und klare Definition des Begriffes „Hyperinflation“ mehr gegeben; IPSAS 10.4 enthält jedoch eine Reihe von Indikatoren, die genau denen in IAS 29 entsprechen – etwa, daß die Bevölkerung zur Wertanlage Fremdwährungen bevorzugt oder daß Zinsen, Löhne und Preise an einen Index gekoppelt sind.

Hauptregelungsgehalt ist auch hier ein Restatement des Jahresabschlusses (IPSAS 10.8-36), wobei der jeweilige Preisindex anzuwenden ist, um ein den wirklichen Verhältnissen entsprechendes Bild zu vermitteln.

IPSAS 11 – „Construction Contracts“ [vgl. IAS 11]

Auch dieser Standard gilt nicht für Wirtschaftsbetriebe, die von Regierungsstellen betrieben werden – und die nach den „normalen“ IAS/IFRS Rechnungslegung betreiben müssten (IPSAS 11.3). Anders als IAS 11 unterscheidet dieser Standard zwischen kommerziellen und nichtkommerziellen Bauvorhaben. Nichtkommerziell sind dabei alle Bauvorhaben, die öffentliche Auftraggeber haben. Anders als in den alten Regelungen des HGB ist auch hier die percentage-of-completion-method zulässig, d.h., Bauvorhaben dürfen nach anteiliger Fertigstellung aktiviert werden. Zudem enthält der Standard detaillierte Vorschriften über die Herstellungskostenermittlung. Wie IAS 11 unterscheidet IPSAS 11 in Cost plus contracts und Fixed price contracts.

IPSAS 12 – „Inventories“ [vgl. IAS 2]

Die Lagerbewertung soll zum tieferen zwischen dem nettorealisebaren Wert sowie den historischen Kosten erfolgen, was einer Art Niederstwertprinzip entspricht. Als Bewertungsmethoden sind entweder FIFO oder die Weighted Average Cost-Methode, also im wesentlichen die Durchschnittsbewertung erlaubt. LIFO ist verboten; eine Vielzahl von

Bewertungsregeln werden vorgeschrieben. Der Standard bezieht sich ausdrücklich nicht auf unabgeschlossene Fertigungsaufträge, Finanzinstrumente und Güter, die unentgeltlich oder gegen eine nominelle Gebühr an die Empfänger abgegeben werden, aber ausdrücklich auf bestimmte Güter, die in der Lagerhaltung von Regierungen vorkommen, wie militärische Munition, unausgegebene Geldzeichen, Briefmarken und ähnliche unausgegebene Wertzeichen, strategische Reserven an Energie, Nahrungsmitteln usw.

IPSAS 13 – „Leases“ [vgl. IAS 17]

Dieser Standard unterscheidet genau analog zu den IFRS Operate- und Finance Leases mit den entsprechenden Konsequenzen für die Bilanzierung. Für die bilanzielle Beurteilung werden den entsprechenden Regelungen der IAS entsprechende Flußdiagramme und Entscheidungsbäume vorgegeben. Für die Berechnung des Zinsanteiles ist eine auf dem internen Zinsfuß basierende Formel festgelegt. Bestimmte Güter sind jedoch von Leasingvereinbarungen ausgeschlossen, insbesondere Rohstoffe und immaterielle Vermögensgegenstände. Angesichts der zahlreichen Sale-and-Lease-Back-Geschäfte im Bereich der öffentlichen Verwaltungen dürfte dieser Standard von besonderer Bedeutung sein.

IPSAS 14 – „Events After the Reporting Date“ [vgl. IAS 10]

Ziel ist die Regelung für die Einheit welche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag für die Einheit zu berücksichtigen sind. Der Standard unterscheidet dabei ausdrücklich in solche Ereignisse, die im Abschluß festgelegte Werte verändern (Adjusting Events, IPSAS 14.9-10) und solche, die zu keiner Veränderung der Bewertung führen (Nonadjusting Events, IPSAS 9.11-12). Häufige Beispiele sind etwa die Ausschüttung von Dividenden oder Restrukturierungen, die nach dem Abschlußdatum aber vor Offenlegung des Abschlusses entstehen, aber auch eine nach dem Abschlußstichtag aber vor Offenlegung des Abschlusses stattfindende Wahl kann ein offenlegungspflichtiges Ereignis sein – wenn beispielsweise der Wahlsieger eine grundsätzlich neue Politik ankündigt.

Der Standard definiert in IPSAS 14.25 ff die Angaben, die offenzulegen sind, und die Zeitpunkte, zu denen die jeweiligen Ereignisse anzugeben sind. Dabei ist stets vom Prinzip der Unternehmensfortführung auszugehen (IPSAS 14.16), sofern dem nicht tatsächliche Gegebenheiten oder der Wille der jeweiligen Regierung entgegenstehen.

IPSAS 15 – „Financial Instruments: Disclosure and Presentation“ [vgl. IAS 32]

Der Standard beinhaltet die Regeln zur Darstellung und Angabe von Informationen über die verschiedenen Finanzinstrumente. Hiermit werden also auch Derivate und andere Finanzinstrumente offengelegt, was im Gegensatz zu früheren Verhältnissen auch eine adäquate Risikoabschätzung erlaubt, wenn öffentliche Stellen Spekulationsgeschäfte betreiben. Der Umfang der Offenlegungspflicht umfaßt die Risikomanagement-Richtlini-

en, die jeweiligen Rechnungslegungsprinzipien, die Zinssätze, die Kreditrisiken, die Fair Values der jeweiligen Finanzinstrumente, Bewertungen, die den Fair Value übersteigen und Hedges. Spekulationen auf Kosten der Leistungsfähigkeit staatlicher Stellen dürften damit auf jeden Fall für die Abschlußleser erkennbar werden.

IPSAS 16 – „Investment Property“ [vgl. IAS 40]

Dieser Standard definiert die Zugehörigkeiten zum Investitionsvermögen. Hierzu zählen alle Vermögensgegenstände, die langfristig für die Erzielung von Kapitalgewinnen oder Mieterträgen gehalten werden. Dabei dürfen die Objekte nicht für die Erstellung von Leistungen und Produkte der Kerntätigkeit der jeweiligen Verwaltungsstelle verwendet werden, denn diese fallen unter IPSAS 17. Ausgeschlossen sind zudem Vermögensgegenstände, welche für administrative Zwecke gebraucht werden. Nicht in IPSAS 16 behandelt wird die Handhabung von natürlichen Ressourcen.

IPSAS 17 – „Property, Plant and Equipment“ [vgl. IAS 16]

Dieser Standard regelt die Bilanzierung von Sachanlagen. Als Sachanlage gilt dann ein Vermögenswert, wenn einerseits seine Anschaffungs- und Herstellkosten zuverlässig bestimmt werden können und andererseits die Wahrscheinlichkeit besteht, daß durch den Gegenstand ein zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen erwirtschaftet wird. Militärische Hardware und Infrastrukturvermögen gehören ausdrücklich zu den Sachanlagen, nicht aber natürliche Ressourcen. Hauptregelungsgehalt ist in IPSAS 17.38-65 die Bewertung der Anlagen zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten minus Abschreibungen (Benchmark Treatment in IPSAS 17.38), wobei Neubewertungen zu Fair Value zulässig sind (IPSAS 17.39 ff). Der Ausweis der Anlagevermögensgegenstände muß in Gruppen ähnlicher Gegenstände geschehen. IPSAS 17.47 enthält Beispiele wie Grundstücke, Gebäude, Straßen, Maschinen, Elektrizitätsnetze, militärische Anlagen usw. Zur Abschreibung sind Regelungen in IPSAS 17.54 ff gegeben, die sich stets auf die technische Lebensdauer der Vermögensgegenstände beziehen. Grundstücke dürfen nicht planmäßig abgeschrieben werden (IPSAS 17.58). Es gibt keine Vorschriften über anzuwendende Abschreibungsmethoden; die lineare, die degressive und die digitale Methode sind ausdrücklich in IPSAS 17.64 genannt. Die technische Lebensdauer und die AfA-Methode müssen einer regelmäßigen Überprüfung unterzogen werden.

IPSAS 18 – „Segment Reporting“ [vgl. IAS 14 bzw. IFRS 8]

Dieser Standard schreibt eine Berichterstattung der geographischen- und der Service-Segmente vor. Die öffentliche Verwaltungseinheit muß hierbei Erträge, Aufwendungen, Schulden und Vermögensgegenstände den einzelnen Segmenten zuordnen und eine Vielzahl weiterer segmentbezogener Informationen offenlegen. Dem Abschlußleser wird so ein vollständigeres und tiefgreifenderes Bild der Verwaltungsstruktur vermittelt.

IPSAS 19 – „Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets“ [vgl. IAS 37]

Dieser Standard verlangt die Offenlegung von Eventualverbindlichkeiten und Rückstellungen. Während Verbindlichkeiten dem Grunde, der Höhe und der Zeit nach gewisse künftige Verpflichtungen aufgrund vergangener Ereignisse sind, sind Rückstellungen der Zeit und/oder der Höhe nach ungewisse Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten dem Grunde nach ungewisse Verbindlichkeiten. Diese Definition entspricht genau der in IAS 37. IPSAS 19 nennt in der Regelung des Geltungsbereiches in IPSAS 19.1 jedoch ausdrücklich auch Verpflichtungen aus Leistungen an Arbeitnehmer, Sozialfürsorge, Versicherungsverträgen, Steuern und Finanzinstrumenten. Dies verdeutlicht, weshalb die Frage der Eventualverbindlichkeiten für staatliche Stellen von besonderer Relevanz ist. IPSAS 19 vertieft damit aber auch die Aussagekraft von IPSAS 15. Anders als das HGB werden neben den Eventualverbindlichkeiten auch dem Grunde nach ungewisse Vermögensgegenstände („contingent assets“) unterschieden.

Rückstellungen müssen nach „Best estimate“ bewertet werden (IPSAS 19.44) und Risiken sind offenzulegen. Indirekt kommt dies einer Verpflichtung zur Führung eines Risikomanagementsystems gleich. Langfristige Verpflichtungen sind zum Barwert auszuweisen (IPSAS 19.53); der dabei anzuwendende Zins muß ein Vorsteuer-Marktzins sein.

Eventualverbindlichkeiten und Eventualvermögensgegenstände dürfen nicht bewertet werden (IPSAS 19.35 und 39), sind aber dem Grunde nach auszuweisen, wenn die Wahrscheinlichkeit nicht geringfügig („remote“) ist (IPSAS 19.100).

IPSAS 20 – „Related Party Disclosures“ [vgl. IAS 24]

Wie IAS 24 bei kommerziellen Unternehmen verlangt dieser Standard die umfassende Offenlegung persönlicher Beziehungen zwischen den Mitgliedern der öffentlichen Verwaltungsstelle untereinander und zu ihren Familien. Familienmitglieder sind hierbei nicht nur unmittelbare Verwandte sondern auch Personen, die einen „Einfluß“ haben – was auch auf beliebige Drittpersonen zutreffen kann (IPSAS 20.4). „Key management personnel“ sind alle Führungskräfte der Verwaltungsstelle aber auch beispielsweise Berater. „Related Parties“ im eigentlichen Sinne sind Einheiten, die von der Verwaltungsstelle – zum Beispiel im Rahmen einer Konzernstruktur – beherrscht werden aber auch solche, die die Verwaltungsstelle zum Beispiel im Wege der Beteiligung beherrschen und/oder Stimmrechte besitzen.

Diese Stimmrechte nahestehender Parteien, an diese gezahlte Vergütungen und mit diesen ausgeführte Transaktionen müssen angegeben werden. Führungskräfteentgelte sind offenzulegen. Der Abschlußleser kann damit erkennen, wer indirekten Einfluß auf die Politik und Geschäftsführung der öffentlichen Verwaltung nehmen kann. Dies dient bei Unterneh-

men primär der Verhinderung von Insidergeschäften, ist in öffentlichen Verwaltungen jedoch gegen die Korruption gerichtet und damit von besonderer Bedeutung. Vetternwirtschaft oder die Bereitstellung besonders lukrativer Aufsichtsrats- oder Verwaltungsratsmandate für ausgeschiedene Politiker oder der bekannte Filz zwischen Stadtverwaltungen und Karnevalsvereinigungen wäre kaum mehr möglich, denn er wäre für den Abschlußler sofort offenbar. Die Einführung allgemeinzugänglicher elektronischer Register verschärft die Bedeutung dieses Standards noch, denn dann können auch übergreifende Vergleiche etwa zwischen kommerziellen und öffentlichen Organisationen unschwer durchgeführt werden.

IPSAS 21 – „Impairment of Non-Cash Generating Assets“ [vgl. IAS 36]

Ein „Cash-Generating“ Asset ist ein Vermögensgegenstand, der zum Zwecke der Erzielung von Einkünften gehalten wird (u.a. IPSAS 21.16). Öffentliche Stellen, die solche Vermögensgegenstände halten, werden auf Anwendung des IAS 36 zur Feststellung von Wertminderungen verpflichtet; IPSAS 21 befaßt sich also nur mit Vermögensgegenständen, die nicht zu kommerziellen Zwecken gehalten werden. Der Standard gilt daher auch nicht für staatliche Wirtschaftsunternehmen (die nämlich nur IAS 36 anwenden sollen). Auch Umlaufvermögensgegenstände, Investment Property und alle anderswo bereits geregelten Gegenstände fallen nicht unter diesen Standard (IPSAS 21.2).

Non-Cashgenerating Assets sind daher solche, die die öffentliche Stelle halten muß oder will, aus der sie aber keinen Profit ziehen kann oder will – wie beispielsweise militärische Einrichtungen ebenso wie Einrichtungen der Polizei, der meisten Behörden oder etwa auch öffentliche Parks und Gärten, sofern sie nichtkommerziellen Charakter haben.

IPSAS 21.22-30 legt fest, wie der wertgeminderte Vermögensgegenstand zu identifizieren ist; hierzu werden bestimmte Informationsquellen vorgeschrieben. Mögliche Bewertungen sind etwa der Recoverable Amount, der Value in Use oder Wiederherstellungskosten. IPSAS 21.68 ff enthalten eine Vielzahl von Offenlegungspflichten.

IPSAS 22 – „Disclosure of Financial Information About the Government Sector“

Dieser Standard behandelt, wie die beiden Folgenden, ein typisch „staatliches“ Thema und hat damit keine direkte Entsprechung im Bereich der IAS/IFRS.

IPSAS 22 legt Anforderung an die Offenlegung von Finanzdaten der Regierung fest. „General Government Sector“ umfaßt hierbei alle öffentlich-rechtlichen Körperschaften, was im wesentlichen dem Fiskus im eigentlichen Sinne entspricht. „Government Business Enterprises“ sind Geschäftsunternehmen im Bereich der Regierung, die im eigenen Namen Verträge schließen, ein Geschäft betreiben und Güter oder Leistungen anbieten und dabei nicht direkt von öffentlichen Mitteln abhängen – wie beispielsweise Stadtwerke, Zwangs-

versicherungen oder Beliehene, dabei aber unter der Kontrolle des öffentlichen Sektor stehen (IPSAS 22.15). Dies entspricht weitgehend der Definition der Parafisken.

Wesentliche Regelung ist, daß diese öffentlichen Unternehmungen wie selbständige Unternehmen behandelt und nicht nach IPSAS 6 in einen Konzernabschluß einbezogen werden sollen (IPSAS 22.24). Der öffentliche Sektor soll seine Investitionen in solche „Government Business Enterprises“ als Vermögensgegenstand (Asset) behandeln und entsprechend bilanzieren (IPSAS 22.25). IPSAS 22.35 ff enthalten eine Anzahl von Anforderungen an die Offenlegung hinsichtlich solcher Investitionen. Der Standard tritt 2008 in Kraft.

IPSAS 23 – „Revenue from Non-Exchange Transactions (Taxes and Transfers)“

Dieser Standard betrifft die Behandlung von Transaktionen, die ohne (oder ohne direkte) Gegenleistung abgewickelt werden, insbesondere den Ausweis von Steuereinnahmen (§3 AO), Strafgeldern und ähnlichen Größen durch die öffentliche Hand. Ihm steht dahern kein IAS/IFRS-Standard gegenüber. Die Regelungen gelten nur für den Fiskus im eigentlichen Sinne, nicht aber für Parafisken i.S.d. Government Business Enterprises gemäß IPSAS 22.

Non-Exchange Transactions sind Wertgewinne der öffentlichen Hand, die nicht im Austausch gegen eine andere Leistung erhalten werden. Kauf beispielsweise die Behörde Leistungen bei einem Handwerksbetrieb ein, so ist dies eine Exchange Transaction; Leistungen von Zwangsarbeitern oder Dienstverpflichteten aber sind Non-Exchange Transactions. Ebenfalls wären dies der Fall beim Verfall von Vermögenswerten an die öffentliche Hand oder bei Konfiszierung von Sachen.

Solche Dinge müssen nach dem Grundsatz der Wesentlichkeit ausgewiesen werden. Nur Vermögensgegenstände (assets) sind ausweispflichtig. Mit den Transaktionen oder Steuereinnahmen verbundene Beschränkungen oder Verpflichtungen sind offenlegungspflichtig. Ist der Gegenstand ohne oder ohne direkte Gegenleistung erworben worden, und sind ggfs. festgelegte Bedingungen von Seiten der Behörde erfüllt, so muß der Vorgang als Ertrag ausgewiesen werden und die Sache ist zu bilanzieren, wenn sie einen Vermögenswert (und nicht eine Dienstleistung) darstellt (IPSAS 23.44). IPSAS 23.29 enthält eine Übersicht hierzu und in IPSAS 23.30 ff werden an den Ausweis die üblichen bilanziellen Maßstäbe und Definitionen angelegt. IPSAS 23.44 ff enthalten die wichtigsten Ausweisvorschriften. Steuereinnahmen sind mit Eintritt des steuerpflichtigen Sachverhaltes auszuweisen (IPSAS 23.59 ff). Der „Taxable event“ entspricht dabei dem „obligating event“ auf Seiten des Steuerpflichtigen. IPSAS 23.106 ff enthalten eine Vielzahl von Ausweisvorschriften, die dem Abschlußler Informationen über Wert und herkunft dieser Gegenstände vermitteln sollen. Wie auch in den IFRS steht auch in den IPSAS der Informationsnutzen des Abschlusses im Vordergrund. Der Standard tritt am 01.07.2008 in Kraft.

IPSAS 24 – „Presentation of Budget Information in Financial Statements“

Auch dieser erst Anfang 2009 in Kraft tretende Standard betrifft ein typisches Thema der öffentlichen Hand und ist damit ohne Entsprechung im Bereich der IAS/IFRS.

Hauptregelungsgehalt ist, daß die öffentliche Hand budgetierte und tatsächlich aufgewandte Beträge als Vergleichszahlen offenlegen muß. Hierdurch werden Budgetabweichungen für den Abschlußleser offensichtlich. Solche Differenzen müssen zudem erläutert werden (IPSAS 24.14). Eine Abstimmung mit dem Abschluß wird vorgeschrieben.

„Budget“ ist hierbei der für einen Zweck zugewiesene Betrag an Finanzmitteln (IPSAS 24.7). Der Standard macht nicht die „typisch deutschen“ Unterscheidungen zwischen Größen wie → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwendungen und → Kosten. Dies ist im Bereich des internationalen Rechnungswesens generell kaum und im Bereich der öffentlichen Hand gar nicht üblich. „Gebilligtes Budget“ ist das für einen Zweck von der zuständigen öffentlichen Stelle genehmigte Budget. „Budgetbasis“ ist die insgesamt zur Verfügung stehende Finanzmittelsumme, was neben der für einen Zeitraum zugewiesenen Summe auch Abgrenzungen aus Vorperioden oder andere Beträge umfaßt. IPSAS 24.14 ff enthalten eine Vielzahl von Offenlegungsvorschriften, die alle auf Vergleichbarkeit und Informationsnutzen hinauslaufen. Die Budgetbasis muß erläutert werden und in einem Anhang müssen weitere erklärungsbedürftige Sachverhalte und einzelne Datenfelder erläutert werden (IPSAS 24.39 ff). Das Budget ist damit faktisch neben Bilanz, GuV und Cash Flow Rechnung zu einem weiteren Bestandteil des Jahresabschlusses der öffentlichen Hand geworden.

Dies wird auch in IPSAS 24.47 ff deutlich. Diese Paragraphen fordern eine Abstimmung der Budgetpositionen mit den folgenden Jahresabschlüssen. Dies erhöht den Informationsnutzen weiter, denn der Abschlußleser kann nicht nur sehen, was im Rahmen der Budgetierung durch Mittelzuweisung geplant worden ist, sondern auch, was daraus wurde.

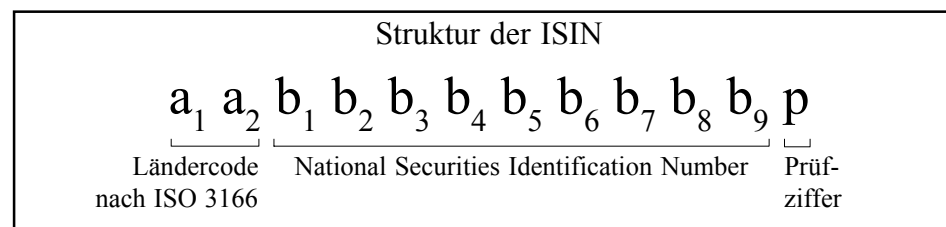
Ishikawa-Diagramm

→ Ursache-Wirkungs-Diagramm.

ISIN

International Securities Identification Number, eine international übliche Methode zur numerisch eindeutigen Identifikation von Wertpapieren. → Wertpapier. Das ISIN-Verfahren ist weltweit gültig. Die USA nehmen mit ihren Wertpapieren nicht teil, weil dort bereits ein eigenes Nummerierungssystem besteht, verwenden das Nummernsystem aber zur Bezeichnung außeramerikanischer Wertpapiere. Das ISIN-Verfahren wurde am 22.04.2003 eingeführt (dem Ostermontag 2003), und löst in Deutschland die seit 1955 geltende Wertpapier-Kennnummer → WKN ab.

Eine ISIN ist zwölfstellig und hat die folgende Struktur, der eine eigene ISO-Norm, die ISO 6166 zugrundeliegt:



Der nach ISO 3166 anzugebende zweistellige Ländercode ist etwa DE für Deutschland und auch aus vielen anderen Zusammenhängen bekannt, etwa den ersten beiden Ziffern der → Umsatzsteuer-Identifikationsnummer.

Der nationale Teil der ISIN (auch „NSIN“, National Securities Identification Number) ist zwölfstellig und beliebig durch die national zuständige Stelle zu vergeben. Jedes Land ist frei in der Wahl seiner NSIN-Struktur. Alte WKN können in das ISIN-Format überführt werden; da eine WKN nur sechsstellig ist, ist der neunstellige NSIN-Raum mit Nullen nach links aufzufüllen.

Die Prüfziffer wird nach folgendem Algorithmus berechnet:

1. Konversion nichtnumerischer Zeichen des Ländercodes und der NSIN in Zahlen, d.h., A = 10, B = 11, ..., Z = 35. Neben den Ziffern 0...9 sind nur die Buchstaben A...Z in der ISIN (und in der ISO 3166) zulässig.
2. Beginnend von rechts werden alle Ziffern abwechselnd mit 1 und 2 gewichtet. Die Prüfziffer wird hierbei zunächst mit 1 gewichtet (also nicht verändert), dann die letzte Stelle der NSIN mit 2 gewichtet (also verdoppelt), dann die vorletzte Stelle der NSIN wieder nicht verändert usw.
3. Aus diesen Zahlen ist die Quersumme zu berechnen.
4. Von der Quersumme wird der ganzzahlige Rest zum nächstkleineren Vielfachen von 10 bestimmt (Modulo 10).
5. Die Prüfziffer p ergibt sich nach der Subtraktion des Restes von 10. Ist die Differenz zehn, so gilt $p = 0$.

Die ISIN kann auch für historische Wertpapiere ohne Kurswert vergeben werden. Der Ländercode lautet dann „QW“. Für bankinterne Verwendung können ISIN vergeben werden, die keine Geltung gegenüber Dritten haben. Diese sind mit dem Ländercode „XF“ zu versehen. Ebenfalls für bankinterne Verwendung erhalten im Handel befindliche ausländische Wertpapiere ohne ISIN bis zur Erteilung der ISIN als Ländercode „XC“, gefolgt von ihrer bisherigen Nummerierung.

ISO 9000

Familie von ISO-Normen über Qualitätssicherung (→ Qualitätscontrolling). Die ISO 9000 Normen enthalten Begriffsdefinitionen und grundlegende Gedanken zum Qualitätsmanagement, konkrete Anforderungen an betriebliche Qualitätsmanagementsysteme und Vorschriften für das Auditing durch externe Auditoren bei der Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen.

Kerngedanke der ISO 9000 Normenreihe ist ein gesamtbetriebliches Qualitätsmanagementsystem, das alle betrieblichen Teilsysteme erfaßt. Man spricht in diesem Zusammenhang daher auch von Total Quality Management. Man kann das Qualitätsmanagementsystem also auch als strategisches Controllingsystem (→ strategisches Controlling) auffassen, weil es eher ein Management- denn ein eigentliches Qualitätssicherungssystem ist, also eine Normierung der gesamten Unternehmensführung und nicht nur der eigentlichen technischen Produktqualitätssicherung geschieht.

Die Formulierung und Durchsetzung einer grundsätzlichen Qualitätspolitik ist zunächst Aufgabe des obersten Managements. Dieses muß diejenigen Prozesse festlegen und ausführen die erforderlich sind, daß das Produkt oder die Leistung des Unternehmens den Forderungen des Kunden entspricht. Hierbei ist der Einsatz der im Unternehmen vorhandenen „Mittel“, d.h., → Produktionsfaktoren im weitesten Sinne, im Sinne des Qualitätszieles zu steuern. Die Detailvorschriften, wie dies zu geschehen hat, stehen dabei in den jeweils relevanten Normen. Durch ständige Messungen, Überwachungen und Analysen ist das Qualitätsmanagementsystem dabei kontinuierlich an die sich ändernden Forderungen des Marktes anzupassen und damit ständig zu verbessern. Die ISO-Normenfamilie verfolgt damit einen systemischen Ansatz. Unternehmensführung (und damit auch Qualitätsmanagement) ist nicht ein statisches Ganzes, sondern ein andauernder Prozeß.

Die ISO 9000 Normen wurden zunächst 1988 erstmals eingeführt. Im Jahre 1994 wurde eine neue Normversion veröffentlicht. Die zur Zeit gültige Normrevision stammt aus dem Jahre 2000. Man spricht daher von der ISO DIN ED 9000:2000. Änderungen an dieser Norm wurden 2005 und 2008 durchgeführt, aber diese Änderungen waren jeweils geringfügig.

Normumfang der ISO 9000:2000: Das Regelwerk besteht aus mehreren Teilen, die jeweils über eine eigene ISO-Normenfolgenummer verfügen. Wird die ISO 9000:2000 referenziert, so können die jeweiligen Inhalte folgende Standorte haben:

ISO 9000:	Grundlegende Gedanken und Begriffe
ISO 9001:	Qualitätsmanagementsysteme; Forderungen an die Qualitätssicherung/QM-Darlegung
ISO 9004:	Qualitätsmanagementsysteme; Leitfaden für das Qualitätsmanagement
ISO 10011:	Leitfaden für das Auditing von Qualitätsmanagementsystemen



Die folgende Gliederung der ISO 9001:2000 umreißt die wesentlichen Inhalte:

0. Einleitung
1. Anwendungsbereich
2. Verweisungen auf andere Normen
3. Begriffe
4. Forderungen an das Qualitätsmanagementsystem
5. Verantwortung der Leitung
6. Management der Mittel
7. Produktrealisierung
8. Messung, Analyse und Verbesserung

Die folgende Übersicht zeigt aufgrund der vorstehenden Gesamtgliederung die Detailgliederung der neugefaßten Normen:

Nr.	QM-Abschnitt 5	Nr.	QM-Element
5.	Verantwortung der Leitung	4.1.	Verantwortung der Leitung
5.1.	Allgemeines		
5.2.	Kundenbedürfnisse und -anforderungen	4.1.1.	Qualitätspolitik
5.3.	Qualitätspolitik		
5.4.	Qualitätsziele und -planung		

5.4.1.	Qualitätsziele und -zielgrößen			7.3.1.	Allgemeines	4.4.1.	Allgemeines
5.4.2.	Qualitätsplanung	4.2.3.	Qualitätsplanung	7.3.2.	Planung	4.4.2.	Design- und Entwicklungsplanung
5.5.	Qualitätsmanagementsystem	4.2.	Qualitätsmanagementsystem			4.4.3.	Organisatorische und technische Schnittstellen
5.5.1.	Allgemeines	4.2.1.	Allgemeines			4.4.4.	Designvorgaben
5.5.2.	Organisationsstruktur	4.1.2.1.	Verantwortung und Befugnis	7.3.3.	Design- und Entwicklungsvorgaben	4.4.5.	Designergebnisse
5.5.3.	Beauftragter der Leitung	4.1.2.3.	Beauftragter der obersten Leit.	7.3.4.	Design- und Entwicklungsergebnisse	4.4.6.	Designprüfung
5.5.4.	Dokumentation des QM-Systems	4.2.2.	QM-Verfahrensanweisungen	7.3.5.	Design- und Entwicklungsreview	4.4.7.	Designverifikation
5.5.4.1.	Verfahrensanweisungen	4.2.1.	Allgemeines	7.3.6.	Verifikation	4.4.8.	Designvalidierung
5.5.4.2.	Qualitätsmanagement-Handbuch	4.5.	Lenkung der Dokumente und Daten	7.3.7.	Validierung	4.4.9.	Designänderungen
5.5.4.3.	Lenkung der Dokumente und Daten	4.16.	Lenkung von Qualitätsaufzeich.	7.3.8.	Lenkung von Änderungen	4.6.	Beschaffung
5.5.4.4.	Lenkung der Qualitätsaufzeich.	4.1.3.	QM-Bewertung	7.4.	Beschaffung	4.6.1.	Allgemeines
5.5.4.5.	Management Review			7.4.1.	Allgemeines	4.6.2.	Beurteilung von Unterauftragnehmern
Nr.	QM-Abschnitt 6	Nr.	QM-Element			4.6.3.	Beschaffungsangaben
6.	Ressourcen-Management			7.4.2.	Beschaffungsdaten	4.6.4.	Prüfung von beschafften Produkten
6.1.	Allgemeines			7.4.3.	Verifizierung von zugekauften Produkten und Dienstleistungen		
6.2.	Personalressourcen	4.18.	Schulung	7.5.	Lenkung von Produktions- und Dienstleistungsbereitstellungsvorgängen	4.9.	Prozeßlenkung
6.2.1.	Benennung von Personal	4.1.2.2.	Mittel	7.5.1.	Allgemeines	4.7.	Lenkung der vom Kunden bereitgestellten Produkte
6.2.2.	Schulung und Kompetenz	4.5.	Lenkung der Dokumente und Daten	7.5.2.	Lenkung des Produkt- und Dienstleistungsrealisierungsprozesses	4.8.	Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit von Produkten
6.3.	Andere Ressourcen	4.16.	Lenkung von Qualitätsaufzeich.	7.5.3.	Kundeneigentum	4.15.2.	Handhabung
6.3.1.	Information	4.1.2.1.	Verantwortung und Befugnisse	7.5.4.	Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit	4.15.3.	Lagerung
6.3.2.	Infrastruktur			7.5.5.	Handhabung, Verpackung, Lagerung und Konservierung	4.15.4.	Verpackung
6.3.3.	Arbeitsumgebung			7.5.6.	Prozeßvalidierung	4.15.5.	Konservierung
Nr.	QM-Abschnitt 7	Nr.	QM-Element	7.6.	Lenkung fehlerhafter Produkte oder Dienstleistungen	4.9.	Prozeßlenkung
7.	Prozeßmanagement	4.9.	Prozeßlenkung	7.6.1.	Allgemeines	4.13.	Lenkung fehlerhafter Produkte
7.1.	Prozeßlenkung	4.3.2.	Prüfung			4.13.1.	Allgemeines
7.2.	Kunde	4.3.4.	Aufzeichnungen				
7.2.1.	Bewertung/Überprüfung der Kundenanforderungen, -bedürfnisse und -erwartungen	4.3.2.	Prüfung				
7.2.2.	Überprüfung der organisatorischen Fähigkeit, festgelegte Anforderungen zu erfüllen	4.3.3.	Vertragsänderung				
7.2.3.	Kundenbeziehungen						
7.3.	Design und Entwicklung	4.4.	Designlenkung				

- | | | | |
|--------|---------------------------------|---------|--|
| 7.6.2. | Fehlerberichte und -aufstellung | 4.13.2. | Bewertung und Behandlung fehlerhafter Produkte |
| 7.6.3. | Versand und Kundendienst | 4.15.6. | Versand |

Die ISO-Zertifizierung hat im wesentlichen folgende Vorteile:

1. Voraussetzung des Marktzutrittes: ISO 9000 zertifizierte Unternehmen verlangen zumeist von ihren Lieferanten ebenfalls die Zertifizierung, so daß die ISO-Normung sich ab einer gewissen Verbreitung lawinenartig ausbreitet. In vielen Märkten sind inzwischen sämtliche Unternehmen zertifiziert. Das gilt insbesondere auch, weil branchenspezifische Spezialnormen oft die Zertifizierung nach ISO 9000:2000 voraussetzen.
2. Zugang zu Spezialmärkten: Staatliche Stellen verlangen ISO-Zertifikate bei Ausschreibungen und Auftragsvergabe. Das gilt im Bildungsbereich bei Bildungsveranstaltungen der Bundesagentur für Arbeit ebenso wie bei den Zulieferern der Krankenhäuser und Krankenkassen.
3. Vorbeugung gegen Produkthaftungsklagen: ISO-Zertifikat kann haftungsrechtliche Gegenbeweise erleichtern, besonders, wenn eine Beweislastumkehr erfolgt. Auch im Rahmen des deutschen rechts kann ein ISO-Zertifikat aber einen Anscheinsbeweis darstellen.
4. Wettbewerbsvorsprung: ISO 9000 ist allerdings nur so lange ein Werbe- und damit ein Wettbewerbsargument, als es noch kein allgemeiner Standard geworden ist. Während zu Anfang der Normenführung noch eine wirksame Werbung mit einem ISO-Zertifikat möglich war, hat dies inzwischen oft keinen positiven Effekt mehr.
5. Kostenersparnis: Die hohen Zertifizierungsgebühren und -kosten werden durch Einsparungen in der Folgezeit wieder hereingeholt – sagen die Befürworter. Kritiker wenden indes ein, daß die ISO-Zertifizierung keinen Produktivitäts- oder Kostenvorteil erbringe, sondern nur Kosten der Bürokratie.
6. Prozeßstandardisierung: Endgültige Festlegung von Arbeitsabläufen und Kommunikationsstrukturen (Prozeßstandardisierung) führt zu Objektivierung von Arbeitsvorgängen und schließt persönliche Willkür weitgehend aus. ISO 9000 bildet damit indirekt eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen.
7. Qualitätsmanagement und Bildung: Präzise vorgeschriebene Prozeßabläufe vermeiden Fehler, wenn die Qualifikation der Mitarbeiter für die von ihnen ausgeführten Aufgaben nicht ausreicht. Das ähnelt dem Funktionenmeistersystem, das Henry Ford einst bei der Produktion des legendären T-Model einführte: jeder Mitarbeiter hatte nur noch einen sehr schmalen Aufgabenbereich und war daher schnell anzulernen. Ganz ähnlich ist es, wenn geringqualifizierte Mitarbeiter in der Verfahrensweisung eine genaue

Vorlage finden und über die Prozesse nicht mehr nachdenken müssen. Dies ist insbesondere ein Vorteil in Regionen, in denen hochqualifizierte Mitarbeiter schwer oder gar nicht zu bekommen sind und insofern mit Blick auf die → Globalisierung von Vorteil

Die ISO-Zertifizierung hat außerdem folgende gravierende Nachteile:

1. Kosten der Zertifizierung: Schon die internen Voraudits führen zu beträchtlichen Kosten. Die zur Erlangung des ISO-Zertifikates erforderliche Systemprüfung durch einen externen Auditor ist oft für die Unternehmen kaum zu bezahlen. Kleine Unternehmen können daran in die Insolvenz gedrängt werden. Die mit solchen Insolvenzen verbundene Marktberreinigung kann durchaus von Mitbewerbern gewollt sein.
2. Verminderung des Wettbewerbes: verringert sich die Anzahl der Wettbewerber, so erhöhen sich in der Regel die Preise. Vielfach entstehen wenigstens oligopolistische Strukturen. Das dient den (verbleibenden) Wettbewerbern, die den Markt unter sich aufteilen, aber gerade nicht dem Kunden. Es wundert daher nicht, daß viele Forderungen nach der Einführung von Qualitätsnormen gerade nicht von Kunden, sondern von Konkurrenten ausgehen.
3. Erschwernis des Marktzuganges: Junge Unternehmen oder solche mit Liquiditätsproblemen bleiben wegen der hohen Kosten der Zertifizierung außen vor. Solange staatliche Stellen Ausführungsregeln haben, daß grundsätzlich erst nach der ersten Mahnung zu zahlen sei, bewirkt die Zertifizierung gewiß keine Erleichterung für die Unternehmen. Die könnte aber zu einer mittelfristigen Verminderung von Konkurrenz und Wettbewerb führen, weil immer weniger junge Existenzgründer den Sprung in die ISO-Normierung schaffen!
4. Faktische Zwangsnormierung: Obwohl die ISO-Zertifizierung freiwillig ist, wird es für Zulieferer und Teilnehmer an Ausschreibungen ohne Zertifikat bald keine Aufträge mehr geben. Das gilt insbesondere für die Automobilindustrie aber etwa auch für viele Branchen, in denen im wesentlichen der Staat alleiniger Auftraggeber ist. Wie war das nicht mit der Marktwirtschaft, die auf Konkurrenz aufgebaut sei??
5. Der Fluch der Bürokratie: „Chef, wir sind vom QS-Handbuch abgewichen. Hätten wir's nach Vorschrift gemacht, würde der Kunde jetzt noch warten!“ Dieses Zitat sagt wohl alles. Über-Normung und Totalreglementierung führt zu Versteinigung von Arbeitsabläufen und Dienst nach Vorschrift. Kreativität und Spaß bei der Arbeit bleiben auf der Strecke. Industriebetriebe sind keine Behörden!
6. Keine Qualität durch die Norm: → Qualität ist die Nutzbarkeit eines Produktes für einen bestimmten Zweck. Dieser Zweck wird unter Marktgesetzmäßigkeiten vom Kunden bestimmt. Die ISO-Norm ist jedoch weitgehend „nur“ eine Dokumentationsnorm. Sie bietet daher Rückverfügbarkeit der eingesetzten Ressourcen aber keine Qualität.

7. Ausweitung staatlicher Kontrolle: Das Qualitätssicherungshandbuch ist mindestens kunden- und lieferantenöffentlich. Es ist damit noch eine weitere Publizitätspflicht und damit eine weitere staatliche Kontrollmöglichkeit!
8. Mitsprache Nichtberechtigter bei der Geschäftsführung: Die Orientierung der ISO-Norm auf → Stakeholder kann indirekt dazu führen, daß politisch motivierte Interessengruppen wirksam Einfluß auf die Geschäftsführung nehmen können. Das kommt einer partiellen Enteignung der Unternehmen gleich und hat mit Qualität im eigentlichen Sinne wenig zu tun.
9. Arbeitsbeschaffungsmaßnahme für Auditoren: Schon wieder ein neuer Berufsstand, der nichts Greifbares herstellt!

Problematisch ist in diesem Zusammenhang, daß die Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems im Rahmen eines Audits stets durch externe Prüfer durchgeführt wird (→ Audit). Dies ist nämlich nirgends in der Norm vorgeschrieben. Eine Selbstzertifizierung wäre also im Prinzip möglich und bei weitem kostengünstiger, wird aber nicht zugelassen.

Insgesamt ist nach einer regelrechten ISO-Begeisterung inzwischen deutliche Ernüchterung eingetreten. Vielfach wird Kritik an der ISO-Normierung geäußert, nicht aber am Qualitätsmanagement. Qualität ist ohne ISO-Normierung möglich, und eine ISO-Normierung ohne Qualität.

Isogewinnlinie

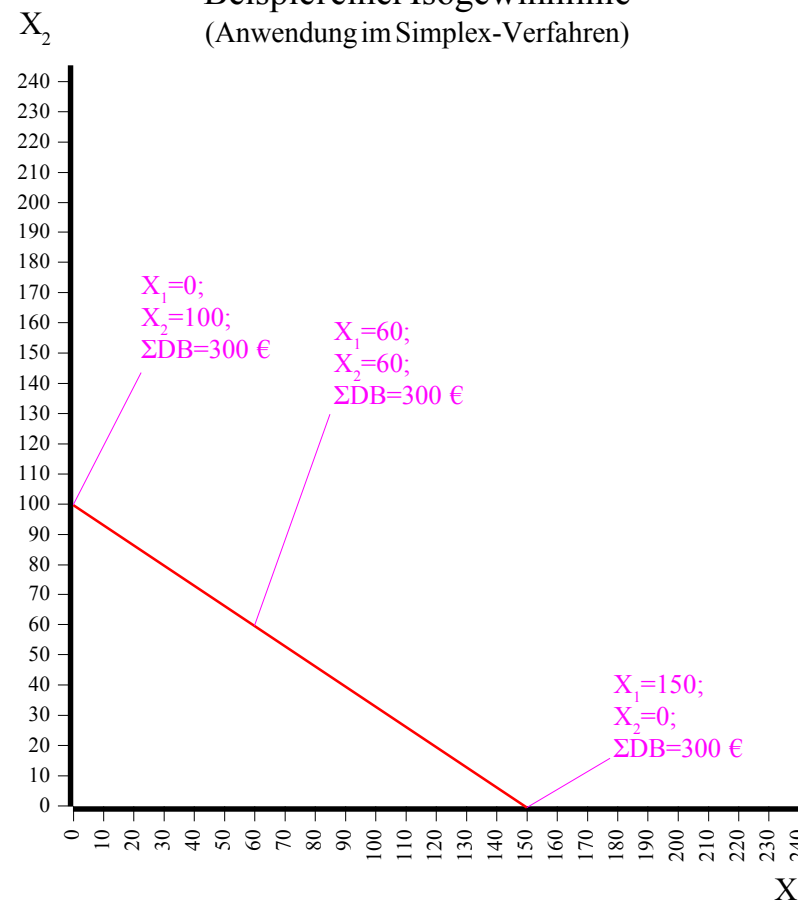
Gesamtheit aller möglichen Mengenkombinationen, die bei Vollkostenbetrachtung (→ Vollkostenrechnung) zu dem gleichen Gewinn oder bei Teilkostenbetrachtung (→ Teilkostenrechnung) zu dem gleichen → Deckungsbeitrag führen.

Die I. kommt insbesondere bei der graphischen Lösung von Aufgaben der → Simplex-Methode vor, ist aber von geringer praktischer Bedeutung, weil sie nur in Zweiproduktfällen anwendbar ist, zumeist mehr als zwei Produkte gleichzeitig anzutreffen ist. Dennoch ist das Konzept der I. von gewisser didaktischer Bedeutung, weil es die Wirkungsweise linearer Restriktionen (→ Restriktion) zu erläutern hilft.

Im nebenstehenden Beispiel verursacht das Produkt X_1 einen Deckungsbeitrag von 2 Euro und jedes Produkt X_2 einen Deckungsbeitrag von 3 Euro. Jeder Punkt auf der **Isogewinnlinie** führt zu einem **Deckungsbeitrag von 300 Euro**. Bei Vorliegen einer Ganzzahligkeitsbedingung lassen sich jedoch nur wenige Punkte praktisch realisieren: da immer nur ganze Produkte marktfähig sind, ist die I. also eigentlich keine Linie, sondern eine auf einer gedachten Linie angeordnete Punkteschar. Dennoch wird aus Verständnisgründen eine Linie eingezeichnet, auf der beispielhaft drei konkrete Produktkombinationen vorgeführt sind, bei denen sich der genannte Deckungsbeitrag einstellt. Die I. kann parallelverschoben werden, um entsprechende Punkte für andere Leistungsniveaus aufzufinden. In der →

Simplexmethode dient das Verfahren zum Auffinden von optimalen Produktionsprogrammen.

Beispiel einer Isogewinnlinie (Anwendung im Simplex-Verfahren)



Isokostenlinie

Gesamtheit aller möglichen Faktorpreis- und Mengenkombinationen, die zu denselben Kosten führen, also kostenrechnerisch also als gleichwertig anzusehen sind. Werden diese Preis-Mengen-Kombinationen in einem Schaubild dargestellt, so ergibt die Verbindungslinie zwischen diesen Punkten die I. Die Isokostenlinie ist also analog zur → Isogewinnlinie definiert.

Isoquanten

Auch Isomengenlinie, die Gesamtheit aller möglichen Faktorkombinationen, die zur selben Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) führen. Handelt es sich dabei um zwei substitutive Einsatzfaktoren, so lassen sich diese Kombinationspunkte in einem Diagramm graphisch darstellen. Die Verbindungslinie zwischen diesen Punkten sind die I. I. kommen ferner bei dem graphischen Lösungsverfahren der → Simplexmethode zur Anwendung und sind wiederum analog zur → Isogewinnlinie definiert.

Istbestand

durch → Inventur ermittelter tatsächlicher Bestand zu einem bestimmten Zeitpunkt, z.B. an Vorräten. Gegensatz: → Sollbestand.

J

Jahr-2000-Problem

Technisches Problem der Jahresumstellung zur Jahrtausendwende, das durch die zweistellige Speicherung von Datumswerten in technischen Anlagen aller Art entstand. Wurde beispielsweise das Datum „1999“ in einem Datenspeicher als „99“ repräsentiert, so hatte dies während des 20. Jahrhunderts keine negativen Auswirkungen; sprang jedoch am 31. Dezember 1999 um Mitternacht das Datum auf „2000“, so wurde dieses Jahr als „00“ dargestellt, was fatale Folgen in allen Bereichen der Wirtschaft haben kann. Zu den gravierendsten Folgen im Bereich des Rechnungswesens gehörten:

- Probleme mit Zeiterfassungsanlagen, Stechuhren und dergleichen,
- Probleme der Gebäudetechnik von Aufzügen über Alarm- und Sicherheitseinrichtungen bis hin zu Klimaanlagen,
- Probleme mit der Produktionssteuerung, schlimmstenfalls der totale Stillstand der Fertigung,
- Falsche oder fehlende Berechnung von Skonti,
- Unrichtige Berechnung von Garantie- und anderen Gewährleistungsfristen,
- Unbewußt und unbeabsichtigt nicht vertragstreues Verhalten durch fehlerhafte Berechnung der Gültigkeit von zeitgebundenen Verträgen,
- Unrichtige Mahnungen mit Überfälligkeit von 100 Jahren,
- Plötzliche → Sollstellung von Kredit- und anderen Verträgen,
- Zeitprobleme etwa auch im Bereich des → Leasing.

Zu den wichtigsten Kostenarten des Jahr-2000-Problems gehörten:

- Personalkosten, etwa bei der Erfassung von Softwareversionen und Änderungen von Programmen und Datenbanken,
- Hardware-Aufwand insbesondere zum Ersatz bzw. zur Aktualisierung nicht Jahr-2000-fähiger Hardware,
- Software-Aufwand insbesondere für Updates und Patches,
- Service-Aufwand etwa für Berater, Monteure oder freie Mitarbeiter.

Bilanziell war das Jahr-2000-Problem ein „vorhersehbares Risiko“ i.S.d. Regelung über kaufmännische Vorsicht nach §252 Abs. 1 Nr. 4 HGB. Es konnte daher zu einer → Rückstellung für unterlassene Instandhaltung i.S.d. §249 Abs. 1 Nr. 1 HGB führen. Eine Aktivierung konnte in Frage kommen, wenn aufgrund des Jahr-2000-Problems

- Vermögensgegenstände erworben werden mußten, etwa neue Computer und/oder Software oder,

- nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten entstanden, etwa beim Update von Software.

Insbesondere die nachträglichen Herstellungskosten waren eher bei älteren Systemen und älteren Softwareversionen angefallen, so daß sie prinzipiell auch noch Jahre nach den ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten entstehen konnten.

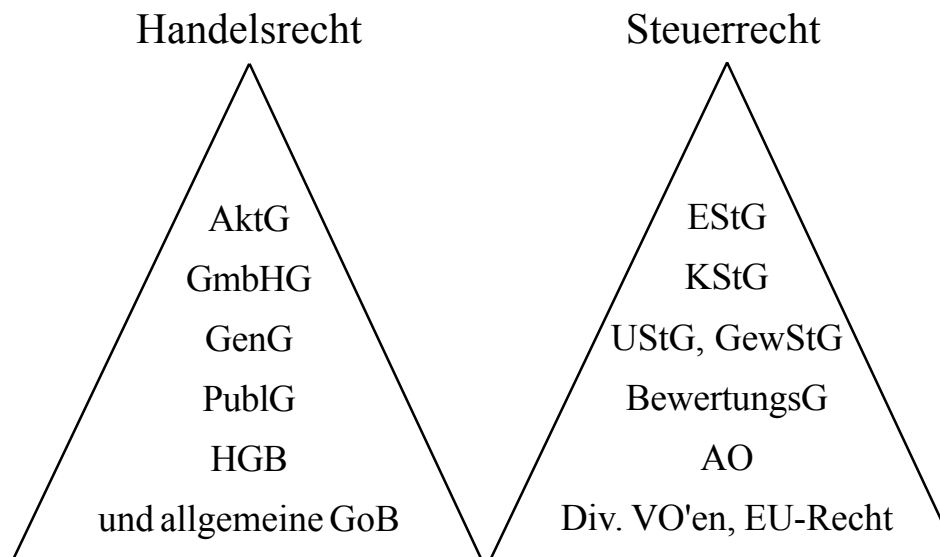
Hinsichtlich des Jahr-2000-Problems bestand ferner eine Berichtspflicht im → Lagebericht mittelgroßer und großer Kapitalgesellschaften (→ Größenklassen) aufgrund §289 Abs. 1 HGB. Diese Vorschrift ordnet an, daß der Lagebericht auf „die Risiken der künftigen Entwicklung“ einzugehen habe.

Obwohl das Problem im Vorfeld der Umstellung als existenzbedrohend eingestuft und zur Chefsache erklärt worden war, sind am bzw. nach dem 1. Januar 2000 keine größeren Probleme bekanntgeworden – oder gerade deshalb?

Jahresabschluß

Unternehmensbezogene Schlußrechnung der → Buchführung des durch Zusammenführung der zuvor durch Inventur (→ Inventar) berichtigten Kontensalden aus der doppelten Buchführung (→ Doppik, → Finanzbuchführung), wobei die Bestandskonten an die Bilanz und die Erfolgskonten an die GuV-Rechnung abgeschlossen werden.

Gesetzliche Grundlagen des Jahresabschluß



Handelsrechtliche Bestandteile des Jahresabschlusses				
Bilanz (§266 HGB)	GuV-Rechnung (§275 HGB)	Anhang (§§284ff HGB)	Lagebericht (§289 HGB)	Konzernabschluß (§297)
Alle buchführungspflichtigen Kaufleute (§§238ff, 242 HGB)		Kapitalgesellschaften (§§264, 289 HGB)		Verbundene Unternehmen (§294)
Stets in → Kontenform (§266 Abs. 1 HGB), Gliederung (§266 HGB) für große und mittelgroße (§267 HGB) Kapitalgesellschaften zwingend; Vereinfachungsregeln für kleine (§267 HGB) Kapitalgesellschaften (§266 Abs. 1 HGB).	Stets in → Staffelform (§275 Abs. 1 HGB), → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (§275 Abs. 2 HGB) → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren (§275 Abs. 3 HGB)	Erläuterung von (§284 HGB) Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie Abweichungen von diesen, Umrechnungskurse, Verbrauchsfolge- und Durchschnittsbewertung (→ FIFO-Verfahren, → LIFO-Verfahren, → Durchschnittsmethode §§240 Abs. 4 HGB, §256 HGB) bei → Umlaufvermögen, Angaben über Fremdkapitalzinsen, (§285 HGB) Fremdkapitalstruktur, Aufgliederung der → Umsatzerlöse, Erläuterungen über die → Abschreibung, → Steuern vom Einkommen und Ertrag, → Aufwendungen, → Geschäftsführung, Vertretung, → Rückstellungen.	Muß mindestens auf den Geschäftsverlauf und die Lage der Kapitalgesellschaft eingehen und ein „den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild“ vermitteln (§289 Abs. 1 HGB), soll ferner enthalten: Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Schluß des Geschäftsjahres, Risikomanagementziele und -methoden, voraussichtliche Entwicklung in der Zukunft, Bereich Forschung und Entwicklung, bestehende Zweigniederlassungen und Grundzüge des Vergütungssystems für die Führungskräfte (§289 Abs. 2 HGB). Muß auch qualitative Indikatoren enthalten.	Konzernbilanz (→ Konzern) und Konzern-GuV, → Konzernanhang (§297 Abs. 1 HGB), Kapitalflußrechnung (→ Cash Flow), Eigenkapitalspiegel (§297 Abs. 1), evtl. → Segmentberichterstattung. Gilt für alle verbundenen „Mutter- und Tochterunternehmen“ (§294 HGB) mit Ausnahme der Konsolidierungsverbote des und der Ausnahmen des §296 HGB (sog. „Weltabschlußprinzip“). Größenabhängige Befreiungen gemäß §293 HGB für das Mutterunternehmen. Kapitalmarktnahe Unternehmen sind ab 2005 in die Rechnungslegung nach IAS/IFRS einbezogen.
Allgemeine Bewertungsgrundsätze nach §252 Abs. 1 HGB 1. → Grundsatz der Kontinuität, 2. → Grundsatz der Unternehmensfortführung, 3. → Grundsatz der Einzelbewertung, 4. → Grundsatz der Vorsicht, 5. → Grundsatz der Periodenabgrenzung (zeitlich und sachlich), 6. → Grundsatz der Bilanzidentität. Zahlreiche Bewertungs- und Aufstellungsvorschriften. Insbesondere die Bewertungsvorschriften sind außerordentlich stark vom Steuerrecht überlagert, speziell hinsichtlich → Abschreibung und → Gewinnermittlungsarten.				

Der J. ist durch zahlreiche Rechtsquellen bis ins Detail geregelt. Diese Rechtsquellen sind leider äußerst unsystematisch und vermitteln vielfach eher den Anschein zufälliger Sammlungen von Vorschriften anstatt systematischer und planmäßiger Rechtssetzung. Insgesamt lassen sich das aber Handelsrecht und das Steuerrecht als wesentliche Hauptrechtsquellen unterscheiden. Zusätzlich kann man internationale Vorschriften abgrenzen.

Obwohl das → Maßgeblichkeitsprinzip durch die Bilanzrechtsmodernisierung aufgegeben wurde, ist doch oft eine Einheitsbilanz möglich. Die „neuen“ handelsrechtlichen Vorschriften gestatten Bewertungen, die den steuerlichen Ansätzen entsprechen. Kommt es doch zu Abweichungen, so erscheinen diese als → latente Steuern. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Aktivierung der → immateriellen Vermögensgegenstände.

Für börsengängige Konzernmutterunternehmen kommen durch die Öffnung Deutschlands für die internationale Rechnungslegung derzeit noch die International Accounting Standards (→ IAS) bzw. International Financial Reporting Standards (→ IFRS) als Rechtsquelle hinzu. Dieses vergleichsweise neue Regelwerk wirkt schon seit 1998 auf das Handelsrecht ein. Die erweiterte Zulassung der internationalen Rechnungslegung ab 2005 hat seine Bedeutung zusätzlich vergrößert.

Nur die handelsrechtlichen Vorschriften sind konsistent auf den Jahresabschluß ausgerichtet und gliedern sich im 3. Buch HGB in folgende Teile:

- §§238–263 Grundlegende Vorschriften für alle Kaufleute,
- §§264–335b Zusätzliche Vorschriften für Kapitalgesellschaften,
- §§336–339 Zusätzliche Vorschriften für eingetragene Genossenschaften,
- §§340–341p Zusätzliche Vorschriften für Unternehmen bestimmter Geschäftszweige, insbesondere Kreditinstitute, Finanzdienstleister und Versicherungen,
- §§342, 342a Privates Rechnungslegungsgremium, Rechnungslegungsbeirat,
- §§342b–342e Prüfstelle für Rechnungslegung

Rechtsformenspezifische Vorschriften finden sich u.a. auch außerhalb des 3. Buches in den gesellschaftsrechtlichen Regelungen des Handelsgesetzbuches für die → offene Handelsgesellschaft und die → Kommanditgesellschaft, ferner für die → Aktiengesellschaft im Aktiengesetz sowie für die → GmbH im GmbHG. Weiterhin sind zu beachten das Publizitätsgesetz (→ Offenlegung) und für die → Genossenschaft, speziell die Genossenschaftsprüfung, das Genossenschaftsgesetz.

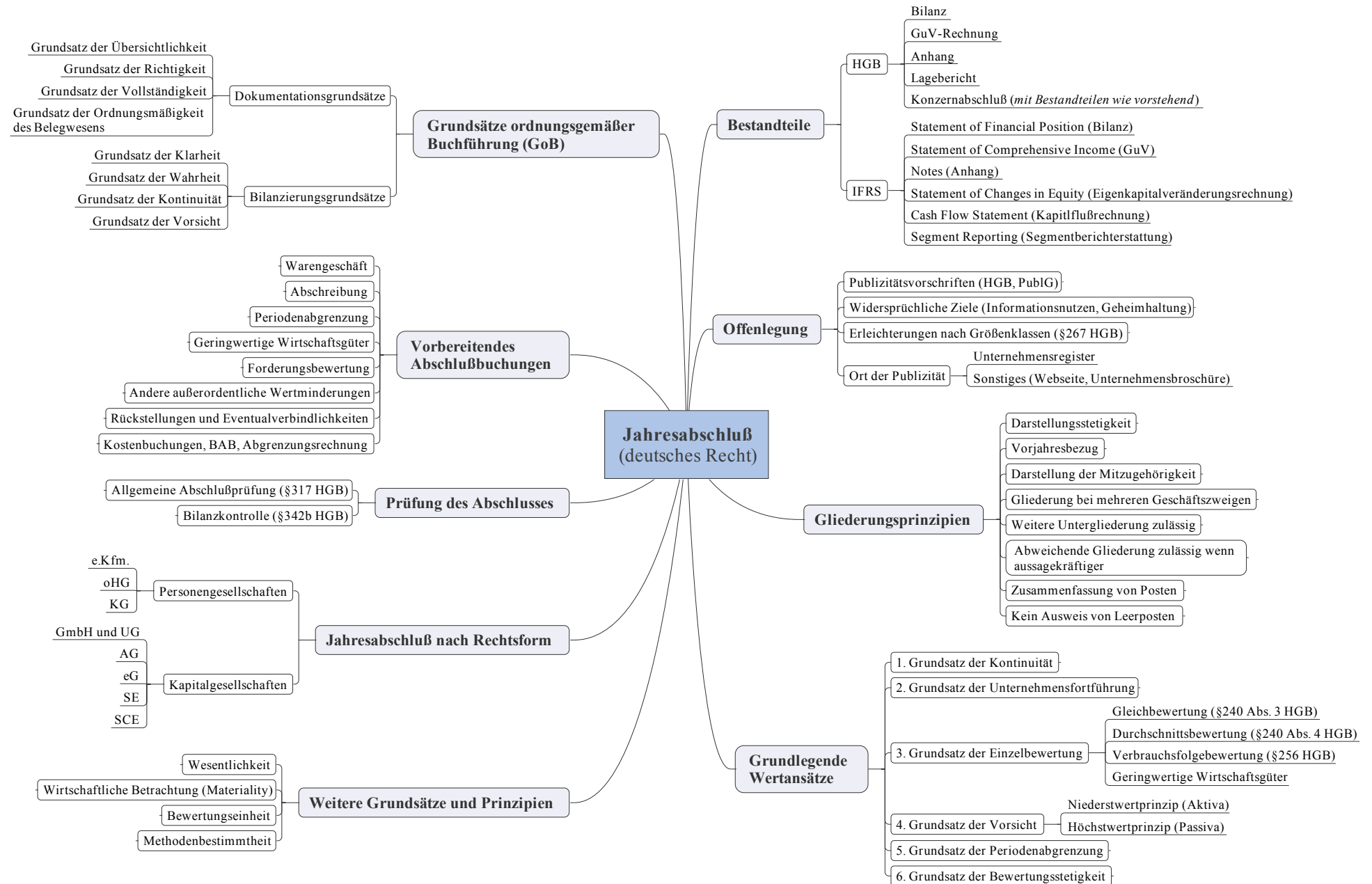
Bestandteile des Jahresabschlusses nach IAS/IFRS					
Bilanz	GuV-Rechnung	Anhang	Eigenkapitalveränderungsrechnung	Cash Flow Rechnung	Segmentberichterstattung
IAS 1.54-80	IAS 1.81-106	Regeln in allen IASs/IFRSs	IAS 1.106-110	IAS 7	IFRS 8 (früher IAS 14)
Mindestinhalt IAS 1.54 und IAS 1.77ff, Anlage- und Umlaufvermögen IAS 1.60ff, lang- und kurzfristige Verbindlichkeiten IAS 1.69	Mindestinhalt IAS 1.81-82, → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren u. → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren wie im HGB möglich.	Kein einheitlicher Regelungs-ort; Struktur in IAS 1.112ff. Weiterführende Informationen stets im Anhang oder zusammen mit dem jeweiligen Zahlenwerk. Kein → Lagebericht vorgeschrieben.	Mindestinhalt IAS 1.106 mit vielen zusätzlichen Angabepflichten im → Anhang.	IAS 1.111 (Pflicht) und IAS 7 nach dem direkten oder dem indirekten Verfahren. Vgl. in → Cash Flow.	Offenlegung der strategischen Geschäftseinheiten. → Segmentberichterstattung ist nur für börsennotierte Unternehmen verpflichtend, sonst freiwillig (IFRS 8.2f), Segmentdefinition IFRS 8.5ff.
Allgemeine Bewertungsgrundsätze im → Framework mit dem Oberziel des Entscheidungsnutzen. Daraus abgeleitet Grundsatz der Periodenabgrenzung und Grundsatz der Unternehmensfortführung. Einzelgrundsätze sind Verständlichkeit, Relevanz und Wesentlichkeit, Verlässlichkeit und Vergleichbarkeit mit den Unterprinzipien der wahrheitsgemäßen Darstellung, der wirtschaftlichen Betrachtungsweise, der Neutralität, der Vorsicht und der Vollständigkeit. Beschränkende Prinzipien sind Zeitnähe, Kosten-Nutzen-Abwägung und Abwägung der qualitativen Anforderungen. Es gibt weder einen Unterschied nach Rechtsformen noch eine formale Abgrenzung zwischen Konzern- und Einzelabschluß: alle Regelungen gelten stets für alle Unternehmen, könnten aber aufgrund des Grundsatzes der Kosten-Nutzen-Abwägung und der Abwägung der qualitativen Anforderungen in unterschiedlichem Ausmaß angewandt werden.					

Beispiel: Die Vorschriften zur Gewinnverteilung bei der offenen Handelsgesellschaft (oHG) befinden sich in § 121 HGB, und das Aktiengesetz (AktG) enthält eine Vielzahl von Gewinnverwendungsregeln für die AG. Diese Regelungen sind für die handelsrechtliche Rechnungslegung und damit für das Rechnungswesen und den Jahresabschluß relevant. Allgemein kann man sagen, daß für Kapitalgesellschaften wesentlich detailliertere, restriktivere und spezifischere Regelungen gelten als für Personengesellschaften. Dies kann insbesondere mit dem viel größeren volkswirtschaftlichen Risiko begründet werden, das in Kapitalgesellschaften präsent ist, insbesondere bei Insolvenz.

Beispiel: Jeder buchführungspflichtige → Kaufmann (→ Buchführungspflicht) ist verpflichtet, einen handelsrechtlichen Jahresabschluß aufzustellen (§242 Abs. 1 HGB). Dieser hat nach §246 Abs. 1 Satz 1 HGB sämtliche Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungen, Aufwendungen und Erträge zu enthalten. In der → Bilanz müssen das Anlage- und das Umlaufvermögen, das Eigenkapital und die Rechnungsabgrenzungen gesondert ausgewiesen und „hinreichend aufgegliedert“ werden (§247 Abs. 1 HGB). Wie weit diese „hinreichende Aufgliederung“ geht, ist nirgendwo geregelt. Eine Kapitalgesellschaft hingegen ist hinsichtlich der Inhalte der Bilanz an das Gliederungsschema des §266 Abs. 2 und 3 HGB gebunden (→ Bilanzgliederung). Während der Personengesellschaft also vergleichsweise weitreichende Freiheiten in Art und Inhalt der Bilanz gewährt werden, ist die Kapitalgesellschaft an detaillierte Vorschriften gebunden.

Größenspezifische Vorschriften sind insbesondere im Handelsgesetzbuch (vgl. z.B. §267 HGB) und im Publizitätsgesetz enthalten. Durch die Neufassung insbesondere der größenspezifischen Offenlegungsvorschriften gelten die Regelungen für Kapitalgesellschaften ab 2000 indirekt auch für Personengesellschaften, die mindestens einen unbeschränkt haftenden Gesellschafter haben, der eine Kapitalgesellschaft ist. Das betrifft insbesondere Mischgesellschaftsformen wie die GmbH & Co KG. Details vgl. unter → Betriebsgröße, → Größenklassen und → Offenlegung. Die IAS/IFRS kennen keine größenspezifischen Vorschriften, aber einen Grundsatz der Abwägung der qualitativen Anforderungen, der eine vereinfachte Anwendung für kleinere Unternehmen zuläßt.

Branchenspezifische Regelungen finden sich insbesondere für das Versicherergewerbe (→ Versicherer) im Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) und für das Kreditgewerbe (→ Bank) im Kreditwesengesetz (KWG). Im HGB befinden sich entsprechende Sondervorschriften in den §§340 bis 341p HGB. Auch für Kraftwerksbetreiber, Krankenhäuser und viele andere Branchen gibt es mehr oder weniger konsistente Sonderrechte, die auch an ganz anderen Regelungsorten zu finden sein können. Im Stichwort → Buchführungspflicht sind eine Vielzahl solcher Sonderregelungen bis ins Detail aufgeführt. Vgl. auch etwa in → Pflegebuchführung und in → Pflegekontenrahmen. Dabei sind insbesondere die sonderrechtlichen Einschränkungen für bestimmte Branchen verfassungsrechtlich bedenklich, weil sie ein Verstoß gegen den Grundsatz der Gleichheit vor dem Gesetz darstellen



können (Art. 3 Abs. 1 GG), was aber in Deutschland niemanden zu interessieren scheint. Die IAS/IFRS kennen seit der Abschaffung des IAS 30, der durch IFRS 7 ersetzt wurde, ebenfalls keine branchenspezifischen Sonderregeln mehr.

Der J. besteht allgemein aus folgenden Teilen, die rechtsformenspezifisch anwendbar sind:

→ Bilanz	§242 Abs. 3 HGB §266 HGB	Alle buchführungspflichtigen Kaufleute Kapitalgesellschaften
→ GuV-Rechnung	§242 Abs. 3 HGB §275 HGB	Alle buchführungspflichtigen Kaufleute Kapitalgesellschaften
→ Anhang	§§284ff HGB	Kapitalgesellschaften
→ Lagebericht	§289 HGB	Kapitalgesellschaften
→ Konzernabschluss	§297 HGB	Verbundene Unternehmen (→ Konzern)

Daneben besteht für Kapitalgesellschaften die Pflicht zur Erstellung eines Lageberichts. → Aufstellungsfristen und → Feststellungsfristen für den → Jahresabschluß, → Offenlegung, → Abschlußprüfung, → Unterzeichnung des Jahresabschlusses.

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) wird ferner für kapitalmarkt-orientierte Kapitalgesellschaften, die gleichwohl keinen Konzernabschluss aufstellen müssen, die Pflicht zur Darstellung einer Eigenkapitalveränderungsrechnung und einer Kapitalflußrechnung eingeführt (→ Cash Flow), vgl. §264 Abs. 1 HGB. Eine Kapitalgesellschaft ist kapitalmarktorientiert, wenn sie einen organisierten Markt im Sinn des §2 Abs. 5 des Wertpapierhandelsgesetzes durch von ihr ausgegebene Wertpapiere im Sinn des §2 Abs. 1 Satz 1 des Wertpapierhandelsgesetzes in Anspruch nimmt oder die Zulassung solcher Wertpapiere zum Handel an einem organisierten Markt beantragt hat (§264d HGB). Für diese Gesellschaften ist die Anwendung des Handelsrechts nach wie vor zulässig; der Umfang des Jahresabschlusses ist durch das BilMoG aber faktisch dem Umfang des IFRS-Abschlusses gleichgestellt worden (→ IAS, → IFRS).

Schließlich bestehen eine Vielzahl mehr oder weniger verstreuter nichthandelsrechtlicher Vorschriften für den J. Der → Corporate Governance Kodex beispielsweise, der ab 2002 durch das Transparenz- und Publizitätsgesetz für Aktiengesellschaften verpflichtend geworden ist, enthält eine Vielzahl von Spezialregelungen, die u.a. auch als Offenlegungsregeln betrachtet werden können und damit für den Jahresabschluß bedeutsam sind. Erstmals wird hier auch das Internet als Pflichtmedium eingeführt. Der Kodex dient aber primär einer „guten“ Geschäftsführung und weniger der Regelung des Jahresabschlusses. Die Anwendung des Corporate Governance Kodex ergibt sich neben der Regelung des §161 AktG für die AG allgemein handelsrechtlich durch den vom BilMoG eingeführten §289a HGB. Börsennotierte Aktiengesellschaften sowie Aktiengesellschaften, die ausschließlich andere Wertpapiere als Aktien zum Handel an einem organisierten Markt im Sinn des §2 Abs. 5 WpHG ausgegeben haben und deren ausgegebene Aktien auf eigene Veranlassung

über ein multilaterales Handelssystem im Sinn des §2 Abs. 3 Satz 1 Nr. 8 WpHG gehandelt werden, haben eine Erklärung zur Unternehmensführung in ihren Lagebericht aufzunehmen, die dort einen gesonderten Abschnitt bildet. Diese Erklärung entspricht der aktienrechtlichen Erklärung zum Corporate Governance Kodex und umfaßt im wesentlichen drei Teile:

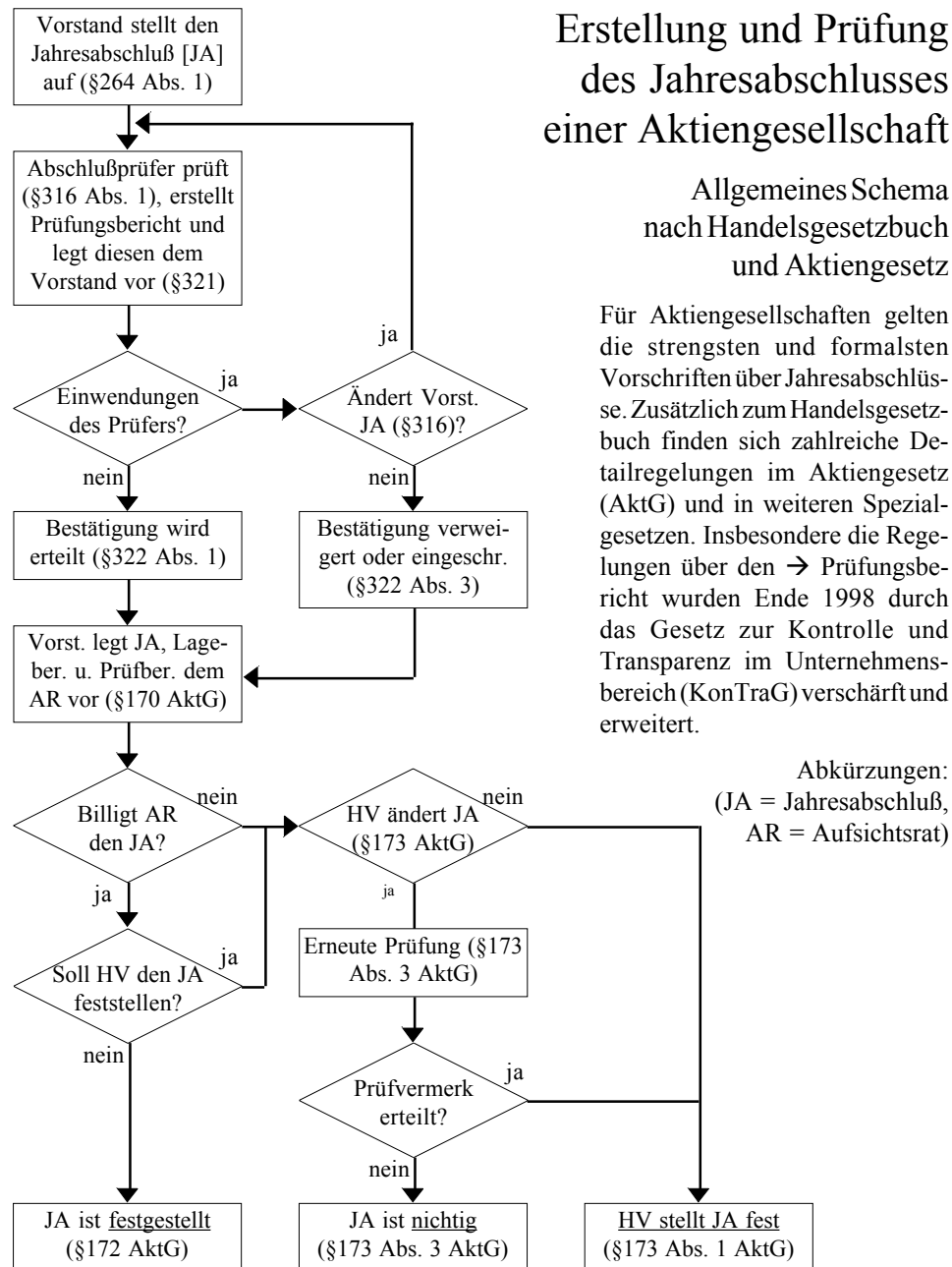
1. Erklärung zur tatsächlichen Umsetzung der derzeit gültigen Vorschriften im Unternehmen,
2. Empfehlungen an die Gesellschaften (Soll-Vorschriften) und
3. Anregungen (deutlich gemacht durch Formulierungen wie „sollte“ oder „könnte“, welche weiteren Vorschriften wie oder welche bestehenden Vorschriften ggfs. besser umgesetzt werden könnten.

Diese Erklärung kann auch auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich gemacht werden. In diesem Fall ist in dem Lagebericht eine Bezugnahme aufzunehmen, welche die Angabe der Internetseite enthält. Die ausdrückliche Option, rechtlich relevante Erklärungen und pflichtgemäße Angaben nur im Internet zu publizieren, ist insofern neu durch das BilMoG eingeführt worden.

Weiterhin ergeben sich Regelungen aus einem Qualitätsmanagementsystem. Insbesondere sind das Qualitätsmanagementhandbuch und bestimmte weitere Aufzeichnungen kunden- und lieferantenöffentlich. Die können daher punktuell in Einzelfällen auch für die quantitative Abschlußanalyse bedeutsam sein. Qualitätsbezogene Offenlegungen sind jedoch keine handelsrechtlichen Angaben im eigentlichen Sinne.

Schließlich können u.U. viel umfassendere und detailliertere Offenlegungsregeln aus einem betrieblichen Risikomanagementsystem (→ Risiko, → Risikomanagement-System) abgeleitet werden. Dieses ist vielfach aufgrund von EU-Richtlinien vorgeschrieben, insbesondere in bestimmten Branchen (gefahrengefährdete Technologien, Medizintechnik usw). Durch die Reform des §289 HGB ist ab Geschäftsjahr 2005 die auch eine bei weitem erweiterte → Risikoberichterstattung im Lagebericht vorgesehen. Diese erfaßt bei großen Gesellschaften auch nichtfinanzielle Leistungsindikatoren aus dem Umwelt- und dem Personalbereich (§289 Abs. 3 HGB). Indirekt sind in Regelungen wie § 289 Abs. 1 Satz 4 HGB auch Methoden wie die → Stärken-Schwächen-Analyse und die dieser nachfolgende → SWOT-Matrix aus dem Marketing vorgeschrieben. Dies kann den Informationsgehalt des Jahresabschlusses erheblich erhöhen, insbesondere was zukunftsorientierte Daten angeht, denn „klassische“ Jahresabschlußdaten sind stets vergangenheitsorientiert und u.U. bei ihrer Publikation schon bis zu einem Jahr alt. Eigentlich strategische Analysetechniken werden damit auf einmal auch Methoden der Jahresabschlußanalyse.

Im Rahmen des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) gibt es ebenfalls die grundlegenden Bestandteile des Jahresabschlusses:



- Bilanz (jetzt als „Statement of financial position“ bezeichnet)
- Gewinn- und Verlustrechnung („Statement of comprehensive income“)
- Anhang (Notes).

Die grundlegenden Vorschriften bestehen hier im → Framework und gelten für alle Bestandteile des Jahresabschlusses. Spezielle Regelungen für einen → Konzernabschluß gibt es nicht: alle Regelungen gelten stets für alle Unternehmen.

Im Rahmen der IAS/IFRS treten jedoch zwei weitere verpflichtende Bestandteile des Jahresabschlusses hinzu, die das HGB nicht vorschreibt:

- Die Eigenkapitalveränderungsrechnung (→ Eigenkapital) nach IAS 1.106-111 zeigt alle Wertbewegungen, die im Laufe des Jahres eine Veränderung des Eigenkapitals bewirkt haben, was bei Personengesellschaften unproblematisch ist, bei Kapitalgesellschaften jedoch sehr aufwendig sein kann und
- Die Kapitalflußrechnung (→ Cash Flow) nach IAS 7 zeigt alle Ein- und Auszahlungen, also im Gegensatz zur Gewinn- und Verlustrechnung keine zahlungsungleichen Aufwendungen und Erträge, dafür aber die Verwendung der Zahlungsmittel, die der Gesellschaft während einer Rechnungsperiode zur Verfügung standen.

Diese beiden Bestandteile sind nach §297 Abs. 1 Satz 1 HGB auch für den deutschen Konzernabschluß vorgeschrieben; das Konzernunternehmen muß sich jedoch der Vorschriften des internationalen Rechnungswesens bedienen, weil es keine deutschen handelsrechtlichen Regelungen hierzu gibt.

Weiterhin ist vorgeschrieben

- die → Segmentberichterstattung nach IFRS 8 (bis 2008: IAS 14), die die jeweiligen strategischen Geschäftseinheiten einer Unternehmung zeigt, wobei die berichtspflichtigen Segmente nach der Art des Produktes oder des Produktionsprozesses, Art der Kundschaft, Vertriebsmethode, anwendbaren Vorschriften oder geographischen Tätigkeitsgebieten abgegrenzt werden können (IFRS 8.12).

Die Segmentberichterstattung ist nur für börsennotierte Unternehmen vorgeschrieben und ansonsten freiwillig. Diese Regelung wird in §297 Abs. 1 Satz 2 HGB auch für den deutschen Konzernabschluß übernommen.

Der J. dient zunächst als periodisches Informationsinstrument für externe Unternehmensbeteiligte (z.B. stille Gesellschafter, §233 HGB), die keine Möglichkeit haben, sich laufend anhand interner Betriebsdaten über die Lage des Unternehmens zu informieren. Insbesondere ist er Informationsbasis der Finanzbehörden für die Steuerbemessung und Datenquelle der Kreditgeber, insbesondere der Banken aber u.U. auch der Lieferanten oder anderer Behörden, z.B. der Gewerbeämter. Externe Interessenten sind aber auch Investoren, die die Anteilscheine der Unternehmung kaufen möchten. Ihnen Informationen zu verschaffen ist Hauptnutzen insbesondere des internationalen Jahresabschlusses nach IAS/IFRS. Dies

ist auch der Zweck der Offenlegungsvorschriften (→ Offenlegung), die dem externen Interessenten überhaupt erst Zugang zu dem Datenmaterial verschaffen. Da der Verkauf neuer Anteilsscheine eine Möglichkeit der Kapitalbeschaffung ist, haben viele Unternehmen (insbesondere Kapitalgesellschaften) ein lebhaftes Interesse an der Publikation des Jahresabschlusses, die daher regelmäßig das gesetzlich vorgeschriebene Mindestmaß nach Form, Inhalt und Zugänglichkeit der Offenlegung bei weitem überschreitet.

Weiterhin ist der J. eine wichtige Informationsquelle für interne Interessenten, insbesondere die Geschäftsführung, leitende Angestellte oder auch Mitarbeiter, die mindestens bei Kapitalgesellschaften durch die Veröffentlichungspflicht stets Zugang zum J. verschaffen können. Hier liefert der J. auch die grundlegenden Daten zur Kennzahlenrechnung (→ Kennzahlensysteme).

Schließlich erfüllt der J. je nach Rechtsform unterschiedliche Zahlungsbemessungsaufgaben, die insbesondere bei der Gewinnverteilung und der Bemessung der quantitativen Gesellschafterrechte aber beispielsweise auch bei manchen Leistungs- und Prämienlohnformen zum Ausdruck kommen.

Außerdem kann der J. rechtsformabhängig die Kompetenzen zwischen den Organen des Unternehmens derart abgrenzen, indem durch ihn Bilanzposten quantifiziert werden, über die die eine oder andere Gruppe entscheiden kann (z.B. Hauptversammlung über Bilanzgewinn, Vorstand über Rücklagen).

Jahresabschlußanalyse

Die Gesamtheit aller Verfahren und Methoden, mit deren Hilfe ein sachverständiger Dritter sich aufgrund der Daten des Jahresabschlusses ein Bild von den Geschäftsfällen und der Lage der Unternehmung verschaffen kann. Die J. hat damit die wesentliche Funktion, die Daten des zugrundeliegenden Jahresabschlusses auszuwerten und zu verdichten. Sie ist damit oftmals → Kennzahlenrechnung. Sie erstellt aufgrund von Daten des Jahresabschlusses → Kennzahlensysteme. Sie kann

- einen einzelnen Jahresabschluß individuell bewerten,
- Zeitvergleiche oder
- Betriebsvergleiche

durchführen. Die Daten des handelsrechtlichen Jahresabschlusses sind nicht immer an sich schon gut für die Auswertungsbedürfnisse des Bilanzlesers geeignet,

- da → sie stille Reserven enthalten,
- weil bestimmte Positionen aufgrund von → Bilanzierungsverboten ganz fehlen und
- weil sie bei Kapitalgesellschaften einer gesetzlichen Gliederung nach § 266 HGB (Bilanz) bzw. § 275 HGB (GuV-Rechnung) unterliegen, die nicht immer den Interessen des Bilanzlesers genügt.

Personengesellschaften sind zudem keine verbindlichen Gliederungsvorschriften gemacht. Sie müssen sich lediglich an den Vollständigkeitsgrundsatz (§ 246 Abs. 1 Satz 1 HGB, → Grundsatz der Vollständigkeit) halten und die einzelnen Bilanzpositionen „hinreichend aufgliedern“ (§ 247 Abs. 1 HGB). Was genau das aber heißt, ist nirgendwo vorgeschrieben.

Es ist also eine Vorbereitungshandlung erforderlich. Diese besteht in der

- Neugliederung,
- Umgliederung und ggfs.
- Um- und/oder Neubewertung

der einzelnen präsentierten Positionen des Zahlenwerkes, bevor mit der eigentlichen Kennzahlenrechnung und -analyse begonnen werden kann.

Diese Vorbereitungsschritte sind im vorliegenden Werk grundsätzlich im Stichwort → Aufbereitung der Abschlußdaten dargestellt. Im Stichwort → Aufbereitung der Bilanz findet der Leser einen Überblick über die wichtigsten Vorbereitungsarbeiten der Bilanzdaten und in → Aufbereitung der GuV-Rechnung die entsprechenden Vorbereitungsschritte der Gewinn- und Verlustrechnung.

Der Umfang insbesondere der Um- und/oder Neubewertungen, die im Vorfeld der eigentlichen Jahresabschlußanalyse erforderlich sind, ist durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) geringer geworden. Das liegt im wesentlichen an den folgenden Rechtsänderungen:

- Abschaffung des bisherigen Bilanzierungsverbotes (§248 Abs. 2 HGB a.F.) für unentgeltlich erworbene → immaterielle Vermögensgegenstände und Einführung einer Aktivierungspflicht für (die meisten) immateriellen Vermögensgegenstände;
- Einführung einer Aktivierungspflicht für Entwicklungsaufwendungen (→ Forschung und Entwicklung, → Forschungs- und Entwicklungsaufwand),
- Einführung einer → Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs (§256a HGB),
- Abschaffung des Wahlrechtes hinsichtlich der Einbeziehung von → Gemeinkosten in die → Herstellungskosten (§255 Abs. 2 HGB),
- Einführung der Bewertung von → Rückstellungen mit einer Restlaufzeit über einem Jahr zum Marktzins (§253 Abs. 2 HGB).

Alle diese Neuregelungen reduzieren Umfang und Ausmaß von stillen Reserven.

Durch die Vorbereitung des Zahlenwerkes werden Vergleiche erleichtert oder erst ermöglicht. Unter Umständen nicht vergleichbare Bewertungs- und Bilanzierungsvorschriften werden aneinander angeglichen und ein „wahreres“ Bild wird vermittelt.

Die eigentliche Jahresabschlußanalyse besteht zunächst in der Kennzahlenrechnung. Kennzahlen sind Aussagen über die Wirklichkeit. Sie erlauben uns, die wirtschaftliche Realität zu erkennen und sind damit die Voraussetzung für die oberzielkonforme Leitung der Unternehmung. Im Stichwort → Bilanzanalyse werden die wichtigsten Analyseschritte der → Bilanz dargestellt. Einzelne Analysetechniken findet man beispielsweise auch in den Stichworten → Liquiditätsgrade, → Anlagedeckung, → Working Capital, → wirtschaftliches Eigenkapital und an vielen anderen Stellen. Im Eintrag → GuV-Analyse werden entsprechend die wichtigsten Analyseschritte der Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt. In Stichworten wie → Rentabilität oder → Wirtschaftlichkeit finden sich ebenfalls relevante Auswertungsmethoden und theoretische Grundlagen. Eine Methode der GuV-Analyse ist auch die → Wertschöpfungsanalyse. Die → Cash Flow Analyse kann als Aufbereitung der GuV-Rechnung aber zugleich auch als Auswertungsmethode gesehen werden, denn sie liefert einen finanziellen Leistungsindikator, der auch in Rentabilitätskennziffern Eingang findet.

Durch das Bilanzrechtsreformgesetz wurde mit Wirkung ab 2005 für große Kapitalgesellschaften auch die Verpflichtung eingeführt, nichtfinanzielle Leistungsindikatoren im → Lagebericht offenzulegen (§ 289 Abs. 3 HGB). Das Gesetz nennt Informationen zu Umwelt- und Arbeitnehmerbelangen als Beispiel; die Offenlegungspflicht ist also nicht auf diese Bereiche beschränkt. Die dargestellten Daten müssen gemäß §289 Abs. 1 Satz 3 HGB unter Bezugnahme auf die Daten des Jahresabschlusses erläutert werden. Dies öffnet die Tür zu einer Vielzahl von neuen Auswertungsverfahren, die bisher eigentlich eher im Marketing verbreitet und in der Jahresabschlußanalyse unbekannt waren, die nunmehr aber auch aufgrund von Jahresabschlußdaten eine vertiefte Beurteilung der Lage der Unternehmung erlauben.

Alle diese Methoden haben die Eigenschaft, eher qualitativ als quantitativ zu sein. Sie sind daher eher strategisch orientiert und erlauben eine langfristige eher als eine punktuell-kurzfristige Einschätzung. Sie kondensieren die Ergebnisse nicht in einer Ergebniszahl, die am Gipfel einer Pyramide steht, sondern vermitteln ein gleichsam „unscharfes“ Bild, das Branchen- und Marktkenntnis beim Abschlußleser voraussetzt. Da es keinen Katalog offenzulegender Tatbestände gibt (§289 Abs. 3 HGB spricht nur von nichtfinanziellen Leistungsindikatoren wie Daten über Umwelt- und Arbeitnehmerbelange, überläßt die Auswahl der konkret im Einzelfall offenzulegenden Daten also dem bilanzierenden Unternehmen), sind nicht immer alle Verfahren anwendbar.

Häufige Methoden sind beispielsweise die → Stärken-Schwächen-Analyse, die für das ganze Unternehmen oder seine → strategischen Geschäftseinheiten eine Beurteilung im Vergleich mit der Konkurrenz vornimmt. Selbst die QFD-Methode aus dem → Qualitätsmanagement (→ QFD) kann als vergleichbares qualitatives Auswertungsinstrument gesehen werden. → Strategisches Controlling und → Qualitätscontrolling liegen einander

immer näher. Die Daten der → Marktforschung können mit den Methoden der Jahresabschlußanalyse eine Synergie bilden. Die Stärken-Schwächen-Analyse ist hierbei eine Grundlage für eine Vielzahl von Portfolio-Techniken, wie die sogenannte Boston-Consulting-Matrix (im Stichwort → Portfolio-Analyse), die → Ansoff-Matrix, die → SWOT-Matrix oder das Marktmacht-Portfolio. Alle diese qualitativen Techniken erlauben die Beurteilung der strategischen Lage der Unternehmung unabhängig von konkreten Einzelzahlen des Abschlusses.

Die zunehmende Bedeutung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren erklärt sich nicht alleine aus den Neuregelungen im §289 HGB, sondern auch aus der zunehmenden Bedeutung von Managementsystemen. Neben dem schon erwähnten → Qualitätsmanagement, das auch in einem der → Qualitätspreise kulminieren kann, betrifft das das → Risikomanagement-System und vielfach auch das Umweltmanagement. Diese untereinander in Synergie stehenden Führungssysteme standardisieren Prozesse (→ Prozeß) und bilden einheitliche Prozeßschnittstellen, für die unternehmensübergreifende Bewertungsmechanismen bestehen.

Schließlich gehören auch die Neuregelungen des Basel II Abkommens hinsichtlich der Kreditvergaberegeln in diese Kategorie. Sie verschärfen nicht nur die Anforderungen an das Risikomanagement, sondern bilden auch zahlreiche neue Offenlegungs- und Angabepflichten aus, die indirekt Erweiterungen des Jahresabschlusses und damit Datenmaterial für die J. sind. Insgesamt ist damit in den letzten Jahren die Aussagekraft der Jahresabschlüsse erheblich gestiegen – und mit ihr die Möglichkeiten der Jahresabschlußanalyse.

Jahresabschlußarbeiten, buchhalterische

Alle Arbeiten und Tätigkeiten des Buchhalters im Rahmen der Vorbereitung und Durchführung des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß). Die buchhalterischen Jahresabschlußarbeiten richten sich darauf, auf allen Konten einen den steuer- und handelsrechtlichen Vorschriften entsprechenden Wert herzustellen und damit allen für die jeweilige Rechtsform anwendbaren Rechtsvorschriften zu genügen. Während die einzelnen Tätigkeitsbereiche i.d.R. für alle Rechtsbereiche identisch sind, unterscheiden sich steuer- und handelsrechtliche Buchungen, wenn das Steuer- und das Handelsrecht zueinander im Widerspruch stehen. Voraussetzung für mehrere der nachfolgend aufgeführten Arbeitsschritte ist eine zuvor durchgeführte → Inventur.

Übersicht über buchhalterische Jahresabschlußarbeiten:

- Warenrücksendungen, Stornobuchungen im Warengeschäft, Preisnachlässe im Ein- und Verkauf, Bezugskosten der Lieferer und ähnliche separat geführte Sachverhalte sind ggfs. auf die jeweiligen Hauptkonten abzurechnen. Dies betrifft sowohl Anlagekonten (→ Anlagevermögen) als auch insbesondere das Warengeschäft, wenn dort Unterkonten für diese Sachverhalte geführt wurden.

Dieser Schritt ist die Voraussetzung für alle Abschreibungsbuchungen auf Anlage- und Umlaufvermögenskonten, weil erst hierdurch der tatsächliche Wert der jeweiligen Gegenstände ermittelt wird.

- Alle Fälle der Periodenabgrenzung sind zu finden und entsprechend den Vorschriften über → Rechnungsabgrenzung zu buchen:

Antizipative Posten:

- Noch zu zahlender Aufwand (z.B. noch für das alte Jahr fällige Löhne)
- Noch zu erhaltender Ertrag (z.B. noch fällige Zinserträge für das alte Jahr)

Transistorische Posten:

- Vorausgezahlte Aufwendungen (z.B. für das Folgejahr vorausgezahlte Versicherungen, Beiträge, Mieten oder dgl.)
- Vorausgezahlte Erträge (z.B. bereits für das Folgejahr vom Mieter eingegangene Mieten)
- Für alle geringwertigen Wirtschaftsgüter (→ geringwertige Wirtschaftsgüter), die im abzuschließenden Jahr angeschafft worden sind, ist zu entscheiden, in welcher Weise vom Abschreibungswahlrecht des §6 Abs. 2 EStG Gebrauch gemacht werden soll:
 - Bis 2007 gab es ein Wahlrecht, eine Vollabschreibung im Jahr der Anschaffung oder eine planmäßige Abschreibung über die betriebsübliche Nutzungsdauer durchzuführen;
 - ab 2008 müssen geringwertige Wirtschaftsgüter fünf Jahre pauschal in einem Sammelposten abgeschrieben werden („Pool-Abschreibung“), und zwar auch dann, wenn sie zwischenzeitlich das Anlagevermögen längst verlassen haben.

In diesem Zusammenhang sind insbesondere bei Kleingeräten wie Mobiltelefonen, PDAs, Navigationssystemen oder kleinen PC-Computern die im Stichwort → Mobiltelefon dargestellten Einzelheiten hinsichtlich Bewertung und Abgrenzung zu beachten. Dies nimmt an Wichtigkeit zu, weil es immer mehr durch Dienstbetreiber wie Mobilfunkgesellschaften subventionierte Geräte gibt.

- Gegenstände des Anlagevermögens (→ Anlagevermögen), die eine außerordentliche Wertminderung erfahren haben, sind außerordentlich abzuschreiben. Hierbei handelt es sich um eine → Teilwertabschreibung. Steuerrechtliche Voraussetzung für eine solche Abschreibung ist eine voraussichtlich dauernde Wertminderung (§6 Abs. 1 Nr. 1 EStG).
- Für alle im Berichtsjahr neu angeschafften abnutzbaren Anlagevermögensgegenstände (→ Anlagevermögen, → Anlagevermögen, abnutzbares) ist, sofern nicht schon bei Anschaffung geschehen, ein Abschreibungsplan zu erstellen (→ Abschreibung, degressive, → Abschreibung, lineare). Dabei kann die jeweils gültige → AfA-Tabelle

zugrundegelegt werden, wenn nicht betriebliche oder andere objektive Gründe gegen die Anwendung der amtlichen Vorschrift sprechen.

- Für bewegliche Anlagevermögensgegenstände, die i.S.d. §7 Abs. 2 Satz 1 EStG degressiv abgeschrieben worden sind (→ Abschreibung, degressive) ist zu prüfen, ob der Wechsel auf die lineare Abschreibungsmethode (→ Abschreibung, lineare) für das Berichtsjahr durchgeführt werden soll (§7 Abs. 3 EStG). Die degressive Abschreibung wurde zwar ab Anfang 2008 für Neufälle abgeschafft, gilt aber für bestehende Anlagen fort. Da die degressive Abschreibung i.d.R. nur bei Nutzungszeiten über acht Jahren sinnvoll ist, wird die Entscheidung, wann ein Methodenwechsel i.S.d. inzwischen außer Kraft befindlichen §7 Abs. 3 EStG durchzuführen ist, noch viele Jahre von Bedeutung sein.
- Die Zusammenfassung der Einzelposten des Anlagevermögens geschieht nach §268 Abs. 2 HGB in einem sogenannten → Anlagespiegel. Dieser setzt die beiden vorhergehenden Schritte voraus und ist die Grundlage der Buchung der → Abschreibung nach den verschiedenen hierfür vorhandenen Verfahren (→ Abschreibung, direkte, → Abschreibung, indirekte).
- Führt das Unternehmen eine Kostenrechnung und insbesondere einen → Betriebsabrechnungsbogen, so ist es ratsam, die für diesen erforderlichen Angaben im Zusammenhang mit dem → Anlagespiegel gleichzeitig zu erstellen. Hierbei handelt es sich insbesondere um:
 - Kalkulatorische Wiederbeschaffungswerte und
 - die Technische Nutzungsdauer der jeweiligen Anlagen

zur Ermittlung der kalkulatorischen Kosten (→ kalkulatorische Kosten), insbesondere der kalkulatorischen Abschreibung und Verzinsung (→ Kalkulatorische Abschreibung, → Kalkulatorische Zinsen). Die in diesem Zusammenhang erforderlichen Daten sind zwar steuer- und handelsrechtlich irrelevant, aber deren Ermittlung und Aufführung im Anlagespiegel ist auch nicht verboten und aufgrund der damit verbundenen Arbeitserleichterung zweckmäßig.

Für die Ermittlung der Kosten gibt es zwei primäre Methoden, die einander ausschließen:

- das → Zweikreisystem in bilanzgegliederten Kontenplänen wie z.B. dem → Industriekontenrahmen (IKR) und den auf ihm aufbauenden Gliederungsschemata (→ Abschlußgliederungsprinzip) sowie
- dem → Einkreisystem in prozeßgegliederten Kontenplänen wie dem → Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR), das im Stichwort → „Kalkulatorische Kosten, Buchung der“ dargestellt ist. → Prozeßgliederungsprinzip.

- Für alle Forderungen ist zu prüfen, ob noch mit einem Eingang des Geldes zu rechnen ist (→ Forderungen, Bewertung von). Ist das nicht der Fall, so ist eine → Teilwertabschreibung zu buchen, wenn eine voraussichtlich dauernde Wertminderung der jeweiligen Forderung vorliegt (§6 Abs. 1 Nr. 1 EStG), was im Einzelfall schwierig nachzuweisen sein dürfte. Die Buchung der Wertminderungen geschieht auf zwei verschiedene Arten:

Direkte Teilwertabschreibung: Zulässig nur, wenn eine voraussichtlich dauernde Wertminderung festgestellt wurde, z.B. bei Einstellung des Insolvenzverfahrens gegen einen Schuldner mangels Masse, und daher objektiv nicht mehr mit einem Zahlungseingang zu rechnen ist.

Indirekte Forderungsbewertung in der Form einer indirekten Abschreibung (→ Abschreibung, indirekte):

- Die → Einzelwertberichtigung betrifft einzelne Forderungen, für die ein spezifisches Ausfallrisiko feststellbar ist;
- Die → Pauschalwertberichtigung betrifft Kleinforderungen, die einzeln zu bewerten nicht wirtschaftlich ist.

Insgesamt darf jede Forderung nur einmal bewertet werden.

- Für materielle Umlaufvermögensgegenstände (→ Material) ist zu prüfen, ob der in den Büchern ausgewiesene Wert aufgrund einer Wertminderung zu reduzieren ist. Handelsrechtlich ist eine Wertminderung zu buchen, wenn ein niedrigerer Börsen- oder Marktpreis feststellbar ist (§253 Abs. 3 HGB), ferner ist eine Wertminderung aufgrund „vernünftiger kaufmännischer Beurteilung“ zulässig (§253 Abs. 4 HGB). Steuerrechtlich ist nur aufgrund dauernder Wertminderung, z.B. bei Verderb oder Verlust, eine Wertminderung zulässig (§6 Abs. 1 Nr. 1 EStG) (→ Teilwertabschreibung).
- Für Vermögensgegenstände des Sachanlagevermögens sowie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, die regelmäßig ersetzt werden, und deren Gesamtwert für das Unternehmen von nachrangiger Bedeutung ist, ist ein gleichbleibender Wertansatz zulässig (§240 Abs. 3 Satz 1 HGB). Jedoch ist alle drei Jahre eine körperliche Bestandsaufnahme durchzuführen (§240 Abs. 3 Satz 2 HGB), und daraus resultierende Wertänderungen sind buchhalterisch zu erfassen.
- Gleichartige Vermögensgegenstände des Vorratsvermögens (→ Material) sowie andere gleichartige oder annähernd gleichwertige bewegliche Vermögensgegenstände und Schulden können nach §240 Abs. 4 HGB jeweils zu einer Gruppe zusammengefaßt und mit dem gewogenen Durchschnittswert angesetzt werden (→ Durchschnittsbewertung).
- „Soweit es den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung entspricht“, d.h., aufgrund eines belegmäßigen Einzelnachweises, kann für den Wertansatz gleichartiger Vermögensgegenstände des Vorratsvermögens (→ Material) eine bestimmte Reihen-

folge des Verbrauches unterstellt werden (→ Verbrauchsfolgeverfahren). Die einzelnen Verfahren wirken sich nicht nur auf die Bilanzbewertung, sondern auch auf die jeweils entstehenden Aufwendungen aus. Bei FIFO ist ferner die Lagerdauer das Doppelte der bei Durchschnittsbewertung entstehenden mittleren Lagerdauer!

- Fehlbeträge in Kassen und Differenzen auf Girokonten sind mit der durch die Inventur gefundenen Werten abzugleichen:

- Bei Minderbestand ist über das Konto „Außerordentlicher Aufwand“ zu buchen,
- Ein Mehrbestand ist über „Außerordentlicher Ertrag“ abzurechnen.

Branchen, in denen zahlreiche Kassen üblich sind, wie z.B. der Einzelhandel, führen diesen Abgleich täglich durch.

- Aufgrund der allgemeinen kaufmännischen Vorsicht (→ Grundsatz der Vorsicht) nach §252 Abs. 1 Nr. 4 HGB sowie aufgrund des hieraus resultierenden Höchstwertprinzipes (→ Höchstwertprinzip) sind Fremdwährungsverbindlichkeiten einzeln mit dem am Bilanzstichtag feststellbaren Fremdwährungskurs abzugleichen. Ist der Kurs am Bilanzstichtag niedriger als am Tag des Entstehens (und damit Buchens) der Verbindlichkeit, so ist nichts zu unternehmen. Ist der Fremdwährungskurs jedoch höher, so ist eine entsprechende Höherbewertung der Fremdwährungsverbindlichkeit vorzunehmen.
 - Unternehmen, die betriebliche Rentenkassen führen, müssen im abzurechnenden Berichtsjahr entstandene → Pensionsrückstellungen aufwandswirksam buchen (→ Pensionsrückstellungen, Bilanzausweis von). Im Rahmen der deutschen Rechtsvorschriften ist hierfür das Teilwertverfahren anzuwenden (→ Pensionsrückstellungen, → Rentenrechnung).
 - Für jedes bekannte, d.h., vorhersehbare Einzelrisiko ist zu überprüfen, ob → Rückstellungen gebildet werden können (§249 HGB). Dies betrifft insbesondere:
 - Rückstellungen für rechtliche Verpflichtungen wie Steuer-, Garantie- oder ähnliche Rückstellungen,
 - Rückstellungen für wirtschaftliche Verpflichtungen (→ Kulanzrückstellungen) und
 - → Aufwandsrückstellungen, vgl. §249 Abs. 2 und 3 HGB sowie §5 Abs. 4a EStG).
- Steuerrechtlich sind Rückstellungen für drohende Verluste nicht mehr zulässig (→ Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften). Generell sind Rückstellungen steuerrechtlich stark eingeschränkt.
- Für Risiken, die nicht mehr bestehen bzw. im Berichtsjahr weggefallen sind, sind bestehende → Rückstellungen erfolgswirksam aufzulösen.

- Buchungen, die die private Lebenssphäre eines Inhabers oder Gesellschafters betreffen (→ Kosten der privaten Lebensführung), die aber innerhalb der unternehmerischen Buchführung durchgeführt worden sind, sind bei Personengesellschaften auf das jeweilige → Privatkonto und bei Kapitalgesellschaften oder Kommanditisten in Kommanditgesellschaften auf das Konto „Forderungen gegen Gesellschafter“ oder ggfs. „Verbindlichkeiten gegen Gesellschafter“ abzurechnen. Die häufigsten Fälle sind:

- Telefonkosten,
- Kraftfahrzeugkosten bei privater Nutzung von Firmenfahrzeugen,
- Warenentnahmen (→ Leistungseigenverbrauch),
- Privater → Nutzungswert betrieblicher Vermögensgegenstände, etwa der privat genutzten Wohnung im Firmengebäude.

Die hier genannten Fälle beziehen sich insbesondere auch auf die auszuweisende → Umsatzsteuer und → Vorsteuer. In diesem Zusammenhang ist ab Berichtsjahr 1999 auch der eingeschränkte → Vorsteuerabzug bei PKW-Privatnutzung zu beachten: der unternehmerische Vorsteuerabzug kann durch nur eine einzige private Nutzung eines Dienstfahrzeuges reduziert werden!

- Personengesellschaften rechnen die Privatkonten in die Eigenkapitalkonten der jeweiligen Gesellschafter ab (→ Privatkonto). Kapitalgesellschaften führen lediglich Konten „Forderungen gegen Gesellschafter“ und „Verbindlichkeiten gegen Gesellschafter“, die zum Jahresende auch Ein- oder Auszahlungen ausgeglichen werden können, aber nicht in das Eigenkapital abzurechnen sind.
- Unternehmer, denen das Finanzamt auf Antrag gestattet hat, die → Umsatzsteuer nach vereinnahmten Entgelten zu berechnen (§20 UStG), müssen vor Abrechnung der Umsatzsteuer prüfen, welche Zahlungen tatsächlich eingegangen sind und damit umsatzsteuerlich relevant werden, d.h., die auf offene Forderungen entfallende Umsatzsteuer ausbuchen.
- Die → Umsatzsteuer und die → Vorsteuer sind gegeneinander abzurechnen. Dieser Schritt ist kein Verstoß gegen das → Verrechnungsverbot des §246 Abs. 2 HGB. Da es regelmäßig mehrere Umsatzsteuer- und mehrere Vorsteuerkonten geben wird, ist ein Zwischenkonto zu verwenden, dessen Saldo bei Entstehen eines Vorsteuer-Überhanges in ein Konto „Forderungen aus Umsatzsteuer“ und bei Entstehen einer Umsatzsteuer-Zahllast in ein Konto „Verbindlichkeiten aus Umsatzsteuer“ abzurechnen ist.
- Sind alle diese Arbeitsschritte abgeschlossen, kann das Ergebnis der Jahresabschlußarbeiten im Rahmen einer → Hauptabschlußübersicht dargestellt werden.

An die buchhalterischen Jahresabschlußarbeiten schließen sich die Aufstellung der einzelnen Bestandteile des Jahresabschlusses an (→ Jahresabschluß).

Für einen → Konzern können im Rahmen des → Konzernabschluß weitere, hier nicht aufgeführte Abschlußarbeiten anfallen. Insbesondere können auch andere als die deutschen Rechtsvorschriften anwendbar sein (→ IAS).

Jahresabschlußkosten

Aufwendungen für die Erstellung, Prüfung und Offenlegung des Jahresabschlusses (→ Abschlußprüfung, → Offenlegung) einschließlich der Durchführung der → Hauptversammlung und deren Beurkundung. Steuerrechtlich sind die J. als → Betriebsausgaben abzugsfähig.

Jahresarbeitsverdienstgrenze

Sozialversicherungsrechtlich relevante Verdienstgrenze, bis zu der im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses maximal ein Sozialversicherungsbeitrag zu entrichten ist bzw. ab der eine Zwangsversicherung wegfällt, und eine private Versicherung abgeschlossen werden kann. Die J. ist auch als → Beitragsbemessungsgrenzen der Sozialversicherung bekannt (Zahlenwerte vgl. dort). Um möglichst viele Personen in der gesetzlichen Sozialversicherung zwangszuversichern, und das System der kollektiven Pflichtversicherung zu retten, hat der Gesetzgeber die J. seit Jahren kontinuierlich um weit mehr angehoben, als durch die bloße Inflationsrate zu rechtfertigen wäre.

Der J. komplementär sind die unteren Grenzwerte aufgrund derer sich insbesondere die → geringfügige Beschäftigung definiert. → Lohnnebenkosten.

Jahresbruttolohn

die Summe der für ein Wirtschaftsjahr in bar (→ Barlohn) und in Sachwerten (→ Sachlohn, Naturallohn, geldwerter Vorteil) geleisteten Löhne, Gehälter und sonstigen Vergütungen an Arbeitnehmer, vor Abzug von → Lohnsteuer, → Kirchensteuer, → Arbeitnehmeranteil zur Sozialversicherung und sonstiger Abzüge.

Während die Berechnung der zahlungsgleichen Aufwendungen i.d.R. unproblematisch ist, sind mit der Ermittlung der geldwerten Vorteile (→ geldwerter Vorteil) oft erhebliche Bewertungsprobleme verbunden. Da geldwerte Vorteile wie der eigentliche Lohn selbst steuerpflichtig sind, reagiert der Gesetzgeber hierbei seit Jahrzehnten mit ständigen Verschärfungen und Vermutungen zuungunsten des Steuerpflichtigen. Aber selbst das ebenfalls steuerpflichtige → Trinkgeld kann erhebliche Probleme und insbesondere eine → Steuerschätzung nach sich ziehen. Der J. ist um die Arbeitgeberaufwendungen zur Sozialversicherung kleiner als der gesamte Personalaufwand.

Rechtssystematisch betrachtet ist das Konzept des J. eigentlich eine Augenwischerei, weil der → Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung hinzuzurechnen ist. Rein mathematisch

gesehen sind damit auch die üblichen Prozentwerte der Beitragssätze inkorrekt, d.h., zu niedrig angegeben.

Details und Buchungsmethodik → Lohn- und Gehaltsbuchungen.

Jahresfehlbetrag

Saldo aller Erträge und Aufwendungen einer Periode in der Weise, daß die Aufwendungen die Erträge übersteigen, und also ein Schlußsaldo im → GuV-Konto auf der Haben-Seite (→ Haben) zustandekommt, der einen → **Verlust** im handels- und steuerrechtlichen Sinn darstellt:

Darstellung des Jahresfehlbetrages im GuV-Konto	
Gewinn und Verlust	
Soll	Haben
Summe der Aufwandsbuchungen	Summe der Erlöse
Summe S	Jahresfehlbetrag
	Summe H

Der Jahresüberschuß ist der Habensaldo, der sich ergibt, wenn die im „Soll“ des GuV-Kontos gebuchten Aufwendungen die im „Haben“ erfaßten Erlöse übersteigen. Er stellt systematisch eine Eigenkapitalminderung, d.h., einen Verlust dar.

Sowohl in der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren als auch in der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren ist der J. in der letzten Zeile des vorgeschriebenen Schemas auszuweisen. Gegenteil: → **Jahresüberschuß**.

Jahresrohmiete

Jahresrohmiete ist nach §79 BewG das Gesamtentgelt, das die Mieter oder Pächter für die Benutzung des Grundstücks auf Grund vertraglicher Vereinbarungen nach dem Stand im Feststellungszeitpunkt für ein Jahr zu entrichten haben. Umlagen und alle sonstigen Leistungen des Mieters sind einzubeziehen. Zur Jahresrohmiete gehören auch Betriebskosten (z.B. Gebühren der Gemeinde), die durch die Gemeinde von den Mietern unmittelbar erhoben werden. Nicht einzubeziehen sind Untermietzuschläge, Kosten des Betriebs der zentralen Heizungs-, Warmwasserversorgungs- und Brennstoffversorgungsanlage sowie des Fahrstuhls, ferner alle Vergütungen für außergewöhnliche Nebenleistungen des Vermieters, die nicht die Raumnutzung betreffen (z.B. Bereitstellung von Wasserkraft, Dampfkraft, Preßluft, Kraftstrom und dergleichen), sowie Nebenleistungen des Vermie-

ters, die nur einzelnen Mietern zugute kommen. Statt dieses Betrags gilt die übliche Miete als Jahresrohmiete für solche Grundstücke oder Grundstücksteile, die

1. eigengenutzt, ungenutzt, zu vorübergehendem Gebrauch oder unentgeltlich überlassen sind,
2. der Eigentümer dem Mieter zu einer um mehr als 20% von der üblichen Miete abweichenden tatsächlichen Miete überlassen hat.

Die übliche Miete ist in Anlehnung an die Jahresrohmiete zu schätzen, die für Räume gleicher oder ähnlicher Art, Lage und Ausstattung regelmäßig gezahlt wird.

Jahresüberschuß

Saldo aller Erträge und Aufwendungen einer Periode in der Weise, daß die Erträge die Aufwendungen übersteigen, und also ein Schlußsaldo im → GuV-Konto auf der Soll-Seite (→ Soll) zustandekommt, der einen → **Gewinn** im handels- und steuerrechtlichen Sinn darstellt:

Darstellung des Jahresüberschuß im GuV-Konto	
Gewinn und Verlust	
Soll	Haben
Summe der Aufwendungen	Summe der Erlöse
Jahresüberschuß	
Summe S	Summe H

Der Jahresüberschuß ist der Sollsaldo, der sich ergibt, wenn die im „Haben“ des GuV-Kontos gebuchten Erlöse die im „Soll“ erfaßten Aufwendungen übersteigen. Er stellt systematisch eine Eigenkapitalmehrung, d.h., einen Gewinn dar.

Sowohl in der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren als auch in der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren ist der J. in der letzten Zeile des vorgeschriebenen Schemas auszuweisen. Gegenteil: → **Jahresfehlbetrag**. Alle weiteren Buchungen im Zusammenhang mit der Gewinnverteilung sowie der Entwicklung des Bilanzgewinns aus dem J. stellen Maßnahmen der Gewinnverwendung dar.

Job costing

Die → kostenrechnerische Vorschau- und Planungsrechnung, die sich auf einzelne Arbeitsschritte oder Arbeitsabschnitte richtet, der → Prozeßkostenrechnung ähnlich.

Job enlargement

Aufgaben- bzw. Arbeiterweiterung, mit dem Ziel, insbesondere Monotonie am Arbeitsplatz zu bekämpfen. Häufig mit → Job rotation verbunden. Job enlargement ist häufig mit einer Kombination des Objekt- und Verrichtungsprinzips verbunden (→ Organisation) und dient allgemein der Verbesserung der Arbeitsmotivation und -Zufriedenheit.

Job enrichment

Aufgaben- bzw. Arbeitsanreicherung, Ausstattung eines Arbeitsplatzes mit anspruchsvolleren Aufgaben (qualitative Erweiterung der Tätigkeit). Ziel ist vor allem, die Arbeitszufriedenheit und die Motivation zu steigern.

Job rotation

systematischer Arbeitsplatzwechsel, zum einen zur Verhinderung einer zu einseitigen Ausrichtung und Beanspruchung der Stelleninhaber, zum anderen als Maßnahme bei der Ausbildung (insbesondere von Führungskräften) nach dem Motto „learning by doing“. Job rotation ist ein Instrument der Personalentwicklung und stellt insofern eine nichtmaterielle und nicht bilanzierungsfähige Investition dar.

Job sharing

Allgemein jede Form der Teilzeitarbeit, bei der sich mehrere Arbeitnehmer eine Stelle teilen.

Da die insgesamt entstehenden Kosten für zwei Teilzeitarbeitsplätze höher sind als für einen Vollzeitarbeitsplatz hat sich das Modell nur wenig durchgesetzt; vielfach werden von Teilzeitkräften aufgrund der arbeitsrechtlichen Treuepflicht aber so viele Überstunden verlangt, daß sie fast an das Arbeitsvolumen einer Vollzeitstelle heranreichen, ohne freilich auch ein entsprechendes Entgelt zu erhalten. Besonders in Ostdeutschland hat sich dies wegen der höheren Arbeitslosigkeit und der damit verbundenen größeren wirtschaftlichen Macht der Arbeitnehmer weit verbreitet.

joint costs

Kostenrechnung bei → Kuppelproduktion (→ Kuppelprodukte).

Joint Venture

Allgemein jede vertragliche Vereinbarung zwischen zwei oder mehr Vertragsparteien, die auf die gemeinsame Durchführung eines Geschäftes oder eines Projektes gerichtet ist. Das Joint Venture kann damit binnenwirtschaftlich eine Form der bürgerlichen Gesellschaft (→ BGB-Gesellschaft) darstellen; in der Praxis werden Joint Ventures jedoch grenzüberschreitend zwischen verschiedenen Partnern in unterschiedlichen Ländern zur Durchfüh-

rung von Projekten geschlossen, die die Ressourcen oder Fähigkeiten eines einzelnen der Partner überschreiten. Das Joint Venture ist damit ein wesentliches Mittel der → Internationalisierung, weil es jedem Partner erlaubt, sich den politischen oder ideologischen Zwängen in seinem Heimatbereich zu entziehen. → Globalisierung.

Das Joint Venture ist dem → Konsortium ähnlich, unterscheidet sich aber dadurch, daß es in der Regel nicht zeitlich beschränkt ist.

Charakteristisch ist zumeist die Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens durch die Joint Venture Partner, die ihre jeweilige rechtliche und wirtschaftliche Selbständigkeit behalten. Es entsteht damit ein → Konzern mit mehreren Muttergesellschaften. Das auf diese Art ausgegliederte Unternehmen (→ Outsourcing) erbringt die jeweils angestrebte Leistung oder Funktion. Die Joint Venture Partner sind nach Kapitaleinlage oder nach jeweiliger vertraglicher Vereinbarung an den Gewinnen, Verlusten und sonstigen Ergebnissen wie etwa → Markenwert oder Forschungsergebnissen (→ Forschung und Entwicklung) beteiligt.

Vorteile eines Joint Ventures sind:

- **Kostenvorteile:** Kostendegression durch Größe und durch Produktvielfalt,
- **Potentialvorteile:** Verstärkung des Finanzportfolios, Verbesserung der Auslastung der Produktionsmittel, Steigerung des Qualitätsniveaus (→ Qualitätsmanagement), Vergrößerung des Know Hows, Verbesserung des Marktzuganges im Land der jeweils anderen Joint Venture Partner,
- **Risikovorteile:** Risikominderung durch Fehlerausgleich, Risikostreuung durch Investitionsaufteilung (→ Risiko, → Risikomanagement-System),
- **Ergebnisvorteile:** Breiteres Verwertungsspektrum der Ergebnisse, Schnellere Markterschließung, Umgehung politischer Restriktionen (Genforschung, Nukleartechnologie, Umweltschutzrepressionen) in jeweils einem der Teilnehmerländer.

Nachteile der Joint Venture Strategie sind:

- **Kostennachteile:** Gründungskosten für das Gemeinschaftsunternehmen, Koordinationskosten insbesondere bei Kooperation von Partnern mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund oder verdeckt konträren Zielen, Transportkosten bei materieller Produktion,
- **Politische Konflikte:** Joint Ventures werden in manchen Ländern insbesondere in Ostasien zweckentfremdet, eine Technologie von einem ausländischen Partner zu erlernen, um sie nachher u.U. unter Mißachtung von Rechtsschutznormen in eigener Regie weiterzubauen (z.B. Magnetschwebbahntechnologie in China),
- **Abhängigkeitsnachteile:** Eigenständigkeitseinbußen, Flexibilitätseinbußen, teilweise oder u.U. weitgehende Offenlegung von Betriebsgeheimnissen, was insbesondere problematisch ist bei Kooperationen mit Ländern, in denen die Rechtsnormen des

Produktrechtsschutzes (→ Produktrechtsschutz) nicht vorhanden oder nicht durchsetzbar sind (China!).

Joint Ventures werden von der Bundesregierung, der europäischen Union und anderen übernationalen Organisationen gefördert, obwohl sie den Kontroll- und Führungsinteressen der nationalen Regierungen zuwiderlaufen können. Auf nationaler Ebene sind mögliche Ansprechpartner die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) und die Deutsche Entwicklungsgesellschaft (DEG); auf Ebene der EU sind dies die Europäische Investitionsbank (EIB) und die Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD). Auf weltweiter Ebene schließlich bestehen Fördermöglichkeiten durch die Weltbank.

Da fast alle Joint Ventures übernational sind, ist die Übersicht über die anwendbaren Regelungsquellen heterogen. Allerdings findet mit zunehmender Verbreitung der Anwendung der International Accounting Standards (→ IAS) eine Konzentration auf IAS 31 als gemeinsame Rechtsquelle statt. IAS 31 unterscheidet drei Arten von Joint Ventures:

- Jointly controlled operations,
- Jointly controlled assets,
- Jointly controlled entities.

Jointly controlled operations sind gemeinsam betriebene Geschäftsbereiche und müssen so berichtet werden, daß über Umfang und Art der (gemeinsamen) Kontrolle und die hierfür eingegangenen Verpflichtungen Rechenschaft abgelegt wird. Jointly controlled assets sind gemeinsam beherrschte Vermögensgegenstände. Über diese ist auf einer proportional basis zu berichten, d.h., der jeweilige Anteil des Bilanzierenden ist zugrunde zu legen. Jointly controlled entities sind Gemeinschaftsunternehmen, also Unternehmen, die im Besitz

mehrerer Obergesellschaften zugleich stehen. In diesem Fall ist das benchmark treatment die nach den jeweiligen Anlagen gefertigte konsolidierte Bilanz; eine erlaubt Alternative ist die Equity-Methode. Die Rechnungslegung der Joint Ventures orientiert sich damit am Konzernrechnungswesen.

Anteile, die für den Weiterverkauf gehalten werden, müssen auf jeden Fall als Wirtschaftsgüter (investments) behandelt werden; sie sind damit nicht Teil des eigentlichen Joint Ventures.

Journal

auch Grundbuch, Aufzeichnung der Geschäftsvorfälle in zeitlicher Reihenfolge. Das J. stellt somit ein wichtiges Bindeglied dar zum Beleg.

Die zeitgerechte Erfassung der Geschäftsvorfälle erfordert (mit Ausnahme des baren Zahlungsverkehrs) keine tägliche Aufzeichnung. Es muß jedoch ein zeitlicher Zusammenhang zwischen den Vorgängen und ihrer buchmäßigen Erfassung bestehen (BFH, BStBl 1965 Abs. 3 S. 285).

In der Praxis ist es vielfach üblich, die Geschäftsvorfälle nicht laufend, sondern nur periodenweise zu verbuchen. Nach R 5.2 EStR ist es nicht zu beanstanden, wenn die grundbuchmäßige Erfassung der Kreditgeschäfte eines Monats bis zum Ablauf des folgenden Monats erfolgt, sofern organisatorische Vorkehrungen getroffen werden, um sicherzustellen, daß Buchführungsunterlagen bis zu ihrer grundbuchmäßigen Erfassung nicht verlorengehen, z.B. durch laufende Numerierung der eingehenden und ausgehenden Rechnungen oder durch ihre Abheftung in besonderen Mappen oder Ordnern. Die

H.B. Nichts GmbH

01.08.2003

Journal Juli 2003

Nr.	Datum	Beleg	Kontierung				Buchungstext
			Soll		Haben		
1	01.07.2003	BA166	46910	698,60 €	11301	698,60 €	Arroganz Einbruchdiebstahlversich. 4587487Lastschrift
2	02.07.2003	AR315	14014	6.145,50 €	83102	5.297,84 €	Warenverkauf Kunde Nr. 14014 Herr G. Nius
					17501	847,66 €	Umsatzsteuer
3	02.07.2003	ER641	42501	1.987,35 €	16689	2.305,33 €	Energieabrechnung Stadtwerke GmbH Kreditor 16689
			15501	317,98 €			Vorsteuer
4	03.07.2003	Q784	10001	1.432,36 €	83100	1.234,79 €	Barverkauf lt. Kassenabschluß 3. Juli
					17501	197,57 €	Umsatzsteuer

Funktion der Grundbuchaufzeichnungen kann auf Dauer auch durch eine geordnete und übersichtliche Belegablage erfüllt werden (§239 Abs. 4 HGB, §146 Abs. 5 AO, → Offene-Posten-Buchführung). Vgl. auch → Abbildung auf der nachstehenden Seite.

Journal, amerikanisches

→ amerikanisches Journal.

Journal-Gegenkonto-Verfahren

Sonderform der → Durchschreibebuchführung.

Jubiläumsrückstellungen

Jede → Rückstellung für zukünftige Aufwendungen im Zusammenhang mit Dienstjubiläen, insbesondere Zuwendungen an Arbeitnehmer aus Anlaß von Dienstjubiläen.

Für rechtsverbindlich zugesagte Jubiläumszuwendungen an Arbeitnehmer muß in der Handelsbilanz nach §249 Abs. 1 Satz 1 HGB eine Rückstellung für ungewisse Verbindlichkeiten gebildet werden.

Im Steuerrecht ist die Bildung von J. erheblich eingeschränkt (§5 Abs. 4 EStG). Die Zusage muß schriftlich erteilt worden sein, das Dienstverhältnis mindestens 10 Jahre bestanden haben und das Dienstjubiläum ein Bestehen eines Arbeitsverhältnisses von mindestens 15 Jahren voraussetzen. J. dürfen nur gebildet werden, soweit der Zuwendungsberechtigte seine Anwartschaft nach dem 31.12.1992 erwirbt. Bis zu diesem Zeitpunkt besteht ein steuerrechtliches → Passivierungsverbot.

Die Höhe der J. ist abhängig vom Umfang der übernommenen Verpflichtung, der Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme und der bis zur Fälligkeit vergehenden Zeit. Zur Berechnung darf entweder das Teilwert- oder das Pauschalverfahren angewandt werden.

- Das Teilwertverfahren gleicht der Methode der Ermittlung der Höhe von → Pensionsrückstellungen. Es setzt die anerkannten Grundsätze der Finanzmathematik voraus und wird hier nicht mehr näher betrachtet.
- Das Pauschalverfahren legt eine der Teilwertrechnung ähnliche pauschal festgesetzte Werttabelle zugrunde, die den Wert der J. verbindlich festlegt. Die Zuführung zu den Rückstellungen ist dabei jeweils die Differenz zwischen zwei aufeinanderfolgenden Werten. Hierbei sind

Höhe des Teilwertes einer Jubiläumsrückstellung nach dem Pauschalverfahren.

Tabelle nach BMF-Schreiben vom 29.10.1993, IV B 2 - S 2175 - 47/93, BStBl 1993 I S. 898

- Teil 1 -

Jahre	Leistung der Jubiläumszuwendung nach										Jahre
	15 Dienst- jahren	20 Dienst- jahren	25 Dienst- jahren	30 Dienst- jahren	35 Dienst- jahren	40 Dienst- jahren	45 Dienst- jahren	50 Dienst- jahren	55 Dienst- jahren	60 Dienst- jahren	
1	12	7	4	2	2	1	1	0	0	0	1
2	26	14	8	5	3	2	2	1	0	0	2
3	42	23	13	8	5	4	2	2	1	0	3
4	61	32	19	12	8	5	3	2	1	0	4
5	82	43	25	16	10	7	5	3	1	0	5
6	107	55	32	20	13	8	6	4	1	0	6
7	137	69	40	25	16	10	7	5	2	0	7
8	172	85	49	30	19	13	9	6	2	1	8
9	215	103	58	36	23	15	10	7	2	1	9
10	270	123	69	42	27	18	12	8	3	1	10
11	345	147	81	49	31	21	14	9	3	1	11
12	441	176	95	57	36	24	16	11	3	1	12
13	578	209	110	66	42	27	18	12	4	1	13
14	765	250	128	75	48	31	21	14	4	1	14
15	1000	304	148	86	54	35	24	16	5	1	15
16		377	172	98	61	40	27	18	6	2	16
17		469	199	112	69	45	30	20	6	2	17
18		600	232	127	78	50	34	23	7	2	18
19		778	272	145	88	56	37	25	8	2	19
20		1000	324	164	99	63	42	28	9	3	20
21			396	188	111	70	46	31	10	3	21
22			486	215	124	78	52	35	11	3	22
23			613	247	139	87	57	39	12	4	23
24			786	286	157	97	63	43	13	4	24
25			1000	338	176	108	70	47	15	4	25
26				408	199	120	77	52	16	5	26
27				497	226	133	86	57	18	5	27
28				622	258	148	94	63	20	6	28
29				792	296	165	104	69	22	6	29
30				1000	347	185	115	76	24	7	30

für Zeiträume vor 1999 das BMF-Schreiben vom 29.10.1993, IV B 2 - S 2175 - 47/93, BStBl 1993 I S. 898 und für Zeiträume nach 1998 das BMF-Schreiben vom 12.04.1999, IV C 2 - S 2175 - 3/99, BStBl 1999 I S. 434 die maßgebliche Rechtsquelle.

Die in diesen Schreiben angegebenen Wertetabellen berücksichtigen bereits die Wahrscheinlichkeit des Ausscheidens und die Abzinsung. Beide Größen fließen damit in die Berechnung der Höhe der J. ein. In der Tabelle wird dabei eine Verpflichtung zur Leistung einer Jubiläumswendigung in Höhe von 1.000 DM oder Euro zugrundegelegt, die ggfs. in die reale Höhe umzurechnen ist.

Die Leistung der Jubiläumswendigung betrage nach 40 Dienstjahren ein Monatsgehalt. Dieses betrage zum 31.12.1998 genau 4.500 DM. Die bei der gemachten Zusage zu berücksichtigende Jubiläumsarbeitszeit beginne am 1. Juli 1984 mit der Zusage einer solchen Wendigung.

Zunächst ist der Umrechnungsvervielfältiger aus der Tabelle mit 4,5 festzustellen. Dann stellen wir fest, daß vom 01.08.1984 bis zum 31.12.1998 (gerundet) 14 Dienstjahre verstrichen sind. Der Rückstellungswert zum 31.12.1998 kann nunmehr für 14 Dienstjahre folgendermaßen festgestellt werden:

$$\begin{aligned}
 4,5 \times 31 \text{ DM} &= 139,50 \text{ DM} \\
 \text{Rückstellungswert zum 31.12.1992 für 8 Dienstjahre:} & \\
 4,5 \times 13 \text{ DM} &= 58,50 \text{ DM} \\
 \text{Differenz = Rückstellung zum 31.12.1999} &= \mathbf{81,00 \text{ DM}}
 \end{aligned}$$

Hat ein Unternehmen eine Vielzahl von Arbeitnehmern, so ist zum Bilanzstichtag und jeweils zum Stichtag 31.12.1992 eine Gesamtrückstellung zu ermitteln und zum Bilanzstichtag die Differenz als Jubiläumswendigung auszuweisen.

Insgesamt ist das Verfahren ein Sonderfall der Barwertrechnung (→ interner Zinsfuß, → Zinseszinsformeln). Es typifiziert die anzuwendende Rückstellungshöhe und stellt damit Rechtssicherheit in der Anwendung der handelsrechtlichen Vorschrift her.

Jubiläumswendigung

Verkaufsveranstaltung mit generellen Preisnachlässen aus Anlaß des Bestehens eines Geschäfts oder Gewerbes für eine bestimmte Zeit. Der J. ist grundsätzlich eine Veranstaltung zur → Verkaufsförderung. Seit der Reform des Gesetzes gegen den unlauteren Wettbewerb (→ Unlauterer

Höhe des Teilwertes einer Jubiläumswendigung nach dem Pauschalverfahren.

Tabelle nach BMF-Schreiben vom 29.10.1993, IV B 2 - S 2175 - 47/93, BStBl 1993 I S. 898

- Teil 2 -

Jahre	Leistung der Jubiläumswendigung nach										Jahre
	15 Dienst- jahren	20 Dienst- jahren	25 Dienst- jahren	30 Dienst- jahren	35 Dienst- jahren	40 Dienst- jahren	45 Dienst- jahren	50 Dienst- jahren	55 Dienst- jahren	60 Dienst- jahren	
31					417	208	127	83	26	8	31
32					504	234	140	91	29	8	32
33					628	266	155	100	32	9	33
34					796	304	172	110	35	10	34
35					1000	354	192	121	38	11	35
36						424	214	133	42	12	36
37						510	241	146	46	14	37
38						633	272	161	51	15	38
39						799	310	178	56	16	39
40						1000	360	197	63	18	40
41							429	230	70	20	41
42							515	246	78	23	42
43							637	277	88	26	43
44							801	315	100	29	44
45							1000	365	116	34	45
46								433	137	40	46
47								519	164	48	47
48								640	203	59	48
49								803	254	74	49
50								1000	317	92	50
51									397	116	51
52									498	145	52
53									627	183	53
54									790	231	54
55									1000	292	55
56										370	56
57										472	57
58										603	58
59										775	59
60										1000	60

Wettbewerb) sind Veranstaltung, Dauer und Umfang des J. nicht mehr gesetzlich reglementiert.

junge Aktien

→ Aktien, junge.

junge Stücke

Eine andere Bezeichnung für neu ausgegebene Aktien. → Aktien, junge.

juristisches Eigentum

→ Eigentum, juristisches.

Just-in-time

Wörtlich „Gerade noch pünktlich“, jedes Verfahren, das auf exakter Termin- und Zeitplanung basiert und betriebliche Abläufe zeitlich lückenlos aneinander anschließt. Just-in-time kommt insbesondere bei Produktion und Beschaffung vor und vermeidet die Lagerung durch den Nachfrager eines Gutes, jedoch nicht die gesamtwirtschaftliche Lagerung des Artikels, d.h., sie verschiebt die Aufgabe der Lagerung von Eingangslager, vom Käufer auf den Verkäufer. Grundlage der Entscheidung über Just-in-time ist oft eine → ABC-Analyse. → Beschaffungsstrategie, → Lagerstrategie.

Just-in-time-Beschaffung

Eine → Lagerstrategie, die darauf beruht, den Beschaffungsvorgang so zu optimieren, daß im Moment der Bedarfentstehung das eingekaufte Gut angeliefert wird.

Wie auch die → Just-in-time-Produktion reduziert die Just-in-time-Beschaffung generell die Lagerkosten eines Betriebes, wälzt sie in volkswirtschaftlicher Betrachtung aber nur auf andere Unternehmen ab und stellt daher einen indirekten Ausdruck von Marktmacht dar.

Just-in-time-Beschaffung kann wie jedes Just-in-time-Verfahren daher als Auslagerungsstrategie betrachtet werden (→ Outsourcing).

Die Einführung von ISO 9000 Zertifizierungen (→ ISO 9000) vertieft die Just-in-time-Beschaffung, weil Lieferanten und ihre Nachfrager durch ein kollektives System von Qualitätskontrollen und Ablaufverfahren vernetzt sind, das insgesamt reibungsloser läuft, weil Eingangskontrollen des

Höhe des Teilwertes einer Jubiläumsrückstellung nach dem Pauschalverfahren.

Tabelle nach BMF-Schreiben vom 12.04.1999, IV C 2 – S 2175 – 3/99, BStBl 1999 I S. 434

- Teil 1 -

Jahre	Leistung der Jubiläumszuwendung nach										Jahre
	15 Dienst- jahre	20 Dienst- jahre	25 Dienst- jahre	30 Dienst- jahre	35 Dienst- jahre	40 Dienst- jahre	45 Dienst- jahre	50 Dienst- jahre	55 Dienst- jahre	60 Dienst- jahre	
1	15	8	5	3	2	1	1	1	0	0	1
2	31	17	10	6	4	2	2	1	0	0	2
3	51	27	16	10	6	4	3	2	1	0	3
4	73	38	22	14	9	6	4	2	1	0	4
5	98	51	30	18	11	7	5	3	1	0	5
6	128	66	38	23	15	9	6	4	1	0	6
7	163	83	47	29	18	12	8	5	2	0	7
8	204	101	58	35	22	14	9	6	2	0	8
9	254	123	69	42	26	17	11	7	2	1	9
10	314	147	82	49	31	20	13	9	3	1	10
11	390	176	97	58	36	23	15	10	3	1	11
12	487	209	113	67	42	27	18	12	4	1	12
13	612	248	132	78	49	31	20	14	4	1	13
14	778	296	153	90	56	36	23	16	5	1	14
15	1000	354	177	103	64	41	27	18	6	1	15
16		426	204	117	72	46	30	20	6	1	16
17		518	237	134	82	52	34	23	7	2	17
18		636	275	152	93	59	38	26	8	2	18
19		792	321	173	104	66	43	29	9	2	19
20		1000	377	196	117	74	48	32	10	2	20
21			447	224	132	83	54	36	11	3	21
22			536	255	148	93	60	40	12	3	22
23			650	293	167	104	67	44	14	3	23
24			800	338	187	115	74	49	15	4	24
25			1000	393	210	128	82	54	17	4	25
26				461	237	143	91	60	19	4	26
27				548	269	159	101	66	21	5	27
28				659	306	177	112	73	23	5	28
29				805	350	198	124	81	25	6	29
30				1000	404	221	137	89	28	6	30

Produzenten vielfach zusammen mit der Lagerung auf vorgeschaltete Lieferanten verlagert werden.

Just-in-time-Produktion

Verfahren der → Fertigungssteuerung, das darauf beruht, daß eine Produktionsstufe die benötigten Halbfabrikate von der vorgelagerten Produktionsstufe abrufen kann, und letztere gerade soviel produziert, wie mutmaßlich in der Folgeperiode abgerufen wird. Die Just-in-time-Produktion verfolgt das Ziel, Lagerbestände möglichst zu vermeiden bzw. auf ein Mindestmaß zu reduzieren und findet einerseits bei wertvollen und daher kapitalintensiven Rohstoffen und Zwischenprodukten aber insbesondere in der Automobilindustrie auch bei Serienteilen der B- und sogar der C-Kategorie (→ ABC-Analyse) statt. Es handelt sich damit auch um eine → Lagerstrategie.

Wie auch die → Just-in-time-Beschaffung reduziert die Just-in-time-Produktion generell die Lagerkosten eines Betriebes, wälzt sie in volkswirtschaftlicher Betrachtung aber nur auf andere Unternehmen ab und stellt daher einen indirekten Ausdruck von Marktmacht dar.

Just-in-time-Produktion kann wie jedes Just-in-time-Verfahren daher als Auslagerungsstrategie betrachtet werden (→ Outsourcing).

Höhe des Teilwertes einer Jubiläumsrückstellung nach dem Pauschalverfahren.

Tabelle nach BMF-Schreiben vom 12.04.1999, IV C 2 – S 2175 – 3/99, BStBl 1999 I S. 434

- Teil 2 -

Jahre	Leistung der Jubiläumszuwendung nach										Jahre
	15 Dienst- jahren	20 Dienst- jahren	25 Dienst- jahren	30 Dienst- jahren	35 Dienst- jahren	40 Dienst- jahren	45 Dienst- jahren	50 Dienst- jahren	55 Dienst- jahren	60 Dienst- jahren	
31					472	248	152	98	30	7	31
32					557	279	168	108	33	8	32
33					666	315	186	119	37	9	33
34					809	359	206	131	41	9	34
35					1000	413	229	144	45	10	35
36						479	256	158	49	11	36
37						563	286	175	54	13	37
38						671	323	193	60	14	38
39						812	366	213	66	15	39
40						1000	419	236	73	17	40
41							485	262	81	19	41
42							568	293	91	21	42
43							675	329	102	24	43
44							815	372	115	27	44
45							1000	424	132	31	45
46								490	152	35	46
47								572	177	41	47
48								678	210	49	48
49								817	253	59	49
50								1000	310	72	50
51									384	89	51
52									480	111	52
53									607	141	53
54									775	180	54
55									1000	232	55
56										303	56
57										400	57
58										535	58
59										725	59
60										1000	60

K

Kaduzierung

Vorschrift nach §21 GmbHG, wonach im Fall verzögerter Einzahlungen auf die Stammeinlage an den säumigen Gesellschafter eine erneute Aufforderung zur Zahlung binnen einer zu bestimmenden Nachfrist (mindestens ein Monat) unter Androhung seines Ausschlusses mit dem Geschäftsanteil, auf welchen die Zahlung zu erfolgen hat, erlassen werden kann. Nach fruchtlosem Ablauf der Frist ist der säumige Gesellschafter seines Geschäftsanteils und der geleisteten Teilzahlungen zugunsten der Gesellschaft verlustig zu erklären. Wegen des Ausfalls, welchen die Gesellschaft an dem rückständigen Betrag oder den später auf den Geschäftsanteil eingeforderten Beträgen der Stammeinlage erleidet, bleibt ihr der ausgeschlossene Gesellschafter verhaftet. → Ausscheiden von Gesellschaftern.

Kalkulation

Kurzbezeichnung für alle Rechenverfahren des internen Rechnungswesens (→ Betriebsbuchführung), die das Ziel verfolgen, Selbstkosten- und Angebotspreise zu ermitteln. Die K. dient also stets der Bewertung der Produktionsfaktoren (→ Produktionsfaktor), die in einen unternehmerischen Leistungsprozeß eingebracht werden.

Unterscheidet man nach den verschiedenen Arten der K., so findet man folgende Bereiche:

1. Die Zuschlagskalkulation schlägt → Gemeinkosten mit Hilfe von zuvor im → Betriebsabrechnungsbogen ermittelten → Zuschlagssätzen auf → Einzelkosten auf. Sie ist das wesentliche Verfahren der → Vollkostenrechnung und das bekannteste Kalkulationsverfahren. Sie eignet sich für nahezu alle Produktions- und Dienstleistungsbetriebe sowie für Einzel-, Serien- oder Baustellenfertigung.
2. Die → Divisionskalkulation ermittelt die Selbstkosten je Leistungseinheit (→ Stückkosten), indem sie die Summe der während einer Abrechnungsperiode angefallenen Kosten durch die Zahl der hergestellten Leistungseinheiten dividiert wird. Sie wird nur bei Massenfertigung angewandt (→ Produktionsverfahren) und hat den Vorteil, vergleichsweise einfach zu sein.
3. Die → Äquivalenzziffernkalkulation ist eine spezielle Form der Divisionskalkulation für Betriebe ohne Einzelkosten, wie Hotels, oder Unternehmen mit Sortenfertigung (→ Produktionsverfahren). Sie ermittelt die Selbstkosten durch Gewichtung der für eine Hauptsorte bekannten Kosten und benötigt wie die Divisionskalkulation keinen vorgeschalteten Betriebsabrechnungsbogen. Voraussetzung ist aber, daß nur eine wesent-

liche Maßgröße wie Zeit- oder Rohstoffeinsatz über die Kosten für das Produkt entscheidet. Die Äquivalenzziffernkalkulation eignet sich daher für viele Dienstleistungsprozesse aber nur für wenige Produktionsbetriebe.

4. Die → Prozeßkostenrechnung kann ebenfalls als eine Art der K. betrachtet werden, denn sie bewertet die einzelnen Prozesse (→ Prozeß) mit Kostensummen. Die Summe aller Prozesse, die zu einem Leistungsergebnis erforderlich ist, ergibt daher auch die Selbstkosten des Leistungsergebnisses. Die Prozeßkostenrechnung versucht, die Ungenauigkeiten einer → Zuschlagskalkulation zu vermeiden und beruht meist auf der Prozeßbeschreibung eines Qualitätsmanagementhandbuches nach → ISO 9000. Sie funktioniert allerdings nicht, wenn die Prozesse von Fall zu Fall angepaßt werden müssen – beispielsweise aus Konkurrenzgründen.

Unterscheidet man hingegen nach den einzelnen Phasen einer K., so lassen sich abgrenzen:

1. Die → Vorkalkulation ermittelt aufgrund eines der vier vorgenannten Verfahren Angebotspreise. Sie berechnet die Selbstkosten eines Produktes oder Projektes und schlägt hierauf geplante Gewinne, Umsatzbeteiligungen der Mitarbeiter, Kundenrabatte und Kundenskonti auf. Sie gelangt auf diese Weise zu einem Listenpreis, den man nehmen muß, will man eine Kostendeckung erreichen. Dies ist der Grund, weshalb das zugrundeliegende Verfahren insgesamt „Vollkostenrechnung“ genannt wird, denn es will ja eine vollständige Deckung aller Kosten erzielen. Grundlage der Vorkalkulation sind Normzuschlagssätze oder Normfaktoren, die sich i.d.R. aus Durchschnittswerten früherer vergleichbarer Rechnungsperioden ermitteln, denn man kennt die wirklichen Zuschlagssätze und Faktoren der Zeit der Auftragsdurchführung ja zum Zeitpunkt der Planung noch nicht.
2. Die → Nachkalkulation ermittelt die Selbstkosten aufgrund der wirklichen Zuschlagssätze und Faktoren zur Zeit der Auftragsdurchführung und ermittelt aufgrund des wirklich erzielten Verkaufspreises den tatsächlichen Ist-Gewinn des Produktes oder Projektes. Sie basiert daher nur bis zu den Selbstkosten auf demselben Rechenschema wie die Vorkalkulation und vergleicht die Ist-Selbstkosten direkt mit dem Ergebnis des Verkaufes.

Unterscheidet man nach Rechenwegen, so lassen sich unterscheiden:

1. Die progressive Kalkulation (Vorwärtskalkulation) rechnet gleichsam „vorwärts“ vom Produktionsfaktor zum Angebotspreis. Sie legt also die verschiedenen → Kostenarten zugrunde und führt zu einer Faktorbewertung für die Transaktion mit Außenstehenden. Die Vorkalkulation ist stets eine progressive Kalkulation.
2. Die retrograde Kalkulation (Rückwärtskalkulation) geht von einem Endwert aus und ermittelt, wie hoch die Kosten der jeweils eingesetzten Produktionsfaktoren sein dürfen, wenn nur gerade der in die Rechnung eingebrachte Endwert erzielbar ist. Die

Nachkalkulation ist eine partielle retrograde Kalkulation. Eine vollständige retrograde Rechnung kann jedoch auch zeigen, wie hoch die Kosten für Arbeit oder Rohstoffe maximal sein dürfen, wenn nur ein bestimmter Marktpreis für das Produkt erzielt werden kann.

Obwohl die K. ein Rechenverfahren der → Vollkostenrechnung ist, können Elemente der Teilkostenrechnung hinzutreten. Dies gilt insbesondere für Maschinenstundensätze, Kilometersätze und andere Größen der → Teilkostenrechnung. Verfahren der Teilkostenrechnung beruhen auf der Unterscheidung in fixe und variable Kosten (→ Fixkosten, → variable Kosten) und berechnen nicht den gesamten Faktoreinsatz einer Periode und/oder für ein Kalkulationsobjekt, sondern nur die Kosten für einen Teil des ganzen betrieblichen Systems. Hauptvorteil der Teilkostenrechnung ist, daß auch Änderungen der Auslastung berücksichtigt werden können. Die häufigsten Verfahren der Maschinenrechnung sind daher im Grunde auch Kalkulationsarten, die sich jedoch nur ein ein betriebliches Subsystem beziehen. Auf der Teilkostenrechnung und der → Deckungsbeitragsrechnung basieren eine Vielzahl bedeutsamer Nachfolgeverfahren wie etwa die → Produktionsprogrammplanung (→ Engpaß, → Simplexmethode). Diese sind aber nicht mehr Kalkulationsverfahren im eigentlichen Sinne.

Kalkulationsabschlag

Differenz zwischen dem im Rahmen der → Vorkalkulation ermittelten Preis und dem tatsächlichen Verkaufs- oder Marktpreis eines Produktes. → Kalkulationsdifferenz.

Kalkulationsarten

Einteilung der Verfahren zur Kalkulation nach verschiedenen Kriterien: Vor-, Zwischen- und Nachkalkulation, retrograde oder progressive Kalkulation, Voll- oder Teilkostenkalkulation (→ Vollkostenrechnung, → Teilkostenrechnung) etc. Vgl. vorstehend unter → Kalkulation.

Kalkulationsaufschlag

Prozentsatz, der auf den Einkaufspreis zugeschlagen wird, um auf den Verkaufspreis zu kommen:

$$\text{Kalkulationsaufschlag} = \frac{\text{BarVKP} - \text{SK}}{\text{SK}} \times 100$$

Analog lassen sich Kalkulationsfaktoren für jeden beliebigen anderen Endpreis bilden. Ferner gilt:

$$\text{Kalkulationsaufschlag} = (\text{Kalkulationsfaktor} - 1) \times 100$$

Problematisch ist daran, daß die tatsächlichen Kosten nicht berücksichtigt werden, eine Orientierung am Marktpreis nicht gegeben ist und die Fixkostenproblematik (→ Fixkosten) nicht angegangen wird. Der Vorteil eines einheitlichen K. ist die Einfachheit in der Handhabung und - wenn dieses Verfahren einheitlich auf einem Markt zur Anwendung gebracht wird - auch die annähernd korrekte Bestimmung des Marktpreises durch diese Methode.

Kalkulationsdifferenz

Unterschied zwischen Soll- und Istkalkulation, d.h., zwischen der → Vorkalkulation und der → Nachkalkulation. → Kalkulationsabschlag.

Kalkulationsfaktor

Faktor, mit dem man die Einstandskosten multiplizieren muß, um zum Verkaufspreis zu gelangen:

$$\text{Kalkulationsfaktor} = \frac{\text{Kalkulationsaufschlag}}{100} + 1$$

Kalkulationsindex

→ Kalkulationsfaktor.

Kalkulationsschema

schematischer Aufbau des Kalkulationsvorganges im Rahmen der → Vollkostenrechnung. Das K. ist abhängig vom zugrundeliegenden → Betriebsabrechnungsbogen, von Einzelheiten des jeweiligen Auftrages und Besonderheiten der Branche. Es kann daher nicht allgemeingültig dargestellt sondern nur an Beispielen demonstriert werden. Auch EDV-Lösungen müssen sich an ihrer Fähigkeit messen lassen, betriebs-, branchen- und auftragsbezogene Besonderheiten zu berücksichtigen. Grundsätzlich basiert das K. jedoch auf dem Aufschlag der → Gemeinkosten auf die → Einzelkosten, wodurch die → Selbstkosten ermittelt werden:

$$\begin{aligned} & \text{Einzelkosten des Produktes oder der Periode} \\ + & \text{ Gemeinkenaufschlag durch einen } \rightarrow \text{ Zuschlagssatz z.B. aus einem } \rightarrow \text{ Betriebsabrechnungsbogen} \\ = & \text{ Selbstkosten des Produktes oder der Periode} \end{aligned}$$

Wird ein Kalkulationsfaktor verwandt, so kann die Selbstkostenermittlung auch folgendermaßen aussehen:

$$\text{Selbstkosten} = \text{Einzelkosten} \times \text{Kalkulationsfaktor}$$

Allgemein besteht das Kalkulationsschema aus drei Teilen, die von Fall zu Fall jedoch unterschiedlich ausgeformt werden können:

1. **Bezugskalkulation:** Die Ermittlung der zugrundezulegenden Einzelkosten durch Subtraktion der im Einkauf erhaltenen Nachlässe und Addition der im Einkauf entstandenen Bezugskosten und sonstigen Nebenkosten i.S.d. Niederstwertprinzipes (§§252 Abs. 1 Nr. 4, 253, 255 Abs. 1 HGB). Die Bezugskalkulation dient im Grunde der Faktorbewertung und ist oft im K. nicht mehr explizit ersichtlich. Werden die Produktionsfaktoren eingangsgelagert, so kann die → Verbrauchsfolgebewertung etwa nach FIFO oder LIFO oder die → Durchschnittsbewertung ein Anwendungsfall der Bezugskalkulation sein, da hierdurch ebenfalls der in das Kalkulationsschema einzubringende Faktorwert ermittelt wird.
2. **Selbstkostenkalkulation:** Ermittlung der → Selbstkosten des Produktes oder Projektes etwa durch Aufschlag der zuvor im → Betriebsabrechnungsbogen ermittelten → Zuschlagssätze auf die → Einzelkosten und Ermittlung der Selbstkosten als Summe aller Kosten (Vollkosten). Alternativ kann auch die → Divisionskalkulation, die → Äquivalenzziffernkalkulation oder die → Prozeßkostenrechnung zur Selbstkostenermittlung angewandt werden.
3. **Verkaufskalkulation:** Aufschlag aller im Verkauf des jeweiligen Produktes zu gewährenden Umsatzbeteiligungen, Provisionen und Kundennachlässe und Ermittlung der tatsächlichen Angebotspreise. Hierbei sollte nicht vergessen werden, daß Kundennachlässe stets zunächst aufgeschlagen werden, um sie nachher in der → Werbung wieder abziehen zu können ohne dabei einen Verlust zu erzielen.

Die Bezugs- und die Selbstkostenkalkulation können für jede einzelne Einzelkostenart und für jede einzelne relevante Kostenstelle des Betriebsabrechnungsbogens vorkommen; die Verkaufskalkulation findet hingegen in der Regel nur ein mal statt und basiert auf der Summe aller zuvor ermittelten Selbstkosten.

Die Verkaufskalkulation ist stets eine Vorkalkulation. Sie kann zu unrealistischen Werten führen, etwa wenn der Angebotspreis nach Berücksichtigung aller Aufschläge unrealistisch hoch ist. Sie muß daher meist durch eine Nachkalkulation ergänzt werden, die aufgrund der wirklich erzielbaren Verkaufspreise den tatsächlichen Gewinn ermittelt.

Hier einige Beispiele aus verschiedenen Branchen:

Eine einfache Handelskalkulation mit Rabatten und Skonti sowohl im Einkauf als auch im Verkauf demonstriert gut die zuvor dargestellte Dreiteilung in Bezugs-, Selbstkosten- und Verkaufskalkulation. Die Bezugskalkulation (linker Teil der Darstellung) besteht in der Subtraktion von Lieferrabatt und Lieferskonto sowie dem Aufschlag der Bezugskosten auf den Bareinkaufspreis. Ihr Ergebnis ist der Einstandspreis (§§253, 255 HGB). Die Selbstkostenkalkulation (rechter Teil der Skizze) besteht im Aufschlag der Gemeinkosten des jeweiligen Betriebes.

Die Gemeinkosten heißen hier Handlungskosten (das ist im Handel die übliche Bezeichnung). Die Verkaufskalkulation (rechts) schließlich besteht im Aufschlag zunächst des Gewinnes und dann des Kundenskontos und des Kundenrabattes. Die → Umsatzsteuer ist dem Kalkulationsschema nachgeschaltet, weil sie stets ein reiner Durchlaufposten ist.

Das durch die nebenstehende Skizze visualisierte Rechenverfahren ist zunächst stets eine Methode der → Vorkalkulation. Das Kalkulationsschema ermittelt den Listenverkaufspreis, den das Unternehmen vom Kunden nehmen müßte, wenn es eine Vollkostendeckung erzielen will. Das ist aber aus Marktgründen oft nicht möglich. Eine → Nachkalkulation kann also ermitteln, wie hoch der wirklich mit einem Produkt oder Projekt erzielte Erfolg war. Die Nachkalkulation wiederholt dabei die Berechnung mit Ist- statt mit Soll-handlungskosten und rechnet nur bis zu den Selbstkosten progressiv, dafür aber vom wirklich erzielten Verkaufspreis retrograd. Der Vergleich beider Teilergebnisse ergibt den wirklich erzielten Gewinn.



Folgendermaßen sieht das vorstehend visualisierte Kalkulationsschema als Zahlenbeispiel aus:

Position	Eingabe	Ausgabe	Schema
1 Listen-Einkaufspreis	569,9900 €	569,9900 €	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="margin-bottom: 10px;">↑ Bezugs-kalkulation</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↑ Vorkalkulation</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↑ Verkaufskalkulation</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↓ Nachkalkulation</div> </div>
2 ./ Lieferrabatt	10,0%	56,9990 €	
3 = Ziel-Einkaufspreis		512,9910 €	
4 ./ Lieferskonto	3,0%	15,3897 €	
5 = Bar-Einkaufspreis		497,6013 €	
6 + Bezugskosten	36,5000 €	36,5000 €	
7 = Einstandspreis		534,1013 €	
8 + Gemeinkostenzuschlag	26,50%	141,5368 €	
9 = Selbstkostenpreis		675,6381 €	
10 + Gewinnspanne	10,0%	67,5638 €	
11 = Kalkulierter Preis		743,2019 €	
12 + Umsatzbeteiligung (Provision)	5,0%	37,1601 €	
13 = Bar-Verkaufspreis		780,3620 €	
14 + Kundenskonto	3,0%	24,1349 €	
15 = Zielverkaufspreis		804,4969 €	
16 + Kundenrabatt	8,0%	69,9563 €	
17 = Listenverkaufspreis netto		874,4532 €	
18 + Umsatzsteuer	19,0%	166,1461 €	
19 = Listenverkaufspreis brutto		1.040,5993 €	
Kalkulationsfaktor auf Listen-VKP netto:		1,534155292	
Kalkulationsfaktor auf Listen-VKP brutto:		1,825644797	
20 Tats. LVKP brutto	850,0000 €	850,0000 €	
21 Tats. Umsatzsteuer		135,7143 €	
22 Tats. LVKP netto		714,2857 €	
23 Wurde Skonto gewährt?	<input type="radio"/> ja <input checked="" type="radio"/> nein	0,0000 €	
24 Tats. Barverkaufspreis		714,2857 €	
25 Tatsächliche Gewinnspanne		38,6476 €	
		5,7202%	

Die hier zugrundeliegende Excel-Tabelle berechnet zugleich die Kalkulationsfaktoren, was im Einzelhandel insbesondere wichtig ist, um in Gegenwart des Kunden schnell kalkulieren zu können. Die Faktorrechnung ist aber nur dann genau, wenn keine Bezugskosten als absolute Zahl addiert werden müssen. Die Berechnung wird um eine Nachkalkulation erweitert, die den wirklich erzielten Gewinn aufgrund des tatsächlichen verkaufspreises zeigt.

Kalkulationsschemata können kombiniert werden. Folgendermaßen sieht beispielsweise ein auf einer → Äquivalenzziffernrechnung basierendes Kalkulationsschema eines Hotelbetriebes aus:

1. = **Selbstkosten aus Äquivalenzziffernkalk.** [SK]
2. + Gewinnspanne in % [G]
3. = **Netto-Verkaufspreis** [NVKP]
4. + Gesetzliche Umsatzsteuer [MWSt; USt]
5. = **Inklusivpreis** [IP]

Berechnung des Stundenverrechnungspreises handwerklicher Monteure oder Arbeitnehmer, die zum Kunden fahren und dort im Auftrag eines Unternehmens Arbeiten ausführen.

1. Material-Einstandspreis
2. + Sonstige Materialkosten
3. = **Materialkosten netto**
4. + Materialgemeinkostenzuschlag
5. + Sondereinzelkosten der Beschaffung (z.B. Expresßgebühren &c.)
6. = **Material-Selbstkosten**
7. + Arbeitszeit in Min. * Bruttolohn/Min.
8. + Lohngemeinkostenzuschlag
9. + Sondereinzelkosten der Fertigung (Fahrtkosten, Auslösungen usw.)
10. = **Lohn-Selbstkosten**
11. Zwischensumme (6+10)
12. + Gewinnspanne in %
13. = **Einheits-Angebotsbarpreis**
14. + Kundenskonto
15. = **Zielverkaufspreis**
16. + Kundenrabatt
17. = **End-Angebotspreis**

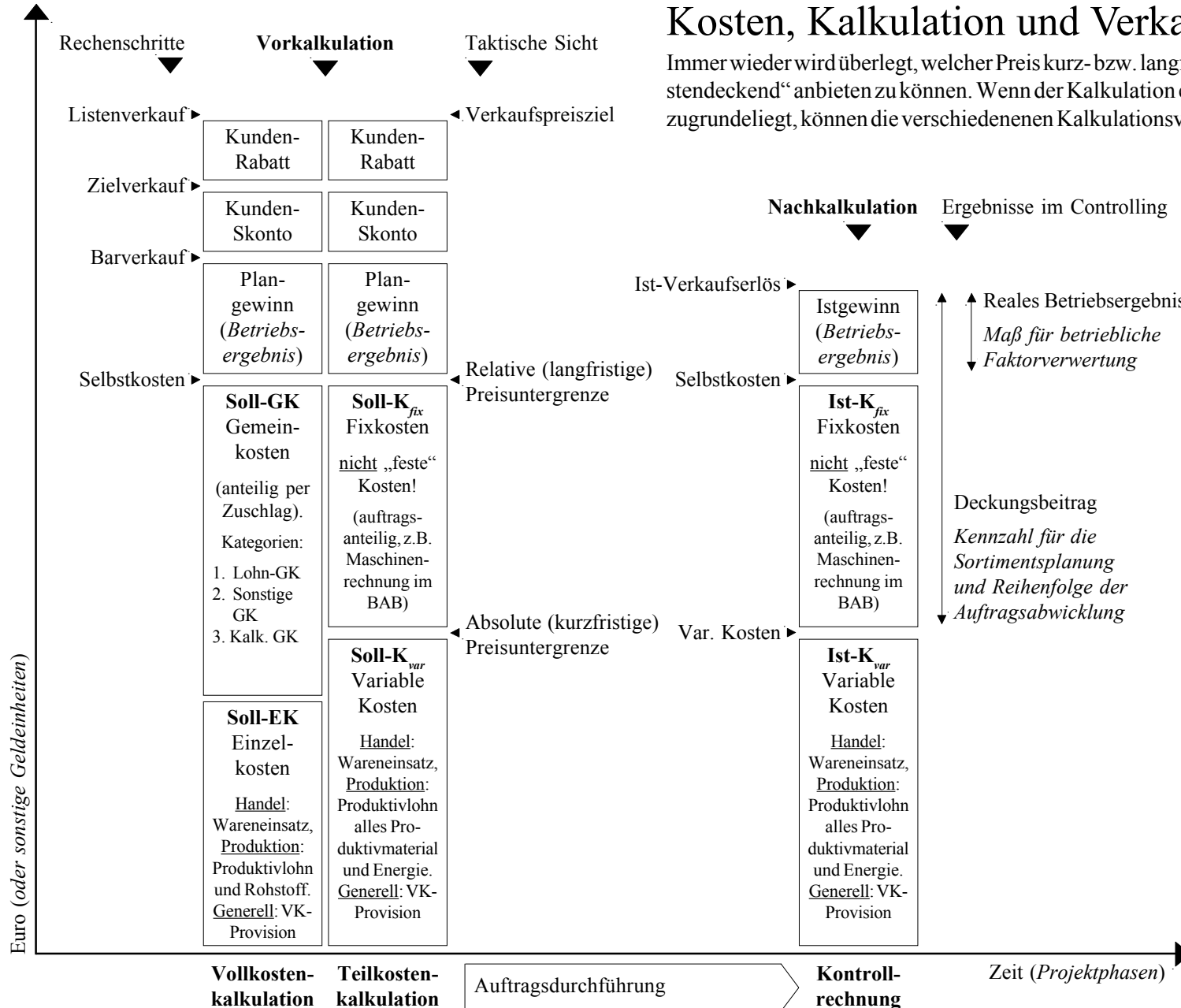
Betrachten wir auch dieses Kalkulationsschema als kleines Zahlenbeispiel mit Vorkalkulation eines handwerklichen Auftrages und der dazugehörigen Nachkalkulation zur Kontrolle des tatsächlich erzielten Gewinnes (→ Folgeseite). Anschließend folgt ein etwas umfangreicheres Kalkulationssystem für größere Produktionbetriebe.

Beispiel einer handwerklichen Vor- und Nachkalkulation

Nr.	Position	Vorkalkulation		Nachkalkulation	
1	Rohstoff Listenpreis		36.458,00 €		38.669,50 €
2	./. Lieferrabatt	10%	3.645,80 €	10%	3.866,95 €
3	= Zieleinkaufspreis		32.812,20 €		34.802,55 €
4	./. Lieferskonto	2%	656,24 €	2%	696,05 €
5	= Bareinkaufspreis		32.155,96 €		34.106,50 €
6	Bezugskosten Rohstoff		198,30 €		198,30 €
7	Σ = Materialeinstandspreis				32.354,26 €
8	+ Verlustquote	1,5%			485,31 €
9	= Materialeinzelkosten				32.839,57 €
10	+ MGK		11,3652%		3.732,28 €
11	+ Transport		5,8015%		1.905,19 €
12	Σ = Materialkosten				38.477,04 €
13	Werkpolier	24,40 €	24,0 Std.	585,60 €	24,40 €
14	Hilfskräfte	15,80 €	32,0 Std.	505,60 €	15,80 €
15	Σ = Personaleinzelkostenkosten				1.091,20 €
16	+ LGZ		131,6658%		1.436,74 €
17	Σ = Personalkosten				2.527,94 €
18	Herstellkosten der Produktion				41.004,98 €
19	+ VwGK		9,6687%		3.964,65 €
20	= Selbstkosten				44.969,63 €
21	+ Plangewinn		10%		4.496,96 €
22	= Barverkaufspreis				49.466,59 €
23	+ Kundenskonto		3%		1.529,89 €
24	= Zielverkaufspreis				50.996,48 €
25	+ Kundenrabatt		10%		5.666,28 €
26	= Listenverkaufspreis				56.662,76 €
					Kunde zahlt tatsächlich: 49.466,59 €
					Istgewinn in Euro 1.900,52 €
					Istgewinn in % 3,9955%

Kosten, Kalkulation und Verkaufspreisuntergrenzen

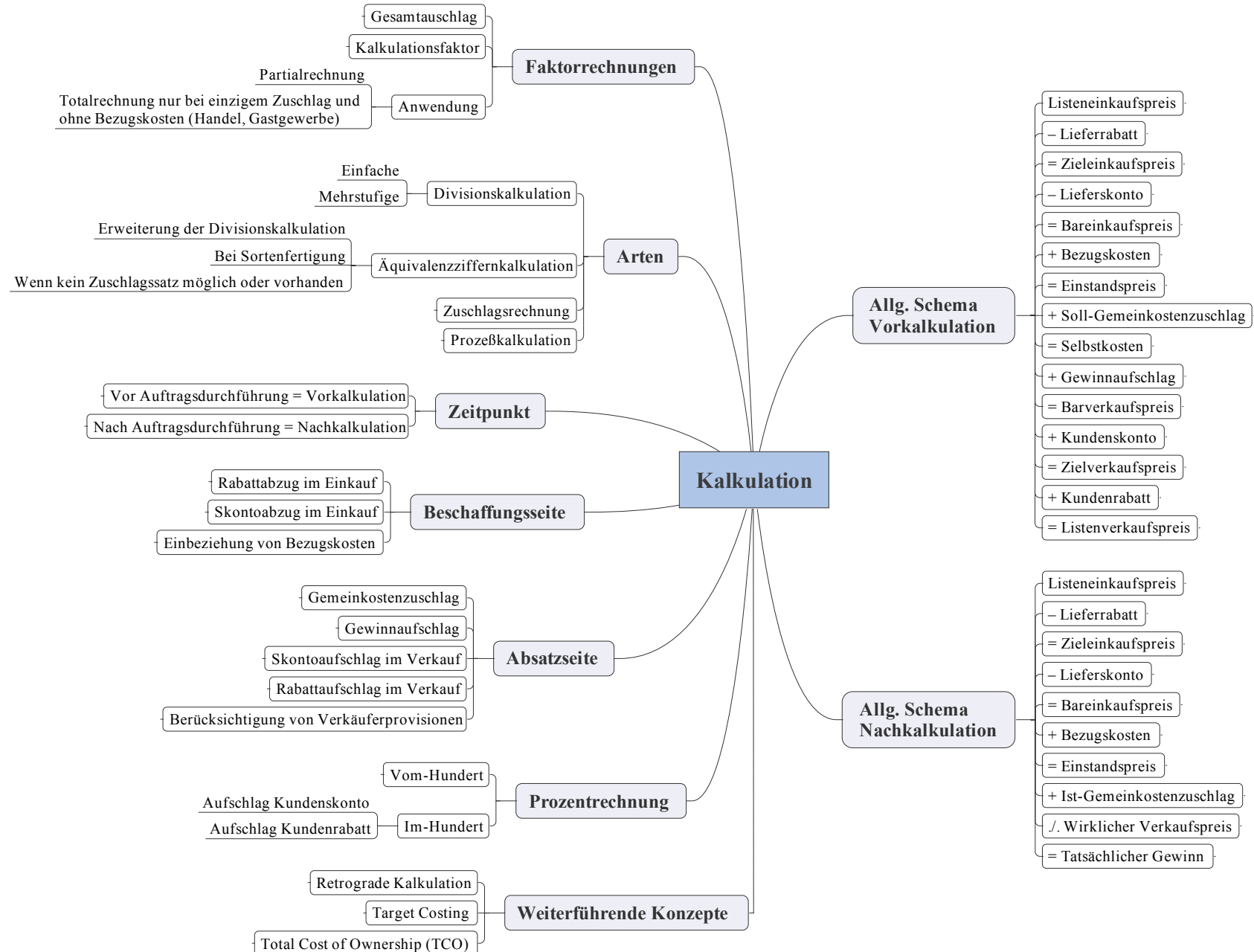
Immer wieder wird überlegt, welcher Preis kurz- bzw. langfristig mindestens zu nehmen sei um „kostendeckend“ anbieten zu können. Wenn der Kalkulation eine sachgerechte Kostenartenrechnung zugrundeliegt, können die verschiedenen Kalkulationsverfahren diese Frage exakt beantworten.



Die Vorkalkulation plant die Auftragsdurchführung (links) und die Nachkalkulation überprüft das tatsächlich erzielte Ergebnis (rechts). Begriffliche Grundlage ist stets die Abgrenzung der Kosten von Aufwendungen, Ausgaben und Auszahlungen und das nachstehende Kostenportfolio:

		Einzelkosten	Gemeinkosten		
Var. Kosten	Fixkosten	Wareneinsatz, Rohstoffe, Produktivlohn, Verkäuferprovisionen	Hilfs- und Betriebsstoffe, Energieträger im Produktionsbereich	Teilkostenrechnung	Vollkostenrechnung
		X	Verwaltung, Telekom, Büro, Mieten, Versicherungen, Fahrzeuge, Reise, kalk. Kosten, ...		

In der Vorkalkulation unterscheidet man die Teil- und die Vollkostenrechnung. Beide ergänzen einander (oft im BAB) aber nur die Teilkostenrechnung gibt Auskunft über die kurzfristige Verkaufspreisuntergrenze. Aus dem tatsächlich ehrzielten Verkaufserlös kann der Deckungsbeitrag berechnet werden. Er erlaubt die Sortimentsplanung und die Festlegung der Reihenfolge der Auftragsabwicklung.



Angebotskalkulation für Produktionsbetriebe

Eingabe der grundlegenden Plandaten

Version 2.0 © Harry Zingel 1997-2006, Internet: <http://www.zingel.de>, eMail: HZingel@aol.com

Material-Gemeinkostenzuschlag (MGZ):	13,2564%
Lohn-Gemeinkostenzuschlag (LGZ):	136,5870%
Verwaltungs-Gemeinkostenzuschlagssatz (VwZS):	5,6874%
Vertriebs-Gemeinkostenzuschlagssatz (VtZS):	6,6599%
Gewinn/Plangewinn berücksichtigen:	12,00%
Kundenskonto für diesen Auftrag:	3,00%
Zahlungsziel für dieses Skonto:	14 Tage
Kundenrabatt für diesen Auftrag:	10,00%
Umsatzsteuer (Mehrwertsteuer) bei Leistungserstellung:	19,00%
Text für Leerpositionen in Vorkalkulation:	<Leer>

Kalkulationsfaktoren für Kunden-Angebot:

Auf Netto-Listenverkaufspreise:

Kalkulationsfaktor Material:	1,632409282
Kalkulationsfaktor Löhne:	3,410021993
Kalkulationsfaktor Maschinenstunden:	1,441339546
Kalkulationsfaktor Fahrzeugkilometer:	1,441339546

Auf Brutto-Listenverkaufspreise:

Kalkulationsfaktor Material:	1,942567046
Kalkulationsfaktor Löhne:	4,057926171
Kalkulationsfaktor Maschinenstunden:	1,71519406
Kalkulationsfaktor Fahrzeugkilometer:	1,71519406

Angebotskalkulation für Produktionsbetriebe

Das nachfolgend demonstrierte Kalkulationssystem eignet sich gleichermaßen für handwerkliche oder industrielle Produktionsbetriebe. Es stellt das grundlegende Verfahren der Kalkulation in überschaubarem Ausmaß vor, und kann individuell erweitert und an die speziellen Bedürfnisse spezifischer Branchen angepaßt werden. In der hier vorliegenden Form ist es jedoch branchenneutral.

Eingabe der Stammdaten

Zunächst müssen die grundlegenden, insbesondere aus dem → Betriebsabrechnungsbogen stammenden Daten eingegeben werden.

Ermittlung der Kalkulationsfaktoren

Das Programm ermittelt gleich auf der Eingabeseite die Kalkulationsfaktoren. Das geschieht durch Ausmultiplikation aller Aufschläge. Die Ausmultiplikation im Wege der vom-Hundert-Rechnung geschieht dabei für jeden einzelnen zu berücksichtigenden Aufschlag nach der Formel

$$\text{Kalkulationsfaktor} = \frac{\text{vom-Hundert-Aufschlag}}{100} + 1$$

für Rechenschritte, die im-Hundert-Rechnung erfordern, lautet die Formel:

$$\text{Kalkulationsfaktor} = 1 - \frac{\text{im-Hundert-Aufschlag}}{100}$$

Die im-Hundert-Rechnung findet ausschließlich bei Kundenskonti und Kundenrabatten statt; alle anderen Rechenschritte sind stets als vom-Hundert-Rechnung auszuführen.

Der endgültige Kalkulationsfaktor, der vom Programm angegeben wird, ermittelt sich aus der ausmultiplizierten Summe aller Einzelergebnisse der genannten Formeln.

Hierbei werden die genannten Faktoren zwei mal ermittelt, einmal mit Umsatzsteuer und einmal ohne. Dies ist insbesondere nützlich, wenn sowohl Kunden mit Umsatzsteuerabzugsberechtigung als auch Kunden ohne diese Berechtigung bedient werden sollen, also beide Preise jederzeit kalkuliert werden sollen.

Angebotskalkulation für Produktionsbetriebe

Eingabe der Materialeinzelkosten

Version 2.0 © Harry Zingel 1997-2006, Internet: <http://www.zingel.de>, eMail: HZingel@aol.com

	<input checked="" type="checkbox"/> Materialart verwenden	<input checked="" type="checkbox"/> Materialart verwenden	<input checked="" type="checkbox"/> Materialart verwenden	<input type="checkbox"/> Materialart verwenden
Bezeichnung Materialart:	Material 1	Material 2	Material 3	Material 4
Listen-Einkaufspreis:	3.580,00 €	4.565,00 €	1.012,35 €	34,96 €
Tatsächlicher Liefererrabatt:	10,00%	0,00%	5,00%	6,00%
Tatsächliches Lieferskonto:	2,50%	0,00%	3,00%	3,00%
Tatsächliche Bezugskosten:	0,00 €	0,00 €	16,20 €	6,00 €
Kalkulatorische Verlustquote:	1,50%	0,00%	0,00%	0,00%
Einzelkosten:	3.188,57 €	4.565,00 €	949,08 €	

Lohn-Einzelkosten

Mitarbeiter	Normalarbeitszeit		Überstundenlohn	
Werkpolier	65,00 Std.	12,50 €/Std.	10,00 Std.	15,50 €/Std.
Vorarbeiter	110,00 Std.	11,50 €/Std.	0,00 Std.	14,50 €/Std.
Facharbeiter 1	72,00 Std.	10,95 €/Std.	12,00 Std.	12,50 €/Std.
Facharbeiter 2	96,00 Std.	9,90 €/Std.	0,00 Std.	11,00 €/Std.
Hilfskraft	110,00 Std.	7,85 €/Std.	8,00 Std.	10,00 €/Std.

Maschinen- und Anlageneinzelkosten

Maschine/Anlage	Normalstundensatz		Erhöhter Stundensatz	
Autodrehkran	65,00 Std.	156,60 €/Std.	0,00 Std.	0,00 €/Std.
Schweißgerät	110,00 Std.	22,35 €/Std.	0,00 Std.	0,00 €/Std.

Fahrzeug- und Transporteinzelkosten

Fahrzeug	Normalkilometersatz		Erhöhter Kilometersatz	
Lastkraftwagen Mercedes	380 km	1,7550 €/km	0 km	0,0000 €/km
Ford Transit	1200 km	0,5125 €/km	0 km	0,0000 €/km

Eingabe der auftragsbezogenen Daten

Die Daten, die auf dieser Seite eingegeben werden, betreffen die zuvor durch Konstruktion, Erfahrung, verfahrenstechnische Erwägung oder sonstige außerkalkulatorische Arbeitsschritte ermittelten Grunddaten. Es muß bekannt sein, wieviele Personalstunden, Maschinenstunden und Fahrkilometer erforderlich sein werden, um die Kalkulation zu beginnen.

Im oberen Teil findet zunächst die Bezugskalkulation für das Material statt. Die Programmversion kann nur maximal vier Materialarten erfassen, einzeln aktiviert werden können. Eine deaktivierte Materialart wird grau dargestellt und nicht in die Berechnung einbezogen. Bei den aktivierten Materialarten ergeben sich die Einzelkosten aus der Subtraktion der Liefererrabatte und Lieferskonti und der Addition der Bezugskosten und der tatsächlichen Verlustquote. Eine Verlustquote entsteht insbesondere, wenn Materialverluste unvermeidlich sind und daher in die Berechnung einbezogen werden müssen.

Die personalbezogenen Daten sind dabei Daten der Lohnrechnung. Für verschiedene Arbeitnehmer können Arbeitsstunden zum Normallohn und Überstunden zum Überstundenlohn festgelegt werden.

Den maschinenbezogenen Daten liegen Zahlen aus der → Teilkostenrechnung zugrunde. Insofern ist diese eine Grundvoraussetzung der Kalkulation. Auch hier können Normal- und Überstundensätze festgelegt werden. Eine Maschine hat meist nur dann einen Überstundensatz, wenn sie gemietet oder geleast wird und hierbei eine Maximalnutzung überschritten wird.

Das vorliegende Kalkulationssystem liefert nur eine Vorkalkulation. Bis zu einem gewissen Grad sind also stets Schätzwerte erforderlich, deren Validität in einer Nachkalkulation überprüft werden sollte. Dies gilt insbesondere für kilometer- und sonstige leistungsabhängige Maschinensätze, die zumeist erst nach Abschluß einer Periode endgültig bestimmt werden können.

Angebots-Vorkalkulation

(Fortsetzung von der vorherigen Spalte)

Nr.	Position	Satz	Satz	ZwSumme	Total
1	Materialkosten				
2	Material 1			3.188,57 €	
3	Material 2			4.565,00 €	
4	Material 3			949,08 €	
5	Material 4			0,00 €	
6	Summe Materialeinzelkosten:			8.702,65 €	
7	Material-Gemeinkosten		13,2564%	1.153,66 €	
8	Summe Materialkosten				9.856,31 €
9	Personalkosten				
10	Werkpolier	65,00 Std.	12,500 €/Std.	812,50 €	
11		10,00 Std.	15,500 €/Std.	155,00 €	
12	Vorarbeiter	110,00 Std.	11,500 €/Std.	1.265,00 €	
13		0,00 Std.	14,500 €/Std.	0,00 €	
14	Facharbeiter 1	72,00 Std.	10,950 €/Std.	788,40 €	
15		12,00 Std.	12,500 €/Std.	150,00 €	
16	Facharbeiter 2	96,00 Std.	9,900 €/Std.	950,40 €	
17		0,00 Std.	11,000 €/Std.	0,00 €	
18	Hilfskraft	110,00 Std.	7,850 €/Std.	863,50 €	
19		8,00 Std.	10,000 €/Std.	80,00 €	
20	<Leer>	0,00 Std.	0,000 €/Std.	0,00 €	
21		0,00 Std.	0,000 €/Std.	0,00 €	
22	Summe Personaleinzelkosten			5.064,80 €	
23	Personal-Gemeinkosten		136,5870%	6.917,86 €	
24	Summe Personalkosten				11.982,66 €
25	Autodrehkran	65,00 Std.	156,600 €/Std.	10.179,00 €	
26		0,00 Std.	0,000 €/Std.	0,00 €	
27	Schweißgerät	110,00 Std.	22,350 €/Std.	2.458,50 €	
28		0,00 Std.	0,000 €/Std.	0,00 €	
29	<Leer>	0,00 Std.	0,000 €/Std.	0,00 €	
30		0,00 Std.	0,000 €/Std.	0,00 €	
31	Summe Maschinenkosten				12.637,50 €
32	Fahrzeug- und Transportkosten				
33	Lastkraftwagen Merce	380 km	1,7550 €/km	666,90 €	
34		0 km	0,0000 €/km	0,00 €	
35	Ford Transit	1200 km	0,5125 €/km	615,00 €	
36		0 km	0,0000 €/km	0,00 €	
37	Summe Fahrzeug- und Transportkosten				1.281,90 €
38	Herstellkosten des Auftrages				35.758,37 €
39	Verwaltungs-Gemeinkosten		5,6874%	2.033,72 €	
40	Vertriebs-Gemeinkosten		6,6599%	2.381,46 €	
41	Auftrags-Selbstkosten				40.173,55 €
42	Plangewinn		12,0000%	4.820,83 €	
43	Bar-Verkaufspreis netto				44.994,38 €
44	Kundenskonto		3,0000%	1.391,58 €	
45	Ziel-Verkaufspreis netto				46.385,96 €
46	Kundenrabatt		10,0000%	5.154,00 €	
47	Listen-Verkaufspreis netto				51.539,95 €

Berechnung der Einzelkosten

Die Einzelkosten in den Zeilen 1 bis 8 für das Material und in den Zeilen 9 bis 24 für das Personal ergeben sich aus der Ausmultiplikation der zuvor eingegebenen Mengen und Einzelpreisen.

In den Zeilen 25 bis 31 sowie 32 bis 37 werden die Maschinenkosten auf die gleiche Art ermittelt.

Aufschlag der Gemeinkosten

Zunächst werden in den Zeilen 7 und 23 die Gemeinkostenzuschläge des BAB aufgeschlagen. Auf die Herstellkostensumme in Zeile 38 werden dann die Verwaltungs- und

Vertriebsgemeinkosten aufgeschlagen, so daß sich die Selbstkosten des Auftrages in Zeile 41 ergeben.

Die Verkaufskalkulation

Zunächst wird in Zeile 42 der Gewinn aufgeschlagen, dann folgen die Kundenskonti und -rabatte. Der Aufschlag der Skonti und Rabatte ist der einzige Rechenschritt, der hier im Wege der im-Hundert-Rechnung erfolgt. Alle anderen Rechenschritte geschehen im Wege der vom-Hundert-Rechnung.

Diese Kalkulation ist ein betriebsinternes Dokument und darf nicht an Außenstehende weitergegeben werden. Sie eignet sich daher nicht als Kundenangebot, sondern erfüllt ausschließlich innerbetriebliche Zwecke.

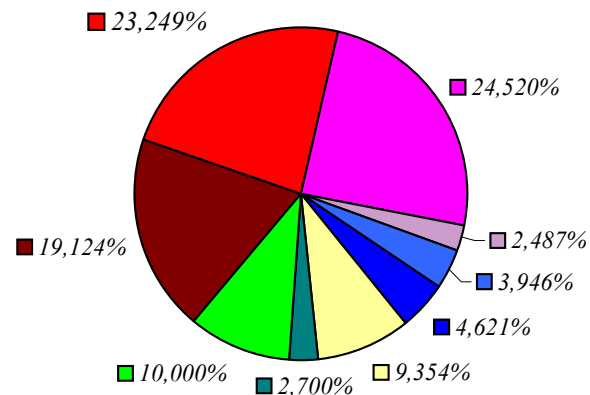
Angebotskalkulation für Produktionsbetriebe

Kostenartenstatistik der Vorkalkulation

Version 2.0 © Harry Zingel 1997-2006, Internet: <http://www.zingel.de>, eMail: HZingel@aol.com

Kostenartenstatistik der Vorkalkulation

Materialkosten	9.856,31 €
Personalkosten	11.982,66 €
Maschinenkosten	12.637,50 €
Fahrzeug- und Transportkosten	1.281,90 €
Verwaltungs-Gemeinkosten	2.033,72 €
Vertriebs-Gemeinkosten	2.381,46 €
Gewinn	4.820,83 €
Kundenskonto	1.391,58 €
Kundenrabatt	5.154,00 €
Summe:	51.539,95 €



■ Materialkosten	■ Personalkosten
■ Maschinenkosten	■ Fahrzeug- und Transportkosten
■ Verwaltungs-Gemeinkosten	■ Vertriebs-Gemeinkosten
■ Gewinn	■ Kundenskonto
■ Kundenrabatt	

Die Kostenartenstatistik

Die nebenstehende Statistik ist ein innerbetriebliches Kontroll- und Informationsinstrument für die Geschäftsleitung.

- in handwerklichen oder sonst personalintensiven Betrieben wird der Personalkostenanteil hoch sein;
- in Industriebetrieben wird regelmäßig der Sach- und speziell der Kapitalkostenanteil infolge höherer → Technizität größer sein.

Strategische Entscheidungen aufgrund der Kostenartenstatistik

Bei hohem Personalkostenanteil, wie in diesem Beispiel angenommen, ist eine Zuschlagskalkulation aufgrund von Zuschlagssätzen angemessen. Im Betriebsabrechnungsbogen sollten die Zuschlagssätze also aufgrund von Einzelkosten ermittelt werden.

Bei einem hohen Kapitalkostenanteil hingegen neigen diese Zuschlagssätze zu sehr hohen numerischen Werten, weil einer sehr kleinen Lohnkostensumme ein großer Kapitalkostenblock gegenübersteht. Im Extremfall können Zuschlagssätze von Zehntausenden Prozent entstehen, wenn ganz wenige Arbeitnehmer millionenschwere Maschinen im Wesentlichen nur noch kontrollieren und führen, etwa in Kraftwerken, der Stahlindustrie oder den meisten großindustriellen Branchen. Hier wäre auch der Grundsatz verletzt, die Kosten nach dem → Verursacherprinzip zuzuschlagen, weil nicht die die Maschinen steuernden Arbeitnehmer die wesentliche Leistung erbringen, sondern die Maschinen.

In diesem Fall wäre es also angemessen, die Gemeinkosten nicht mehr auf Lohnstunden, sondern auf Maschinenleistung, etwa Maschinenstunden oder sonstige Leistungswerte zuzuschlagen.

Je geringer also der Personalkostenanteil, desto weniger ist eine Zuschlagskalkulation, und desto mehr ist eine Maschinensatzrechnung erforderlich. Je höher der Anteil der Maschinenkosten, desto eher ist eine → Teilkostenrechnung die Grundlage der Kalkulation.

Weitere Sachaussagen der Statistik

Ferner lassen sich aus der Kostenartenstatistik Aussagen über die einzelnen Kostenstellen, insbesondere den Anteil der Verwaltungs- und Vertriebskosten ableiten. Wichtige Auswertungstechniken wären etwa

- Zeitvergleich, speziell als Auftragsvergleich
- Betriebsvergleich bei Unternehmen mit mehreren Betriebsstätten
- Jahres- oder saisonbezogene Analyse

Kunden-Angebot

(Fortsetzung von der vorherigen Spalte)

Nr.	Position	Satz	Satz	ZwSumme	Total
1	Materialkosten				
2	Material 1			5.205,05 €	
3	Material 2			7.451,95 €	
4	Material 3			1.549,29 €	
5	Material 4			0,00 €	
6	Summe Materialkosten				14.206,29 €
7	Personalkosten				
8	Werkpolier	65,00 Std.	42,62527 €/Std.	2.770,64 €	
9		10,00 Std.	52,85534 €/Std.	528,55 €	
10	Vorarbeiter	110,00 Std.	39,21525 €/Std.	4.313,68 €	
11		0,00 Std.	49,44532 €/Std.	0,00 €	
12	Facharbeiter 1	72,00 Std.	37,33974 €/Std.	2.688,46 €	
13		12,00 Std.	42,62527 €/Std.	511,50 €	
14	Facharbeiter 2	96,00 Std.	33,75922 €/Std.	3.240,88 €	
15		0,00 Std.	37,51024 €/Std.	0,00 €	
16	Hilfskraft	110,00 Std.	26,76867 €/Std.	2.944,55 €	
17		8,00 Std.	34,10022 €/Std.	272,80 €	
18	<Leer>	0,00 Std.	0,00000 €/Std.	0,00 €	
19		0,00 Std.	0,00000 €/Std.	0,00 €	
20	Summe Personalkosten				17.271,08 €

21	Autodrehkran	65,00 Std.	225,71377 €/Std.	14.671,40 €
22		0,00 Std.	0,00000 €/Std.	0,00 €
23	Schweißgerät	110,00 Std.	32,21394 €/Std.	3.543,53 €
24		0,00 Std.	0,00000 €/Std.	0,00 €
25	<Leer>	0,00 Std.	0,00000 €/Std.	0,00 €
26		0,00 Std.	0,00000 €/Std.	0,00 €
27	Summe Maschinenkosten			18.214,93 €
28	Fahrzeug- und Transportkosten			
29	Lastkraftwagen Merce	380 km	2,5296 €/km	961,23 €
30		0 km	0,0000 €/km	0,00 €
31	Ford Transit	1200 km	0,7387 €/km	886,42 €
32		0 km	0,0000 €/km	0,00 €
33	Summe Fahrzeug- und Transportkosten			1.847,65 €
34	Listen-Verkaufspreis netto			51.539,95 €
35	Gesetzliche Umsatzsteuer		19,0%	9.792,59 €
36	Listen-Verkaufspreis brutto			61.332,54 €
Zahlungsbedingungen:				
Rabattabzug auf Listen-Verkaufspreis:			10,00%	
Skontoabzug:		Zahlungsziel 14 Tage	3,00%	

Berechnung der Stückkosten

Aus der internen Angebotskalkulation (siehe → vorvorige Seite) wird nunmehr ein Kundenangebot ermittelt. Dieses

- darf keine betriebsinternen Daten wie Gewinne oder Zuschlagssätze enthalten, da diese dem Kunden ja nicht offengelegt werden sollten, aber es
- sollte hingegen alle einzelnen Bestandteile des Auftrages enthalten, um für den Kunde transparent zu sein.

hierfür werden Stückkosten aufgrund der Kalkulationsfaktoren nach folgender grundlegender Formel ermittelt:

$$\text{Selbstkosten} = \text{Einzelkosten} \times \text{Kalkulationsfaktor}$$

Wenn der Kalkulationsfaktor sämtliche Gemeinkostenaufschläge, Rabatte und Skonti enthält, dann werden alle diese Größen hiermit aufgeschlagen, ohne jedoch die einzelnen tatsächlichen Sätze preiszugeben. Dennoch kann der Kalkulationsfaktor auf jede einzelne

Einzelkostenart angewandt werden, so daß stets ein vollständiger Einzelausweis aller Auftragsbestandteile möglich ist. Die grundlegende Formel erweitert sich also in

$$\text{Auszuweisender Endwert} = \text{Einzelkosten} \times \text{Kalkulationsfaktor}$$

Nur diese Aufstellung ist damit ein öffentliches, an den Kunden weiterzugebendes Dokument.

Vor dem Hintergrund dieser Kalkulationstechnik ist auch die regelmäßig in den Arbeitsverträgen der Mitarbeiter enthaltene Regelung zu sehen, daß Dritten gegenüber nicht über Löhne oder sonstige Entlohnungen gesprochen werden darf: kennt ein sachkundiger Außenstehender nämlich diese Werte, so kann er zumindestens überschlägig die Einzelkosten rückrechnen.

Die Zahlungsbedingungen

Die in diesem Angebot enthaltenen Zahlungsbedingungen spiegeln die zuvor kalkulierten Rabatte und Skonti wieder, und stellen insofern keine Gewinnminderung dar.

Kalkulationstabelle

Eine tabellarische Darstellung, bei der Einkaufspreise unter Anwendung eines zuvor im Rahmen eines → Betriebsabrechnungsbogen ermittelten Kalkulationsfaktors (→ Kalkulationsfaktor, → Kalkulationsaufschlag) direkt in Verkaufspreise umgerechnet werden. Die K. kommt insbesondere im Handel vor und dient der schnelleren Auffindung von Verkaufspreisen insbesondere während Kundengesprächen am Telefon oder zur Auspreisung der Waren. Um zeitliche Schwankungen des Zuschlagssatzes (Zuschlagssatz, Kalkulationszuschlag) abzubilden, kann die K. regelmäßig neu herauskommen, etwa jeden Monat oder jedes Vierteljahr.

Kalkulationsverfahren

Das angewandte Verfahren der → Kalkulation. In diesem Werk werden dargestellt und erläutert:

- Die → Zuschlagskalkulation, insbesondere in ihrer Erscheinungsform als → Vorkalkulation und → Nachkalkulation,
- die → Äquivalenzziffernkalkulation und
- die → Divisionskalkulation.

Kalkulationszinssatz

In der Investitionsrechnung und in der → Kostenrechnung der Zinssatz, mit dem Zahlungsvorgänge eines Investitionsprojektes auf einen einheitlichen Zeitpunkt ab- oder aufgezinst werden (→ Zinseszinsformeln); in der → Kalkulation und der → Vollkostenrechnung jedoch der Zinssatz, mit dem die kalkulatorischen Zinsen (→ kalkulatorische Zinsen) berechnet werden. Der K. setzt sich aus dem risikoärmsten banküblichen Guthabenzins und einer allgemeinen Risikozulage zusammen:

$$\begin{aligned} & \text{Risikoärmster Kapitalanlagezins (i.d.R. Hauptrefinanzierungszins der EZB)} \\ & + \text{Allgemeine Risikozulage (i.d.R. Insolvenzquote nach Branche und Größe vergleichbarer Unternehmen)} \\ \hline = & \text{Mindestrentabilität (Kalkulationszinssatz), } R_{\min} \end{aligned}$$

Ferner dient der K. bei zahlreichen Rechenverfahren als Vergleichszahl, etwa bei der → internen Zinsfuß Methode der dem → MAPI-Verfahren. Der K. ist identisch mit der → Mindestrentabilität.

Durch seine universelle Vergleichbarkeit ist der K. ein ideales Maß für die Vorteilhaftigkeit von Projekten und Investitionsvorhaben. Er reduziert die Anlagebewertung auf den Einsatz des Produktionsfaktors „Kapital“ und erlaubt eine objektive Beurteilung ökonomischer Sachverhalte.

Kalkulationszuschlag

der Prozentsatz, der auf die Zuschlagsgrundlage aufgerechnet wird, um die Gemeinkosten im Rahmen vollkostenrechnerischer Kalkulationsverfahren (→ Vollkostenrechnung) zu erfassen. Wird im → Betriebsabrechnungsbogen ermittelt.

Bei einem Betriebsabrechnungsbogen ohne Umlage von Hilfs- oder allgemeinen Kostenstellen lautet die Formel zur Ermittlung des Z.:

$$ZS = \frac{GK}{EK}$$

Bei einem Betriebsabrechnungsbogen mit Umlage von Verwaltungs-, Vertriebs- oder sonstigen Hilfs- oder allgemeinen Kostenstellen:

$$ZS = \frac{GK2}{EK}$$

GK2 unterscheidet sich hierbei von GK1 durch die umgelegten und verrechneten Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten.

In einem Betriebsabrechnungsbogen mit selbständiger Verwaltungs- und Vertriebskostenstelle ermitteln sich die Zuschlagssätze dieser beiden Kostenstellen folgendermaßen:

$$VwZS = \frac{VwGK}{HKU} \quad \text{und} \quad VtZS = \frac{VtGK}{HKU}$$

In Handwerksbetrieben oder in Betrieben mit Einzelfertigung ohne Ausgangslagerung sowie in den meisten Dienstleistungsunternehmen ersetzen dabei die Herstellkosten der Produktion (→ HKP) die Herstellkosten des Umsatzes (→ HKU).

Ein Sonderfall des Zuschlagssatzes ist der Maschinenstück- oder Maschinenleistungssatz:

$$\text{Einheitskosten} = \frac{MaGKges}{\text{Planlaufzeit}}$$

Diese Berechnung des Zuschlagssatzes ist immer sinnvoll, wenn

1. keine Einzelkosten existieren oder
2. die Einzelkosten im Vergleich zu den Gemeinkosten so gering sind, daß ein unmäßig hoher Zuschlagssatz zustande käme und daher keine verursachergerechte Aussage mehr möglich ist.

Die Maschinenstückrechnung eröffnet zusätzlich die Möglichkeit, Kostenschätzungen bei veränderter Maschinenauslastung durchzuführen (→ Anpassung, intensitätsmäßige), Deckungsbeitrags- und Break Even Analysen (→ Deckungsbeitrag, → Break Even) anzuschließen und Daten in Verfahren der Investitionsrechnung (→ kritische Leistung) zu übernehmen und wird daher immer beliebter.

kalkulatorische Abgrenzung

1. Sachliche Abgrenzung zwischen Betriebs- und Finanzbuchführung, die sich aus der unterschiedlichen Zwecksetzung und den jeweils unterschiedlichen Normen ergibt, an denen diese Rechenwerke orientiert sind.
2. Da kostenrechnerische Fragestellungen immer Teilprobleme aus der betriebswirtschaftlichen Wirklichkeit betreffen, bedarf es zur Abgrenzung des Kalkulationsproblems einer Unterscheidung in relevante und irrelevante (bzw. zu berücksichtigende und nicht zu berücksichtigende) Faktoren.

kalkulatorische Abschreibung

Diejenige Abschreibung, die nur für Zwecke der Kalkulation vorgenommen wird, und die der Abschreibung im Steuerrecht nicht entspricht. Die kalkulatorische Abschreibung unterscheidet sich vielfältig von der steuerrechtlichen Abschreibung:

Steuerrechtliche und kalkulatorische Abschreibung		
	Steuerrechtliche Abschreibung	Kalkulatorische Abschreibung
Zweck	Steuerersparnis durch Inanspruchnahme von Abschreibungsvorteilen	Refinanzierung der Ersatzinvestition durch Abwälzung des Wertes einer Anlage in die Preise
Ausgangswert	Steuerrechtliche Anschaffungskosten (§§7ff EStG)	Geschätzter Wiederbeschaffungswert bei künftigem Ersatzzeitpunkt
Endwert	Null oder tatsächl. Verkaufspreis	Schrottwert oder tatsächl. Verkaufspreis, auch negativer Endwert (bei Entsorgungskosten)
Abschreib.-Dauer	So kurz wie möglich, um Gewinn und damit Gewinnsteuer zu minimieren	So realistisch wie möglich, um „wahre“ Preise kalkulieren zu können
Adressat	Extern (Finanzamt)	Nur intern (Kalkulator, Controller)
Gesetzl. Regelung	EStG, KStG, HGB, zahlreiche Spezialgesetze	Keine

Seit der → Bilanzrechtsmodernisierung 2009/10 ist durch den Fortfall der → Maßgeblichkeit auch eine handelsrechtliche Abschreibung möglich, die sich von der steuerlichen AfA unterscheidet. Diese „neue“ handelsrechtliche Abschreibung unterliegt zwar nicht den Zwängen der steuerrechtlichen Vorschriften der §§7 ff EStG, ist gleichwohl aber eben auch noch keine kalkulatorische Abschreibung. Einzelheiten hierzu vgl. in diesem Werk im Stichwort → Abschreibung.

Das häufigste Berechnungsverfahren basiert auf der Mittelwertrechnung zwischen → Wiederbeschaffungswert (WBW) und → Schrottwert (SW) und ist

$$\text{Kalk. Abschreibung} = \frac{WBW - SW}{n_{\text{techn}}}$$

Die Nutzungsdauer muß hierbei die technische oder betriebsübliche Nutzungsdauer sein, weil diese den Ersatzzeitpunkt der Anlage bestimmt. Die steuerliche Nutzungsdauer z.B. aus einer → AfA-Tabelle spielt keine Rolle.

Der Wiederbeschaffungswert (WBW) betrifft eine nach Ende der Nutzung der vorhandenen Anlage neu zu installierende Ersatzanlage. Dies ist ein Ausfluß des Grundsatzes der Unternehmensfortführung und bedeutet, daß eine Anlage, die nicht ersetzt werden darf oder soll, keine kalkulatorische Abschreibung mehr hat. Der Wiederbeschaffungswert ist – ggfs. unter Zuhilfenahme empirischer Methoden – zu schätzen.

Der Schrottwert (SW) ist der Restwert der bestehenden, alten Anlage nach Nutzungsende. Er ist positiv, wenn durch Verkauf der Altanlage (z.B. an einen Schrotthändler) noch ein Wert Erlöst werden kann, und negativ, wenn für die Beseitigung der Altanlage Geld gezahlt werden muß.

Oft ist die Rede von einer „kalkulatorischen AfA“. Die Abkürzung „AfA“ steht für „Absetzung für Abnutzung“, und ist in diesem Zusammenhang zwar häufig, aber doch nicht ganz korrekt: die kalkulatorische Abschreibung ist eine Refinanzierungsabschreibung, die sich auf den Wiederbeschaffungswert richtet. Sie hat mit der Abnutzung des bestehenden Vermögensgegenstandes nichts zu tun.

Die kalkulatorische Abschreibung ist in der Regel eine Fixkostenart (→ Fixkosten). Sie kann jedoch auch als → Leistungsabschreibung bemessen werden:

$$\text{Kalk. Abschreibung} = \frac{WBW - SW}{X_{\text{max}}} \times X_t$$

Die kalkulatorische Abschreibung wird dadurch zu einer variablen Kostenart (→ variable Kosten). Voraussetzung ist, daß die von einer abzuschreibenden Anlage in einer Rechnungs-

periode t geleisteten Einheiten X_t und die verfügbare Gesamtleistung X_{max} während der technischen Lebenszeit der Anlage zuverlässig erfaßt werden können. Das ist bei industriellen Maschinen meistens der Fall.

kalkulatorische Eigenkapitalzinsen

Das Konzept, das \rightarrow Eigenkapital einer kalkulatorischen Zinsrechnung zu unterwerfen. Diese Lehre wird von Autoren wie Günther Wöhe (02.05.1924–29.12.2007) aber auch von Schmolke und Deitermann vertreten. Die Idee der kalkulatorischen Eigenkapitalverzinsung steht im Widerspruch zu den allgemeinen kalkulatorischen Zinskosten (\rightarrow kalkulatorische Zinsen) und führt zu einer falschen Bewertung des Faktors „Kapital“. Es ist daher grundlegend veraltet und sollte nicht mehr angewandt werden.

Die Idee einer Eigenkapitalverzinsung ist eine Spätfolge des pagatorischen Kostenbegriffes nach Rieger. Wilhelm Rieger (07.05.1878 – 15.03.1971) liebt zunächst, von der Volkswirtschaft her kommend, auch in der Betriebswirtschaft nur Auszahlungen als Kosten gelten (u.a. in „Privatwirtschaft“, 1964). Was für die gesamtwirtschaftliche Sichtweise angemessen sein mag (dazu kann im hier gegebenen Rahmen nicht Stellung genommen werden), ist für die Betriebswirtschaft aber ganz sicher nicht zutreffend. Ein hochverschuldetes Unternehmen hätte dann durch hohe Zinszahlungen auch hohe (pagatorische) Kosten, während ein Unternehmen mit wenig Fremdkapital auch wenig (pagatorische) Zinskosten hätte – und zwar auch dann, wenn beide den Produktionsfaktor „Kapital“ in gleichem Umfang einsetzen. Der pagatorische Kostenbegriff kann also den Faktoreinsatz nicht angemessen abbilden.

Um die offensichtliche Unrichtigkeit des pagatorischen- und des aufwandsorientierten Kostenbegriffes auszugleichen, erfand man das Konzept der kalkulatorischen Eigenkapitalverzinsung. Wöhe und andere Autoren lassen Schuldzinsen noch als Kosten gelten, und wollen sie durch eine kalkulatorische Verzinsung auf das Eigenkapital ergänzen.

Man könnte einwenden, daß durch eine Eigenkapitalverzinsung wenigstens eine Annäherung an den wirklichen Kostensatz erzielt wird. Dies ist zweifellos zutreffend. Das Konzept der Eigenkapitalverzinsung ist jedoch schon von daher falsch, da es eben nicht den Faktoreinsatz, sondern die Faktorherkunft zugrundelegt. Das Eigenkapital arbeitet nicht, nur das Vermögen tut es. Eigenkapital leistet keine Faktorkombination und also keinen gesellschaftlichen Nutzen, Nur Vermögensgegenstände können das. Zinskosten (im Gegensatz zu Zinszahlungen und Zinsaufwendungen) sind damit stets und ohne eine einzige Ausnahme immer nur aktivische Phänomene. Zinskosten sind Vermögens-, und keine Kapitalzinsen welcher Art auch immer.

Veraltete Konzepte wie \rightarrow WACC versuchen, einen Mischzins zwischen Eigen- und Fremdfinanzierung aufzustellen. WACC steht für „Weighted Average Cost of Capital“. Dieses aus dem angelsächsischen Raum stammende Konzept kann unter den Vorausset-

zungen völlig freier Märkte möglicherweise eine Annäherung an die wirklichen Zinskosten, also eine Faktorbewertung leisten, ist aber mindestens für deutsche (und damit weitgehend planwirtschaftliche) Verhältnisse vollkommen ungeeignet. Möglicherweise manifestiert sich im WACC die Naivität, die den Amerikanern bisweilen nachgesagt wird. Hauptfehler dieses Konzeptes ist, daß WACC eben auf der Basis von Passiva rechnet. Weder eine wie auch immer geartete Eigenkapitalverzinsung, noch Schuldzinsen, bewerten aber den betrieblichen Leistungsprozeß, also die Faktorkombination. Sie sind Phänomene der Mittelherkunft (und nicht der Mittelverwendung) und haben daher in der Kostenrechnung nichts zu suchen.

kalkulatorische Kosten

der Teil der Gesamtkosten, der art- und/oder betragsmäßig nicht den Aufwendungen der Periode gleich ist. Dies sind vor allem die Kosten, die nie zu Ausgaben führen, sondern z.B. entgangene Einnahmen aus der anderweitigen Verwendung der Produktionsfaktoren darstellen. Man unterscheidet folgende fünf Arten von kalkulatorischen Kosten:

- \rightarrow Kalkulatorische Abschreibung
- \rightarrow Kalkulatorische Miete
- \rightarrow Kalkulatorischer Unternehmerlohn
- \rightarrow Kalkulatorische Wagnisse
- \rightarrow Kalkulatorische Zinsen

Im \rightarrow Qualitätsmanagement (\rightarrow ISO 9000) unterscheidet man oft auch noch \rightarrow kalkulatorische Qualitätskosten durch negative Mundpropaganda; diese sind jedoch keine \rightarrow Kosten im engeren Sinne.

Ziel der kalkulatorischen Kostenrechnung ist ein vollständiger und richtiger Ausweis der \rightarrow Kosten. Die kalkulatorischen Kosten stehen hierbei für Größen, die als \rightarrow neutrale Aufwendungen nicht der Kostenrechnung angehören, vom Sachbezug her jedoch in die Kostenrechnung aufgenommen werden müssen:

- Die kalkulatorische Abschreibung bewertet die Abnutzung von Anlagen bezogen auf den Wiederbeschaffungswert, um die Refinanzierung zum zukünftigen Ersatzzeitpunkt zu ermöglichen. Sie entspricht daher nicht der steuerrechtlichen Abschreibung.
- Die kalkulatorische Miete bewertet bei Nutzung eigener Immobilien den Wert, der als Miete am Markt zu erzielen wäre, aber nicht eingenommen wird, wenn die Immobilie selbst genutzt wird. Sie fällt nicht bei gemieteten Immobilien an. Sinn ist es, dem Kunden den Mietwert in den Preis zu rechnen, denn er nutzt die Immobilie durch Kauf des in ihr hergestellten Produktes indirekt, ist also Kostenverursacher.
- Der kalkulatorische Unternehmerlohn tritt i.d.R. nur bei Personengeschaftern bei den Vollhaftern auf und bewertet den Wert der von diesen geleisteten dispositiven

Arbeit, den sie sich nicht auch zugleich in Geld auszahlen. Der Kunde soll so den wahren Wert der geleisteten Führungsarbeit bezahlen, und nicht nur den an den Geschäftsführer tatsächlich ausgezahlten (zumeist wesentlich niedrigeren) Geldbetrag.

- Die kalkulatorischen Wagnisse bewerten alle speziellen Risiken, die nicht schon als Versicherungsprämien in der Kostenrechnung erscheinen.
- Die kalkulatorischen Zinsen bewerten die Kosten für den Produktionsfaktor Kapital. Während die als neutrale Aufwendungen gebuchten pagatorischen, d.h., zahlungsgleichen Fremdkapitalzinsen in der Kostenrechnung nichts zu suchen haben, ermöglicht dieser auf die Gesamtkapitalsumme gerechnete Posten, die Kosten für das gesamte, indirekt vom Kunden genutzte Kapital dem Kunden auch in den Preis einzukalkulieren.

Kalkulatorische Kosten, Buchung der

Nur in Kontenrahmen, die nach dem Prozeßgliederungsschema strukturiert sind, ist eine solche Buchung möglich. Andere Kontenrahmen verwenden das → Zweikreisystem. Folgendermaßen ist vorzugehen:

Kalk. Kosten		Verrechnete kalk. Kosten	
Soll	Haben	Soll	Haben
VKK	30000	BEK	30000
Σ	30000 = Σ	NEK	30000
		Σ	30000 = Σ

Betriebsergebnis		Neutrales Ergebnis	
Soll	Haben	Soll	Haben
K.Kstn	30000	GuV	30000
Σ	30000 = Σ	GuV	30000
		Σ	30000 = Σ

GuV	
Soll	Haben
BEK	30000
NEK	30000

Zunächst ist der kalk. Kostenposten selbst zu buchen:

Kalk. Kosten AN Verrechnete Kalk. Kosten

Anschließend sind die beiden beteiligten Konten in die Ergebnisrechnung abzurechnen. Das Kalk. Kostenkonto gehört in das Betriebsergebniskonto:

Betriebsergebnis AN Kalk. Kosten

und das Verrechnete kalk. Kostenkonto in die neutrale Erfolgsrechnung als neutraler Ertrag:

Verrechnete kalk. Kosten AN Neutrales Ergebnis

Beide Ergebniskonten müssen schließlich in die GuV abgerechnet werden, wobei wir hier annehmen, es habe keinen weiteren Geschäftsfall mehr im Abrechnungszeitraum gegeben:

GuV AN Betriebsergebnis

Neutrales Ergebnis AN GuV

Die Buchung der kalkulatorischen Kosten ist ergebnisneutral. Sie hat den ausschließlichen Zweck, die kalk. Kosten in die Betriebsabrechnung zu befördern, und wirkt sich nicht auf das Gesamtergebnis aus. Insofern ist dies ein großer Vorteil des Prozeßgliederungsschemas z.B. des GKR über das → Bilanzgliederungsschema z.B. des → IKR.

kalkulatorische Miete

Die Kostenposition, die für die Nutzung eigener Gebäude und Grundstücke als fiktiver Mietwert dem Kunden in Rechnung gestellt wird. Grundgedanke ist hierbei, daß eigentlich der Kunde letztlich die Gebäude nutzt, indem er die in ihrer erstellten Produkte und Leistungen kauft. Er muß also neben etwa Material und Löhnen auch anteilig für die Miete aufkommen. Dies muß er auch, wenn für das (eigene) Gebäude ja niemandem eine Miete zu zahlen ist, also keine Mietaufwendungen in der Buchhaltung stehen.

Die kalkulatorische Miete tritt nur bei Nutzung eigener Immobilien auf. Ist der Unternehmer Mieter in einem fremden Gebäude, so erscheint bereits die tatsächlich gezahlte Miete als Kostenposition in der Kostenrechnung, so daß es einer kalkulatorischen Miete nicht mehr bedarf.

Der Betrag der kalkulatorischen Miete entspricht dem am Markt zu erzielenden Mietpreis für die genutzten Räumlichkeiten. Nur tatsächlich genutzte Immobilien dürfen in die kalkulatorische Miete eingerechnet werden, nicht aber leerstehende oder für spekulative Zwecke verwendete Grundstücke und Gebäude.

kalkulatorische Qualitätskosten

Im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) ein Sonderfall der kalkulatorischen Kosten, der im Kundenverlust durch negative Mundpropaganda frustrierter Kunden besteht. Die kalkulatorischen Qualitätskosten liegen insofern sachlogisch mit der kalkulatorischen Miete (→ kalkulatorische Miete) und den kalkulatorischen Unternehmerlöhnen (→ kalkulatorischer Unternehmerlohn) parallel, werden jedoch wegen der Problematik ihrer Berechnung, und aufgrund von Zweifeln an der ihnen zukommenden Kosteneigenschaft (→ Kosten), in der Regel nicht als eigenständige Position berechnet und ausgewiesen.

Grundlage sind Modellvoraussagen über die → Kundenzufriedenheit. Ausgehend vom Grad der Kundenzufriedenheit im Einzelfall lassen solche Modelle Vorhersagen über mögliche Verhaltensweisen des Kunden zu. Naheliegend ist dabei, daß zufriedene Kunden sich loyal verhalten und wiederkommen, denn Qualität ist schließlich, wenn der Kunde zurückkommt, und nicht das Produkt. Klar ist aber auch, daß Unzufriedene entweder zu einem Konkurrenzanbieter abwandern oder beschweren oder negative Mundpropaganda betreiben. Hier entsteht aber das Problem, daß nur ein kleiner Teil der Unzufriedenen sich wirklich beschwert, selbst dann, wenn eine Beschwerde etwa durch dem Kunden übergebene Beurteilungsbögen erleichtert oder geradezu herausgefordert wird: Schüchternheit, Angst oder einfach anerzogener Konfliktvermeidung halten viele, die nur „etwas“ unzufrieden sind, von direkter Äußerung ihrer Unzufriedenheit ab. Diese Hemmungen gelten aber nur gegenüber dem Unternehmen selbst, nicht aber gegenüber unbeteiligten Dritten. Das ist, weshalb ein schlechter Ruf sich schnell verbreitet, ohne daß man direkt davon erfährt. Durch diesen schlechten Ruf entsteht ein Kundenverlust, der als Kostenart betrachtet werden kann.

Kommen beispielsweise auf einen Beschwerdeführer zehn weitere Unzufriedene, die sich aber nicht beschweren, dann muß damit gerechnet werden, daß zehnmal mehr negative Mundpropaganda wie Beschwerden geäußert werden. Aber mehr noch, negative Mundpropaganda kann sich fortpflanzen, also indirekt geäußert werden („ich habe gehört, daß...“). Die Schlagkraft negativer Mundpropaganda ist damit ungleich größer als die positiver Kommunikation, denn die meisten Zufriedenen nehmen ihr zufriedenstellendes Erlebnis als selbstverständlich hin, und reden nur selten oder gar nicht darüber. Ein guter Ruf ist also schneller verloren als gewonnen.

Kosten negativer Mundpropaganda: Ist es möglich, die Anzahl der Empfänger negativer Mundpropaganda zu bestimmen, also festzustellen, wieviel Leute pro jeweils tatsächlich eingehende Beschwerde Ziel negativer Äußerungen frustrierter Kunden werden, und kennt man den durchschnittlichen Lifetime Value eines Kunden, dann kann man die kalkulatorischen Qualitätskosten berechnen. Hierzu müßte es nach Meinung des Autors ausreichen, den durchschnittlichen Lifetime Value des Kunden mit der Kaufwahrscheinlichkeit und der Zahl der negativen Kommunikationsprozesse auszumultiplizieren. Das betrachten wir an einem Beispiel:

Auf einen Beschwerdeführer kämen zehn negative Äußerungen dritten gegenüber. Der Lifetime Value eines Kunden ist sein durchschnittlicher jährlicher Umsatz mal Zahl der Jahre durchschnittlicher Kundenbindung. Kaufe ein Kunde pro Jahr Produkte im Wert von 100 €, und bleibe er durchschnittlich 10 Jahre Kunde bei uns, so betrage sein Lifetime Value 1.000 €. Würde ein Kunde, der die negative Kommunikation über uns von einem Unzufriedenen empfangen hat, mit 80% Wahrscheinlichkeit nicht mehr bei uns Kunde werden, so betrügen die Kosten der negativen Mundpropaganda 8.000 € für die zehn

Adressaten negativer Kommunikation. Es wird postuliert, daß diese Größe eine zusätzliche kalkulatorische Kostenart ist.

Praktische Probleme: Alle kalkulatorischen Kostenarten sind nur geschätzte Werte, aber hier sind die statistischen Unsicherheiten noch viel größer. Schon die Bestimmung der Zahl der weitergereichten Kommunikationsprozesse dürfte problematisch sein; erst Recht kann die Kaufwahrscheinlichkeit, oder deren Abnahme, höchstens näherungsweise ermittelt werden. Nur der Lifetime Value kann in einem Unternehmen mit stabilen Märkten relativ genau bestimmt werden. Eine praktische Berechnung der kalkulatorischen Qualitätskosten ist damit zumeist unmöglich. Dennoch ist die hier angestellte Überlegung aber nicht umsonst.

Selbst wenn man die kalkulatorischen Qualitätskosten nicht formal berechnen kann, sollte ihr Vorhandensein die Verantwortlichen doch sensibilisieren, daß eine Beschwerde viel mehr kostet als ihre reine Bearbeitung. Es ist damit hochbedeutsam, Frustration bei den Kunden zu erkennen und abzubauen. Der Verdienstausfall durch frustrierte Kunden ist damit der möglicherweise höchste Einzelwert der Qualitätskosten, auch wenn er sich schlecht oder gar nicht berechnen läßt. Das wird daher leicht übersehen, ganz so wie kaum ein Autofahrer seine kalkulatorischen Zinskosten und kalkulatorischen Abschreibungen berechnet. Dies gilt um so mehr, je polypolistischer der Markt und je weniger substituierbar das jeweilige Gut ist, d.h., je leichter negative Mundpropaganda zu Abwanderung oder gänzlicher Kaufverweigerung führen kann. Es wundert daher nicht, daß sich solche Überlegungen noch nicht zu Stadtwerken, Finanzämtern, der Post oder der Telekom durchgesprochen haben; viele Restaurants, Handelsbetriebe oder Dienstleister haben das aber schon vollkommen verstanden und handeln entsprechend.

Obwohl die kalkulatorischen Qualitätskosten im → Qualitätscontrolling oft ignoriert werden, können sie selbst nach ungefährender Schätzung oft den größten Einzelkosten der Qualitätskostenrechnung ausmachen.

kalkulatorische Wagnisse

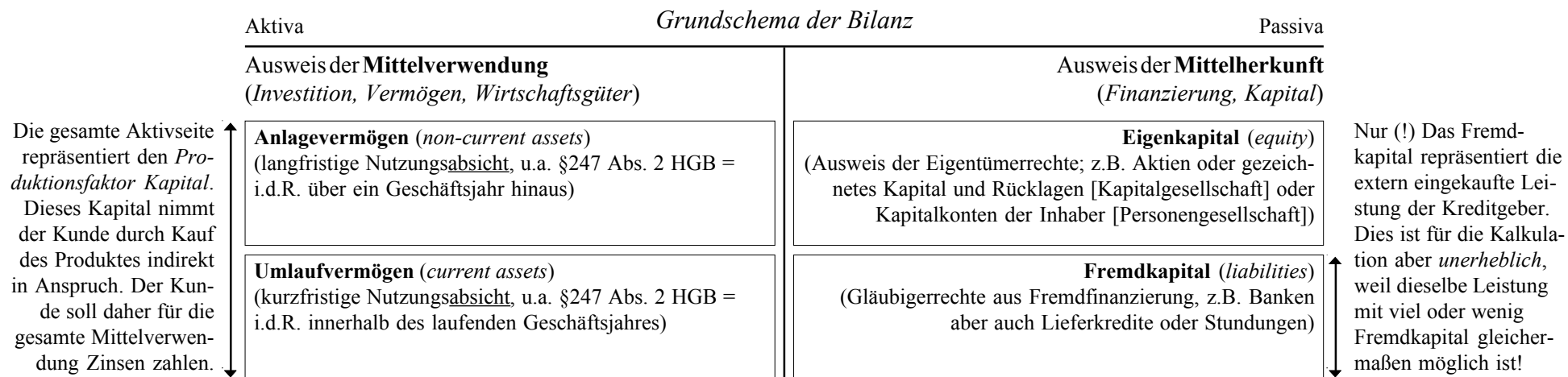
kostenrechnerischer Ansatz für befürchtete oder erwartete Wagnisverluste (→ Wagniskosten), unabhängig davon, ob dafür Ausgaben (→ Aufwendungen) anfallen (z.B. Versicherungsbeiträge, tatsächliche Wagnisverluste) oder nicht. Es handelt sich dabei nicht um den kalkulatorischen Ansatz des allgemeinen Unternehmerrisikos, sondern um betrieblich bedingte Einzelwagnisse, nämlich:

1. Anlagenwagnisse (z.B. Beschädigung oder Zerstörung von Anlagen durch Feuer- oder Wasserschaden),
2. Entwicklungswagnisse (fehlgeschlagene Forschungs- und Entwicklungsprojekte),
3. Beständewagnisse (Verluste an Vorräten z.B. durch → Schwund, Diebstahl, technisches Veraltern),

Kalkulatorische- und Schuldzinsen

und ihre Einordnung im internen sowie im externen Rechnungswesen

Die Frage, weshalb die an Gläubiger gezahlten Schuldzinsen nichts in der Kostenrechnung verloren haben, bewegt in Lehrveranstaltungen immer wieder die Gemüter, und führt bei Praktikern zu vielen Fehlern. Diese auch zum Kopieren und Austeilen geeignete Übersicht versucht, die wichtigsten theoretischen Grundlagen aussagekräftig zusammenzufassen.



Die Mittelverwendung ist daher die Bemessungsgrundlage für die kalkulatorische Verzinsung. Die kalkulatorische Verzinsung ist eine **Vermögensverzinsung**. Sie repräsentiert das zur Leistungserstellung insgesamt erforderliche Kapital. Da sie dem Kunden als „wirklichem“ Verursacher in Rechnung gestellt werden soll, ist der (kalkulatorische) Vermögenszins eine Kostenart – die einzige (!) Kostenverzinsung.

Die Mittelherkunft *nur der Fremdmittel* ist die Bemessungsgrundlage für die Schuldzinsen, weil hier die Leistung der Kreditgeber in Anspruch genommen wird. Der Schuldzins ist daher ein Verbrauch (an Leistungen der Kreditgeber). Er ist daher nur ein *Aufwand*; da der Betrieb aber nur *Kapital* (und nicht notwendigerweise auch *Fremdkapital*) benötigt, ist der Schuldzins niemals eine Kostenart!

Kalkulatorische Zinsrechnung (Zinskostenrechnung)

Diese versucht, den Produktionsfaktor „Kapital“ verursachergerecht abzubilden. Sie bezieht damit alle zur Leistungserstellung erforderlichen Mittelverwendungen mit ein:

Berechnung für ganzen Betrieb:

- + Betriebsnotwendiges Anlagevermögen
- + Betriebsnotwendiges Umlaufvermögen
- = Betriebsnotwendiges Vermögen
- Abzugskapital (i.d.R. Kapitalbeträge, die in nicht betriebsnotwendigen Anlagen gebunden sind, → Betriebsnotwendiges Kapital)
- = Betriebsnotwendiges Kapital
- × R_{\min} = Zinskosten

Berechnung für einzelne Anlage:

Die durchschnittliche Kapitalbindung wird verzinst – was eine Vereinfachung darstellt:

$$\text{Kalk. Zins} = \frac{\text{Neuwert} + \text{Schrottwert}}{2} \times R_{\min}$$

Alternative Verfahren des Ausweises wären denkbar.

Sogenannte „Eigenkapitalzinsen“ Pagatorische Fremdkapitalzins

Kostenrechnungssysteme, die die Fremdkapitalzinsen einbeziehen (was eigentlich ein Fehler ist!), versuchen oft, das Eigenkapital kalkulatorisch zu verzinsen. Dies ist *strenggenommen falsch*, weil nicht das vom Unternehmer eingesetzte eigene Kapital, sondern das gesamte Vermögen zur Erstellung der Produkte erforderlich ist. Die Berechnung von Eigenkapitalzinsen sollte also *grundsätzlich unterlassen* werden, auch deshalb, weil sie bei Kombination mit den Fremdkapitalzinsen einen *falschen Risikoausweis* erbringt: nur in der Mindestrentabilität R_{\min} ist das wirkliche allgemeine Risiko abgebildet!

Schuldzinsen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen, also im externen Rechnungswesen. Sie sind in der Regel zahlungsgleich (*pagatorisch*). Über sie ist steuer- wie handelsrechtlich Rechenschaft zu legen. Selbst beim Fremdkapital finden sich aber zinsfreie Positionen, beispielsweise vom Kunden überlassene Vorauszahlungen vor Leistungserstellungen oder Pfandbeträge wie z.B. das Zwangspfand im Getränkehandel. Da Schuldzinsen ein neutraler Aufwand sind, müssen sie in jedem Fall aus den Daten der GuV herausgerechnet werden und dürfen nicht in der Kostenrechnung erscheinen.

4. Fertigungswagnisse (Verluste z.B. infolge außergewöhnlicher Ausschußquoten),
5. Gewährleistungswagnis (Kosten für z.B. Nachbesserung, Schadensersatz, Preisnachlässe),
6. Vertriebswagnisse (Kosten für z.B. Ausfälle, Währungsverluste).

kalkulatorische Zinsen

kostenrechnerischer Ansatz für Kapitalkosten, unabhängig davon, ob Fremdkapital in Anspruch genommen wird und daher → Ausgaben (→ Aufwendungen) für Zinsen anfallen oder nicht. Ziel ist die vollständige Darstellung der betrachteten Kalkulationsalternative mit allen positiven und negativen Ergebnisbeiträgen. Fallen keine Zinsaufwendungen an, so heißt dies nicht, daß das benötigte Kapital kostenlos verfügbar ist, vielmehr verzichtet der Eigenkapitalgeber auf die Zinserträge aus anderen Anlagemöglichkeiten. Die Höhe des Ansatzes muß sich daher an den Opportunitätskosten (entgangene Zinserträge) orientieren. Für den kalkulatorischen Zinssatz selbst gilt:

Risikoärmster Kapitalanlagezins (i.d.R. Hauptrefinanzierungszins der EZB)
 + Allgemeine Risikozulage (i.d.R. Insolvenzquote nach Branche und Größe vergleichbarer Unternehmen)

= Mindestrentabilität (Kalkulationszinssatz), R_{min}

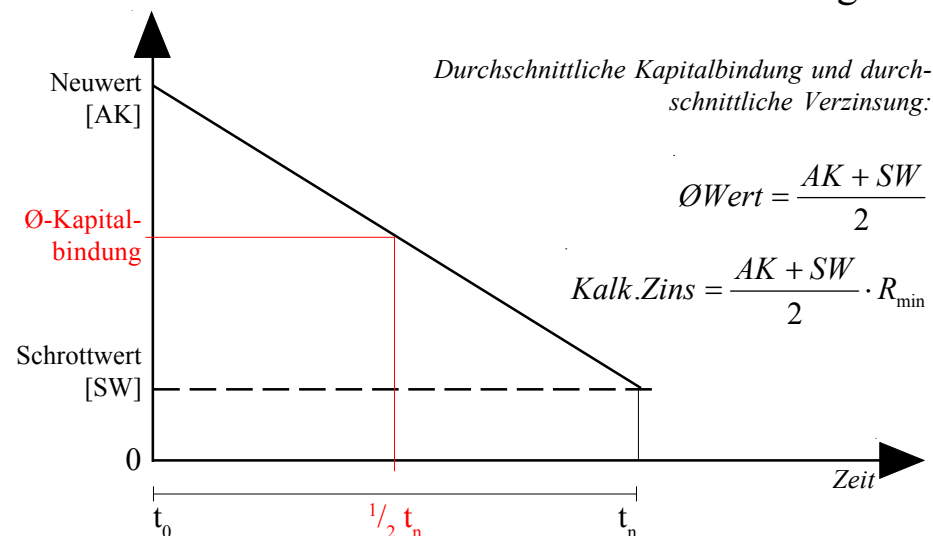
Die Risikoquote ist eine Größe, die das allgemeine unternehmerische Risiko beschreibt, beispielsweise die Insolvenzquote der jeweiligen Branche. Die Mindestrentabilität ist daher für Großunternehmen kleiner und für kleine Unternehmen größer, weil bei Großunternehmen die Insolvenzquote kleiner ist als bei Kleinunternehmen.

Den kalkulatorischen Zins in Geldeinheiten berechnet man für das Gesamtunternehmen als Verzinsung des betriebsnotwendigen Kapitals (→ betriebsnotwendiges Kapital), das mit dem betriebsnotwendigen Vermögen identisch ist. Dies verdeutlicht, daß die kalkulatorischen Zinsen eben keine kapital-, sondern Vermögenszinsen sind. Sie bewerten nicht die Inanspruchnahme der Leistung eines Kapitalgebers und sind eben daher keine Aufwandsart. Sie bewerten den Einsatz des Produktionsfaktors „Kapital“ und sind insofern unabhängig von der Kapitalherkunft.

Die Verwechslung von Zinskosten und Zinsaufwendungen gehört zu den häufigsten Fehlern im internen Rechnungswesen.

Für eine einzelne Anlage erhält man den kalkulatorischen Zins einer Abrechnungsperiode aus der Multiplikation der mittleren Kapitalbindung mit der Mindestrentabilität. Die mittlere Kapitalbindung beschreibt den mittleren Betrag des Produktionsfaktors „Kapital“, der in der jeweiligen Anlage gebunden ist. Die einfachste Art, diesen Wert zu berechnen, ist der Mittelwert aus Neuwert (Anschaffungskosten) und Schrottwert der Anlage. Dieser Wert kann mit der Mindestrentabilität multipliziert werden.

Die kalkulatorischen Zinsen einer Einzelanlage:



Ein häufiger Fehler ist eine Subtraktion im Zähler des Bruches. Die Meinung, man müsse den Schrottwert von den Anschaffungskosten subtrahieren, ist schier unausrottbar. Dahinter steckt möglicherweise die verbreitete aber dennoch fehlerhafte Auffassung, man dürfe den → Schrottwert nicht mitverzinsen. Das ist aber offensichtlich falsch, denn auch der Schrottwert stellt ja eine Kapitalbindung dar. Es kommt jedoch tatsächlich zu einer Subtraktion, wenn der Schrottwert eine negative Zahl darstellt – etwa weil Mittel aufgewendet werden müssen, die Altanlage am Nutzungsende wieder loszuwerden.

Keinen Schrottwert haben Vermögensgegenstände, die zeitlich unbeschränkt nutzbar sind. Sie werden auch nicht planmäßig abgeschrieben. Das betrifft insbesondere Grundstücke, aber beispielsweise auch immaterielle Vermögensgegenstände wie Domainrechte. In diesen Fällen darf der Anschaffungswert direkt mit dem Zinssatz multipliziert werden. Hier findet keine Durchschnittsrechnung statt.

In kaum einem anderen Gebiet der Kosten- und Leistungsrechnung werden so viele Fehler gemacht wie bei der Berechnung der Zinskosten. Die häufigsten Fehler sind:

Der Subtraktionsfehler: Häufigster Fehler ist, den Rest- oder Schrottwert des berechneten Gegenstandes von seinen Anschaffungskosten zu subtrahieren (anstatt ihn zu addieren). Das führt zu der folgenden – falschen! – Rechenmethode:

$$\text{Kalk.Zins}_{falsch} = \frac{AK - SW}{2} \times R_{min}$$

Die diesen Fehler machen tun dies anscheinend oft unüberlegt, weil sie es irgendwo so gesehen haben. Das ist charakteristisch für unreflektiertes Auswendiglernen. Man hört aber auch die Meinung, der Schrottwert dürfe nicht verzinst werden, weil man ihn ja später wieder durch Verkauf der Altanlage herausbekomme. Das ist zwar richtig, aber ist der Schrottwert dann während der Nutzungsdauer des Anlagegutes etwa keine Kapitalbindung? Muß er dann nicht eben doch verzinst werden, weil er ja die ganze Zeit über in dem Vermögensgegenstand als Produktionsfaktor „Kapital“ mit gebunden ist?

Mindestrentabilität vom Wiederbeschaffungswert: Vollkommen indiskutabel ist auch der Vorschlag, anstatt des handels- oder steuerrechtlichen Anschaffungs- oder Herstellungskostenwertes eines Wirtschaftsgutes (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten) den zukünftigen → Wiederbeschaffungswert der Anlage für die Zinskostenrechnung zugrundelegen:

$$\text{Kalk. Zins}_{\text{falsch}} = \frac{WBW + SW}{2} \times R_{\text{min}}$$

Während dies bei der kalkulatorischen Abschreibung richtig wäre, ist es natürlich bei der Zinskostenrechnung ganz falsch: wie kann man einen Wert verzinsen, den man noch gar nicht hat? Ganz offensichtlich werden hier zwei kalkulatorische Kostenarten unkritisch durcheinandergeworfen. Das wäre im Prinzip verzeihlich, aber es ist in diesem Fall schon etwas bedenklicher, weil es in einem offiziellen Lehrmaterial der Industrie- und Handelskammern gefunden worden ist.

Zinskosten auf Aufwendungen: Seltener aber dennoch falsch ist es, Zinskosten auf Aufwands- oder andere Stromgrößen wie beispielsweise → Kosten, → Auszahlungen oder → Ausgaben zu berechnen. Diese sind Flußgrößen, also gleichsam Kapital in Bewegung. Sie verlassen die Unternehmung – und sind gerade deshalb keine Grundlage für eine Zinsrechnung welcher Art auch immer. Nur und ausschließlich auf bilanzielle Bestandsgrößen kann man Zinskosten rechnen, sei es Anlagevermögen in Gestalt von Investitionsobjekten oder Umlaufvermögen beispielsweise in Form von Lagerbeständen, die sich selbstverständlich auch kalkulatorisch verzinsen – und zwar ebenso selbstverständlich unabhängig von der Finanzierung.

Die Nullrentabilität: Manche Autoren scheinen dazu zu neigen, der kalkulatorischen Zinskostenrechnung ihre Existenzberechtigung ganz und gar abzuerkennen. Sie legen gar keine Zinskosten zugrunde – weil dies zu einer „Über-Rentabilität“ führe. Auch dies ist offensichtlich sinnlos: wie kann man eine zu hohe Rentabilität dadurch zuwege bringen, daß man die Verzinsung des Produktionsfaktors Kapital einfach ignoriert?

Die unvergleichbaren kalkulatorischen Zinsen: Die Produktionsfaktorbewertung der kalkulatorischen Zinsrechnung hat ja gerade den großen Vorteil, durch die Darstellung als

Zinskosten verschiedene Arten der Kapitalverwendung vergleichbar zu machen. Unbegreiflich ist daher die bisweilen geäußerte Idee, man könne die Zinskosten unterschiedlich lange laufender Investitionsprojekte in der → Kostenvergleichsrechnung nicht miteinander vergleichen und müsse dies kompensieren, indem ein „fiktiver Verkaufspreis“ angenommen werde. Das ist schon alleine deshalb widersinnig, weil in der Rechenformel zur Bestimmung der kalkulatorischen Zinskosten keine Nutzungs- oder Investitionslaufzeit vorhanden ist.

Viel zu niedrige Zinssätze: Selbst wenn richtig gerechnet wird, ist noch Platz für haarsträubende Fehler. Ganz häufig ist hierbei ein viel zu niedriger Ansatz des kalkulatorischen Zinssatzes. Die → Mindestrentabilität bekanntlich aus dem niedrigsten (und damit risikoärmsten) Guthabenzins und einem allgemeinen Risiko. Die Guthabenverzinsung ist hierbei in der Regel die Hauptrefinanzierungsverzinsung der EZB, weil diese das niedrigste volkswirtschaftliche Risiko in der EU repräsentiert (ausschließlich das *Sovereign ceiling risk*). Das Insolvenzrisiko ist dagegen das einzige Risiko, das alle Unternehmer betrifft. Es ist abhängig von Branche und Größe der betrachteten Unternehmung und kann leicht über 10% liegen. Werden in Aufgaben nur 5% Mindestrentabilität angenommen, so betrifft das möglicherweise Unternehmen mit Defacto-Staatsgarantie wie die grüne Finanzwirtschaft oder die Gesundheitsplanwirtschaft, die ebenfalls eine faktische Existenzgarantie hat – keinesfalls aber die freie Wirtschaft, die ihre Risiken nicht externalisiert, sondern selber tragen muß. Hier sind Mindestrentabilitätszinsen von 12% bis 20% vollkommen normal.

Dieser Fehlertyp könnte mit dem ebenfalls verbreiteten Irrtum zusammenhängen, „Wagnis und Gewinn“ zu einer Position zusammenzufassen – was natürlich ganz verkehrt ist, denn Wagnisse sind Kostenarten, Gewinne hingegen sind das Ergebnis des Rechnungswesens. Beides gehört keinesfalls in einen Topf geworfen.

Falsche Bemessungsgrundlagen: Schließlich werden bei der Berechnung der Zinskosten der ganzen Periode (also nicht einer einzelnen Anlage) oft falsche Bemessungsgrundlagen zugrundegelegt. Weit verbreitet ist hierbei die Irrlehre vom Abzugskapital (→ Betriebsnotwendiges Kapital). Auch bestimmte zinslos dem Unternehmer überlassene Kapitalbeträge wie manche Kundenanzahlungen oder Warenkredite der Lieferanten gehören zum Produktionsfaktor „Kapital“ und müssen verzinst werden.

kalkulatorischer Unternehmerlohn

Fiktiver Lohn, der für Personen verrechnet wird, die keine Lohnzahlungen erhalten, gleichwohl aber arbeiten. Zweck ist die dem Grunde und der Höhe nach richtige Bewertung des Produktionsfaktors „Arbeit“. Diese ist zunächst durch die Lohnbuchhaltung sichergestellt. Jedoch werden Personen, die entweder kein Arbeitsverhältnis haben oder für ihre Arbeit nicht entlohnt werden, durch die Buchhaltung unzutreffend abgebildet. Für sie ist ein kalkulatorischer Unternehmerlohn zu bilden. Der Posten wurde zunächst auf unter-

nehmerische Führungskräfte angewandt (daher der Name), kann inzwischen aber auch auf manche Arbeitnehmer zutreffen.

Traditionell wird ein kalkulatorischer Unternehmerlohn für mitarbeitende Vollhafter von Personengesellschaften (OHG-Gesellschafter, KG-Komplementäre) berechnet, die ihr (eigenes) Unternehmen führen, gleichwohl aber keine Arbeitsverhältnisse haben und keine Lohnabrechnung erhalten. Meist werden hier nur Gelder nach Bedarf und/oder Verfügbarkeit von Mitteln entnommen und über das Privatkonto abgerechnet, erscheinen aber nicht als Kostenart in der Lohnkostenrechnung. Dorthin werden sie durch eine kalkulatorische Kostenrechnung gebracht, um den Produktionsfaktor Arbeit, der auch in der dispositiven Arbeit der Führungskräfte und Unternehmenseigner steckt, abzurechnen.

Die hier zugrundeliegende Theorie ist jedoch in Teilen überholt. Das liegt am unflexiblen Wesen des Arbeitsverhältnis und an Nichtmarkteingriffen des Staates.

So unterliegt das Arbeitsverhältnis einem stetigen Verfall. Der drückt sich nicht nur in einem Rückgang der Arbeitnehmerrechte aus, sondern auch in einem Preisverfall. Über die Ursachen zu spekulieren würde den hier gegebenen Rahmen sprengen: wichtig ist aber zu erkennen, daß in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit, also zu Zeiten eines Überangebotes auf dem Arbeitsmarkt, ebenso wie zu Zeiten globalisierten Wettbewerbes (→ Globalisierung, → Internationalisierung) betonierter Sozialvorschriften und hoher Abgabenlast die Bruttolöhne sinken. Das ist aber auch ein schleichendes kostenrechnerisches Problem, denn es entstehen neue Varianten des kalkulatorischen Unternehmerlohnes, die nunmehr auch im nichtunternehmerischen Bereich anwendbar sind.

Die Kostenrechnung bewertet nämlich gerade die betrieblich eingesetzten Produktionsfaktoren, und nicht die Nichtmarkteingriffe des Staates. Dieser belastet einerseits den Faktor Arbeit so, daß ein Arbeitsverhältnis zu führen sich für den Arbeitnehmer nicht lohnt (→ Verwertbares Realeinkommen), subventioniert andererseits aber Umschüler, Praktikanten, Jugendliche, Ausländer, Behinderte, Mütter und Arbeitslose, die durch Transferzahlungen und Sozialleistungen der verschiedensten dem Unternehmen in manchen Fällen nahezu kostenlos (Praktikant) oder sehr günstig (Kombilohn-Modelle) zur Verfügung stehen. Diese Billiglöhne sind aber keine Marktpreise, sondern faktisch eine Stille Reserve in der Gewinn- und Verlustrechnung. Für sie müßte der Kostenrechner eigentlich längst kalkulatorische Unternehmerlöhne rechnen, die gleichwohl besser „kalkulatorische Lohnkosten“ heißen sollten, denn sie betreffen eben längst nicht mehr nur die Unternehmer: Die „Generation Praktikum“ ist im Grunde eine Veranstaltung von Opportunitätslöhnen: Von Luft und Liebe kann der Mensch nicht leben, von Arbeit aber auch nicht mehr.

Ähnlich ist es mit Geschäftsführern und sogar schon mit leitenden Mitarbeitern in Kapitalgesellschaften. Suchten diese bisher Anstellungsverhältnisse abzuschließen, um sich in den Schoß der fürsorglichen Sozialversicherung zu begeben, flüchten diese heute meistens eher aus dem Arbeitsvertrag, um dem konfiskatorischen Zwangszugriff der eben

doch nicht immer so fürsorglichen Zwangsversicherung zu entgehen. Werden solche Fälle als Beraterverträge ausgestaltet, entstehen immerhin pagatorische Kosten, die „normal“ über die Buchhaltung abgerechnet werden können. Geschäftsführer-Gesellschafter insbesondere kleiner GmbHs verhalten sich aber längst auch wie OHG-Gesellschafter und KG-Komplementäre, d.h. entnehmen kein Geld mehr, weil sie einfach keines haben, sind aber auch bei ihrer eigenen Gesellschaft nicht angestellt, weil sie sich die vielen Zwangsversicherungen, die das nach sich zieht, nicht mehr leisten können (oder wollen). Auch für sie müssen kalkulatorische Unternehmerlöhne gerechnet werden. Auch hier entstehen faktisch Stille Reserven in der Gewinn- und Verlustrechnung – wo sie nach der gängigen Lehrbuchtheorie nichts zu suchen haben.

Die Berechnung des kalkulatorischen Unternehmerlohnes stellt eine dem Grunde und der Höhe nach richtige Bewertung des Produktionsfaktors „Arbeit“ sicher. Sie ist damit eine Voraussetzung für eine richtige → Kalkulation.

Kanban

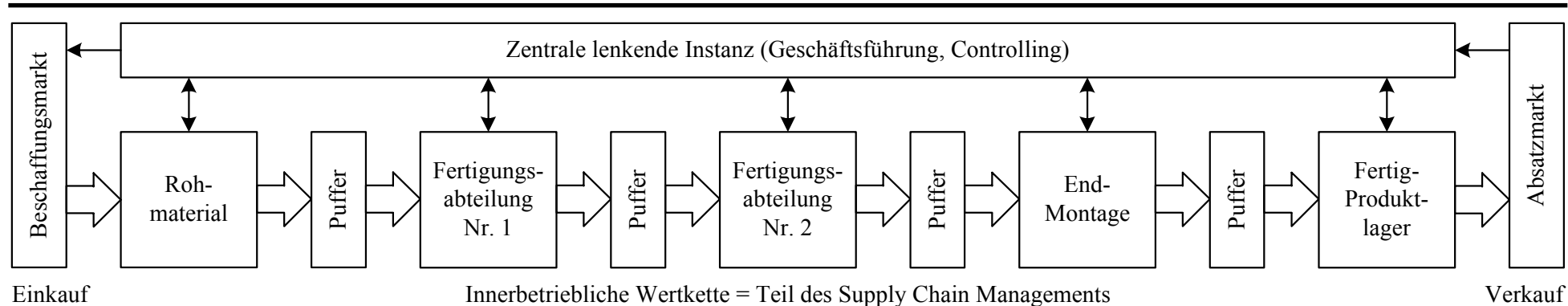
Von der Toyota Motor Company in den 1970er Jahren im Zusammenhang mit → Lean Management entwickeltes Modell der Materialflußsteuerung, bei dem nicht jede Abteilung von einer zentralen lenkenden Instanz gesteuert wird, sondern die einzelnen Bereiche in der Wertkette sich gegenseitig steuern.

„Kanban“ bedeutet etwa „Karte“ oder „Laufkarte“. Die Kanbans bewegen sich wie bei jedem → Supply Chain Management Modell entgegen dem Materialfluß und enthalten Informationen über den Materialbedarf, sind also Abrufdaten. Das Kanban-System beruht damit auf Fertigung aufgrund (innerbetrieblicher) Bestellung. Es ahmt damit allgemeine Handlungsweisen auf Märkten innerbetrieblich nach. Da die einzelnen Fertigungsprozesse aber asynchron laufen, sind Zwischenpuffer erforderlich. Dies steigert zwar die Kapitalbindung im → Lager, ermöglicht aber in den meisten Fällen → Just-in-time-Modelle.

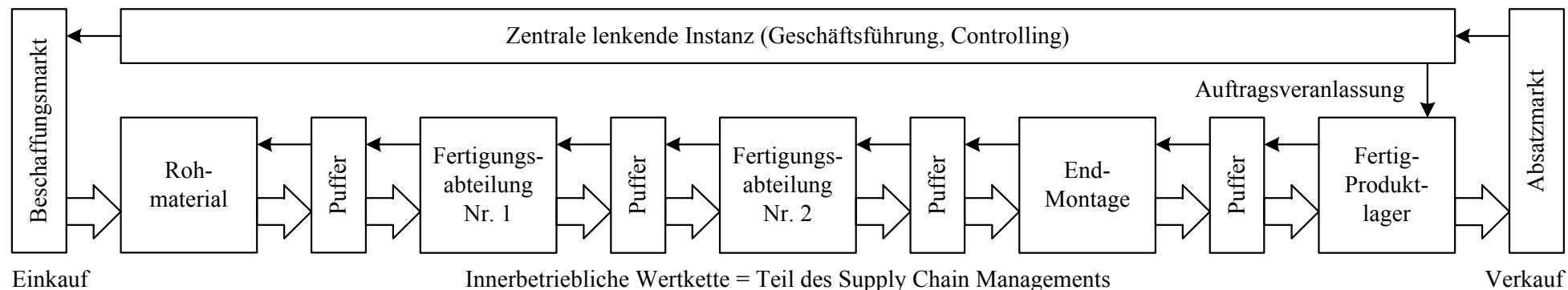
Jede Abteilung bildet mit der vorgeschalteten Stelle einen weitgehend autonom funktionierenden Regelkreis.

- Die materialverbrauchende Stelle bezeichnet man als Senke und
- die das Material bereitstellende bzw. produzierende Stelle als Quelle.
- zum Ausgleich der zeitlichen Differenzen befindet sich zwischen beiden ein Puffer.

Die Senke ruft dabei das benötigte Material aus der Quelle ab. Hierdurch entsteht bei der Quelle eine Lücke, durch die die Quelle veranlaßt wird, neues Material bereitzustellen. Dies entspricht dem sogenannten „Supermarktprinzip“: durch den Kunden, der eine Ware aus dem Regal entnimmt, entsteht eine Lücke im Supermarktregal, die die Mitarbeiter des Marktes sogleich füllen. Die Lücke ist gleichsam eine Information über bestehenden (neuen) Materialbedarf.



Bei einem „traditionellen“ System der Materialflußsteuerung leitet eine zentrale Instanz alle Abteilungen. Der Informationsfluß (kleine Pfeile) ist vertikal, also zwischen den einzelnen Abteilungen im Leistungsprozeß und der übergeordneten Leitungsinstanz, die alle Informationen zum Materialfluß (dicke Pfeile) zugleich be- und verarbeiten muß.



Das Kanban-Prinzip baut auf Dezentralisierung der Information. Die zentrale lenkende Instanz interagiert nur noch mit außenstehenden Marktteilnehmern und veranlaßt den Fertigungsprozeß. Die Abteilungen in der Wertekette steuern sich dann über rückwärts laufende Informationen auf Laufkarten (*Kanban*) gegenseitig.

Das Kanban-System formalisiert diesen Informationsaustausch durch formale Datenträger (Karten, „Kanbans“). Es ist eine Materialflußsteuerung nach dem Holprinzip (Pull-Prinzip). Die lenkende Zentralinstanz (Geschäftsleitung) löst nur den „hintersten“ Bedarf durch den Fertigungsauftrag an die Produktionsabteilung (oder gar durch Entnahme aus dem Fertigproduktlager) aus. Von hier aus „wandert“ die Bedarfsinformation dezentral rückwärts bis auf den Beschaffungsmarkt.

Das Modell erfordert verteilte Kompetenz und Verantwortung im ganzen Produktionsapparat. Das garantiert aber meist bessere Ergebnisse, da die Zentralinstanz nicht alle im System zirkulierenden Informationen verarbeiten kann.

Die Kanban-Karten müssen mindestens folgende Informationen enthalten:

- Identifikationsdaten der benötigten Teile (Artikelnummer, Artikelbezeichnung, Menge, ggfs. Zeitpunkt des Bedarfes),
- die Identifikation der Senke,
- die Identifikation der Quelle,
- die Identifikation des Pufferlagers,
- den zu verwendenden Behältertyp und ggfs. Transportweg sowie
- weitere materialspezifische Informationen wie erforderliche Arbeitsgänge, Vorbereitungen, Lieferanten usw.

Im Laufe der Zeit haben sich verschiedene Arten von Kanban-Systemen entwickelt:

- traditionell, d.h. auf Toyota zurückgehend, gibt es jeweils nur eine Laufkarte, die die Bedarfsinformation entgegen der Wertkette übermittelt. Man spricht vom Ein-Karten-Kanban.
- Bei einem sogenannten Zwei-Karten-Kanban unterscheidet man Transport-Kanbans und Produktions-Kanbans. Die Transport-Kanbans zirkulieren zwischen den Fertigungsabteilungen und den Pufferlagern und die Produktions-Kanbans zwischen den Pufferlagern und der jeweils vorgelagerten Quelle. Dies ermöglicht der Leitung des Pufferlagers, eine selbständige Lagersteuerung mit den jeweiligen Kennziffern der → Disposition aufzubauen. Auf diese Art wird eine weitere Optimierung der Materialbestände und damit eine Senkung der Lagerkosten erreicht. Die Zwei-Karten-Methode erlaubt auch, Bedarfsmengen in andere Loseinheiten als die Bedarfseinheiten aufzuteilen. Die Quelle kann also unabhängiger vom Bedarf entscheiden, wann wieviel produziert wird, weil die der Quelle nachgeordnete Pufferlagerung „intelligent“ ist.

Folgende Regeln für die Kanban-Steuerung werden vielfach genannt:

- Jede Senke muß die benötigten Teile abholen;
- jede Senke darf nur so viel Material entnehmen, wie sie wirklich benötigt, also keine „eigenen“ Vorräte führen;
- jedes Material darf erst bei Bedarf angefordert werden und nicht „auf Verdacht“;
- jede Quelle darf erst produzieren bzw. bereitstellen, wenn eine Bedarfsmeldung in Form eines Kanbans vorliegt, um die Kapitalbindung im Lager gering zu halten, und nie „auf Verdacht“ produzieren;
- es dürfen nur brauchbare Teile weitergegeben werden.

Dieses System funktioniert rein ablaforientiert. Es steuert sich gleichsam selbst, was die Leitungsinstantz entlastet. Wenn es gelingt, eine harmonische zeitliche Synchronisierung zwischen den einzelnen Regelkreisen herzustellen, können die Pufferlager erheblich reduziert werden, und zwar um so mehr je geringer die Bedarfsschwankungen sind (→ XYZ-Analyse). Das Kanban-System ermöglicht also eine harmnische Steuerung der Betriebsmittel bei gleichzeitig hoher Verfügbarkeit der Mategrialarten. Durch Delegation von Verantwortung kann es die Motivation und den Ausbildungsstand der Mitarbeiter erhöhen. Dies dient auch der Qualitätsverbesserung (→ Qualitätsmanagement, → ISO 9000). Dies alles sind aber Elemente des → Lean Management.

Das Kanban-System funktioniert meist nicht bei

- großen Schwankungen des Bedarfes, weil dann die Pufferlager so groß werden, daß sich das System nicht mehr lohnt, und bei
- kundenspezifischer Einzelfertigung, weil dann die Pufferlager durch sehr unterschiedliche Anforderungen ebenfalls zu groß werden.

Das Kanban-Modell ist also mehr oder weniger an die Serienfertigung gebunden (→ Fertigungsarten, → Produktionsverfahren). Es ist weniger oder nicht für Einzelfertigung oder beispielsweise Baustellenfertigung geeignet.

Eine wesentliche Aufgabe ist die Integration des Kanban-Prinzips in das → PPS-System des Unternehmens. Dies kann eine vollständige Umstellung des Informationsflusses in der → Software bedingen. In dem Maße, in dem das elektronische System Optimierungsaufgaben übernimmt (→ Operations Research), ist aber auch eine Kanban-Steuerung bei Einzelfertigung oder kundenspezifischer Produktion möglich. Die Vereinheitlichung von Teilen (→ Normung) sowie Baukastensysteme sind hierbei meist die organisatorische Grundlage. Da die Anforderungen an das Softwaresystem sehr individuell sind, gibt es für solche Aufgaben keine Standardsoftware. Der Grad der möglichen Optimierung und damit der Wettbewerbsvorteil des Unternehmens hängt damit immer mehr vom Geschick der jeweils eingesetzten Programmierer ab, die das zugrundeliegende → Workflow Management System konstruieren.

Kannkaufmann

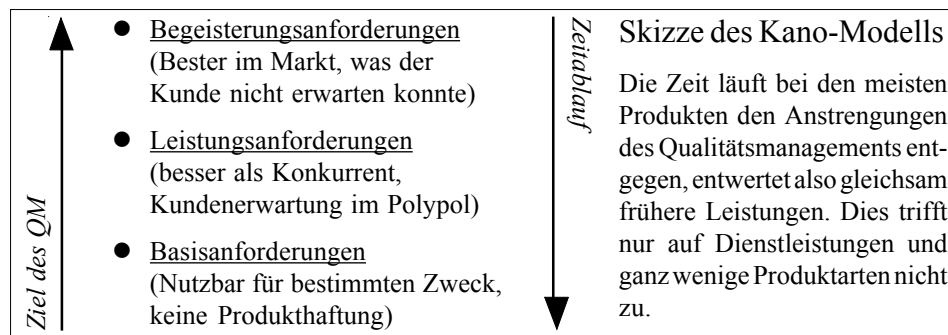
Ein → Kaufmann kraft Eintragung (§§2, 3 HGB). Ein gewerbliches Unternehmen, dessen Gewerbebetrieb nicht schon nach §1 Abs. 2 HGB Handelsgewerbe ist, gilt als Handelsgewerbe im Sinne des HGB, wenn die Firma des Unternehmens in das Handelsregister eingetragen ist. Grenze hierbei ist die Grenze der → Buchführungspflicht nach §§140, 141 AO. Der Unternehmer ist dann berechtigt, aber nicht verpflichtet, die Eintragung in das Handelsregister nach den für die Eintragung kaufmännischer Firmen geltenden Vorschriften herbeizuführen. Ist die Eintragung erfolgt, so findet eine Löschung der Firma auch auf Antrag des Unternehmers statt, sofern nicht die Voraussetzung des §1 Abs. 2 HGB, d.h., die Buchführungspflicht nach Steuerrecht inzwischen eingetreten ist.

Ein land- oder forstwirtschaftlicher Unternehmer ist immer ein K., also auch dann, wenn er nach Art und Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert (§3 HGB), also nach Steuerrecht Buchführungspflichtig ist. Er ist berechtigt aber nicht verpflichtet, sich in das Handelsregister einzutragen, und wird erst durch diese Eintragung Kaufmann. Hat er sich eintragen lassen, so findet eine spätere Löschung der Firma nur nach den allgemeinen Vorschriften statt, die für die Löschung kaufmännischer Firmen gelten.

Kano-Modell

Im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) ein Modell zur Bemessung des von einem Produkt oder einer Leistung erreichten Qualitätsniveaus, und damit für alle Konzepte zur → Kundenzufriedenheit bedeutsam. Das nach seinem japanischen Begründer benannte Modell erlaubt den Vergleich von Qualitätsleistungen auch unterschiedlicher Produkte. Hierbei unterscheidet man drei Stufen von Qualitätsanforderungen:

- Basisanforderungen sind Qualitätsanforderungen, die die grundlegende Nutzbarkeit („fitness für use“) des Produktes oder Dienstes für einen bestimmten Zweck begründen, etwa die Fähigkeit eines Computers, Daten zu speichern und zu verarbeiten. Die Basisanforderung wird dabei zumeist im Rahmen des US-Produkthaftungsrechtes so definiert, daß durch die Nutzbarkeit für den beabsichtigten Gebrauch Haftungsklagen ausgeschlossen sind.
- Leistungsanforderungen sind Qualitätsanforderungen, die das Produkt besser machen als Konkurrenzprodukte, bei einem Computer etwa Speicherkapazität, Schnelligkeit der Verarbeitung oder Ähnliches. Leistungsanforderungen sind damit alles, was über die Minimalanforderung hinausgeht.
- Begeisterungsanforderungen sind Qualitätsanforderungen, die Alleinstellungsmerkmale sind, d.h., die zur Zeit kein Konkurrenzprodukt besitzt, oder die mindestens noch nicht marktgängig sind, und daher den Nutzer des Produktes begeistern, etwa als erster eine neue Technik oder Software einzusetzen. Im Zusammenhang mit diesem Anforderungsniveau ist daher auch von „Best in Class“ die Rede. Allgemein ist die Begeisterungsanforderung erreicht, wenn das Produkt etwas leistet, was der Nutzer oder Käufer des Produktes aufgrund des aktuellen Standes der Technik und des Marktes nicht erwarten konnte.



Allgemein wird was heute eine Begeisterungsanforderung ist morgen nur noch eine Leistungsanforderung und später nur noch eine Basisanforderung sein bis es schließlich ganz aus dem Anforderungskatalog herausfällt. Die konkreten Einzelanforderungen verfallen im Zeitablauf. Das Kano-Modell besitzt eine zeitliche Dynamik. Heute braucht beispielsweise niemand mehr einen Computer mit 640 K Speicher, und bald wird niemand mehr einen Computer mit den heutigen mechanischen Speichermedien haben wollen. Dies trifft aber nicht auf alle Fälle zu: Viele Dienstleistungen beispielsweise scheinen dieser zeitlichen Dynamik nicht zu unterliegen. So erwähnt Herrmann Hesse (im „Steppenwolf“)

ganz beiläufig, daß es einst (im frühen 20sten Jahrhundert) in Berlin drei Postzustellungen am Tag gab - heute ist es nur noch eine einzige, und am Sonntag gar keine. Die Qualität des Postdienstes ist also im Laufe der Zeit schlechter geworden.

Die Qualitätsanstrengungen des Unternehmens richten sich auf die Schaffung von Leistungs- und möglichst Begeisterungsanforderungen während die zeitliche und zumeist auch die technische Entwicklung diese Anstrengungen in vielen Fällen nach und nach wieder zunichte macht. Nur in sehr seltenen Fällen (und zumeist nur in speziellen Nischenmärkten) kann etwas wieder zu einer Leistungs- oder Begeisterungsanforderung werden, wenn etwa mechanische Plattenspieler von einer sehr schmalen aber zahlungskräftigen Schicht von HiFi-Fans wieder oder noch immer geschätzt und mit viel Geld bezahlt werden.

In jedem Fall bestimmen aber immer die Märkte, was unter Qualität verstanden wird, und niemals die Unternehmen. Das Qualitätsmanagement soll nicht dem Kunden erklären, was das Unternehmen gut findet, sondern dem Unternehmen, was der Kunde haben will!

Kapazität

Die quantitativ oder qualitativ bestimmte höchste mögliche Leistungsfähigkeit eines Unternehmens, eines Betriebes oder eines seiner Teilsysteme.

Die quantitative K. ist im wesentlichen die mengenmäßigen Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) und eine Funktion der materiellen und personellen Ausstattung (z.B. Maschinenpark, Arbeitskräftepotential, Lagerräume etc.). Die Bestimmung der K. ist zunächst ein technisches oder rechnerisches Problem; liegt ein → Engpaß vor (→ Kapazitätsengpaß), dann können verschiedene Verfahren des → Operations Research zum Einsatz kommen. Insbesondere kann es problematisch sein, wenn ein nichtlinearer Verlauf des Verhältnisses zwischen Input- und Outputfaktoren vorliegt (etwa bei der Bestimmung der optimalen Leistung technischer Anlagen, → Leistung, optimale).

Die qualitative Leistungsfähigkeit eines Betriebes oder eines betrieblichen Teilsystems bezieht sich auf nichtquantitative Gegebenheiten im materiellen Produktionsapparat, etwa der Fähigkeit zur Anwendung bestimmter Verfahren oder zur Herstellung höherwertiger Produkte, sowie auf qualitative Größen wie die subjektive Motivation, den Leistungswillen und die objektive qualitative Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter durch ihre Ausbildung, Erfahrung und oberzielkonforme Leistungsfähigkeit und -bereitschaft. Sie hat damit eine Menge mit den jeweils eingesetzten Führungsinstrumenten zu tun.

Die quantitative Kapazitätsplanung ist damit im wesentlichen ein taktisches Problem, während sie qualitative Planung eine eher strategische Aufgabe der Unternehmensleitung ist. Die qualitative Kapazitätsplanung ermöglicht, die richtigen Dinge zu tun, während die quantitative Kapazitätsplanung ermöglicht, die Dinge richtig zu tun.

Kapazitätsabweichung

Differenz zwischen geplanter und tatsächlich realisierter Kapazität (Soll-Ist-Abweichung) in mengenmäßiger (→ Ausbringung) und wertmäßiger (→ Kapitalkosten) Hinsicht. Aus der Abweichung im Auslastungsgrad folgt eine Abweichung in den Kapazitäts-(gemein-)kosten nach Abschluß des Produktionsvorgangs gegenüber der Vorkalkulation. → Kalkulation.

Kapazitätsauslastung

Verhältnis der mit einer vorhandenen Ausstattung mit Personal und Sachmitteln tatsächlich erbrachten Leistung (Ausbringungsmenge, → Ausbringung) zu der mit dieser Ausstattung realisierbaren Leistung.

Kapazitätsausnutzungsgrad

Das Verhältnis der tatsächlich genutzten Kapazität zur vorhandenen Kapazität:

$$\text{Kapazitätsausnutzungsgrad} = \frac{\text{Genutzte Kapazität}}{\text{Vorhandene Kapazität}}$$

Kapazitätsausweitungseffekt

Teilaspekt des Lohmann-Ruchti-Effekts (→ Lohmann-Ruchti-Effekt) im Zusammenhang mit der Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten. Der K. besagt, daß bei sukzessivem Aufbau eines aus teilbaren Aggregaten bestehenden Maschinenparks die über die Umsatzerlöse zufließenden und als handelsrechtlicher Aufwand verrechneten Abschreibungen ab einem bestimmten Zeitpunkt ausreichen, um den ursprünglichen Anlagenpark zu erweitern. Der K. setzt jedoch teilbare gleichartige Anlagen oder Investitionsobjekte und Erweiterungsinvestitionen in solche gleichartigen Anlagen (anstatt in größere Maschinen) voraus und ist daher eine wenig realitätsnahe Modellannahme, die in „reiner“ Form fast nie in der Wirklichkeit zu beobachten ist. Vgl. ergänzend auch unter → Kapitalfreisetzungseffekt.

Kapazitätsbeschränkungen

produktionstechnische oder externe Gegebenheiten, die eine weitere Erhöhung der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) nicht mehr zulassen. K. sind für kurzfristige, mittels Kostenrechnung zu lösende Probleme nicht disponibel, sondern als gegebene Daten anzusehen. Daher muß zur Optimierung des Produktionsprogramms bei Vorliegen von K. der engpaßspezifische → Deckungsbeitrag als Entscheidungskriterium herangezogen werden. → Engpaß, → Kapazitätsengpaß, → Operations Research.

Kapazitätsengpaß

Allgemein die quantitative oder qualitative Beschränkung der Leistungsfähigkeit eines betrieblichen Systems in der Form mehrerer, aufeinander bezüglicher → Kapazitätsbeschränkungen.

Ein quantitativer K. läßt sich in Ungleichungsform darstellen, etwa:

$$\begin{aligned} 8 X_A + 2 X_B + 1 X_C &\leq 480 \\ 5 X_A + 2 X_B + 4 X_C &\leq 350 \\ X_A &\leq 40 \\ X_B &\leq 90 \\ X_C &\leq 300 \end{aligned}$$

Verbrauchsdaten für drei Produkte stehen hier → Restriktionen gegenüber, die interdependente Restriktionen sein können (die ersten beiden Zeilen) oder singuläre Restriktionen (die letzten drei Ungleichungen).

Liegt nur ein einziger K. vor, so kann das Problem mit den noch vergleichsweise einfachen Mitteln der Engpaßrechnung gelöst werden (→ Engpaß). Diese ist ein Sonderfall der Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitrag) und maximiert relative, d.h., restriktionsbezogene Deckungsbeiträge. Wirken mehrere Kapazitätsengpässe gleichzeitig, so muß die → Simplexmethode benutzt werden.

Ein qualitativer Kapazitätsengpaß besteht in der Beschränkung der qualitativen Leistung eines betrieblichen Systems und ist weitaus schwieriger zu quantifizieren oder auch nur zu identifizieren. Vielfach im Dienstleistungsgewerbe vorhandene qualitative Kapazitätsengpässe sind als die sogenannte „Servicewüste“ bekannt und oft auch durch gesetzliche Einschränkungen künstlich herbeigeführt, etwa durch das unzeitgemäße Ladenschlußgesetz oder Arbeitsverbotsvorschriften. Die Beseitigung von qualitativen Kapazitätsengpässen ist ein strategisches Problem (→ strategisches Controlling) und von langfristiger Bedeutung. Eine große Rolle spielt neben der personellen Ausstattung die betriebliche → Organisation.

Kapazitätsplanung

Eine quantitative oder qualitative Planung des Einsatzes vorhandener oder noch bereitzustellender Kapazität. Die quantitative K. ist ein weitgehend taktisches Problem und bedient sich vorwiegend mathematischer Mittel, insbesondere der Engpaßrechnung (→ Engpaß) und der → Simplexmethode. Die qualitative K. ist vorwiegend ein strategisches Problem und nur schwer zu formalisieren. Zur qualitativen K. gehört insbesondere auch die Personalplanung.

Die quantitative K. geht von vorhandenen und formal bestimmbar Kapazitätsengpässen aus (→ Kapazitätsengpaß). Das vorstehend dargestellte Ungleichungssystem muß hierzu zunächst durch Einfügung der Schlupfvariablen in ein Gleichungssystem verwandelt werden:

$$\begin{aligned} 8 X_A + 2 X_B + 1 X_C + Y_1 &= 480 \\ 5 X_A + 2 X_B + 4 X_C + Y_2 &= 350 \\ X_A + Y_3 &= 40 \\ X_B + Y_4 &= 90 \\ X_C + Y_5 &= 300 \end{aligned}$$

Ferner gelten für die drei hier betrachteten Produkte die folgenden als bekannt und durch polypolistische Marktbedingungen als fest angenommenen Deckungsbeiträge:

$$X_A = 100, X_B = 50, X_C = 40$$

Im Rahmen der → Simplexmethode führt diese Ausgangssituation zu folgendem Ausgangstableau:

	X_A	X_B	X_C	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	DB	Restr.
Y_1	8	2	1	1	0	0	0	0	0	480
Y_2	5	2	4	0	1	0	0	0	0	350
Y_3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	40
Y_4	0	1	0	0	0	0	1	0	0	90
Y_5	0	0	1	0	0	0	0	1	0	300
Ziel	-100	-50	-40	0	0	0	0	0	1	0

Löst man diese Basislösung mit den aus der Simplexmethode bekannten Zeilen- und Spaltenoperationen auf, so kommt man beim dritten Arbeitsschritt zu folgender Optimallösung:

	X_A	X_B	X_C	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	DB	Restr.
Y_1	0	0	-5,4	1	-1,6	0	1,2	0	0	28
X_B	0	1	0	0	0	0	1	0	0	90
X_A	1	0	0,8	0	0,2	0	-0,4	0	0	34
Y_3	0	0	-0,8	0	-0,2	1	0,4	0	0	6
Y_5	0	0	1	0	0	0	0	1	0	300
Ziel	0	0	40	0	20	0	10	0	1	7900

Die hier blau dargestellten Kapazitätsbeschränkungen sind sogenannte **passive Engpässe**, d.h., es besteht ein **Rest größer als Null**. Bei diesen Verbräuchen ist eine Einsparung möglich. Wird beispielsweise die Kapazität des ersten Rohstoffes von 480 auf 452 gesenkt, so hat dies keinerlei Auswirkung auf das Sortiment und den erzielten Deckungsbeitrag. Gleiches gilt für die Absatzhöchstmenge des ersten und des dritten Produktes, die beide nicht voll ausgeschöpft sind.

Die rot dargestellten Kapazitätsbeschränkungen sind **aktive Engpässe**, d.h., es besteht **kein Rest** der eingesetzten Ressource. Eine Erweiterung der verfügbaren Kapazität führt also zu einer Erweiterung des Sortiments und damit zu einer Erhöhung des erzielten Deckungsbeitrages:

Sortiment	Verbr. 1	Verbr. 2	Verbr. 3	Verbr. 4	Verbr. 5
X_A 34 St.	272	170	34	0	0
X_B 90 St.	180	180	0	90	0
X_C 0 St.	0	0	0	0	0
Summe:	452	350	34	90	0
Kapazitätsengpaß:	480	350	40	90	300
Restkapazität:	28 (= Y_1)	0 (= Y_2)	6 (= Y_3)	0 (= Y_4)	300 (= Y_5)

Die beiden dick umrandeten Zahlen in der Endlösung des Simplexverfahrens links unten sagen uns dabei ferner, daß eine Erweiterung der Kapazität des zweiten Rohstoffes (also eine Erhöhung der 350 Einheiten) zu einer Steigerung des erzielten Deckungsbeitrages in Schritten zu 20 € führt, und eine Steigerung der Absatzhöchstmenge des zweiten Produktes von derzeit 90 Stück zu Steigerungen des Deckungsbeitrages in Schritten zu jeweils 10 € führen wird. Diese Daten lassen sich für eine Rentabilitätsbetrachtung zur Beurteilung möglicher Maßnahmen verwenden.

Die quantitative Kapazitätsplanung kann also in zwei Richtungen erfolgen:

- **Passive quantitative Kapazitätsplanung:** Senkung von Kapazitäten („Sparsamkeit“) und damit Kostensenkung (→ Kostenkontrolle).
- **Aktive quantitative Kapazitätsplanung:** Steigerung von Kapazitäten und damit Umsatzerhöhung und Deckungsbeitragssteigerung.

Aus markttheoretischen Überlegungen heraus ist die passive Verhaltensweise normalerweise schlechter als die aktive, weil sie zu einer Steigerung der Stückkosten führen kann (→ Stückkostendegression) und damit die systemische Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens verschlechtern kann.

Wie auch die vorstehende auf der Simplexmethode basierende Diskussion ein Anwendungsfall der Deckungsbeitragsrechnung war, so kann diese auch aus einem etwas anders gelagerten Blickwinkel die Folgen falsch verstandener Sparsamkeit demonstrieren. In dem nachstehenden, im Stichwort → Deckungsbeitrag näher dargestellten Fall wird das Verlust erwirtschaftende Produkt C aus dem Sortiment gestrichen:

	Produkt A	Produkt B	Produkt C	A+B+C	A+B	DB(C)
FertMaterial	60000,00	40000,00	50000,00	150000,00	100000,00	50000,00
+ MGK	6000,00	4000,00	5000,00	15000,00	14500,00	500,00
= MKosten	66000,00	44000,00	55000,00	165000,00	114500,00	50500,00
FertLöhne	90000,00	40000,00	50000,00	180000,00	130000,00	50000,00
+ FGK	90000,00	40000,00	50000,00	180000,00	175000,00	5000,00
= FKosten	180000,00	80000,00	100000,00	360000,00	305000,00	55000,00
Σ = HK	246000,00	124000,00	155000,00	525000,00	419500,00	105500,00
+ VwGK	49200,00	24800,00	31000,00	105000,00	101900,00	3100,00
= SelbstK	295200,00	148800,00	186000,00	630000,00	521400,00	108600,00
VK-Erlöse	335200,00	178800,00	176000,00	690000,00	514000,00	176000,00
Betriebserg.	40000,00	30000,00	-10000,00	60000,00	-7400,00	67400,00

Da es aber keine Produkte mit Gewinn, sondern nur solche mit Deckungsbeiträgen gibt, verliert das Unternehmen den **Deckungsbeitrag des Produktes C** in Höhe von **67.400 €** (anstatt sich des **Verlustes** in Höhe von **10.000 €** zu entledigen).

Kapazitätsrestriktionen

→ Engpaß, → Kapazitätsengpaß, → Kapazitätsplanung.

Kapazitätsveränderung

quantitative Anpassung an Veränderungen des Beschäftigungsgrades, z.B. durch Erhöhung der Bestandes an personeller und materieller Ausstattung (Neueinstellung von Arbeitskräften, Zukauf von Maschinen, Gebäuden und Werkstoffen).

Kapital

Die Mittel, die der → Finanzierung des Unternehmens dienen und daher auf der → Passivseite der Bilanz ausgewiesen sind. Man unterscheidet:

- → Eigenkapital, das von den Gesellschaftern eingelegt wurde und das Haftungspotential (→ Haftungskapital) der Gesellschafter darstellt, sowie

- Fremdkapital, das von Gläubigern eingelegt wurde und → Verbindlichkeiten darstellt. Zum Fremdkapital gehören etwa Darlehen, Liefer- oder Steuerschulden.

Über die Verwendung des vorhandenen Kapitals ist auf der → Aktivseite der Bilanz Rechenschaft abgelegt. Über jeden Euro Kapital ist also doppelt Rechenschaft abgelegt. Dieser Grundsatz ist auch als doppelte Buchführung bekannt (→ Buchführung, doppelte).

Für den Ausweis des K. in der Bilanz bestehen sehr detaillierte gesetzliche Ansatz-, Gliederungs- und Bewertungsvorschriften. → Bilanzgliederung, → Bewertung. Bei einer Personengesellschaft (→ Rechtsformen) ist das Eigenkapital pro Gesellschafter einzeln auszuweisen. Für den Ausweis des Kommanditkapitals der Kommanditisten bei Kommanditgesellschaften genügt eine Gesamtsumme. Bei Kapitalgesellschaften ist zunächst das Gezeichnete Kapital mit der Summe der Nennwerte der Anteile auszuweisen. Zusätzlich sind diverse Arten von → Rücklagen jeweils nach entsprechenden gesetzlichen Regelungen auszuweisen.

Unter der Bilanz sind schließlich, sofern sie nicht schon anderswo auf der Passivseite auszuweisen sind, Verbindlichkeiten aus der Begebung und Übertragung von Wechseln, aus Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften und aus Gewährleistungsverträgen sowie Haftungsverhältnisse aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten zu vermerken (§251 HGB). Diese Position ist auch als → Eventualverbindlichkeiten bekannt und muß auch ausgewiesen werden, wenn ihr eine gleichwertige Rückgriffsforderung gegenübersteht, etwa aus → Wechselrückgriff.

Kapital, bedingtes

Ermächtigung des Vorstandes durch die Hauptversammlung einer Aktiengesellschaft, das Grundkapital zu erhöhen, zum Zwecke der Ausgabe von Umtausch- oder Bezugsrechten an Gläubiger von Wandelschuldverschreibungen, zur Vorbereitung des Zusammenschlusses mehrerer Unternehmen (→ Fusion) oder zur Ausgabe von Belegschaftsaktien (§192 AktG). Der Nennbetrag des bedingten Kapitals darf die Hälfte des Grundkapitals, das zur Zeit der Beschlußfassung über die bedingte Kapitalerhöhung vorhanden ist, nicht übersteigen (§192 Abs. 3 AktG).

Kapital, eingefordertes

der Teil der ausstehenden Einlagen auf das gezeichnete Kapital, der durch die Geschäftsführer bzw. den Vorstand bei den Gesellschaftern eingefordert, d.h.

zur Einzahlung angemahnt ist. Für den Ausweis des eingeforderten Kapitals in der Bilanz gibt es zwei Darstellungsweisen (§272 Abs. 1 HGB):

- Beim Bruttoausweis stehen die ausstehenden Einlagen auf der Aktivseite.
- Beim Nettoausweis wird das gezeichnete Kapital auf der Passivseite lediglich in der Vorspalte angegeben und dort um die bisher nicht eingeforderten Einlagen gekürzt. Die Differenz wird in der Hauptspalte unter der Bezeichnung „eingefordertes Kapital“ ausgewiesen.

Soweit Beträge zwar eingefordert, aber noch nicht eingezahlt wurden, sind sie auf der Aktivseite unter den Forderungen gesondert aufzuführen und entsprechend zu bezeichnen.

Kapital, genehmigtes

entsteht durch Beschluß der Hauptversammlung mit qualifizierter Mehrheit, der den Vorstand einer AG berechtigt, innerhalb der nächsten 5 Jahre zu einem Zeitpunkt, der ihm geeignet erscheint, das gezeichnete Kapital gegen Einlagen zu erhöhen. Dabei darf diese Ermächtigung höchstens den Betrag der Hälfte des gezeichneten Kapitals umfassen.

Kapital, gezeichnetes

→ gezeichnetes Kapital.

Kapitalanteil

Anteil eines → Gesellschafters am → Eigenkapital einer Gesellschaft. Der K. kann je nach → Rechtsform verschieden ausgewiesen und beschaffen sein:

Kapitalbedarf

Betrag an liquiden Mitteln, der für ein bestimmtes Vorhaben benötigt wird. Der Kapitalbedarf ist die Sollgröße, die die Finanzierung durch Innen- oder Außen- bzw. Eigen- oder Fremdfinanzierung aufbringen muß. → Kapitalbedarfsrechnung.

Kapitalbedarfsfunktion

graphische Darstellung der zeitlichen Folge der kumulierten Ein- und Auszahlungsvorgänge (→ Einzahlungen, → Auszahlungen) eines Projekts, mit dem Ziel, Über- und Unterdeckungen an liquiden Mitteln und deren zeitliche Verteilung zu erkennen, um eventuell notwendige Maßnahmen treffen zu können. Die K. ist einfach die visuelle Umsetzung der → Kapitalbedarfsrechnung.

Kapitalbedarfsrechnung

Alle Methoden und Verfahren zur Prognose des in einer zukünftigen Rechnungsperiode benötigten Kapitals. Die K. kann sowohl bei Gründung des Unternehmens als auch zu jedem beliebigen späteren Zeitpunkt stattfinden und baut auf der Finanzplanung auf (→ Finanzplan, vollständiger).

Im nachfolgenden vollständigen Finanzplan ergibt sich aufgrund der im Stichwort → Finanzplan, vollständiger dargestellten Basisannahmen zunächst ein Ein- und ein Auszahlungsplan, der die wichtigsten prognostizierten Wertbewegungen darstellt. Dieser Zahlungsplan enthält Annahmen über Umsätze, die Zahlungsmoral der Kunden, Konditionen und Zahlungsziele, Investitionen, Aufwendungen und Zahlungsverpflichtungen.

Übersicht: Arten von Kapitalanteilen bei verschiedenen Rechtsformen:

Einzelkaufm.	GbR.	oHG.	KG	StilleGesell.	BergRG	eG	AG	KGaA	GmbH
<u>Variabel</u> : Ein Kapital- und ein Privatkonto.	<u>Variabel</u> : Je ein Kapital- und ein Privatkonto je Gesellschafter.	<u>Variabel</u> : Je ein Kapital- und ein Privatkonto je Gesellschafter.	<u>Konstant</u> : Ein Kapitalkonto je Kommanditist; <u>Variabel</u> : Je ein Kapital- und ein Privatkonto je Komplementär.	<u>Konstant</u> : Einlage des stillen Gesellschafters; ansonsten gemäß der Rechtsform, an der die stille Gesellschaft besteht.	<u>Konstant</u> : Gesellschaftskapital, eingeteilt in Kuxe, jedoch nennwertlos.	<u>Konstant</u> : Geschäftsguthaben der Genossen lt. Statut.	<u>Konstant</u> : Aktien-Nennwerte Grundkapital (§6, 7, 152 AktG) <u>Variabel</u> : Kapitalrücklage, Gewinnrücklage, G&V-Vortrag, Jahresüberschuß/Fehlbetrag (§266 Abs. 3 A).	<u>Konstant</u> : wie AG-Grundkapital (§§6, 7, 152, 278 Abs. 3 AktG)	<u>Konstant</u> : das Stammkapital (§ 5, 42 GmbHG).

Vollständiger Finanzplan

t	Einzahlungen				Auszahlungen					Salden I		Kapitaldienst		Kredit-Salden	Salden II	
	I.	II.	III.	Σ	Invest	Lohn	Miete	WEK	Σ	Periode	Kumul.	Tilgung	Zins		Periode	Kumul.
0	0	0	0	0	100000		4000	90000	194000	-194000	-194000			180000	-14000	-14000
1	42000	0	0	42000		10000	4000	90000	104000	-62000	-256000	0	0	0	-62000	-76000
2	42000	42000	0	84000		10000	4000	90000	104000	-20000	-276000	0	0	0	-20000	-96000
3	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-254000	0	0	0	22000	-74000
4	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-232000	0	0	0	22000	-52000
5	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-210000	0	0	0	22000	-30000
6	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-188000	15000	2000	-17000	5000	-25000
7	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-166000	15000	2000	-17000	5000	-20000
8	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-144000	15000	2000	-17000	5000	-15000
9	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-122000	15000	2000	-17000	5000	-10000
10	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-100000	15000	2000	-17000	5000	-5000
11	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-78000	15000	2000	-17000	5000	0
12	42000	42000	42000	126000		10000	4000	90000	104000	22000	-56000	15000	2000	-17000	5000	5000

Aufgrund dieser Annahmen ergeben sich zunächst in der Spalte „Salden I“ **die in jeder einzelnen Rechnungsperiode benötigten Kapitalsummen**. Kumuliert man diese Kapitalsummen, dann erhält man den **Gesamtkapitalbedarf und die im Unternehmen insgesamt gebundenen Kapitalmittel**. Unter der Annahme einer partiellen Außenfinanzierung durch ein Darlehen, das in der Periode 0 (d.h., bei Gründung) zur Verfügung steht, erhält man zunächst **den tatsächlichen außenzufinanzierenden Kapitalbedarf** und die **Summe des Eigenkapitals, das der Investor in diesem Unternehmen binden muß**.

Allgemein ist die Kapitalbedarfsrechnung nichts als ein Sonderfall der Ein- und Ausgabe-rechnung (→ Einzahlungen, → Auszahlungen).

Kapitalbeschaffung

alle Maßnahmen, die darauf abgestellt sind, liquide Mittel in den Dispositionsbereich einer Unternehmung zu überführen. Die K. bezieht sich also hauptsächlich auf die → Außenfinanzierung.

Kapitalbeschaffungskosten

Kosten für die Beschaffung außenzufinanzierter liquider Mittel (Kreditaufnahme bzw. Aufnahme von Eigenkapital, Außenfinanzierung), wie z.B. → Disagio (→ Abgeld, →

Damnum), Börseneinführungsgebühr, Gebühren für die Kreditaufnahme etc. Die K. für das → Eigenkapital unterliegen einem Bilanzierungsverbot (→ Bilanzierungsverbote) nach §248 Abs. 1 HGB; für solche K. bei Beschaffung von Fremdkapital (etwa ein Disagio) besteht hingegen bei Kapitalgesellschaften ein → Bilanzierungswahlrecht (als → Rechnungsabgrenzungsposten für → latente Steuern nach §274 Abs. 2 HGB). → Bilanzierungshilfen.

Kapitalbeteiligungen

Beteiligung am → Eigenkapital einer Gesellschaft, je nach → Rechtsform in unterschiedlicher Art und Weise (→ Kapitalanteil, → Eigenkapital).

Kapitalbindung, durchschnittliche

- gewogener Durchschnitt der im Zeitablauf gebundenen Mittel im Betrieb. Die durchschnittliche Kapitalbindung errechnet sich als Summe der zu verschiedenen Zeitpunkten gemessenen Kapitalbindungen, dividiert durch die Zahl der Messungen.
- Durchschnittliche Kapitalbindungsdauer die sich aus der durchschnittlichen → Kapitalumschlagshäufigkeit ergibt.

Grundlegende Darlehensarten

bei nachschüssiger Zinszahlung und einem Zinstermin pro Jahr:

Tilgungsplan für ein Abzahlungsdarlehen					Tilgungsplan für ein Annuitätendarlehen				
t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld	t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld
0				100.000,00 €	0				100.000,00 €
1	10.000,00 €	8.000,00 €	18.000,00 €	90.000,00 €	1	6.902,95 €	8.000,00 €	14.902,95 €	93.097,05 €
2	10.000,00 €	7.200,00 €	17.200,00 €	80.000,00 €	2	7.455,18 €	7.447,76 €	14.902,95 €	85.641,87 €
3	10.000,00 €	6.400,00 €	16.400,00 €	70.000,00 €	3	8.051,60 €	6.851,35 €	14.902,95 €	77.590,27 €
4	10.000,00 €	5.600,00 €	15.600,00 €	60.000,00 €	4	8.695,73 €	6.207,22 €	14.902,95 €	68.894,54 €
5	10.000,00 €	4.800,00 €	14.800,00 €	50.000,00 €	5	9.391,39 €	5.511,56 €	14.902,95 €	59.503,15 €
6	10.000,00 €	4.000,00 €	14.000,00 €	40.000,00 €	6	10.142,70 €	4.760,25 €	14.902,95 €	49.360,46 €
7	10.000,00 €	3.200,00 €	13.200,00 €	30.000,00 €	7	10.954,11 €	3.948,84 €	14.902,95 €	38.406,34 €
8	10.000,00 €	2.400,00 €	12.400,00 €	20.000,00 €	8	11.830,44 €	3.072,51 €	14.902,95 €	26.575,90 €
9	10.000,00 €	1.600,00 €	11.600,00 €	10.000,00 €	9	12.776,88 €	2.126,07 €	14.902,95 €	13.799,03 €
10	10.000,00 €	800,00 €	10.800,00 €	0,00 €	10	13.799,03 €	1.103,92 €	14.902,95 €	0,00 €
	100.000,00 €	44.000,00 €	144.000,00 €			100.000,00 €	49.029,49 €	149.029,49 €	

Annuitätendarlehen sind bei positivem Zinssatz immer teurer als Abzahlungsdarlehen: im vorliegenden Beispiel zahlt der Darlehensnehmer bei Abzahlungsdarlehen insgesamt 144.000,00 Euro, und bei Annuitätenvereinbarung 149.029,49 Euro, also 5.029,49 € oder 3,493% mehr. Grund hierfür ist der durch den anfänglich höheren Zinsanteil verursachte „langsamere“ Abbau der Restschuld.

Kapitaldienst

Summe aus Zins- und Tilgungszahlungen. Ein konstanter K. heißt auch → Annuität. Ein K. kommt insbesondere bei Darlehen vor und kann je nach Darlehensart unterschiedlich dargestellt werden. Beim → Abzahlungsdarlehen ist die Summe der Tilgungen konstant und die Summe der Zinsen sinkt im Zeitablauf; beim → Annuitätendarlehen ist die Summe der Annuitäten konstant, und der darin enthaltene Anteil der Tilgungen steigt und der Anteil der Zinsen fällt im Zeitablauf.

Ein Annuitätenkapitaldienst ist bei ansonsten gleichen Konditionen immer teurer als ein Abzahlungskapitaldienst. Im vorliegenden Beispiel wurden 100.000 € über einen Zeitraum von 10 Jahre zu 8% Zinsen verliehen. Das Annuitätenmodell ist um 5.029,49 € teurer als das Abzahlungsdarlehen.

Annuitäten sind insbesondere üblich bei → Leasing.

Darlehensarten im direkten Vergleich: Konstante Tilgung beim Abzahlungsdarlehen und konstanter Kapitaldienst beim Annuitätendarlehen.

Da bei Annuitätenvereinbarungen die Zinsen nur mit der → internen Zinsfußmethode zu ermitteln sind, ist dieses Verfahren besonders im Konsumengeschäft weit verbreitet - obwohl nach der Preisangabeverordnung der effektive Jahreszins zu nennen ist, und das Betrug eigentlich ausschließen soll.

Kapitaleinlagen persönlich haftender KGaA-Gesellschafter

bei KGaA gesondert auszuweisender Bilanzposten auf der Aktivseite nach dem Posten gezeichnetes Kapital (§286 Abs. 2 AktG).

Kapitalerhöhung

Erhöhung des gezeichneten Kapitals einer Kapitalgesellschaft. Arten der K.: Kapitalerhöhung gegen Einlagen, Kapitalerhöhung, bedingte, Befugnis zur Erhöhung des genehmigten Kapitals und Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln.

Kapitalerhöhung, bedingte

Erhöhung des gezeichneten Kapitals einer AG (§§192 ff. AktG), unter der Bedingung, daß Inhaber von Wandelschuldverschreibungen und Optionsanleihen von ihrem Recht auf

Umtausch oder Zukauf von Aktien Gebrauch machen, oder daß bei Unternehmenszusammenschlüssen (→ Fusion) alte in neue Aktien umgetauscht oder daß Belegschaftsaktien ausgegeben werden. Da es sich um eine Satzungsänderung handelt, muß ein Beschluß der Hauptversammlung mit qualifizierter Mehrheit vorausgehen. Das Gesamtvolumen des bedingten Kapitals darf die Hälfte des gezeichneten Kapitals vor dieser Maßnahme nicht übersteigen. Das bedingte Kapital ist als Bilanzvermerk auszuweisen.

Kapitalerhöhung, genehmigte

Ermächtigung des Vorstands einer AG für höchsten 5 Jahre, das Grundkapital bis zu einem bestimmten Nennbetrag (→ genehmigtes Kapital) durch Ausgabe neuer Aktien gegen Einlagen zu erhöhen (§§202 ff. AktG). Die Ermächtigung ist aufgrund der Satzung oder durch einen satzungsändernden Beschluß der Hauptversammlung möglich. Im Anhang sind Angaben über das genehmigte Kapital zu machen (§160 Abs. 1 AktG). Der Sinn des genehmigten Kapitals liegt darin, daß bei günstigen Situationen am Kapitalmarkt eine Kapitalerhöhung durchgeführt werden kann, ohne daß es dazu erst der Einberufung einer Hauptversammlung bedarf.

Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln

Beschluß der Hauptversammlung mit qualifizierter Mehrheit, wonach offene freie Rücklagen, deren Zwecksetzung dem nicht entgegensteht, in gezeichnetes Kapital umgewandelt werden sollen (§§207 ff. AktG). Hierzu kommt auch der Teil der gesetzlichen Rücklage in Betracht, der den zehnten oder den in der Satzung genannten höheren Teil des gezeichneten Kapitals übersteigt. Im Umfang der Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln werden Gratisaktien an die Aktionäre verteilt, da durch die Vermehrung der Zahl der Aktien der Kurs der einzelnen Aktie sinkt. Ziel ist eine günstigere Relation der Rücklagen zum gezeichneten Kapital sowie eine anlegerfreundliche Börsenkurspolitik.

Kapitalerhöhung gegen Einlagen

Erhöhung des gezeichneten Kapitals einer AG durch Emission von zusätzlichen Aktien gegen Barmittelzuführung (§§182 ff. AktG). Da es sich dabei um eine Satzungsänderung handelt, ist ein Beschluß der Hauptversammlung mit 3/4-Mehrheit erforderlich.

Kapitalerträge

Einnahmen, die im Rahmen der Einkunftsart → Einkünfte aus Kapitalvermögen zu versteuern sind (§20 EStG).

Kapitalertragsteuer

Steuerabzug vom Kapitalertrag i.S.d. §§43ff EStG. Die K. ist damit nur eine Vorweghebung der Einkommensteuer auf Kapitalerträge als → Quellensteuer. Die erhobene

K. wird als Gutschrift dem Steuerpflichtigen bei der Einkommensteuer in voller Höhe gutgeschrieben, ist damit also nur eine „echte“ Vorweghebung. Das Verfahren, das für diese Steuergutschrift angewandt wird, ist für die Veranlagungszeiträume bis 2000 das → Anrechnungsverfahren; ab Veranlagungszeitraum 2001 wurde das sogenannte → Halbeinkünfteverfahren eingeführt, das jedoch die Gutschrift der K. beibehält (nicht jedoch die der → Körperschaftsteuer).

Wie schon am Namen der Steuer ersichtlich unterliegen der K. Erträge aus Kapitalvermögen i.S.d. §20 EStG (→ Einkünfte aus Kapitalvermögen, → Einkommensteuer).

Die Kapitalertragsteuer beträgt (§43a Abs. 1 EStG)

- Bei Kapitalerträgen i.S.d. §20 EStG, also Dividenden, Bezügen aus Kapitalherabsetzungen, Einnahmen aus Beteiligungen usw. 20% des Kapitalertrags, wenn der Gläubiger die Kapitalertragsteuer trägt oder 25% des tatsächlich ausgezahlten Betrags, wenn der Schuldner die Kapitalertragsteuer übernimmt;
- bei Einkünften u.a. aus Teilschuldverschreibungen, stiller Gesellschaft 25% des Kapitalertrags, wenn der Gläubiger die Kapitalertragsteuer trägt oder 33 $\frac{1}{3}$ % des tatsächlich ausgezahlten Betrags, wenn der Schuldner die Kapitalertragsteuer übernimmt;
- bei bestimmten Kapitalerträgen inländischer Kreditinstitute und Finanzdienstleister 30% des Kapitalertrags (Zinsabschlag), wenn der Gläubiger die Kapitalertragsteuer trägt, oder 42,85% des tatsächlich ausgezahlten Betrags, wenn der Schuldner die Kapitalertragsteuer übernimmt, wobei sich diese beiden Sätze auf 35% und 53,84% erhöhen, wenn das inländische Kreditinstitut oder das inländische Finanzdienstleistungsinstitut im Sinne des §43 Abs. 1 Satz 1 Nr. 7 Buchstabe b EStG die Kapitalerträge gegen Aushändigung der Zinsscheine oder der Teilschuldverschreibungen einem anderen als einem ausländischen Kreditinstitut oder einem ausländischen Finanzdienstleistungsinstitut auszahlt oder gutschreibt §44 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 Buchstabe a Doppelbuchstabe bb EStG);
- bei Kapitalerträgen i.S.d. §20 EStG aus Anleihen und Forderungen, die in ein öffentliches Schuldbuch oder in ein ausländisches Register eingetragen sind 20% des Kapitalertrags, wenn der Gläubiger die Kapitalertragsteuer trägt, oder 25% des tatsächlich ausgezahlten Betrags, wenn der Schuldner die Kapitalertragsteuer übernimmt;
- bei Kapitalerträgen i.S.d. §10 EStG, wenn der Schuldner der nicht im vorstehenden Punkt genannten Kapitalerträge eine inländische Bank oder ein inländischer Finanzdienstleister i.S.d. Kreditwesengesetzes ist jedoch nur 10%, wenn der Gläubiger die Kapitalertragsteuer trägt, oder 11 $\frac{1}{9}$ % des tatsächlich ausgezahlten Betrags, wenn der Schuldner die Kapitalertragsteuer übernimmt;

- bei bestimmten anderen Kapitalerträgen von Banken und Finanzdienstleistern schließlich 10%.

Die vorstehende Übersicht stellt den Rechtszustand ab 2001 dar und ist im Vergleich zum Originalwortlaut des Gesetzes erheblich vereinfacht. Da soll niemand sagen, daß das deutsche Steuerrecht vereinfacht worden wäre!

Für Konzerne (→ Konzern) und ähnliche Konstruktionen sind zahlreiche Sondervorschriften über die Bemessung der K. vorgesehen (§43b EStG).

Die K. entsteht in dem Zeitpunkt, in dem die Kapitalerträge dem Gläubiger zufließen (§44 Abs. 1 Satz 2 EStG). Schuldner ist der Gläubiger der Kapitalerträge (§44 Abs. 1 Satz 1 EStG), also der Anleger oder Gesellschafter; in den meisten Fällen muß jedoch der Schuldner einen Steuerabzug und eine entsprechende Steuerabführung vornehmen (§44 Abs. 1 Satz 3 und Nr. 1 EStG), wodurch die K. zu einer Quellensteuer wird. §44 EStG sieht zahlreiche spezielle Regelungen für diesen Steuerabzug vor.

Wer nicht zu Einkommensteuer veranlagt wird, oder insgesamt nur Kapitalerträge in Höhe von nicht mehr als dem Sparer-Freibetrag i.S.d. §20 Abs. 4 EStG plus der Werbungskostenpauschale i.S.d. §9a Satz 1 Nr. 2 EStG erhält, bekommt gemäß §44a EStG die K. in voller Höhe ausgezahlt („Abstandnahme vom Steuerabzug“). Diese realistische Regel soll die Finanzverwaltung von einer Unzahl von Kleinfällen entlasten. Der Gläubiger der Kapitalerträge, d.h., etwa der Sparer oder Kleinaktionär, erklärt durch einen sogenannten Freistellungsauftrag, zu dem genannten Personenkreis zu gehören.

Für die Erstattung einbehaltener Kapitalertragsteuern ist das Bundeszentralamt für Steuern zuständig (§44b Abs. 2 EStG). Die Antragsfrist endet am 31. Dezember des Jahres, das auf den Zufluß der Kapitalerträge beim Steuerpflichtigen folgt, und kann nicht verlängert werden (§44b Abs. 3 EStG). Das Verfahren wird damit zentralisiert, was die Aufdeckung von Steuerhinterziehung erleichtern soll.

Insgesamt ist die gesamte Steuer ein Denkmal der Unfähigkeit des Staates, die Steuerhinterziehung wirksam einzudämmen, denn vor der Einführung dieser Besteuerungsform waren Kapitalerträge i.S.d. §20 EStG schon lange steuerpflichtige Einkünfte gewesen, aber eben nur im Rahmen der normalen Einkommensteuererklärung anzugeben. Aber selbst die Erhebung der K. als Quellensteuer scheint noch kein ausreichendes Mittel zu sein, wie die Verlängerung der → Aufbewahrungsfristen für Belege zum 1. Januar 1999 von 6 auf 10 Jahre beweist: Offensichtlich wurde diese Verlängerung nur eingeführt, um die seit Einführung der K. noch heftiger grassierende Kapitalflucht in Steueroasen doch noch verfolgen zu können, und wenn man deshalb die Aufbewahrungsfristen verlängert so ist evident, daß man offensichtlich in 1999 und 2000 noch immer mit Fällen aus 1993 oder 1994 zu tun hatte. Rasant komplizierte Gesetze überlasten die Finanzverwaltung, und eine Hyperbesteuerung schlägt das Kapital in die Flucht.

Kapitalflußrechnung

dynamisches Instrument der Liquiditätsüberwachung und -kontrolle (→ Liquidität), das ausschließlich auf zahlungsgleichen Größen beruht. Die K. ist im wesentlichen mit der Cash Flow Analyse identisch (→ Cash Flow) und in den International Accounting Standards (→ IAS) und den Deutschen Rechnungslegungsstandards (→ DRS) detailliert vorgeschrieben. Sie kann aus der → GuV-Rechnung abgeleitet werden (indirektes Verfahren) oder mit dieser parallel entwickelt werden (direktes Verfahren) und gleicht damit einer → Bewegungsbilanz.

Kapitalfreisetzungseffekt

Teilaspekt des Lohmann-Ruchti-Effekts (→ Lohmann-Ruchti-Effekt) im Zusammenhang mit der Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten. → Kapazitätsausweitungseffekt. Der K. besagt, daß bei sukzessivem Aufbau eines aus teilbaren Aggregaten bestehenden Maschinenparks liquide Mittel über die Umsatzerlöse zufließen, die im Anschluß an die Aufbauphase ausreichen, um die notwendigen Ersatzbeschaffungen vornehmen zu können. Voraussetzung für die Wirksamkeit dieses Modells sind die Prämissen, daß

1. kein technischer Fortschritt zwischenzeitlich eingetreten ist (identische Ersatzbeschaffungen),
2. die Anlagen teilbar sind,
3. keine Preiserhöhungen stattgefunden haben,
4. Vollkostenpreise am Markt erzielt werden konnten.

Kapitalgesellschaften

stellen ein eigenes, von der Zahl und Zusammensetzung der Gesellschafter unabhängiges Rechts- und Steuersubjekt dar. Sie handeln im eigenen Namen, erwerben Vermögen, gehen Verbindlichkeiten auf den Namen der Gesellschaft ein, für die nur das Gesellschaftsvermögen haftet. Sie werden gerichtlich und außergerichtlich von einem Geschäftsführungsorgan (Vorstand, Geschäftsführer) vertreten, das eigenverantwortlich ohne Einzelanweisungen der Gesellschafter handelt. Die Vertreter müssen nicht Kapitaleigentümer sein (Prinzip der Fremdorganschaft).

Der Jahresabschluß hat bei K. weitergehende Funktionen als bei Personengesellschaften. Im HGB gibt es zusätzliche Vorschriften z.B. über Anhang, Lagebericht, Prüfungspflicht, Offenlegung, Straf-, Bußgeld- und Zwangsgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung. In Aktien- und GmbH-Gesetz sind rechtsformspezifische Vorschriften über Feststellung des Jahresabschlusses, Gewinnverwendung und Gewinnverteilung sowie Besonderheiten im Eigenkapitalausweis (→ Eigenkapital) kodifiziert. Die K. sind → Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), → Aktiengesellschaft (AG), → Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA).

Kapitalherabsetzung

Verringerung des gezeichneten Kapitals einer Kapitalgesellschaft. Die K. ist nur unter Beachtung strenger Gläubigerschutzvorschriften (→ Gläubigerschutz) möglich. Das Aktiengesetz unterscheidet die ordentliche K. nach §§222 ff. AktG, die vereinfachte K. nach §§229 ff. AktG und die Einziehung von Aktien nach §§237 ff. AktG. Die allgemeine Grenze der K. wird durch die → goldene Bilanzregel gebildet.

Kapitalisierung

→ Berechnung des Ertragswertes einer Investition.

Kapitalisierung von Zinsen

Zurechnung aufgelaufener Zinsen zum zugehörigen Kapital, z.B. im Rahmen eines Kontoabschlusses. Wird die Kapitalisierung von Zinsen im voraus vereinbart, so kann es sich um rechtswidrige → Zinseszinsen handeln (§248 Abs. 1 BGB). Kreditinstituten ist eine solche Vereinbarung jedoch ausdrücklich erlaubt (§248 Abs. 2 BGB).

Kapitalisierungsfaktor

Faktor, der für die Kapitalisierung in Abhängigkeit des jeweiligen Zinssatzes von Bedeutung ist. Er läßt sich ausdrücken als $100/p$, wobei p der für die Ertragswertberechnung (→ Ertragswert) zugrundegelegte Zinssatz ist.

Kapitalkonsolidierung

Begriff der Konzernrechnungslegung, der den Vorgang beschreibt, im Rahmen dessen die Eigenkapitalbeträge der Tochterunternehmen mit dem Anteilsbuchwert des Mutterunternehmens aufgerechnet werden. Durch die K. soll eine Doppelerfassung sich entsprechender Posten der Einzelabschlüsse vermieden werden.

Kapitalkonten der Gesellschafter

buchmäßiger Ausdruck der Eigenkapitalbeteiligung (→ Kapitalanteil) eines Gesellschafters an einer Personengesellschaft, die in einem auf seinen Namen lautenden (Eigen)Kapitalkonto erkennbar ist. Demnach ist bei Personengesellschaften für jeden Gesellschafter (Voll- oder Teilhaber) ein eigenes Kapitalkonto zu führen. Diesem können Unterkonten (→ Eigenkapitalunterkonten) vorgeschaltet sein.

Kapitalkontenentwicklung

Darstellung der Bewegungen, die das Kapitalkonto seit Beginn des in Frage stehenden Geschäftsjahres beeinflußt haben, getrennt nach Saldo aus Entnahmen und Einlagen sowie Gewinn und Verlust.

Kapitalkontenverzinsung

Teil der Gewinnverteilung bei Personengesellschaften nach §121 Abs. 1 HGB, wonach vorab eine 4%ige Verzinsung auf den Kapitalanteil zuzuweisen ist, sofern der Jahresgewinn hierzu ausreicht. Eine höhere Verzinsung kann vereinbart werden. → Gewinnanteile von oHG- und KG-Gesellschaftern.

Kapitalkonto

Kurzform für Eigenkapitalkonto (→ Eigenkapital) bei Personengesellschaften, das jeweils auf den einzelnen Gesellschafter lautet und von dessen Privateinlagen und Privatentnahmen sowie von dessen Gewinngutschriften bzw. Verlustzuweisungen betragsmäßig beeinflußt wird. Es gibt in einer Personengesellschaft also stets so viele Kapitalkonten wie es Gesellschafter gibt. → Eigenkapitalunterkonten.

Kapitalkonto, negatives

Eigenkapitalkonto (→ Kapitalkonto) eines Gesellschafters einer Personengesellschaft, das durch Verluste oder Entnahmen vollständig aufgezehrt ist und darüber hinaus einen negativen Saldo aufweist. Dies kommt durch einen aktivischen Ausweis zum Ausdruck. Besondere Bedeutung haben negative Kapitalkonten bei Kommanditisten, da deren Haftung auf die bedungene Einlage beschränkt ist und eine darüber hinausgehende Inanspruchnahme bei Ausscheiden aus der Gesellschaft nicht erwartet werden kann. Bei Verbleiben in der Gesellschaft müssen nachfolgende Gewinngutschriften erst zur Auffüllung des negativen Kapitalkontos verwendet werden, bevor wieder Auszahlungen erfolgen können. Die steuerliche Relevanz des negativen Kapitalkontos wurde durch §15a EStG weitgehend entschärft.

Kapitalkonto, variables

auf den Namen eines Gesellschafters einer Personengesellschaft lautendes Kapitalkonto, bei dem alle Bewegungen (Gewinn- und Einlagengutschriften, Verlust- und Entnahmelastschriften) gebucht werden und das auf keinen festen Betrag (z.B. → bedungene Einlage) lautet.

Kapitalkosten

Umgangssprachlicher Begriff für einmalige und laufende, quantitative und qualitative Aufwendungen für die Aufnahme, Nutzung und Rückzahlung von außenfinanzierten (→ Außenfinanzierung) liquiden Mitteln (Eigen- und Fremdkapital). Da Mittelverwendungen im Zusammenhang mit Fremdkapital im Sinne der Kostentheorie keine → Kosten sondern in Wirklichkeit nur → Aufwendungen sind, ist der Begriff eigentlich ungenau. In der Kostenartenrechnung bezeichnet der Begriff ausschließlich und nur die kalkulatorischen

Zinskosten (→ kalkulatorische Zinsen), weil diese die einzigen echten Zinskosten im engeren Sinne sind. Während Zinskosten auf alle gebundenen Kapitalbeträge anfallen, auch wenn Vermögensgegenstände in bar bezahlt oder sogar durch Schenkung erworben wurden, entstehen Kapitalaufwendungen im umgangssprachlichen Sinne nur im Zusammenhang mit Fremdkapital.

Kapitalrentabilität

Allgemein versteht man unter → Rentabilität den Quotient aus Gewinn durch eingesetztes Kapital. Da es aber verschiedene konkurrierende Kapitalbegriffe gibt, kann man die Eigenkapital-, die Gesamtkapital- und die Umsatzrentabilität unterscheiden, die alle Varianten der eigentlichen Rentabilitätsmaßzahl sind. Alle Rentabilitätskennziffern sind aber eigentlich nur Anwendungen der Produktivitätskennziffer, weil das Kapital als finanzwirtschaftlicher Input im Nenner und der Gewinn als finanzwirtschaftlicher Output im Zähler des Bruches stehen.

Allgemein ist die Rentabilität definiert als:

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapital}}$$

Die Rentabilität ist die wahrscheinlich wichtigste kaufmännische Kennziffer, weil sie praktisch alle unternehmerischen Prozesse, die in Geld bewertet werden können und Kapitaleinsatz verlangen, untereinander vergleichbar macht. Sie liegt damit auch der statischen wie der dynamischen Rentabilitätsrechnung zugrunde. Wichtigste statische Verfahren der Rentabilitätsrechnung sind etwa, die in irgendeiner Weise mit der Rentabilitätskennziffer in Verbindung stehen bzw. in Verbindung gebracht werden können, sind:

- die → Gewinnvergleichsrechnung,
- die statische → Rentabilitätsrechnung,
- die statische → Amortisationsrechnung,
- das → Grenzwertkalkül und
- das → MAPI-Verfahren.

Dynamische Verfahren, die auf der Rentabilitätsrechnung aufbauen bzw. mit ihr in Verbindung zu bringen sind, umfassen:

- die → Barwertmethode (→ Kapitalwertmethode),
- die → Zinsstaffelmethode als Hilfsverfahren und
- die Methode des internen Zinsfußes (→ interner Zinsfuß) und damit auch die Effektivzinsrechnung (→ Effektivzins).

→ Investitionsrechnungsverfahren.

Varianten der Kapitalrentabilität: Die Rentabilitätskennziffer kann aussagekräftiger werden, wenn sie variiert wird. Folgende Varianten haben sich etabliert:

1. Die Eigenkapitalrentabilität ermittelt sich aus dem Quotienten Gewinn durch Eigenkapital.

$$R_{EK} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Eigenkapital}}$$

2. Die Gesamtkapitalrentabilität läßt sich ausdrücken als Gewinn plus Fremdkapitalzinsen durch Eigen- plus Fremdkapital:

$$R_{GK} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Diese beiden Varianten der Rentabilität werden auch als statische Rentabilitäten bezeichnet, weil sie auf Bestandsgrößen basieren, also auf dem eingesetzten, im Unternehmen gebundenen Kapital. Im Gegensatz hierzu kann man aber auch Rentabilitätskennziffern berechnen, die auf einer Stromgröße, also einem durch das Unternehmen hindurchfließenden Kapitalstrom basieren. Diese nennt man dynamische Rentabilitäten:

3. Die → Umsatzrentabilität ist das bekannteste Beispiel für eine dynamische Rentabilität. Sie läßt sich durch den Quotienten Gewinn durch Umsatz beschreiben:

$$R_{Dyn} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatz}}$$

4. Die → Cash Flow Profitability ist ein Sonderfall der Umsatzrentabilität und baut auf dem → Cash Flow als Erfolgsmaß auf:

$$CFP = \frac{\text{Cash Flow}}{\text{Umsatz}}$$

Die Kontroverse um die Eigenkapitalrentabilität: Während man allgemein die Rentabilität als Verhältnis zwischen Gewinn und eingesetztem Kapital beschreiben kann, ist doch die Definition von Gewinn und Kapitaleinsatz nicht einheitlich. Oben haben wir einen statischen und einen dynamischen Kapitaleinsatz unterschieden, und sind daher auf zwei Typen von Rentabilitätskennziffern gekommen. Aber auch die Gewinndefinition ist uneinheitlich, und damit ist nicht die Unterscheidung zwischen Gewinn und Cash Flow gemeint.

Definiert man zunächst den Gewinn als Jahresüberschuß der GuV-Rechnung, so kann man zu der oben bereits dargestellten grundsätzlichen Definition gelangen:

$$R_{GK} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Als Rentabilität wird also bezeichnet, was nach Abzug aller Aufwendungen übrig bleibt. Vielfach findet man jedoch die Ansicht, daß der Gewinn, den man auch als Produzentenrente bezeichnen kann, die vom Unternehmer gezahlten Fremdkapitalzinsen nicht enthalten darf, weil diese eine Art vorweggenommener Gewinn seien. Die Vertreter dieser Meinung argumentieren, daß den Fremdkapitalgebern damit eine Art Gewinnanteil ausgezahlt wird, der ebenfalls als Produzentenrente definiert ist. Man müsse daher die Rentabilität folgendermaßen berechnen:

$$R_{GK} = \frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzinsen}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Wir werden im vorliegenden Werk (und generell auf der BWL CD) die erste Definition der Gesamtkapitalrentabilität verwenden; in vielen Lehrbüchern (und manchmal auch in Klausuren!) findet sich jedoch die zweite Version.

Kapitalrücklage

der Teil des außenfinanzierten Eigenkapitals (→ Außenfinanzierung), das das gezeichnete Kapital übersteigt. Die K. umfassen:

1. den Betrag, der bei der Ausgabe von Anteilen einschließlich von Bezugsanteilen über den Nennbetrag hinaus erzielt wird,
2. den Betrag, der bei der Ausgabe von Schuldverschreibungen für Wandlungsrechte und Optionsrechte zum Erwerb von Anteilen erzielt wird,
3. den Betrag von Zuzahlungen, die Gesellschafter gegen Gewährung eines Vorzugs für ihre Anteile leisten,
4. den Betrag von anderen Zuzahlungen, die Gesellschafter in das Eigenkapital leisten.

Kapitalumschlag

Allgemein das Verhältnis zwischen erzieltm Umsatz und eingesetztem Kapital. Der K. gibt an, wieviel Umsatz aus jeweils 1,00 € eingesetztem Kapital erzielt wurden, bzw. wie häufig sich das eingesetzte Kapital im Jahr umgeschlagen hat (→ Umschlagshäufigkeit).

Der K. ist damit ein spezielles Produktivitätsmaß (→ Produktivität) und dient der Optimierung des unternehmerischen Kapitaleinsatzes.

$$\text{Kapitalumschlag} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Kapital}}$$

Ziel ist es, den K. möglichst hoch werden zu lassen. Der K. ist die Voraussetzung zur Bemessung der → Kapitalumschlagsdauer.

Kapitalumschlagsdauer

gibt an, wieviel Tage es dauert, bis sich das Kapital im Umsatzprozeß einmal umgeschlagen hat (→ Kapitalumschlag, → Umschlagsdauer).

$$\text{Kapitalumschlagsdauer} = \frac{360}{\text{Kapitalumschlagshäufigkeit}}$$

Kapitalvermögen, Einkünfte aus

→ Einkünfte aus Kapitalvermögen.

Kapitalverzinsung

→ Kapitalrentabilität.

Kapitalwert

1. Bewertungsrechtlicher Begriff, der den Gesamtwert von Nutzungen oder Leistungen angibt, die auf bestimmte Zeit beschränkt sind (vgl. §13 BewG).
2. Begriff der Investitionsrechnung, der den Wert der auf den Beginn eines Investitionszeitraums abgezinsten Zahlungen (→ Zinseszinsformeln) angibt. Vgl. auch → Kapitalwertmethode, → interner Zinsfuß, Anwendung insbesondere auch bei der Ermittlung der → Effektivverzinsung.

Kapitalwertmethode

Ein → Investitionsrechnungsverfahren (→ Investition), das durch Abzinsung der mit einem Investitionsobjekt zusammenhängenden zukünftigen Ein- und Auszahlungen auf einen Ausgangszeitpunkt (mutmaßlicher Beginn der Zahlungsreihe, i.d.R. den Gegenwartszeitpunkt) eine rechnerische Größe ermittelt, die bei Einzelentscheidungen die Vorteilhaftigkeit oder Nichtvorteilhaftigkeit des Objekts bzw. bei der Investitionsauswahlentscheidung die Vorteilhaftigkeitsreihenfolge erkennen läßt. Die K. ist eng verwandt mit der internen Zinsfußmethode (→ Interner Zinsfuß).

Der Kapitalwert C ergibt sich aus

$$C = \sum_{t=0}^n (E_t - A_t)(1+i)^{-t}$$

ein positiver Wert, dann ist die Investition grundsätzlich vorteilhaft, d.h., ist der durch die Investition vermittelte („interne“) Zinsfuß größer als der Kalkulationszinsfuß, dann sollte investiert und andernfalls das Geld besser auf dem Kapitalmarkt angelegt werden. Die Methode erlaubt damit Einzelentscheidungen aber auch Vergleiche zwischen mehreren Alternativen.

Beispiel: Eine Investition im Umfang von 120.000 € erbringe während ihrer Abschreibungszeit von 5 Jahren pro Jahr einen Überschuß von jeweils 30.000 €. Der Kalkulationszinsfuß (d.h., die Mindestrentabilität) betrage 10%. Sollte die Investition durchgeführt werden? Die folgende Rechnung, in der alle zukünftigen Zahlungen mit 10% p.a. auf den Gegenwartszeitpunkt abgezinst werden, gibt Antwort:

t	Zahlung	Barwert 10%
0	-120.000,00 €	-120.000,00 €
1	30.000,00 €	27.272,73 €
2	30.000,00 €	24.793,39 €
3	30.000,00 €	22.539,44 €
4	30.000,00 €	20.490,40 €
5	30.000,00 €	18.627,64 €
Summe:	30.000,00 €	C = -6.276,40 €

Ein **negativer Kapitalwert** sagt uns hier, daß die Investition nicht vorteilhaft ist. Die Investitionssumme wäre besser zu 10% am Kapitalmarkt investiert worden. Der Effektivzins (→ Effektivverzinsung, → Interner Zinsfuß) der Investition ist kleiner als 10%.

Wäre der zugrundezuliegende Mindestrentabilitätszins aber nur 5%, so sähe die Rechnung ganz anders aus:

t	Zahlung	Barwert 5%
0	-120.000,00 €	-120.000,00 €
1	30.000,00 €	28.571,43 €
2	30.000,00 €	27.210,88 €
3	30.000,00 €	25.915,13 €
4	30.000,00 €	24.681,07 €
5	30.000,00 €	23.505,78 €
Summe:	30.000,00 €	C = +9.884,30 €

Jede zukünftige Zahlung wird nunmehr nur noch mit 5%, also weniger abgezinst. Der **positive Kapitalwert** sagt, daß die Investition sich lohnt, also die → Effektivverzinsung über 5% liegt.

Das Verfahren hat den großen Vorteil, auch Investitionsvorhaben unterschiedlicher Dauer vergleichen zu können, indem es die zukünftigen Zahlungssalden durch Abzinsung auf den Gegenwartszeitpunkt herunderdiskontiert:

Projekt A:

t	Zahlung	Barwert 10%
0	-70.000,00 €	-70.000,00 €
1	20.000,00 €	18.181,82 €
2	20.000,00 €	16.528,93 €
3	20.000,00 €	15.026,30 €
4	20.000,00 €	13.660,27 €
5	20.000,00 €	12.418,43 €
	30.000,00 €	C = 5.815,74 €

Projekt B:

t	Zahlung	Barwert 10%
0	-60.000,00 €	-60.000,00 €
1	25.000,00 €	22.727,27 €
2	25.000,00 €	20.661,16 €
3	25.000,00 €	18.782,87 €
	15.000,00 €	C = 2.171,30 €

Investiert man 70.000 € auf 5 Jahre, und erhält 20.000 € als jährlichen Überschuß hieraus, so erbringt dies einen Kapitalwert von C = +5.815,74 €; werden hingegen 60.000 € auf nur 3 Jahre investiert, und erbringt dies einen jährlichen Überschuß von 25.000 €, so entspricht dies einem Kapitalwert von C = +2.171,30 €. Die erste Alternative ist damit besser als die zweite.

Insgesamt gelten folgende Entscheidungsregeln für die Beurteilung der Ergebnisse der Kapitalwertmethode:

- Eine Handlungsalternative ist immer abzulehnen, wenn nicht gilt $C > 0$ €;
- bei mehreren möglichen Handlungsalternativen gilt $C \rightarrow \text{Max!}$ Es ist also stets der große Kapitalwert zu wählen.

Hauptnachteil des Verfahren ist, daß es eine Zahlungsprognose für die gesamte Nutzungsdauer einer Investition erfordert, was in der Realität aber meist nur bei → Leasing oder der Vermietung von Wirtschaftsgütern mit fester Laufzeit möglich ist; allgemeine Marktprognosen hinsichtlich des Umsatzes oder des Verkaufes künftiger Jahre sind i.d.R. so ungenau, daß auch die Ergebnisse der K. nicht brauchbar sind.

Die Kapitalwertrechnung eignet sich auch für die Bestimmung von erforderlichen Verkaufspreisen. Sie gehört damit in den Bereich der Preispolitik im → Marketing (→ Preistheorie). Anders als die → Kalkulation aber basiert sie, wie alle dynamischen → Investitionsrechenarten, auf Zahlungen (und nicht auf Kosten). Sie ergibt also eine von der Selbstkostenausgabe der → Vollkostenrechnung abweichende Information.

Betrachten wir hierfür ein Beispiel: Es seien die folgenden Daten bekannt:

Anschaffungsauszahlung am Beginn des Projektes:	400.000,00 €
Nutzungsdauer in Jahren:	4 Jahre
Maximalkapazität der Anlage / Produktionsstätte:	36.000,00 Stück/Periode
Fixe Auszahlungen pro Jahr:	100.000,00 €/Periode
Variable Auszahlungen:	10,00 €/Stück
Verkaufspreis am Markt (Annahme: Polypol):	16,00 €/Stück
Gegenwärtiger Kalkulationszinsfuß der Unternehmung:	10,00%

Die Anlage läuft nicht immer mit maximaler Kapazität. Für die vier Einsatzjahre der Investition sind vielmehr die folgenden Leistungsdaten jeweils in Bezug auf die Maximalkapazität geplant:

t	Leistung in %	Leistung in Stück
1	50,00%	18.000,00 St
2	90,00%	32.400,00 St
3	95,00%	34.200,00 St
4	80,00%	28.800,00 St

Die K. zeigt nun zunächst, daß sich die Sache bei 10% Kalkulationszinsfuß **nicht lohnt**:

t	Einzahlungen	Auszahlungen	Saldo	Barwerte
0		400.000,00 €	-400.000,00 €	-400.000,00 €
1	288.000,00 €	280.000,00 €	8.000,00 €	7.272,73 €
2	518.400,00 €	424.000,00 €	94.400,00 €	78.016,53 €
3	547.200,00 €	442.000,00 €	105.200,00 €	79.038,32 €
4	460.800,00 €	388.000,00 €	72.800,00 €	49.723,38 €
Σ	1.814.400,00 €	1.934.000,00 €	-119.600,00 €	-185.949,05 €

Die Auszahlungen ergeben sich hier neben der Anfangsauszahlung in $t = 0$ aus den fixen Auszahlungen i.H.v. 100.000 Euro pro Periode plus den variablen Auszahlungen i.H.v. 10 Euro pro Stück mal der Leistung der jeweiligen Periode. Die Einzahlungen sind der Verkaufspreis mal ebenfalls die Leistung der jeweiligen Periode.

Die Geschäftsleitung plant wegen des Emissionshandels (→ Emissionshandel) die Verlagerung der Produktion nach China, um die zugeteilten „Klimascheine“ verkaufen zu können. Das Vermarkten der Produkte lohne sich nur noch, wenn die am Markt auch erzielte Mindestrentabilität auf 16% gesteigert werden kann. Wie hoch muß der Verkaufspreis liegen, um dieses Ziel zu erreichen? Hierzu formulieren wir zunächst die Saldenspalte neu: $-400.000 + ((P-10) \cdot 18.000 - 100.000) : (1,16)^1 + ((P-10) \cdot 32.400 - 100.000) : (1,16)^2 + ((P-10) \cdot 34.200 - 100.000) : (1,16)^3 + ((P-10) \cdot 28.800 - 100.000) : (1,16)^4 = 0$. Diese

Gleichung muß zu Null gesetzt werden, denn dann ist ja der → interne Zinsfuß der Investition erreicht, d.h., die neue geforderte → Mindestrentabilität von 16% wird auch wirklich erzielt.

Die Gleichung muß nach P hin aufgelöst werden:

t	Ausklammern von P	Ausrechnen von P
0	-400000	-400000
1	+ (18000P - 280000) : 1,16 ¹	+ 15517,24P - 241379,31
2	+ (32400P - 424000) : 1,16 ²	+ 24078,47P - 315101,07
3	+ (34200P - 442000) : 1,16 ³	+ 21910,49P - 283170,69
4	+ (28800P - 388000) : 1,16 ⁴	+ 15905,98P - 214288,94

Addiert man die rechte Spalte, so erhält man:

$$77412,19 P = 1453940,01$$

$$P = 18,78179 \text{ Euro}$$

Der Preis müßte also von derzeit 16,00 Euro/Stück auf dann 18,78 Euro/Stück angehoben werden, um eine Mindestrentabilität von 16% zu erzielen. Eine Kontrollrechnung unter Annahme eines Verkaufspreises von 18,78179 Euro und eines Kalkulationszinses i.H.v. 16% beweist dies bis auf einen **kleinen Rundungsfehler**:

t	Einzahlungen	Auszahlungen	Saldo	Barwerte
0		400.000,00 €	-400.000,00 €	-400.000,00 €
1	338.072,22 €	280.000,00 €	58.072,22 €	50.062,26 €
2	608.530,00 €	424.000,00 €	184.530,00 €	137.135,85 €
3	642.337,22 €	442.000,00 €	200.337,22 €	128.347,58 €
4	540.915,55 €	388.000,00 €	152.915,55 €	84.453,90 €
Σ	2.129.854,99 €	1.934.000,00 €	195.854,99 €	-0,42 €

Das Beispiel zeigt auch, weshalb alles immer teurer wird: Wenn Unternehmen „Emissionsrechte“ verkaufen und damit mehr „verdienen“ als mit der Herstellung von Produkten, wenn also die Finanzspekulation in → Derivate mehr bringt als harte Arbeit, dann werden entweder Produkte teurer, oder Arbeitsplätze abgebaut. Beides aber kennt man in Deutschland bis zum Erbrechen: ein Symptom der Krankheit der Gesellschaft!

Kapitalzuschuß

echter Zuschuß, liegt vor, wenn ein Zuschußgeber einer Person einmalige oder laufende Zuwendungen zukommen läßt, ohne daß eine Rückzahlungsverpflichtung oder ein unmittelbarer wirtschaftlicher Zusammenhang mit einer (Gegen-)Leistung des Zuschußempfängers besteht; ansonsten liegt ein unechter Zuschuß (→ Ertragszuschuß) vor.

Kartell

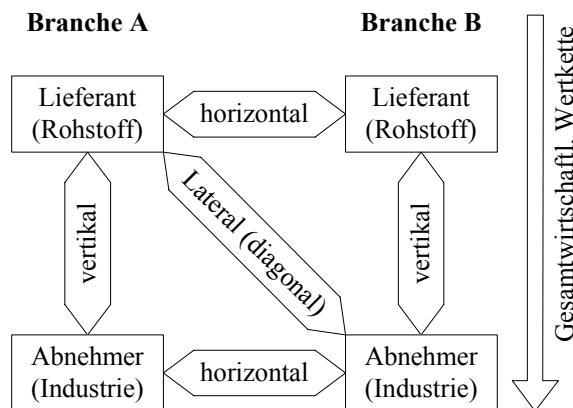
Eine jede Vereinbarung zwischen miteinander im → Wettbewerb stehenden Unternehmen, die eine → Wettbewerbsbeschränkung zum Gegenstand hat. Wettbewerbsbeschränkung kann in diesem Fall jede Verhinderung, Verringerung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbes sein. Konstituives Merkmal des Kartells ist die Abstimmung jeweils wettbewerbsrelevanter Verhaltensweisen.

Gesetzlicher Regelungsort ist das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB). Gemäß §1 GWB sind Kartelle grundsätzlich verboten, können aber ausnahmsweise durch das Bundeskartellamt erlaubt werden. Hierbei unterscheidet man

- Das Erlaubnisprinzip mit Verbotsvorbehalt, bei dem das Kartellamt ein Kartell verbieten kann, das ansonsten erlaubt ist, und
- das restriktivere Verbotsprinzip mit Erlaubnisvorbehalt, bei dem ein Verhalten grundsätzlich immer verboten ist und nur ausnahmsweise erlaubt werden kann.

Man kann unterscheiden:

- Kartelle zwischen Unternehmen auf gleicher Stufe in der gesamtwirtschaftlichen Wertkette (z.B. zwischen zwei Herstellern oder zwei Händlern), die als sogenannte Horizontalkartelle bezeichnet werden, und
- Wettbewerbsbeschränkungen zwischen Unternehmen, die einander in der Wertkette folgen, was man als Vertikalkartell bezeichnet.
- Sehr selten schließlich sind Wettbewerbsbeschränkungen zwischen Unternehmen unterschiedlicher Branchen und unterschiedlicher Stufen in der Wertkette.



Das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen kennt nunmehr nur noch das „Mittelstandskartell“ als einzige grundsätzliche Ausnahme (§3 GWB). Hierunter versteht man jede Zwischenbetriebliche Zusammenarbeit zwischen Betrieben und Unternehmen, die auch im Rahmen dieser Zusammenarbeit keine marktbeherrschende Stellung ergeben. Zur Mittelstandsdefinition vgl. → Größenklassen. Dies gilt jedoch nicht für Kartelle, die einen über den Einzelfall hinausgehenden Bezugswang regeln, weil hierdurch eine verbotene Preisbindung entstehen würde (§4 GWB). Für bestimmte Druckerzeugnisse gibt es Ausnahmen vom Verbot der Vertikalpreisbindung. Neben dem Mittelstandskartell lassen sich jedoch noch unterscheiden:

- Normenkartelle: Vereinbarungen über die einheitliche Anwendung von Normen;
- Konditionenkartelle: Vereinbarungen über einheitliche → Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB);
- Spezialisierungskartelle: Vereinbarungen über Marktaufteilungen;
- Rationalisierungskartelle: Vereinbarungen über die Anwendung von Rationalisierungsmaßnahmen;

Diese Kartellarten waren bis 2004 im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen als Ausnahmefälle speziell geregelt und können auch jetzt noch erlaubt sein; alleinige Rechtsgrundlage ist nunmehr jedoch das Kartellrecht des EGV. Weitere Details zu den Rechtsvorschriften des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen finden sich im Stichwort → Wettbewerbsbeschränkung.

Kartellrecht

Gesamtheit aller gesetzlichen und sonstigen Regelungen hinsichtlich der Wettbewerbsbeschränkungen (→ Kartell, Mehr Details unter → Wettbewerbsbeschränkung). Man unterscheidet in diesem Zusammenhang insbesondere das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen und zahlreiche zu Einzelfällen ergangene Gerichtsurteile verschiedener Gerichte. Das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb ist kein Kartellgesetz im engeren Sinne, obwohl es wettbewerbsrechtliche Regelungen enthält. Ziel des K. ist die Aufrechterhaltung polypolistischer Strukturen im Markt und damit die Gewährleistung der Funktionsfähigkeit des Marktpreismechanismus.

Da sich das K. in aller Regel nur auf unternehmerisches Handeln richtet, eine Vielzahl von Wettbewerbsbeschränkungen oder planwirtschaftlichen Markteingriffen beispielsweise im Gesundheitswesen oder in der Energiewirtschaft aber längst im Grunde eine lupenreine Planwirtschaft ohne jeden Wettbewerb hervorgebracht haben, ist die Wirksamkeit des Kartellrechts sehr skeptisch zu beurteilen. Die ursprüngliche Intention des Gesetzgebers, den marktwirtschaftlichen Wettbewerb durch Verhinderung wettbewerbsbehindernden Verhaltens aufrechtzuerhalten, ist längst im Ökowan der erneuerbaren Energien oder der Rationierung von Gesundheitsleistungen und Energieverbrauch verlorengegangen (→ Emissionshandel). Die Absurdität des kartellrechtlichen Überwachungssystems kann auch daran erkannt werden, daß das Bundeskartellamt zwar viele Jahre seinen Sitz in Bonn hatte, mit der Verlegung des Regierungssitzes nach Berlin aber nach Bonn verlagert wurde! Offensichtlich will man in einer immer ökosozialistischeren Regierung mit den Hütern des Wettbewerbes und der Marktwirtschaft nichts mehr zu tun haben.

Kassengeschäfte

Zug-um-Zug-Geschäfte an den Börsen mit sofortiger Fälligkeit. Gegenteil: → Termingeschäfte.

Kasse

Allgemein jede Form der Aufbewahrung und Bereithaltung von Bargeld (→ Zahlungsmittel); oft auch für den physischen Aufbewahrungsort (z.B. Stahlkassette, Tresor) oder den sonstigen Ort der Geldaufbewahrung verwendet.

Kasse gegen Dokumente

Handelsklausel, die besagt, daß der Käufer Zahlung leisten muß, sobald ihm die Dokumente (z.B. das → Konnossement) vorgelegt werden. Die vorzulegenden Dokumente verbrieften damit das Recht an der Ware, d.h., es handelt sich um Warenwertpapiere (→ Wertpapier). Hauptvorteil dieser Regelung ist, daß noch während des Transportes der Ware über die Ware durch Indossament der Dokumente verfügt werden kann.

Kassenbelege

Buchführungsunterlagen über Barein- oder -auszahlungen, die die Grundlage bilden für das Kassenprotokoll und die Kassenführung (→ Kassenbuch).

Kassenbericht

Journal aller Kassenposten eines Abrechnungszeitraums. Der K. ist Bestandteil der Mindestbuchführung, die für Einzelhandelsgeschäfte zwingend vorgeschrieben ist.

Kassenbestand

Bargeldbestände einer Kasse, einschließlich ggf. Wertmarken (Briefmarken und andere Wertzeichen) oder Barbestände aus Nebenkassen.

Kassenbuch

der Teil der Buchführung, in dem die Kassenbewegungen (Barzahlungsaus- und -eingänge) chronologisch aufzuzeichnen sind. Diese Aufzeichnungen haben nicht nur zeitnah (wie in der gesamten Buchführung vorgeschrieben), sondern täglich (à jour) zu erfolgen. Das K. kann entweder nur eine Soll- und eine Habenspalte aufweisen, was auf eine einfache (im Gegensatz zur doppelten) Buchführung schließen läßt, oder es kann analog dem amerikanischen Journal die Kontenspalten einer Reihe von Sachkonten aufweisen, bei denen die jeweiligen Gegenbuchungen darzustellen sind. In diesem Fall stellt die Kassenbuchführung eine Sonderbuchführung innerhalb der gesamten Finanzbuchführung dar. Das K. bildet zusammen mit den Kassenbelegen die Grundlage für die Kassenbuchführung sowie eine evtl. Kassenprüfung. Regelmäßig wird eine Abstimmung zwischen Soll- und Istbestand vorgenommen. In jedem Fall ist eine Abstimmung notwendig, wenn die Person des Kassiers wechselt. Computergestützte Kassensysteme ersetzen heute meist das K., wobei sie auch in der Lage sind, die Zahlen für die jeweiligen Gegenbuchungen zu sammeln und an die Zentralbuchführung zur Weiterverarbeitung zu überstellen.

Kassendifferenz

Unterschiedsbetrag zwischen dem Istbestand an Zahlungsmitteln in einer Kasse und dem Sollbestand laut Kassenbuch für diese → Kasse zum gleichen Zeitpunkt.

Kassenkonto

Übertragung der Salden aus dem → Kassenbuch (das die einzelnen Kassenposten aufnimmt und daher eine Sonderbuchführung für Barvorgänge darstellt) auf das Sachkonto „Kasse“, das im Rahmen des Postens der liquiden Mittel im Jahresabschluß bilanziert wird.

Kassenmanko

Jeder Fehlbetrag in der → Kasse, der etwa durch Diebstahl, fehlerhaftes Einnehmen oder Herausgeben von Geld, Inventurfehler oder Buchungsfehler entstanden ist.

Kassenprotokoll

Niederschrift über das Ergebnis einer Kassenprüfung bzw. über eine Kassenabstimmung oder Inventur, wobei alle Geldsorten einzelnen aufgeführt sind. Das K. ist vom Kassenprüfer (→ Kassenprüfung) und vom Kassier zu unterschreiben.

Kassenprüfung

Überprüfung des Istkassenbestandes mit dem Sollbestand laut → Kassenbuch durch einen Kassenprüfer. Die K. darf niemals durch den → Kassierer durchgeführt werden.

Kassenrevision

unregelmäßig und unerwartet vorgenommene Prüfung der Kassenbestände sowie der Kassenvorgänge anhand der Kassenbelege. Die K. schließt mit einem Kassenprotokoll ab.

Kassenskonto 3%

Handelsklausel, die den Käufer ermächtigt, den Rechnungsbetrag um 3% Skonto zu kürzen, wenn er sofort bar bezahlt. Die seit 1933 im Endkundengeschäft geltende Beschränkung auf maximal 3% Preisnachlaß wird zum 01.10.2001 aufgehoben. → Preisnachlaß.

Kassierer

Person, die die Kasse in ausschließlicher Verantwortung führt.

Kaufmann

Gemäß Neuordnung des Kaufmannsrechts zum 1. Juli 1998 gemäß §1 HGB jeder, der ein Gewerbe (→ Gewerbebetrieb) betreibt. Der Kaufmannsbegriff ist damit nur noch gegen die

Übersicht über die Definition der Kaufmannseigenschaft im Handelsgesetzbuch

Kaufmann kraft Gewerbebetrieb (§1) (Mußkaufmann, Istkaufmann) Jeder, der ein Gewerbe betreibt. Dienstleistungsbetriebe und Handwerker werden schon durch die tatsächliche Gewerbeausübung Kaufleute, sofern sie einen in kaufmännischer Art und Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb benötigen. Maßgebliche Grenze hierfür werden wiederum die §§140, 141 AO. Der Begriff des Minderkaufmannes wird abgeschafft.	Kaufleute kraft Eintragung		Formkaufleute (§6) Juristische Personen des privaten oder öffentlichen Rechts (z.B. GmbH, Aktiengesellschaft) erwerben durch Eintragung in das Handelsregister Rechtspersönlichkeit und gleichzeitig auch die Kaufmannseigenschaft. §36 HGB, der bislang die juristischen Personen des öffentlichen Rechts von der Eintragung ausnahm, wird abgeschafft und bestehende juristische Personen des öffentlichen Rechts müssen nachgetragen werden.
	Kleingewerbekaufleute (§2) Gewerbetreibende, die nach Art und Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb nicht benötigen, und daher nicht durch §1 erfaßt sind. Grenze = steuerliche Buchführungspflicht nach §§140, 141 AO. Auch Kleingewerbetreibende erhalten nunmehr die Möglichkeit zur Bildung einer OHG oder KG.	Kannkaufleute (§3) Land- und Forstwirte sind berechtigt aber nicht verpflichtet, sich im Handelsregister eintragen zu lassen. Lassen sie sich eintragen, werden sie Kaufleute. Die Löschung eingetragener Kannkaufleute findet jedoch nur noch nach den allgemeinen Vorschriften über das Handelsregister statt.	
Handels- und steuerrechtliche Vorschriften für alle im Handelsregister eingetragenen Kaufleute			
Die folgenden besonderen Rechtsinstitute kennt das Handelsrecht für Kaufleute:			
1. <u>Firma (§§17-37 HGB)</u> : Name des Kaufmannes, unter dem er klagt, verklagt werden kann und seine Geschäfts führt. Nicht der Betrieb des Kaufmannes. Man unterscheidet Sach- und Personenfirma sowie Kombinationen aus beidem. Bisherige rechtsformenspezifische Vorschriften wurden ebenfalls abgeschafft.			
2. <u>Handelsregister (§§8-16 HGB)</u> : Öffentliches Verzeichnis aller Kaufleute in einem Gerichtsbezirk. Das Handelsregister verzeichnet Tatbestände wie Gesellschafter, Geschäftsführer, Prokuristen, Kapital und Beteiligungen und ist jedermann jederzeit ohne Bedarfsnachweis zugänglich.			
3. <u>Buchführungspflicht (§§238ff HGB und §§140, 141 AO)</u> : Umfaßt Vorschriften über Bewertung, Rechnungslegung und Bilanzierung.			
4. <u>Prokura (§§48-58 HGB)</u> : Generalvertretung in allen gewöhnlichen und außergewöhnlichen Angelegenheit mit Ausnahme des Verkaufens und Belastens von Grundstücken. Sachverhalte, die nicht bevollmächtigt werden dürfen, wie die Unterzeichnung der Bilanz und der Steuererklärung, sind auch dem Prokuristen nicht erlaubt.			
Die Eintragung in das Handelsregister ist...			
...deklaratorisch	...konstituiv (rechtsbegründend)		
Die Kaufmannseigenschaft besteht vor der Eintragung schon durch die reine Ausübung des Gewerbes und wird durch die Eintragung nur nach außen erklärt und bekanntgegeben.	Die Kaufmannseigenschaft wird erst durch die Eintragung in das Handelsregister bewirkt. Sie besteht erst ab dem Moment der Eintragung. Vor Bewirkung der Eintragung sind ausschließlich bürgerlich-rechtliche Regeln anwendbar. Die Handelnden haften Dritten gegenüber gesamtschuldnerisch (§421 BGB).		
Die Eintragung ist pflicht	Die Eintragung ist freiwillig	Die Eintragung ist freiwillig	Die Eintragung ist pflicht

Der Kaufmannsbegriff wurde zum 1. Juli 1998 neu gefaßt. Diese Übersicht zeigt nur noch die neue Rechtslage. Die alten Begriffe des Sollkaufmannes und des Minderkaufmannes wurden abgeschafft und die Kaufmannseigenschaft wurde allgemein an den Gewerbebegriff gekoppelt. Insofern wurde die Rechtslage also vereinfacht. Freie Berufe bleiben Nichtgewerbetreibende und sind daher von der Reform der Kaufmannseigenschaft nicht betroffen, so daß auch diese Reform eigentlich nur ein Reförmchen geblieben ist.

Freiberuflichkeit und die nichtselbständige Tätigkeit abgegrenzt. Die alte Unterteilung in Mußkaufmann, Sollkaufmann, Kannkaufmann und Formkaufmann wurde aufgegeben. Der Minderkaufmann, auf den die Vorschriften über Firma, Bücher, Prokura und Handelsregister nicht anzuwenden waren, wurde zum 1. Juli 1998 abgeschafft. Der Kaufmannsbegriff wurde damit von alten Vorschriften entlastet, die zum Teil noch seit der Erstfassung des Handelsgesetzbuches aus dem Jahre 1897 unverändert galten. Dienstleistungs- und Informationsberufe und -Betriebe werden nunmehr ebenfalls zu Kaufleuten. Auch die Privilegierung der Betriebe der öffentlichen Hand gemäß §36 wird abgeschafft: diese müssen nunmehr ebenfalls in das Handelsregister eingetragen werden.

Für den K. gelten besondere gesetzliche Vorschriften im Handelsgesetzbuch und anderen Rechtsquellen hinsichtlich → Buchführungspflicht, → Firma, → Handelsregister, → Offenlegung, → Prokura sowie der → Handelsgeschäfte. Übersichtsschema vgl. die → vorstehende Seite.

Kaufpreistraten

Einteilung des Gesamtkaufpreises in Teilbeträge, die in festgelegten periodischen Abständen vom Käufer zu entrichten sind. Gegenüber dem Kaufpreis bei sofortiger Bezahlung ist die Summe der K. höher. Deshalb gelten für die Bilanzierung Besonderheiten. → Abzahlungsgeschäfte, → Leasing.

Kaufvertrag

Vertrag, durch den sich der Verkäufer zur Übergabe und Übereignung der Kaufsache und der Käufer zur Abnahme der Kaufsache und Zahlung des vereinbarten Kaufpreises verpflichtet (§§433ff BGB). Regelungsquelle ist zunächst das bürgerliche Gesetzbuch für Kaufverträge zwischen Nichtkaufleuten oder zwischen einem Kaufmann und einem Nichtkaufmann (dem sogenannten bürgerlichen- und dem einseitigen Handelskauf); für Kaufverträge unter Kaufleuten ist das Handelsgesetzbuch (den sogenannten doppelseitigen Handelskauf) ist das Handelsgesetzbuch eine zusätzliche Rechtsquelle.

Der K. ist einer der wichtigsten Vertragstypen überhaupt. Die gesetzlichen Regelungen des Kaufvertrages sind daher auch die ältesten im deutschen Recht. Bis zur Jahrtausendwende galten noch zahlreiche Regelungen, die zum Teil noch im 18. Jahrhundert aus dem alten preußischen Landrecht in die BGB-Urfassung übernommen wurden und inzwischen nicht nur veraltet sondern schon sprachlich kaum noch verständlich waren, so daß zum 1. Januar 2002 eine grundlegende Reform des Kaufvertragsrechtes durchgeführt wurde, die zu den wenigen von allen Parteien und sonstigen politischen und wissenschaftlichen Entscheidungsträgern allgemein begrüßten und unumstrittenen Reformprojekten gehörte. Die folgende Zusammenfassung der wichtigsten Rechtsvorschriften bezieht sich nur noch auf den neuen Rechtsstand ab 2002.

Grundlage für diese Reform sind drei EU-Richtlinien:

- RL 1999/44/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 25. Mai 1999 zu bestimmten Aspekten des Verbrauchsgüterkaufs und der Garantien für Verbrauchsgüter (ABl. EG Nr. L 171 S. 12) (Umsetzungsfrist: 31. 12. 2001);
- RL 2000/35/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 29. Juni 2000 zur Bekämpfung von Zahlungsverzug im Geschäftsverkehr (ABl. EG Nr. 200 S. 35) (Umsetzungsfrist: 7. August 2002)
- Art. 10, 11 und 18 der RL 2000/31/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 8. Juni 2000 über bestimmte rechtliche Aspekte der Dienste der Informationsgesellschaft, insbesondere des elektronischen Geschäftsverkehrs, im Binnenmarkt (Richtlinie über den elektronischen Geschäftsverkehr) (ABl. EG Nr. L 178 S. 1) (Umsetzungsfrist: 16. Januar 2002)

Das als Schuldrechtsreform bekannte Reformprojekt hat folgende Eckpunkte:

- Verjährungsrecht (→ Verjährung): Beibehaltung der Regelverjährung aber deren Herabsetzung auf eine einheitliche Grundverjährung von 3 Jahren auch für gesetzliche Ansprüche außerhalb Delikt und Unterlassung, zugleich Abschaffung zahlreicher Sonderregeln für bestimmte Verträge (§§196, 197 BGB a.F.);
- Rücktrittsrecht: Haftung des Rücktrittsberechtigten auch für die gebrauchsbedingte Abnutzung der Sache, Verschärfung der Haftung bei Widerruf und Rückgabe bei Verbraucherschutzgesetzen zur Vermeidung übermäßiger Belastungen der Verkäuferseite;
- Leistungsstörungenrecht: keine Änderung von §276 BGB, Anpassung des Verzugs an die Richtlinie, Änderung der 30-Tages-Regelung aus dem Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen, Änderung des schwer verständlichen §324, Auffangregelung für vergessene Fristsetzung in §325;
- Kaufvertragsrecht: Sondervorschriften für Verbrauchsgüterkauf aufgrund der Richtlinie mit zahlreichen Detailregelungen deren bekannteste die Verlängerung der Garantiefrist bei einseitigem Handels- und bürgerlichen Kauf von 6 Monaten (§477 Abs. 1 BGB a.F.) auf zwei Jahre (§438 Abs. 1 Nr. 3 BGB n.F.) ist;
- Werkvertragsrecht: Herausnahme aller Werkverträge über neue bewegliche körperliche Gegenstände und Unterstellung unter das Kaufvertragsrecht (aufgrund der Richtlinie), Verzicht auf §649 (freie Kündigung des Werkvertrags).
- Abschaffung der zahlreichen kaufvertragsrechtlichen Spezialgesetze und deren Einbeziehung in das BGB. Dies betrifft insbesondere das Haustürwiderrufgesetz, das Verbraucherkreditgesetz, das Fernabsatzgesetz, das Teilzeit-Wohnrechtgesetz, das

Übersicht über die wichtigsten Formen des Kaufvertrages					
Unterscheidung nach Einmaligkeit (Individualität) der Kaufsache					
Gattungskauf		Beschränkter Gattungskauf		Stückkauf	
Kauf einer nach Gattung bestimmten Sache. Mangels anderslautender Vereinbarung ist mittlere Art und Güte zu liefern (§243 BGB). Gattungshaftung.		Kauf einer Gattungssache beschränkter Verfügbarkeit. Ebenfalls mittlere Art und Güte liefern (§243 BGB), aber nur Vorratshaftung.		Kauf einer individuellen (einmaligen) Sache. Vertragsgemäße Art und Güte ist zu liefern. § 243 BGB ist nicht anwendbar. Einzelqualitätshaftung (§§459 ff, 462 BGB).	
Unterscheidung nach Art, Beschaffenheit und Lieferung der Kaufsache					
Kauf zur Probe	Kauf auf Probe	Kauf nach Probe	Spezifikationskauf	Ramschkauf	Faq-Kauf
Der Käufer bezieht zunächst eine kleine Menge und bezieht bei Gefallen eine größere Lieferung. Es bestehen insgesamt 2 voneinander rechtlich unabhängige Kaufverträge.	Rückgaberechti. Kaufvertrag = sog. normiertes Schweigen (Schweigen des Käufers = „ja“), aufschiebende Bedingung (§158 BGB).	Kauf aufgrund der Eigenschaften einer zuvor übergebenen Probe. Diese nicht gekauft, sonst Kauf zur Probe.	Der Käufer kann die Eigenschaften der Kaufsache(n) vor deren Lieferung, nicht jedoch nach dem Abschluß des Vertrages näher bestimmen.	(„en bloc“, „in Bausch und Bogen“) Bezug einer zumeist großen Menge ohne detaillierte Festlegung der Eigenschaften der einzelnen Sache. Gattungskauf, §243 BGB anwendbar.	(„Faq“ = Fair average quality = Durchschnittsqualität) Vertragliche Abmachung über die Regelung des §243 im internationalen Handel, wenn das deutsche BGB nicht anwendbar ist.
Besondere Regelungen des bürgerlichen Gesetzbuches (ab 2002, Schuldrechtsreform)					
Schiffskauf	Rechtskauf	Kauf auf Probe	Wiederkauf	Vorkauf	Verbrauchsgüterkauf
Entspricht dem Sach- und dem Grundstückskauf, §452 BGB.	Entspricht analog dem Sachkauf, §453 BGB.	§§454-455 BGB.	Recht des Verkäufers, eine verkaufte Sache zurückzukaufen, §§456-473 BGB.	Recht des Vorkaufes, d.h., Vorrang vor anderen Käufern, §§463-473 BGB.	Kauf einer beweglichen Sache durch einen Verbraucher, §§474-479 BGB.
Unterscheidung nach Liefer- und Zahlungsbedingungen					
Ratenkauf	Fixkauf	Termin- oder Zeitkauf	Kauf auf Abruf	Kommissionskauf	
Kauf mit Teilzahlungen. Zumeist Eigentumsvorbehalt bis zur vollständigen Bezahlung (§448 BGB) als aufschiebende Bedingung (§158 BGB). Beim einseitigen Handels- und beim bürgerlichen Kauf diverse Angabepflichten, u.a. effektiver Jahreszins, Widerrufsbelehrung besonders im „Fernabsatz“, ab 2002 in den §§ 312ff, 481ff und 488ff BGB neu geregelt.	Lieferzeitpunkt ist Vertragsbestandteil; einfacher Fixkauf: Fester Leistungstermin z.B. kalendermäßig vereinbart, absoluter Fixkauf: Leistungstermin ergibt sich aus der Natur der Sache, z.B., Bestellung eines Weihnachtsbaumes. Lieferverzug entsteht schon durch Verstreichen dieses Termines ohne jede Mahnung des Liefergläubigers (§286 Abs. 2 BGB).	Kauf, der zu einem späteren, nicht jedoch kalendermäßig oder sonst exakt festliegenden Zeitpunkt erfüllt werden soll, z.B. „Lieferung bei Reife“ oder „Lieferung bei Eintreffen“. Termin- oder Zeitkäufe sind insbesondere in der Landwirtschaft häufig. Auch hier entsteht Lieferverzug oft schon durch Verstreichen einer Frist ohne Mahnung (§286 Abs. 2 BGB).	Vereinbarung, daß Liefertermine durch den Käufer später festgelegt werden können; kann ein Ratenlieferungsvertrag i.S.d. neuen §505 BGB auch bei unregelmäßigem Lieferrhythmus sein.	Käufer Kauf nicht vom Verkäufer, sondern vom Kommissionär. Dieser ist Besitzer, aber nicht Eigentümer der verkauften Ware. Der Kommissionskauf ist Handelsgeschäft (§§383-406 HGB).	

Diskontsatz-Überleitungs-Gesetz, die FIBOR-Überleitungs-Verordnung, die Lombardsatz-Überleitungs-Verordnung und die Basiszinssatz-Bezugsgrößen-Verordnung. Erfaßt werden soll auch das AGB-Gesetz, dessen Verfahrensteil jedoch als Unterlassungsklagengesetz erhalten bleiben und übersichtlicher gefaßt werden.

Allgemein sind die Grundregeln über Verträge auch auf den K. anwendbar (→ Vertrag). Neben den Haupt- und Nebenpflichten der Beteiligten sind im BGB zahlreiche Sonderregelungen vorgeschrieben, die insbesondere Themen wie den Umgang mit Sachmängeln der Kaufsache (§§434ff BGB), Nacherfüllung kaufvertraglicher Pflichten (§439 BGB), Schadensersatz wegen Nichterfüllung des Kaufvertrages (§440 BGB), Garantie (§443 BGB), Haftung (§444 BGB) und Gefahren- und Lastenübergang bei der Abwecklung des Kaufvertrages (§§445 BGB) betreffen.

In der täglichen Praxis haben sich spezifische Formen des Kaufvertrages herausgebildet, die sich nach der Einmaligkeit der Kaufsache, der Beschaffenheit und Lieferung der Kaufsache, der Liefer- und Zahlungsbedingungen unterscheiden lassen. Vgl. hierzu auch die → Übersicht auf der vorstehenden Seite. Diese gewohnheitsrechtlichen Gliederungen decken sich nicht mit der Systematisierung des BGB, das spezielle Vorschriften für bestimmte Kaufsachen und besondere Arten des Kaufvertrages enthält:

- Schiffskauf (§452 BGB),
- Rechtskauf (§453 BGB),
- Kauf auf Probe (§§454-455 BGB),
- Wiederkauf (§§456-462 BGB),
- Vorkauf (§§463-473 BGB),
- Verbrauchsgüterkauf (§§474-479 BGB).

Von besonderer praktischer Bedeutung insbesondere für das Marketing sind die Regelungen über den → Verbrauchsgüterkauf, der als Kaufvertrag eines Verbrauchers (§13 BGB) bei einem Unternehmer (§14 BGB) definiert ist (§474 Abs. 1 BGB) und durch zahlreiche Sondervorschriften Verbraucherschutzrechtlicher Art gekennzeichnet ist. → Kaufvertrag mit Verbrauchern.

Kaufvertrag mit Verbrauchern

Jeder Kaufvertrag, den ein → Unternehmer mit einem → Verbraucher abschließt. Unternehmer ist dabei jede natürliche oder juristische Person oder rechtsfähige Personengesellschaft, die bei Abschluß eines Rechtsgeschäfts in Ausübung ihrer gewerblichen oder selbständigen beruflichen Tätigkeit handelt (§14 BGB). Verbraucher ist jede natürliche Person, die ein Rechtsgeschäft zu einem Zweck abschließt, der weder ihrer gewerblichen noch ihrer selbständigen beruflichen Tätigkeit zugerechnet werden kann (§13 BGB). Der Kaufvertrag mit Verbrauchern ist also nicht ganz mit dem einseitigen Handelskauf deckungsgleich.

Die nachfolgend zusammengestellten gesetzlichen Regeln enthalten die Neuregelung des Kaufvertrages mit Verbrauchern durch die Schuldrechtsreform ab 1. Januar 2002. Dieser Artikel enthält nur die spezifischen Verbraucherschutzrechtlichen und nicht die allgemeinen kaufvertragsrechtlichen Regelungen.

Mängel im Kaufvertrag: Die diesbezüglichen Regelungen werden neu gefaßt, übersichtlicher und leichter zu handhaben. Sie unterscheiden sich generell nur wenig, in Details jedoch erheblich von den bisherigen, bis 2001 geltenden Regelungen.

Als Mangel wird jetzt die vereinbarte Beschaffenheit bei Gefahrübergang definiert (§434 Abs. 1 BGB); mangels einer solchen Vereinbarung ist Mangelfreiheit die Eignung für die nach dem Vertrag vorausgesetzte sowie die gewöhnliche Verwendung und die Beschaffenheit, die „bei Sachen gleicher Art“ üblich ist (§434 Abs. 1 Nrn. 1 und 2 BGB). Diese Regelung ist eine indirekte Vorschrift über mittlere Güte. Sachmängel sind auch unsachgerechte Montage, mangelhafte Montageanleitungen oder die Lieferung zu geringer Mengen (§434 Abs. 2 und 3 BGB). Ein Rechtsmangel ist ein nicht im Kaufvertrag vereinbartes Recht eines Dritten an der Sache, also etwa ein verschwiegenes Eigentums- oder abgeleitetes Eigentumsrecht (§435 BGB). Mängel berechtigen (prinzipiell wie bisher) den Käufer,

- Nacherfüllung zu verlangen,
- vom Vertrag zurückzutreten (Wandlung),
- den Kaufpreis zu mindern (Minderung) und
- Schadensersatz zu verlangen (§437 BGB).

Die Nacherfüllung kann der Käufer nach seinen Wünschen als Beseitigung des Mangels (Reparatur) oder Ersatzlieferung gestalten (§439 Abs. 1 BGB). Dabei fallen dem Verkäufer auch Wege- und Transportkosten zur Last (§439 Abs. 2 BGB); er kann die vom Kunden verlangte Nacherfüllungsform jedoch verweigern, wenn diese mit unverhältnismäßig hohen Kosten verbunden ist (§439 Abs. 3 BGB).

Neue Verjährung bei Mängelrügen: Die wahrscheinlich bekannteste Neuregelung der Schuldrechtsreform ist die u.U. erhebliche Verlängerung der Verjährungsfristen bei Mängelrügen. Diese betragen jetzt 30 Jahre bei Rechtsmängeln an Immobilien, wenn ein Dritter die Herausgabe verlangen kann (etwa Verschwiegener Dritteigentümer), fünf Jahre bei Baumängeln und ansonsten zwei Jahre (§438 Abs. 1 BGB). Diese Zweijahresfrist ersetzt die bisherige Sechsmonatsfrist (§477 BGB a.F.), gilt, obwohl sie im Gesetz unter „im Übrigen“ steht, für die weit überwiegende Mehrzahl aller Verträge und dürfte den Handel mit qualitätsmäßig minderwertiger Ware weitgehend zum Erliegen bringen, weil der Verkäufer jetzt noch nach zwei Jahren vom Kunden in Anspruch genommen werden kann.

Beweislastumkehr zu Lasten des Unternehmers: Zusätzlich zu den oben dargestellten Erschwerungen werden nunmehr auch Sachmängel, die sich in den ersten sechs Monaten seit Gefahrübergang zeigen, als anfänglich betrachtet, es sei denn, etwas anderes geht aus der Natur der Sache hervor (§476 BGB). Diese Beweislastumkehr ist, wie jede Beweislastumkehr, eine Abkehr vom Rechtsstaatsprinzip, weil nunmehr derjenige, gegen den ein Anspruch gestellt wird, die Unwirksamkeit des Anspruches darstellen muß, anstatt daß der Anspruchsteller beweispflichtig ist. Allerdings räumt §478 BGB dem Unternehmer ein Rückgriffsrecht auf seinen Lieferanten ein, so daß Mängelrügen von Kunden nunmehr nicht mehr nur eine Rückabwicklung bedingen, sondern eine ganze Serie von Rückgriffen auslösen können. Auch für diese Rückgriffsansprüche gilt die Verjährung von zwei Jahren (§479 Abs. 1 BGB), was die längeren Verjährungsfristen des §438 BGB zu Lasten des Ersatzpflichtigen gehen läßt, was auch sinnvoll ist, denn die über zwei Jahre hinausgehenden Verjährungsfristen im Kaufvertrag haben deliktrechtlichen Charakter.

Einbeziehung von Spezialgesetzen in das BGB: Unter dem Untertitel „Besondere Vertriebsformen“ werden Regelungen, die bislang in besonderen Gesetzen enthalten waren, in das BGB übernommen. Hierbei werden jedoch kaum inhaltliche Änderungen eingebaut.

Haustürgeschäfte: Für Verträge zwischen einem Verbraucher und einem Unternehmer über entgeltliche Leistungen, der

1. durch mündliche Verhandlungen an seinem Arbeitsplatz oder im Bereich einer Privatwohnung,
2. anlässlich einer von der anderen Vertragspartei oder von einem Dritten zumindest auch in ihrem Interesse durchgeführten Freizeitveranstaltung oder
3. im Anschluß an ein überraschendes Ansprechen in Verkehrsmitteln oder im Bereich öffentlich zugänglicher Verkehrswege

zustandekommt (das sogenannte „Haustürgeschäft“) räumt der neue §312 BGB dem Verbraucher die zweiwöchige Widerrufsfrist des neuen §355 Abs. 1 BGB ein. §355 entspricht dabei dem schon im Jahre 2000 in das BGB eingeführten §361a BGB. Das Rücktrittsrecht besteht nicht bei Versicherungsverträgen oder wenn die „mündlichen Verhandlungen“ auf Bestellung des Verbrauchers zustandegekommen sind, d.h., dieser einen Vertreter ausdrücklich bestellt (und nicht nur einfach hereingelassen!) hat, bei Leistungen bis 40 € (sogenannten Bagatellverträgen), die sogleich bezahlt werden und bei notariell beurkundeten Willenserklärungen (312 Abs. 2 BGB). Dieser Regelungsgehalt deckt sich exakt mit dem des alten HaustürWG.

Fernabsatzgeschäfte: Der ebenfalls ganz neue §312b BGB bezieht die Regelungen des erst im Juli 2000 eingeführten Fernabsatzgesetzes in das BGB mit ein. Fernabsatzverträge sind Verträge über Waren oder Dienstleistungen, die zwischen einem Unternehmer und einem

Verbraucher unter ausschließlicher Verwendung von Fernkommunikationsmitteln abgeschlossen werden, es sei denn, daß der Vertragsschluß nicht im Rahmen eines für den Fernabsatz organisierten Vertriebs- oder Dienstleistungssystems erfolgt (§312b Abs. 1 BGB). Damit gelten nur solche Verträge als Fernabsatzverträge, bei denen der Kunde selbst das „Fernkommunikationsmittel“ benutzt. Abs. 2 derselben Vorschrift bezieht hier neben den traditionellen Medien auch ausdrücklich elektronische Kommunikationsmittel wie EMail, „Tele- oder Mediendienste“ mit ein. Die Vorschriften über Fernabsatzverträge werden nicht angewandt auf Verträge

1. über Fernunterricht (hierfür besteht weiterhin das Fernunterrichtsschutzgesetz);
2. über die Teilzeitnutzung von Wohngebäuden (das sogenannte Time Sharing ist jetzt im neuen §481 BGB geregelt);
3. über Finanzgeschäfte, insbesondere Bankgeschäfte, Finanz- und Wertpapierdienstleistungen und Versicherungen sowie deren Vermittlung, ausgenommen jedoch die Vermittlung von Darlehensverträgen;
4. über die Veräußerung von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten, die Begründung, Veräußerung und Aufhebung von dinglichen Rechten an Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten sowie über die Errichtung von Bauwerken, weil dies ja ohnehin notariell geschehen muß, so daß ein besonderer Verbraucherschutz nicht erforderlich ist;
5. über die Lieferung von Lebensmitteln, Getränken oder sonstigen Haushaltsgegenständen des täglichen Bedarfs, die am Wohnsitz, am Aufenthaltsort oder am Arbeitsplatz eines Verbrauchers von Unternehmern im Rahmen häufiger und regelmäßiger Fahrten geliefert werden, was Pizza- und ähnliche Dienst ausnimmt;
6. über die Erbringung von Dienstleistungen in den Bereichen Unterbringung, Beförderung, Lieferung von Speisen und Getränken sowie Freizeitgestaltung, wenn sich der Unternehmer bei Vertragsschluß verpflichtet, die Dienstleistungen zu einem bestimmten Zeitpunkt oder innerhalb eines genau angegebenen Zeitraums zu erbringen, was das Reise- und Tourismusgewerbe, Partydienste und Ähnliches von der neuen Rechtsnorm ausnimmt sowie
7. Verträge an Warenautomaten, in automatisierten Geschäftsräumen und Verträge über die Benutzung von öffentlichen Telefonen, die auch am öffentlichen Telefon geschlossen werden.

§312c ordnet zunächst an, daß der Unternehmer den Verbraucher „klar und verständlich“ über

- die Einzelheiten des Vertrages und der Person des Unternehmers,

- Widerrufs- und Kündigungsrechte sowie
- den gewerblichen Zweck des Vertrages

informieren muß. Der hierbei von §312c Abs. 1 Nr. 1 BGB genannte Art. 240 EGBGB enthält eine Verordnungsermächtigung, die es dem Bundesminister für Wirtschaft und Technologie erlaubt, innerhalb des Rahmens der Fernabsatzrichtlinie der EU die Kundeninformationspflichten genau festzulegen.

Allgemein ist das Widerrufs- und Rückgaberecht jetzt in §312d geregelt und dauert stets 2 Wochen (§312d Abs. 2 Satz 1 BGB) und beginnt bei Lieferung aber nicht vor Vertragschluß sowie bei Zugang einer „deutlich gestalteten“ Widerrufserklärung auf einem „dauerhaften Datenträger“ (§355 Abs. 2 Satz 1), dauert zwei Wochen (§355 Abs. 1 BGB), aber durch normierte Hinauszögerung des Fristbeginnes bei fehlender oder fehlerhafter Widerrufsbelehrung bis zu sechs Monate (§355 Abs. 3 BGB).

Teilzeit-Wohnrechteverträge: Ein sogenannter Teilzeit-Wohnrechtevertrag ist jeder Vertrag, durch den ein Unternehmer einem Verbraucher gegen Zahlung eines Gesamtpreises das Recht verschafft oder vermittelt, für die Dauer von mindestens drei Jahren ein Wohngebäude jeweils für einen bestimmten Zeitraum des Jahres zu Erholungs- oder Wohnzwecken zu nutzen. Das Recht kann ein dingliches Recht sein, in einer Vereins- oder ähnlichen Mitgliedschaft darin bestehen, die Nutzung eines Wohngebäudes jeweils aus einem Bestand von Wohngebäuden zu wählen (§481 BGB).

Für Verträge dieser Art wird zunächst eine Prospektspflicht angeordnet (§482 BGB). Dieser Prospekt muß in der Sprache des Wohnsitzlandes des Verbrauchers verfaßt sein (§483 Abs. 2 BGB). Für den Vertrag besteht Schriftformerfordernis (§484 Abs. 1 Satz 1 BGB). Die elektronische Form ist ausgeschlossen (§484 Abs. 1 Satz 2 BGB). Auch hier hat der Verbraucher wiederum ein Widerrufsrecht nach §355 BGB; zudem besteht jedoch ein Anzahlungsverbot, d.h., vor Ablauf dieser Widerrufsfrist darf eine Anzahlung nicht kassiert werden (§486 BGB). Diese Regelung soll insbesondere betrügerischen Time-sharing-Verkäufern das Handwerk legen. Ob sich jedoch auch Klagen in das europäische Ausland so ohne weiteres durchsetzen lassen, und betrügerische Klageadressaten auf Mallorca oder Ibiza von deutschen Geschädigten sich so ohne weiteres auffinden lassen, darf mit Recht bezweifelt werden.

Rücktritt und Widerruf bei Verbraucherverträgen: Bei Rücktritt oder Widerruf durch den eine Partei (i.d.R. den Verbraucher), wobei es gemäß §355 Abs. 1 BGB nur auf die rechtzeitige Absendung der Rücktrittserklärung (und nicht auf deren Zugang) ankommt, sind die empfangenen Leistungen zurückzugewähren und Nutzungen herauszugeben (§346 Abs. 1 BGB). Es wird also indirekt eine Ersatzpflicht für Abnutzung vereinbart, die bei Verbrauch auch den Gesamtwert der Ware ausmachen kann. Dieser Wertersatz ist insbesondere zu leisten bei Dienstleistungen, Verbrauch, Weiterverkauf oder Verarbeitung

der Ware oder deren Verschlechterung über das Maß der gewöhnlichen Abnutzung hinaus. Rücksendungen kann der Verbraucher nach §357 Abs. 2 BGB auf Kosten und Gefahr des Unternehmers veranlassen; bei Bagatellverträgen über Waren im Wert bis 40 € dürfen dem Kunden die Rücksendekosten jedoch auferlegt werden, wenn die Ware nicht unbestellt geliefert wurde.

Besonders bedeutsam ist auch, daß bei sogenannten „verbundenen Verträgen“, die in unmittelbarer wirtschaftlicher Nähe zueinander stehen (etwa Kauf- und parallel abgeschlossene Darlehensverträge mit einem anderen Unternehmen wie etwa einer Kundenkreditbank), ein Widerruf des Hauptvertrages auch alle verbundenen Verträge unwirksam werden läßt (§358 BGB); Ansprüche aus Zinsen oder Kosten der Rückabwicklung des Nebenvertrages sind ebenfalls ausgeschlossen (§358 Abs. 3 BGB).

Kreditgeschäfte mit Verbrauchern: Durch den Darlehensvertrag wird der Darlehensgeber verpflichtet, dem Darlehensnehmer einen Geldbetrag in der vereinbarten Höhe zur Verfügung zu stellen. Der Darlehensnehmer ist verpflichtet, einen vereinbarten Zins zu zahlen und bei Fälligkeit das zur Verfügung gestellte Darlehen zurückzuerstatten (§488 Abs. 1 BGB).

Als Verbraucherdarlehen werden nunmehr Darlehensverträge definiert, die ein Unternehmer mit einem Verbraucher abschließt (§491 Abs. 1 BGB). Hierzu zählen insbesondere Darlehensverträge nicht, die

- Summen bis 200 € zum Gegenstand haben (Bagatellgrenze),
- Summen über 50.000 € zum Gegenstand haben und der Existenzgründung dienen (Existenzgründerdarlehen),
- zinsverbilligt an Arbeitnehmer von ihrem Arbeitgeber gewährt werden (Arbeitnehmerdarlehen),
- zinsverbilligt sind und dem Wohnungsbau dienen (bestimmte Baudarlehen).

Für Verbraucherdarlehensverträge gelten allgemein schärfere Bedingungen, insbesondere Schriftformerfordernis. Die elektronische Form ist ausgeschlossen (§492 Abs. 1 BGB). In §492 Abs. 1 Nrn. 1 bis 7 sind umfangreiche → Kundeninformationspflichten angeordnet, die bei Überziehungskrediten eingeschränkt werden. Die Berechnung des effektiven Jahreszins muß dabei in der in der Preisangabeverordnung festgelegten Art und Weise erfolgen (§492 Abs. 2 BGB). Formmangel oder fehlende Information über den effektiven Jahreszins machen den Vertrag nichtig (§494 Abs. 1 BGB); der Vertrag bleibt aber gültig, wenn der Darlehensnehmer bei formmangelhaftem Vertrag das Darlehen in Anspruch nimmt (§494 Abs. 2 BGB). Nicht in der Kundeninformation angegebene Kosten oder Sicherheiten werden nicht geschuldet, wenn der Nettodarlehensbetrag bis 50.000 € beträgt. Zudem hat der Verbraucher auch hier das bekannte zweiwöchige Widerrufsrecht (§495 Abs. 1 BGB).

Finanzierungshilfen: Diese sind kreditähnliche Finanzierungsverträge, insbesondere

- Finanzierungsleasing (§500 BGB) sowie
- Teilzahlungsgeschäfte (§§501ff BGB).

Für Finanzierungsleasing gelten nunmehr ähnliche Regelungen wie für den Verbraucherkreditvertrag, aber immer noch keine Angabepflicht für den effektiven Jahreszins (sondern nur die ersten vier der oben dargestellten Kundeninformationspflichten). Anders als in der Preisangabeverordnung ist das Finanzierungsleasing im BGB immerhin in die Nähe des Kreditgeschäftes gerückt worden, doch die Detailregelungen des Verbraucherkredites gelten nach wie vor nicht für das Leasing, was eine offensichtliche Gesetzeslücke ist, die der Betrüger mit extrem hohen Leasingzinssätzen ist nach wie vor möglich. Auch für Teilzahlungsgeschäfte sind in → Kundeninformationspflichten angeordnet, die denen bei Darlehen ähneln (§502 Abs. 1 BGB). Schriftformerfordernis, Nichtigkeit und Rücktritt sind hier analog dem Verbraucherkredit geregelt (§502 Abs. 2 und 3 sowie §503 BGB).

Lieferung unbestellter Sachen: Hierdurch wird ein Anspruch gegen einen Verbraucher nicht begründet (§241a BGB); Ersatzlieferungen sind jedoch keine „unbestellten Sachen“ (§241a Abs. 3 BGB). Gewinnzusagen bei Wetten und Gewinnspielen sind schon seit Juli 2000 verbindlich und einklagbar (§661a BGB). Diese Sondervorschrift zu der allgemeinen Regel über Preisausschreiben (§661 BGB) gilt nur für den Fall, daß Verbrauchern Werbung zugesandt wird die den Eindruck eines Preisgewinnes erweckt (§661a BGB), was bekanntlich eine häufige Masche unseriöser Vertriebsorganisationen war. Allgemeine Spiele oder Wetten bleiben aber nach wie vor unverbindlich und begründen kein Rechtsverhältnis (§762 Abs. 1 Satz 1 BGB), wenn sie nicht im Zusammenhang mit Werbemaßnahmen stehen. Hier liegt also kein Paradigmenwechsel vor, sondern lediglich ein *lex specialis*.

Insgesamt ist durch die Schuldrechtsreform zum 1. Januar 2002 der → Verbraucherschutz erheblich gestärkt worden. Das liberale Ordnungsmodell des Bürgerlichen Gesetzbuches, das von Gleichheit unter den Vertragsparteien ausging, wurde zugunsten einer einseitigen Benachteiligung des Unternehmers weitgehend aufgegeben.

Kausalprinzip

→ Verursachungsprinzip.

Kautionswechsel

→ Depotwechsel.

Kennzahlen

Maßgröße über betriebswirtschaftlich relevante Sachverhalte, die der Leistungsmessung oder dem Leistungsvergleich betrieblicher Systeme dient. Mehrere aufeinander bezügliche

Kennzahlen, die ein in sich geschlossenes Ganzes bilden, nennt man auch → Kennzahlensystem. Jede Kennzahl besitzt

- Informationscharakter
- Quantifizierbarkeit und
- eine spezifische Form der Information.

Der Informationscharakter ist die Eigenschaft der Kennzahl, Urteile über relevante unternehmerische Teilprozesse zu erlauben.

Quantifizierbarkeit ist die Eigenschaft, Daten in numerischer Form oder hieraus abgeleitet als Diagramme und Grafiken zu präsentieren.

Spezifisch ist jede Information, die es ermöglicht, relativ komplexe und als Ganzes schlecht oder gar nicht durchschaubare Zusammenhänge so aufzubereiten, daß ein Verständnis eines Gesamtzusammenhanges bzw. einer Ursache-Wirkung-Relation möglich wird. Hierbei werden Informationen zumeist so verdichtet, daß nur noch Daten über ein wesentliches Erkenntnisobjekt übrigbleiben.

Allgemein unterscheidet man

- externe Kennzahlen und
- interne Kennzahlen.

Externe Kennzahlen sind Kennzahlen, die aus der externen Rechnungslegung abgeleitet werden. Sie sind damit Kennzahlen, die aus den Daten des Jahresabschlusses stammen bzw. aus diesen abgeleitet werden. Externe Kennzahlen stehen Dritten zur Verfügung bzw. können von Dritten berechnet werden.

Interne Kennzahlen sind solche, die aufgrund unternehmensinterner Daten entwickelt werden und nicht nach außen dargestellt oder bekanntgegeben werden. Interne Kennziffern sind damit vertrauliche Daten der Unternehmung.

Unterscheidet man nach der Art der mathematischen Entwicklung, dann lassen sich die Kennzahlen differenzieren in:

- absolute Kennzahlen und
- relative Kennzahlen.

Absolute Kennzahlen sind Daten, die einen absoluten Wert zum Gegenstand haben, etwa die Bilanzsumme. Sie haben häufig Bezug zu gesetzlichen Werten, etwa den Grenzwerten des Handels- und des Steuerrechts. Insbesondere unterscheidet man auch:

- Einzelkennzahlen (z.B. Bilanzsumme) (→ Jahresabschluß, → Bilanz),
- Summenkennzahlen (z.B. Summe der einzelnen Umsätze von Geschäftsbereichen i.S.d. → Segmentberichterstattung nach IAS 14 oder DRS 3) (→ IAS),

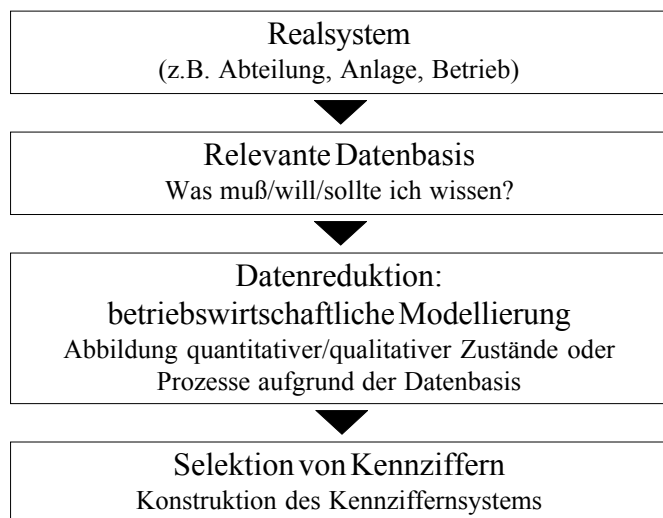
- Differenzen, z.B. die Differenz zwischen Anlagevermögen und Eigenkapital bei der Berechnung der Anlagendeckung bzw. der sogenannten goldenen Bilanzregel (→ Anlagendeckungsgrad).

Relative Kennzahlen sind solche, die eine Beziehung zumindest zweier Werte untereinander ausdrücken. Hier unterscheidet man

- Beziehungskennzahlen, die eine Beziehung zweier Werte untereinander ausdrücken, z.B. die Beziehung zwischen Gewinn und Kapital als Rentabilität,
- Gliederungskennzahlen, die die Gliederung eines Gesamtsystems ausdrücken, etwa der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme und
- Indexkennzahlen, die den zeitlichen Verlauf oder mindestens die Relation zweier Werte untereinander abbilden, i.d.R. als Indexzahl oder als Prozentwert.

Kennzahlenbildung

Die Ableitung von Kennzahlen aus Realsystemen wird auch als Kennzahlenbildung bezeichnet und ist zentrales Element der betriebswirtschaftlichen Modellierung. Ziel ist es, eine oberzielkonforme Aussage aus den Daten eines Realsystems in

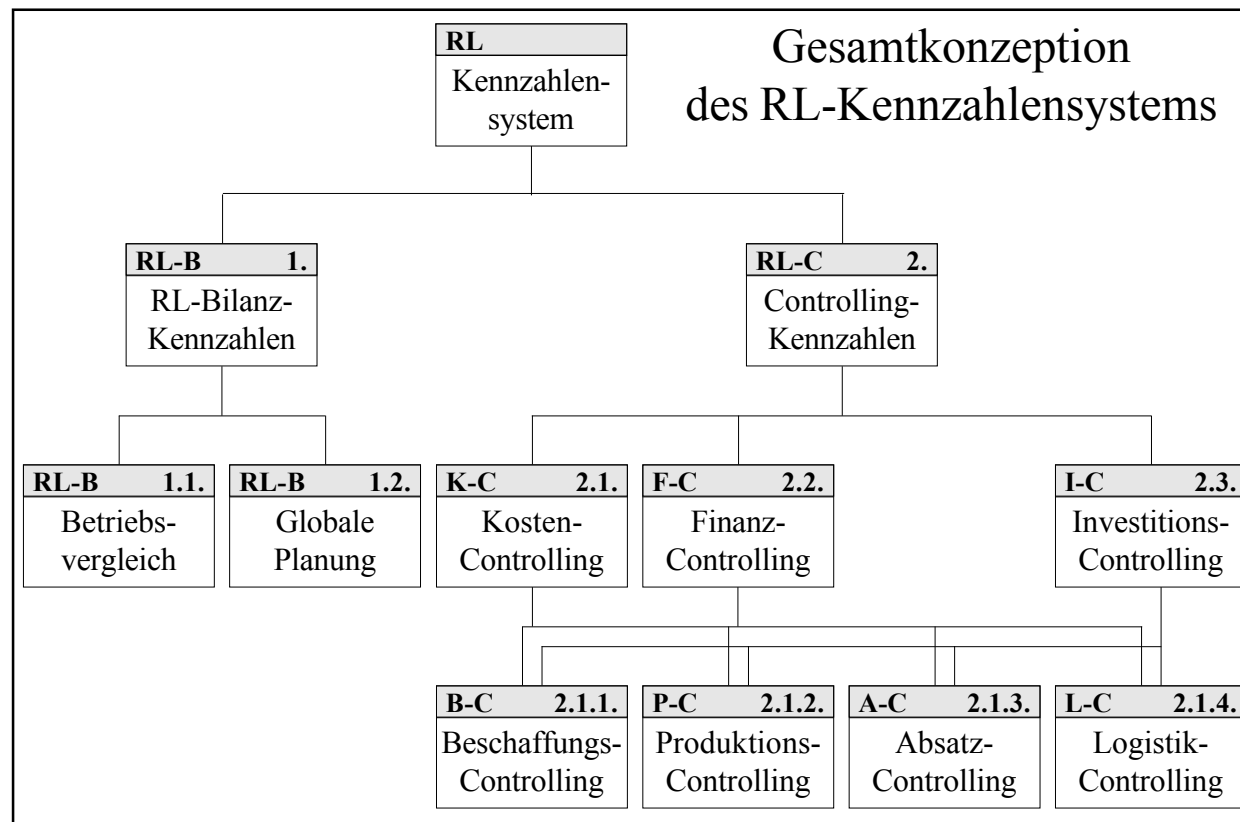


kondensierter und damit aussagekräftiger Form abzuleiten. Der Prozeß der Kennzahlenbildung ist ein kreativer Schaffensprozeß und kann allgemein in der nebenstehenden Art und Weise systematisiert werden.

Aufeinander bezügliche Kennzahlen haben zumeist Modellcharakter, d.h., sie bilden einen Ausschnitt der Wirklichkeit in formalisierter Weise ab und eignen sich damit zur Beschreibung der Realität (Beschreibungsmodell) oder auch zur Erklärung der Wirklichkeit (Erklärungsmodell). Zu wichtigen Modelltypen vgl. unter → Modell.

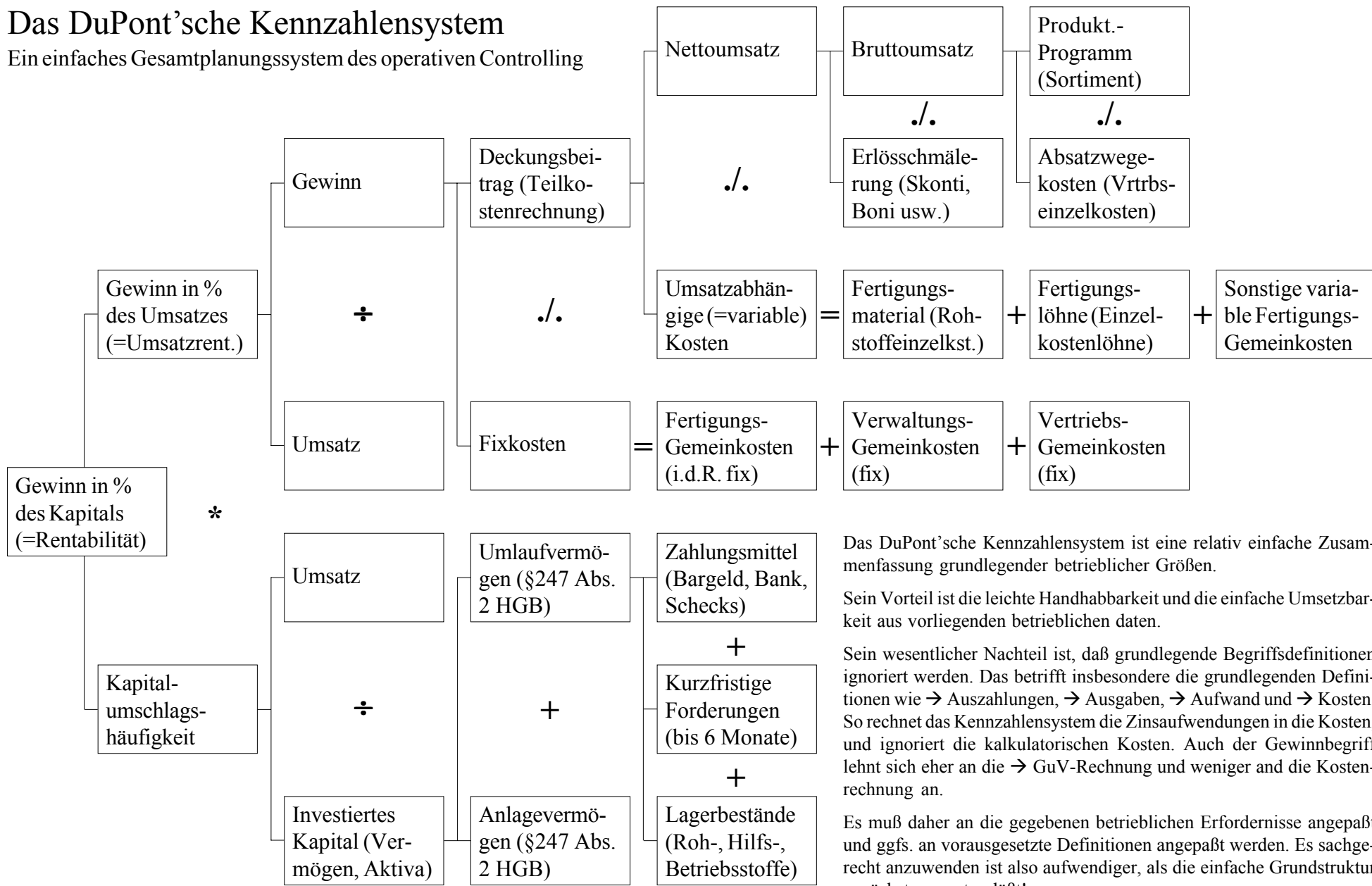
Kennzahlensysteme

Gesamtheit mehrerer Kennzahlen über einen Sachverhalt, durch welche eine mehrschichtige Aussage über den zugrundeliegenden Sachverhalt getroffen werden kann und durch die eine breitere Fundierung entsprechender Anpassungsentscheidungen möglich gemacht wird. Ein recht bekanntes Beispiel ist das DuPont'sche Kennzahlensystem (siehe → nächste Seite). Aus den jeweils untenstehenden Kennzahlen errechnen sich diejenigen, die sich eine Stufe höher befinden. Die wichtigsten Kennzahlen betreffen dabei jeweils die Rentabilität und die Liquidität des Unternehmens. Kennzahlensysteme, die diese beiden Größen in den Mittelpunkt stellen, heißen daher auch Rentabi-



Das DuPont'sche Kennzahlensystem

Ein einfaches Gesamtplanungssystem des operativen Controlling

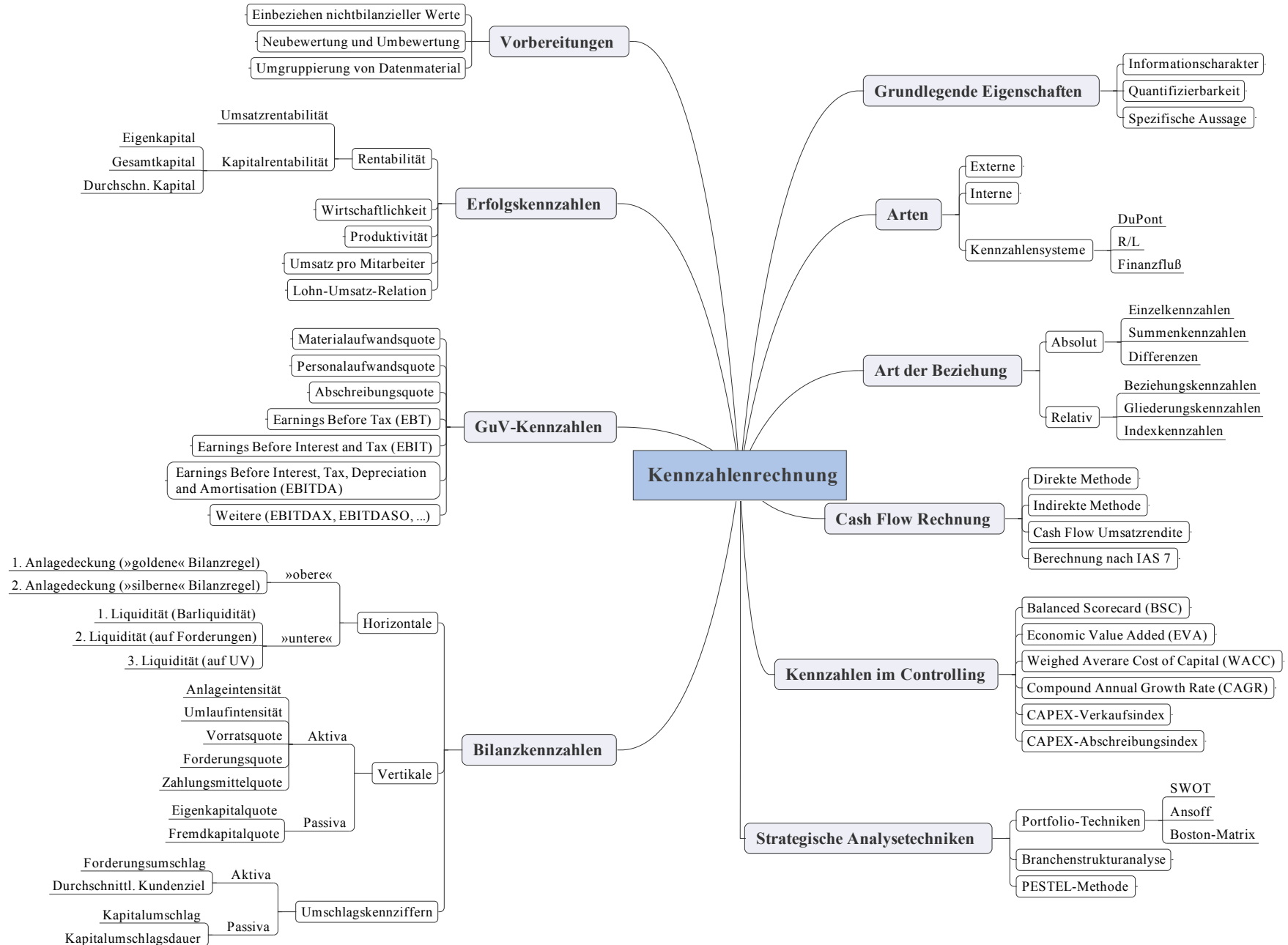


Das DuPont'sche Kennzahlensystem ist eine relativ einfache Zusammenfassung grundlegender betrieblicher Größen.

Sein Vorteil ist die leichte Handhabbarkeit und die einfache Umsetzbarkeit aus vorliegenden betrieblichen Daten.

Sein wesentlicher Nachteil ist, daß grundlegende Begriffsdefinitionen ignoriert werden. Das betrifft insbesondere die grundlegenden Definitionen wie → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwand und → Kosten. So rechnet das Kennzahlensystem die Zinsaufwendungen in die Kosten, und ignoriert die kalkulatorischen Kosten. Auch der Gewinnbegriff lehnt sich eher an die → GuV-Rechnung und weniger an die Kostenrechnung an.

Es muß daher an die gegebenen betrieblichen Erfordernisse angepaßt und ggfs. an vorausgesetzte Definitionen angepaßt werden. Es sachgerecht anzuwenden ist also aufwendiger, als die einfache Grundstruktur zunächst vermuten läßt!



litäts-Liquiditäts-Kennzahlensysteme oder einfach RL-Systeme. Sie können als Zentral-konzept eines Controlling-Kennzahlensystems betrachtet werden. Zu neueren Ansätzen vgl. auch → Balanced Scorecard.

Key Account

Wörtlich „Schlüsselkonten“, also die Debitorenkonten der wichtigsten Kunden. Die Key Accounts sind Gegenstand des Key Account Managements. Eine gute Möglichkeit, die Key Accounts zu identifizieren, bietet die → ABC-Analyse. Betrachten wir ein Beispiel. Die Ausgangsdaten einer (im Beispiel bewußt klein und damit übersichtlich gehaltenen) Kundendatenbank seien:

Nr	Umsatz pro Jahr	Folgende Arbeitsschritte sind mit den Daten durchzuführen:
1	4.000,00 €	1. Sortieren der Daten, absteigend, nach zu analysierendem Kriterium (<u>hier</u> : nach Umsatz der Kunden pro Jahr)
2	3.000,00 €	
3	7.000,00 €	2. Berechnen der Summe aller zu analysierenden Kriterien (<u>hier</u> : Summe Umsatz alle Kunden = 136.000,00 Euro)
4	60.000,00 €	3. Berechnen des Anteiles jedes Kunden an diesem Gesamtumsatz in Prozent aufgrund der sortierten Daten aus Schritt 1
5	6.000,00 €	
6	40.000,00 €	4. Kumulieren der Prozentwerte aus dem vorstehenden Schritt
7	5.000,00 €	
8	2.000,00 €	5. Festlegen der A/B- und der B/C-Grenzen, so daß die drei Kategorien „A“, „B“ und „C“ entstehen
9	8.000,00 €	
10	1.000,00 €	

Folgendermaßen sieht die ABC-Analyse aus, wenn man die A/B-Grenze bei 66,67% und die B/C-Grenze bei 90% der kumulierten Werte festlegt:

Nr	Umsatz	Sortierte Daten	Anteil	Kumuliert	Gruppe
1	4.000,00 €	60.000,00 €	44,12%	44,12%	A
2	3.000,00 €	40.000,00 €	29,41%	73,53%	B
3	7.000,00 €	8.000,00 €	5,88%	79,41%	B
4	60.000,00 €	7.000,00 €	5,15%	84,56%	B
5	6.000,00 €	6.000,00 €	4,41%	88,97%	B
6	40.000,00 €	5.000,00 €	3,68%	92,65%	C
7	5.000,00 €	4.000,00 €	2,94%	95,59%	C
8	2.000,00 €	3.000,00 €	2,21%	97,79%	C
9	8.000,00 €	2.000,00 €	1,47%	99,26%	C
10	1.000,00 €	1.000,00 €	0,74%	100,00%	C
Summe	136.000,00 €	136.000,00 €	100,00%		

Trotz sachgerechter Anwendung der Rechenregel gibt es hier zwei Probleme:

- der Kunde Nr. 4 mit einem Umsatz i.H.v. 40.000 Euro ist eigentlich ein A-Kunde. Die A/B-Grenze ist also falsch gewählt. Sie sollte im vorliegenden Fall eher bei 75% statt bei 66,67% liegen.
- Alle sonstigen Kunden sind eigentlich C-Kunden. Eine eigentliche B-Kategorie kann nicht identifiziert werden.

Eine bessere Variante derselben Auswertung wäre also:

Nr	Umsatz	Sortierte Daten	Anteil	Kumuliert	Gruppe
1	4.000,00 €	60.000,00 €	44,12%	44,12%	A
2	3.000,00 €	40.000,00 €	29,41%	73,53%	A
3	7.000,00 €	8.000,00 €	5,88%	79,41%	C
4	60.000,00 €	7.000,00 €	5,15%	84,56%	C
5	6.000,00 €	6.000,00 €	4,41%	88,97%	C
6	40.000,00 €	5.000,00 €	3,68%	92,65%	C
7	5.000,00 €	4.000,00 €	2,94%	95,59%	C
8	2.000,00 €	3.000,00 €	2,21%	97,79%	C
9	8.000,00 €	2.000,00 €	1,47%	99,26%	C
10	1.000,00 €	1.000,00 €	0,74%	100,00%	C
Summe	136.000,00 €	136.000,00 €	100,00%		

Im Beispiel sind die A-Kunden die Schlüsselkunden. Ihre Debitorenkonten sind die Key Accounts.

Key Account Management

Im → Marketing die Summe aller Aktivitäten und Maßnahmen, die sich auf die → Key Accounts richten, also i.d.R. die A-Kunden der → ABC-Analyse. Das Key Account Management ist um so wichtiger je ausgeprägter die Abhängigkeit der Unternehmung von den A-Kunden ist. Im vorstehenden Beispiel (in → Key Account) gibt es nur zwei A-Kunden und ansonsten C-Kunden. Die beiden Großkunden haben zusammen einen Umsatz i.H.v. 73,53% des Gesamtumsatzes verursacht. Die Abhängigkeit von diesen beiden Kunden ist also groß. Verliert die Unternehmung diese Kunden (oder auch nur einen davon), so hat sie ein schweres strategisches Problem.

Die Aufgaben des Key Account Managements kann man unterteilen in

- „Farming“: Aufrechterhaltung, Pflege und Ausbau der Kundenbeziehungen zu A-Kunden, sowie in
- „Hunting“: Finden und Anknüpfen neuer Beziehungen zu A-Kunden, entweder durch Aufbau ganz neuer Kundenbeziehungen oder durch Ausbau bestehender B- oder C-Kunden-Beziehungen.

Eine wichtige → Portfolio-Analyse ist das Kunden-Portfolio. Die Bemessung der Key Accounts kann auch nach → Customer Lifetime Value Aspekten erfolgen. Ein Erfolgsmaß für das Key Account Management wäre die → Lorenz-Kurve.

KG

Abk. für → Kommanditgesellschaft.

KGaA

Abk. für → Kommanditgesellschaft auf Aktien.

Kinderfreibetrag

Freibetrag, der für Kinder gemäß §32 EStG bei der Ermittlung des zu versteuernden Einkommens zum Abzug gebracht wird (→ Einkommen, zu steuerndes).

Kindergeld

finanzieller Anspruch aufgrund des Bundeskindergeldgesetzes mit einem Mindestbetrag und ggf. einkommensabhängigen Zuschlägen.

Kirchensteuer

Steuer, welche gegenüber Mitgliedern einer steuererhebungsberechtigten Religionsgemeinschaft erhoben wird und zur Erfüllung der kirchlichen Aufgaben dient.

Die K. wird aufgrund von Kirchensteuergesetzen erhoben, die von den gesetzgebenden Körperschaften der Bundesländer erlassen sind. Sie ist also regional stark unterschiedlich, was verfassungsrechtlich problematisch ist (Art. 72 Abs. 2 GG). Steuerpflichtig sind alle Mitglieder einer K. erhebenden kirchlichen Körperschaft des öffentlichen Rechts, und zwar in dem Kirchengebiet (ihrer Konfession), in dem sie wohnen. Der Steuersatz schwankt je nach Bundesland zwischen 8% und 9% der Einkommensteuer (→ Lohnsteuer). Bei Erhebung einer pauschalisierten Lohnsteuer wird auch die Kirchensteuer zu einem ebenfalls regional höchst uneinheitlichen Satz pauschalisiert. Weiterhin wird die Kirchensteuer bei konfessionsverschiedenen Ehen auf die evangelische und die römisch-katholische Kirche aufgeteilt, wobei kaum zwei Bundesländer einen gleichen Aufteilungssatz vorsehen. Nebenstehende Übersicht gibt einen Einblick in diese wahrhaft absurden Verhältnisse. In einigen Kirchensteuergesetzen ist schließlich eine Mindestkirchensteuer vorgesehen.

Die K. wird im allgemeinen bei der Veranlagung zur Einkommensteuer von den Finanzämtern festgesetzt und erhoben. Bei den Lohnsteuerpflichtigen berechnet der Arbeitgeber die Kirchensteuer nach dem am Wohnsitz des Arbeitnehmers

Übersicht über die Kirchensteuersätze in Deutschland

Bundesland	Regel-satz	Pauschal-satz	Aufteilung evangelisch	Aufteilung römisch-katholisch
Baden-Württemberg	8%	7%	50%	50%
Bayern	8%	7%	Ein Drittel	Zwei Drittel
Berlin	9%	5%	75%	25%
Brandenburg	9%	5%	75%	25%
Bremen	8%	7%	Bremen: 80% Bremerhaven: 90%	Bremen: 20% Bremerhaven: 10%
Hamburg	8%	4,5%	80%	20%
Hessen	9%	7%	50%	50%
Mecklenburg-Vorpommern	9%	5%	90%	10%
Niedersachsen	9%	6%	73%	27%
Nordrhein-Westfalen	9%	7%	Örtlich (!) unterschiedlich!	Örtlich (!) unterschiedlich!
Rheinland-Pfalz	9%	7%	50%	50%
Saarland	9%	7%	25%	75%
Sachsen	9%	5%	85%	15%
Sachsen-Anhalt	9%	5%	73%	27%
Schleswig-Holstein	9%	7%	88%	12%
Thüringen	9%	5%	80%	20%

geltenden Steuersatz und führt sie zusammen mit der Lohnsteuer an das Finanzamt ab. Im Falle des Austritts aus der Kirche endet die Kirchensteuerpflicht mit der Wirksamkeit des Austritts.

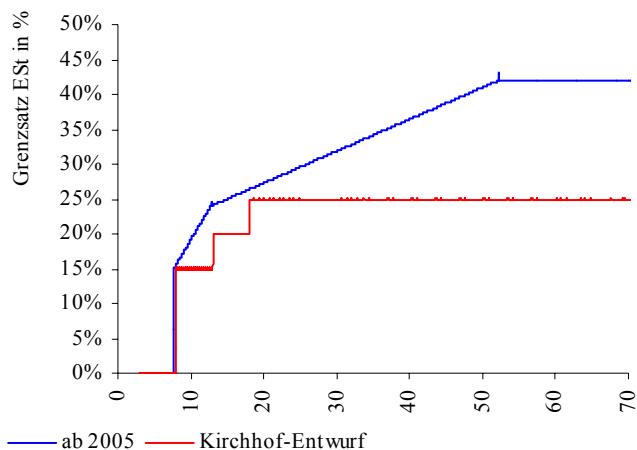
Insgesamt kann kaum ein besseres Beispiel für die Absurdität des deutschen Föderalismus gegeben werden. Aber auch die Unentschlossenheit und Ziellosigkeit des Gesetzgebers wird an diesem Beispiel schlaglichtartig deutlich: einerseits werden Rechtsvorschriften europaweit harmonisiert und teils absurde Vorschriften Ländern übergestülpt, in denen sie überhaupt keine Tradition besitzen, andererseits aber werden Kirchensteuer sogar nach gemeideweise verschiedenen Aufteilungssätzen erhoben (wie z.B. in Nordrhein-Westfalen).

Kirchhof-Entwurf

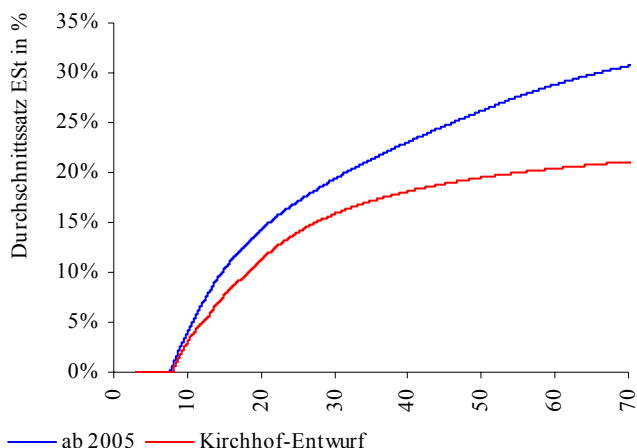
Auf den deutschen Juristen und Finanzwissenschaftler Paul Kirchhof (* 21.02.1943) zurückgehender Entwurf für eine durchgreifende Totalreform des deutschen Steuerrechts, der insbesondere im

Vorfeld der Bundestagswahlen im September 2005 intensiv diskutiert worden ist, dann aber noch deutlich vor der Wahllangeweile gelassen wurde. Kirchhofs Einkommensteuergesetz umfaßt nur 23 Paragraphen und paßt auf zwei Druckseiten.

Kirchhof sah nur einen Steuersatz von 25% vor, der bei niedrigem Einkommen natürlicher Personen auf 20% bzw. 15% ermäßigt wurde. Das führt zu viel niedrigeren Grenzsatzsteuersätzen als der tatsächliche Tarif 2005:



Auch die Durchschnittsbelastung wäre jedoch viel kleiner als der wirkliche Tarif 2005:



Im Gegenzug hätte das EStG nach Paul Kirchhof keine der zahlreichen und so komplexen Ausnahmen und Sonderrechte mehr enthalten; das hätte aber auch die vielen Ungerechtigkeiten beseitigt, für die das Einkommensteuerrecht gegenwärtig so typisch ist. Der „steuerliche Dualismus“ zweier faktisch vollkommen unterschiedlicher Methoden der Einkommensermittlung (→ Einkunftsarten) wäre endlich aufgegeben worden, eine viele Jahrzehnte alte Forderung. Die Besteuerung der Auslandseinkünfte und Spekulationsgeschäfte wäre einfach und übersichtlich geregelt worden. Die verschiedenen Rechtsformen der Unternehmen wären dem Grunde nach gleichbehandelt worden. Versteckte Subventionen und Sonderrechte bestimmter Berufsgruppen (z.B. §3 EStG) wären ersatzlos abgeschafft worden. Arbeitnehmer hätten aber auch nicht die gegenwärtigen Kürzungen der Abzugsfähigkeit ihrer Mobilitätskosten zu ertragen (§§6 Abs. 1 Nr. 4; 8 Abs. 2 und 4 und 5 Nr. 6 EStG) und für Unternehmer wären keine Kürzungen der Abschreibungsmöglichkeiten wie derzeit in den §§7 ff EStG vorgesehen. Zudem wäre der Sparer-Freibetrag bei Paul Kirchhof mit 2.000 Euro (§5 EStG-E) höher als in der Gegenwart. Das Gesetz hätte vermutlich allen Steuerpflichtigen eine wirkliche Entlastung gebracht. Hinzu kommt, daß das EStG nach Paul Kirchhof so einfach ist, daß es auch Steuerpflichtige verstehen, die keinen Steuerberater zu Rate ziehen wollen. Die Rechtsanwendung wäre also gerechter und gleichmäßiger geworden, was ja eigentlich einer Forderung aus Art. 3 Abs. 1 GG und §85 Satz 1 AO entspricht.

Der Entwurf von Paul Kirchhof steht am Ende einer langen Reihe vergleichbarer Reformbestrebungen, und ist bisher aus dem gleichen Grund wie alle seine Vorgänger gescheitert: das kirchhof'sche EStG hätte dem Volk wirklichen Nutzen gebracht, Steuerehrlichkeit gefördert und Steuergerechtigkeit weitaus besser sichergestellt als das derzeitige verkrustete Gesetz, das selbst Steuerberater oft nicht mehr vollständig kennen geschweige denn verstehen. Aber es hätte es den Politikern deutlich erschwert, mit Hilfe des Steuerrechts andere Lenkungsintentionen wie gesellschaftliche Umverteilung, angebliche sozial- oder umweltpoli-

tische Ziele oder einfach nur „Abzocke“ zu verwirklichen. Es hätte, in einem Wort, es der Politik erschwert, durch künstliche Verarmung der Menschen Wirtschaftspolitik und Machterhalt zu betreiben.

Einkommensteuergesetzbuch – Entwurf

von Paul Kirchhof (kein geltendes Recht)

1. Abschnitt: Steuerpflicht

§1 [Persönliche Steuerpflicht]. Natürliche Personen und steuerjuristische Personen sind einkommensteuerpflichtig.

2. Abschnitt: Einkommen

§2 [Gegenstand der Besteuerung]. (1) Der Einkommensteuer unterliegt das Einkommen eines Kalenderjahres.

(2) Einkommen sind die Einkünfte des Steuerpflichtigen aus Erwerbshandeln abzüglich der existenzsichernden Aufwendungen und des Sozialausgleichs.

(3) Einkünfte sind die Erwerbserlöse abzüglich der Erwerbskosten. Erwerbshandeln ist die Nutzung von Arbeitskraft und Erwerbsgrundlagen zur Erzielung von Einkünften am Markt. Eine Erwerbsgrundlage ist eine zur Vermögensmehrung bestimmte und geeignete Einkunftsquelle.

(4) Die Einkommensteuerschuld beträgt ein Viertel des Einkommens.

§3 [Ermittlung der Einkünfte]. (1) Die Einkünfte werden in der Regel als Gewinn, bei Quellenbesteuerung als Überschuß ermittelt. Gewinn sind die Erwerbserträge abzüglich der Erwerbsaufwendungen. Überschuß sind die Erwerbseinnahmen abzüglich der Erwerbsausgaben.

(2) Erwerbserträge sind Vermögensmehrungen, die durch das Erwerbshandeln verursacht sind. Erwerbsaufwendungen sind Vermögensminderungen, die der Steuerpflichtige durch sein Erwerbshandeln veranlaßt.

(3) Erwerbseinnahmen sind Einnahmen in Geld, die Entgelt des Erwerbshandelns sind. Als Einnahmen in Geld zählen auch geldwerte Vorteile, die als Leistungsentgelt vereinnahmt werden. Erwerbsausgaben sind Ausgaben in Geld, die durch die Erzielung von Erwerbseinnahmen veranlaßt sind. Ausgaben für Werte, die mehrjährig verbraucht werden können, sind auf die Jahre der Gesamtnutzung zu verteilen.

§4 [Gemischte Kosten]. Lasten eigener oder fremder Lebensführung mindern die Einkünfte auch dann nicht, wenn sie durch

Erwerbshandeln mitveranlaßt sind (gemischte Kosten). Übernimmt der Steuerpflichtige sie für einen Dritten, so ist dieser Vorteil für den Dritten steuerfrei.

§5 [Vereinfachungspauschale]. Natürliche Personen können von ihren Erwerbserlösen bis zu 2.000 Euro abziehen (Vereinfachungspauschale), wenn sie nicht höhere Erwerbskosten nachweisen.

§6 [Grundfreibetrag]. Von den Einkünften natürlicher Personen werden 8.000 Euro für gegenwärtige existenzsichernde Aufwendungen abgezogen (Grundfreibetrag). Steuerpflichtige, die Sozialhilfe beziehen oder für die ein Anspruch auf Kindergeld besteht, haben insoweit keinen Grundfreibetrag; vergleichbare Leistungen ausländischer Staaten stehen der Sozialhilfe und dem Kindergeld gleich.

§7 [Sozialausgleichsbetrag]. Von den Einkünften natürlicher Personen wird nach ihrem Grundfreibetrag ein Sozialausgleichsbetrag abgezogen. Er beträgt anteilig für die ersten 5.000 Euro 40 vom Hundert und für die folgenden 5.000 Euro 20 vom Hundert.

3. Abschnitt: Verlustberücksichtigung

§8 [Verlustausgleich]. (1) Eine natürliche Person kann negative Einkünfte mit positiven Einkünften desselben Veranlagungszeitraums ausgleichen.

(2) Soweit Gewinne einer steuerjuristischen Person auf einen Beteiligten entfallen, können sie mit seinen Verlusten desselben Veranlagungszeitraums ausgeglichen werden (Verlustübernahme).

(3) Soweit Verluste einer steuerjuristischen Person auf eine unmittelbar beteiligte natürliche Person entfallen, kann der Beteiligte sie wie eigene Verluste mit positiven Einkünften ausgleichen, wenn er für die Verbindlichkeiten der steuerjuristischen Person gesellschaftsrechtlich unbeschränkt haftet (Verlustübergabe).

(4) Voraussetzung für Verlustübernahmen und Verlustübergaben ist die Zustimmung der steuerjuristischen Person und des Beteiligten.

§9 [Verlustberücksichtigung in der Zeit]. Negative Einkünfte, die nach §8 nicht ausgeglichen worden sind, können mit positiven Einkünften künftiger Veranlagungszeiträume derselben Erwerbsgrundlage ausgeglichen werden.

4. Abschnitt: Besteuerung von Ehe und Familie

§10 [Unterhaltsgemeinschaft; eheliche Erwerbsgemeinschaft]. (1) Ein Unterhaltsberechtigter kann seinen Grundfreibetrag auf denjenigen übertragen, der ihm gegenüber eine gesetzliche Unterhaltspflicht erfüllt.

(2) Ehegatten bilden eine eheliche Erwerbsgemeinschaft, wenn sie zusammenleben. Sie können untereinander Einkünfte ausgleichen, die Vereinfachungspauschale, den Grundfreibetrag und den Sozialausgleichsbetrag (persönliche Steuerentlastungsbeträge) übertragen.

5. Abschnitt: Steuerjuristische Personen

§11 [Steuerjuristische Personen]. (1) Steuerjuristische Personen sind Personenvereinigungen und Zweckvermögen des privaten Rechts.

(2) Steuerjuristische Personen sind auch Betriebe der öffentlichen Hand, die im Wettbewerb mit der Privatwirtschaft erwerbswirtschaftlich tätig sind.

§12 [Beteiligungserlöse]. (1) Beteiligungserlöse sind steuerfrei, soweit sie aus dem Anteil an einer steuerjuristischen Person erzielt werden.

(2) Kosten, die mit steuerfreien Erlösen unmittelbar wirtschaftlich zusammenhängen, dürfen nicht als Erwerbskosten abgezogen werden.

§13 [Veräußerung von Anteilen an steuerjuristischen Personen]. (1) Einkünfte aus der Veräußerung von Anteilen an steuerjuristischen Personen sind steuerpflichtig (Veräußerungseinkünfte).

(2) Veräußerungseinkünfte sind die zugeflossenen Veräußerungserlöse abzüglich der Veräußerungskosten. Veräußerungskosten sind die Vermögenserwerbskosten, Erwerbsfolgekosten und Übertragungskosten. Sie werden widerlegbar mit neun Zehnteln des zugeflossenen Veräußerungspreises vermutet (KostenspauSchale).

(3) Negative Veräußerungseinkünfte können nur mit nicht-pauschalisierten, positiven Veräußerungseinkünften desselben Kalenderjahres ausgeglichen werden.

(4) Für die Veräußerung einer Erwerbsgrundlage einer natürlichen Person gelten die Absätze 1 bis 3 entsprechend.

§14 [Steuerbefreiungen]. (1) Gemeinnützige steuerjuristische Personen und die Deutsche Bundesbank sind von der Einkom-

mensteuer befreit, soweit sie keinen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb unterhalten.

(2) Die Befreiung gilt für inländische, dem Steuerabzug unterliegende Einkünfte nur, wenn auch der Schuldner dieser Einkünfte nach Absatz 1 steuerbefreit ist. Von der Befreiung ausgenommen sind Beteiligungseinnahmen, die an natürliche Personen oder nicht nach Absatz 1 steuerbefreite steuerjuristische Personen ausgeschüttet werden.

6. Abschnitt: Zukunftssicherung

§15 [Beiträge zur persönlichen Zukunftssicherung]. (1) Erwerbserlöse, die für Beiträge zur eigenen persönlichen Zukunftssicherung, der des Partners einer ehelichen Erwerbsgemeinschaft oder der Kinder verwendet werden, sind bis zu ihrer Auszahlung steuerfrei. §12 Abs. 2 kommt insoweit nicht zur Anwendung.

(2) Der persönlichen Zukunftssicherung dienen nur gesetzliche oder vom Bundesamt für Finanzdienstleistungsaufsicht anerkannte Versicherungen, die dem Steuerpflichtigen Ansprüche auf Altersrente ab dem 60. Lebensjahr, auf eine Hinterbliebenenrente oder eine Rente wegen verminderter Erwerbsfähigkeit einräumen. Die Ansprüche dürfen auf den Ehegatten übertragen werden, nicht jedoch vererblich, beleihbar, veräußerbar oder kapitalisierbar sein.

§16 [Einnahmen aus der persönlichen Zukunftssicherung].

(1) Leistungen aus der persönlichen Zukunftssicherung und die Auszahlungen der erwirtschafteten Erträge sind als inländische Erwerbseinnahmen zu versteuern.

(2) Gibt der Versicherte seinen Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt in der Europäischen Union oder im Europäischen Wirtschaftsraum auf, gilt der bis dahin entstandene Versicherungsanspruch als ausbezahlt.

(3) Begründet der Versicherte erneut einen Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt in der Europäischen Union oder im Europäischen Wirtschaftsraum, wird die Steuerfreistellung der Erwerbserlöse zur persönlichen Zukunftssicherung nachgeholt, soweit bei der vorangegangenen Aufgabe des Wohnsitzes der Versicherungsanspruch einer inländischen Besteuerung unterlag.

7. Abschnitt: Verfahren der Einkommensbesteuerung

§17 [Verfahren der Quellen- und Veranlagungsbesteuerung].

(1) Arbeitslohn, Kapitaleinnahmen, Leistungen aus der persönlichen Zukunftssicherung sowie Veräußerungserlöse aus dem Verkauf börsennotierter Anteile an steuerjuristischen Personen wer-

den an der Quelle besteuert. Der Schuldner dieser Erwerbserlöse hat die Steuer für den Steuerpflichtigen einzubehalten und abzuführen (Entrichtungspflichtiger) sowie die Beiträge zur persönlichen Zukunftssicherung von der Steuer freizustellen (Quellenfreistellung). Ansonsten wird der Steuerpflichtige veranlagt; die Beiträge zur persönlichen Zukunftssicherung werden in diesem Verfahren freigestellt (Veranlagungsfreistellung). 4 Veranlagungszeitraum ist das Kalenderjahr.

(2) Die persönlichen Steuerentlastungsbeträge können durch Vorlage der Steuerkarte auch bei der Quellenbesteuerung in der Reihenfolge Vereinfachungspauschale, Grundfreibetrag und Sozialausgleichsbetrag berücksichtigt werden. Für jeden Monat des Veranlagungszeitraums kann ein Zwölftel der Steuerentlastungsbeträge beansprucht werden.

§18 [Antragsveranlagung, Haftung]. (1) Der Entrichtungspflichtige hat dem Steuerpflichtigen schriftlich bekanntzugeben, in welcher Höhe er die Quellenbesteuerung durchgeführt und welche Steuerentlastungsbeträge er berücksichtigt hat. Entsteht hierüber zwischen den Beteiligten Streit, kann der Steuerpflichtige bei dem für ihn zuständigen Finanzamt Veranlagung beantragen.

(2) Der Entrichtungspflichtige haftet für die Steuer, die er bei der Quellenbesteuerung einzubehalten und abzuführen hat; dies gilt nicht, soweit auf der Steuerkarte ein Steuerentlastungsbetrag unzutreffend eingetragen worden ist. Dem Entrichtungspflichtigen steht derjenige gleich, der Arbeitsleistungen eines Arbeitnehmers anstelle des Arbeitgebers nutzt.

8. Abschnitt: Grenzüberschreitende Sachverhalte

§19 [Unbeschränkte Steuerpflicht]. (1) Wer in Deutschland wohnt (Inländer), ist mit seinem weltweiten Einkommen unbeschränkt steuerpflichtig. Gleiches gilt für eine steuerjuristische Person, wenn der Schwerpunkt ihres Erwerbshandelns in Deutschland liegt.

(2) Wer in einem anderen Mitgliedstaat der Europäischen Union oder in einem Staat des Europäischen Wirtschaftsraums wohnt, ist auf Antrag unbeschränkt steuerpflichtig, wenn sein Einkommen im Veranlagungszeitraum zu mindestens 80 vom Hundert der Einkommensteuer in Deutschland unterliegt (beantragte unbeschränkte Steuerpflicht).

(3) Auch der Ehegatte eines unbeschränkt Steuerpflichtigen ist auf Antrag unbeschränkt steuerpflichtig, wenn beide Einkommen im Veranlagungszeitraum zusammen zu mindestens 80 vom Hundert der Einkommensteuer in Deutschland unterliegen.

§20 [Beschränkte Steuerpflicht]. (1) Wer nicht sein weltweites Einkommen nach §19 zu versteuern hat, ist mit seinen inländischen Einkünften beschränkt steuerpflichtig. Inländische Einkünfte sind Einkünfte aus inländischem Erwerbshandeln. Inländisches Erwerbshandeln ist die Nutzung von Arbeitskraft in Deutschland und in Deutschland belegener Erwerbsgrundlagen zur Erzielung von Einkünften am Markt. 4 Als inländische Einkünfte gelten auch Erwerbseinnahmen, die ein Auslandsbediensteter von einer inländischen juristischen Person des öffentlichen Rechts bezieht.

(2) Beschränkt Steuerpflichtige dürfen persönliche Steuerentlastungsbeträge, die Rechte einer ehelichen Erwerbsgemeinschaft und die Steuerfreiheit der Erwerbserlöse für Beiträge zur persönlichen Zukunftssicherung nicht in Anspruch nehmen. Satz 1 gilt nicht für Steuerpflichtige mit Einkünften im Sinne des Absatzes 1 Satz 4 und deren Ehegatten.

(3) Erwerbseinnahmen, die beschränkt Steuerpflichtige für Beiträge zur persönlichen Zukunftssicherung verwenden, sind steuerfrei, wenn sie auf sozialversicherungsrechtlicher Grundlage erbracht werden und der Steuerpflichtige in einem anderen Mitgliedstaat der Europäischen Union oder in einem Staat des Europäischen Wirtschaftsraums wohnt.

§21 [Ausländische Einkünfte und Beteiligungen]. (1) Ausländische Einkünfte sind Einkünfte aus ausländischem Erwerbshandeln. Sie werden wie inländische Einkünfte ermittelt. Bei Freistellung ausländischer Einkünfte sind Erlöse und Kosten unbeachtlich.

(2) Ein Verlustausgleich ist nur unter Einkünften möglich, die einer deutschen Besteuerung unterliegen. Ein Verlustausgleich nach §8 Abs. 2 und 3 setzt voraus, daß die daran beteiligten Personen mit diesen Einkünften steuerpflichtig sind.

(3) Erhebt ein ausländischer Staat auf die Einkünfte einer steuerjuristischen Person weniger als die Hälfte der entsprechenden deutschen Steuer (Niedrigsteuerstaat), sind die Beteiligungserlöse steuerpflichtig, soweit die Einkünfte weder einer deutschen Besteuerung unterlagen noch steuerfrei wären, wenn der Beteiligte sie unmittelbar erzielt hätte. Beteiligungserlöse bleiben steuerfrei, wenn die steuerjuristische Person in einem anderen Mitgliedstaat der Europäischen Union oder eines Staats des Europäischen Wirtschaftsraums wirtschaftet und ihre Einkünfte dort einer Regelbesteuerung unterliegen.

§22 [Anrechnung und Abzug ausländischer Einkommensteuer]. (1) Auf die deutsche Einkommensteuer auf ausländische Einkünfte ist die ihr entsprechende, keinem Ermäßigungsanspruch

unterliegende, entrichtete ausländische Steuer des jeweiligen Quellenstaates anzurechnen. Bei einer Besteuerung nach §21 Abs. 3 ist die von der Gesellschaft gezahlte ausländische Steuer anteilig ihren Gesellschaftern zuzurechnen.

(2) Nicht anrechenbare ausländische Steuern sind Erwerbskosten. Vom Quellenstaat erstattete ausländische Steuern sind Erwerbserlöse.

9. Abschnitt: Erlass von Rechtsverordnungen

§23 [Verordnungsermächtigung]. Die Bundesregierung wird ermächtigt, mit Zustimmung des Bundesrates Vorschriften durch Rechtsverordnungen zu erlassen,

- über die nähere Bestimmung von Erwerbserlöse gemäß §2 Absatz 3 nach Maßgabe des Markteinkommensprinzips zur Wahrung der Gleichmäßigkeit der Besteuerung;
- über die nähere Bestimmung von Erwerbskosten und gemischten Kosten gemäß §2 Absatz 3 und §4, soweit dies zur Wahrung der Gleichmäßigkeit der Besteuerung erforderlich ist. Läßt sich der Erwerbsanteil praktisch bedeutsamer gemischter Kosten anhand vom Bundesministerium der Finanzen ermittelter Erfahrungswerte pauschalieren, können sie begrenzt zum Abzug zugelassen werden;
- über die Übertragung persönlicher Steuerentlastungsbeträge gemäß §10 zur Durchführung dieses Gesetzes;
- über die nähere Bestimmung von steuerjuristischen Personen nach §11 zur Durchführung dieses Gesetzes;
- über die Verfahren der Quellenbesteuerung und der Veranlagung gemäß der §§17 und 18 zur Durchführung dieses Gesetzes. Bisherige Stichtagsregelungen sollen fortgeführt werden;
- über Rundungsregeln und über die Nichtfestsetzung von Steuern in Bagatellfällen zur Durchführung dieses Gesetzes. Der festzusetzende Betrag darf einen durch die Rechtsverordnung zu bestimmenden Betrag von höchstens 10 Euro voraussichtlich nicht übersteigen;
- über den Übergang auf die Neuregelungen dieses Gesetzes innerhalb eines Zeitraums von längstens vier Jahren nach Maßgabe des Leistungsfähigkeitsprinzips. Der Übergang soll möglichst schnell und aufkommensneutral vollzogen werden.

(Ende EStG-E nach Paul Kirchhof)

Kleinbetragsrechnungen

Rechnungen (und Quittungen) über Summen bis zu 150 €, vgl. §33 UStDV. → kleine Belege.

kleine Belege

im Umsatzsteuerrecht (→ Umsatzsteuer) übliche Bezeichnung für Rechnungen (→ Rechnung), Quittungen (→ Quittung), Gutschriften (→ Gutschrift) und andere umsatzsteuerlich relevante Belege (→ Beleg) über bis zu 150 €. Auf solchen Belegen muß der Umsatzsteuerbetrag nur als Prozentsatz und nicht unbedingt als Euro-Summe genannt werden (§33 UStDV). → Umsatzsteuer, → Vorsteuer.

DM/Mod. EUR EUR		Quittung	
Betrag		30 95	
Inkl. 16% MwSt./Betrag			
Nr.	Betrag in Worten		Pf./Cent wie oben
	dreißig 30/100		
von			
für Büromaterial			
dankend erhalten.			
Ort/Datum			
Esfel 2.02.02			
Buchungsvermerke		Stempel/Unterschrift des Empfängers	
		Stöberstübchen Pergamentergasse 43/44 99084 ERLENFURT Tel./Fax 03 61 / 5 40 26 43	

Im vorstehenden Beispiel ist lediglich der gezahlte Bruttobetrag und der Umsatzsteuersatz (7%) genannt; der USt.-Betrag ist nicht genannt.

Da Fehler beim Ausweis der Umsatzsteuer für den Buchenden problematisch sein können, insbesondere dann, wenn er eine rechnerisch unrichtig ausgewiesene → Vorsteuer in korrekter Höhe vom Finanzamt erstattet bekommen möchte, besteht in vielen Bereichen des Einzelhandels die betriebsinterne Vorschrift, daß die Mitarbeiterinnen an den Kassen nur kleine Belege selbst ausstellen dürfen und größere Beträge von einer Zentral- oder Hauptkasse quittiert werden müssen.

kleine Kasse

Nebenkasse zur Abrechnung kleinerer Ausgaben, die bei Bedarf einen Betrag von der Hauptkasse erhält, wovon die kleineren Beträge bezahlt werden. Eine „kleine Kasse“ liegt auch vor, wenn aus eine Kasse im wesentlichen oder ausschließlich Beträge bis 150 € bezahlt werden sollen (→ kleine Belege).

Kleinkredite der Kreditinstitute

Kreditausreichungen an Privatpersonen unter einem bestimmten Grenzwert.

Kleinmaterial

Hilfs- und Betriebsstoffe, die für die Fertigung verwendet werden und die über eine pauschale Gemeinkostenverrechnung in die → Kalkulation eingehen (z.B. Schrauben, Nägel, Schmierstoffe, Bogenschellen etc.). Bei K. kann vielfach die → Verbrauchsfiktion greifen. → Material, → Verbrauchsfiktion.

Kleinunternehmer

Jeder Unternehmer, dessen Umsatz im vergangenen Kalenderjahr 16.620 € (bis 2002) bzw. 17.500 € (ab 2003) zuzüglich der darauf entfallenden Steuer nicht überstiegen hat und im laufenden Kalenderjahr 100.000,00 DM (bis 2001) bzw. 50.000 € (ab 2002) voraussichtlich nicht übersteigen wird (§19 UStG). Auf diese Umsätze wird die → Umsatzsteuer nicht erhoben, mit der Folge, daß insoweit auch kein Vorsteuerabzug möglich ist. Der K. kann aber gegenüber dem Finanzamt bis zur Unanfechtbarkeit der Steuerfestsetzung erklären, daß er auf die Steuerbefreiung verzichtet und seine Umsätze der Umsatzsteuer unterwirft; in diesem Fall ist auch ein Vorsteuerabzug möglich.

Kollektivbewertung

veralteter Begriff für → Sammelbewertung.

Kollektivgut

Gut, für welches das Ausschlußprinzip nicht gilt. Das Ausschlußprinzip besagt, daß ein von einer Person genutztes Gut nicht gleichzeitig von einer anderen Person genutzt werden kann. Es gilt nicht bei Gütern wie Versicherungen, Computernetzwerken, öffentlichen Einrichtungen aber auch der öffentlichen Sicherheit oder der Abwesenheit von Krieg. Diese Güter können von vielen Personen zugleich genutzt werden. Gegenteil: Privatgut.

Da aufgrund des Rationalprinzips (→ Rationalprinzip) jedes Wirtschaftssubjekt jedoch stets versuchen wird, für den maximalen Nutzen nur den minimalen Beitrag zu leisten, wird für Kollektivgüter tendenziell überhaupt kein Beitrag geleistet werden. Die vom Staat finanzierten Kollektivgüter müssen daher zwangsfinanziert werden, und die von nicht-

staatlichen Organisationen wie Gewerkschaften erstellten Kollektivgüter müssen durch gleichzeitiges Angebot von Privatgütern an Mitglieder finanziert werden. Dennoch ist die Erstellung von Kollektivgütern immer ineffektiv und unrentabel. Kollektivgüter, die über Zwangsbeiträge (Steuern, Abgaben) finanziert werden (öffentliche Krankenversicherung), leiden chronisch unter übermäßiger Inanspruchnahme und minimaler Beitragszahlung, was zu ständiger Leistungsverschlechterung und Beitragssteigerung führt. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten Kollektivgüttdilemma.

Im betrieblichen Bereich sollten Angebote an Arbeitnehmer niemals Kollektivguteigenschaft aufweisen.

Kombinatorik

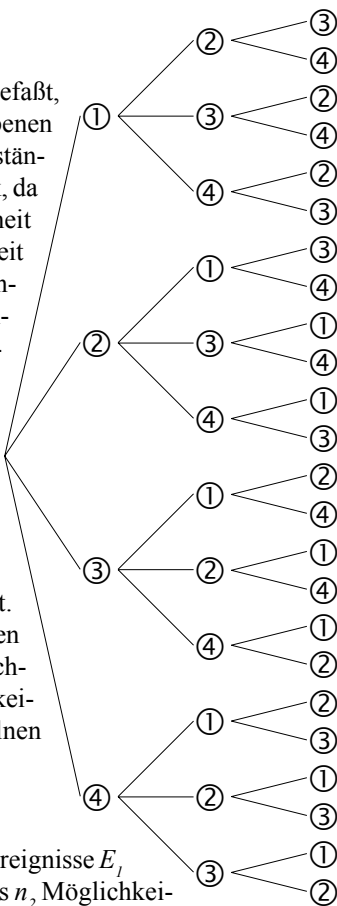
Der Teilbereich der → Statistik, der sich mit der Frage befaßt, wieviele Kombinationsmöglichkeiten es in einer gegebenen Situation für eine endliche Anzahl von Objekten oder Zuständen gibt. Die K. ist bedeutsam für die schließende Statistik, da Sie den Schluß auf eine nicht erhebbare Grundgesamtheit zuläßt und damit eine Aussage über die Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines bestimmten Ereignisses oder Zustandes erlaubt. Hauptanwendungsgebiet ist das → Qualitätscontrolling. Wir betrachten nachfolgend die wichtigsten Kernaussagen der Kombinatorik.

Gegeben seien vier Ziffern (1, 2, 3 und 4). Wieviele dreiziffrige Zahlen kann man bilden, wenn jede Ziffer beliebig oft vorkommen darf oder keine Ziffer wiederholt werden darf? Ein einfacher Lösungsansatz ist das nebenstehende Baumdiagramm.

Produktregel: Ein Versuch wird in k Stufen durchgeführt. Auf der 1. Stufe gebe es n_1 Möglichkeiten, auf der zweiten Stufe n_2 Möglichkeiten und auf der k-ten Stufe n_k Möglichkeiten. Die Anzahl der insgesamt vorhandenen Möglichkeiten ist das Produkt der Möglichkeiten bei den einzelnen Stufen, in denen der Versuch durchgeführt wurde:

$$n = n_1 \cdot n_2 \cdot \dots \cdot n_k$$

Summenregel: Gegeben seien die beiden unvereinbaren Ereignisse E_1 und E_2 . Für E_1 gebe es n_1 Möglichkeiten und für E_2 gebe es n_2 Möglichkeiten. Die Anzahl der insgesamt vorhandenen Möglichkeiten ist die Summe der Möglichkeiten aller Einzelereignisse.



Anzahl der Anordnungen: Für n verschiedene, beliebig austauschbare Elemente gibt es $n!$ verschiedene Anordnungen.

Soll aus n Elementen eine s-elementige Anordnung ohne Wiederholungen gebildet werden (etwa durch Ziehen von Losen oder Kugeln aus einer Urne), dann ist die Anzahl der möglichen s-elementigen Mengen:

$$k = n \cdot (n - 1) \cdot (n - 2) \cdot \dots \cdot (n - (s - 1)) \text{ für } s \leq n$$

Sollen aus der n-elementigen Menge s-elementige Anordnungen mit Wiederholungen gebildet werden, dann ist die Anzahl der möglichen Anordnungen n^s .

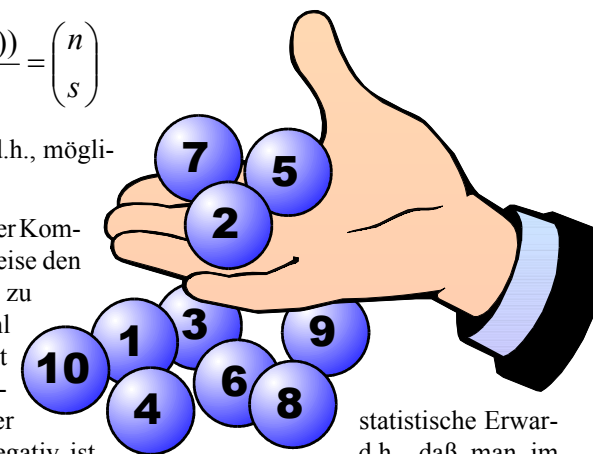
Sollen s nummerierte Kugeln auf n verschiedene Urnen verteilt werden, wobei jede Urne bis zu s verschiedene Kugeln enthalten darf, dann gibt es ebenfalls n^s verschiedene Anordnungen.

Anzahl der Anordnungen bei Bildung von Untermengen: Gegeben sei eine Menge mit n Elementen, etwa Kugeln. Von diesen Elementen werden s Elemente mit einem Griff entnommen. Hierdurch entsteht eine Untermenge der Stärke s. Da nie mehr Kugeln entnommen werden können als vorhanden sind, gilt $s \leq n$. In dieser Situation gibt es

$$\frac{n \cdot (n - 1) \cdot (n - 2) \cdot \dots \cdot (n - (s - 1))}{1 \cdot 2 \cdot \dots \cdot s} = \binom{n}{s}$$

„n über s“ Mögliche Untermengen, d.h., mögliche Entnahmekombinationen.

Die hier umrissenen Grundaussagen der Kombinatorik eignen sich auch, beispielsweise den → Erwartungswert einer Handlung zu bestimmen, weil durch sie die Anzahl der möglichen Handlungen bestimmt werden kann. Auf diese Art kann beispielsweise gezeigt werden, daß der Erwartungswert des Lottospielens stets negativ ist, langfristigen Durchschnitt stets mehr einzahlen als gewinnen wird. Das Lottospiel gehört damit wie fast alle Glücksspiele in die Reihe der Handlungsalternativen, die nach dem Rationalprinzip überhaupt nicht gewählt werden sollten. Auch der Erwartungswert einer Versicherung ist übrigens stets negativ, wenn auch aus anderem Grund. Insgesamt ist die K. damit für die Entscheidungstheorie von großer Bedeutung, etwa bei der Modellierung der verschiedenen Entscheidungsmodelle (→ Entscheidungsmodell), spielt aber auch etwa in der Spieltheorie eine große Rolle. → Binomialverteilung.



Kommanditaktionär

Gesellschafter einer KGaA, der Anteile an dem in Aktien zerlegten Grundkapital hält, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften (§278 Abs. 1 AktG).

Kommanditeinlagen

der Betrag, mit dem sich ein → Kommanditist an einer → Kommanditgesellschaft beteiligt und mit der er maximal haftet (bedungene Einlage, die regelmäßig mit der Hafteinlage identisch ist, → Haftsumme).

K. sind getrennt von den Einlagen der Komplementäre auszuweisen, dürfen aber für alle Kommanditisten in einem Betrag ausgewiesen werden. Ist die K. nicht voll einbezahlt, so ist der bedungenen Einlage auf dem Kommanditkapitalkonto ein aktiver Korrekturposten gegenüberzustellen. Dieser wird kontenmäßig unterteilt in „Ausstehende Einlagen, eingefordert“ und „Ausstehende Einlagen, nicht eingefordert“.

In Höhe der noch nicht geleisteten Hafteinlage haftet der Kommanditist den Gläubigern gegenüber unmittelbar; soweit die Einlage geleistet ist, ist die Haftung ausgeschlossen (§171 HGB).

Auftretende Verluste wird man auf einem „Verlustanteilkonto“ (auch „Verlustvortragskonto“ genannt) erfassen. Ist das Kommanditkapital durch Verluste ganz oder teilweise aufgezehrt, so müssen Gewinne nachfolgender Jahre erst zur Wiederansammlung der bedungenen Einlage verwendet werden, bevor erneut Auszahlungen von Gewinnanteilen an die Kommanditisten vorgenommen werden können (§169 Abs. 1 HGB). Ist dagegen die Einlage voll einbezahlt, so dürfen Gewinngutschriften der Einlage nicht mehr zugeschlagen werden (§167 Abs. 2 HGB); vielmehr ist der Gewinnanteil bis zur Auszahlung an den Kommanditisten auf einem Gewinnanteilkonto der Kontengruppe „Sonstige Verbindlichkeiten“ zu verbuchen.

Einmal bezogene Gewinne braucht der Kommanditist wegen späterer Verluste nicht mehr zurückzahlen (§169 Abs. 2 HGB). Wie die ausstehenden Einlagen sind auch die Verlustanteilkonten Korrekturposten zu den Kommanditkapitalkonten. Allerdings stellen ausstehende Einlagen (sowohl die eingeforderten als auch die nicht eingeforderten) rechtlich eine Forderung der Gesellschaft gegenüber dem Kommanditisten dar, während bei Verlustanteilen wegen der fehlenden Haftungs- bzw. Nachschußpflicht ein Forderungscharakter nicht gegeben ist. Wohl aber legen Verlustanteile eine Ausschüttungssperre für Gewinne nachfolgender Jahre auf, bis das Verlustanteilkonto ausgeglichen ist.

Kommanditgesellschaft (KG)

Gesellschaft, deren Zweck auf den Betrieb eines Handelsgewerbes unter gemeinschaftlicher Firma gerichtet ist, wenn bei einem oder bei einigen von den Gesellschaftern die

Haftung gegenüber den Gesellschaftsgläubigern auf den Betrag einer bestimmten Vermögenseinlage beschränkt ist (→ Kommanditisten), während bei dem anderen Teile der Gesellschafter eine Beschränkung der Haftung nicht stattfindet (persönlich haftende Gesellschafter, Komplementäre).

Das Recht der KG ist in den §§161 ff. HGB geregelt; soweit dort nicht anderes vorgeschrieben ist, finden die für die OHG geltenden Vorschriften Anwendung (§161 Abs. 2 HGB). Auch die Auflösung der KG ist analog zur OHG geregelt. Bei Tod eines Kommanditisten wird die Gesellschaft gemäß Neuregelung des §177 HGB ab 1. Juli 1998 nicht mehr aufgelöst, sondern mit den Erben fortgesetzt.

Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)

ist eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, bei der mindestens ein Gesellschafter als persönlich haftender Gesellschafter unbeschränkt haftet (→ Komplementär) und die übrigen an dem in Aktien zerlegten Grundkapital beteiligt sind, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften (→ Kommanditaktionäre).

Die Rechtsbeziehungen der persönlich haftenden Gesellschafter bestimmen sich nach den Vorschriften des HGB über die Kommanditgesellschaft. Im übrigen gelten die Vorschriften über die AG sinngemäß (§278 AktG). Die persönlich haftenden Gesellschafter haben Geschäftsführungsbefugnis und Vertretungsmacht, und zum Teil Verwaltungsaufgaben wie der Vorstand einer AG (§283 AktG). Die Beschlüsse der Hauptversammlung der Kommanditaktionäre bedürfen der Zustimmung der persönlich haftenden Gesellschafter, soweit sie nicht nur Angelegenheiten der Kommanditaktionäre betreffen (§285 AktG). Der Aufsichtsrat überwacht die persönlich haftenden Gesellschafter und führt die Beschlüsse der Kommanditaktionäre aus, wenn die Satzung nichts anderes bestimmt (§287 AktG).

Kommanditist

Teilhafter einer → KG mit eingeschränkten Rechten. Gegenteil: → Komplementär.

Kommanditkapital

die Summe der bedungenen Einlagen aller → Kommanditisten einer → KG.

Kommissionär

Kommissionär ist, wer gewerbsmäßig Waren oder Wertpapiere eines anderen für Rechnung des anderen im eigenen Namen kauft oder verkauft (§383 HGB). Der Kommissionär ist Besitzer, aber nicht Eigentümer der von ihm verkauften Sachen. Der ihm die Sachen überläßt, heißt in der Terminologie des HGB auch → Kommittent.

Den Kommissionär trifft eine besondere Sorgfaltspflicht (§384 Abs. 1 HGB), eine Informationspflicht (§384 Abs. 2 und auch §388 HGB) und eine Haftung (§384 Abs. 3

HGB), er ist dem Kommittenten gegenüber weisungs- und preisgebunden (§§385, 386 HGB). Dem Kommissionär stehen für seine Tätigkeit Provision (§396 Abs. 1 HGB), Aufwandsersatz (§396 Abs. 2 HGB), ein Pfandrecht (§397 HGB), ein Befriedigungsrecht (§§398, 399 HGB) und mangels einer abweichenden Vereinbarung eine Delkredereprovision (§394 Abs. 2 HGB) zu. Schließt er ein Geschäft zu besseren Bedingungen ab, als dies ursprünglich mit dem Kommittenten vereinbart war, so kommt dies jedoch dem Kommittenten zugute (§387 HGB). Der Kommissionär ist ausdrücklich befugt, mangels einer anderen Vereinbarung selbst als Verkäufer oder Käufer einzutreten, also selbst in das Geschäft einzutreten (Selbsteintritt, §400 HGB). In diesem Falle kann dennoch Provision verlangt werden (§403 HGB).

Die Vorschriften über Untersuchungs- und Rügepflichten im Handelskauf der §§377 bis 379 HGB gelten auch für Einkaufskommission (§391 HGB).

→ Handelsheschäfte, → Kommissionsgeschäfte, → Einkaufskommission, → Verkaufskommission.

Kommissionärkonto

Personenkonto, das der Kommittent führt und die schuldrechtlichen Vorgänge im Verkehr mit seinem Kommissionär aufzeichnet.

Kommissionierung

Umformende Lagerung; eine lagernahe Dienstleistung, die der Logistiker (→ Logistik) als Teil der Transportleistung i.d.R. bei mehrstufigen Transporten anbietet. → Lager, → Lagerstrategie.

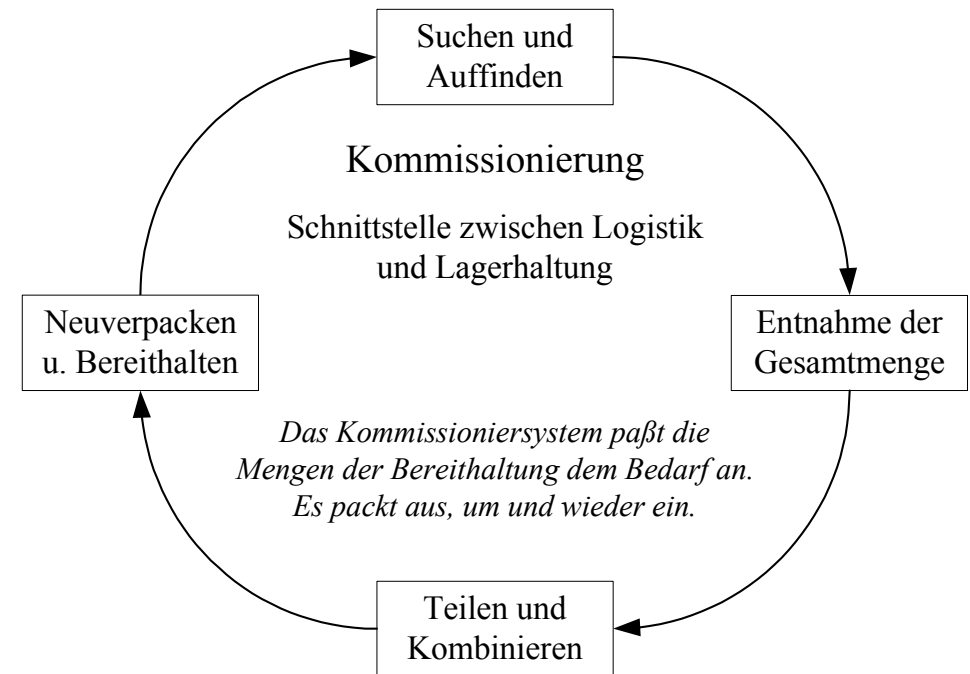
Kommissionierung liegt vor, wenn Güter im Rahmen des Transportes, zumeist bei mehrstufigem Transport im Zusammenhang mit Lagerprozessen, aus-, um und/oder wieder eingepackt werden. Das Umpacken soll

- die Güter aus transportgerechten Verpackungen (Container) in bedarfsgerechte Verpackungen (Kartons) umpacken,
- Zusatzdienstleistungen des Logistikers wie das Etikettieren, Auszeichnen, Sortieren oder das Versehen der Waren mit Preisschildern und Sicherheitsetiketten ermöglichen,
- die Prüfung der Ware auf Beschaffenheit, Qualität und Vollständigkeit und die Aussonderung fehlerhafter Stücke gestatten und
- zumeist große Transportmengen in bedarfsgerechten Kleinmengen bereitstellen.

Besonders der letzte Aspekt bedingt in der Regel schon eine Lagerung, weil Transport- und Bedarfszeitpunkte nicht zusammenfallen.

Man kann auch sagen, daß durch die Kommissionierung der Übergang von der art- zur auftragsgerechten Zusammenfassung von Bedarfsgegenständen stattfindet: werden Klei-

dungsstücke beispielsweise in verschlossenen Containern feuchtigkeits-, licht-, luft- und staubgeschützt artgerecht per Schiff transportiert, so müssen sie im Verkaufsraum offen auf Bügeln in einer transparenten Plastehülle auftragsgerecht bereitgestellt werden. Diese Transformation übernimmt die Kommissionierung, die daher in eine Zentralisierungsstrategie eingebunden sein muß. → Lager, → Lagerstrategie, → Logistik.



Kommissionierung, technische Systeme

Kommissioniersysteme unterscheiden sich äußerlich nicht von anderen Transport- und Lagertechniken. Das Umpacken und ggfs. weitere Bearbeiten (z.B. Etikettieren) von Waren erfordert aber eine ausgefeilte Materialflußstrategie. Hier kann man unterscheiden:

- **Einstufige Systeme:** Das Umpacken und die weitere Bearbeitung der Ware geschieht in einem Arbeitsgang;
- **Mehrstufige Systeme:** Die Warenbearbeitung besteht aus mehreren aufeinander folgenden Arbeitsschritten, die mindestens nach Phase abgestimmt, oft auch nach Zeit vertaktet sein müssen.

Wenn die Kommissionierung weitere Dienstleistungen wie Etikettierung oder Auszeichnung umfaßt, ist sie praktisch immer mehrstufig.

Um einer steigenden Menge und größeren Breite des Sortiments im Kommissionierlager gerecht werden zu können, muß meist das Festplatzsystem zugunsten chaotischer Lagerung aufgegeben werden. Flexible Lagerplatzvergabe ermöglicht die Einsparung von Lagerraum und die Optimierung von Wegstrecken.

Die Arbeitsgänge am Ende der Kommissionierung (z.B. die Sortierpackerei) müssen weitgehend von der Kommissionierung selbst losgelöst werden. Das erlaubt die Bearbeitung auftragsweise und erhöht die Unabhängigkeit vom Nachschub. Die Zahl der Zugriffe in das Lager sinkt mit zunehmender Entkoppelung zwischen Kommissionierung und Belieferung. Zudem kann durch Wegfall des Auftragsbezuges der einzelne Behälter oft höher befüllt werden, so daß die Behälterzahl sinkt und die Leistung der Fördertechnik steigt. Schließlich erlaubt die Loslösung von Kommissionierung und Transport die Konzentration fehlerintensiver manueller Vorgänge.

Umschlagprozesse verursachen einen erheblichen Teil der Logistikkosten und sind daher vielfaches Ziel von Optimierungsstrategien. Diese können aus dem → Operations Research stammen (z.B. → Transportoptimierung) oder langfristig orientiert sein und beispielsweise in der Zentralisierung von Umschlags- und physischen Veränderungsprozessen bestehen.

Kommissionsabrechnungskonto

Konto, auf dem die Kommissionsabrechnungen des Kommittenten mit seinem Kommissionär und die sich daran anschließenden Zahlungen gebucht werden.

Kommissionsgeschäfte

liegen vor, wenn es eine Person (→ Kommissionär) gewerbsmäßig übernimmt, Waren oder Wertpapiere für Rechnung eines anderen (des → Kommittenten) in eigenem Namen zu kaufen oder zu verkaufen (§383 HGB).

Kommissionsware

Ware, die der Einkaufskommissionär (→ Kommissionär, → Einkaufskommission) im eigenen Namen, aber für Rechnung des Kommittenten (→ Kommittent) gekauft und noch nicht an diesen abgeliefert hat, sowie Ware, die der Verkaufskommissionär (→ Verkaufskommission) vom Kommittenten für den Weiterverkauf an Dritte erhalten, aber noch nicht verkauft hat.

Kommissionswarenkonto

Konto, das der → Kommittent bei der → Verkaufskommission benötigt. Er nimmt bei Warenzusendung an den Kommissionär eine erfolgsneutrale Umbuchung auf „Kommissi-

sionsware“ oder „Konsignationsware“ vor und trennt damit seine Bestände. → Kommissionär, → Handelsgeschäfte.

Kommittent

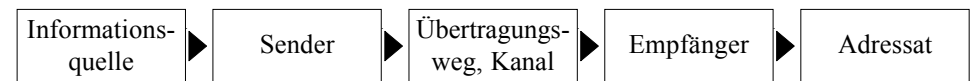
Person oder Firma, die durch einen → Kommissionär Waren oder Wertpapiere kaufen oder verkaufen läßt. → Handelsgeschäfte.

Kommittentenkonto

Personenkonto, das der → Kommissionär führt und das die schuldrechtlichen Vorgänge im Verkehr mit seinem → Kommittenten aufzeichnet. → Kommission, → Handelsgeschäfte.

Kommunikation

Allgemein jeder Aspekt der Übermittlung, Vermittlung und Empfang von → Daten, Informationen, Nachrichten oder Gedanken. K. ist damit die Vermittlung zwischen einer Informationsquelle und einem Adressaten der Information durch einen Sender und einen Empfänger, die sich eines Übertragungsweges bedienen:



Die K. ist dabei ein hochgradig komplexes Phänomen, das weit über den betriebswirtschaftlichen Bereich hinausgeht. So überlagert eine mit formalen Mitteln (Sprache, Schrift) übertragene Information oft eine informelle zweite Information, die nonverbal sein kann (Gestik, Mimik oder einfach der Zeitpunkt und die Umstände der formalen Kommunikation). Ferner beabsichtigen viele Kommunikationsprozesse etwas anderes als das, was die formale Kommunikation enthält (versteckte Intentionen wie „Nein!!“ bedeutet in Wirklichkeit „Ja, bitte!“ oder „Ich kann nicht!“ bedeutet eigentlich „ich will nicht!“).



Die hier vorliegende Darstellung beschränkt sich auf die betriebswirtschaftliche Analyse von Kommunikationsprozessen. Im betrieblichen Bereich erscheint die K. auf zwei verschiedene Arten:

- **Technische Kommunikation** ist jede Kommunikation unter Zuhilfenahme technischer Medien. Im Bereich des Rechnungswesens und Controllings ist dies zunächst ein technologisches Problem (→ Daten, → Datensicherung), dann weiterhin ein Auswertungsproblem (→ Berichtswesen, → Kennzahlensysteme). Im überbetrieblichen Bereich ist die technische K. insbesondere die Basis für alle Aspekte des → e-Commerce

und damit im beginnenden Informationszeitalter ein strategischer Erfolgsfaktor. Vgl. auch → e-Controlling, → e-Government.

- Nichttechnische Kommunikation ist jede sich direkt zwischen Menschen abspielende Kommunikation ohne oder nur mit unwesentlicher Zuhilfenahme technischer Mittel. Entscheidend ist die Gleichzeitigkeit und die direkte Persönlichkeit der Kommunikation. Diese Form der K. ist nahezu ausschließlich ein Problem der → Organisation. Insbesondere beschreibt die nichttechnische K. die innerbetrieblichen Machtverhältnisse und ist damit auch ein Problem der Führungstheorie. → Projektmanagement.

Aus Sicht der an einem tatsächlichen Kommunikationsprozeß Beteiligten unterscheidet man:

- Interne Kommunikation ist jede innerbetriebliche Form der Kommunikation.
- Externe Kommunikation ist jede Kommunikation mit Außenstehenden, insbesondere dem Markt. Das gesamte Marketing kann daher als Kommunikationsproblem aufgefaßt werden (→ Marketing-Informationssystem).

Fragen der technischen K. umfassen alle Aspekte der i.d.R. computergestützten Kommunikationsmittel. Insbesondere relevant sind Fragen der Netzwerktechnik. Innerbetriebliche Netzwerke bezeichnet man dabei als Local Area Networks (LAN) und überbetriebliche, oftmals weltweite Netzwerke (Internet) als Wide Area Networks (WAN). Neben den damit verbundenen Fragen der Netzwerkgestaltung und technologischen Informationsübertragung spielen auch Probleme der Nachahmung biologischer Netzwerkstrukturen eine wachsende Rolle. Man spricht in diesem Zusammenhang von sogenannten neuronalen Netzwerken, die Strukturen des Gehirns nachahmen. Neuronale Netzwerke sind insbesondere bei der Erkennung von verborgenen Mustern in Datenbanken (Data Mining) oder bei der optischen Erkennung von Werkstücken bedeutsam.

Nichttechnische Kommunikation versucht im betrieblichen Bereich Mitarbeiter in oberzielkonformer Weise zu motivieren oder zu führen. Ein der Psychologie nahestehender Bereich (→ Psychologische Probleme im Controlling), der sich mit der Gestaltung nichttechnischer Kommunikationsprozesse befaßt, ist das sogenannte Neurolinguistische Programmieren (NLP), das insbesondere auch nonverbale Kommunikationsformen untersucht. Vgl. hierzu auch das nebenstehende Beispiel.

Während die tatsächliche Ausgestaltung von K. zunächst ein taktisch-operatives Problem zu sein scheint, ist die langfristige Organisation der Grundlagen der Kommunikation ein Problem der Anpassung an die Umwelt. Insbesondere liegt hier ein strategisches Problem, da die angemessene Gestaltung von Kommunikationsstrukturen ein Wettbewerbsvorteil darstellen kann, sowohl im technischen Bereich (der erste im Internet zu sein) als auch im organisatorischen Bereich (etwa ein in einer Situation angemessenes Organigramm zu besitzen).

Beispiel: nichttechnische Kommunikation

In diesem überzeugenden Alltagsbeispiel verstehen wir unter „Rapport“ das Bestehen einer nonverbalen Kommunikation zwischen Menschen, also das Funktionieren einer nichtsprachlichen Kommunikationsebene. Das Aufbauen dieser nichtverbalen Kommunikation nennen wir „Pacing“ und die nonverbale Führung einer Person durch eine andere wird als „Leading“ bezeichnet. Insgesamt ein hervorragendes Beispiel für Kommunikationsprozesse, die den Beteiligten oft völlig unbewußt sind:

Maria kommt gutgelaunt ins Zimmer und findet Hans im Sessel sitzend, wie er gerade deprimierten Gedanken über das schiefgegangene neue Projekt in seiner Abteilung nachhängt. Auf ihr munteres: „Laß doch den Kopf nicht so hängen!“, sagt er resigniert mit leiser, langsamer Stimme: „Mir geht es halt im Moment nicht so gut“. (Kein Rapport)

Jetzt ändert Maria ihren Tonfall und ihre Lautstärke. Sie spricht jetzt leiser und langsamer. (Pacing der Sprache) „An was denkst du denn gerade?“, fragt sie.

Jetzt schaut Hans auf. Er fängt an, von den Schwierigkeiten zu berichten. (Rapport wird aufgebaut)

Nach einer Minute meint Maria ermutigend: „Aber das bringst du doch wieder mit links in Ordnung!“ (Versuch des Leadings)

Hans dreht sich zur Seite. Seine Stimme wird plötzlich wieder leiser, als er sagt: „Ich glaube, du verstehst nicht, wie schwierig das für mich ist“. (Rapportbruch)

„Tut mir leid, wenn ich das nicht richtig aufgenommen habe“, sagt jetzt Maria mit langsamer Stimme. „Erzähl mir doch bitte genauer“. Während Maria die ganze Zeit vorher noch gestanden hat, setzt sie sich jetzt auf den Nachbarsessel (Pacing der Körperhaltung) und hört aufmerksam zu.

Nach einigen Minuten wird sie langsam lebhaft und erkundigt sich genau danach, was denn der nächste Schritt ist, den Hans tun muß. Sie richtet sich auf. Ihre Stimme wird etwas schneller und lebendiger. (Versuch des Leadings)

Hans taut jetzt ebenfalls auf, er wird munterer. Als Maria spontan lächelt (Leading), lächelt er ebenfalls. Seine Stimmung ist nun deutlich besser.

Quelle: Ulsamer/Blickhan, „NLP für Einsteiger“, S. 19.

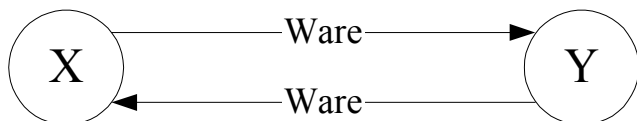
Kommunikationspolitik

Gesamtheit aller Maßnahmen und Mittel zur Regelung, Steuerung, Herbeiführung oder auch Verhinderung der inner- wie außerbetrieblichen Kommunikation. Die innerbetriebliche K. ist dabei ein wesentliches Element der → Organisation, die außerbetriebliche K. ein Grundelement des → Marketing. Außerbetrieblich unterscheidet man insbesondere Werbung, Verkaufsförderung und Public Relation als voneinander abzugrenzende Kommunikationspolitiken.

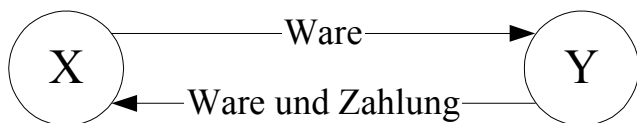
Kompensationsgeschäfte

Alle Rechtsgeschäfte, die ohne Geld abgewickelt werden oder mit weniger Geld, als das Produkt eigentlich wert wäre. Sie sind besonders mit Vertragspartnern in zahlungsunfähigen Ländern oder in Gebieten mit nichtkonvertiblen Währungen üblich. Hierbei unterscheidet man:

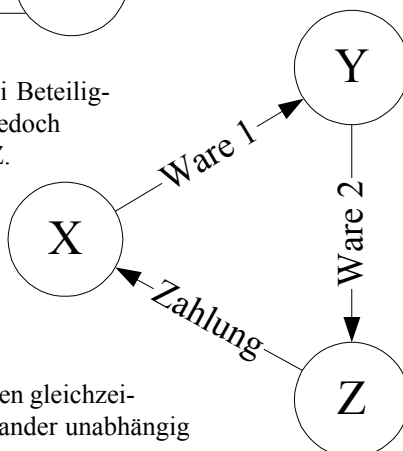
- **Bartergeschäft:** Echtes Tauschgeschäft „Ware gegen Ware“.



- **Gegengeschäft:** Tausch ungleicher Werte mit Ausgleich der Wertdifferenz durch eine Zahlung oder durch Verrechnung gegenseitiger Forderungen.

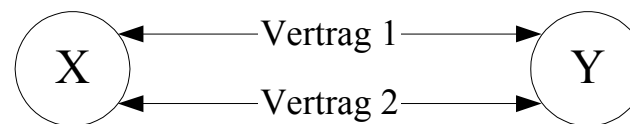


- **Dreieckskompensation:** Bartergeschäft mit drei Beteiligten. Land X exportiert nach Land Y. Y liefert jedoch nichts an X, sondern an einen dritten Staat, Z. Dieser dritte Staat zahlt in „harter“ Währung an X. Y hat auf diese Weise ein Bartergeschäft mit zwei verschiedenen Partnern gleichzeitig abgewickelt. Das ist besonders sinnvoll, wenn die Waren des Landes Y nicht im Land X absetzbar sind.



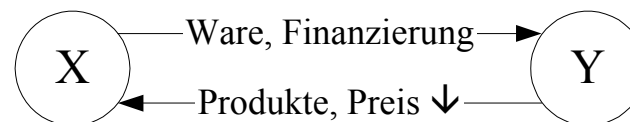
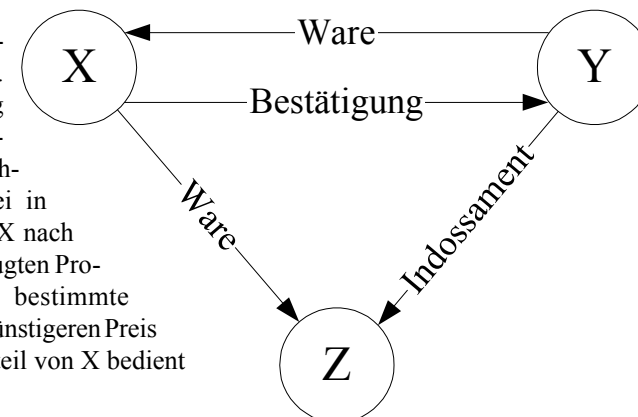
- **Parallelgeschäft:** Zwei getrennte Verträge werden gleichzeitig verhandelt und unterschrieben, aber voneinander unabhängig

erfüllt. Das ist besonders sinnvoll, wenn einer der beiden Verträge alleine für einen der Beteiligten nicht interessant wäre.



- **Junktingeschäft:** Ein Importeur in Land X kauft Ware in Land Y und erhält eine Bestätigung, daß dieser Import als Gegengeschäft für zukünftige Exporte angerechnet wird. Er kann diese Bestätigung gegen eine Gebühr an einen Exporteur mit Gegenleistungsverpflichtung verkaufen. Das hierbei entstehende Wertpapier ist ein Derivat (→ Derivatgeschäft).

- **Rückkaufgeschäft:** Ein Investitionsgut wird an Land Y verkauft. Dies wird von Land X langfristig finanziert. Es finden also ein Kauf- und ein Darlehensgeschäft gleichzeitig statt. Die mit der hierbei in Form des Investitionsgutes von X nach Y exportierten Technologie erzeugten Produkte werden von X für eine bestimmte Vertragslaufzeit zu einem meist günstigeren Preis abgenommen. Der Kaufpreisvorteil von X bedient die Finanzierung.



Der Hauptgrund für die meisten Formen von Kompensationsgeschäften ist neben politischem Druck Devisenmangel oder Zahlungsschwierigkeiten der Partnerländer. Kompensationsgeschäfte kommen daher insbesondere im Handel mit Ländern der sogenannten Dritten Welt sowie mit den Nachfolgerstaaten der ehemaligen Sowjetunion vor. Sie ermöglichen die Durchführung von Geschäften, die auf einer monetären Basis unmöglich wären und sind daher von grundlegender strategischer Bedeutung im Rahmen der → Internationalisierung.

K. können auch die Form von Veredelungsgeschäften annehmen (→ Veredelungsverkehr), wenn Produkte nach einer Be- oder Verarbeitung in ihr Ursprungsland zurück- oder in ein

drittes Land weitertransportiert werden. Sie unterliegen in diesem Fall zahlreichen zollamtlichen Vorschriften.

Bei einem weiteren Absturz des Euro könnten diese Geschäfte für Deutschland eine ganz andere Bedeutung bekommen.

Komplementär

Vollhafter einer Personengesellschaft (offene Handelsgesellschaft, Kommanditgesellschaft) oder einer Kommanditgesellschaft auf Aktien. Die Rechte und Pflichten des K. entsprechen denen der Gesellschafter der offenen Handelsgesellschaft (offene Handelsgesellschaft). Gegenteil: → Kommanditist.

Konditionen

Allgemein die äußeren- und Rahmenbedingungen, zu denen ein Rechtsgeschäft durchgeführt wird, insbesondere hinsichtlich Zahlung, Lieferung und Gefahrübergang. Man spricht hier auch von den → Geschäftsbedingungen, → Allgemeine Geschäftsbedingungen.

Konditionenpolitik

Teil der (zu den marketingbezogenen Aktionsparametern gehörenden) Preispolitik des Unternehmens, der sich mit der preispolitischen Feinsteuerung befaßt. Dabei stehen insbesondere Entscheidungen um Rabatte und Skonti, Zahlungs- und Kreditbedingungen, Ausführung zusätzlicher Dienstleistungen (Frei-Haus-Lieferung, Wartung, Installierung etc.), Teilzahlungsmöglichkeiten, Wechselzahlung (→ Wechsel) etc. im Mittelpunkt.

Konfliktmanagement

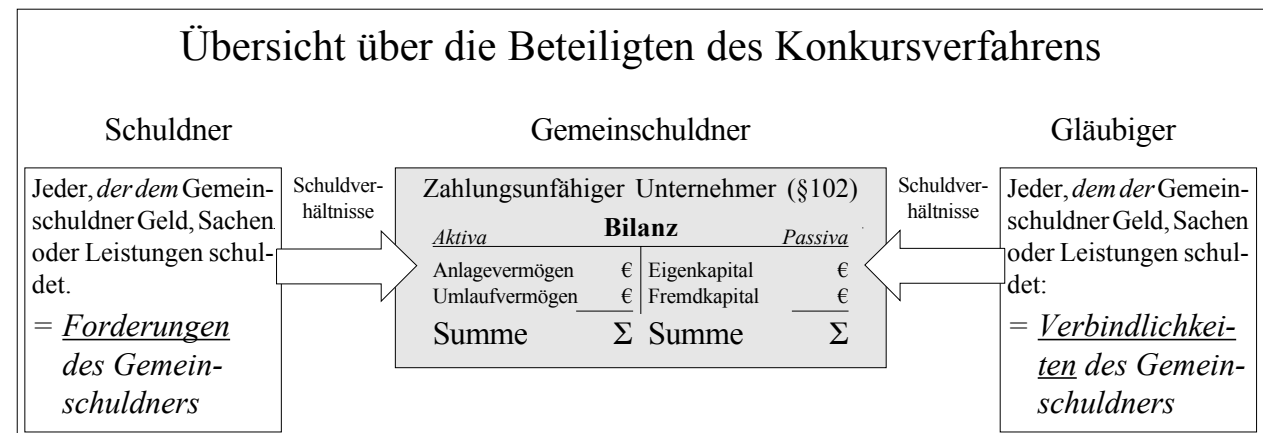
Alle Verfahren und Methoden zur Beilegung von Meinungsverschiedenheiten bei divergierenden Zielfunktionen (→ Zielfunktion, → Zielsystem). Dabei sind sowohl entscheidungslogische Aspekte (etwa Kompromiß, Anpassung, Abstimmung, Mehrheits- oder qualifizierte Mehrheitsbeschlüsse) wie auch verhaltenswissenschaftliche Rahmenbedingungen zu beachten. Grundlegende Methoden des K. sind die Konfliktvermeidung oder -abschwächung und die Austragung von Konflikten.

Konfliktvermeidung ist dabei eine rationale Verhaltensweise, wenn der → Erwartungswert der Handlungsalternative „Austragen des Konfliktes“ negativ ist, d.h., der Entscheidende von der offenen Artikulation eines Konfliktes mehr Nachteile als Vorteile erwarten kann.

Da die Wirtschaft prinzipiell auf Konfliktsituationen beruht, und der bestangepaßte auch im wirtschaftlichen Bereich überlebt, werden alle Konflikte früher oder später ausgetragen, und Konfliktvermeidung ist nahezu immer nur eine Konfliktverschiebung, und damit häufig auch eine Konfliktverschärfung. Kompromisse können Konflikte nur selten lösen, aber oft für lange Zeit so verdecken, daß sie an der Oberfläche nicht mehr sichtbar sind. Das sogenannte „positive Denken“ kann indirekt als Form der Konfliktvermeidung durch Selbstbetrug verstanden werden, insbesondere wenn es nicht Führungskräften, sondern ausführenden Mitarbeitern empfohlen wird, die ohnehin zu keiner Konfliktaustragung fähig wären und daher mit Illusionen ruhiggestellt werden sollen.

Konkursverfahren

Ein gerichtliches Verfahren zur zwangsweisen Aufteilung des Vermögens des Schuldners (Gemeinschuldners) an die Gläubiger (§1 KO). Das Konkursverfahren wurde ab 1999 durch das → Insolvenzverfahren ersetzt und ist nur für noch laufende Altverfahren weiter anwendbar.



Die gesetzlichen Regeln finden sich in der Konkursordnung (KO), die ab 1999 für Neufälle außer Kraft ist. Wesentlicher Unterschied zum Insolvenzverfahren war, daß die Konkursordnung bevorrechtigte Forderungen kannte, die vor den übrigen Forderungen befriedigt wurden. Die Konkursquote galt also nur für die übrigen, nicht-bevorrechtigten Forderungen. Gleich dem Insolvenzverfahren wurde auch das Konkursverfahren überhaupt nur eingeleitet, wenn die verbliebene Konkursmasse voraussichtlich ausreichte, wenigstens die Gerichts- und sonstigen Verfahrenskosten zu decken. Am Ende des Konkursverfahrens stand jedoch keine Restschuldbefreiung, sondern eine erneute Privatvollstreckung, theoretisch bis zu 30 Jahren. In den Neuen Bundesländern galt seit der Wiedervereinigung bis zum Inkrafttreten der Insolvenzordnung 1999 das sogenannte Gesamtvollstreckungsverfahren; die Konkursordnung war hier nie in Kraft getreten.

Übersicht über die Reihenfolge der Befriedigung von Forderungen im Konkursverfahren gemäß Konkursordnung

Vermögen	Schulden	Recht
Gegenstände aus Fremdeigentum im Besitz des Gemeinschuldners, z.B. gemietete und geleaste Gegenstände (<i>nicht</i> Teil der Bilanz):		<i>Aussonderung</i> und <i>Rückgabe</i> gemäß Rechtsnormen außerhalb des Konkursrechtes (§§43-46)
Eigentliche Konkursmasse i.S.d. §1	Durch Pfand gesicherte Schulden, z.B. Realkredite, Sicherungsübereignung, Hypothekenkredite usw.:	<i>Absonderung</i> (§§47-51)
	Schulden, denen Forderungen direkt gegenüberstehen (z.B. bei Kunden):	<i>Aufrechnung</i> gegen Forderungen (§§53-56; §§387-396 BGB)
	<u>Masseschulden</u> (aus Geschäften des Konkursverwalters, aus Zeit nach Eröffnung des Verfahrens, Rückstände der letzten sechs Monate vor Eröffnung; §59) <i>sowie</i> <u>Massekosten</u> (Gerichts- und Verwaltungskosten, Unterhalt an Gemeinschuldner; §58).	Vorwegbefriedigung (§57). Reicht die Konkursmasse hierfür nicht aus, so schreibt §60 eine <i>Rangfolge der Vorwegbefriedigung</i> vor.
	Rangfolge der weiteren Konkursforderungen („die sog. fünf großen K's“): 1. beim Personal (§61 Abs. 1 Nr. 1) „Knecht“ 2. beim Staat (§61 Abs. 1 Nr. 2) „König“ 3. bei Kirchen und Schulen (§61 Abs. 1 Nr. 3) „Kirche“ 4. bei Ärzten und Hebammen (§61 Abs. 1 Nr. 4) „Kur“ 5. Bei Mündeln (§61 Abs. 1 Nr. 5) „Kinder“	Berichtigung in genannter Reihenfolge (§61 Abs. 1), nicht geltend gemacht werden können Zinsen seit Eröffnung, Kosten der Teilnahme der Gläubiger am Verfahren (z.B. Reisekosten), Geldstrafen, Geldbußen, Ordnungsgelder und Nebenfolgen von Straftaten, die zu Geldzahlungen verpflichten, sowie Forderungen aus einer Freigiebigkeit des Gemeinschuldners (§63).
	Sonstige Forderungen (§61 Abs. 1 Nr. 6), <i>gedeckt</i>	
(Fehlbetrag)	Sonstige Forderungen (§61 Abs. 1 Nr. 6), <i>ungedeckt</i>	Befriedigung nach Konkursquote.

Volle Befriedigung

Teilbefr.

Konnossement

Ein → Wertpapier im Seefrachtgeschäft, im welchem sich der Verfrachter verpflichtet, das zur Beförderung übernommene Gut auszuliefern (§§642 ff. HGB). Man unterscheidet K., die vor (Übernahmekonnossement) oder nach Anbordnahme (Bordkonnossement) ausgestellt werden.

Das K. ist ein Traditionspapier (§650 HGB) wie der Orderlagerschein; d.h., es ist ein Wertpapier, dessen Übergabe für den Erwerb von Rechten an einem Gut die gleichen Wirkungen hat wie die Übergabe des Gutes selbst. → Handelsgeschäfte. Vgl. auch → Beispiel auf der Folgeseite.

Konsignation

Alte Bezeichnung für → Verkaufskommission (→ Kommission, → Kommissionär). Vereinbarung, wonach jemand einem anderen Ware zum Weiterverkauf überläßt, obwohl das Eigentum an dieser Ware durch diese Vereinbarung nicht übergehen soll.

Konsignationsware

Ware (→ Kommissionsware), die zur → Konsignation überlassen wird.

Konsignationswarenkonto

→ Kommissionswarenkonto.

Konsolidierung

Vorgehensweise bei der Erstellung eines Konzernabschlusses (→ Konzern, → Konzernabschluß) zur Aufrechnung sich entsprechender Posten aus den Einzelabschlüssen. Grundlage ist insbesondere das dem Konzernrechnungswesen zugrundeliegende sogenannte „Weltabschlußprinzip“ demzufolge die Einzelabschlüsse so zusammengefaßt werden müssen, daß sie ein Bild ergeben das dem eines rechtseinheitlichen Gesamtunternehmens entspricht.

Bis 1997 galten ausschließlich die Vorschriften des Handelsrechts. Ab 1998 wurde börsennotierte Kapitalgesellschaften mit Sitz im Inland erlaubt, einen Konzernabschluß nach

Muster für ein Konnossement:

Ein Hamburger Außenhandelsbetrieb hat mit einem Londoner Teeimporteur einen Vertrag über 60 Kisten indischen Tee abgeschlossen, der durch den Londoner Importeur in Indien erworben werden soll. Der am 5. September 20xx geschlossene Vertrag enthält u.a. die Lieferbedingung „CIF Hamburg – INCOTERMS 2000“ und die Regelung „to be shipped within six weeks from date hereof“. Das für dieses Geschäft ausgestellte Konnossement hat folgendes Aussehen:

Shipper: INDIAN FIRST CHOICE CALCUTTA/INDIA	Bill of Lading Nr.: <u>682</u> Number of Originals: <u>3 of 3</u>	
Consignee: to order of Queen Trading Ltd.	<u>Red Sea Shipping Pvt. Ltd.</u> FAR EAST SERVICE	
Notify address: Queen Trading Ltd. 18, Tower Street London ZW3 7BO Phone 587487974	Shipped in apparent good order and condition unless otherwise stated in this Bill of Lading on board the vessel to be delivered to the terms and conditions contained in this Bill of Lading	
Destination port: Hamburg/Germany	Name of vessel: King Ramses II	
Marks & Nos.: QT/35442 Hamburg October 20xx	Number & kind of packages: Said to contain 60 boxes of Indian Tea	Gross weight: Said to weigh 2,700.00 kgs
Freight: Prepaid	Description of goods:	Place & date of issue: Mumbai/India, 14th Oct 20xx

Hinweise zur Interpretation dieses Dokuments:

Die Details eines solchen Dokuments können schwierig zu interpretieren sein. Die folgende Zusammenfassung verhilft zu einem grundlegenden Verständnis:

Der Kaufvertrag vom 5. September sieht eine Frist von 6 Wochen vor. Da die Ware am 14. Oktober verschifft wurde, ist diese Frist eingehalten. Auch der Vermerk „Prepaid“ im Feld „Freight“ ist pflichtgemäß, denn er entspricht der Verpflichtung aus „CIF“ (→ Incoterms). Der Verkäufer hat sich also an seine Verpflichtung aus dem Vertrag gehalten.

In „Number & kind of packages“ (Anzahl und Art der Packstücke) und „Gross weight“ (Gesamtgewicht) enthält das Dokument die Angaben „Said to contain“ und „Said to weight“. Der Verfrachter dokumentiert damit, den Inhalt und das Gewicht der Ladung nicht kontrolliert zu haben und daher keine Haftung für den Inhalt zu übernehmen.

Im Feld „Consignee“ (Empfänger) enthält das Dokument den Hinweis „to order of“. Das Konnossement wird dadurch zu einem Orderkonnossement, d.h., es wird ein gekorenes Orderpapier. Der legitimierte Inhaber des Konnossements ist damit Eigentümer der Ware, d.h., die Rechte an der Ware folgen den Rechten an dem papier. Der Eigentümer des Dokuments hat damit hat einen Herausgabeanspruch an den Verfrachter.

Das ist von Vorteil für die Beteiligten, denn bei einem Orderkonnossement mit Namensnennung kann die Queen Trading Ltd. die Rechte an der Ware durch Indossament an den Hamburger Außenhandelsbetrieb übertragen. Durch dieses Indossament würde der Käufer Eigentümer der Ware. Der Hamburger Außenhandelsbetrieb braucht daher auf dem Dokument nicht genannt zu werden.

Fehlte die „to order of“-Angabe, so wäre eine Übertragung der Rechte an der Ware nur im Wege der Zession möglich. Das Dokument wäre dann ein sogenanntes Rektakonnossement. Das ist nicht im Interesse der Beteiligten, weil diese oftmals noch schwimmende Ware weiterverkaufen wollen, bevor sie im Hafen ankommt.

internationalen Regelungen (→ IAS, → IFRS) zu erstellen und das Handelsrecht nicht mehr anzuwenden (damaliger §292a HGB). Ab 2005 wird diese Erlaubnis nach dem neuen §315a HGB auf Mutterunternehmen, auf die Artikel 4 der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Juli 2002 betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards (ABl. EG Nr. L 243 S. 1) in der jeweils geltenden Fassung keine Anwendung findet, ausgedehnt. Sogenannte „kapitalmarktnahe“ Unternehmen, für die bis zum jeweiligen Bilanzstichtag die Zulassung eines Wertpapiers im Sinne des §2 Abs. 1 Satz 1 WpHG zum Handel an einem organisierten Markt im Sinne des §2 Abs. 5 WpHG beantragt worden ist, werden nunmehr verpflichtet, die internationale Rechnungslegung anzuwenden. Auf diese Weise wird das Rechnungswesen deutscher Konzerne internationalisiert und übernational vereinheitlicht. Zugleich wurden schon ab 1998, in vermehrtem Maße jedoch ab 2005, die Einzelregelungen des HGB internationalen Vorschriften angepaßt.

Obwohl man die bisherigen deutschen Regelungen zur K. hätte komplett abschaffen können, gelten sie doch weiter; ihre Ähnlichkeit zu den entsprechenden Vorschriften der IAS ist jedoch beträchtlich, so daß die praktische Änderung durch eine Abschaffung des bisherigen Rechtsstandes geringfügig gewesen wäre. Rechtsquellen für die K. sind im Handelsrecht:

- §§290ff HGB, insbesondere die §§290-293 zur Konzernrechnungslegungspflicht, §§294-296 zum → Konsolidierungskreis und §§297ff mit den Einzelvorschriften zu den einzelnen Abschlußarten;

und in der internationalen Rechnungslegung:

- IAS 21 („The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates“) in Einzelaspekten hinsichtlich der Währungsumrechnung,
- IAS 27 („Consolidated and Separate Financial Statements“) als wesentliche Regelungsquelle,
- IAS 28 („Accounting for investments in Associates“),
- IAS 31 („Financial Reporting of Interests in Joint Ventures“) und
- IFRS 3 („Business Combinations“)

Die K. umfaßt vier Teilbereiche:

- die Kapitalkonsolidierung (§§301-302 HGB) einander entsprechender Beteiligungen und Eigenkapitalanteile; im internationalen Rechnungswesen als Interessenzusammenführungsmethode (Pooling of Interests) und Erwerbsmethode (Purchase-Method) gemäß IAS 22;
- die Schuldenkonsolidierung (§303 HGB), bei der einander entsprechende Forderungen und Verbindlichkeiten einander gegengerechnet und damit eliminiert werden; im internationalen Rechnungswesen gemäß IAS 27;

- die Zwischenergebniskonsolidierung (§304 HGB), bei der Zwischenergebnisse aus konzerninternen Lieferungen und Leistungen herausgerechnet werden; im internationalen Rechnungswesen ebenfalls gemäß IAS 27 sowie die
- die Aufwands- und Ertragskonsolidierung (§305 HGB und IAS 27), bei der aus der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung Erlöse aus konzerninternen Lieferungen und Leistungen mit denen auf sie entfallenden Aufwendungen zu verrechnen sind.

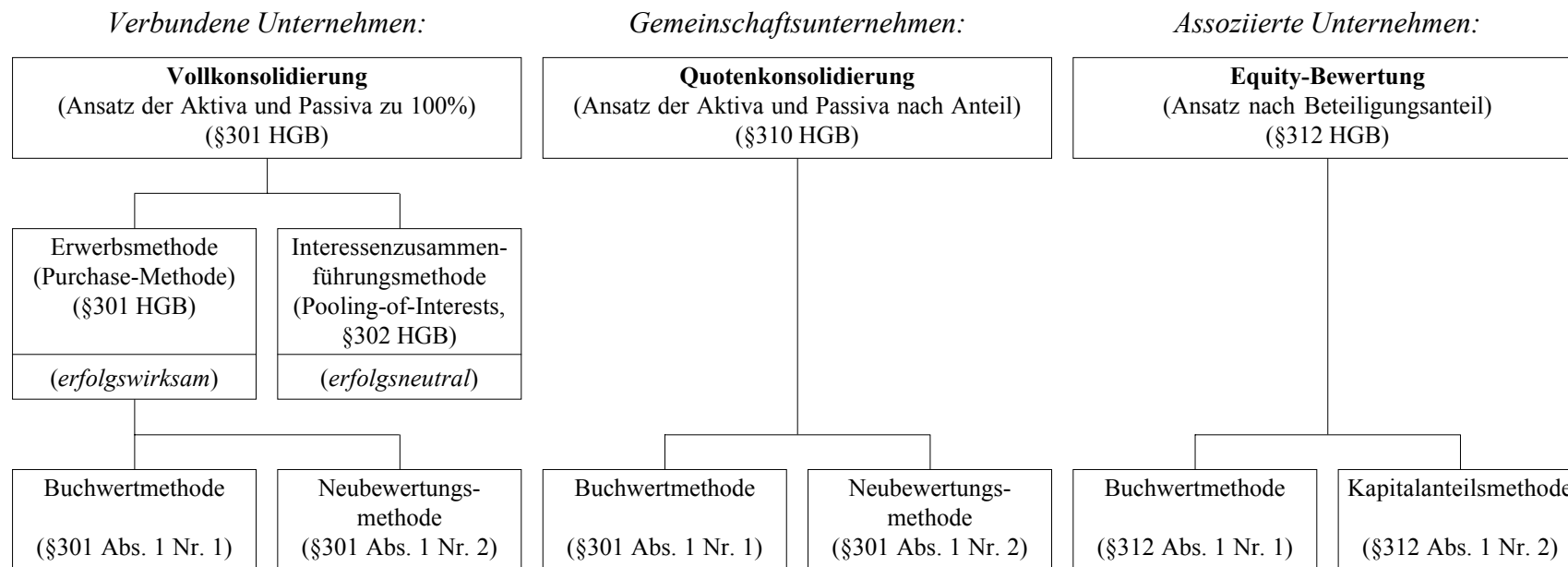
Die angewandten Verfahren sind die Vollkonsolidierung, die Equity-Methode und die Quotenkonsolidierung. Die Regelungen des Handelsrechts und die internationalen Vorschriften entsprechen einander weitgehend:

Konsolidierungsmethoden bei verschiedenen Arten von Konzernen	
HGB	IFRS/IAS
Control-Prinzip (einheitliche Leitung, §290 HGB, §15 AktG): Vollkonsolidierung	Subsidiary Control Prinzip (IAS 27, analog zu §15 AktG und §290 HGB): Vollkonsolidierung
Gemeinschaftsunternehmen (gemäß §310 HGB): Equity-Bewertung oder Quotenkonsolidierung	Joint Venture, alle Arten (IAS 31): Equity-Bewertung oder Quotenkonsolidierung
Assoziiertes Unternehmen (20%-50%, §311 HGB): Equity-Bewertung	Significant influence (20%-50%, IAS 28): Equity-Bewertung
Finanzinvestition (unter 20%, Ausweis als „Beteiligung“): Bewertung zu Anschaffungskosten	Finanzinvestition (unter 20%, IAS 39): Bewertung zu Anschaffungskosten oder fair value

Nur Beteiligungen von 20% und mehr werden demnach in die K. einbezogen; geringere Anteile sind nur als Beteiligung auszuweisen. Hier unterscheiden das vorsichtsorientierte Handelsrecht und das fair value orientierte internationale Recht nur die Bewertung. Ab 20% liegt ein assoziiertes Unternehmen (Associate) vor; über 50% oder bei Ausübung der tatsächlichen Kontrolle (§15 AktG) kann nur noch ein → Joint Venture (Gemeinschaftsunternehmen) oder ein Konzern mit Pflicht zur Vollkonsolidierung vorliegen.

IAS 27.6 definiert in diesem Zusammenhang „control“ als die Macht, ein anderes Unternehmen zu leiten und von seinen Aktivitäten zu profitieren; dies entspricht der Control-Lehre des §15 AktG und §290 Abs. 1 HGB. In der Praxis bedeutet dies, daß ein Control-Verhältnis selbst ohne jede Kapitalbeteiligung z.B. durch einen Management-Vertrag zustandekommen kann, was beispielsweise in der Zeit nach der Wende in den neuen Bundesländern häufig war.

Konsolidierungsmethoden bei verschiedenen Arten von Konzernen



Übersicht über die Methoden der Konsolidierung im Konzernabschluss nach deutschem Handelsrecht. Die Vorschriften des Handelsrechts, die seit dem Bilanzrichtliniengesetz von 1985 und insbesondere seit der Novelle der Vorschriften über den Konzernabschluss von 1989 gelten, werden derzeit durch die International Accounting Standards (→ IAS) überlagert.

Die vorstehende Übersicht gibt einen Überblick über Anwendungsbereich und Regelungs-ort der wichtigsten Methoden. Weitere Details und Beispiele vgl. → Konsolidierungskreis, → Konzern.

Konsolidierungskreis

Der Bereich der Unternehmen, die in einen → Konzernabschluss (→ Konzern) in die → Konsolidierung einzubeziehen sind. Zugrundeliegende Fiktion ist, daß alle Unternehmen, die in den K. einzubeziehen sind, unternehmens- wie auch grenzüberschreitend wie ein einziges großes Unternehmen zu behandeln sind. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten „Weltabschlussprinzip“. Zu diesem Zweck wird aus den Einzelabschlüssen mit Hilfe des Verfahrens der → Konsolidierung ein Konzernabschluss erstellt.

Rechtsquellen sind neben dem Handelsrecht und dem Aktienrecht insbesondere die seit 1998 zugelassenen International Financial Reporting Standards (→ IAS, → IFRS), zu deren Anwendung gemäß dem neuen §315a HGB kapitalmarktnahe Konzernmuttergesellschaften ab 2005 verpflichtet sind. Die einander entsprechenden Vorschriften sind untereinander sehr ähnlich.

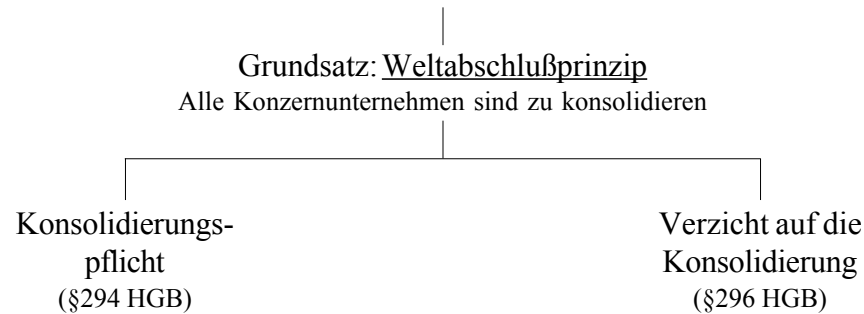
- Gemäß IAS 27.6 ist „control“ die Macht, ein anderes Unternehmen zu leiten und von seinen Aktivitäten zu profitieren. Das Unternehmen, das geleitet wird, ist das Subsidiary (Tochter); das leitende Unternehmen ist das Parent-Unternehmen (Mutter). Eine unwiderlegbare Vermutung der Beherrschung liegt bei Stimmenmehrheit, Bestellung der Mehrheit der Mitglieder von Verwaltungs- und Leitungsorganen oder Stimmenmehrheit bei Gesellschafterversammlungen vor. Auch durch ein → Joint Venture (sog. Gemeinschaftsunternehmen) oder durch den Kauf eines anderen Unternehmens (IAS 22) kann der K. begründet werden.

Im deutschen Recht finden sich Regelungen zum K. im Handels- und im Aktienrecht:

- Konzept der einheitlichen Leitung (§290 Abs. 1 HGB): Ausübung einheitlicher Leitung (Mutter-Tochter-Verhältnis, §18 AktG) und Beteiligung i.S.d. §271 Abs. 1 HGB und Mutterunternehmen mit Sitz im Inland oder das
- Control-Verhältnis (§290 Abs. 2 HGB): Mehrheit der Stimmrechte oder Recht, Mitglieder von Geschäftsführungsorganen zu bestellen oder beherrschender Einfluß etwa aufgrund eines Beherrschungsvertrages.

Zusätzlich zu den handelsrechtlichen Vorschriften erfaßt das Publizitätsgesetz auch Unternehmen anderer Rechtsformen (etwa Personengesellschaften) sowie Unternehmen mit Sitz im Ausland in den Konsolidierungskreis.

Der Konsolidierungskreis im Konzernrechnungswesen



Ausnahmen von der Konsolidierungspflicht sind das Konsolidierungsverbot und Konsolidierungswahlrechte.

- **Konsolidierungspflicht:** Nach §294 Abs. 1 HGB sind alle Tochterunternehmen in den Konzernabschluß einzubeziehen.
- **Verzicht auf die Konsolidierung:** Nach §296 Abs. 1 HGB braucht ein Tochterunternehmen nicht in den Konzernabschluß einbezogen werden, wenn
 1. erhebliche und andauernde Beschränkungen die Ausübung der Rechte des Mutterunternehmens in bezug auf das Vermögen oder die Geschäftsführung dieses Unternehmens nachhaltig beeinträchtigen,
 2. die für die Aufstellung des Konzernabschlusses erforderlichen Angaben nicht ohne unverhältnismäßig hohe Kosten oder Verzögerungen zu erhalten sind oder
 3. die Anteile des Tochterunternehmens ausschließlich zum Zwecke ihrer Weiterveräußerung gehalten werden.

Außerdem braucht ein Tochterunternehmen nicht in den Konzernabschluß einbezogen zu werden, wenn es für die Verpflichtung, ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns zu vermitteln, von untergeordneter Bedeutung ist (§296 Abs. 2 HGB).

Die Anwendung dieser Wahlrechte ist stets im → Konzernanhang zu begründen.

Das internationale Rechnungswesen hat einen weiteren Blickwinkel. Es erfaßt mehr Fälle der Einbeziehung in den K., insbesondere:

- Für Mutter- und Tochterunternehmen besteht eine Konsolidierungspflicht, die der handelsrechtlichen ähnelt (IAS 27);
- bei Unternehmensübernahmen ist die Purchase Method vorgeschrieben (IFRS 2),
- für Associates muß die Equity-Methode angewandt werden (IAS 28) und
- Joint Ventures sind als Mehrmütterkonzerne konsolidierungspflichtig (IAS 31).

Beispiele befinden sich im Stichwort → Konzernabschluß.

Konsolidierungspflicht

→ Konsolidierungskreis.

Konsolidierungsverbot

→ Konsolidierungskreis.

Konsolidierungswahlrecht

→ Konsolidierungskreis.

Konsortialgeschäfte

einzelne oder mehrere gleichartige Rechtsgeschäfte, die von einer Mehrzahl von Beteiligten ausgeführt werden, welche sich zur Abwicklung dieser Geschäfte zu einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (→ BGB-Gesellschaft) zusammengeschlossen haben. K. werden im Bereich größerer Bauvorhaben und bei speziellen Bankgeschäften, z.B. der Plazierung von Anleihen u.ä., vorgenommen. Sie können auch innerhalb von Konzernen vorkommen (→ Konzern) und dort u.a. auch der Steuervermeidung dienen. → Konsortium.

Konsorten

Die Teilnehmer eines Konsortiums. → Konsortium.

Konsortium

Allgemein jede vertragliche Vereinbarung zwischen zwei oder mehr Vertragsparteien, die auf die gemeinsame Durchführung eines Geschäftes oder eines Projektes gerichtet ist, und sich nach Abschluß dieses Projektes wieder auflöst. Das Konsortium ist damit vom → Joint Venture durch seine bereits anfänglich festgelegte zeitliche Beschränkung auf die Dauer des Projektes oder Geschäftes beschränkt; aus dem gleichen Grund werden auch im Rahmen von Konsortien i.d.R. keine Tochtergesellschaften zur Durchführung des jeweiligen Projektes gegründet. Vielmehr führen die Konsortialpartner das jeweilige Geschäft selbst in kooperativer Weise gemeinsam durch.

Binnenwirtschaftlich ist das K. eine Form der bürgerlichen Gesellschaft (→ BGB-Gesellschaft); in der Praxis werden Konsortien wie Joint Ventures jedoch häufig auch

grenzüberschreitend zwischen verschiedenen Partnern in unterschiedlichen Ländern zur Durchführung von Projekten geschlossen, die die Ressourcen oder Fähigkeiten eines einzelnen der Partner überschreiten. Das bürgerliche Recht ist dann nicht mehr anwendbar.

Das Konsortium ist ein wesentliches Mittel der → Internationalisierung, weil es jedem Partner erlaubt, sich den politischen oder ideologischen Zwängen in seinem Heimatbereich zu entziehen. → Globalisierung.

Da im Rahmen eines Konsortialvertrages kein Tochterunternehmen gegründet wird, vertritt einer der Konsortialpartner das K. nach außen. Der von den Mitgliedern (Konsortien) bestellte Konsortialführer führt außerdem das Konsortialkonto und verteilt das Konsortialergebnis nach Vertrag oder ggfs. nach den §§705ff BGB.

Die häufigste Form eines Konsortiums ist das Bankenkonsortium. Mehrere Kreditinstitute tun sich hier zur Finanzierung von Großvorhaben oder auch zur Sanierung angeschlagener Unternehmen etwa im Rahmen von Insolvenzverfahren zusammen. Viele Konsortialkredite werden auch an Staaten vergeben. Wesentlicher Zweck dieser Form des K. ist neben der Aufbringung der oft sehr großen Summen die Risikostreuung auf mehrere Kreditgeber, weil das Kreditrisiko möglicherweise für eine einzelne Konsortialbank untragbar wäre. → Risiko, → Risikomanagement-System. Auch zwischenstaatliche Projekte werden oft konsortialfinanziert, etwa der Eurotunnel, an dessen Finanzierung über 200 Banken beteiligt sind.

Es lassen sich verschiedene Arten von Konsortien unterscheiden:

- nach dem Verwendungszweck der Konsortialkredite: Einfache Kreditkonsortien und Projektfinanzierungskonsortien;
- nach dem Zeitpunkt der Kreditvergabe: Kreditkonsortien im engeren Sinne, die zu Zeit der ordnungsgemäßen Geschäftstätigkeit einen Kredit vergeben, und Sanierungskonsortien, die erst entstehen, wenn durch eine Kreditfinanzierung eine drohende Insolvenz abgewendet werden soll. Sogenannte Stillhaltekonsortien sind ein Sonderfall: hier wird - manchmal sogar stillschweigend! - vereinbart, einen Kredit nicht fällig zu stellen, um eine Insolvenz durch die Fälligkeit zu vermeiden.
- nach rechtlicher Struktur: Parallelkredite sind koordinierte Darlehen ohne verbindliche Abmachung zwischen den Kreditgebern, Außenkonsortien sind Vertretungsverhältnisse, bei denen Banken im Außenverhältnis vom Konsortialführer vertreten werden, Innenkonsortien sind Konstruktionen, in denen alle Banken nach außen selbständig auftreten, aber nur untereinander zusammenarbeiten, so daß eine verdeckte BGB-Gesellschaft entsteht, die ein Außenstehender nicht erkennen kann. Bei einem sogenannten Untergkonsortium schließlich beteiligt sich eine Bank am Konsortialanteil eines anderen Kreditinstitutes, ohne aber selbst Mitglied des Konsortiums zu werden.

Die bilanzielle und rechtliche Einordnung des Konsortiums ist schwierig; neben der Eigenschaft als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (→ BGB-Gesellschaft) kann ein faktischer → Konzern vorliegen, insbesondere beim Unterkonsortium. In manchen Fällen kann das K. aber auch als Anwendungsfall der stillen Gesellschaft betrachtet werden. Da viele Konsortien auf nationaler Ebene stattfinden, ist jedoch in der Regel nationales Recht beteiligt; die Regelungen der → IAS hinsichtlich Joint Ventures sind dagegen in aller Regel nicht anwendbar.

Neben der Anwendung im Bankensektor sind große Industrieprojekte auf europäischer oder weltweiter Ebene oft als Konsortium strukturiert. Airbus Industries ist ein gutes Beispiel hierfür. Zudem werden internationale technische Standards oft durch Konsortien festgelegt, die mehr oder weniger fest organisiert sind; gute Beispiele sind etwa die im Internet verwendeten Kommunikationsstandards wie HTML oder → XML. In diesem Fall ist der besondere Vorteil, daß durch die Beteiligung möglichst zahlreicher Konsortialpartner ein einheitlicher Standard entsteht, der einen Synergieeffekt für alle Beteiligten schafft. Auch die „Trusted Computing Platform Alliance“ ist ein solches Konsortium (→ TCPA); in diesem Fall kann der Versuch, praktisch alle relevanten Hersteller auf eine einheitliche Norm zu verpflichten, markttheoretisch aber auch als Kartell verstanden werden, weil man in den 90er Jahren beim Versuch, Kontrolle über individuelle Rechner durch Einführung der Seriennummer des Pentium III Prozessors zu erlangen, ganz offensichtlich nicht breit genug normiert hatte, so daß dieses Projekt gescheitert ist. Das Beispiel zeigt gut, daß „zu große“ Konsortien eher Wettbewerbsbeschränkungen sind und daher vermieden werden sollten (→ Wettbewerbsbeschränkung).

Kontenarten

Unterscheidung innerhalb der Gesamtheit aller Konten nach verschiedenen Gesichtspunkten (z.B. Erfolgskonten, Bestandskonten). Innerhalb des Kontenrahmens unterscheidet man K. als weitere Aufgliederung der Kontengruppen. Zusammenfassung zumeist als → Kontengruppen oder → Kontenklassen.

Kontenfunktion

alle Aufgaben im Rahmen der Gesamtfunktion der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung, die durch die Darstellung von Geschäftsvorfällen in Kontenform (→ Konto) realisiert werden müssen, z.B. die Kontenbezeichnung, der Nachweis der lückenlosen Blattfolge, die Kennzeichnung der Buchungen, Summen und Salden nach Soll und Haben, das Buchungsdatum, der Belegverweis (→ Beleg), der Buchungstext oder dessen Verschlüsselung.

Kontengruppen

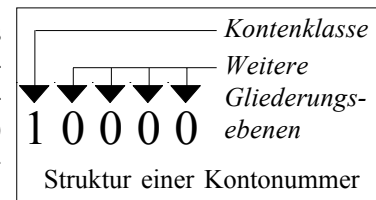
Bei der Einteilung eines Kontenrahmens nach hierarchischen Gesichtspunkten steht die K. als nächstes Einteilungskriterium nach der Kontenklasse. Die K. wird weiter in Konten-

arten unterteilt. K. haben regelmäßig zwei Dezimalstellen, wobei die erste Stelle die Kontenklasse nennt (der die K. zugerechnet wird) und die zweite die Stellung der K. innerhalb der Kontenklasse bezeichnet. Bei EDV-Kontenrahmen ist nicht immer sofort zu ersehen, welchem Ordnungskriterium ein Konto zuzurechnen ist, da die Numerierung in aller Regel vierstellig ist. K. haben hier oft Nummern mit zwei Nullen; vielfach ist die K. aber nur noch eine Überschrift über eine Gruppe von Kontenarten.

Kontenklassen

Hauptgliederungskriterium eines Kontenrahmens oder Kontenplans (→ Kontenplan, → Kontenrahmen). Kontenklassenbezeichnungen haben regelmäßig eine eigene Dezimalstelle, zumeist die erste der Kontonummer.

Die K. ist damit das Haupteinteilungskriterium des Kontenrahmens oder Kontenplanes. Die beiden wichtigsten Gliederungskriterien sind hierbei die Prozeßgliederung (→ Kontenrahmen, prozeßgegliederter) und die Abschlußgliederung (→ Kontenrahmen, abschlußgegliederter).



Beim → Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie lauten die Kontenklassen beispielsweise:

Klasse 0:	Anlagevermögen und langfristiges Kapital
Klasse 1:	Finanz-Umlaufvermögen und kurzfristige Verbindlichkeiten
Klasse 2:	Neutrale Aufwendungen und Erträge
Klasse 3:	Bestände an Material und Waren
Klasse 4:	Kosten einschließlich der kalkulatorischen Kosten
Klassen 5 und 6:	frei für Kostenstellenkontierung im Rahmen der Betriebsabrechnung
Klasse 7:	Bestände an halbfertigen und fertigen Erzeugnissen
Klasse 8:	Erträge und Leistungen
Klasse 9:	Abschluß

Kontenkreis

Mehrzahl von Konten mit einheitlichem Zweck- oder Sachbezug:

1. Materielles Gliederungsprinzip der Buchführung (→ Einkreissystem, → Zweikreissystem).
2. In sich geschlossener Teil der Filialbuchführung, der für die Abrechnung einer Filiale eingerichtet ist.
3. Bezeichnung für zusammengehörende Kontenarten, z.B. Bestands- und Erfolgskonten.

4. Abstimmungskreis für zusammengesetzte Buchungssätze, die maschinell in einem Vorgang verarbeitet werden.

Kontenplan

Die tatsächliche Kontenordnung eines Unternehmens unter Bezugnahme auf einen zugrundeliegenden Kontenrahmen. Der K. weist die tatsächlich verwendeten Konten eines Kontenrahmens aus, die in dem speziellen Unternehmen unter der jeweiligen Bezeichnung und Numerierung zur Anwendung kommen. Der Kontenrahmen liefert lediglich das grundlegende Ordnungsprinzip und die numerische Struktur.

Kontenrahmen

nach Branchen- und Wirtschaftsstufen ausgerichtete und zumeist brancheneinheitliche Vorgabe für die grundlegende Kontenorganisation. Aus einem K. sind die Zugehörigkeit zu Bestands- oder Erfolgskonten, die hierarchische Ordnung und Kontengliederung sowie Kontenbezeichnungen und -nummern zu ersehen. Ziele der Entwicklung brancheneinheitlicher K. sind die zwischenbetriebliche Vergleichbarkeit sowie die Klarheit und Übersichtlichkeit der Buchführung verschiedener Betriebe einer Branche. Die K. der einzelnen Wirtschaftszweige haben aber inzwischen etwas an Bedeutung verloren, weil ihre Anwendung den Betrieben freigestellt ist und ein die Wirtschaftszweige übergreifendes Kontensystem für Rechenzentren, Steuerberater u.ä. erhebliche Vorteile bringt. Hinsichtlich der Gliederungsprinzipien für den jeweiligen K. unterscheidet man prozeß- und abschlußgegliederte K. (→ Prozeßgliederungsprinzip, → Abschlußgliederungsprinzip). Von den Verbänden wurden verschiedene K. entwickelt und den Mitgliedsfirmen empfohlen, so z.B. der → Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (prozeßgegliedert), der → Industriekontenrahmen (abschlußgegliedert), der Handwerkskontenrahmen, der Einzelhandelskontenrahmen und der Groß- und Außenhandelskontenrahmen.

Kontenrahmen, abschlußgegliederter

Kontenrahmen, der im Aufbau und der Anordnung seiner Kontenklassen an den Abschlußgepflogenheiten der Finanzbuchführung orientiert ist und bei dem die Abgrenzung zur Betriebsbuchführung eine nur untergeordnete Bedeutung hat. Beispiel: Industriekontenrahmen (→ IKR).

Kontenrahmen, prozeßgegliederter

Kontenrahmen, der im Aufbau und der Anordnung seiner Kontenklassen am Prozeß der betrieblichen Leistungserstellung orientiert ist. Beispiel: Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (→ GKR). Das → Prozeßgliederungsschema paßt sich wesentlich besser den Erfordernissen der Kostenrechnung an, weil es beispielsweise die Verbuchung kalkulatorischer Kosten erlaubt, und die neutralen Aufwendungen sauber von den Kosten trennt.

Kontenruf

Veraltete Bezeichnung für den Buchungssatz. Mit dem K. werden die Konten benannt, auf denen die Buchung eines Geschäftsvorfalles vorgenommen werden soll, und darüber hinaus die Seiten (→ Soll bzw. → Haben) bezeichnet, auf denen das jeweilige Konto bebucht werden soll. Der K. hat immer die Form

„Soll AN Haben“

Das Wörtchen „AN“ trennt dabei die im Soll von den im Haben zu buchenden Konten (→ Buchungsregeln). Damit ist die Buchungsanweisung eindeutig formuliert. Beispiel:

Kasse AN Bank

für eine Barabhebung von der Bank. Auf jeder Seite können auch mehrere Konten berührt werden. Beispiel:

Forderungen an Verkaufserlöse und Umsatzsteuer

für die Verbuchung eines Zielverkaufs. Bei Bezugnahme auf einen bestimmten Kontenrahmen oder betrieblichen Kontenplan kann sich der K. auch auf die Nennung der Kontennummern beschränken.

Kontierung

Anweisung und Vermerk auf dem Buchungsbeleg (→ Beleg), welches Konto auf welcher Seite mit welchem Betrag bebucht werden soll (vgl. Bestimmung des Buchungssatzes). Die K. gilt als Vorbereitungshandlung der Buchführung. Sie wird meist mittels Buchungstempel auf dem jeweiligen Buchungsbeleg ausgewiesen, wobei die Angabe der Kontonummer des betrieblichen Kontenplans genügt.

Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß

Jede gesamtbetriebliche oder unternehmensweite Strategie, die auf ständige Optimierung der → Qualität auf allen Ebenen und in allen Phasen des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses gerichtet ist. Der kontinuierliche Verbesserungsprozeß ist damit ein totales Phänomen in dem Sinne, daß er den gesamten Betrieb mit sämtlichen Subsystemen erfaßt. Man spricht daher auch von Total Quality Management. Wichtige Aspekte des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sind:

- Stattfinden auf allen Ebenen und in allen Abläufen des Unternehmens gleichzeitig,
- Top-Down Einführung durch die Geschäftsleitung und Bottom-Up Durchführung „von unten“,
- Formalisierung der Optimierungsaufgabe als Teil der primären Arbeitsaufgabe,

- Ausbildung und Erweiterung von Teamarbeit und kollektiver Problemlösung und nicht zuletzt als Folge hiervon
- Verantwortung jedes einzelnen Mitarbeiters für das Gesamtsystem und damit indirekt Aufbau einer „neuen“ Kollektividentität und Unternehmenskultur.

Total Quality Management ist heute vielfach in ein bestehendes Qualitätsmanagementsystem nach → ISO 9000 eingebettet bzw. wird zusammen mit einem solchen eingeführt, obwohl prinzipiell keine Koppelung an die genormten Strukturen des Qualitätsmanagement erforderlich ist. Der kontinuierliche Verbesserungsprozeß ist auch ohne ISO 9000 Fundierung denkbar. Dennoch kann es einen Rationalisierungsaspekt darstellen, beides miteinander zu koppeln.

Im ostasiatischen, speziell im japanischen Bereich wurzelt Total Quality Management in bestimmten Strömungen des Zen-Buddhismus. Vielfach wurde relativ unkritisch versucht, diese Wurzeln in den Westen zu verpflanzen, was mangels eines entsprechenden kulturellen Hintergrundes zumeist fehlschlägt. Statt einer buddhistischen Inkulturation im Westen, die weit über betriebswirtschaftliche Zielstellungen hinausgehen müßte, um im betrieblichen Bereich Erfolg zu haben, könnte man den kontinuierlichen Verbesserungsprozeß und damit Total Quality Management aber auch und gerade in der guten deutschen Tradition der Wertarbeit sehen. Qualität ist die deutscheste aller Tugenden und macht (neben „Gründlichkeit“) bis heute in vielen Ländern den spezifischen guten Ruf der Deutschen aus. Der kontinuierliche Verbesserungsprozeß kann daher selbst dann noch ein Wettbewerbsvorteil sein, wenn das ISO-System als solches durch weite Verbreitung bei der Konkurrenz kein Wettbewerbsvorteil mehr ist, sondern ein faktischer Zwang.

Häufig im Zusammenhang mit dem kontinuierlichen Verbesserungsprozeß stehende betriebliche Einrichtungen sind

- Formen der Gruppenarbeit wie Werkstattzirkel und Qualitätszirkel,
- → Projektmanagement und Projektteams,
- Langsame Aufweichung starrer Organisationsstrukturen im Stab-Linien-System,
- Einführung und Erweiterung des betrieblichen Aus- und Fortbildungswesens als Form des In-Sourcing von Aus- und insbesondere Fortbildung,
- Kennzahlenrechnung („Benchmarking“) durch vorgesetzte Stellen zur Überwachung und Erfolgskontrolle sowie als Teil des Qualitätscontrollings.

Hauptabgrenzungskriterium des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses zum betrieblichen Vorschlagswesen ist, daß das betriebliche Vorschlagswesen eine freiwillige Zusatzleistung des Arbeitnehmer ist, die daher wenig oder nicht formalisiert und reglementiert ist, während der kontinuierliche Verbesserungsprozeß ein Teil der eigentlichen Arbeitsauf-

gabe darstellt und daher Teil der im Funktionendiagramm den Aufgabenträgern zugewiesenen Arbeitsaufgaben ist. Man könnte daher den kontinuierlichen Verbesserungsprozeß als formalisiertes Vorschlagswesen betrachten:

Die Abgrenzung zwischen betrieblichem Vorschlagswesen und kontinuierlichem Verbesserungsprozeß	
Betriebliches Vorschlagswesen	Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß
<ul style="list-style-type: none"> ● Freiwillige Zusatzleistung des Arbeitnehmers, ungeplant und außerhalb der formellen Organisationsstruktur. ● Ungeregelt und daher informell und oft ohne klar definierten Dienstweg. ● Eigenständige Idee mit Lösungsvorschlag oder Realisierungsweg ● Vorschlag oft außerhalb des eigenen Arbeitsbereiches, daher manchmal realitätsfern ● Meist in der Freizeit erarbeitet. ● Bewertung und Prämierung vielfach nach Betriebsvereinbarung, manchmal auch völlig unregelt und daher für den Arbeitnehmer nicht transparent. Läßt Raum für die Artikulation persönlicher Konflikte durch Unterdrückung von Vorschlägen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Teil der Arbeitsaufgabe, durch formale Planungsmittel wie das Funktionendiagramm geplant und dem Arbeitnehmer zugeordnet. ● Durch Organisationsstruktur des Betriebes klarer Dienstweg. ● Zumeist Gruppenvorschlag eines Teams (Qualitätszirkel, Arbeitsgruppe o.ä.) ● Vorschlag aus dem eigenen Arbeitsbereich, daher zumeist realitätsnah. ● Während der Arbeitszeit erarbeitet. ● Formelle Form der Anerkennung und Entlohnung durch festgelegtes und dokumentiertes Prämienlohnsystem. Durch Formalisierung für Arbeitnehmer transparent und vorhersagbar, daher kein oder wenig Raum für persönliche Konflikte.

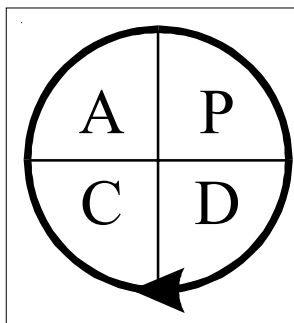
Der Prozeß der kontinuierlichen Verbesserung kann in vier fundamentale Schritte eingeteilt werden:

Plan: Themen gemäß Zielvorgabe wählen, Daten über Probleme und Ursachen sammeln, Ziele der Veränderung festlegen, Ideen sammeln (d.h., evtl. Kreativitätstechnik anwenden), Lösungsmethoden festlegen, Aktionspläne erstellen;

Do: Aktionspläne durchführen, Zwischenergebnisse ermitteln;

Check: Ergebnisse und Veränderungen zum vorherigen Zustand erfassen;

Action: Aktionen und Resultate zusammenfassen, Ergebnisse visualisieren, nächstes Problem angehen.



Der PDCA-Zyklus:

Die vier Schritte der kontinuierlichen Verbesserung

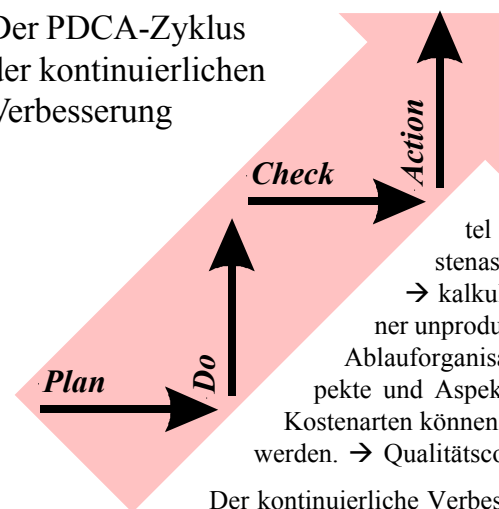
- Plan „Überleg’ mal!“
- Do „Probier’s doch!“
- Check ... „Bringt’s was?“
- Action .. „Wende es an!“

Dieser kreisförmige Prozeß ist auch als sogenannter Deming-Zirkel bekannt. Er bringt mit jedem „Durchlauf“ eine an sich marginale, insgesamt evolutionäre Verbesserung:

Mögliche praktische Instrumente bei der Problemanalyse und -lösung im Sinne des Deming-Zirkels sind:

- Checklisten und standardisierte Verfahren, die verbindlich einzuhalten sind
- Programme für Sicherheit, Ordnung, Sauberkeit
- Fragenkataloge zur Problemerkennung bei jeweils spezifischen Problemfeldern wie Mensch, Material, Maschine, Arbeitsmethode und Umfeld
- Statistische Auswertung insbesondere im Rahmen der Korrelations- und Regressionsrechnung (→ Statistik, → Operations Research)

Der PDCA-Zyklus der kontinuierlichen Verbesserung



Die durch ein erfolgreich eingeführten Prozeß der kontinuierlichen Verbesserung eingesparten bzw. optimierten Kostenarten betreffen u.a. die → Kosten für Liegezeiten, Lagerung (→ Lager) und → Disposition, Fehler und Störungen, Betriebsmittel und Anlagen, verschiedene Gemeinkostenaspekte (→ Gemeinkosten), insbesondere → kalkulatorische Kosten und Stückkosten, ferner unproduktive Arbeiten, Kosten der Planung und Ablauforganisation (→ Organisation), personelle Aspekte und Aspekte des Projektmanagement. Alle diese Kostenarten können daher auch als Qualitätskosten gesehen werden. → Qualitätscontrolling.

Der kontinuierliche Verbesserungsprozeß ist im Grunde nichts als angewandter und in formale Bahnen gelenkter gesunder Menschenverstand. Abstrakte Darlegungen des Prozesses wirken daher oft langweilig, weil sie eigentlich trivial sind; dennoch muß es mit den Mitteln insbesondere der Mitarbeitermotivierung dahin gebracht werden, daß die Beteiligten den „inneren Schweinehund“ überwinden und sich in den kontinuierlichen Verbesserungsprozeß einbringen.

Zu den weiteren taktischen Fehlern, die im Zusammenhang mit dem Qualitätsmanagement vermieden werden sollten, gehören:

- Versinken im Detail, oftmals gepaart mit Realitätsverlust und Aktionismus,
- Falsche Prioritäten (das Pferd wird „von hinten aufgezümt“),

- Insellösungen, mangelnde Standardisierung und inkompatible Komponenten,
- Unzweckmäßige Herangehensweise und mangelhafte Ist-Analyse,
- Selbstüberschätzung und Realitätsverlust,
- Unzureichende Steuerung durch den Auftraggeber („Kümmern Sie sich doch mal um...“),
- Inkompetenz und mangelnde Sachkenntnis der vorgesetzten Stelle und entsprechend unrealistisches Führungsverhalten.

Kontinuität

Allgemein die Beibehaltung von Bestehendem und damit die Fortsetzung eines vorhandenen Zustandes.

Im Rahmen des Rechnungswesens Teil der → Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB). In diesem Zusammenhang besagt der Kontinuitätsbegriff, daß einmal gewählte Verfahren der Buchführung, Bilanzgliederung, Bilanzierung und Bewertung beibehalten werden sollen und fordert bei Abweichungen zusätzliche Berichtspflichten im Anhang verlangt. Man unterscheidet in diesem Zusammenhang die formelle und materielle K. (→ Kontinuität, formelle, → Kontinuität, materielle). → Bilanzkontinuität. → Methodenwechsel, → Methodenwahlrechte.

Kontinuität, formelle

alle Maßnahmen die darauf gerichtet sind, das äußere (formelle) Erscheinungsbild der Buchführung und des Jahresabschlusses im Zeitablauf beizubehalten. Dies bedeutet im einzelnen:

1. Beibehaltung des einmal gewählten Kontenrahmens und Kontenplans (→ Kontenrahmen, → Kontenplan),
2. Beibehaltung der Gliederungsprinzipien im Zeitablauf hinsichtlich Postenbenennung, Reihenfolge der Posten in → Bilanz und → GuV-Rechnung und inhaltlicher Abgrenzung der einzelnen Posten zueinander,
3. Beibehaltung des gewählten Bilanzstichtags im Zeitablauf,
4. Übereinstimmung der Eröffnungsbilanz mit der Schlußbilanz des Vorjahres bezüglich Gliederung, Ansatz und Bewertung (→ Bilanzidentität).

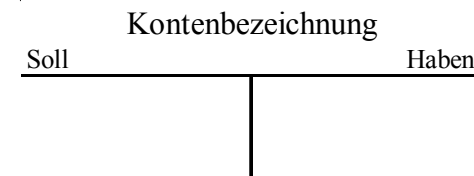
Kontinuität, materielle

alle Maßnahmen, die darauf gerichtet sind, die einmal gewählten Ansatz- und Bewertungsgrundsätze einschließlich Abschreibungsmethoden im Zeitablauf beizubehalten (§252 Abs. 1 Nr. 6 HGB). Darunter fällt auch die Beibehaltung des Wertzusammenhangs durch Wertfortführung im Zeitablauf (steuerlich eingeschränkter Wertzusammenhang), wonach

sich jeder Wertansatz durch Abschreibung (oder Zuschreibung) aus dem Wertansatz des Vorjahres nachvollziehbar entwickeln läßt.

Konto

Im Rechnungswesen allgemein das Grundelement und die fundamentale Aufzeichnungsform der doppelten Buchführung, Darstellungsform der Geschäftsvorfälle und Wertbestände und -bewegungen. Das Konto besitzt links eine Soll- und rechts eine Haben-Seite, und kann in Form des Buchstaben „T“ veranschaulicht werden (→ T-Konto):



Beispiel eines T-Kontos.

Die → Buchungsregeln bestimmen, auf welcher Art von Konto (→ Bestandskonto, → Aktiva, → Passiva, → Erfolgskonto, → Aufwand, → Ertrag) welcher Geschäftsvorfall zu buchen ist. Diese Regeln sollte der Buchhalter vollkommen beherrschen. Allgemein muß die Summe der Buchungen im „Soll“ immer betragsmäßig genau der Summe der Buchungen im „Haben“ entsprechen, und die Buchungsregeln sind so angelegt, daß bei sach- und regelgerechter Buchung niemals eine Differenz entstehen kann. Geschieht dies dennoch, so sind Buchungen fehlerhaft.

Nach der Stellung des K. im Kontensystem unterscheidet man ferner Ober- und Unterkonten, Personen- und Sachkonten (→ Debitoren, → Kreditoren) sowie laufende und Abschlußkonten.

Im weiteren Sinne kann auch jede auf eine Person oder eine Sache bezogene Aufzeichnungsform ein Konto sein. Insbesondere spricht man hinsichtlich der Summe aller Aufzeichnungen über einen Arbeitnehmer vom → Lohnkonto (§4 LStDV; §28a SGB IV). Diese Aufzeichnungsform ist selbst nicht in der formalen Art und Weise in eine Soll- und eine Haben-Seite gegliedert, sondern besteht lediglich in der geordneten Aufzeichnung der im Gesetz vorgeschriebenen Sachverhalte, mündet am Ende jedoch in Buchungen, die in der oben skizzierten Form aufzuzeichnen sind.

Auch in Bezug auf die Zugangsberechtigung eines Anwenders zu einem Computersystem wird von einem Konto („Account“) gesprochen. In diesem Fall ist unter „Konto“ im wesentlichen die elektronisch gespeicherte Zugangsberechtigung zu verstehen, die selbst jedoch wieder zu Aufwandsbuchungen führen wird.

Konto, gemischtes

Ein → Konto, auf dem Bestands- und Erfolgsbuchungen gleichzeitig verbucht werden, das also zugleich der → Bilanz und der → GuV-Rechnung angehört.

Demzufolge sind Aussagen über den Konteninhalte sowohl hinsichtlich der einzelnen Kontoseiten als auch des Saldos problematisch, weshalb auch nicht eindeutig ist, wohin ein gemischtes Konto abgeschlossen werden soll. Zumeist ist der Saldo in einen Inventurbestand (der an die Schlußbilanz abgeschlossen wird) und einen Erfolgsanteil als Restgröße (der an die GuV-Rechnung abgeschlossen wird) aufzuteilen.

Wegen der Schwierigkeit in der Handhabung und der unzureichenden Aussagefähigkeit werden gemischte Konten regelmäßig in der Praxis nicht verwendet.

Warenbestand		Warenbestand	
Soll	Haben	Soll	Haben
Anfangsbestand	Best.Minderung	Anfangsbestand	Endbestand
	Endbestand	Bestands- mehrung	
Summe S	= Summe H	Summe S	= Summe H

Das Wareneinkaufskonto hat jedoch die Eigenschaften eines gemischten Kontos (→ Warenkontenabschluß) und bildet insofern eine Ausnahme, weil zwar bei Wareneinkauf Bestandsbuchungen entstehen, bei der Warenentnahme und dem gleichzeitigen Verkauf jedoch nur der Verkauf und zumeist nicht die Warenentnahme gebucht wird, so daß diese erst am Abschlußstichtag aus dem Inventurergebnis zurückgerechnet werden muß.

Während Anfangs- und Endbestand also bilanzielle Größen sind, handelt es sich bei Bestandsmehrungen oder -minderungen um erfolgswirksame Vorgänge, die jedoch auf dem selben Konto entstehen.

Kontoauszug

Externer Beleg mit kontenmäßiger- oder Staffeldarstellung der Geldbewegungen auf einem von einer → Bank geführten Konto. Der K. kann sowohl für das Kontokorrent- als auch für ein Terminkonto erteilt werden und enthält neben den Informationen über die einzelnen Geldbewegungen auch Anfangs- und Schlußsalden der einzelnen Abrechnungszeiträume. Er kann täglich oder für längere Zeiträume erteilt werden und ist der einzige Beleg, der direkt zu einer Buchung auf dem jeweiligen Giro- oder Terminkonto führt. Jede andere Geldbewegung ist über Transitkonten zu führen.

Kontoform

Gegenüberstellung von Buchungen auf zwei gegenüberliegenden Seiten eines → T-Kontos in der Weise, daß die Soll- und die Habenbuchungen nebeneinander stehen, und sich auf der Seite mit der geringeren Buchungssumme ein Saldo bildet, so daß insgesamt die Summe der Buchungen beider Seiten gleich sind. Die K. ist von der Benennung der Seiten (→ Soll,

Aktivkonto	
Soll	Haben
Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz	- Minderungen
+ Mehrungen	= Schlußbestand in Schlußbilanz
Summe S	= Summe H

Kontoform bei aktiven Bestandskonten (→ Aktiva). Die aufgrund der → Buchungsregeln im sog. → T-Konto geführten Salden ergänzen sich stets zu einer ausgewogenen Summe. Ist das nicht der Fall, so liegt mit Gewißheit ein Buchungsfehler vor.

Aufwands- und Kostenkonto	
Soll	Haben
Summe der Aufwandsbuchungen	- Aufwands- minderungen
	= Schlußbestand in GuV
Summe S	= Summe H

Kontoform bei Erfolgskonten (→ Aufwand). Auch hier ergänzen sich nach den → Buchungsregeln die Salden stets zu einer ausgewogenen Summe. Wie Passiva die Buchungen der Aktiva spiegelverkehrt abbilden, sind Erträge den Aufwendungen umgekehrt.

Gewinn und Verlust	
Soll	Haben
Summe der Aufwendungen	
Gewinn	Summe der Erlöse
Summe S	= Summe H

Kontoform in der → GuV-Rechnung (→ GuV-Konto). Diese Darstellungsform hat ausschließlich gewohnheitsrechtliche Begründung und ist im Jahresabschluß als Form des Ausweises nicht zugelassen.

Bilanz	
Aktiva	Passiva
Anlagevermögen	Eigenkapital
Umlaufvermögen	Fremdkapital
Summe Aktiva	= Summe Passive

Kontoform in der → Bilanz. Diese Darstellungsform ist für alle Rechtsformen vorgeschrieben und hat auch international Gültigkeit. Auch hier stellt sich bei sachlich richtigen Buchungen ein ausgewogener Endzustand stets von selber ein!

→ Haben, → Aufwand, → Ertrag, → Aktiva oder → Passiva) unabhängig. Lediglich der Saldo eines Kontos entscheidet dabei über die Lage des Kontos im Jahresabschluß. Das ist insbesondere etwa bei der Bank (→ Bankkonto) oder auch bei vielen → Forderungen oder → Verbindlichkeiten der Fall. Neben den Konten des Hauptbuches ist die Kontenform nach geltendem Recht für die Bilanz von Kapitalgesellschaften (§266 Abs. 1 HGB) vorgeschrieben, jedoch für die GuV-Rechnung verboten (§275 Abs. 1 HGB, hier ist die Staffelform vorgeschrieben, um Zwischensaldierungen zu ermöglichen). Buchhalterisch kann jedoch auch die GuV-Rechnung in Kontenform aufgestellt werden (→ GuV-Konto).

Kontokorrent

laufende Rechnung, bei der Plus- und Minusbewegungen stattfinden und kontenmäßig dargestellt werden, und bei der nur der jeweilige Saldo von rechtlicher Bedeutung ist. Beim K. wird in regelmäßigen Zeitabschnitten ein Kontoabschluß gemacht und mit dem Geschäftspartner abgestimmt. Kontokorrentkonten finden häufig zwischen Geschäftspartnern mit regelmäßigen Geschäftsbeziehungen Anwendung (§355 HGB). Der Einräumung eines K. sollte eine → Bonitätsprüfung vorausgehen. Mit der Einräumung eines K. geht ein spezifisches Risiko einher (→ kalkulatorische Kosten, → kalkulatorische Wagnisse), das bei Handelsvertretern pagatorisch als → Delkredere in Erscheinung tritt.

Kontokorrentbuch

Verbindungsinstrument zwischen den Sachkonten „Forderungen“ und „Verbindlichkeiten“ (→ Debitoren, → Kreditoren) und den dazugehörigen Personenkonten, die als Unterkonten dieser Sachkonten geführt werden und diese in Einzelkonten für jeden Kunden und Lieferanten aufgliedern. Das K. soll den Kaufmann über den Stand der Forderungen und Schulden gegenüber seinen Geschäftsfreunden auf dem laufenden halten. Dieser Zweck des K. kann außer durch Führung besonderer Personenkonten durch eine geordnete Ablage der nicht ausgeglichenen Rechnungen (→ Offene-Posten-Buchführung) erfüllt werden (R 5.2 EStR).

Kontokorrentbuchführung

der Teil der gesamten Finanzbuchführung, der sich mit den Geschäftsvorfällen auf den Personenkonten befaßt, die als Debitoren- oder Kreditorenkonten die Ansprüche oder Verpflichtungen gegenüber den einzelnen Kunden oder Lieferanten dokumentieren. Kontokorrentbuch. Bei Vertrieb über Handelsvertreter gehört auch das → Delkrederekonto zur K.

Kontokorrentkonto

Personenkonto, auf dem die Geschäftsvorfälle mit dem jeweiligen Geschäftspartner aufgezeichnet werden und auf dem in regelmäßigen Zeitabständen ein Saldo gezogen wird, der mit dem Partner abgestimmt wird. Aus Sicht einer Bank ist das für einen Kunden geführte Girokonto (→ Bankkonto) ein K. → Kontokorrent, → Kontokorrentbuch.

Kontokorrentkredit

Krediteinräumung, bei der die Inanspruchnahme dem Kreditnehmer bis zu einer vereinbarten Obergrenze (Kreditlinie) überlassen bleibt. Der Kredit wird regelmäßig kurzfristig mit in Aussicht gestellter Prolongationsmöglichkeit ausgereicht. Die Zinsen beziehen sich nur auf die Inanspruchnahme, wobei eine Orientierung an einem Referenzzinssatz mittels Zinsgleitklauseln vorbehalten ist. Darüber hinaus wird regelmäßig eine Bereitstellungsprovision berechnet, die sich als Prozentsatz von der Kreditlinie ausdrücken läßt. K. können Bank- oder Lieferantenkredite sein.

Kontrolle

Überprüfung, ob Vorgaben durch ausführende Organe eingehalten werden. Nach dem Vier-Augen-Prinzip ist die Kontrolle institutionell und funktionell von der ausführenden Betriebseinheit getrennt zu halten. Die K. bezieht sich auf die Feststellung von quantitativen oder qualitativen Abweichungen von den Vorgaben, die Dokumentierung von Verantwortlichkeiten für die Abweichungen, die Ursachenforschung für die Abweichungen und die Berichterstattung gegenüber der Geschäftsleitung. Ggf. wird die mit der K. beauftragte Stelle oder Abteilung Vorschläge für die Plananpassung, die Verbesserung der Organisation oder die Rationalisierung von Prozessen zur zukünftigen Vermeidung von Planabweichungen machen.

Kontrollmitteilung

interne Aktennotizen eines Betriebsprüfers anlässlich einer Außenprüfung über Sachverhalte, die ihm dort zur Kenntnis gelangen, aber andere Steuerpflichtige betreffen. Die K. werden an das für den anderen Steuerpflichtigen zuständige Finanzamt weitergeleitet und bei dessen Veranlagung überprüft.

Kontrollrechte der Gesellschafter

gesetzlich gewährte und nur in Ausnahmefällen vertraglich abdingbare Möglichkeiten für Gesellschafter, sich über die Lage und die Angelegenheiten der Gesellschaft durch Einsicht in Handelsbücher und Geschäftspapiere zu unterrichten. Diese Rechte stehen allen, auch den von der Geschäftsführung ausgeschlossen Komplementären einer OHG oder KG zu (§118 HGB). Den Kommanditisten (§166 HGB) bzw. stillen Gesellschaftern (stille Gesellschaft, §233 HGB) steht ein abgeschwächtes Kontrollrecht zu, das sich im wesentlichen auf das Recht erstreckt, eine Abschrift des Jahresabschlusses übersandt zu bekommen und dessen Richtigkeit prüfen zu dürfen.

Kontrollsystem, internes

alle Institutionen, Funktionen und technischen Einrichtungen, die auf eine Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften, Unternehmensnormen und betrieblichen Anweisungen und Vorgaben angelegt sind und durch Organe (Beauftragte, Revisionsabteilungen, Kontrollorgane) des Unternehmens selbst durchgeführt werden. Dabei gilt es auch, Abweichungen und Verantwortlichkeiten für die Abweichungen festzustellen. Die Qualität und die Ergebnisse des internen Kontrollsystems beeinflussen oft Art, Intensität und Ausmaß externer Prüfungen durch unternehmensfremde Personen (z.B. Wirtschaftsprüfer) und Prüfungsorgane. Zum internen Kontrollsystem gehören z.B. die Anbringung von Zählwerken, Stempeluhren und Überwachungsanlagen, Bestandsprüfungen bei Material-, Fabrikate- und Stofflager, Kassenprüfungen, Funktions- und Ablaufprüfungen, Belegprüfungen etc. Das interne Kontrollsystem wird von Innenrevisionsabteilungen aufgebaut und überwacht. Diese sind meist direkt der Unternehmensleitung unterstellt. → Controller-Organisation, → Controlling.

Konventionalstrafe

privatrechtlich vereinbarte Zahlungsverpflichtung für den Fall, daß ein Vertrag nicht ordnungsgemäß, insbesondere nicht rechtzeitig erfüllt wird. Konventionalstrafen sind insbesondere im Baugewerbe und bei Einzelfertigung häufig. Bilanziell ist eine K. solange sie eintreten könnte als → Eventualverbindlichkeit auszuweisen.

konventionelle Buchführungsverfahren

→ Buchführungsverfahren, konventionelle.

konvertibel

→ umtauschfähig,, → umwandelbar, insbesondere bei Wandelschuldverschreibungen (→ Wandelschuldverschreibung) das Recht auf Umtausch in Aktien; in diesem Zusammenhang spricht man auch von → convertible bonds.

Konvertibilität

Bei Zahlungsmitteln (→ Zahlungsmittel) die Austauschbarkeit in Währungen anderer Länder zum jeweiligen Wechselkurs. Die Währungen von Ländern mit Zentralverwaltungs- oder Kommandowirtschaft sind zumeist nicht konvertibel.

Bei festverzinslichen Wertpapieren (→ Wertpapiere) das Recht des Inhabers, ein solches Wertpapier gegen Aktien oder andere Formen von Teilhaberpapieren einzutauschen. Der Anteil der konvertiblen Anleihen ist auf der Passivseite der Bilanz unter der Position „C1 Anleihen“ als „Davon-Position“ auszuweisen.

Konzern

horizontaler, vertikaler oder konglomeraler Zusammenschluß mehrerer rechtlich selbständiger Unternehmen zu einer wirtschaftlichen Einheit unter einheitlicher Leitung.

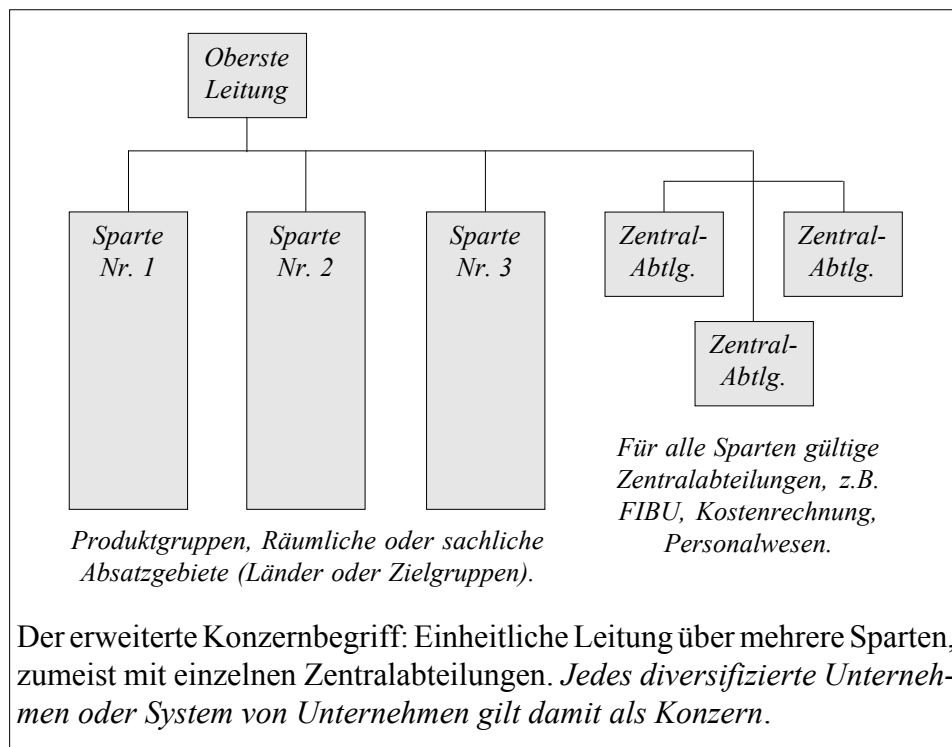
Unter einem horizontalen Zusammenschluß versteht man einen Zusammenschluß von Unternehmen der gleichen Produktionsstufe, etwa mehrerer Industrie- oder mehrerer Handelsunternehmen. Unter einem vertikalen Zusammenschluß versteht man einen Konzern, der mehrere Produktionsstufen überspannt (etwa Produktion, Vertrieb und Dienstleistung) und ein konglomeraler Zusammenschluß schließlich ist ein Zusammenschluß aus Unternehmen unterschiedlicher Branchen und/oder Produktionsstufen.

Insbesondere in letzterem Fall ist die Diversifikationsstrategie (→ Diversifikation) am reinsten verkörpert; ein Konzern kann jedoch auch eine Spezialisierungsstrategie verfolgen (→ Organisation, → strategisches Controlling).

Sind ein herrschendes und ein oder mehrere abhängige Unternehmen unter der einheitlichen Leitung des herrschenden Unternehmens zusammengefaßt, so bilden sie einen Konzern (§18 AktG). Die einzelnen Unternehmen sind dann Konzernunternehmen. Die leitende Gesellschaft wird auch als Konzernmutter bezeichnet, und die geleiteten Unternehmen heißen Konzerntöchter. Unternehmen, zwischen denen ein Beherrschungsvertrag besteht (§291 AktG) oder von denen das eine in das andere eingegliedert ist (§319 AktG), sind als unter einheitlicher Leitung zusammengefaßt anzusehen, d.h., bilden ebenfalls einen Konzern. Dies entspricht den Vorschriften des IAS 27.

Sind rechtlich selbstständige Unternehmen, ohne daß das eine Unternehmen von dem anderen abhängig ist, unter einheitlicher Leitung zusammengefaßt, so bilden sie auch einen Konzern; die einzelnen Unternehmen sind Konzernunternehmen.

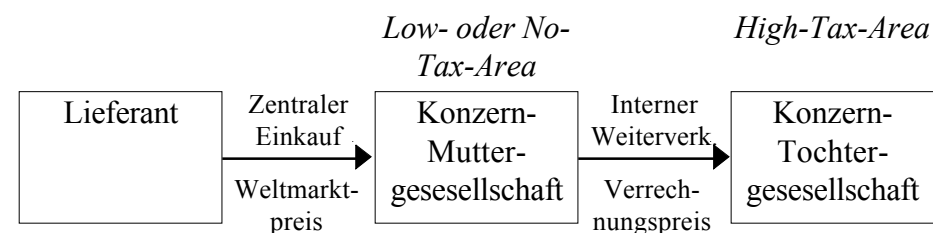
Aus organisationstheoretischer Sicht (→ Organisation) sind Konzernstrukturen in diversifizierten Unternehmen sinnvoll, die für jede einzelne Produktparte, für jedes Absatzgebiet oder für jedes Projekt eine einzelne Gesellschaft gründen und unter zentraler Leitung zusammenfassen. → Diversifikation. Die → nachstehende Abbildung zeigt ein entspre-



chendes Beispiel: Die drei Produktsparten sind jeweils vollständige Organisationsstrukturen mit allem, was für die jeweilige Produktion erforderlich ist. Abteilungen wie Einkauf, Verkauf oder Fertigung sind also in den Sparten angelegt. Sie sind dezentralisiert. Nur zentrale, konzernweit gleichartige Funktionen werden zentralisiert. Zu diesen zählen das Rechnungswesen, Controlling oder das Personalwesen. Solche Abteilungen heißen auch Zentralabteilungen.

Aus steuerrechtlicher Sicht haben Konzerne den Vorteil, mit Hilfe konzerninterner Verrechnungspreise ein trickreiches Ertragssteuermanagement zu erlauben. Diese Strategie besagt im wesentlichen, daß der Einkauf konzernweit in einem Niedrigsteuergebiet durchgeführt wird, und die Tochtergesellschaften nur konzernzentral einkaufen dürfen. Die dabei berechneten Preise sind höher als der Weltmarktpreis. Das verringert die Gewinne der Konzerntöchter und steigert den Gewinn der Konzernmutter. Da sich diese, im Gegensatz zu den Tochtergesellschaften, in einem Niedrigsteuergebiet befindet, ist die Gewinnsteuer des Hochsteuergebietes praktisch umgangen worden. Der → Konzernab-

Beispiel: Konzern-Ertragssteuermanagement



Beispiel einer einfachen Verrechnungspreisstrategie zum internationalen Steuermanagement: Die Konzernmuttergesellschaft kauft Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe zentral vom Lieferanten ein, reicht sie sodann konzernintern zu wesentlich höheren Verrechnungspreisen an die Konzerngesellschaften weiter. Diese verlagern so indirekt ihre Gewinne an die Konzernmutter, die in einem Low- oder No-Tax-Area auf diese Gewinne keine oder nur geringe Ertragssteuern zahlen muß.

schluß ist in gewisser Hinsicht eine Reaktion auf diese Strategie, hat aber derzeit noch viel zu viele Schlupflöcher, als daß eine Steuerflucht wirksam verhindert werden könnte.

Insgesamt lassen sich vier Strategiephasen nach dem zweiten Weltkrieg unterscheiden:

1. Die Exportstrategie: Der Konzern ist primär ein Mittel, Export- und Importbeschränkungen zu umgehen.
2. Die multidomestische Strategie: Der Konzern ist primär ein Mittel, Produkte zu lokalisieren und nationalen Gegebenheiten anzupassen;
3. Die globale Strategie: Der Konzern produziert weltweit und setzt Produkte aus Teilen zusammen, die über die ganze Welt verstreut hergestellt wurden;
4. Die transnationale Strategie: Fortsetzung der globalen Strategie, aber nunmehr darauf gerichtet, schnell wachsende staatliche Einschränkungen insbesondere durch Umweltgesetzgebung zu umgehen und Kostenvorteile in den ehemaligen sozialistischen Staaten auszunutzen („Globalisierung“).

Konzernabschluß

Der → Jahresabschluß, der für einen Konzern aufgestellt und aus den Einzelabschlüssen der einzubeziehenden Konzernunternehmen unter Anwendung verschiedener Modifika-

Übersicht: Phasen der Konzernstrategie seit dem 2. Weltkrieg

Phase	Ökonomische und politische Umweltfaktoren	Typische Strategie/Organisation	Koordinationsmechanismus im Konzern-Controlling
Phase 1 (vor 1950)	<ul style="list-style-type: none"> ● beginnende Homogenisierung der Nachfrage in verschiedenen Ländern (z.B. spätere EU) ● technologische Rahmenbedingungen sind günstig, Klima des Aufbaues und Fortschrittes ● Verbesserungen der Transport- und Telekommunikationsbedingungen ● Abbau von Handelshemmnissen ● Politischer Wandel behindert den freien Wettbewerb 	<p>Exportstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ausdehnung der Unternehmenstätigkeit von der lokalen zur nationalen und später zur internationalen Ebene ● erste Globalisierungstendenzen <p>Multidomestische Strategie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Entwicklung länderspezifischer, dezentraler Strategien ● International Divisions nur vereinzelt anzutreffen 	<ul style="list-style-type: none"> ● Geringer Koordinationsbedarf ● Schwach ausgeprägte Koordinationsmechanismen (vor allem über eine persönliche Berichterstattung der Niederlassungsleiter bei der Konzernleitung)
Phase 2 (1950 bis c. 1980)	<ul style="list-style-type: none"> ● Erhebliche Homogenisierung der Nachfragestrukturen ● Starker Ausbau der Transport- und Telekommunikationsstrukturen; aber: Deutschland hinkt auf Telekom-Sektor hinterher ● Rückgang des Protektionismus 	<p>Globale Konzernstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Starke Zunahme der internationalen Unternehmenstätigkeit ● Aufbau von Direktinvestitionen (Produktionsstätten) im Ausland ● Organisationsform: Zentralisiertes Hub-Modell 	<ul style="list-style-type: none"> ● hoher Koordinationsbedarf ● technokratische Koordinationsformen überwiegen (z.B. formale Berichts-, Planungs- und Kontrollsysteme)
Phase 3 (seit 1980)	<ul style="list-style-type: none"> ● Ökonomische und politische Faktoren sind zunehmend unternehmerfeindlich und ökologistisch ● Das Verschwinden des Sozialismus in 1989/90 fördert das Entstehen und die Umsetzung radikal-ökologischer Ideen 	<p>Transnationale Strategie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Streuung der Wertschöpfungsaktivitäten ● Gegenseitige Abhängigkeit der Tochtergesellschaften ● Abwanderung des materiellen Sektors (Ostasien, ab 1990 Osteuropa) ● Organisationsform: Komplexer Netzwerkansatz = Verteidigung gegen administrative Restriktionen 	<ul style="list-style-type: none"> ● großer Koordinationsbedarf ● strukturell-technokratische Koordinationsinstrumente werden durch Personal ergänzt, z.B. ● Teams, Task Forces ● Informelle Informationskanäle ● Entwicklung von Unternehmenskulturen und sozialen Binnenstrukturen

Übersicht: Phasen der Konzernstrategie seit dem 2. Weltkrieg. Vgl. Vahlens großes Controllinglexikon, München 1993, S. 305 (leicht erweitert).

tionen (→ Konsolidierung) entwickelt wird. Im Konzernabschluß ist nach dem sogenannten „Weltabschlußprinzip“ die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der einbezogenen Unternehmen so darzustellen, als ob es sich um ein einzelnes, rechtseinheitliches Unternehmen handeln würde. → Konsolidierungskreis.

Bis 1997 galten ausschließlich die Vorschriften des Handelsrechts. Ab 1998 wurde börsennotierte Kapitalgesellschaften mit Sitz im Inland erlaubt, einen Konzernabschluß nach internationalen Regelungen (→ IAS) zu erstellen und das Handelsrecht nicht mehr anzuwenden (damaliger §292a HGB). Ab 2005 wird diese Erlaubnis nach dem neuen §315a HGB auf Mutterunternehmen, auf die Artikel 4 der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Juli 2002 betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards (ABl. EG Nr. L 243 S. 1) in der jeweils geltenden Fassung keine Anwendung findet, ausgedehnt. Sogenannte „kapitalmarktnahe“ Unternehmen, für die bis zum jeweiligen Bilanzstichtag die Zulassung eines Wertpapiers im Sinne des §2 Abs. 1 Satz 1 WpHG zum Handel an einem organisierten Markt im Sinne des §2 Abs. 5 WpHG beantragt worden ist, werden nunmehr verpflichtet, die internationale Rechnungslegung anzuwenden. Auf diese Weise wird das Rechnungswesen deutscher Konzerne internationalisiert und übernational vereinheitlicht. Zugleich wurden schon ab 1998, in vermehrtem Maße jedoch ab 2005, die Einzelregelungen des HGB internationalen Vorschriften angepaßt.

Obwohl man die bisherigen deutschen Regelungen zur K. hätte komplett abschaffen können, gelten sie doch weiter; ihre Ähnlichkeit zu den entsprechenden Vorschriften der IAS ist jedoch beträchtlich, so daß die praktische Änderung durch eine Abschaffung des bisherigen Rechtsstandes geringfügig gewesen wäre. Rechtsquellen für die K. sind im Handelsrecht:

- §§290ff HGB, insbesondere die §§290-293 zur Konzernrechnungslegungspflicht, §§294-296 zum → Konsolidierungskreis und §§297ff mit den Einzelvorschriften zu den einzelnen Abschlußarten;

und in der internationalen Rechnungslegung:

- IAS 21 („The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates“) in Einzelaspekten hinsichtlich der Währungsumrechnung,
- IAS 27 („Consolidated and Separate Financial Statements“) als wesentliche Regelungsquelle,
- IAS 28 („Accounting for investments in Associates“),
- IAS 31 („Financial Reporting of Interests in Joint Ventures“) und
- IFRS 3 („Business Combinations“)

Generalnorm ist wie auch beim Einzelabschluß (→ Jahresabschluß) die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der wirtschaftlichen Lage des

Konzernes. Das Handelsrecht unterscheidet hierbei einen besonderen Bereich mit Regelungen über den K., die → IAS bzw. → IFRS kennen keinen grundsätzlichen Unterschied. Konkretisierende Grundsätze sind hierbei:

- die Vollständigkeit der Rechnungslegung,
- die Stetigkeit der Rechnungslegung und
- die Wesentlichkeit und Wirtschaftlichkeit der Rechnungslegung.

Die dem Konzernabschluß zugrundelegende Lehre der sogenannten Einheitstheorie besagt, daß die rechtliche Abgrenzung zwischen den Einzelunternehmen im Rahmen des Konzernabschlusses herauszurechnen ist. Die Einheitstheorie umfaßt im wesentlichen

- die Einheitlichkeit der Bilanzierung,
- die Einheitlichkeit der Bewertung und
- die Einheitlichkeit der Abschlußstichtage der einzelnen Konzernunternehmen,

Je nach Art der Beziehung zwischen den Konzernunternehmen unterscheidet man verschiedene Arten von Konsolidierungsmethoden:

Konsolidierungsmethoden bei verschiedenen Arten von Konzernen	
HGB	IFRS/IAS
Control-Prinzip (einheitliche Leitung, §290 HGB, §15 AktG): Vollkonsolidierung	Subsidiary Control Prinzip (IAS 27, analog zu §15 AktG und §290 HGB): Vollkonsolidierung
Gemeinschaftsunternehmen (gemäß §310 HGB): Equity-Bewertung oder Quotenkonsolidierung	Joint Venture, alle Arten (IAS 31): Equity-Bewertung oder Quotenkonsolidierung
Assoziiertes Unternehmen (20%–50%, §311 HGB): Equity-Bewertung	Significant influence (20%–50%, IAS 28): Equity-Bewertung
Finanzinvestition (unter 20%, Ausweis als „Beteiligung“): Bewertung zu Anschaffungskosten	Finanzinvestition (unter 20%, IAS 39): Bewertung zu Anschaffungskosten oder fair value

Wie auch beim Jahresabschluß einer einzelnen Kapitalgesellschaft besteht ein Konzernabschluß aus vier bzw. fünf Teilen:

1. Konzernbilanz,
2. Eigenkapitalveränderungsrechnung
3. Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung,
4. → Konzernanhang,

5. → Konzernlagebericht sowie ab 2005 auch die
6. Kapitalflußrechnung (→ Cash Flow).

Wir stellen im Folgenden die verschiedenen Regelungen nach IAS/IFRS dar.

Vollkonsolidierung im Konzernabschluß: Die hierfür grundlegenden Regelungen stehen in IAS 27.22-36. Ausnahmen von der Pflicht zur Aufstellung eines Konzernabschlusses bestehen nur und ausschließlich durch IAS 27.10, wenn

- wenn die Mutter selbst eine Tochtergesellschaft ist (mehrstöckiger Konzern) und die Anteilseigner dem Verzicht auf den Konzernabschluß nicht widersprochen haben (was aber die Pflicht, insgesamt einen Konzernabschluß aufzustellen, nicht berührt!);
- wenn die Anteilsscheine oder Schulden (wie z.B. Anleihen) der Muttergesellschaft nicht an einem öffentlichen Markt (einer Börse) gehandelt werden;
- die Muttergesellschaft ihren Jahresabschluß nicht bei einer Regulierungs- oder Kontrollinstanz einreichen muß (wie z.B. die SEC in den USA) und
- die Muttergesellschaft der Muttergesellschaft bereits Konzernabschlüsse nach IFRS offenlegt.

Dies bedeutet im Kern, daß nur – und selbst das in sehr engen Grenzen! – „Zwischenmuttergesellschaften“ in mehrstöckigen Konzernen auf die Anwendung des Konzernrechnungswesens nach IAS 27 verzichten können; in der Praxis dürfte das aber eher selten der Fall sein. Die „oberste“ Muttergesellschaft (ultimate parent) kann gar nicht auf die Anwendung des IAS 27 verzichten.

Bei der Vollkonsolidierung werden die Abschlüsse des Mutterunternehmens und aller einzubeziehender Tochterunternehmen durch Addition gleichartiger Posten zusammengeführt. Hierbei soll allerdings ein Gesamtabschluß entstehen, so als sei die group ein einziges Unternehmen. Bei der Addition der einzelnen Posten üssen also

- die Buchwerte der dem Mutterunternehmen gehörenden Anteile an den Tochterunternehmen eliminiert werden (IAS 27.22 a),
- Minderheitenanteile am Periodenergebnis und am Reinvermögen (equity) konsolidierter Tochterunternehmen ermittelt und ausgewiesen werden (IAS 27.22 b-c) und
- konzerninterne Salden, Transaktionen, Gewinne und Aufwendungen stets in voller Höhe eliminiert werden (IAS 27.24).

Der Ausweis der Minderheitenanteile dient dabei der Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes; die Eliminierung konzerninterner Verrechnungen beruht auf dem Grundgedanken, daß ein einheitliches Unternehmen, das im Konzernabschluß dargestellt werden soll, nicht bei sich selbst Forderungen, Verbindlichkeiten oder Gewinne haben kann. Ein Minority interest ist in diesem Zusammenhang eine Minderheitsbeteiligung einer Gesellschaft, die nicht zum parent gehört (IAS 27.4) und damit nicht der Konsolidierungspflicht unterliegt.

Schuldenkonsolidierung: Dieser Rechenschritt eliminiert wechselseitige Verbindlichkeiten, die Mutter und Tochter gegeneinander haben, weil man keine Schulden bei sich selbst haben kann. Im Einzelabschluß ausweispflichtige Forderungen und Verbindlichkeiten („intragroup balances“) dürfen also nicht im Konzernabschluß erscheinen. Bei Gemeinschaftsunternehmen ist dieser Schritt nach der jeweiligen Quote vorzunehmen.

Beispiel: Die Forderungen der Mutter i.H.v. 50 enthalten ein **Darlehen an die Tochter** i.H.v. 20 (aus Vereinfachungsgründen werden Fristigkeiten hier ignoriert):

<i>Aktiva</i>	Mutter		<i>Passiva</i>
Anlagen	80	Eigenkapital	70
Forderungen	50	Fremdkapital	100
Vorräte/Geldmittel	40		
	170		170

<i>Aktiva</i>	Tochter		<i>Passiva</i>
Anlagen	30	Eigenkapital	20
Forderungen	10	Darlehen von Mutter	20
Vorräte/Geldmittel	20	kfr. Fremdkapital	20
	60		60

Dieses Darlehen ist in der Konzernbilanz zu eliminieren, während die übrigen Positionen addiert werden müssen:

<i>Aktiva</i>	Konzern		<i>Passiva</i>
Anlagen	110	Eigenkapital	90
Forderungen	40	Fremdkapital	120
Vorräte/Geldmittel	60		
	210		210

Die Summe der Forderungen (50 + 10) wurde ebenso wie die Summe der Fremdkapitalbeträge (100 + 20 + 20) um den Betrag der „intragroup balance“ i.H.v. 20 reduziert. Der Konzernabschluß weist damit die übrigen Aktiva und Passiva aus, ignoriert aber die Forderungen zwischen Mutter und Tochter, denn aus Sicht des Ganzen kann der Konzern keine Forderungen gegen sich selbst haben.

Kapitalkonsolidierung: Das vorliegende Beispiel ist jedoch insofern unvollkommen als wir die wechselseitige Kapitalbeziehung ignoriert haben. Hier gilt aber der gleiche Grundsatz, daß im Konzernabschluß wechselseitige Kapitalbeteiligungen zu eliminieren sind. Die

Anlagen der Mutter aus dem vorstehenden enthalten nämlich im Wege der **Beteiligung** das **Eigenkapital der Tochter**:

<i>Aktiva</i>	Mutter		<i>Passiva</i>
Sachanlagen	60	Eigenkapital	70
Beteiligungen	20	Fremdkapital	100
Forderungen	50		
Vorräte/Geldmittel	40		
	170		170

<i>Aktiva</i>	Tochter		<i>Passiva</i>
Anlagen	30	Eigenkapital	20
Forderungen	10	Darlehen von Mutter	20
Vorräte/Geldmittel	20	kfr. Fremdkapital	20
	60		60

Auch die Beteiligung der Mutter und das ihr entsprechende Eigenkapital der Tochter ist bei der Addition der Einzelbilanzen fortzulassen:

<i>Aktiva</i>	Konzern		<i>Passiva</i>
Anlagen	90	Eigenkapital	70
Forderungen	40	Fremdkapital	120
Vorräte/Geldmittel	60		
	190		190

Die Anteile der Tochter unterliegen jedoch meist einem Börsen- oder Marktpreis. Sie sind zum Abschlußstichtag zu bewerten (Stichtagsmethode). Nehmen wir an, daß das mit einer Beteiligung i.H.v. 20 in den Büchern der Mutter stehende Tochterunternehmen am Bilanzstichtag einen Marktpreis von 30 aufweise. Hierdurch entsteht ein Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill):

<i>Aktiva</i>	Konzern		<i>Passiva</i>
Anlagen	90	Eigenkapital	80
Goodwill	10	Fremdkapital	120
Forderungen	40		
Vorräte/Geldmittel	60		
	200		200

Auf diese Art werden indirekt stille Reserven in der Weise aufgedeckt, daß immaterielle Vermögensgegenstände wie die Wertschätzung der Anleger sich als Wirtschaftsgut in der Konzernbilanz materialisieren. Die Vorgehensweise entspricht im Prinzip dabei der bei der Übernahme nach IFRS 3. Für den Goodwill (Geschäfts- oder Firmenwert) besteht – im Gegensatz zum deutschen Steuerrecht, §7 Abs. 1 Satz 3 EStG) – in IFRS 3 ein Abschreibungsverbot; allerdings regelmäßiger impairment test nach IAS 36.80-99.

Ist hingegen der Börsen- oder Marktpreis der Anteile der Konzerntochter am Bilanzstichtag auf 10 gefallen, so würde sich ein negativer Geschäfts- oder Firmenwert (Badwill) ergeben:

<i>Aktiva</i>	Konzern		<i>Passiva</i>
Anlagen	90	Eigenkapital	60
Forderungen	40	Badwill	10
Vorräte/Geldmittel	60	Fremdkapital	120
	190		190

Diese Position hätte Eigenkapitalcharakter, weil sie keiner Verbindlichkeit entspricht. Sie wäre im deutschen Recht der Kapitalrücklage zuzuschlagen.

Zwischenergebniskonsolidierung: weil Vermögensgegenstände, die in der Konzernbilanz anzusetzen und nach Anschaffungs- oder Herstellungskosten darzustellen sind, ist festzustellen, welche Aufwendungen und Erträge aus Sicht des Konzerns aktivierungspflichtig sind. Normalerweise kann man die Vermögensgegenstände und Schulden der einzelnen Konzerngesellschaften addieren; das gilt aber nicht, wenn die jeweils bewerteten Werte einen Gewinn auf Seiten einer anderen Konzerngesellschaft ausdrücken, weil der Gegenstand von einer Konzerngesellschaft an eine andere verkauft worden ist (Zwischenergebnis). Sowohl nach §304 HGB als auch nach IAS 27.24 sind zu diesem Zweck Gewinne aus konzerninternen Geschäften, die in den Einzelabschlüssen enthalten sind, in der Konzernbilanz zu eliminieren. Konzerninterne Verluste sind hierbei als positive Differenz zwischen den Konzernanschaffungskosten bzw. der Untergrenze der Konzernherstellungskosten und dem Einzelabschlußwert auszuweisen.

Im vorstehenden Beispiel (diese und vorstehende Seite) habe die Mutter der Tochter Waren im Wert von 10 zum Preis von 15 verkauft. Auf Seiten der Mutter steht also eine **Forderung** i.H.v. 15, die **Verbindlichkeiten** der Tochter gegenüber der Mutter i.H.v. 15 entspricht. Da der Wert der fraglichen Waren vor ihrem Verkauf aber nur 10 (statt 15) betrug, steht diesem Wert ein Zwischenergebnis von 5 gegenüber, der als Gewinn auf Seiten der Mutter in der Einzelbilanz ausgewiesen worden war. Sowohl der Mehrwert der Waren durch wertschöpfenden Verkauf als auch dieser konzerninterne Gewinn ist nunmehr herauszurechnen:

Aktiva	Mutter		Passiva
Sachanlagen	60	Eigenkapital	70
Beteiligungen	20	Fremdkapital	100
Forderungen	50		
Vorräte/Geldmittel	40		
	170		170

Aktiva	Tochter		Passiva
Anlagen	30	Eigenkapital	20
Forderungen	10	Darlehen von Mutter	20
Vorräte/Geldmittel	20	kfr. Fremdkapital	20
	60		60

Und so sieht die Konzernbilanz aus, die natürlich auch das o.g. konzerninterne Darlehen i.H.v. 20 und die Kapitalkonsolidierung ohne Annahme eines Firmenwertes aus den vorstehenden Beispielen berücksichtigt:

Aktiva	Konzern		Passiva
Anlagen	90	Eigenkapital	65
Forderungen	25	Fremdkapital	105
Vorräte/Geldmittel	55		
	170		170

Aufwands- und Ertragskonsolidierung (§305 HGB, IAS 27): Aufwendungen und Erträge aus operativen Geschäften innerhalb des Konzerns sind gemäß §305 HGB und IAS 27.24 herauszurechnen, weil der Konzern keine Aufwendungen oder Erträge gegen sich selbst haben kann. Dies entspricht von der Sache und der Methode her der Zwischenergebniskonsolidierung, betrifft aber eine Vielzahl möglicher Fälle:

- Lieferung von Dienstleistungen an Konzerngesellschaften,
- Lieferung verbauchter Produkte wie Material oder Energieträger,
- Managementdienstleistungen oder
- Miet-, Pacht- und Leasingverträge.

Alle diese Geschäftsarten führen innerhalb des Konzerns nicht nur (solange die Rechnungen nicht bezahlt wurden) zu konzerninternen Forderungen und Verbindlichkeiten, sondern auch zu Aufwendungen und Erträgen, die sich jeweils auf Konzerngesellschaften beziehen und daher eliminiert werden müssen.

Ausweis der Gemeinschaftsunternehmen: Gründen zwei Mutterunternehmen gemeinsam ein Joint Venture, so ist dies nach der Quotenkonsolidierung abzurechnen. IAS 27 verweist in diesem Zusammenhang ausdrücklich auf IAS 31. Zweck der Quotenkonsolidierung ist, den Eigentümern eines Joint Ventures jeweils den ihnen zuzurechnenden Anteil auch bilanziell zuzuordnen. Hierbei wird jeder Mutter der ihr zustehende Anteil im Verhältnis der Kapitalbeteiligung am Gemeinschaftsunternehmen zugerechnet. Im folgenden Beispiel gehört das Eigenkapital des Joint Ventures zwei Müttern zu jeweils 50%:

Aktiva	Mutter 1		Passiva
Sachanlagen	80	Eigenkapital	50
Beteiligungen	15	Fremdkapital	130
Forderungen	55		
Vorräte/Geldmittel	30		
	180		180

Aktiva	Mutter 2		Passiva
Sachanlagen	120	Eigenkapital	150
Beteiligungen	15	Fremdkapital	110
Forderungen	80		
Vorräte/Geldmittel	45		
	260		260

Aktiva	Joint Venture		Passiva
Anlagen	40	Eigenkapital	30
Forderungen	50	Fremdkapital	70
Vorräte/Geldmittel	10		
	100		100

Die beiden Beteiligungen von jeweils 15 und das Eigenkapital des Joint Ventures i.H.v. 30 werden hierbei eliminiert; die Vermögensgegenstände und Schulden des Gemeinschaftsunternehmens werden den Mutterunternehmen zu jeweils 50% anteilig zugerechnet:

Aktiva	Mutter 1		Passiva
Sachanlagen	100	Eigenkapital	50
Forderungen	80	Fremdkapital	165
Vorräte/Geldmittel	35		
	215		215

Aktiva	Mutter 2	Passiva
Sachanlagen	140	Eigenkapital 150
Forderungen	105	Fremdkapital 145
Vorräte/Geldmittel	50	
	295	295

Auch hier wären natürlich noch weitere Schulden-, Zwischenergebnis- und Aufwands- und Ertragskonsolidierungen denkbar.

Die Quotenkonsolidierung ist damit eigentlich ein Sonderfall der Vollkonsolidierung.

IAS 31 gilt für alle Arten von Joint Ventures und unterscheidet

- Jointly controlled operations,
- Jointly controlled assets,
- Jointly controlled entities.

Jointly controlled operations (IAS 31.13 ff) sind gemeinsam betriebene Geschäftsbereiche und müssen so berichtet werden, daß über Umfang und Art der (gemeinsamen) Kontrolle und die hierfür eingegangenen Verpflichtungen Rechenschaft abgelegt wird. Im Abschluß müssen die der Verfügungsmacht des Partnerunternehmens unterliegenden Vermögenswerte, die eingegangenen Verbindlichkeiten und die getätigten Aufwendungen und anteiligen Erträge des Joint Ventures ersichtlich sein.

Jointly controlled assets (IAS 31.18 ff) sind gemeinsam beherrschte Vermögensgegenstände. Über diese ist auf einer proportional basis zu berichten, d.h., der jeweilige Anteil des Bilanzierenden ist zugrunde zu legen. Zudem müssen die im eigenen Namen eingegangenen Verbindlichkeiten, der Anteil an gemeinschaftlichen Verbindlichkeiten, die Aufwendungen und Erlöse aus dem Joint Venture und die Aufwendungen für das Joint Venture ersichtlich sein. Die anteiligen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden hierbei so klassifiziert, wie diese Vermögensgegenstände und Schulden auch zu klassifizieren wären, wenn sie nicht Teil eines Joint Ventures wären.

Jointly controlled entities (IAS 31.24 ff) sind Gemeinschaftsunternehmen, also Unternehmen, die im Besitz mehrerer Obergesellschaften zugleich stehen. Während bei den gemeinschaftlich betriebenen Geschäftsbereichen und den Vermögensgegenständen in gemeinschaftlichem Besitz jeweils nur einzelne Elemente des Ganzen einer gemeinschaftlichen Kontrolle unterliegen, müssen liegt hier der Mehrmütterkonzern im eigentlichen Sinne vor. In diesem Fall ist das benchmark treatment die nach den jeweiligen Anlagen gefertigte konsolidierte Bilanz; eine erlaubt Alternative ist die Equity-Methode.

Komplexbeispiel 1: Ein Mutterunternehmen habe ein Tochterunternehmen für einen Anschaffungspreis von 900 gekauft; hierfür werden 100% der Anteile der Tochter

übertragen. Die Tochter ist jedoch nur 600 wert. Zudem sind stille Reserven i.H.v. 50 vorhanden:

	Mutter	Tochter	Soll	Haben	Konzern	
Aktiva	GoFW		250		250	
	Sachanlagen	800	600	50	1.450	
	Beteiligungen	900			900	
	Umlaufvermögen	600	1.000		1.600	
	Summe	2.300	1.600	300	900	3.300
Passiva	Gez. Kapital	700	300	300		700
	Rücklagen	500	300	300		500
	Jahresüberschuß	200	100			300
	Fremdkapital	900	900			1.800
		Summe	2.300	1.600	600	0

Komplexbeispiel 2: ein Mutterunternehmen erwirbt 50% an einem Joint Venture zum Kaufpreis von 200. Durch den Ausweis nach der Erwerbsmethode (IFRS 3) wird das Tochterunternehmen neu bewertet. Hierbei werden stille Reserven im Anlagevermögen i.H.v. 60 und im Umlaufvermögen i.H.v. 40 aufgedeckt. Die Tochter muß also erst umbewertet werden; die Konsolidierung geschieht dann nach den Summenwerten:

	Mutter	Tochter	Umbw.	Summe	Soll	Haben	Knzrn	
Aktiva	GoFW				50		50	
	Sachanlagen	100	180	120	220		220	
	Beteiligungen	200			200	200	0	
	Umlaufvermögen	50	120	80	130		130	
	Summe	350	300	200	550	50	200	400
Passiva	Eigenkapital	200	200	150	350	150		200
	Rückstellungen	70	50	25	95			95
	Fremdkapital	80	50	25	105			105
		Summe	350	300	200	550	150	0

IAS 27 enthält jetzt keine Frist für die Aufstellung des Konzernabschlusses mehr, aber nach HGB muß der Konzernabschluß spätestens drei Monate nach den Einzelabschlüssen vorliegen.

Um einen Konzernabschluß aufzustellen, sollen die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im ganzen Konzern einheitlich sein (IAS 27.28). Im Rahmen der IFRS ist das unproblematisch, weil diese ja weltweit gelten. Um eine einheitliche

Bilanzierungspolitik zu gewährleisten, sollen auch alle Konzerngesellschaften den gleichen Abschlußstichtag aufweisen, also einheitliche Geschäftsjahre haben. Das ist schon etwas problematischer,

- weil in einigen Branchen andere Geschäftsjahre üblich sind: so sollte ein Touristikunternehmen nicht gerade in der Hochsaison seinen Jahresabschluß aufstellen, ein Wintersportbetrieb hingegen kann sehr gut im Sommer die Abschlußarbeiten vornehmen;
- zudem schreiben einige nationale Gesetzgeber den Unternehmen verbindliche Geschäftsjahre vor, von denen nicht abgewichen werden darf.

Während die erste Problemvariante bei diversifizierten Mischkonzernen mit sehr unterschiedlichen Geschäftsfeldern häufig ist, haben geographisch ausgedehnte „global player“ eher das zweite Problem mit der mangelnden Konvergenz unterschiedlicher Wirtschaftsräume.

Das Problem kann gelöst werden, indem die Töchter, die abweichende Geschäftsjahre haben wollen oder müssen, Zwischenabschlüsse aufstellen (IAS 34), die dann als Grundlage für die Konzernbilanzkonsolidierung dienen (IAS 27.26).

Konzernabschluß bei Assoziierten Unternehmen: Ein Associate ist ein Unternehmen, auf das das Unternehmen einen signifikanten Einfluß ausüben kann, das aber selbst kein subsidiary und kein joint venture ist. Insofern ist IAS 28 gegen IFRS 3 (Business combinations) und IAS 27 (Consolidated and Separate Financial Statements) abgegrenzt. „Signifikanter Einfluß“ ist die Macht, an der Geschäftsführung mitzuwirken (sie also nicht zu bestimmen). Es wird vermutet, daß ein solcher Einfluß besteht, wenn eine Kapitalbeteiligung von wenigstens 20% besteht (IAS 28.6). Die Vermutung des maßgeblichen Einflusses auf die Geschäftsleitung ist widerlegbar (z.B. wenn nur ein einziger anderer Anteilseigner besteht, der den gesamten Rest der Stimmrechte hält und daher nicht überstimmt werden kann) und besteht nicht unter der Grenze von 20%; gleichwohl kann dennoch tatsächlich ein „signifikanter Einfluß“ etwa durch die Teilnahme am Entscheidungsprozeß in der Geschäftsführung, wesentliche Transaktionen zwischen dem Investor und der Gesellschaft, in die er investiert hat, der Austausch von leitenden Mitarbeitern oder die Bereitstellung wesentlicher technischer Informationen bestehen (IAS 28.7). Das entspricht im wesentlichen den Leitgedanken der IASs 24 und 27: auch das Vorhandensein nahestehender Personen in der Geschäftsleitung eines anderen Unternehmens kann zu einem „signifikanter Einfluß“ führen, u.U. sogar ohne Kapitalbeteiligung.

Auch bei Investments in associates ist ein konsolidierter Jahresabschluß zu erstellen. Allerdings ist hierbei die sogenannte Equity-Methode anzuwenden. Diese besteht darin, daß der Associate

- zunächst zu Anschaffungskosten bewertet wird,
- dann in der Folgebewertung aber nach dem Anteil des Investors am Eigenkapital des Associate ausgewiesen wird.

Der Wert der jeweils zu berücksichtigenden Vermögensgegenstände in der Konzernbilanz wird also auf den Anteil der jeweiligen Beteiligung am Gesamtkapital des Associates reduziert. Diese Methode ist im Normalfall anzuwenden (IAS 28.11); hiervon darf nur abgewichen werden, wenn

- der Associate ein gemäß IFRS 5 als held for sale klassifiziertes Investment darstellt oder
- die Ausnahme des IAS 27.10 zutrifft (vgl. oben), d.h., der Investor selbst eine Konzerntochter ist, die unter den in IAS 27.10 genannten restriktiven Bedingungen auf die Anwendung des Konzernrechnungswesens verzichten darf.

Betrachten wir ein Beispiel für die Equity-Methode. Ein Investor besitze **20% des Eigenkapitals des Associates:**

<i>Aktiva</i>	Investor		<i>Passiva</i>
Sachanlagen	100	Eigenkapital	80
Beteiligungen	20	Fremdkapital	120
Forderungen	60		
Vorräte/Geldmittel	20		
	200		200

<i>Aktiva</i>	Associate		<i>Passiva</i>
Anlagen	120	Eigenkapital	100
Forderungen	100	lfr. Fremdkapital	80
Vorräte/Geldmittel	20	kfr. Fremdkapital	60
	240		240

Auch hier wird die Beteiligung eliminiert; die sonstigen Vermögenswerte und Schulden werden dem Investor aber nur zu 20% zugerechnet. Die Sachanlagen des Associate i.H.v. 120 werden daher beispielsweise nur mit einem Wert von 24 in die konsolidierte Bilanz einbezogen oder die Forderungen des Associate mit einem Wert von 20:

<i>Aktiva</i>	Konsolidierte Bilanz		<i>Passiva</i>
Sachanlagen	124	Eigenkapital	80
Forderungen	80	Fremdkapital	148
Vorräte/Geldmittel	24		
	228		228

Hier gelten die gleichen Mechanismen wie oben hinsichtlich IAS 27 dargestellt, d.h., konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten, Aufwendungen und Erträge sowie Zwischenergebnisse sind zu eliminieren. Berechnet sich die Summe der Forderungen in der konsolidierten Bilanz ohne das Bestehen einer gegenseitigen konzerninternen Beziehung noch aus $60 + 100 \times 20\% = 80$, so müßte eine ggfs. bestehende Forderung des Associate an die Muttergesellschaft in Höhe von 10 zunächst herausgerechnet werden, da auch für das Wechselverhältnis mit dem Associate gilt, daß man keine Forderungen bei sich selbst haben kann. Der konsolidierte Bilanzausweis der restlichen Forderung wäre dann $60 + 90 \times 20\% = 78$. Dies würde aber zu einem Geschäfts- oder Firmenwert führen, denn die Eliminierung der Forderung führt nicht zu einer Neubewertung der Beteiligung:

Aktiva	Konsolidierte Bilanz		Passiva
Sachanlagen	124	Eigenkapital	80
Goodwill	2	Fremdkapital	148
Forderungen	78		
Vorräte/Geldmittel	24		
	228		228

Die Equity-Methode bewirkt aber, daß die „Richtung“ der Forderung bedeutsam ist. Hat also der Associate eine Forderung gegen die Mutter, so ergibt das einen Goodwill von 2; hätte aber die Mutter eine Forderung von 10 gegen die Tochter, so entsteht ein Goodwill von 10, weil diese Forderung jetzt zunächst in voller Höhe vom Forderungsbestand der Mutter i.H.v. 60 subtrahiert wird, und dann die Forderungen des Associate i.H.v. 80 zu 20% einbezogen werden. Der konsolidierte Bilanzausweis wäre daher nur noch $(60 - 10) + 100 \times 20\% = 70$:

Aktiva	Konsolidierte Bilanz		Passiva
Sachanlagen	124	Eigenkapital	80
Goodwill	10	Fremdkapital	148
Forderungen	70		
Vorräte/Geldmittel	24		
	228		228

Der Goodwill unterliegt auch in IAS 28.23 einem Abschreibungsverbot; allerdings wird der Goodwill, der sich auf einen Associate bezieht, auch (entgegen den ansonsten anderslautenden Regelungen des IAS 39) nicht selbst auf Wertminderung geprüft (IAS 28.33), weil er ja nur aus der Bewertung der Vermögensgegenstände und Schulden des Associate resultiert. Ändert sich also die Bewertung der Vermögensgegenstände des Associate, z.B. durch eine Wertminderungsprüfung (Impairment test), dann ändert sich

schon dadurch der Wert des Goodwills. Eine separate Werthaltigkeitsprüfung für den Goodwill ist damit überflüssig.

Der jeweils neuste Jahresabschluß des Associate soll für die Erstellung der konsolidierten Bilanz genutzt werden; haben Associate und Investor unterschiedliche Abschlußstichtage, so soll der Associate für die Erstellung der konsolidierten Bilanz einen Zwischenabschluß aufstellen (IAS 28.24), sofern dies möglich ist. Dies entspricht der in IAS 27.26 vorgeschriebenen Vorgehensweise. Wie in IAS 27 schreibt auch IAS 28.26 die Anwendung einheitlicher Rechnungswesensgrundsätze zwischen Investor und Associate vor.

Verliert der Investor seinen signifikanten Einfluß auf den Associate, so ist dieser nach IAS 39 durch die cost method auszuweisen, wenn nicht ein Joint Venture oder ein Konzern im Sinne des IAS 27 vorliegt (IAS 28.18). Das kann nicht nur durch Verkauf der Kapitalbeteiligung, sondern (im Falle der Arbeitsgemeinschaft) auch durch Ende des Bauprojektes geschehen. Ist der signifikante Einfluß nichtmonetär, so kann beispielsweise das Ende des gemeinsamen Projektes zum Ende jedweden Bilanzausweises führen.

In IAS 28.37 ist eine Vielzahl von Offenlegungsvorschriften gegeben; auch eine Offenlegung nach IAS 1 ist verbindlich.

Konzernbilanz bei Übernahme eines Unternehmens: Eine Übernahme (Unternehmenszusammenführung) liegt nur vor, wenn ein Unternehmen ein anderes beherrscht. Die Übernahme von Einheiten ohne Geschäftsbetrieb stellt keine Unternehmenszusammenführung dar; ebenso ist der Erwerb einer Gruppe von Vermögensgegenständen, die in sich kein Unternehmen darstellt, keine Unternehmensübernahme. Letzteres ist insbesondere nach der Zerschlagung insolventer Unternehmen bei der Veräußerung der Vermögenswerte häufig.

Die Unternehmenszusammenführung darf nicht in einer Mutter-Tochter-Beziehung enden; ist das der Fall, so ist das Konzernrechnungswesen anwendbar (IAS 27). IFRS 3 befaßt sich lediglich mit der Übernahme. Dies ist der Grund, weshalb IFRS 3.18 die Erwerbsmethode als ausschließliche Methode vorschreibt. Diese besteht aus drei Schritten:

1. Identifikation des Erwerbers (IFRS 3.6f);
2. Feststellung des Termins der Unternehmensübernahme (IFRS 3.8f);
3. Bewertung und Bilanzierung der einzelnen Vermögensgegenstände, Schulden und Minderheitenanteile des übernommenen Unternehmens bei Erwerb (IAS 3.10 ff) und
4. Ausweis des Geschäfts- oder Firmenwertes oder des „Badwill“.

Erwerber ist, wer die Beherrschung ausübt (IFRS 3.6f). Beherrschung ist die Möglichkeit, die Finanz- und Geschäftspolitik eines Unternehmens zu bestimmen (control-relation), was sich mit den Regelungen zum Konzernrechnungswesen deckt. Die Anschaffungskosten werden wiederum aus den beizulegenden Zeitwerten (fair value) zum Zeitpunkt des Unternehmenszusammenschlusses ermittelt (IFRS 3.18 ff). Die Verteilung dieser An-

schaffungskosten auf die einzelnen Bilanzposten besteht darin, daß alle identifizierbaren Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten bewertet werden (IFRS 3.18 ff). Da der dabei entstehende Gesamtwert selten genau dem Kaufpreis entspricht, entsteht in aller Regel ein Geschäfts- oder Firmenwert (goodwill) oder ein negativer Geschäfts- oder Firmenwert (badwill) (IFRS 3.32 ff). Das kann man gut an einem kleinen Beispiel demonstrieren. Die kaufende Gesellschaft:

Übernehmende Gesellschaft			
Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	110	Eigenkapital	85
Vorräte	60	Fremdkapital	115
Geldmittel	30		
	<u>200</u>		<u>200</u>

übernimmt diese Gesellschaft

Zu übernehmende Gesellschaft			
Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	25	Eigenkapital	25
Vorräte	15	Fremdkapital	25
Geldmittel	10		
	<u>50</u>		<u>50</u>

zu einem Kaufpreis von 45, der in bar gezahlt wurde. Wie schaut nach dem Kauf die Bilanz des Käufers aus wenn wir zugrundelegen, daß keinerlei Umbewertungen erforderlich war, d.h., alle Vermögensgegenstände nach der Übernahme so bewertet werden konnten, wie sie vorher schon bewertet worden waren?

Da zu einem Preis gekauft wurde, der um 15 über dem Wert des Eigenkapitals des Übernahmekandidaten liegt, haben wir es mit einem positiven Geschäfts- oder Firmenwert, d.h., mit einem goodwill zu tun:

Käufer nach Übernahme			
Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	135	Eigenkapital	85
Vorräte	75	Fremdkapital	145
Firmenwert	20		
	<u>230</u>		<u>230</u>

Da der Kaufpreis die Summe der insgesamt verfügbaren Geldmittel von 30 des Übernehmenden und 10 der Übernommenen übersteigt, ist hierbei die Summe der Verbindlichkeiten zugleich angestiegen.

Wäre hingegen der Kauf zu einem Preis von nur 20 durchgeführt worden, so wäre ein negativer Geschäfts- oder Firmenwert, ein sogenannter badwill entstanden:

Käufer nach Übernahme			
Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	135	Eigenkapital	85
Vorräte	75	Kapitalrücklage	5
Geldmittel	20	Fremdkapital	140
	<u>230</u>		<u>230</u>

Dieser erscheint als Eigenkapital, weil weniger als das Reinvermögen (Equity) des Gekauften an die Anteilseigner des übernommenen Unternehmens gezahlt worden ist.

Zu einem vergleichbaren Geschäfts- oder Firmenwert kommt es auch, wenn Vermögensgegenstände umbewertet werden. Hätte man beispielsweise im Fall des Kaufes zu einer Summe von 40 (oben) bei der Bilanzierung der Aktiva festgestellt, daß das Anlagevermögen nicht 135, sondern nur 125 wert ist, so wäre der Geschäfts- oder Firmenwert um 10 angestiegen:

Käufer nach Übernahme			
Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	125	Eigenkapital	85
Vorräte	75	Fremdkapital	145
Firmenwert	30		
	<u>230</u>		<u>230</u>

Wie auch der Jahresabschluß einer Einzelgesellschaft unterliegt der Konzernabschluß der Offenlegungs- und Veröffentlichungspflicht (→ Offenlegung).

Die Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung und die allgemeinen Vorschriften des Handelsrechts über Rechnungslegung artikulieren sich in vier Generalnormen der Konzernrechnungslegung:

- Allgemeine Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung im Konzern:

Formell: Klarheit und Übersichtlichkeit des Abschlusses.

Materiell: Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns durch den Konzernabschluß; zugleich die Verpflichtung, zusätzliche Angaben im → Konzernanhang zu machen.

Dieses Element wird auch als die engste Sicht der ordnungsgemäßen Konzernrechnungslegung bezeichnet.

- Ordnungsmäßigkeit der Buchführung im Konzern:
 - Formell: Klarheit und Übersichtlichkeit der Buchungen.
 - Materiell: Vollständigkeit und Richtigkeit der Aufzeichnungen der Geschäftsvorfälle.
- Vollständigkeit der Rechnungslegung im Konzern: Vollständigkeit des Konsolidierungskreises, des Konsolidierungsumfanges und der Konsolidierungsinhalte (→ Konsolidierungskreis).
- Stetigkeit der Rechnungslegung im Konzern: Stetigkeit der Form der Darstellung, der Bewertungsmethoden und der Konsolidierungsmethoden.

Konzernabschluss, Praxiseckliste/Rechtsquellenverzeichnis

Die nachfolgende Übersicht kann verwendet werden, die einzelnen Schritte der Aufstellung eines Konzernabschlusses zu planen. Die Liste enthält eine Übersicht über die einzelnen Arbeitsschritte und die ihnen zugrundeliegenden Rechtsquellen.

1. Feststellung der anwendbaren Regelwerke

Kapitalgesellschaft mit Sitz im Inland (§§290 ff HGB) oder Personengesellschaft ohne natürliche Person als Vollhafter (§264a HGB i.V.m. §290 HGB) oder §3 PublG. Kapitalmarktnahe Unternehmen sind solche, deren Anteilsscheine (Aktien, Schuldverschreibungen) auf einem geregelten Markt gehandelt werden. Sie sind zur Anwendung der IAS/IFRS verpflichtet (§315a HGB). Daneben bestehen immer noch die Deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS). Anwendbar DRS 2 (Kapitalflußrechnung), DRS 3 (Segmentberichterstattung) und DRS 7 (Eigenkapitalspiegel). Anwendung nur bei HGB-Abschluß. Nichtanwendung der übrigen DRS führt nicht zur Versagung des Prüfungsvermerkes. Dieses Werk beschränkt sich auf HGB und IAS/IFRS. Grundlegende internationale Regelung in IAS 27.9 ff.

2. Pflicht zur Aufstellung des Konzernabschlusses

Unternehmen unter einheitlicher Leitung eines anderen Unternehmens (Mutter-Tochter-Beziehung) mit Sitz im Inland, und gehört der Mutter nach §271 Abs. 1 HGB mindestens 20% der Tochter, so ist §290 Abs. 1 HGB anwendbar (einheitliche Leitung). Zudem Möglichkeit der Beherrschung (Control-Verhältnis, §15 AktG). Definition der Beherrschung in IAS 27.13. Bei Personenhandelsgesellschaft zudem §264 a HGB i.V.m. §11 PublG.

Eine Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung des Konzernabschlusses kann im Handelsrecht aus den Größenklassen des §293 HGB und aus §11 Abs. 1 PublG abgeleitet werden. In den IAS/IFRS gibt es keine größenabhängigen Erleichterungen. Dort sind Befreiungs-

gründe aber in IAS 27.10 vorgesehen, die auch im Handelsrecht vorkommen können. Diese Rechtsquellen sind:

- Befreiender Konzernabschluss einer übergeordneten Gesellschaft (§§292, 292 HGB),
- Widerspruch von Minderheitsgesellschaftern (§§292, 292 HGB) und
- Ausschluß der Befreiung (Handel der Anteilsscheine an organisiertem Markt, §§292 bis 293 HGB).

3. Abgrenzung des Konsolidierungskreises

Vollkonsolidierung in- und ausländischer Tochterunternehmen (Weltabschlußprinzip) nach §294 HGB und IAS 27.12 ff:

- Einheitliche Leitung (§290 Abs. 1 HGB),
- Mehrheit der Stimmrechte (§290 Abs. 2 Nr. 1 HGB),
- Mehrheit der Mitglieder der Verwaltungs-, Leitungs- oder Aufsichtsorgane (§290 Abs. 2 Nr. 2 HGB) und/oder
- Beherrschender Einfluß (z.B. durch Beherrschungsvertrag, Managementvertrag), §290 Abs. 2 Nr. 3 HGB.

Definition der Beherrschung in IAS 27.4, zu den Kriterien vgl. IAS 27.13.

Einbeziehungswahlrechte (nicht in den IAS/IFRS):

- Beeinträchtigung oder erhebliche und andauernde Beschränkung der Ausübung der Beherrschungsrechte der Mutterunternehmung (§296 Abs. 1 Nr. 1 HGB),
- Unverhältnismäßig hohe Kosten oder zeitliche Verzögerungen bei der Erlangung der zum Konzernabschluss erforderlichen Daten (§296 Abs. 1 Nr. 2 HGB),
- Anteile der Tochter ausschließlich zum Zweck der Weiterveräußerung gehalten (§296 Abs. 1 Nr. 3 HGB),
- Tochterunternehmen ist unwesentlich (§296 Abs. 2 HGB),
- Bewertung nach Equity-Methode (§311 HGB).

Konsolidierungskreis bei Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures, IAS 31):

- Voraussetzung ist gemeinschaftliche Führung, §310 HGB und IAS 31,
- Quotenkonsolidierung oder Equity-Methode, §310 HGB und IAS 31.30 bzw. IAS 31.38.,
- Bewertung nach Equity-Methode, wenn das Mutterunternehmen direkt oder indirekt einen maßgeblichen Einfluß auf die Geschäfts- oder Finanzpolitik ausübt (Associate, §§311, 312 HGB und IAS 28);
- Verzicht auf Bewertung nach Equity-Methode aus Gründen der Wesentlichkeit oder der Wirtschaftlichkeit (§311 Abs. 2 HGB und IAS 28, 31);

- Bewertung an einem anderen Unternehmen mit den Anschaffungskosten (oder nach IAS 39 mit dem Zeitwert), wenn die Voraussetzungen für eine Voll- oder Quotenkonsolidierung oder für die Equity-Methode nicht vorliegen, §298 Abs. 1 HGB i.V.m. §271 Abs. 1 HGB oder IAS 27.31 i.V.m. IAS 39.

4. Vereinheitlichung der Jahresabschlüsse der Konzernunternehmen

Der Konzernabschluß wird aus den einzelnen Jahresabschlüssen der Konzernunternehmen erstellt. Diese müssen also vereinheitlicht werden.

Organisatorische Vereinheitlichung:

- Die Abschlüsse nach jeweiligem nationalen Recht müssen vorliegen (sog. „Handelsbilanz I);
- Diese müssen hinsichtlich ihrer Inhalte (Bilanzierungspflicht, Bilanzierungswahlrechte, Bilanzierungsverbote) vereinheitlicht werden,
- Hierzu ist i.d.R. eine Konzernbilanzrichtlinie aufzustellen,
- Zur Berichtigung und Vereinheitlichung werden die nationalen Einzelbilanzen neu aufgestellt (Handelsbilanz II),
- Es ist sicherzustellen, daß diese Anpassungen in jedem Jahr in gleicher Weise durchgeführt werden (Grundsätze der Kontinuität und der Bilanzidentität).

Vereinheitlichung des Abschlußtermines:

- Konzernabschluß auf den Stichtag des Mutterunternehmens (§299 Abs. 1 HGB und IAS 27.26);
- Wenn die Jahresabschlüsse der Unternehmen im Konsolidierungskreis auf den gleichen Stichtag erstellt wurden, so sind keine weiteren Anpassungen erforderlich (§299 Abs. 2 HGB);
- Einbeziehung aufgrund von Zwischenabschlüssen, wenn die Stichtage der Konzernunternehmen um mehr als drei Monate vom Stichtag des Konzerns abweichen (§299 Abs. 2 HGB oder IAS 27.26),
- Für solche Zwischenabschlüsse müssen die gleichen Regeln wie für den Konzernabschluß gelten, und der Zwischenabschluß ist vom Konzernabschlußprüfer nach §317 Abs. 3 HGB zu prüfen;
- Ereignisse von besonderer Bedeutung sind für die Differenzperiode zwischen Tochter- und Mutterabschluß zu berücksichtigen bzw. anzugeben (§299 Abs. 3 HGB und IAS 27.27).

Vereinheitlichung der Bilanzierung dem Grunde nach:

- Übernahme von Handelsbilanz I in Handelsbilanz II nach Bilanzierungsfähigkeit nach Recht der Mutterunternehmung (§300 Abs. 1 Satz 2 HGB), soweit nach Recht der Mutter bilanzierungsfähig, nach Eigenart des Konzernabschlusses keine Abweichung

und in anderen anwendbaren Vorschriften über den Konzernabschluß nichts anderes bestimmt ist;

- Vollständigkeitsprüfung für alle Vermögensgegenstände, Schulden und Rechnungsabgrenzungen,
- Konzerneinheitliche Ausübung von Wahlrechten.

Nach IAS 27.28-29 besteht keine Maßgeblichkeit der Bilanzierungsmethoden der Mutterunternehmung.

Vereinheitlichung der Bilanzierung der Höhe nach (Bewertung):

- Einheitliche Bewertung (§308 Abs. 1 Satz 1 HGB) und damit art- und funktionsgleiche Wirtschaftsgüter gleich bewertet;
- Neubewertung bei Vermögensgegenständen und Schulden bei abweichenden Bewertungsmethoden in den Abschlüssen der Tochtergesellschaften (§308 Abs. 2 Satz 1 HGB),
- Ausübung von Bewertungswahlrechten (§308 Abs. 1 Satz 2 HGB),
- Angabe von Abweichungen von den Bewertungsmethoden, die auf den Jahresabschluß des Mutterunternehmens angewandt worden sind, im Konzernanhang (§308 Abs. 1 Satz 2 HGB),
- zum ggfs. möglichen Verzicht auf eine Vereinheitlichung der Bewertungsmethoden vgl. §308 Abs. 2 Satz 3 HGB),
- Abweichungen bei Ausnahmefällen (z.B. Informationsmangel) müssen ebenfalls im Anhang offengelegt werden (§308 Abs. 2 Satz 4 HGB) sowie
- Eliminierung rein steuerlicher Bewertungen im Bereich der Handelsbilanz II, z.B. bei den → Sonderposten mit Rücklageanteil, bestimmten → Abschreibungen oder im Bereich des Steuerrechts starr vorgeschriebenen Nutzungsdauern (→ AfA-Tabelle), die nicht der betrieblichen und/oder technischen Realität entsprechen.

5. Vereinheitlichung von Ausweis und Gliederung

Anwendung der Gliederungsvorschriften für große Kapitalgesellschaften (§298 Abs. 1 HGB), vgl. auch die allgemeinen Regelungen des §265 HGB. Konzernspezifische Posten sind:

- Geschäfts- oder Firmenwerte: §301 Abs. 2 und 3 HGB / IAS 1.68 c) und e), IFRS 3.32
- Anteile an assoziierten Unternehmen und Forderungen bzw. Verbindlichkeiten gegen assoziierte Unternehmen: §312 Abs. 1 HGB / IAS 28
- Ergebnis aus assoziierten Unternehmen: §312 Abs. 4 HGB / IAS 28, IAS 1.81 c)
- Passive Unterschiedsbeträge aus Kapitalkonsolidierung: §301 Abs. 3 HGB / IFRS 3
- Ausgleichsposten für Anteile anderer Gesellschafter: §307 Abs. 1 HGB / IAS 27.33
- Anderen Gesellschaftern zustehender Gewinn bzw. Verlust: §307 Abs. 2 HGB / IAS 27.33

Zur Konzern-GuV nach Gesamtkosten- oder nach Umsatzkostenverfahren vgl. §298 Abs. 1 i.V.m. §275 Abs. 1 Satz 1 HGB. Beide Methoden sind nach IAS 1 zulässig.

Zur Zusammenfassung der Vorräte in der Gliederung in einem Posten vgl. §298 Abs. 2 HGB.

6. Ansatz latenter Steuern

Zu den latenten Steuern vgl. §274 HGB und IAS 12.

7. Vereinheitlichung bei Joint Ventures und Associates

Maßnahmen zur Vereinheitlichung müssen u.U. auch bei Joint Ventures und assoziierten Unternehmen durchgeführt werden, §310 Abs. 2 HGB i.V.m. §§300, 308 HGB; IAS 31.33 i.V.m. IAS 27. Dies kann auch bei abweichendem Stichtag des Konzernunternehmens bedeutsam sein, §310 Abs. 2 i.V.m. §299 HGB; IAS 31.33 i.V.m. IAS 27. Zur Anwendung der Equity-Bewertung vgl. §312 Abs. 5 HGB bzw. IAS 28.26 f.

8. Währungsumrechnung

Das HGB kennt keine Vorschriften zur Währungsumrechnung. Nach IAS 21 ist die funktionale Methode anzuwenden. Wichtige Punkte, die hierbei zu beachten sind:

- Bestimmung der funktionalen Währung (IAS 21.9 ff)
- Umrechnung nach Zeitbezug (IAS 21.20 ff)
- Umrechnung in Berichtswährung (IAS 21.38 ff)
- Erfolgswirksame Berücksichtigung von Umrechnungsdifferenzen (IAS 21.28) und
- Ausweis der Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital nach IAS 21.39 c).

9. Zusammenfassung zum Summenabschluß

Die vereinheitlichten Abschlüsse der Handelsbilanz II der Konzerntöchter können mit dem Abschluß des Mutterunternehmens zu einer Summenbilanz zusammengefaßt werden. Hierzu sind gleichartige Posten zu addieren (§300 Abs. 1 Satz 1 HGB, IAS 27.22). Die Summenbilanz ist die Grundlage der Konsolidierung.

10. Kapitalkonsolidierung

Zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung vgl. §301 Abs. 2 HGB / IFRS 3.8 f. Bei einer Kapitalkonsolidierung auf Basis der Werte des Summenabschlusses, vgl. §301 Abs. 1 HGB und IAS 27.22. Bei Buchwert- oder Neubewertungsmethode, vgl. IFRS 3. Bei einer Neubewertung muß ggfs. eine Handelsbilanz III aufgestellt werden, §301 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 HGB und IFRS 3.36-60. Bei einem aktivistischen Unterschiedbetrag, der hierbei entstanden ist, kann dieser handelsrechtlich zunächst in Höhe des Konzernanteiles auf die stillen Reserven

und Lasten verteilt und anschließend als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen werden, §301 Abs. 1 Satz 3 und §301 Abs. 3 Satz 1 HGB. International ist diese Methode jedoch unzulässig. Ein aktiver Unterschiedsbetrag kann auch als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen werden, §301 Abs. 3 Satz 1 HGB und IFRS 3.32 ff. Ein passiver Unterschiedsbetrag ist im Eigenkapital auszuweisen, §301 Abs. 3 Satz 1 HGB. Zum Ausweis von Minderheitenanteilen vgl. §307 Abs. 1 HGB und IAS 27.22 c) und IFRS 3.45 ff.

Wenn bei der Folgekonsolidierung ein Geschäfts- oder Firmenwert entsteht:

- handelsrechtlich ist dieser zu mindestens einem Viertel abzuschreiben (§309 Abs. 1 Satz 1 HGB), über die voraussichtliche Nutzungsdauer planmäßig zu verrechnen (§309 Abs. 1 Satz 2 HGB) oder mit den Rücklagen offen zu verrechnen (§309 Abs. 1 Satz 3 HGB);
- international ist keine planmäßige Abschreibung zulässig, sondern stets ein impairment test durchzuführen („impairment-only-approach“, IFRS 3 i.V.m. IAS 36.80-99).

Wenn bei der Folgekonsolidierung ein passivischer Unterschiedsbetrag entsteht:

- handelsrechtlich ist dieser erfolgswirksam aufzulösen (§309 Abs. 2 Nr. 1 HGB), wenn eine erwartete ungünstige Entwicklung eingetreten ist, ebenfalls erfolgswirksam aufzulösen, wenn er einem realisierten Gewinn entspricht (§309 Abs. 2 Nr. 2 HGB) oder dauerhaft auszuweisen (§309 Abs. 2 HGB);
- international ist er sofort ergebniswirksam auszuweisen (IFRS 3).

Weitere Themen der Kapitalkonsolidierung sind:

- Aufdeckung und Abschreibung stiller Reserven,
- Buchungstätigkeit der Folgekonsolidierung mit der Erstkonsolidierung,
- Anpassungen bei Änderungen der Beteiligungsquote oder des Beteiligungsbuchwertes und
- Ausweis von Ergebnisanteilen, die anderen Gesellschaftern zustehen.

11. Schuldenkonsolidierung

Grundlegende Regelungen in §303 HGB und in IAS 27.24 f. Die wichtigsten Themen, die hier zu klären sind, umfassen:

- Abstimmung der Forderungen und Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen i.d.R. durch Saldenbestätigung,
- Verrechnung konzerninterner Forderungen und Verbindlichkeiten,
- Verrechnung auch von Forderungen und Verbindlichkeiten im weiteren Sinne, wie z.B. → Rechnungsbegrenzungsposten aufgrund konzerninterner Geschäfte,
- Berücksichtigung von Haftungsverhältnissen (→ Eventualverbindlichkeiten),
- Verbleibende Aufrechnungsdifferenzen,

- Sogenannte „unechte“ Aufrechnungsdifferenzen wie insbesondere Rundungsfehler,
- Eliminierung von Differenzen z.B. aus unterschiedlichen Bewertungsmethoden wie z.B. bei der Forderungsabschreibung,
- Erfolgswirksame Berücksichtigung von Sachverhalten des Abschlußjahres und die erfolgsneutrale Berücksichtigung von Sachverhalten früherer Jahre,
- Verzicht auf die Konsolidierung geringfügiger Sachverhalte aufgrund des Prinzips der Wesentlichkeit (§303 Abs. 2 HGB).

12. Zwischenergebniseliminierung

Grundlegende Regelungen in §304 HGB und in IAS 27.24 f. Die wichtigsten Themen, die hier zu klären sind, umfassen:

- Eliminierung bzw. Ausweis von konzerninternen Gewinnen und Verlusten in Verbindung mit Vermögenswerten der Konzernbilanz,
- In diesem Zusammenhang der Ausweis der Vermögenswerte, die von Tochterunternehmen stammen und am Stichtag noch nicht veräußert wurden,
- Definition von Konzernanschaffungs- bzw. Herstellungskosten, um die Höhe der Zwischenergebnisse als Differenz zu den Wertansätzen in den Einzelabschlüssen festzustellen,
- Verzicht auf die Konsolidierung geringfügiger Sachverhalte aufgrund des Prinzips der Wesentlichkeit (§304 Abs. 2 HGB).

13. Aufwands- und Ertragskonsolidierung

Grundlegende Regelungen in §305 HGB und in IAS 27.24 f. Die wichtigsten Themen, die hier zu klären sind, umfassen:

- Verrechnung der Umsatzerlöse oder anderen Erträge zwischen den Unternehmen, die in den Konzernabschluß einbezogen sind, mit den auf sie entfallenden Aufwendungen,
- Berücksichtigung von Umsatzerlösen zwischen den Konzernunternehmen als Bestandsänderungen oder aktivierte Eigenleistungen im Konzernabschluß,
- Korrektur von Aufrechnungsdifferenzen,
- Verzicht auf die Konsolidierung geringfügiger Sachverhalte aufgrund des Prinzips der Wesentlichkeit (§305 Abs. 2 HGB).

14. Beteiligungsertragseliminierung

Grundlegende Regelungen in §305 HGB und in IAS 27.24 f. Die wichtigsten Themen, die hier zu klären sind, umfassen:

- Phasengleiche und phasenverschobene Gewinnvereinnahmungen im Konzernabschluß aufgrund des Summenabschlusses eliminieren (IAS 18.13 c),

- Aufrechnung von Aufwendungen und Erträgen aus Ergebnisabführungsverträgen.

15. Weitere zu berücksichtigende Probleme

Auf Stille Reserven, die im Rahmen der Kapitalkonsolidierung aufgedeckt worden sind, müssen ggfs. latente Steuern gebildet werden (IAS 12.66). Die Bildung latenter Steuern auf Geschäfts- oder Firmenwerte ist jedoch nach hM nicht möglich.

Gleichermaßen müssen latente Steuern auf Maßnahmen der Schuldenkonsolidierung und Zwischenerfolgseliminierung gebildet werden (§306 HGB, IAS 12.25).

Bei der Quotenkonsolidierung sind die Vorschriften über die Vollkonsolidierung analog anzuwenden (§310 HGB, IAS 31). Hierbei sind insbesondere die Beteiligungsquoten zu berücksichtigen (IAS 31.33). Zur Equity-Bewertung von assoziierten Unternehmen vgl. §312 Abs. 1 HGB und IAS 28.17. Insbesondere ist zu entscheiden, ob auf den Erwerbszeitpunkt oder den Zeitpunkt der erstmaligen Einbeziehung abzustellen ist (§312 Abs. 3 HGB). Bilanzierung der Anteile an assoziierten Unternehmen im Anschaffungszeitpunkt zu den Anschaffungskosten (§312 Abs. 1 und 2 HGB, IAS 28.11). Zum Unterschiedsbetrag zwischen diesen Anschaffungskosten mit dem Zeitwert am Stichtag vgl. §312 Abs. 1 und 2 HGB oder IAS 28.23. Ähnlich auch die Behandlung der stillen Reserven und der Geschäfts- oder Firmenwerte bzw. passiven Unterschiedsbeträge. Weitere Probleme in diesem Zusammenhang sind

- Zwischenerfolge zwischen den assoziierten Unternehmen und den vollkonsolidierten Unternehmen (§312 Abs. 5 Sätze 3-4 HGB, IAS 28.22);
- Schuldenkonsolidierung zwischen den assoziierten Unternehmen und den vollkonsolidierten Unternehmen (IAS 28.20);
- Gesonderter Ausweis der Equity-Bewertung im Konzernabschluß (§311 Abs. 1 HGB, IAS 28.38);
- Gesonderter Ausweis des Ergebnisses aus assoziierten Unternehmen im Konzernabschluß (§312 Abs. 4 Satz 2 HGB, IAS 28.38).

16. Aufstellung des endgültigen Konzernabschlusses

Der Konzernabschluß ist das Ergebnis des Summenabschlusses und der nachfolgenden Konsolidierungsschritte (Nummern 10 bis 15). Der Konzernabschluß besteht aus

1. Konzernbilanz,
2. Eigenkapitalveränderungsrechnung
3. Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung,
4. → Konzernanhang,
5. → Konzernlagebericht sowie
6. Kapitalflußrechnung (→ Cash Flow).

Auch der nach deutschem Recht aufgestellte Konzernabschluß kann um eine Segmentberichterstattung erweitert werden. Bei kapitalmarktorientierten Mutterunternehmen ist diese aufgrund von IAS/IFRS ohnehin Pflicht.

Die Aufstellung des Konzernanhangs (→ Konzernanhang) ist eine aufwendige Aufgabe. Während im HGB noch vergleichsweise übersichtliche Vorschriften an insgesamt wenigen Fundstellen zu berücksichtigen sind, stehen im IAS/IFRS-Regelwerk die offenzulegenden Angaben verteilt über alle Standards, weil das internationale Rechnungswesen nicht systematisch in den Konzern- und den Einzelabschluß unterscheidet. Dies macht Anhangschecklisten nach IAS/IFRS sehr umfangreich.

Konzernanhang

Zusätzlicher verbaler Teil zu GuV und Bilanz des Konzerns (→ Konzern, → Konzernabschluß); analog zum allgemeinen Anhang des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß) des Einzelunternehmens. Der K. wurde durch die Bilanzrechtsmodernisierung erheblich verändert und um eine Vielzahl zusätzlicher Pflichtangaben erweitert. Zweck des Konzernanhangs ist, wie auch des Anhangs des Einzelabschlusses (→ Anhang), zusätzliche Informationen für den Abschlußleser bereitzustellen. Das dient der Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes.

Die Inhalte des Anhangs des Einzelabschlusses sind mindestens indirekt durch die Einbeziehung der Einzelabschlüsse in den Konzernabschluß auch Teil des Konzernanhangs. Im einzelnen sind folgende besondere Inhalte für den Konzernanhang im HGB vorgeschrieben (Sachstand durch das BilMoG ab 2009/10):

§294 Abs. 2	Änderung des Konsolidierungskreises
§296 Abs. 3	Begründung der Ausübung von Einbeziehungswahlrechten
§297 Abs. 2 Satz 3	Zusätzliche Angaben zur Vermittlung des den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes („true and fair view“)
§297 Abs. 3 Satz 4/5	Durchbrechung der Stetigkeit in den angewandten Konsolidierungsmethoden
§299 Abs. 3	Angabe von Vorgängen von besonderer Bedeutung bei fehlendem Zwischenabschluß, sofern nicht in Konzernbilanz oder Konzern-G&V berücksichtigt
§301 Abs. 3 Satz 2/3	Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung
§308 Abs. 1 Satz 3	vom Mutterunternehmen abweichende Bewertungsmethoden
§308 Abs. 2 Satz 2	Hinweis auf Wertansätze nach besonderen Vorschriften, die für die Kreditinstitute und die Versicherungswirtschaft gelten
§308 Abs. 2 Satz 4	Angabe und Begründung von Abweichungen von konzern-einheitlicher Bewertung
§310 Abs. 2	Angewandte Methode der Kapitalkonsolidierung bei Quotenkonsolidierung

§312 Abs. 1 Satz 2	Angabe des Unterschiedsbetrages bei Anwendung der Equity-Methode
§312 Abs. 5 Satz 2	Unterlassene Anpassung an konzern-einheitliche Bewertung bei assoziierten Unternehmen
§313 Abs. 1 S. 2 Nr. 1	Angabe der auf die Posten der Konzernbilanz und der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
§313 Abs. 1 S. 2 Nr. 2	Grundlagen für die Umrechnung in Euro, sofern der Konzernabschluß Posten enthält, denen Beträge zugrunde liegen, die auf fremde Währung lauten oder ursprünglich auf fremde Währung lauteten
§313 Abs. 1 S. 2 Nr. 3	Angabe und Begründung von Abweichungen von Bilanzierungs- Bewertungs- und Konsolidierungsmethoden; deren Einfluß auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns ist gesondert darzustellen
§313 Abs. 2 Nr. 1	Name und Sitz der in den Konzernabschluß einbezogenen Unternehmen, der Anteil am Kapital der Tochterunternehmen, der dem Mutterunternehmen und den in den Konzernabschluß einbezogenen Tochterunternehmen gehört oder von einer für Rechnung dieser Unternehmen handelnden Person gehalten wird, sowie der zur Einbeziehung in den Konzernabschluß verpflichtende Sachverhalt, sofern die Einbeziehung nicht auf einer der Kapitalbeteiligung entsprechenden Mehrheit der Stimmrechte beruht. Diese Angaben sind auch für Tochterunternehmen zu machen, die nach §296 HGB nicht einbezogen worden sind
§313 Abs. 2 Nr. 2 S. 1	Name und Sitz der assoziierten Unternehmen, der Anteil am Kapital der assoziierten Unternehmen, der dem Mutterunternehmen und den in den Konzernabschluß einbezogenen Tochterunternehmen gehört oder von einer für Rechnung dieser Unternehmen handelnden Person gehalten wird.
§313 Abs. 2 Nr. 2 S. 2	Angabe und Begründung der Anwendung des §311 Abs. 2 (Befreiung assoziierter Unternehmen)
§313 Abs. 2 Nr. 3	Name und Sitz der Unternehmen, die nach §310 nur anteilmäßig in den Konzernabschluß einbezogen worden sind, der Tatbestand, aus dem sich die Anwendung dieser Vorschrift ergibt, sowie der Anteil am Kapital dieser Unternehmen, der dem Mutterunternehmen und den in den Konzernabschluß einbezogenen Tochterunternehmen gehört oder von einer für Rechnung dieser Unternehmen handelnden Person gehalten wird;

§313 Abs. 2 Nr. 4 S. 1	Name und Sitz anderer als der unter den Nummern 1 bis 3 bezeichneten Unternehmen, bei denen das Mutterunternehmen, ein Tochterunternehmen oder eine für Rechnung eines dieser Unternehmen handelnde Person mindestens den fünften Teil der Anteile besitzt, unter Angabe des Anteils am Kapital sowie der Höhe des Eigenkapitals und des Ergebnisses des letzten Geschäftsjahrs, für das ein Abschluß aufgestellt worden ist.	§314 Abs. 1 Nr. 4	Angabe der durchschnittlichen Zahl der Arbeitnehmer der in den Konzernabschluß einbezogenen Unternehmen während des Geschäftsjahrs, getrennt nach Gruppen, sowie der in dem Geschäftsjahr verursachte Personalaufwand, sofern er nicht gesondert in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen ist; die durchschnittliche Zahl der Arbeitnehmer von nach §310 HGB nur anteilmäßig einbezogenen Unternehmen ist gesondert anzugeben
§313 Abs. 2 Nr. 1 S. 2	Angabe aller Beteiligungen an großen Kapitalgesellschaften, die andere als die in Nummer 1 bis 3 bezeichneten Unternehmen sind, wenn sie von einem börsennotierten Mutterunternehmen, einem börsennotierten Tochterunternehmen oder einer für Rechnung eines dieser Unternehmen handelnden Person gehalten werden und 5% der Stimmrechte überschreiten. Diese Angaben brauchen nicht gemacht zu werden, wenn sie für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns von untergeordneter Bedeutung sind.	§314 Abs. 1 Nr. 6	Für die Mitglieder des Geschäftsführungsorgans, eines Aufsichtsrats, eines Beirats oder einer ähnlichen Einrichtung des Mutterunternehmens, jeweils für jede Personengruppe, eine Vielzahl von Angaben zu a) Gesamtbezügen der gegenwärtigen Mitglieder (Gehälter, Gewinnbeteiligungen, Bezugsrechte und sonstige aktienbasierte Vergütungen, Aufwandsentschädigungen, Versicherungsentgelte, Provisionen und Nebenleistungen jeder Art), b) Gesamtbezügen der ehemaligen Mitglieder (Abfindungen, Ruhegehälter, Hinterbliebenenbezüge und Leistungen verwandter Art) sowie c) die vom Mutterunternehmen und den Tochterunternehmen gewährten Vorschüsse und Kredite unter Angabe der Zinssätze, der wesentlichen Bedingungen und der gegebenenfalls im Geschäftsjahr zurückgezahlten Beträge sowie die zugunsten dieser Personengruppen eingegangenen Haftungsverhältnisse
§314 Abs. 1 Nr. 1	Der Gesamtbetrag der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren sowie der Gesamtbetrag der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten, die von in den Konzernabschluß einbezogenen Unternehmen durch Pfandrechte oder ähnliche Rechte gesichert sind, unter Angabe von Art und Form der Sicherheiten	§314 Abs. 1 Nr. 7	Bestand an Anteilen an dem Mutterunternehmen, die das Mutterunternehmen oder ein Tochterunternehmen oder ein anderer für Rechnung eines in den Konzernabschluß einbezogenen Unternehmens erworben oder als Pfand genommen hat; dabei sind die Zahl und der Nennbetrag oder rechnerische Wert dieser Anteile sowie deren Anteil am Kapital anzugeben;
§314 Abs. 1 Nr. 2	Art und Zweck sowie Risiken und Vorteile von nicht in der Konzernbilanz enthaltenen Geschäften des Mutterunternehmens und der in den Konzernabschluß einbezogenen Tochterunternehmen, soweit dies für die Beurteilung der Finanzlage des Konzerns notwendig ist	§314 Abs. 1 Nr. 8	Für jedes in den Konzernabschluß einbezogene börsennotierte Unternehmen, daß die nach §161 AktG vorgeschriebene Erklärung nach dem → Corporate Governance Kodex abgegeben und wo sie öffentlich zugänglich gemacht worden ist
§314 Abs. 1 Nr. 2a	Gesamtbetrag der sonstigen finanziellen Verpflichtungen, die nicht in der Konzernbilanz enthalten und nicht nach §298 Abs. 1 HGB i.V.m. §251 HGB oder nach Nr. 2 (vorstehend) anzugeben sind, sofern diese Angabe für die Beurteilung der Finanzlage des Konzerns von Bedeutung ist; davon und von den Haftungsverhältnissen nach §251 sind Verpflichtungen gegenüber Tochterunternehmen, die nicht in den Konzernabschluß einbezogen werden, jeweils gesondert anzugeben	§314 Abs. 1 Nr. 9	Honorare der Abschlußprüfer des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr, aufgeschlüsselt in das Honorar für a) die Abschluß-
§314 Abs. 1 Nr. 3	Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Tätigkeitsbereichen sowie nach geographisch bestimmten Märkten, soweit sich, unter Berücksichtigung der Organisation des Verkaufs von für die gewöhnliche Geschäftstätigkeit des Konzerns typischen Erzeug-		

§314 Abs. 1 Nr. 10	prüfungsleistungen, b) andere Bestätigungsleistungen, c) Steuerberatungsleistungen und d) sonstige Leistungen für zu den Finanzanlagen gehörende Finanzinstrumente, die in der Konzernbilanz über ihrem beizulegenden Zeitwert ausgewiesen werden, da eine außerplanmäßige Abschreibung gemäß §253 Abs. 3 Satz 4 HGB unterblieben ist, a) der Buchwert und der beizulegende Zeitwert der einzelnen Vermögensgegenstände oder angemessener Gruppierungen sowie b) die Gründe für das Unterlassen der Abschreibung einschließlich der Anhaltspunkte, die darauf hindeuten, daß die Wertminderung voraussichtlich nicht von Dauer ist	§314 Abs. 1 Nr. 14	Bei der Aktivierung selbsterstellter immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens nach §248 Abs. 2 HGB der Gesamtbetrag der Forschungs- und Entwicklungskosten des Geschäftsjahres der in den Konzernabschluß einbezogenen Unternehmen sowie der davon auf die selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgegenstände des Anlagevermögens entfallende Betrag
§314 Abs. 1 Nr. 11	für jede Kategorie nicht zum beizulegenden Zeitwert bilanzierter derivativer Finanzinstrumente a) deren Art und Umfang, b) deren beizulegender Zeitwert, soweit er sich nach §255 Abs. 4 HGB verlässlich ermitteln läßt, unter Angabe der angewandten Bewertungsmethode, c) deren Buchwert und der Bilanzposten, in welchem der Buchwert, soweit vorhanden, erfaßt ist, sowie d) die Gründe dafür, warum der beizulegende Zeitwert nicht bestimmt werden kann	§314 Abs. 1 Nr. 15	bei Anwendung des §254 im Konzernabschluß a) mit welchem Betrag jeweils Vermögensgegenstände, Schulden, schwebende Geschäfte und mit hoher Wahrscheinlichkeit vorgesehene Transaktionen zur Absicherung welcher Risiken in welche Arten von Bewertungseinheiten einbezogen sind sowie die Höhe der mit Bewertungseinheiten abgesicherten Risiken, b) für die jeweils abgesicherten Risiken, warum, in welchem Umfang und für welchen Zeitraum sich die gegenläufigen Wertänderungen oder Zahlungsströme künftig voraussichtlich ausgleichen einschließlich der Methode der Ermittlung und c) eine Erläuterung der mit hoher Wahrscheinlichkeit erwarteten Transaktionen, die in Bewertungseinheiten einbezogen wurden, soweit die Angaben nicht im Konzernlagebericht gemacht werden
§314 Abs. 1 Nr. 12	für gemäß §340e Abs. 3 Satz 1 HGB mit dem beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente a) die grundlegenden Annahmen, die der Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes mit Hilfe allgemein anerkannter Bewertungsmethoden zugrunde gelegt wurden, sowie b) Umfang und Art jeder Kategorie derivativer Finanzinstrumente einschließlich der wesentlichen Bedingungen, welche die Höhe, den Zeitpunkt und die Sicherheit künftiger Zahlungsströme beeinflussen können;	§314 Abs. 1 Nr. 16.	zu den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen das angewandte versicherungsmathematische Berechnungsverfahren sowie die grundlegenden Annahmen der Berechnung, wie Zinssatz, erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen und zugrunde gelegte Sterbetafeln
§314 Abs. 1 Nr. 13	zumindest die nicht zu marktüblichen Bedingungen zustande gekommenen Geschäfte des Mutterunternehmens und seiner Tochterunternehmen, soweit sie wesentlich sind, mit nahe stehenden Unternehmen und Personen, einschließlich Angaben zur Art der Beziehung, zum Wert der Geschäfte sowie weiterer Angaben, die für die Beurteilung der Finanzlage des Konzerns notwendig sind; ausgenommen sind Geschäfte mit und zwischen mittel- oder unmittelbar in 100%igem Anteilsbesitz stehenden in einen Konzernabschluß einbezogenen Unternehmen; Angaben über Geschäfte können nach Geschäftsarten zusammengefaßt werden, sofern die getrennte Angabe für die Beurteilung der Auswirkungen auf die Finanzlage des Konzerns nicht notwendig ist	§314 Abs. 1 Nr. 17	im Fall der Verrechnung von in der Konzernbilanz ausgewiesenen Vermögensgegenständen und Schulden nach §246 Abs. 2 Satz 2 HGB die Anschaffungskosten und der beizulegende Zeitwert der verrechneten Vermögensgegenstände, der Erfüllungsbetrag der verrechneten Schulden sowie die verrechneten Aufwendungen und Erträge
		§314 Abs. 1 Nr. 18	Angaben zu den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Anteilen oder Anlageaktien an inländischen Investmentvermögen im Sinn des §1 des Investmentgesetzes oder vergleichbaren ausländischen Investmentanteilen im Sinne des §2 Abs. 9 des Investmentgesetzes von mehr als 10%, aufgegliedert nach Anlagezielen, darüber hinaus die Gründe dafür, daß eine Abschreibung gemäß §253 Abs. 3 Satz 4 HGB unterblieben ist, einschließlich der Anhaltspunkte, die darauf hindeuten, daß die Wertminderung

- §314 Abs. 1 Nr. 19 voraussichtlich nicht von Dauer ist für nach §251 unter der Bilanz oder nach §268 Abs. 7 Halbsatz 1 HGB im Anhang ausgewiesene Verbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse die Gründe der Einschätzung des Risikos der Inanspruchnahme
- §314 Abs. 1 Nr. 20 die Gründe, welche die Annahme einer betrieblichen Nutzungsdauer eines in der Konzernbilanz ausgewiesenen entgeltlich erworbenen Geschäfts- oder Firmenwertes aus der Kapitalkonsolidierung von mehr als fünf Jahren rechtfertigen
- §314 Abs. 1 Nr. 21 auf welchen Differenzen oder steuerlichen Verlustvorträgen die latenten Steuern beruhen und mit welchen Steuersätzen die Bewertung erfolgt ist.

Im Rahmen der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) gibt es keine einheitliche Regelungsquelle für den K.; aufgrund des Grundprinzips der True and fair view / fair presentation sind stets alle Sachverhalte zu berichten, die für den Abschlußleser von Bedeutung sind oder sein können. Dies ist gleichsam eine „unscharfe“ Regelung, die keine klare Aufstellung über die verpflichtenden Inhalte zuläßt.

Konzernforderungen

Ansprüche von Konzernunternehmen untereinander. K. führen im Konzernabschluß gleichzeitig zu Forderungen und Verbindlichkeiten (→ Konzernverbindlichkeiten) und sind im Rahmen der → Konsolidierung herauszurechnen. → Konzern.

Konzernlagebericht

dem → Lagebericht bei Einzelabschlüssen (→ Jahresabschluß) entsprechendes ergänzendes Informationsinstrument im Rahmen der Konzernrechnungslegung (→ Konzernabschluß). Im Konzernlagebericht sind zumindest der Geschäftsverlauf und die Lage des Konzerns so darzustellen, daß ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird; dabei ist auch auf die Risiken der künftigen Entwicklung einzugehen (§315 Abs. 1 HGB). Umfang und Komplexität des K. müssen sich an der Größe des Geschäftsbetriebes orientieren, was indirekt eine Anwendung des Wesentlichkeitsprinzips darstellt. Der Konzernlagebericht soll auch eingehen auf (§315 Abs. 2 HGB):

1. Vorgänge von besonderer Bedeutung, die nach dem Schluß des Konzerngeschäftsjahrs eingetreten sind;
2. die einzelnen Risikomanagementziele und -Methoden des Konzerns sowie auf die Preisänderungs-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken sowie die Risiken aus Zahlungsstromschwankungen, denen der Konzern ausgesetzt ist,
3. den Bereich Forschung und Entwicklung des Konzerns,
4. die Grundzüge des Vergütungssystems für die Gesamtbezüge der Führungsorgane,

5. die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozeß.

Für kapitalmarktnahe Mutterunternehmen werden in §315 Abs. 4 HGB folgende Angaben vorgeschrieben, sofern sie nicht schon im → Konzernanhang gemacht wurden:

1. Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals; bei verschiedenen Aktiegattungen sind für jede Gattung die damit verbundenen Rechte und Pflichten und der Anteil am Gesellschaftskapital anzugeben;
2. Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, auch wenn sie sich aus Vereinbarungen zwischen Gesellschaftern ergeben können, soweit sie dem Vorstand des Mutterunternehmens bekannt sind;
3. direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten, soweit die Angaben nicht im Konzernanhang zu machen sind;
4. die Inhaber von Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen; die Sonderrechte sind zu beschreiben;
5. die Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben;
6. die gesetzlichen Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung;
7. die Befugnisse des Vorstands insbesondere hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen;
8. wesentliche Vereinbarungen des Mutterunternehmens, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen;
9. Entschädigungsvereinbarungen des Mutterunternehmens, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind.

Ein konkreter Gliederungsvorschlag umfaßt folgende Bestandteile:

- Wirtschaftsnachrichtenteil (Geschäftsverlauf und Lage am Abschlußstichtag sowie Zukunftsaussichten),
- Nachtragsberichtsteil,
- Risikoberichtsteil,
- Prognoseberichtsteil und
- Forschungsberichtsteil

Dieser Vorschlag kann als Richtschnur für die grundsätzliche Gliederung dienen.

Die → IFRS kennen keinen K.

Konzernverbindlichkeiten

Ansprüche von Konzernunternehmen untereinander. K. führen im Konzernabschluß gleichzeitig zu Forderungen und Verbindlichkeiten (→ Konzernforderungen) und sind im Rahmen der → Konsolidierung herauszurechnen. → Konzern.

Koordination

Abstimmung bei der Planaufstellung und -ausführung zwischen zwei oder mehreren organisatorischen Einheiten. Die K. ist zumeist ein Problem der → Kommunikation und der → Organisation, insbesondere der → Ablauforganisation. Sie ist zumeist taktisch-kurzfristig (→ taktische Planung).

körperliche Bestandsaufnahme

→ Bestandsaufnahme, körperliche.

Körperschaftsteuer

Steuer auf die nach den Vorschriften des Körperschaftsteuergesetzes ermittelten Gewinne von (§1 KStG)

1. Kapitalgesellschaften,
2. Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften,
3. Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit,
4. sonstigen juristischen Personen des privaten Rechts,
5. nichtrechtsfähigen Vereinen, Anstalten, Stiftungen und anderen Zweckvermögen des privaten Rechts,
6. Betrieben gewerblicher Art von juristischen Personen des öffentlichen Rechts.

Die unbeschränkte Steuerpflicht erfaßt alle genannten Körperschaften, Personenvereinigungen und Vermögensmassen, die ihre Geschäftsleitung oder ihren Sitz im Inland haben (§1 Abs. 1 Satz 1 KStG). Beschränkt körperschaftsteuerpflichtig sind hingegen Körperschaften, Personenvereinigungen und Vermögensmassen, die weder ihre Geschäftsleitung noch ihren Sitz wohl aber Einkünfte im Inland haben mit diesen inländischen Einkünften (§2 KStG). Diese Konstruktion entspricht prinzipiell der Steuerpflicht zur → Einkommensteuer.

Im Körperschaftsteuerrecht gelten weitgehend die Grundsätze und Vorschriften des Einkommensteuerrechts, insbesondere für die Gewinnermittlung, die Veranlagung und die Steuerentrichtung.

Die juristischen Personen des öffentlichen Rechts sind nur Steuersubjekt, soweit sie einen Betrieb gewerblicher Art unterhalten (sich also privatwirtschaftlich mit nachhaltiger Gewinnerzielungsabsicht betätigen) (§4 KStG).

§5 Abs. 1 KStG enthält einen Katalog von Steuerbefreiungen. Es handelt sich sowohl um persönliche als auch um objektive sachliche Befreiungen. Die Steuerbefreiung umfaßt jedoch nicht in jedem Fall sämtliche Einkünfte der betreffenden Körperschaft, sondern entfällt insbesondere dann, wenn ein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb unterhalten wird; oder die Befreiung wird, wie bei den rechtsfähigen Pensions- und Unterstützungskassen; durch §6 KStG eingeschränkt.

- Von der Körperschaftsteuer befreit sind gemäß §5 KStG z.B.:
- viele öffentlich-rechtliche Unternehmen
- rechtsfähige Pensions-, Sterbe-, Kranken-, und Unterstützungskassen
- kleinere Versicherungsvereine
- politische Parteien
- Vereine (aber nur für den gemeinnützigen Bereich, nicht für den wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb)
- berufsständische Versorgungseinrichtungen
- gemeinnützigen, mildtätigen und kirchlichen Zwecken dienende Körperschaften,
- Personenvereinigungen, Vermögensmassen
- Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften und Vereine im Bereich der Land- und Forstwirtschaft

Außer den in §5 KStG genannten Steuerbefreiungen gibt es im KSt-Recht noch die Steuervergünstigungen in der Form von Freibeträgen für:

- Sog. kleinere Körperschaften, die die Vorschriften der §§27 bis 43 KStG nicht beachten müssen (z.B. Stiftungen, Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit, etc.) und
- einen Freibetrag für die ersten 10 Veranlagungszeiträume für Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften sowie Vereine, die Land- und Forstwirtschaft betreiben.

Besteuerungsgrundlage ist das Einkommen, das die Körperschaft innerhalb des Kalenderjahres bezogen hat (§7 KStG). Was als Einkommen gilt und wie das Einkommen zu ermitteln ist, bestimmt sich nach den Vorschriften des Einkommensteuergesetzes (§8 KStG). Danach gelten für das Körperschaftsteuerrecht im weitem Umfang die Vorschriften des EStG und der EStDV. Ohne Bedeutung für das Körperschaftsteuerrecht sind allerdings die einkommensteuerlichen Vorschriften, die ihrem Wesen nach nur für natürliche Personen gelten, so z.B. Sonderausgaben gemäß §§10ff EStG oder außergewöhnliche Belastungen gemäß §§33-33c EStG.

Für die Ermittlung des Einkommens ist es ohne Bedeutung, ob das Einkommen verteilt wird, also eine Ausschüttung vorgenommen worden ist oder nicht (§8 Abs. 3 KStG). Auch verdeckte Gewinnausschüttungen sowie Ausschüttungen jeder Art auf Genußrechte, mit denen das Recht auf Beteiligung am Gewinn und am Liquidationserlös der Kapitalgesellschaft verbunden ist, mindern das Einkommen nicht.

Die Aufdeckung verdeckter Gewinnausschüttungen ist ein beliebtes Thema bei steuerlichen Außenprüfungen. Die häufigsten Fälle umfassen

- Darlehensverträge mit Gesellschaftern,
- Miet- und Pachtverträge mit Gesellschaftern,
- Erwerb von Wirtschaftsgütern durch Gesellschafter.

Für bestimmte häufige Fälle sind diverse Sondervorschriften gegeben, so etwa für Gesellschafter-Fremdfinanzierung (§8a KStG), Auflösung und Liquidation (§11 KStG) oder die Verlegung des Sitzes ins Ausland (§12 KStG).

Der Steuersatz beträgt

- bis Veranlagungszeitraum 2000 grundsätzlich 40% des zu versteuernden Einkommens, wobei bei Ausschüttungen eine Körperschaftsteuererminderung auf einen Steuersatz von 30% (die sogenannte Ausschüttungsbelastung) vorzunehmen war;
- ab Veranlagungszeitraum 2001 grundsätzlich nur noch 25%, ohne daß eine Steuererhöhung oder -senkung vorgesehen wäre;
- in 2003 aber 26,5% aufgrund des Flutopfersolidaritätsgesetzes vom 19.09.2002 und
- ab 2008 nur noch 15%.

Für die Veranlagungszeiträume 1977 bis 2000 wurde die auf ausgeschüttete Gewinne erhobene K. zusammen mit der → Kapitalertragsteuer auf Seiten des Gläubigers der Ausschüttungen als Einkommensteuergutschrift behandelt. Das hierfür übliche Verfahren ist das → Anrechnungsverfahren (vgl. Rechenbeispiele dort) gemäß §§27ff KStG. Der reale Geldzufluß des Gesellschafters wurde im Rahmen dieses Verfahrens um die abgezogene Körperschaft- und Kapitalertragsteuer erhöht, und die gesamte Summe wurde sodann zur Einkommensteuer veranlagt. Auf diese komplizierte aber elegante Weise wurde eine Doppelbesteuerung vermieden.

Ab Veranlagungszeitraum 2001 wurde das → Halbeinkünfteverfahren für die Körperschaftsteuer eingeführt (aber das Anrechnungsverfahren für die Kapitalertragsteuer beibehalten). Im Rahmen dieses neuen Verfahrens wird nur noch die Hälfte der Summe aus Bareinnahmen des Gläubigers und gutgeschriebener Kapitalertragsteuer der Einkommensteuer unterworfen. Eine Gutschrift der Körperschaftsteuer unterbleibt aber, d.h., die Besteuerung der Kapitalgesellschaft ist nunmehr eine Definitivbelastung.

Was auf den ersten Blick wie eine deutliche Steuersenkung aussieht, ist jedoch faktisch eine u.U. erhebliche Steuererhöhung (zum rechnerischen Nachweis vgl. Stichwort „Halbeinkünfteverfahren“). Der Gesetzgeber hat es offensichtlich fertiggebracht, eine Steuererhöhung bei sinkenden Steuersätzen ins Werk zu setzen, also den Eindruck einer Ermäßigung bei tatsächlich steigender Steuerlast zu erzeugen. Wurde auch die Kompetenz des rotgrünen System oft angezweifelt, so haben sich das doch unzweifelhaft kluge Leute ausgedacht. Unter Rot-Schwarz wurde die Regelung beibehalten.

Körperschaftsteuer, anzurechnende

Diejenige → Körperschaftsteuer, die in Veranlagungszeiträumen von 1977 bis 2000 als vorwegehobene Einkommensteuer beim Anteilseigner (→ Dividendenempfänger) als Einkommensteuergutschrift anrechenbar ist. Das hierfür durchgeführte Rechtsverfahren ist das → Anrechnungsverfahren, das ab 2001 durch das → Halbeinkünfteverfahren ersetzt wird. Da im Rahmen des Halbeinkünfteverfahrens nur die Hälfte der Summe der Bareinnahmen des Gläubigers plus der anrechenbaren Kapitalertragsteuer einkommensteuerpflichtig ist, und zudem der Körperschaftsteuersatz (§23 KStG) von 40% bzw. 30% in 2000 auf 25% in 2001 gesenkt wurde scheint hier zunächst eine deutliche Steuersenkung vorzuliegen. Erst eine detaillierte Berechnung der neuen Steuerschuld bringt jedoch eine indirekte Steuererhöhung ans Tageslicht.

Körperschaftsteuererhöhung

Unterwerfung der nicht mit Körperschaftsteuer belasteten Teile des verwendbaren Eigenkapitals EK 0 unter die Ausschüttungsbelastung von 30% (→ Anrechnungsverfahren) in Veranlagungszeiträumen bis 2000. Ab 2001 gibt es durch einen einheitlichen Steuertarif keine K. mehr.

Körperschaftsteuererminderung

Unterwerfung der mit dem Thesaurierungssatz der Körperschaftsteuer belasteten Teile des verwendbaren Eigenkapitals EK 40 unter die Ausschüttungsbelastung von 30% (→ Anrechnungsverfahren) in Veranlagungszeiträumen bis 2000. Ab 2001 gibt es durch einen einheitlichen Steuertarif keine K. mehr.

Körperschaftsteuerrückstellung

Rückstellung für die das abzuschließende Geschäftsjahr betreffende, aber noch nicht endgültig veranlagte Körperschaftsteuer.

In Veranlagungszeiträumen bis 2000 war die Festlegung der Höhe der K. problematisch, weil es für die Ausschüttung und die Thesaurierung von Gewinnen unterschiedliche Körperschaftsteuersätze gab. Basis war zumeist der Gewinnverwendungsvorschlag. Ab 2001 wird die Ermittlung der K. einfacher, weil der neuer Steuersatz eine Definitivbelastung ist, d.h., keine → Körperschaftsteuererminderung oder → Körperschaftsteuererhöhung mehr stattfindet.

Korrekturverbot

Grundsatz ordnungsmäßiger Buchführung, der auf die Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens (→ Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens, → Beleg) und die Form der Eintragungen abstellt. Er bedeutet im einzelnen:

- keine nachträgliche Veränderung einer Eintragung oder Aufzeichnung, so daß der ursprüngliche Inhalt nicht mehr festzustellen ist (§239 Abs. 3 Satz 1 HGB),
- keine Vornahme solcher Änderungen, deren Beschaffenheit es ungewiß läßt, ob sie ursprünglich oder erst später gemacht worden sind (§239 Abs. 3 Satz 2 HGB),
- Pflicht zum Storno fehlerhafter Eintragungen, Aufzeichnungen und Buchungen (der fehlerhafte Vorgang ist aus Gründen der Klarheit und Übersichtlichkeit offen rückgängig zu machen),
- Pflicht zur Belegerstellung auch für Stornobuchungen.

Korrelation

In der → Statistik ein Verfahren, daß den Grad des Zusammenhanges zwischen zwei Größen als Kennzahl ausdrückt. Dabei wird nur darüber Auskunft gegeben, wie stark der Zusammenhang zwischen zwei Merkmalen ist und u.U., welches Vorzeichen er hat, aber nicht, was für eine Art von Zusammenhang vorliegt. Dieses leistet nur die → Regressionsanalyse.

Die einfachste Form der K. setzt metrisch skalierte Merkmalsausprägungen voraus (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) und verwendet die Mittelwerte und Standardabweichungen der Ausgangsdaten:

$$K = \frac{1}{n} \cdot \frac{\sum_{i=1}^n [(x_i - \mu_x) \cdot (y_i - \mu_y)]}{\sigma_x \cdot \mu_y}$$

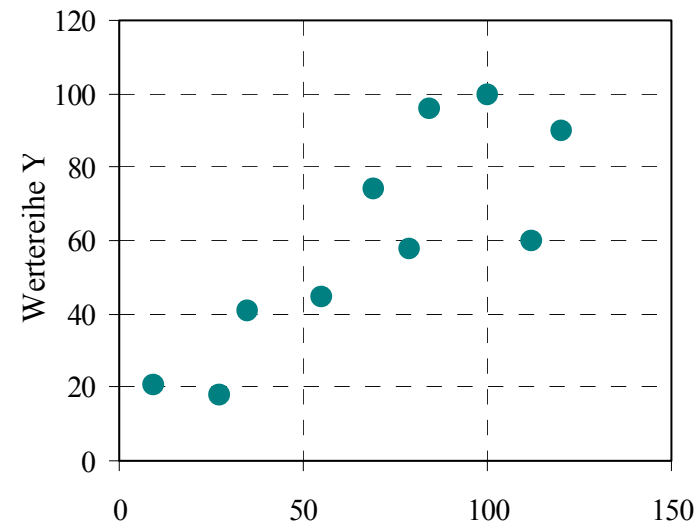
Betrachten wir als Beispiel zwei Datenreihen mit unterschiedlich ausgeprägtem Zusammenhang:

i	X _i	Y _i	X _i	Y _i
1	112	60	34	8
2	9	21	87	21
3	120	90	112	75
4	55	45	55	45
5	35	41	35	41
6	27	18	99	29
7	69	74	69	74
8	100	100	76	98
9	84	96	23	96
10	79	58	65	59

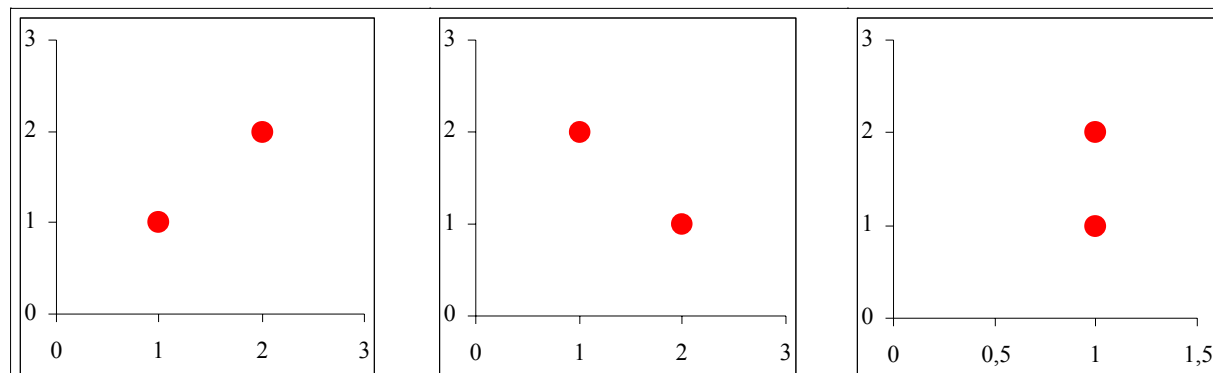
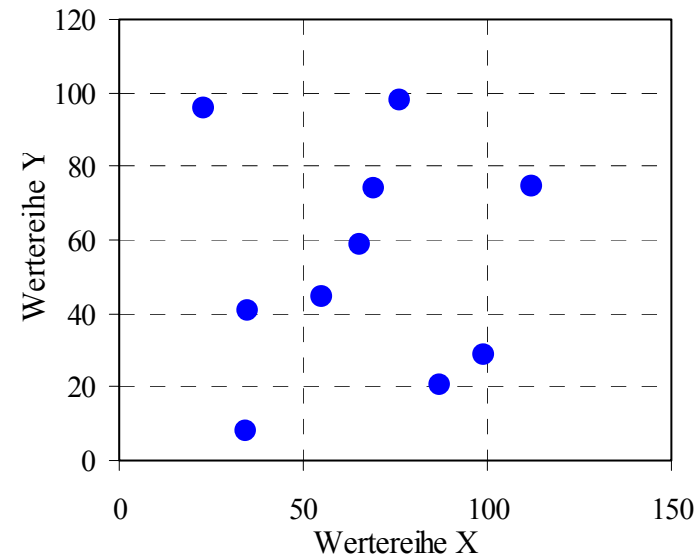
Darstellung als Streupunktdiagramme

oben: $K = 0,83359$ und unten $K = 0,013967$

Hohe Korrelation



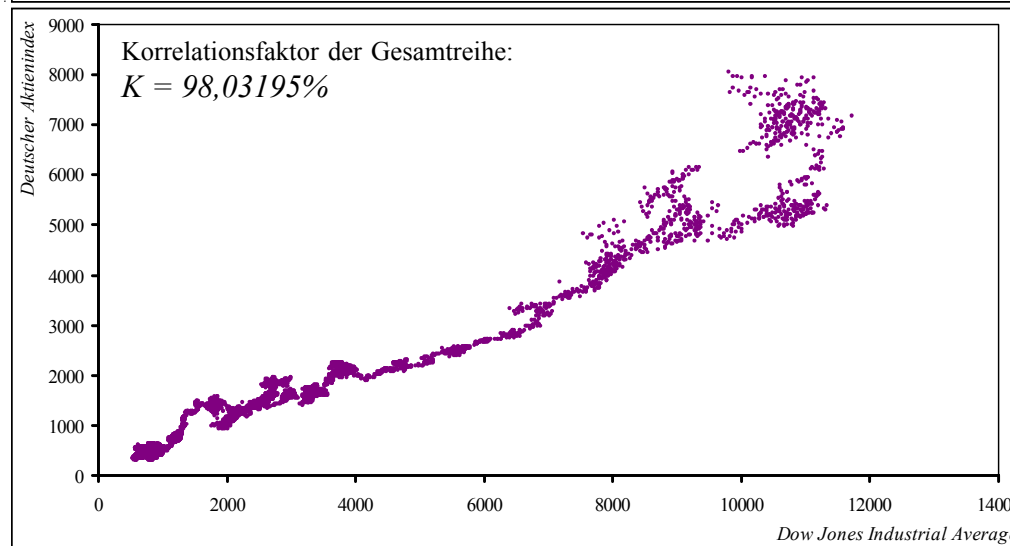
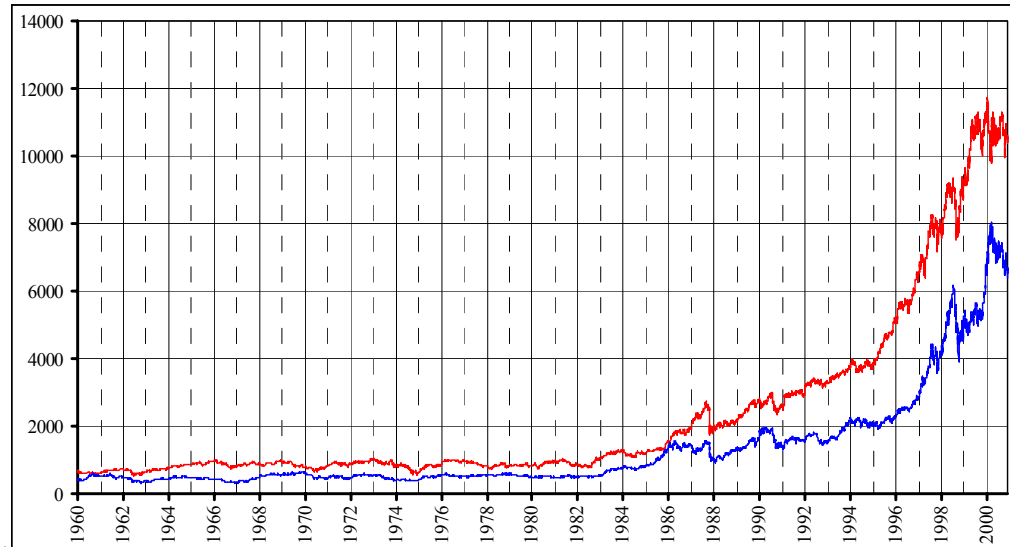
Geringe Korrelation



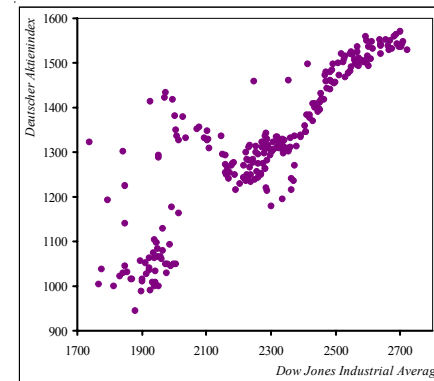
Der Wertebereich des Korrelationskoeffizienten: Links ein maximal ausgeprägter Zusammenhang mit $K = 1$. Steigt X, so steigt Y genau proportional. In der Mitte ein Beispiel eines ebenso stark ausgeprägten negativen Zusammenhanges mit $K = -1$: Steigt X, dann fällt Y um den gleichen Betrag. Im rechten Beispiel ist K nicht definiert.

Exkurs: Empirische Marktanalyse mit der Korrelationsrechnung

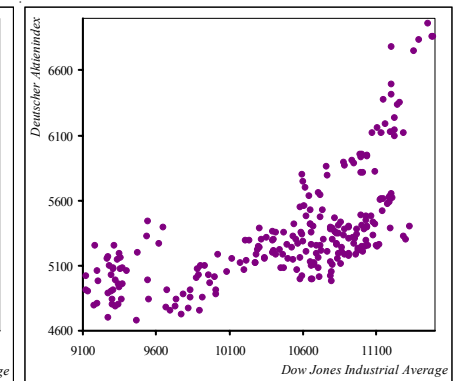
Die Korrelationsrechnung eignet sich ausgezeichnet, Erkenntnisse über Zusammenhänge zwischen Märkten zu gewinnen. Die obere Grafik zeigt den Verlauf des **Dow Jones Industrial Average** und des **Deutschen Aktienindex (DAX)**, und das Streupunktdiagramm unten demonstriert deren Parallelität in eindrucksvoller Art und Weise: so sieht eine globalisierte Wirtschaft aus!



Die Parallelität der Krise: Durch die zunehmende Globalisierung läßt sich für krisenhafte Entwicklungen oft eine hohe Korrelation nachweisen. Abstürze und Zusammenbrüche passieren oft weltweit mehr oder weniger gleichzeitig:

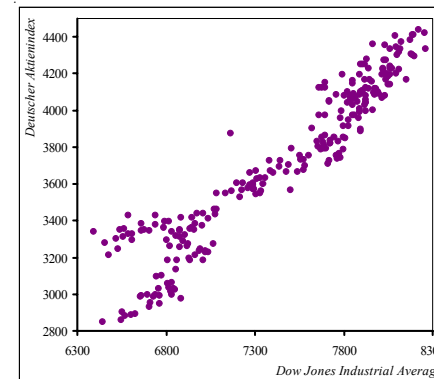


1987 Beinahe-Weltwirtschaftskrise
K = 87,19747%

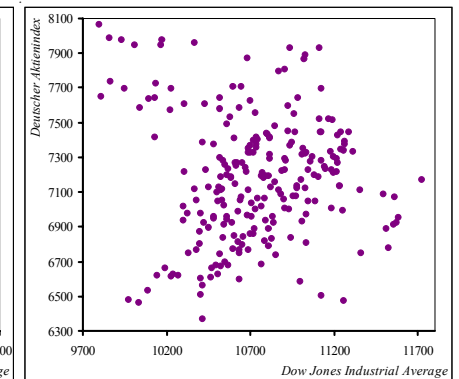


1999 Schwere Turbulenzen
K = 65,88305%

Harmonie und Chaos: Während in manchen Jahren eine perfekte Parallelität nachweisbar ist (links) scheint das Weltfinanzsystem in anderen Jahren in den Chaoszustand zu kippen (rechts). → Chaos.



1997 Hohe Parallelität
K = 94,7533%



2000 Übergang in den Chaoszustand?
K = -2,96769%

Der Korrelationsfaktor ist hier ein Maß für die Parallelität von Wirtschaftsräumen. Wie stets in der → Statistik kommt der Berechnung alleine jedoch keine Beweiskraft zu. Dennoch können die Parallelität von Krisen und die vorübergehende Entkoppelung bei Übergang in den Chaoszustand gut demonstriert werden.

Eine Korrelation ist kein Nachweis einer Kausalbeziehung; dieser Nachweis muß immer außerstatistisch erfolgen. Sind die Wertereihen X und Y im vorstehenden Beispiel mit hoher Korrelation etwa die Anzahl der Kinder und die Anzahl der Störche in einem Ort, dann haben wir natürlich noch nicht nachgewiesen, daß der Storch die Kinder bringt. In einem solchen Fall spricht man auch von einer sogenannten Scheinkorrelation. Neben dem Nachweis einer Korrelation muß also stets heuristischer Nachweis einer ursächlichen Beziehung stehen (→ heuristische Verfahren).

Da die Korrelationsrechnung nicht über die Art eines Zusammenhanges Auskunft gibt, kann ein ausgeprägter Zusammenhang beispielsweise nichtlinearer Art etwa der Grundform $Y = a + bx + cx^2$ zu einer geringen Korrelation führen. Neben der Korrelationsrechnung muß also oft auch ergänzend eine → Regressionsanalyse durchgeführt werden. Nur beide zusammen können ein insgesamt zutreffendes Bild vermitteln.

Ein einfaches graphisch orientiertes Verfahren ist das → Streupunktdiagramm, weitere relevante Methoden der Korrelationsrechnung sind die Kovarianz (→ COV) und die Chi²-Analyse (→ X²-Analyse).

Kosten

Dieser Begriff scheint umgangssprachlich eine Selbstverständlichkeit zu sein, wird in der Betriebswirtschaft und insbesondere im Controlling jedoch in einer Art und Weise definiert, die vom umgangssprachlichen Gebrauch dieses Begriffes weit abweicht. Zum Verständnis des Controlling ist ein grundlegendes Verstehen des Kostenbegriffes absolut unerlässlich.

Der betriebswirtschaftliche Kostenbegriff unterscheidet sich vom volkswirtschaftlichen und vom mikroökonomischen Kostenbegriff. Diese Darstellung beschränkt sich weitgehend auf den auch im → Controlling zugrundegelegten betriebswirtschaftlichen Kostenbegriff.

Allgemein versteht man unter Kosten im Bereich der Betriebswirtschaft jeden in Geld bewerteten, auf das Geschäftsjahr bezogenen (d.h., „periodisierten“) Güter- und Leistungsverzehr, der zur Erstellung der betrieblichen Leistung oder Aufrechterhaltung der betrieblichen Leistungsbereitschaft erforderlich ist. Der Kostenbegriff ist im Rechnungswesen wie auch in der Entscheidungstheorie und im Management eine zentrale Größe, wird aber oft mißverstanden.

Der Kostenbegriff ist vom Zahlungs- und vom Ausgabebegriff unabhängig (→ Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwand), d.h., Kosten können ohne Zahlung entstehen, und nicht alle Zahlungen sind auch Kosten. Kosten allgemein mit Zahlungen zu identifizieren, ist ein häufiger Fehler. Kosten, die zugleich Zahlungen sind, heißen pagatorische Kosten. Kosten, die nicht zur gleichen Zeit (oder überhaupt nicht) als Zahlungen in Erscheinung treten, sind nichtpagatorische Kosten.

Der Kostenbegriff ist auch vom Aufwandsbegriff abgegrenzt. Kosten, die zugleich Aufwendungen sind, heißen auch Grundkosten oder Zweckaufwand. Kosten, die hingegen keine Aufwendungen sind, heißen kalkulatorische Kosten. Man unterscheidet hier:

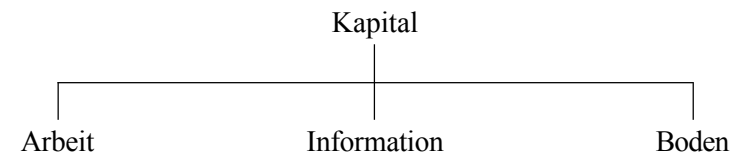
1. Kalkulatorischer Abschreibung
2. Kalkulatorischer Zins
3. Kalkulatorische Wagnisse
4. Kalkulatorische Miete
5. Kalkulatorischer Unternehmerlohn

Aufwendungen, die keine Kosten sind, heißen Neutrale Aufwendungen. Sie sind in der GuV-Rechnung enthalten, aber nicht in der Kostenrechnung. Sie umfassen unter anderem:

1. Steuerliche (bilanzielle) AfA
2. Schuldzinsen, Wechselzinsen, Überziehungszinsen
3. Außerordentliche Verluste und Abgänge durch Schadensfälle
4. Periodenfremde Aufwendungen, z.B. unerwartete Nachzahlungen

Der Kostenbegriff bewertet i.d.R. den Faktoreinsatz, der zur betrieblichen Leistungserstellung erforderlich ist, denn der → Betrieb ist der Ort der Faktorkombination (→ Produktionsfaktor). Durch sinnvolles Zusammenwirken von Produktionsfaktoren, also das Entstehen von Systemen (→ System, → Systementwurf) und Prozessen (→ Prozeß, → Prozeßanalyse) werden aus potentiell nutzenstiftenden Gütern (→ Gut) tatsächlich für einen Verwender bedürfnisbefriedigende (nützliche) Produkte (→ Produkt). Der dafür notwendige Einsatz manifestiert sich als K. Die allgemeine Gliederung der Produktionsfaktoren kann dabei zu einer grundlegenden Kostengliederung ausgebaut werden.

Allgemein kann man den Produktionsfaktor → Kapital als „höherwertig“ betrachten, weil Kapital die anderen Faktoren Boden, Arbeit und Information kaufen bzw. lenken kann, nicht aber umgekehrt:



Für alle diese Faktoren entstehen jeweils K., die den zum Erreichen eines bestimmten Produktionszieles erforderlichen Einsatz am jeweiligen Faktor dem Grunde und der Höhe nach bewerten (→ Bewertung):

Kapital Zinskosten (nicht Zinsaufwendungen!)
 Arbeit Lohnkosten, kalkulatorische Unternehmerlöhne
 Informationen Lizenzkosten
 Boden Miete, kalkulatorische Miete

Die sich hier manifestierende Bewertung ist jedoch sehr lückenhaft. Einige Beispiele dokumentieren dies:

Zinskosten: Hier bewertet man im Rahmen der → Mindestrentabilität. Die Zinskosten bewerten jeweils das gesamte zur Produktion erforderliche Kapital (und nicht nur das Fremdkapital, so wie die Zisnaufwendungen).

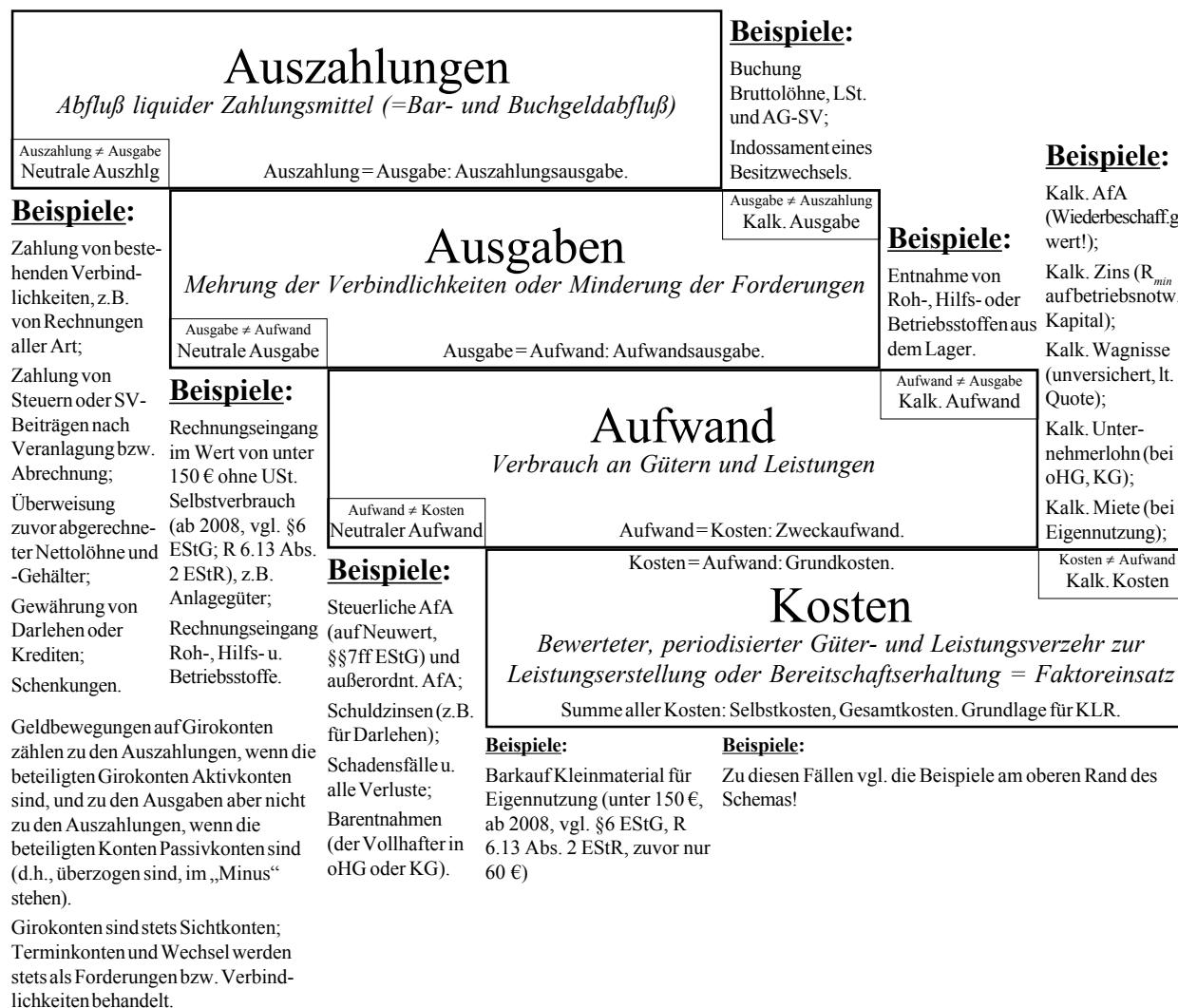
Arbeitskosten: Der gesamte Bereich der menschlichen Arbeit ist hochgradig reglementiert. Eine Vielzahl von Zwangsversicherungsvorschriften führen zur indirekten Bewertung der Arbeitskosten. Die Bewertung ist daher weitgehend planwirtschaftlich und kaum marktorientiert. Auch die Bruttolöhne zeigen in Zeiten der Krise zwar oft nach unten, in Zeiten des Wachstums aber kaum nach oben. Das ist ebenfalls ein Zeichen für die Nichtmarktorientierung dieser Kostenart.

Informationskosten: Hier haben wir nicht nur die Kosten für Lizenzen am → Produktrechtsschutz, sondern auch Kosten im Zusammenhang mit dem → Humankapital. Solche Arten der Informationskosten sind bilanziell oft ein originärer Geschäfts- oder Firmenwert und von daher nicht bilanzierungsfähig. Vielfach besteht im Bereich des Handelsrechts auch das Aktivierungsverbot nach §248 Abs. 2 HGB. Eine Bewertung ist daher oft schon dem Grunde nach nicht gegeben. In einem → Konzern oder bei Unternehmensübernahmen kann es aber zur Bildung eines derivativen Geschäfts- oder Firmenwertes kommen (→ Firmenwert). Dieser bewertet im Grudne indirekt die K. der Inanspruchnahme von Informationen.

Mietkosten: da Gewerbemieten kaum staatlich reglementiert sind, bestehen im Bereich der Miete relativ realistische Verhältnisse. Der Faktor „Boden“ umfaßt aber nicht nur den Standortboden, sondern auch den Abbau- und den Anbauboden. Beide können ebenfalls gepachtet oder gekauft werden. Hier stehen jedoch durch tatsächlichen oder vorgeblichen Umweltschutz errichtete Nutzungshürden im Wege, die die Bewertung erschweren. Argument der Umweltschützer ist i.d.R. die Kompensation oder Verhütung externer Effekte, also die Internalisierung der → externen Kosten. Da diese weder dem Grunde noch der Höhe nach bewertbar sind, kann

Kosten, Aufwand, Ausgaben und Auszahlungen

Die drei grundlegendsten Begriffe des gesamten betrieblichen Rechnungswesens sind keineswegs unumstritten und klar definiert. Sie unterscheiden sich vielmehr erheblich von ihrem umgangssprachlichen Gebrauch. Eine exakte Abgrenzung der wesentlichen Bedeutungen ist jedoch unerlässlich.



man sie als rein ideologische Größe betrachten. Trotz der weitgehenden Abwesenheit staatlicher Eingriffe in den gewerblichen Mietmarkt, besteht daher keine realistische Bewertung des Faktors „Boden“.

Neben diesen direkt aus der Faktorthorie abgeleiteten Kostengrößen kann man auch eine Vielzahl anderer Größen identifizieren, die nur indirekt mit den Faktoren zusammenhängen. Beispielsweise verursacht ein Lagerbestand zunächst schon alleine durch seine Existenz Zinskosten. Diese sind in aller Regel höher als die Summe der übrigen Kosten im Lager, d.h. die durch den Lagerbestand verursachten Kosten für Personal, Energie, Transport usw. sind i.d.R. niedriger als die Lagerzinskosten. Da die Lagerzinskosten ein Ausdruck des Faktoreinsatzes an Kapital sind, haben sie keinen Bezug zur Finanzierung des Lagerbestandes. Die Lagerzinskosten sind damit unabhängig von möglicherweise auftretenden Fremdkapitalzinsen nur aus dem Wert der gelagerten Bedarfsgegenstände und der → Mindestrentabilität zu berechnen.

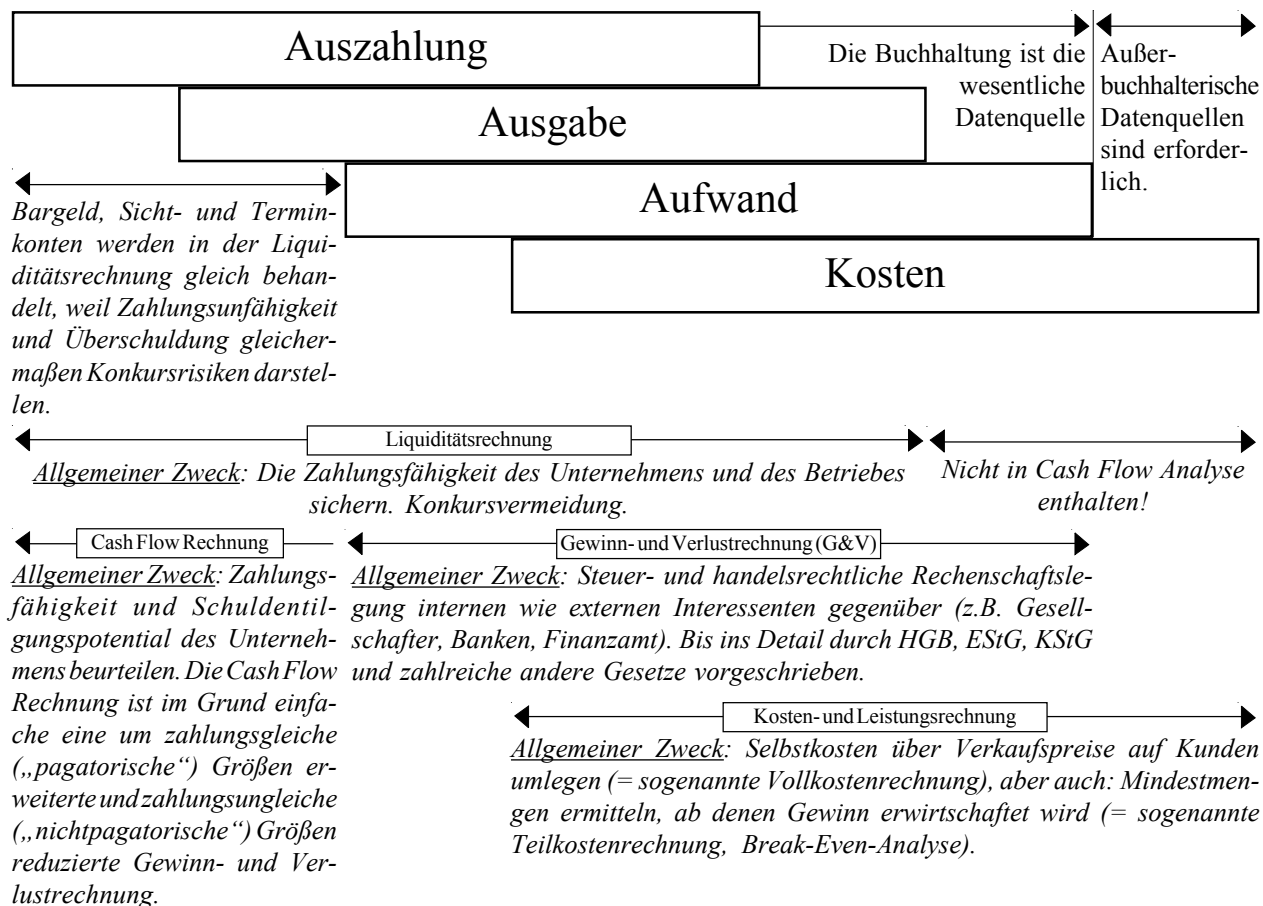
Diese Gesetzmäßigkeit gilt für alle Vermögensgegenstände: auch eine Maschine, die betriebsnotwendig ist, verursacht stets die gleichen Zinskosten – ganz gleich, ob sie durch die Banl finanziert, geleast oder in barem Geld erworben ist. Es ist von großer Bedeutung, sich dies klarzumachen, denn es unterscheidet sich stark von der „umgangssprachlichen“ Definition der Zinskosten, die leider eben gerade die *Zinsaufwendungen* meint.

Aber auch die Entnahme von Bedarfsgegenständen aus dem Lager, die als Materialaufwand gebucht wird, repräsentiert eine – indirekte! – Kapitalkostengröße: den Kauf des Materials aktiviert der Buchhalter. Dadurch wird eine Mittelverwendung aktivisch dokumentiert. Die Entnahme führt zwar zu einem Verbrauch, ist buchhalterisch also ein Aufwand, aber eben auch zu einer Kostenart, denn der Faktor „Kapital“, der in der gelagerten Ware dokumentiert ist, wird bei Entnahme (und Verwendung) des Produktes im betrieblichen Leistungsprozess gemindert.

Datenquelle der Kostenrechnung ist die Buchhaltung, aber kalkulatorische Kosten sind aus außerbuchhalterischen Daten-

Teilbereiche und Funktionen des betrieblichen Rechnungswesens

Aus den vier dem Rechnungswesen zugrundeliegenden Grundbegriffen lassen sich die wichtigsten Teilbereiche des Controlling voneinander abgrenzen: die Gewinn- und Verlustrechnung definiert sich aus den Aufwendungen, die Kosten- und Leistungsrechnung aus den Kosten, die Liquiditätsrechnung aus den Ausgaben und Auszahlungen und die Cash Flow Analyse aus den Aufwendungen, Ausgaben und Auszahlungen:



Ohne Verständnis der grundlegenden vier Begriffe ist ein Verständnis des Controllings unmöglich!

quellen zu entnehmen. Wesentliche Summen der → GuV-Rechnung sind aus der Kostenrechnung fernzuhalten, während andere, ebenso wesentliche Zahlen aus anderen Datenquellen einzufügen sind. Beispielsweise sind Zinsen und Abschreibungen aus der Gewinn- und Verlustrechnung neutrale Aufwendungen, haben also keine Kosteneigenschaft. Sie sind daher aus der Rechnung **herauszurechnen** und durch entsprechende (kalkulatorische) Kostendaten zu ersetzen (→ Kalkulatorische Abschreibungen, → Kalkulatorische Zinsen). Gleiches gilt für außerordentliche Posten, die aber in einer Gewinn- und Verlustrechnung nach → IAS bzw. → IFRS ohnehin nicht mehr vorkommen dürfen (IAS 1.95).

Aus der → Gewinn- und Verlustrechnung entfernte Werte müssen durch Kostendaten ersetzt werden. Hierfür ist beispielsweise die Anlagebuchhaltung oder die Berechnung des betriebsnotwendigen Kapitals und die Bestimmung der Mindestrentabilität erforderlich. Dies diesbezüglichen Datenquellen sind bisweilen außerbuchhalterisch (z.B. allgemeine Risikozinssätze).

Eine aussagekräftige und scharfe Abgrenzung der K. von den → Auszahlungen, → Ausgaben und → Aufwendungen ist die absolute Grundvoraussetzung für die Unterteilung in verschiedene → Kostenarten. Die → Kostenartenrechnung ist die Basis für das → Kostencontrolling und sämtliche → Kostenrechnungssysteme (vgl. insbesondere → Kostenrechnung). Da die theoretischen Grundlagen vielfach als abstrakt und schwierig betrachtet werden, machen viele Betriebe hierbei gravierende Fehler. Die jeweiligen Kostenrechnungssysteme produzieren dann keine brauchbaren Ergebnisse, selbst dann, wenn sie in sich betrachtet richtig aufgebaut sind. Es ist daher auch nicht zu kritisieren, daß die Prüfungen diverser prüfender Körperschaften oft die definitorischen Grundlagen sehr in den Vordergrund stellen.

Die Mikroökonomie und die Volkswirtschaft unterscheiden wie die Teilkostenrechnung in fixe und in variable Kosten, nicht aber wie die → Vollkostenrechnung in Einzel- und in Gemeinkosten (→ Kostenarten). Die Bewertung der K. geschieht zu Marktpreisen; im Zusammenhang mit der Theorie der externen Effekte werden aber auch von Unternehmen – angeblich („Klimakatastrophe“) oder tatsächlich (Krankheit der Arbeitnehmern nach Unfällen) – verursachte Sachverhalte der Höhe und dem Grunde nach bewertet. In diesem Zusammenhang wird die Bindung an den Faktorbegriff zugunsten ideologischer Ziele vielfach aufgegeben (→ externe Kosten). Leider gerät hierbei der Mensch als Mittelpunkt wirtschaftlichen Handelns zugunsten angeblicher Naturschutzziele aus dem Blick.

Kosten, kalkulatorische

→ kalkulatorische Kosten.

Kosten, relevante

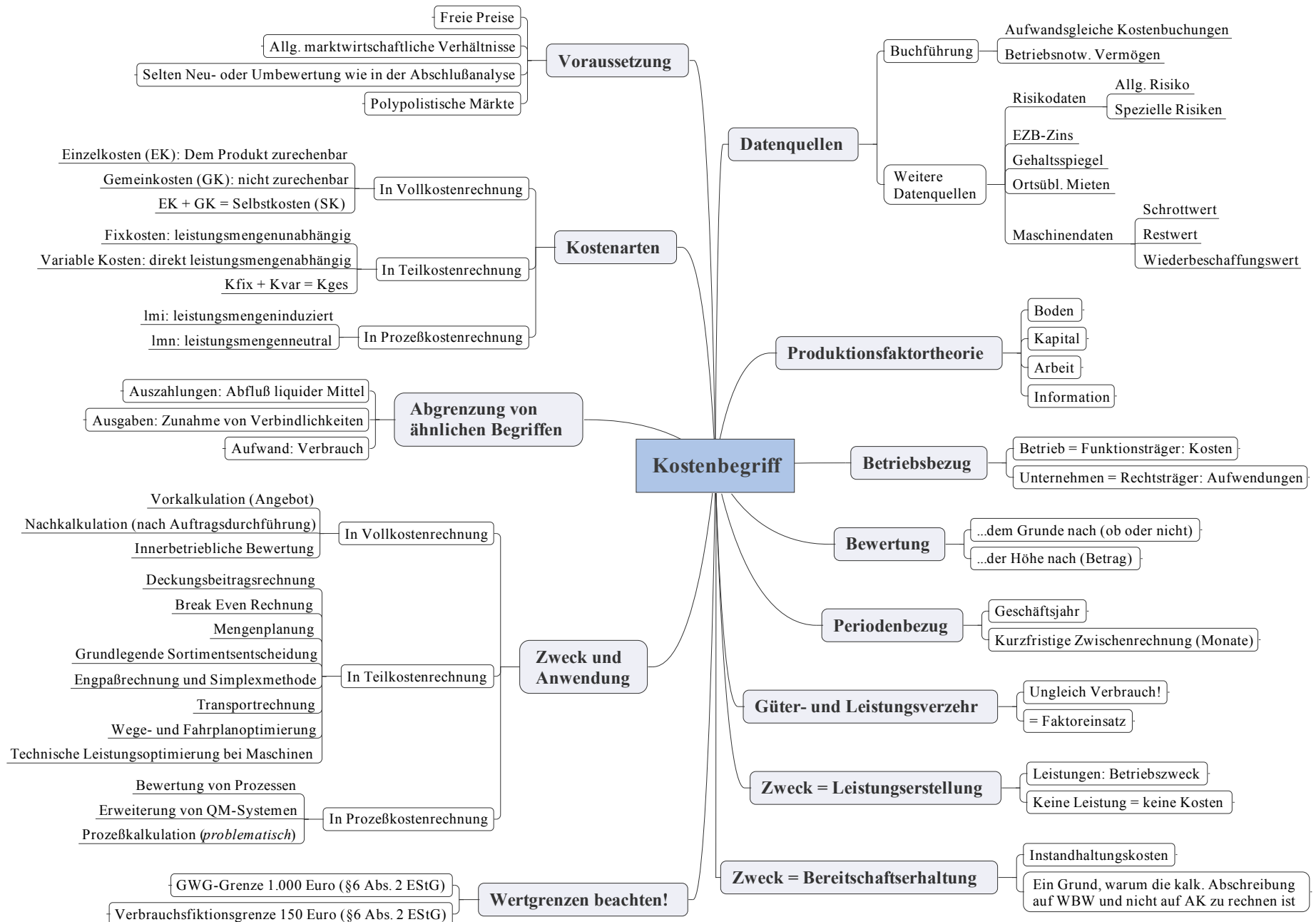
Alle Kostenarten (→ Kosten), die für eine konkrete Entscheidungssituation von Bedeutung sind, d.h. solche Kostenarten, die nicht bei allen zur Wahl stehenden Entscheidungs-

Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren (vgl. §275 Abs. 2 HGB)

Nicht kostengleiche Größen, die für die Kostenermittlung **auszuscheiden sind**:

1. Umsatzerlöse
2. Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen
3. andere aktivierte Eigenleistungen [**auscheiden, soweit nichtbetrieblich oder zweckfremd**]
4. sonstige betriebliche Erträge [**auscheiden, vgl. vorstehend**]
5. Materialaufwand:
 - a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren
 - b) Aufwendungen für bezogene Leistungen
6. Personalaufwand:
 - a) Löhne und Gehälter
 - b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung, davon für Altersversorgung
7. **Abschreibungen:**
 - a) **auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen**
 - b) **auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die in der Kapitalgesellschaft üblichen Abschreibungen überschreiten**
8. sonstige betriebliche Aufwendungen
9. Erträge aus Beteiligungen
davon aus verbundenen Unternehmen
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens,
davon aus verbundenen Unternehmen
11. **sonstige Zinsen und ähnliche Erträge,
davon aus verbundenen Unternehmen**
12. **Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens**
13. **Zinsen und ähnliche Aufwendungen,
davon an verbundene Unternehmen**
14. **Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit**
15. **außerordentliche Erträge**
16. **außerordentliche Aufwendungen**
17. **außerordentliches Ergebnis**
18. **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag**
19. sonstige Steuern
20. **Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag**

Auch nicht auszuscheiden Posten sind auf ihre Kosteneigenschaft zu prüfen!



alternativen dem Grunde oder der Höhe nach gleich sind bzw. vom Entscheidungsträger nicht verändert werden können.

Kosten der Betriebsbereitschaft

der Teil der Gesamtkosten, der unabhängig davon entsteht, ob produziert wird oder nicht. Die Kosten der Betriebsbereitschaft umfassen mehr als die → Vorhaltekosten, d.h., außer diesen umfassen sie auch Kostengrößen wie Werkschutz, Werksfeuerwehr etc. Der Begriff „Vorhaltekosten“ bezieht sich eher auf ein einzelnes technisches Aggregat und konzentriert sich daher auf die kalkulatorischen Zinsen und Abschreibungen, während der Begriff „Kosten der Betriebsbereitschaft“ sich eher auf die Betriebsbereitschaft des ganzen Betriebes mit allen seinen Teilen richtet. In beiden Fällen haben wir es nahezu ausschließlich mit → Fixkosten zu tun. Vgl auch → Kostenremanenz.

Kosten der privaten Lebensführung

Aufwendungen, die keine betriebliche Veranlassung haben und deshalb steuerlich weder als Betriebsausgabe noch als Werbungskosten abzugsfähig sind (§12 EStG).

Die Abgrenzung der Kosten der Lebensführung von den Betriebsausgaben und Werbungskosten ist nicht gesetzlich sondern nur durch R 12.1 EStR definiert. Repräsentationskosten und Aufwendungen für Ernährung, Kleidung und Wohnung sind in der Regel Kosten der Lebensführung im Sinne des §12 Nr. 1 EStG. Bei diesen Aufwendungen besteht oft ein Zusammenhang mit der gewerblichen oder beruflichen Tätigkeit des Steuerpflichtigen. Dabei ist zu prüfen, ob und in welchem Umfang die Aufwendungen ausschließlich betrieblichen oder beruflichen Zwecken dienen und nichts mit dem Privatleben zu tun haben. Sind die Aufwendungen nur zum Teil durch betriebliche oder berufliche Zwecke veranlaßt worden und läßt sich dieser Teil nach objektiven Merkmalen und Unterlagen von den Ausgaben, die der privaten Lebensführung gedient haben, leicht und einwandfrei trennen, so sind die Aufwendungen insoweit Betriebsausgaben oder Werbungskosten, es sei denn, daß dieser Teil von untergeordneter Bedeutung ist. Der Teil der Aufwendungen, der als Betriebsausgaben oder Werbungskosten zu berücksichtigen ist, kann gegebenenfalls geschätzt werden. Läßt sich eine Trennung der Aufwendungen nicht leicht und einwandfrei durchführen oder ist nur schwer erkennbar, ob sie mehr dem Beruf oder mehr der privaten Lebensführung gedient haben, so gehört der gesamte Betrag nach §12 Nr. 1 EStG zu den nichtabzugsfähigen Ausgaben.

Rechtsprechung in bezug auf häufige Einzelfälle: Aufwendungen für Kleidung und Schuhe - ausgenommen typische Berufskleidung - sind als Aufwendungen der Lebensführung auch dann nicht abziehbar, wenn der Steuerpflichtige die Kleidungsstücke ausschließlich bei der Berufsausübung trägt (BFH, BStBl 1980 Abs. 2 S. 73, 75). Kinderbetreuungskosten sind nunmehr steuerlich abzugsfähig (§10 Abs. 1 und §33c EStG). Aufwendungen für den

Besuch kultureller Veranstaltungen, z.B. Konzerte und Theateraufführungen, sind regelmäßig in vollem Umfang Lebenshaltungskosten, auch wenn dabei berufliche Interessen (z.B. Musiklehrer) berührt werden (BFH, BStBl 1971 Abs. 2 S. 368). Bei Wirtschaftsgütern, deren Nutzung im privaten Lebensbereich üblich ist, z.B. Waschmaschine, Heimbügel, Kühlschrank, Telefonanschluß in der Wohnung, Rundfunk-, Tonband- und Fernsehgerät, Schreibmaschine, Tageszeitung, Lexikon und andere Bücher, ist im allgemeinen davon auszugehen, daß sie auch für private Zwecke angeschafft worden sind. Generell wurde die Rechtsprechung in den vergangenen Jahren stets restriktiver, was steuerverschärfend wirkt.

Ein betrieblicher oder beruflicher Anteil kann - gegebenenfalls im Wege der Schätzung - nur dann berücksichtigt werden, wenn sein Umfang an Hand objektiv nachprüfbarer Merkmale leicht und einwandfrei feststellbar ist und betragsmäßig ins Gewicht fällt. Vgl. auch Bewirtungsaufwendungen.

Kosten des Geldverkehrs

Alle Kosten, die in direktem Zusammenhang mit dem Geldverkehr entstehen, nahezu immer durch eine Bank berechnet. Häufige Kosten des Geldverkehrs sind etwa:

- Kontoführungsgebühren, zumeist als Grundgebühr und Überweisungsgebühren
- Depotgebühren bei Führung von Wertpapierdepots,
- Kreditkarten- oder Scheckkartengebühren
- Gebühren für die Einreichung von → Wertpapieren
- Gebühren für Scheckrückbuchungen (→ Scheck)
- Gebühren für die Weitergabe von Wechseln (→ Wechsel, → Wechselindossament)
- Wechselprotestkosten (→ Wechselrückgriff)

→ Zinsen, insbesondere → Zinsaufwendungen, gehören nicht zu den Kosten des Geldverkehrs, ebensowenig das → Disagio bei Darlehen, denn alle diese stehen in direktem Zusammenhang zu Fremdfinanzierungen (→ Bankkredit) und nicht dem allgemeinen Geldverkehr.

Kostenabhängigkeit

funktionale Beziehung zwischen den Kosten und einer oder mehreren Kosteneinflußgrößen, mit dem Ziel, die Veränderung der Kosten zu untersuchen, die bei Variation um eine Einheit der Kosteneinflußgröße entsteht. → Kostenfunktionen.

Kostenanalyse

Untersuchung der Art, Höhe und Gründe für die Entstehung bestimmter Kostenarten bzw. Kostenbeträge sowie der Beziehungen zwischen der Höhe der Kosten und ihren Einflußgrößen (→ Kostenbestimmungsgrößen).

Kostenarten

In der → Kostentheorie jede Unterscheidung von → Kosten nach ihnen zugrundeliegenden allgemeinen und abstrakten Merkmalen. Die zwei grundlegendsten Unterscheidungen, die insbesondere die → Kostenrechnung bestimmen, lassen sich in der nachstehenden Art und Weise visualisieren:

	Einzelkosten	Gemeinkosten	
	Auf das einzelne gefertigte Produkt direkt umlegbare Kosten.	Nicht auf ein einzelnes Produkt, d.h., betriebs- oder unternehmensbezogene Kostenarten.	
variable Kosten Kosten, die leistungsabhängig sind, d.h., sich leistungsproportional oder sonst abhängig verhalten.	Fertigungslöhne im Baugewerbe, Rohstoffverbrauch in Produktion, Verkäuferprovisionen, Ausgangsfrachten bei Versand von Einzelprodukten.	Nicht produktspezifisch (d.h., statistisch erfaßter oder geschätzter) Hilfs- und Betriebsstoffverbrauch, ferner in manchen Fällen der Energieverbrauch	Sog. „Teilkostenrechnung“
Fixkosten Kosten, die leistungsunabhängig sind, d.h., sich bei Ausbringungsänderung nicht ändern.	X	Alle anderen Kosten, z.B. Verwaltung, Telekommunikation, Büro, Mieten, Versicherungen, Kraftfahrzeug- und Reisekosten, Kalkulatorische Kosten,...	
Sogenannte „Vollkostenrechnung“			

1. **Einzelkosten:** Kosten, die einem Produkt direkt zuzurechnen sind und
2. **Gemeinkosten:** Kosten, die den Produkten nicht direkt zurechenbar sind, sondern indirekt zugerechnet werden müssen.

Diese Unterscheidung ist die Grundlage der → Vollkostenrechnung, deren wesentliches Interesse die → Kalkulation ist.

Eine weitere, ebenso wichtige Unterscheidung ist die in

1. **Fixkosten:** Kosten, die bei Änderung der betrieblichen Leistung konstant bleiben und
2. **variable Kosten:** Kosten, die umsatzproportional sind.

Diese Unterscheidung ist die Grundlage der → Teilkostenrechnung, deren wesentliches Interesse die → Deckungsbeitrags- und damit die → Break-Even-Rechnung ist.

Die Kostenarten können auch nach dem → Kontenplan oder → Kontenrahmen des Unternehmens gegliedert werden, z.B. nach der Kontenklasse 4 des GKR: Fertigungsmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe, Löhne und Gehälter, Sozialkosten, Fremdreparaturen und technische Fremdleistungen, Steuern, Gebühren, Beiträge und Versicherungen, verschiedene Kosten (Mieten, Büro-, Werbekosten u.a.), kalkulatorische Kosten, Sonderkosten. Im Kontenplan oder Kontenrahmen sind die Kosten jedoch mit Aufwendungen vermischt (→ Aufwand).

Der Kostenartenplan muß so tief gegliedert sein, daß nur reine bzw. primäre K. (im Gegensatz zu gemischten bzw. sekundären K.) darstellbar sind (z.B. nicht Kraftfahrzeugkosten, sondern Benzinverbrauch, Ölverbrauch, Kraftfahrzeugsteuer, Garagenkosten u.a.), sonst wird die Kostenartenrechnung unbrauchbar (→ Kostenarten, primäre, → Kostenarten, sekundäre).

Kostenarten, abgeleitete

→ abgeleitete Kostenarten.

Kostenarten, primäre

Kosten für Verzehr an Gütern und Diensten, die von außen dem Unternehmen zugeführt werden, z.B. Kosten für Personal, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, kalkulatorische Kosten.

Kostenarten, sekundäre

Kosten für Verzehr an Gütern und Diensten, die im Unternehmen selbst erstellt und wiedereingesetzt werden, z.B. selbst erzeugter Strom, selbst durchgeführte Reparaturen u.ä.

Kostenartenrechnung

In der → Kostentheorie die allgemeine Erkenntnisgrundlage, d.h., die Unterteilung von Kosten nach abstrakten und allgemein gültigen Merkmalen. Zunächst werden verschiedene → Kostenarten unterschieden (→ Einzelkosten, → Gemeinkosten, → Fixkosten, → variable Kosten). Diese Kostenarten werden von der K. periodengerecht und vollständig erfaßt. Dabei wird regelmäßig gefragt:

1. was für → Kostenarten sind entstanden?
2. Wer ist der → Kostenverursacher?
3. was für → Kostenarten sind dies?
4. in welcher Höhe sind diese Kosten entstanden?

Eine ordentlich durchgeführte K. ist die Grundlage sowohl für die Teil- als auch für die → Vollkostenrechnung.

Kostenauflösung

Gliederung der Gesamtheit aller Kostenarten nach ihrem Verhalten in Abhängigkeit von der Beschäftigung, z.B. in → Fixkosten, → variable, → degressive, → proportionale und → progressive Kosten. → Kostenfunktionen.

Kostenauswertung

→ Kostenanalyse.

Kostenbestimmungsgrößen

Größen, die für die Höhe, Veränderung und die zeitliche Verteilung des Entstehens von Kosten von Bedeutung sind. K. können technischer Art sein (Material- oder Energieverbrauch), aber auch psychologischer Art (Kostenanstieg bei befürchteter Verknappung einer Resource). → Kostenfunktionen.

Kostenbewertung

Bestimmung der wertmäßigen Komponente der Kosten (neben der Mengenkomponente wichtige Bestimmungsgröße für die Höhe der Kosten). Da die Kostenrechnung als entscheidungsorientiertes Instrument der Unternehmenspolitik dienen soll, sind Opportunitätskosten als entgangener Gewinn der nächstbesten Alternative der entscheidungslogisch richtige Wertansatz für die Kosten. Diese entsprechen bei pagatorischen Kosten ohne Preisveränderungen den Anschaffungs- oder Herstellungskosten dieser Kostengüter oder Dienstleistungen. Liegen dagegen Preisveränderungen vor, so ist von den Wiederbeschaffungskosten auszugehen. Handelt es sich um kalkulatorische Kosten, so ist vom entgangenen Gewinn der nächstbesten Alternative für die Bewertung auszugehen.

Kostenbezugsgrößen

Größen, die zu einer pauschalen Erfassung der Gemeinkosten führen (indem, von ihnen ausgehend, ein Prozentsatz berechnet und zugeschlagen wird). Beispiel: Fertigungslöhne als K. der Fertigungsgemeinkosten, Fertigungsmaterial als K. der Materialgemeinkosten.

Kostencontrolling

Verfahren und Methoden der Planung, Steuerung und Kontrolle von betrieblichen Prozessen, unter dem besonderen Aspekt der mit diesen Prozessen ausgelösten Kosten. Das K. arbeitet zumeist mit dem Mittel der Budgetierung (→ Budget, → Budgetplanung), durch welches quantitative Kostenvorgaben für einzelne Prozesse ergehen, die (nach deren Abschluß) überprüft werden können. Dabei können Abweichungen festgestellt, Verant-

wortlichkeiten aufgedeckt und Planrevisionen veranlaßt werden. Darüberhinaus erlaubt das K. die Identifikation und Ausnutzung von Kostensenkungspotentialen, gewährleistet also ein aktives Kostenmanagement. Das K. besitzt damit eine strategische, d.h., langfristige Dimension, die insbesondere eine Zahl von Frühwarnindikatoren enthält, und eine taktische Dimension, die i.d.R. aufgrund mathematischer Verfahren mit Hilfe von Verfahren des → Operations Research Aussagen über Optimierungsmöglichkeiten macht. Wir betrachten im Zusammenhang dieses Stichwortes im wesentlichen die strategische Dimension. Zu den taktischen Verfahren vgl. die einzelnen Stichworte des Themenkomplexes → Operations Research.

Haupthandlungsfelder des Kostencontrollings	
Die → Gemeinkosten transparentmachen	Die → Fixkosten senken
Das Sortiment analysieren, insbesondere die Sortimentsbreite und die Sortiments-tiefe (→ Produktionsprogrammplanung). Durch Normung, Typung und Baukastensysteme Synergieeffekte nutzen.	Durch Optimierung der Auslastung und Anwendung von → Produktionsfunktionen zu günstigeren Stückkosten kommen. → Kalkulatorische Kosten dürfen keinesfalls ignoriert oder „künstlich“ gesenkt werden, weil dies Selbstbetrug ist.
Strategische Basiserkenntnis: Durch Verlagerung von variablen Kosten auf Fixkosten (d.h., Lohnkosten zugunsten von Kapitalkosten senken) wird eine höhere → Stückkostendegression erreicht, die ein strategischen Wettbewerbsvorteil darstellt!	

Kostendruckfaktoren lösen meist Aktionen des K. aus. Diese umfassen:

- Rückgang der Nachfrage
- Politisch motivierten Kostendruck durch Auflagen oder politisch motivierte Beschränkungen
- kürzere Produkt- und Technologie-Lebenszyklen
- höhere Ansprüche der Nachfrager, insbesondere hinsichtlich Qualität und Service
- neue Konkurrenten
- zunehmende Internationalisierung der Märkte
- systematische Weitergabe von Geschäftsrisiken und Kostendruck von Seiten der Großunternehmen an die Zulieferer
- Kostendruck der Lieferanten
- ungerichtete Unternehmensnachfolge

Warnsignale und Risikoindikatoren des Kostencontrolling sind:

- steigende Umsätze und hohe Auslastung bei sinkenden Stückerträgen
- Zunahme von Kleinkunden und Kleinaufträgen

- Überproportionale Zunahme der Produktvarianten
- hoher Verwaltungsaufwand durch Zunahme der Lieferzeitprobleme und Reklamationen
- Anstieg des Anteiles der Gehälter an den Gesamtpersonalkosten ist im Verhältnis zu den Löhnen
- Unveränderte organisatorische Abläufe trotz Umsatzzuwachs
- Relativer Anstieg der Gemeinkosten und/oder der Fixkosten (z.T. ausgedrückt im → Zuschlagssatz)

Praxis-Checkliste: Potentiale und Ansatzpunkte des Kostencontrollings:

1. Kunden- und Auftragsstruktur erfassen:

- ABC-Analyse (→ ABC-Analyse) der Kunden: Welche Kunden bringen den meisten Umsatz?
- ABC-Analyse des Materials (→ Lager): Welche Produkte oder Warenarten machen den meisten Umsatz?

Dies erlaubt u.U. die Optimierung der angewandten → Lagerstrategie, insbesondere hinsichtlich der beschaffungsmodelle (→ Disposition). Synergieeffekte sind durch Normung, Typung und Baukastensysteme möglich.

2. Kunden- und auftragsbezogene Mehrkosten erfassen, dies bedeutet:

- Einfluß von Kleinaufträgen und Produktvarianten auf die → Gemeinkosten
- Ermittlung und Einführung von Kleisnerien- und Variantenzuschlägen

3. Deckungsbeiträge (→ Deckungsbeitrag) von Kleinaufträgen und Produktvarianten analysieren

- Ermittlung der → Herstellkosten je Produkt und Auftrag, gemäß → Teilkostenrechnung, d.h., variable- und → Fixkosten getrennt
- Relative Deckungsbeiträge (wenn vorhanden) und → Restriktionen ermitteln, was die Anwendung linearer Lösungsverfahren (→ Simplex-Methode) erlaubt.

Hierdurch kann bestimmt werden, wie hoch der tatsächliche Erfolgsbeitrag von Kleinaufträgen und Sonderwünschen ist. Eine strategische Abgrenzung ist unerlässlich, d.h., auch „unprofitable“ Aufträge können den besonderen Ruf des Unternehmens begründen!

4. Kunden- und Produkterfolgskonten einführen, im Effekt zumeist eine mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung

- Kundenbestellungen im Zeitablauf erfassen und saldieren (Kundenkonten)
- Produktaufträge im Zeitablauf erfassen und saldieren (Produktkonten)

Nach Fix- und variablen Kosten getrennt erlaubt dies eine mehrstufige DB-Rechnung.

Diese Daten erlauben die Auswahl für das Unternehmen „günstigerer“ Aufträge und Kunden. Häufige Merkmale sind Mindestmengen oder Mindermengenzuschläge.

Kostendeckung

Verrechnung aller Kosten auf die Kostenträger, so daß über deren Verkaufserlöse mindestens soviel liquide Mittel zufließen, wie Kosten entstanden sind.

Kostendegression

Kostenverlauf, bei dem mit zunehmender Menge einer Kosteneinflußgröße die Gesamtkosten unterproportional steigen, d.h., die Stückkosten fallen. Die theoretisch minimalen Stückkosten sind aufgrund der → Deckungsbeitragsrechnung und der → Break Even Analyse stets die variablen Kosten, weil bei unendlicher Produktionsmenge sich die Fixkosten auf unendlich viele Produkte verteilen, und daher gegen null gehen. Auch wenn dieser Wert in der Realität niemals erreicht wird, so ist dies doch die theoretische Begründung dafür, daß die variablen Kosten die absolute kurzfristige Verkaufspreisuntergrenze sind. → Kostenfunktionen.

Kostendeterminanten

→ Einflußfaktoren, → Beeinflussungsgrößen der Kosten.

Kosteneinflußgrößen

→ Kostenbestimmungsgrößen

Kostenelastizität

Sonder- bzw. Anwendungsfall der → Elastizität.

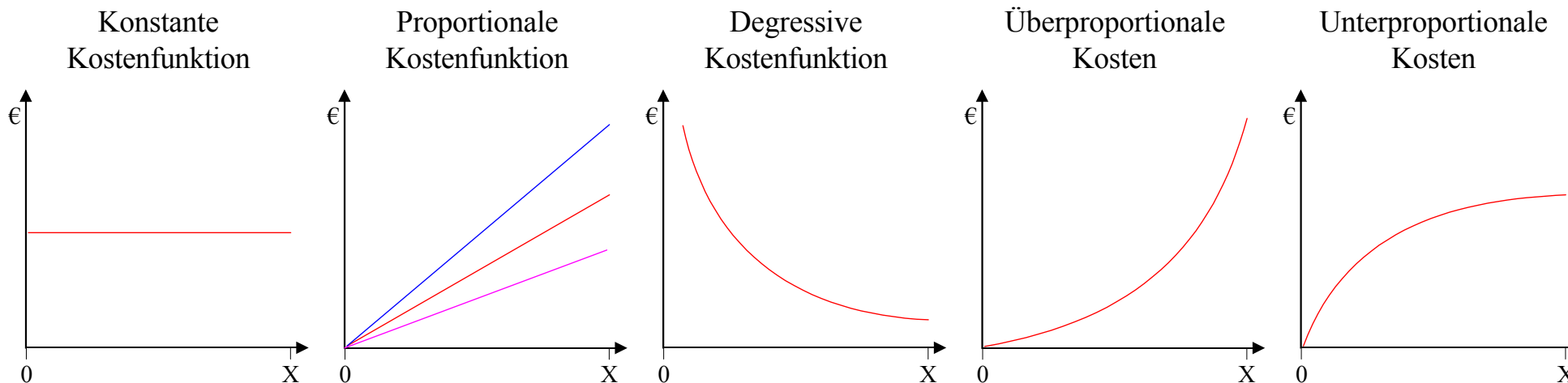
Kostenerfassung

Ermittlung der einzelnen → Kostenarten nach den für den jeweiligen Betrieb für sinnvoll gehaltenen Kriterien.

Kostenfunktionen

Typischer oder tatsächlicher Verlauf der Kosten bei Variation einer relevanten Einflußgröße, meist als mathematische Funktion erster oder zweiter Ordnung darstellbar. Wichtigstes Analyseverfahren ist die → Regressionsanalyse. Sind mehrere relevante → Kostenbestimmungsgrößen zu betrachten, so können auch mehrdimensionale Kostenfunktionen entstehen, die sich als Flächen oder Körper darstellen lassen, meistens mit Hilfe linearer Rechenverfahren wie der → Simplexmethode. Ist zumindestens eine Kosteneinflußgröße nicht detailliert bekannt, so ist es zumeist erforderlich, die → Statistik vorzuschalten. Für eine Übersicht über die wichtigsten K., vgl. → Folgeseite.

Übersicht über wichtige Kostenfunktionen



Konstante Kosten entstehen häufig bei → Fixkosten, etwa → Kosten der Betriebsbereitschaft oder → Vorhaltekosten. Werden konstante Kosten auf eine wachsende Zahl von Produkten oder Leistungseinheiten umgelegt, so entsteht ein degressiver Kostenverlauf. Bei Verwaltungen oder staatlichen Stellen, die keiner marktmäßigen Konkurrenz unterliegen, ist der konstante Kostenverlauf typisch und der Regelfall.

Allgemein verlaufen → variable Kosten in absoluten Zahlen ausgedrückt als proportionale Kosten, in Stückkosten ausgedrückt jedoch als konstante Kosten. In der → Break Even Analyse sind variable Kosten daher die absolute Verkaufspreisuntergrenze.

Proportionale Kosten entstehen beispielsweise bei → variablen Kosten, etwa durch Verbrauch einer Ressource. Die relevante Kosteneinflußgröße ist dann die → Leistung oder → Ausbringung. Typisch ist hier der lineare Verlauf, der jedoch durch einen **stärkeren** oder einen **schwächeren** Verlauf gekennzeichnet sein kann (was auch eine **überproportionale** oder **unterproportionale** Kostenfunktion bedingen kann).

Degressive Kosten entstehen, wenn eine Fixkostengröße (→ Fixkosten) sich auf eine wachsende Zahl von Einheiten verteilt, etwa wenn die Fixkosten auf die hergestellte Stück- oder sonstige Leistungszahl bezogen wird. Man spricht in diesem Fall auch von Fixkostendegression oder dem Gesetz der Massenfertigung.

Der tatsächliche Kostenverlauf hängt im Wesentlichen vom Anteil der proportionalen Kosten (→ Einzelkosten, → variable Kosten) ab und sinkt um so mehr, je geringer dieser Anteil ist, was der wesentliche sachliche Grund dafür ist, daß Unternehmen der Informations- und der Kommunikationsbranche generell viel höhere Preisnachlässe gewähren können als etwa materiell fertige Industrien.

Überproportionale Kosten entstehen beispielsweise bei → variablen Kosten, wenn der Verbrauch einer Ressource mit deren Verknappung oder auch nur mit der Befürchtung einer bevorstehenden Verknappung ansteigt. Überproportionalität ist damit nahezu immer ein psychologisches Problem, wenn künstliche oder tatsächliche Verknappung zu einer Änderung des Verbrauchsverhaltens der Kostenverursacher führt. Überproportionalität ist auch häufig bei Kollektivgütern (→ Kollektivgut), wenn etwa die Eröffnung einer weiteren Arztpraxis in einem Stadtviertel nicht zu einem Rückgang der Patientenzahlen bei den anderen Ärzten führt, sondern zu einem Anstieg der Behandlungskosten bei sämtlichen Ärzten.

Unterproportionale Kosten schließlich entstehen, wenn der Verbrauch einer Ressource mit wachsender Ausbringung effektiver wird, etwa bei Motoren im unteren bis mittleren Leistungsbe-
reich oder auch bei Lern- oder Synergieeffekten und dadurch steigender Produktivität. Unterproportionale Kosten entstehen auch bei Rabatten oder → Preisnachlässen. Sie können ebenfalls nichtlinear verlaufen.

Das bekannteste Beispiel ist der abnehmende Verlauf des Grenznutzens (→ Grenznutzen, abnehmender), der bedingt, daß bei wachsender Nutzenbefriedigung die Nachfrage nach weiteren Einheiten eines Gutes fallen wird.

Vgl. auch → Grenzkostenrechnung, → Grenzplankosten.

Kostengüter

Alle Güter, die Kosten verursachen, d.h., im Wesentlichen die → Produktionsfaktoren Boden, Kapital, Arbeit und Information.

Kostenkategorien

übergeordnetes Gliederungsmerkmal für Kosten, über die bloße Artengliederung (→ Kostenarten) hinaus. Grundgedanke ist meistens die Klassifizierung nach

1. variablen Kosten
2. sprungfixen und/oder bereichsfixen Kosten
3. langfristig fixen Kosten

zur Optimierung der → Deckungsbeitrags- und → Break-Even-Rechnung. Diese Art der K. ist operativ-taktisch (→ operatives Copntrolling).

Muster einer strategischen Kostenarten-Grundrechnung		
Leistungskosten Kosten, die direkt mit der unternehmerischen Leistung zusammenhängen	Absatzkosten Kosten, die von Absatzmaßnahmen verursacht werden	Akquisitionsmaßnahmenabhängige Kosten, z.B. Reisespesen
		Absatzmengenabhängige Kosten, z.B. Versandfrachten
		Umsatzwertabhängige Kosten, z.B. Provisionen
		Auftragsabhängige Kosten, z.B. Geschenke, Spesen, Incentives
	Produktionsbed. Kosten Fertigungsabhängige Größen	Fertigungsmaterialkosten
		Fertigungslohnkosten
		Fertigungsgemeinkosten aller Art
		Losgrößenabhängige Kosten
Vorhalte- oder Bereitschaftskosten	Bereichsweise gegliedert:	Monatlich disponible Kosten
		Vierteljährlich disponible Kosten
		Jährlich disponible Kosten
		Langfristige Fixkosten

Die vorstehende → strategische Kostenarten-Grundrechnung ist ein schönes Beispiel für die Grundlage einer strategischen Kostenartenkategorisierung (→ strategisches Controlling), die der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung ähnelt.

Kostenkonto

Konto, auf dem eine Kostenart nach den → Buchungsregeln verbucht und. Das K. ist insoweit mit dem → Aufwandskonto identisch und wird wie dieses in die → GuV-Rechnung abgeschlossen. Das K. kann jedoch auch → kalkulatorische Kosten aufnehmen, in welchem Falle es in das → Betriebsergebniskonto abzurechnen ist.

Kostenkontrolle

alle Institutionen und Funktionen, die dazu dienen, den wirtschaftlichen Einsatz von Gütern und Leistungen sowie betriebliche Abläufe auf ihre Effizienz zu überprüfen.

Ziel ist die Überwachung der Einhaltung von Kostenvorgaben sowie die Feststellung von Abweichungen mit der anschließenden Ermittlung von Verantwortlichkeiten für diese Abweichungen. Dabei werden laufende Soll-Ist-Vergleiche angestellt, unwirtschaftliche Prozesse, Beständehaltungen und Kostenstrukturen aufgedeckt und Vorschläge für eine Erstellung der Betriebsleistung mit geringeren Kosten gemacht. Im Rahmen der K. sollen Kennzahlen, z.B. zur Beurteilung der Produktivität und Effizienz des Produktionsprozesses, ermittelt und anschließend Vergleiche (→ Zeitvergleiche, → Soll-Ist-Vergleiche, zwischenbetriebliche Vergleiche) angestellt werden.

Übermäßige K. kann zu überproportionalem Kostenverlauf (→ Kostenfunktionen) führen, wenn die kontrollierende Stelle den Kostenverursachern das Gefühl vermittelt, eine baldige Verknappung einer Ressource stehe bevor. Die K. ist also nicht nur ein mathematisches, sondern zugleich auch ein psychologisches Problem.

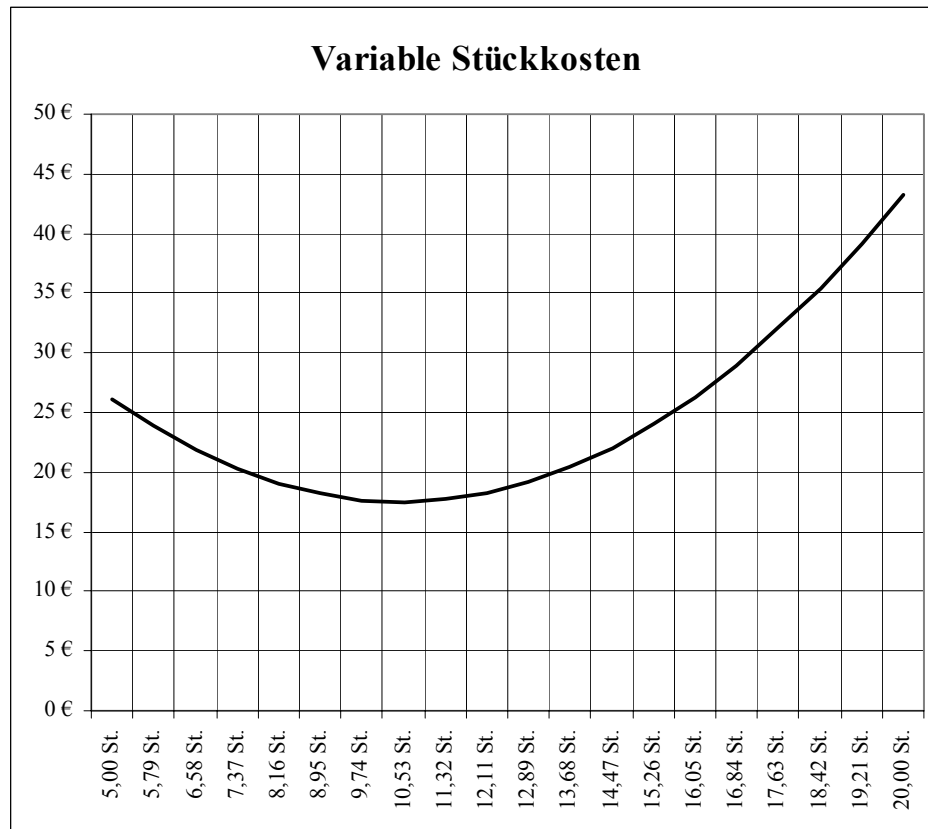
Findet die K. durch Orientierung von Sollgrößen an einem → Budget statt, so kann eine Folge das sogenannte „Dezemberfieber“ sein, wenn organisatorische Teileinheiten bei Unterschreitung einer Kostengrenze durch Sparsamkeit in der folgenden Budgetperiode eine Kürzung der Kostengrenze befürchten.

Kosten-Nutzen-Analyse

Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung, wonach z.B. Prozesse, Lagerhaltungen, Stellen und Abteilungen sowie strategische Geschäftseinheiten daraufhin untersucht werden, welche Kosten sie verursachen und welchen Nutzen sie für das Unternehmen insgesamt und für andere Betriebsbereiche erbringen. Ist ein Nutzenüberschuß festzustellen, so ist zu prüfen, wie dieser zu vermehren ist. Ist dagegen ein Kostenüberschuß festzustellen, so ist zu prüfen, ob z.B. der fragliche Betriebsbereich abzubauen ist und die von ihm erbrachten Leistungen umstrukturiert und von anderen Abteilungen erbracht werden können. Problematisch ist einerseits die Abgrenzung von zu untersuchenden Betriebsbereichen einschließlich der ihnen zuzurechnenden Kosten- und Nutzengrößen, andererseits die Quantifizierung des Nutzens und seine Bedeutung für andere Abteilungen.

Kostenoptimum

→ Optimale Leistung; der Beschäftigungsgrad, bei dem die → Durchschnittskosten ein Minimum bilden. Dem Konzept vom K. liegt fast immer eine → Kostenfunktion zweiter Ordnung dieses Typs zugrunde:



Hier entstehen leistungs- oder ausbringungsabhängige Kosten, die bei einem bestimmten Leistungs- oder Ausbringungswert ein Optimum besitzen. Dieser Minimalwert ist zugleich das K. Ein K. kommt insbesondere bei Maschinen vor, die einen Treibstoff verbrauchen. Das Verfahren gehört also in den Bereich der speziellen → Maschinenrechnung. Zur Ermittlung mit Hilfe der Differentialrechnung vgl. → Leistung, optimale. Um die tatsächlichen Kostenverläufe zu ermitteln, benötigt man zumeist Verfahren der → Statistik sowie die → Regressionsanalyse.

Kostenplanung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung der Höhe, Struktur und Veränderung von Kosten im Zeitablauf. Die K. steht damit der → Kostenprognose nahe. Wie bei dieser ist die Grundlage zumeist eine → Statistik, doch anders als bei dieser werden hier nicht zukünftige Kostenverläufe prognostiziert, sondern geplant, d.h., aktiv gestaltet.

Besonders im öffentlichen Bereich ist die K. oft mit Sparanstrengungen assoziiert (→ Kostenkontrolle). Im innerbetrieblichen Bereich sollte sie jedoch ein zentrales Werkzeug der Budgetierung sein (→ Budget), und langfristig (→ strategisches Controlling) Zukunftsvisionen für das Unternehmen entwickeln und nicht an kleinlichen Machbarkeitsbedenken scheitern. Insbesondere langfristig ist eine unbezahlbare Vision oft ein großer Wettbewerbsvorteil vor einer bezahlbaren Alternative, die der Konkurrent jedoch auch hat.

Kostenprognose

Eine jede Form der → Vorausschätzung und → Prognose, die sich auf zukünftige Kostendaten bezieht. Die angewandten Prognosetechniken können qualitativer oder quantitativer Art sein, doch sind die quantitativen Methoden weitaus häufiger und aussagekräftiger, weil nicht nur ein → Trend, sondern möglichst eine tatsächliche Zahl von der K. erwartet wird.

Grundlage der K. kann die → Statistik sein, aber auch ein → heuristisches Verfahren. Wichtige Rechenverfahren der K. sind etwa die → Regressionsanalyse, die → Exponentielle Glättung, die → Trendprognose, die → X²-Analyse oder die → Kovarianz (→ COV).

Die K. ist zumeist ein taktisch-operatives Verfahren (→ operatives Controlling). Langfristig ist zumeist keine K. möglich (→ strategisches Controlling).

Kostenprogression

Kostenverlauf, bei dem mit zunehmender Menge einer Kosteneinflußgröße die Gesamtkosten überproportional steigen. → Kostenfunktionen.

Kostenproportionalität

Kostenverlauf, bei dem mit zunehmender Menge einer Kosteneinflußgröße die Gesamtkosten konstant steigen (linearer Kostenverlauf). → Kostenfunktionen.

Kostenrechnung

Teil des innerbetrieblichen Rechnungswesens, der sich mit der Ermittlung, Zurechnung, Kontrolle und Abweichungsanalyse von Kosten befaßt, mit dem Ziel, die informatorische Grundlage für kurzfristige betriebliche Entscheidungen, z.B. über Angebotspreise, Annahme oder Ablehnung von Zusatzaufträgen, Produktionsprogrammentscheidungen u.ä., zu

liefern. Die K. ist damit ein spezieller Teil des Rechnungswesens (→ Rechnungswesen), der seine Datenbasis zum Teil aus der Buchhaltung bezieht, zum Teil jedoch auch nichtbuchhalterische Daten zugrundelegt (insbesondere hinsichtlich der klakulatorischen Kosten, → Kalkulatorische Kosten).

Nach dem zeitlichen Aufbau der K. ergibt sich eine Dreiteilung, nämlich:

1. Kostenartenrechnung, die untersucht, welche Kosten entstanden sind,
2. Kostenstellenrechnung die untersucht, wo die Kosten entstanden sind,
3. Kostenträgerrechnung (→ Kostenträgerstückrechnung, → Kostenträgerzeitrechnung), die untersucht, wofür die Kosten entstanden sind.

Nach dem sachlogischen Aufbau der K. ergibt sich eine Zweiteilung, nämlich:

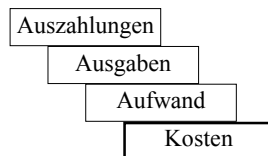
1. Die → Vollkostenrechnung, die auf der Unterteilung in → Einzelkosten und → Gemeinkosten beruht, und im Wesentlichen mit der → Kalkulation endet, sowie
2. die → Teilkostenrechnung, die auf der Unterteilung der → Kostenarten in → Fixkosten und in → variable Kosten basiert, und zunächst zur → Deckungsbeitragsrechnung und zur → Break Even Analyse aber auch zu Verfahren wie der → Transportoptimierung oder etwa der → Simplexmethode führt.

Alle Bereich der K. sollten simultan betrieben werden, weil sie sich in ihren Sachaussagen gegenseitig ergänzen und nur in ihrer Gesamtheit eine oberzielorientierte Unternehmensführung erlauben.

Die nebenstehende Übersicht systematisiert den Zusammenhang zwischen den grundlegenden Begrifflichkeiten der Kostenartenrechnung und den nachgeschalteten Rechenverfahren, die auf diesen Grundgedanken basieren. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von sogenannten Kostenrechnungssystemen (→ Kostenrechnungssysteme).

Zusammenhang zwischen Kostenarten und Kostenrechnungsverfahren

Begriffliche Grundlage ist die Abgrenzung der Kosten von anderen Tatbeständen:



		<i>Differenzierung der Kostenarten nach Zurechenbarkeit auf die Produkte</i>	
		EK Einzelkosten Kosten, die dem hergestellten Produkt direkt („einzeln“) zurechenbar sind, daher variabel.	GK Gemeinkosten Kosten, die dem hergestellten Produkt nicht direkt zurechenbar sind, fix oder variabel.
<i>Differenzierung der Kostenarten nach Reagibilität mit der Ausbringung</i>	Kvar Variable Kosten Umsatz- und mengenproportional, d.h., steigen bei größerem Auftragsvolumen an.	Rohstoffverbrauch u. Produktivlöhne in Produktionsbetrieben, Wareneinsatz im Handel, Verkf-provisionen und Ausgangsfrachten	Hilfs- und Betriebsstoffverbrauch in Industriebetrieben, Arbeitgeber-Sozialaufwand auf Produktivlöhne.
	Kfix Fixe Kosten Sind vom Auftragsvolumen unabhängig, aber deshalb noch lange nicht langfristig konstant!	X	Verwaltungskosten, Telekommunikation und Bürokosten, Gehälter, Arbeitgeber-SV, Raumkosten, alle kalkulatorischen Kosten usw.
		<i>Vollkostenrechnung</i>	

Aufgrund der Abgrenzung der Kosten von den anderen Grundtatbeständen des Rechnungswesens (Auszahlungen, Ausgaben und Aufwendungen) lassen sich zwei elementare Unterscheidungen der Kostenarten machen, die die begriffliche Grundlage für alle nachgeschalteten Verfahren sind. Die Kenntnis und ständige Bewußtheit dieser grundlegenden Unterscheidungen ist relevant für das Erlernen der einzelnen Methoden:

Die Teilkostenrechnung ist der vielseitige Bereich der Kostenrechnung. Sie umfaßt folgende auf der Unterscheidung in fixe und variable Kosten beruhende Methoden:

- Deckungsbeitragsrechnung
- Break Even Rechnung
- Sortimentsplanung mit dem Simplex-Algorithmus
- Optimierung von Materialverbrauch und Ressourcenplanung
- Transportoptimierung
- Fahrplan- und Wegerechnung
- Projektoptimierung und Netzplantechnik
- Maschinenbelegungsplanung und quantitative Ansätze der Ablaufoptimierung (Prozeßsteuerung)

Begrifflicher Schwerpunkt der Teilkostenrechnung sind *Verfahren und Methoden der linearen Programmierung*. Die Teilkostenrechnung denkt in Gleichungssystemen und Vektoren.

Die Vollkostenrechnung ist der alltagsrelevanteren und bekannteren Bereich der Kostenrechnung. Sie enthält im wesentlichen:

- Die Vorkalkulation, d.h., die kostenorientierte Ermittlung von Angebotspreisen vor Auftragsdurchführung aufgrund von Plandaten und
- die Nachkalkulation, d.h., die marktorientierte Ermittlung tatsächlicher Gewinne nach Auftragsdurchführung aufgrund von Ist-Daten.

Begrifflicher Schwerpunkt der Vollkostenrechnung ist die *Prozentrechnung*. Sie ist daher leichter zu handhaben und weniger anspruchsvoll.

Obwohl der → Betriebsabrechnungsbogen eigentlich ein Verfahren der Vollkostenrechnung ist, hat er sich doch als Instrument beider Teilbereiche der Kostentheorie etabliert.

Kostenrechnungssysteme

Alle Methoden und Verfahren zur Bereitstellung spezifischer Kosteninformationen, wobei die Art der durch das K. gewonnenen Informationen von dessen spezifischen Ausprägungsmerkmalen abhängt.

Nach zeitlichem Bezug der Kosten lassen sich die K. gliedern in:

- → Vorkalkulation, d.h., die Planrechnung vor Auftragsannahme, und in die
- → Nachkalkulation, d.h., die Kontrollrechnung nach Auftragsdurchführung

Nach der Art der einbezogenen Kosten lassen sich unterscheiden:

- → Vollkostenrechnung, d.h., → Kalkulation der gesamten auf eine Zeitperiode, einen Betrieb oder ein Produkt entfallenden Kosten und in
- → Teilkostenrechnung, d.h., die Berechnung von Kostenverläufen bei Veränderung von relevanten Mengengrößen (→ Kosteneinflußgrößen).

K. können mit Verfahren der Investitionsrechnung ähnlich oder mit diesen deckungsgleich sein (→ Übersicht auf der Folgeseite), oder auch hochspezialisierte Rechenverfahren zur Lösung spezifischer Einzelprobleme sein wie etwa die auf der Teilkostenrechnung basierende → Transportoptimierung oder die → Simplexmethode. K. sind nahezu immer kurzfristig orientiert und gehören damit in den Bereich des operativen Controllings (→ operatives Controlling).

Zum grundlegenden Zusammenhang zwischen der Kostenartenrechnung und den nachgeschalteten Rechenverfahren vgl. die → Übersicht auf der vorstehenden Seite.

Softwaretechnische Aspekte: Da die Kostenrechnung mit Betriebsdaten arbeitet bietet es sich geradezu an, K. als Datenbanksysteme auszugestalten (→ Datenbank). Hierzu existieren bereits eine ganze Zahl von gut am Markt eingeführten Systemen (→ Software, → Software im Controlling).

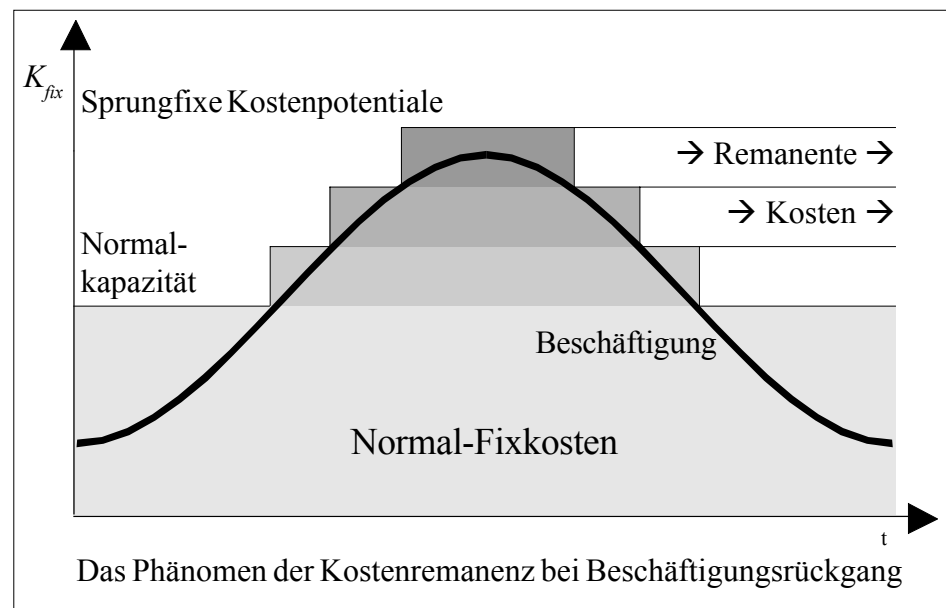
Problematisch ist hierbei allerdings, daß vorliegende Daten einander widersprechen bzw. unterschiedlich skaliert sind. Neben numerischen Informationen (metrisch skaliert) wie technischen und kaufmännischen Grunddaten stehen ordinal skalierte Qualitätsdaten in oftmals inkonsistenter Ordnung (→ Rangreihenverfahren) und rein nominale Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). Zudem sind viele Daten mit Wahrscheinlichkeitsverteilungen versehen bzw. ungewiß. Die hier vielfach bestehende → Entscheidungssituation ist als sogenanntes → Fuzzy Set bekannt.

Funktionen eines Kostenrechnungssystems: Da das Kostenrechnungssystem oberzielkonforme Planungsoptimierung betreibt, beruhen seine Einzelfunktionen auf Operations Research Techniken (→ Operations Research). Dabei werden betriebliche Abläufe mathematisch modelliert (→ Modell) und im Rahmen eines zumeist mathematisch orientierten

Lösungsverfahrens auf eine Zielgröße hin optimiert (→ Zielfunktion). Hierbei können auch Zielkonflikte entstehen (→ Zielsystem). Ist das System in der Lage, seinen Anwender bei deren Auflösung zu beraten und mit Entscheidungsalternativen zu unterstützen, dann kann es auch als → Expertensystem bezeichnet werden. Allgemein kann man sagen, daß Kostenrechnungssysteme immer mehr zu Expertensystemen werden. Mit der zunehmenden Fähigkeit der Software, komplexe Abläufe mit einander teilweise widersprechenden Daten heterogener Art in ein geschlossenes Gesamtsystem zu integrieren, steigt das Maß der Zielerreichung.

Kostenremanenz

Phänomen, wonach sich bei sinkender Beschäftigung die Gesamtkosten in geringerem Maße verringern, als es der Abnahme der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) entspricht. Der Unternehmer bleibt bei Rückgang der Beschäftigung auf bestimmten (sogenannten „remanenten“) Kosten „sitzen“, die entweder gar nicht oder nur mit zeitlicher Verzögerung reduziert werden können.



Die K. rührt daher, daß sich Fixkosten nicht proportional abbauen lassen. Remanente Kosten sind insbesondere:

1. → Kalkulatorische Kosten, insbesondere → Kalkulatorische Zinsen, → Kalkulatorische Abschreibung und → Kalkulatorische Wagnisse;

Übersicht über grundlegende Verfahren der Kosten- und der Investitionsrechnung

Die einzelnen Rechenverfahren der Kosten- und der Investitionsrechnung gehen ineinander über. In vielen Fällen ist eine konkrete Methode keinem der beiden Bereiche eindeutig zuzuordnen und nicht wenige Rechenverfahren gehören eigentlich beiden Teilbereichen an. Die nachstehende Übersicht zeigt in der Form eines Kontinuums, welcher Rechenverfahren „eher“ Kostenrechnung oder „eher“ Investitionsrechnung ist:

	Kostenrechnung im engeren Sinne		Indifferenzbereich Verfahren der Kosten- und der Investitionsrechnung					Investitionsrechnung im engeren Sinne			
Sachgebiet	Vollkostenrechnung		Teilkostenrechnung					Statische Investitionsrechnung		Dynamische InvestRechnung.	
Verfahren	Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	Kalkulation	Deckungsbeitragsrechnung	Break Even Rechnung	Kostenvergleich; Gewinnvergleich	Kritische Leistung	Rentabilitätsrechnung	Statische Amortisationsrechnung	MAPI-Verfahren	Barwertmethode (Kapitalwert-Methode)	Internes Zinsfuß Verfahren
Ziel, Zweck	Zuschlagsätze bei gegebener Auslastung	Selbstkosten (langfristige verkaufspreisuntergrenze) und Angebotspreise	Absolute Verkaufspreisuntergrenze	Gesamtkostendeckende Mindeststückzahl	Kosten- und Gewinnvergleich zumindest zweier Anlagen	Paarweise Auswahlscheidung bei Sachinvestitionen	Statische Rentabilität	Statische Kapitalrückflußzeit	Rentabilität der Ersatzinvestition	Dynamische Kapitalrückflußgröße	Wirkliche Verzinsung der Investition
Eignung, Voraussetzung	Konkrete Kostendaten vorhanden oder schätzbar; kombinierbar mit Break Even- und Kostenvergl.rechn.	Nur auftrags- oder produktweise Rechnung; setzt BAB voraus.	„Bessere“ Aussage über Marktteilnahme; liefert zentrale Aussage über Produkteliminierung	Gute Nachfolge-rechnung zu Kalkulation bei Serien- oder Massenfertigung	Setzt Auslastung voraus. Gewinnvergleich nur bei Gesamtkostenbetrachtung möglich.	Nur paarweise Betrachtung; schwierig bei sprungfixen Kosten; Sonderfall: „Make or Buy“	Beide Verfahren mehr oder weniger identisch. Ermittelt Maßzahl R für gegebene Betriebszustände. Tritt das Zeitelement und damit die Zinseszinsrechnung hinzu, so entsteht die Barwertmethode bzw. die interne Zinsfußmethode.	Sonderverfahren nur für Ersatzinvestitionen. Legt steuerliche Daten (AfA) zugrunde	Dynamische Amortisationsrechnung; sehr große Schätzfehler	Fortsetzung der Barwertmethode, liefert mit R optimal vergleichbaren Ergebniswert	
Mögliche Vergleiche	Zeit- und Betriebsvergleich	Angebotsvergleich, Produktvergleich, evtl. auch Betriebsvergleich möglich		Anlagenvergleich	Anlagenvergleich nur paarweise	Anlagen- und Betriebsvergleich	Nur Vergleich alte/ neue Anlage	Anlagenvergleich auch bei unterschiedlicher Investitionsdauer möglich			
Einzelbewertung	Zuschlagsätze	Verkaufspreis muß über Selbstkosten liegen	Deckungsbeitrag größer null	Kapazität muß über Break Even liegen	nein	nein	R muß gleich oder größer Mindestrentabilität sein	Amortisationsdauer muß unter Abschreibungszeit liegen	nein	Barwert (=Kapitalwert) größer als null	Interner Zinsfuß über Mindestrentabilität

Muster für die Kostenstellenliederung in einem Industrie-Betriebsabrechnungsbogen

Nr.	Kto	Gemeinkostenart	Summe	Verteilungsschlüssel										Chk	Allgemeine Kostenstellen			Hauptkostenstellen								
				10	11	12	20	30	40	50	60	10 Wache	11 TQM		12 Kantine	20 Lager	30 Fließstraße		40 Mntg	50 Verw	60 Vertr					
						301		302									301 Fix		302 Var							
1	4000	Rohstoffkosten	436520,00	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	100%				436520,00									
2	4010	Produktivlöhne	469632,50	0%	0%	0%	0%	0%	35%	65%	0%	0%	100%							164371,38	305261,13					
3	4100	Gemeinkosten Material / Hilfsstoffe	6340,00	2%	5%	5%	22%	0%	41%	18%	1%	6%	100%	126,80	317,00	317,00	1394,80		2599,40	1141,20	63,40	380,40				
4	4150	Gemeinkosten Material / Betriebsstoffe	8698,00	1%	5%	2%	29%	0%	33%	26%	2%	2%	100%	86,98	434,90	173,96	2522,42		2870,34	2261,48	173,96	173,96				
5	4200	Energiekosten Produktion	51684,00	0%	0%	0%	31%	2%	31%	36%	0%	0%	100%				16022,04	1033,68	16022,04	18606,24						
6	4310	Unproduktivlöhne	64125,00	6%	8%	5%	23%	8%	22%	18%	6%	4%	100%	3847,50	5130,00	3206,25	14748,75	5130,00	14107,50	11542,50	3847,50	2565,00				
7	4311	Löhne Geringfügige ArbVerh	31260,00	10%	20%	10%	10%	18%	0%	25%	4%	3%	100%	3126,00	6252,00	3126,00	3126,00	5626,80		7815,00	1250,40	937,80				
8	4380	Sozialkosten gesetzlich	381665,25	3%	10%	5%	10%	5%	21%	21%	17%	8%	100%	11449,96	38166,53	19083,26	38166,53	19083,26	80149,70	80149,70	64883,09	30533,22				
9	4390	Sozialkosten freiwillig	12354,20	3%	8%	5%	10%	21%	0%	23%	16%	14%	100%	370,63	988,34	617,71	1235,42	2594,38		2841,47	1976,67	1729,59				
10	4410	Kleinwerkzeuge	8698,00	1%	1%	1%	10%	0%	55%	30%	0%	2%	100%	86,98	86,98	86,98	869,80		4783,90	2609,40		173,96				

Die → Kostenarten werden in diesem → Betriebsabrechnungsbogen mit Hilfe eines → Verteilungsschlüssels auf → Kostenstellen zugerechnet. Beispielhaft werden hier → Einzelkosten und → Gemeinkosten vorgeführt; die Kostenstellen sind allgemeine Kostenstellen und Hauptkostenstellen. Der BAB legt die Verhältnisse eines Produktionsbetriebes zugrunde.

2. Versicherungen, Mieten und ähnliche Kosten aus Dauerschuldverhältnissen und
3. Gehälter, Unproduktivlöhne und Sozialversicherungen.

Da Fixkosten Risikocharakter haben, weil sie den → Break Even Punkt erhöhen, ist das Phänomen der Kostenremanenz der wesentliche Grund dafür, daß zwischen der Höhe der Fixkosten und dem in R_{\min} abgebildeten allgemeinen unternehmerischen Risiko ein direkter Zusammenhang besteht.

Kostenschlüssel

Umlageverteilung von → Gemeinkosten auf → Kostenstellen und → Kostenträger mittels Verhältniszahlen. Ziel ist, → Fixkosten und Gemeinkosten, welche nicht direkt den Kostenstellen und -trägern zurechenbar sind, auf diese indirekt zu verteilen und zu verrechnen. Der K. muß verursachergerecht sein, d.h., die Kostenverursachung in den Kostenstellen abbilden. In Sonderfällen, z.B. der Umlage der Kosten auf Wohnungen im Immobiliengewerbe, bestehen gesetzliche Vorschriften über den K.

Kostenschwelle

der Beschäftigungsgrad, bei dessen Überschreiten die Kosten erstmals geringer sind als die Erlöse. → Break-even-Analyse.

Kostenpartung

→ Kostenauflösung.

Kostenstellen

Organisatorisch unterscheidbare Gliederungseinheit des Betriebsabrechnungsbogens; Orte der Kostenentstehung als abgegrenzte Abrechnungseinheiten im Betrieb. Kostenstelle kann jede Teileinheit des Betriebes sein, die

1. eine abgegrenzte Aufgabe, Tätigkeit oder Funktion hat,
2. die → Kosten verursacht und die
3. eine Zuschlagsgrundlage für die → Kalkulation (→ Zuschlagssatz, → Zuschlagskalkulation) enthält oder Kosten auf andere Kostenstellen weiterverrechnet.

In bestimmten Ausnahmefällen sind auch Kostenstellen ohne Zuschlagsgrundlage denkbar, etwa in einem Hotel oder bei manchen Dienstleistern. In diesem Falle kann kein Zuschlagssatz berechnet werden, und die Kostenstellengliederung des BAB dient nur als Kosten- und Summenübersicht und nicht als Kalkulationsgrundlage.

Die beiden Typen von Zuschlagsgrundlagen für die → Kostenträgerrechnung in Kostenstellen sind

1. Entweder die Einzelkosten der jeweiligen Kostenstelle (Normalfall)
2. oder die Laufzeit oder eine sonstige Auslastungskennzahl in Maschinenkostenstellen (Ausnahmefall).

Nach der Bedeutung und hierarchischen Anordnung im Rahmen der des Betriebsabrechnungsbogens und der Kostenrechnung unterscheidet man:

1. **Hauptkostenstellen:** Kostenstellen, die eine Leistung direkt an den Markt abgeben. Beispiele: Lager, Produktion.
2. **Nebenkostenstellen:** Kostenstellen, die eine Leistung ausschließlich an eine einzige oder eine sehr kleine Zahl von Hauptkostenstellen verrechnen. Beispiel: Arbeitsvorbereitung, Entwicklungsbüro.
3. **Allgemeine Kostenstellen:** Kostenstellen, die an alle oder fast alle anderen Kostenstellen im Betrieb Leistungen verrechnen. Beispiele: Sicherheitsdienst, Wachdienst, Kantine, Werksarzt.

Nur Hauptkostenstellen haben Zuschlagssätze. Die Kosten der allgemeinen- und der Hilfskostenstellen werden im Rahmen der Kostenstellenumlage auf die Hauptkostenstellen umgerechnet, wofür verschiedene Verfahren zur Verfügung stehen (insbesondere die → simultane Leistungsverrechnung). Der Unterschied zwischen allgemeinen- und Hilfskostenstellen ist dabei ein ausschließlich Künstlicher, der im Rahmen des Rechenverfahrens auch ignoriert werden kann.

Verwaltung und Vertrieb können als allgemeine Kostenstellen betrachtet und behandelt werden, obwohl mindestens der Vertrieb das wichtigste tut, was man überhaupt mit einem Produkt tun kann, nämlich es zu verkaufen. Größere Betriebsabrechnungsbogen behandeln die Verwaltung und den Vertrieb meistens als Hauptkostenstellen, und schlagen sie auf die Herstellkosten des Umsatzes (→ HKU) zu.

Die organisatorische Gliederungsstruktur des Betriebes bestimmt im wesentlichen die Gliederung des Betriebsabrechnungsbogens. Eine angemessene Struktur des BAB ist eine Grundvoraussetzung für eine richtige und exakte Kalkulation. Die Kostenstellengliederung ist damit verwandt mit dem → Berichtswesen und der allgemeinen → Organisation.

Kostenstellenbogen

Veraltete Bezeichnung für den → Betriebsabrechnungsbogen.

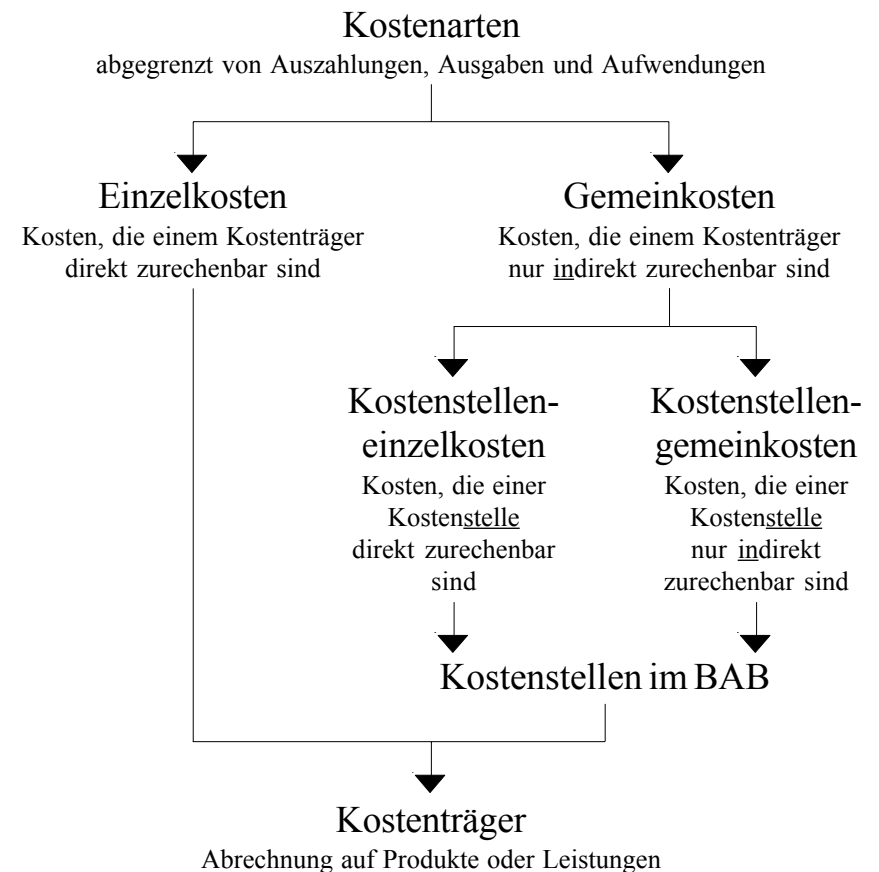
Kostenstelleneinzelkosten

der Teil der Gemeinkosten (→ Kostenarten), der in einem → Betriebsabrechnungsbogen durch das Vorhandensein einer direkten Kostenzurechnungsgrundlage einzeln, d.h., ohne → Kostenschlüssel auf eine Kostenstelle zurechenbar ist. K. sind beispielsweise Gehälter oder Gemeinkostenlöhne oder (bei Vorhandensein von Zählern) auch die Energiekosten. Gegenteil: → Kostenstellengemeinkosten.

Kostenstellengemeinkosten

der Teil der Gemeinkosten (→ Kostenarten), der in einem → Betriebsabrechnungsbogen nicht direkt, sondern nur unter Verwendung von → Kostenschlüsseln auf Kostenstellen umgelegt werden kann. K. sind beispielsweise kalkulatorische Kosten, viele Raumkosten

oder die Kosten, die durch die Geschäftsleitung verursacht werden. Gegenteil: → Kostenstelleneinzelkosten.



Schema der Abrechnung von Kostenstelleneinzelkosten und Kostenstellengemeinkosten.

Kostenstellenrechnung

alle Methoden und Verfahren zur Zurechnung von → Kosten auf → Kostenstellen. Die K. bedient sich verschiedener → Kostenstellenumlageverfahren und → Verteilungsschlüssel. Die Erstumlage von Kosten heißt dabei Primärumlage oder Primärverrechnung und die Umlage der Kostensummen von Kostenstellen ohne → Zuschlagssatz auf andere Kostenstellen nennt man → Sekundärumlage oder Sekundärverrechnung. Hauptverfahren ist der → Betriebsabrechnungsbogen. Wichtige Mathematische Methoden sind die → simultane

Leistungsverrechnung und das → Stufenleiterverfahren. Vielfach hat man es mit linearen Gleichungssystemen zu tun. Zu möglichen Lösungsmethoden gehören neben dem Gauß'schen Algorithmus die → Simplexmethode und die → Matrizenrechnung. Zu einer Gesamtübersicht vgl. nachfolgend unter → Kostenstellenumlageverfahren.

Kostenstellenumlageverfahren

Gesamtheit aller Verfahren zur innerbetrieblichen Leistungsverrechnung auf oder zwischen Kostenstellen im → Betriebsabrechnungsbogen. Man unterscheidet zunächst

- Die Primärkostenumlage, bei der → Einzelkosten direkt und → Gemeinkosten im Rahmen der Primärgemeinkostenumlage direkt (als → Kostenstelleneinzelkosten) oder indirekt über → Kostenschlüssel als sogenannte → Kostenstellengemeinkosten erstmalig auf die Kostenstellen umgelegt werden und
- die Sekundärkostenumlage, bei der Gemeinkostensummen der allgemeinen- und der Hilfskostenstellen in einem weiteren Schritt auf die Hauptkostenstellen umgelegt werden.

Die Primärkostenumlage ist im allgemeinen kein schwerwiegendes Problem und beruht bei den Gemeinkosten eigentlich nur auf der Auffindung angemessener Schlüssel.

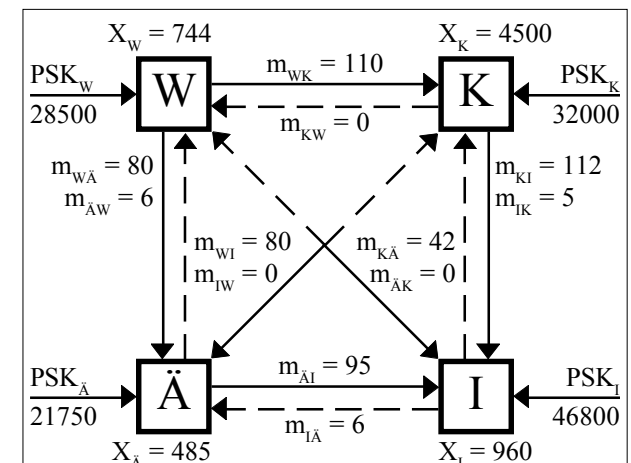
Die Sekundärkostenumlage ist weitaus anspruchsvoller und schafft komplexe mathematische Probleme, die keiner einfachen pauschalen Lösung zugänglich sind. Allgemein geht es darum, die Gemeinkostensummen der allgemeinen- und der Hilfskostenstellen auf die Hauptkostenstellen weiterzurechnen, so daß am Schluß des Rechenverfahrens nur Hauptkostenstellen die Gesamtkostensummen aufnehmen, denn nur Hauptkostenstellen haben einen → Zuschlagssatz. Hier unterscheidet man im allgemeinen zwei grundsätzliche Methoden:

- Das → Stufenleiterverfahren berücksichtigt nur Vorwärtsbeziehungen und vernachlässigt rückwärtsgerichtete Leistungsbeziehungen. Das hat den Vorteil, mathematisch einfach zu sein, bringt aber erhebliche Abweichungen, wenn real vorhandene Rückwärtsverrechnungen von Leistungen vernachlässigt werden.
- Die → simultane Leistungsverrechnung berücksichtigt auch wechselseitige Leistungsbeziehungen, indem sie sie als lineares Gleichungssystem darstellt. Das hat den Vorteil, stets exakte Verrechnungspreise zu ergeben, aber den Nachteil, daß nicht alle Gleichungssysteme auflösbar sind, also Situationen entstehen können, zu denen keine Lösung existiert. Die simultane Leistungsverrechnung ist daher kein vollwertiger Ersatz für das Stufenleiterverfahren.

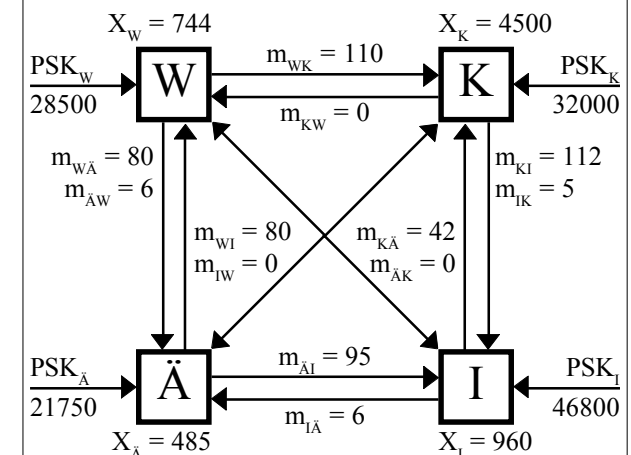
#	KostenΣ	Allgemeine- u. Hilfs-KSt.	Haupt-KSt. (z.B. Lager)	Haupt-KSt. (z.B. Produkt)	Hilfs-KSt. (z.B. ArbVorb)	Haupt-KSt. (z.B. Produkt)	Vertrieb	Verwaltung
1	Gesamtbetrag		Einzelkosten	Einzelkosten		Einzelkosten		
2	Gesamtbetrag	Primärgemeinkostenumlage: Verteilung der Kostengesamtsummen aufgrund von Verteilungsschlüsseln.						
3		↳	1. Sekundärkostenumlage: Verteilung der Summen der allgemeinen KSt. auf die anderen KSt.					
4					↳	2. SekUmlage		
5			GesamtΣ Zuschlagssatz	GesamtΣ Zuschlagssatz		GesamtΣ Zuschlagssatz	GesamtΣ Zuschlagssatz	GesamtΣ Zuschlagssatz

Modell der Kostenumlage im Betriebsabrechnungsbogen.

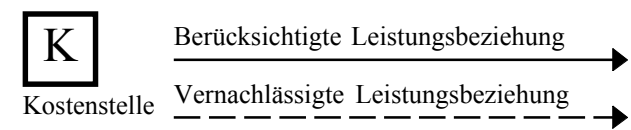
Modelle der beiden wichtigsten Kostenstellenumlageverfahren



Modell des Stufenleiterverfahrens



Modell der simultanen Leistungsverrechnung



Die numerischen Rahmenbedingungen: ursprüngliche Version

Kostenstelle:	Wachdienst	Kantine	Ärztl. Dienst	Instandhaltung
Gesamtleistung	744,00 Einh	4500,00 Einh	485,00 Einh	960,00 Einh
Primärgemeinkosten	28.500,00 €	32.000,00 €	21.750,00 €	46.800,00 €
Verrechnung an Wachdienst		0,00 Einh	6,00 Einh	0,00 Einh
Verrechnung an Kantine	110,00 Einh		0,00 Einh	5,00 Einh
Verrechnung an Ärztl. Dienst	80,00 Einh	42,00 Einh		6,00 Einh
Verrechnung an Instandhaltung	80,00 Einh	112,00 Einh	95,00 Einh	

Ein grundsätzlicher Vergleich zwischen beiden Verfahren illustriert die Unterschiede. In einem Betrieb gebe es vier allgemeine Kostenstellen, nämlich einen Wachdienst, eine Kantine, einen ärztlichen Dienst und eine Instandhaltungsabteilung. Wir bezeichnen diese der Einfachheit halber mit den Buchstaben W, K, Ä und I. Für jede dieser Kostenstellen sind die Gesamtleistung, die Primärgemeinkosten und die Leistungsverrechnung bekannt (vgl. die beiden → Modellskizzen auf der vorstehenden Seite). Alle Kostenstellen können jeder anderen Kostenstelle Leistungen verrechnen. Im Wege der Simultanverrechnung erhält man nunmehr folgende Ergebniswerte, die die wirklichen (exakten) Resultate repräsentieren:

Kostenstelle	Verrechnungspreis
Wachdienst	38,7311 €/Einh
Kantine	8,1225 €/Einh
Ärztlicher Dienst	52,6566 €/Einh
Instandhaltung	58,1360 €/Einh

Muß (oder soll) im Wege der Stufenleitermethode abgerechnet werden, so lautet die Lösung nur geringfügig anders:

Kostenstelle	Verrechnungspreis
Wachdienst	38,3065 €/Einh
Kantine	8,0475 €/Einh
Ärztlicher Dienst	51,8608 €/Einh
Instandhaltung	58,0131 €/Einh

In diesem Gleichungssystem sind die Rückverrechnungen weitgehend minimiert. Ändert sich das, entstehen jedoch erhebliche Unterschiede, die die Anwendung des Stufenleiterverfahrens praktisch verunmöglichen. Leistet die Instandhaltungskostenstelle beispielsweise 100 Einheiten an die Wache, so ist dies eine erhebliche Rückverrechnung. Das ändert die Ergebnisse der Simultanverrechnung ganz deutlich:

Kostenstelle	Verrechnungspreis
Wachdienst	46,6655 €/Einh
Kantine	8,3173 €/Einh
Ärztlicher Dienst	53,9923 €/Einh
Instandhaltung	58,9521 €/Einh

Aber die Zahlen des Stufenleiterverfahrens weichen hiervon jetzt erheblich ab:

Kleine Ursache große Wirkung: durch eine Rückverrechnung entstehen unbrauchbare Ergebnisse

Kostenstelle:	Wachdienst	Kantine	Ärztl. Dienst	Instandhaltung
Gesamtleistung	744,00 Einh	4500,00 Einh	485,00 Einh	960,00 Einh
Primärgemeinkosten	28.500,00 €	32.000,00 €	21.750,00 €	46.800,00 €
Verrechnung an Wachdienst		0,00 Einh	6,00 Einh	100,00 Einh
Verrechnung an Kantine	110,00 Einh		0,00 Einh	5,00 Einh
Verrechnung an Ärztl. Dienst	80,00 Einh	42,00 Einh		6,00 Einh
Verrechnung an Instandhaltung	80,00 Einh	112,00 Einh	95,00 Einh	

Kostenstelle	Verrechnungspreis
Wachdienst	38,3065 €/Einh
Kantine	8,0475 €/Einh
Ärztlicher Dienst	51,8608 €/Einh
Instandhaltung	58,0131 €/Einh

In diesem Fall wäre eine Anwendung des Stufenleiterverfahrens vermutlich nicht mehr sinnvoll.

Während im vorliegenden Fall die zumeist im Wege der → Matrizenrechnung durchgeführte → simultane Leistungsverrechnung möglich wäre, so kann deren Anwendung auch unmöglich sein, wenn das ursprüngliche Gleichungssystem unlösbar ist. Zu Unlösbarkeiten kommt es i.d.R., wenn voneinander abhängige Linearvektoren in das Rechenverfahren eingebracht werden. Ein Linearvektor ist die Reihe der Zahlen, die die Kostenverteilung beschreibt. Voneinander abhängig sind Linearvektoren, die gleiche Quotienten aufweisen. Dies bedeutet, daß stets so viele → Kostenschlüssel wie umzuschlagende Kostenstellen zur Verfügung stehen müssen - in der Realität eine kaum zu erfüllende Bedingung. Ein Ausweg aus diesem Dilemma kann in der folgenden Strategie bestehen:

- Zunächst sind alle Kostenstellen mit gleichen Verrechnungsschlüsseln zusammenzurechnen.
- Aus diesen zusammengerechneten Kostenstellen ist ein Gleichungssystem aufzustellen und zu berechnen. Dieses Gleichungssystem enthält die Summenwerte der

addierten Kostenstellen und nur noch einen Kostenschlüssel pro Kostenstellenaggregat und ist damit immer lösbar.

- Aus den Ergebnissen der vorstehenden Rechenoperation sind mit Hilfe einer weiteren Schlüssel-, Verhältnis- oder ähnlichen Rechnung wieder die Verrechnungspreise und Kostenwerte der eigentlichen Kostenstellen zurückzugewinnen.

Dieses Verfahren produziert zwar auch Ungenauigkeiten, die im wesentlichen von der Qualität des Schlüsselverfahrens innerhalb der Kostenstellenaggregate abhängen, ist aber bei größeren Rückverrechnungen immer deutlich besser als das Stufenleiterverfahren. Oft müssen zunächst beide Verfahren berechnet und die Ergebnisse verglichen werden.

Kostenstruktur

Aussagen über den Aufbau von Kostenarten, über Zusammenhänge zwischen einzelnen Kostenarten, über deren Beziehung zu Kosteneinflußgrößen und über die wert- und mengenmäßigen Komponenten der Kostenhöhe.

Kostentheorie

Gesamtheit aller Konzepte und Modelle hinsichtlich der Entstehung, Verrechnung, Verteilung oder Deckung von → Kosten im weitesten Sinne; eines der zentralen Konzepte des → Controlling. Die K. wird traditionell in die → Kostenartenrechnung, die → Kostenstellenrechnung und die → Kostenbräugerrechnung eingeteilt. Die → Kostenrechnung ist die praktische Anwendung der K.

Kostenträger

von der Unternehmung erstellte marktfertige Güter und Leistungen, denen die angefallenen Kosten zugerechnet werden, d.h., die durch ihren Verkauf die Kosten tragen sollen. Auch zufällig entstandene Produkte können K. sein, insbesondere Nebenprodukte, die innerhalb von → Kuppelproduktion entstanden sind. Der Ausschuß gehört nicht zu den K., sondern in den Müll.

Kostenträgererfolgsrechnung

→ Artikelerfolgsrechnung.

Kostenträgerrechnung

neben Kostenarten- und Kostenstellenrechnung dritter Teil der Kostenrechnung, der sich mit der Frage befaßt, welcher → Kostenträger welche bzw. wie hohe Kosten zu tragen hat. Die K. ist dabei im Wesentlichen mit der → Kalkulation deckungsgleich. Man unterscheidet Verfahren, die den Kostenwert eines Produktes ermitteln und Verfahren, die den Kostenwert einer Zeiteinheit, insbesondere einer Maschinenstunde aber auch eines Monats

oder Jahres oder einer sonstigen Rechnungsperiode errechnen. In ersterem Falle spricht man von Kostenträgerstückrechnung und im zweiten Falle von der Kostenträgerzeitrechnung.

Kostenträgerstückrechnung

alle Verfahren und Methoden zur Errechnung der Kosten je Leistungseinheit (→ Kostenträgereinheit), mit Hilfe verschiedener → Kalkulationsverfahren. Die K. kann auch eine → Deckungsbeitragsrechnung sein und damit der → Teilkostenrechnung angehören.

Kostenträgerzeitrechnung

Periodenrechnung, durch die die in dem Abrechnungszeitraum entstandenen Kosten auf die in diesem Zeitraum hergestellten Leistungen (→ Kostenträger) zugerechnet werden. Sie umfaßt folgende Verfahren und Methoden:

1. Erfassung der Kosten eines Abrechnungszeitraums (gegliedert nach Kostengruppen),
2. Vorbereitung der Kalkulation,
3. Ermittlung der Bestandsveränderungen unfertiger und fertiger Erzeugnisse,
4. Vorbereitung der Betriebsergebnisrechnung.

Kostentragfähigkeitsprinzip

→ Deckungsprinzip.

Kostenüberdeckung

Ergebnis einer → Nachkalkulation, wenn die verrechneten Kosten höher sind als die tatsächlich entstandenen Kosten.

Kostenunterdeckung

Ergebnis einer → Nachkalkulation, wenn die verrechneten Kosten geringer sind als die tatsächlich entstandenen Kosten.

Kostenvergleichsrechnung

statisches Investitionsrechnungsverfahren, bei dem die → Kosten eines Investitionsprojektes in einer Repräsentativperiode mit denen eines anderen Projektes verglichen werden. Es gilt diejenige Investitionsalternative als ökonomisch sinnvoll, die die niedrigsten Gesamtkosten bzw. (bei unterschiedlichen Kapazitäten) die niedrigsten Stückkosten aufweist. Dabei werden aber weder die mit den Investitionsalternativen zusammenhängenden Einnahmen noch die Kapitaleinsätze, noch die zeitliche Verteilung der Zahlungsvorgänge berücksichtigt (das leistet, zumindestens partiell, die → Gewinnvergleichsrechnung). Die K. ist eine Methode der → Teilkostenrechnung, d.h., sie baut inhaltlich auf der Ermittlung

der fixen und variablen Kosten der zu vergleichenden Investitionsalternativen auf (→ Fixkosten, → variable Kosten). Dies erlaubt die Berücksichtigung unterschiedlicher Auslastung, also die Errichtung von Szenario-Rechnungen „was-wäre-wenn“ (→ Szenario-technik).

Betrachten wir ein Beispiel: Ein Unternehmen will in eine neue Produktionsanlage investieren. Es stehen zwei Investitionsalternativen zur Auswahl, von denen eine ausgewählt werden soll. Für diese beiden Anlagen sind die folgenden Daten bekannt:

	Anlage A	Anlage B
Anschaffungskosten:	50.000 €	60.000 €
Schrottwert:	4.000 €	-2.000 €
Techn. Nutzungsdauer:	5 Jahre	5 Jahre
Wiederbeschaffungswert:	55.000 €	66.000 €
Sonstige (pagatorische) Fixkosten:	6.000 €/Jahr	8.000 €/Jahr
Lohnkosten:	1,10 €/Stück	0,70 €/Stück
Materialkosten:	0,30 €/Stück	0,20 €/Stück
Energiekosten:	0,30 €/Stück	0,40 €/Stück

Das Produkt kann, egal mit welcher Anlage es gefertigt wurde, für 3,50 €/Stück am Markt veräußert werden. Der Kalkulationszinsfuß (→ Mindestrentabilität) beträgt 16%. Die Leistung beider Anlagen betrage 10 Stück pro Stunde, was also bei 8 Stunden pro Tag, durchschnittlich 20 Tagen pro Monat und 12 Monaten pro Jahr einer Jahresleistung von 19.200 Stück entspricht.

Ziel der K. ist es, die bei dem angegebenen Leistungsniveau insgesamt entstehenden Gesamtkosten zu vergleichen um die Auswahl der kostengünstigeren Alternative zu ermöglichen. Hierzu sind zunächst die fixen und die variablen Kosten zu ermitteln:

	Anlage A	Anlage B
Kalk. Abschreibung:	10.200,00 €/Jahr	13.600,00 €/Jahr
Kalk. Zinskosten:	4.320,00 €/Jahr	4.640,00 €/Jahr
Pagatorische Fixkosten:	6.000,00 €/Jahr	8.000,00 €/Jahr
Σ = Fixkosten pro Jahr:	20.520,00 €/Jahr	26.240,00 €/Jahr
Variable Kosten pro Stück:	1,70 €/Stück	1,30 €/Stück
Variable Kosten pro Jahr:	32.640,00 €/Jahr	24.960,00 €/Jahr

Hat man diese Daten, so ergeben sich die Gesamtkosten:

	Anlage A	Anlage B
Gesamtkosten pro Jahr:	53.160,00 €/Jahr	51.200,00 €/Jahr
	2,76875 €/Stück	2,66667 €/Stück

Es offenbart sich also, daß bei dem angegebenen Leistungsniveau von 19.200 Stück pro Jahr die Anlage B deutlich kostengünstiger arbeitet und daher der Anlage A vorzuziehen ist.

Das Verfahren ist vergleichsweise einfach und daher populär. Es ist anwendbar

- im Rahmen einer Investitionsentscheidung oder
- im Rahmen einer selektiven Auswahl einer für eine bestimmte Arbeit zu nutzenden Anlage.

Die → Kraftfahrzeugkalkulation und die mit ihr verbundene Ermittlung der Fahrleistung, ab der sich ein Dieselfahrzeug lohnt, ist eine besonders häufige Anwendung der K. Die in diesem Zusammenhang anzutreffenden Beispielrechnung (selbst die von Organisationen wie dem ADAC) richten sich oft an Konsumenten und lassen aber oft die kalkulatorischen Kosten (→ kalkulatorische Kosten) weg, was die Ergebnisse unbrauchbar macht.

Die K. erlaubt den Anschluß einer Deckungsbeitrags- und Break Even Rechnung (→ Deckungsbeitrag, → Deckungsbeitragsrechnung, → Break Even Analyse) sowie die Berechnung der kritischen Leistung (→ kritische Leistung). So wäre im vorstehenden Beispiel:

	Anlage A	Anlage B
Deckungsbeitrag:	1,80 €/Stück	2,20 €/Stück
Break Even (Gewinnschwelle):	11.400,00 Stück/Jahr	11.927,27 Stück/Jahr

Wegen der höheren Fixkosten müßte auf Anlage B also etwas mehr produziert werden, um in die Gewinnzone zu gelangen – trotz des höheren Stück-Deckungsbeitrages.

Zudem beträgt die kritische Leistung im vorstehenden Beispiel 14.300 Stück pro Jahr. Das sagt uns, daß Anlage B nur dann kostengünstiger ist, wenn sie pro Jahr jeweils mehr als 14.300 Stück fertigt. Muß man damit rechnen, daß dieses Leistungsniveau durch einen Nachfragerückgang oder eine generelle Wirtschaftskrise nicht erreicht wird, so wäre Anlage A kostengünstiger. Die Berechnung der kritischen Leistung sowie die Break Even Analyse, die vielfach also selbständige Verfahren der Kosten- und statischen Investitionsrechnung betrachtet werden, erweitern also die Erkenntnis des Investors und erlauben eine fundiertere Entscheidung.

Variiert man im Rahmen der Berechnung die Auslastung, so kann man auch die → Stückkostendegression bestimmen. Diese ist um so flacher je höher der Anteil (!) der variablen Kosten an den Gesamtkosten ist, weil dann ein kleinerer Deckungsbeitrag und damit ein geringeres Potential für Kostensenkungen besteht. Insofern ist also auch eine strategische Entscheidung in der Weise möglich, durch geschicktes Kostenmanagement die systemische Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Details hierzu vgl. → Stückkostendegression.

Kostenverteilungsschlüssel

→ Verteilungsschlüssel.

Kostenverursachungsprinzip

Zurechnungskriterium für die Kostenverrechnung danach, wo die Ursache für die Kosten liegt, Grundgedanke beim → Zuschlagssatz. Die Kosten werden derjenigen Kostenstelle zugerechnet, wo sie ursächlich entstanden sind. Der Gesetzgeber versucht, Unternehmen unter zweifelhafter Berufung auf das K. noch höhere Steuern aufzubürden, insbesondere unter Berufung auf angebliche oder tatsächliche Umweltschäden. → Emissionshandel. Gegensatz: → Deckungsprinzip.

Kostenvorgabe

Plankosten, Kostenbudget oder Kostenvolumen, das im Rahmen der → Vorkalkulation oder einer Planung (→ Budget) festgelegt wird und das nicht überschritten werden darf. Die K. ist insofern problematisch als sie zu Kostensteigerungen führt, weil die Verantwortlichen die Kürzung ihrer K. fürchten, wenn sie in einem Abrechnungszeitraum unter der K. bleiben. Eine K. bestraft also das Sparen. Besonders im öffentlichen Bereich ist in diesem Zusammenhang das sog. „Dezemberfiber“ bekannt, das Phänomen, das öffentliche Einrichtungen und Behörden gegen Jahresende noch versuchen, Mittel auszugeben, um einer drohenden Budgetkürzung zu entgehen.

Kostenzerlegung

Gliederung einer Kostengröße nach verschiedenen Gesichtspunkten. Der → Betriebsabrechnungsbogen ist im Grunde nichts anderes als ein Verfahren der Kostenauflösung, d.h., der Umlage von Kostenarten auf Kostenstellen. Die → Vollkostenrechnung und die → Teilkostenrechnung basieren auf bestimmten Schemata der K.

Kovarianz

In der → Statistik eine Korrelationsrechnung (→ Korrelation). → COV.

Kraftfahrzeugkalkulation

Jedes Rechenverfahren, das sich primär auf die Kosten von Kraftfahrzeugen bezieht. Die K. ist insofern ein Sonderfall der statischen → Maschinenrechnung und damit ein Teilbereich der → Teilkostenrechnung. Wichtige von der K. ermittelte Aussagen sind

- Die → Vorhaltekosten eines Fahrzeuges pro Periode
- Gesamtkosten eines Fahrzeuges in einer Periode
- Die Kilometerkosten eines Fahrzeuges
- Die kritische Leistung beim Vergleich mehrerer Fahrzeuge.

Kraftfahrzeugkalkulation

Musterdaten für einen Benziner und ein Dieselfahrzeug

Wert	Fahrzeug A	Fahrzeug B
Tatsächlicher Neuwert:	12.850,00 €	14.300,00 €
Nebenkosten der Anschaffung:	125,00 €	125,00 €
Nachträgliche Aufwendungen:	0,00 €	110,00 €
= Handelsrechtl. AK	12.975,00 €	14.535,00 €
Schätzung Wiederbeschaff. Neufahrzeug:	15.000,00 €	16.000,00 €
Schätzung Schrottwert Altfahrzeug:	500,00 €	750,00 €
Technische Nutzungsdauer:	5 Jahre	5 Jahre
Kfz-Steuer pro Jahr:	250,00 €	1.000,00 €
Kfz-Versicherung pro Jahr:	900,00 €	1.000,00 €
Sonstige Fixkosten Ø pro Jahr:	250,00 €	300,00 €
Ø-Treibstoffverbrauch:	6,90 l/100km	6,10 l/100km
Ø-Treibstoffpreis pro Liter:	0,90 €	0,63 €
Ein Satz Reifen kostet:	450,00 €	420,00 €
Ø-Fahrleistung mit einem Satz Reifen:	100.000 km	100.000 km
Ein Ölwechsel kostet:	45,00 €	60,00 €
Ø-Fahrleistung mit einem Ölwechsel:	12.000 km	10.000 km

Das hier präsentierte Beispiel legt zunächst die kaufmännischen und die relevanten technischen Fahrzeugdaten zugrunde. Aus diesen Daten werden die auf der → Folgeseite dargestellten Ergebnisse berechnet.

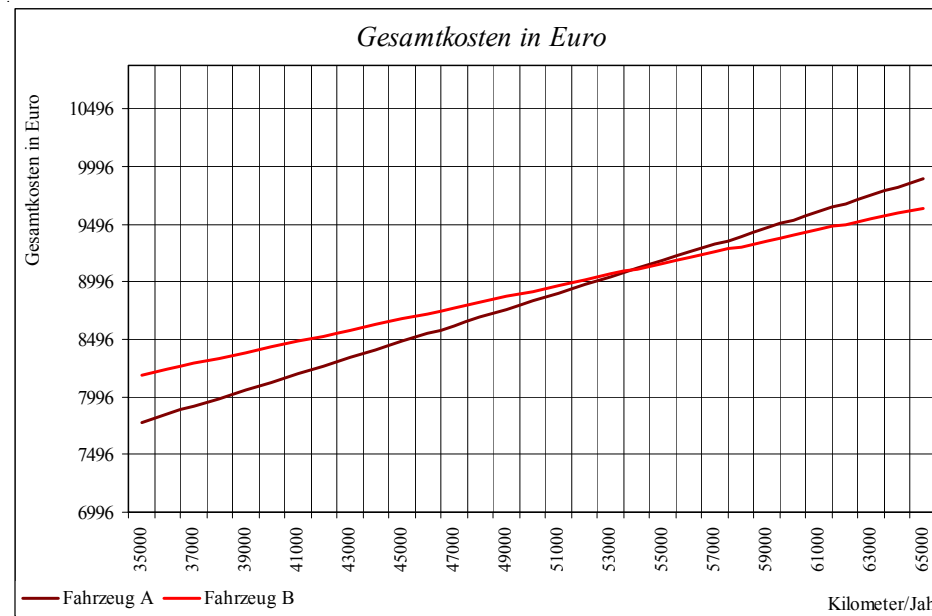
Die Analyse, ab welcher jährlichen Fahrleistung sich die Nutzung eines Dieselfahrzeuges lohnt, ein Anwendungsfall der kritischen Leistung (→ kritische Leistung). Im Rahmen des Konzeptes der kritischen Leistung wird aufgrund einer Teilkostenrechnung ermittelt, bei welcher Leistung, d.h., bei welcher jährlichen Fahrleistung, die Kosten zweier Anlagen, z.B. zweier Fahrzeuge, gleich sind.

Wert	Fahrzeug A	Fahrzeug B
Kalkulatorische AfA	2.900,00 €	3.050,00 €
Kalkulatorischer Zins	1.010,63 €	1.146,38 €
Pagatorische Fixkosten	1.400,00 €	2.300,00 €
Summe K_{fix}/Jahr	5.310,63 €	6.496,38 €
Benzinkosten/km	0,0621000 €	0,0381250 €
Reifenverbrauch/km	0,0045000 €	0,0042000 €
Ölverbrauch/km	0,0037500 €	0,0060000 €
Summe K_{var}/km	0,0703500 €	0,0483250 €
Summe K_{var}	2.814,00 €	1.933,00 €
K_{ges}	8.124,63 €	8.429,38 €
K_{ges}/km	0,2031156 €	0,2107344 €
Kritische Leistung:	53836,55 km	

Den auf der → vorstehenden Seite dargestellten fahrzeugbezogenen Grunddaten müssen noch zwei Ausgangszahlen hinzugefügt werden:

Die allgemeine betriebliche → Mindestrentabilität beträgt 15%, die erwartete jährliche Fahrleistung liegt bei 40.000 km.

Diese Daten sind bei der nebenstehenden Rechnung vorausgesetzt.



Eine kritische Leistung ist jedoch nur definiert, wenn gilt

$$K_{fix_A} < K_{fix_B} \text{ und } K_{var_{Stück}} B < K_{var_{Stück}} A$$

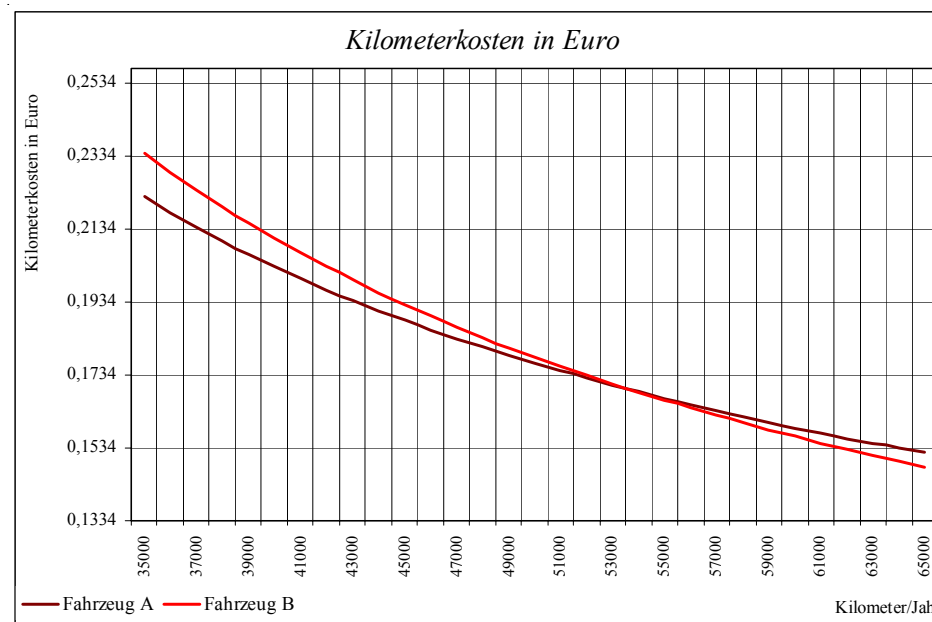
oder

$$K_{fix_B} < K_{fix_A} \text{ und } K_{var_{Stück}} A < K_{var_{Stück}} B$$

also bei einem Fahrzeug die Fixkosten und bei dem jeweils anderen Fahrzeug die variablen Stückkosten geringer sind. Ist diese Bedingung nicht erfüllt, so ist die kritische Leistung nicht definiert. Im vorliegenden Fall ist die kritische Leistung folgendermaßen durch eine Auswertung der fixen und variablen Kosten festzustellen:

Die Fixkosten A sind kleiner als die Fixkosten B, aber die variablen Kilometerkosten B sind kleiner als die entsprechenden variablen Kilometerkosten A. Eine kritische Leistung ist also vorhanden. Stellt man diese Daten bezogen auf die Gesamtkosten pro Jahr graphisch dar, so ergibt sich das nebenstehende Bild der kritischen Leistung:

Dieser Kurvenverlauf zeigt anschaulicher als die rechnerische Bestimmung, daß bis zu der kritischen Leistung das Fahrzeug A kostengünstiger ist und ab der kritischen Leistung das Fahrzeug B aus Kostengründen vorgezogen werden sollte. Auch diese Darstellung der anlagebezogenen Stückkosten, d.h., im vorliegenden Fall der Kilometerkosten, ist aussagekräftig. Diese Auswertung besagt im wesentlichen, daß es bis zu einer Leistung von



53.836 km/Jahr günstiger ist, das Fahrzeug A zu wählen, und es ab dieser jährlichen Fahrleistung kostengünstiger wird, das Fahrzeug B zu benutzen. Bei genau der kritischen Leistung ist keine Aussage über die Vorteilhaftigkeit eines Fahrzeuges möglich.

Allgemein ist eine Rechnung vorliegenden Typs auch interessant, wenn die optimale Ersatzleistung bei selektiver oder zeitlicher Anpassung im Bereich der Produktionskostentheorie ermittelt werden soll. In diesem Fall wird jedoch, was wesentlich realistischer ist, die technische Verbrauchskurve berücksichtigt (→ optimale Leistung).

Kraftfahrzeugsteuer

Im Kraftfahrzeugsteuergesetz (KraftStG) geregelte Steuer auf das Halten inländischer Fahrzeuge zum Verkehr auf öffentlichen Straßen, das Halten ausländischer Fahrzeuge zum Verkehr auf inländischen öffentlichen Straßen, die widerrechtliche (!) Benutzung von Fahrzeugen (→ Pecuniam non olet), die Zuteilung von Oldtimer-Kennzeichen und die Zuteilung von roten Kennzeichen. (§1 Abs. 1 Nr. 1 bis 4 KraftStG). Die Kraftfahrzeugsteuer kennt Ausnahmen etwa für die Bundeswehr, diplomatische Vertretungen oder Gebietskörperschaften (§3 KraftStG), Vergünstigungen für Schwerbehinderte (§3a KraftStG) oder Elektrofahrzeuge (§3d KraftStG). Auch zulassungspflichtige Anhänger ohne eigene Motorkraft unterliegen der K.

Die K. beginnt nicht mit Besitz eines Fahrzeuges, sondern mit dessen Zulassung zum allgemeinen Verkehr auf öffentlichen Straßen, und endet mit der Abmeldung des Fahrzeuges. Die Mindestdauer der K. beträgt einen Monat, was Kurzanmeldungen vermindern und damit den Verwaltungsaufwand reduzieren soll.

Die K. war bisher hinsichtlich der Ertragshoheit nach Art. 106 GG eine Ländersteuer. Sie wurde zum 01.07.2009 jedoch zu einer Bundessteuer. Das eröffnet dem Bund die Möglichkeit, Steueränderungen im Bereich der K. leichter durchzuführen.

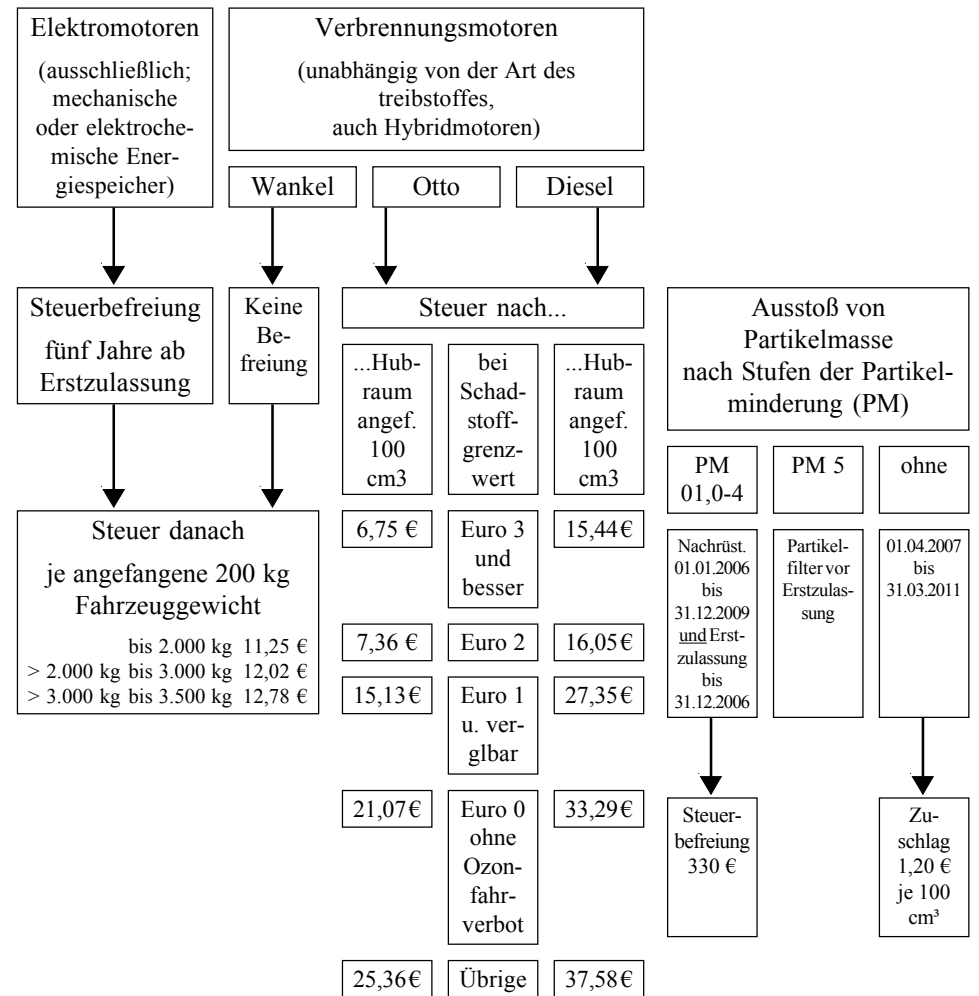
Die Kraftfahrzeugsteuer ist eine Jahressteuer und von der Schadstoffklasse, der Antriebsart des Fahrzeuges und (bei Dieselmotoren) vom Ausstoß an Partikelmasse („Feinstaub“) abhängig.

Die K. wurde zum 01.07.2009 grundlegend reformiert. Diese Neuregelung gilt aber nur für Fahrzeuge, die vom 01.07.2009 bis zum 31.12.2011 erstmals zugelassen werden. Für vor dem 01.07.2009 erstmals zugelassene Fahrzeuge bleibt es beim alten Stand.

Zur bisherigen Definition der Steuer vgl. die nebenstehende Grafik und zur Neufassung ab dem 01.07.2009 vgl. die → Übersicht auf der Folgeseite.

Die bisherige Besteuerung richtet sich nach Fahrzeuggewicht, Hubraum und Ausstoß an Feinstaubpartikeln. Das ist sinnvoll, denn Fahrzeuggewicht und Motorleistung stehen im Zusammenhang mit der Abnutzung der Straßen. Das Steueraufkommen der K. ist jedoch aufgrund der Steuerdefinition des §3 AO nicht zweckgebunden, d.h. der Steuerzahlung

Übersicht über die Kraftfahrzeugsteuer bei Personenkraftwagen mit Erstzulassung bis zum 30.06.2009



steht keine bestimmte Gegenleistung gegenüber. Die jährlichen Ausgaben des Bundes und der Länder machen nur ca. ein Drittel des Steueraufkommens der K. aus. Der Autofahrer finanziert also mit seinen Steuerzahlungen bereits jetzt eine Vielzahl anderer Dinge, die mit dem Straßenverkehr nichts zu tun haben. Das ist eine im Bereich des Steuerrechts leider häufige zusammenhanglose Quersubvention.

Wegen des Steuerbegriffes des Art. 3 GG ist es auch nicht problematisch, daß insbesondere der Schwerverkehr in Form von → Maut für Straßen erneut zahlt, die durch die K. bereits drei mal bezahlt worden sind.

Die Neuregelung der K. (vgl. nebenstehende Grafik) stellt neben der bisherigen Definition der Steuer im Zusammenhang mit Hubraum, Schadstoffen und Fahrzeuggewicht auch auf den Ausstoß an CO₂ ab. Ursprünglich war eine vollständige Umstellung auf CO₂-Besteuerung geplant. Die nebenstehende Lösung ist insofern ein Kompromiß.

Die Reform der K. zeigt, daß die gegenwärtig staatstragende CO₂-Ideologie als verfestigt gilt und jetzt zur Steuererhebung genutzt werden kann. Daß jeder Gymnasiast aus dem Biologieunterricht weiß, daß CO₂ eine Pflanzennahrung (und kein Schadstoff) ist spielt jetzt ebenso keine Rolle mehr wie der Umstand, daß die ganze Klimawissenschaft keineswegs gesichert ist. Wir werden uns wohl auf weitere Steuern und damit zusammenhängende Einschränkungen unter dem Klimaschwindel-Vorwand einstellen müssen.

Die letzte Reform der K. war zum 01.01.2004. Hierbei wurden einige Steuersätze um teils über 50% angehoben. Die K. gehört damit zu den Steuern, die am kräftigsten steigen.

Die K. ist eine Kostensteuer. Sie sind eine Aufwendung (→ Aufwand) und eine Kostenart (→ Kosten) zugleich, gehört also zum → Zweckaufwand bzw. zu den → Grundkosten.

Buchhalterisch erscheint die K. als jährlich zu buchender Aufwand. Sie wird im voraus für ein Jahr erhoben. Die Buchung des Steuerpflichtigen bei Banklastschrift wäre (mit beispielhafter Summe i.H.v. 1.200 Euro/Jahr):

Kfz-Steuer AN Bank 1.200

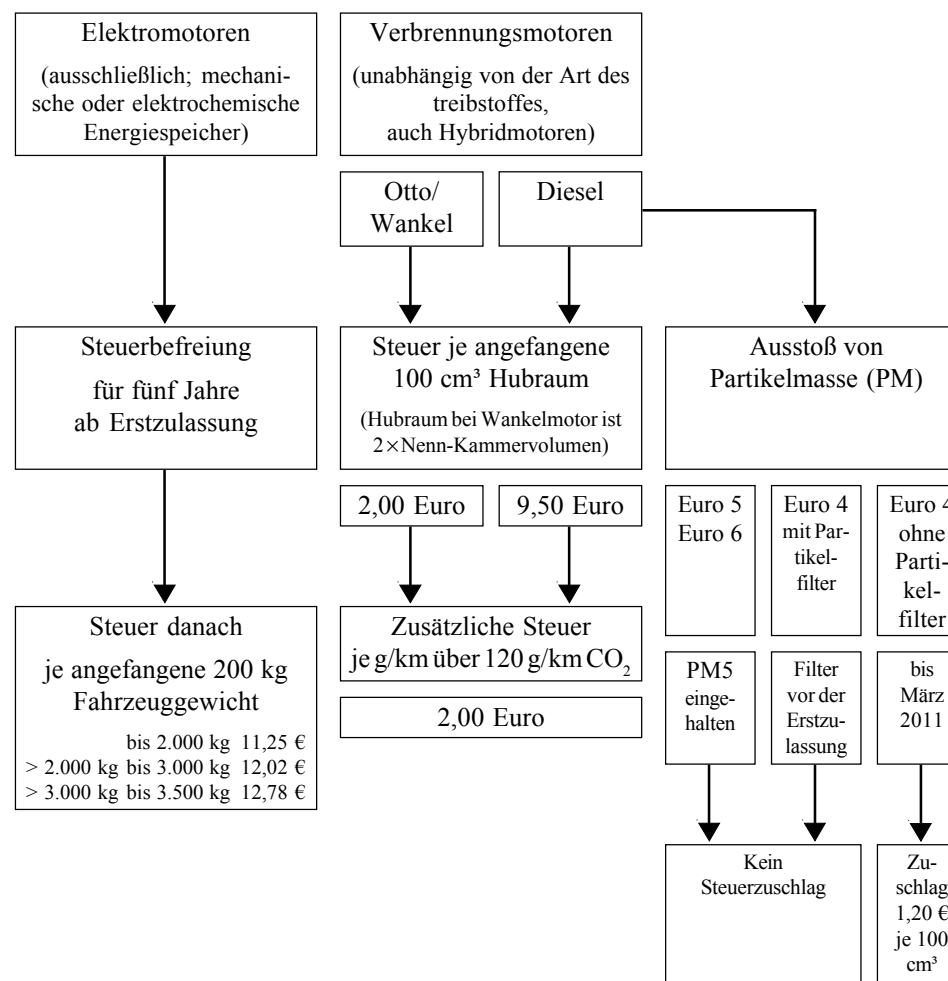
Ist der Zahlungszeitraum ein anderer als das Geschäftsjahr, was der Regelfall ist, so entstehen daher am Jahresende → Rechnungsabgrenzungsposten. Wurde beispielsweise die vorstehende Buchung zum 1. Oktober vorgenommen, läuft also der Steuerzeitraum jeweils vom 1. Oktober eines Jahres bis zum 30. September des Folgejahres, so wären von den 1.200 Euro nur 300 Euro dem alten Jahr, aber 900 Euro dem Folgejahr zuzurechnen. Diese 900 Euro wären zum Jahresende abzugrenzen:

Aktive RAP AN Kfz-Steuer 900

Zu Beginn des Folgejahres wäre dieser Betrag wiederum im Aufwandskonto vorzutragen:

Kfz-Steuer AN Aktive RAP 900

Übersicht über die Kraftfahrzeugsteuer bei Personenkraftwagen mit Erstzulassung vom 01.07.2009 bis zum 31.12.2011



Für vor dem 01.07.2009 erstmals zugelassene Fahrzeuge bleibt es bei der Definition der Steuer gemäß der Grafik auf der vorstehenden Seite. Diese Übersicht gilt jedoch für PKW mit Erstzulassung vom 05.11.2008 bis zum 30.06.2009, für die nach der sog. „Günstigkeitsprüfung“ die CO₂-orientierte Kfz-Steuer gilt (§18 Abs. 4a KraftStG). Grafik in Anlehnung an eine Quelle aus dem Bundesfinanzministerium.

Um den Verwaltungsaufwand zu vermindern, sind viele Finanzämter inzwischen dazu übergegangen, die Zahlung per Bankabbuchung als verpflichtende Zahlungsmethode vorzuschreiben. Wird die K. nicht bezahlt, so kann das betreffende Fahrzeug zwangsweise stillgelegt werden. Einige Bundesländer sind inzwischen dazu übergegangen, dies mit Hilfe der sogenannten „Parkkralle“ oder anderer technischer Maßnahmen vorzunehmen. Da dies anscheinend „erfolgreich“ war, werden inzwischen „Parkkrallen“ und andere technische Maßnahmen zur Immobilisierung von Motorfahrzeugen (wie der sogenannte „Ventilwächter“, der ab 15 km/h die Luft aus den Reifen läßt und eine Neubefüllung der Reifen verhindert) bei allen Steuerschuldnern angewandt. Das hiermit verbundene Gleichbehandlungsproblem denen gegenüber, die kein Fahrzeug haben, bei denen diese Form der Erzwingung von Zahlungen also unmöglich ist, ist noch nicht in das öffentliche Bewußtsein gedrungen.

Seit Jahren wird über die Abschaffung der K. zugunsten einer (noch) höheren Besteuerung von Treibstoffen nachgedacht. Hier ist noch keine Entscheidung absehbar. Mit der Änderung der Ertragshöhe als Bundessteuer wurde jedoch die diesbezügliche formale Voraussetzung geschaffen.

Kreativitätstechniken

Methoden und Verfahren zur Entwicklung neuer Ideen, welche zu neuen Konzepten für die Produkt-, Verfahrens- und Strategieentwicklung führen sollen. Der Grundgedanke hierbei ist, daß viele Problemlösungen nicht aufgrund feststehender Algorithmen gefunden werden, sondern nur durch kreative Prozesse, die teilweise unbewußt ablaufen. Die K. richten sich darauf, die Bedingungen für diese Kreativität herzustellen bzw. zu verbessern. Sie zielen oft darauf, über ein Problem nicht mit Hilfe formaler Mittel nachzudenken, sondern spontane, u.U. auch „verrückte“ Ideen zu sammeln, denn sie enthalten oft Hinweise auf Problemursachen und -lösungen, auf die man mit „normalen“ Mitteln nicht gekommen wäre. Die mit Hilfe von K. gefundenen Lösungen beantworten daher in der Regel auch „nur“ strategische Fragen, d.h. langfristige und überlebensorientierte Probleme.

Man unterscheidet analytisch strukturierte Verfahren (z.B. → morphologischer Kasten) und spontan-intuitive Methoden (→ Brainstorming). Besonders letztere versuchen, tiefere Bewußtseinsschichten für den wirtschaftlichen Leistungsprozeß nutzbar zu machen. Viele K. beruhen bewußt auf „irrationalen“ Konzepten. K. finden speziell im Marketing, in der Werbung aber auch in Forschung und Entwicklung Anwendung. Viele K. sind → heuristische Verfahren.

Kredit

Allgemein jede Form der → Fremdkapitalaufnahme, also nicht nur der → Bankkredit, sondern auch beispielsweise Warenlieferungen (Warenkredit) oder Anzahlungen von Kunden (erhaltene Anzahlungen).

Kreditakzept

Fremdkapitalaufnahme, für deren Besicherung ein → Wechsel akzeptiert wurde. Zweck dieser Maßnahme ist, dem Kreditgeber (Wechselaussteller) eine Refinanzierungsmöglichkeit über die Diskontierung zu geben und im Fälligkeitszeitpunkt, bedingt durch die Wechselstrenge, eine beschleunigte Beitreibung des Kreditbetrags bei nicht ordnungsgemäßer Bedienung (Zins- und Tilgung) zu ermöglichen.

Kreditbrief

→ Akkreditiv.

Kreditkarte

Einer → Scheckkarte ähnliches Dokument, das zur → zahlungshalber Abwicklung von Verbindlichkeiten verwendet wird.

Durch Vorlage einer K. und Unterschrift unter den Beleg erkennt ein Zahlungspflichtiger die Übernahme der Forderung gegen ihn durch das Kreditkartenunternehmen an, das das Vertragsunternehmen auszahlt und seinerseits den Betrag vom Konto des Zahlungspflichtigen abbucht. Anders als im Falle der Scheckkarte findet diese Abbuchung jedoch monatlich und nicht gleich nach Einsatz der Karte statt. Mit der K. ist also ein längerer Kreditierungsprozeß verbunden.

Die K. hat einen Verfügungsrahmen, innerhalb dessen sie monatlich eingesetzt werden kann. Dem US-amerikanischen Modell folgend ermöglichen immer mehr Kreditkartenfirmen auch in Deutschland, Schuldbeträge auf Kreditkarten auch länger als bis zur nächsten Monatsabrechnung stehen zu lassen. Der hierfür berechnete Zins ist jedoch höher als der übliche Sollzins auf Girokonten und damit bei Zahlungsfähigkeit wenig vorteilhaft.

Anlage- oder Aufwandskonto		Verbindlichkeiten aus KKarten	
Soll	Haben	Soll	Haben
VerbKK	1000	Div.	1190
Vorsteuer			
Soll	Haben		
VerbKK	190		

Die Verbuchung der per Kreditkarte abgerechneten Zahlung erfolgt über die Verbindlichkeiten aus Kreditkarten, die den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gleichstehen, aufgrund des Einzelwertprinzips (→ Grundsatz der Einzelbewertung) jedoch von diesen abzugrenzen sind. Zu den Belegen vgl. auch → Abbildungen auf der vorstehenden Seite.



Muster für einen Kreditkartenbeleg

Der Kreditkartenbeleg muß in drei Ausfertigungen existieren: Ein Exemplar für den Kreditkarteninhaber, ein Exemplar für das Vertragsunternehmen und eines für das Kreditkartenunternehmen. Die Unterschrift des Karteninhabers muß auf allen drei Exemplaren identisch zu erkennen sein (Durchschreibepapier). Bei Versandgeschäften können auch Kreditkartenbelege ohne Unterschrift abgerechnet werden. Anstelle des oben dargestellten elektronisch erstellten Beleges finden auch immer noch manuell hergestellte Belege Verwendung, die jedoch keine sofortige Prüfung der Echtheit und Gültigkeit der Kreditkartendaten erlauben (→ Kreditkartenbetrug).

Kreditkartenbetrug

Folgende Formen von Kreditkartenbetrug sind möglich und verbreitet:

1. Nummernklau: Die Nummern von echten Kreditkarten werden kopiert und weitergegeben. Da bei Versandgeschäften keine Unterschrift vorhanden sein muß, eignet sich die Nummer alleine schon zum Betrug.
2. Datenklau: Bei elektronischer Abrechnung genügt es, die Daten einer echten Karte auf eine andere Karte aufzuspielen, um mit dieser Karte auf ein anderes Konto abzurechnen. Elektronische Kartenlesegeräte sind daher oft manipuliert.
3. Kartenfälschung: Die Totalfälschung einer Karte ist selten, weil die physikalischen Sicherheitsmerkmale auf und in Kreditkarten (→ Sicherheitsmerkmale an Wertpapieren) denen bei Banknoten ähneln und schwer zu fälschen sind.
4. Datenfälschung: Auf eine vorhandene Karte die zuvor kopierten Daten einer anderen Karte aufzuspielen ist unproblematisch und wird meistens nicht entdeckt.
5. Kartensklau: Besonders neue, noch nicht benutzte Karten sind bei Dieben begehrt, weil sie keine Unterschrift nachmachen müssen, sondern selbst mit dem Namen ihres Opfers unterschreiben können.
6. Hacken: Die mathematische Algorithmus zur Berechnung von Kreditkartennummern ist geknackt, und das erlaubt, neue gültige Nummern selbst herzustellen. Einschlägige Software ist im Internet frei herunterzuladen, aber sie anzuwenden kann eine Straftat sein. Vgl. auch → Abbildung auf der Folgeseite.

Kreditoren

1. Gläubiger.
2. Ältere Bezeichnung für Verbindlichkeiten. Meist werden damit die einzelnen Personenkonto für die Darstellung der Ansprüche und Verpflichtungen gegenüber Lieferanten bezeichnet. Darunter fallen auch die temporär kreditorisch geführten Personenkonto von einzelnen Kunden. K. sind als Unterkonto des Sachkontos „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“ anzusehen.

Kreditorenkonto

1. Personenkonto eines Lieferanten, das i.d.R. einen Habensaldo aufweist, also ein Konto, bei dem für das betrachtete Unternehmen eine Verbindlichkeit ausgewiesen ist. Es wird im Kontokorrent geführt.
2. Sachkonto „Verbindlichkeiten“ als Sammelkonto für alle kreditorisch geführten Personenkonto.

Wie sicher sind Zahlungsvorgänge mit Kreditkarten?

Es ist kaum möglich endgültig zu entscheiden, ob Einkäufe mit Kreditkarten ein Sicherheitsrisiko darstellen. Aber man kann einige Gründe dafür und einige dagegen versammeln:

Kreditkarten sind sicher!

Es gibt gute Gründe, der Kreditkarte zu vertrauen. Und das hier sind einige davon:

- Verlorenes Geld ist endgültig weg, aber verlorene Karten werden ersetzt – in der Regel ohne Verlust.
- Die Bank garantiert, daß Buchungen, die ihr Kunde nicht verursacht hat, auch von seinem Konto nicht abgebucht werden: ein Widerspruch genügt. Diese Verfahrensweise ist in allen Kreditkartenverträgen festgelegt.
- Verschiedene Prüfsummenverfahren lassen Zahlendreher und andere Fehler auf Kartenbelegen sofort auffallen: Falschbuchungen sind nahezu ausgeschlossen.
- Inzwischen weitverbreitete elektronische Lesegeräte garantieren eine korrekte Übertragung der Kartenummer und reduzieren das Fehlerrisiko.
- Vertragsunternehmen haben noch weniger Interesse als Kunden, in Betrügereien verwickelt zu werden, weil sie ihre Verträge mit den Kreditkartenfirmen riskieren. Und wenn ein Unternehmen keine Karten mehr annehmen kann, dann erleidet es einen gravierenden Wettbewerbsnachteil.
- Kreditkartenfirmen führen Dateien mit Nutzungsdaten für jede Karte, die es erlauben, „ungewöhnliche“ Transaktionen sofort zu erkennen. Werden etwa von einer Karte, die bisher stets nur für kleinere Einkäufe in Deutschland eingesetzt wurde, plötzlich, u.U. sogar gleichzeitig große Geldbeträge anderswo, etwa in Hongkong abgebucht, geht sofort das rote Fähnchen hoch – und das ist ein Stück Sicherheit für den Kunden.
- Verschlüsselte Transaktionen im Internet sind außerordentlich sicher – wenn neuzeitliche Software verwendet wird. Und an Tankstellen oder in Gaststätten finden Betrüger echte Kartennummern viel leichter als durch Hackaktionen im Netz.
- Programme wie das auf der vorhergehenden Seite gezeigte Softwareprodukt eignen sich zwar, „echte“ Kartennummern herzustellen, aber der Betrug fliegt bei jeder Abfrage im Computer der Kartenorganisation sofort auf – und fast alle Terminals sind heute ständig online.

Kreditkarten sind ein Risiko!

Ist „Die Freiheit nehm’ ich Dir“ das neue Motto der Plastikgeldbranche?

- Die Bank erstattet zwar Geldbeträge, die fälschlich über die Karte eines Kunden abgebucht werden, sagt aber nicht, wann das geschieht: mißtraut die Bank ihrem Kunden, wird sie ihm das nicht direkt sagen, aber die Gutschrift, u.U. monatelang hinauszögern – bis die Unschuld des Kunden erwiesen ist, oder ein Verfahren gegen ihn keinen Erfolg hatte. Und während der ganzen Zeit hat der Kunde ein horrendes Minus auf seinem Konto – und kämpft mit rasant auflaufenden Zinsen.
- Buchungen, die von Kreditkartenfirmen kommen, kann der Kunde nicht widersprechen. Während jede andere Lastschrift binnen sechs Wochen aufgrund eines einfachen Widerspruches eines Kunden rückgängig gemacht wird, kann dieser sich gegen die Lastschriften seiner Plastikgeldfirma nicht wehren!
- Es gibt kein Mittel gegen doppelt gefertigte Belege, auf denen Gastwirte nachdem ihr Kunde gegangen ist, dessen Unterschrift auf dem anderen Beleg fälschen. Wer sein Plastik aus den Augen läßt, ist daher leichtsinnig.
- Auf dem Postweg verschickte Karten sind ein besonderer Leckerbissen für Diebe und Betrüger, weil diese die Unterschrift des Kunden nicht nachmachen müssen, sondern selbst unterschreiben können – und außerdem ein, zwei Tage oder gar Wochen Zeit haben, bis der wirkliche Karteninhaber Verdacht schöpft und die Karte sperren läßt.
- Kassen und Lesegeräte können manipuliert werden, und Daten in die Hände von Betrügern gelangen lassen, die diese Daten dann auf echte aber geklaute Karten aufspielen. Durch Nachlässigkeit und Schlampigkeit von Verkaufsmitarbeitern wird der Belegausdruck dann nicht mit den Daten auf der Karte verglichen, und schon bekommt ein anderer als der, dessen Name auf der Karte steht, die Buchung – und es braucht nicht einmal eine Unterschrift gefälscht zu werden.
- Pornoanbieter im Internet buchen oft von Kartennummern von Leuten, die nie ein „Produkt“ des Anbieters „genossen“ haben, und spekulieren auf die Scheu des u.U. verheirateten Kunden, gegenüber einem Bankmitarbeiter eine Stornobuchung zu verlangen und vielleicht zu Hause einen Ehekrach zu riskieren.

So werden die Kreditorenkonten abgeschlossen:

Verbindlichkeiten aus L&L			
Soll			Haben
	Div.		1980
Lieferant H.B. Nichts			
Soll			Haben
VaLL	480	(...)	480
Lieferant G. Nius			
Soll			Haben
VaLL	1500	(...)	900
		(...)	600

Lieferant H.B. Nichts

Lieferant G. Nius

AN Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Kreditwürdigkeit

Das mit der Kreditvergabe an ein Unternehmen verbundene Risiko und die damit verbundene Bereitschaft der Kreditgeber, Darlehen oder sonstige Kredite auszureichen. → Bonität. Wichtige Parameter der K. sind etwa

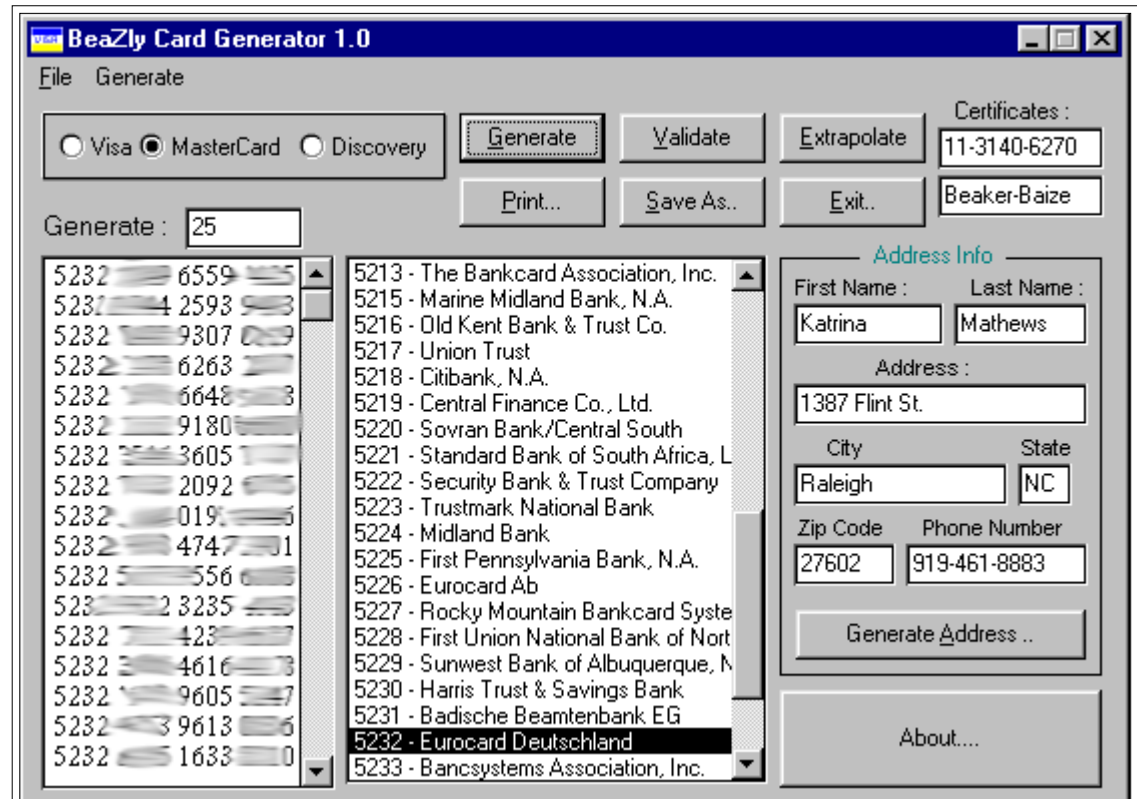
- Die aktuelle Auftragslage, Marktposition, Produktpalette
- Erkenntnisse aus der Analyse des Jahresabschlusses
- Erfahrungen im bisherigen Zahlungsverhalten und sonstigen Geschäftsgebaren

Hinsichtlich der Analyse des Jahresabschlusses sind besonders bedeutsam

- die → Liquiditätsgrade und
- die → Anlagendeckung.

Bei Nichtkaufleuten und insbesondere im Endkundengeschäft wird die Prüfung der K. in der Regel aufgrund standardisierter Auskünfte der Schutzgemeinschaft für das allgemeine Kreditwesen (Schufa) ausgeführt, und beruht lediglich auf möglichen Negativmerkmalen.

Für die Prüfung der K. bei Kaufleuten sind im Kreditwesengesetz detaillierte Vorschriften zum Prüfungsverfahren erlassen.



Elektronischer Kreditkartenbetrug

Dieses Programm erzeugt gültige Kreditkartennummern, komplett mit Adressen und Authorisationscode. Ferner erlaubt es, die Nummern von Ersatzkarten zu berechnen, die bei Verlust einer echten Karte ausgestellt werden, und Nummern auf Gültigkeit zu überprüfen. Es ist frei im Internet herunterzuladen. Die Anwendung der durch dieses Programm erzeugten Daten kann jedoch eine Straftat darstellen!

Krise

In der Medizin die Phase in der sich entscheidet, ob ein Patient leben oder sterben wird. In seiner Anwendung auf die Wirtschaft ist die Krise die Phase der Existenzgefährdung eines Betriebes oder Unternehmens, in der bei unveränderter Fortführung der Geschäfts- oder Betriebstätigkeit die Fortführung der jeweiligen wirtschaftlichen Einheit ungewiß ist. Dies baut im wesentlichen auf dem Risikobegriff auf (→ Risiko), so daß das → Risikomanagement-System auch ein Krisenvermeidungssystem ist.

Man unterscheidet:

- die latente Krise liegt vor, wenn das bestandsgefährdende Risiko im Unternehmen oder Betrieb angelegt (vorhanden) ist, aber den Beteiligten nicht bewußt ist;
- die manifeste Krise liegt vor, wenn die Krisensituation aufgrund des Krisenrisikos auch tatsächlich eingetreten ist.

Viele Risiken sind latente Krisen, ohne daß dies den Betrieb wesentlich stört; aus einer Vielzahl latenter Risiken kann plötzlich eine manifeste Krise entstehen.

Derzeit wird zudem viel von einer Systemkrise gesprochen. Systemkrise ist die Krise des gesamten wirtschaftlichen Systems eines Wirtschaftsraumes. Auf betrieblicher Ebene offenbart sich die Systemkrise in der Form vieler, gravierender und gehäuft auftretender Krisen einzelner Unternehmen. Der Unterschied zwischen System- und Wirtschaftskrise ist, daß bei einer Wirtschaftskrise ein bestehendes System schlecht funktioniert aber nicht als solches in Frage gestellt wird, während sich bei einer Systemkrise das wirtschaftliche System mit allen seinen politischen und sozialen Komponenten selbst in der Krise befindet. Die Wirtschaftskrise ist dann „nur“ eine Erscheinungsform der Systemkrise.

Krisendiagnose ist jede Maßnahme oder Handlung, die sich auf das möglichst frühe Erkennen latenter Krisen bezieht. Krisenmanagement ist das Umgehen mit einer manifesten Krise. Je früher die Krisendiagnose einsetzt, desto erfolgreicher kann man eine manifeste Krise vermeiden. Gelingt es nicht, eine manifeste Krise abzuwenden oder erfolgreich zu beseitigen, ist die Folge meist ein → Insolvenzverfahren (→ Insolvenz).

Zu häufigen Krisenursachen findet sich eine Übersicht auf der → Folgeseite. Betrachtet man die Krisen der vergangenen Jahrzehnte, so lassen sich eine Reihe von Krisentypen herausfiltern:

- die Absatzmarktkrise besteht im mehr oder weniger unerwarteten Wegbrechen der Absatzmärkte. Das kann das Wegbrechen der Absatzmärkte der Betriebe der ehemaligen DDR im Warschauer Pakt oder auch die allgemeine Konsumflaute der „Angst-sparer“ insbesondere im Zusammenhang mit → Hartz IV meinen.
- die Krise des Zulieferers folgt meist der Krise des Abnehmers und ist damit ein Sonderfall der Absatzmarktkrise.
- die Beschaffungsmarktkrise als Gegenteil der Absatzmarktkrise besteht in der mehr oder weniger plötzlichen Nichtverfügbarkeit und/oder Verteuerung von Bedarfsgütern. Hohe Energie- und Rohstoffpreise sind ein Sonderfall dieser Krisenart.
- die extern induzierte Krise besteht in politischen, sozialen oder sonstigen Rahmenbedingungen, die beispielsweise von der Politik geschaffen werden und die die Existenz der Unternehmen gefährden. Das ausladende deutsche Sozialsystem, das komplexe

Steuerrecht, die hohen Steuersätze, das unflexible Kündigungsrecht oder der ab 2005 eingeführte → Emissionshandel sind gute Beispiele für diesen Typ von Krise.

- die technologische Krise beruht auf dem Verschwinden überholter oder der (zumeist rapiden) Einführung neuer Technologien. So leiden viele Makler erheblich unter der raschen Verbreitung des Internets, weil immer mehr Kunden nicht mehr auf den Informationsvorsprung des Maklers angewiesen sind. Auch das Ende des Weiterentwicklungspotentials einer Technologie kann Anlaß zu dieser Krisenart sein. So werden PC-Prozessoren seit etwa Anfang 2004 nicht mehr hinsichtlich der Taktfrequenz weiterentwickelt, aber die Taktfrequenz war jahrzehntelang ein wesentliches Marketing-Argument.
- die Expansionskrise entsteht, wenn ein Unternehmen zu schnell oder zu massiv expandiert und durch zu schnelle, viele oder unsystematische Firmenakquisen in eine Situation der „imperialen Überdehnung“ gerät. Diese Krisenart hängt meist mit Diversifikationsstrategien zusammen und kann durch „Gesundshrumpfung“, also die Konzentration auf das Kerngeschäft, vergleichsweise gut gelöst werden.
- die Führungskrise entsteht, wenn die Führungsperson oder das Management sich nicht der Situation angemessen verhalten. Sie kann in zu autoritärer, zu lockerer oder sonst unangemessener Art des Führungshandelns bestehen und artet schnell in mangelnde Motivation der Mitarbeiter aus.

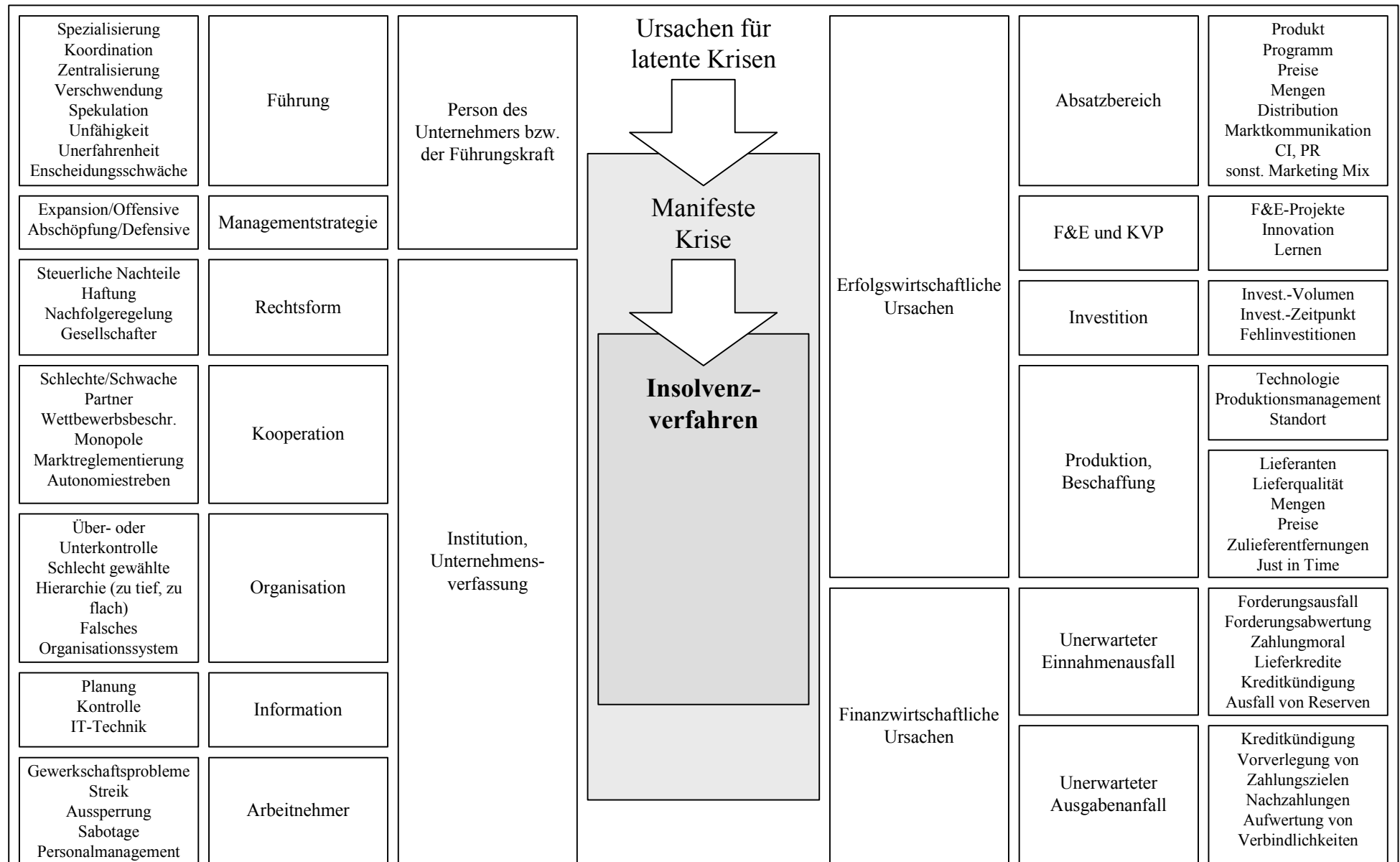
Die Krisendiagnose kann sich vielfach zunächst auf Kennzahlen stützen. Verschiedene → Kennzahlensysteme eignen sich insbesondere zur Früherkennung. Einzelne Werte wie der Auftragseingang können als Frühindikatoren gewertet werden. Neben der numerischen Analyse ist meist auch eine verstehende Teilnahme am Betriebsgeschehen erforderlich, denn anders kann man beispielsweise Unzufriedenheit oder Frustration unter den Mitarbeitern nicht wirklich erfassen. Schließlich muß eine strategische Umfeldanalyse der wirtschaftlichen → Umwelt durchgeführt werden.

Ist das Krisenmanagement erfolgreich, so kann es zu einer Lösung der Krise führen. Wird dieser Erfolg im Rahmen (zumeist weitreichender) organisatorischer Änderungen erzielt, so spricht man auch von einer Sanierung. Diese ist auch außerhalb des Insolvenzverfahrens möglich. Im schlimmsten Falle kann das Krisenmanagement die geordnete → Liquidation (Zerschlagung des Unternehmens und Verkauf zum → Zerschlagungswert) durchführen.

kritische Beschäftigung

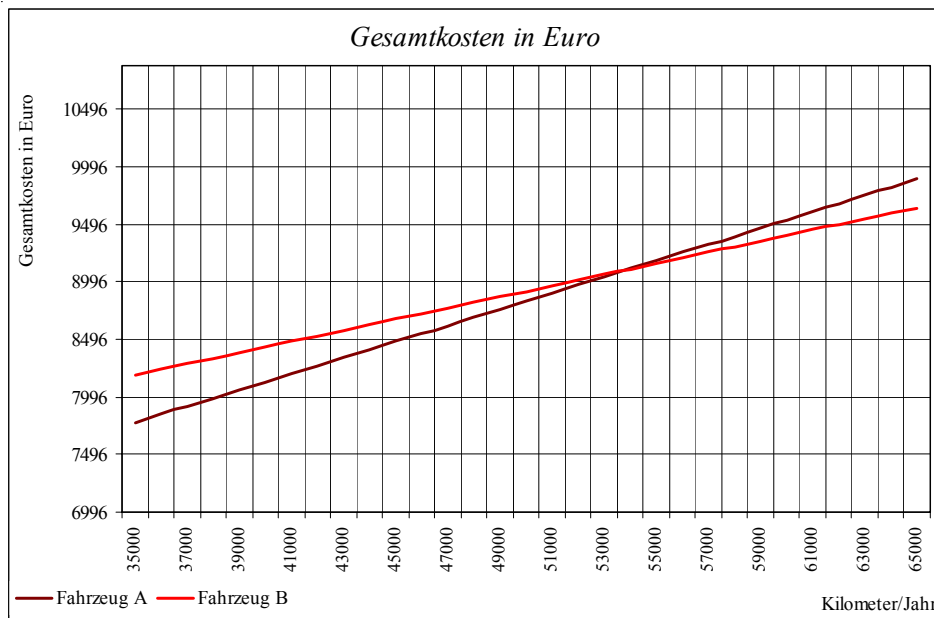
der Beschäftigungsgrad, bei dem sich das Unternehmen gerade noch in der Gewinnzone befindet, wobei die Veränderung des Beschäftigungsgrades um eine Einheit zu Verlusten führen würde. Die kritische Beschäftigung gibt den Beschäftigungsgrad an, der nicht über- oder unterschritten werden darf, ohne daß Verluste eintreten. → Break-even Analyse.

Übersicht zu den wichtigsten Ursachen der unternehmerischen Krise



kritische Leistung

Leistung, bei der die Kosten zweier Anlagen gleich werden. Konzept der → Teilkostenrechnung. Unter der kritischen Leistung ist das Betreiben der einen Anlage kostengünstiger, oberhalb der kritischen Leistung die Nutzung der jeweils anderen Anlage. Das Konzept ist insbesondere in der allgemeinen → Maschinenrechnung häufig und dient der mittelfristigen selektiven Anpassung (→ Anpassung).



Im vorstehenden Fall ist es bis zu einer Jahresleistung von 53.836 km günstiger, das Fahrzeug A zu benutzen, und ab 53.837 km/Jahr ist das Fahrzeug B kostengünstiger. Die kritische Leistung liegt bei 53.836,55 km pro Jahr.

Im Beispiel rechts oben wird die kritische Leistung zweier Anlagen unabhängig von der → Kraftfahrzeugkalkulation bestimmt. Der Rechenweg stimmt mit dieser jedoch weitgehend überein und besteht zunächst in der Ermittlung der Fixkosten und dann in der Berechnung der variablen Kosten pro geleistete Einheit. Aus diesen Ausgangsdaten berechnet die Tabelle die kritische Leistung bzw. zeigt eine Fehlermeldung, wenn keine kritische Leistung existiert.

Als zusätzliche Auswertungen werden hier noch der → Deckungsbeitrag ermittelt und eine einfache → Break Even Analyse durchgeführt.

Maschinenkosten und kritische Leistung

Demonstration der Berechnungsmethode in der Maschinen- und Anlagenrechnung
Für Realanwendung laden Sie die Datei "Kfz Kalkulation.xls", die Sie auf der BWL CD finden!
Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung © H. Zingel 1991 Version 2.1

	Anlage A	Anlage B
Kalkulatorische Abschreibung:	13650,00 €/Jahr	14960,00 €/Jahr
Kalkulatorischer Zins:	4580,00 €/Jahr	5115,00 €/Jahr
Sonstige Fixkosten:	4600,00 €/Jahr	4450,00 €/Jahr
= Summe Fixkosten:	22830,00 €/Jahr	24525,00 €/Jahr
Variable Kosten pro Einheit:	1,400000 €/Einheit	1,250000 €/Einheit
Leistung pro Jahr:	45000 Einheiten	
Variable Gesamtkosten:	63000,00 €/Jahr	56250,00 €/Jahr
Gesamtkosten der Anlagen:	85830,00 €/Jahr	80775,00 €/Jahr
	1,907333 €/Einheit	1,795000 €/Einheit
Kritische Leistung:	11300,000 Einheiten	
Verkaufspreis pro Einheit:	2,250000 €/Einheit	2,270000 €/Einheit
Deckungsbeitrag:	0,850000 €/Einheit	1,020000 €/Einheit
Break Even Punkt:	26858,8235 Einheiten	24044,1176 Einheiten

kritische Menge

Konzept der Produktionstheorie und Spezialfall der → Deckungsbeitrags- und → Break Even Rechnung. Gibt den Beschäftigungsgrad an, bei dem ein Verfahrenswechsel von einer Produktionsmethode auf eine andere geboten erscheint. Die Berechnung und Darstellung kann analog der → kritischen Leistung erfolgen, aber auch Elemente der Berechnung der optimalen Leistung (→ Leistung, optimale) enthalten, insbesondere dann, wenn nichtlineare Kostenverläufe etwa bei Verbrauchskosten zu berücksichtigen sind..

kritischer Pfad

beschreibt in einem → Netzplan die kontinuierliche Abfolge von Arbeitsverrichtungen, die durch das gesamte Projekt führt und zugleich die insgesamt kürzeste Gesamtdurchführungszeit besitzt. Die Aufgaben im kritischen Pfad haben keine Pufferzeiten, so daß jede

Es leuchtet wahrscheinlich ein, daß in den kommenden Jahrzehnten (wenn nicht Jahrhunderten) kein Rechnersystem in der Lage sein dürfte, durch Ausprobieren aller möglichen Codes in einen Schlüssel einzubrechen.

Da es aus mathematischen Gründen, die hier nicht näher betrachtet werden keine andere Methode zum kryptographischen Angriff auf einen asymmetrischen Schlüssel gibt, war in den USA die Kryptographiesoftware lange Zeit im Waffengesetz geregelt (!) und exportbeschränkt. Die Aufhebung dieses Exportverbotes in 1999 wurde vielfach dahingehend gedeutet, daß nunmehr doch ein von der Schlüsselstärke unabhängiges Verfahren für kryptographische Angriffe zur Verfügung steht, daß dem Staat (oder wenigstens dem US-Geheimdienst) den Einbruch in jeden Schlüssel erlaubt, doch ist dies derzeit völlig unbewiesen. Vielleicht wurde auch einfach nur erkannt, daß ein Export von Software faktisch nicht verhindert werden kann.

Bei Browsern und im HomeBanking gelten derzeit 40 Bits schon als relativ unsicher aber 128 Bits noch als vollkommen sicher. Die 128-Bit-Codierung für Windows 2000 heißt auch „High Encryption Pack“ und ist nunmehr frei herunterladbar. Sie muß als Erweiterung installiert werden.

Mit herkömmlicher, kostenlos verfügbarer Verschlüsselungssoftware wie PGP (→ Lizenz bei Software) lassen sich jedoch Schlüssel mit einer Länge bis zu 4.096 Bits erzeugen, die auf absehbare Zeit als absolut sicher gelten können, wenn Regierungsstellen nicht doch eine mathematische Hintertür besitzen.

Kulanrückstellungen

Alle → Rückstellungen für rechtlich zwar nicht oder noch geltend gemachte, wohl aber wirtschaftlich begründete und wahrscheinlich auftretende Verbindlichkeiten für Gewährleistungsansprüche der Kunden.

Für K. besteht nach §249 Abs. 1 Nr. 2 HGB eine Passivierungspflicht. K. sind vorstellbar als Einzelrückstellungen für genau abgegrenzte Einzelrisiken oder als Pauschalrückstellungen für ganze Risikogruppen aus dem Jahresumsatz.

Für die Bemessung ihrer Höhe ist die vernünftige kaufmännische Beurteilung der Maßstab, wobei Vergangenheitszahlen und Prozentwerte in Abhängigkeit vom garantierten Umsatz eine Hilfe sein können. Die zurückgestellten Beträge umfassen die Kosten der Mängelbeseitigung bzw. der Schadensersatzleistungen. Dabei sind generell die variablen Kosten einzubeziehen; Fixkosten kommen nur dann zum Ansatz, wenn durch die Garantiearbeiten Kapazitäten für weitere Aufträge blockiert werden.

K. sind nach denselben Bewertungsregeln auch steuerlich zulässig, wenn eine sittliche Verpflichtung vorliegt, der sich der Kaufmann aus geschäftlichen Erwägungen nicht entziehen kann (R 5.7 EStR).

Kultur

Auf den lateinischen Begriff colere [*colui, cultum*] „pflegen“ für ein gewohnheitsmäßiges, wiederholtes Tun zurückgehender Begriff für die Gesamtheit der Dinge, die Menschen tun, um sich in ihrer natürlichen und gesellschaftlichen Umwelt kollektiv und individuell zu behaupten. Der Kulturbegriff geht zunächst auf sogenannte „kulturelle Universalien“ zurück, also Kategorien kollektiven oder individuellen gewohnheitsmäßigen (wiederholten) Handelns, die weltweit bei allen Völkern und Gesellschaften anzutreffen sind:

Kulturelle Universalien als Grundlage des Kulturbegriffes

Alter als gesellschaftliches Prinzip	Izestabu, Gebote der Außenheirat
Arbeitsteilung	Kalender und Zeit
Begräbnisrituale	Kochen, Landwirtschaft
Besitz und Eigentum	Körperschmuck
Bildung und Wissen	Kosmologie
Demographie	Magie, Geister
Divination	Musik, Theater
Erbschaft	Nahrungstabus
Essen, Nahrung	Partnerwerbung
Etikette, Sitten	Postnatale Sorge
Familie, Freunde	Pubertätsbräuche
Feste und Feiern	Religion, Glaube
Folklore	Ritual und Macht
Gastfreundschaft	Sauberkeit
Geburtshilfe	Schenken
Gemeinsame Arbeit	Schwangerschaft
Gesellschaft	Seelenvorstellung
Glaube	Sexuelle Restriktionen
Gesten	Spiele, Sport, Tanz
Grußformeln	Sprache, Dialekt
Heirat, Ehe, Scheidung	Strafen
Herrschaftsformen und -mittel	Verwandschaft

Quelle: in Anlehnung an „dtv-Atlas Ethnologie“, München 2005, S. 28 (Auswahl).

Zunächst begann man, die jeweils eigene Gesellschaft und Geschichte nach diesen Kategorien in der sogenannten „Völk Kunde“ zu beschreiben. Die Beschreibung fremder Völker nach eben diesen Kategorien hieß „Völkerkunde“. Beide Teilbereiche sind heute unter dem Begriff der Ethnologie vereinheitlicht.

Gesamtkonzeptionen kultureller Entwicklungen kamen von verschiedenen Autoren und lassen sich in Konzepte im engeren Sinne und Konzepte im weiteren Sinne unterscheiden. Kulturkonzepte im engeren Sinne sind solche, die primär aus kulturwissenschaftlicher

oder ethnographischer Perspektive entwickelt wurden. Ein Beispiel ist Oswald Spengler, „Der Untergang des Abendlandes“. Spengler unterschied in die primär religiös determinierte „Kultur“ und die technisch bestimmte „Zivilisation“ und postulierte, daß alle Gesellschaften eine Entwicklung von Kultur hin zu Zivilisation durchmachen. Dies sei quasi-naturgesetzlich und erlaube die Prognose künftiger Entwicklungen in Europa. Spengler machte zur Zeit des Ersten Weltkrieges eine Reihe von Vorhersagen für die Zeit bis ca. 2200, die in teilweise geradezu erschreckender Weise mit Hitler und der Nachkriegszeit schon in manchen Teilen eingetroffen sind. Kulturkonzepte im weiteren Sinne sind solche, die nicht im eigentlichen Sinne als kulturwissenschaftliche Konzeptionen erdacht wurden, gleichwohl aber als solche taugen. Ein Beispiel ist die Vorhersage des Umschlages von Quantität und Qualität und die dadurch von Karl Marx u.a. in „Das Kapital“ angenommene gesellschaftliche Höherentwicklung. Marx postulierte, daß auf die Urgesellschaft die Sklavenhaltergesellschaft, der Kapitalismus, der Sozialismus und der Kommunismus folgten. Den Kommunismus sah Marx als gesellschaftliches Endziel und als eine Art Paradies auf Erden. Die Entwicklung ist konfliktgetrieben und im Gegensatz zum zirkulären Modell bei Spengler, in dem sich Entwicklungen stets wiederholen (und damit vorhersagbar werden), linear auf ein innerweltliches Heilsziel hin orientiert. Revolutionen bewirken nach Marx jeweils das Erreichen der nächsthöheren Stufe. Das Modell wird heute vielfach als veraltet angesehen, weil eine gesamtgesellschaftliche Höherentwicklung nicht erkennbar ist. Durch sein innerweltliches Heilsziel ist es zudem als jüdisch-christliche Heräsie bezeichnet worden.

Ein moderner kulturwissenschaftlicher Ansatz ist Samuel Huntington, „Clash of Civilizations“ in dem ein neuer Ost-West-Gegensatz postuliert wird, der nicht mehr auf der alten Ost-West-Teilung zu Zeiten des Kalten Krieges 1945-1990/91 beruht, sondern (wieder) auf dem alten Gegensatz zwischen Christentum und Islam. In der Tat scheinen sich seit dem 11. September Entwicklungen abzuzeichnen, die auf den von Huntington prognostizierten großen Krieg hinauslaufen könnten. Ein Grund hierfür kann sein, daß die islamischen Staaten spätestens seit dem Zionismus zu Beginn des 20. Jahrhunderts, mehr aber noch seit der Landnahme durch jüdische Siedler mit der Bibel als Grundbuch vom Westen gedemütigt werden und versuchen könnten, mit wirtschaftlichen wie mit militärischen Mitteln zurückzuschlagen. In dieses Bild passen nicht nur die vielen Verschwörungstheorien, die sich um die Ungereimtheiten hinsichtlich des Angriffes auf (der Sprengung des?) World Trade Centers gebildet haben, sondern auch der Umstand, daß nachdem Israel schon seit vielen Jahren u.a. auch mit deutscher Hilfe im Besitz von Kernwaffen ist, diese Waffenkategorie nunmehr auch mindestens dem Iran (und möglicherweise bald anderen islamischen Staaten) zur Verfügung steht.

Während kulturwissenschaftliche Konzepte nicht im Mittelpunkt des vorliegenden Werkes stehen, sind sie doch für die Themen dieses Nachschlagewerkes (und der BWL CD) bedeutsam:

Unternehmenskulturen: Im Rahmen des allgemeinen Kulturbegriffes entwickeln sich kollektive Werte- und Normensysteme innerhalb von Unternehmen, die als → Unternehmenskultur bezeichnet werden können. Führend sind meist die jeweiligen Gründer, aber auch spontane Entwicklungen unternehmenskultureller Strukturen sind möglich. Erscheinungsformen der Unternehmenskultur sind insbesondere im Zusammenhang mit dem Begriff der → Corporate Identity beschrieben und für den unternehmerischen Wertschöpfungsprozeß von grundlegender Relevanz. Modelle im → Marketing und im → Public Relations bauen oft auf der Unternehmenskultur auf. Da diese sich in vielen (zumeist kleineren) Unternehmen ungeplant entwickelt, kann sie im Sinne von Sedlmayr („Verlust der Mitte“) als Symptom bzw. im Sinne von Claude Lévi-Strauss als verborgene Struktur betrachtet werden. Im Rahmen der betrieblichen Führung können unternehmenskulturelle Strömungen verdeckte Herrschaftsmechanismen sein, insbesondere dann, wenn sie nicht reflektiert werden dürfen oder sollen.

Allgemeine politische Rahmenbedingungen wirtschaftlichen Handelns: Kollektive (außerwirtschaftliche) kulturelle Strömungen bilden auch die Rahmenbedingungen wirtschaftlichen Handelns. Die Rahmenbedingungen oder Einschränkungen, die die jeweiligen Politiker und Herrscher den Unternehmen setzen, artikulieren insofern die zugrundeliegenden kulturellen Annahmen und kollektiven Werte und Normen. Die Gesamtheit solcher Werte- und Normenbündel kann man auch als Paradigmata bezeichnen. Handelt es sich um Soll-Setzungen an die Wirklichkeit, spricht man auch von einer Ideologie. Sozialismus, Faschismus und Ökologismus sind beispielsweise Ideologien, zugleich aber auch Paradigmata. Die Gesamtheit aller Maßnahmen zur Aufrechterhaltung staatlicher und wirtschaftlicher Ordnung bei schrumpfender Gesellschaft und abnehmender Bevölkerungszahl sind nur Paradigmata aber keine Ideologien, weil sie keine Komponente einer Soll-Setzung enthalten, wie sie dem Ökologismus, dem Sozialismus oder dem Faschismus eigen wären. Mittel, allgemeine politische Rahmenbedingungen vorherzusagen sind u.a. die → Kreativitätstechniken, die qualitativen Prognosetechniken (→ Prognose) und die → Szenario-Technik. Die allgemeinen politischen Rahmenbedingungen sind daher für das strategische Controlling fundamental. Eine Anpassung an künftige Rahmenbedingungen sichert die langfristige Existenz der Unternehmung.

Marketing und Marktkommunikation im eigenen Kulturkreis: Diese Erkenntnis ist auch binnenwirtschaftlich relevant, denn die Kenntnis der jeweiligen kollektiven Vorlieben (Fitneß, Abnehmen, Sportlichkeit), Vorbilder (Filmschauspieler, Modeschöpfer, Politiker) oder Leitbilder („Chemie“ ist schlecht) eignet sich zur Gestaltung von Marketingkampagnen (→ Werbung, → Corporate Identity, → Public Relations, → Verkaufsförderung). Es kommt dabei, wie immer im Marketing nicht darauf an, ob eine Aussage wahr ist, sondern nur und ausschließlich darauf, ob sie geglaubt wird. Da staatliche Stellen die in ihr jeweiliges ideologisches Muster passenden Betriebe fördern (Solarzellen, Windenergie), und die ihrem ideologischen Herrschaftsmuster widersprechenden Betriebe behindern und

besteuern (Kernkraft, Verkehr), werden Unternehmen wie die der „regenerativen“ Energien, die wissen, daß sie ohne Subventionen und andere Formen der Förderung nicht marktfähig wären, Druck auf die Politik zur Aufrechterhaltung und Ausweitung der Fördermaßnahmen ausüben. Dies vertieft die ideologische Ausrichtung der binnenwirtschaftlichen politischen Rahmenbedingungen. Bestimmte Modelle des strategischen Marketings wie beispielsweise das unseriöse → Multi Level Marketing bauen auf kulturellen Parametern auf (Details siehe dort) und sind damit erfolgreich.

Außenwirtschaft & Internationales Marketing: In der Außenwirtschaft werden die auch binnenwirtschaftlichen Techniken auf andere Staaten, Regionen und Kulturkreise angewandt. Sie dienen dort wie schon binnenwirtschaftlich der strategischen Ausrichtung der Unternehmung und der → Marktkommunikation. Durch die zunehmende → Globalisierung und → Internationalisierung müssen die Verantwortlichen deutscher Unternehmen immer öfter auch die Gebräuche und Kulturen anderer Länder kennen und respektieren.

Zunächst gilt es hierbei, gewohnte (und biskweilen liebgewonnene) ideologische Scheuklappen abzulegen. Während in Europa die Politik immer mehr auf (künstliche, d.h. eigentlich nicht notwendige) Verknappung und → Rationierung z.B. durch den → Emissionshandel und damit auf Angst vor der großen Klimakatastrophe als zentralen Mechanismus politischen Machterhalts setzt, expandieren andere Länder und nehmen ihre genuinen wirtschaftlichen Interessen ungehindert wahr. Der einstige (besonders gewalttätige) Sozialismus der chinesischen Führung hat sich beispielsweise inzwischen in einen reinen Kapitalismus mit großem Markterfolg gewandelt. Ideologische Kritiken und Ökologistische Vorschläge (Eisenbahn statt Individualverkehr, Windräder statt Kernkraft) kommen sehr schlecht an und werden als Bevormundung und Einmischung empfunden.

Weiterhin sind kulturelle Größen von fundamentaler Relevanz für die Verhandlungen mit ausländischen Geschäftspartnern (z.B. in → Zeit, kulturelle Bedeutung der), aber auch Korruption und die Kenntnis informeller aber gleichwohl wichtiger wirtschaftlicher Strukturen ist fundamental für den Verhandlungserfolg. Diesbezügliche Unkenntnis ebenso wie arrogante Besserwisserei führen nahezu stets zum Mißerfolg.

Schließlich sind kulturelle Größen in der → Marktkommunikation relevant. Unwissenheit führt auch hier zu – oftmals peinlichen – Fehlleistungen. Beispielsweise war es ein drastischer Hauer, den Werbeclown „Ronnie McDonalds“ einer bekannten Fast Food Kette unverändert im japanischen Markt zu präsentieren, denn Ronnie McDonalds hat bekanntlich ein weiß geschminktes Gesicht. Das ist im Westen für Clowns üblich; in den meisten asiatischen Staaten, so auch in Japan, ist Weiß hingegen die Farbe des Todes. Wer die diesbezüglichen Begräbnisrituale und -Sitten nicht kennt, verschwendet nicht nur viel Geld für eine fehlgeschlagene Werbekampagne, sondern ruiniert auch dauerhaft seinen Ruf.

Kumulation

Wörtlich „Häufung“; insbesondere in der → Statistik übliche über die Zeit oder eine andere Reihenfolge summierte Darstellungsform von Daten:

Periode	Monatswerte	Kumulierte Werte
Januar	150 €	150 €
Februar	60 €	210 €
März	100 €	310 €
April	300 €	610 €
Mai	650 €	1.260 €
Juni	80 €	1.340 €

Kumulationsverbot

Das Verbot, für ein einziges Wirtschaftsgut gleichzeitig mehrere erhöhte Absetzungen oder Sonderabschreibungen vorzunehmen. Hierzu besagt §7a Abs. 5 EStG, daß nur eine der möglichen Abschreibungsvergünstigungen in Anspruch genommen werden darf. Dabei liegt das Wahlrecht beim Steuerpflichtigen, wobei das im Erstjahr ausgeübte Wahlrecht für die Folgejahre bindet, d.h., ein späterer Wechsel des Verfahrens ist nicht mehr möglich (→ Grundsatz der Methodenstetigkeit).

kumulative Abweichungen

Die Summe der auf einzelne Einflußgrößen zurückzuführenden Abweichungen von einem Normal- oder Mittelwert.

Die Abweichungsanalyse untersucht, wie das Ergebnis des zu untersuchenden Prozesses ausgesehen hätte, wenn sich alle oder einige Einflußgrößen planmäßig verhalten und nur eine Einflußgröße in der tatsächlich stattgehabten Weise (abweichend vom Plan) verlaufen wäre. Dieses Verfahren wird für alle Einflußgrößen wiederholt, um über die Einzelauswirkungen auf die Gesamtabweichung schließen zu können. → Statistik, → Normalverteilung.

Kunde

In der Betriebswirtschaft lassen sich drei Kundenbegriffe unterscheiden: Der Kundenbegriff des Marketing, der Kundenbegriff des Qualitätsmanagements (→ ISO 9000) und der Stakeholder-Kundenbegriff, der zugleich der erweiterte Kundenbegriff des Total Quality Managements ist (→ Total Quality Management, → Kontinuierliche Verbesserung).

Kundenbegriff im Marketing: Im → Marketing versteht man unter einem Kunden jede Person, die die Leistungen oder Produkte des Unternehmens potentiell oder tatsächlich

kauft, nachfragt oder konsumiert. Der Kunde ist damit die Hauptperson des Marketing und die wesentliche Zielperson der → Marktforschung.

Vielfach konsumieren Personen, die nicht kaufen, oder kaufen Personen, die nicht konsumieren, so daß das Marketing sich an Käufer und Konsumenten mit u.U. getrennten und bisweilen sogar widersprüchlichen Werbeaussagen richten muß, etwa bei Süßwaren (Käufer sind die Eltern, Konsumenten aber die Kinder), Spielwaren („pädagogisch wertvoll“ für die Eltern, „echt cool“ für die Kinder“) oder auch bei Autos (Käufer sind zumeist die Ehemänner, Nachfrager und Nutzer hingegen vielfach die Ehefrauen). → Absatzstrategie.

Neben dem → Vertrag und dem allgemeinen gesetzlichen Rahmen sind die Hauptregelungsquelle für die Rechtsbeziehung mit dem Kunden die allgemeinen Geschäftsbedingungen (→ Allgemeine Geschäftsbedingungen).

Ist der Kunde ein Endverbraucher (→ Verbraucher), so ist das Rechtsverhältnis mit ihm durch zahlreiche Gesetzesvorschriften und Verordnungen eingeengt (→ Verbraucherschutz). Kerngedanke ist zumeist die Idee der „guten Sitten“ des §138 BGB sowie die Regelungen zu unerlaubten Handlungen und Schadensersatz der §§823ff BGB, die u.a. in dem Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG), im Fernabsatzgesetz und in diversen anderen verbraucherschutzrechtlichen Vorschriften konkretisiert werden.

Ist der Kunde ein Kaufmann, so ist das Handelsrecht anwendbar (→ Handelsgeschäfte), das nur unter Kaufleuten spezifische Sonderregelungen anordnet („Handelsbräuche“).

Im internationalen Bereich sind ferner spezielle übernationale Regelungsquellen zu beachten, etwa die → Incoterms.

Unseriöse Vertriebsformen wie Schneeballsysteme, Pyramidenspiele (→ Pyramidenmodell) oder das besonders üble → Multi Level Marketing verwischen häufig den Unterschied zwischen Kunden und Mitarbeitern, indem Sie Mitarbeiter werben, die dann aber die eigentlichen Kunden des Unternehmens werden. Dies ist insbesondere mit Blick auf das besondere Treue- und Vertrauensverhältnis im Rahmen der mit einem Arbeits- oder Dienstverhältnis einhergehenden persönlichen Abhängigkeit verwerflich, aber in diversen Branchen dennoch üblich.

Kundenbegriff im Qualitätsmanagement und im Total Quality Management: Hier wird zunächst jeder als K. definiert, der mit dem Unternehmen direkt zu tun hat, also nicht nur der Produktkäufer oder -nutzer, sondern auch etwa der Mitarbeiter. Das Qualitätsmanagement richtet sich daher aufgrund dieses erweiterten Kundenbegriffes an alle Personen, die eine Beziehung zum Unternehmen haben, und zwar zunächst an Personen mit direkter, formaler Beziehung zum Unternehmen, im Total Quality Management oft auch an Personen mit irgendeiner, auch nichtformalen oder sogar unbekanntem Beziehung zum Unternehmen. Der solcherart erweiterte Kundenbegriff kann etwa auch Personen

umfassen, die von Emissionen des Unternehmens betroffen sind und öffnet das Qualitätsmanagement daher dem Umweltmanagement. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten Stakeholder, der - anders als der Shareholder als Anteilseigner - eigentlich mit dem Unternehmen gar nichts zu tun hat oder haben will, aber dennoch betroffen sein kann.

Dies wird insbesondere in der Gliederung der Bewertung der relevanten Qualitätspreise deutlich (→ Qualitätspreis) wie dem European Quality Award, die etwa „gesellschaftliche Auswirkungen“ als Qualitätsbeurteilungskriterium kennen.

Hier offenbart sich ein neuer, ganzheitlicher Ansatz, der das Unternehmen nicht mehr als isolierte Wirtschaftseinheit betrachtet, sondern als Teil einer gesellschaftlichen Kontinuität versteht. Dem Unternehmen wird damit eine umfassende Verantwortung für seine Aktionen auferlegt, die sich über die unmittelbar meßbaren Resultate hinaus auch in die dem Unternehmen u.U. noch nichteinmal bekannte soziale und materielle Umwelt hinein erstreckt. Dies ist eine grundsätzliche Abkehr von den individualistischen Ideen, die noch auf die schottischen Moralphilosophen zurückgehen und das Fundament der arbeitsteiligen Wirtschaft bildeten. Offensichtlich haben wie es hier mit einer Manifestation eines grundlegenden Paradigmenwechsels zu tun, der sich etwa auch im kollektivistischen → Lean Production Ansatz zeigt.

Kundenanzahlungen

liegen vor, wenn Kunden mit ihrer Leistung der Kaufpreiszahlung gegenüber der Leistung des Lieferanten ganz oder teilweise in Vorlage treten. K. sind damit von Teilzahlungen dadurch abgegrenzt, daß sie vor Erbringung der vereinbarten Leistung oder Lieferung des Produktes und damit vor Abrechnung stattfinden. K. sind als Form des Handelskredits anzusehen. Sie bewirken, daß die Kapitalbindungsdauer für den Lieferanten verringert wird. Gleichzeitig mindern sie für den Lieferanten das Risiko der Nichtabnahme. K. sind gebräuchlich im Großanlagenbau, Schiffsbau und bei Spezialmaschinen. → Anzahlungen, erhaltene, → Anzahlungen, geleistete. Buchungsverfahren → Vorzahlung.

Kundenbonus

Auch Bonus; jeder → Preisnachlaß oder jede an einen Kunden gewährte Mehrmenge einer Ware oder Leistung, die nachträglich gewährt wird und nicht an ein einzelnes Geschäft gebunden ist. Man unterscheidet zwei wesentliche Fälle:

- Wird der K. für eine bestimmte, zumeist jährliche Nachfragemenge gewährt, so spricht man auch von einem Jahresbonus oder (nicht ganz korrekt) von einem Mengenrabatt (Rabatte im eigentlichen Sinne sind nur direkt in Zusammenhang mit einem einzelnen, bestimmten Geschäft vor Rechnungsstellung gewährte Nachlässe). Diese Form des K. ist im Endkundengeschäft häufiger als im Geschäftskundenbereich.

- Wird der K. für eine sogenannte Funktion, etwa die Präsentation eines Produktes gewährt, so spricht man auch von einem Funktionsbonus. Diese Form des Bonus ist besonders im Rechtsverkehr zwischen Kaufleuten üblich und häufig.

Im Endkundengeschäft war durch das Rabattgesetz seit 1933 eine Obergrenze von insgesamt 3% für alle gewährten Preisnachlässe vorgeschrieben. Die Zugabeverordnung von 1932 beschränkte für das Endkundengeschäft ferner in sehr engen Grenzen alle Mehrmengen (sogenannte Zugaben). Diese schwer nachvollziehbaren gesetzlichen Einschränkungen werden zum 30.06.2001 aufgehoben. Dennoch wurde der Einzelhandelskette C&A noch Anfang 2002 durch eine einstweilige Verfügung verboten, einen Euro-Einführungsrabatt von 20% zu gewähren, und zwar sowohl (zunächst) nur Kartenzahlern als auch (nach Verbot dieser Art der Rabattgewährung) auch allen Kunden. Dies zeigt, daß auch nach einer teilweisen Entschlackung der Rechtsvorschriften noch immer bei weitem keine Freiheit der Preisgestaltung in Deutschland besteht.

Kundenerfolgsrechnung

Gegenüberstellung derjenigen Umsatzerlöse und variablen Kosten, die im Verkehr mit einem Kunden erzielt werden bzw. entstehen. Durch die kundenspezifische Deckungsbeitragsrechnung wird die Bedeutung eines Kunden oder der Kunden eines bestimmten Gebiets oder eines nach Sparten Gesichtspunkten ausgewählten Kundenkreises deutlich. Danach kann (analog der → ABC-Analyse) die Bearbeitung dieses Einzelkunden oder Kundenkreises für den Außendienst in abgestuften Prioritätskategorien aufgegeben werden. → Deckungsbeitrag, → Deckungsbeitragsrechnung, kundenspezifische. Zudem ist die K. ein Grundelement einer kundenbezogenen Sortimentsanalyse und weiterhin ein Kernstück einer Marktsegmentierungsstrategie.

Kundeninformationspflichten

Allgemein die Verpflichtung, den → Kunden bei oder vor Abschluß von Rechtsgeschäften über bestimmte relevante Sachverhalte in einer bestimmten Art und Weise zu informieren. K. kommen insbesondere im Rechtsverkehr mit dem → Verbraucher vor und wurden durch die Schuldrechtsreform zum 1. Januar 2002 neu geregelt, erweitert und sind nun weitgehend europaeinheitlich. Sie dienen im wesentlichen dem → Verbraucherschutz und sollen sicherstellen, daß der wirtschaftlich schwächere im Rechtsverkehr nicht übervorteilt wird, was jedoch eine partielle Aufgabe des libearen Ordnungsmodells des bürgerlichen Rechts bedeutet.

Allgemeine Kundeninformationspflichten der Banken: Diese lassen sich in K. im Zusammenhang mit dem Zahlungsverkehr und in K. im Zusammenhang mit Krediten und Darlehen unterteilen. Letzterer Bereich wurde durch die Schuldrechtsreform ab dem 1. Januar 2002 neu geregelt.

Kreditinstitute (→ Bank) müssen ihre „potentiellen und tatsächlichen“ Kunden aufgrund des Überweisungsgesetzes (→ Überweisungsgesetz) und des dadurch neu gefaßten §675a BGB sowie aufgrund der Verordnung über Informationspflichten nach bürgerlichem Recht (BGB-InfoV) in „leichtverständlicher Weise“ in folgendem Umfang informieren:

Kundeninformationspflichten der Bank vor Ausführung einer Überweisung:

- Beginn und Länge der Zeitspanne, die erforderlich ist, bis bei der Ausführung eines mit dem Kreditinstitut geschlossenen Überweisungsvertrags der Überweisungsbetrag dem Konto des Kreditinstituts des Begünstigten gutgeschrieben wird,
- die Zeitspanne, die bei Eingang einer Überweisung erforderlich ist, bis der dem Konto des Kreditinstituts gutgeschriebene Betrag dem Konto des Begünstigten gutgeschrieben wird,
- die Berechnungsweise und die Sätze aller vom Kunden an das Kreditinstitut zu zahlenden Entgelte und Auslagen,
- gegebenenfalls das von dem Kreditinstitut zugrunde gelegte Wertstellungsdatum,
- die den Kunden zur Verfügung stehenden Beschwerde- und Abhilfverfahren sowie
- die Einzelheiten ihrer Inanspruchnahme sowie die bei der Umrechnung angewandten Referenzkurse (→ Valuta).

Nach Ausführung einer Überweisung treffen die Bank folgende Kundeninformationspflichten:

- eine Bezugsangabe, anhand derer der Überweisende die Überweisung bestimmen kann (z.B. ein Buchungstext),
- Der Überweisungsbetrag,
- Der Betrag sämtlicher vom Überweisenden zu zahlenden Gebühren und Auslagen,
- Das Wertstellungsdatum.

Insgesamt helfen diese Vorschriften, daß kundenfeindliche Unwesen der verspäteten Wertstellungen (→ Wertstellung) von Gutschriften abzubauen.

Kundeninformationspflichten bei Verbraucherdarlehen: Für Verbraucherdarlehensverträge gelten allgemein schärfere Bedingungen, die nicht nur die Banken, sondern jeden → Unternehmer, der mit einem → Verbraucher einen Darlehensvertrag abschließt treffen. Insbesondere ist Schriftformerfordernis angeordnet. Die elektronische Form ist ausgeschlossen (§492 Abs. 1 BGB). Die Kundeninformationspflicht über das Darlehen umfaßt (§492 Abs. 1 Nrn. 1 bis 7; sinngemäß verkürzt):

1. den Nettodarlehensbetrag und ggfs. die Höchstgrenze des Darlehens;
2. bei Darlehen mit fester Laufzeit den Gesamtbetrag aller vom Darlehensnehmer zur Tilgung des Darlehens sowie zur Zahlung der Zinsen und sonstigen Kosten zu

- entrichtenden Teilzahlungen oder bei Darlehen mit veränderlichen Bedingungen wenigstens die zu Vertragsbeginn geltenden Bedingungen;
3. die Art und Weise der Rückzahlung des Darlehens und ggfs. die Regelung der Vertragsbeendigung;
 4. den Zinssatz und alle sonstigen Kosten des Darlehens einschließlich etwaiger vom Darlehensnehmer zu tragender Vermittlungskosten und im übrigen dem Grunde nach alle vom Kreditnehmer zu tragenden Kosten;
 5. den effektiven Jahreszins (→ Effektivzins) oder, wenn eine Änderung des Zinssatzes oder anderer preisbestimmender Faktoren vorbehalten ist, den anfänglichen effektiven Jahreszins und die Voraussetzungen, unter denen preisbestimmende Faktoren geändert werden können;
 6. die Kosten einer Restschuld- oder sonstigen Versicherung, die im Zusammenhang mit dem Darlehensvertrag abgeschlossen wird;
 7. zu bestellende Sicherheiten.

Die Berechnung des effektiven Jahreszinsens muß dabei in der in der Preisangabeverordnung festgelegten Art und Weise erfolgen (§492 Abs. 2 BGB) (Vgl. Stichwort → Effektivzins).

Bei Überziehungskrediten beschränken sich die Kundeninformationspflichten auf

1. die Höchstgrenze des Darlehens;
2. den zum Zeitpunkt der Unterrichtung geltenden Jahreszins;
3. die Bedingungen, unter denen der Zinssatz geändert werden kann;
4. die Regelung der Vertragsbeendigung.

Formmangel oder fehlende Information über den effektiven Jahreszins machen den Vertrag nichtig (§§494 Abs. 1 BGB); der Vertrag bleibt aber gültig, wenn der Darlehensnehmer bei formmangelhaftem Vertrag das Darlehen in Anspruch nimmt (§494 Abs. 2 BGB). Nicht in der Kundeninformation angegebene Kosten oder Sicherheiten werden nicht geschuldet, wenn der Nettodarlehensbetrag bis 50.000 € beträgt. Zudem hat der Verbraucher das bekannte zweiwöchige Widerrufsrecht (§495 Abs. 1 BGB).

Finanzierungshilfen: Diese sind kreditähnliche Finanzierungsverträge, insbesondere

- Finanzierungsleasing (§500 BGB) sowie
- Teilzahlungsgeschäfte (§§501ff BGB).

Für Finanzierungsleasing gelten nunmehr ähnliche Regelungen wie für den Verbraucherkreditvertrag, aber immer noch keine Angabepflicht für den effektiven Jahreszins (sondern nur die ersten vier der oben dargestellten Kundeninformationspflichten). Das ist eine offensichtliche Gesetzeslücke, die den Betrug mit extrem hohen Leasingzinssätzen nach wie vor ermöglicht.

Bei Teilzahlungsgeschäften sind in der Kundeninformation anzugeben (§502 Abs. 1 BGB):

1. der Barzahlungspreis;
2. der Teilzahlungspreis, der als Gesamtbetrag von Anzahlung und allen vom Verbraucher zu entrichtenden Teilzahlungen einschließlich Zinsen und sonstiger Kosten definiert wird;
3. Betrag und Fälligkeit der einzelnen Teilzahlungen;
4. den effektiven Jahreszins;
5. die Kosten einer Versicherung, wenn eine solche im Zusammenhang mit dem Teilzahlungsgeschäft abgeschlossen wird;
6. die Vereinbarung eines Eigentumsvorbehalts oder einer anderen zu bestellenden Sicherheit.

Schriftformerfordernis, Nichtigkeit und Rücktritt sind hier analog dem Verbraucherkredit geregelt (§502 Abs. 2 und 3 sowie §503 BGB).

Kundeninformationspflichten bei Kaufverträgen mit dem Verbraucher: §312c BGB ordnet an, daß der Unternehmer den Verbraucher beim Abschluß von Fernabsatzverträgen „klar und verständlich“ über

- die Einzelheiten des Vertrages und der Person des Unternehmers,
- Widerrufs- und Kündigungsrechte sowie
- den gewerblichen Zweck des Vertrages

informieren muß. Der hierbei von §312c Abs. 1 Nr. 1 BGB genannte Art. 240 EGBGB enthält eine Verordnungsermächtigung, die es dem Bundesminister für Wirtschaft und Technologie erlaubt, innerhalb des Rahmens der Fernabsatzrichtlinie der EU die Kundeninformationspflichten genau festzulegen. Allgemein ist das Widerrufs- und Rückgaberecht jetzt in §312d geregelt und dauert stets 2 Wochen (§312d Abs. 2 Satz 1 BGB) und beginnt bei Lieferung aber nicht vor Vertragschluß sowie bei Zugang einer „deutlich gestalteten“ Widerrufserklärung auf einem „dauerhaften Datenträger“ (§355 Abs. 2 Satz 1), dauert zwei Wochen (§355 Abs. 1 BGB), aber durch normierte Hinauszögerung des Fristbeginnes bei fehlender oder fehlerhafter Widerrufsbelehrung bis zu sechs Monate (§355 Abs. 3 BGB). Zu den rechtlichen Grundlagen vgl. → Kaufvertrag mit Verbrauchern.

Schon durch das Fernabsatzgesetz wurden ab dem 1. Juli 2000 weitgehende Kundeninformationspflichten vorgeschrieben. Anfang Januar 2002 wurde diese Liste mit Informationspflichten direkt in die neue Verordnung über Informationspflichten nach bürgerlichem Recht übernommen (§1 Abs. 1 und 2 BGB-InfoV) aber bei dieser Gelegenheit noch inhaltlich erweitert und umfaßt nunmehr:

- Identität und Anschrift des Unternehmers,

- wesentliche Merkmale der Ware oder Dienstleistung sowie darüber, wie der Vertrag zustande kommt,
- die Mindestlaufzeit des Vertrags, wenn dieser eine dauernde oder regelmäßig wiederkehrende Leistung zum Inhalt hat,
- einen Vorbehalt, eine in Qualität und Preis gleichwertige Leistung (Ware oder Dienstleistung) zu erbringen, und einen Vorbehalt, die versprochene Leistung im Fall ihrer Nichtverfügbarkeit nicht zu erbringen,
- den Preis der Ware oder Dienstleistung einschließlich aller Steuern und sonstiger Preisbestandteile,
- gegebenenfalls zusätzlich anfallende Liefer- und Versandkosten,
- Einzelheiten hinsichtlich der Zahlung und der Lieferung oder Erfüllung,
- das Bestehen eines Widerrufs- oder Rückgaberechts,
- Kosten, die dem Verbraucher durch die Nutzung der Fernkommunikationsmittel entstehen, sofern sie über die üblichen Grundtarife, mit denen der Verbraucher rechnen muß, hinausgehen,
- die Gültigkeitsdauer befristeter Angebote, insbesondere hinsichtlich des Preises,
- Informationen über die Bedingungen, Einzelheiten der Ausübung und Rechtsfolgen des Widerrufs- oder Rückgaberechts sowie über den Ausschluß des Widerrufs- oder Rückgaberechts,
- die Anschrift der Niederlassung des Unternehmers, bei der der Verbraucher Beanstandungen vorbringen kann, sowie eine ladungsfähige Anschrift des Unternehmers und bei juristischen Personen, Personenvereinigungen oder -gruppen auch den Namen eines Vertretungsberechtigten,
- Informationen über Kundendienst und geltende Gewährleistungs- und Garantiebedingungen und
- die Kündigungsbedingungen bei Verträgen, die ein Dauerschuldverhältnis betreffen und für eine längere Zeit als ein Jahr oder für unbestimmte Zeit geschlossen werden.

Auch bei Verträgen im elektronischen Geschäftsverkehr gibt es aufgrund von §3 BGB-InfoV gemäß §312e Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 BGB spezielle K. Diese umfassen:

- die einzelnen technischen Schritte, die zu einem Vertragsschluß führen,
- Informationen darüber, ob der Vertragstext nach dem Vertragsschluß von dem Unternehmer gespeichert wird und ob er dem Kunden zugänglich ist,
- darüber, wie er mit den gemäß § 312e Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 des Bürgerlichen Gesetzbuchs zur Verfügung gestellten technischen Mitteln Eingabefehler vor Abgabe der Bestellung erkennen und berichtigen kann,
- über die für den Vertragsschluß zur Verfügung stehenden Sprachen und
- über sämtliche einschlägigen Verhaltenskodizes, denen sich der Unternehmer unterwirft, sowie die Möglichkeit eines elektronischen Zugangs zu diesen Regelwerken.

Auch für Teilzeit-Wohnrechte werden Informationspflichten festgeschrieben (§2 BGB-InfoV), was offensichtlich auf den verbreiteten Mißbrauch mit dieser Form des Teileigentums zielt, und die K. für für Reiseveranstalter gemäß §§4ff BGB-InfoV betreffen nun nicht mehr nur die hauptberuflichen Reisebüros, sondern zugleich auch die Gelegenheitsreiseveranstalter und Fälle wie Au Pair Mädchen.

Kundeninformationspflichten nach der Preisangabeverordnung: Weiterhin kann die Preisangabeverordnung als Vorschrift über Kundeninformationspflichten verstanden werden. Dieses Gesetz gilt nur für den geschäftlichen Verkehr mit Endverbrauchern (§1 Abs. 1 Satz 1) und kodifiziert, daß in diesem Fall Bruttopreise unabhängig von einer eventuellen Rabattgewährung anzugeben sind. Bei Leistungen, für die Verrechnungssätze üblich sind (Stundensätze, Kilometersätze), sind diese ebenfalls incl. USt. anzugeben (§1 Abs. 2 PAngV). Änderungsvorbehalte sind bei Bestehen von Lieferfristen nur zulässig, wenn diese vier Monate übersteigen (§1 Abs. 4 PAngV). Bei lose verkauften Waren ist der Preis brutto pro „Grundeinheit“ (1 Kg, 1 l, 1 m² usw.) anzugeben (§2 PAngV).

Zur Schau gestellte Waren, solche in Katalogen oder Musterbüchern sind auszuzeichnen (§4 PAngV). Wer Leistungen anbietet, hat ein Preisverzeichnis auszulegen oder auszuhängen, das gleiche gilt für Gaststätten, die Preisverzeichnisse nicht nur „in hinreichender Zahl“ auf den Tischen auszulegen, sondern auch außen, neben dem Eingang auszuhängen haben (§7 PAngV); Tankstellen müssen ihre Treibstoffpreise für vorbeifahrende Fahrer von der Straße aus sichtbar auszeichnen. Bei Krediten ist u.a. die Angabe des effektiven Jahreszinses (→ Effektivzins) verpflichtend (§6 PAngV). Besonders für Kredite bestehen zahlreiche Detailregelungen, die der Abwehr des Kreditwuchers dienen.

§9 legt zahlreiche Ausnahmen fest, u.a. Leistungen öffentlicher Körperschaften, solche, für die Werbung untersagt ist (z.B. die der Ärzte!), auf Versteigerungen usw.

Verstöße sind Ordnungswidrigkeiten und werden mit Bußgeldern im Sinne des Wirtschaftsstrafgesetzes geahndet (§10 PAngV).

Insgesamt gehören alle hier dargestellten Vorschriften in den Bereich des Verbraucherschutzes. Die Verschärfungen der vergangenen Jahre sind im wesentlichen eine Folge des vielfältigen Mißbrauchs, der von den verschiedensten betrügerischen Verkäufern und insbesondere im Bereich des sogenannten → Multi Level Marketing (→ Pyramidenmodell) getrieben worden ist. Offensichtlich hat der Gesetzgeber auf die vielfältigen Klagen von Verbrauchern reagiert und den Kundenschutz verbessert. Inwieweit ihm das gelungen ist, bleibt in den kommenden Jahren abzuwarten.

Allerdings wurde der Grundgedanke des libearen Ordnungsmodells des Bürgerlichen Gesetzbuches zugunsten einer Ungleichbehandlung zwischen Kunden und Unternehmern weitgehend aufgegeben. Es wird sich zeigen, ob dies eine interventionistische Kettenreaktion bedingt.

Kundenkarte

Jede Karte, die ein Betrieb oder Unternehmen an seine Kunden ausgibt, und die das Kundenverhältnis dokumentieren, festigen und ausbauen soll und dem Kunden ggfs. zusätzliche Rechte oder Möglichkeiten einräumt. Man kann unterscheiden:

- Die Kundenkarte im engeren Sinne dient der Aufrechterhaltung und Festigung des Kundenverhältnisses und räumt oftmals aber nicht immer dem Kunden zusätzliche Rechte bei der Gestaltung auch von anderen Kunden vorgenommenen Rechtsgeschäften ein, insbesondere Rabatte und Preisnachlässe (→ Preisnachlaß). Hinsichtlich der Preisgestaltung ist das Instrument der Kundenkarte nunmehr nicht mehr an die 3%-Grenze des Rabattgesetzes gebunden oder die Einschränkungen der Zugabeverordnung gebunden. Dieser Typ von Kundenkarte wird oft nur an Stammkunden ausgegeben oder an Kunden, an denen ein besonderes Interesse etwa aufgrund ihrer Kaufkraft besteht („Star-Kunden“ und insbesondere sogenannte „Fragezeichenkunden“ im Kunden-Portfolio, → Portfolio-Analyse).
- Die Kundenkarte im weiteren Sinne ist jede Kundenkarte, die aus primärer Notwendigkeit und nicht als „Belohnung“ ausgegeben wird, etwa weil die tatsächliche Durchführung eines Rechtsverhältnisses eine ausweisähnliche Legitimationsform erfordert. Das bekannteste Beispiel hierfür sind Kundenkarten von Banken, die keine Scheckkarten sind (→ Eurocheque, → Scheck), aber dennoch über eine allerdings an die ausgebende Bank gebundene Zahlungsfunktion verfügen können (→ Zahlungsmittel). Auch Karten, die den Zutritt zu Garagen oder Gebäuden ermöglichen, können K. im weiteren Sinne sein.

Besonders Kundenkarten im engeren Sinne, aber auch solche im weiteren Sinne sind Primärinstrumente des Marketing.

Kundenkonto

1. Sammelkonto (Sachkonto) „Forderungen aus Warenlieferungen und Leistungen“ aller Debitorenkonten.
2. Die einzelnen Debitoren-Personenkonten (die im Kontokorrent geführt werden) als Unterkonten zum Sachkonto „Forderungen aus Warenlieferungen und Leistungen“.
3. Konto, das ein Bankkunde bei einer Bank führt.

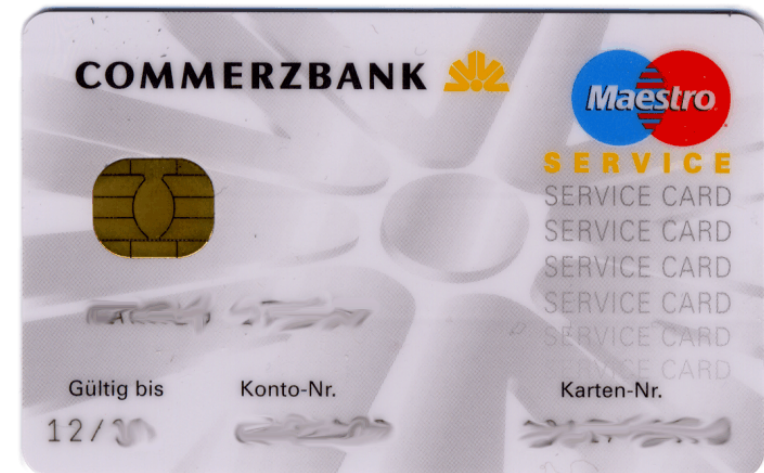
Kundenkredit

→ Kundenanzahlungen.

Kundenskonto

Jedes → Skonto, das den Kunden (→ Kunde) gewährt wird. Man unterscheidet das Barzahlungsskonto, das an sofortige Zahlung i.d.R. in bar oder mit vergleichbar hoher Liquidität gebunden ist, und eigentlich ein → Rabatt darstellt, sowie Formen des K., die aus Marketinggründen gewährt werden, insbesondere bei schneller aber nicht barzahlung. Skonti an Stammkunden, Kunden, die bei → e-Commerce ein Kundenprofil angelegt haben (das selbst Verkaufserlöse generiert) und weitere Skonti mit Anreizfunktion.

Beispiele für Kundenkarten



Kundenkarte im engeren Sinne eines Juweliers (oben) und Kundenkarte im weiteren Sinne von einer Bank (unten). Während die Kundenkarte im engeren Sinne ein reines Marketinginstrument ist, haben Kundenkarten im weiteren Sinne andere Primärfunktionen, wie die Zahlungsfunktion bei Karten von Banken, oder etwa auch, den Zutritt zu Gebäuden oder Garagen zu gewähren.

In dem von den Kunden abgezogenen K. ist ein Umsatzsteueranteil enthalten, der entweder für jede einzelne Rechnung oder für jeden einzelnen Buchungskreis, oder zum Monatsende aus dem gesamten K. des Monats herausgerechnet werden muß. → Preisnachlaß, → Skontobuchungen.

Kundenreaktion

Die bewußte oder unbewußte Antwort eines Kunden (→ Kunde) auf das subjektive Erleben eines Produktes oder einer Leistung. Die meisten Modelle der K. legen das → Kano-Modell zugrunde. → Kundenzufriedenheit.

Kundenzufriedenheit

Allgemein das ordinale Maß an Zufriedenheit, das ein Kunde mit einem Produkt oder einer Leistung subjektiv erlebt. Die K. ist relevant für die Reaktion des Kunden und damit im → Qualitätsmanagement wie im → Marketing von großer Bedeutung. Zur Untersuchung der K. sind die

- einer Entstehungsebene,
- die Vergleichsebene und
- die Ergebnisebene.

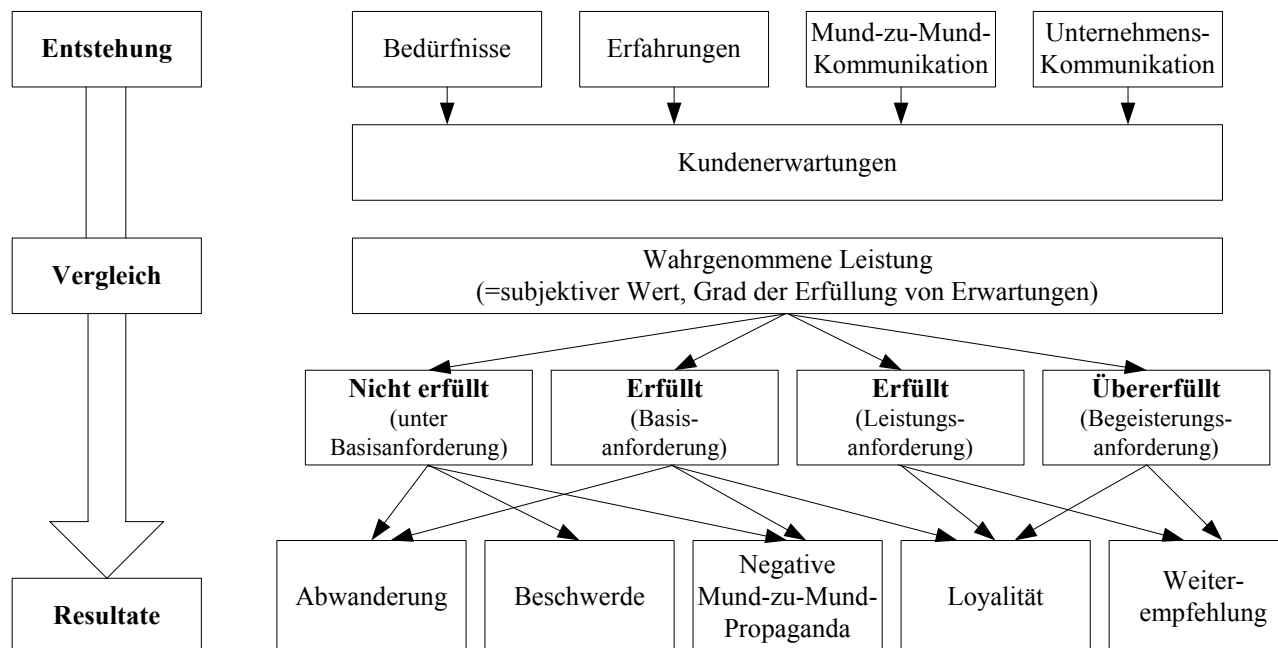
relevant.

Entstehungsebene: Das Marketing und die verkaufpsychologische Theorie identifizieren im wesentlichen vier Quellen, aus denen Kundenzufriedenheit entsteht:

- Bedürfnisse des Kunden: Der Kunde sucht Bedürfnisbefriedigung mit/in dem Produkt, das er kauft.
- Erfahrungen des Kunden: Der Kunde hat (positive) Erfahrungen gemacht und wünscht, diese zu wiederholen.
- Mund-zu-Mund-Propaganda: Der Kunde hat etwas (positives) über das Produkt gehört, und möchte es selbst ausprobieren.
- Unternehmenskommunikation: Kundenerwartungen werden von Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations geweckt.

Ein einfaches Modell der Kundenzufriedenheit

Die Reaktion des Kunden resultiert aus Kundenerwartungen und dem subjektiven Vergleich mit einer wahrgenommenen Leistung. Voraussetzung des Systems ist das → Kano-Modell.



Diese vier Quellen der Kundenzufriedenheit können sowohl auf „externe“ Kunden (→ Kunde) im engeren Sinne als auch auf Mitarbeiter bezogen werden. Das Kundenreaktionsmodell eignet sich also inner- wie außerbetrieblich. Es kann neben einem Instrument des Marketing auch eines der internen Unternehmenssteuerung sein.

Die Bedürfnisse des Kunden sind, soweit sie vorhersagbar sind, eine unproblematische Quelle der Kundenerwartungen. Gleiches gilt für die früheren Erfahrungen des Kunden, denn dies bedeutet im wesentlichen nur, daß man einmal geschaffene Standards halten muß. Schwieriger ist es mit Erwartungen, die durch Mund-zu-Mund-Propaganda entstehen, weil diese weder kontrollierbar noch überhaupt immer bekannt sind, so daß man mit unrealistischen Erwartungen des Kunden rechnen muß, insbesondere bei technischen oder neuartigen Produkten, bei denen der Kunde nicht selbst beurteilen kann ob das, was er gehört hat, realistisch ist.

Vergleichsebene: Aufgrund der Erwartungen, die der Kunde mitbringt, vergleicht er sein Erlebnis mit seinen Erwartungen und bildet sich so ein Urteil. Vergleichsergebnis ist dabei das Verhältnis zwischen wahrgenommener und erwarteter Leistung.

Ergebnisebene: Das Modell sagt mögliche Reaktionen des Kunden je nach dem Grad der subjektiv empfundenen Zufriedenheit voraus und kann wiederum innerbetrieblich ebenso wie gegenüber Dritten angewandt werden.

Dabei haben Untersuchungen und allgemeine Erfahrungswerte ergeben:

- Nur ganz wenige Unzufriedene beschwerten sich. Der Rest wandert ab und betreibt negative Mund-zu-Mund-Propaganda, was dem Unternehmen erheblich schaden kann. → Kalkulatorische Qualitätskosten.
- Zufriedenheit wird noch seltener weitergegeben. Negative Erlebnisse führen zu mehr Äußerungen als positive.
- Es ist daher leichter, einen Kunden unzufrieden zu machen als es ist, ihn zufrieden zu machen.
- Unzufriedenheit ist stets dauerhafter als Zufriedenheit: Freunde kommen und gehen, Feinde sammeln sich an!
- Einen bestehenden Kunden zu halten ist leichter als einen neuen zu gewinnen, weil in übersättigten Märkten stets zunächst negativ gedacht wird. Das gilt insbesondere bei unsought goods! → Gut.
- Beschwerdebehandlung ist von großer Wichtigkeit, denn der Dankbarkeitseffekt bei angemessener Reaktion auf eine (berechtigte oder sogar unberechtigte) Beschwerde kann eine erhebliche Bindungswirkung entfalten und nebenher eine positive Mund-zu-Mund-Propaganda auslösen.

Kundenzufriedenheit und Mitarbeiterführung: Kann die K. zuverlässig (etwa auf einer ordinalen Skala) gemessen werden, dann eignet sich der ermittelte Wert zur Mitarbeiterbeurteilung insbesondere bei Verkäufern und Servicemitarbeitern. Aufgrund der K. kann damit ein Prämiensystem aufgebaut werden; auch Entlassungen können aufgrund der K. entschieden werden. Reliabilität und Validität der Messung sind hier bedeutsam.

Kundenzufriedenheit und Produktdefinition: Die verschiedenen Ebenen der Produktdefinition (→ Produkt) erlauben voneinander abgegrenzte Zufriedenheiten des Kunden. Insbesondere kann der Kunde mit dem Kernprodukt zufrieden, mit dem formalem und/oder dem erweiterten Produkt aber unzufrieden sein. Dies erlaubt auch die Bildung von Segmentierungsstrategien im Marketing.

Messung von Kundenzufriedenheit: Die Messung von Kundenzufriedenheit gehört zu den wesentlichen Aufgaben der → Marktforschung. Insofern sind Marktforschung und Qualitätsmanagement „benachbart“. Man unterscheidet auch hier die drei wesentlichen Verfahrensklassen der Marktforschung, nämlich:

- Beobachtung,
- Befragung und
- Experiment.

Da aber viele negative Meinungen nicht oder nur selten geäußert werden ist es schwer, mit formalen Meßverfahren Erkenntnisse zu gewinnen. Man kann daher die entsprechenden Bereiche der Marktforschung zur Messung von Kundenzufriedenheit in „formelle“ und in „informelle“ Meßverfahren unterteilen.

Formale Meßverfahren bedienen sich der Methoden der empirischen Sozialforschung, d.h., sind zumeist Befragungsverfahren (Panel oder Interview), weil es nur wenige Experimente oder Beobachtungen mit Aussagen zur Kundenzufriedenheit gibt. Die erhobenen Zufriedenheitsmaße können dabei offen oder geschlossen gefragt werden. Jeder Fragetyp ist dabei für bestimmte Sachverhalte besser geeignet.

Ordinale Fragestellungen sollten geschlossen gefragt werden. Die dabei üblichen Fragestrategien sind insbesondere die Likert-Skala, das semantische Differential, die Gewichtungsskala und die Rating-Skala.

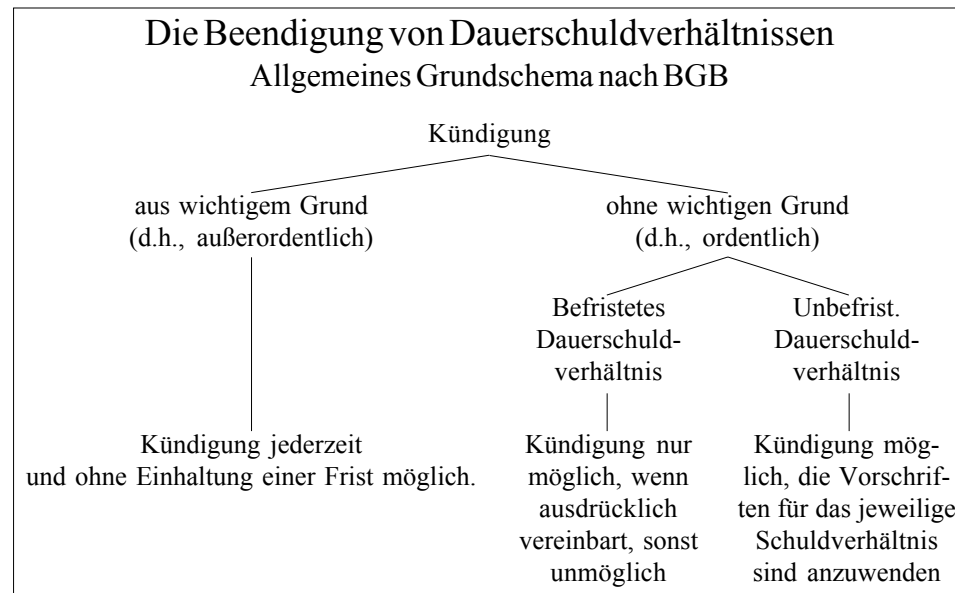
Geschlossene Fragen erheben aber nur Sachverhalte, die dem Fragesteller zuvor prinzipiell schon bekannt sind. Offene Fragen eignen sich daher besser, unbekannt Sachverhalte, insbesondere Beschwerden zu entdecken. Sie haben bei negativen Äußerungen eine weitaus höhere Antwortquote. Die häufigsten offenen Fragetechniken sind der Wortassoziationstest, der Satzergänzungstest, der Story-Ergänzungs-Test, der Picture-Frustration-Test und der thematischer Apperzeptionstest.

Die informelle Messung von Kundenzufriedenheit bedient sich hauptsächlich Indikatoren, die Hinweise auf nicht formal erhebbare Maßgrößen geben sollen. Insbesondere sollen solche Methoden negative Ergebnisse finden und bewerten. Eine Möglichkeit ist die Ermittlung des Wechselverhaltens etwa mit Hilfe der Markov-Matrix. Auch die Analyse von Reviews und Veröffentlichungen ohne direkten Zusammenhang mit dem Unternehmen etwa bei Produktbesprechungen in der Presse ist eine Möglichkeit. Allen informellen Meßverfahren ist eine strategische Ausrichtung eigen.

Kündigung

Allgemein jede → Willenserklärung, die auf die Beendigung eines Rechtsverhältnisses (→ Vertrag) gerichtet ist. Die K. setzt das vorherige Vorhandensein eines Vertrages voraus, der dauerhafte (wiederholte) Leistungen vorsieht (sogenanntes Dauerschuldverhältnis), und ist eine einseitige, zugangsbedürftige Willenserklärung. Die Rechtsquellen für die K. befinden sich in der Regel im Zusammenhang mit den Regelungen für das zu kündigende Rechtsverhältnis.

Man unterscheidet die ordentliche und die außerordentliche K. Die ordentliche K. erfolgt unter Einhaltung einer bestimmten Frist; die außerordentliche K. setzt einen wichtigen Grund für die Beendigung des Dauerschuldverhältnisses voraus, muß aber keine bestimmte Frist einhalten. Sie heißt daher auch „fristlose Kündigung“. Die ordentliche K. ist i.d.R. ausgeschlossen, wenn ein Dauerschuldverhältnis auf bestimmte Zeit fest eingegangen ist und mit Ablauf dieser Zeit von selbst endet.



Für einzelne Dauerschuldverhältnisse (insbesondere Miet- und Arbeitsverhältnisse) gelten zahlreiche Sondervorschriften, die das Kündigungsrecht auch für einzelne Seiten (Arbeitgeber, Vermieter) und für bestimmte Arten von Kündigungen (z.B. Eigenbedarf, personenbedingt) drastisch einschränken. Die diesbezüglichen Normen schränken die Privatautonomie ein und dienen dem Ausgleich zwischen Vertragspartnern unterschiedlicher wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit und den allgemeinen sozialpolitischen Lenkungsintentionen des Gesetzgebers.

Kündigung von Arbeitsverhältnissen

Jede Willenserklärung, die sich auf die Beendigung oder Änderung eines Arbeitsverhältnisses richtet (→ Arbeitsverhältnis). Die Kündigung eine der wichtigsten Formen der → Personalfreisetzung. Die Kündigung ist eine einseitige, empfangsbedürftige Willenserklärung (§130 BGB). Bei Zugang durch → Zustellung (§132 BGB) zu beachten, daß

eingeschriebene Briefe erst durch Unterschrift als zugegangen gelten und die Annahme verweigert werden kann (→ Zugang). Persönliche Zustellung in Gegenwart von mehreren Zeugen ist u.U. der Postzustellung aus Beweisgründen sowie zur Vermeidung von Verfristung vorzuziehen! Es besteht grundsätzlich Formfreiheit, jedoch ist eine gewillkürte Schriftformerfordernis nahezu stets aus ggfs. anwendbaren Tarifverträgen oder aus dem Arbeitsvertrag selbst abzuleiten.

Kündigungen sind rechtsunwirksam, wenn sie sozial ungerechtfertigt sind (sog. Sozialadäquanzlehre). Das Kündigungschutzgesetz regelt die Details. Kündigung wegen Krankheit ist gemäß der Rspr. zu §1 KüSchG grundsätzlich nur zulässig, wenn die Krankheit langandauernd ist, diese die betrieblichen Abläufe erheblich stört, auch nach wiederholten Fehlzeiten ein Ende der Erkrankung nicht absehbar ist und die Interessen des Arbeitgebers die des Arbeitnehmers überwiegen. Generell unzulässig sind ordentliche Kündigungen gegen Mitglieder von Betriebsräten, Jugend-, Auszubildenden- und Bordvertretungen (§15 KüSchG), Auszubildende nach Ende der Probezeit (§15 BerufsbildG), Wehrpflichtige während des Grundwehrdienstes, Schwangere (§9 MuSchG) und Schwerbehinderte ohne Zustimmung der Hauptfürsorgestelle (§§15ff SchwBehG). Grundsätzlich unzulässig sind Teilkündigungen (das Arbeitsverhältnis ist unteilbar) und Vorratskündigungen. Bedingte Kündigungen sind nur zulässig, wenn sie Änderungskündigungen sind.

Nur unbefristete ArbV können gekündigt werden, es sei denn, daß die Möglichkeit einer Kündigung auch im Rahmen eines befristeten ArbV ausdrücklich vereinbart worden ist (§620 BGB). Man unterscheidet:

- **Ordentliche Kündigung:** Betriebsbedingt oder personenbedingt. Für ordentliche Kündigungen gelten zahlreiche Sondervorschriften.
- **Außerordentliche Kündigung:** Aus wichtigem Grund jederzeit möglich (§§626ff BGB).

Aufgrund des Grundsatzes der Gleichheit vor dem Gesetz (Art. 3 GG) hat der Gesetzgeber nunmehr endlich gleiche Kündigungsfristen für Arbeiter und Angestellte von 4 Wochen zum 15. oder zum Ende des Kalendermonats beschlossen (§622 Abs. 1 BGB). Für ArbV, die länger bestanden haben, gilt für Kündigungen durch den AG folgende Fristen jeweils zum Ende des Kalendermonats (§622 Abs. 2 BGB):

Bestehen des ArbV	Kündigungsfrist
2 Jahre	1 Monat
5 Jahre	2 Monate
8 Jahre	3 Monate
10 Jahre	4 Monate
12 Jahre	5 Monate
15 Jahre	6 Monate
20 Jahre	7 Monate

Zeiten, die vor Vollendung des 25. Lebensjahres des Arbeitnehmers liegen, werden hierbei nicht mit eingerechnet (§622 Abs. 2 Satz 2 BGB) und während Probezeiten ist die Kündigungsfrist 2 Wochen (§622 Abs. 3 BGB).

Künstliche Intelligenz

Die Eigenschaft von Software, mit einem → Fuzzy Set umgehen zu können, also Daten heterogener Qualität und Quantifizierbarkeit auswerten und auf eine Zielfunktion hin optimieren zu können. Künstliche Intelligenz kommt insbesondere in Expertensystemen zum Einsatz (→ Expertensystem), ist aber als eigenständige Softwarekategorie noch ganz am Anfang. Hardwaretechnologien, die im Zusammenhang mit künstlicher Intelligenz verwendet werden, sind die Parallelverarbeitung und das neuronale Netz. → Software, → Software im Controlling.

Kuponscheine

Berechtigungsscheine für die Vereinnahmung von Zinsen aus festverzinslichen Wertpapieren. K. sind in Form eines Talons oder Zinsscheinbogens den festverzinslichen Wertpapieren beigegeben. Die Vorlage eines K. bei einem Kreditinstitut, das die Auszahlung der Zinsen für das emittierende Unternehmen vornimmt, berechtigt zur Vereinnahmung des betreffenden Zinsbetrages. → Wertpapier.

Kuponschneider

abwertend für eine Person, die von den Einkünften aus → Kuponscheinen lebt. Der Begriff ist veraltet und stammt aus der Zeit, als noch reale Stücke ausgegeben wurden und Coupons mit der Schere abgeschnitten und durch persönliche Vorlage eingelöst wurden.

Kuppelprodukt

Produkt, das aus technischen Gründen zwangsläufig mit mindestens einem anderen zusammen gleichzeitig entsteht. Das K. kann ein Abfallprodukt oder auch ein marktfähiges Erzeugnis sein, etwa bei der Aufspaltung von Rohöl im sogenannten Crack-Prozeß, der von Teer über Öl bis zu Gas eine ganze Palette von Produkten stets gemeinsam entstehen läßt. → Kuppelproduktion.

Kuppelproduktion

Produktionsverfahren, bei dem mindestens ein weiteres Erzeugnis (→ Kuppelprodukt) automatisch, d.h., unbeabsichtigt mit entsteht. Gelingt es, das Kuppelprodukt marktfähig zu machen und über den variablen Kosten zu verkaufen, so trägt es zur Fixkostendeckung des Unternehmens bei.

K. ist nahezu immer aus technisch-physikalischer Notwendigkeit begründet und in verschiedenen chemischen Branchen der Regelfall, etwa bei der Aufspaltung von Rohöl zu

verschiedenen Ölprodukten gleichzeitig (sog. Crack-Prozeß), aber auch im Bergbau, wo vielfach mehrere Rohstoffe gleichzeitig angetroffen und daher notwendigerweise auch gleichzeitig abgebaut werden.



Besondere kostenrechnerische Probleme bestehen bei der Zurechnung einzelner Kostenarten (die mit der Kuppelproduktion anfallen) auf die einzelnen Kuppelprodukte. Ein möglicher Lösungsansatz besteht darin, die Gesamtkosten nach dem Wertverhältnis der erzeugten Kuppelprodukte auf diese zu verteilen, was prinzipiell der Vorgehensweise der → Äquivalenzziffernkalkulation entspricht. Vielfach (besonders im Bergbau) sind auch Varianten der → Divisionskalkulation anzutreffen. Für die Zuordnung von → Fixkosten auf Kuppelprodukte steht die mehrstufige → Deckungsbeitragsrechnung zur Verfügung.

Kurs

Der Markt- oder Börsenpreis von → Wertpapieren, Rohstoffen oder Fremdwährungen (→ Valuta). Ist der K. objektiv feststellbar, so kann er Grundlage der → Bewertung von Umlaufvermögensgegenständen nach §253 Abs. 3 und 4 HGB sein. → Verbrauchsfolgeverfahren, → Durchschnittsbewertung, → Abschreibung, außerplanmäßige. Da die Änderung eines Kurses i.d.R. nicht dauerhaft ist, kann ein K. hingegen keine Begründung für eine steuerrechtliche → Teilwertabschreibung sein (§6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 2 EStG sowie §6

Abs. 1 Nr. 2 Satz 2 EStG), denn im Steuerrecht ist eine Abschreibung auf den → Teilwert nur bei dauerhafter Wertminderung zulässig.

Verschiedene Arten von Kursen von Wertpapieren sind:

- **Börsenkurs:** Der Handelswert eines Anteilscheines an einem geregelten Markt.
- **Bilanzkurs:** Verhältnis zwischen Eigenkapital und Grundkapital im Eigenkapitalausweis der Kapitalgesellschaft:

$$\text{Bilanzkurs} = \frac{\text{Gesamtes Eigenkapital}}{\text{Grundkapital}} \times \text{Nominalstückwert}$$

Ist der Bilanzkurs einer Aktie kleiner als der Börsenkurs, so kann dies auf → stille Reserven und einen originären Geschäfts- oder → Firmenwert hindeuten. Diese außerbilanziellen Posten werden vom Kapitalmarkt bewertet, ohne direkt aus dem Jahresabschluß ersichtlich zu sein. Sie drücken sich in einem Anstieg des Börsenkurses aus ohne den Bilanzkurs zu beeinflussen.

- **Rechnerischer Kurs:** Der Wert, den ein Investor unter Zugrundelegung seines persönlichen Kalkulationszinsfußes i_{eff} als Barwert aller künftigen Einzahlungen E_j , die ihm ein Wertpapier zu den künftigen Zeitpunkten j über die Restlaufzeit t_{RLZ} vermittelt plus ggfs. einer endfälligen Tilgung ermittelt. Dies ist insbesondere bei den → Anleihen relevant:

$$R^{Obl} = \sum_{j=0}^{t_{RLZ}} \frac{E_j}{(1+i_{eff})^j} + \frac{\text{Tilgung}}{(1+i_{eff})^{RLZ}}$$

- **Bezugskurs:** Der Kurs, zu dem eine Aktie vom Aktionär übernommen werden muß, um ein bestimmtes Investitionsziel zu erreichen:

$$\text{Bezugskurs} = \frac{\text{Investitionsvolumen}}{\text{Stückzahl}}$$

Verschiedene Arten von Kursen von Fremdwährungen sind:

- **Geldkurs (bid-Kurs):** der Kurs, zu dem ein Anleger ein Wertpapier oder eine Fremdwährung an der Börse verkaufen kann. Der Geldkurs ist niedriger als der Briefkurs.
- **Briefkurs (ask-Kurs):** der Kurs, zu dem ein Anleger ein Wertpapier oder eine Fremdwährung an der Börse kaufen kann. Der Briefkurs ist höher als der Geldkurs.
- **Mittelkurs:** arithmetisches Mittel zwischen Geld- und Briefkurs.

Verschiedene Arten von Kursen von Wertpapieren sind:

- **Kassakurs:** der Kurs, zu dem ein Wertpapier sofort (ohne Termin, als im Kassageschäft) erworben werden kann. Auf geregelten Märkten wird der Kassakurs oft amtlich festgestellt.
- **Xetra-Kurs:** Der durch das Xetra-System (→ Xetra) ermittelte Kurs ist der sogenannte Xetra-Kurs. Das Xetra-System ist ein automatisches Handelssystem.
- **Terminkurs:** der auf einen zukünftigen Termin lautende Kurs, den zwei Vertragsparteien in einem auf die Zukunft (auf Termin) lautenden Geschäft (dem sogenannten „Future“) vereinbaren. Der Terminkurs weicht vom Kassakurs der Gegenwart aber i.d.R. auch des Termin ab. Durch die feste Vereinbarung eines künftigen Kurses entsteht ein → Derivatgeschäft.
- **Taxakurs:** der geschätzte Kurs eines Wertpapiers, für das kein amtlicher Kassakurs festgestellt werden kann. Dies ist insbesondere bei seltenen oder umsatzschwachen Wertpapieren bisweilen der Fall.

Der Hochstand eines Kurses heißt → Hausse, der Niedrigstand → Baisse.

Auf geregelten Märkten wird der K. von Händlern am Handelsort festgelegt. Zunächst ist das eine Sache von Angebot und Nachfrage, doch besonders der K. von Fremdwährungen ist auch politisch bedingt, etwa durch den Versuch, durch Abwertung einer Währung inländische Arbeitslosigkeit zu exportieren. Die Dollar-Baisse beispielsweise erhöht die Nachfrage nach Gütern aus dem Dollar-Raum und vermindert daher die Arbeitslosigkeit in den UAS. Insbesondere China ist dafür bekannt, den Kurs seiner Währung künstlich zu senken um seine Waren im Ausland billiger zu machen und die Nachfrage anzuheizen.

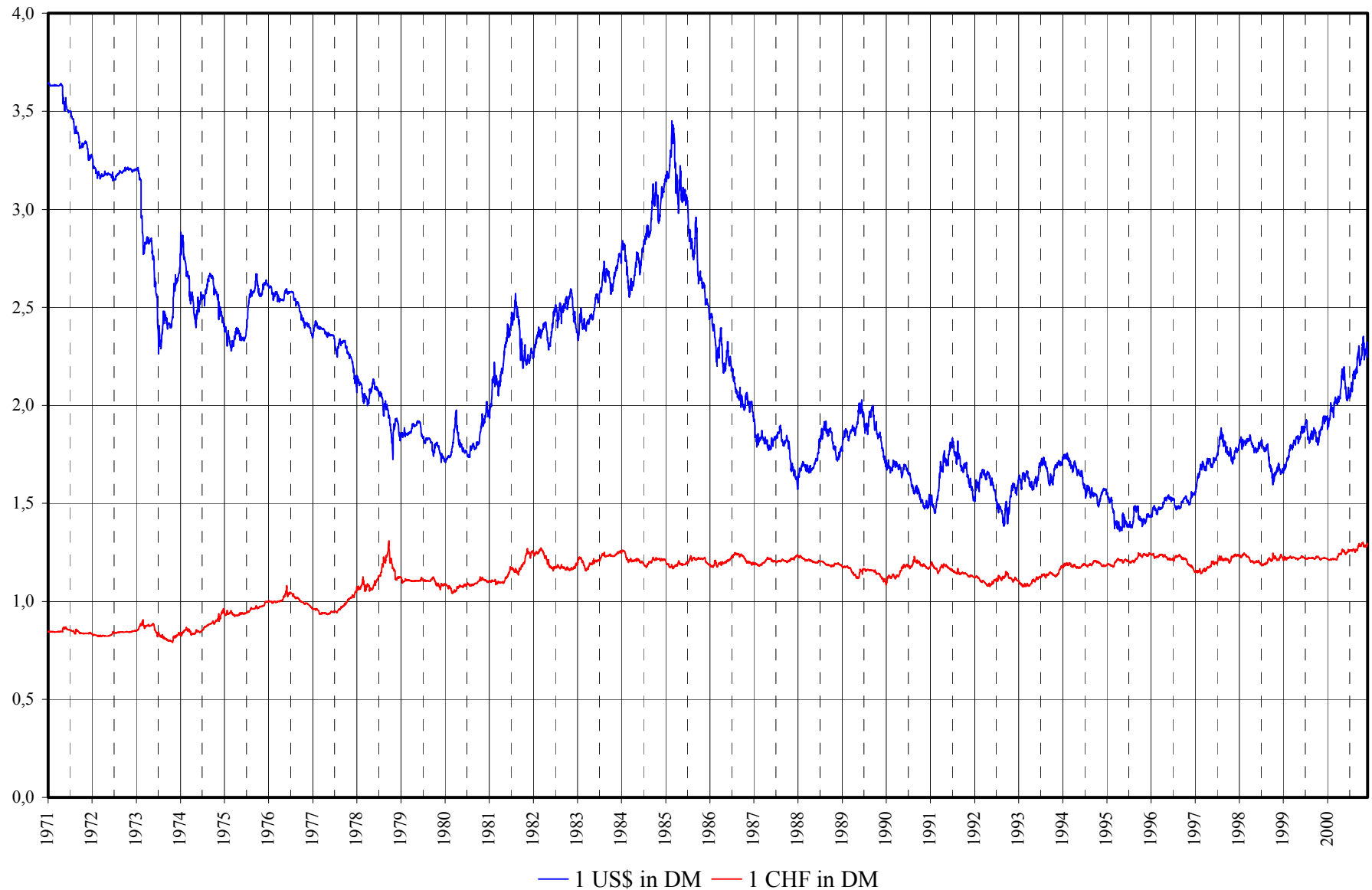
Der auf der → Folgeseite dargestellte Kursverlauf des Schweizer Franken (CHF) in DM für die Zeit vom 04.01.1971 bis Ende 2001 ist ein schönes Beispiel für eine stabilitätsorientierte Politik; der Kursverlauf des US\$ (ebenfalls in DM) für die gleiche Zeit hingegen zeigt starke Schwankungen, hinter denen auch politische Motive vermutet werden können. Steht ein K. niedrig, so spricht man auch von einer → Baisse; steht er hoch, so bezeichnet man dies als → Hausse.

Obwohl für den Verlauf eines K. die „klassischen“ Marktgesetzmäßigkeiten anwendbar sind, lassen sich auch die Erkenntnisse der Chaostheorie anwenden (→ Chaos). Diese sagen prinzipiell voraus, daß

1. in bestimmten Situationen sehr starke Schwankungen eintreten können (Chaoszustand),
2. daß diese Schwankungen prinzipiell unvorhersagbar sind, also eine Vorhersage nicht eine Frage besserer Modelle und leistungsfähigerer Computer ist, sondern aus der Sache heraus grundsätzlich unmöglich ist,

Kurs des US-Dollar und des Schweizer Franken

Ein Vergleich der Entwicklung des Kurses der US\$ und des Schweizer Franken („CHF“) zeigt gegensätzliche politische Ansätze: Während die Schweiz offensichtlich ihrem Ruf, ein stabiles Land zu sein auch im Rahmen ihrer Geldpolitik gerecht wird, zeigt der Dollar erhebliche Schwankungen. Der Aufwertungsdruck durch weltweite Dollarnachfrage insbesondere Mitte der 80er Jahre wurde mit Abwertung begegnet, um die Binnenkonjunktur in den USA anzukurbeln.



3. daß während des Chaoszustandes minimale Anlässe ausreichen, sehr große Auswirkungen zu erzeugen,
4. Märkte also, im Gegensatz zur klassischen Theorie, nicht stabil, sondern inhärent instabil sind.

Ein Maß für den Umfang der Schwankungen eines Kurses ist die \rightarrow Volatilität. Hierunter versteht man die Standardabweichung σ der Kursentwicklung eines Betrachtungszeitraumes. Die Schwankungen des Goldpreises beispielsweise steigen stets im Zusammenhang mit Kriegen, z.B. den Golfkriegen der 1990er Jahre und der Jahrtausendwende, während eine Vielzahl von Industriewerten ihren Kurs im Zusammenhang mit dem Ölpreis verändern. Höhere Schwankungen (ein ansteigendes σ) kann daher auch ein Indikator für am Markt bestehende Ängste und daher u.U. auch für kommende Krisen und Kurszusammenbrüche sein. Indikatoren, die eine Mehrzahl einzelner Kurse in eine einzige Zahlenreihe verdichten, sind die Indizes (\rightarrow Index).

Kurs-Buchwert-Verhältnis (KBV)

Das Verhältnis zwischen Aktienkurs und Buchwert je Aktie eines Unternehmens. Für den Buchwert gibt es mehrere Berechnungsvarianten. Man kann darunter den Buchwert des Eigenkapitales verstehen aber auch die Summe aller Vermögensgegenstände abzüglich der immateriellen Vermögensgegenstände, aller Forderungen und aller Verbindlichkeiten (ein Sonderfall des Reinvermögens, \rightarrow Equity). Das KBV gibt an, wie hoch die in der Bilanz ausgewiesene Substanz pro Aktie an der Börse bewertet ist.

Kurs-Cashflow-Verhältnis (KCV)

Das Verhältnis zwischen Aktienkurs und Cashflow je Aktie. Das KCV dient zur Bewertung der Entwicklung der zukünftigen Ertragskraft eines Unternehmens wie auch zum Vergleich zwischen Unternehmen (\rightarrow Unternehmensbewertung). Das KCV ist weniger anfällig gegen bilanzpolitische Manipulationen und weniger von steuertaktischen Erwägungen verzerrt als der im Jahresabschluß ausgewiesene \rightarrow Gewinn. Wird der \rightarrow Cash Flow indirekt ermittelt, werden die von Bewertungsmaßnahmen herrührenden Erfolgsgrößen berücksichtigt, die nicht zu Zahlungen in derselben Periode führen.

Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV)

Verhältnis zwischen Aktienkurs und (ggfs. geschätztem, zukünftigen) Ergebnis je Aktie. Das KGV ist eine wichtige Kennzahl zur Beurteilung der vergangenen und zukünftigen Ertragskraft einer Aktiengesellschaft und dient dem Vergleich verschiedener Unternehmungen (\rightarrow Unternehmensbewertung). Das KGV sagt indirekt auch aus, wie viele Jahre lang das Ergebnis verdient werden muß, um den Preis der Beteiligung (den Aktienkurs) zu erzielen.

Kurs-Umsatz-Verhältnis (KUV)

Verhältnis zwischen Aktienkurs und (ggfs. geschätztem) Umsatz einer (ggfs. zukünftigen) Periode. Es zeigt, wie hoch eine Einheit Umsatz dieses Unternehmens an der Börse bewertet wird. Der Wertebereich ist stark von der Branche und der Unternehmensentwicklung abhängig und eignet sich daher kaum zum Vergleich zwischen verschiedenen Unternehmen aber sehr wohl zum Zeitvergleich.

Kursdifferenz

Differenz zwischen An- und Verkaufskurs (Geld- und Briefkurs) an einem Handelsplatz zu einem bestimmten Zeitpunkt bzw. zwischen den Börsenkursen an verschiedenen Börsenplätzen und/oder zu verschiedenen Zeitpunkten. Die Ausnutzung einer K. verschafft dem Anleger einen \rightarrow Kursgewinn. Ist die K. hingegen eine negative Zahl, so kommt es zu einem \rightarrow Kursverlust. Eine K. ist insbesondere bei sogenannten \rightarrow Spekulationsgeschäften von Bedeutung.

Kursgarantie

Vorkehrungen zur Vermeidung von Kursverlusten, indem bereits beim Kauf eines Wertpapiers oder einer ausländischen Valuta festgelegt wird, zu welchem Mindestkurs die Rücknahme zu einem bestimmten Zeitpunkt erfolgt. Die wichtigsten Geschäfte dieser Art sind die Devisentermin- bzw. Kursoptionsgeschäfte. Devisentermingeschäfte dienen insbesondere der Absicherung von Fremdwährungsrisiken im Außenhandel. Durch Geschäfte dieser Art können \rightarrow Eventualverbindlichkeiten entstehen. \rightarrow Derivate.

Kursgewinn

positive Differenz zwischen dem Einkaufs- und Verkaufspreis von Wertpapieren oder Valuten aufgrund von Kursschwankungen zwischen Einkaufs- und Verkaufszeitpunkt. Steuerlich kann der K. steuerfrei sein, wenn bei Wertpapieren zwischen Kauf und Verkauf mehr als 1 Jahr vergeht, bei Grundstücken mehr als 10 Jahre (§23 EStG). Die entsprechenden Fristen wurden 1999 verlängert und betragen bis 1998 sechs Monate bzw. zwei Jahre. Dennoch wird in dieser Regelung vielfach eine Ungleichbehandlung und eine Ungerechtigkeit gesehen, weil es für andere \rightarrow Einkunftsarten keine vergleichbare Befreiung gibt.

Kurspflege

Maßnahmen eines Marktteilnehmers, die sich auf die Stützung eines relevanten Kurses (\rightarrow Kurs) richten. Dies geschieht häufig im Zusammenhang mit der \rightarrow Emission junger Stücke, um durch die Erstausgabe einen größeren Verkaufsbetrag zu erzielen. Schon die Veröffentlichung interner Informationen zum richtigen Zeitpunkt kann eine Maßnahme der K. sein. Dies ist grundsätzlich nicht verboten, kann aber im Zusammenhang mit dem

Wie lese ich den Kurszettel? Grundlegende Erläuterungen zum Kursteil in Tageszeitungen

Vorbild für diese Darstellung ist die **Frankfurter Allgemeine Zeitung**, in anderen Veröffentlichungen analog anzuwenden.

Der Aktienmarkt

52 Wochen		Börsenkapital Mrd. Euro	Ergebnis je Aktie			KGV		WPKN	Parkett Frankfurt				Xetra		Parkett Fra		Ums. (Tsd.St.)											
Hoch	Tief		2000	2001	2002	2001	2002		15.12.	Tages		16.12.	16.12.	Veränd. seit		Div.-	Ges.	Xetra										
								Schluß	Kassa	Hoch	Tief	16:43h	16:43h	15.12.	31.10.	Div.	Rend.	15.12.	16.12.									
332,00	152,00	7,64	10,20	9,80	11,70	17,3	14,5	123456	Titel	168,50	170,00bG	72,50	64,00	169,50	168,50	+1,6%	-10,4%	1,65	1,70	185	206							
1		2		3			4		5		6		7		8		9		10		11		12		13		14	

Schritt-für-Schritt-Erläuterungen zum Aktienmarkt

- Höchst- und Tiefstkurse einer Berichtsperiode, im Beispiel des letzten Jahres (d.h., der letzten 52 Wochen), oftmals gerundet, fehlerbereinigt oder sonst vereinfacht.
- Börsenkapitalisierung: Unternehmenswert, bestimmt aus dem Kurs des Vortages multipliziert mit der Aktienzahl. Der Unternehmenswert ist keinesfalls mit der Bilanzsumme oder einer anderen Bilanzkennzahl zu verwechseln, weil aufgrund §252 Abs. 1 Nr. 4 und §253 Abs. 1 HGB i.V.m. §9 Abs. 1 AktG Aktien nur zum Nennwert oder darüber ausgegeben und in der Folge bewertet werden dürfen, der tatsächliche Marktwert der Aktien jedoch keinen direkten Eingang in die Bilanz der Gesellschaft findet, also die Summe aller Aktienmarktwerte ihre Bewertung in der Bilanz der Aktiengesellschaft zumeist bei weitem übersteigt.
- Gewinn je Aktie nach Jahresabschluß, zumeist (wie im Beispiel) für mehrere Berichtsjahre.
- Kurs-Gewinn-Verhältnis („KGV“), zeigt den Kurs des Papierses dividiert durch den erwarteten Gewinn je Aktie. Je *niedriger* diese Kennzahl ausfällt, desto besser!
- Wertpapier-Kenn-Nummer. Diese Zahl identifiziert jedes einzelne Wertpapier eindeutig und unmißverständlich. Der folgende Titel ist der nur für Informationszwecke angegebene Name der Gesellschaft.
- Schlußkurs vom Vortag im sogenannten „Präsenzhandel“, d.h., der traditionellen Handelsform, bei der Händler („Broker“) im Namen von Auftraggebern (Banken, Aktionären) persönlich Kauf- und Verkaufsaufträge („Orders“) ausführen.
- Kassakurs. Der Kassakurs ist der im Gegensatz zur fortlaufenden Notierung nur einmal während der Börsensitzung amtlich ermittelte Kurs. Bei Wertpapieren, die nicht zum variablen Handel zugelassen sind, erfolgt die Kursfeststellung nur einmal am Tag etwa zur Mitte der Börsensitzung. Auch bei variabel gehandelten Aktien wird ein Einheitskurs ermittelt. Der Einheits- oder Kassakurs ist für alle Börsenaufträge maßgebend, die eine bestimmte Stückzahl (in der Regel 100 Stück) nicht erreichen, die auf Kundenwunsch ausdrücklich zum Kassakurs abgerechnet werden sollen oder Wertpapiere betreffen, die gar nicht zum variablen Handel zugelassen sind.
- Höchst- sowie Tiefstkurs des Papierses an dem unter Nr. 6. angegebenen Datum.
- Schlußkurs des Wertpapierses an dem unter 6. angegebenen Datum, jeweils mit Uhrzeit des Börsenschlusses.
- Schlußkurs mit Uhrzeit des sogenannten Xetra-Handels. „Xetra“ ist die Abkürzung für „Exchange Electronic Trading“. Das von der Deutschen Börse seit 1995 entwickelte elektronische Handelssystem erhöht die Produktivität der Broker bei weitem, weil die traditionelle Form des Handels (durch auf dem „Parkett“ persönlich anwesende Händler) durch elektronische Käufe und Verkäufe optimiert und von Arbeitszeitbeschränkungen befreit werden kann. → Xetra.
- Veränderung des Wertpapierses zum Schluß des jeweils angegebenen Tages, hier des Vortages (15.12.) und eines früheren Datums (hier 31.10.), u.U. auch in einer anderen Rechnungsperiode (etwa Vorjahr).
- Dividende: zuletzt ausgeschütteter Gewinnanteil je Aktie in Euro oder einer angegebenen anderen Währung (etwa bei ausländischen Werten).
- Dividendenrendite: Dividende (Nr. 12.) zum Kurs in Prozent.
- Handelsvolumen: Anzahl der gehandelten Aktien, etwa in Tausend Stück, zumeist (wie im Beispiel) am Berichtstag und am Vortag.

Der Anleihemarkt („Rentenmarkt“)

Zins	Titel, Laufzeit	Zins- termin	20.12. Kassa	21.12. Kassa	21.12. Rend.	Rating
5,375	Titel 96/05	20.06.	123,12bG	123,12bG	9,135	AAA
1	2	3	4	5	6	7

Schritt-für-Schritt-Erläuterungen zum Rentenmarkt

1. Der Nominalzinssatz je Anleihe. Der Nominalzinssatz bestimmt sich stets auf den Nennwert des Wertpapierses und läßt etwa eine → Unter-Pari-Emission außer acht.
2. Emissionstitel („Name“) des Wertpapierses oder Ausgeber („Emittent“), gefolgt vom Ausgabejahr („Auflagejahr“) und dem Fälligkeitsjahr („Rückkaufjahr“). Im Beispiel läuft eine Anleihe von 1996 bis 2005.
3. Zinstermin: Der Termin im Jahr, an dem die Zinsen ausbezahlt werden.
4. Kassakurs vom Vortag, ggfs. mit Uhrzeit der Feststellung.
5. Kassakurs vom Berichtstag, ggfs. mit Uhrzeit der Feststellung.
6. Effektive jährliche Verzinsung in Prozent am Berichtstag.
7. Bewertung („Rating“) des Schuldners nach einem dafür anerkannten Modell. Im Beispiel ist das Ratingsystem von Standard's & Poor gezeigt, in dem „AAA“ die optimale Bewertung darstellt. Die angewandten Modelle können differieren; mehrere Modelle können gleichzeitig angewandt werden und auch widersprüchliche Beurteilungen enthalten.

Wichtige Begriffe und Abkürzungen im Börsenteil von Zeitungen:

- Ohne Kurs: kein Kurs erhältlich.
 Börsen ohne Uhrzeit: Schlußkurse. Zeitangaben beziehen sich auf die deutsche Uhrzeit.
 Kurs ohne Zusatz: (bei fortlaufenden Notierungen und Freiverkehr nur für Kassakurse, Dax-Werte ohne Zusatz) bezahlt, alle Aufträge ausgeführt.
 Kursive Schrift: (oder andere typographische Hervorhebung bei Aktien ausländischer Börsenplätze) Titel wird auch in Deutschland gehandelt.
 a Kursnotierung ausgesetzt.
 ADR American Depository Receipt, Anteilsscheine, die Rechte auf Aktien verbriefen und wie Aktien gehandelt werden.
 B Brief; keine Umsätze, es bestand nur Angebot.

- bB bezahlt Brief; es bestand weiteres Angebot.
 Betafaktor Meßgröße der Empfindlichkeit einer Aktie für Schwankungen des gesamten Aktienmarktes.
 bG bezahlt Geld; es bestand weitere Nachfrage.
 Bn Börsenplatz Berlin.
 Br Börsenplatz Bremen.
 BR Bezugsrecht.
 C Kompensationsgeschäft, Käufer und Verkäufer identisch.
 D Börsenplatz Düsseldorf.
 F Börsenplatz Frankfurt.
 G Geld; keine Umsätze, es bestand nur Nachfrage.
 gs Börse geschlossen.
 H Börsenplatz Hamburg.
 Hn Börsenplatz Hannover.
 i.A. in Abwicklung.
 i.K. in Konkurs.
 i.L. in Liquidation.
 Inh. Inhaberaktie.
 Korrelation Maß, in dem die Wertentwicklung der zugrundeliegenden Aktie der des Dax entspricht; 1,0 = exakte Übereinstimmung.
 M Börsenplatz München.
 Na Namensaktie.
 PS Partizipationsschein.
 r rationiert, beschränkte Ausführung limitierter Aufträge, oder repariert.
 rB rationiert, Brief.
 rG rationiert, Geld.
 s geschätzt,
 S Börsenplatz Stuttgart.
 T Taxe.
 Volatilität Maß für die Schwankungsbreite eines Kurses (in Prozent).
 Vz Vorzugsaktie, gewährt Vorrechte gegenüber Stammaktien (beispielsweise Stimmrechte oder Dividenden); häufig ohne Stimmrecht.
 xB ausschließlich Bezugsrecht oder Zusatzaktie.
 xD ausschließlich Dividende.
 xS nach Splitting, erste Notiz nach Kursumstellung auf geteilte Aktien.
 - gestrichen, kein Kurs festgestellt.
 -B kein Kurs, es bestand unlimitiertes Angebot.
 -G kein Kurs, es bestand unlimitierte Nachfrage.
 -T gestrichen Taxe, der Preis ist geschätzt.

sogenannten → Insiderhandel stehen und ist dann eine Straftat (→ Insider, → Insidertatsache).

Kursverlust

negative Differenz zwischen dem Einkaufs- und Verkaufspreis von Wertpapieren oder Valuten aufgrund von Kursschwankungen zwischen Einkaufs- und Verkaufszeitpunkt. Steuerlich führt der K. immer zu einer Minderung des Vermögens und damit der Gewinnbesteuerung (→ Einkommensteuer, → Körperschaftsteuer).

Kurswert

Tatsächlicher Preis bzw. Wert eines Wertpapiers, einer Fremdwährung oder eines Rohstoffes auf Basis des Börsenkurses:

$$\text{Kurswert} = \frac{\text{Nennbetrag} * \text{Kurs}}{100}$$

Bei Stücknotierung sind Kurs und K. identisch.

Kurszettel

Veröffentlichung von Börsendaten, insbesondere Kursen (→ Kurs) in amtlicher oder auch in nichtamtlicher Form, sowohl in gedruckten Medien (insbesondere Tageszeitungen) als auch in elektronischer Form etwa im Internet.

Zu den besonderen Darstellungsformen, Abkürzungen und Begriffen im K. vgl. die → folgenden beiden Seiten.

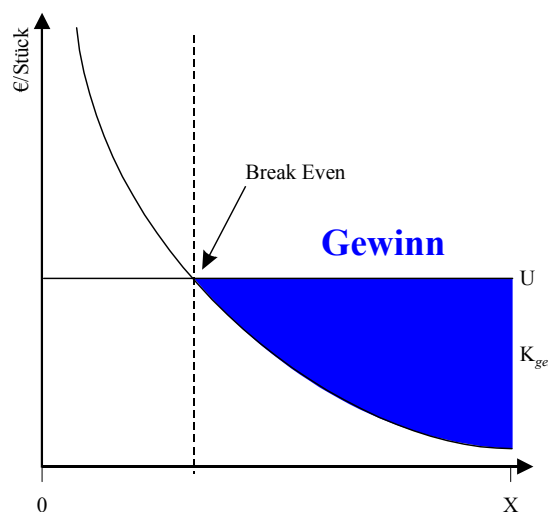
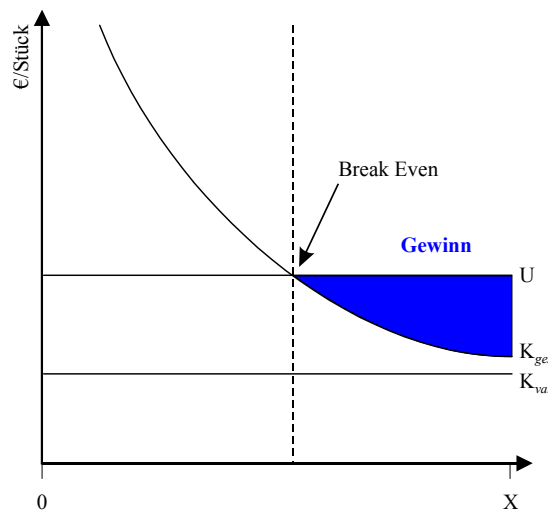
kurzfristig Beschäftigte

→ geringfügig Beschäftigte.

kurzfristige Erfolgsrechnung

kostenrechnerisches Instrument, mit dessen Hilfe für kurze Zeitabschnitte der kalkulatorische Erfolg des Unternehmens bzw. eines Betriebsteils ermittelt werden kann, durch Gegenüberstellung der Kosten und Leistungen dieser Periode. Die kurzfristige Erfolgsrechnung dient der Plankontrolle und Plananpassung für die nächste Kurzperiode und kann die Ausgangsdaten für mittel- bis langfristige Trendanalysen beispielsweise

Beispiel für die Bedeutung der variablen Kosten bei der Bestimmung der kurzfristigen Verkaufspreisuntergrenze



mit Hilfe der → Exponentiellen Glättung oder der → Regressionsanalyse bieten. → Statistik.

kurzfristige Preisuntergrenze

Diejenige Verkaufs- oder sonstige Preisuntergrenze, bei der ein Verkaufspreis oder sonstiger Umsatz gerade nur noch die variablen Kosten übersteigt, also der → Deckungsbeitrag positiv ist. Das Konzept der langfristigen Verkaufspreisuntergrenze ist also ein Konzept der → Teilkostenrechnung, weil es auf der Unterscheidung von fixen und der variablen Kosten beruht (→ Fixkosten, → variable Kosten). Zugrunde liegt vielfach die → Break Even Analyse.

Die „Steilheit“ der Gesamtkostenkurve (→ Stückkostendegression) bestimmt nicht nur den Break Even Punkt, sondern stellt auch einen strategischen Wettbewerbsfaktor dar, weil bei steilerem Rückgang der Stückkosten die jenseits des Break Even Punktes möglichen Gewinnpotentiale bzw. die Spielräume für Preissenkungen in Konkurrenzsituationen höher sind. Dies bedeutet, daß strategisch eine starke Stückkostendegression angestrebt werden sollte. Dies kann durch Verlagerung von variablen Kosten (→ variable Kosten, → Kosten) wie z.B. Produktivlöhne auf → Fixkosten wie etwa Kapitalkosten (→ kalkulatorische Kosten) geschehen. → Kostencontrolling.

Nebenstehendes Beispiel demonstriert, was das meint: In der oberen Stückkostenkurve bestehen relativ hohe variable Kosten. Das bedeutet, daß das Potential zu Verkaufspreissenkungen begrenzt ist. Der Break Even Punkt ist vergleichsweise hoch und das Gewinnpotential vergleichsweise gering.

Gelingt es, die variablen Kosten zu eliminieren, indem sie z.B. in Fixkosten überführt werden, so erhöht sich das Potential zu Preissenkungen und damit die Wettbewerbsfähigkeit. Bei vergleichbarem Marktpreisniveau bedeutet dies i.d.R. einen niedrigeren Break Even Punkt und ein höheres Gewinnpotential.

Bestimmte Branchen wie die Telekommunikations-, die Medien- und die Softwarebranche, haben i.d.R. niemals variable Kosten. Gilt dies für alle Marktteilnehmer gleichermaßen, so

führt dies zu einem insgesamt heftigeren Wettbewerb und einer größeren → Volatilität der Kurse.

Gegenteil: → Langfristige Preisuntergrenze.

Kybernetik

eigentlich die Steuer- und Regeltechnik, im Bereich des Rechnungswesens jedoch modellhafte Vorstellungen darüber, wie über Regelkreise durch Planung, Steuerung, Kontrolle und Planrevision in einem Betrieb oder Unternehmen ein Mechanismus beschrieben und aktiviert werden kann, der sich innerhalb vorgegebenen Toleranzen selbst steuert und über

L

Ladeneinbauten

Einbauten in Ladengeschäfte werden vom Steuerrecht als Gebäudeteile eingestuft, die nicht in einem einheitlichen Nutzungs- und Funktionszusammenhang mit dem Gebäude stehen und deshalb als selbständige Wirtschaftsgüter abzuschreiben sind. L. wie Schaufensteranlagen sowie ähnliche Einbauten (→ Mietereinbauten), die einem schnellen Wandel des modischen Geschmacks unterliegen, sind selbst dann selbständige Wirtschaftsgüter, wenn sie in Neubauten eingefügt werden (BFH, BStBl 1965 Abs. 3 S. 291); als Herstellungskosten dieser Einbauten kommen nur Aufwendungen für Gebäudeteile in Betracht, die statisch für das gesamte Gebäude unwesentlich sind, z.B. Aufwendungen für Trennwände, Fassaden, Passagen sowie für die Beseitigung und Neuerrichtung von nichttragenden Wänden und Decken.

Ladenschluß

Durch das Ladenschlußgesetz seit 1956 geregelte Vorschrift, daß Einzelhandelsgeschäfte ab einer bestimmten Uhrzeit geschlossen sein müssen und an bestimmten Tagen überhaupt nicht öffnen dürfen. Der L. ist eine deutsche Besonderheit auch in der EU, in der in anderen Staaten die Geschäftsinhaber jederzeit nach Belieben öffnen oder schließen dürfen. Der L. gehört zum → Wettbewerbsrecht (→ Unlauterer Wettbewerb). Die Geschichte des Ladenschlußgesetzes zeigt in aller Härte die absurde Diskussion, die um diese überflüssige Vorschrift seit Jahrzehnten geführt wird:

- Am 28.11.1956 wurde das Ladenschlußgesetz nach langer Diskussion beschlossen und blieb dann fast 12 Jahre unverändert.
- Das Einführungsgesetz zum Gesetz über Ordnungswidrigkeiten vom 24.05.1968 fügte die Vorschriften über Ordnungswidrigkeiten in das Gesetz ein. Weitere kleine Änderungen wurden durch das dritte Änderungsgesetz vom 23.07.1969 (BGBl. I S. 945) in das Ladenschlußgesetz eingefügt.
- Das Einführungsgesetz zum Strafgesetzbuch vom 02.03.1974 (BGBl. I S. 469) änderte strafrechtliche Vorschriften im Zusammenhang mit dem Ladenschluß. Dies war ein Nebenaspekt der damaligen großen sozialistischen Strafrechtsreform.
- Das Zuständigkeitslockerungsgesetz vom 10.03.1975 (BGBl. I S. 685) änderte prozesuale Details.
- Das Gesetz zur Änderung des Titels IV und anderer Vorschriften der Gewerbeordnung vom 05.07.1976 (BGBl. I S. 1773) ging primär auf gewerberechtliche Aspekte ein,

befafte sich aber in gutdeutscher Tradition nicht mit den verfassungsrechtlichen Fragen insbesondere der Vereinbarkeit der (damaligen) Gewerbeordnung und des Ladenschlußgesetzes mit Art. 12 GG, aber in dem verfassungslosen Zustand, in dem sich Deutschland nunmal befindet (Art. 146 GG), ist das wohl auch von nachrangiger Bedeutung.

- Erstmals wehte mit dem Gesetz zur Änderung wirtschafts-, verbraucher-, arbeits- und sozialrechtlicher Vorschriften vom 25.07.1986 (BGBl. I S. 1169) ein liberaler Lufthauch wenigstens in die muffige Nähe des Ladenschlußgesetzes, obwohl von einer wesentlichen Lockerung noch keine Rede war. Ähnlich war es übrigens mit dem Änderungsgesetz vom 18.12.1987 (BGBl. I S. 2793).
- Der große Wurf (na ja, für deutsche Verhältnisse!) kam mit dem Gesetz zur Einführung eines Dienstleistungsabends vom 10.07.1989 (BGBl. I S. 1382), das erstmals Einkaufen bis 20 Uhr an Donnerstagen erlaubte. Die vorherigen Diskussionen im Bundestag waren sehenswert. Auch sprachlich läßt die Bezeichnung tiefer blicken als es manchen lieb ist: wenn nur der Donnerstag der „Dienstleistungsabend“ ist dann heißt das im Umkehrschluß, daß es an den anderen Tagen keine Dienstleistungen gibt - was in der bekannten deutschen Servicewüste ja auch genau der Fall ist.
- Die nachfolgenden Änderungen waren eher winzigster Art und erfaßten nur Details, die dem Verbraucher bei der allabendlichen Einkaufshetze im Laufschrift gewiß verborgen geblieben wären, etwa das Sechste Überleitungsgesetz vom 25.09.1990 (BGBl. I S. 2106) im Zusammenhang mit der Wiedervereinigung, das Eisenbahnneuordnungsgesetz vom 27.12.1993 (BGBl. I S. 2378), das sich mit der Öffnung von Verkaufsstellen auf Bahnhöfen (verzeihung, nur auf Personenbahnhöfen befaßte) und das Arbeitszeitrechtsgesetz vom 06.06.1994 (BGBl. I S. 1170) sowie das Allgemeine Magnetschwebbahngesetz vom 19.07.1996 (BGBl. I S. 1018): ja, die Deutschen haben ein Magnetschwebbahngesetz aber keine Magnetschwebbahn. Sie haben dafür aber das Ladenschlußgesetz und die tägliche Einkaufshetze...
- Eine erneute geringfügige Lockerung kam schließlich endlich durch das Gesetz zur Änderung des Gesetzes über den Ladenschluß und zur Neuregelung der Arbeitszeit in Bäckereien und Konditoreien vom 30.07.1996 (BGBl. I S. 1186), das uns nach fast 40 Jahren Ladenschluß endlich das Einkaufen an allen Wochentagen... sorry, Montags bis Freitags bis 20 Uhr gestattete. Als Reaktion auf dieses bißchen Kundennähe öffneten viele Kaufhäuser wohl auf Druck der Gewerkschaften jetzt erst um 10 Uhr (statt wie früher um 8:30 oder 9:00 Uhr), so daß sich vor den Eingängen Warteschlangen bildeten.
- Auch der Euro hielt in das Ladenschlußgesetz Einzug, und zwar durch das Gesetz zur Einführung des Euro im Sozial- und Arbeitsrecht sowie zur Änderung anderer Vorschriften (das 4. Euro-Einführungsgesetz) vom 21.12.2000 (BGBl. I S. 1983).

- Durch die Siebente Zuständigkeitsanpassungs-Verordnung vom 29.10.2001 (BGBl. I S. 2785) wurden die Bezeichnungen der Ministerien, die im Ladenschlußgesetz in den §§8, 9 und 12 vorkommen, auf den neusten Stand gebracht.
- Nachdem nach der „Jahrhundertflut“ im August 2002 das Ladenschlußgesetz in Sachsen vorübergehend außer Kraft gesetzt wurde, protestierte selbst dann noch die „Dienstleistungsgewerkschaft“ Verdi gegen die Erweiterungen der Dienstleistungen.
- Am 07.06.2003 tritt an einem ersten streßfreien Einkaufssamstag die Regelung in Kraft, daß Geschäfte jetzt Montags bis Samstags bis 20 Uhr öffnen dürfen. In den Augen der Händler leuchten Eurozeichen, aber die Dienstleistungsgewerkschaft begrüßt die Kunden mit einem Streik.
- Am 09.06.2004 entscheidet das Bundesverfassungsgericht in Karlsruhe, daß künftig die Länder für den Ladenschluß zuständig sein sollen – nur der Sonntag bleibt in der Regelungshoheit des Bundes. Der absurde deutsche Provinzialismus wird damit noch weiter vertieft und eine Abschaffung dieses überflüssigen Gesetzes rückt in noch weitere Ferne.
- Im Laufe des Jahres 2006 wird die nunmehr auf die Länder abgeschobene Debatte immer lauter und immer vielstimmiger. Schon zu Zeiten der Fußball-Weltmeisterschaft im Sommer 2006 wird der Ladenschluß an vielen Spielorten in Länderregie gänzlich freigegeben, wengleich auch zunächst nur vorübergehend. Im Herbst entschließen sich dann viele Bundesländer zu ähnlichen Schritten, um die hohe Nachfrage vor der am 1. Januar 2007 anstehenden Mehrwertsteuererhöhung bedienen zu können. In einigen Regionen soll sogar der Sonntag gänzlich freigegeben werden, anderswo bleibt nur der Sonntag tabu aber an allen anderen Wochentagen darf der Handel offen sein solange er will. Das Ladenschlußgesetz stirbt damit einen langsamen aber wohlverdienten Tod. Eine deutsche Besonderheit verschwindet, nach einem halben Jahrhundert kehrt wieder der Normalzustand im Handel ein.

Der damalige Bundeswirtschaftsminister Clement (SPD) hatte schon im April 2004 einen Vorstoß zur gänzlichen Abschaffung der Ladenschluß-Arbeitsverbotsregelungen an Werktagen unternommen. Erst im Herbst 2006 zeichnet sich ab, daß die Länder dies nun endlich ins Werk setzen. Vorübergehend entstanden regional unterschiedliche Regelungen, die bisweilen in grenznahen Regionen wie im Hamburger oder Bremer Umland oder etwa in Mainz zu einem neuen innerdeutschen Einkaufstourismus geführt haben. Inzwischen ist das Ladenschlußrecht praktisch außer Kraft bzw. die Ladenschlußvorschriften sind so liberal, daß sie faktisch kaum noch Einschränkungen für die Konsumenten bedeuten.

Welche Zeit und was für Ressourcen für diese Masse sinnloser Gesetzeslyrik verschwendet worden ist, ist phänomenal. Aber immerhin hat es auch einen Sinn: denn jedes Land braucht etwas, worüber das Ausland lachen kann. Etwa haben die Amerikaner ihr Delikt-

und Schadensersatzrecht, das gepaart mit ihrer Klagefreudigkeit den Rest der Welt erfreut („Objects in Mirror are closer than they appear!“), und was die Deutschen angeht, lachte der Rest der Welt über den Ladenschluß. Dies ist immerhin jetzt Geschichte.

Ladeschein

Ein Wertpapier (→ Wertpapiere), in welchem sich der Frachtführer (→ Kaufmann, der gewerbsmäßig die Beförderung von Gütern zu Lande, in der Luft oder auf Binnengewässern ausführt, §407 HGB) verpflichtet, das zur Beförderung übernommene Gut auszuliefern (§§444 ff. HGB). Die Ausstellung eines L. ist nur in der Binnenschiffahrt üblich. Der Ladeschein ist ein Traditionspapier (§448 HGB). → Handelsgeschäfte.

Lagebericht

Neben der → Bilanz, der → GuV-Rechnung und dem → Anhang ist der Lagebericht ein zusätzlicher verbaler Bestandteil des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß) mit weitergehender Informationsfunktion. Er erläutert den Jahresabschluß weitergehend, als es der Anhang tut.

Der L. muß von allen Kapitalgesellschaften aufgestellt aber nur von mittelgroßen und großen Kapitalgesellschaften i.S.d. §267 HGB offengelegt werden (→ Größenklassen). Die Regelungen zum Lagebericht wurden durch das KapAEG ab 1998 um eine Risikoberichterstattung erweitert und dann ab 2005 durch das BilRefG zum Teil erheblich verschärft. Weitere Ausweitungen der Offenlegungsvorschriften entstanden ab 2007 durch das Gesetz zur Umsetzung der Richtlinie 2007/109/EG des Europäischen Rates und des Europäischen Parlamentes vom 15. Dezember 2004 zur Harmonisierung der Transparenzanforderungen in Bezug auf Informationen über Emittenten, deren Wertpapiere zum Handel auf einem geregelten Markt zugelassen sind (Transparenzrichtlinien-Umsetzungsgesetz, TUG). Insgesamt entsprechen viele der Offenlegungspflichten im Lagebericht denen, die im Rahmen der International Financial Reporting Standards (→ IAS, → IFRS) in den einzelnen Vorschriften gegeben sind.

Im Lagebericht sind der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Kapitalgesellschaft so darzustellen, daß „ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild“ vermittelt wird. Diese Vorschrift aus §289 Abs. 1 HGB lehnt sich damit an den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung nach §238 HGB an. Der Lagebericht hat daher auch eine ausgewogene und umfassende, dem Umfang und der Komplexität der Geschäftstätigkeit entsprechende Analyse des Geschäftsverlaufes und der Lage der Gesellschaft zu enthalten. Je größer ein Unternehmen ist, und je umfangreicher seine Geschäftstätigkeit, desto komplexer muß auch der Lagebericht sein. Durch diese Regelungen werden vergleichbare Vorschriften aus der internationalen Rechnungslegung (→ IFRS) für das deutsche Recht übernommen: im Grunde hat sich die Analyse des Geschäftsverlaufes nämlich am True and Fair View Principle zu orientieren. Da der

Gesetzgeber das Vorsichtsprinzip des §252 Abs. 1 Nr. 4 HGB nicht zugleich aufgegeben hat, könnte die Kombination aus systematischem Risikomanagement bei gleichzeitiger vorsichtiger Bewertung helfen, künftigen Bilanzskandalen vorzubeugen. In der Analyse des Geschäftsverlaufes sind die für die Geschäftstätigkeit bedeutsamen finanziellen Leistungsindikatoren einzubeziehen und unter Bezugnahme auf die im Jahresabschluß ausgewiesenen Beträge und Angaben zu erläutern. Diese erst ab 2005 bestehende Vorschrift macht also auch eine Kennzahlenrechnung verpflichtend (→ Kennzahlen). Die verschiedenen → Kennzahlensysteme lassen sich damit in den L. integrieren.

Börsennotierte Aktiengesellschaften haben zudem die folgenden Sachverhalte offenzulegen (§289 Abs. 4 HGB):

1. die Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals und bei verschiedenen Aktiengattungen für jede Gattung die damit verbundenen Rechte und Pflichten und der Anteil am Gesellschaftskapital;
2. Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, auch wenn sie sich aus Vereinbarungen zwischen Gesellschaftern ergeben können, soweit sie dem Vorstand der Gesellschaft bekannt sind;
3. direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten;
4. die Inhaber von Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen; die Sonderrechte sind zu beschreiben;
5. die Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben;
6. die gesetzlichen Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung;
7. die Befugnisse des Vorstands insbesondere hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen;
8. wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen; die Angabe kann unterbleiben, soweit sie geeignet ist, der Gesellschaft einen erheblichen Nachteil zuzufügen; die Angabepflicht nach anderen gesetzlichen Vorschriften bleibt unberührt;
9. Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind.

Diese zusätzlichen Offenlegungspflichten ähneln stark den zusätzlichen Offenlegungspflichten, die im → Corporate Governance Kodex festgelegt sind.

Weiterhin soll der Lagebericht auch auf die Risiken der künftigen Entwicklung einzugehen. Schon seit 1998 ist die → Risikoberichterstattung im Lagebericht vorgeschrieben; durch die Neuregelung ab 2005 wurde diese Verpflichtung jedoch erheblich verschärft.

Waren bislang die Inhalte der diesbezüglichen Risikoberichterstattung nämlich weitgehend unregelt, schreibt der Gesetzgeber in §289 Abs. 2 Nr. 2 HGB nunmehr vor, daß der Lagebericht auch auf die

- Risikomanagementziele und -methoden der Gesellschaft einschließlich ihrer
- Methoden zur Absicherung aller wichtigen Arten von Transaktionen, die im Rahmen der Bilanzierung sicherungsgeschäften erfaßt werden,

eingehen muß. Die Verpflichtung zur Führung eines Risikomanagementsystems (→ Risikomanagement-System) tritt damit noch deutlicher hervor; dem Risikomanagementsystem wird zugleich ein Mindestrahmen gegeben. Eine systematische → Risikoanalyse ist unerlässlich. Diese muß sich ausdrücklich auch die die

- Preisänderungs-,
- Ausfall- und
- Liquiditätsrisiken sowie auf die
- Risiken aus Zahlungsstromschwankungen,

denen die Gesellschaft hinsichtlich des Einsatzes von Finanzinstrumenten ausgesetzt ist, beziehen. Insofern schreibt der Gesetzgeber aber nur einen Mindestumfang vor, über den zu berichten ist. Daß ein weitergehendes Risikomanagement im Interesse der Gesellschaft liegt, braucht kaum betont zu werden; ebenso nimmt die Bedeutung des Risikomanagements im Zusammenhang mit dem → Basel II Abkommen schnell zu. Die Risikoberichterstattung umfaßt eine Vielzahl möglicher Risiken, die im Zusammenhang mit einer Umwelt- und Unternehmensanalyse festgestellt werden können (→ Umwelt). So lassen sich in der wirtschaftlichen Umwelt des Unternehmens beispielsweise politische, rechtliche, soziokulturelle, demographische, ökonomische und ökologische Risiken unterscheiden.

Das Gesetz spricht ausdrücklich von „Chancen“ und „Risiken“ (§289 Abs. 1 Satz 4 HGB). Es bietet sich daher an, eine → Stärken-Schwächen-Analyse durchzuführen. Neben der allgemeinen tabellarischen Darstellung bieten sich auch diverse Portfolio-Auswertungen wie die Chancen-Risiken-Matrix oder gar die → SWOT-Matrix an. Diese eigentlich aus dem → Marketing bekannten strategischen Instrumente eignen sich nämlich hervorragend, Umweltrisiken systematisch zu erfassen, zu bewerten und zu systematisieren. Sie werden nunmehr vom Rechnungswesen übernommen.

Da insbesondere auch die zugrundeliegenden Annahmen zu erläutern sind, ist eine zusätzliche verbale Darstellung zu jedem einzelnen Posten dieser Untersuchung erforderlich. Diese Darstellung soll ausgewogen sein, also jeden Sachverhalt von verschiedenen Seiten beleuchten. Dabei kann ein Posten auch ein Risiko und eine Chance zugleich sein: Der ab 2005 zwangsweise eingeführte Emissionshandel ist beispielsweise für den Spekulanten eine Chance, ebenso wie für den Unternehmer, der seine energieintensive Produk-

tion stilllegt, die Arbeitnehmer entläßt und bei zunehmender administrativer Verknappung die „Klimascheine“ verkauft. Für andere produzierende Unternehmen, die die Produktion fortsetzen wollen, kann der gleiche Sachverhalt ein existenzbedrohendes Risiko darstellen.

Pflichtinhalte des Lageberichtes sind außerdem

- Vorgänge von besonderer Bedeutung, die nach dem Schluß des Geschäftsjahrs eingetreten sind;
- die voraussichtliche Entwicklung der Kapitalgesellschaft;
- der Bereich Forschung und Entwicklung;
- bestehende Zweigniederlassungen der Gesellschaft;
- Grundzüge des Vergütungssystems für → Aufsichtsrat und → Vorstand der Gesellschaft, sowie die einzelnen Entgelte, sofern diese nicht schon im → Anhang genannt worden sind (§285 Satz 1 Nr. 9 HGB), d.h., die Offenlegung der Führungskräftebezüge kann vom Anhang in den Lagebericht verlagert werden.

Oft wird der L. nach betrieblichen Abteilungen, strategischen Geschäftseinheiten oder anderen organisatorischen Einheiten gegliedert. Er ähnelt dann bereits einer → Segmentberichterstattung. Der L. enthält oft auch weitergehende betriebswirtschaftliche Daten und Auswertungen, zum Beispiel eine Vielzahl von Kennziffern und Übersichten. Der Umfang solcher Offenlegungen überschreitet oft das gesetzlich vorgeschriebene Mindestmaß; der L. ist dann im Grunde schon ein Mittel der Öffentlichkeitsarbeit (→ Public Relations).

Die Verpflichtung zum Erstellen eines L. ergibt sich für die gesetzlichen Vertreter aller Kapitalgesellschaften aus §264 Abs. 1 HGB. Große und mittelgroße Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) müssen ihn innerhalb der ersten drei Monate, kleine innerhalb der ersten sechs Monate nach dem Abschlußstichtag aufstellen (→ Aufstellungsfristen für den Jahresabschluß).

Durch die Publizität im Handelsregister und ggfs. im Bundesanzeiger bzw. ab 2007 im → Unternehmensregister ist der L. wie der Jahresabschluß jedermann ohne Bedarfsnachweis zugänglich; da viele Lageberichte jedoch über das gesetzlich geforderte Mindestmaß hinaus veröffentlicht werden, sind sie auch im Internet einzusehen und haben damit teilweise auch Werbecharakter. Sie dienen der Werbung neuer Kapitaleigner insbesondere im Vorfeld einer Emission. Die Regelung, daß kleine Kapitalgesellschaften den Lagebericht nicht veröffentlichen müssen, wird insofern oft nicht angewandt als auch diese Unternehmen ihre Lageberichte bekanntmachen, denn dies hat neben der gesetzlichen Offenlegung auch eine Wirkung auf Investoren wie auf Kunden.

Die Verwendung von gesetzlich vorgeschriebenen Offenlegungen für Werbezwecke (→ Investor Relations) ist an sich nicht zu beanstanden, sofern die gesetzlich geforderte Informationspflicht durch die Gestaltung, Aufmachung oder Informationsfülle des Lageberichtes nicht beeinträchtigt wird.

Checkliste zur Erstellung eines Lageberichtes: Die folgenden Hinweise können als grobes Gliederungsschema genutzt werden. Sie verweisen auf die wichtigsten berichtspflichtigen Themen und Sachgebiete. Die kursiven Überschriften können die Überschriften des Lageberichtes werden; die darunter genannten Punkte jeweils die Unterkapitel. In Einzelfällen, in bestimmten Branchen oder bestimmten Situationen können zusätzliche Offenlegungen erforderlich sein. Diese Darstellung erhebt insofern keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

1. Allgemeine Geschäfts- und Rahmenbedingungen

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung, Branchenentwicklung, wesentliche Geschäftsfelder der Unternehmung (vgl. → Segmentberichterstattung), Beschaffung, Produkten und Absatz oder jeweils andere Funktionsbereiche der jeweiligen Unternehmung, Investition und Finanzierung, Unternehmensverbindungen und -Übernahmen im Berichtszeitraum, Unternehmensstruktur, Zweigniederlassungen, Rechtsverhältnisse, besondere Vorgänge und Ereignisse, Forschung und Entwicklung. Was in die einzelnen Bereiche gehört, ist von Fall zu Fall zu entscheiden und hängt von der Art der Geschäftstätigkeit ab. Ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild soll vermittelt werden. Je größer die Unternehmung ist, und je komplexer ihre Geschäftstätigkeit ist, desto detaillierter muß die Darstellung sein. Die Erläuterung sollte so gefaßt sein, daß ein sachverständiger Dritter sich ein Bild machen kann (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB).

2. Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

Ertragslage, Finanzlage, Vermögenslage. Eine Kapitalflußrechnung (Cash Flow Analyse) ist im Rahmen des handelsrechts zwar nicht vorgeschrieben, kann aber nützlich und aufschlußreich sein. Eine Liquiditätsanalyse kann die Offenlegung erweitern. Die außerbilanzellen → Eventualverbindlichkeiten sind u.U. näher zu erläutern. Wesentliche Investitionen und Finanzierungsmaßnahmen, eine Analyse der Investitionen und der Finanzierungsquellen, eine Ergebniserläuterung, Darstellung wichtiger Einflußfaktoren auf die Ertragslage, Preis-, Mengen- und Absatzübersichten und vergleichbare Aufstellungen vertiefen das Bild.

3. Nachtragsberichte

Hier sind Vorgänge offenzulegen, die nach Schluß des Geschäftsjahrs eingetreten sind. Ein Vorgang hat besondere Bedeutung, wenn er, hätte er sich vor dem Ablauf des Geschäftsjahrs ereignet, eine Darstellung in der Ertrags-, Finanz- oder Vermögenslage erfordert hätte. Die Berichterstattung umfaßt auch unabgeschlossene Vorgänge.

4. Risikobericht

Die allgemeine Risikoberichterstattung umfaßt Risiken, welche die Entscheidungen der Abschlußleser beeinflussen können, wie etwa Risiken für die Lage oder den Bestand der

Unternehmung, Risikokonzentrationen und Risikoarten. In aller Regel sind relevante Risikokategorien zu bilden. Die identifizierten Risiken sind i.d.R. zu quantifizieren und dürfen nicht mit ihnen gegenüberstehenden Chancen verrechnet werden. Das → Risikomanagement-System ist in angemessenem Umfang zu beschreiben. Die besondere Risikoberichterstattung (§289 Abs. 2 Nr. 2 HGB) umfaßt die Risikomanagementziele und die zugehörigen Sicherungsgeschäfts, insbesondere die Derivate und anderen Finanzinstrumente, die zur Risikobesicherung eingesetzt werden. Hierbei sind Preisänderungsrisiken, Ausfallrisiken, Liquiditätsrisiken und Risiken aus Zahlungsstromschwankungen jeweils separat anzugeben. Da die meisten Risikomanagementsysteme auf einer Prozeßbeschreibung beruhen (→ Prozeß), besteht eine große Synergie zum → Qualitätsmanagement. Ein QM-System nach → ISO 9000 erleichtert damit die Erstellung des Lageberichtes.

5. Prognosebericht

Hierher schließlich gehören Aussagen über die Geschäftspolitik, neue Absatzmärkte, neue Produkte usw., die in der Zukunft geplant oder vorgesehen sind. Die Erwartungen der Geschäftsleitung und wesentliche Chancen sind einzu-beziehen. Der Prognosebericht sollte in eine Gesamtaussage zusammengefaßt werden und die zutreffende Darstellung der Lage der Unternehmung abschließen.

Lager

Jeder Ort der Aufbewahrung materieller Vermögensgegenstände (→ materielles Vermögen), zumeist der Umlaufvermögensgegenstände (→ Umlaufvermögen), etwa Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Waren, Unfertig- und Fertigprodukte (→ Material). In der Geologie bezeichnet man auch den natürlichen Fundort eines Rohstoffes als Lager.

Dem Lager kommen verschiedene Funktionen zu:

- Zeitlicher Ausgleich: Durch das L. werden die unterschiedlichen Zeitpunkte der Verfügbarkeit und des Bedarfes von Vermögensgegenständen abgeglichen. In das Lager werden Bedarfsobjekte bei Verfügbarkeit

eingbracht und bei Bedarf entnommen. Ist es möglich, diesen Abgleich ohne Lagerung zu erreichen, so spricht man von Just In Time (→ Lagerstrategie).

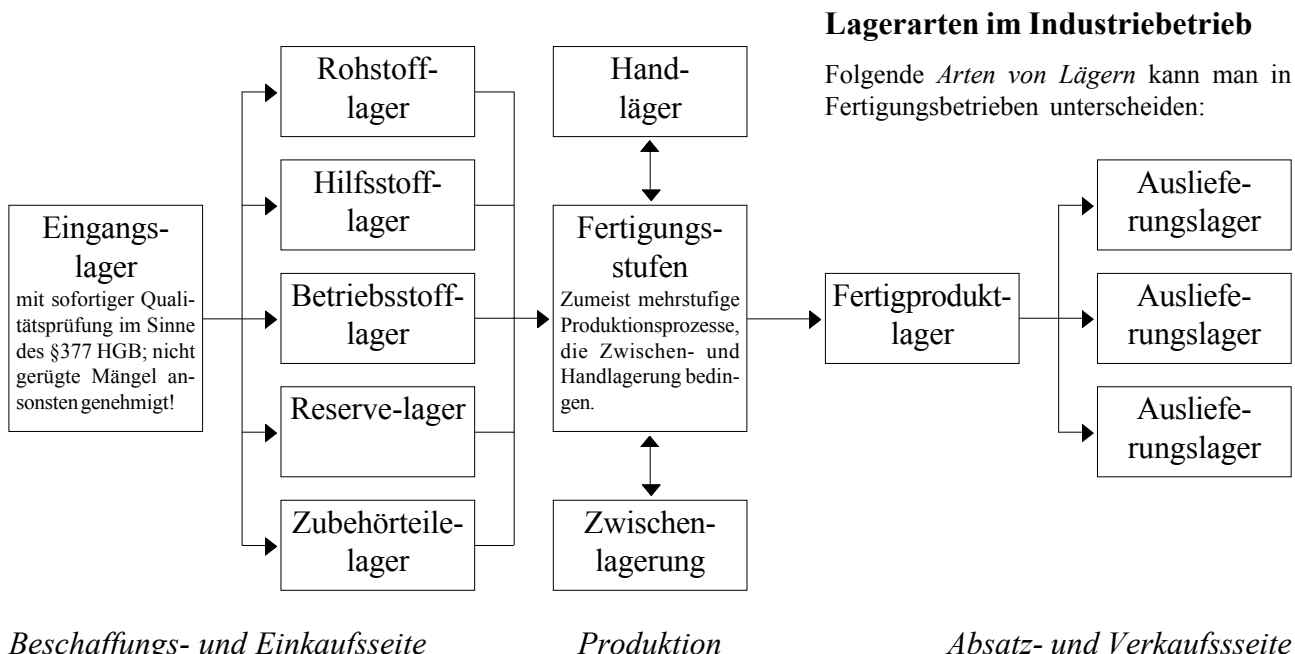
- Umformung: Bestimmte Vermögensgegenstände werden durch Lagerung in ihrer physikalischen Beschaffenheit verändert. Dies gilt für Lebensmittel (Wein, Käse), aber auch für viele Rohstoffe. Die Lagerung ist damit Teil der Produktion.
- Dienstleistung: Die Lagerung insbesondere im Zusammenhang bzw. im Zuge eines Transportes (→ Logistik) kann mit Dienstleistungen des Logistikers verbunden sein. Dies trifft insbesondere auf die → Kommissionierung zu.

Die Lagerung kann formalisiert an einem hierfür vorgesehenen Ort stattfinden; auch der gezielt verlängerte Transport mit dem Ziel, das Eintreffen des Gutes so weit zu verzögern, daß es erst genau am Bedarfszeitpunkt den

Adressaten erreicht, so daß keine Lagerung mehr nötig ist, kann als Lagerung (auf der Straße) betrachtet werden.

Legt man den betrieblichen Ablauf zugrunde, so unterscheidet man folgende Lagerarten entlang der innerbetrieblichen Wertkette (→ Wertschöpfung):

- Eingangslager: Lagerung unmittelbar nach dem Eingang vom Lieferanten. Die Eingangslagerung muß insbesondere aus rechtlichen Gründen von anderen Formen der Lagerung getrennt werden, weil nach §377 HGB im doppelseitigen Handelskauf (→ Kaufvertrag, → Handelsgeschäfte) offene Mängel nur unverzüglich gerügt werden können und ansonsten als genehmigt gelten, also eine Qualitätskontrolle organisatorisch stets unmittelbar nach der Anlieferung vorzunehmen ist.
- Beschaffungslager: Die Lagerung eingangsgeprüfter Produkte, zumeist nach Materialarten oder anderen Kriterien geordnet.



- **Handlager:** Das Lager für Materialarten zur unmittelbaren Verwendung im Produktionsbereich, zumeist direkt am Ort des Verbrauches, etwa am Arbeitsplatz der Produktionsarbeiter.
- **Zwischenlager:** Bei mehrstufigem Produktionsprozeß (→ Fertigungsverfahren) die zumeist kurzfristige Lagerung von Halbfabrikaten zwischen einzelnen Produktionsschritten, insbesondere bei → Reihenfertigung.
- **Ausgangslager:** Zu unterscheiden in das Fertigproduktlager, in das die Fertigprodukte unmittelbar nach Abschluß ihrer Produktion kommen, wo sie aber noch unverpackt und noch nicht versandfertig sind, und das eigentliche Auslieferungslager, wo die Fertigprodukte in verkaufsfähiger Form liegen, d.h., verpackt, ggfs. mit Transportsicherungen versehen, versandfertig mit beiliegender Bedienungsanleitung, Garantiekarte usw. in für den Kunden endgültigem Zustand.

Betrachtet man die Lagerung nach der äußeren Beschaffenheit des Lagers, so kann man diese Lagerarten differenzieren:

- **Offenes Lager:** eingezäunter Lagerplatz unter freiem Himmel etwa zur Lagerung von Rohstoffen (als Schüttlager) aber auch verpackten Fertigprodukten (z.B. Baustoffe).
- **Halboffenes Lager:** Überdachte Lagerfläche.
- **Geschlossenes Lager:** Gebäude, Hallen; die Verkaufsstellen des Handels können als geschlossene Lagerstätten gesehen werden.
- **Speziallager:** Lagerung, die nach speziellen physikalischen, chemischen oder technischen Gesichtspunkten des zu lagernden Gutes gestaltet ist, etwa Tanks, Silos, Kühllagerung oder Lagerung mit speziellen Sicherheitsvorkehrungen z.B. für radioaktives oder giftiges Material.

Unterscheidet man schließlich nach Art des gelagerten Materials, so kann man differenzieren:

- **Roh-, Hilfs- und Betriebsstofflager:** Eingangslager und Beschaffungslager auf der Einkaufsseite des Unternehmens.
- **Produktionslager:** Handlager und Zwischenlager im Rahmen des Produktionsprozesses sowie
- **Ausgangslager:** Fertigwarenlager, Versandlager, Müllplatz am Schluß des Produktionsprozesses.

Nicht alle diese Lagerarten kommen notwendigerweise in jedem Betrieb vor; ein Lager kann in mehrere Kategorien fallen, wenn etwa ein geschlossener Raum (geschlossenes Lager) zugleich Sicherheitsvorkehrungen besitzt (Speziallager). Weiterhin ist der Unterschied zwischen Lager und dem Ort der eigentlichen Leistungserstellung oft fließend. Im

Einzelhandel wird es oft ein Lager geben, aber der Verkaufsraum ist betriebswirtschaftlich auch als Lager anzusehen, wenn dort Waren vorrätig sind.

Die Lagerung kann auch Teil der → Lean Management Strategie sein. Dies kann insbesondere die Frage umfassen, wer innerhalb einer geschlossenen Kette von Lieferanten und Abnehmern die Aufgabe der Lagerung übernimmt. → Supply Chain Management.

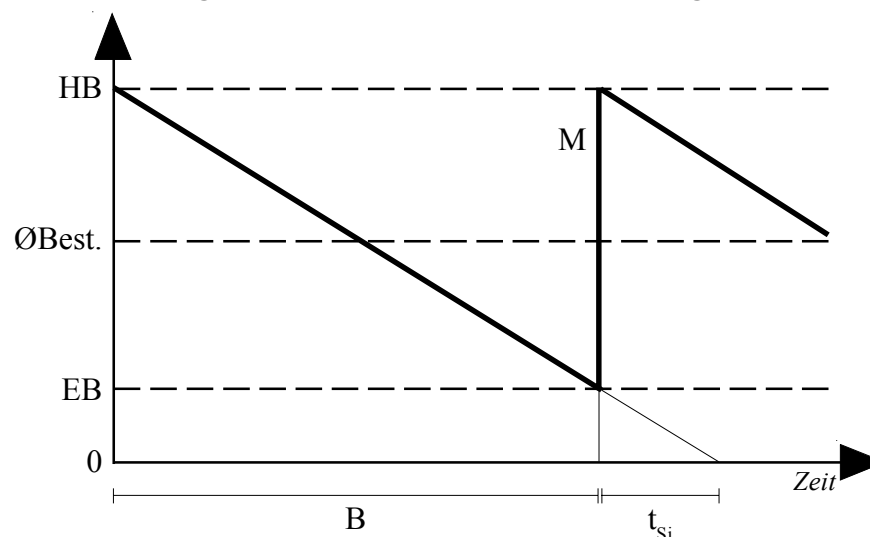
Lageraufnahme

Inventurarbeit der körperlichen Bestandsaufnahme jedes Vermögensgegenstandes aus einem Lager. Die L. kann über Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Waren, Halb- oder Fertigfabrikate durchgeführt werden (→ Material). Sie ist ein Arbeitsschritt der → Inventur. Resultat der Aufzeichnung einer ordnungsgemäß durchgeführten L. ist ein → Inventar. Die L. kann auch als permanente Inventur vorgemommen werden (→ Inventurpermanente). → Inventuraufnahmeverfahren.

Lagerbestand, durchschnittlicher

Im Lagerwesen wichtige Größe der → Disposition, z.B. zur Bestimmung des Lagerumschlags. Verschiedene Berechnungsmethoden sind denkbar und je nach gegebener Situation einsetzbar. Ist nur ein eiserner- und ein Höchstbestand gegeben, und daher die Bestellmenge als Differenz dieser beiden Werte bekannt, so kann der durchschnittliche Bestand aus dem Mittelwert dieser beiden Werte ermittelt werden:

Ermittlung des durchschnittlichen Lagerbestandes



Der durchschnittliche Lagerbestand ermittelt sich nunmehr aus einer der Formeln:

$$\bar{OB} = \frac{EB + HB}{2} = \frac{2EB + M}{2}$$

Wenn nur der Bestand eines einzelnen Monats bekannt bzw. gegeben ist, so kann eine Annäherung an den durchschnittlichen Bestand folgendermaßen ermittelt werden:

$$\bar{OB} = \frac{AB + SB}{2}$$

Wenn eine Bestandsstatistik eines ganzen Jahres mit Inventuranfangsbestand und 12 Monatsendbeständen vorliegt, so kann diese Formel erweitert werden zu:

$$\bar{OB} = \frac{AB + \sum_{j=1}^{12} SB_j}{13}$$

Lagerbuchführung

Die warenwirtschaftliche Ergänzung zur Finanzbuchführung, in welcher die Beständeverwaltung des Vorratsvermögens (→ Vorräte) aufgezeichnet und verbucht wird. Die L. als Einzelnachweisrechnung der Bewegungen im Vorratsvermögen (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, unfertige und fertige Erzeugnisse, → Material) ist auch Voraussetzung für die Durchführung der permanenten und der zeitlich verlegten → Inventur. Sie liefert auch Ausgangsdaten für → Betriebsabrechnung, → Kalkulation und → Disposition.

Während die konventionelle L. mittels Lagerkarte bzw. Durchschreibeverfahren die Bestände und Bestandsbewegungen erfasst, finden heute computergestützte Warenwirtschaftssysteme Anwendung (→ Buchführungsverfahren, computergestützte). Sie umfassen zumeist:

- **Artikelstammdatenverwaltung:** nicht-variable artikelbezogene Daten, etwa Artikelnummer, -name, -beschreibung und ähnliche Daten,
- **Bestellwesen:** Verwaltung von Bestellungen, oft mit Bestellmengenrechnung und Berechnung der optimalen Bestellmenge (→ optimale Bestellmenge),
- **Wareneingang:** Verwaltung von Wareneingangskontrolle und Zubuchung zum Lager,
- **Bestandsfortschreibung:** Ermittlung des aktuellen Lagerbestandes aufgrund von Wareneingang und Warenausgang,
- **Kalkulation:** Insbesondere Lagerbewertung etwa nach → Durchschnittsmethode, → FIFO-Methode oder → LIFO-Methode,

- **Warenausgang:** Erfassung und ggfs. Bewertung aller Entnahmen,
- **Lagerstatistik:** Ermittlung von Kennzahlen der → Disposition,
- **Inventur:** Ermittlung von Sollbeständen und deren Vergleich mit Istbeständen im Rahmen der → Inventur,..
- sonstige Auswertungen: Etwa Waren-, Artikel- oder Umsatzstatistik etc.

Somit lassen sich zu jedem beliebigen Zeitpunkt alle relevanten Auswertungen anzeigen oder ausdrucken. Hierdurch lassen sich kurzfristig wichtige Dispositionsgrundlagen verfügbar machen. Die L. gehört zu den Grundlagen der → Bedarfsplanung und des Berichtswesens (→ Berichtswesen).

Lagerdauer

Die Zeit von der Einlagerung eines Vermögensgegenstandes in ein Lager bis zu dessen Entnahme. Die L. ist eine bedeutsame Kennziffer der → Disposition. Sie spielt insbesondere bei der Bestellmengenrechnung eine bedeutsame Rolle (→ Optimale Bestellmenge).

Zur Berechnung der L. ist die Lagerumschlagshäufigkeit erforderlich (→ Lagerumschlag); für diese wiederum müssen der eiserne Bestand und die Bestellmenge oder der Höchstbestand bekannt sein. Man unterscheidet:

- die durchschnittliche Lagerdauer (→ Lagerdauer, durchschnittliche), die sich ergibt, wenn viele Vermögensgegenstände gleichartig behandelt werden, und die
- maximale Lagerdauer (→ Lagerdauer, maximale), die der höchsten Verweildauer im Lager entspricht.

Lagerdauer, durchschnittliche

Die durchschnittliche Zeit zwischen Einlagerung und Entnahme eines Vermögensgegenstandes aus einem Lager. Die einfachste Berechnungsmethode ist.

$$\bar{LD} = \frac{360}{2LU}$$

Bei Bestehen eines eisernen Bestandes ist die maximale Lagerdauer größer als das halbe Bestellintervall.

Die durchschnittliche Lagerdauer ist vom gewählten Bewertungsverfahren abhängig. Bei Anwendung der → FIFO-Methode ist die durchschnittliche Lagerdauer mit der maximalen Lagerdauer (→ Lagerdauer, maximale) identisch und damit doppelt so hoch wie bei Durchschnittsbewertung (→ Durchschnittsmethode). Das kann zu bösen Überraschungen führen, wenn von Durchschnittsbewertung auf FIFO-Bewertung umgestellt wird etwa weil der Lieferant Seriennummern einführt!

Lagerdauer, maximale

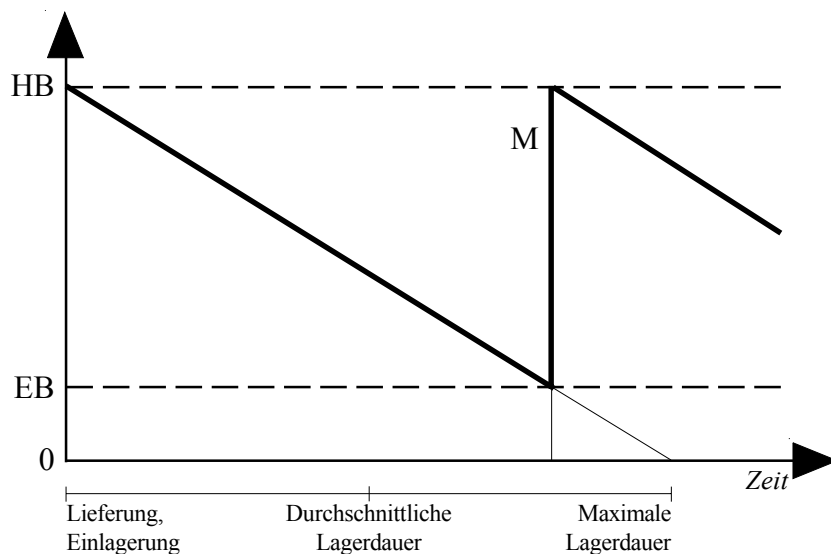
Die maximale Zeit zwischen Einlagerung und Entnahme eines Vermögensgegenstandes aus einem Lager. Bei Bestehen eines eisernen Bestandes ist die maximale Lagerdauer größer als das Bestellintervall.

Bei chaotischer Entnahme das Doppelte der durchschnittlichen → Lagerdauer:

$$LD_{\max} = \frac{EB + M}{V_{\text{Tag}}} = 2 \cdot \text{ØLD}$$

Bei Anwendung des → FIFO-Verfahren ist die maximale Lagerdauer stets genau gerade gleich der durchschnittlichen Lagerdauer, und bei → LIFO-Verfahren ist sie überhaupt nicht analytisch zu bestimmen.

Durchschnittliche und maximale Lagerdauer



Lagergestaltung

Die äußerliche Gestaltung (Layout) des Lagerortes mit dem Ziel, die → Lagerkosten zu minimieren und die → Produktivität der Arbeitsabläufe im Lager zu erhöhen. Hauptgegenstand ist dabei die räumliche Gestaltung der Aufbewahrungseinrichtungen und innerbetrieblichen Transportwege. Die L. ist damit zu einem gewissen Anteil ein Problem

der Wegeplanung und → Transportoptimierung. Verfahren des → Operations Research wie die → Vogel'sche Approximationsmethode oder das → Potentialverfahren können dabei eine Rolle spielen; grundlegend ist aber zunächst die äußerliche Gestaltung des Lagers. Hier unterscheidet man:

- **Offenes Lager:** eingezäunter Lagerplatz unter freiem Himmel.
- **Halboffenes Lager:** Überdachte Lagerfläche.
- **Geschlossenes Lager:** Gebäude, Hallen.
- **Speziallager:** Lagerung, die nach speziellen physikalischen, chemischen oder technischen Gesichtspunkten des zu lagernden Gutes gestaltet ist, etwa Tanks, Silos, Kühlagerung oder Lagerung mit speziellen Sicherheitsvorkehrungen z.B. für radioaktives oder giftiges Material.

Maßgebliche Entscheidungsgrundlagen sind:

- die verwendeten Materialverpackungen,
- die zu lagernden Vorratsmengen,
- die erforderliche Raumhöhe des Lagers und
- die zur Verfügung stehenden Transportmittel.

Auch die → Lagerordnung ist ein Aspekt der L. und damit ein strategisches Entscheidungsproblem.

Lagerhaltungsmodelle

Praktische Methoden oder Konzepte des → Operations Research zur Optimierung der Lagerhaltung unter verschiedenen Prämissen. Zu den L. gehören insbesondere die Berechnungsverfahren der optimalen Bestellmenge (→ Optimale Bestellmenge) insbesondere bei Vorliegen mehrerer Restriktionen (→ Restriktion) und unter Verwendung des Lagrange-Multiplikators (→ Lagrange-Multiplikator) bei simultaner Optimierung. Zu den L. können im weiteren Sinne auch die drei grundsätzlichen Lagerstrategien (→ Lagerstrategie) zählen.

Lagerintensität

Das Verhältnis zwischen dem Wert der gelagerten Vermögensgegenstände und der Bilanzsumme:

$$\text{Lagerintensität} = \frac{\text{Gesamtwert der gelagerten Vermögensgegenstände}}{\text{Bilanzsumme}}$$

Die L. ist bei Produktions- und insbesondere bei Handelsbetrieben i.d.R. hoch und bei Dienstleistungsbetrieben oder im Informationsgewerbe gering oder geht sogar gegen null. Sie zu minimieren ist ein Ziel des operativen Controllings (→ operatives Controlling).

Lagerjournal

Teil der Lagerbuchführung, in den in zeitlich fortlaufender Folge die Bewegungen (Zu- und Abgänge) im Lager, getrennt nach Stoff- oder Artikelgruppen, aufgezeichnet werden. → Journal, → Skontration.

Lagerkonto

veraltete Bezeichnung für Lagerblatt, das für jede Artikelgruppe geführt wird und in das die Bewegungen für die jeweilige Artikelgruppe eingetragen werden. → Lagerbuchführung.

Lagerkosten

Alle Kosten, die im Zusammenhang mit der Lagerhaltung anfallen. Zu den L. gehören insbesondere:

Grundkosten: Personalkosten im Lager
Sozialversicherung für Lagerarbeiter und andere Beschäftigte
Sachversicherungen im Lager
Energiekosten im Lager (Beleuchtung, Heizung, Kühlung, Treibstoffe für innerbetrieblichen Transport)
Instandhaltungsaufwendungen im Lager (etwa für Hochregallager oder Transportmittel)

Kalk. Kosten: Kalkulatorische Zinskosten für gelagerte Vermögensgegenstände
Kalkulatorische Abschreibungen auf Lagereinrichtungen
Kalkulatorische Wagnisse für unversicherte Risiken wie z.B. nicht versicherte oder nicht versicherbare Diebstahlrisiken

Die Grundkosten des Lagers sind erfahrungsgemäß nebensächlich im Vergleich insbesondere zu den kalk. Zinskosten im Lager. Da diese von der → Mindestrentabilität abhängen ist es relevant zu wissen, daß Faktoren wie das allgemeine Risiko, also etwa die jeweilige Insolvenzquote von Betrieben vergleichbarer Größe in der gleichen Branche, auf die Lagerkosten selbst dann beträchtlichen Einfluß haben können, wenn sich im Lager tatsächlich nichts verändert.

Die L. drücken sich normalerweise im Wege der Betriebsabrechnung (→ Betriebsabrechnungsbogen) als → Zuschlagssatz im Lager aus.

Lagerkostensatz

die Gesamtheit aller → Lagerkosten, bezogen auf den Wert des durchschnittlichen Lagerbestandes. Der L. wird auf den durchschnittlichen Lagerbestand (→ Lagerbestand, durchschnittlicher) geschlagen und oft getrennt für Kalk. Zinskosten (j) und alle sonstigen

Lagerkosten (l) angegeben, kann aber auch als einheitlicher Material-Gemeinkostenzuschlagssatz (MGZ) aus dem → Betriebsabrechnungsbogen angegeben werden:

$$K_L = \frac{(2EB + M) \cdot q}{2} \cdot (l + j) = \frac{(2EB + M) \cdot q}{2} \cdot MGZ$$

Zusammen mit den Einkaufskosten bildet diese Formel die Grundlage zur Ermittlung der optimalen Bestellmenge (→ optimale Bestellmenge).

Lagerordnung

Die → Ordnung, in der die Bedarfsobjekte im Lager abgelegt werden, also die Zuordnung von Lagerraum und Lagergut unter dem Gesichtspunkt der Produktivitätssteigerung. Die L. ist ein Problem der → Lagergestaltung und gehört in den Bereich der → Lagerplanung. Insbesondere unterscheidet man zwei Grundmodelle:

- Festplatzsystem: jedes Material hat seinen festen Stammplatz und darf/kann nur dort abgelegt werden.
- Freiplatzsystem, auch chaotische Lagerhaltung: jeder im Lager vorhandene freie Stellplatz steht für jede Art von Bedarfsobjekt zur Verfügung, alles kann also überall sein.

Das zugrundeliegende Informationssystem (→ Datenbank) muß folgende Fragen beantworten können:

- Auf welchem Lagerplatz befindet sich welches Material?
- Welches Material befindet sich auf welchem Lagerplatz?

Chaotische Lagerhaltung ist damit erst mit Hilfe elektronischer Systeme möglich und verbreitet sich daher erst in den vergangenen Jahrzehnten in nennenswertem Umfang; allerdings kann ein elektronisches Verwaltungssystem die chaotische Lagerhaltung dann auch mit Verfahren der → Transportoptimierung verbinden und zu einer erheblichen Optimierung von innerbetrieblichen Prozessen führen. → Lagertechnik.

Lagerplanung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung der Größe und Zusammensetzung eines Lagers (quantitativer und qualitativer Aspekt der Lagerhaltung), insbesondere → Lagergestaltung und → Lagerordnung. Ziel ist, die Lagerhaltung im Hinblick auf die Lagerkosten unter Berücksichtigung der Interdependenzen zu anderen betrieblichen Teilbereichen (Aufrechterhaltung der Betriebsbereitschaft, Überbrückung von Beschaffungspässen, Senkung der Bestellkosten) zu optimieren. Die L. ist zumeist Teil einer → Lagerstrategie oder eines Lagerhaltungsmodelles (→ Lagerhaltungsmodell).

Lagerschein

vom Lagerhalter (§§467ff HGB) ausgefertigtes Dispositionspapier über die eingelagerte Ware (§475c HGB). Der L. ist normalerweise durch Indossament übertragbar. Das bedeutet, daß die Übergabe des L. für den Erwerb von Rechten an einem Gut die gleichen Wirkungen hat wie die Übergabe des Gutes selbst (§75f HGB). → Handelsgeschäfte.

Lagerstatistik

Aufgrund von Verfahren der → Statistik aufgestellte zahlenmäßige Darstellung des Bestands und der Entwicklung eines Lagers im Zeitablauf. Sowohl mengen- als auch wertmäßige Komponenten können hierbei eine Rolle spielen. Die L. basiert zumeist auf den Daten der → Lagerbuchführung und ist eine Grundlage der Inventurvereinfachungs-

verfahren (→ Inventur). In diesem Zusammenhang wird die L. als Grundlage der körperlichen Bestandsaufnahme (→ Lageraufnahme) in §241 Abs. 1 HGB ausdrücklich zugelassen. Das angewandte Verfahren der L. muß den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung entsprechen und der Aussagewert des auf diese Weise aufgestellten Inventars muß dem Aussagewert eines auf Grund einer körperlichen Bestandsaufnahme aufgestellten Inventars gleichkommen (§241 Abs. 1 Satz 2 und 3 HGB).

Lagerstrategie

Grundsätzliche, langfristig orientierte Verhaltensweise hinsichtlich der Lagerhaltung im weiteren Sinne. Die wichtigsten L. sind insbesondere die lagermäßige Bevorratung, die Einzelbeschaffung im Bedarfsfall und die Just-in-Time-Beschaffung (vgl. → nachstehende Übersicht). Die L. ist Teil des strategischen Controllings (→ strategisches Controlling). Sie

Übersicht über die drei grundsätzlichen Lagerstrategien			
Bezeichnung	<i>Just-in-Time-Beschaffung</i>	<i>Einzelbeschaffung im Bedarfsfalle</i>	<i>Lagermäßige Bevorratung</i>
Beschreibung	Verzicht auf Lagerung im engeren Sinne. Der Beschaffungsvorgang wird so organisiert, daß im Moment der Bedarfsentstehung das zu beschaffende Produkt angeliefert wird. Beschaffungslogistik und Produktion (oder, seltener, Verkaufslogistik und Produktion) spielen terminlich exakt zusammen. Just-in-time ist vielfach jedoch nur eine Verlagerung der Lagerung auf den Lieferanten.	Beschaffung oder Bereitstellung durch einzelnen Beschaffungsprozeß nur im Bedarfsfall mit anschließender, zumeist kurzer Lagerung. In Ausgangslagerung zumeist bei Einzelfertigung auf Bestellung insbesondere z.B. in Handwerksbetrieben anzutreffen.	Klassische Lagerung mit allen Konzepten der Disposition und Logistik. Vorhandene Produkte werden in Lägern für zumeist zeitlich und räumlich ungewisse Bedarfsfälle bereitgehalten und stehen im Moment der Bedarfsentstehung zur Verfügung. In der großen Mehrzahl der Fälle der mehrstufigen Produktion ist eine lagermäßige Bevorratung zumindestens innerhalb des Produktionsprozesses, meist auch in Ausgangslagerung erforderlich.
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> ● Keine Lagerkosten, d.h., auch nicht die mit der Lagerung verbundenen Fixkosten; ● Keine Bestandsrisiken. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Geringe Lagerkosten; ● Nahezu keine Bestandsrisiken. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Permanente Verfügbarkeit, d.h., geringe Fehlerteilrate; ● Geringes Bezugsrisiko.
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> ● Großes Bezugsrisiko, d.h., Produktionsstillstand bei verspäteter oder ausbleibender Lieferung; ● Exakte Planung erforderlich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hohes Bezugsrisiko; ● Mangelnde Verfügbarkeit bei plötzlichem Bedarf, besonders in dezentralen Märkten ein großer Nachteil. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hohe Lagerkosten; ● Bestandsrisiko (Verderb, „Schwund“).
Eignung für, Einsatzgebiete, besondere Eigenschaften:	Eigentlich besonders geeignet für besonders große, besonders schwierig zu lagernde oder besonders wertintensive Produkte, da in diesen Fällen hohe Lagerkosten die besonderen Risiken der kurzfristigen Beschaffung rechtfertigen. In der Realität werden insbesondere auch Just-in-time-Modelle in der Automobilindustrie in zunehmendem Maße auch für Halbfabrikate der Zulieferer implementiert, was primär nur ein Ausdruck der großen Nachfragemacht der Automobilindustrie ist, d.h., deren Druck, die Lagerkosten durch Verschiebung der Lagerung auf den Lieferanten abzuwälzen.		Alle anderen Produkte, d.h. solche, deren Lagerung durch nicht durch besondere Größe, Wert oder Sicherheitserfordernis besondere Kosten verursacht. Regelfall.

kann ferner Teil einer Auslagerungsstrategie sein (→ Outsourcing). Grundsätzlich dient sie stets der oberzielkonformen Optimierung des innerbetrieblichen Ablaufes.

Lagertechnik

Die in einem → Lager benutzten technischen Sachmittel zur Aufbewahrung der Lagerobjekte und zu deren innerbetrieblichen Transport. Die L. hat Einfluß auf die möglichen oder anwendbaren Optimierungsalgorithmen (→ Operations Research) und die verwendete → Lagergestaltung. man unterscheidet Aufbewahrungs- und Transporttechnik. Wichtige Elemente der Aufbewahrungstechnik sind:

- Einschubregale: Regalart, bei der Container oder Behälter genau in Regalfächer passen und das Lagergut nach außen hin völlig umschließen. Ausführungen, die durch eine Neigung der Einschubbahnen eine Bewegung der Container auf ein Ziel hin ermöglichen, sind oft zugleich auch Durchlaufregallager.
- Flachbodenregal: Jede Regalart, bei der die Regalböden keine Neigung besitzen. Oft als Handlager, vielfach in Verbindung mit Regalfahrzeugen.
- Hochregal: in die Höhe ausgedehntes und damit Grundfläche sparendes Regalsystem. Aufgrund der Höhe ist ein in der Regel computergesteuertes Entnahme- und Einlagerungssystem erforderlich, das häufig mit Optimierungsmodellen kombiniert Wege- oder Zeitoptimierung betreibt. Das Hochregal ermöglicht eine hohe Warendichte und eine maximale Ausnutzung des vorhandenen Raumes.
- Karussellregal: Eine Regalart mit horizontaler rotierender Achse. Container oder Behälter sind damit entlang einer horizontalen Öffnung zugänglich. Ähnliche Systeme sind manchmal auch als „Paternoster“ bekannt.
- Kragarmregallager: Spezielle Regalart, bei der Langgut (Röhren, Stangen) auf Querholmen gelagert werden. Ein mechanisches Greifsystem kann die Lagerobjekte in das Lager einbringen oder entnehmen.
- Lagerbehälter sind neben dem Container, der durch seine genormten Abmessungen (20“) die Umladung von Schiffen auf LKW beschleunigt und damit die Produktivität und die Umschlagshäufigkeit erhöht, die ebenfalls genormte Palette, auf die auch ein gitterartiger Aufbau zum Zusammenhalten der Ladeobjekte befestigt werden kann (Gitterboxpalette). Unter Kolli (oder: Colli) versteht man die einzelnen Packstücke, also die kleinste Einheit der Logistik. Eine Versandeinheit kann in mehrere Packstücke unterteilt sein. Durch die individuelle Identifikation der einzelnen Packstücke kann die Versandeinheit stets zusammengehalten oder auch über mehrere Transporte hinweg koordiniert werden. Wechselaufbauten sind containerähnliche Transportbehälter, die im Verkehr auf der Straße und auf der Schiene benutzt werden aber nicht stapelbar sind. Durch ihre genormte Größe passen mehrere auf einen LKW bzw. einen Waggon.

- Packmittel sind alle Materialien, die zur Verpackung der Ware dienen. Sie sollen die Ware vor Umwelteinflüssen auf dem Transport sichern, die Umwelt vor Einflüssen der Ware schützen (Geruch, chemische Substanzen, Strahlung, Explosion, Brand usw), einzelne Teile der Ware zusammenhalten aber auch (für den Handel) präsentieren. Packmittel, bei denen der Präsentationszweck im Vordergrund steht, heißen auch Verkaufsverpackungen; Packmittel, die primär dem Transport und/oder der Sicherung der Ware dienen, heißen auch Transportverpackungen.
- Palettierer, Palettierroboter sind alle technischen (und/oder automatischen) Vorrichtungen zum Verpacken von Packstücken auf Paletten, zumeist unter Verwendung von Packmitteln.
- Runge: Ein Sonderbehälter mit Aufsteckbügel zum hängenden Transport.
- Umlaufregal: Eine Regalart mit vertikaler rotierender Achse. Entnahme und Befüllung geschehen damit entlang eines vertikalen Bereiches.

Häufige Transporttechniken sind:

- Durchlaufregallager: Lager- und Transporttechnik, bei der sich Paletten oder Container an oder auf einem Rollen- oder Schienensystem häufig nur schwerkraftgetrieben auf ein Ziel zubewegen. Das System hält damit das FIFO-Prinzip streng ein.
- Gabelstapler: die wahrscheinlich häufigste betriebliche Transportart zum motorisierten Bewegen von Paletten.
- Flurfördermittel sind alle Transportmittel, die zum Transport den Boden berühren müssen, also z.B. Gabelstapler, Handgabelschubwagen usw.
- Flurfreie Fördermittel sind alle Transportmittel, die den Boden nicht berühren müssen, also Kräne aber auch Systeme mit über dem Lager angebrachten Schienen oder Laufrollen.
- Handgabelhubwagen: Horizontaltransportmittel in der Regel für Paletten, das mit der Hand gezogen (oder geschoben) wird.
- Kreisförderer: Flurfreies Transportmittel, bei dem durch ein an der Decke des Lager-raumes angebrachtes mechanisches System die Lagerobjekte bewegt werden, oft einfach ein Kran.
- Pritsche: Eine Wechselbrücke für LKW, die ermöglicht, eine Ware oder auch einen Container ohne Umladen mit unterschiedlichen LKW zu transportieren, indem einfach verschiedene Fahrzeuge vorgespannt werden.
- Schleppkreisförderer: Flurtransportmittel, das Behälter oder Trolleys kontinuierlich bewegt, oft als Teil eines umfassenden innerbetrieblichen Transportsystems. Geschieht

die Bewegung des Systems durch ein mechanisches Antriebssystem im Hallenboden, dann spricht man oft von einem Unterpflug-Schleppkreisförderer.

Lagerumschlag

Kennzahl der → Disposition über das Verhältnis des Jahresumsatzes zum durchschnittlichen Lagerbestand. Sie zeigt, wie oft im Jahr der Lagerbestand umgesetzt wird (→ Umschlagshäufigkeit):

$$LU = \frac{V}{EB + M}$$

Wenn der eiserne Bestand 0 ist, kann diese Berechnungsmethode auch vereinfacht werden zu:

$$LU = \frac{V}{\emptyset B}$$

Lagerzins

Die kalkulatorische Verzinsung der in einem Lager gelagerten Vermögensgegenstände. Die Berechnung erfolgt analog der Berechnung der Lagerkosten aufgrund des durchschnittlichen Lagerbestandes (→ Lagerbestand, durchschnittlicher), legt allerdings anstatt des Material-Gemeinkostenzuschlagssatzes (→ Zuschlagssatz) nur die → Mindestrentabilität zugrunde:

$$\text{Lagerzins} = \frac{(2EB + M) \cdot q}{2} \cdot R_{\min}$$

Lagrange-Multiplikator

Nach dem französischen Mathematiker, Astronomen und Physiker Joseph Louis de Lagrange (1736-1813) benannter Wert λ , der als übergreifende Variable die simultane Optimierung mehrerer mehrerer Größen erlaubt. Im Controlling kommt ein Lagrange-Multiplikator insbesondere bei der Ermittlung der optimalen Bestellmenge unter Berücksichtigung knappen Lagerraumes vor (→ optimale Bestellmenge). Der Lagrange-Multiplikator optimiert dabei mehrere simultane Berechnungen aus ein Oberziel hin.

land- und forstwirtschaftliches Vermögen

alle Wirtschaftsgüter, die einem Betrieb der Land- und Forstwirtschaft dauernd zu dienen bestimmt sind (vgl. §33 BewG).

Landwirtschaft

Für die bilanzielle Behandlung landwirtschaftlicher Produkte enthält das Handelsrecht keinerlei Vorschriften. Das Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer) unterscheidet die → Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft bei den → Einkunftsarten, was aber nichts zur offenen Frage der bilanziellen Behandlung beiträgt. Hierzu findet man erst in IAS 41 (→ IAS, → IFRS) umfassend Antworten.

Dieser letzte noch vom alten IASC in Kraft gesetzte Standard ist nur anzuwenden auf

- biologische Vermögenswerte (*biological assets*), was den bekanntlich vom Vermögensbegriff erheblich abweichenden Asset-Begriff voraussetzt (→ Asset),
- landwirtschaftliche Erzeugnisse zum Zeitpunkt der Ernte und
- Subventionen, die mit der Landwirtschaft im Zusammenhang stehen, was im Rahmen der EU häufig sein dürfte.

Der Standard ist ausdrücklich nicht anwendbar auf Grundstücke, die landwirtschaftlich genutzt werden (diese sind nach IAS 16 zu behandeln) und immaterielle Vermögenswerte im Zusammenhang mit der Landwirtschaft wie gentechnische Verfahren oder den gewerblichen Rechtsschutz für neue Tier- oder Pflanzensorten, die nach IAS 38 zu behandeln sind.

Zum Zeitpunkt der Ernte findet der Standard nur Anwendung auf die landwirtschaftlichen Erzeugnisse, die die Früchte der biologischen Vermögenswerte darstellen; im Anschluß daran ist jedoch IAS 2 anwendbar. IAS 41 ist damit zeitlich auf den unmittelbaren Ernte-prozeß, nicht aber auf die weitergehende bilanzielle Behandlung landwirtschaftlicher Produkte bezogen. Die folgende Übersicht aus IAS 41.4 (leicht verändert) verdeutlicht das sehr gut:

Biological Asset	Landwirtschaftl. Erzeugnis	Produkt aus Weiterverarbeit.
Schafe	Wolle	Garne, Teppiche
Bäume des Waldes	Gefällte Stämme	Bau- und Nutzholz
Pflanzen	Baumwolle	Fäden, Kleidung
	Geerntete Zuckerrohre	Zucker
Milchvieh	Milch	Käse
Schweine	Rümpfe geschlachteter Tiere	Würste, Räucherware, Schinken
Büsche	Blätter	Tee, Tabak, Haschisch
Weinstöcke	Weintrauben	Wein
Obstbäume	Gepflücktes Obst	Obstkonserven, Obstprodukte

Biologische Vermögenswerte und landwirtschaftliche Erzeugnisse dürfen nach IAS 41.10 nur und nur dann angesetzt werden, wenn

- das Unternehmen den Wert dieser Produkte aufgrund von Ereignissen der Vergangenheit kontrolliert und
- ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen wahrscheinlich ist und
- ein beizulegender Zeitwert verlässlich bestimmt werden kann.

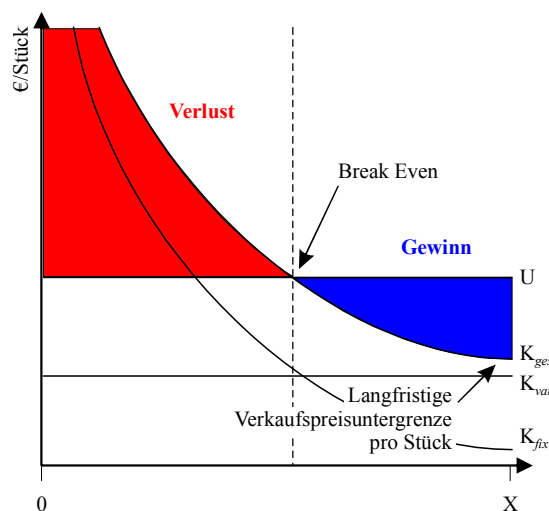
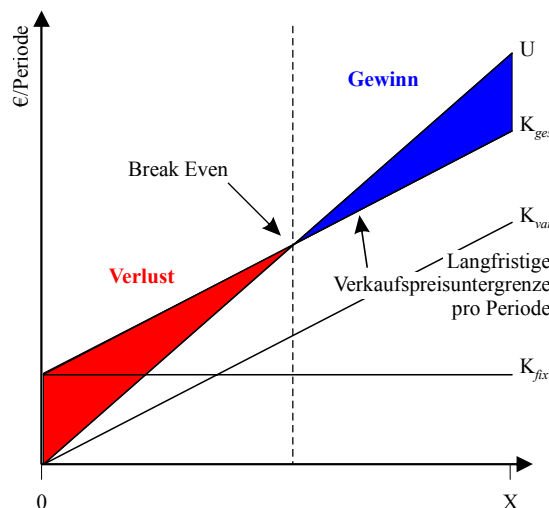
Das ist nicht nur beim Vorhandensein eines aktiven Marktes mit homogenen Preisen für gehandelte Produkte und vertragswilligen Käufern und Verkäufern der Fall (IAS 41.8), sondern auch dann, wenn die EU eine definierte Vernichtungsprämie oder einen planwirtschaftlichen Aufkaufpreis für die landwirtschaftlichen Produkte zahlt.

Der biologische Vermögenswert ist beim Erstansatz mit beizulegendem Zeitwert (*fair value*) abzüglich Verkaufskosten anzusetzen (IAS 41.13); landwirtschaftliche Erzeugnisse, die von solchen biologischen Vermögenswerten geerntet wurden, sind ebenfalls zum *fair value* minus Verkaufskosten anzusetzen, was jedoch einen höheren Wert darstellen kann. Werden die Produkte im Anschluß an die Ernte beim Landwirt gelagert, so ist der *fair value* zum Zeitpunkt der Ernte der Anschaffungs- oder Herstellungskostenwert, der in IAS 2 verlangt wird (IAS 41.13). Subventionen, die einforderbar sind, sollen als Ertrag behandelt werden (IAS 41.34); Gleiches gilt für Zahlungen, die für die Nichtausübung einer landwirtschaftlichen Tätigkeit geleistet werden (IAS 41.35), also den normalen Wahnsinn in der Europäischen Union.

Offenlegungspflichtigen Tatbestände sind nach IAS 41.40 ff:

- der Gesamtbetrag des Gewinnes oder Verlustes beim erstmaligen Ansatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse,
- eine Beschreibung jeder Gruppe biologischer Vermögensgegenstände,
- Art der Tätigkeit, die mit jeder Art biologischer Vermögenswerte verbunden ist, sowie zugehörige finanzielle Maßgrößen und Produktmengen,
- Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden,

Die Selbstkosten als langfristige Verkaufspreisuntergrenze



Während die variablen Kosten die kurzfristige Verkaufspreisuntergrenze darstellen, ist die Gesamtkostenkurve die langfristige Preisuntergrenze.

- Beizulegende Zeitwerte aller Gruppen von Vermögensgegenständen,
- Beschränkungen von Eigentumsrechten, Verpflichtungen für die Entwicklung und den Erwerb biologischer Vermögenswerte und Finanzrisikomanagementstrategien,
- eine Überleitungsrechnung vom Buchwert der Vermögenswerte am Ende der Vorperiode auf den Buchwert der Vermögenswerte am Ende der Berichtsperiode.

Eine verbindliche Anwendung der IFRS für land- und forstwirtschaftliche Betriebe wurde also die Aussagekraft und den Entscheidungsnutzen der von diesen Unternehmen erstellten Jahresabschlüsse erheblich erhöhen - was ja gerade das primäre Ziel der IFRS ist. → Framework.

langfristige Forderungen

Alle → Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als 4 Jahren.

langfristige Preisuntergrenze

Diejenige Verkaufs- oder sonstige Preisuntergrenze, bei der ein Verkaufspreis oder sonstiger Umsatz gerade die Selbstkosten deckt. Das Konzept der langfristigen Verkaufspreisuntergrenze ist also ein Konzept der → Teilkostenrechnung, weil es die Selbstkosten als Summe der fixen und der variablen Kosten (→ Fixkosten, → variable Kosten) in Abhängigkeit von der Leistung darstellt. Zugrunde liegt vielfach die → Break Even Analyse. Da die Gesamtkosten (Selbstkosten) aus fixen und variablen Kosten bestehen, ist die langfristige Verkaufspreisuntergrenze mit einer → Stückkostendegression behaftet, d.h., die langfristige Verkaufspreisuntergrenze für die ganze Periode steigt zwar mit wachsender Ausbringung an, aber pro Stück fällt sie. Dieser Effekt ist um so intensiver, je kleiner der Anteil der variablen Kosten an dem zugrundeliegenden betrieblichen Prozeß ist. Eine steilere Stückkostendegression bewirkt aber auch einen früheren Break Even Punkt und ein höheres **Gewinnpotential**. Es ist damit eine Aufgabe der strategischen Kostenplanung, variable Kosten möglichst - auch auf Kosten einer Erhöhung der Fixkosten - zu vermindern. Gegenteil: → Kurzfristige Preisuntergrenze.

langfristige Verbindlichkeiten

Alle → Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 4 Jahren.

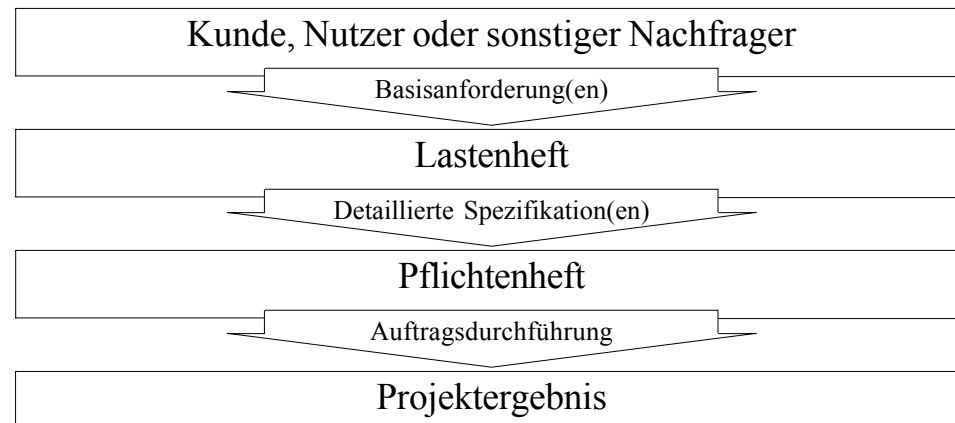
lästiger Gesellschafter

Ein Gesellschafter, mit dem hinsichtlich relevanter Zielparameter keine Einigung herzustellen ist, und der daher den Geschäftsverlauf stört. Dies begründet das Bestreben der übrigen Gesellschafter, den lästigen Gesellschafter durch Zahlung einer → Abfindung zum Ausscheiden aus der Gesellschaft zu bewegen. → Auseinandersetzung.

Lastenheft

Im → Projektmanagement und im → Qualitätsmanagement das vom Kunden (→ Kunde), Nutzer oder sonstigen Nachfrager definierte Grobkonzept eines Vorhabens. Der Begriff ist insbesondere in der Softwareentwicklung (→ Software) aber etwa auch im Media Design üblich.

Im Gegensatz zum → Pflichtenheft muß das L. weder detailliert noch vollständig sein, aber alle Basisanforderungen enthalten (→ Kano-Modell). Das Pflichtenheft kann dann als verbindliche Präzisierung oder Konkretisierung des zunächst unverbindlichen Lastenheftes definiert sein. Folgendes Phasenmodell kann dies visualisieren:



Der Begriff des Lastenheftes ist nicht gesetzlich oder sonst verbindlich geregelt. Ein möglicher Vorschlag, was das L. enthalten sollte, wäre aber:

- Zielbestimmung
- Beabsichtigter oder erforderlicher Einsatz des Projektergebnisses
- Übersicht über die beabsichtigte Leistung
- Erforderliche Funktionen

- Relevante technische Daten z.B. hinsichtlich Maßen, technischen Leistungen usw.
- Qualitätsanforderungen, also die beabsichtigte Nutzbarkeit für einen bestimmten Zweck,
- Evtl. erforderliche Ergänzungen.

Allerdings besteht eine DIN-Norm (DIN 69905) über den Inhalt des Lastenheftes. Demnach muß das L. folgende Punkte enthalten:

- Die grundsätzlichen Spezifikationen des zu erstellenden Produktes,
- die Anforderungen an das Produkt bei seiner späteren Verwendung (z.B. Temperaturverträglichkeit),
- technische Rahmenbedingungen für Produkt und Leistungserbringungen (z.B. einzuhaltende Normen, zu verwendende Materialien),
- vertragliche Rahmenbedingungen für Produkt und Leistungserbringungen (z.B. Teilleistungen, Gewährleistung, Vertragsstrafen),
- Anforderungen an den Auftragnehmer (z.B. dessen Zertifizierung nach → ISO 9000),
- Anforderungen an das Projektmanagement des Auftragnehmers (z.B. Projektdokumentation, Controlling-Methoden).

Das Lastenheft faßt damit die wirtschaftlichen, technischen und organisatorischen Erwartungen des Auftraggebers zusammen und ermöglicht es dem potentiellen Auftragnehmer, sich ein Bild vom zu erwartenden Auftragsumfang zu machen. Das L. kann damit Grundlage von Vertragsverhandlungen sein; es kann insbesondere auch Grundlage einer Anfrage sein.

Die einfachste praktische Form des L. ist die Benennung eines Liefertermines und eines Preises bei der Anfrage nach einem Produkt.

Obwohl das L. vom Auftraggeber geschrieben wird und prinzipiell seinen Denkmustern folgt, stellt es doch ein kommunikationstheoretisches Problem dar, wenn Anwender Lastenhefte schreiben, die von der Art und Weise, wie das beabsichtigte Leistungsziel erreicht wird, nichts verstehen. Es ist daher von großer Bedeutung, die Abfassung des Lastenheftes so vorzunehmen, daß der Auftragnehmer aus den Basisanforderungen detaillierte Spezifikationen erstellen kann, die der Auftraggeber versteht, und die seinen Anforderungen entsprechen. In Pflichten- wie in Lastenheften besteht also das Problem, daß die realitätsbezogene („alltägliche“) Sprache der Anwender und die produkt- oder theoriebezogene Sprache der Techniker („Fachchinesisch“) aufeinander abgestimmt und wechselseitig aufeinander bezogen werden müssen. Die Erstellung von Lastenheften kann daher eine Dienstleistung hierauf spezialisierter Dienstleister sein. Bei großen Projekten mit Abstimmungsbedarf zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber wird oft eine Arbeitsgruppe zur Erarbeitung des Lastenheftes eingesetzt, die dann auch für die Erstellung des Pflichtenheftes verantwortlich ist.

Lastschrift

1. Buchhalterischer Begriff für Abgänge auf Zahlungskonten (→ Sichteinlagen).
2. Bankwirtschaftlicher Begriff für ein Einzugsverfahren mittels L., mit Hilfe dessen der Zahlungsempfänger unter Zustimmung des Zahlungspflichtigen auf dessen Konto im Rahmen der Berechtigung Zugriff nimmt. Die L. ist damit das Gegenteil zur → Überweisung.

Lastschriftrücklauf

Im Rahmen der Bankwirtschaft die Nichteinlösung einer → Lastschrift. Grund kann mangelnde Deckung des belasteten Kontos, eine falsche Kontonummer oder Bankleitzahl in der Lastschrift oder ein Widerspruch des Zahlungspflichtigen sein. Der L. führt zu Gebühren der Bank des Zahlungsempfängers und des Zahlungspflichtigen, die dem Auftraggeber der Lastschrift in Rechnung gestellt werden. Da diese Gebühren u.U. größer als der Auftragswert sein können, ist die Lastschrift nicht für Micropayments geeignet.

latente Steuern

Begriff im Handelsrecht nach §274 HGB und gemäß IAS 12 (→ IAS, → IFRS).

Ausgangspunkt der handelsrechtlichen Regelung ist die Forderung an den handelsrechtlichen Jahresabschluß, daß der ausgewiesene Steueraufwand und das handelsrechtliche Jahresergebnis in einem sinnvollen Zusammenhang stehen müssen. Dies ist im Grundsatz dann erfüllt, wenn das Maßgeblichkeitsprinzip für alle Ansatz- und Bewertungsfragen zur Anwendung kommt, jedoch nicht bei Durchbrechungen des Maßgeblichkeitsgrundsatzes (→ Maßgeblichkeitsprinzip, Durchbrechung). Dieser Zusammenhang läßt sich aber nicht herstellen bei solchen Verwerfungen zwischen Handels- und Steuerbilanz, die sich nie bzw. erst bei Liquidation des Unternehmens auflösen. Ergebnisunterschiede jedoch, die sich über einen absehbaren Zeitablauf wieder ausgleichen (sogenannte temporäre Ergebnisdifferenzen, z.B. unterschiedlicher Abschreibungsverlauf in Handels- und Steuerbilanz, Aktivierung und Abschreibung von Bilanzierungshilfen in der Handelsbilanz, deren Ansatz in der Steuerbilanz untersagt ist, etc.), können mit dem Ansatz latenter Steuerabgrenzungsposten in einen sinnvollen Zusammenhang zum Handelsbilanzergebnis gebracht werden. Hierzu ist jede einzelne zeitlich begrenzte Verwerfung getrennt und im Zeitablauf zu beobachten (→ Differenzenspiegel).

Es können aktive und passive latente Steuerabgrenzungen auftreten (vgl. auch die → Übersicht auf der Folgeseite):

Passive latente Steuerabgrenzungen: Ist zunächst der Handelsbilanzgewinn höher als der Steuerbilanzgewinn und handelt es sich um eine temporäre Ergebnisdifferenz, so wird in künftigen Jahren der Steuerbilanzgewinn höher sein als der Handelsbilanzgewinn. Für den

Ausweis des Steueraufwandes bedeutet dies, daß zunächst weniger Aufwand verrechnet wird, als dem Handelsbilanzergebnis entsprechen würde, und in der Folgezeit, wegen des dann (gegenüber dem Handelsbilanzgewinn) größer ausfallenden Steuerbilanzgewinnes, mehr Steueraufwand zu verrechnen sein wird, als dem Handelsbilanzgewinn entspricht. Daher wird in den ersten Jahren zusätzlich zum tatsächlichen Steueraufwand der Periode die Dotierung einer Rückstellung erforderlich sein, welche in den nachfolgenden Perioden mit der Angleichung der Ergebnisdifferenzen wieder aufzulösen sein wird.

Beispiele: Aktivierung von Fremdkapitalzinsen nach §255 Abs. 3 HGB in der Handelsbilanz (soweit deren Aktivierung gemäß R 6.3 EStR verboten ist), Bewertung von Vorräten in der Handelsbilanz bei steigenden Preisen nach dem FIFO-Verfahren (Bewertung in der Steuerbilanz nach der Durchschnittsmethode). Bis 2009 auch: Aktivierung von Aufwendungen für die Inangasetzung nach §269 HGB in der Handelsbilanz (steuerliches Aktivierungsverbot, d.h., die Aufwendungen mindern den steuerlichen Gewinn).

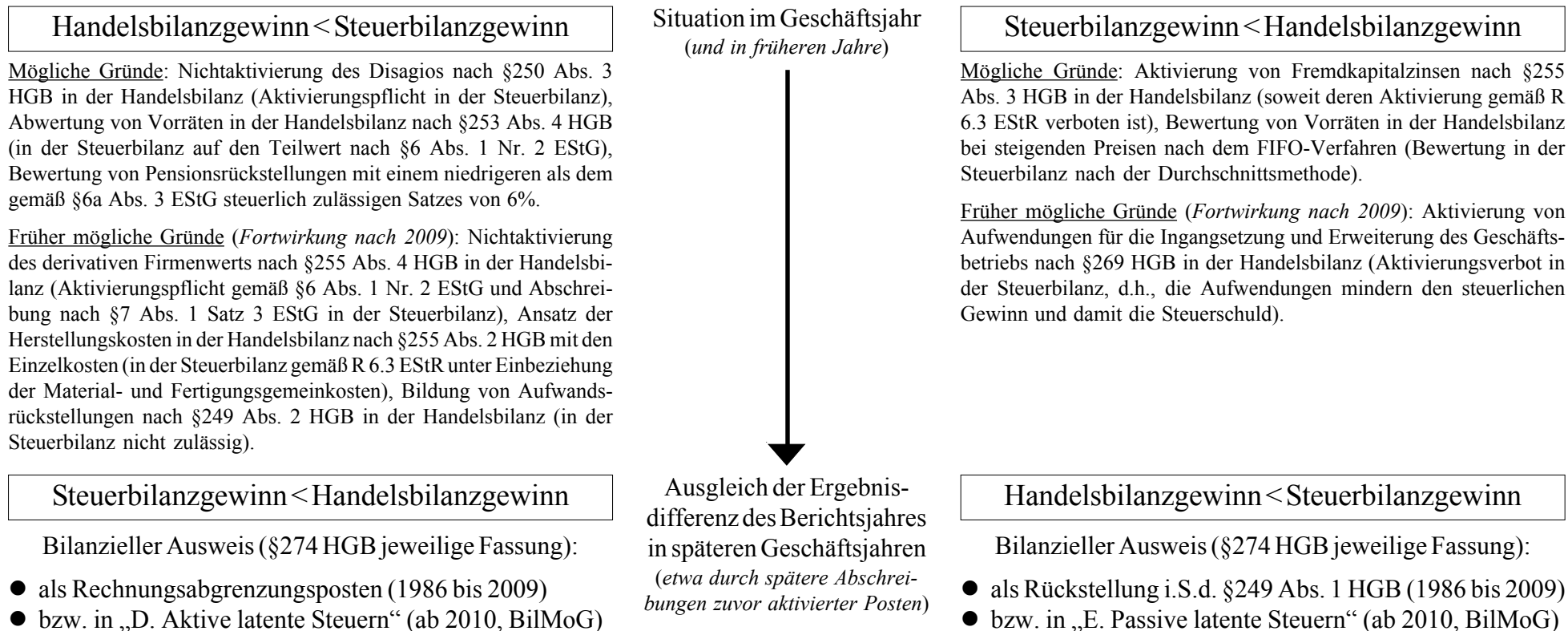
Aktive latente Steuerabgrenzungen: Im anderen Fall, wenn zunächst das Steuerbilanzergebnis größer ist als das Handelsbilanzergebnis, führt dies dazu, daß (bei temporären Ergebnisdifferenzen) in späteren Perioden das Handelsbilanzergebnis größer sein wird als das Steuerbilanzergebnis. Auf den Ausweis des Steueraufwandes bezogen bedeutet dies, daß zuerst mehr Steueraufwand in der Handelsbilanz verrechnet wird, als dem Handelsbilanzgewinn entspricht, während in den späteren Perioden der ausgewiesene Steueraufwand kleiner sein wird, als dem Handelsbilanzergebnis entspricht. Aus diesem Grunde läßt §274 Abs. 2 HGB die Bildung eines aktiven latenten Steuerabgrenzungspostens als Bilanzierungshilfe zu, der mit der Angleichung der beiden Ergebnisse sukzessive aufzulösen ist.

Beispiele: Nichtaktivierung des Disagios nach §250 Abs. 3 HGB in der Handelsbilanz (Aktivierungspflicht in der Steuerbilanz), Abwertung von Vorräten in der Handelsbilanz nach §253 Abs. 4 HGB (in der Steuerbilanz auf den Teilwert nach §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG), Bewertung von Pensionsrückstellungen mit einem niedrigeren als dem gemäß §6a Abs. 3 EStG steuerlich zulässigen Satzes von 6%. Bis 2009 auch (Fortwirkung nach 2009): Nichtaktivierung des derivativen Firmenwerts nach §255 Abs. 4 HGB in der Handelsbilanz (Aktivierungspflicht gemäß §6 Abs. 1 Nr. 2 EStG und Abschreibung nach §7 Abs. 1 Satz 3 EStG in der Steuerbilanz), Ansatz der Herstellungskosten in der Handelsbilanz nach §255 Abs. 2 HGB mit den Einzelkosten (in der Steuerbilanz gemäß R 6.3 EStR unter Einbeziehung der Material- und Fertigungsgemeinkosten), Bildung von Aufwandsrückstellungen nach §249 Abs. 2 HGB in der Handelsbilanz (in der Steuerbilanz nicht zulässig).

Im internationalen Rechnungswesen bestehen vergleichbare Regelungen in IAS 12. Grundgedanke ist hier, daß zwischen IAS/IFRS und dem jeweils nationalen Steuerrecht kein Maßgeblichkeitsprinzip besteht. Da die steuerrechtlichen Regelungen nicht (wie die handelsrechtlichen Regelungen in den IFRS) international vereinheitlicht sind, muß ein

Übersicht über die latente Steuerabgrenzung nach §274 HGB

Hauptzweck: Ausgleich von Differenzen zwischen Steuer- und Handelsbilanz aufgrund von Durchbrechungen des Maßgeblichkeitsgrundsatzes.



Buchungsverfahren der latenten Steuerabgrenzung:

- „Bank, Disagioaufwand AN Darlehensverb.“ (Nichtaktivierung von Darlehensdisagio) (tatsächliche Beträge)
- Korrekturbuchung „Aktive latente Steuer AN Steuern vom Einkommen und Ertrag“ (erwartete Gesamtsteuerrdifferenz)
- „Steuern vom Einkommen und Ertrag AN Aktive latente Steuer“ (tatsächlicher Anteil des jeweiligen Jahres)

Buchung bei Bildung des Postens:
(Geschäftsjahr)

Buchung bei Auflösung des Postens:
(Folgejahre)

- „Ingangsetzung des Geschäftsbetriebs AN Verb. aus L&L“ (Aktivierung nach §269 HGB) (tatsächliche Beträge)
- Korrekturbuchung „latente Steuern (Steuern vom Einkommen und Ertrag) AN Passive latente Steuern (erwartete Gesamtsteuerrdifferenz)
- „Passive latente Steuern AN Steuern vom Einkommen und Ertrag“ (tatsächlicher Anteil des jeweiligen Jahres)

Unternehmen neben der Rechnungslegung nach IAS/IFRS in aller Regel auch eine steuerliche Rechnungslegung nach den Vorschriften des jeweiligen Landes vorlegen. Auch hier kommt es zu aktivischen und passivischen Abgrenzungen, die im Prinzip denen im deutschen Handelsrecht entsprechen. IAS 12 nennt insbesondere

- **Deferred tax liabilities:** Beträge aus Ertragsteuer, die in Folgeperioden aufgrund gegenwärtiger steuerlicher Differenzen zu zahlen sind und
- **Deferred tax assets:** Beträge aus Ertragsteuer, die in Folgeperioden aufgrund gegenwärtiger steuerlicher Differenzen gefordert werden.

Ursachen hierfür sind

- abziehbare temporäre Differenzen,
- die Übertragung steuerlicher Verluste in die Zukunft und
- die Übertragung steuerlicher Forderungen in die Zukunft.

Zu temporären Differenzen kommt es genau wie in §274 HGB, wenn der nach IAS/IFRS bemessene Zeitwert (carrying amount) eines Vermögensgegenstandes seinem steuerlichen Wert (tax base) nicht entspricht. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Abschreibung: Ein Unternehmen kaufe eine Anlage im Wert von 10.000 €, die nach IAS/IFRS über eine technische Lebenszeit von 5 Jahren linear abzuschreiben ist (→ Abschreibung). Steuerlich sei aber eine lineare Abschreibung von 4 Jahren vorgeschrieben:

	1	2	3	4	5
Zu versteuerndes Einkommen:	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
Steuerliche AfA:	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	0 €
Steuerergebnis:	-500 €	-500 €	-500 €	-500 €	2.000 €
Steuerbelastung (Steuersatz 25%):	-125 €	-125 €	-125 €	-125 €	500 €

Da die steuerliche Abschreibung höher als die handelsrechtliche ist, also der steuerliche Gewinn kleiner als der Handelsrechtliche, entsteht genau wie im → Beispiel auf der vorstehenden Seite eine passive latente Steuerabgrenzung:

	1	2	3	4	5
Zeitwert des VG nach IFRS:	8.000 €	6.000 €	4.000 €	2.000 €	0 €
Zeitwert des VG nach Steuerrecht:	7.500 €	5.000 €	2.500 €	0 €	0 €
Temporäre Steuerdifferenz:	500 €	1.000 €	1.500 €	2.000 €	0 €
Passive latente Steuer:	125 €	250 €	375 €	500 €	0 €

Anders als das deutsche Recht zählen die IFRS keine spezifischen Fälle der Steuerabgrenzung auf, weil dies je nach Land unterschiedlich sein kann. Häufige Fälle sind aber neben der Abschreibung der → Firmenwert, die → Konsolidierung im → Konzern, sonstige Fälle der → Bewertung und → Rücklagen. So kommt es zu Differenzen bei den

immateriellen Vermögensgegenständen aufgrund unterschiedlicher Vorschriften zur Aktivierung von Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen, bei Sachanlagen aufgrund von unterschiedlichen Abschreibungsvorschriften und bei Finanzanlagen und Vorräten aber auch bei Pensionsrückstellungen aufgrund unterschiedlicher Bewertungsregeln. Bei Unfertigerzeugnissen ist ein Hauptgrund die Percentage-of-completion-Method nach IAS, die im Steuerrecht in aller Regel nicht zulässig ist. Bei den → Rücklagen führen steuerliche Regeln über steuerfreie Rücklagen zu Differenzen und bei den → Rückstellungen wiederum Bewertungsregeln und steuerliche Verbote. Lieferantenverbindlichkeiten schließlich sind vielfach durch unterschiedliche Regelungen zu Fremdwährungsumrechnungen in IAS und im Steuerrecht unterschiedlich auszuweisen. Hier ist für jede einzelne Position eine aktive oder passive Steuerabgrenzung zu bilden:

	IAS-Bilanz	Steuerbilanz	Differenz	Aktive Abgrenzung	Passive Abgrenzung
Immaterielle VG:	1.000 €	0 €	1.000 €		1.000 €
Sachanlagen:	22.500 €	24.000 €	-1.500 €	1.500 €	
Finanzanlagen:	6.000 €	5.500 €	500 €		500 €
Vorräte:	37.000 €	35.000 €	2.000 €		2.000 €
FE/UFE:	38.000 €	37.500 €	500 €		500 €
Sonstige:	500 €	500 €	0 €		
Summe Aktiva:	105.000 €	102.500 €	2.500 €	1.500 €	4.000 €
Eigenkapital:	34.500 €	30.000 €	4.500 €	4.500 €	
PensionsRS:	5.500 €	3.000 €	2.500 €	2.500 €	
Sonst. RS:	11.000 €	15.000 €	-4.000 €		4.000 €
Darlehensverbindlk.:	25.000 €	25.000 €	0 €		
Lieferverb.:	21.000 €	22.000 €	-1.000 €		1.000 €
Sonstige:	8.000 €	8.000 €	0 €		
Summe Passiva:	105.000 €	102.500 €	2.500 €	7.000 €	5.000 €

Die in diesem Beispiel entstehenden aktiven Differenzen i.H.v. 9.500 € sind mit den passiven Abgrenzungen von 9.000 € zu saldieren. Die Differenz von 500 € wäre eine aktive Steuerabgrenzung.

Die hierbei entstehenden Buchungen entsprechen denen auf der vorstehenden Seite.

laufende Rechnung

→ Kontokorrent.

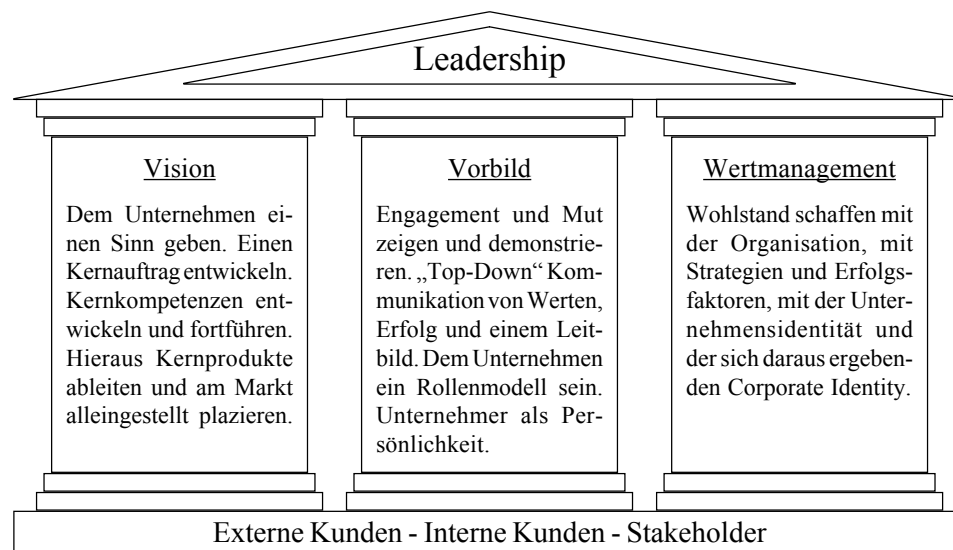
Laufzeit

→ Kreditfrist.

Leadership

Führung, im positiven Sinne verstanden als Leitung einer wirtschaftlichen und sozialen Einheit im Sinne der Interessen der Geführten im Gegensatz zu Rule (Herrschaft) als Leitung im Interesse des Leitenden und gegen die Interessen der Geführten. Der Begriff „Führung“ hat sich wegen seiner historischen Implikationen („Führer“) nicht in der betriebswirtschaftlich eingebürgert.

Im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000, → Total Quality Management, → Kontinuierliche Verbesserung) gilt Leadership als Motor des Qualitätsprozesses. Leadership richtet sich daher auf die drei Arten von Kunden (→ Kunde). → Qualitätspreise versuchen letztlich eine Bewertung (→ Rating) der Leadership-Qualität eines Unternehmens. Auch unabhängig vom QM lassen sich Visionen, Vorbilder und Wertmanagement als Elemente der Leadership differenzieren:



Diese drei Säulen der Leadership lassen sich in einem → Corporate Identity Modell umfassend umsetzen. Sie sind durch alle Elemente charakterisiert, die einer vertikalen Top-Down-Kommunikation entsprechen. Die Leadership-Aufgaben sind damit nicht-delegierbare Aufgaben der obersten Unternehmensführung.

Kernelemente erfolgreicher Führung sind,

- daß alle Mitarbeiter den Kernauftrag kennen und leben,
- daß alle Mitarbeiter wissen, was sie tun müssen, um die Kernkompetenz des Unternehmens weiterzuentwickeln und zu kommunizieren,

- daß das Führungsteam die Kernkompetenzen des Unternehmens klar definiert und am Markt möglichst alleingestellt plaziert,
- daß das Führungsteam aus diesen Kernkompetenzen relevante Strategien ableiten und kommunizieren kann,
- daß Geschäftsleitung und Mitarbeiter darauf hinarbeiten, eine Marktnische mit ihren Kernkompetenzen und -produkten zu besetzen,
- daß die Grundwerte der Unternehmung von allen Führungskräften vorgelebt werden,
- daß die Mitarbeiter in Zielharmonie mit der Geschäftsleitung die strategischen Ziele unterstützen und umsetzen,
- daß die Unternehmensidentität deckungsgleich mit den Inhalten formaler Kommunikation z.B. in der Werbung ist.

Leadership schafft Kapital, wobei man in Humankapital (→ Human Resources), Kundenkapital und strukturelles Kapital unterscheiden kann.

- Humankapital ist das im Unternehmen vorhandene Potential des Produktionsfaktors „Arbeit“,
- Kundenkapital ist im wesentlichen die → Kundenzufriedenheit,
- Strukturelles Kapital ist das wirtschaftliche Potential, das das Unternehmen mitbringt, verkörpert in bilanziellen und anderen Erfolgszahlen z.B. als → Jahresüberschuß, → Cash Flow oder → Rentabilität.

In dieser Rechnung werden also auch teilweise oder vollständig außerbilanzielle Größen berücksichtigt. Ein wesentliches Führungsmittel ist daher die → Balanced Scorecard, die immer mehr an Bedeutung entwickelt, weil sie sich so gut zur Formulierung von Strategien eignet. Weitere wichtige Schlüsselemente sind das → Wissensmanagement ebenso wie das → Customer Relationship Management.

Leadership kann in einer charismatischen Persönlichkeit oder in einem formalen Management-Modell entfaltet werden. Verbreitete Management-Modelle sind das Ökologie-, das Qualitäts- und das Risiko-Management. Gegen Charisma besteht gerade in Deutschland ein gewisses Mißtrauen. Unseriöse Marketing-Modelle wie das sogenannte → Multi Level Marketing verwenden zwar Instrumente der Leadership, führen aber nicht im Interesse der Geführten, sondern oft gegen sie, sind also keine Leadership-Modelle im eigentlichen Sinne, sondern „Rules“ (Herrschaftsmodelle). Wie das Qualitätsmanagement auch ist Leadership daher oft in Gefahr, unglaubwürdig zu werden.

Eine glaubwürdige Führung schafft eine Wertsteigerung für Anteilseigner (→ Shareholder value) ebenso wie für externe und interne Kunden sowie für Stakeholder. Leadership muß dazu teilweise in Zielwiderspruch stehende Interessen unterschiedlicher Gruppen in Harmonie zueinander bringen, was eine anspruchsvolle Aufgabe ist. In einer Zeit raschen moralischen Verfalls in der Politik ist echte Leadership selten anzutreffen. Visionen wird wegen ihres Mißbrauches durch die politische Propaganda oft mißtraut.

Lean Management

Ein Management-Gesamtkonzept, also ein Führungsmodell, das die Leitung der personellen, finanziellen und Sachmittel eines Betriebes einem einheitlichen und in sich widerspruchsfreien System von Ideen und Grundannahmen unterstellt. Dieses besteht aus einer

- qualitativen Ausweitung der Führungsaktivität,
- einer grundsätzlich neuen Grundannahme über die Mitarbeiter und
- einem neuen, ganzheitlichen Produktivitätsbegriff.

Qualitative Ausweitung der Führungsaktivität: Während die Führungsaktivität sich früher mehr oder weniger ausschließlich auf das Arbeitsergebnis bezog, dehnt sie sich jetzt auf weitere Bereiche des beruflichen und nichtberuflichen Lebens aus. Die Führung wandelt sich damit von einer rein kognitiven Veranstaltung, die Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten entwickeln will, hin zu einer emotionalen Angelegenheit, die zusätzlich auch Bedürfnisstrukturen und Belohnungsmechanismen verändern will. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten Emotionalpol. Wandlungsprozesse im Bereich emotionaler Größen sind viel schwieriger und grundsätzlicher als rein kognitive Veränderungen.

Neuen Grundannahme über die Mitarbeiter: Durch Zugrundelegung der sogenannten „Theorie Y“ (→ Psychologische Probleme im Controlling) wird angenommen, daß die Mitarbeiter nicht von Natur aus faul und arbeitsunwillig, sondern kreativ und fleißig sind, also das alte, auf den → Taylorismus zurückgehende negative Menschenbild erneuert. Dies führt zu kooperativerer, hierarchieärmerer Führung.

Neuer, ganzheitlicher Produktivitätsbegriff: Die Ausdehnung des Produktivitätsbegriffes wird schließlich durch die Ausdehnung von → Normung, → Typung und Baukastensystemen auf kreative Prozesse erreicht:

- Normung ist die Vereinheitlichung von Einzelteilen,
- Typung ist die Vereinheitlichung von Endprodukten und
- Baukastensysteme vereinheitlichen Zwischenprodukte.

Diese simple Grunderkenntnis wird jedoch insbesondere auf Entwicklungs- und Designprozesse ausgeweitet, die dann oft vielen Produkten gleichzeitig zugutekommen. Folgen sind u.a.

- Schnellere Entwicklung,
- flexible Reaktion auf Kundenwünsche,
- kürzere Produktlebenszyklen,
- kleinere Seriengrößen,
- im Extremfall sogar individuelle Produktion trotz Fließfertigung als äußerer Organisationsform,

- Kürzere Time-to-Market-Größe.

Grundstrategien des Lean Management: Aus einem ursprünglich neuen Produktionsverfahren (→ Lean Production) hat sich damit ein ganzheitliches Managementmodell („Lean Management“) entwickelt. Die wörtliche Bedeutung des Wortes „lean“ („schlank“) greift für ein Verständnis des Modelles beiweitem zu kurz. Schlankes Management darf nicht mit Magersucht verwechselt werden, sondern ist eine grundsätzlich neue Art, betriebliche Leistungsprozesse abzuwickeln. Hierbei lassen sich sechs Grundstrategien unterscheiden:

1. Kontinuierlicher Materialfluß. Kontinuierlichkeit des Materialflusses bewirkt Kostenreduktionen und Produktivitätssteigerungen im gesamten Produktionsapparat. Hierbei ist jedoch relevant, daß nicht nur innerbetrieblich ein System von Just in Time für praktisch alle Teile bis hin zur C-Kategorie geschaffen wird, sondern dies auch überbetrieblich geschieht, also Lieferanten und (industrielle) Kunden in den kontinuierlichen Materialfluß einbezogen werden. Die ursprünglich angestrebte Produktivitätssteigerung bewirkt auf diese Weise auch ein Umdenken weg vom Wettbewerb zwischen Lieferung und Abnehmer hin zu einer mittel- bis langfristigen Kooperation, denn nur so kann langfristige Stabilität erreicht werden. Insgesamt werden auf diese Art die Grenzen zwischen Unternehmen verwischt. Nicht nur der Abnehmer, auch die nächste Produktionsstufe des gleichen Betriebes ist „Kunde“. Hier manifestiert sich der erweiterte Kundenbegriff des Qualitätsmanagements. Das oben schon skizzierte Kanban-Verfahren ist nur das ablauforganisatorische Ergebnis dieser neuen Verfahrensweise, und die Laufkarten können auch unternehmensübergreifend zum Einsatz kommen. Die Erfordernis der Aufrechterhaltung eines kontinuierlichen Materialflusses hat damit eine Kollektivierung des Produktionsflusses und die Bildung von unternehmensübergreifenden Arbeitsgemeinschaften bewirkt bzw. gefördert. Dies wird vertieft durch den Umstand, daß mit dem Materialfluß i.d.R. auch ein Informationsfluß in umgekehrter Richtung einhergeht. Das Gesamtphänomen ist daher als Supply Chain Management bekanntgeworden und kann als Problem der Wertkettenoptimierung betrachtet werden:

2. Total Quality Management: Unter → Total Quality Management versteht man jede gesamtbetriebliche oder unternehmensweite Strategie, die auf ständige Optimierung der Qualität auf allen Ebenen und in allen Phasen des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses gerichtet ist. Total Quality Management ist damit ein → kontinuierlicher Verbesserungsprozeß in allen betrieblichen Funktionsbereichen. Es ist damit ein unternehmensweites „totales“ Phänomen. Anders als „traditionelles“ Qualitätsmanagement legt Total Quality Management den Schwerpunkt nicht auf neue Abläufe oder Arbeitsmethoden, also auf rationale Vorgänge, sondern auf eine andere Grundhaltung der Mitarbeiter. Es ist also ein viel tiefgreifenderer Wandlungsprozeß im Sinne des oben skizzierten emotionalen Wandels. Wesentliche Elemente von TQM sind der kontinuierliche Verbesserungsprozeß und der Einsatz von Qualitätsinstrumenten.

3. Neue Formen der Produktentwicklung: Simultane Entwicklung (→ Forschung und Entwicklung) ruht zwar auf einer Art Baukastensystem für zu entwickelnde Komponenten und Verfahren, führt aber auch zu anderem Informationsmanagement innerhalb des Unternehmens. Da jede einzelne Entwicklung potentiell in vielen Bereichen eingesetzt wird (oder mindestens werden könnte),

- fallen Netzpläne, Meilensteine und formale Planungsverfahren weitgehend weg,
- ist Spontaneität und Kreativität wichtiger,
- funktioniert das Gesamtsystem nur bei vollständigem gegenseitigen Informationsaustausch,
- führen Informationsversteckung und Konkurrenz zu Problemen,
- ist das Anforderungsniveau an die Mitarbeiter höher und qualitativ anders,
- läßt sich die Entwicklungsaufgabe nicht mehr klar von der produktionsaufgabe trennen, insbesondere bei Verbesserungsvorschläge im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses bereits Entwicklungsschritte sein können.

Der kontinuierliche Informationsfluß im Simultaneous Engineering wird darüber hinaus mit der direkten Unterstützung des Lean Production materialisiert, z.B. beim Prototypenbau. Aus der Erfahrung, daß etwa 60% der Herstellkosten durch die Tätigkeit der Entwicklungsabteilungen festgelegt und 20% durch die Arbeit der Produktionsvorbereitung festgeschrieben werden geht hervor, wie bedeutsam das Aufeinanderzugehen von Produktion und Entwicklung für die Produktivität eines Unternehmens werden kann.

Hauptresultat sind neben flexiblerer Variantenvielfalt eine viel kürzere Time-to-Market. Kommen computergestützte Produktionsverfahren hinzu, was seit einigen Jahren der Regelfall ist, dann kann sogar trotz Fließfertigung mit festen Taktzeiten jedes einzelne Produkt kundenindividuell gefertigt werden.

4. Proaktives Marketing: dieses setzt auf langfristige und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Kunden. Beziehungsmarketing steht höher als der kurzfristige Verkaufserfolg und bedeutet die langfristige Sicherung von Erfolg und Überleben. Auf diese Art der offensiven Kundenbindung liegt der Schwerpunkt des Proaktiven Marketing bei der Schaffung von substantiellen und anhaltenden Wettbewerbsvorteilen.

Der Gedanke der integrierten Wertkette des kontinuierlichen Materialflusses wird qualitativ auf den Kunden ausgedehnt, der im Mitarbeiter wie im Produktnutzer gleichermaßen gesehen wird. Kundenorientierung bedeutet Marketing wie innerbetriebliche Führung gleichermaßen. Die Einbeziehung des Unternehmens in die Geschäfts-, Arbeits- und Lebenswelt der inner- wie außerbetrieblichen Kunden wie auch umgekehrt die Einbeziehung der Kunden in die marktbezogene Entwicklung des Unternehmens sind wesentliche Erfolgsstrategien. Dies reicht vom Absatzmanagement über die funktionsübergreifende Kooperation aller Unternehmensbereiche bis hin zur Unternehmensphilosophie.

Diese Form des Marketing fällt den Deutschen besonders schwer, denn G. Ogger hat Recht wenn er (in „König Kunde“) behauptet, für einen Deutschen sei die Erbringung einer Dienstleistung eine Erniedrigung, ihre Forderung hingegen eine Anmaßung. Durch das Konzept des proaktiven Marketings wird die Tätigkeit des Produktionsunternehmens auf das formale- und das erweiterte Produkt ausgeweitet, d.h., schließt Service, Dienstleistungen und vergleichbare Inhalte selbstverständlich mit ein.

Grundsätzlich wird durch proaktives Marketing erstmals wieder die grundlegende Rolle des Marketing gewürdigt: denn das Produkt (und zugehörige Leistungen) zu verkaufen ist wichtiger als es zu produzieren. Durch proaktives Marketing wird das Produktionsunternehmen dem Markt und seinen Bedürfnissen angepaßt. Es ist eine Folge des Wandels von der Armuts- und Mangelgesellschaft zur Konsumgesellschaft. → Marketing.

5. Strategischer Kapitaleinsatz: Im Zuge der Entwicklung des Lean Management wurde der Kapitalbegriff über die Grenzen der Bilanzierungsvorschriften hinaus erweitert. Neben dem traditionellen, d.h., bilanziellen Kapitalbegriff wird nunmehr auch das sogenannte Humankapital einbezogen (→ Human Relations, → Human Resources). Die Mitarbeiterentwicklung wird damit wie die Investition in Sachkapital als Investition gesehen, die die Rentabilität des eingesetzten materiellen Kapitals steigert. Der Focus auf den klassischen Rentabilitätsbegriff hat sich also nicht verschoben; Shareholder Value steht weiterhin zur Diskussion. Nur die Mittel, dieses Ziel zu erreichen, haben sich erweitert: nicht (nur) eine neue High Tech Maschine kann die Leistung des Betriebes steigern, sondern auch eine bessere Ausbildung und Motivation der Mitarbeiter.

Diese Entwicklung wird insbesondere durch den Mangel qualifizierter Arbeitskräfte gefördert. Das gilt selbst für Gesellschaften mit hoher Sockelarbeitslosigkeit, weil auch in diesem Umfeld oft spezielle Fachkräfte fehlen. Ostdeutsche Städte haben beispielsweise oft gleichzeitig Arbeitslosigkeit und Arbeitskräftemangel, weil der strukturelle Wandel der Wirtschaft schneller ist als der Wandel der Fähigkeiten und Fertigkeiten der verfügbaren Kräfte.

6. Das Unternehmen als Familie: Dies alles setzt den Abbau zwischenmenschlichen Konkurrenzdenkens und einen Wandel hin zu Kooperativität und Information Sharing voraus - was das Unternehmen zu einer „großen Familie“ umdefiniert. Lean Management versucht, die Einheit von Zulieferer, Produzent und Abnehmer inner- wie außerbetrieblich als Schicksalsgemeinschaft zu positionieren, was auch intensive → Corporate Identity Methoden einschließt. Diese richten sich auf einen Bewußtseinswandel eher als auf eine reine Änderung oder Erweiterung kognitiver oder praktischer Fähigkeiten und Fertigkeiten, so daß Lean Management von seinen Kritikern oft auch als „Umerziehung“ bezeichnet wird.

Voraussetzung des Ansatzes ist, die Interessenkonflikte, Mißverständnisse und Spannungen zwischen Betrieb und Mitarbeitern, zwischen verschiedenen Unternehmensbereichen

und zwischen kooperierenden Unternehmen zu akzeptieren und durch ein Bündel geistiger, organisatorischer, wirtschaftlicher und sozialer Maßnahmen vor der Eskalation zu bewahren, zu mildern, ihnen vorbeugend zu begegnen und sie schließlich einer wertschöpfenden Regelung zuzuführen.

Zum Instrumentarium gehören die Vereinbarung übergeordneter Zielstellungen, eine langfristige wirtschaftliche Bindung, die Allgemeinverbindlichkeit der Tatgedanken und Arbeitsprinzipien des Lean Management, der konsensuelle Interessenaustausch, der freizügige und funktionale Informationspolitik, die Arbeit in Gruppen und Teams, der Führungsstil, die Gestaltung der Arbeitsplätze, die Qualifizierung und Förderung der Mitarbeiter.

Wie auch die vorherigen Inhalte ist auch dieser Ansatz wiederum im Kern kollektivistisch.

Kernkonzepte: Man kann die Funktionsweise des Lean Management auf relativ wenige Grundsätze reduzieren, die als Ergebnis dieses Skriptes gelten können:

- Management:
 1. Lean Production muß vorgelebt und darf nicht angeordnet werden.
 2. Projekt- und nicht Produktmanagement.
 3. Machtvolle aber selbstlose Führerpersönlichkeit. Vorrang des Kollektivs.
- Teamarbeit:
 1. Einschließlich Mitarbeitern aus Zuliefer- und Händlerbetrieben. Verwischung von Unternehmensgrenzen.
 2. Absoluter Vorrang des Projektteams.
 3. Karriere vom Projekterfolg abhängig.
- Kommunikation:
 1. Vorrang von kollektiver Problemlösungen und Interessenausgleich.
 2. Keine Informationsgeheimhaltung. Offenheit.
 3. Qualitativ einwandfreie Kommunikation.
- Simultane Entwicklung:
 1. Paralleler Beginn der einzelnen Arbeitsschritte; wenige Netzpläne.
 2. Zielkostenbudgetierung, nicht Vollkostenrechnung.
- Beteiligung von Händlern und Zulieferern:
 1. Übertragung von Verantwortung (z.B. Marketing).
 2. Gemeinsame Kostenanalyse.
 3. Vertrauen, nicht Kontrolle und Machtausübung.
 4. Kooperation, nicht Konkurrenz.

Das gedankliche System des Lean Production ist im Kern eine Art Kartell der Kooperation zur Überwindung wirtschaftlichen Wettbewerbes. Es wurzelt in bestimmten fernöstlichen

Systemen, speziell im Buddhismus, und ist schwer auf die westliche Mentalität zu übertragen. In Europa und den USA unter diesem Namen anzutreffende Systeme haben daher häufig wenig mit dem eigentlichen Lean Production Modell zu tun.

Lean Production

„Schlankes“ Produktionsverfahren, das auf Maximierung der Produktivität nicht durch Arbeitsteilung und Spezialisierung (wie im → Taylorismus), sondern durch Qualitative Verbesserung und Einbeziehung der Mitarbeiter ausgelegt ist. Das zuerst in den 80er Jahren von Toyota in Japan eingeführte Management-Modell (→ Management, → Lean Management) wurzelt in bestimmten fernöstlichen Mentalitäten und ist nicht leicht auf westliche Verhältnisse anzupassen. Entsprechungen finden sich jedoch im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000), insbesondere im → Total Quality Management.

Die Produktion: Die Produktion beruht auf einem Nullpuffer-Prinzip, das als Kanban-Verfahren bekannt wurde. Durch gleichmäßigen Kapitalfluß und Just in Time gegeneinander vertaktete Arbeitsschritte werden Zwischenlagerungen und alle damit zusammenhängenden Arbeitsschritte eliminiert. Dies gewährleistet bei kontinuierlichem Materialfluß, daß das richtige Material immer zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist. Gleichzeitig sinken Kapitalkosten und Grundkosten im Lager- und Logistikbereich.

Hauptunterschied zu „traditionellen“ Systemen ist, daß im Kanban-System die Aufträge nicht bei Fertigstellung „weitergeschoben“, sondern von der jeweils nachgelagerten Produktionsstufe abgefordert werden („Holprinzip“). Zwischen den einzelnen Produktionsstufen bestehen wie in traditioneller Reihenfertigung ohne festen Fertigungstakt Zwischenlager, in denen jedem Halbfabrikat eine Laufkarte beiliegt, deren japanischer Name „kanban“ dem System den Namen gab. Die Laufkarte dient damit als Fertigungsauftrag und muß alle für die Fortsetzung der Produktion relevanten Informationen enthalten. Da so die Fertigungsstufen entkoppelt werden können, weil der gesamte Informationsfluß über die Laufkarten abgewickelt wird, macht dieses Verfahren den Fertigungsablauf flexibler und flüssiger und reduziert die Durchlaufzeiten. Zusammengefaßt lassen sich folgende Grundzüge unterscheiden:

- Selbststeuernde Regelkreise zur Verwaltung der Zwischenlager statt zentraler Bepanung der Zwischenlager
- Abstimmung der Fertigungsstufen durch Zwischenlager, die aus einer bestimmten Zahl von Behältern mit einer bestimmten Zahl von Teilen (=Losgröße) bestehen
- Produktion, Lagerentnahme und Transport werden durch Umlauf verschiedener Typen von Karten („Kanbans“) ausgelöst
- Pull-Prinzip: Fertigungsaufträge werden aufgrund eines Endproduktbedarfs durch das System „gezogen“ (und nicht durch eine vorausseilende Steuerung „geschoben“). Sie werden erst ausgelöst, wenn unmittelbare Bedarfe zu Entnahmen aus dem nächsten Pufferlager geführt haben

- Durch Festlegung der Zahl der Karten, der Zahl der Behälter sowie der Behältergröße wird der Material-Lagerbestand und -Umlauf auf einem bestimmten, niedrigen Niveau festgeschrieben

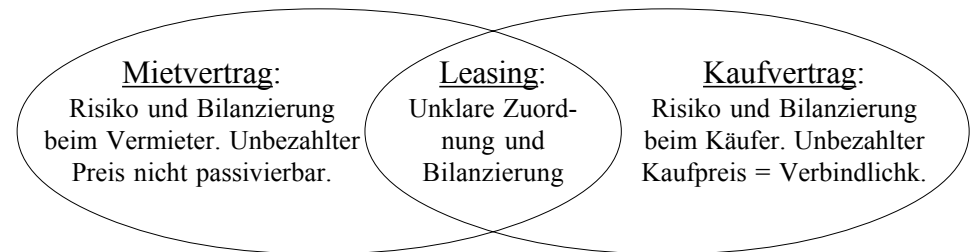
Die Mitarbeiter: Dieses System stellt viel größere Ansprüche an die Arbeiter als der → Taylorismus: Organisation im Team, multifunktionale Ausbildung, die Fähigkeit, mehrere Maschinen zu bedienen und unterschiedliche Abläufe zu beherrschen sowie häufige Arbeitsplatzwechsel (Job Rotation und Job Enrichment) stellen die ständige Produktivitätssteigerung bei gleichzeitiger Qualifizierung der Arbeiter sicher. Durch die Übertragung von Qualitätskontrollen (Nullfehler-Prinzip) und Wartungsaufgaben wurden ihre Arbeitsfelder erweitert (Job Enlargement), gleichzeitig werden aber die Taktzeiten an den Produktionsbändern nicht verringert. Unterauslastung wird durch unnütziges Herumstehen der Arbeiter oder durch Warnlampen visualisiert. Diese werden bei Problemen der Fertigung betätigt und zeigen, daß das Problem entweder allein (gelbe Lampe) oder nur mit Hilfe oder den Einsatz von Springern (rote Lampe) gelöst werden kann. Während die gelben Lampen durchaus wünschenswert sind, versucht man Produktionsstillstände (rotes Licht) zu vermeiden, wobei Produktionsausfälle durch Mehrarbeit ausgeglichen werden müssen, was eine Variante des Prämienlohnes darstellt. Ziel ist die kontinuierliche Steigerung der Arbeitseffizienz und eine Reduzierung der Belastung der Arbeiter durch die Beseitigung von Wartezeiten und unnötigen Handgriffen. Die Motivation soll durch das betriebliche Vorschlagwesengesteigert werden. Hier ist jeder Mitarbeiter aufgefordert Verbesserungen in sein unmittelbares Arbeitsumfeld einzubringen.

Schnellere Berücksichtigung von Kundenwünschen: Entwicklungsteams aus Mitarbeitern der Fertigung, Beschaffung und der Designbereiche sind in der Lage, neue Modelle in kürzester Zeit serienreif zu entwickeln. Durch die übergreifende Besetzung werden Probleme der Beschaffung und der Fertigung vermieden, Erfahrungen ausgetauscht und Entwicklungen im Baukastensystem vorgenommen, so daß einmal erstellte Konstruktionen zumeist mehreren Produkten und oft auch mehreren Abteilungen gleichzeitig zugutekommen. Zugleich wurden erstmals elektronische Formen der Datenspeicherung von Konstruktionsunterlagen eingeführt, was die Verfügbarkeit einmal geleisteter geistiger Arbeit weiter erhöhte. Kürzere Time-to-Market-Zeiten ermöglichten damit viel flexiblere Reaktion auf Kundenwünsche und kürzere Produktlebenszyklen mit viel aggressiverer Marktbearbeitung.

Leasing

Jede Form der Gebrauchsüberlassung auf Zeit, die weder eindeutig unter die bürgerlich-rechtlichen Vorschriften zum Kaufvertrag noch unter die entsprechenden Regelungen zur Miete zu fassen ist. Der Vermieter oder Verkäufer wird als Leasinggeber bezeichnet, und der Mieter oder Käufer ist der Leasingnehmer. Da ein ganzes Spektrum von ähnlichen Vertragsgestaltungen erfaßt ist, die nahezu stets Anlagevermögensgegenstände betreffen,

existiert keine eindeutige Abgrenzung des Leasingvertrages; vielmehr haben wir es mit einer Vielzahl einander ähnlicher Gestaltungsformen zu tun, denen jedoch stets eigen ist, daß Eigentum (§§903ff BGB) und Besitz (§§854ff BGB) Regelungsgegenstand sind.



Neben den schon erwähnten allgemeinen bürgerlich-rechtlichen Grundlagen lassen sich folgende Rechtsquellen unterscheiden:

- Die Regelungen zum Kaufvertrag (§§433ff BGB)
- Die Vorschriften zur Miete (§§535ff BGB)
- Die Definition des wirtschaftlichen Eigentumes (§39 AO)
- Das BMF-Schreiben vom 19.04.1971 (BStBl. 1971 I, S. 264) zur ertragsteuerlichen Behandlung von Leasing-Verträgen über bewegliche Wirtschaftsgüter (der sog. Mobilienleasing-Erlaß),
- Das BMF-Schreiben vom 21.03.1972 (BStBl. 1972 I, S. 188) zur ertragsteuerlichen Behandlung von Finanzierungsleasing-Verträgen über unbewegliche Wirtschaftsgüter (der sog. Immobilienleasing-Erlaß),
- Das BMF-Schreiben vom 23.12.1991 (BStBl. 1992 I, S. 13) zur ertragsteuerlichen Behandlung von sog. Teilamortisations-Verträgen beim Immobilien-Leasing (sog. Teilamortisations-Erlaß),
- Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz wurde eine §39 Abs. 2 Nr. 1 AO sehr ähnliche Regelung auch in §246 Abs. 1 HGB eingeführt.
- mit zunehmender Globalisierung und der Einführung der internationalen Rechnungslegung gewinnen auch die Regelungen des IAS 17 über Leasing zunehmend an Bedeutung. → IAS, → IFRS.

Bilanzielle Probleme ergeben sich insbesondere

- bei der Bilanzierung dem Grunde nach, also der Frage, wer den Leasinggegenstand zu bilanzieren hat, und
- der Bilanzierung der Höhe nach, also bei der → Bewertung der Leasingsache.

Bilanzierung dem Grunde nach: Grundgedanke ist dabei die Nähe des konkreten Leasingvertrages zu einer bürgerlich-rechtlich „vertypen“ Gestaltungsform: „Ähneln“ der Leasing-

vertrag einem Kaufvertrag, so ist beim Leasingnehmer zu bilanzieren und die Leasingzahlungen sind wie Tilgungen eines Darlehens zu behandeln. Man spricht dann von Finanzierungsleasing (Finance Leasing). „Ähnelte“ die konkrete Vertragsgestaltung aber eher einem Mietvertrag, so ist der Leasinggegenstand beim Leasinggeber zu bilanzieren und die Leasingzahlungen sind als Aufwand zu behandeln. Man spricht dann vom sogenannten Operate Leasing.

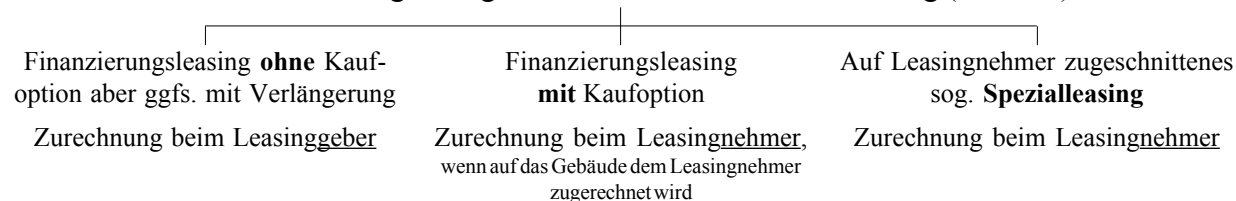
Mangels einer handelsrechtlichen Rechtsquelle wurde schon in 1971 und 1972 durch die sogenannten Leasing-Erlasse eine steuerliche Regelungsquelle geschaffen, die bis zur Neuregelung durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) im Jahre 2009 (mit Gültigkeit ab 2010) die einzige speziell für den Leasingbereich geltende deutsche

Rechtsquelle darstellte. Die damalige Regelung durch den BMF unterschied Finanzierungsleasingverträge mit und ohne Kaufoption und das sogenannte „Spezialleasing“ mit einer speziell auf den Leasingnehmer zugeschnittenen Leasing-sache (links, obere Grafik). Während allgemein die Kaufoption über die bilanzielle Zurechnung entscheidet, werden Spezialleasing-Verträge stets beim Leasingnehmer zugerechnet.

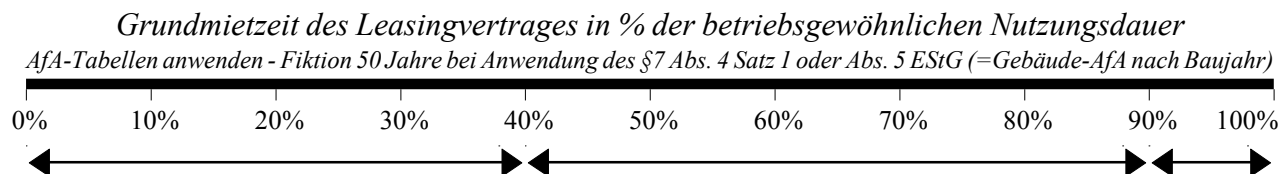
Diese grundlegende Regelung wird im Bereich der Bilanzierung von Leasingverträgen über Gebäude durch die sogenannte 40/90-Vorschrift erweitert (links, untere Grafik):

Leasingbilanzierung dem Grunde nach gemäß Leasingerlaß

Arten von Leasingverträgen und ihre bilanzielle Behandlung (Tz. I 2 b)



Bilanzielle Behandlung von Gebäuden (Tz. I 2 c):



Bilanzielle Zurechnung von Gebäuden aufgrund Tz. I 2 c des Leasingerlasses beim:

Leasingnehmer

Mietzeit ab einschließlich 40% bis einschl. 90%: L'nehmer

Zurechnung zum Leasinggeber:

- Finanzierungsleasing mit **Kaufoption**, wenn bei Ausübung dieses Rechts der Gesamtkaufpreis nicht niedriger ist als der unter Anwendung der linearen AfA ermittelte Buchwert plus Buchwert für Grund und Boden *oder* der niedrigere gemeine Wert des Grundstücks bei Veräußerung (= Veräußerungswert, §9 BewG)
- Finanzierungsleasing mit **Mietverlängerungsoption**, wenn Anschlußmiete > 75% der Vergleichsmiete

Sonst Zurechnung zum Leasingnehmer:

- Beträgt die Grundmietzeit über 90% der betriebsüblichen Nutzungsdauer des Objektes, so ist die Leasing-sache stets dem Leasingnehmer zuzurechnen und von diesem zu bilanzieren. Dies entspricht der – wohlgemerkt erst später, nämlich erstmals 1977! – in Kraft gesetzten Vorschrift des §39 Abs. 2 Nr. 1 AO, denn die Leasing-sache ist jetzt zwar juristisches Eigentum des Leasinggebers, aber wirtschaftliches Eigentum des Leasingnehmers.

- Beträgt die Grundmietzeit 40 bis 90% der betriebsüblichen Nutzungsdauer der Leasing-sache, so ist der Gegenstand dem Leasingnehmer zuzurechnen, wenn der Restkaufpreis nach Ablauf der Grundmietzeit unter dem Restbuchwert liegt, der bei Anwendung der linearen AfA-Methode entsteht, oder wenn der Anschlußmietpreis unter 75% der ortsüblichen Vergleichsmiete liegt. Diese Regelung scheint komplex und willkürlich, ist es aber nicht: die Leasing-sache wurde, wenn sich ein so niedriger Anschlußwert ergibt, bereits faktisch abbezahlt. Der Vertrag ist daher aus seinen Bedingungen faktisch als Finanzierungsvertrag zu erkennen. Die Zuordnung der Leasing-sache in diesen Fällen entspricht daher der vergleichbaren Zuordnung bei finanzierten Kaufverträgen.

- Unverständlich ist indes, weshalb nach der damaligen Erlaßrechtsquelle eine Leasing-sache mit einer Grundmietzeit von unter 40% der betriebsüblichen Nutzungsdauer dem Leasingnehmer zugeordnet werden soll. Dies ist in der nebenstehenden Grafik kein Irrtum.

Die Leasingerlasse nehmen damit im Kern die Vorschrift des §39 Abs. 2 Nr. 1 Satz 1 AO vorweg: Übt ein anderer als der juristische Eigentümer im bürgerlich-rechtlichen die tatsächliche Herrschaft über ein Wirtschaftsgut in der Weise aus, daß er den Eigentümer im Regelfall für die gewöhnliche Nutzungsdauer von der Einwirkung auf das Wirtschaftsgut wirtschaftlich ausschließen kann, so ist ihm das Wirtschaftsgut zuzurechnen.

Erst mit Wirkung ab 2010 kam es zu einer Neuregelung durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG). Nach jahrelangen Beratungen und viel politischem Gezänk wurde in §246 Abs. 1 HGB der folgende Satz eingefügt: „ist ein Vermögensgegenstand nicht dem Eigentümer, sondern einem anderen wirtschaftlich zuzurechnen, so hat dieser ihn in der Bilanz auszuweisen“. Die Regelung schafft damit keinen eigenen, ggfs. neuen handelsrechtlichen Tatbestand, sondern lehnt sich an bisheriges Recht an. §39 Abs. 2 Nr. 1 AO und die Leasing-Erlasse gelten damit auch für die Handelsbilanz. Ist ein Gegenstand steuerlich beim Leasingnehmer auszuweisen, so trifft dies auch handelsrechtlich zu. Hinsichtlich der Bilanzierung von Leasingsachen hat diese Vorschrift den Unterschied zwischen Handels- und Steuerbilanz beseitigt und eine willkommene Vereinheitlichung geschaffen.

Mit zunehmender Bedeutung der International Financial Reporting Standards (IFRS) für große kapitalmarktorientierte Unternehmen ist auch die Leasingvorschrift des IAS 17 im Bereich deutscher Unternehmen immer wichtiger. IAS 17 unterscheidet, wie auch das deutsche Recht, in Finanzierungsleasing (finance leasing), das wie ein Kauf behandelt wird, und in Mietleasing (operate leasing).

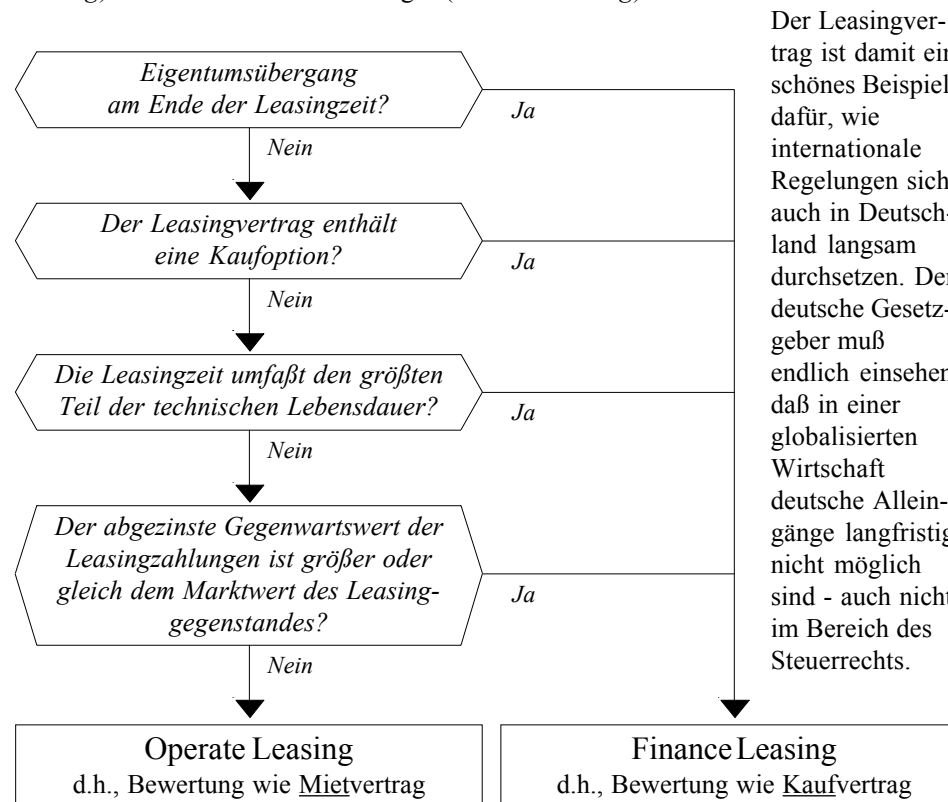
- Bei finance leasing ist der Gegenstand beim Leasingnehmer zu bilanzieren. Dieser bucht Abschreibungen wie bei einem gekauften Objekt; die Leasingraten sind mit ihrem Zinsanteil eine Zinsaufwendung und mit ihrem Tilgungsanteil die Tilgung einer anfänglich eingegangenen Verbindlichkeit in Höhe des Wertes der Leasingsache;
- Bei operate leasing sind die Leasingraten in voller Höhe als Aufwand zu erfassen und der Leasinggegenstand bleibt in der Bilanz des Leasinggebers. Der Leasingnehmer muß weder eine Verbindlichkeit noch Abschreibungen buchen.

Wesentliches Element der Klassifizierung ist der Übergang aller wesentlichen Risiken und Nutzungsrechte auf den Leasingnehmer durch den Leasingvertrag (IAS 17.8). Dies kommt dem wirtschaftlichen Eigentum des §39 Abs. 2 AO durch tatsächliche Sachherrschaft gleich.

Ein wesentlicher Unterschied zum deutschen Recht liegt aber in dem Umstand, daß das internationale Rechnungswesen dem Bilanzierenden viel weniger starre Vorschriften macht. Der Bilanzierende soll vielmehr selbst entscheiden, ob alle wesentlichen Nutzen und Risiken, die mit der Leasingsache verbunden sind, wirklich übertragen werden. Ist dies der fall, so hat der Leasingnehmer die Leasingsache als finance leasing zu bilanzieren.

Leasingbilanzierung dem Grunde nach gemäß IAS 17

Das nachstehende, eigentlich aus IAS 17 stammende Schema ordnet anhand spezifischer Kriterien das Leasinggut dem Leasinggeber oder dem Leasingnehmer zu, und entscheidet so über die Bewertung des Vertrages nach den Grundregeln des Mietvertrages (*Operate Leasing*) oder denen des Kaufvertrages (*Finance Leasing*).



Die Beurteilung durch den Leasingnehmer ist eine verantwortungsvolle Aufgabe. Entsprechende Offenlegungen sind im Jahresabschluß vorzunehmen. Die vorstehende Übersicht kann als eine Art Richtschnur verstanden werden. Die einzelnen Elemente stellen sichtige Kriterien des Überganges der Risiken und Nutzungsrechte dar. Die ersten drei Teilkriterien entsprechen im Prinzip dem deutschen Recht. Sie wären mit den deutschen Vorschriften zur Deckung zu bringen. Nicht direkt steuerrechtskompatibel ist die vierte Abgrenzung. Ist der abgezinste Gegenwartswert der Leasingzahlungen ist größer oder gleich dem

Marktwert des Leasinggegenstandes, so ist der Vertrag als Finanzierungsleasing zu behandeln. Hier liegt der Gedanke zugrunde, daß die Sache faktisch gekauft wird, weil ihr Wert – unter Berücksichtigung des Zinsfaktors – an den Leasinggeber übertragen wird.

Wird der Leasinggegenstand dem Leasinggeber zugerechnet, so hat dies zwei Folgen:

- Der Leasinggeber erfaßt die jeweils nächste Leasingrate durch Sollstellung am Fälligkeitstag als Forderung; die eingehende Zahlung stellt in voller Höhe einen Ertrag dar. Zugleich kann der Leasinggeber die Leasing Sache nach den allgemeinen gesetzlich vorgeschriebenen und durch die Rechtsprechung entwickelten Formen und Methoden abschreiben.
- Der Leasingnehmer behandelt die geleisteten Zahlungen in voller Höhe als Aufwendungen, d.h., als Betriebsausgaben in steuerlicher Sicht.

Wird das Leasingobjekt hingegen beim Leasingnehmer bilanziert, so hat dies folgende Konsequenzen:

- Der Leasinggeber bilanziert die zukünftigen Leasingraten insgesamt als Forderung; der Zinsanteil der vom Leasingnehmer eingehenden Leasingraten wird dann als Ertrag behandelt und der Rest der Zahlung als Tilgung der ursprünglichen Verbindlichkeit. Der Leasingvertrag ähnelt also einem Annuitätendarlehen. Eine Abschreibung steht dem Leasinggeber in diesem Fall selbstverständlich nicht mehr zu.
- Der Leasingnehmer behandelt hingegen bucht den vollen Wert des Leasinggegenstandes als Anlagevermögen und bilanziert eine entsprechende Verbindlichkeit in den langfristigen Passiva. Diese wird ebenfalls nach dem Modell des Annuitätendarlehen mit einem ansteigenden Tilgungsanteil und einem fallenden Zinsanteil ausgebucht.

Die Frage, wem der Leasinggegenstand zuzuordnen ist, ist eine Anwendung des §39 Abs. 2 AO. Übt der Leasingnehmer die tatsächliche Sachherrschaft, d.h., den Besitz in einer Art und Weise aus, daß er den Eigentümer im Regelfall für die gewöhnliche Nutzungsdauer von der Einwirkung auf das Wirtschaftsgut wirtschaftlich ausschließen kann, so ist ihm das Wirtschaftsgut zuzurechnen (§39 Abs. 2 Nr. 1 AO). Leasing vermittelt dann wirtschaftliches Eigentum, das die AO als eine Art Sonderfall des bürgerlich-rechtlichen Eigentumes definiert. Diese Vorschrift ist zugleich der Kerngedanke des Finance Leasing, weil er eigentlich „eher“ ein Ratenkauf als ein Mietverhältnis darstellt.

Nur wenn der Leasinggegenstand im wirtschaftlichen Eigentum des Leasinggebers bleibt, kann der Leasingnehmer seine Leasingzahlungen wie bei einem regulären Mietverhältnis als Betriebsausgabe steuermindernd geltend machen. In der Praxis wird der Leasingnehmer daher meist versuchen, den Leasingvertrag als Operate Leasing zu definieren, weil er dann mit einer entsprechenden Steuerminderung rechnen kann. Diese Denkweise ist jedoch kurzsichtig, weil die gleiche Steuerminderung durch die Zinsaufwendungen und die

Abschreibungen bei Finance Leasing vermittelt werden können – und bei Wahl der degressiven AfA sogar u.U. mit Schwerpunkt am Anfang, d.h., die Steuerbarwertminimierung wäre bei Finance Leasing sogar noch ausgeprägter.

Hinzu kommt, daß viele Leasingverträge eine sehr hohe Verzinsung haben, oft weit über vergleichbaren Darlehenszinsen. Da es sich dabei aber um pagatorische Kosten handelt, wird der steuerliche Spareffekt von dem entgegenstehenden Geldabfluß aufgezehrt, oder etwas platter gesagt, was der Finanzbeamte nicht mehr kriegt, landet bei der Leasingfirma. Daß Leasing immer einen steuerlichen Vorteil bedeute, ist daher eine Volksweisheit, die durch häufiges Wiederholen nicht wahrer wird.

Dies führt zu der Erkenntnis, daß Leasing die teuerste Form des Kredites ist. Leasing ist damit nur in zwei scharf begrenzten Situationen strategisch sinnvoll:

- Finance Leasing bei mangelnder Bonität: Als teurer Kredit kann Leasing als letzte Alternative sinnvoll sein, wenn eine Außenfinanzierung durch Darlehen oder anderweitiges Fremdkapital nicht mehr möglich ist. In diesem Fall kann die extreme Verzinsung als Ausdruck des mit der mangelnden Bonität der Leasingnehmer verbundenen kalkulatorischen Wagnisses gesehen werden.
- Operate Leasing bei kurzfristigem Bedarf: Wer kauft gleich die ganze Kuh, wenn er nur ein Glas Milch haben möchte??

Leasing und internes Rechnungswesen: Während das externe Rechnungswesen (Buchführung, Bilanzierung) auf den Jahresabschluß und damit die Information der Öffentlichkeit (Handelsrecht), der Finanzbehörden (Steuerrecht) und des Kapitalmarktes (IFRS) gerichtet ist, sucht das interne Rechnungswesen, also die Kosten- und Leistungsrechnung, einen Faktorausweis, um betriebswirtschaftliche Steuerungsentscheidungen zu ermöglichen. Leider werden hierbei sehr viele Fehler gemacht.

Wird eine Leasing Sache beim Leasinggeber bilanziert, so hat der Leasingnehmer die Leasingraten in voller Höhe als Aufwendungen zu erfassen. Dies gilt für das externe wie für das interne Rechnungswesen gleichermaßen, d.h. die Leasingraten sind in der Buchführung Aufwendungen, in der Kostenrechnung aber Kosten. Sie sind daher Grundkosten oder Zweckaufwendungen. Dieser Fall ist unproblematisch, aber leider in der Praxis selten.

Ist ein Leasinggegenstand dem Grunde nach beim Leasingnehmer zu bilanzieren, so ergeben sich Unterschiede zwischen internem und externem Rechnungswesen. Diese resultieren aus der unterschiedlichen Sichtweise dieser beiden Bereiche und den zugrundeliegenden unterschiedlichen Definitionen.

Im Bereich des internen Rechnungswesens ist der Gegenstand anfänglich zu aktivieren. Er wird damit steuerrechtlich abgeschrieben. Die verschiedenen Abschreibungsmethoden des

Steuerrechts sind hierbei anwendbar. Zugleich ist das Objekt auch handelsrechtlich abzuschreiben. Die Nutzungsdauer wird hierbei in der Regel nach den jeweils anwendbaren steuerlichen AfA-Tabellen bzw. bei Immobilien den diversen gesetzlichen Vorschriften in den §§7 ff EStG bemessen. Diese Bemessung ist weitgehend willkürlich und fiktiv. Der steuerlichen AfA steht jedoch eine → kalkulatorische Abschreibung gegenüber, die von der steuerlichen Rechnung unabhängig ist.

Die Zinsanteile der jeweiligen Leasingraten sind in der Buchhaltung als Aufwendungen zu erfassen. Sie sind steuerliche Betriebsausgaben, aber zugleich neutrale Aufwendungen. In der Kostenrechnung haben die Schuldzinsen selbstverständlich nichts zu versuchen. Sie sind durch die → kalkulatorischen Zinsen zu ersetzen.

Bilanzierung der Höhe nach: Nur bei Finance Leasing stellt sich das Problem der Bewertung des Leasinggegenstandes auf Seiten des Leasingnehmers, weil dieser bei Operate Leasing keinen Vermögensgegenstand aktivieren muß. Interessant ist in diesem Zusammenhang aber auch die Frage der tatsächlichen Verzinsung des Leasingvertrages. Da nach der herrschenden Meinung und ständigen Rechtsprechung ein Leasingvertrag nicht als Darlehensvertrag zu werten ist, sind die Vorschriften der Preisangabeverordnung über die Offenlegung des Effektivzinses nicht anwendbar. Dies bedeutet, daß der Leasingnehmer in der Praxis kaum jemals erfährt, zu welchem tatsächlichen Zins er die Leasingssache erhält. Er kann die tatsächliche Verzinsung jedoch mit Hilfe der → Kapitalwertmethode und der Effektivzinsrechnung (→ Effektivverzinsung, → interne Zinsfußmethode, → Interner Zinsfuß) herausfinden. Das führt regelmäßig zu Überraschungen.

Beispiel: Für einen Leasingvertrag gelten die folgenden Daten:

Wert der Leasingssache: 60.000,00 €
 Höhe einer Rate: 5.000,00 €
 Anzahl zu zahlender Raten: 15 Zahlungen
 Zahlungsweise: vierteljährlich
 Beginnend am: 01.01.2006
 Abschlußgebühr des Vertrages: 350,00 €
 Fällig am: 01.01.2006
 Restwert der Leasingssache: 10.000,00 €
 Fällig am: 01.11.2010

Man kann die effektive (interne, wirkliche) Verzinsung berechnen, indem man alle künftigen Zahlungen auf den Gegenwartsteilpunkt des Vertragsschlusses abzinst und dabei einen solchen Zins wählt, daß die Summe des Wertes der Leasingssache plus aller künftigen Zahlungen genau null ergibt. Dies erfordert die Anwendung eines iterativen Verfahrens, wie im Stichwort → Zielwertsuche in diesem Werk demonstriert. Man erhält dann die interne Verzinsung des Vertrages.

Diese Barwerttabelle sähe im vorliegenden Fall folgendermaßen aus:

Nr	Datum	Zahlung	Betrag	Barwert
1	01.01.2006	Abschlußgebühr	350,00 €	350,00 €
2	01.04.2006	Leasingrate	5.000,00 €	4.801,56 €
3	01.07.2006	Leasingrate	5.000,00 €	4.611,00 €
4	01.10.2006	Leasingrate	5.000,00 €	4.428,00 €
5	01.01.2007	Leasingrate	5.000,00 €	4.252,26 €
6	01.04.2007	Leasingrate	5.000,00 €	4.083,50 €
7	01.07.2007	Leasingrate	5.000,00 €	3.921,44 €
8	01.10.2007	Leasingrate	5.000,00 €	3.765,81 €
9	01.01.2008	Leasingrate	5.000,00 €	3.616,35 €
10	01.04.2008	Leasingrate	5.000,00 €	3.472,83 €
11	01.07.2008	Leasingrate	5.000,00 €	3.335,00 €
12	01.10.2008	Leasingrate	5.000,00 €	3.202,64 €
13	01.01.2009	Leasingrate	5.000,00 €	3.075,54 €
14	01.04.2009	Leasingrate	5.000,00 €	2.953,48 €
15	01.07.2009	Leasingrate	5.000,00 €	2.836,26 €
16	01.10.2009	Leasingrate	5.000,00 €	2.723,70 €
17	01.11.2010	Restwertzahlung	10.000,00 €	4.570,63 €

Die Summe aller Werte in der Spalte „Barwert“ beträgt genau 60.000 Euro, entspricht also dem Wert der Leasingssache. Die hier angewandte Verzinsung von 16,53108358% ist damit die Effektivverzinsung der Leasingssache.

Ein so hoher Zins ist nicht selten: ein dem Autoren vorliegender realer Leasingvertrag sieht für einen Wert der Leasingssache i.H.v. 4.500 Euro 48 Monatsraten i.H.v. 130 Euro vor, eine Abschlußgebühr von 50 Euro, die bei Vertragschluß und Übergabe der Leasingssache zu zahlen ist, und einen ca. einen Monat nach der letzten Leasingrate fälligen Restwert von 500 Euro. Die Barwerttabelle wäre hier:

Nr	Datum	Zahlung	Betrag	Barwert
1	01.01.2006	Abschlußgebühr	50,00 €	50,00 €
2	01.02.2006	Leasingrate	130,00 €	127,81 €
3	01.03.2006	Leasingrate	130,00 €	125,66 €
4	01.04.2006	Leasingrate	130,00 €	123,55 €
(...)	(...)	(...)	(...)	(...)
47	01.11.2009	Leasingrate	130,00 €	59,56 €
48	01.12.2009	Leasingrate	130,00 €	58,56 €
49	01.01.2010	Leasingrate	130,00 €	57,57 €
50	01.02.2010	Restwertzahlung	500,00 €	217,71 €

Die sich hierbei ergebende Effektivverzinsung beträgt nicht weniger als eigentlich unglaubliche 20,53522877%. Dies unterstreicht eindrucksvoll die These von Leasing als der teuersten Form des Kredites. Es beweist zugleich die Wirksamkeit der Marktkommunikation der Leasingfirmen, denn dieser Sachverhalt befindet sich nicht im öffentlichen Bewußtsein oder im Entscheidungsmodell der Entscheidungsträger, die Leasing meist immer noch für „günstig“ halten.

Weitere typische Vertragsinhalte: Um sich für den Fall von Schäden oder technischen Problemen haftungsrechtlich abzusichern, muß der Leasingnehmer sich i.d.R. verpflichten, die Leasingsache besonders sorgfältig zu behandeln. In vielen Fällen gehört hierzu auch ein besondere Versicherung. Bei Leasingverträgen über Fahrzeuge ist dies in der Regel eine Vollkaskoversicherung. Dies kann indirekt als zusätzliche Leasingrate betrachtet werden und erhöht die Defacto-Verzinsung weiter. Die Abmachungen über technische Instandhaltung der Leasingsache sind unterschiedlich und für die bilanzielle Zuordnung relevant. Bei Operate Leasing ist i.d.R. der Leasinggeber für die Pflege der Leasingsache zuständig; bei Finance Leasing verpflichtet sich der Leasingnehmer dazu.

Wenn der Leasingvertrag ein Dauerschuldverhältnis mit fester Laufzeit ist, dann ist er meist nicht ordentlich kündbar. Bei gravierenden Pflichtverletzungen steht jedoch beiden Seiten immer die außerordentliche (und dann zumeist fristlose) Kündigung zur vorzeitigen Vertragsbeendigung offen. Für diese Fälle sehen die meisten Verträge zusätzliche Zahlungsverpflichtungen des Kündigungsgegners vor, die bilanziell Aufwendungen sind.

Da der Leasingvertrag zwar ein wirtschaftliches Eigentum begründen kann, aber das rechtliche Eigentum erst mit Übereignung der Leasingsache am Schluß der Leasingzeit übergeht, sind Eingriffe in die Substanz der Leasingsache dem Leasingnehmer zumeist verboten. Das betrifft neben technischen Ein- oder Umbauten auch oft die äußerliche Gestaltung der Leasingsache durch Lackierung oder „Tuning“ bei Fahrzeugen.

Schließlich sind in den meisten Leasingverträgen Mitteilungs- und Informationspflichten geregelt, die mindestens eine Information des Leasinggebers durch den Leasingnehmer vorsehen, wenn außergewöhnliche Umstände auf die Leasingsache einwirken – wie etwa Unfälle, Beschädigungen oder technische Zerstörung. Umgekehrte Mitteilungspflichten des Leasinggebers an den Leasingnehmer sind weitaus seltener und betreffen höchstens die Bekanntgabe des Restwertes rechtzeitig vor Ablauf eventueller Kündigungsfristen.

Leasing, Verbuchung

Die bei → Leasing durchzuführende Verbuchung und Bilanzierung richtet sich danach, ob das Leasinggut dem Leasinggeber oder Leasingnehmer zuzurechnen ist.

Zurechnung zum Leasinggeber: Im Normalfall wird bei Operate Leasing die Vertragsgestaltung so gewählt, daß das Leasinggut dem Leasinggeber zuzurechnen ist; denn nur dann kommen beim Leasingnehmer die bei dieser Vertragsgestaltung angestrebten Rendite-

gesichtspunkte zum Tragen. Dabei ergeben sich keine buchungstechnischen Probleme. Der Leasinggeber hat das verleaste Wirtschaftsgut in seinem Anlagevermögen auszuweisen und auf die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer abzuschreiben. Die Abschreibungen sind dann ein Aufwand die periodischen Leasingraten sind ein Ertrag.

Der Leasingnehmer hingegen bucht seine Zahlungen an den Leasinggeber als Aufwand, was sich buchungstechnisch nicht von laufenden Mietzahlungen unterscheidet:

Leasingaufwendungen, Vorsteuer AN Bank

Diese Aufwendungen sind regelmäßig gewinnsteuerlich als Betriebsausgabe abzugsfähig.

Zurechnung zum Leasingnehmer: Ist der Leasinggegenstand dagegen beim Leasingnehmer zu bilanzieren (Finance Leasing), so hat der Leasingnehmer den Leasinggegenstand mit den Anschaffungs- oder Herstellungskosten zu aktivieren, die für den Leasinggeber maßgeblich wären, wenn er den Leasinggegenstand zu bilanzieren hätte:

Anlagekonto AN Verbindlichkeiten aus Leasing

Bei diesem Geschäft fällt keine → Umsatzsteuer an, weil diese erst aufgrund der unternehmerischen Leistung, d.h., aufgrund der Leasingzahlungen fällig wird.

Die Leasingraten setzen sich beim Leasingnehmer aus einem erfolgsneutralen Tilgungsanteil und einem erfolgswirksamen Zins- oder Kostenanteil zusammen. Gleichzeitig wird nunmehr die Umsatzsteuer in ihrer Form als → Vorsteuer fällig:

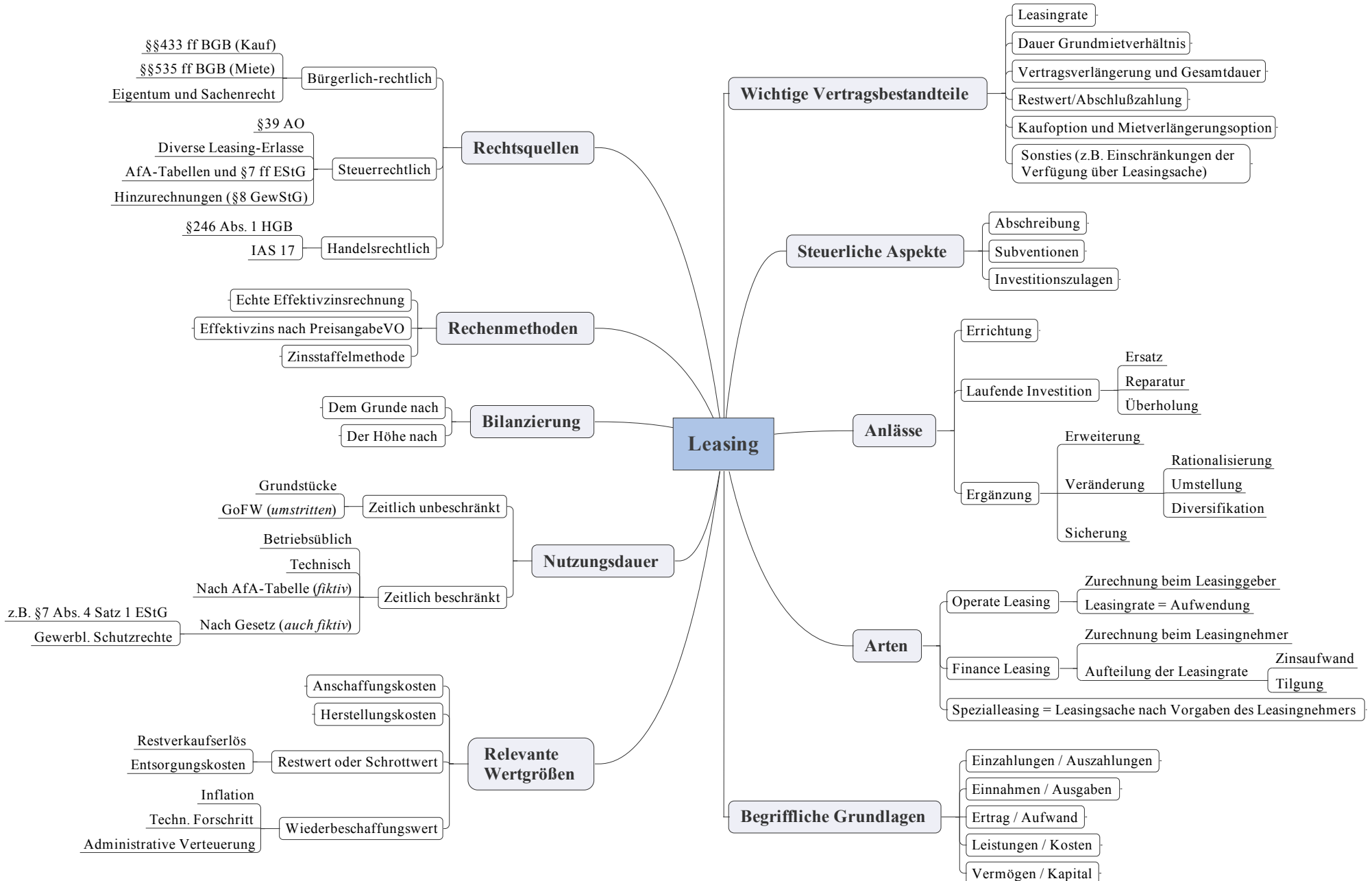
Leasingaufwendungen (Zinsanteil)
Verbindlichkeiten aus Leasing (Tilgungsanteil)
Vorsteuer
AN Bank oder anderes Zahlungskonto

Gleichzeitig muß der Leasinggegenstand auf die voraussichtliche Nutzungsdauer planmäßig abgeschrieben werden (→ Abschreibung, planmäßige):

Bilanzielle AfA AN Anlagekonto

Der Leasinggeber hat den Leasinggegenstand nicht zu aktivieren und nicht abzuschreiben; er hat allerdings eine Leasingforderung zu aktivieren und die vereinnahmten Leasingraten ebenso in einen erfolgsneutralen Tilgungsanteil und einen erfolgswirksamen Zins- oder Ertragsanteil aufzugliedern.

Dieses Verfahren ist rechnerisch wesentlich aufwendiger und setzt die Annuitätenrechnung (→ Annuität) voraus. Die Zahlungsreihe aus dem Leasingvertrag entspricht dann im wesentlichen einem → Annuitätendarlehen. Probleme ergeben sich hierbei insbesondere bei der Bemessung des anzuwendenden Kalkulationszinses, der zumeist nicht angegeben wird, weil die Vorschrift über die Offenlegung des effektiven Jahreszinses



aus §4 PAngV nur für Kredite gilt und für Leasinggeschäfte regelmäßig nicht anwendbar ist.

Lebenshaltungskosten

→ Kosten der privaten Lebensführung.

Leergut

Allgemein jede Form der unbenutzten Mehrwegverpackung, zumeist angewandt im Groß- und Einzelhandel etwa bei Getränkeflaschen und -kästen. Leergutssysteme kommen wegen der mit ihnen verbundenen vergleichsweise hohen Kosten i.d.R. nur auf staatlichen Zwang hin zum Einsatz und sollen aus umweltpolitischen Gesichtspunkten heraus den Anteil von Einwegverpackungen reduzieren.

Man unterscheidet zwischen sogenanntem Individualleergut und Einheitsleergut:

- Individualleergut ist jedes Leergut, das eindeutig einem bestimmten Produzenten oder Eigentümer zugeordnet werden kann. Dies ist etwa bei der „normalen“ Mineralwasserflasche der Fall aber auch bei vielen Getränkekästen. Rechtlich gesehen können diese einem einzelnen Eigentümer zugeordnet werden, der oft auch in permanenter Weise (etwa durch Einprägung in das Material) angegeben ist („Genossenschaft Deutscher Brunnen eG“). Beim Individualleergut bleibt das Eigentum immer beim Produzenten. Es wird also rechtlich gesehen von einer Leihvereinbarung ausgegangen.
- Einheitsleergut ist jedes Leergut, das keinem bestimmten Produzenten oder Eigentümer zugeordnet werden kann. Bekanntestes Beispiel hierfür ist die 0,5l „Euro Bierflasche“, die nach dem technisch bedingten Ablösen des Etikettes während des Spülvorganges nicht mehr von anderen Flaschen unterschieden werden kann. Somit geht man auf den verschiedenen Stufen des Vertriebes von einer Eigentumsübergabe aus. Man würde schuldrechtlich also von einem Darlehensvertrag ausgehen.

L. führt i.d.R. zur Zahlung von → Pfand, was die Rückgabe des Leergutes sicherstellen soll. Die buchhalterische und bilanzielle Behandlung dieses Pfandes sowie des Leergutes selbst ist relativ komplex, insbesondere hinsichtlich der → Umsatzsteuer. Zu den Details vgl. beim Stichwort → Pfand.

Leerkonto

1. Ein in einem Berichtszeitraum überhaupt nicht bebuchtes Konto.
2. Konto, das als Gegenkonto für Umbuchungen verwendet wird und das am Ende der Periode keinen Saldo mehr ausweist und insofern für den Jahresabschluß keine Aussage hat.

Das Leerkonto führt i.d.R. zu einem → Leerposten.

Leerkosten

Kosten, die unabhängig vom Beschäftigungsgrad auch dann entstehen, wenn keine Produktion aufgenommen wird, etwa Werkschutz, Mindestenergie oder Hausmeister oder auch → kalkulatorische Kosten.

- Leerkosten im engeren Sinne sind weitgehend mit den sogenannten → Vorhaltekosten identisch, d.h., bestehen insbesondere aus den kalkulatorischen Zinsen und den kalkulatorischen Abschreibungen (→ Kalkulatorische Kosten), beziehen sich anders als die Vorhaltekosten jedoch auf den Gesamtbetrieb oder mindestens eine Kostenstelle und nicht nur auf eine Einzelanlage.
- Leerkosten im weiteren Sinne können auch die Kosten für den Leerlauf von Anlagen mit einbeziehen, wenn dieser eine relevante Größe ist, insbesondere dann, wenn längerfristig sofortige Betriebsbereitschaft ohne tatsächliche Leistungserstellung zur unternehmerischen Leistung gehört.

L. sind stets → Fixkosten, auch dann, wenn sie einen Treibstoffverbrauch einbeziehen, weil dieser nicht zu einer tatsächlichen Leistungserstellung führt. Sie sind daher auch stets mit dem Problem der → Kostenremanenz verbunden, d.h., die Erweiterung des Leistungsbereitschaftspotentials führt auch stets zu einer Erweiterung der Leerkosten, und zwar i.d.R. in diskreten Sprüngen. Gegensatz: → Nutzkosten. → Leer- und Nutzkostenanalyse. → Maschinenrechnung.

Leerlauf

Derjenige Betriebszustand eines technischen Aggregates, der zur unmittelbaren (sofortigen) Leistungsbereitschaft aber noch zu keiner eigentlichen Leistung führt. Durch den L. entstehen → Leerkosten, zu denen neben dem eigentlichen Energieverbrauch auch etwa Personalkosten für eine untätige aber leistungsbereite Bedienmannschaft gehört. Durch den L. verursachte Leerkosten sind stets Fixkosten, auch der Treibstoffverbrauch, weil keine Leistung erstellt worden ist.

Leerposten

Posten der Bilanz oder GuV-Rechnung mit Wert 0,00 €, d.h., ohne betragsmäßigen Inhalt. L. sind nur dann anzusetzen, wenn der entsprechende Posten im Vorjahr einen Betrag ausgewiesen hat (§265 Abs. 8 HGB). Ziel des Ausweises von L. ist, die Abschlüsse vergleichbar zu machen.

Leerspalten

freibleibende Doppelspalten bei Anwendung des Mehrspaltensystems der → Durchschreibebuchführung.

Leerstand

Zustand oder Zeit der Nichtnutzung einer Immobilie. Der L. kann gezielt dem Verfall eines Gebäudes dienen, um es später abreißen zu können, oder aus Gründen des Marktes heraus entstehen, wenn eine bestimmte Immobilie nicht vermietet oder sonst einer Nutzung zugeführt werden kann.

Durch L. kann es zu einer wesentlichen Ertragsminderung kommen, die zu einem Erlaß oder zu einer Minderung der Grundsteuer führen kann (§33 GrStG).

Leerstandsquote

Anteil des Leerstandes (→ Leerstand) an einer insgesamt vorhandenen Immobilie oder Grundfläche.

Leerverkauf

Verkauf von Wertpapieren oder Waren, an deren der Verkäufer zum Zeitpunkt des Verkaufes noch gar kein Eigentum besitzt, sondern die er erst nach ihrem Verkauf erwerben wird in der Hoffnung, sie dann zu einem niedrigeren Preis als zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zu erwerben. Der L. ist damit ein Termingeschäft (→ Termingeschäfte). Er kann die Eigenschaften eines Derivates aufweisen (→ Derivat) und vermittelt ein außerordentlich hohes → Risiko. Schließlich kann durch einen L. eine → Eventualverbindlichkeit entstehen.

Leer- und Nutzkostenanalyse

Untersuchung der Fixkosten, inwieweit sie mit der Erstellung der betrieblichen Leistung in Zusammenhang stehen (→ Nutzkosten) oder nicht (→ Leerkosten), ohne ihrer Höhe nach vom Beschäftigungsgrad (→ Ausbringungsmenge) abhängig zu sein. Die Leer- und Nutzkostenanalyse muß also nach fixen und variablen Kosten unterscheiden und ist damit ein Verfahren der → Teilkostenrechnung. Sie kann gesamt- oder stückkostenbezogen durchgeführt werden, was Schnittpunkte zur Deckungsbeitragsrechnung eröffnet (→ Deckungsbeitrag, Deckungsbeitragsrechnung). Ziel der Leer- und Nutzkostenanalyse ist die Bestimmung eines optimalen Beschäftigungsgrades als Kapazitätsauslastung mit minimalen Durchschnittskosten (→ Stückkosten). Hierzu sollte sie auch den zumeist überproportionalen Verlauf der variablen Kosten nahe oder bei der maximalen Auslastung eines Systems berücksichtigen. → Leistung, optimale.

Leerzeit

Zeitdauer, in der eine Maschine oder Produktionsanlage nicht genutzt werden kann bzw. in der ein Arbeitnehmer nicht produktiv beschäftigt werden kann. Dies kann organisatorische, technische oder arbeitszeitrechtliche Gründe haben. Die L. ist aus dem →

Maschinenbelegungsplan ersichtlich. Sie möglichst zu minimieren ist ein taktisches Ziel der Betriebsleitung. In diesem Maschinenbelegungsplan sind 6 Aufträge berücksichtigt:

Maschinenbelegungsplan Preßwerk Hamburger Str. Feb 20xx													
Nr.	Anlage	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Hydr. Preßwerk I	1	1	1	5	5	5	5	6				
2	Hydr. Preßwerk II	2	2	4	1	1	1	1	1	5	5	5	5
3	Kunststoff-Formanlage			2	2	2	4	4	1	4	4	4	4
4	Epoxieranlage	3	3	3	3			2	2	6	1	1	1
5	Schweißgerät 1	4	4			3	3	3	3	2	3	3	1
6	Schweißgerät 2	4	4		6				6	6	2		3
Auftrag/Projekt		1	2	3	4	5	6						

Die Zeit zwischen den Aufträgen, in denen die einzelnen aufgeführten Anlagen nicht belegt sind, ist die Leerzeit.

Nicht zu den Leerzeiten gehören Rüstzeiten, welche Teil der Produktionszeiten sind. Ziel der Ablaufplanung muß es sein, die einzelnen Prozesse so zu gestalten und aufeinander abzustimmen, daß die L. minimiert werden. Gegensatz: → Nutzzeit.

Leg-ein-hol-zurück-Verfahren

körperschaftsteuerrechtlich motivierte Vorgehensweise im Rahmen der Unternehmensliquidation (→ Liquidation), um die Körperschaftsteuerbelastung des im Unternehmen befindlichen verwendbaren Eigenkapitals zu verringern. Es muß sich um Eigenkapitalteile handeln, die, mit dem Abwicklungsverlust aufgerechnet, sonst einer Definitivbelastung von Körperschaftsteuer unterliegen würden. Durch eine Kapitalzuführung seitens der Gesellschafter (unbelastetes Eigenkapital, EK 0) kann das belastete Eigenkapital (EK 45, EK 40, EK 30) wegen der vorgeschriebenen Reihenfolge für die Aufrechnung vor der Auskehrung bewahrt werden. Dadurch können die belasteten Teile des verwendbaren Eigenkapitals ausgeschüttet und bei der Einkommensteuer der Gesellschafter angerechnet werden (→ Anrechnungsverfahren).

Durch den Übergang auf einen einheitlichen Körperschaftsteuersatz von 25% und die Abschaffung des Anrechnungsverfahrens ab 2001 und den Übergang auf das → Halbeinkünfteverfahren ist das Leg-ein-hol-zurück-Verfahren ab 2001 praktisch nur noch für Altfälle von Bedeutung.

Leistung, optimale

Der Leistungsgrad, bei dem eine technische Anlage stückkostenminimal arbeitet, zumeist aus der Verbrauchsfunktion abgeleitet und mit Hilfe der Differentialrechnung bestimmt. Die Berechnung der optimalen Leistung ist ein Sonderkonzept der → Teilkostenrechnung, konzentriert sich jedoch auf die variablen- und die Stückkosten und deren Minimierung. Hierzu wird zunächst die Verbrauchsfunktion für das relevante Einsatzgut (Treibstoff, Rohstoff, elektrische Energie) bestimmt. Das hierfür zumeist anzuwendende Werkzeug ist

die → Regressionsanalyse. Anschließend wird der Verbrauchswert in Geldeinheiten bewertet, so daß verschiedene Verbrauchsfunktionen für mehrere, parallel laufende aber gleichzeitig benötigte Teilaggregate vergleichbar werden und addiert werden können. Hierbei ist ggfs. die Lagerbewertung dieser Stoffe zugrunde zu legen, insbesondere die → Durchschnittsmethode, das → FIFO-Verfahren oder die → LIFO-Methode. Aus der Gesamtkostenfunktion kann dann mit den Mitteln der Differentialrechnung ein Gesamt optimum bestimmt werden. Anschlußrechnungen können ferner die → Grenzkosten, die → Nutzengrenze und den → Deckungsbeitrag bestimmen.

Berechnung der optimalen Leistung

Wert	d_{min}	d_{max}	Verbrauchsfunktion			Kosten/St.
Verbrauch 1 <input checked="" type="checkbox"/>	2,00 St.	20,00 St.	$V_1 = 0,0277778 d_1^2 - 0,5 d_1 + 3,25$			9,00 €
Verbrauch 2 <input checked="" type="checkbox"/>	5,00 St.	30,00 St.	$V_2 = 0,0178571 d_2^2 - 0,75 d_2 + 9,875$			2,00 €
Verbrauch 3 <input type="checkbox"/>			$V_3 = \quad d_3^2 - \quad d_3 + \quad$			

Optimale Leistungswerte nach Verbrauch: $d_{opt_1} = 9,000$ St. $d_{opt_2} = 21,000$ St. $d_{opt_3} =$

Kostenfunktion 1	$K_1 = 0,25 d_1^2 - 4,5 d_1 + 29,25$ €
Kostenfunktion 2	$K_2 = 0,035714286 d_2^2 - 1,5 d_2 + 19,75$ €
Kostenfunktion 3	$K_3 = 0 d_3^2 - 0 d_3 + 0$ €

Gesamtkostenfunktion Σ_{1-3}:	$K_{ges} = 0,2857143 d^2 - 6 d + 49$ €
--	--

Geltungsbereich Gesamtkostenfunktion: $d_{min} = 5,00$ St. $d_{max} = 20,00$ St. Diese Werte berücksichtigen

Optimale Leistung (d_{opt}) bei Minimum der ersten Ableitung der Kostenfunktion:	10,50 St.
--	------------------

Verbrauchs- und Kostendaten bei d_{opt} :	$V_1 = 1,06$ St.	$K_1 = 9,56$ €
	$V_2 = 3,97$ St.	$K_2 = 7,94$ €
	$V_3 =$	$K_3 =$

Minimale Gesamtkosten pro zugrundegelegte Zeiteinheit:	17,50 €
---	----------------

Muster der Berechnung der optimalen Leistung eines maschinellen Aggregates mit bis zu drei zu optimierenden Verbräuchen in Microsoft Excel.

Das Programm addiert die Kostendaten der einzelnen Verbrauchsfunktionen, bildet die erste Ableitung der Gesamtkostenfunktion und ermittelt selbsttätig das Optimum.

Hierbei wird eine vom Autor entwickelte Lösungsformel verwendet, die den umständlichen und programmtechnisch aufwendigen Weg auf einen einzigen Ausdruck reduziert.

Dabei werden keinerlei Programmstrukturen sondern ausschließlich Tabellenblattbefehle benutzt, so daß diese Lösung auch auf andere Tabellenkalkulationsprogramme portabel ist.

Betrachten wir ein Zahlenbeispiel: Die Verbrauchsfunktion einer Anlage sei für zwei Treibstoffe beispielsweise

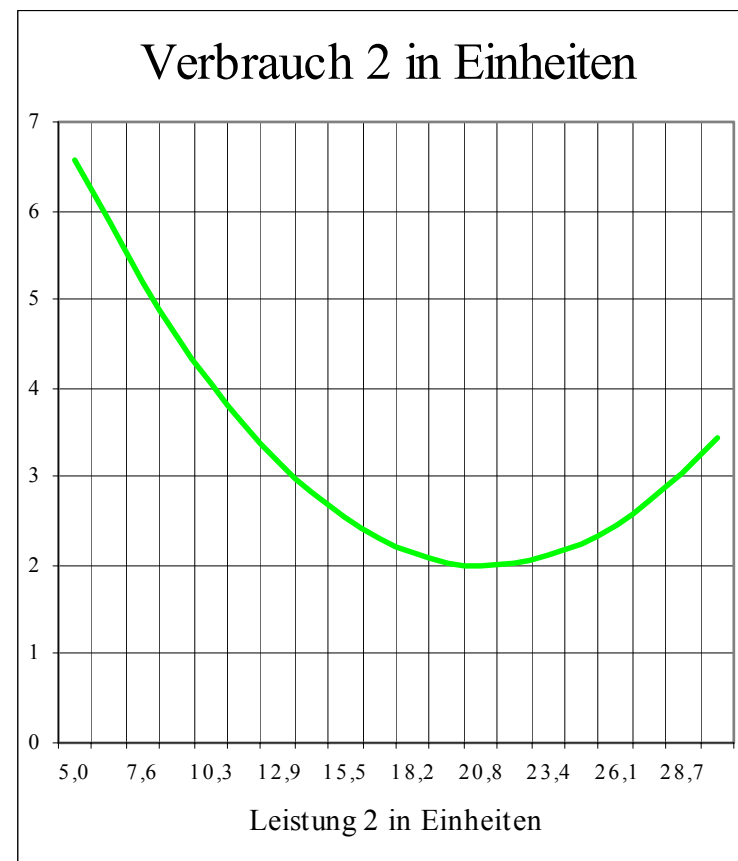
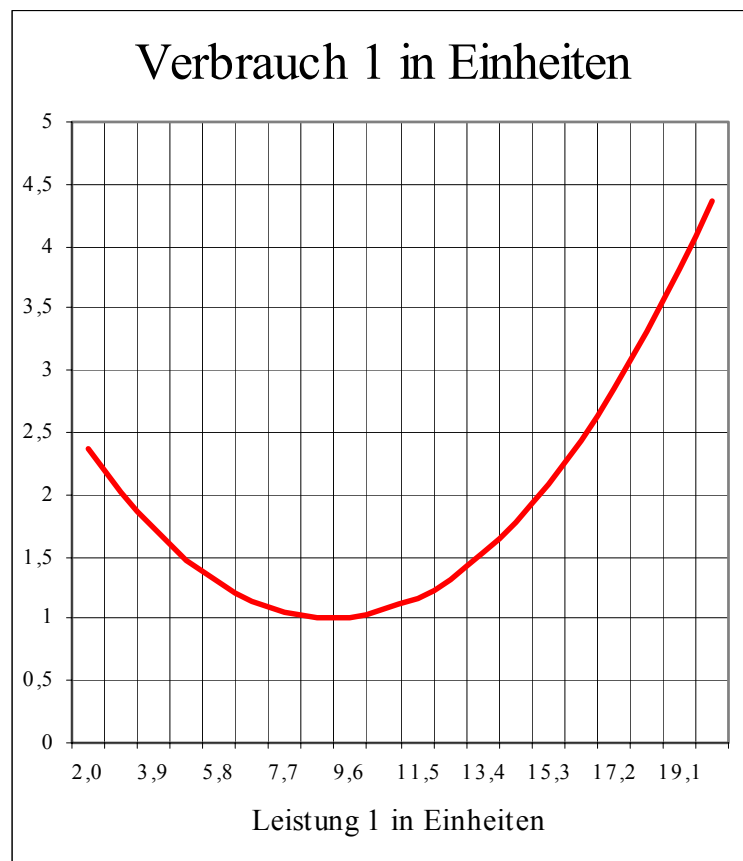
$$V_{1j} = \frac{1}{36}d_j^2 - \frac{1}{2}d_j + 3\frac{1}{4} \text{ und } V_{2j} = \frac{1}{56}d_j^2 - \frac{3}{4}d_j + 9\frac{7}{8}$$

Die Verbräuche entstehen durch zwei Aggregate (z.B. Motoren), die sich in einer maschinellen Anlage befinden. Um zu arbeiten, muß Aggregat 1 im Leistungsbereich von 2 bis 20 Umdrehungen/Minute und Aggregat 2 im Bereich von 5 bis 30 Umdrehungen pro Minute gefahren werden. Unterschreitungen der Leistungsminima führen zum Stillstand der Motoren, und Überschreitungen der Leistungsmaxima zu deren Zerstörung. Beide Motoren sind gleichzeitig zum Betrieb der Gesamtanlage erforderlich. Es muß also ein Gesamtkostenverlauf aus der Addition der Verbrauchskurven bestimmt werden.

Der hier angenommene Typ von Verbrauchsfunktion ist für Elektro- und mit Verbrennungsmotoren typisch und unschwer mit den Mitteln der nichtlinearen \rightarrow Regressionsanalyse zu bestimmen bzw. ist schon vom Hersteller der Anlage her bekanntgegeben. Hier nicht weiter betrachtete Probleme ergeben sich allerdings, wenn sich die Verbrauchsfunktionen bei Belastung der Anlage verändern.

Das gesamte Rechenverfahren ist unschwer in Tabellenkalkulationsprogramme wie Lotus oder Microsoft Excel zu integrieren und auf der vorstehenden Seite abgebildet.

Zunächst ermitteln wir nun aus den angenommenen Verbrauchsfunktionen die nebenstehenden beiden Verbrauchskurven, die den Betriebsstoffverbrauch der beiden Aggregate für den relevanten Leistungsbereich darstellen. Diese Kurven zeigen das typische Aussehen der sogenannten „Badewannenkurve“.



Durch Multiplikation mit den Stückkosten des verbrauchten Betriebsstoffes kann man nunmehr die Gesamtkostenfunktion bilden:

$$K_{vj} = 9\left(\frac{1}{36}d_j^2 - \frac{1}{2}d_j + 3\frac{1}{4}\right) + 2\left(\frac{1}{56}d_j^2 - \frac{3}{4}d_j + 9\frac{7}{8}\right)$$

Multipliziert man diese Gleichung aus, so erhält man die folgende Gesamtkostenfunktion:

$$K_{vj} = \frac{2}{7}d_j^2 - 6d_j + 49$$

Durch Bildung der ersten Ableitung und Ermittlung des Nullpunktes durch Nullsetzung und Umstellung der Gleichung kann man nunmehr das Leistungsoptimum beider Aggregate simultan bestimmen:

$$K_{v_j}' = \frac{4}{7}d_j - 6 = 0$$

und

$$d_{j_{opt}} = \frac{6 \cdot 7}{4} = 10\frac{1}{2}$$

Die zugehörigen *optimalen Stückkosten* betragen $K_{v_j} = 17,5$ Euro. Das Minimum setzt sich aus den bewerteten Verbrauchsmengen der einzelnen Aggregate wie folgt zusammen:

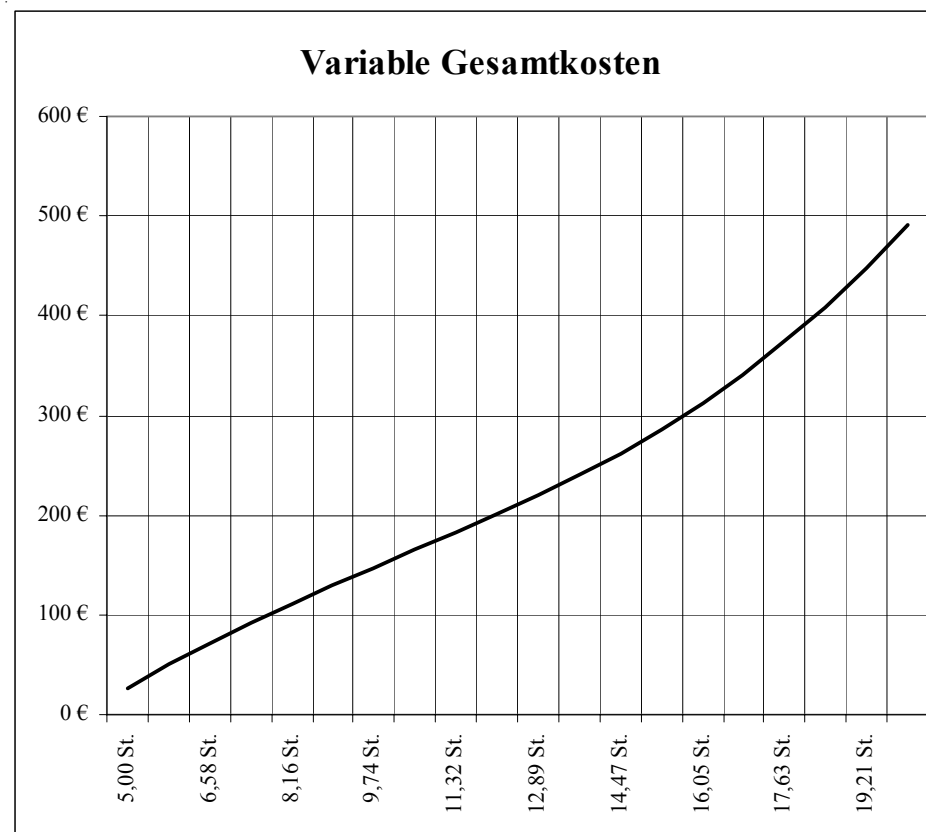
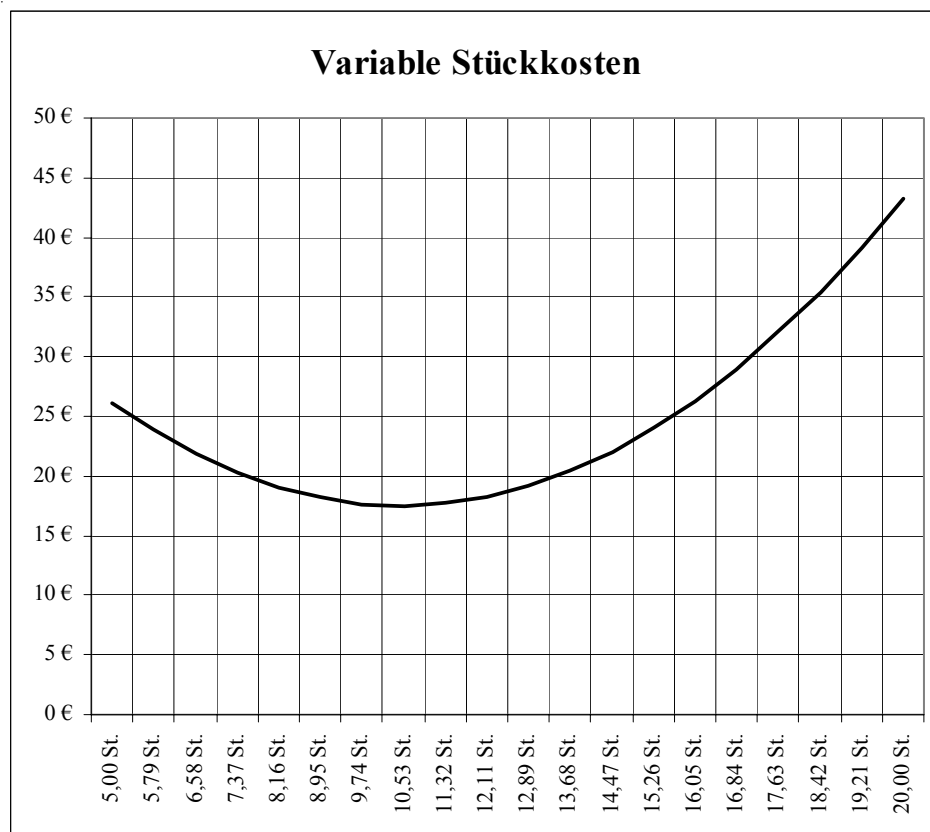
$$\begin{aligned} V_{1j_{opt}} &= 1,0625 \\ V_{2j_{opt}} &= 3,96875 \\ k_{v1} &= q_1 V_{1j_{opt}} = 9,5625 \end{aligned}$$

$$k_{v2} = q_2 V_{2j_{opt}} = 7,9375$$

Die links unten dargestellte Stückkostenfunktion beider Aggregate bestätigt das analytisch aufgefundene Ergebnis.

Ermittelt man durch Kumulieren der Stückkosten die Gesamtkosten für den betrachteten Leistungsbereich, ergibt sich zumeist ein leicht S-förmiges Bild. In diesem Zusammenhang spricht man auch von der sogenannten S-förmigen Produktionskostenfunktion.

Das hier dargestellte Verfahren gehört taxonomisch in den Bereich der → Teilkostenrechnung. Insbesondere handelt es sich um eine spezielle → Break Even Analyse. Besonders bei noch weiter ansteigenden Energiekosten bietet es eine komfortable Möglichkeit, Kosten ohne Verichtsleistung zu minimieren, und ist daher insbesondere für energieintensive Branchen von großer Bedeutung.



Leistungen

In der Betriebswirtschaft jede in Geld bewertete und periodisierte, d.h., auf eine Rechnungsperiode bezogene Güter- und Leistungsentstehung aus betrieblicher Tätigkeit, also Hauptziel der unternehmerischen Aktivität. Leistungen liegen vor, wenn Produkte oder Dienstleistungen durch einen Unternehmer im Rahmen eines Systems von Tätigkeiten erstellt worden sind.

Ist die Leistung zugleich eine Verwertung von Gütern oder anderen Leistungen, so ist sie zugleich ein Ertrag; man spricht dann von Grundleistungen oder dem sogenannten Zweckertrag. Ist hingegen eine Leistung nicht zugleich auch eine Güterverwertung, so handelt es sich um eine kalkulatorische Leistung. Während die meisten Leistungen Grundleistungen sind, gibt es eine kleine Zahl von kalkulatorischen Leistungen, etwa wenn unfertige Produkte noch nicht abgerechnet und daher auch noch nicht aktiviert worden sind. Die Leistungen sind dann gleichsam latent; durch ihre Unfertigkeit werden sie noch nicht als Leistung betrachtet. Kalkulatorische Leistungen gibt es i.d.R. nur bei materieller Produktion, nicht aber bei Dienstleistungen.

Der Leistungsbegriff liegt dem Kostenbegriff parallel und ist wie dieser in recht präziser („spitzfindiger“) Weise von entsprechenden Nachbarbegriffen abgegrenzt: → Kosten, → Aufwand, → Ausgabe, → Auszahlung.

In der Technik versteht man unter einer Leistung die Arbeit einer maschinellen Anlage. Die technische Leistungsrechnung versucht, die → Produktivität und → Wirtschaftlichkeit der Maschinen zu optimieren, indem mit möglichst wenig Inputfaktoren eine möglichst hohe → Ausbringung erzielt wird. Dies ist insbesondere Gegenstand der mathematischen Leistungsoptimierung (→ Leistung, optimale).

Leistungen, unfertige

→ unfertige Leistungen.

Leistungen, vermögenswirksame

→ vermögenswirksame Leistungen.

Leistung, Ertrag, Einnahme und Einzahlung

Die vier grundlegenden Begriffe der Leistungsrechnung sind ebenso wie die Elementar begriffe der Kostenrechnung in spezifischer Art und Weise definiert und unterscheiden sich vom umgangssprachlichen Begriffsinhalt. Eine exakte Abgrenzung der wesentlichen Bedeutungen ist jedoch unerlässlich.



Diese Begriffe sind den Begriffen „Auszahlung“, „Ausgabe“, „Aufwendung“ und „Kosten“ parallel und sollten im Zusammenhang mit diesen betrachtet werden; sie erweitern, vertiefen und vervollständigen die Kostenrechnung.

leistungsabhängige Kosten

variable Kosten, der Teil der Gesamtkosten, der sich mit der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) verändert, d.h., → variable Kosten.

Leistungsabrechnung

1. Der Teil der Kosten- und Leistungsrechnung, der sich mit den Leistungen befaßt, welche, den Kosten gegenübergestellt, für die Ermittlung des kurzfristigen Periodenerfolgs benötigt werden.
2. Im Handwerk und in der Bauindustrie verbreitete Methode zur Erfassung aller geleisteten Verrichtungshandlungen an einem Projekt und anschließende Bepreisung der Material- und Arbeitszeiteinsätze.

Leistungsabschreibung

Absetzung für Abnutzung nach Maßgabe der Leistung. Hier wird das Gesamtleistungspotential einer Anlage über die Gesamtnutzungsdauer (→ Nutzungsdauer) geschätzt und gemäß den tatsächlich abgegebenen Leistungseinheiten auf die Geschäftsjahre der Nutzung aufgeteilt. Ein Beispiel für ein Fahrzeug, dessen Anschaffungskosten 25.000 € seien und dessen Gesamtleistung über die Lebenszeit von 5 Jahren 200.000 km betrage:

	Leistung	Abschreibung	Zeitwert
Anschaffungszeitpunkt			25.000,00 €
Nutzungsjahr 1	40.000 km	5.000,00 €	20.000,00 €
Nutzungsjahr 2	50.000 km	6.250,00 €	13.750,00 €
Nutzungsjahr 3	60.000 km	7.500,00 €	6.250,00 €
Nutzungsjahr 4	30.000 km	3.750,00 €	2.500,00 €
Nutzungsjahr 5	20.000 km	2.500,00 €	0,00 €
	200.000 km	25.000,00 €	

Voraussetzung für die Anwendbarkeit der L. ist die Kenntnis des Gesamtleistungspotentials und die Meßbarkeit der einzelnen Leistungsabgaben. Problematisch für die L. sind Zeiten ruhenden Verschleißes, in denen die Anlage nicht genutzt wird (→ Leerzeit) und daher auch keine L. verrechnet werden können, obwohl die technische und wirtschaftliche Veralterung fortschreitet.

Steuerlich ist eine AfA nach Maßgabe der Leistung zulässig, sofern der auf das einzelne Wirtschaftsgut entfallende Umfang der Leistung, z.B. durch Zählwerke, Tachometer o.ä., nachgewiesen werden kann. Ein Übergang von der L. zur linearen Abschreibung ist zulässig, nicht aber umgekehrt. Das ist insbesondere sinnvoll, wenn die anfänglich geschätzte Gesamtleistung nicht exakt eintrifft, aber die Außerdienststellung des Vermögensgegenstandes absehbar wird.

Leistungsabweichung

Abweichung der Soll-Leistung von der Ist-Leistung durch intensitätsmäßige Anpassung (→ Intensitätsanpassung) an sich verändernde Beschäftigungsgrade.

Leistungs-AfA

→ Leistungsabschreibung.

Leistungsbezogenheit

objektiver Zusammenhang eines Vorgangs mit der betrieblichen Leistungserstellung (z.B. leistungsbezogene Ausgaben = Kosten).

Leistungseigenverbrauch

umsatzsteuerlicher Begriff (→ Umsatzsteuer) für eine bestimmte Art des Eigenverbrauchs nach §1 Abs. 1 Nr. 2b UStG, nämlich wenn ein Unternehmer im Rahmen seines Unternehmens sonstige Leistungen der in §3 Abs. 9 UStG bezeichneten Art für Zwecke ausführt, die außerhalb des Unternehmens liegen. Damit wird die Entnahme sonstiger Leistungen (→ Leistungsentnahmen) dem Gegenstandseigenverbrauch gleichgesetzt. Häufige Fälle des L. sind private Kfz-Nutzung, private Telefonkosten. L. bedingt eine Umbuchung in Höhe des Privatanteils auf Privatkonten und eine entsprechende Umsatzsteuerkorrektur. Bei L. von Fahrzeugen kann der L. die Vorsteuererstattung auf 50% begrenzen (→ Vorsteuerabzug bei PKW).

Leistungsentnahmen

→ Leistungseigenverbrauch.

Leistungsprechungsprinzip

Kostenverteilungsgrundsatz, wonach einem umfangreicheren Leistungsträger mehr Kosten zugerechnet und geringeren Leistungsträgern weniger Kosten zugerechnet werden. → Deckungsprinzip.

Leistungserfassung

mengenmäßige Ermittlung der Leistungen als sachzielbezogene Ergebnisse der Betriebs-tätigkeit.

Leistungsertragsatz

bezeichnet den Betrag, der für eine Leistung mindestens erzielt werden muß, um die variablen Kosten zu decken, also einen positiven → Deckungsbeitrag zu erzielen. → Teilkostenrechnung.

Leistungsgrad

Verhältnis der im Rahmen der betrieblichen Leistungserstellung tatsächlich realisierten Leistung zu der im Rahmen der vorhandenen Kapazität innerhalb der normalen Arbeitszeit möglichen Leistung (→ Normalleistung). Mit dem L. wird die intensitätsmäßige Anpassung (→ Intensitätsanpassung) an sich verändernde Beschäftigungsgrade gemessen.

Leistungsgruppenrechnung

Zurechnung einer Leistung nicht auf eine einzelne Stelle, sondern auf eine Gruppe, wobei die der Gruppe zugewiesene Leistungsentlohnung (→ Leistungslohn) erst anschließend nach einem gesonderten Schlüssel auf die Gruppenmitglieder verteilt wird. Vorteil einer L. ist die gegenseitige Motivation der Gruppenmitglieder; von Nachteil kann es sein, daß innerhalb der Gruppe nicht leistungsgerecht entlohnt wird.

Leistungskostensatz

Verhältnis der leistungsabhängigen Kosten (→ variable Kosten) zu der Zahl der erbrachten Leistungseinheiten. Der L. wird meist als Index- oder als Prozentzahl ausgedrückt. Er bezeichnet die Grenzkosten je Beschäftigungseinheit einer Kostenstelle.

Leistungskurve

graphische Darstellung der Möglichkeit und Fähigkeit eines Menschen zu leistungsbezogenem Verhalten, in Abhängigkeit von bestimmten Einflußfaktoren, insbesondere der Tageszeit. Dabei unterscheidet man insbesondere morgend leistungsfähige Menschen („Frühaufsteher“) sowie solche, die erst in den Abendstunden zu ihrem Leistungsniveau finden („Nachteulen“). Soziologische und arbeitswissenschaftliche Untersuchungen haben ergeben, daß die übliche Arbeitszeitgestaltung im verwaltenden und leitenden Bereich die letztere Klasse von Menschen benachteiligt, weil sie diese zwingt, gegen ihre innere Uhr zu leben. Eine Anpassung der Arbeitszeit an die L. verbessert daher das Arbeitsergebnis und das Betriebsklima. Untersuchungen über die L. gehören daher zu arbeitswissenschaftlichen Standardforschungsgebieten.

Leistungslohn

Entlohnungsform, die Bezug nimmt auf die erbrachte Leistung, also in ihrer Höhe abhängig ist von den einem Arbeitnehmer zurechenbaren Leistungseinheiten. Dabei findet in der Praxis meist eine Modifikation Anwendung, daß ein garantierter

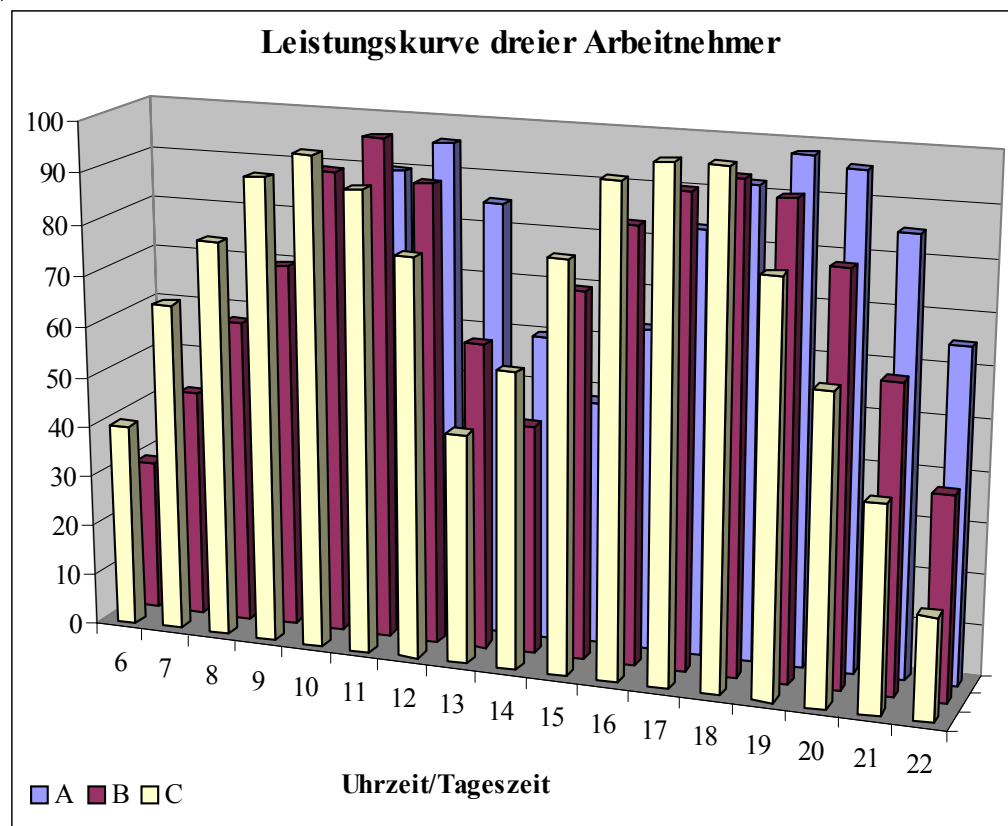
Mindestlohn gewährleistet wird. Der Vorteil am L. ist die Motivationswirkung auf die Mitarbeiter, der Nachteil ist in den evtl. auftretenden Qualitätsmängeln bei der Leistung und in dem relativ großen Aufwand für die Messung und Zurechnung der Leistungseinheiten zu sehen. → Akkord, → Stückgeldakkord, → Stückzeitakkord, → Prämienlohn.

Leistungsträger

Alle von der Unternehmung erstellte Produkte oder Leistungen (→ Betriebsleistungen), mit denen Einnahmen erzielt werden und auf die die entstandenen Kosten zugerechnet werden. Der L. ist zumeist identisch mit dem → Kostenträger und damit ein Hauptkenntnisobjekt der → Kalkulation.

Leistungsträgerrechnung

→ Kostenträgerrechnung.



Leistungsverrechnung, innerbetriebliche

dient der vollständigen Erfassung der mit einer Maßnahme in einem betrieblichen Teilbereich verbundenen positiven und negativen Erfolgsbeiträge, häufig im Rahmen eines → Betriebsabrechnungsbogen. Die innerbetriebliche Leistungsverrechnung ist Voraussetzung dafür, bestimmte Betriebseinheiten als Profitcenter zu führen, was besonders im → Konzern von Bedeutung ist. Dabei werden Leistungen einer Abteilung zu Verrechnungspreisen an andere Abteilungen weitergegeben. Insbesondere unterscheidet man dabei das → Stufenleiterverfahren und die → simultane Leistungsverrechnung.

Leistungszulage

leistungsbedingte Bestandteile des lohnsteuerpflichtigen Entgelts bei Arbeitnehmern. (z.B. → Akkordzuschläge, → Leistungsprämien etc.).

Lenkung, pretiale

zielorientierte Ressourcenallokation (→ Ressourcenverteilung) durch dezentrale Entscheidungsinstanzen mittels entsprechender Bewertung zu Opportunitätskosten.

Lenkungsfunktion der Bewertung

zielorientierte Bepreisung von Kalkulationsobjekten, mit dem Ziel, die betrieblichen Ressourcen in die optimale Verwendung zu lenken. Dies geschieht durch Kostenbewertung mit Opportunitätskosten, die sich als entgangener Gewinn aus der nächstbesten Ressourcenverwendung ergeben.

Lenkungspreise

Preise, insbesondere im Rahmen der Kostenbewertung, durch die die betrieblichen Ressourcen in die optimale Verwendung geführt werden sollen.

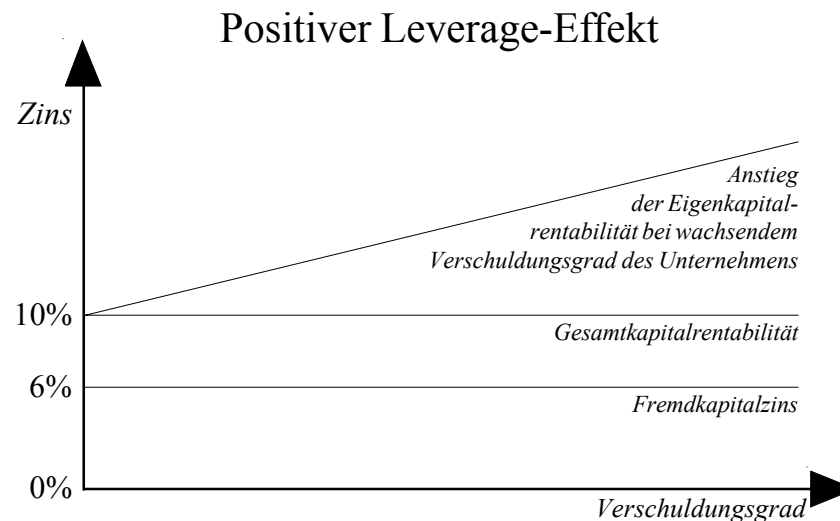
Leverage-Effekt

Auch „Hebel-Effekt“; für die Bestimmung der optimalen Kapitalstruktur relevantes Phänomen, daß bei zunehmendem Verschuldungsgrad die Eigenkapitalrentabilität steigt (positiver Leverage-Effekt) oder fällt (negativer Leverage-Effekt). Allgemein gilt:

- **Positiver Leverage-Effekt:** Die Eigenkapitalrentabilität steigt mit zunehmender Verschuldung, wenn die Gesamtkapitalrentabilität > Fremdkapitalrentabilität,
- **Negativer Leverage-Effekt:** Die Eigenkapitalrentabilität sinkt mit zunehmender Verschuldung, wenn die Fremdkapitalrentabilität > Gesamtkapitalrentabilität.

Betrachten wir ein Beispiel: Ein Unternehmen verfüge über ein Eigenkapital von 1.000 €. In dieses Unternehmen kann beliebig viel Kapital investiert werden. Das Gesamtkapital

verzinst sich mit 10% (→ Mindestrentabilität), das Fremdkapital kann zu 6% aufgenommen werden. Wird Fremdkapital aufgenommen, steigt die Bilanzsumme also über 1.000 €, so führt dies zu einem Anstieg der Eigenkapitalrentabilität:



Bei vollständiger Eigenfinanzierung (statischer → Verschuldungsgrad = 0) verzinst sich das Eigenkapital mit 10%. Nimmt das Unternehmen 1.000 € Fremdkapital auf, d.h., beträgt die Bilanzsumme 2.000 € (statischer Verschuldungsgrad = 1), so erwirtschaftet es mit dem Gesamtkapital einen Bruttogewinn von 10% oder 200 €. Nach Abzug der Fremdkapitalzinsen von 6% auf 1.000 € = 60 € verbleibt ein Nettogewinn von 140. Die tatsächliche Rentabilität des Eigenkapitals beträgt nunmehr also:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{140}{1000} = 14\%$$

Für verschiedene Verschuldungsgrade ergäben sich also in obigem Beispiel (d.h., bei 10% Gesamtkapital- und 6% Fremdkapitalzins) folgende Eigenkapitalrentabilitäten:

Eigenkapital	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €
Fremdkapital	0 €	1000 €	2000 €	3000 €	4000 €
Verschuldungsgrad	0	1	2	3	4
Gesamtkapital	1000 €	2000 €	3000 €	4000 €	5000 €
Eigenkapitalrentabilität	10%	14%	18%	22%	26%

Die Eigenkapitalrentabilität steigt also mit zunehmendem Verschuldungsgrad. Man spricht von einem positiven Leverage-Effekt.

Ist jedoch der Gesamtkapitalzins 6% und der Fremdkapitalzins 9%, so ergibt sich unter ansonsten unveränderten Annahmen ein ganz anderes Bild:

Eigenkapital	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €
Fremdkapital	0 €	1000 €	2000 €	3000 €	4000 €
Verschuldungsgrad	0	1	2	3	4
Gesamtkapital	1000 €	2000 €	3000 €	4000 €	5000 €
Eigenkapitalrentabilität	6%	3%	0%	-3%	-6%

Bei umgekehrter Zinsstruktur sinkt die Eigenkapitalrentabilität mit wachsendem Verschuldungsgrad, und zwar auch in den negativen Bereich. Man spricht hier auch vom sogenannten negativen Leverage-Effekt.

Da die Gesamtkapitalrentabilität i.d.R. mit der → Mindestrentabilität identisch ist, und die Fremdkapitalverzinsung regelmäßig kleiner als die Mindestrentabilität ist, ergibt sich in der Praxis i.d.R. eher ein positiver Leverage-Effekt. Dies setzt allerdings implizit voraus, daß der Mindestrentabilitätszins auch verdient wird, also das Unternehmen bis mindestens zu der durch die Mindestrentabilität gesetzten Rentabilitätsgrenze funktioniert. Die Maximalrentabilität ergäbe sich dann bei (theoretisch) unendlicher Verschuldung. Die praktisch hieraus zu ziehende Lehre wäre zu versuchen, ein Unternehmen mit minimalem Eigenkapital und maximaler Verschuldung zu betreiben - eine Strategie, die durch die sogenannte → goldene Bilanzregel und durch Bonitätsüberlegungen (→ Bonität, → Rating) limitiert wird.

Da bei → Inflation die Fremdkapitalzinsen schneller steigen als die Mindestrentabilität, könnte sich in einer inflationären Umgebung ein negativer Leverage-Effekt einstellen, der es dann sinnvoll erscheinen läßt, ein Unternehmen möglichst ohne Fremdkapital zu führen, was wiederum ein nachvollziehbarer Rat ist, denn die (durch Inflation steigenden) Zinsen überwiegen dann die Mindestrentabilitätsgewinne.

Liability

In den International Accounting Standards (→ IAS) der Begriff für Verbindlichkeiten: a present obligation of the enterprise arising from past events, the settlement of which is expected to result in an outflow from the enterprise of resources embodying economic benefits. Die IAS unterscheiden damit nicht zwischen → Verbindlichkeiten und → Rückstellungen im deutschen Sinne.

Liebhaberei

Alle Aktivitäten eines Steuerpflichtigen, denen nach Einschätzung der Finanzbehörden die Gewinnerzielungsabsicht zumindestens hinsichtlich eines Totalüberschusses in der jeweiligen → Einkunftsarten fehlt, so daß die mit der jeweiligen Aktivität verbundenen Aufwendungen nicht als → Betriebsausgaben oder → Werbungskosten anerkannt werden.

Die Frage, ob eine konkrete Betätigung als L. zu sehen ist, stellt sich bei allen Einkunftsarten. Zunächst spricht der sogenannte Beweis des ersten Anscheins dafür, daß eine Tätigkeit in der Absicht der Gewinn- oder Überschuberzielung betrieben wird, d.h., dem Steuerpflichtigen wird zunächst Gewinnerzielungsabsicht unterstellt. Dieser Anscheinsbeweis kann durch Umstände des konkreten Einzelfalles entkräftet werden, wenn etwa persönliche und nicht wirtschaftliche Gründe für eine bestimmte Aktivität maßgeblich sind (BFH-Urteil vom 19.11.1985, VIII R 4/83, BStBl II 1986 S. 289).

Nach dem genannten Urteil soll der Anscheinsbeweis nicht aus den Erklärungen des Steuerpflichtigen, sondern anhand objektiver Merkmale geführt werden. Maßgebend ist dabei, ob der Steuerpflichtige nach Lage der Dinge in der Lage ist oder wenigstens sein kann, wenigstens einen Totalgewinn, zu erzielen. Als Totalgewinn gilt dabei die Summe (d.h., der Saldo) aller in der Vergangenheit und absehbaren Zukunft erzielten bzw. voraussichtlich zu erzielenden Gewinne und Verluste (BFH-Urteil vom 17.06.1998, XI R 64/97, BStBl II 1998, S. 727). Eine wirtschaftliche Aktivität ist also nicht schon deshalb eine L., weil diese Aktivität für sich im Moment verlustbringend ist; sie müßte vielmehr dauerhaft verlustbringend sein. Eine Gewinnerzielungsabsicht kann sogar dann noch vorliegen, wenn der Betrieb nach Einschätzung eines sachkundigen Beurteilers keinen Gewinn erwirtschaften konnte, der Steuerpflichtige aber darlegen kann, daß konkrete Umstände ihn aus seiner subjektiven Sicht glauben machten, er hätte die Gewinnzone erreichen können.

Der Anscheinsbeweis kann vom Finanzamt entkräftet werden; die Beweislast trifft ansonsten den Antragsteller, also den Steuerpflichtigen, der das Nichtvorliegen einer L. glaubhaft machen will (BFH-Urteile vom 28.04.1977, IV R 98/73, BStBl II 1977 S. 728 und vom 24.06.1976 IV R 101/75, BStBl II 1976 S. 562). Diese Regelung ist insbesondere bedeutsam, wenn ein Steuerpflichtiger etwa Verluste aus einer Einkunftsart mit Gewinnen einer anderen Einkunftsart verrechnen will: dann wird das Finanzamt oft versuchen, die verlustbringende Einkunftsart als L. darzustellen. Die Beweislast wird damit indirekt auf den Steuerpflichtigen verlagert.

Die Beweisführung erfordert eine in die Zukunft gerichtete Beurteilung, für die die Verhältnisse abgelaufener Zeiträume Anhaltspunkte geben können (BFH-Urteil vom 05.05.1988, BStBl II 1988 S. 778). Als Indizien für fehlende Gewinnerzielungsabsicht gelten insbesondere:

- langjährige Verluste in der jeweiligen Einkunftsart,
- unveränderte Fortführung des Betriebes trotz Verlusten,
- Fehlen organisatorischer Maßnahmen zur Erzielung von Gewinnen nach vorherigen Verlusten,
- sonst keine aussichtsreichen Anstrengungen des Steuerpflichtigen, in der Zukunft Gewinn zu erzielen.

Hat das Finanzamt eine Betätigung des Steuerpflichtigen als L. abgetan, so kann er sich mit folgenden, in der Vergangenheit oft erfolgreichen Argumenten verteidigen:

- Der Betrieb sollte für Nachkommen erhalten werden, etwa im Rahmen einer geplanten Erbschaft: hier argumentieren die Gerichte aber oft, daß das Motiv der Betriebserhaltung für die Familie privater Natur sei (z.B. BFH-Urteil vom 30.11.1967, IV 1/65, BStBl II 1968, S. 263).
- der Betrieb wurde weitergeführt, um keine Arbeitsplätze zu gefährden: auch hier haben die Gerichte aber argumentiert, dies sei ebenfalls eine außerbetriebliche und damit irrelevante Erwägung (z.B. BFH-Urteil vom 19.11.1985, VIII R 4/83, BStBl. II 1986, S. 289). Dieses Argument ist allerdings in Zeiten schlechter Arbeitsmarktlage wegen des übergeordneten Zieles des Abbaues der Arbeitslosigkeit oft das wirksamste gewesen.
- der Betrieb wurde mit erheblichen Mitteln (z.B. der Ehefrau, eigener Arbeit oder ähnlich) geführt/geschaffen, und dieser Einsatz sollte nicht vernichtet werden: auch dies haben die Gerichte jedoch oft als außerbetriebliches Motiv verworfen.
- Totalkritik an der Gesamten Rechtsprechung zur Liebhaberei, insbesondere die Behauptung, diese sei verfassungswidrig. Hier hat sich insbesondere bewährt, die Rechtsprechung als Verstoß gegen Art. 12 GG darzustellen.

Zur Frage nach L. bei den einzelnen Einkunftsarten existiert eine schier unübersehbare Vielfalt an Urteilen, die zum Teil in H 134 EStH (Selbständigkeit), H 134a EStH (Nachhaltigkeit) und insbesondere H 134b EStH (Gewinnerzielungsabsicht) zusammengefaßt sind, etwa die Abgrenzung zwischen Gewinnerzielungsabsicht und L. bei einem Erfinder (BFH-Urteil vom 14.03.1985, BStBl II S. 424), bei Vermietung einer Ferienwohnung (BFH-Urteil vom 05.05.1988, BStBl II S. 778), beim Betrieb eines Gästehauses (BFH-Urteil vom 13.12.1984, BStBl 1985 II S. 455), bei einem unverändert fortgeführten regelmäßig verlustbringenden Großhandelsunternehmen (BFH-Urteil vom 19.11.1985, BStBl 1986 II S. 289), bei Vercharterung eines Motorbootes (BFH-Urteil vom 28.08.1987, BStBl 1988 II S. 10), bei einer Pferdezucht (BFH-Urteil vom 27.01.2000, BStBl II S. 227), bei einem hauptberuflich tätigen Rechtsanwalt (BFH-Urteil vom 22.04.1998, BStBl II S. 663), bei Betrieb einer Reitschule (BFH vom 15.11.1984, BStBl 1985 II S. 205), bei einem Schriftsteller (BFH vom 23.05.1985, BStBl II S. 515), bei Betrieb eines Trabrennstalls (BFH-Urteil vom 19.7.1990, BStBl 1991 II S. 333).

Die Einschätzung der Finanzbehörden kann sich im Zeitablauf ändern. Eine konkrete Tätigkeit eines Steuerpflichtigen kann von Anfang an eine L. sein, im Zeitablauf zu einer L. werden oder von einer solchen sich in einen Erwerbsbetrieb wandeln (BFH-Urteil vom 25.06.1984, GrS 4/82, BStBl II 1984, S. 751). Dies ist insbesondere bedeutsam, weil bei Betriebseröffnung eine Prognose oft noch nicht möglich ist.

Neben die ertragssteuerliche Einschätzung tritt die umsatzsteuerrechtliche Beurteilung, die von der ertragssteuerlichen Bewertung unabhängig ist. Nach §2 Abs. 1 Satz 3 UStG ist jede nachhaltige Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen umsatzsteuerpflichtig, auch dann, wenn die Absicht fehlt, Gewinne zu erzielen. Eine Tätigkeit kann also ertragssteuerlich eine L. sein, aber umsatzsteuerrechtlich dennoch als die Unternehmereigenschaft begründen. Dieser Einschätzung folgt auch eine Vorsteuerabzugsberechtigung (§15 UStG) für Tätigkeiten, die ertragssteuerrechtlich Liebhabereien sind. → Umsatzsteuer, → Vorsteuer.

Lieferantanzahlungen

Vorleistungen gegenüber Lieferanten, bevor diese ihrer Lieferverpflichtung nachkommen. Je nach Art der Anzahlung ist der Bilanzausweis unsaldiert unter der jeweiligen Aktivposition vorzunehmen, nämlich als geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögensgegenstände, auf Sachanlagen und Anlagen im Bau oder auf Vorräte.

Lieferantenbeurteilung

Jedes Verfahren, das die → Qualität oder eine andere relevante Eigenschaft eines Lieferanten oder seines Produktes oder seiner Leistung beurteilt und bei Vorhandensein mehrerer Lieferanten in eine → Rangfolge bringt. Die Lieferantenbeurteilung ist also zumeist ein → Rangreihenverfahren. Man unterscheidet zwei Typen von Verfahren:

- Bei Scoring-Verfahren werden einzelne relevante Eigenschaften mit einem Gewichtungsfaktor und einer Bewertung versehen. Für jedes der genannten Merkmale (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) ist hierbei eine dichotome oder ordinale Antwort vorgesehen. Jede mögliche Antwort ist mit einer willkürlich festgelegten Bewertungszahl versehen, der die relative Wichtigkeit der jeweiligen Merkmalsausprägung des Beurteilenden widerspiegelt. Die Summe der Bewertungszahlen, die auf einen gemeinsamen Oberwert (im Beispiel 100%) kalibriert ist, erlaubt eine interpersonelle und relativ objektive vergleichende Betrachtung.
- Bei Paarvergleich-Verfahren (→ Paarvergleich) werden die einzelnen Lieferanten jeweils in Paaren gegeneinander verglichen. Aus den Antworten wird eine Rangfolge ermittelt. Dabei wird ein Rechenverfahren angewandt das es erlaubt, auch bei widersprüchlichen Eingaben dennoch eine konsistente Ordnung zu ermitteln.

Hauptvorteil der Scoring-Verfahren ist die differenzierte Bewertung, die sich aller Methoden der Marktforschung bedienen kann. Allerdings sind i.d.R. nur geschlossene Fragen erlaubt, weil nur diese elektronisch ausgewertet werden können. Scoring-Methoden sind daher weitaus weiter verbreitet. Sie haben allerdings den Nachteil, willkürliche Bewertungskriterien zugrunde zu legen, so daß sie oft keine objektiven Ergebnisse erbringen. Außerdem müssen alle Beurteilungen bei jeder Änderung der Gewichtungskriterien wiederholt

werden, weil Ergebnisse aufgrund verschiedener Gewichtungskriterien nicht vergleichbar sind. Obwohl Paarvergleichsverfahren nur pauschale Beurteilungsverfahren sind, spricht doch für sie, daß sie trotz widersprüchlicher Antworten konsistente Rangfolgen produzieren können. Das enthebt den Beurteiler bei Vorliegen einer größeren Zahl von gleichzeitig zu beurteilenden Lieferanten der u.U. problematischen Aufgabe, sich an alle relevanten merkmalsausprägungen gleichzeitig zu erinnern.

Das Vorhandensein eines Verfahrens der Lieferantenbeurteilung wird im Qualitätsmanagement nach → ISO 9000 gefordert. Auch unabhängig von der Forderung der ISO-Norm kann eine L. zur Abwehr produkthaftungsrechtlicher Klagen relevant sein, weil der Anschein einer sorgfältigen Qualitätssicherung damit gegeben wird, was die Beweislast faktisch oft auf die Gegenseite verschiebt. Innerbetrieblich kann die L. Teil des Berichtswesens sein (→ Berichtswesen). Sie dient dann auch dem innerbetrieblichen Sorgfaltnachweis. Häufigster praktischer Grund zur Einführung einer L. ist sehr oft die Forderung von Kunden, insbesondere in der Zulieferindustrie.

Aus technischer Sicht ist eine L. fast immer als → Datenbank ausgeführt. Zu den Stammdaten gehören mindestens die bewerteten Bewertungskriterien, ein Bewertungs-

schlüssel etwa als Schulnote oder ABC-Kategorisierung (wie bei der → ABC-Analyse), die Lieferanten selbst und zumeist auch die Beurteiler, so daß nachvollziehbar ist, wer wie beurteilt.

Bewegungsdaten sind mindestens die einzelnen Liefervorgänge und bei diesen erfaßte Sachverhalte.

Die jeweiligen Stamm- und Bewegungsdaten werden in separaten Datenbanktabellen geführt und durch 1:n-Relationen miteinander verbunden. Dies bedeutet im Kern, daß alle Lieferanten an einem Ort und alle Liefervorgänge an einem anderen der Datenbank vorgehalten werden, und durch die Merkmale der Liefervorgänge ein Bezug auf die jeweiligen Lieferanten (und sonstigen Daten wie etwa die Beurteiler) konstruiert werden kann: im vorstehenden Beispiel werden für einen Lieferanten (L0001) unter Nummer 1 in einer Liefervorgangstabelle Bewertungen erfaßt (unterer Teil des Formulars links). Dies ermöglicht, später alle zu diesem Lieferanten gehörenden Liefervorgänge aufzulisten und etwa Angaben über die Durchschnittsqualität des jeweiligen Lieferanten zu machen (oben). Das Datenbanksystem filtert zu diesem Zweck die zu dem jeweiligen Lieferanten gehörenden Vorgänge aus der Gesamtliste aller Liefervorgänge (vgl. → Folgeseite). Zu den häufigsten technischen Methoden gehören SQL-Datenbanksysteme. Integrierte Softwarepakete wie Navision oder SAP enthalten i.d.R. bereits eine L.

Die Abbildungen auf dieser und der folgenden Seite gehören zu der Lieferantenbeurteilung für Microsoft Access 2000 oder später, die auf der BWL CD allen Anwendern zur Verfügung steht. Das Datenbanksystem ist in der Funktion nicht eingeschränkt und der Code ist frei zugänglich zur Anpassung an individuelle Bedürfnisse.

Nummer	Beurteiler	Datum	Punkte	Note
1	B004	26.01.2002	82,6666666666667	2
3	B007	26.01.2002	98,6666666666667	1
4	B002	26.01.2002	90,8888888888889	2
6	B012	26.01.2002	97,7777777777778	1
7	B007	26.01.2002	98,8888888888889	1
8	B004	26.01.2002	96,6666666666667	1
9	B003	26.01.2002	96,2222222222222	1
10	B002	26.01.2002	79,3333333333333	3
Gesamtbewertung (Durchschnitt):			90,0925925925926	2

Gesamtübersicht über alle Beurteilungen																	
Nr	Liefer.	Beurt.	Datum	11	21	31	41	42	51	52	53	54	55	56	57	Punkte	Note
1	L0001	B004	26.01.2002 08:46:22	0	10	5	0	100	0	0	10	0	5	50	0	82,6666667	2
2	L0003	B002	26.01.2002 08:47:54	50	30	10	100	100	100	30	50	100	10	0	0	47,5555556	5
3	L0001	B007	26.01.2002 08:58:43	0	0	0	0	0	0	0	10	0	5	0	0	98,6666667	1
4	L0001	B002	26.01.2002 09:04:58	30	10	5	0	0	0	30	0	0	0	0	50	90,8888889	2
5	L0003	B002	26.01.2002 09:07:07	80	30	10	100	100	100	30	10	0	10	50	0	52,6666667	4
6	L0001	B012	26.01.2002 09:08:19	0	0	5	0	0	0	0	10	0	5	0	0	97,7777778	1
7	L0001	B007	26.01.2002 09:09:00	0	0	5	0	0	0	0	0	0	5	0	0	98,8888889	1
8	L0001	B004	26.01.2002 09:09:34	10	10	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	96,6666667	1
9	L0001	B003	26.01.2002 09:10:28	30	0	5	0	0	0	0	0	0	5	0	0	96,2222222	1
10	L0001	B002	26.01.2002 09:11:03	30	0	10	0	0	100	30	10	100	5	50	50	79,3333333	3
11	L0001	B012	26.01.2002 09:54:52	50	30	10	0	0	0	30	10	100	5	50	0	82,2222222	2
12	L0001	B002	26.01.2002 09:55:50	0	0	40	0	0	0	30	50	100	10	50	0	78,6666667	3
13	L0004	B003	26.01.2002 12:24:58	80	30	80	100	100	100	30	50	100	50	50	0	29,5555556	5
14	L0003	B001	26.01.2002 12:26:19	0	0	5	100	100	0	0	0	0	10	50	0	70,8888889	3
15	L0006	B006	26.01.2002 15:16:59	0	30	10	100	100	0	0	0	0	5	0	0	69,3333333	3
16	L0006	B004	26.01.2002 15:17:48	0	0	10	100	100	0	0	0	0	5	0	0	71,3333333	3
17	L0001	B003	26.01.2002 15:19:02	30	0	5	0	0	100	30	10	0	5	0	50	85,7777778	2
18	L0001	B001	26.01.2002 15:19:51	0	0	5	0	0	0	0	10	100	5	0	0	93,3333333	1
19	L0007	B007	26.01.2002 15:20:25	0	0	0	100	0	0	0	0	0	5	0	0	86,4444444	2

Lieferantenbonus

periodische Gutschrift auf die Gesamtumsätze mit einem Lieferanten für die Abnahme eines bestimmten Mindestvolumens (→ Umsatzbonus) o.ä. Bonus. Der L. ist eine Form des → Lieferantenrabatt und wird i.d.R. nachträglich am Ende einer Rechnungsperiode gewährt. Diese Gewährungsform verhindert u.U. die Zurechnung des Bonus zu einem bestimmten, bei dem jeweiligen Lieferanten bezogenen Vermögensgegenstand, was bedeuten kann, daß der L. allgemein als Ertrag zu buchen ist und nicht vom Wert eines einzelnen Vermögensgegenstandes abgesetzt werden kann.

Lieferantenkonto

1. Sammelkonto (→ Sachkonten) „Verbindlichkeiten aus Warenlieferungen und Leistungen“ aller Kreditorenkonten.
2. Die einzelnen Kreditoren-Personenkonten als Unterkonten zum Sachkonto „Verbindlichkeiten aus Warenlieferungen und Leistungen“.

Lieferantenkredit

vereinbarungsgemäße Kaufpreisstundung für einen bestimmten Zeitraum, die der Lieferant einem Abnehmer aus dem Kaufvertrag heraus gewährt. Dabei geht regelmäßig der Skonto für den Kunden verloren, was den L. unter Umständen als sehr kostspieligen Kredit erscheinen läßt. Vgl. → Folgeseite zur Frage der Berechnung der in einem → Lieferantenkonto enthaltenen Verzinsung. Zu einem L. kommt es jedoch schon bei Lieferung auf offene Rechnung, d.h., bei einer → Ausgabe (und nicht → Auszahlung) durch den Käufer der Ware.

Lieferantennachlaß

Vom Lieferanten gewährter Abzug von den Anschaffungskosten bezogener Waren, Güter oder Stoffe (→ Lieferantenrabatt). Man unterscheidet Nachlässe, die an eine bestimmte Bedingung wie die Präsentation oder Plazierung der Ware gebunden sind (Funktionsrabatte) oder Nachlässe, die an die Erreichung eines bestimmten Umsatzes pro Rechnungsperiode gebunden sind (→ Lieferantenbonus), sowie Nachlässe, die an die in einer Lieferung bezogene Menge gekoppelt sind (Mengenrabatt). Hängt ein L. vom Zeitpunkt der Zahlung durch den Kunden ab, so liegt kein L. im eigentlichen Sinne, sondern ein → Lieferantenkonto vor (→ Skonto, → Rabatt).

Die Verbuchung erfolgt beim Sofortabzug durch reduzierten Ausweis der Einstandskosten, bei nachträglicher Gutschrift durch Ertragsverbuchung auf gesonderten Konten („Lieferantenboni“, „Lieferantenkonti“ etc.).

Lieferantenrabatt

Allgemeiner Oberbegriff für jede Form der vorher feststehenden Nachlaßgewährung von Lieferanten an ihre Kunden. Ein L. ist ein → Lieferantennachlaß im eigentlichen Sinne, wenn er bei Vertragsschluß endgültig feststeht; hängt er vom Zeitpunkt der Zahlung durch den Käufer einer Ware ab, so handelt es sich um ein → Lieferantenkonto. → Rabatt.

Lieferantenrücksendungen

Auch Warenretouren oder Retouren; alle Rücksendung von zunächst gelieferten Waren aus fester Rechnung an den Lieferanten, z.B. aus Gründen einer Falschlieferrung, verspäteten Lieferung oder mangelhaften Lieferung. Die Rechtsgrundlage einer L. findet sich in den Vorschriften über den → Kaufvertrag, d.h., die Regelungen unterscheiden sich im Handelskauf und im Nichthandelskauf (→ Handelsgeschäfte). Belegmäßig (→ Beleg) werden L. durch Erteilung einer Gutschrift seitens des Lieferanten erfaßt. Buchhalterisch sind sie also Stornierungen oder (bei teilweiser L.) Teilstornierungen der ursprünglichen Buchung.

Lieferantenskonto

→ Preisnachlaß, zumeist Barzahlungsrabatt (→ Rabatt), den Lieferanten ihren Kunden (→ Kunde) im Rahmen ihrer Zahlungsbedingungen einräumen und den diese bei Bezahlung der Rechnungen innerhalb der Skontofrist vom Rechnungsbetrag in Abzug bringen. Das L. ist insbesondere ein Marketinginstrument und dient zusammen mit Zugaben (→ Zugabe) der Beschleunigung des Absatzes. → Skonto.

Legen wir einen „übliche“ Skontoabzug von 3% zugrunde, so kann aufgrund des mit dem Skonto verbundenen Zahlungszieles der im → Lieferantenkredit enthaltene Zinssatz auf ein Jahr zurückgerechnet und dadurch mit anderen Zinssätzen vergleichbar gemacht werden. Dabei kommt der Umstand ans Tageslicht, daß ein Lieferantenkredit die mit Abstand teuerste Form des Kredites ist. Es sollte daher stets der Skontoabzug in Anspruch genommen werden.

Lieferung vorbehalten

Handelsklausel, die von der Lieferverpflichtung befreit, und zwar nach erfolgloser Bemühung zur Beschaffung der Ware. → Selbstbelieferung vorbehalten.

Lieferung wie gesehen

Lieferung wie besichtigt; eine Handelsklausel (→ Handelsgeschäfte), nach welcher nachträgliche Mängelrügen für Mängel ausgeschlossen sind, die bei ordnungsgemäßer Lieferung erkennbar waren. Die Handelsklausel „Lieferung wie besehen“ ist eine vertragliche Abmachung, die §377 HGB entspricht. Im Nichthandelskauf (→ Kaufvertrag) ist diese Regelung i.d.R. unwirksam.

Lieferungen nach UStG

Leistungen, durch die der Unternehmer (oder in seinem Auftrag ein Dritter) den Abnehmer (oder in dessen Auftrag einen Dritten) befähigt, im eigenen Namen über einen Gegenstand zu verfügen (Verschaffung der Verfügungsmacht, §3 Abs. 1 UStG). Lieferungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens ausführt, sind umsatzsteuerpflichtig (§1 UStG).

LIFO-Verfahren

Last-In-First-Out-Verfahren; Ein → Verbrauchsfolgeverfahren der Bewertung der Umlaufvermögensgegenstände bei dem unterstellt wird, daß die zuerst angeschafften oder hergestellten Vermögensgegenstände als zuletzt verbraucht oder veräußert gelten sollen. Der Verbrauch entspricht damit dem Modell der Schüttlagerung. Ein Beispiel zeigt das:

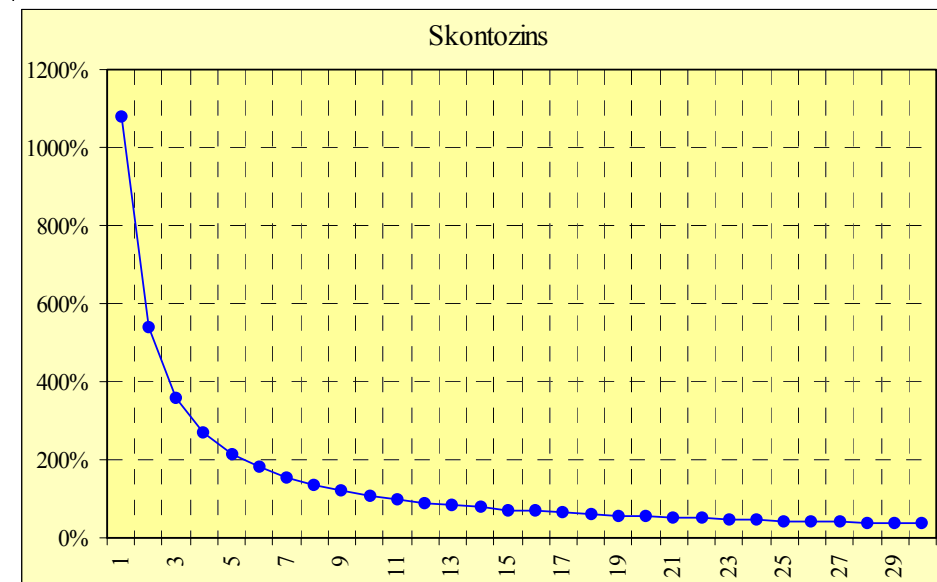
Der Skontozins-Rechner

Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung - © H. Zingel 1998 - HZingel@aol.com

Ein Skontoabzug gemäß Rechnung 3,00% Ein Jahr hat: 360 Tage 365 Tage
 Entspricht einem Jahreszins von..

Tage	Zins p.a.	Tage	Zins p.a.	Tage	Zins p.a.
1	1080,000%	11	98,182%	21	51,429%
2	540,000%	12	90,000%	22	49,091%
3	360,000%	13	83,077%	23	46,957%
4	270,000%	14	77,143%	24	45,000%
5	216,000%	15	72,000%	25	43,200%
6	180,000%	16	67,500%	26	41,538%
7	154,286%	17	63,529%	27	40,000%
8	135,000%	18	60,000%	28	38,571%
9	120,000%	19	56,842%	29	37,241%
10	108,000%	20	54,000%	30	36,000%

Nutzen Sie den Skontoabzug, wenn Ihr Kreditzins unter dem Skontozins liegt!



Visualisierung der LIFO-Methode am Beispiel					
	Nr.	Datum	Menge	Preis	Wert
Zeitablauf von der Eröffnungsinventur (Nr. 1) bis zum Jahresabschluß	1	02.01.20xx	100 St	12,00 €/St	1.200,00 €
	2	10.01.20xx	200 St	14,00 €/St	2.800,00 €
	3	25.01.20xx	150 St	15,50 €/St	2.325,00 €
	4	21.02.20xx	1.000 St	13,50 €/St	13.500,00 €
	5	18.04.20xx	500 St	15,20 €/St	7.600,00 €
	6	14.06.20xx	2.000 St	11,00 €/St	22.000,00 €
	7	10.09.20xx	1.200 St	13,75 €/St	16.500,00 €
	8	27.09.20xx	800 St	16,50 €/St	13.200,00 €
	9	30.10.20xx	1.500 St	14,30 €/St	21.450,00 €
	10	28.11.20xx	500 St	17,20 €/St	8.600,00 €
	11	12.12.20xx	300 St	18,00 €/St	5.400,00 €
	12	21.12.20xx	400 St	17,50 €/St	7.000,00 €
	Σ		8.650 St		121.575,00 €

Berechnung des
SchlußbestandesBerechnung des
Verbrauches

Die Schlußinventur habe einen Bestand von 580 Stück gefunden. Der nach LIFO bewertete Schlußbestand ergibt sich aus den zuletzt angeschafften Vermögensgegenständen, weil die zuvor in das Lager eingebrachten Objekte ja bereits verbraucht worden sind:

$$\text{Schlußbestand} = 100 \times 12 + 200 \times 14 + 150 \times 15,5 + 130 \times 13,5 = 8.080 \text{ Euro}$$

Die ersten (ältesten) drei Lieferung von 100, 200 und 150 Stück sind hierbei noch vollumfänglich im Lager vorhanden und von der 4. Lieferung vom 21.02.20xx sind noch 130 Stück vorhanden. Dies macht zusammen den Schlußinventurbestand i.H.v. 580 Stück. Dies entspricht einer Stückbewertung von 13.9310 Euro. Beträgt ein objektiv feststellbarer Börsen- oder Marktpreis jedoch nur 12,00 Euro pro Stück, so ist im Handelsrecht eine außerplanmäßige Abschreibung auf eben diese 12 Euro vorzunehmen. Es entsteht damit eine Abschreibung i.H.v. 1.120 Euro, denn der Schlußbestand wäre dann ja nur noch 12 Euro pro Stück mal 580 Stück = 6.960 Euro.

Der Aufwand hingegen ist von Anfang an fortlaufend zu berechnen. Dies wäre jedoch vergleichsweise aufwendig. Einfacher ist es, den Aufwand der Rechnungsperiode durch Subtraktion von der Gesamtsumme des Wertes aller Artikel zu bestimmen:

$$\text{Aufwand} = 121.575 - 8.080 = 113.495 \text{ Euro}$$

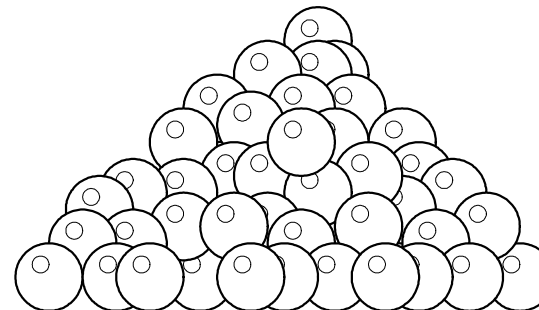
Diese Methode funktioniert auch bei einer Teilwertabschreibung, weil dann der wertberichtigte Schlußbestand i.H.v. 6.960 Euro und die → Teilwertabschreibung von 1.120 Euro vom Gesamtwert subtrahiert werden müßten. Das Ergebnis wäre dasselbe.

LIFO ist nur „im Rahmen der ordnungsgemäßen Buchführung“ zulässig (§256 HGB). Dies bedeutet insbesondere, daß die unterstellte Verbrauchsreihenfolge tatsächlich eingehalten wird. Die einzelnen Bedarfsgegenstände müssen daher individuelle Labels oder Seriennummern besitzen und individuell identifizierbar sein. Das war einst ein großes Problem, stellt in Zeiten der RFID-Tags und Scannerkassen aber kein Problem mehr dar.

Bis 2008 waren alle erdenklichen Verfahren zulässig. Ab 2009 wird durch die Bilanzrechtsmodernisierung der Bereich der handelsrechtlich zulässigen Methoden auf FIFO und LIFO eingeschränkt.

LIFO ist nach R 6.9 Abs. 1 EStR die einzig steuerrechtlich zulässige Verbrauchsfolgebewertung. In IAS 2.25 ist nur FIFO gestattet (→ IFRS, → IAS).

Da bei diesem Bewertungsverfahren die Produkte in umgekehrter Reihenfolge der Einlagerung wieder entnommen werden, bleibt das älteste Produkt bleibt auch am längsten liegen, und das zuletzt eingelagerte Produkt wird zuerst entnommen. Man kann die LIFO-Methode daher mit einer Lagerung auf einem offenen Haufen vergleichen:



Wird jedoch auf diese Art bewertet, und sich auch tatsächlich nach der LIFO-Regel verhalten, so ist überhaupt keine Aussage über die Lagerdauer mehr möglich, weil die zuunterst liegenden Produkte theoretisch auf unbegrenzte Zeit liegen bleiben, wenn das Lager zu keiner Zeit vollkommen leer wird, die obersten, d.h., zuletzt eingelagerten Produkte jedoch zuerst wieder entnommen werden und sich daher nur sehr kurz im Lager befinden. LIFO entspricht daher eigentlich gerade nicht den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung. Insbesondere würde ein ganz unten im „Haufen“ liegendes Bedarfsobjekt theoretisch unendlich lange liegen, wenn die Lagerführung einen eisernen Bestand hält, also eine Menge, die nie verbraucht werden soll. Da die Lagerdauer bei LIFO vom Einlagerungs- und vom Entnahmezeitpunkt abhängt, und diese nicht synchron erfolgen, kann auch kein linearer Verlauf der Lagerdauer nach unten angenommen werden: Die Lagerdauer wächst „nach unten“ ohne eindeutig definierbare Gesetzmäßigkeit.

Während FIFO bei verderblichen Produkten häufig ist, wird LIFO nur relativ selten und niemals bei verderblichen Gütern angewandt. Die Unmöglichkeit einer Aussage über die Lagerdauer trifft in der Praxis nur Schüttgüter wie Kies oder Kohle, wo eine solche Angabe ohnehin überflüssig ist.

Daß allen Ernstes LIFO die einzige steuerrechtlich zulässige Methode ist, wurde oft und mit Recht kritisiert, denn für verderbliche Güter wie Lebensmittel ist dies geradezu ein Rezept für Gammelfleischskandale. Die zuunterst gelagerten Objekte verderben unemerkt und gelangen irgendwann als Ekelfleisch in den Markt. Zudem bewirkt die Unzuverlässigkeit der Schüttlagerung auch eine Unzuverlässigkeit der Bewertung. War LIFO in der Wirtschaft schon früher außer bei „echten“ Schüttgütern wie Kies, Erz oder Kohle weitgehend verschwunden, wurde es erst durch das Steuerrecht wieder eingeführt. Das Motiv, in IAS 2.25 nur noch FIFO als einzige Methode zuzulassen war ja gerade, daß das Warteschlangenmodell als einzige Verbrauchsfolgemethode eine zuverlässige Aussage über Verbrauch, Lagerdauer und Bewertung gestattet. Zudem wurde FIFO oft bei verderblichen Gütern angewandt und kann den Mitarbeitern leicht kommuniziert werden, daß stets die älteste Ware zuerst zu entnehmen sei. §256 HGB läßt ab 2009 nur noch LIFO und FIFO zu, wohl um den Spagat zwischen Steuerrecht und IAS 2 zu gestatten. In der Praxis haben solche Wirrungen aber dazu geführt, daß die Verbrauchsfolgemethoden inzwischen oft ganz gemieden werden.

Limited

Auch Private Limited, abgekürzt Ltd.; Kapitalgesellschaft (→ Rechtsformen) und Entsprechung zur → Gesellschaft mit beschränkter Haftung im englischen Recht. Die L. war in Deutschland (und in anderen EU-Staaten) eine beliebte Rechtsform, weil sie so einfach und schnell zu gründen ist, wird nunmehr aber von der → Unternehmungsgesellschaft abgelöst.

Letztlich aufgrund des EU-Vertrages, der im Rahmen der sogenannten vier Freiheiten (→ EU-Recht) auch die wechselseitige Anerkennung von Rechtsformen regelt, und der zugehörigen Rechtsprechung, die sich seit 2002 entwickelt hat, können Bürger aller EU-Staaten in sämtlichen anderen Staaten nicht nur leben und arbeiten (Freizügigkeit), sondern auch Gesellschaften gründen. Die letztlich relevante Rechtsquelle ist das Urteil des Bundesgerichtshofes vom 13.03.2003 - IX ZR 56/02, daß eine englische Limited trotz tatsächlichen Verwaltungssitzes in Deutschland anzuerkennen ist. Das ermöglicht, die einengenden Vorschriften eines Landes durch die Wahl der entsprechenden Gestaltungen eines anderen Staates zu umgehen. Deutschland ist mit seinen besonders bürokratischen Vorschriften ein Primärkandidat für solche Ausweichmanöver.

Die Entbürokratisierung, von der in Deutschland immer nur geredet wurde, ist in England schon viel weiter fortgeschritten. Die Gründung einer Kapitalgesellschaft ist damit in wenigen Tagen (statt wie hier in Monaten) und ohne Einsatz eines Mindestkapitals

möglich. Die englische Limited ist in allen EU-Staaten voll rechts- und geschäftsfähig; eine teure und zeitraubende notarielle Beglaubigung wie bei einer deutschen Kapitalrechtsform ist nicht erforderlich. Die Namenswahl der Limited ist frei (wie auch bei GmbH oder AG). Viele Unternehmen sind daher seit 2002 in die L. „abgewandert“. Dieser Prozeß war einer der wesentlichen Gründe für die Reform des GmbH-Rechts 2008/09.

Die Haftung der Limited beschränkt sich auf das Vermögen der Gesellschaft und nicht auf das der Gesellschafter, solange diese „reasonable and honorable“ gehandelt haben. Das entspricht im Prinzip den auch in Deutschland üblichen Haftungsvorschriften; da aber kein Mindestkapital erforderlich ist, kann die → Haftsumme erheblich minimiert werden. Dies gilt auch bei Durchgriffshaftung. Auch eine Nachhaftung wie z.B. nach §§113 Abs. 3 oder 159 Abs. 1 HGB gibt es nicht. Bei risikoreichen Tätigkeiten besteht unter Umständen die Empfehlung, die einzelnen Geschäftsbereiche auf mehrere Limiteds aufzuteilen, die dann haftungsmäßig gegeneinander abgeschottet wären. Hierdurch kann ein → Konzern entstehen und mit ihm die Pflicht zur internationalen Rechnungslegung (→ IFRS).

Zur Gründung einer Limited ist allerdings ein registrierter Firmensitz (Registered Office) in England erforderlich, der auf allen Rechnungen und Geschäftspapieren stehen muß; hierzu werden inzwischen Briefkastenfirmen von Gründungsdiensten in großer Zahl feilgeboten. Das ist, wie oben schon dargestellt, völlig legal.

Die Regelungen zur organisatorischen Binnenstruktur sind minimal. Im englischen Recht gibt es einen → Geschäftsführer (Director) und einen Secretary (Company Secretary). Zur Gründung und Führung sind also zwei Personen erforderlich. Der Geschäftsführer hat im wesentlichen die gleichen Aufgaben wie in Deutschland, insbesondere ist er verantwortlich für Buchhaltung (Accounts), Steuerklärung, Statusbericht (Annual Return) sowie für den Jahresabschluß. Die Angabe des Geschäftsführers ist jedoch auf dem Briefpapier des Unternehmens nicht erforderlich. Der Secretary hat, anders als z.B. ein Aufsichtsrat, keine Rechte durch Gesetz (sondern nur ihm ggfs. freiwillig übertragene Aufgaben), sondern ist nur für die Registrierung des Geschäftsführers/der Geschäftsführer (Directores), die Einladung zu Haupt- und Gesellschafterversammlungen sowie die Einreichung von Pflichtunterlagen verantwortlich. Gründungsdienste stellen als Dienstleister Secretaries, die für viele Limiteds zugleich tätig sind.

Die englische Limited muß, wird sie in Deutschland tätig, hier nicht in das → Handelsregister eingetragen werden; es besteht nur eine Anzeigepflicht. Die gewerberechtlichen Regelungen richten sich nach der Gewerbeordnung (→ Gewerbe), d.h., eine Anzeige- oder Genehmigungspflicht richtet sich nach deutschem Recht. Die Versteuerung findet im Land der tatsächlichen Tätigkeit statt, d.h., die Limited ist in Deutschland körperschaftsteuerpflichtig (→ Körperschaftsteuer). Man kann den hohen deutschen Steuern jedoch auch durch die teilweise oder vollständige Verlagerung von Tätigkeiten ins Ausland (→ Outsourcing) entgehen. Dies ist, da bereits eine englische Rechtsform besteht, oft nur noch ein

einfacher Realakt ohne juristische Implikationen. Ein besonderer Trick zur Steuervermeidung ist die offizielle Tätigkeit in England aufzunehmen, und sich selbst als Geschäftsführer einzusetzen und in Deutschland tätig zu werden. Auf diese Weise werden die Gewinne in England erwirtschaftet und (niedriger) versteuert. Ähnlich ist die Konstruktion, in Deutschland keine anmeldepflichtigen Niederlassungen, sondern nur unselbständige Repräsentanzen zu unterhalten, die wiederum nicht steuerpflichtig sind. Auch so wird das deutsche Körperschaftsteuerrecht unterlaufen. Auch die mehrfache Nutzung des Freibetrages bei der Erbschafts- und Schenkungssteuer (→ Erbschaftsteuer) kann durch die Gründung u.U. mehrerer Limiteds und nachfolgend mehrerer separater Erbschaften oder Schenkungsvorgänge umgangen werden.

Ein besonderer Vorteil ist die Freiheit von deutschen Zwangssozialversicherungsnormen. Insbesondere besteht bei einer englischen Limited keine deutsche Rentenversicherungspflicht, was den Geschäftsführern eine wesentlich freiere Gestaltung ihrer Altersversorgung erlaubt. Dies gilt insbesondere für bestimmte Branchen wie z.B. Handwerker, die Sonderrechten hinsichtlich der Zwangsversicherung unterliegen. Werden in Deutschland Arbeitsverhältnisse begründet (→ Arbeitsverhältnis), so unterliegen diese jedoch deutschen Rechtsvorschriften.

In der Datenverarbeitung versteht man unter einer Firewall eine Software (oder bisweilen auch die zugehörige Hardware), die gegen Angriffe und unberechtigte Zugriffsversuche aus dem Netz schützt. Viren, Trojaner und Hacker haben dann keine Chance mehr, auf den geschützten Rechner zuzugreifen. In der Betriebswirtschaft etabliert sich die englische Private Limited immer mehr als eine Art Firewall gegen die deutschen Viren der Bürokratie, der Zwangsversicherungen und der ausufernden Haftungsvorschriften.

Leider haben das aber auch unseriöse Geschäftemacher erkannt. Sie nutzen die L., um deutsche Verbraucherschutzvorschriften zu umgehen. Dies betrifft insbesondere Spammer und betrügerische Marketing-Firmen, die zudem noch „virtuelle“ Büros an „guten“ Adressen nutzen, um einen erstklassigen Geschäftsstandort vorzutäuschen obwohl sie nur eine Post- und Telefonweiterleitung gebucht haben. Solche Fälle sind schwer aufzudecken und noch schwerer zu verfolgen; Ansprüche Geschädigter sind oft kaum durchzusetzen. Das hat den Ruf der L. inzwischen leider gründlich ruiniert. Die anfängliche Euphorie hat inzwischen einer gewissen Ernüchterung Platz gemacht.

Bei den Banken ist die → Bonität der Limited praktisch auf null gesunken und ohne zusätzliche Sicherheiten oder Bürgen ist kaum noch ein Kredit zu bekommen. Die Neuregelung zur → Unternehmergeinschaft, die wie die L. nahezu ohne Eigenkapital gegründet werden kann, hat in Deutschland ein „Limitedsterben“ ausgelöst.

lineare Abschreibung

→ Abschreibung, lineare.

lineare Programmierung

→ Simplex-Verfahren, quantitatives Verfahren des → Operations Research zur Optimierung einer linearen Zielfunktion, unter der Restriktion mehrerer linearer Nebenbedingungen. Graphisch läßt sich ein Problem der linearen Programmierung durch maximale Rechtsverschiebung der Zielfunktionsgerade innerhalb des Zulässigkeitsbereiches lösen. Mathematisch handelt es sich um ein lineares Gleichungssystem mit mehreren Unbekannten.

lineares Streuungsmaß

→ Streuungsmaß, lineares.

Liquidation

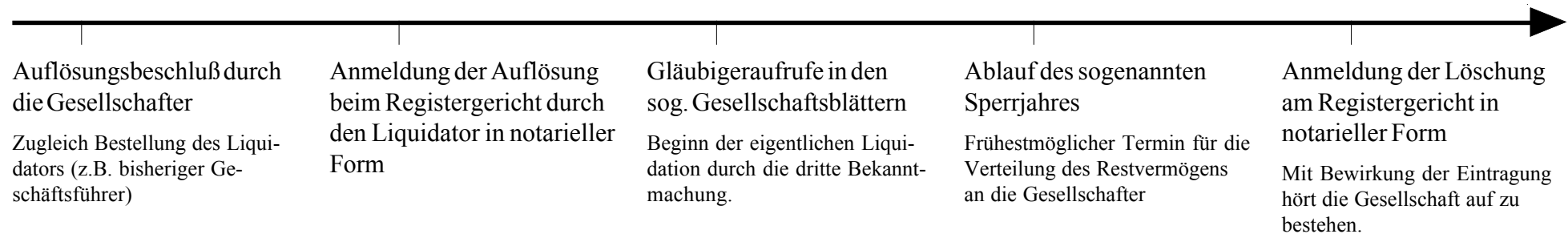
jede Form der Auflösung eines Unternehmens durch die planmäßige Veräußerung von Vermögensgegenständen nach Beendigung der Geschäftstätigkeit mit dem Ziel, einen daraus resultierenden Veräußerungserlös zur Abdeckung von Gläubiger- und anschließend Eigentümeransprüchen zu verwenden. Die L. heißt manchmal auch → Zerschlagung oder → Abwicklung und kann von einer eigens hierzu gegründeten → Abwicklungsgesellschaft durchgeführt werden. Die L. ist das Gegenteil zur → Sanierung, bei der das Unternehmen fortgeführt werden soll.

Die L. kann von den Gesellschaftern eines Unternehmens selbst betrieben werden, wenn diese beispielsweise keine Fortsetzung der Unternehmenstätigkeit mehr wünschen, oder Teil eines Insolvenzverfahrens sein (→ Insolvenzverfahren). Bei Unternehmen, deren Existenz von Anfang an nur für eine beschränkte Zeit geplant wird, wie z.B. solche, die Dienste im Rahmen von Messen oder Projekten erbringen, kann die L. ebenfalls von Anfang an geplant sein; der Normalfall ist aber eher, daß das Unternehmen auf theoretisch unbegrenzte Zeit fortgesetzt wird (→ Grundsatz der Unternehmensfortführung, das sogenannte → Going-concern-Prinzip).

Die L. kann ferner Teil einer Verlagerungsstrategie sein. Hierbei wird die Gesellschaft in einem Land liquidiert und in einem anderen Staat neu gegründet. Zweck ist die vollständige oder teilweise Verlagerung der Geschäftstätigkeit. Dies kann wiederum Teil einer Outsourcing-Strategie sein (→ Outsourcing, → Insourcing).

Im Rahmen der → Insolvenz ist die L. Teil des Insolvenzplanes gemäß §§217-234 InsO und kann in der Auflösung des Unternehmens durch den Insolvenzverwalter bestehen. Dieser treibt noch bestehende Forderungen ein und veräußert die Vermögensgegenstände des zahlungsunfähigen oder überschuldeten Unternehmens zu Einzelveräußerungswerten (→ Zerschlagungswert). Allerdings ist die Fortsetzung der Unternehmenstätigkeit und damit die → Sanierung eher das Ziel der InsO als die Zerschlagung.

Ablauf der Liquidation einer Kapitalgesellschaft



Liquidatoren

mit der Liquidation (→ Abwicklung) betraute Personen. Sie sind im allgemeinen mit den gesetzlichen Vertretern des zu liquidierenden Unternehmens identisch. Personen, die innerhalb der letzten 5 Jahre wegen eines Insolvenzdelikts bestraft worden sind oder gegen die ein Berufsverbot ergangen ist, sind als Liquidatoren ausgeschlossen (§§265 Abs. 2, 76 Abs. 3 AktG, §§66 Abs. 4, 6 Abs. 2 GmbHG). Die L. haben die laufenden Geschäfte zu beenden, die Forderungen einzuziehen, das übrige Vermögen in Geld umzusetzen und die Gläubiger zu befriedigen. Sie vertreten innerhalb ihres Geschäftskreises die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich (§149 HGB).

Liquidationserlös

Der nach einer → Liquidation entstehende Überschuß des Verkaufserlöse der zu Einzelveräußerungspreisen verkauften Vermögensgegenstände über die Schulden des liquidierten Unternehmens. Der L. ist damit als → Reinvermögen eine Art von → Eigenkapital in analoger Anwendung des §242 Abs. 1 HGB.

liquide Mittel

Alle Finanzaktiva, die als Zahlungsmittel geeignet und (wie etwa beim Anlagevermögen) nicht auf längere Zeit gebunden sind. Man unterscheidet drei Arten liquider Mittel:

- **Gesetzliche Zahlungsmittel** in der Form von Geldzeichen, also Münzen oder Scheinen. Hierbei genügt es, daß die jeweiligen Mittel nur irgendwo als gesetzliche Zahlungsmittel anerkannt sind; auch Fremdwährungen sind also liquide Mittel. Dies entspricht einem Anteil der volkswirtschaftlichen Geldmenge M_1 .
- **Buchgeld** ist Geld auf Sichtkonten, d.h. auf Konten, die jederzeit („auf Sicht“) fällig sind. Der Kontoinhaber kann auf einem Sichtkonto jederzeit ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist über sein Geld verfügen. Das bekannteste Sichtkonto ist das Girokonto

(→ Bank, → Bankkonto). Zusammen mit den gesetzlichen Zahlungsmitteln entspricht dies einem Anteil der volkswirtschaftlichen Geldmenge M_2 . Während zum Buchgeld im eigentlichen Sinne nur Guthaben gehören, kann bei der Beurteilung der → Liquidität (→ Zahlungsfähigkeit) eines Unternehmens auch eine von einer Bank eingeräumte Kreditlinie mitgerechnet werden, denn diese stellt Buchgeld auf Abruf bereit, ist also gleichsam eine Art potentielles Buchgeld.

- **Liquide Wertpapiere** sind solche, die ebenfalls ohne Einhaltung einer Frist in gesetzliche Zahlungsmittel eingetauscht werden können, ohne aber selbst gesetzliche Zahlungsmittel zu sein. Beispiele hierfür sind der → Wechsel oder der → Scheck.

Vorhandene liquide Mittel sind bilanziell bei den Aktiva ausgewiesen; benötigte liquide Mittel können mit Hilfe eines Finanzplanes (→ Finanzplan, → Finanzplan, vollständiger) ermittelt werden. Liquide Mittel, die zur Finanzierung benötigt werden, heißen auch → Kapitalbedarf.

Liquidität

jederzeitige Zahlungsbereitschaft (→ Zahlungsfähigkeit) eines Unternehmens, d.h. die jederzeitige Fähigkeit, seinen Zahlungsverpflichtungen zeitgerecht und vollständig nachzukommen. Die L. ist u.U. eine wichtigere Kenngröße als der → Gewinn, weil mangelnde L., also das Fehlen von Zahlungsmitteln, Anlaß zu einem → Insolvenzverfahren ist. Im Zusammenhang mit dem → Basel II Abkommen nimmt die Bedeutung einer ausreichenden L. noch weiter zu.

Die L. ist ein qualitatives Zeitpunktproblem, obwohl die zu ihrer Überwachung eingesetzten Instrumente zeitraumbezogene Quantitätsüberlegungen enthalten. Zur Beurteilung der L. sind die liquiden Mittel zu ermitteln (→ liquide Mittel). Ein → Liquiditätsbudget kann ein Planungsverfahren sein. Zur grundsätzlichen Beurteilung der L. verwendet man u.a. die → Liquiditätsgrade. Auch der → Finanzfluß ist hierfür geeignet.

Liquiditätsbudget

Ermittlung der in einem Zeitraum oder zu bestimmten Zeitpunkten vorhandenen liquiden Mittel, der Zahlungsnotwendigkeiten, und damit der in diesem Zeitraum oder zu diesen Zeitpunkten vorhandenen Liquiditätsreserve (die für finanzwirtschaftliche Dispositionen zur Verfügung steht, → Finanzüberschuß) oder der Liquiditätslücke, die durch zusätzliche Maßnahmen der Außenfinanzierung abgedeckt werden muß (→ Finanzbedarf). Zur Ermittlung des L. stehen vielfältige Instrumente zur Verfügung (→ Liquiditätsplanung). Ein L. ähnelt oft einer vollständigen Finanzplanung (→ Finanzplan; → Finanzplan, vollständiger), weil ein Finanzplan detaillierte Zukunftsaussagen über die Liquidität enthält. Das L. kann das Ergebnis der Zusammenfassung aller anderen betrieblichen Teilpläne sein (passive Planung), es kann aber auch selbst zum Engpaßfaktor (→ Engpaß) werden und damit bestimmend für die anderen Teilpläne sein (aktive Planung).

Liquiditätsgrade

Deckungsverhältnisse (Quotienten), die eine Beziehung beschreiben zwischen den an einem Stichtag im Unternehmen vorhandenen liquiden Mitteln bestimmter Fristigkeit und den zum gleichen Zeitpunkt vorhandenen Verbindlichkeiten bestimmter Fälligkeit. Sie sollen eine Aussage machen, wieviel Prozent der Verbindlichkeiten mit den vorhandenen liquiden Mitteln gedeckt werden können. Man unterscheidet Liquidität 1., 2. und 3. Grades.

Liquidität 1. Grades: Bei der Liquidität 1. Grades (auch: „Barliquidität“) werden sofort verfügbare liquide Mittel (→ liquide Mittel) den kurzfristig fälligen Verbindlichkeiten gegenübergestellt. In diesem Zusammenhang ist die Definition der Geldmittel bedeutsam; versteht man hierunter → liquide Mittel, so können auch gewährte aber (noch) nicht in Anspruch genommene Kreditlinien auf Girokonten mit eingerechnet werden, die zwar kein Guthaben, aber sehr wohl erreichbare Geldmittel darstellen. Es kommt also jeweils auf eine Interpretation außerbilanzieller Daten an:

$$Liquidität_1 = \frac{Geldmittel}{Kurzfristige Verbindlichkeiten}$$

Diese Kennziffer ist u.U. wichtiger als Gewinn oder Rentabilität, weil eine kurzfristige Zahlungsunfähigkeit Insolvenz zur Folge hat. Während hier schon ein vergleichsweise kleiner Ergebniswert ausreicht, vergleicht ein Sonderfall dieser Kennzahl nur die liquiden Mittel mit bestehenden kürzestfristigen Verbindlichkeiten wie denen aus Lohn- und Umsatzsteuer sowie Zwangssozialversicherungen, weil die Finanzämter und Sozialkassen am wenigsten zu Stundungen bereit aber am ehesten zum Einleiten von Zwangsvollstreckungsmaßnahmen in der Lage sind, diese Verbindlichkeiten also am dringendsten bezahlt werden müssen. Dieser Koeffizient muß dann mindestens 100% betragen.

Liquidität 2. Grades (auch: „Forderungsliquidität“): Bei dieser werden sofort und kurzfristig verfügbare Geldmittel (Finanzumlaufvermögen = Geldwerte zuzüglich Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände sowie u.U. aktive → Rechnungsabgrenzungsposten) auf kurzfristig fällige Verbindlichkeiten bezogen. Wenn das Unternehmen gesund ist, muß hier mindestens ein Ergebniswert von 100% herauskommen:

$$Liquidität_2 = \frac{Geldmittel + Kurzfristige Forderungen}{Kurzfristige Verbindlichkeiten}$$

Liquidität 3. Grades: Bei der Liquidität 3. Grades werden sofort, kurz- und mittelfristig verfügbare Mittel (Umlaufvermögen) den kurz- und mittelfristig fälligen Verbindlichkeiten gegenübergestellt.

$$Liquidität_3 = \frac{Umlaufvermögen}{Kurzfristige Verbindlichkeiten}$$

Diese grundsätzliche Rechenmethode kann man folgenderweise im Bilanzschema visualisieren:

Bilanz		
Aktiva		Passiva
Anlagevermögen		Eigenkapital
Lagerbestände		Langfristige Verbindlichkeiten
Forderungen		Kurzfristige Verbindlichkeiten
Geldmittel		
Summe Aktiva	=	Summe Passive

Das Grundkonzept der Liquiditätsgrade: Zur Deckung der **kurzfristigen Verbindlichkeiten** werden zunächst die **Geldmittel** herangezogen. Reichen diese nicht, so werden die **Forderungen** eingetrieben. Reichen auch diese nicht, so müssen die **Lagerbestände** verkauft werden. Insgesamt muß das gesamte Umlaufvermögen zur Tilgung aller kurzfristigen Schulden ausreichen.

Die L. sind insbesondere eine Grundlage für eine nachfolgende → Liquiditätsplanung etwa mit Hilfe der Finanzplanung (→ Finanzplan, vollständiger). Zur Interpretation von und Diagnose aus den Liquiditätskennzahlen vgl. auch → Folgeseite.

Liquiditätskennzahlen

→ Liquiditätsgrade.

Interpretation der Liquiditätskennzahlen

Wichtige Praxis- und Prüfungshinweise zur Auswertung von Liquiditätskennzahlen
Welche Diagnosen aus den Liquiditätsdaten einer Unternehmung abzuleiten sind

Schlechte Zahlungsmoral der Kunden als häufiges Problem

Aktiva	Bilanz (Produktionsgewerbe)		Passiva
Anlagevermögen (z.B. Immobilien)	200	Eigenkapital + Rücklagen	150
Umlaufvermögen		Fremdkapital	
● Lager	120	● langfristig	200
● kfr. Forderungen an Kunden	150	● kurzfristig	150
● Bargeld	30	<u>davon:</u> LSt., USt., SV	20
	500		500

- 1. Liquidität (Barliquidität): 20,000%
- 2. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 120,000%
- 3. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 200,000%

Interpretation: Die L_1 ist zwar zu gering, aber da $L_2 > 100\%$ ist das Unternehmen im Kern gesund. Das Mahn- und Inkassowesen sollte verbessert werden. L_3 ist weitgehend branchenspezifisch (z.B. höher im Handel) und kaum einer generellen Interpretation zugänglich.

Absatzprobleme und Erneuerungsbedarf im Sortiment

Aktiva	Bilanz (Produktionsgewerbe)		Passiva
Anlagevermögen (z.B. Immobilien)	200	Eigenkapital + Rücklagen	150
Umlaufvermögen		Fremdkapital	
● Lager	200	● langfristig	200
● kfr. Forderungen an Kunden	70	● kurzfristig	150
● Bargeld	30	<u>davon:</u> LSt., USt., SV	20
	500		500

- 1. Liquidität (Barliquidität): 20,000%
- 2. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 66,667%
- 3. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 200,000%

Interpretation: L_2 liegt hier deutlich unter 100%, während der Unterschied zwischen L_2 und L_3 vergleichsweise hoch ist: Das Unternehmen verkauft nichts. Das Lager ist zu groß und Produkte lassen sich nicht absetzen: ein klassischer Sanierungsfall!

Die bedrohliche Variante des Zahlungsmoralproblems

Aktiva	Bilanz (Produktionsgewerbe)		Passiva
Anlagevermögen (z.B. Immobilien)	200	Eigenkapital + Rücklagen	150
Umlaufvermögen		Fremdkapital	
● Lager	120	● langfristig	200
● kfr. Forderungen an Kunden	150	● kurzfristig	150
● Bargeld	30	<u>davon:</u> LSt., USt., SV	50
	500		500

- 1. Liquidität (Barliquidität): 20,000%
- 2. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 120,000%
- 3. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 200,000%

Interpretation: Obwohl die gleichen Liquiditätsdaten gelten wie oben, ist der absolute Betrag der Barmittel kleiner als die kürzestfristigen Verbindlichkeiten: Es besteht **akute Insolvenzfahr!** In die Rechnung sollten jedoch ungenutzte Dispokreditlinien einbezogen werden, was das Bild verändern kann.

Gierige Gesellschafter plündern die Kassen

Aktiva	Bilanz (Produktionsgewerbe)		Passiva
Anlagevermögen (z.B. Immobilien)	200	Eigenkapital + Rücklagen	20
Umlaufvermögen		Fremdkapital	
● Lager	70	● langfristig	200
● kfr. Forderungen an Kunden	90	● kurzfristig	150
● Bargeld	10	<u>davon:</u> LSt., USt., SV	20
	370		370

- 1. Liquidität (Barliquidität): 6,667%
- 2. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 66,667%
- 3. Liquidität (einschließlich kfr. Forderungen): 113,333%

Interpretation: Eine zu geringe L_2 kann auch an systematischen Kassenplünderungen liegen: dieses Unternehmen verkauft, aber Geldmittel wurden radikal abgezogen. L_1 ist daher gering, aber durch Barmittel $<$ kürzestfristige Verbindlichkeiten droht die **Insolvenz**. Das Problem gieriger Gesellschafter verrät sich meist an einem auffällig kleinem L_3 .

Liquiditätsplanung

Grundsätzlich alle Verfahren und Methoden zur gedanklichen Vorwegnahme und aktiven Gestaltung der Dimensionierung der Liquiditätsreserven im Unternehmen innerhalb eines Zeitraums oder - was dem Problem gerechter würde - zu bestimmten Zeitpunkten. Ziel ist die jederzeitige Aufrechterhaltung der Zahlungsfähigkeit für das Unternehmen.

Man unterscheidet zunächst statische, komparativ-statische und dynamische Instrumente der L.:

1. Statische Instrumente sind die → Liquiditätskennzahlen, die Liquiditäts- oder Finanzstaffel oder der Liquiditätsstatus. „Statisch“ bedeutet hier, daß aus verfügbaren Daten eine Übersicht über die zu einem Zeitpunkt verfügbaren liquiden Mittel gefertigt wird.
2. Komparativ-statische Instrumente sind die Beständedifferenzenbilanz und die Kapitalumschlagskennzahlen (→ Kapitalumschlag, → Kapitalumschlagsdauer). „Komparativ“ weist hier darauf hin, daß der Liquiditätszustand zu verschiedenen Terminen, etwa zu verschiedenen Abschlußstichtagen oder Zwischenberichtsterminen, verglichen werden kann.
3. Dynamische Instrumente sind Kapitalflußrechnung, Bewegungsbilanz sowie der vollständige Finanzplan (→ Finanzplan, vollständiger). Der Begriff der Dynamik wird hier nicht in derselben Weise gebraucht wie es bei den → Investitionsrechnungsverfahren üblich ist. Insbesondere ist zwar im Steuerrecht oder in den → IFRS vielfach eine Abzinsung künftiger Zahlungen vorgeschrieben; für Zwecke der L. wird eine Zinseszinsrechnung aber i. d. R. unterlassen und mindestens alle sicher fälligen Zahlungen werden nominal bewertet.

Die L. kann ferner andere betriebliche Funktionsbereiche einbeziehen. In diesem Falle werden künftige zahlungsrelevante Vorgänge auch dann berücksichtigt, wenn sie selbst noch keine Zahlung darstellen, aber eine künftige Zahlungsverpflichtung auslösen. Die L. wird dadurch differenzierter und aussagekräftiger. Beispielsweise könnten in einem produzierenden Unternehmen die folgenden Daten vorliegen:

Verfügbare liquide Mittel:	3.660.000,00 €
Tägliche Auszahlungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe:	60.000,00 €
Tägliche Auszahlungen für Löhne und Personalaufwendungen:	20.000,00 €
Tägliche Verwaltungsauszahlungen:	10.000,00 €
= Summe tägliche Auszahlungen:	90.000,00 €

Wir beziehen nun die Daten des Produktionsprozesses mit ein. Dies ermöglicht eine aussagekräftigere Planung als eine reine Momentaufnahme z.B. durch Vergleich der → Liquiditätsgrade. Auch die reine Feststellung, daß mit den verfügbaren Mitteln und bei

gegebenen Mittelbedarf pro Tag 40,67 Tage Zahlungsbereitschaft gesichert werden könnte, ist trivial aber auch wenig nützlich, weil binnen 40 Tagen ja noch Geld hereinkommen sollte. Es stehen also zusätzlich die folgenden Zeitangaben zur Verfügung:

Ø Lagerdauer des Materials:	24 Tage
Ø Lagerdauer der Fertigprodukte:	12 Tage
Dauer des eigentlichen Produktionsprozesses:	4 Tage
Zahlungsziel gegenüber Lieferanten:	30 Tage

Wir können nun berechnen, daß das maximal mögliche Zahlungsziel an die Kunden 26 Tage beträgt. Und so geht's:

$$\begin{aligned}
 (24 + 12 + 4 - 30 + x) \cdot 60000 &= 10 \cdot 60000 + 60000 \cdot x \\
 (24 + 4 + x) \cdot 20000 &= 16 \cdot 20000 + 20000 \cdot x \\
 (24 + 12 + 4 + x) \cdot 10000 &= 40 \cdot 10000 + 10000 \cdot x \\
 60000 + 32000 + 40000 + 90000 \cdot x &= 3660000 \\
 90000 \cdot x &= 2340000 \\
 x &= 26 \text{ Tage}
 \end{aligned}$$

Die L. ist damit über eine reine Beurteilung eines statischen oder dynamischen Liquiditätsstatus hinausgewachsen und erlaubt uns die Ermittlung einer Planungsgröße. Die 26 Tage können als Richtlinie für das Marketing oder auch als Werbeaussage („zu Weihnachten kaufen, im Frühjahr bezahlen“) verwendet werden. Sie L. ist damit zu einem Werkzeug des Liquiditätscontrollings geworden.

Liquiditätsstaffel

staffelförmige Darstellung, die aufzeigt, inwieweit die Innenfinanzierung in der Lage ist, nach Dringlichkeit abgestufte Ausgabenkategorien abzudecken, und wann außenfinanzierte Mittel (→ Außenfinanzierung) erforderlich sind, um die Liquidität aufrechtzuerhalten.

Liquiditätsstatus

Aufgliederung jedes Bilanzpostens nach der Restbindungsdauer, sofern es sich um Aktiva handelt und nach der Restlaufzeit, sofern es sich um Passiva handelt. Damit soll die Fristigkeit von Zahlungsnotwendigkeiten den Bindungsdauern von Deckungspotentialen gegenübergestellt werden. Der L. wird oft bei Kreditanträgen aber auch bei Stundungsbitten an Finanzbehörden verlangt um darzulegen, wie viel (oder wie wenig) Liquidität noch zur Verfügung steht.

Lizenz

meist gegen Entgelt (Lizenzgebühr) erlangtes Recht, ein Ausschließlichkeit gewährendes Recht eines anderen innerhalb eines bestimmten Zeitraumes exklusiv oder nichtexklusiv zu nutzen. Der Erwerb von L. ist im Bilanzposten „Konzessionen, gewerbliche Schutzrech-

te und ähnliche Rechte und Werte“ zu aktivieren. Abschreibungen erfolgen entsprechend der zeitlichen Nutzung.

Die L. besteht zunächst bei den fünf Schutznormen des → Produktrechtsschutz, nämlich → Patent, → Gebrauchsmuster, → Geschmacksmuster, Marke (→ Markenschutz) und im → Urheberrechtsschutz. Darüberhinaus ist auch eine Lizenzierung anderer Rechte möglich, etwa gewerblicher Konzessionen (→ Gewerbe) oder von Internet-Domains (→ Domain, → Domainrecht).

Die Lizenzierung einer Vielzahl von Schutzrechten gleichzeitig, die als in sich geschlossene Geschäftsidee als Gruppe an einen Lizenznehmer gegeben werden, heißt → Franchising und ist insbesondere im Dienstleistungsbereich häufiges Geschäftsmodell. Hierfür dürfte es bedeutsam sein, daß im Bereich der Dienstleistungsbranchen außer Marken-, dem Urheber- und ggfs. dem Namensrecht kaum Schutznormen bestehen, während die „klassischen“ Schutznormen wie Patente, Gebrauchsmuster usw. implizit eine produzierende Wirtschaftsweise voraussetzen.

Eine geschickt gewählte Lizenzierungspolitik kann eine Strategie des → Outsourcings sein, die im Wege der Lizenzierung das Risiko einer produktiven Tätigkeit auf einen Lizenznehmer abwälzt. In Deutschland wurde zudem vielfach das Bilanzierungsverbot für nichtentgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände des §248 Abs. 2 HGB durch Lizenzierung innerhalb des Konzerns umgangen. Diese Strategie wird durch die Bilanzrechtsmodernisierung und mit zunehmender Verbreitung der → IFRS überflüssig.

Lizenz bei Software

Die Erlaubnis zur Benutzung einer → Software; ein Sonderfall der allgemeinen → Lizenz wie die allgemeine Lizenz ein immaterielles Wirtschaftsgut. Die Lizenz bei Software ist mindestens eine urheberrechtliche Nutzungslizenz (→ Urheberrechtsschutz) bzw. eine Lizenzierung weiterer Schutzrechtsnormen, wenn andere Schutzrechte wie z.B. das → Patent Gegenstand der Software sind. → Produktrechtsschutz. Man unterscheidet folgende Arten von Lizenzen bei Software:

- **Kommerzielle Software:** Der Anwender muß die kommerzielle Version kaufen, darf diese nicht weitergeben und erhält nur die ausführbare Binärversion der Software und keinen Quellcode. Microsoft-Produkte sind hierfür ein gutes Beispiel. Manchmal darf auch eine bestimmte Anzahl von Produkten von einem Datenträger installiert werden (Multiuser-Lizenz).
- **Limitierte Lizenz:** Kommerzielle Software, die nur für eine bestimmte Zeit funktioniert und dann aufhört zu arbeiten. Zweck ist es, den Anwender zum Kauf einer kommerziellen Lizenz zu bewegen. Erwirbt er diese, so kann er die Software mit Hilfe eines Schlüssels wieder freischalten und unbeschränkt nutzen. Vielfach werden diese Schlüs-

sel, oder wege die Zeitbeschränkung zu umgehen, im Internet angeboten. Die Nutzung solcher Mittel ist möglich aber illegal.

- **Shareware:** Software, die kostenfrei weitergegeben werden darf und soll, bei permanenter Nutzung jedoch lizenziert werden muß, ohne jedoch zeitlimitiert zu sein. Manche Shareware-Produkte sind vor der Lizenzierung funktional eingeschränkt. Auch für Shareware-Produkte gibt es im Internet eine Menge Hacks, die zu verwenden jedoch ebenfalls illegal ist. Der Unterschied zwischen Shareware und der limitierten Lizenz ist oft fließend und unscharf.
- **Nichtkommerzielle Software:** Diese Art von Software ist fast immer kostenfrei oder wird gegen eine nur geringe Gebühr abgegeben und stammt von nichtkommerziellen Organisationen wie staatlichen Stellen.
- **Freeware:** Software, die kostenfrei verteilt wird, zunächst handelt es sich hier oft um kleine Werke, mit denen ohnehin nur wenig Geld eingenommen werden könnte, aber auch der Microsoft Internet Explorer oder der Netscape Navigator sind gute Beispiele hierfür. Vielfach handelt es sich also sehr wohl um kommerzielle Software, die aber aus Konkurrenzgründen ohne Lizenzgebühr abgegeben wird; beispielweise wird der Internet Explorer mit dem erklärten Ziel kostenfrei verteilt, Netscape aus dem Markt zu drängen und den Einfluß von Microsoft zu erhöhen.
- **Freeware Libraries:** Software, die kostenfrei als ausführbare Dateien und zusätzlich auch als Quellcode verteilt wird. Zusätzlich zur Nutzung der Software selbst kann der Anwender also auch Veränderungen am Quellcode vornehmen, und auf diese Art die Software weiterentwickeln. Vielfach entwickelt sich im Lauf der Zeit eine große Vielfalt an verschiedenen, mehr oder weniger kompatiblen Versionen.
- **Open Source (BSD-Typ):** Freeware-Libraries, die wie vorstehend beschrieben vom Anwender modifiziert und weiterentwickelt werden können, aber zusätzlich von einem Programmiererteam betreut werden.
- **Open Source (Apache-Typ):** Freeware-Libraries, die vom Anwender modifiziert und weiterentwickelt werden können und von einem Programmiererteam betreut werden, das mit den Anwendern zusammenarbeitet bzw. selbst aus Anwendern besteht. Änderungen und Erweiterungen, die die Anwender vornehmen, werden vom Programmiererteam aufgegriffen und zu Bestandteilen des Produktes gemacht.
- **Open Source (Linux-Typ):** CopyLeft oder General Public License Software, die, anders als Freeware-Libraries, nicht mehr von einem zentralen Team betreut wird, das den Anwendern mehr oder weniger zuhört, sondern aus einer ungeordneten Vielfalt von Versionen besteht, die von den Anwendern selbst weiterentwickelt werden. Als dezentrales Modell der Softwareentwicklung die „anarchischste“ Form von Software.

Jedes Open Source Produkt dieses Typs muß selbst wieder voll zugänglich sein, d.h., kann die Grundlage für weitere Open Source Produkte sein.

Microsoft haßt Open Source Software und unternimmt alle möglichen Versuche, diese Vertriebsform wenn nicht zu verhindern so doch wenigstens zu behindern oder zu sabotieren. Open Source Software wurde in Microsoft-Publikationen wegen ihrer freien Verbreitung auch als „virale“ Software bezeichnet.

Die Unterschiede zwischen den letzten vier Arten von Softwarelizenzen sind fließend und unscharf. Oft fällt ein Produkt in mehrere, meistens benachbarte Kategorien.

Generell gibt es eine Tendenz, die Lizenzbedingungen bei Software nicht nur zu verschärfen, sondern auch durch technische Maßnahmen zu erzwingen. „Trusted Computing“, zwangsweise Softwareaktivierung oder die heimliche Überwachung und Kontrolle des Anwenders und seiner Softwarenutzung sind Erscheinungsformen dieser Tendenz. Manche Hersteller schalten Softwareprodukte ab, wenn ein Lizenzverstoß festgestellt wird. Windows Vista setzt hierbei eine Reihe vergleichbarer Anfänge seit Windows 2000 und Windows XP fort. Auch Adobe Systems schaltet für illegal befundene Produkte ab.

Insbesondere im Zusammenhang mit Business Software (→ Software, → Software im Controlling) wird oft jedes einzelne Datenbankobjekt einzeln lizenziert und muß, will der Anwender es nutzen oder anpassen, einzeln bezahlt werden. Starke Verfahren der → Kryptographie sind die technische Basis dieses Geschäftsmodells. Da die Lizenz bei Software auch zeitbeschränkt werden kann, können die Rechteinhaber nicht nur regelmäßige Zahlungen erzwingen, sondern auch Mietsoftware oder Softwaredienste im Internet (→ Application Service Providing) durchsetzen. Dies kommt einer Vormundschaft über die Daten des Anwenders gleich, da der Softwarenutzer im Moment des Lizenzendes keinen Zugriff mehr auf seine eigenen Daten hat – die täglich zu führen aber etwa im Falle der Buchführung sogar eine gesetzliche Pflicht sein kann. Gleichmaßen können die Rechteinhaber erzwingen, daß die Softwarenutzer jedes Versionsupdate mitmachen, weil alte Versionen einfach abgeschaltet werden können. Der Verstoß gegen Lizenzrechte (das „Hacken“ von Software) ist daher ein immer häufigeres und immer weniger als Unrecht betrachtetes Delikt.

Der Lizenzverstoß kann aber auch als Marketingargument gesehen werden, weil wer sich an ein Produkt gewöhnt hat dieses kaufen wird, wenn er es nicht mehr illegal nutzen kann. Das widerrechtliche Freischalten von Software kann also sehr wohl ein Verkaufsmodell sein, das der Hersteller bewußt betreibt. Freilich wird dies niemals zugegeben. Bekannt ist aber, daß Pay-TV-Anbieter geradezu schwunghafte Absatzzahlen melden, wenn illegale Zugangskarten durch Änderungen im Verschlüsselungssystem abgeschaltet werden. Es gilt daher als sicher, daß Codierungssysteme so beschaffen sind und u.U. sogar gezielt so konstruiert werden, daß Teile des Gesamtsystems „informell“ bekanntgegeben werden können, um den Hackern als Marketingmaßnahme temporären Zugriff zu gewähren.

LMI-Kosten

Im Rahmen der → Prozeßkostenrechnung alle leistungsmengeninduzierten Kosten, also diejenigen → Kosten, die von einer zugrundeliegenden Leistungsmenge direkt abhängen. Die LMI-Kosten sind daher i.d.R. → variable Kosten. Allerdings besteht ein Unterschied in der Sichtweise, der auch den Unterschied zwischen LMI- und variablen Kosten ausmacht, denn der Begriff der variablen Kosten ist stets an den Leistungoutput des gesamten Systems gekoppelt, während der LMI-Begriff i.d.R. nur einen Teil des Ganzen betrachtet, also „genauer hinschaut“. LMI-Kosten sind daher nicht immer ein Konzept der → Teilkostenrechnung.

Der Materialverbrauch einer Produktionsanlage beispielsweise verursacht variable Kosten, wenn er etwas mit der Ausbringung des betrieblichen Systems zu tun hat, denn „variabel“ sind nicht etwa „veränderliche“ Kosten (ein häufiger Irrtum – im Leben ist alles veränderlich!), sondern „variabel“ sind Kosten, die ausbringungsmengenabhängig sind. Je mehr Produktionsergebnis, desto mehr Kosten für Material – das qualifiziert eine Kostenart als „variabel“. Leistungsmengeninduktion hingegen bezieht sich auf den einzelnen Leistungsprozeß, also die einzelne Maschine. Die verbraucht aber auch Material, wenn sie nicht richtig funktioniert – also Ausschuß produziert. Mindestens ein Teil des verbrauchten Materials ist daher keine LMI-Kostengröße (sondern leistungsmengenneutral, → LMN-Kosten), aber aus der Gesamtsicht zugleich noch variabel. Die Sichtweise der LMI/LMN-Unterscheidung ist also genauer als die der traditionellen fix/variabel-Unterscheidung.

Der Nutzen dieser Unterscheidung wird in produktionsfernen Bereichen deutlicher. Dort untersucht die Prozeßkostenrechnung einzelne betriebliche Abläufe. Ein → Prozeß ist dabei im Anschluß an das → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) allgemein als System von Tätigkeiten definiert. LMN-Kosten sind alle Kosten, die mit der Ausbringung, also dem Arbeitsergebnis zusammenhängen – auch wenn dies kein Produktionsprozeß im eigentlichen Sinne ist. Die Arbeit einer Verwaltungsmitarbeiterin ist damit zwar stets eine Fixkostenart, aber der Verbrauch an Papier und Druckertoner kann eine LMI-Kostenart sein weil er steigt, wenn die Mitarbeiterin mehr leistet, also beispielsweise mehr Rechnungen schreibt. Der Verbrauch an diesen Größen steigt aber nicht, wenn mehr produziert oder mehr verkauft wird: man kann an einen einzigen Kunden (mit wenig Verwaltungsaufwand und wenig Papier- und Tonerverbrauch) mit einer einzigen Rechnung mehr Güter verkaufen als an Tausende von Kleinkunden.

LMN-Kosten

Im Rahmen der → Prozeßkostenrechnung alle leistungsmengenneutralen Kosten, also diejenigen → Kosten, die nicht von einer zugrundeliegenden Leistungs- oder Ausbringungsmenge abhängen. LMN-Kosten sind zunächst die → Fixkosten; allerdings können auch → variable Kosten LMN-Kosten sein, weil der Blickwinkel der LMN/LMI-Unter-

scheidung sich nicht mit der Unterscheidung in fix/variabel deckt (vgl. vorstehend in → LMI-Kosten).

Logistik

Der Teilbereich der Betriebswirtschaft, der sich damit befaßt,

- die richtigen Güter und Leistungen
- am richtigen Ort
- in richtiger Menge
- zur richtigen Zeit
- und in richtiger Qualität

bereitzustellen bzw. zu erbringen. Hierfür besteht eine schwer überschaubare Vielzahl von Begriffen mehr oder weniger deckungsgleichen Inhalts: „Warenverteilung“, „physische Distribution“, „Distributionslogistik“, „Marketinglogistik“, „Materialmanagement“ und viele andere mehr. Für eine Gesamtübersicht zu den Inhalten, Mechanismen und Rahmenbedingungen der L. vgl. die Gesamtübersicht auf der Folgeseite.

Wie viele andere Aspekte der Betriebswirtschaft auch wurzelt die Logistik in der militärischen Führung und wurde seit etwa dem dreißigjährigen Krieg auf wirtschaftliche Probleme angepaßt. Insbesondere in der Zeit seit dem ersten Weltkrieg wurden zahlreiche militärische Konzepte auf Unternehmen übertragen.

Grundsätzliches Optimierungsproblem: Die Logistik kann als Optimierungsproblem mit grundsätzlichem Zielwiderspruch definiert werden. Je höher das Potential der erbrachten Leistung ist, desto höher sind auch die Kosten; jede Kostenminimierung führt aber tendenziell auch zu einer Verschlechterung der erbrachten Leistung:

Zielwidersprüche in der Logistik	
Leistungsoptimierung: Richtige Objekte, richtiger Ort, richtige Menge, Zeit und Qualität	Kostenoptimierung: Leistungserbringung zu möglichst geringen Kosten
<ul style="list-style-type: none"> ● Hohe Bestände ● Viele Lager ● Eiltransporte ● Zahlreiche Transportmittel 	<ul style="list-style-type: none"> ● Geringe Bestände ● Wenige Lager ● Standard- u. langsame Transporte ● Wenige Transportmittel

Die meisten Konzepte der L. befassen sich daher mit der Frage, wie man diese einander widersprechenden Ziele zur Harmonie bringen kann, also wie man zu vergleichsweise geringen oder sinkenden Kosten doch eine hochwertige Leistung erbringen kann.

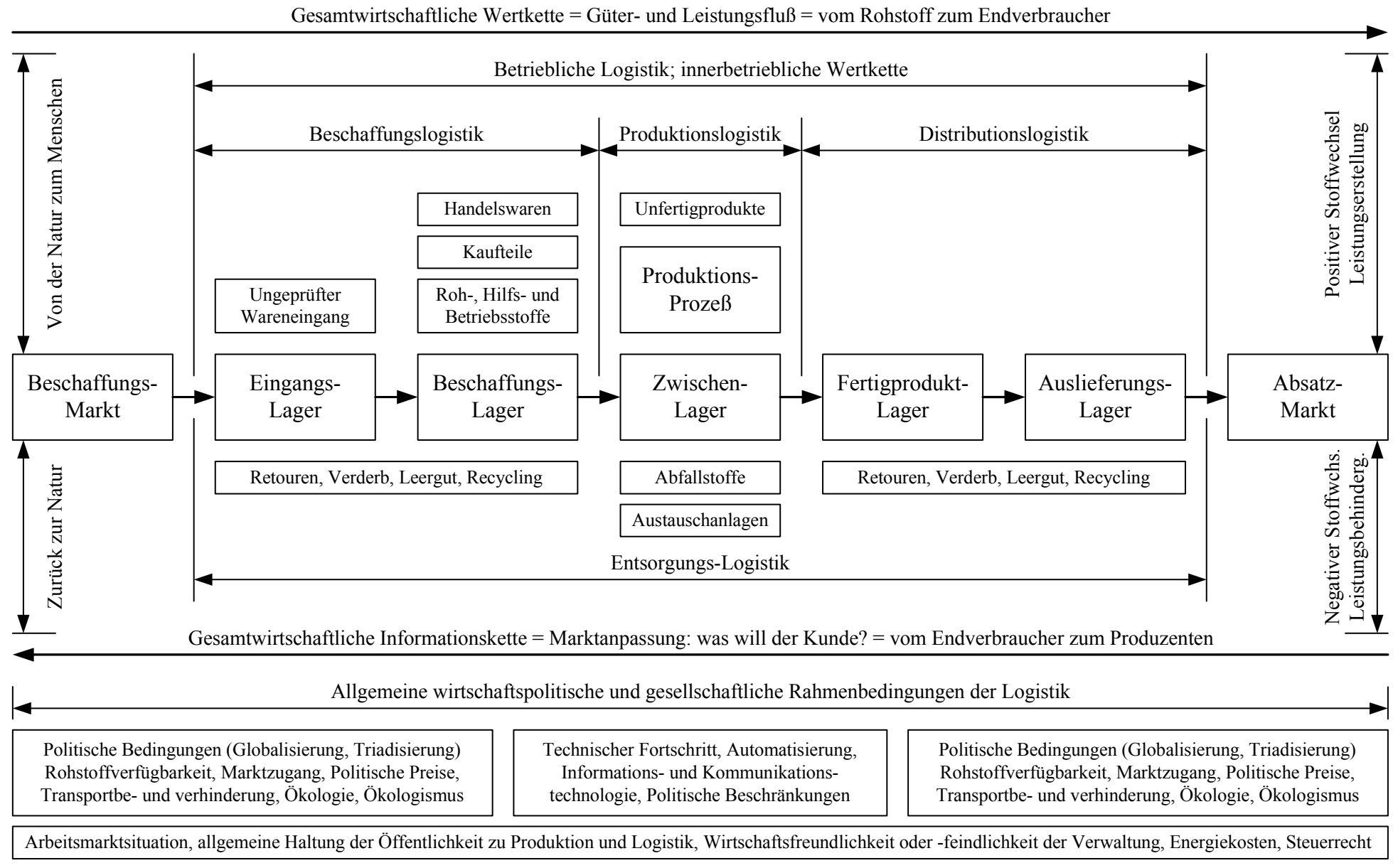
Rahmenbedingungen der Logistik: Die Logistik unterliegt wie kaum ein anderer Teilbereich der Betriebswirtschaft staatlicher und ideologischer Reglementierung. Während beispielsweise im Rechnungswesen die Regelungsdichte auch hoch ist (und weiter wächst), so sind inzwischen doch viele Regelwerke wie z.B. die → IAS von sachkundigen Regelungsgebern erstellt; die Rahmenbedingungen der L. werden jedoch oft von rein ideologisch motivierten Gesetzgebern erstellt, so daß die grundsätzliche Optimierungsaufgabe der L. um eine Komponente der Einhaltung oft absurder gesetzlicher Restriktionen bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit des betrieblichen System erweiter wird.

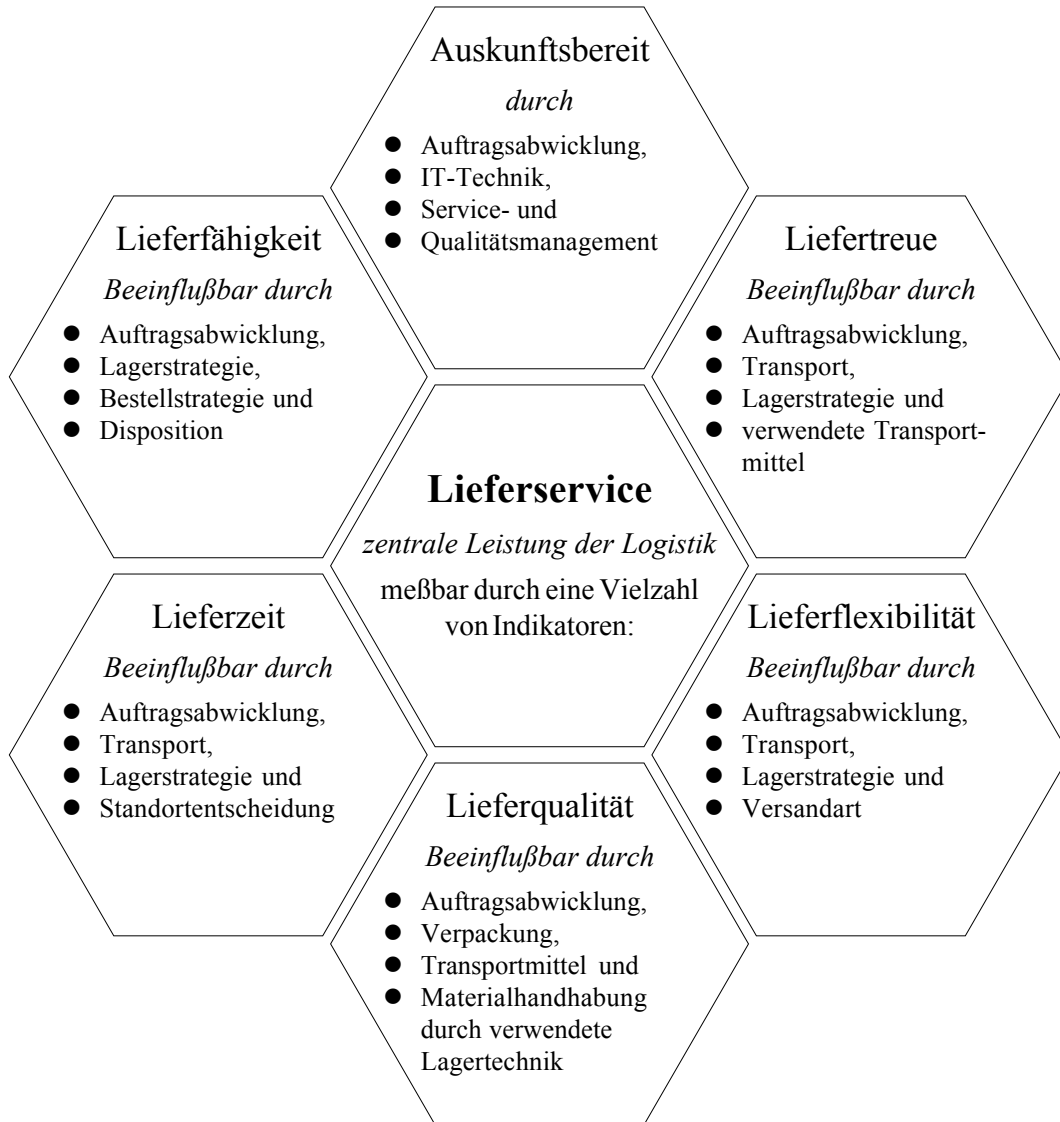
Wichtige Rahmenbedingungen der L. sind:

- Politische Situation: EU-Osterweiterung, → Globalisierung, → Internationalisierung und Triadisierung (→ Triade), Zugang (oder Sperrung) des Marktzuganges, Öffnung bislang verschlossener Märkte, Liberalisierung von Rechtssystemen;
- Arbeitsmarkt: Angebot qualifizierter und/oder günstiger Arbeitskräfte, Arbeitslosigkeit, Zustrom von Arbeitskräften aus Osteuropa;
- Technologie: Automatisierung, Informations- und Kommunikationstechnologien, neue → Lagertechnik (→ Lager), neue Transporttechniken, neue, schnellere oder sicherere Transportmittel;
- Qualität: Sinkende Bereitschaft der Kunden zu warten, höhere Bedeutung von Qualität und Pünktlichkeit, Entwicklung zur Dienstleistungsgesellschaft, größere Bereitschaft zu Beschwerde, Anforderung der Kunden, daß der Leistungserbringer ein Zertifikat nach → ISO 9000 besitzen müsse, generell zunehmende Relevanz von → Qualitätsmanagement;
- Markt: Entwicklung vom Verkäufer- zum Käufermarkt, vom Mangelmarkt zur Markt-sättigung, Zunahme der Konkurrenz, Billigkonkurrenz aus Osteuropa, geringere Anbieterbindung des Kunden und höhere Bereitschaft zum Anbieterwechsel;
- Ökologie: Umweltverschmutzung durch Verkehr, Verpackungs- und Müllvermeidung, Schaffung geschlossener Stoffkreisläufe;
- Ökologismus: Einschränkungen und Überwachung des Straßenverkehrs durch ideologische Gesetze wie z.B. → Maut, → Mineralölsteuer, Überreglementierung der logistischen Leistungserbringung, steigende Energiekosten, zunehmende Notwendigkeit, existenzbedrohende Reglementierungen u.B. durch Verlagerung (→ Outsourcing) zu umgehen.

Logistische Leistungserstellung: Um die Leistung der Logistik zu erfüllen, sind eine Vielzahl grundlegender Strategien anwendbar, die vielfach an anderer Stelle in diesem Werk bereits dargestellt werden (z.B. → Lagerhaltungsmodelle, → Lagerstrategie, → Disposition, → Transportart, → Transportoptimierung). Aus Sicht des Leistungsempfängers sind die Lieferzeit, die Lieferfähigkeit, die Liefertreue, die Lieferqualität, die Auskunft-

Gesamtübersicht: Teilbereiche, Mechanismen und Rahmenbedingungen der Logistik



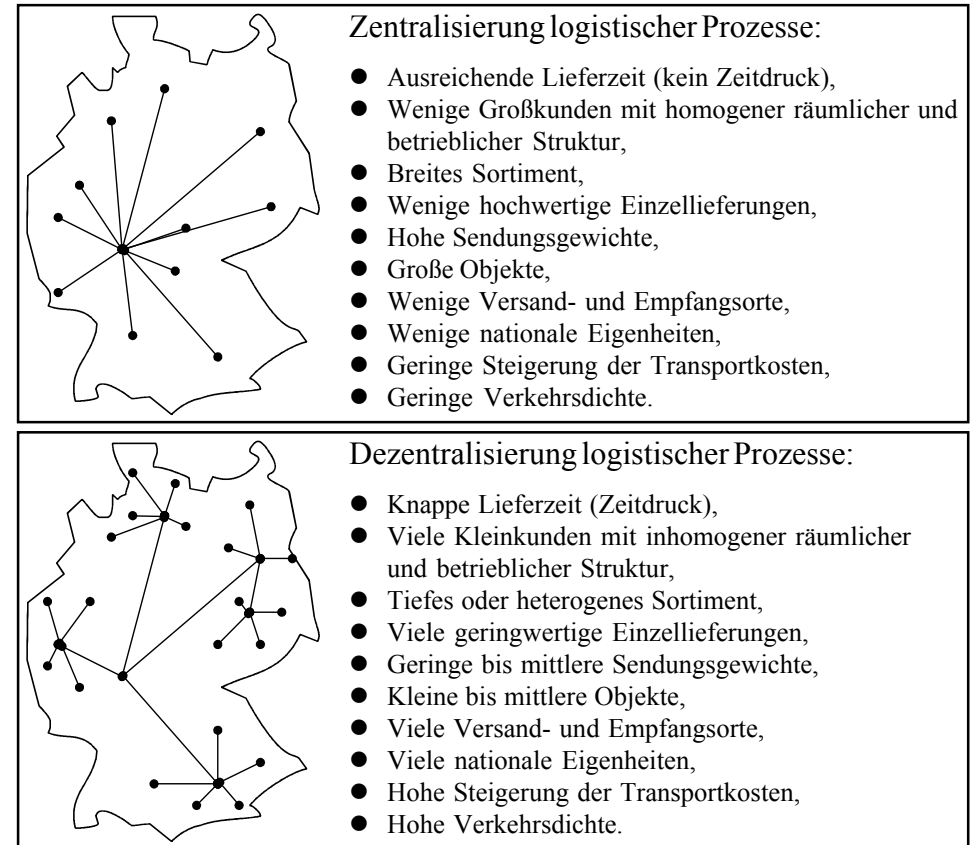


Zentrale Leistungsindikatoren der Logistik

Die richtigen Güter und Leistungen am richtigen Ort in richtiger Menge zur richtigen Zeit und in richtiger Qualität: Wichtige Komponenten der logistischen Leistungserstellung.

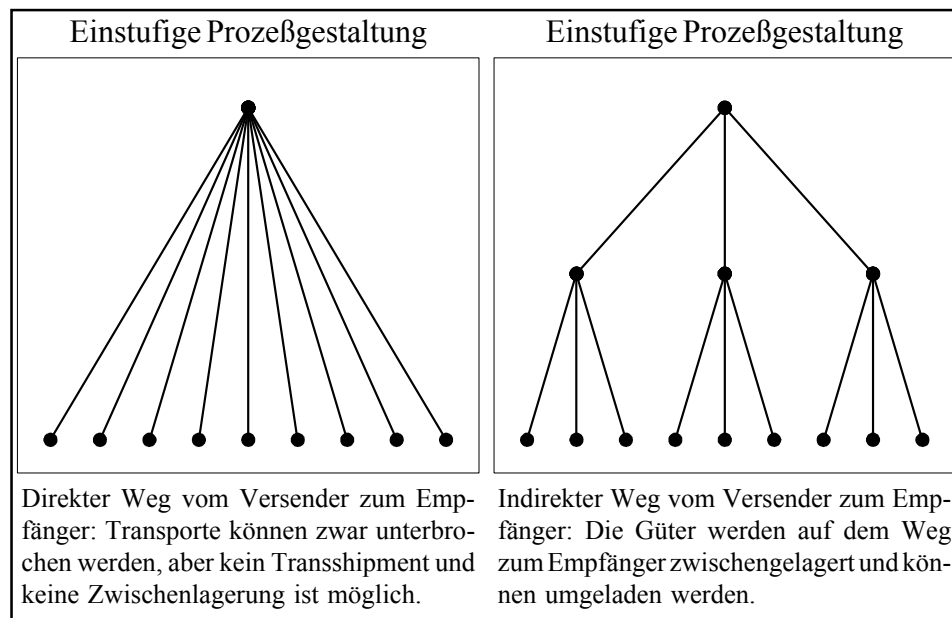
bereitschaft über Lieferungen und die Lieferflexibilität wesentliche Indikatoren der Servicequalität des Logistikers.

Grundsätzliche logistische Strategien: Die Frage der Zentralisierung logistischer Prozesse hängt von einer Vielzahl einzelner Komponenten ab und ist eine strategische Entscheidung des Unternehmens:



Bekanntestes Beispiel für dezentrale Logistik ist die Post, die an nahezu jedem Ort einen logistischen Stützpunkt unterhält; weniger bekannt sind die logistischen Strukturen großer Unternehmen, die oft viel zentraler beschaffen sind, weil sie nur auf wenige Abnehmer aber größere Sendungen zielen. Die richtige Zentralisierungsstrategie kann erheblich helfen, Kosten zu senken; durch ungünstige räumliche Strukturen können überproportional anwachsende Kosten entstehen.

Die Anzahl der Transportstufen ist die Zahl der Umlagevorgänge (Transshipments) und/oder Zwischenlagervorgänge auf dem Weg vom Versender zum Empfänger. Das ist nicht immer mit der gewählten Zentralisierungsstrategie deckungsgleich, weil auch bei zentralem Versand Umladevorgänge möglich sind; allerdings werden dezentrale logistische Systeme zumeist auch mehrstufig sein:



Die Einflußfaktoren auf die Wahl der Anzahl der Transportstufen sind:

- Unterschiede zwischen Lang- und Kurzstreckentransportwegen (Autobahn vs. enge Altstadtstraße),
- Unterschiede zwischen zu wählenden Transportmitteln (Schiff oder Flugzeug vs. Lieferwagen),
- Nationale oder regionale Anforderungen an die Produkte (Etikettierungen in Landeswährung und/oder Landessprache erst am oder nahe am Zielort),
- Erfüllung nationaler oder regionaler Sicherheits-, Qualitäts- oder Zertifizierungsanforderungen (z.B. bei Lebensmitteln, Medikamenten oder auch technischen Gütern),
- Erfüllung nationaler oder regionaler steuerlicher Anforderungen (z.B. Verbrauchssteuern bei Alkohol und Zigaretten),
- Zahl, Standort und Größe von Kunden.

Die Wahl der Zentralisierungsstruktur und Prozeßgestaltung ist ein Teilbereich der grundsätzlichen strategischen → Standortentscheidung.

Zentralisierung und einstufige Prozeßgestaltung werden meist eher bei bei A-Produkten und/oder A-Kunden im Sinne der → ABC-Analyse sinnvoll sein; bei C-Kunden und C-Produkten wird zumeist eher Dezentralisierung und Mehrstufigkeit günstiger sein.

Wahl des Transportmittels: Die Wahl des Transportmittels hängt vom zu transportierenden Gut und von Transportzweck ab. Man kann innerbetriebliche und außerbetriebliche Transporte unterscheiden. Die grundsätzliche Unterscheidung der Güter ist

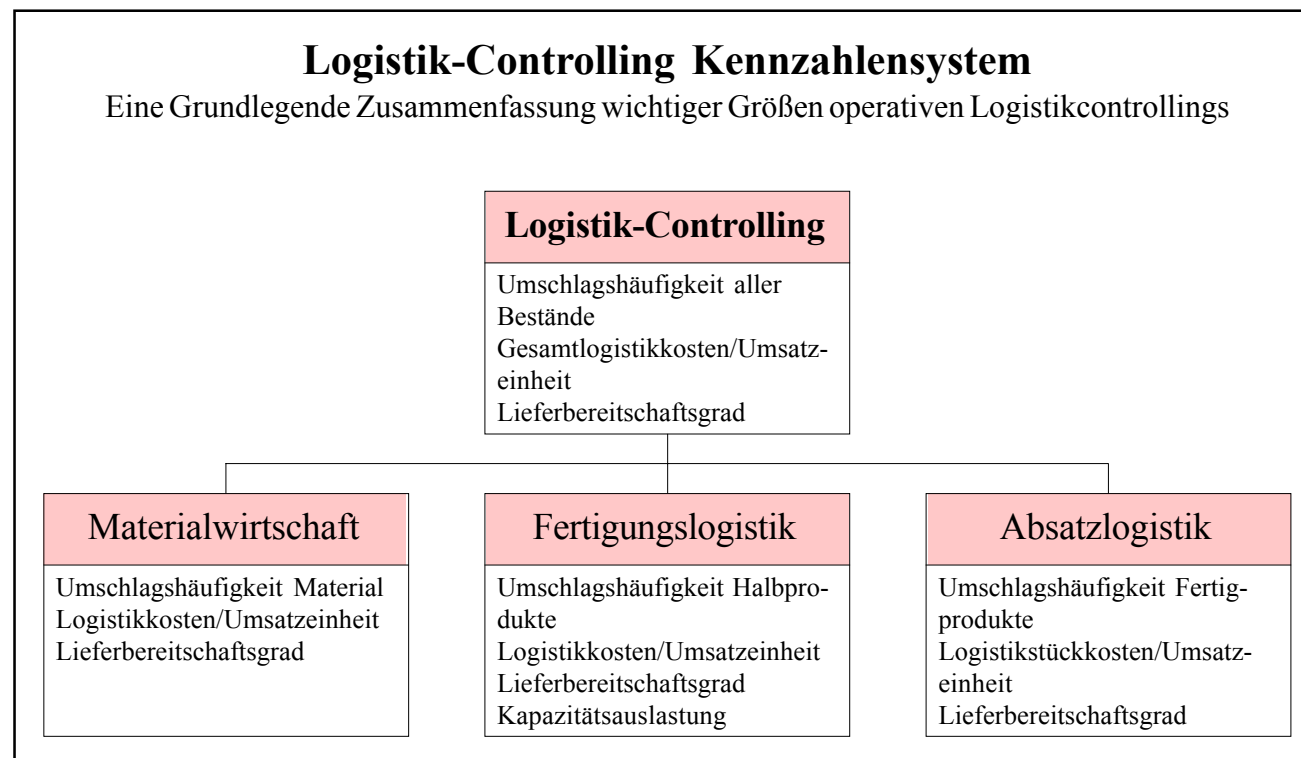
- Stückgüter in eigener Transportverpackung,
- Flüssiggüter und
- Schüttgüter.

Diese Unterteilung bestimmt nur die Art des Transportbehältnisses; für fast alle Transportmittel gibt es Transportbehältnisse für alle Arten von Gütern, etwa Tanks, Container oder Behälter für Schüttgut jeweils für LKW, Schiffe oder Flugzeuge.

Wichtige Bestimmungsvariablen für die Art des Transportmittels sind:

Rahmenbedingungen zur Wahl des richtigen Transportmittels				
Transportmittel	LKW	Schiff	Flugzeug	Eisenbahn
Flexibilität	sehr hoch	hoch	sehr hoch	gering
Kosten pro t	mittel	gering	hoch	mittel/hoch
Schnelligkeit	mittel/hoch	gering	sehr hoch	gering
Eignung für Lose	klein/mittel	sehr groß	klein/mittel	groß
Direktbelieferung	gut geeignet	nur Häfen	eher gut	mittel/gering
Generelle Eignung	Stückgüter, individuelle Lieferungen	Massengüter, weltweite Langstreckentransporte	Mittel- bis Langstreckentransporte hochwertiger oder eiliger Güter	Rohstoffe und Massengüter ohne oder mit geringen Anforderungen

Die Tatsache, daß die praktische Bedeutung der Eisenbahn trotz ihrer massiven Förderung durch den Staat (u.a. gemäß Art. 87e GG) immer weiter zurückgeht, zeigt deren grundsätzlich geringe Eignung zur Lösung logistischer Probleme außer beim Landtransport großer Mengen von Rohstoffen. Die Bedeutung des Straßenverkehrs nimmt ständig zu, obwohl dieser massiv unter ideologischen Einschränkungen leidet. Der Flugverkehr bietet zudem eine Möglichkeit, nationale Ideologien und politische Einschränkungen zu umgehen (z.B. bei der Besteuerung bei Flugbenzin).



Wie andere Teilbereiche des Controlling auch, bildet das Logistik-Controlling Kennzahlensysteme, die einerseits Sonderfälle der allgemeinen Lagerkennziffern sind, andererseits aber auch eine Gemeinkostenkomponente besitzen und letztlich Spezialfälle der Rentabilitätskennziffer darstellen. → Controlling. Viele Verfahren des Logistik-Controllings sind Methoden des → Operations Research, beispielsweise die → Transportoptimierung.

Logistikkosten

der Teil der Gesamtkosten, der durch die Ausführung von Logistikleistungen verursacht wird (z.B. Transport-, Lager-, Personal- Fremdleistungskosten). L. können je nach zugrundeliegender Kostenart zu den Herstellungs- oder zu den Vertriebskosten zählen. Die Bestimmung der L. ist Grundlage für das → Logistik-Controlling.

Logistik-Kostenrechnung

Erfassung von → Logistikkosten und deren Verteilung und Verrechnung auf Kostenstellen und Kostenträger.

Lohmann-Ruchti-Effekt

Finanzierungseffekt im Zusammenhang mit der Finanzierung von Anlagevermögensgegenständen aus Abschreibungsgegenwerten. Der L. besteht aus einem Kapitalfreisetzungseffekt und einem Kapazitätsausweitungseffekt und wurde erstmals 1953 von Lohmann und Ruchti dargestellt. Die praktische Bedeutung ist jedoch umstritten.

Kapitalfreisetzungseffekt: Dieser besagt, daß Anlagevermögensgegenstände, die der → Abschreibung (vgl. insbesondere → kalkulatorische Abschreibung) unterliegen, Mittel freisetzen, wenn das Unternehmen die Abschreibungsbeträge in die Preise einrechnen und diese Preise am Markt durchsetzen kann.

Kapazitätserweiterungseffekt: Dieser folgt dem Kapitalfreisetzungseffekt und besagt, daß die durch Abschreibungsgegenwerte in die Unternehmung fließenden Mit-

Allgemein hat die Bedeutung der L. als Funktion der Globalisierung und Öffnung von Märkten in den letzten Jahren stetig zugenommen. Hier spielt auch eine Rolle, daß die materielle Produktion immer stärkeren ökologischen Einschränkungen unterliegt (→ Emissionshandel) und daher immer mehr ausgelagert wird (→ Outsourcing, → Internationalisierung). Hierdurch steigt aber prinzipiell die Nachfrage nach Transportleistungen. Dies zeigt sich an den Lehrplänen mancher Universitäten und Fachhochschulen, in denen die Logistik die Produktionstheorie als betriebswirtschaftliche Teildisziplin oft schon ganz abgelöst hat.

Logistik-Controlling

alle Funktionen und Institutionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle von Logistik-Funktionen betraut sind (→ Logistik). Das Logistik-Controlling ist funktionenübergreifend, weil alle betrieblichen Funktionen über eine logistische Komponente verfügen. Grundlage ist die Logistik-Kostenrechnung (→ Logistikkosten), Hauptziel ist die Kostenminimierung der logistischen Prozesse. In Fertigungsbetrieben wird das Logistik-Controlling zumeist eingeteilt in

1. Materialwirtschaft
2. Fertigungslogistik
3. Absatzlogistik

tel sofort wieder in Anlagegüter gleichen Typs und gleicher Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten reinvestiert werden, so daß sich die Kapazität des Unternehmens ohne Aufnahme neuer Mittel erweitert. Grund hierfür ist im wesentlichen, daß die freigesetzten Mittel früher als zum Ende der Abschreibung einer Altanlage zur Verfügung stehen. Voraussetzung ist die Teilbarkeit der Anlagen, d.h., es werden mehrere gleichartige Anlagen betrieben, die einzeln ersetzt oder auch zugekauft werden können. Bei Abschreibung nur einer einzigen Großanlage gibt es keinen Lohmann-Ruchti-Effekt.

Betrachten wir ein Beispiel: In einem Unternehmen wurden zu Beginn eines Betrachtungszeitraumes 10 Maschinen zu jeweils 40.000 € → Anschaffungskosten in Betrieb genommen. Die Leistungsmenge jeder Maschine beträgt pro Jahr 1.000 Stück pro Periode; die Kapazität des Unternehmens pro Periode beträgt nun also 10.000 Stück pro Periode.

Die Nutzungsdauer jeder Maschine beträgt 4 Jahre. Die Maschinen werden linear abgeschrieben, wobei wir aus Vereinfachungsgründen einen → Schrottwert von null und einen konstanten Anschaffungswert annehmen, so daß der → Wiederbeschaffungswert dem alten Anschaffungswert entspricht und die → kalkulatorische Abschreibung der bilanziellen Abschreibung gleich ist.

Die Abschreibung pro Jahr und Maschine beläuft sich also auf 10.000 €, die am Markt auch wieder hereingeholt werden können. Diese zurückgeholten Abschreibungsbeträge werden sofort refinanziert; nicht ausreichende Beträge werden gesammelt und bei entsprechender Akkumulation ebenfalls in neue Anlagen reinvestiert:

Jahr	Anzahl Maschinen Zugg.	Abgg.	Σ	Wert am Jahresanfang	Abschreibung des Jahres	Ersatz- investition	Freies Kapital
01	0	0	10	400.000 €	100.000 €	80.000 €	20.000 €
02	2	0	12	380.000 €	120.000 €	120.000 €	20.000 €
03	3	0	15	380.000 €	150.000 €	160.000 €	10.000 €
04	4	0	19	390.000 €	190.000 €	200.000 €	0 €
05	5	10	14	400.000 €	140.000 €	120.000 €	20.000 €
06	3	2	15	380.000 €	150.000 €	160.000 €	10.000 €
07	4	3	16	390.000 €	160.000 €	160.000 €	10.000 €
08	4	4	16	390.000 €	160.000 €	160.000 €	10.000 €
09	4	5	15	390.000 €	150.000 €	160.000 €	0 €
10	4	3	16	400.000 €	160.000 €	160.000 €	0 €
11	4	4	16	400.000 €	160.000 €	160.000 €	0 €
12	4	4	16	400.000 €	160.000 €	160.000 €	0 €

Die Tabelle zeigt, daß im Laufe der Zeit eine Kapazitätsausweitung auf bis das 1,6-fache (16 Maschinen) des Ausgangswertes (10 Maschinen) eintritt. Die Gesamtkapazität kann dagegen nicht erhöht werden, sie sinkt zwischenzeitlich sogar unter den Anfangswert:

Jahr 1: 10 Maschinen mit Nutzungsdauer von 4 Jahren = 10.000 Stück × 4; Kapazität = 40.000 Stück für alle Perioden, d.h., nicht (!) nur für eine Periode.

Jahr 2: 10 Maschinen mit Restnutzungsdauer 3 Jahre = 10.000 Stück × 3 = 30.000 Stück + 2 Maschinen mit Nutzungsdauer von 4 Jahren = 2.000 Stück × 4 = 8.000 Stück; Kapazität = 38.000 Stück.

Jahr 3: 10 Maschinen mit Restnutzungsdauer 2 Jahre = 10.000 Stück × 2 = 20.000 + 2 Maschinen mit Restnutzungsdauer 3 Jahre = 2.000 Stück × 3 = 6.000 + 3 Maschinen mit Nutzungsdauer von 4 Jahren = 3.000 Stück × 4 = 12.000 Stück; Kapazität = 38.000 Stück

Jahr 4: 10 Maschinen mit Restnutzungsdauer 1 Jahr = 10.000 Stück × 1 = 10.000 + 2 Maschinen mit Restnutzungsdauer 2 Jahre = 2.000 Stück × 2 = 4.000 Stück + 3 Maschinen mit Restnutzungsdauer 3 Jahre = 3.000 Stück × 3 = 9.000 Stück + 4 Maschinen mit Nutzungsdauer von 4 Jahren = 4.000 Stück × 4 = 16.000 Stück; Kapazität = 39.000 Stück.

Jahr 5: 2 Maschinen mit Restnutzungsdauer 1 Jahr = 2.000 Stück × 1 = 2.000 + 3 Maschinen mit Restnutzungsdauer 2 Jahre = 3.000 Stück × 2 = 6.000 + 4 Maschinen mit Restnutzungsdauer 3 Jahre = 4.000 Stück × 3 = 12.000 + 5 Maschinen mit Nutzungsdauer von 4 Jahren = 5.000 Stück × 4 = 20.000; Kapazität = 40.000 Stück.

Der Lohmann-Ruchti-Effekt ist zwar didaktisch relevant aber in der Praxis umstritten, denn er setzt die Reinvestition in gleichartige Anlagen zu gleichen Wiederbeschaffungswerten voraus. Weiterhin unterstellt er die Teilbarkeit der Anlagen, d.h., mit 12 Anlagen kann das 1,2-fache der Kapazität von 10 Anlagen auch tatsächlich geleistet und am Markt abgesetzt werden, was bei mehrstufigen → Produktionsverfahren wenig realistisch ist. Schließlich setzt er unbeschränkte Nachfrage und unbeschränkte Verfügbarkeit von Ressourcen und damit indirekt einen beiderseitig polypolistischen Markt voraus.

Lohn

Teil des Personalaufwandes, der für Arbeiter ausgegeben werden muß. Zum Ansatz kommt der Bruttobetrag, d.h. vor Abzug der Steuern und Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung. L. sind ohne gesonderte Untergliederung im GuV-Posten 6a „Löhne und Gehälter“ auszuweisen. Hierher gehören auch die sonstigen Aufwendungen mit Lohncharakter, z.B. Sachleistungen (→ Sachbezüge), Fahrzeugüberlassung für Privatfahrten, verbilligte Werkwohnungen, Gratifikationen, Prämien, Urlaubsgeld, vermögenswirksame Leistungen,

Ausbildungsbeihilfen etc. Nicht in Pos. 6a einzubeziehen sind Personalaufwendungen, die keine Lohn- und Gehaltsbestandteile darstellen, z.B. Aufwendungen für Personaleinstellung, übernommene Fahrtkosten, Werksarzt und Arbeitssicherheit, Fort- und Weiterbildung, Dienstjubiläen, Belegschaftsveranstaltungen, Werksküche und Sozialeinrichtungen etc. Solche Aufwendungen gehören zu den sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

Lohnarbeit

liegt vor bei Auslagerung von Teilen der betrieblichen Leistungserstellung auf unternehmensexterne Personen und Institutionen. Bei L. kann es sich um eine Strategie des Outsourcing handeln. Ziel ist die Verminderung der Abhängigkeit von Schwankungen des Beschäftigungsgrades durch Fixkostenreduzierung (→ Fixkosten) und die Nutzung von Kostenvorteilen und Know-how-Vorsprung.

Lohnbuchführung

Sonder- oder Nebenbuchführung, innerhalb derer die Bruttobezüge (Bruttolohn) ermittelt, die Abzüge festgestellt und die auszahlenden Nettoentgelte (Nettoverdienst) an Löhnen und Gehältern errechnet werden. Darüber hinaus sind im Rahmen der L. die gesetzlich geforderten Nachweise gegenüber Finanzamt und Sozialversicherungsträgern zu führen. Aufgrund der besonderen Anforderungen und dem großen Detailliertheitsgrad (je ein gesondertes Lohnkonto für jeden Beschäftigten) werden diese Aufgaben in einer Sonderbuchführung geführt und nur die Summen bzw. Salden in die laufende Buchführung (→ Finanzbuchführung) übernommen und dort weiterverarbeitet. → Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen.

Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen

Die Lohn- und Gehaltsbuchung muß in der Aufwandsrechnung den Bruttolohn und den Arbeitgeberanteil separat erfassen; in der Bilanz erscheint zunächst die Zahlung der Nettoverdienste und die Verbindlichkeiten gegen das Finanzamt und die Sozialversicherung. Im Folgemonat werden auch diese Verbindlichkeiten durch Zahlungsbuchungssätze ausgebucht. Nehmen wir als abzurechnende Werte folgende Daten an:

Bruttoentgelte (Summe): 10.000 €
 Sozialversicherung Arbeitgeberanteil: 2.500 €
 Lohnsteuer, Solidaritätszuschlag: 1.000 €

Im einfachsten Fall sieht das Buchungssystem folgendermaßen aus:

Löhne/Gehälter		Verbindlichkeiten Finanzamt	
Soll	Haben	Soll	Haben
Vb/Bnk	1000	L&G	1000

Gesetzl. Personalaufwand		Verbindlichkeiten SV	
Soll	Haben	Soll	Haben
Vb/Bnk	2500	L&G	5000

Bank	
Soll	Haben
	L&G 6500

Unter der stark vereinfachenden Annahme, daß insgesamt nur eine Buchung erforderlich ist (d.h., nur ein einziger Mitarbeiter abzurechnen ist), wäre der Buchungssatz:

Löhne und Gehälter
 Gesetzlicher Personalaufwand AN Verbindlichkeiten Finanzamt
 Verbindlichkeiten SV
 Bank

Dieses Buchungsverfahren ist freilich nicht sehr realistisch:

1. Manche Softwarepakete können keine zusammengesetzten Buchungssätze erfassen, die auf beiden Seiten mehrere Konten berühren;
2. Da für jeden einzelnen Mitarbeiter ein Unterkonto zum Aufwandskonto Lohn/Gehalt zu führen ist, ist zumindestens der Buchungssatz mit der Bruttoentgeltsumme und der zugehörigen Arbeitgebersozialversicherung mehrfach zu erfassen.

Man splittet deshalb die Gesamtbuchung in mehrere Teilbuchungen auf. Zunächst bucht man für jeden einzelnen Mitarbeiter die Bruttosumme und die Arbeitgeber-SV. Dabei verwendet man ein Zwischenkonto, das die Buchungen zunächst aufnimmt. Dieses Zwischenkonto ist das Lohntransitkonto:

Löhne/Gehälter		Lohntransitkonto	
Soll	Haben	Soll	Haben
LT	1000	L&G	12500

Gesetzl. Personalaufwand	
Soll	Haben
V/B	2500

Mit dem Buchungssatz

Löhne/Gehälter, Gesetzlicher Personalaufwand AN Lohntransitkonto

Übersicht über die Arbeitskosten des Unternehmens (Werte ab 1. Juli 2009)

Aufwendungen und Kosten		Auszahlungen
Arbeitgeber-Berufsgenossenschaft [BG] (100% von ca. 3%)		Überweisung 10. des Folgemonats
Arbeitgeber-Sozialbeitrag Arbeitgeber-Rentenversicherung [RV] (50% von 19,9%) bis maximal zur Beitragsbemessungsgrenze Arbeitgeber-Krankenversicherung [KV] (50% von ca. 14,0%) bis maximal zur Beitragsbemessungsgrenze Arbeitgeber-Pflegeversicherung [PV] (50% von 1,95%/2,20%) bis maximal zur Beitragsbemessungsgrenze Arbeitgeber-Arbeitslosenversicherung [ALV] (50% von 3,3%) bis maximal zur Beitragsbemessungsgrenze Eventuell weitere (freiwillige) Leistungen des Arbeitgebers, z.B. vermögenswirksame Leistungen [VWL]		Überweisung bisher am 10. des Folgemonats, ab 2006 schon am drittletzten Banktag des alten Monats. Die zuständigen Krankenkassen kasieren die Gesamtbeiträge und leiten die Renten- und Arbeitslosenversicherungsbeiträge an die jeweiligen Versicherungsträger weiter. Je im Betrieb vertretene Krankenkasse eine Überweisung. Im Betrieb vertreten ist eine Krankenkasse, wenn mindestens ein Arbeitnehmer in ihr versichert ist.
Gesamt-Bruttoarbeitsentgelt (gemäß Tarifvertrag, Arbeitsvertrag)		
Produktivlöhne	Sozial- und Unproduktivlöhne	
Dem Produkt zurechenbare Löhne: <ul style="list-style-type: none"> ● Stundenlöhne am Werkstück ● Akkordlöhne am Werkstück ● Überstundenlöhne am Werkstück ● Alle sonstigen produktbezogenen Lohnkosten 	Nicht zurechenbare Löhne: <ul style="list-style-type: none"> ● Gehälter, Leitungs- und Verwaltungstätigkeiten ● Lagerarbeiten ● Urlaubslohn und alle Entgeltfortzahlungen (Krankheit, Urlaub) ● Abfindungen, Einmalzahlungen ● Nichtproduktbezogene Prämien 	AN-RV (50% von 19,9%) AN-KV (50% von 14,0%) AN-KV (Sonderbeitrag 0,9%) AN-PV (50% von 1,95%/2,20%) AN-ALV (50% von 2,8%) Evtl. weitere (freiwillige) Abzüge
		Lohnsteuer (LSt., 15%...45%) Solidaritätszuschlag (5,5%) Kirchensteuer (KiSt, 8%/9%)
		Evtl. Pfändungen oder dgl.
sind Lohn-Einzelkosten!	sind Lohn-Gemeinkosten!	Überweisung 10. des Folgemonats
Die Trennung der Lohn Einzel- und Gemeinkosten für Zwecke der Kostenrechnung wird auch als Bereinigung des Lohnkontos bezeichnet.		Überweisung an Gläubiger
		Überweisung an Arbeitnehmer zumeist in der Form der Sammelüberweisung, d.h., nur eine Lastschrift beim Arbeitgeber für viele Zielkonten der Arbeitnehmer.
		Nettolohn bzw. Nettoentgelt

Die Geschäftsbuchführung trennt nur nach *Aufwandskonten*, *Verbindlichkeiten* und *Zahlungskonten*, während die Kosten- und Leistungsrechnung die drei wesentlichen Kostenarten *Einzelkosten*, *Sozial- und Unproduktivlöhne* und *Sozialkosten* unterscheidet. Sie muß diese Unterscheidung treffen, um im Rahmen der Betriebsabrechnung zu einer korrekten und vollständigen Zuordnung der Gemeinkosten auf die Einzelkosten zu kommen, was für eine richtige und aussagekräftige Zuschlagskalkulation unerlässlich ist.

werden die Summen jedes einzelnen Mitarbeiters in der Lohntransitrechnung vorgetragen. Dieser Buchungssatz berührt nur auf einer Seite mehr als ein Konto und kann beliebig oft eingebucht werden, ohne die Verbindlichkeiten oder die Bank berühren zu müssen.

Sollen die Verbindlichkeiten gegenüber Finanzbehörden und Sozialversicherungen abgerechnet werden und die Nettoüberweisungen stattfinden, so kann auf die folgende Art für jede im Betrieb vertretene Krankenkasse mit einer Überweisung, einer separaten Buchung für die Steuern und einer Sammelbuchung für die Nettoüberweisungen folgendermaßen abgerechnet werden:

Löhne/Gehälter		Lohntransitkonto	
Soll	Haben	Soll	Haben
LT	10000	Bank	6500
		VerbFA	1000
		VerbSV	5000
		L&G	12500

Gesetzl. Personalaufwand		Bank	
Soll	Haben	Soll	Haben
V/B	2500		LT
			6500

Verbindlichkeiten Finanzamt	
Soll	Haben
	LT
	1000

Verbindlichkeiten SV	
Soll	Haben
	LT
	5000

Lohntransitkonto AN Bank

Lohntransitkonto AN Verbindlichkeiten Finanzamt

Lohntransitkonto AN Verbindlichkeiten SV

Die Überweisung der SV- und Steuerschulden bei Fälligkeit im Folgemonat ist dann zu buchen:

Bank	
Soll	Haben
	V/FA
	1000
	V/SV
	5000

Verbindlichkeiten Finanzamt	
Soll	Haben
Bank	1000

Verbindlichkeiten SV	
Soll	Haben
Bank	5000

Verbindlichkeiten Finanzamt AN Bank

Verbindlichkeiten SV AN Bank

Lohnjournal

zeitlich chronologische Auflistung der Buchungen und Abrechnungen aus der Lohnbuchführung.

Das L. enthält die für die unmittelbare Lohnabrechnung relevanten Daten (Be- und Abzüge, SV, Steuern, vermögenswirksame Leistungen, Direktversicherungen usw.) für jeden einzelnen Mitarbeiter und die zu buchenden Gesamtsummen. Es ist die Grundlage für die Lohnbuchungen (→ Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen) und erfüllt die Grundbuchfunktion innerhalb der Lohnbuchführung (→ Grundbuchfunktion der Buchführung). → Journal.

Das auf der → Folgeseite abgebildete Beispiel ist insofern vereinfacht als nur die Summen aufgeführt sind.

Lohnkonto

für jeden Arbeitnehmer gesondert geführtes Konto, auf dem sich die Berechnungsweise des Nettolohnes (Nettoverdienst) und der Abzüge aus dem Bruttolohn nachvollziehen lassen. Aus der Summierung der Lohnkonten der einzelnen Arbeitnehmer läßt sich der Gesamtpersonalaufwand (→ Personalaufwand) bestimmen. Die Lohnnebenkosten sind dagegen gesondert in Pos. 6b der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren unterzubringen. Gemäß §4 LStDV hat der Arbeitgeber im L. des Arbeitnehmers aufzuzeichnen:

1. Vorname, Nachname, Geburtstag, Wohnort u.ä. des Arbeitnehmers,
2. steuerfreie Beträge, wenn sie auf der Lohnsteuerkarte des Arbeitnehmers angegeben sind,
3. Hinweise auf Freistellungsbescheinigungen im Sinne des §39b Abs. 6 EStG sowie
4. Hinweise auf ggfs. gewährte Versorgungsbezüge (§19 Abs. 2 EStG).

Bei jeder Lohnabrechnung sind insbesondere festzuhalten:

1. Tag der Lohnzahlung und Lohnzahlungszeitraum.

2. in den Fällen des §41 Abs. 1 Satz 1 EStG (Wegfall des Anspruches auf Arbeitslohn für mindestens 5 aufeinanderfolgende Arbeitstage) jeweils der Großbuchstabe „U“.
3. Arbeitslohn, ohne jeden Abzug, getrennt nach Barlohn und Sachbezügen (die einzeln zu bezeichnen sind), und die davon einbehaltene Lohnsteuer.
4. Steuerfreie Bezüge mit Ausnahme der Vorteile nach §3 Nr. 45 EStG (Privatnutzung von Computern und Telekommunikationsgeräten).
5. Bezüge, die nach einem Abkommen zur Vermeidung von Doppelbesteuerung von der Lohnsteuer freigestellt sind,
6. Außerordentliche Einkünfte i.S.d. §34 Abs. 1 und 2 Nr. 2 bis 4 EStG (z.B. Entschädigungen) und nach §39b Abs. 3 Satz 9 EStG; hierdurch sollen zusätzliche Einkünfte erfaßt und der Lohnsteuer unterworfen werden.
7. (gestrichen)
8. Pauschal besteuerte Bezüge einschließlich der hierbei einbehaltenen Lohnsteuer, wobei umfangreiche spezielle Angabepflichten angeordnet sind die offensichtlich der Verhinderung von → Schwarzarbeit dienen.

Zusätzlich zu diesen steuerrechtlichen Aufzeichnungspflichten kennt das Sozialrecht spezielle Aufzeichnungspflichten, die die steuerrechtlichen ergänzen und teilweise übersteigen. Aufgrund der arbeitsorganisatorischen Nähe zu den lohnsteuerlichen Pflichten des Arbeitgebers macht es daher Sinn, diese Pflichten zugleich im Lohnkonto zu erfüllen.

Nach §28a Abs. 1 SGV IV hat der Arbeitgeber hat der jeweils zuständigen Einzugsstelle, d.h., der für den jeweiligen Mitarbeiter zuständigen Krankenkasse, an die die Gesamtsozialversicherungsbeiträge gezahlt werden, für jeden in der Kranken-, Pflege-, Rentenversicherung oder Arbeitslosenversicherung gesetzlich versicherten Beschäftigten über folgende Sachverhalte eine Meldung zu erstatten:

H.B. Nichts GmbH							31.07.2005
Lohnjournal							
LSt.pflichtg.	Frei.KV	Lohnst.	KV-AN	KV-AG	AK-Abzug	Abz.FR.KV	
Soz.pflichtig	Frei.RV	KiSt.	RV-AN	RV-AG	VWL	Son.Abzug	
Pauschalbezug	Paul.LSt	PauKiSt	AV-AN	AV-AG	DV-pLSt.	Son.Bezug	Aus-
ZVK-Pflichtig	ZV-P.LSt.	Sol.Zuschl.	PV-AN	PV-AG	DV-pKiSt.		zahlung
3.200,00 €	0,00 €	627,08 €	268,80 €	240,00 €	0,00 €	0,00 €	
3.200,00 €	0,00 €	0,00 €	312,00 €	312,00 €	0,00 €	0,00 €	
0,00 €	0,00 €	0,00 €	104,00 €	104,00 €	0,00 €	0,00 €	
0,00 €	0,00 €	34,49 €	27,20 €	27,20 €	0,00 €		1.826,43 €

- Beginn und Ende der versicherungspflichtigen Beschäftigung,
- Änderungen in der Beitragspflicht,
- Wechsel der Einzugsstelle,
- Unterbrechung der Entgeltzahlung,
- Auflösung des Arbeitsverhältnisses,
- Änderung des Familiennamens oder des Vornamens etwa bei Heirat,
- Änderung der Staatsangehörigkeit etwa bei Einbürgerung von Ausländern,
- einmalig gezahlte Arbeitsentgelte, soweit diese nicht in einer Meldung aus anderem Anlaß erfaßt werden können,
- Beginn und Ende der Berufsausbildung,
- Wechsel von einer Betriebsstätte in den Neuen Bundesländern in eine in den Alten Bundesländern oder umgekehrt,
- Beginn und Ende der Altersteilzeitarbeit,
- Änderung des Arbeitsentgelts.

Zum 31. Dezember jedes Jahres ist für das abgelaufene Jahr über jeden Beschäftigten in einer Jahresmeldung bekanntzugeben:

- Versicherungsnummer, soweit bekannt,
- Familien- und Vornamen,
- Geburtsdatum,
- Staatsangehörigkeit,
- Angaben über seine Tätigkeit nach dem Schlüsselverzeichnis der Bundesanstalt für Arbeit,
- Betriebsnummer seines Beschäftigungsbetriebes,
- Beitragsgruppen,
- zuständige Einzugsstelle und
- Arbeitgeber.

Zusätzlich sind zu melden:

- bei der Anmeldung die Anschrift und den Beginn der Beschäftigung sowie sonstige für die Vergabe der Versicherungsnummer erforderliche Angaben,

- bei der Abmeldung und bei der Jahresmeldung jede Anschriftenänderung, die noch nicht gemeldet worden ist, das beitragspflichtige Arbeitsentgelt in Deutscher Mark, der Zeitraum, in dem das angegebene Arbeitsentgelt erzielt wurde und bei der Meldung der Namensänderung eine Anschriftenänderung, wenn die neue Anschrift noch nicht gemeldet worden ist.

Die DEÜV (Datenerfassungs- und Übermittlungsverordnung) legt die hierbei zu verwendenden Schlüssel fest:

Anmeldungen:

- 10 Anmeldung wegen Beginn einer Beschäftigung
- 11 Anmeldung wegen Krankenkassenwechsel
- 12 Anmeldung wegen Beitragsgruppenwechsel
- 13 Anmeldung wegen sonstiger Gründe/Änderung im Beschäftigungsverhältnis, z.B. Anmeldung nach unbezahltem Urlaub oder Streik von mehr als einem Monat, Anmeldung wegen Rechtskreiswechsel ohne Krankenkassenwechsel, Anmeldung wegen Wechsel des Entgeltabrechnungssystems, Anmeldung wegen Änderung des Personengruppenschlüssels ohne Beitragsgruppenwechsel

Abmeldungen:

- 30 Abmeldung wegen Ende einer Beschäftigung
- 31 Abmeldung wegen Krankenkassenwechsel
- 32 Abmeldung wegen Beitragsgruppenwechsel
- 33 Abmeldung wegen sonstiger Gründe/Änderung im Beschäftigungsverhältnis
- 34 Abmeldung wegen Ende einer sozialversicherungsrechtlichen Beschäftigung nach einer Unterbrechung von länger als einem Monat
- 35 Abmeldung wegen Arbeitskampf von länger als einem Monat
- 36 Abmeldung wegen Wechsel des Entgeltabrechnungssystems
- 40 Gleichzeitige An- und Abmeldung wegen Ende der Beschäftigung
- 49 Abmeldung wegen Tod

Jahresmeldung/Unterbrechungsmeldungen/sonstige Entgeltmeldungen:

- 50 Jahresmeldung
- 51 Unterbrechungsmeldung wegen Bezug von bzw. Anspruch auf Entgeltersatzleistungen
- 52 Unterbrechungsmeldung wegen Elternzeit
- 53 Unterbrechungsmeldung wegen gesetzlicher Dienstpflicht (z.B. Bundeswehr)
- 54 Meldung eines einmalig gezahlten Arbeitsentgelts (Sondermeldung)
- 55 Meldung von nicht vereinbarungsgemäß verwendetem Wertguthaben
- 56 Meldung des Unterschiedsbetrags bei Entgeltersatzleistungen während Altersteilzeitarbeit

Meldungen in Insolvenzfällen:

- 70 Jahresmeldung für freigestellte Mitarbeiter
- 71 Meldung des Vortages der Insolvenz/Freistellung
- 72 Entgeltmeldung zum rechtlichen Ende der Beschäftigung

Personengruppen in den Meldungen nach der DEÜV:

- 101 Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte ohne besondere Merkmale
- 102 Auszubildende
- 103 Beschäftigte in Altersteilzeit
- 104 Hausgewerbetreibende
- 105 Praktikanten
- 106 Werkstudenten
- 107 Behinderte Menschen in anerkannten Werkstätten oder gleichartigen Einrichtungen
- 108 Bezieher von Vorruhestandsgeld
- 109 Geringfügig entlohnte Beschäftigte
- 110 Kurzfristig Beschäftigte
- 111 Personen in Einrichtungen der Jugendhilfe, Berufsbildungswerken oder ähnlichen Einrichtungen für behinderte Menschen
- 112 Mitarbeitende Familienangehörige in der Landwirtschaft

- 113 Nebenerwerbslandwirte
- 114 Nebenerwerbslandwirte – saisonal beschäftigt
- 116 Ausgleichsgeldempfänger nach dem FELEG
- 118 Unständig Beschäftigte
- 119 Versicherungsfreie Altersvollrentner and Versorgungsbezieher wegen Alters

Staatsangehörigkeiten:

Hier hat man es nicht geschafft, sich auf ein einheitliches System z.B. nach ISO 3166 zu einigen. Die DEÜV kennt daher ihre eigenen Nationalitätenschlüssel:

amerikanisch	368
belgisch	124
britisch	168
danisch	126
deutsch	000
estnisch	127
finnisch	128
französisch	129
griechisch	134
indisch	436
irisch	135
islandisch	136
italienisch	137
japanisch	442
lettisch	139
liechtensteinisch	141
litauisch	142
luxemburgisch	143
maltesisch	145
marokkanisch	252
niederländisch	148
norwegisch	149
österreichisch	151
polnisch	152
portugiesisch	153
rumanisch	154
schwedisch	157
schweizerisch	158

serbien-montenegrinisch	132
slowakisch	155
slowenisch	131
spanisch	161
tschechisch	164
tunesisch	285
türkisch	163
ungarisch	165
vietnamesisch	432
zyprisch	181

Statuskennzeichen:

- 1 Ehegatte/Lebenspartner/Verwandter oder Verschwägerter des Arbeitgebers in gerader Linie bis zum zweiten Grad
- 2 geschäftsführender Gesellschafter einer GmbH

Kennzeichen für Entgelt in der „Gleitzohne“:

Dieser Schlüssel dient der Kennzeichnung von Beschäftigten, die Arbeitsentgelte im Bereich 400 € bis 800 € erhalten (→ geringfügig Beschäftigung):

- 1 kein Arbeitsentgelt innerhalb der Gleitzone
- 2 Arbeitsentgelt durchgehend in der Gleitzone
- 3 Arbeitsentgelt sowohl innerhalb als auch außerhalb der Gleitzone

Krankenversicherung (KV):

- 0 kein Beitrag
- 1 allgemeiner Beitrag
- 2 erhöhter Beitrag
- 3 einmaliger Beitrag
- 4 Beitrag zur landwirtschaftlichen KV
- 5 Arbeitgeberbeitrag zur landwirtschaftlichen KV
- 6 Pauschalbeitrag für geringfügig Beschäftigte
- 9 Firmenzahler (freiwillige Krankenversicherung)

Rentenversicherung (RV):

- 0 kein Beitrag
- 1 voller Beitrag
- 3 halber Beitrag

- 5 Pauschalbeitrag für geringfügig Beschäftigte

Arbeitslosenversicherung (ALV):

- 0 kein Beitrag
- 1 voller Beitrag
- 2 halber Beitrag

Pflegeversicherung (PV):

- 0 kein Beitrag
- 1 voller Beitrag
- 2 halber Beitrag

Lohnkosten

Gesamtheit aller → Kosten für den Produktionsfaktor Arbeit, die in der Buchhaltung und der Kostenrechnung erfaßt und bewertet werden. Das → Schema im Stichwort → „Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen“ stellt die Zusammensetzung der L. aus Arbeitsverhältnissen dar. Die L. bestehen dabei aus im wesentlichen zwei Hauptkomponenten:

- der eigentliche Bruttolohn und
- die → Lohnnebenkosten.

Über die L. ist eine spezielle Rechnungslegung steuer- und sozialrechtlich vorgeschrieben, die im Stichwort → Lohnkonto detailliert beschrieben wird. Die in diesem Zusammenhang vorgeschriebene bürokratische Verwaltung ist neben der Höhe der Zwangsversicherungen, Steuern und sonstigen Abgaben ein Grund für die mangelnde Attraktivität des Arbeitsverhältnisses in Deutschland. → Verwertbares Realeinkommen.

Die → Kostenrechnung untersucht die L. auf im wesentlichen zwei Aspekte:

- Die → Vollkostenrechnung sucht festzustellen, ob die jeweiligen L. → Einzelkosten oder → Gemeinkosten sind. Dies ist für die Bildung der Zuschlagssätze im → Betriebsabrechnungsbogen und damit für die → Kalkulation interessant;

- die → Teilkostenrechnung unterteilt die L. in → Fixkosten und in → variable Kosten. Das dient der → Deckungsbeitragsrechnung und damit u.a. auch der → Break Even Analyse.

Im weiteren Sinne gehören zu den L. auch die Kosten für freiberufliche Beschäftigungsverhältnisse. Da diese keine arbeitsrechtlichen Nebenpflichten bedingen, muß der Auftraggeber in diesen Fällen weder ein → Lohnkonto führen noch die umfangreichen sozialrechtlichen Offenlegungen leisten. Er braucht auch keinerlei Steuern und Zwangsabgaben abzuführen. Die Freiberuflichkeit wird daher immer interessanter. Sie wurde zunächst in der Zeit seit 1999 bekämpft (→ Scheinselbständigkeit), wird aber unter dem Druck der Arbeitslosigkeit nunmehr wieder gefördert, insbesondere in ihrer Form als „Ich-AG“ (→ Existenzgründung; → Existenzgründung, Förderung von). Hier hat man offensichtlich versucht, einen Kompromiß zwischen der überall stattfindenden Flucht aus der Zwangsmitgliedschaft in den „Sozialversicherungen“ und der Notwendigkeit, ein Minimum an wirtschaftlicher Freiheit zu gewähren zu schließen: Da die Gründer der sogenannten Ich-AGs mit verschiedenen Fördermitteln bedacht werden, melden sie sich bei den Behörden und können auch in der Zwangsmitgliedschaft gehalten werden.

Weiterhin können indirekte Vorteile, die an Arbeitnehmer oder Freiberufler geleistet werden, zu den L. gezählt werden. Hierzu gehören insbesondere geldwerte Vorteile wie die vergünstigte Abgabe von Waren oder Leistungen. Diese Posten gelten meist als → Lohnnebenkosten.

Schließlich gehören auch die kalkulatorischen Unternehmerlöhne (→ kalkulatorischer Unternehmerlohn) für Arbeit der Inhaber oder Gesellschafter von Personenernehmen, die nicht- oder unterbezahlt werden, zu den L. Hier handelt es sich im wesentlichen um Opportunitätskosten, d.h., der Inhaber oder Gründer möchte seine Arbeit im Wege der Kostenrechnung in die Preise abrechnen und vom Kunden bezahlt bekommen, denn er könnte ja auch als angestellter Manager arbeiten.

Lohnnebenkosten

alle die Personalaufwendungen, die über die Bruttolohnausgaben (→ Bruttolohn) hinausgehen. Zunächst handelt es sich um die Beiträge zur Sozialversicherung, zur Berufsgenossenschaft (→ Berufsgenossenschaftsbeiträge), zu den Umlagen der AOK etc. Bilanziell werden sie unterschieden in

- Soziale Aufwendungen insgesamt (d.h., den vom Arbeitgeber getragenen Anteil) nach Position 6b der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren und
- Aufwendungen für Altersversorgung und Aufwendungen für Unterstützung der dazugehörigen → Davon-Posten.

Je nach Veranlassung kann man ferner unterscheiden in:

- Gesetzlich vorgeschriebene Lohnnebenkosten und
- Freiwillige Lohnnebenkosten, etwa vermögenswirksame Leistungen oder Zusatzversicherungen, z.B. → Betriebliche Altersvorsorge.

Für die gesetzlichen Zwangsversicherungen gelten derzeit die folgenden Beitragssätze bezogen auf den Bruttoverdienst des Arbeitnehmers:

Krankenversicherung:	Einheitsbeitrag 15,5%, ab 01.07.2009 14,0% plus AN-Sonderbeitrag 0,9% (seit 01.07.2005)
Rentenversicherung:	seit 1. Januar 2007 nunmehr 19,9%
Arbeitslosenversicherung:	seit 1. Januar 2009 nunmehr 2,8%
Pflegeversicherung:	seit 1. Juli 2008 1,95% bzw. (bei Kinderlosen) 2,2%
Berufsgenossenschaft (Unfallversicherung):	ca. 3%

Die Berufsgenossenschaft zahlt und trägt der Arbeitgeber alleine; die anderen Sozialversicherungen werden vom Arbeitgeber gezahlt, aber dem Arbeitnehmer zur Hälfte vom Bruttoentgelt abgezogen.

Aufgrund des Einheitsbeitrages zur Krankenversicherung von 15,5% sowie einen mittleren Beitragssatz zur Berufsgenossenschaft von 3% erhält man folgende Lohnnebenkosten für vollwertige (d.h., nicht-geringfügige) Arbeitsverhältnisse (Näherungswert):

$$\text{Lohnnebenkosten} = \frac{KV + RV + ALV + PV}{2} + BG$$

$$\text{Lohnnebenkosten} = \frac{14,0\% + 19,9\% + 2,8\% + 2,2\%}{2} + 3\% = 22,45\%$$

Diese Zahl ist einer der wesentlichen Gründe für den Standortnachteil Deutschland. Sie ist auch durch die diversen Reformen seit 1999 nicht nennenswert gesunken.

Unter die Aufwendungen für die Altersversorgung fallen auch Pensionszahlungen, sofern dafür keine → Rückstellungen aufgelöst werden, sowie die Zuführungen zu den → Pensionsrückstellungen und die Zuweisungen zu Unterstützungs- und Pensionskassen.

Zu der Position 6b der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren können auch freiwillige Sozialleistungen gehören, die in Geldzahlungen bestehen und direkt als solche deklariert sind. Hierzu zählen neben Zusatzversicherungen, die etwa die Lücken der gesetzlichen Versicherungen auffüllen (sollen), auch vermögenswirksame Leistungen oder Kapitallebens- und Rentenversicherungen, die Arbeitgeber für ihre Arbeitnehmer abschließen.

Sonstige Leistungen, wie Betriebskindergärten, Ferienwohnheime, Betriebsärzte, verbilligte Abgabe von Leistungen oder Produkten an Arbeitnehmer und dergleichen mehr können zwar auch als freiwillige Sozialleistungen und damit als Lohnnebenkosten im weiteren Sinne angesehen werden, sind aber nicht in Position 6 der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren auszuweisen.

Lohnsteuer

im Rahmen des Lohnsteuerabzugsverfahrens vorab erhobene Einkommensteuer auf Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit. Sie wird vom Arbeitgeber einbehalten und an das Betriebsstättenfinanzamt monatlich entrichtet. Fälligkeit ist regelmäßig die Mitte des Folgemonats.

Die Summe der während eines Jahres einbehaltenen L. aufgrund der Monatslohnsteuertabelle wird auf der → Lohnsteuerkarte eingetragen und gilt als vorab entrichtete Einkommensteuer. Die L. ist damit keine selbständige Steuerart. Im Rahmen der → Antragsveranlagung zur Einkommensteuer oder der Einkommensteuererklärung (→ Steuererklärung) des Arbeitnehmers wird die Einkommensteuerbelastung für das Kalenderjahr ermittelt, wobei die bereits abgeführten Lohnsteuerbeträge angerechnet werden.

Rein rechtstheoretisch entspricht die L. exakt der → Einkommensteuer. Regelungsort ist daher auch das EStG, obwohl es für die Lohnsteuer eine eigene Verordnung gibt, die Lohnsteuerdurchführungsverordnung (LStDVO). Tatsächlich ist die Belastung der Lohnsteuerzahler infolge wesentlich restriktiverer Detailvorschriften aber wesentlich höher. Dieser Unterschied begründet sich aus den für die einzelnen → Einkunftsarten unterschiedlichen Methoden der Gewinnermittlung und damit faktisch verschiedenen Besteuerungsverfahren: während im Rahmen einer Einnahme-Überschuß-Rechnung (→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung) der Steuerpflichtige weitgehend freie Hand bei der Gestaltung hat, darf der Lohnsteuerempfänger nur diejenigen Ausgaben abziehen, für die u.a. als Werbungskosten eine explizite Abzugsfähigkeit im Gesetz vorgesehen ist. Durch weitgehende Offenlegungsvorschriften (u.a. vorstehend in → Lohnkonto) weiß das Finanzamt zudem über die Arbeitnehmer wesentlich mehr als über Selbständige und

Freiberufler. Dem Arbeitnehmer fällt es also faktisch schwerer, Sachverhalte zu verbergen. Trotz theoretisch gleichmäßiger Besteuerung ist die Steuerlast der nichtselbständig Beschäftigten daher weitaus höher.

Da der Betrieb die L. abführt, handelt es sich um eine indirekte Steuer, obwohl die Einkommensteuer eigentlich eine direkte Steuer ist (→ Steuerarten).

Lohnsteueranmeldung

monatliche, in Ausnahmefällen viertel- oder halbjährliche Erklärung an das Betriebsstättenfinanzamt, in der die Summe der im Lohnsteuer-Anmeldungszeitraum einzubehaltenden und zu übernehmenden Lohnsteuer auf amtlich vorgeschriebenen Vordrucken bzw. ab 2005 auf elektronischem Wege angegeben wird (§41a Abs. 1 EStG).

Lohnsteuer-Jahresausgleichsverfahren

Vorläufer der Einkommensteuererklärung bei Arbeitnehmern. Den unbeschränkt einkommensteuerpflichtigen Arbeitnehmern, die nicht zur Einkommensteuer veranlagt wurden, wurde die für das abgelaufene Kalenderjahr einbehaltene Lohnsteuer insoweit erstattet, als sie die auf den Jahresarbeitslohn entfallende Jahreslohnsteuer übersteigt (vgl. §§42 ff. EStG). Wird seit Veranlagungszeitraum 1992 durch die Antragsveranlagung zur → Einkommensteuer ersetzt.

Lohnsteuerkarte

Nachweis für Lohnbezug sowie Lohn- und Kirchensteuerabgaben (→ Lohnsteuer, → Kirchensteuer) eines Arbeitnehmers in einem Jahr auf einem amtlichen Vordruck, der von der Gemeinde an die Arbeitnehmer ausgegeben und mit den Angaben nach §39 Abs. 3 EStG versehen wird (Siehe → Abbildungen nebenstehend und auf der Folgeseite). Die L. gehört zu den Unterlagen, die der Arbeitnehmer im Rahmen des Arbeitsverhältnisses dem Arbeitgeber vorlegen muß. Durch das Jahressteuergesetz 2008 wurde festgelegt, daß die bisherigen LSt.-Karten ab 2011 von der elektronischen Lohnsteueranmeldung ersetzt werden.

Lohnsteuerklassen

Steuerrechtliche Kategorien, in welche Arbeitnehmer eingeteilt werden, die sich hinsichtlich Familienstand, Zahl der Kinder und darin unterscheiden, ob beide Ehegatten Arbeitslohn beziehen oder nicht:

1. In die Steuerklasse I gehören Arbeitnehmer, die
 - a) ledig sind,
 - b) verheiratet, verwitwet oder geschieden sind und bei denen die Voraussetzungen für die Steuerklasse III oder IV nicht erfüllt sind;
2. in die Steuerklasse II gehören die unter Nummer 1 bezeichneten Arbeitnehmer, wenn bei ihnen der Haushaltsfreibetrag (§ 32 Abs. 7) zu berücksichtigen ist;

Alle Eintragungen in der Lohnsteuerkarte genau prüfen!

Ordnungsmerkmal des Arbeitgebers

Lohnsteuerkarte 2009

Gemeinde

AGS

Finanzamt und Nr.

Geburtsdatum

I. Allgemeine Besteuerungsmerkmale

Steuerklasse	Kinder unter 18 Jahren: Zahl der Kinderfreibeträge
Kirchensteuerabzug	
(Datum)	
20. 09. 2008	

(Gemeindebehörde)

II. Änderungen der Eintragungen im Abschnitt I

Steuerklasse	Zahl der Kinderfreibeträge	Kirchensteuerabzug	Diese Eintragung gilt, wenn sie nicht widerrufen wird:	Datum, Unterschrift und Stempel der Behörde
			vom 2009 an bis zum 2009	
			vom 2009 an bis zum 2009	

III. Für die Berechnung der Lohnsteuer sind vom Arbeitslohn als steuerfrei abzuziehen:

Jahresbetrag EUR	monatlich EUR	wöchentlich EUR	täglich EUR	Diese Eintragung gilt, wenn sie nicht widerrufen wird:	Datum, Unterschrift und Stempel der Behörde
				vom 2009 an	
in Buchstaben	-tausend		Zehner und Einer wie oben -hundert	bis zum 31.12.2009	
in Buchstaben	-tausend		Zehner und Einer wie oben -hundert	bis zum 31.12.2009	

IV. Für die Berechnung der Lohnsteuer sind dem Arbeitslohn hinzuzurechnen:

Jahresbetrag EUR	monatlich EUR	wöchentlich EUR	täglich EUR	Diese Eintragung gilt, wenn sie nicht widerrufen wird:	Datum, Unterschrift und Stempel der Behörde
				vom 2009 an	
in Buchstaben	-tausend		Zehner und Einer wie oben -hundert	bis zum 31.12.2009	

14-000 Thür. LFD (07/08)

V. Lohnsteuerbescheinigung für das Kalenderjahr 2009 und besondere Angaben

1. Dauer des Dienstverhältnisses		vom – bis		vom – bis		vom – bis	
2. Zeiträume ohne Anspruch auf Arbeitslohn		Anzahl „U“:		Anzahl „U“:		Anzahl „U“:	
Großbuchstaben (S, B, F)		EUR	CI	EUR	CI	EUR	CI
3. Bruttoarbeitslohn einschl. Sachbezüge ohne 9. und 10.							
4. Einbehaltene Lohnsteuer von 3.							
5. Einbehaltener Solidaritätszuschlag von 3.							
6. Einbehaltene Kirchensteuer des Arbeitnehmers von 3.							
7. Einbehaltene Kirchensteuer des Ehegatten von 3. (nur bei konfessionsverschiedener Ehe)							
8. In 3. enthaltene steuerbegünstigte Versorgungsbezüge							
9. Steuerbegünstigte Versorgungsbezüge für mehrere Kalenderjahre							
10. Ermäßigter bester Arbeitslohn für mehrere Kalenderjahre (ohne 9.) und ermäßigter bester Entschädigungen							
11. Einbehaltene Lohnsteuer von 9. und 10.							
12. Einbehaltener Solidaritätszuschlag von 9. und 10.							
13. Einbehaltene Kirchensteuer des Arbeitnehmers von 9. und 10.							
14. Einbehaltene Kirchensteuer des Ehegatten von 9. und 10. (nur bei konfessionsverschiedener Ehe)							
15. Kurzarbeitergeld, Zuschuss zum Mutterschaftsgeld, Verdienstausfallentschädigung (Infektionsschutzgesetz), Aufstockungsbetrag und Altersteilzeitzuschlag							
16. Steuerfreier Arbeitslohn nach	Doppelbesteuerungsabkommen						
	Auslandstätigkeitserlass						
17. Steuerfreie Arbeitgeberleistungen für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte							
18. Pauschalbesteuerte Arbeitgeberleistungen für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte							
19. Steuerpflichtige Entschädigungen und Arbeitslohn für mehrere Kalenderjahre, die nicht ermäßig besteuert wurden – in 3. enthalten							
20. Steuerfreie Verpflegungszuschüsse bei Auswärtstätigkeit							
21. Steuerfreie Arbeitgeberleistungen bei doppelter Haushaltsführung							
22. Arbeitgeberanteil zur gesetzlichen Rentenversicherung und an berufsständische Versorgungseinrichtungen							
23. Arbeitnehmeranteil zur gesetzlichen Rentenversicherung und an berufsständische Versorgungseinrichtungen							
24. Steuerfreie Arbeitgeberzuschüsse zur Krankenversicherung und zur Pflegeversicherung							
25. Arbeitnehmeranteil am Gesamtsozialversicherungsbeitrag (ohne 23. und 24.)							
26. Ausgezahltes Kindergeld			---		---		
Anschrift des Arbeitgebers (lohnsteuerliche Betriebsstätte) Firmenstempel, Unterschrift							
Finanzamt, an das die Lohnsteuer abgeführt wurde (Name und dessen vierstellige Nr.)							

Vorder- und Rückseite einer Lohnsteuerkarte für 2009.

Während auf der Frontseite die persönlichen Daten des Steuerpflichtigen sowie eventuelle Steuerbefreiungen eingetragen sind, enthält die Rückseite Angaben über die Dauer von Arbeitsverhältnissen und Zeiten der Nichtbeschäftigung.

Die Lohnsteuerkarte wird von der zuständigen Gemeinde dem Steuerpflichtigen ausgestellt und muß jährlich dem Arbeitgeber, nach Ablauf des Veranlagungszeitraumes dem Finanzamt vorgelegt werden. Ab 2011 werden die papiergebundenen LSt.-Karten endgültig von der elektronischen Anmeldung ersetzt.

3. in die Steuerklasse III gehören Arbeitnehmer,
 - a) die verheiratet sind, wenn beide Ehegatten unbeschränkt einkommensteuerpflichtig sind und nicht dauernd getrennt leben und
 - aa) der Ehegatte des Arbeitnehmers keinen Arbeitslohn bezieht oder
 - bb) der Ehegatte des Arbeitnehmers auf Antrag beider Ehegatten in die Steuerklasse V eingereiht wird,
 - b) die verwitwet sind, wenn sie und ihr verstorbener Ehegatte im Zeitpunkt seines Todes unbeschränkt einkommensteuerpflichtig waren und in diesem Zeitpunkt nicht dauernd getrennt gelebt haben, für das Kalenderjahr, das dem Kalenderjahr folgt, in dem der Ehegatte verstorben ist,
 - c) deren Ehe aufgelöst worden ist, wenn
 - aa) im Kalenderjahr der Auflösung der Ehe beide Ehegatten unbeschränkt einkommensteuerpflichtig waren und nicht dauernd getrennt gelebt haben und
 - bb) der andere Ehegatte wieder geheiratet hat, von seinem neuen Ehegatten nicht dauernd getrennt lebt und er und sein neuer Ehegatte unbeschränkt einkommensteuerpflichtig sind, für das Kalenderjahr, in dem die Ehe aufgelöst worden ist;
4. in die Steuerklasse IV gehören Arbeitnehmer, die verheiratet sind, wenn beide Ehegatten unbeschränkt einkommensteuerpflichtig sind und nicht dauernd getrennt leben und der Ehegatte des Arbeitnehmers ebenfalls Arbeitslohn bezieht;
5. in die Steuerklasse V gehören die unter Nummer 4 bezeichneten Arbeitnehmer, wenn der Ehegatte des Arbeitnehmers auf Antrag beider Ehegatten in die Steuerklasse III eingereiht wird;
6. die Steuerklasse VI gilt bei Arbeitnehmern, die nebeneinander von mehreren Arbeitgebern Arbeitslohn beziehen, für die Einbehaltung der Lohnsteuer vom Arbeitslohn aus dem zweiten und weiteren Dienstverhältnis.

Bei der Berechnung der Lohnsteuer werden diese Komponenten bereits berücksichtigt. Damit soll erreicht werden, daß der Steuerabzug vom Arbeitslohn der für das gesamte Jahr geschuldeten Einkommensteuer entspricht, wenn der Arbeitnehmer nur Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit erzielt (§38a Abs. 2 EStG).

Lohnsteuerpauschalierung

Wenn die in der nachstehenden Tabelle dargestellten Bedingungen erfüllt sind, kann der Arbeitgeber die Lohnsteuer pauschalieren. Bei der Pauschalierung wird ein fester (pauschaler) Steuersatz abgeführt; eine → Lohnsteuerkarte ist dann nicht mehr erforderlich. Sofern der Arbeitnehmer eine kirchensteuerberechtigten Reli-

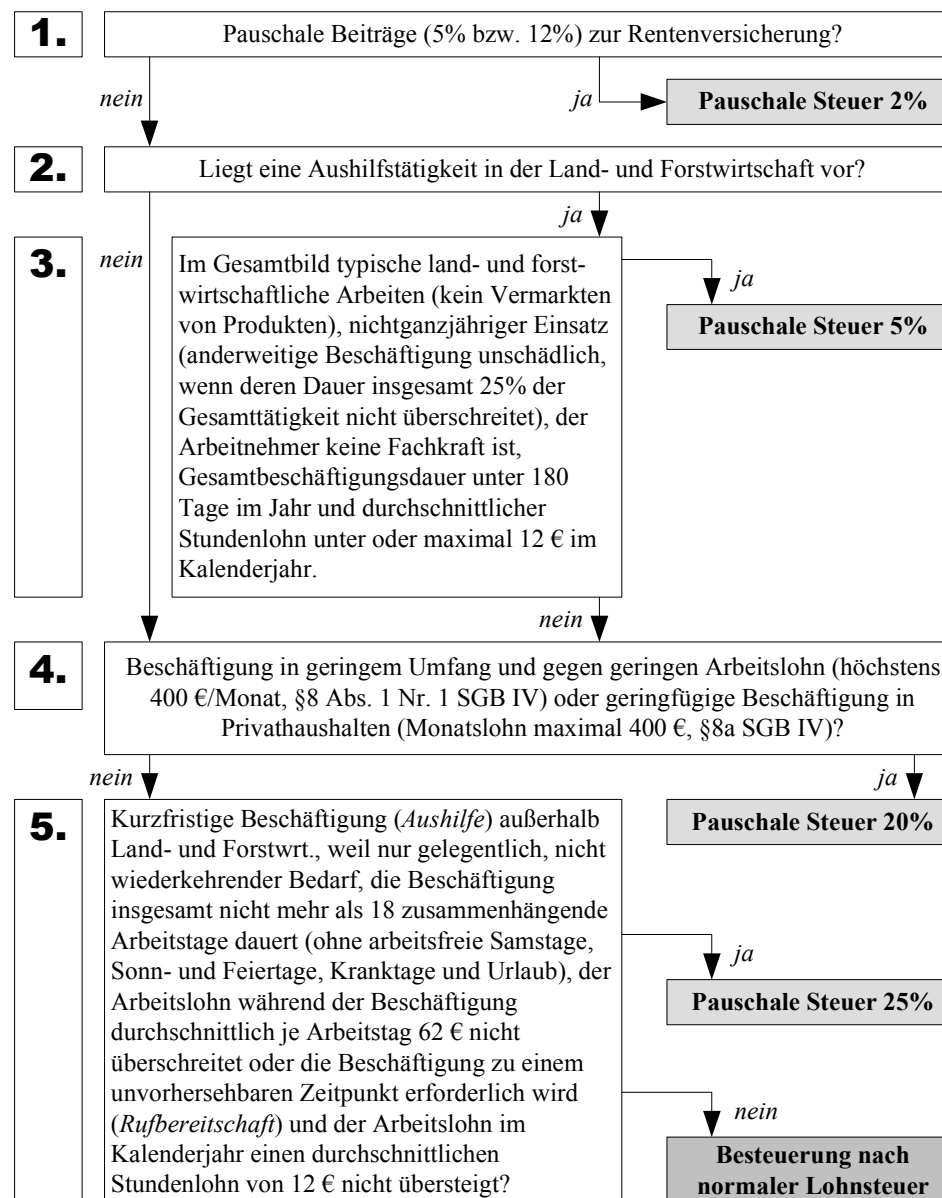
gionsgemeinschaft angehört, wird auch die → Kirchensteuer pauschaliert, wobei die im Stichwort Kirchensteuer dargestellten zum Teil geradezu absurden Vorschriften gelten. Folgende Pauschalierungstatbestände kennt das Gesetz:

Übersicht über die Pauschalisierung der Lohnsteuer		
Art der Beschäftigung	LSt.-Satz	Voraussetzungen der Inanspruchnahme (Euro-Werte ab 2002; DM-Werte bis 2001)
Kurzfristig (§40a Abs. 1 EStG)	25%	<ul style="list-style-type: none"> Gelegentlich, nicht regelmäßig wiederkehrend, Beschäftigungsdauer nicht mehr als 18 zusammenhängende Arbeitstage, Arbeitslohn maximal 62 € (120 DM) pro Arbeitstag, bei Rufbereitschaft oder sonst unvorhersehbaren Einsatzzeiten (etwa im Handel) maximal 12 € (22 DM) Stundenlohn aber keine Begrenzung des Tageshöchstlohnes.
In geringem Umfang und gegen geringen Arbeitslohn (§40a Abs. 2 EStG)	20%	<ul style="list-style-type: none"> Maximal 86 Stunden und 325 € (630 DM) bei monatlicher Lohnzahlung oder bei kürzeren Lohnzahlungszeiträumen maximal 20 Stunden und 147 DM pro Woche (bis 2001; dieser Grenzwert wurde ab 2002 gestrichen).
Aushilfen für typisch land- und forstwirtschaftliche Arbeiten (§40a Abs. 3 EStG)	5%	<ul style="list-style-type: none"> Aushilfen (z.B. Erntehelfer, nicht aber Arbeitnehmer, die zu den land- und forstwirtschaftlichen Fachkräften gehören oder laufend mit saisonal wechselnden Tätigkeiten beschäftigt werden), Maximal 180 Tage im Kalenderjahr (§13 Abs. 1 Nr. 1 bis 4 EStG), Maximal 12 € (22 DM) pro Stunde.

Die Pauschalierung ist unzulässig für Arbeitnehmer, die für eine andere Beschäftigung beim selben Arbeitgeber Arbeitslohn beziehen, der zur normalen Lohnsteuer herangezogen wird (§§39b bis 39d EStG).

Bemerkenswert ist insbesondere die Unfähigkeit des Gesetzgebers, eine Vereinheitlichung der steuer- und sozialrechtlichen Vorschriften herbeizuführen. Die Regelungen über Pauschalierung entsprechen nämlich noch immer nicht denen über die → geringfügige Beschäftigung.

Prüfungsschema zur Lohnsteuerpauschalierung



Lohnsteuertabellen

Tabellarische Aufstellung der für jeweilige Bruttoverdienste von Arbeitnehmern (→ Arbeitnehmer) monatlich zu entrichtenden → Lohnsteuer. Die Lohnsteuertabellen wurden bis zum Veranlagungszeitraum 2000 vom Bundesfinanzministerium gemäß §38c EStG amtlich für Jahreseinkommen bis 120.000 DM bestgestellt und berücksichtigten

1. den Arbeitnehmer-Pauschbetrags (§9a Satz 1 Nr. 1 EStG),
2. den Sonderausgaben-Pauschbetrags (§10c Abs. 1 EStG),
3. die Vorsorgepauschale (§10c Abs. 2 bis 4 EStG),
4. die Haushaltsfreibetrag (§32 Abs. 7 EStG) für die Steuerklasse II.

Obwohl §38c durch das Gesetz zur Senkung der Steuersätze und zur Reform der Unternehmensbesteuerung vom 23.10.2000 entfallen ist, werden immer noch L. aufgestellt, die jedoch nicht mehr amtlich festgestellt werden.

Die L. sind daher Sonderfälle der allgemeinen Einkommensteuertabellen, die nur das zu versteuernde Einkommen und Jahressteuerschulden enthalten. Ferner sind die L. nach Lohnsteuerklassen und der in der Lohnsteuerkarte eingetragenen Anzahl der Kinder geordnet. Prinzipiell können L. auch mit Hilfe des §32a EStG und den für Arbeitnehmer geltenden speziellen Vorschriften errechnet werden. Die tabellarische Aufstellung erleichtert lediglich die Ermittlung der abzuführenden Steuern ohne Computer.

Lohnvorschuß

Vorauszahlung des Arbeitgebers an den Arbeitnehmer auf zukünftigen Lohn. Der L. führt weder zu Lohnsteuer- noch zu Sozialversicherungspflicht und ist deshalb als Forderung gegen Mitarbeiter auf der Aktivseite zu führen.

Lohnvorschuß, Buchungen

Wird ein Lohnvorschuß ausgezahlt, so dürfen ausschließlich Bilanzkonten berührt werden, weil die erfolgswirksame Buchung erst im Moment der Lohnabrechnung vorgenommen werden darf:

Kasse	
Soll	Haben
	FaM 1500
Forderungen gegen Mitarbeiter	
Soll	Haben
Kasse 1500	

Forderungen gegen Mitarbeiter AN Kasse

Nehmen wir für den Mitarbeiter als abzurechnende Werte folgende Daten an:

Bruttoentgelt:	10.000,00 €
Sozialversicherung Arbeitgeberanteil:	2.500,00 €
Lohnsteuer, Solidaritätszuschlag:	1.000,00 €

Der zuvor ausgezahlte Lohnvorschuß soll in drei gleichen Teilbeträgen zu je 500 € zurückgezahlt werden. Ein Zins sei nicht vereinbart (d.h., der Lohnvorschuß ist ein zinsloser Kredit, was häufig ist). Folgendermaßen sehen die Lohnbuchungen am nächsten Monatsende aus:

Löhne/Gehälter		Verbindlichkeiten Finanzamt	
Soll	Haben	Soll	Haben
Vb/Bnk 10000			L&G 1000

Gesetzl. Personalaufwand		Verbindlichkeiten SV	
Soll	Haben	Soll	Haben
Vb/Bnk 2500			L&G 5000

Forderungen gegen Mitarbeiter	
Soll	Haben
1500	L&G 500

Bank	
Soll	Haben
	L&G 6000

Löhne und Gehälter
Gesetzlicher Personalaufwand AN Verbindlichkeiten Finanzamt
Verbindlichkeiten SV
Forderungen gegen Mitarbeiter
Bank

Das Konto „Forderungen gegen Mitarbeiter“ hätte nun noch einen Saldo von 1000 €, der in folgenden Monaten auf die gleiche Art ausgebucht werden würde. Bleibt dieser Saldo über den Jahresabschluß hinaus stehen, kann er auf der Aktivseite in der Bilanz ausgewiesen werden.

Lombardkredit

Kredit gegen verpfändete Wertpapiere (zumeist → Wechsel), ein Sonderfall des Pfandkredites. Der hierbei zur Anwendung kommende Zins war der Lombardzins, der an der Einführung des Euros durch den volkswirtschaftlichen Leitzins der EZB ersetzt wurde.

Lombardkredite wurden vor der Einführung des Euro von der deutschen Bundesbank, seit dem von der Europäischen Zentralbank zum volkswirtschaftlichen → Lombardsatz ausgegeben, der neben dem → Diskontsatz ein volkswirtschaftlicher Leitzins war.

Lombardsatz

Bis 1998 der Zinssatz, zu dem die Europäische Zentralbank Wertpapiere (regelmäßig → Wechsel) beliehen hat. Der L. war neben dem → Diskontsatz ein volkswirtschaftlicher Leitzins. Anhebungen oder Senkungen des Diskont- und des Lombardsatzes wirkten restriktiv bzw. belebend auf den Geldmarkt und sind damit ein Instrument der Inflationspolitik. → Inflation. Seit 1999 ist die Zinspolitik auf die Europäische Zentralbank übergegangen. → EZB-Zins.

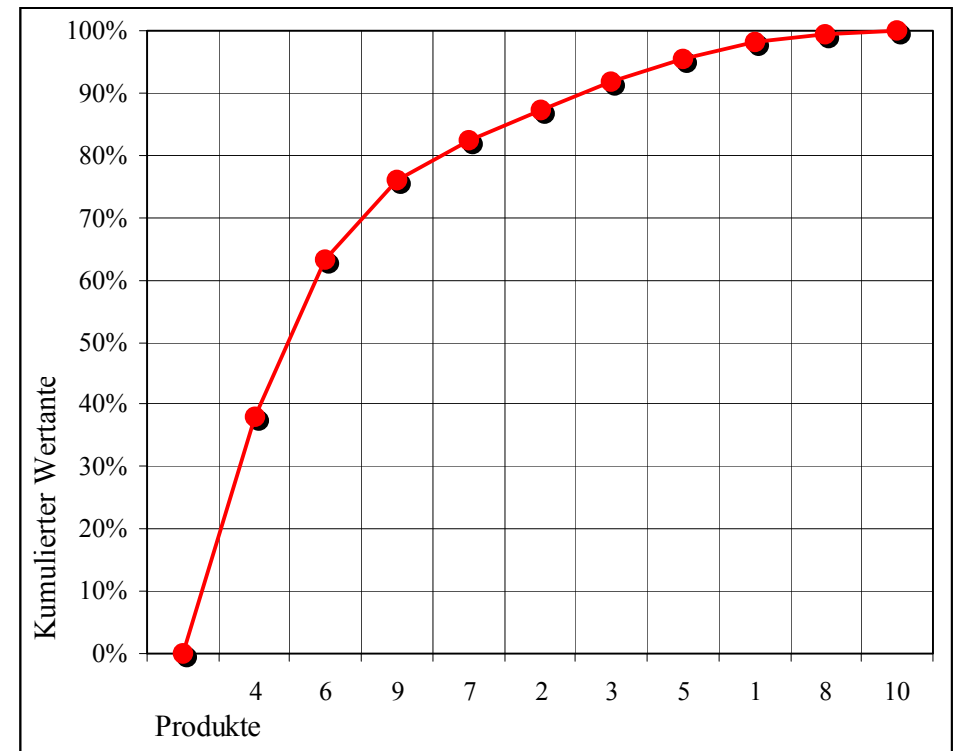
Lorenz-Kurve

Statistisches Konzentrationsmaß, das den Grad der Konzentration eines Merkmales auf Merkmalsträger ausweist. Die L-K. ist im wesentlichen eine Kurve, die die kumulierten Anteile einer Merkmalsausprägung enthält. Dabei müssen die Elemente zunächst ihrer absoluten oder relativen Größe geordnet werden:

Nr.	Umsatz	Nr.	Umsatz	Anteil	Kumuliert	Gruppe
1	4.000,00 €	4	60.000,00 €	37,9747%	37,9747%	A
2	8.000,00 €	6	40.000,00 €	25,3165%	63,2911%	A
3	7.000,00 €	9	20.000,00 €	12,6582%	75,9494%	B
4	60.000,00 €	7	10.000,00 €	6,3291%	82,2785%	B
5	6.000,00 €	2	8.000,00 €	5,0633%	87,3418%	B
6	40.000,00 €	3	7.000,00 €	4,4304%	91,7722%	C
7	10.000,00 €	5	6.000,00 €	3,7975%	95,5696%	C
8	2.000,00 €	1	4.000,00 €	2,5316%	98,1013%	C
9	20.000,00 €	8	2.000,00 €	1,2658%	99,3671%	C
10	1.000,00 €	10	1.000,00 €	0,6329%	100,0000%	C
158.000,00 €		158.000,00 €		100,0000%	L*=28,16456%	

Im vorstehenden Beispiel werden zehn Produkte, die zunächst in einer ungeordneten Liste stehen (links), nach Umsatzhöhe geordnet (Mitte). Dabei wird deutlich, daß allein das Produkt 4 knapp 40% des Gesamtwert des Produktionsprogrammes ausmacht, während das Produkt 10 nur einen ganz unwesentlichen Wertanteil darstellt.

Diese Vorgehensweise ist zunächst identisch mit der bei der → ABC-Analyse. Die Lorenz-Kurve stellt die Konzentration der kumulierten Merkmalsausprägungen der Umsatzdaten der vorstehenden Ausgangstabelle dar:

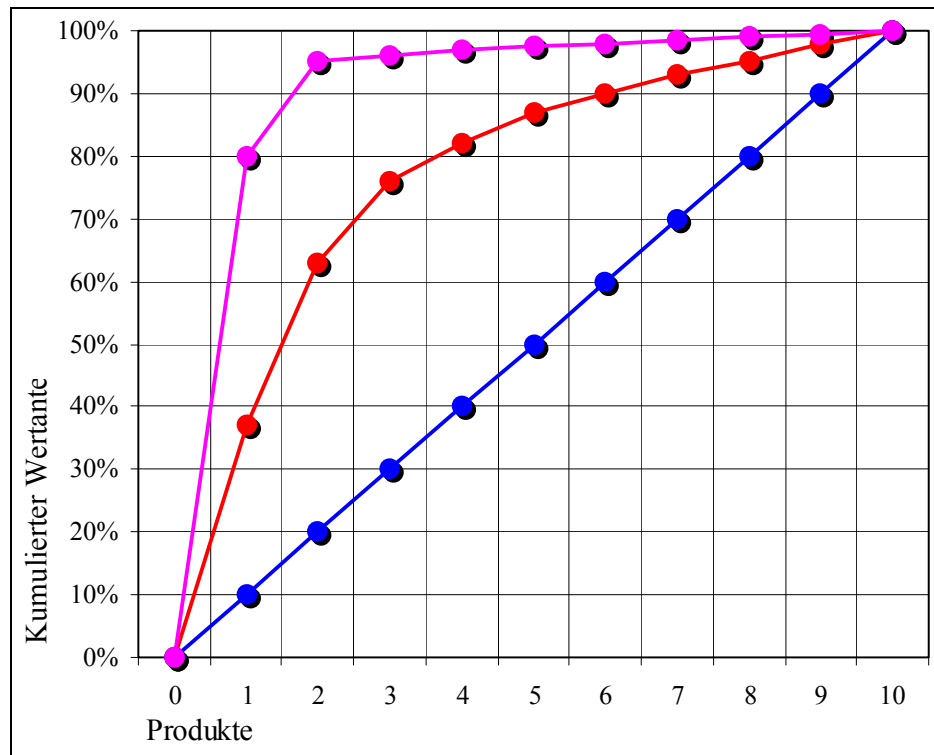


Die Lorenz-Kurve ist offensichtlich eine häufige Nachfolgeauswertung der → ABC-Analyse, kann aber auch im Rahmen der → XYZ-Analyse verwendet werden.

Das Beispiel rechts vergleicht drei Produkte über ihre Lorenz-Kurve. Im Fall der 45°-Linie liegt eine Gleichverteilung zugrunde. Alle Produkte vermitteln den gleichen Umsatz. Die rote Linie entspricht dem vorstehenden Fall und zeigt den Fall, daß wenige Produkte den größten Teil des Umsatzes erwirtschaften, während viele Produkte nur einen kleinen Teil des Gesamtumsatzes erbringen. Dieser Fall läßt sich gut im Rahmen der ABC-Analyse darstellen. Die obere violette Linie schließlich demonstriert die Situation, daß ein einziges Produkt fast den gesamten Umsatz erbringt, während der Rest insgesamt nur noch einen sehr kleinen Anteil am Gesamtumsatz hat.

Insgesamt eignet sich die ABC-Analyse überhaupt nicht für den blauen Fall, schlecht für den violetten Fall und gut für die rot dargestellte Situation.

Eigentlich stammt die Lorenz-Kurve aus der Sozialstatistik, wo sie ein Maß für den Grad der innergesellschaftlichen Konflikte darstellt. Läge dem oben rechts gezeigten Beispiel



eine nach Einkommensklassen gegliederte Bevölkerungsstatistik zugrunde, so stünde die **blaue Linie** für eine hypothetische Gesellschaft der Gleichen, in der jeder das gleiche Einkommen erhält, während die **violette Linie** eine Gesellschaft mit vielen Armen und wenigen Reichen darstellen würde. Dieser in vielen Ländern der sogenannten Dritten Welt häufige Zustand steht für einen spannungsgeladenen Zustand mit vielen, schwerwiegenden gesellschaftlichen Konflikten, die sich in Unruhen und Kämpfen äußern können.

Der **rote Fall** dagegen stünde für eine Gesellschaft mit starkem Mittelstand, in der Konflikte und Gegensätze durch eine breitere Einkommensverteilung abgemildert wären. Allgemein kann der Grad der Ausbuchtung der Lorenz-Kurve durch das Lorenz'sche Konzentrationsmaß quantifiziert werden (→ Lorenz'sches Konzentrationsmaß, → Statistik).

Lorenz'sches Konzentrationsmaß

Maßzahl für Konzentration, abgeleitet aus der → Lorenz-Kurve, die bei totaler Abwesenheit jeglicher Konzentration, d.h., einer diagonalen, geradlinigen Lorenz-Kurve 0 (**blauer Fall**), und bei einer rechtwinkligen oder fast rechtwinkligen Lorenz-Kurve 1 wird oder

gegen 1 geht (**violetter Fall**). In der Bevölkerungsstatistik ist das Lorenz'sche Konzentrationsmaß ein ungefähres Maß für den Grad und die Intensität der innergesellschaftlichen Konflikte.

Alle vorgeschlagenen Berechnungsverfahren beruhen immer auf einer Ermittlung der Fläche zwischen der Lorenz-Kurve und der 45°-Diagonalen, und berechnen diese in % der halben Gesamtfläche des Diagrammraumes. Ein vom Autor dieses Lexikons stammender Vorschlag ist folgendes Berechnungsverfahren:

$$L^* = \frac{\sum_{i=1}^n (\sum X_{i_{\text{kumuliert}}} - \sum (\frac{\sum X_i}{n})_{\text{kumuliert}})}{n \sum X_i}$$

Losanleihe

Eine Anleihe (→ Anleihen, → Schuldverschreibung), deren Tilgung durch das Los, also per Zufall erfolgt. Die einzelnen emittierten Anteile werden also nicht nach einem festen Plan, sondern durch ein Zufallsverfahren zur Tilgung aufgerufen. → Wertpapier.

losfixe Kosten

der Teil der Kosten der Serienproduktion, der unabhängig ist von der Größe der einzelnen Serie (→ Serienfertigung). Als solche kommen insbesondere die Rüst- und Umrüstkosten in Betracht, weil diese Kosten nicht von der → Losgröße abhängig sind.

Los

Die Anzahl der zu einem Fertigungsauftrag zusammengefaßten Produkte oder Ausbringungsgüter (→ Kostenträger, → Ausbringungsgut) eines Produktionsverfahrens. Durch das L. entstehen einerseits → losgrößenabhängige Kosten, andererseits → losfixe Kosten. Die Optimierung der losbezogenen Gesamtkosten ist ein Optimierungsproblem des → Operations Research. → Losgröße, → Optimale Losgröße.

Losgröße

Die Zahl der in einem → Los gefertigten Produkte oder Ausbringungsgüter. Die Frage der L. kann prinzipiell unter zwei Gesichtspunkten behandelt werden:

- **Kostenminimierung:** Hier sind die fixen Kosten der Maschineneinrichtung (→ Rüstkosten, → losfixe Kosten) den variablen Lager- und Kapitalbindungskosten gegenüberzustellen. Zielsetzung ist die Ermittlung einer Losgröße, bei der die Summe der Kostenkomponenten minimiert sind;

- **Durchlaufzeitminimierung:** Hier ist die Fragestellung, welche Losgröße kann am schnellsten durch die Produktion bewegt werden. Im Kontext der Just-In-Time Verfahren gewinnen durchlaufzeitminimierte Losgrößen zunehmend an Bedeutung.

Das Auffinden von durchlaufzeitminimalen Losgrößen kann mit qualitativen Argumenten wie folgt beschrieben werden: Ist die Losgröße klein, so wird häufig gerüstet. Daher steigt der Anteil der Rüstzeiten an den Durchlaufzeiten. Ein schneller Durchlauf wird demnach durch Rüstzeiten behindert. Die Durchlaufzeit ist aber ebenfalls hoch, wenn das Los einen großen Umfang besitzt, weil dann viel Zeit für die Bearbeitung aufzuwenden ist. Zwischen beiden Extremen ist daher ein Minimum der Durchlaufzeit zu vermuten. Jenseits dieser Plausibilitätsbetrachtungen ist auch in einem Warteschlangenmodell der Werkstatt, in dem an der Stelle von deterministischen Beziehungen der Materialfluß mit Stochastik beschrieben wird, eine durchlaufzeitminimale Losgröße herleitbar. Simulationsstudien von Werkstätten, welche die Durchlaufzeiten für verschiedene Losgrößen mit warteschlangentheoretischen Modellansätzen berechnen, bestätigen die Existenz von durchlaufzeitminimalen Losgrößen.

Eine Gesamtübersicht über verschiedene Verfahren der Losgrößenrechnung befindet sich im Stichwort → Optimale Losgröße.

losgrößenabhängige Kosten

der Teil der Gesamtkosten, der sich zur Losgröße proportional verhält. Regelmäßig handelt es sich um → variable Kosten.

Losgrößenabweichung

Differenz zwischen geplanter und tatsächlich realisierter Losgröße mit ihren Auswirkungen auf die damit zusammenhängenden Kosten. Mit Verringerung der Losgröße erhöht sich der Anteil losfixer Kosten pro Loseinheit.

losgrößenunabhängige Kosten

der Teil der Gesamtkosten, der von der Losgröße unabhängig (aber deshalb noch lange nicht konstant) ist. Obwohl die losgrößenabhängigen Kosten sich in der Höhe verändern können, spricht man doch von → Fixkosten, denn sie sind leistungsunabhängig.

Loswechselkosten

die Kosten, die entstehen, wenn ein Arbeitsauftrag beendet wird und die Maschinen und die Produktionsanordnung auf den neuen Arbeitsauftrag umgerüstet werden müssen. L. sind i.d.R. → Gemeinkosten; da sie keine direkte Beziehung zur unternehmerischen Leistung haben, sind sie in aller Regel ferner → Fixkosten. Die L. können schließlich mit den → Rüstkosten identisch sein und sind zur Berechnung der → optimalen Losgröße von zentraler Bedeutung.

Lücke, strategische

→ GAP-Analyse.

Lücke-Theorem

Auch Preinreich/Lücke-Theorem; besagt, daß der → Barwert (→ Kapitalwert) künftiger Cash Flows (→ Cash Flow) dem Barwert künftiger Betriebsergebnisse (eigentlich: „Residualeinkommen“) entspricht, also der Unterschied zwischen Gewinn und Zahlungsüberschüssen eigentlich null ist, allerdings nur, wenn

1. die Summe der Cash Flows der künftigen Einzahlungen der des operativen Ergebnisses vor kalkulatorischen Zinsen (→ kalkulatorische Zinsen) entspricht und
2. das Vermögen am Beginn einer jeden Periode der Differenz zwischen operativem Ergebnis und akkumuliertem Cash Flow entspricht, was auch impliziert, daß das betrachtete Vermögen am Ende einer Periode dem Vermögen am Beginn der Folgeperiode entspricht (→ Bilanzidentität).

Man betrachtet dieses theoretische Postulat am besten mit einem Beispiel: Ein Investor legt in Periode null ($t=0$) eine Summe von 1.000 € produktiv an. Er rechnet mit einer kalkulatorischen Kapitalverzinsung von 15% p.a., die er auf dieses Unternehmen anwenden will. Er muß, um seine Investition zu betreiben, pro Rechnungsperiode (Jahr) zudem 600 € zahlungsgleiche Aufwendungen rechnen (z.B. für Löhne, Material usw.). Dafür erhält er aber in jedem Jahr einen Zahlungsüberschuß von 1.000 €, was einem Zahlungsüberschuß (→ Cash Flow) von 400 € entspricht:

Periode:	1	2	3	4	5
Einzahlungen:	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Auszahlungen:	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Cash-Flow:	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €

Das L.-T. behauptet nun, daß der Barwert dieser (künftigen) Cash Flows dem der künftigen Gewinne entspricht. Wir berechnen daher zunächst den Kapitalwert der Cash Flows:

Periode:	1	2	3	4	5
Einzahlungen:	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Auszahlungen:	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Cash-Flow:	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
Abzinsungsfaktoren:	0,86957	0,75614	0,65752	0,57175	0,49718
Barwert:	347,83 €	302,46 €	263,01 €	228,70 €	198,87 €

Der Kapitalwert ergibt sich hier aus $347,83 € + 302,46 € + 263,01 € + 228,70 € + 198,87 € - 1.000,00 € = 340,86 €$. Dies ist im Grunde nichts als eine traditionelle Kapitalwertrechnung (→ Kapitalwert), die aus der Investitionsrechnung bekannt ist.

Die hier ermittelte Summe soll aber den zukünftigen Gewinnen vor Berechnung der kalk. Zinskosten entsprechen. Hierzu machen wir folgende Rechnung auf:

- die → Abschreibung hat nichts mit dem → Cash Flow zu tun, gehört aber in das operative Jahresergebnis. Aus Vereinfachungsgründen nehmen wir eine lineare Abschreibung auf einen Restwert von null über die fünf Jahre an. Auf den Unterschied zwischen kalkulatorischer und bilanzieller Abschreibung (→ Kalkulatorische Abschreibung, → Abschreibung, bilanzielle) wollen wir hier ebenfalls aus Vereinfachungsgründen nicht eingehen;
- Das operative Ergebnis ergibt sich, wenn man vom Cash Flow die Abschreibung abzieht;
- Das Vermögen macht bei $t=0$ die Investitionssumme von 1.000 € aus und mindert sich jede Periode um die Abschreibung;
- die kalk. Zinsen (→ Kalkulatorische Zinsen) betragen 15% vom Vermögen, was bereits eine Verbesserung der sonst oft üblichen Vereinfachungsformel darstellt;
- das Residualergebnis ergibt sich, wenn man die kalk. Zinsen vom operativen Ergebnis abzieht.

Das ergibt folgende Rechnung:

Periode:	1	2	3	4	5
Einzahlungen:	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Auszahlungen:	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Abschreibungen:	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Cash-Flow:	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
Operatives Ergebn.:	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Vermögen:	800,00 €	600,00 €	400,00 €	200,00 €	0,00 €
Kalk. Zinsen:	150,00 €	120,00 €	90,00 €	60,00 €	30,00 €
Residuales Ergebnis:	50,00 €	80,00 €	110,00 €	140,00 €	170,00 €
Abzinsungsfaktoren:	0,86957	0,75614	0,65752	0,57175	0,49718
Barwerte:	43,48 €	60,49 €	72,33 €	80,05 €	84,52 €

Addieren wir die Barwerte des Residualergebnisses ab, so erhalten wir aus der Summe der Barwerte $43,48 € + 60,49 € + 72,33 € + 80,05 € + 84,52 € = 340,86 €$, was genau dem Ergebnis der zahlungsbasierten Barwertrechnung entspricht.

Dies bedeutet für die Kostenrechnung, daß ein wertorientiertes Management (→ Wertmanagement) sowohl auf der Basis abgezinster Betriebsergebnisse nach kalk. Zinsen als auch auf der Basis von Zahlungsüberschüssen wie im Bereich der Investitionsrechnung üblich möglich ist und zu denselben Ergebnissen führt.

Das L.-T. ist im Grunde ein spezielles Wertschöpfungskonzept, das dem EVA-Konzept (→ EVA) ähnelt. Während das EVA-Konzept jedoch mit Korrekturrechnungen arbeitet, kommt das L.-T. auf gleichsam direktem Weg zur Lösung.

Wie das EVA-Konzept kann auch das L.-T. als Konzept der → Unternehmensbewertung verstanden werden, indem der Kapitalwert (im vorstehenden Beispiel von 340,86 €) unter gegebenen Zinsrahmenbedingungen als Maßzahl für Leistung und wirtschaftliches Potential eines Unternehmens betrachtet wird. Die → Discounted Cash Flow Method wird insofern als einheitliches Verfahren der Unternehmensbewertung angewandt.

M

Mahnung

Allgemein jedes Dokument, durch das eine Leistung oder Zahlung von einem Schuldner gefordert wird. Aufgrund des allgemeinen bürgerlich-rechtlichen Grundsatzes der Formfreiheit kann die M. in jeder Form erfolgen; aus Nachweisgründen wird man jedoch normalerweise stets schriftlich mahnen, und ggfs. durch bestimmte Formen der → Zustellung den → Zugang der M. nachweisbar machen. Insbesondere zu diesem Zweck kann die M. auch durch das Amtsgericht bewirkt werden (gerichtliches Mahnverfahren). Die Zustellung der M. findet dann per Zustellungsurkunde statt und ist gerichtsfest nachweisbar; bei Verweigerung der Annahme der M. durch den Schuldner gibt es in diesem Fall sogar eine Zustellungsfiktion. Man spricht in diesem Fall vom gerichtlichen Mahnverfahren (im Gegensatz zum außergerichtlichen, nur zwischen den Parteien betriebenen Mahnverfahren). Auch beim gerichtlichen Mahnverfahren prüft das Gericht weder den Anspruch noch dessen Fälligkeit, sondern mahnt lediglich auf Antrag des Gläubigers. Jede weitergehende Prüfung ist Aufgabe eines ordentlichen Zivilprozesses, in dessen Verlauf der Richter die Ansprüche bewerten muß.

Durch M. tritt → Verzug des Leistungs- oder Zahlungsschuldners ein, wenn die M. nach Eintritt der Fälligkeit der Zahlung oder Leistung des Schuldners erfolgt (§286 Abs. 1 Satz 1 BGB). Der M. stehen die Klageerhebung und die Zustellung eines gerichtlichen Mahnbescheides im Rahmen eines gerichtlichen Mahnverfahrens gleich, d.h., auch durch diese Handlungen entsteht der Verzug (§286 Abs. 1 Satz 2 BGB).

In einer kleinen Zahl von Fällen ist eine M. entbehrlich. In diesen Fällen muß der Leistungsschuldner besonders vorsichtig sein:

- Wenn der Leistungszeitpunkt nach dem Kalender bestimmt ist (§286 Abs. 2 Nr. 1 BGB). Man spricht hier von der sogenannten Fixschuld. Fixschulden entstehen häufig durch vertragliche Vereinbarung, an einem bestimmten Zeitpunkt zu leisten.
- Wenn die Leistungszeit „aus den Umständen zu entnehmen ist“ (§271 BGB), etwa bei Lieferung einer Geburtstagstorte. Man spricht in diesen Fällen von einer sogenannten „absoluten“ Fixschuld. Die absolute Fixschuld kann auch ohne entsprechende Vereinbarung aufgrund der jeweiligen Umstände entstehen. Der vorstehende Fall wird daher oft als sogenannte „einfache“ Fixschuld hiervon abgezrenzt.
- Wenn „der Leistung ein Ereignis vorauszugehen hat und eine angemessene Zeit für die Leistung in der Weise bestimmt ist, daß sie sich von dem Ereignis an nach dem Kalender berechnen läßt“ (§286 Abs. 2 Nr. 2 BGB). Das „Ereignis“ könnte hier etwa die

Lieferung oder Rechnungsstellung sein, von der an binnen einer gewissen, kalendermäßig bestimmten Zeit („14 Tage“) zu zahlen ist.

- Wenn der Schuldner die Erfüllung seiner Leistungspflicht „ernsthaft und endgültig“ verweigert (§286 Abs. 2 Nr. 3), also etwa (auch) die (gerichtliche) Zustellung der M. verweigert. Diesen Fall hat die Rechtsprechung schon immer als sogenanntes „Mahn-surrogat“ anerkannt; durch die Schuldrechtsreform wurde dieses Rechtsinstitut formalisiert. Die Zugangsfiktionsfrist der Gerichtszustellung ist insofern ein Ausdruck dieser Rechtsprechung.
- Wenn „besondere Gründe“ vorliegen, die unter Abwägung der beiderseitigen Interessen den sofortigen Eintritt des Verzuges rechtfertigen (§286 Abs. 2 Nr. 4 BGB). Diese Auffangregelung, die zunächst von der Rechtsprechung entwickelt und durch die Schuldrechtsreform in das BGB integriert wurde zielt insbesondere auf die Fälle, in denen der Schuldner versucht, sich der Mahnung zu entziehen.

In diesen Fällen tritt ohne Mahnung der → Verzug ein; im Falle der absoluten Fixschuld kommt es bei „Verfristung“, d.h., nicht zeitgerechter Leistung zur → Unmöglichkeit, weil die Leistung dann offensichtlich sinnlos geworden ist. Die Rechtsfolgen des Verzuges sind u.a. eine erweiterte Haftung, Verzugszinsen, Schadensersatz und Rücktritt vom Vertrag (§§284ff BGB); die Rechtsfolgen der Unmöglichkeit sind u.a. der Schadensersatz.

Auch neu aber schon seit Mai 2000 im BGB vorhanden ist die sogenannte „Dreißig-Tage-Regelung“, die sich nunmehr aber in §286 Abs. 3 BGB befindet. Diese Vorschrift besagt, daß der Geldschuldner 30 Tage nach Fälligkeit ohne Mahnung in Verzug gerät, wobei die Fälligkeit hier abweichend von §271 Abs. 1 BGB ab Zugang der Rechnung zu berechnen ist. Diese ursprünglich schon durch das damalige „Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen“ in das BGB eingefügte Vorschrift entspricht der europäischen Zahlungsverzugsrichtlinie. Gegenüber einen Verbraucher (§13 BGB) gilt sie jedoch nur, wenn dieser in der Rechnung oder Zahlungsaufstellung auf diese Rechtsfolge besonders hingewiesen worden ist.

Als besonders wirksam haben sich alle diese Rechtsvorschriften übrigens nicht erwiesen: in Zeiten der Krise verschlechtert sich angesichts immer neuer Pleiterekorde die Zahlungsmoral immer mehr. Daran kann auch der Gesetzgeber nichts ändern.

Mahnwesen

Allgemein alle betrieblichen Maßnahmen und Einrichtungen, die mit der Eintreibung von Außenständen (→ Forderungen), also insbesondere mit dem Mahnen von Schuldnern (→ Mahnung) befaßt sind. Das M. gehört organisatorisch zum Rechnungswesen, solange es außergerichtlich mahnt, sollte aber der Rechtsabteilung zugeordnet werden, wenn gerichtliche Mahnverfahren beantragt werden, weil diese in Klageerhebungen münden können, wenn der Schuldner auf die gerichtliche Mahnung nicht zahlt. Wird das M. von einem

Inkassounternehmen als externem Dienstleister übernommen, so liegt eine Form des Outsourcings vor (→ Outsourcing). Schließlich steht das M. der → Bonitätsprüfung nahe. Bei Schuldner, die Nichtkaufleute sind, bedeutet dies insbesondere die Einholung von Schufa-Auskünften.

Die wichtigsten Arbeitsschritte des M. sind die sogenannten Mahnstufen:

- **Zahlungserinnerung:** Ist die vertraglich vereinbarte Zahlungsfrist abgelaufen, so wird ein Erinnerungsschreiben an den säumigen Kunden geschickt, in dem der Kunde an seine Zahlungspflicht erinnert und ihm eine neue Frist gesetzt wird (wiederum etwa 5 bis 10 Tage). Da jeder Kunde einmal seine Zahlungsverpflichtungen vergessen kann, sollte das Schreiben freundlich abgefaßt werden: („...sicher ist es Ihrer Aufmerksamkeit entgangen, daß die nachgenannte Rechnung von Ihnen noch nicht ausgeglichen wurde...“). Auch dieses Schreiben ist rechtlich jedoch schon eine → Mahnung, auch wenn es nicht als solche bezeichnet wird.
- **1. Mahnung:** Zahlt der Kunde auch auf das Erinnerungsschreiben nicht, so bekommt er eine zweite Mahnung, die jedoch erstmals auch als solche bezeichnet ist. Zudem sollte diese Mahnung eine Charakterisierung des Auftrags bzw. Vertrags, sowie das Lieferdatum, die Rechnungsnummer und eine neue Zahlungsfrist enthalten. Damit der Schuldner diese Frist auch einhalten kann, sollte sie auf einem Werktag enden. Um es eindeutig zu machen, sollte das genaue Datum kalendermäßig angegeben werden.

Schon die „1.“ Mahnung ist aus rechtlicher Sicht eigentlich nicht mehr notwendig; es ist daher ggfs. zu überlegen, ob es sich bei dem jeweiligen Schuldner überhaupt lohnt, nochmals zu mahnen oder sofort einen gerichtlichen Mahnbescheid zu beantragen. Soll auf weitere Mahnungen verzichtet werden muß aber der → Zugang der „1.“ Mahnung (und möglichst auch der Zahlungserinnerung) sichergestellt werden. Einschreiben mit Rückschein eignen sich hierfür ganz gut; kommen sie zurück, so besteht ohne weiteres Verzug (§286 Abs. 2 Nr. 4 BGB), und es kann sogleich das gerichtliche Mahnverfahren begonnen werden.
- **2. Mahnung:** Ist auch nach Ablauf der ersten Mahnfrist kein Zahlungseingang zu verzeichnen, bekommt der Kunde eine zweite Mahnung, die nach dem selben Schema aufgebaut sein sollte wie bereits die 1. Mahnung. Da zu diesem Zeitpunkt der Verzug sicher eingetreten ist, kann Ersatz eines Verzugsschadens verlangt werden: Ausgaben, die für die Eintreibung von Forderungen anfallen, können jeweils geltend gemacht werden; Gebühren dürfen nach der herrschenden Rechtsprechung 2,50 € je Mahnung nicht übersteigen. Für das Erinnerungsschreiben (das ja eigentlich die erste Mahnung ist), ist weder eine Gebühr noch ein Schadensersatz möglich.
- **3. Mahnung:** Ist auch die zweite Mahnung erfolglos, kann mit der dritten Mahnung die Ernsthaftigkeit der Absicht der Durchsetzung der Forderung unterstrichen werden.

Sinnvoll ist es, mit dem Rechtsanwalt, Gericht, oder Inkassounternehmen zu drohen. Eine weitere, aber kurze Frist kann gesetzt werden. Außerdem sollte dem Schuldner klargemacht werden, daß alle weiteren Schritte mit weiteren Kosten verbunden sind, und der Zugang der 3. Mahnung gerichtsfest sichergestellt werden.

Außerdem ist es sinnvoll, spätestens bei der 3. Mahnung die Geschäftsbeziehung zum jeweiligen Schuldner zu überdenken. Ggfs. sollte nur noch per Vorkasse geliefert werden oder weitere Leistungen vorläufig eingestellt werden.

- **Gerichtlicher Mahnbescheid:** Dieser ist im Prinzip schon ab der 1. Mahnung möglich, sollte aber schon aufgrund der damit verbundenen Kosten erst beantragt werden, wenn eine außergerichtliche Einigung unwahrscheinlich erscheint. Inzwischen sind Mahnbescheide in Papierform und elektronisch möglich. Der Antragsteller muß lediglich den Anspruch benennen und erklären, ob dieser von einer Gegenleistung abhängig ist oder nicht; ist der Zahlungsanspruch von einer Gegenleistung abhängig, so muß diese bereits erbracht sein. Das Gericht prüft den Anspruch weder hinsichtlich der Höhe noch hinsichtlich des Rechtsgrundes, sondern erläßt den Mahnbescheid wie beantragt.
- **Vollstreckungsbescheid:** Zahlt der säumige Kunde auch aufgrund des gerichtlichen Mahnbescheides nicht, so kann ein Vollstreckungsbescheid erlassen werden. Dieser „Titel“ gibt dem Gläubiger die Möglichkeit, eine Zwangsvollstreckung zu beantragen. Ein erneuter Antrag ist erforderlich.
- **Widerspruch des Schuldners:** Legt der Schuldner Widerspruch bzw. Einspruch gegen den Mahnbescheid ein, so geht das Mahnverfahren in die Klage über. Der Antragsteller des Mahnbescheides kann erklären, ob er diesen Übergang wünscht oder nicht, und der Schuldner erfährt die diesbezügliche Entscheidung des Antragstellers. Nach einem Widerspruch des Schuldners ist eine Klage die einzige verbleibende Möglichkeit, die Forderung noch durchzusetzen.
- **Zwangsvollstreckung:** Hierbei kommt es zu einer Pfändung durch den Gerichtsvollzieher. Neben der Pfändung (d.h., Beschlagnahme) von Sachen beim Schuldner besteht die Möglichkeit der Kontopfändung, die dem Gläubiger Kontrolle über das Konto des Schuldners gibt. Auch die Einkommenspfändung ist eine mögliche Option. Sie wird beim Arbeitgeber des Schuldners vorgenommen und führt zu einer Abführung des pfändbaren Betrages direkt an den Gläubiger. Schließlich kann auch noch in Immobilien vollstreckt werden. Konto- und Einkommenspfändung sind weitaus häufiger, weil sie die wirksameren Instrumente sind; bei einem mittellosen Schuldner sind jedoch alle Vollstreckungsmaßnahmen „fruchtlos“.

Obwohl manche Forderungen einer → Verjährung von 30 Jahren unterliegen, ist die tatsächliche Durchsetzbarkeit von Forderungen in der Praxis zumeist durch das → Insolvenzverfahren auf sechs bzw. sieben Jahre begrenzt. Insbesondere aus diesem Grund

ist dem Schuldner oft die Beantragung eines sogenannten Verbraucherinsolvenzverfahrens zu raten.

Kreative Vollstreckung: Die tatsächlich schwierige Durchsetzbarkeit von Forderungen begünstigt Maßnahmen der sogenannten „kreativen“ Vollstreckung, die sich oft am Rande der Legalität bewegen, aber weitaus kostengünstiger und viel wirksamer als die „formalen“ Mittel des Mahnwesens sind. Etwa hat es sich bewährt, den Arbeitgeber eines angestellten Schuldners ausfindig zu machen und mit ihm über eine bevorstehende Lohnpfändung zu sprechen. Da eine Lohnpfändung zu erheblichen Verwaltungsaufwendungen auf Seiten des Arbeitgebers führen, wird dieser i.d.R. massiv Druck auf seinen Arbeitnehmer ausüben, um weitere Rechtsfolgen zu vermeiden. Allerdings kann eine solche Aktion ein datenschutzrechtlicher Rechtsverstoß sein (→ Datenschutz). Bei freiberuflichen Schuldern hat es sich

auch bewährt, mit ihren Auftraggebern über ihre Zahlungsmoral zu sprechen, was aber ebenfalls datenschutzrechtlich bedenklich sein kann.

Make-or-buy-Entscheidung

Allgemein jede Entscheidung über Eigenfertigung („Make“) oder Fremdbezug („Buy“). Bei Produktionsbetrieben kann es sich dabei tatsächlich um die Entscheidung über Einkauf oder Eigenproduktion handeln, aber auch die Frage nach der eigenen Erbringung einer Dienstleistung oder deren Delegation an einen externen Dienstleister ist eine Make-or-Buy-Entscheidung.

Allgemein kann die Make-or-Buy-Entscheidung also als das wesentliche Kernentscheidungsproblem hinsichtlich → Outsourcing beschrieben werden.

Make:

Anschaffungskosten:

Technische Nutzungsdauer:

Erwarteter Schrottwert:

Erwartete Wiederbeschaffung:

Steuern, Versicherungen usw.:

Kalkulationszinsfuß:

Energieaufnahme:

Kosten pro kWh:

Arbeitskosten inkl. LGZ:

Rohstoff 1:

Verbrauch an Polyethylen:

Rohstoff 2:

Verbrauch an Lack:

Leistung:

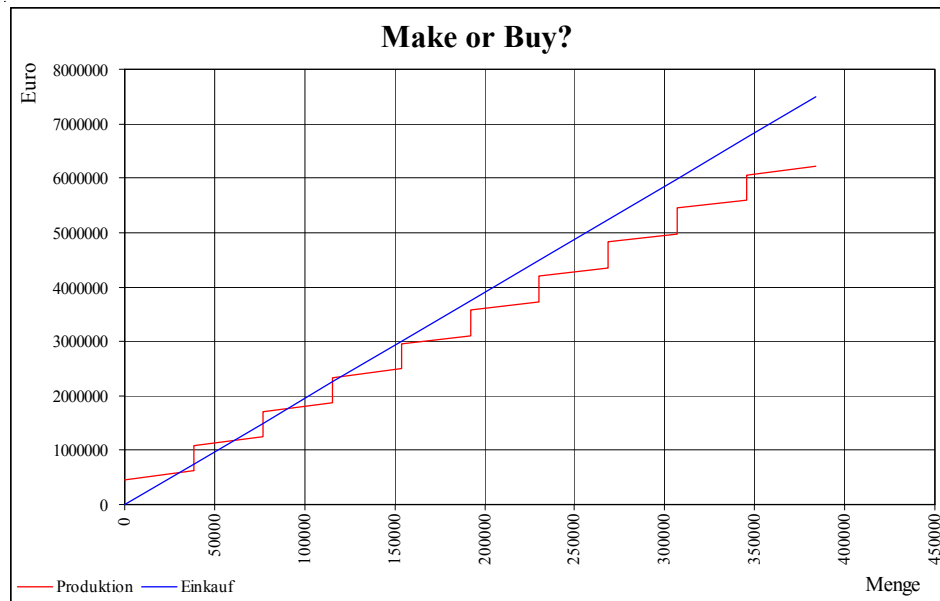
Gesamt-Arbeitszeit:

Buy:

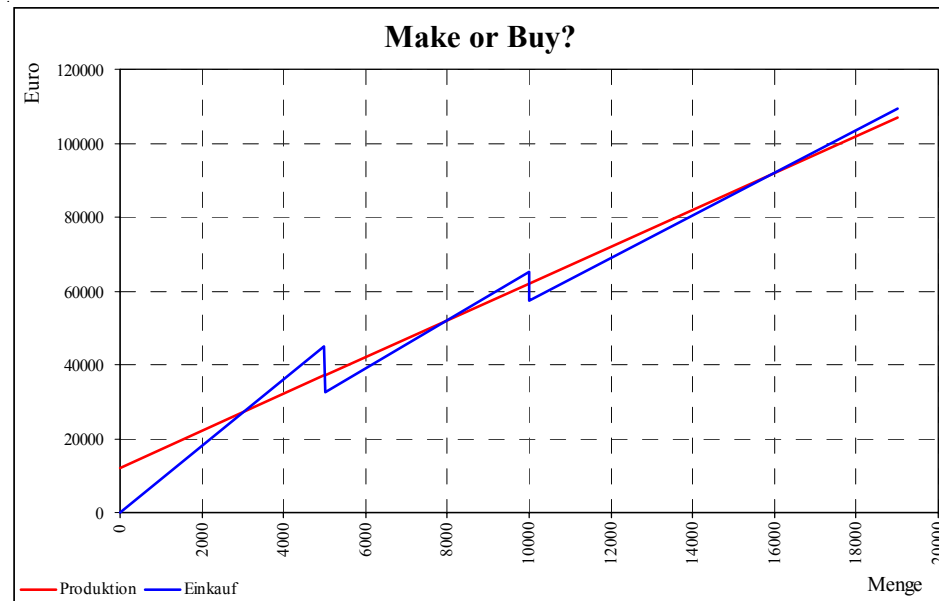
Einkaufspreis:

Make-or-buy-Entscheidung (vgl. → Folgeseite): in einer der → Break Even Analyse ähnlichen Rechenmethode wird aufgrund der links dargestellten Eingangsdaten untersucht, für welchen Leistungsbereich Eigenfertigung („Make“) und für welchen Bedarf Einkauf („Buy“) die kostengünstigere Alternative ist.

Wertetabelle:		Fixkosten:	Gesamtkosten:	Kaufkosten:	Break Even:	
1	min	1,00 St	465.775,50 €	465.779,57 €	19,50 €	30189,47 St
	max	38400,00 St	465.775,50 €	622.124,55 €	748.800,00 €	
2	min	38401,00 St	931.550,99 €	1.087.904,12 €	748.819,50 €	60378,94 St
	max	76800,00 St	931.550,99 €	1.244.249,10 €	1.497.600,00 €	
3	min	76801,00 St	1.397.326,49 €	1.710.028,67 €	1.497.619,50 €	90568,41 St
	max	115200,00 St	1.397.326,49 €	1.866.373,66 €	2.246.400,00 €	
4	min	115201,00 St	1.863.101,98 €	2.332.153,22 €	2.246.419,50 €	120757,87 St
	max	153600,00 St	1.863.101,98 €	2.488.498,21 €	2.995.200,00 €	
5	min	153601,00 St	2.328.877,48 €	2.954.277,77 €	2.995.219,50 €	150947,34 St
	max	192000,00 St	2.328.877,48 €	3.110.622,76 €	3.744.000,00 €	
6	min	192001,00 St	2.794.652,97 €	3.576.402,33 €	3.744.019,50 €	181136,81 St
	max	230400,00 St	2.794.652,97 €	3.732.747,31 €	4.492.800,00 €	
7	min	230401,00 St	3.260.428,47 €	4.198.526,88 €	4.492.819,50 €	211326,28 St
	max	268800,00 St	3.260.428,47 €	4.354.871,86 €	5.241.600,00 €	
8	min	268801,00 St	3.726.203,97 €	4.820.651,43 €	5.241.619,50 €	241515,75 St
	max	307200,00 St	3.726.203,97 €	4.976.996,41 €	5.990.400,00 €	
9	min	307201,00 St	4.191.979,46 €	5.442.775,98 €	5.990.419,50 €	271705,22 St
	max	345600,00 St	4.191.979,46 €	5.599.120,97 €	6.739.200,00 €	
10	min	345601,00 St	4.657.754,96 €	6.064.900,53 €	6.739.219,50 €	301894,68 St
	max	384000,00 St	4.657.754,96 €	6.221.245,52 €	7.488.000,00 €	



Graphische Darstellung der Make or Buy Entscheidung bei sprungfixen Kosten (Ausgangsdaten vgl. → vorstehende Seite)



Graphische Darstellung der Make or Buy Entscheidung bei Preisnachlässen im Einkauf (Ausgangsdaten vgl. unten)

Grundlage ist der Vergleich der variablen Kosten der Eigenfertigung mit den Einstandspreisen bei Fremdbezug. Die M. ist daher stets ein Anwendungsfall der → Deckungsbeitragsrechnung und der → Break Even Analyse. Sie gehört damit in den Bereich der → Teilkostenrechnung und ähnelt aus methodischer Sicht der Berechnung der kritischen Leistung (→ kritische Leistung). Sollte durch die Eigenfertigung die Realisierung anderer Aufträge mit positiven Deckungsbeiträgen behindert werden, so sind die dadurch entgangenen Gewinne als Opportunitätskosten in die Rechnung einzubeziehen.

Make-or-Buy-Entscheidungen kommen durch zwei Phänomene vor: Sprungfixe Kosten in der Maschinenrechnung beim Einsatz mehrerer gleichartiger Anlagen und Preisnachlässe im Einkauf.

Make-or-Buy-Entscheidung bei sprungfixen Kosten einer Anlage: Hier reicht die Kapazität einer Anlage für den Jahresbedarf nicht aus, so daß mehrere Anlagen angeschafft werden können. Bei jeder Anlage kommt ein neues (sprungfixes) Fixkostenpotential hinzu. Da für jedes einzelne Kostenpotential

Fixkosten pro Jahr:	12.000,00 €	
Variable Kosten:	5,00000 €/Stück	
Alternativer Einkaufspreis ohne Rabatt:	9,00000 €/Stück	
1. Rabattgrenze:	4999,00 Stück	6,50000 €/Stück
2. Rabattgrenze:	9999,00 Stück	5,75000 €/Stück
Maximalwert in Tabelle und Grafik:	19000,00 Stück	

Wertetabelle:	Produzieren:		Einkaufen:		Break Even:
1,00 Stück	12.005,00 €	12005,0000 €/St	9,00 €	9,0000 €/St	3000,00 Stück
4999,00 Stück	36.995,00 €	7,4005 €/St	44.991,00 €	9,0000 €/St	
5000,00 Stück	37.000,00 €	7,4000 €/St	32.500,00 €	6,5000 €/St	8000,00 Stück
9999,00 Stück	61.995,00 €	6,2001 €/St	64.993,50 €	6,5000 €/St	
10000,00 Stück	62.000,00 €	6,2000 €/St	57.500,00 €	5,7500 €/St	16000,00 Stück
19000,00 Stück	107.000,00 €	5,6316 €/St	109.250,00 €	5,7500 €/St	

ein neuer Break Even Punkt besteht, und dieser für die ersten Maschinen sich jeweils innerhalb des relevanten Leistungsbereiches befindet, kommt es für jede einzelne Maschine zu einer Make-or-Buy-Entscheidung dergestalt, daß im vorliegenden Fall für einen Jahresbedarf von 1 bis 30.189 Stück eingekauft werden sollte, für einen Bedarf von 30.190 bis 38400 Stück ist das selbst Produzieren vorteilhaft, für 38.401 bis 60.378 Stück ist wieder das Einkaufen vorteilhaft usw.

Ab einem Jahresbedarf von 120.758 Stück wäre infolge der Stückkostendegression das Einkaufen immer vorteilhaft.

Das Beispiel betrachtet nur die Investition in eine Anzahl gleichartiger Anlagen; stehen mehrere Anlagentypen mit unterschiedlichen Leistungs- und Kostendaten zur Verfügung, so entsteht ein lineares Gleichungssystem, das mit Hilfe der Simplex-Methode aufgelöst werden könnte, was jedoch wesentlich schwieriger ist.

Make-or-Buy-Entscheidung bei Preisnachlässen im Einkauf: Hier kommt es innerhalb des Leistungsbereiches einer Anlage zur Preisnachlassen, die ebenfalls zu Break Even Punkten führen, die wiederum innerhalb des Leistungsbereiches der betrachteten Anlage liegen, und so u.U. auch zu mehreren abwechselnden Make- oder Buy-Leistungsbereichen führen können.

Im → Beispiel auf der vorstehenden Seite liegen zwei Rabattgrenzen beide innerhalb des Leistungsbereiches einer Maschine. Es ist daher für jährliche Bedarfe bis 3.000 Stück der Einkauf günstiger, für den Bedarfsbereich von 3.000 Stück bis 4.999 Stück hingegen das Selbstproduzieren. Da ab 5.000 Stück die erste Rabattstufe greift, ist ab diesem Bedarf jedoch der Einkauf wieder günstiger, und erst ab 8.000 Stück wird die Selbstherstellung wieder vorteilhaft. Bei einem Jahresbedarf von 10.000 Stück greift die zweite Rabattgrenze, so daß der Einkauf wiederum kostengünstiger wird, und erst ab 16.000 Stück bis zur Leistungsgrenze der Anlage ist wiederum die Eigenherstellung vorzuziehen.

Beide Situationen können auch simultan auftreten. Würde im Beispiel auf der Folgeseite beispielsweise der Jahresbedarf auf über 20.000 Stück steigen, so daß eine zweite Anlage installiert werden müßte, dann käme es wie schon im vorstehenden Beispiel zu einem sprungfixen Kostenpotential und damit zu einer erneuten Make-or-Buy-Entscheidung vorstehenden Typs. Bei der Kombination beider Verfahren können höchst verwickelte Gesamtprobleme entstehen, die sich nur linear lösen lassen.

Make-or-Buy-Entscheidung bei nichtlinearem Kostenverlauf: Beide zuvor dargestellten Varianten des Problems kennen auch nichtlineare Kostenverläufe, soch ist dies bei Maschineneinsatz häufiger. Die variablen Maschinenkosten zeigen hierbei den bekannten S-förmigen Verlauf (→ Leistung, optimale). In diesem Fall ist eine Entscheidung nur unter Berücksichtigung aller Verbrauchsfunktionen zweier „benachbarter“ Anlagen möglich. Der Ersatzpunkt kann durch Gleichsetzung der beiden Verbrauchsgleichungen ermittelt

werden. Dieses Verfahren ist jedoch wesentlich aufwendiger, und lohnt sich i.d.R. nur bei hochwertigeren Anlagen.

Strategische Make-or-Buy-Entscheidung: Die bislang dargestellten Entscheidungsvarianten sind ausschließlich taktischer, d.h., kurzfristiger oder höchstens mittelfristiger Art. Prestigeüberlegungen („wir fertigen selber“), ein hohes Bezugsrisiko (etwa bei häufigen Streiks oder schlechter Infrastruktur) oder langfristige steuerliche oder sonstige politische Erwägungen (Ökosteuer, Benzinpreise, Einschränkungen bürgerlicher Freiheiten, Standortfrage) können die taktische Rechnung überlagern und zu einer Entscheidung führen, die nicht auf mathematischen sondern langfristige-strategischen Gründen beruht.

Makler

Makler ist, wer gewerbsmäßig für andere Personen, ohne von ihnen auf Grund eines Vertragsverhältnisses ständig damit betraut zu sein, die Vermittlung von Verträgen über Anschaffung oder Veräußerung von Waren oder Wertpapieren, über Versicherungen, Güterbeförderungen, Schiffsmiete oder sonstige Gegenstände des Handelsverkehrs übernimmt (§93 Abs. 1 HGB). Die Tätigkeit des Maklers ist damit ein → Gewerbe und der M. ist ein → Kaufmann. Umfaßt die Tätigkeit des M. den Abschluß, die Vermittlung oder den Nachweis von Verträgen über

- Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte, gewerbliche Räume, Wohnräume oder Darlehen oder
- den Erwerb von Anteilscheinen einer Kapitalanlagegesellschaft, von ausländischen Investmentanteilen, von sonstigen öffentlich angebotenen Vermögensanlagen, die für gemeinsame Rechnung der Anleger verwaltet werden, oder von öffentlich angebotenen Anteilen an einer und von verbrieften Forderungen gegen eine Kapitalgesellschaft oder Kommanditgesellschaft,

so ist das Gewerbe erlaubnispflichtig (§34c GewO). Die hierbei angelegten Genehmigungsmaßstäbe sind relativ restriktiv.

Liegt ein dauerhaftes Vertragsverhältnis mit einer der Vertragsparteien vor, so handelt es sich nicht um einen M., sondern um einen Vertreter. Auf die Vermittlung anderer als der obengenannten Geschäfte, insbesondere auf die Vermittlung von Geschäften über unbewegliche Sachen, finden, auch wenn die Vermittlung durch einen Handelsmakler erfolgt, die Vorschriften des Handelsrechts keine Anwendung (§93 Abs. 2 HGB). In diesem Fall spricht man von einem sogenannten Zivilmakler. Neben der Vermittlung von Immobiliengeschäften (§93 Abs. 2 HGB) ist das bei der Vermittlung von Eheschließungen durch den sogenannten Ehemakler (§656 BGB) bedeutsam.

Die nachfolgende Darstellung bezieht sich vorwiegend auf den Handelsmakler und nicht auf den Ehemakler (dessen Geschäft gemäß ständiger Rechtsprechung als sittenwidrig

i.S.d. §138 angesehen wird, so daß er - im Gegensatz zu den anderen Maklern - seine Vergütung nicht einklagen kann und daher stets auf Vorkasse besteht).

Die Pflichten des Handelsmaklers umfassen u.a.:

- Die Erstellung einer Schlußnote (§94 Abs. 1 HGB),
- die Aufbewahrung von Proben (§96 HGB) und
- die Führung eines Tagebuches (§100 HGB), aus dem den Parteien jederzeit Auszüge vorzulegen sind (§101 HGB), und das im Streitfall Beweiskraft besitzt (§102 HGB).

Die Vergütung, die ein Makler für seine Tätigkeit erhält, wird → Courtage genannt (§99 HGB). Ist unter den Parteien nichts vereinbart, so haben beide Parteien die Courtage jeweils zur Hälfte zu bezahlen (§99 HGB); in der Praxis sind von dieser Regelung abweichende Vereinbarungen der Vertragsparteien häufig und ein Ausdruck der Machtverhältnisse auf dem jeweiligen Markt. Insbesondere beim Immobilienmakler (der ein Zivilmakler ist!) trägt die Courtage bei Wohnungsknappheit oft der Nachfrager; infolge des Überschusses an Immobilien in den Neuen Bundesländern nach der Wende wurde sie jedoch oft vom Anbieter der Immobilie übernommen.

Grundsätzlich basiert die Tätigkeit des Maklers auf einem Informationsvorsprung. Informationen über Gelegenheiten zum Abschluß von Rechtsgeschäften sind das eigentliche Kapital des Maklers. Außer bei mAbschluß vom Immobiliengeschäften ist der Maklerberuf daher im Zusammenhang mit Börsengeschäften und Geschäften über → Wertpapiere sowie im internationalen Handel (→ Internationalisierung, → Kompensationsgeschäfte, → Transithandel, → Veredelungsverkehr) häufig.

Da es für potentielle Vertragspartner eines Maklers im beginnenden Informationszeitalter immer leichter wird, Informationen über mögliche Rechtsgeschäfte ohne Zusammenarbeit mit einem M. zu erlangen, nimmt die Bedeutung dieses Berufes ab.

Management

Jede oberzielkonforme, interpersonelle Verhaltensbeeinflussung aufgrund von Kommunikationsprozessen oder oberzielkonforme Lenkung von Sachmitteln. Der Managementbegriff ist daher zweigeteilt:

- er ist ein zwischenmenschliches (interpersonelles) Problem, aber zugleich auch
- ein Optimierungsproblem im Umgang mit betrieblichen Ressourcen.

Interpersonelles Management: Management ist zunächst die Tätigkeit der Willensdurchsetzung, d.h., der Verhaltensformung und Verhaltensformung anderer Personen. Findet die Verhaltensbeeinflussung mit dem Willen der Beeinflußten statt, so kann man auch von „Regierung“ sprechen; findet sie gegen den Willen der Beeinflußten statt, so handelt es sich um „Herrschaft“. „Regierung“ und „Herrschaft“ sind damit Unterkategorien zu „Führung“.

Interpersonell bedeutet, daß Management ein soziales Phänomen ist. Führung kann nur zwischen zwei oder mehr Personen auftreten; Selbstorganisation wie z.B. beim → Zeitmanagement ist trotz seiner Bezeichnung kein Phänomen des Managements im eigentlichen Sinne, kann aber Aspekte des Sachmittelmanagements umfassen.

Interpersonelles Management zielt darauf, daß eine Person einer anderen folgt (gehört). Die Faktoren, die dieses herbeibringen sollen, sind Autorität und spezifische Situationsfaktoren. Die Formen der Autorität sind dabei:

- Formale Autorität: Besteht in einer höheren Hierarchieposition, die ein Stelleninhaber aufgrund formaler Regelungen besitzt, und die ihn zu Managementtätigkeit berechtigt.
- Fachliche Autorität: Diese beruht auf relevanten bestimmten Qualifikationen, über die ein Stelleninhaber verfügt, und die ihn zur Lösung betrieblicher Aufgaben qualifizieren.
- Persönliche Autorität: Diese beruht auf der Überlegenheit einer Person aus rationalen oder emotionalen Gründen. Rationale Überlegenheit ist etwa Intelligenz, emotionale Überlegenheit kann sich aus Charisma oder sozialer Intelligenz ableiten.

Spezifische Situationsfaktoren sind die Parameter der jeweils betrachteten Situation. Die Managementtheorie untersucht in diesem Zusammenhang, welche Eigenschaften in welchen Situationen zu einer oberzielkonformen Managementtätigkeit eignen und welche diese be- oder verhindern. Dabei unterscheidet man grundsätzlich organisationspezifische, gruppenspezifische und individualspezifische Situationsfaktoren.

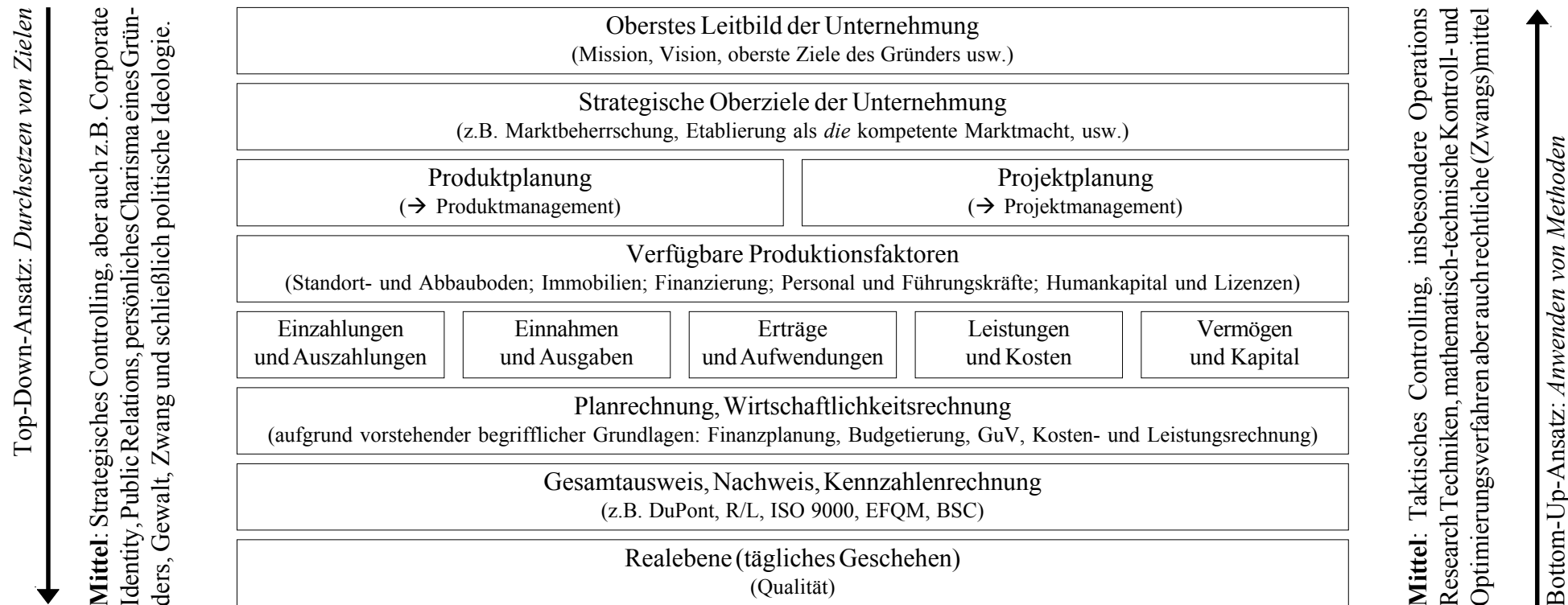
Oberzielkonformität bedeutet, daß das Management mindestens in Zielharmonie, besser in Zielidentität zu einem unternehmensweiten Oberziel stehen muß. Das → Zielsystem muß daher auf einer → Zielanalyse beruhen, die Oberziele und Teilziele in eine einheitliche Zielfunktion aggregiert. Die interpersonelle Managementtheorie unterscheidet hier in weiterer Untersuchung des Zielbegriffes (→ Ziel) Organisationsziele, Gruppenziele und Individualziele. Eine wesentliche Managementaufgabe ist auch, diese so zur Deckung zu bringen, daß sie gegenseitig nicht in Zielwiderspruch oder Zielausschluß stehen.

Kommunikationsprozesse schließlich lassen sich unterteilen in direkte und indirekte. Direkte Kommunikation ist „face to face“, d.h., unter Anwesenden. Sie kann verbal oder nonverbal sein. Das sogenannte NLP (→ Neurolinguistisches Programmieren) ist ein Anwendungsfall nonverbaler Kommunikation und damit ein Managementinstrument. Indirekte Kommunikation bedient sich technischer Sachmittel, was die Grenze zwischen interpersonellem- und Sachmittelmanagement verwischt.

Konkrete Modelle des interpersonellen Managements sind → Management by Exception (MbE), → Management by Decision Rules (MbDR), → Management by Delegation (MbD) und → Management by Objectives (MbO).

Controlling, Management, Qualität

Überblick über verschiedene Formen der Willensdurchsetzung und Unternehmensführung
in sehr freier Anlehnung an Krems, <http://www.olev.de>



Sachmittelmanagement: Diese Form des Managements ist zumeist ein Problem des → Operations Research und wird im wesentlichen dort behandelt. Kerngedanke ist die Lenkung von Sachmitteln mit dem Ziel der Minimierung von Kosten und der Maximierung von Nutzen, also im Sinne des wirtschaftlichen Prinzips. Hierzu bedient sich das Sachmittelmanagement mathematischer und technischer Methoden zur Optimierung relevanter Kennzahlen.

Management-Instrumente

Die Gesamtheit aller Mittel und Methoden der interpersonellen und sachbezogenen Durchsetzung unternehmerischer Ziele durch personelle und sachliche Mittel. Manage-

ment-Instrumente dienen der Umsetzung unternehmerischer Visionen und Missionen in betriebliche Wirklichkeit. → Produktmanagement und → Projektmanagement sind wesentliche Formen der Umsetzung von Management-Instrumenten. Eine Sichtweise der Management-Instrumente ist das strategische Controlling. Die Umsetzung der Management-Instrumente kann als Top-Down-Ansatz bezeichnet werden. Gegenteil zu den Management-Instrumenten sind die konkreten Methoden der Umsetzung (d.h., der konkreten Durchsetzung) von Zielen. Diese sind in aller Regel taktisch orientiert und bestehen oft in den verschiedenen Verfahren des → Operations Research aber auch in den verschiedenen rechtlichen Mitteln, die (insbesondere im Zusammenhang mit Arbeitsverhältnissen, Steuerrecht und Sozialversicherung) Zwangsmittel sind.

→ ISO 9000, die → Qualitätspreise aber auch → Kennzahlensysteme bilden jeweils einen Teilaspekt der vorstehenden Darstellung ab. Die → Strategy Map nach Horváth ebenso wie das Controlling-Gesamtmodell (im Stichwort → Controlling) sind jeweils andere Sichtweisen im Grunde derselben Gesamtzusammenhänge.

Management Buyout

Jede Transaktion, innerhalb derer Mitarbeiter eines Unternehmens Eigentum an dem Unternehmen ganz oder teilweise übernehmen. Im weiteren Sinne sind Formen der → Mitarbeiterbeteiligung, bei denen die Mitarbeiter am Kapital des Unternehmens beteiligt werden, eigentlich schon Management-Buyouts; im engeren Sinne bezeichnet der Begriff aber eher die Übernahme mindestens einer Mehrheitsbeteiligung zumeist durch Führungskräfte. Dies kann

- durch vorhandene Führungskräfte geschehen, die dadurch zumeist die Fortexistenz des Unternehmens und damit ihren Arbeitsplatz sichern wollen oder
- durch ein neues Führungsteam passieren, das durch das Management Buyout das Unternehmen übernimmt (sich „einkauft“).

Wesensmerkmal ist immer, daß aktiv an der Führung des Unternehmens Beteiligte aus eigenem Antrieb zu Anteilseignern werden, also Anteile nicht als Entlohnung erhalten.

Da vielfach den Führungskräften das erforderliche Kapital fehlt, kann ein Kapitalgeber, der sogenannte „equity sponsor“ im Hintergrund stehen, in dessen Auftrag (und u.U. auch in dessen Namen) die Führungskräfte handeln. Dieser equity sponsor kann auch als Rechtsberater auftreten und Dienste bei der vorteilhaftesten Gestaltung der jeweiligen Verträge anbieten.

Das Management Buyout kann insbesondere ein Mittel sein, eine drohende Insolvenz zu verhindern, indem dem Unternehmen auf diese Art frisches Kapital zugeführt wird. Es kann verdeckt vorgenommen werden, und dann den Charakter einer feindlichen Übernahme gewinnen. Das ist insbesondere der Fall, wenn ein equity sponsor hinter der Aktion steckt: Eigentlich passive Investoren können auf diese Art ihre Interessen besser wahrnehmen, weil sie das Management Buyout von einem visionären und kompetenten Management-Team durchführen lassen, die nachher das Unternehmen als ihr Eigentum betrachten und besser (d.h., mit höherer Rentabilität) führen als es der alte Eigentümer möglicherweise getan hat.

Insbesondere im US-Amerikanischen Raum sind Management Buyouts sehr populär. Das hängt nicht nur mit der Marktsättigung zusammen, sondern auch mit Problemen der Unternehmensnachfolge. Außerdem ist die Summe der Teile eines Unternehmens oft weniger Wert als seine einzelnen Komponenten, so daß mit Hilfe eines Management Buyouts ein Investor sich die besten Stücke „herauspicken“ kann („cherry picking“).

Schließlich ist es eine Binsenweisheit, daß die Leistung von Führungskräften mit dem Grad der Verantwortung über das geführte Unternehmen steigt.

Management by Exception (MbE)

Managementmodell, bei dem sich die Unternehmensleitung darauf beschränkt, Entscheidungen in außergewöhnlichen Fällen zu treffen und Routineaufgaben zu delegieren.

Zu den Vorteilen dieses Führungsmodells gehören die Entlastung der Unternehmensführung von Routineaufgaben und die Förderung des Leistungswillens und der Sachkompetenz der Mitarbeiter durch Delegation von Verantwortung. Das Modell funktioniert aber nur, wenn Kompetenzgrenzen, Informationsfluß, Grenzen der Ausnahmesituationen und Handlungsweisen klar sind. Ansonsten besteht die Gefahr der Unterdrückung „unangenehmer“ Informationen, um das Eingreifen übergeordneter Instanzen zu vermeiden.

Management by Decision Rules (MbDR)

Managementmodell, bei dem zusammen mit den Entscheidungskompetenzen auch die jeweiligen Entscheidungsregeln delegiert werden, die aus dem Gesamtzielsystem des Unternehmens abgeleitet werden. Das gesamtbetriebliche Koordinationsproblem wird primär als Entscheidungsproblem aufgefaßt. Qualitätsmanagementsysteme nach → ISO 9000 können als Anwendungsfall von MbDR betrachtet werden.

Das Führungsmodell ist sehr formal, klares und logische. Es betrachtet den Betrieb als eine Art kybernetisches Modell und läßt keinen Raum für persönliche Ab- und Zuneigungen. Hauptnachteil ist, daß Entscheidungsregeln nur vorgegeben werden können, wenn alle Entscheidungssituationen zuvor bekannt sind. Das ist jedoch nicht der Fall. Es gibt also immer unregelmäßige Ausnahmesituationen, die der persönlichen Kreativität und spontanen Entscheidung benötigen. Zudem wird die Sammlung relevanter Vorschriften bei entsprechender Ausarbeitung sehr unübersichtlich, so daß das System – genau wie Qualitätsmanagementsysteme nach ISO – dazu neigt, den Betrieb zu „versteinern“.

Management by Delegation (MbD)

Managementmodell, bei dem Aufgabenbereiche und Entscheidungsbefugnisse mit entsprechender Verantwortung und Kompetenz komplett an nachgeordnete Mitarbeiter delegiert werden. Die Mitarbeiter entscheiden also vollkommen autonom und die übergeordnete Stelle übt lediglich die Dienstaufsicht aus und nimmt Erfolgskontrollen vor. Das Modell ist daher auch als „Führung im Mitarbeiterverhältnis“ bekannt. Die häufigsten Führungsmittel sind Stellenbeschreibungen, Regelungen und Dienstanweisungen. Das auch als „Harzburger Modell“ bekannte Managementmodell ist partizipativ, setzt aber großes Verantwortungsbewußtsein und Identifikation mit dem Ganzen beim Mitarbeiter voraus.

Zu den Vorteilen dieses Modells gehört die Entlastung der Unternehmensführung von Routineaufgaben, die Förderung des Leistungswillens und der Sachkompetenz bei geeigneten Mitarbeitern durch Delegation von Verantwortung, die Einheit von Entscheidungsbefugnis und Verantwortung sowie die durch das System bedingte schnelle und effiziente Entscheidungsfähigkeit. Allerdings versagen Mitarbeiter, die nicht die erforderliche Kompetenz und Fähigkeit einbringen. Außerdem besteht die Gefahr des „Realitätsverlustes“ der oberen Führungsebene, die durch mangelnde Überwachung der nachgeordneten Stellen nicht mehr wirklich mitkriegt, was im Prozeß der betrieblichen Leistungserstellung wirklich vor sich geht. Der materielle und räumliche Abstand zwischen Leitungskräften und ausführenden Mitarbeitern ist in diesem Modell zumeist groß.

Management by Objectives (MbO)

Managementmodell, bei dem die Unternehmensleitung den Mitarbeitern bestimmte Ziele setzt und die zu ihrer Erreichung erforderliche Kompetenz und Verantwortung delegiert. Der Grad der Zielerreichung dient als ausschließliche Grundlage der Leistungs- und Mitarbeiterbeurteilung. Dieses Führungsmodell ist daher besonders im Marketing geeignet, wo Kennzahlen wie Umsatz oder Verkaufsdaten leicht als Erfolgsmaß definiert werden können. Dieses Managementmodell führt zu nach „unten“ steigendem Leistungsdruck aber auch Leistungsanreiz, was es ebenfalls für das Marketing prädestiniert. Unseriöse Marketingmodelle wie Multi Level Marketing bauen fast ausschließlich auf Varianten dieses Modells auf.

Zu den Vorteilen gehören die Erleichterung „gerechter“ Beförderungen und Belohnungen und die Förderung von Konkurrenz und Wettbewerb, was bekanntlich das Geschäft belebt. Eine exakte Zielplanung ist allerdings Voraussetzung, ebenfalls eine umfassende Kontrolle ausführender Stellen, was die Gefahr der Überkontrolle und Totalüberwachung bringt. Aus diesem Grund ist das Modell auch weitgehend autoritär, denn insbesondere in Zeiten knapper Stellen wird „Zielvereinbarung“ oft mit „Zieldiktat“ verwechselt.

Management Informations System

alle Institutionen und Funktionen, die den Entscheidungsträgern im Unternehmen zur richtigen Zeit die richtigen Informationen in angemessener Verdichtung und Aufbereitung aus geeigneten Primär- und Sekundärquellen zur informatorischen Untermauerung von Entscheidungen vorlegen. Ein Management-Informationssystem ist daher i.d.R. ein Softwaresystem (→ Software, → Software im Controlling), das auf einer → Datenbank beruht und versucht, unternehmerische Abläufe in Datenbankobjekten abzubilden und einer vielfältigen Auswertung zugänglich zu machen. Eine allgemein anerkannte theoretische Definition fehlt jedoch; das liegt zum Teil daran, daß die Softwarehersteller sehr unterschiedliche Produkte unter diesem Namen anbieten, zum Teil aber auch daran, daß sehr unterschiedliche Anforderungen an diese Produkte gestellt werden.

Die bedeutendsten Qualitätsmerkmale eines Management-Information-Systems sind neben einem für Anpassungen und individuelle Erweiterungen frei zugänglichen Code die im Stichwort → Software im Controlling dargestellten Eigenschaften der Portabilität, der Skalierbarkeit, der Usability, der Security und der Safety. Proprietäre Systeme gelten im allgemeinen als überholt, weil sie nicht oder nur mit großem Aufwand an individuelle Probleme angepaßt werden können und daher nicht flexibel genug sind. In diesem Zusammenhang kann insbesondere auch das verwendete Lizenzmodell relevant sein (→ Lizenz bei Software).

In Anlehnung an den allgemeinen Datenbankbegriff unterscheidet man folgende Teilbereiche eines Management-Information-Systems:

<u>Datenbank:</u>	Sammlung, Speicherung und Bereitstellung von Daten, insbesondere im Rechnungswesen und angrenzenden Bereichen aber auch etwa im Marketing (→ Marktforschung)
<u>Programmbank:</u>	Alle Formen der Sammlung, Speicherung und Bereitstellung von Software
<u>Prozeßbank:</u>	Speicherung und Bereitstellung von Know-how über verfahrenstechnische und andere technische Abläufe
<u>Methodenbank:</u>	Speicherung und Bereitstellung von Verfahren und Abläufen i.d.R. nichttechnischer Art. Das vorliegende Werk kann als Methodenbank betrachtet werden.

Funktionskomplexe und Leistungen von Management Information Systemen sind derzeit insbesondere:

Data Warehousing: Hierunter versteht man zunächst die unternehmensweit einheitliche (aber nicht unbedingt auch zentrale) Speicherung von Informationen. Data Warehousing ist damit im wesentlichen die allen weiteren Prozessen zugrundeliegende Datenbankverwaltung. Die Verwendung eines einheitlichen Systems, die Filter und Konverter überflüssig macht, ist hierbei ein entscheidendes Erfolgsmerkmal.

Data Mining: Die vertiefte Auswertung von Daten heißt Data Mining. Hierbei werden

- Daten unterschiedlicher Herkunft miteinander abgeglichen oder
- einheitliche Muster in scheinbar unzusammenhängenden Datenmengen gesucht.

Zur Kombination von Daten unterschiedlicher Herkunft wird oft auf unterschiedliche auch externe Datenquellen zurückgegriffen. Data Mining geht daher über die Potentiale eines einzelnen Unternehmens hinaus und wird als externe Dienstleistung angeboten. Beispielsweise könnte durch die Kombination der Datenbanken von Mautsystemen, Eisenbahnen, Airlines und Grenzstationen ein komplettes Bewegungsbild einer Person erstellt werden.

Das Suchen verstreuter aber untereinander konsistenter Informationen zum Aufdecken verborgener Muster folgt der Kombination unterschiedlicher Datenquellen und kann etwa das Verhalten einzelner Käufergruppen oder individueller Käufer zu Marketingzwecken erkennbar machen.

Data Mining befaßt sich mit personenbezogenen Daten und stellt in Deutschland vielfach einen Datenschutzverstoß dar (→ Datenschutz). Wird es im Ausland betrieben, bestehen oft keine Rechtsbedenken.

Analytische Prozeßforschung: Werden scheinbar heterogene Daten richtig kombiniert, sind oft weitergehende Erkenntnisse zu gewinnen. Der nebenstehende „Datenwürfel“ visualisiert dabei drei häufige Untersuchungsdimensionen „Zeit“, „Produkt“ und „Region“. Je nach betrieblicher Aufgabe erhalten Produktmanager, Finanzmanager, Verkäufer und Geschäftsführer unterschiedliche Auswertungen. Die auf diese Art gruppierten Daten ermöglichen den Verantwortlichen Einblicke in die Kundenstruktur, das Kundenverhalten oder (in der strategischen Sichtweise) eine ganzheitliche Gesamtchau eines bestimmten Problems.

Drill-Down: Da es nicht (nur) auf das Vorhandensein von Informationen ankommt, sondern auch auf deren Entscheidungsrelevanz, sollte ein Management Information System unterschiedliche Verdichtungsebenen beherrschen und den Anwender entlang dieser Dimension navigieren lassen. In der Bilanz als höchste Verdichtungsebene beispielsweise sieht man nur einen einzigen Zahlenwert für den Bestand an Fertigerzeugnissen. Per Mausklick sollte es möglich sein, diesen nach Produkten, Regionen, Alter und weiteren Größen für den Konzern, ein Tochterunternehmen oder ein einzelnes bestimmtes Lager aufzugliedern. Der Nutzer kann auf diese Weise auch verdeckte Probleme hinter scheinbar gesunden Zahlen erkennen oder das Nachfrageverhalten der Kunden untersuchen.

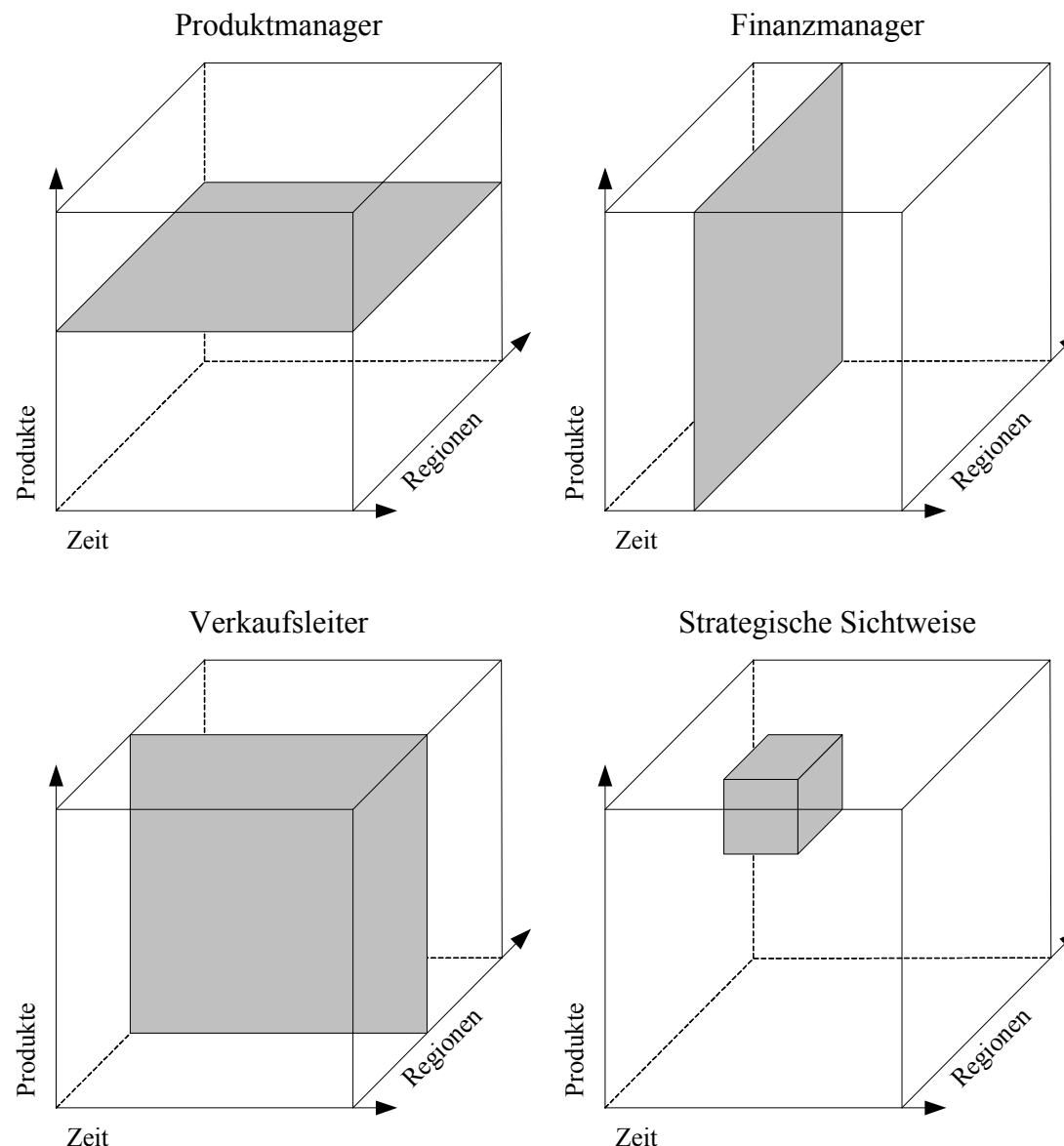
Analysefunktionen: Aufgrund der gefundenen Informationen sollte ein Management Information System einzelne Kennzahlen oder → Kennzahlensysteme präsentieren können. Qualitative Probleme sollten als Portfolio-Darstellung (→ Portfolio-Analyse) oder in einer anderen angemessenen Form visualisiert werden. Numerische Informationen werden erst auf diese Art entscheidungsrelevant. Die Analyse ist das Resultat von Data Warehousing, Prozeßforschung und DrillDown.

Mantelzession

Forderungsabtretung als Sicherungsmittel für einen Kredit, bei dem ein Forderungsbestand mit einem bestimmten Mindestvolumen als abgetreten

Der „Datenwürfel“ des Management Information Systems

zitiert nach M. Waniczek, „Berichtswesen optimieren“, 2001, S. 255



gilt. Werden aus diesem Bestand einzelne Forderungen vereinnahmt, so sind neue, andere Forderungen zu benennen, die an deren Stelle abgetreten werden (→ Sicherungsabtretung).

MAPI-Verfahren

Verfahren der Investitionsrechnung, benannt nach dem Machinery and Allied Products Institute in Washington D.C., dort von George Terborgh entwickelt („Business Investment Policy“). Fragestellung: Ist es vorteilhaft, eine neue Anlage („Challenger“) zu Beginn des Planungszeitraumes anzuschaffen, und eine alte Anlage („Defender“) dadurch zu ersetzen? Die MAPI-Methode verwendet einen Sonderfall der Rentabilitätsrechnung aufgrund folgender Formel:

$$r_{MAPI} = \frac{(2) + (3) - (4) - (5)}{(1)}$$

- (1) Wert (=Ausgabe) der Ersatzinvestition;
- (2) Mehrgewinn infolge Ersatzinvestition;
- (3) Vermiedener Kapitalverzehr des nächsten Jahres (=AfA des Defenders);
- (4) Entstehender Kapitalverzehr der Neuanlage (z.B. AfA des Challengers) im nächsten Jahr;
- (5) Durchschnittl. zusätzliche Ertragssteuern unter Berücksichtigung Bedingungen.

Beispiel: Ermittlung der MAPI-Rentabilität des Ersatzes zum Zeitpunkt t=1 mit Zwischenrechnungen:

(1) Ersatzinvestition (Ausgabe):	150.000 €
(2) Mehrgewinn hierdurch:	50.000 €
(4) Restwert des Challengers t=2: = Kapitalverzehr Folgejahr:	127.500 € 22.500 €
(3) Restwert des Defenders t=1: Restwert des Defenders t=2: = Vermiedener Kapitalverzehr im Folgejahr: (Restwerte ergeben sich durch AfA)	20.000 € 14.000 € 6.000 €
(5) Verkauf des Defenders t=1 für: Ertragssteuersatz (KSt. ab 2001 - zuvor 40%): auf:	25.000 € 25%
den Mehrgewinn:	12.500 €
den Verkauf des Defenders:	1.250 €
AfA des Challengers:	5.625 €
= Steuerliche Gesamtdifferenz	8.125 €

Ermittlung der MAPI-Rentabilität. Es gilt also in diesem Zahlenbeispiel (1) 150.000 €, (2) 50.000 €, (3) 6.000 €, (4) 22.500 € und (5) 8.125 €:

$$r_{MAPI} = \frac{50000 + 6000 - 22500 - 8125}{150000} = 16,9167\%$$

Besagt, daß der Ersatz vorteilhaft ist, wenn die vom Unternehmer geforderte Mindestrentabilität nach Abzug der Ertragssteuern unter der MAPI-Rentabilität von 16,9167% liegt. Dieser Wert ist durch die Unternehmenssteuerreform 2001 gestiegen: mit dem alten Körperschaftsteuersatz von 40% wäre $r_{MAPI} = 13,6667\%$ gewesen.

Die durch eventuell zur Finanzierung zusätzlich aufgenommenes Fremdkapital erzielte Ertragssteuerersparnis wird hier vernachlässigt. Insofern steuerliche Regeln zugrundegelegt werden, ist das MAPI-Verfahren ein Fremdkörper. Es betrachtet nur kurzfristige Zeiträume und ist daher leichter handhabbar als dynamische Rechenverfahren.

Marge

1. Kursdifferenzen zwischen An- und Verkaufskurs (→ Kurs) im Wertpapiergeschäft.
2. Im Warenhandel synonym für Handelsspanne als Differenz zwischen Einkaufs- und Verkaufspreis.
3. Im Bankgeschäft Differenz zwischen Zinssatz für Einlagen und Zinssatz für ausgereichte Kredite (Zinsmarge).

Marginal-Analyse

Untersuchung, wie sich kleine Änderungen einer unabhängigen Variablen auf die Größe einer abhängigen Variablen auswirken. Um das mathematische Hilfsmittel der Differentialrechnung heranziehen zu können, wird von der theoretischen Situation infinitesimal kleiner Änderungen ausgegangen, was zwar keine unmittelbare praktische Bedeutung hat, wohl aber die Zusammenhänge präzise genug erkennen läßt.

Mark

Die alte Währungseinheit Deutschlands, erst durch Einführung des Euros im Jahre 2002 endgültig abgeschafft.

„Mark“ ist ein ursprünglich aus dem Mittelhochdeutschen stammender Begriff, der zunächst einen mit amtlicher Marke versehenen Silber- oder Goldbarren meinte („Markierter Barren“) und in der Folge zur Bezeichnung von Gewichtseinheiten im Geldwesen und von Münzen diente. Seit dem 9. Jahrhundert ist die Mark für Skandinavien, seit dem 11. Jahrhundert auch für Deutschland als Münzgrundgewicht bezeugt; dort entsprach eine Mark acht Unzen, d. h. 16 Lot oder 64 Quentchen. Im 15. Jahrhundert verdrängte die kölnische Mark (233,856 Gramm) die anderen deutschen Markgewichte; die erste deutsche Reichsmünzordnung von 1524 erhob sie zum Grundgewicht im Heiligen Römischen Reich. Von Lübeck ausgehend, fand die Mark seit dem 16. Jahrhundert auch als Münzbezeichnung Verwendung.

Kleine Geschichte der Mark

1871 und 1873: Die Münzgesetze von 1871 und 1873 führten die Mark im Deutschen Reich als Währungsnominal ein. 1 Mark entsprach 0,3544 Gramm Feingold.

1918 - 1923: Als Folge des Zwangsfriedens von Versailles und dem in dessen Folge unternommenen Versuch, die Reparationszahlungen durch Druck von Banknoten zu leisten, schüttelt eine gewaltige Hyperinflation Deutschland (→ Inflation).

Ende 1923: Währungsschnitt. 1 Rentenmark = 1 Billionen Papiermark. Durch eine drastische Abwertung und Einführung einer neuen Währung wird versucht, die Stabilität der Mark wiederherzustellen.

August 1924: Erneute Währungsumstellung, 1 Reichsmark = 1 Rentenmark.

1936-1948: kriegs- und kriegsfolgenbedingte → Inflation mit Natural- und Tauschwirtschaft und streckenweise vollkommener Abkehr vom Geld auch infolge Hungers und großem Mangel.

20.06.1948: Währungsreform, jeder Bewohner der Westzone konnte 60 Reichsmark 1:1 in DM tauschen, davon 40 DM am selben Tag und weitere 20 DM einen Monat später. Das Gesetz zur Neuordnung des Geldwesens in der Westzone vom 26.06.1948 regelte die weitere Umstellung. Rücklagen und Sparguthaben wurden durch einen Umtauschkurs von 1:10 zusammengestrichen. Wie schon 1923 wurden die Sparer erneut enteignet.

13.03.1979: Auf Beschluß des Europäischen Rates wird der → ECU („European Currency Unit“) als europäische Recheneinheit eingeführt. Hauptbestandteil ist ein Wechselkursmechanismus mit festen Mittelkursen, Bandbreiten und Interventionspunkten. Dieses Datum markiert den Anfang vom Ende der Mark als Geldeinheit.

09./10.12.1991: Beim Gipfeltreffen in Maastricht wird der Vertrag über die Europäische Union unterzeichnet, der unter anderem die Einführung des Euro zum 1. Januar 1999 festlegt. Gerüchte wollen nicht verstummen, daß dies der Preis der Siegermächte für die Einheit Deutschlands war.

1. Januar 1999: Die Währungsunion startet mit der unwiderruflichen Fixierung der Wechselkurse zwischen den Teilnehmerländern gemäß der Veröffentlichung der Europäischen Zentralbank vom Vortag. Die Geldpolitik geht auf die Europäische Zentralbank über. Die Mark wird damit zu einer Untereinheit des Euro und verliert ihre Selbständigkeit als Währung.

1. Januar 2002: Geplantes Datum Ausgabe des neuen Euro-Geldes.

1. März 2002: Der Euro wird alleinige Währung. Die Mark verliert damit ihre Gültigkeit als Zahlungsmittel. Alte Scheine und Münzen sollen aber weiterhin in Euro umgetauscht werden dürfen.

Kontinuität und Beharrung in der deutschen Geldgeschichte



Kontinuität und Beharrung in der deutschen Geldgeschichte

Trotz schwerwiegender Umwälzungen in der vorstehend skizzierten deutschen Geldgeschichte ist eine historische Kontinuität in den verwendeten Geldzeichen unschwer festzustellen.

Umseitig (→ Abbildung auf der vorstehenden Seite) ist eine Reichsbanknote über 100 RM abgebildet (Vorder- und Rückseite, ca. 15,8 x 10,1 cm).

Die Gestaltung und Farbgebung dieser Banknote spiegelt sich in ihren Nachfolgern wieder, und zwar sogar über politische Systemgrenzen hinweg. Unten ist der 100 Mark Schein aus der DDR abgebildet (Originalgröße 14,3 x 6,1 cm), und nebenstehend auf der rechten Seite der 100 DM Schein aus der Zeit unmittelbar vor der Einführung des Euro. Einige Gestaltungselemente und Sicherheitsmerkmale des DM-Scheines wurden sogar noch bei der Euro-Note übernommen.



Obwohl sie vom Materialwert her sehr unterschiedlich sind, lassen sich sogar bei den Münzen Ähnlichkeiten feststellen: etwa das Eichenblatt als Gestaltungselement in diesen 1- und 10-Pfennig-Münzen der DDR und der BRD:



Markdown-Faktor

Abschlag vom Verkaufspreis wegen erschwelter Veräußerlichkeit des Produktes zu Liquidationszwecken.

Markenschutz

Eine der grundlegenden Schutzkategorien des → Produktschutzgesetzes.

Umfang des Markenschutzes: Das Markengesetz schützt

- Marken,
- geschäftliche Bezeichnungen,
- geographische Herkunftsangaben,

und ist insofern wesentlich weiter gefaßt als das frühere Warenzeichengesetz (WZG).

Als Marke können gemäß §3 Abs. 1 MarkenG alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachung einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren und Dienstleistungen eines Unternehmens von derjeniger anderer Unternehmen zu unterscheiden. Nicht als Marke angesehen werden gemäß §3 Abs. 2 MarkenG Zeichen, die ausschließlich aus einer Form bestehen, die

- durch die Art der Ware selbst bedingt ist,
- zur Erreichung einer technischen Wirkung erforderlich ist oder
- die der Ware einen wesentlichen Wert verleiht.

Diese Abgrenzungen dienen der Unterscheidung des Markenschutzes von → Patent-, → Gebrauchs- oder → Geschmacksmusterschutz. Marken sind nicht-abgeleitete Gestaltungen, die zur Funktion oder Gebrauchsfähigkeit eines Produktes nichts beitragen, sondern nur dessen Unterscheidung von Konkurrenzprodukten ermöglichen sollen.

Geschäftliche Bezeichnungen sind Unternehmenskennzeichen und Werktitel (§5 Abs. 1 MarkenG). Unternehmenskennzeichen sind Markenzeichen, die zur Kennzeichnung eines Unternehmens verwendet werden; Werktitel sind Marken, die zur Bezeichnung von Druckschriften, Filmwerken, Tonwerken, Bühnenwerken oder sonstigen vergleichbaren Werken verwendet werden (§5 Abs. 2 und 3 MarkenG).

Geographische Bezeichnungen sind Angaben von Orten, Gegenden, Gebieten oder Ländern, die zur Bezeichnung der geographischen Herkunft einer Ware verwendet werden (§126 MarkenG). Sie müssen wahrheitsgemäß sein (§127 Abs. 1 MarkenG), andernfalls können ein Unterlassens- und ein Schadensersatzanspruch bestehen (§128 MarkenG).

Entstehen des Markenschutzes. Der Markenschutz entsteht durch Eintragung in das vom Patentamt geführte Register (§4 MarkenG), durch tatsächliche Benutzung des Zeichens im geschäftlichen Verkehr oder durch die sog. „notorische Bekanntheit“ einer Marke. Zur Durchführung von Markenangelegenheiten bildet das Patentamt Markenstellen und Markenabteilungen. Als Marke nicht schutzfähig sind

- Zeichen, die nicht graphisch dargestellt werden können,
- Marken, denen jede Unterscheidungskraft fehlt,
- Zeichen, die ausschließlich Qualitäten, Mengen oder dgl. angeben,
- Marken, die ausschließlich aus Zeichen des allgemeinen Sprachgebrauches bestehen,
- täuschende Zeichen,
- Staatswappen, Staatsflaggen, Hoheitszeichen,
- Zeichen, die gegen die öffentliche Ordnung oder die guten Sitten verstoßen,
- Zeichen, die amtliche Prüfzeichen enthalten,
- Marken, deren Benutzung im öffentlichen Interesse untersagt werden kann

(sog. absolute Schutzhindernisse, §8 MarkenG). Soll eine Marke vom Patentamt eingetragen werden, so sind die Vorschriften der §§32ff MarkenG über die Anmeldung anzuwenden. Eine Marke kann zurückgewiesen oder nachträglich gelöscht werden, wenn sie mit einer bereits bestehenden Marke identisch oder zu verwechseln ist bzw. dieser Tatbestand erst später bekannt wird (§9 MarkenG) oder sie sonst gegen ältere Recht verstößt (§§11-13 MarkenG).

Der Markenschutz ist rechtsgeschäftlich übertragbar (§27 MarkenG). Wird ein Markenrecht unentgeltlich übertragen, oder überhaupt nicht übertragen sondern selbst durch eigene Schöpfung einer Marke erlangt, dann besteht ein → Bilanzierungsverbot gemäß §248 Abs. 2 HGB.

Wirkung des Markenschutzes: Inhaber einer Marke können natürliche oder juristische Personen oder rechtsfähige Personengesellschaften sein (§7 MarkenG). Dem Inhaber steht das ausschließliche Verwendungsrecht an der Marke zu (§14 MarkenG). Gegen Dritte, die die Marke widerrechtlich verwenden, hat der Inhaber einen Unterlassens- und einen Schadensersatzanspruch (§15 MarkenG) sowie ggfs. einen Vernichtungsanspruch (§18 MarkenG) und einen Auskunftsanspruch (§19 MarkenG). Diese Ansprüche verjähren in zehn Jahren von dem Zeitpunkt an, da der Berechtigte Kenntnis von der Verletzung seines Rechtes erlangt, ohne Rücksicht hierauf jedoch binnen 30 Jahren (§20 MarkenG). Diese Fristgestaltung ist analog zu §852 BGB und wurde Anfang 2002 entsprechend der Schuldrechtsreform aktualisiert. Durch Duldung der Verwendung einer Marke für 5 Jahre entsteht eine Verwirkung von Ansprüchen (§21 MarkenG). Der Inhaber eines Markenrechtes muß sich um diese Rechte selbst kümmern. Die widerrechtliche Verwendung von Marken stellt, zusätzlich zu diesen Rechten, stets auch einen Straftatbestand dar (§§143ff MarkenG). Die Höchststrafe ist eine Freiheitsstrafe von 5 Jahren (§143 Abs. 2 MarkenG). Analog hierzu handelt es sich auch bei den Strafnormen regelmäßig um Antragsdelikte (§143 Abs. 4 MarkenG), jedoch kann die Behörde auch von sich aus die Strafverfolgung aufnehmen.

Dauer des Markenschutzes: Der Schutz einer eingetragenen Marke beginnt mit dem Anmeldetag und endet zehn Jahre nach Ablauf des Monats, in den der Anmeldetag fällt (§47 Abs. 1 MarkenG). Er kann beliebig oft um jeweils weitere 10 Jahre durch Zahlung einer Verlängerungsgebühr verlängert werden (§47 Abs. 2 und 3 MarkenG). Anders als bei Patenten, Gebrauchs- und Geschmacksmustern wäre eine zeitliche Beschränkung des Markenschutzes nicht sinnvoll. Während eine unbeschränkte Dauer des Patent-, Gebrauchs- oder Geschmacksmusterschutzes zu einer mißbräuchlichen Unterdrückung von Neuerungen führen kann und daher vom Gesetzgeber ausgeschlossen wird, besteht ein schutzwürdiges Interesse des Markeninhabers an zeitlich unbeschränkter Nutzung, weil die Bekanntheit der Marke eine Form des immateriellen Unternehmenskapitals darstellt. Die Marke erlischt bei Zeitablauf (§47 Abs. 6), Verzicht (§48 MarkenG), Verfall (§49 MarkenG) oder Nichtigkeit (§50 MarkenG).

Markenstrategie

Alle Elemente der unternehmerischen Strategie, die auf den Gebrauch von Markenzeichen (→ Markenschutz) gerichtet sind. Mit zunehmender Sättigung von Märkten ist die M. von immer größerer Wichtigkeit; zudem können Produkte des tertiären und quartären Wirtschaftssektors wie Telekommunikationsdienstleistungen oder Internetzugänge, die aus sich selbst heraus für den Kunden nicht unterscheidbar sind, i.d.R. nur über die Marke verkauft werden, so daß in diesen Wirtschaftsbereichen die Rolle der M. ebenfalls erheblich zunimmt.

Individuelle Markenstrategien: Diese sind die M. einzelner Hersteller. Man unterscheidet:

- Einzelmarke: eine Marke je Marktsegment. Der Markenname ist zumeist der Unternehmensname („Bild“).
- Mehrmarkenstrategie: Mehrere Marken desselben Herstellers konkurrieren auf dem gleichen Marktsegment. Die Marken müssen jetzt produktspezifisch sein, etwa die Marken verschiedener Waschmittel („Spee“, „Weißer Riese“) desselben Herstellers (Henkel).
- Dachmarke: Die Marke des Unternehmens ist die Oberbezeichnung („Microsoft“), aber mehrere Produkte haben jeweils eigene Marken, die aber im Zusammenhang mit der Dachmarke stehen („Microsoft Windows“, „Microsoft Office“).
- Markenfamilienstrategie: Produkte eines Herstellers werden mit mehreren Marken in unterschiedlichen Märkten vertrieben, etwa „Microsoft Defender“ (eine Maus), „Microsoft X-Box“ (eine Spielkonsole) oder „Microsoft Windows“ (das bekannte Betriebssystem). Diese Strategie kommt insbesondere im Zusammenhang mit der → Diversifikation vor.

Vertikale Markenstrategien: Hierunter versteht man Markenstrategien, die sich entlang der Wertschöpfungskette entfalten (→ Wertschöpfung), insbesondere in dem (für den Kunden sichtbaren) Bereich vom Hersteller zum Einzelhandel. Vgl. hierzu auch die nebenstehende Übersicht.

Übersicht zur vertikalen Markenstrategie

Quelle: In freier Anlehnung an J. Becker, „Marketing-Konzeption“, 7. Aufl., München 2001, S. 191.

Merkmale	Markenartikel	Handelsmarke	Gattungsmarke
Markierung	vom Hersteller	vom Handel	vom Handel
Distribution	möglichst breite Streuung („Ubiquität“)	begrenzt (nur Handelsgruppe)	begrenzt (nur Handelsgruppe)
Qualität	relativ zum Preissegment hoch	mittlere Qualität	Mindestqualität, „Ramsch“
Gewährleistung	vom Hersteller	vom Handel	vom Handel
Grundlegende Preisstrategie	Hohes Preissegment („Premium“)	Mittleres Preissegment	Niedriges Preissegment („Discount“, „kühler Rechner“)
Zeitliche Preisdifferenzierung	häufige Variation („Lockvogel“)	einheitliche, konstante Preise	dauerhafte Orientierung am Discountpreis
Marktkommunikation	Produktwerbung	Werbung für die Einkaufsstätte	Preiswerbung („billig“)
Verpackung, Aufmachung	Anspruchsvoll, edel	Standard	bewußt reduziert, evtl. „Öko-“, „Spar-“
Packungsgestaltung	Produkterlebnis	Produktbeschreibung	Vortäuschen besserer Eigenschaften (Qualität)
Produktnutzen	Grund- und Zusatznutzen	Grundnutzen	minimaler Grundnutzen
Verkehrsgeltung der Marke	breit, dauerhaft („ewig“)	begrenzt	stark, auch zeitlich begrenzt, austauschbar
Markenfunktion	Innovation, Identifikation, Bedarfsweckung, Marktaufbau, Identifikation	„me-too“-Bedarfsweckung, Bedarfsdeckung	Imitation, Bedarfsdeckung, begrenztes Produktangebot
Markt und Phasen	Neue Märkte, Snob-Märkte, Specialties, Question Marks	Star-Produkte, beginnende Diversifikation	Cash Cows, reife Märkte bis hin zur Produkteliminierung
Beispiele	Sony	Westbury (C&A)	Plus

Neben diesen „klassischen“ Strategien hat sich die „No-Name-Strategie“ als selbständiges strategisches Element etabliert. Die „No-Name-Strategie“ besteht gerade in der Abwesenheit von Markenzeichen („weiße“ Produkte), wodurch der Hersteller die u.U. erheblichen Kosten der Etablierung einer Marke im Markt spart. Allerdings kann „No-

Name“ selbst schon wieder als (recht unscharfe) Gattungsmarke verstanden werden. Insofern ist „No-Name“ ein Sonderfall der Gattungsmarkenstrategie.

Markenwert

Der Wert, den eine Marke (→ Markenschutz) verkörpert, also die tatsächliche (nicht unbedingt auch im Rechnungswesen zulässige) Bewertung des immateriellen Wirtschaftsgutes „Marke“. Da im deutschen Handelsrecht für Marken- und vergleichbare Rechte weiterhin ein Bilanzierungsverbot besteht (§248 Abs. 2 HGB), wurde der M. bislang immer recht stiefmütterlich behandelt. Auch die internationale Rechnungslegung gestattet keine Bilanzierung eigener Marken (→ IFRS). Dennoch steigt die Bedeutung des Defacto-Markenwertes gerade bei Dienstleistungs-, Versorgungs- und Internet-Unternehmen.

Zwecke der Markenbewertung: Hier lassen sich unterscheiden:

- Objektivere Preisfindung bei Lizenzvergabe
- Sicherheit bei Verhandlungen über Übernahmen und Unternehmenskäufe
- Verbesserung der → Bonität insbesondere bei Rating-Modellen hinsichtlich Basel II (→ Rating)
- Bessere Schnittstelle zum Finanz-Controlling
- Orientierungspunkt und Erfolgsmaß für das Marken-Management

Markenbewertung und Markenmanagement: Die Markenbewertung kann in Anlehnung an das Brand Performance Modell von A.C. Nielsen als Spitzenfunktion oder Ergebnis der Markensteuerung, der Markenkontrolle und des Markenmonitoring betrachtet werden. Markensteuerung umfasst dabei alle Aktivitäten oder Maßnahmen der Plazierung der Marke im Markt und die Markenkontrolle ist die Überwachung der Wirksamkeit und Resultate dieser Maßnahmen. Beide setzen das Marken-Monitoring voraus, das im Wesentlichen als Form der → Marktforschung bezeichnet werden kann, also als Gewinnung von Daten über die Leistung („Performance“) der Marke. Diese drei Teilfunktionen bilden dann die Grundlage für eine valide Bewertung der Marke.

Verfahren der Markenbewertung: Mangels einer einheitlichen und akzeptierten Definition werden eine Vielzahl konkurrierender Modelle gehandelt, denen kein einheitlicher Standard zugrundeliegt. Auch die Einführung der internationalen Rechnungslegung hat hier nicht zu einer Standardisierung geführt. Allgemein unterscheidet man aber Globalmodelle und an einer Indikatorgröße orientierte Modelle.

1. Globalmodelle sind diejenigen Verfahren, die den Markenwert als Einheit betrachten und aus diesem Grund auch den Wert der Marke als Einheit quantifizieren. Hier lassen sich die folgenden Methoden differenzieren:

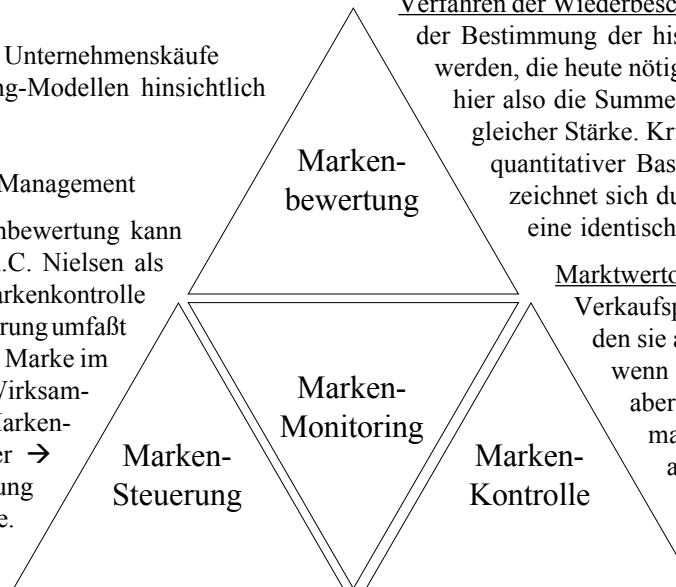
Verfahren der historischen Kosten: Der M. wird aus der Summe der historischen Kosten bestimmt. Grundlage ist hier die Summe aller Investitionen, die in der Vergangenheit für den Aufbau der Marke nötig waren, das heißt Kosten für Forschung & Entwicklung, Werbung, Distribution usw. Die Problematik dieses Ansatzes liegt in der Veranschlagung der Kosten und in der Vermischung der Begriffe „Kosten“, „Aufwand“, „Ausgabe“ und „Auszahlung“. Zudem ist bei jüngeren oder erworbenen Marken die Kostenzurechnung einfach, bei langsam aufgebauten Marken aber oft nur schwer möglich. Zudem finden ausschließlich quantitative Größen Berücksichtigung; der Wert einer Marke liegt aber gerade in qualitativen Merkmalen wie zum Beispiel Bekanntheit und Image. Ferner sagt die Summe der verursachten Kosten nichts über die Stärke einer Marke aus, denn gerade schwache Marken verschlingen oft erhebliche Mittel, wie zum Beispiel die Kosten für verstärkte Werbung.

Verfahren der Wiederbeschaffungskosten: Dieses Verfahren versucht, die Probleme bei der Bestimmung der historischen Werte zu umgehen, indem die Kosten angesetzt werden, die heute nötig wären, um eine identische Marke zu kreieren. Grundlage ist hier also die Summe der imaginären, aktuellen Anschaffungskosten einer Marke gleicher Stärke. Kritik ist hier ebenfalls die die einfältige Betrachtung auf allein quantitativer Basis, die relevante Größen vernachlässigt. Eine Marke kennzeichnet sich durch ihre Einmaligkeit aus, was der Annahme entgegensteht, eine identische Marke zu entwickeln.

Marktwertorientierte Verfahren: Der Wert einer Marke wird hier am Verkaufspreis, als Ergebnis aus Angebot und Nachfrage, festgemacht, den sie am Markt erzielen würde. Dieser Wert ist weitaus objektiver, wenn er durch Verhandlungen bestimmbar ist; Hauptproblem ist aber, daß kein Markenmarkt etwa vergleichbar zum Immobilienmarkt besteht, die Bestimmung des potentiellen Verkaufspreises also außerordentlich schwierig sein kann und bei Vorliegen von Ergebnissen konkreter Verhandlungen stets nur eine Momentaufnahme und keine Trendanalyse bietet. Transaktionen Dritter oder anderer Marken bieten zudem kaum eine Orientierungshilfe, da jede Marke ein Individuum

darstellt, und Käufer mit der Akquise unterschiedliche Zielsetzungen verfolgen, die den Kaufpreis determinieren. Voraussetzung müßte sein, daß zum Vergleich eine aktuelle Transaktion auf dem gleichen Produktmarkt eines isolierten Zeichens vorliegt, welche in der Realität fast den Grad der Unmöglichkeit erreicht.

Premium-Pricing-Verfahren: Eine Sonderform des Marktwertverfahrens stellt das sogenannte „Premium-Pricing“-Verfahren dar. Der Markenwert wird dabei aus der Differenz zwischen dem Preis des Markenprodukts und einem unmarkierten, sonst aber gleichartigen



Produkts bemessen. Der Preis der markierten Ware wird konstant gehalten, während der Preis der unmarkierten variiert. Die so ermittelte Preisdifferenz ist folglich der Wert um den die Marke das Produkt anreichert, der Marktwert, den der Kunde bereit ist, für den psychologischen Zusatznutzen Marke zu zahlen. Diese Methode bietet einfache Datengewinnung aus der Marktforschung, leidet aber unter „Verzerrungen“ der Erkenntnisse, wenn die Qualität oder andere relevante Eigenschaften des unmarkierten Produktes nicht mit dem der Markenware übereinstimmen, was häufig der Fall ist. Zudem kommt es bei Nischenprodukten oft zu Überbewertungen.

Hedonischer Ansatz: Ein weiterer an Marktpreisen festgemachter Ansatz ist die sogenannte hedonische Theorie. Hedonische Preise sind im Wesentlichen Marktpreise, d.h., die Preise, die ein Kunde als seine persönliche Bewertung der einzelnen Produktmerkmale insgesamt zahlen würde. Auf die Problematik der Markenwertbestimmung angewandt kann so der Wert der Marke isoliert von anderen Produkteigenschaften betrachtet werden. Das ist allerdings im Kern nichts anderes als das Premium-Pricing-Verfahren, denn der M. ist dann einfach der Wert des Produktelementes „Marke“.

2. Indikatorenorientierte Modelle bewerten den M. anhand bestimmter Indikatoren, die als Katalog relevanter Kriterien festgelegt und einzeln bewertet werden. Der M. ergibt sich im Rahmen eines Rating-Modelles aus der (zumeist gewichteten) Summe dieser Einzelindikatoren.

Cash-flow-Verfahren: Beim Cash-flow-Verfahren ist der Markenwert definiert als der Barwert aller zukünftigen Einzahlungsüberschüsse (→ Cash Flow), die durch die Marke erzielt werden. Insofern wird der Cash-flow als alleiniger Indikator für den Markenwert gesehen. Es gestaltet sich allerdings schwierig, zukünftige Ein- und Auszahlungsströme sowie die (theoretisch ja unendliche) Lebensdauer der Marke zu schätzen; das Verfahren hat also die gleichen Schwierigkeiten wie die dynamischen Investitionsrechenverfahren (→ Investitionsrechnungsverfahren). Zusätzlich liegt auch hier wieder ein Abgrenzungsproblem vor, das in der Isolation des nur auf der Marke beruhenden Cash-flows liegt. Insbesondere bei stark differenzierten Unternehmen treten hier schnell Divergenzen auf.

Scoring-Modelle: Scoring-Modelle gehören zu den indikatorenorientierten Verfahren und versuchen, dem multidimensionalen Problem der Markenbewertung durch Berücksichtigung aller möglichen Einflußfaktoren Sorge zu tragen. Die Zerlegung in einzelne relevante Kriterien ermöglicht so eine Bewertung nach Punkten, die gewichtet werden und dann zu einem Wert verdichtet werden. Das bekannteste Beispiel ist die sogenannte Marken-Bilanz von A.C. Nielsen, die die folgenden in 6 Kategorien unterteilte Kriterien als Indikatoren für den Markenwert heranzieht:

- Definition des relevanten Marktes: Marktwert, Entwicklung des Marktes und Wertschöpfung des Marktes.

- Marktanteil der Marke: wertmäßiger und relativer Marktanteil, die Marktanteilsentwicklung und Gewinnmarktanteil.
- Sicht des Handels: gewichtete Distribution und die Handelsattraktivität der Marke.
- Anstrengungen des Markeninhabers: Produktqualität, Preisverhalten der Marke, „Share of Voice“ (d.h., im wesentlichen „erzielte Bekanntheit“).
- Gesamtheit der Vorstellungen der Konsumenten: Markentreue, das Vertrauenskapital der Marke, „Share of Mind“ (d.h., im wesentlichen „Wiedererkennungswert“), Werberinnerung und Marken-Identifikation.
- Geltungsbereich der Marke: Internationalität und internationaler Markenschutz.

Diese Kriterien werden nach ihrem angenommenen Einfluß auf den M. gewichtet und zu einem Ergebniswert verrechnet.

Das Markenbewertungsmodell der Interbrand Ltd. berücksichtigt sieben Kategorien und knapp hundert Einzelindikatoren:

- Marktführerschaft, das heißt, die Fähigkeit den Markt zu beeinflussen,
- Markenstabilität, das heißt die Resistenz in Krisensituationen,
- Relevanter Markt,
- Trend der Marke, das heißt, ihr Wachstumspotential,
- Internationalität der Marke,
- Marketingunterstützung, das heißt Qualität und Kontinuität und
- rechtlicher Schutz der Marke.

Auch hier werden die in diesen Kategorien festgelegten Einzelindikatoren bewertet und zu einem gewichteten Gesamtergebnis verdichtet.

Allgemein sind Scoring-Modelle weitaus differenzierter und tendenziell objektiver als Globalverfahren; sie sind aber auch mit erheblich größerem Aufwand verbunden und verursachen daher auch mehr Kosten. Problematisch ist auch oft die Abgrenzung der relevanten Teilmärkte, wenn Marken marktübergreifende Bekanntheit besitzen, was häufig wenn nicht der Regelfall ist („Persil“, „Golf“). Zudem können Scoring-Verfahren für junge Märkte oder junge Marken unpraktikabel sein bzw. die Gewinnung valider Daten kann unmöglich oder sehr problematisch werden. Für Start-Ups oder Mittelständler sind sie daher faktisch oft nicht verfügbar oder erreichbar.

Es besteht ein Synergieeffekt zwischen Markenbewertung und finanziellem Rating insbesondere unter Basel-II-Gesichtspunkten. Ein hoher M. kann auch wenn er nicht bilanzierungsfähig, ist die Bonität erhöhen. Strategisch bedeutet dies, daß das Rating von Kreditnehmern und die Markenbewertung Leistungen sind, die in einer sinnvollen Differenzierungsstrategie kombiniert angeboten werden können. Ratingagenturen bieten daher vielfach auch Markenbewertung als Parallelleistung an.

Marketing

Nach Kotler/Bliemel ist M. der Prozeß im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von → Wert erzeugen und untereinander austauschen. Diese Definition setzt indirekt voraus, daß die Wirtschaft als soziales System zum Austausch nützlicher Güter betrachtet wird, was in der „modernen“ Kasinowirtschaft mit abgeleiteten (derivativen) Werten (→ Derivatgeschäft) keinesfalls immer der Fall ist.

Ausgangspunkt der Marketingdefinition ist zunächst das Gut. Als Gut wird dabei alles bezeichnet, was Bedürfnisse befriedigen kann. Mit Kaufkraft ausgestattete Bedürfnisse heißen Bedarf. Produkte, die auch Leistungen umfassen, dienen zur Befriedigung dieser Bedürfnisse. Da menschliche Bedürfnisse potentiell unendlich sind, ist das Marketing eine unendliche Aufgabe, d.h., es kann nicht „erledigt“ werden, da befriedigten Bedürfnisse stets neue folgen.

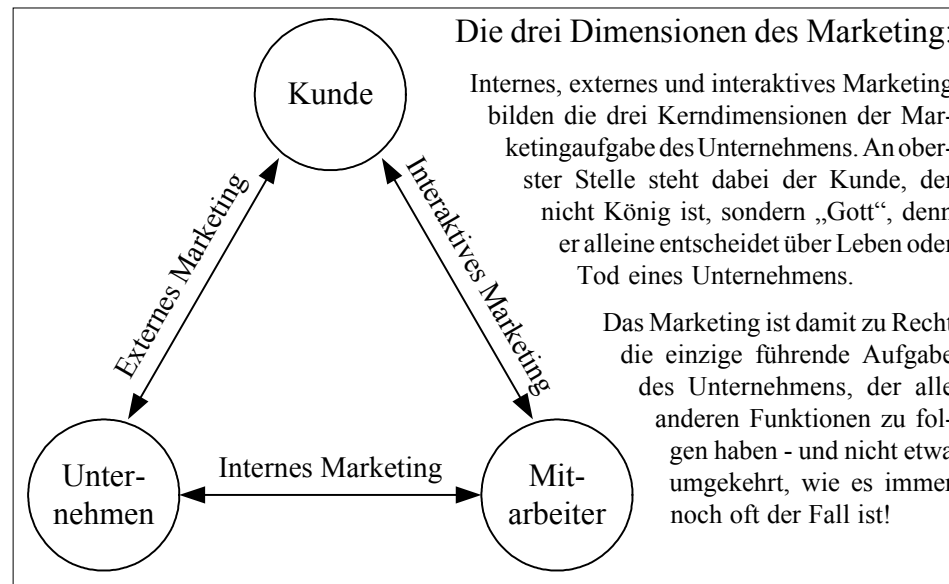
Formaler Ort des Stattfindens des Marketings ist der Markt. Da bei bestimmten Gütern ein systemisches Marktversagen konstatiert werden kann, also das Marketing bestimmter Güter aus systemischen (nicht im Gut selbst begründeten) Faktoren versagt (→ Kollektivgut), ist in bestimmten Fällen auch staatliche- sonstige Zwangsverteilung die äußere Form des Marketingprozesses, wobei man hinsichtlich des Marktes vom Marketing im eigentlichen Sinne, hinsichtlich der staatlichen Verteilung oft von Quasi-Märkten sprechen kann. Auf solchen Zwangsmärkten ist der Grundgedanke des Marketing oft bis zur Unkenntlichkeit pervertiert, etwa auf dem neuen Markt für „CO2-Emissionszertifikate“, die weder einen realen Wert besitzen noch ein Bedürfnis befriedigen, aber nur durch staatlichen Zwang überhaupt gehandelt werden.

Realer Ort des Stattfindens des Marketing-Prozesses ist der Betrieb als Teilelement des Unternehmens. Hierbei unterscheidet man drei Ebenen:

- Externes Marketing ist jegliche Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen bzw. Betrieb;
- Internes Marketing ist jegliche Interaktion zwischen Unternehmen und Mitarbeiter, d.h., Aspekte wie → Personalführung, → Motivation und → Organisation sind selbstverständlich als Teilelemente des Marketings zu betrachten (→ Psychologische Probleme im Controlling);
- Interaktives Marketing ist jegliche Interaktion zwischen Mitarbeiter und Kunden, d.h., in der Regel das persönliche Verkaufs- und Beratungsgespräch.

An oberster Stelle dieses Prozesses steht dabei der → Kunde, auf dessen Bedürfnisse das M. ausgerichtet sein sollte. Aus Sicht des Qualitätsmanagements (→ ISO 9000) spricht man daher schon von einem erweiterten Kundenbegriff, der Mitarbeiter als Kunden in den

Marketing-Prozeß einbezieht, inzwischen sogar schon jeden beliebigen Dritten, der vom Unternehmen nur betroffen ist (etwa durch Emissionen), auch wenn er keine Produkte kauft oder konsumiert (Shareholder-Ansatz). Insgesamt kann man diese drei Aspekte folgendermaßen visualisieren:



Diese Kundenorientierung läßt sich auch durch die sogenannten „4 P's“ und „4 C's“ darstellen:

Verkäuferseite The 4 P's

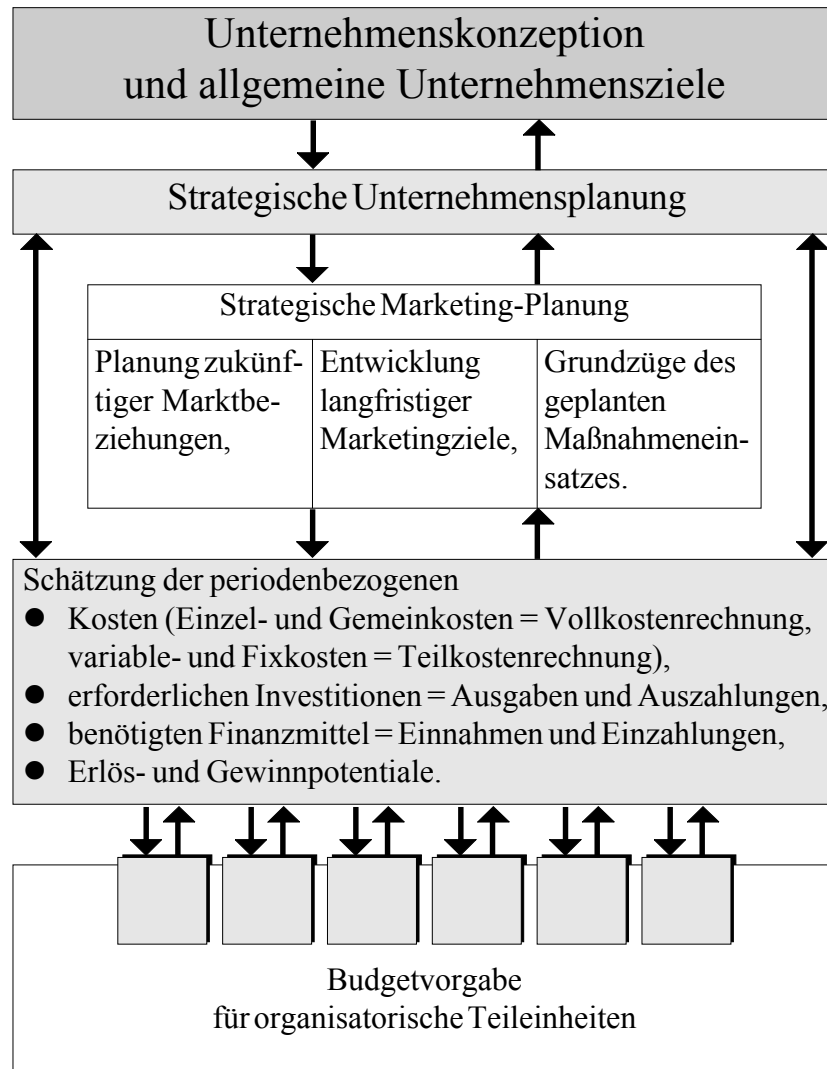
Product Customer's needs & wants
 Price Customer's Costs
 Place Convenience
 Promotion Communication

Käuferseite The 4 C's

Der Marketing-Prozeß beginnt dabei mit der → Marktforschung. Er schreitet fort in der Definition von Zielmärkten (→ Marktsegmentierung) und der Ableitung von Strategien, die die identifizierten Zielmärkte bedienen sollen (→ Marketing-Mix). Das → Marketing-Controlling ist für die quantitative Auswertung verantwortlich und ruht zumeist auf einem → Marketing-Informationssystem. Weitere wichtige Aspekte sind insbesondere die Marktkommunikation, die man in Werbung, Verkaufsförderung und Public Relation unterteilen kann.

Struktur des Marketing-Budgetsystems

Aufgrund der zentralen Position des Marketing sollte auch die quantitative Planung vom Marketing ausgehen. Die Budgetierung ist daher aus Sicht des Marketing-Controlling einfach eine marketingbezogene Gesamtplanung:



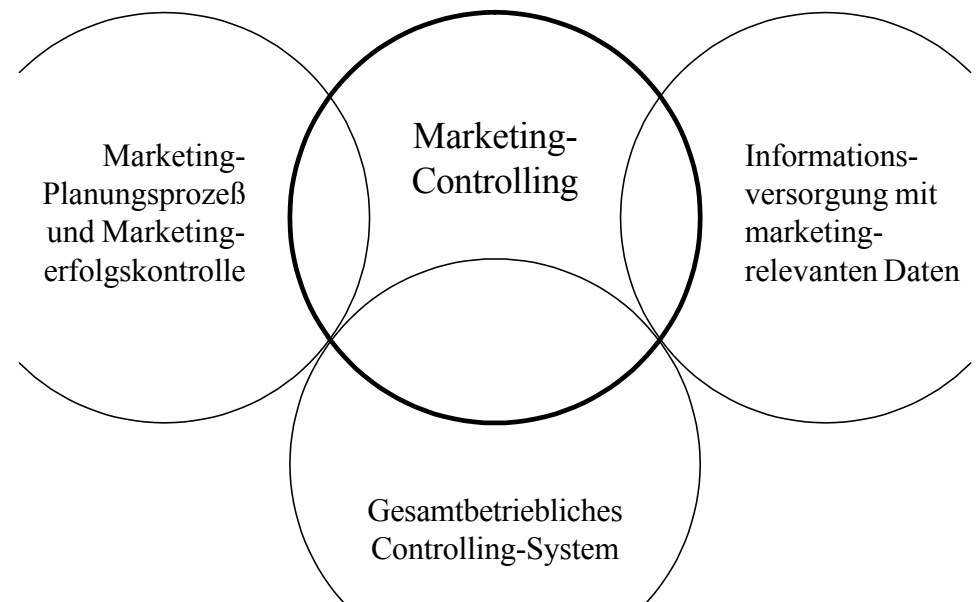
Marketing-Budgetsystem

Quantitative Gesamtplanung des Unternehmens oder Betriebes unter Marketinggesichtspunkten. Da das Marketing die wichtigste betriebliche Funktion ist liegt es nahe, es als Ausgangspunkt der Budgetplanung zu nehmen. Schwerpunkt der Marketing-Budgetierung liegt dabei auf einer detaillierten Auswertung der Marketing-Aktivitäten und damit einer Aufgliederung der Umsätze und Verkaufsergebnisse. Aus diesen Daten lassen sich Planungswerte für das gesamte unternehmerische System ableiten. Insofern ist ein Marketing-Budgetsystem ein Sonderfall und zugleich ein möglicher Ausgangspunkt für das allgemeine Budgetsystem. → Budget, vgl. → Fortfolgende Seiten.

Marketing-Controlling

alle Funktionen und Institutionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle von Marketing-Aktivitäten befaßt sind. Da das Marketing die wichtigste aller betrieblichen Funktionen darstellt, kommt dem Marketing-Controlling auch die höchste Bedeutung unter allen Teilbereichen des Controlling zu. Dabei wird sowohl auf den Aspekt der Informationsversorgung mit marketingrelevanten Daten (→ Marktforschung) als auch auf den Aspekt der Marketing-Prozeßplanung und -Erfolgskontrolle Bezug genommen (→

Die Koordinationsaufgabe des Marketing-Controlling



Beispiel für ein einfaches Marketing-Budgetsystem

Aufgrund der nachstehenden Ausgangsdaten werden die Vertriebswege untersucht. Dabei wird ein Verlust erwirtschaftender Vertriebsweg entdeckt, und ein Ratschlag wird gegeben, ob dieser Vertriebsweg aus dem Absatzwegeprogramm gelöscht werden sollte.

Kaufmännische Daten und Modellkonstanten

	Verkauf	Werbung	Verpackung	Fakturierung	
Personalaufwand:	5.100,00 €	1.200,00 €	1.400,00 €	1.600,00 €	9.300,00 €
Miete und Raumkosten:	0,00 €	400,00 €	2.000,00 €	600,00 €	3.000,00 €
Verkaufsmaterial:	400,00 €	1.500,00 €	1.400,00 €	200,00 €	3.500,00 €
	5.500,00 €	3.100,00 €	4.800,00 €	2.400,00 €	15.800,00 €
	Zahl der Verkaufsbesuche	Zahl der Werbeeinheiten	Zahl der Kundenaufträge	Zahl der Kundenaufträge	
A Eisenwaren	200 Stück	50 Stück	50 Stück	50 Stück	350 Stück
B Gartenbedarf	65 Stück	20 Stück	21 Stück	21 Stück	127 Stück
C Warenhäuser	10 Stück	30 Stück	9 Stück	9 Stück	58 Stück
	275 Stück	100 Stück	80 Stück	80 Stück	535 Stück
	Eisenwaren	Gartenbedarf	Warenhäuser		
Umsatzerlöse:	30.000,00 €	10.000,00 €	20.000,00 €		60.000,00 €
Wareneinsatz:	19.500,00 €	6.500,00 €	13.000,00 €		39.000,00 €

Das hier angenommene Unternehmen kennt nur drei Kostenarten, nämlich Personalaufwand, Miete und Raumkosten sowie Kosten für Verkaufsmaterial.

Es gibt vier Abteilungen, nämlich „Verkauf“, „Werbung“, „Verpackung“ und „Fakturierung“. Für jede Abteilung sind die Kostenarten bekannt. Die obige Tabelle ähnelt also einem Betriebsabrechnungsbogen.

Die vier genannten Abteilungen machen Verkaufsbesuche, Werbeeinheiten und bearbeiten Kundenaufträge. Für jede dieser Aktivitäten sind Leistungskennzahlen bekannt, etwa die Zahl der Verkaufsbesuche, Werbeeinheiten oder Aufträge.

Das Unternehmen bearbeitet ferner drei Absatzwege, nämlich den Eisenwarenhandel („A“), den Gartenbedarf („B“) und die Warenhäuser („C“). Für jeden Vertriebsbereich sind Umsatzerlöse und Wareneinsatz bekannt.

Das mit diesem Beispiel simulierte Problem hat zahlreiche Anbindungen insbesondere in der → Kalkulation, der → Deckungsbeitragsrechnung und der → Break Even Analyse. Es demonstriert ein Problem, das in Zeiten steigender Steuern und wachsender administrativer Einschränkungen nicht gerade ein seltenes ist: lohnt es sich noch, weiterzumachen? Soll ein Vertriebsweg eliminiert werden, und was sind die kaufmännischen Folgen, wenn wir uns aus dem Markt zurückziehen?

Wir werden zunächst eine vereinfachte Gewinn- und Verlustrechnung (→ GuV-Rechnung) aufstellen. Die Verhältnisse im Handel kommen uns dabei entgegen, denn diese sind einfacher als es beispielsweise in Industriebetrieben der Fall wäre (vgl. hierzu → Budgetsystem). Dann werden wir Aussagen über die einzelnen Vertriebswege gewinnen und hoffentlich eine Empfehlung abgeben können. Insofern ist dieses Beispiel ein schönes Beispiel für operatives → Controlling.

Vereinfachte Handels-G&V

Position	Wert
Umsatzerlöse	60.000,00 €
Wareneinsatz	39.000,00 €
Deckungsbeitrag	21.000,00 €
Personalaufwand	9.300,00 €
Miete und Raumkosten	3.000,00 €
Verkaufsmaterial	3.500,00 €
Jahresüberschuß	5.200,00 €

Die Gewinn- und Verlustrechnung simuliert in etwa die Sichtweise des Buchhalters, und demonstriert zugleich auch dessen Problem: Das Unternehmen erwirtschaftet Gewinn, und bezogen auf den Umsatz auch eine relativ brauchbare → Rentabilität (eine → Bilanz zur Prüfung der Eigenkapitalrentabilität liegt nicht vor). Es scheint also zunächst kein Anlaß zu irgendwelchen Maßnahmen zu bestehen. Aber was findet man, wenn man hinter die Kulissen blickt?

Schon der hier zusätzlich ausgewiesene → Deckungsbeitrag überschreitet eigentlich die Sichtweise des Buchhalters: dieser ist nämlich nur an das gesetzliche Schema nach §275 HGB gebunden (→ GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren oder → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren).

Dieses Beispiel demonstriert also die Funktion des Controlling als interne Unternehmenssteuerung: wie sieht die Leistung des Betriebes wirklich aus, und was kann getan werden, das Ergebnis weiter zu verbessern? Ist der ausgewiesene Gewinn wirklich ein gutes Ergebnis, und wenn nein, was ist zu tun, um das Resultat zu verbessern?

Ermittlung der Einheitskosten (alle Absatzwege)

	Verkauf	Werbung	Verpackung	Fakturierung	
	Zahl der Verkaufsbesuche	Zahl der Werbeeinheiten	Zahl der Kundenaufträge	Zahl der Kundenaufträge	
Eisenwaren	200 Stück	50 Stück	50 Stück	50 Stück	350 Stück
Gartenbedarf	65 Stück	20 Stück	21 Stück	21 Stück	127 Stück
Warenhäuser	10 Stück	30 Stück	9 Stück	9 Stück	58 Stück
Summe	275 Stück	100 Stück	80 Stück	80 Stück	535 Stück
Aufwendungen:	5.500,00 €	3.100,00 €	4.800,00 €	2.400,00 €	15.800,00 €
Einheitskosten:	20,0000 €	31,0000 €	60,0000 €	30,0000 €	

Der erste Schritt auf eine Aufdeckung des hier verborgenen Problems ist der Versuch, die Gewinn- und Verlustrechnung auf die einzelnen Absatzwege zu beziehen.

Das ist hinsichtlich der Umsätze und → Einzelkosten (→ Wareneinsatz) unproblematisch, weil diese bereits in absatzwegebezogener Form vorliegen. Allerdings sind die restlichen Kostendaten nur unternehmens- bzw. betriebs-, aber nicht absatzwegebezogen vorhanden. Sie müssen also geschlüsselt werden.

Es liegen aber aus den Ausgangsdaten absatzwegebezogene Gesamtsummen vor. Gelingt es, diese nach den einzelnen Aktivitäten zu schlüsseln, so ist das erste Ziel erreicht.

G&V der Absatzwege (alle Absatzwege)

	Eisenwaren	Gartenbedarf	Warenhäuser	Summe	
Umsatzerlöse	30.000,00 €	10.000,00 €	20.000,00 €	60.000,00 €	
Wareneinsatz	19.500,00 €	6.500,00 €	13.000,00 €	39.000,00 €	
Deckungsbeitrag	10.500,00 €	3.500,00 €	7.000,00 €	21.000,00 €	
Verkauf	20,0000 €	4.000,00 €	1.300,00 €	200,00 €	5.500,00 €
Werbung	31,0000 €	1.550,00 €	620,00 €	930,00 €	3.100,00 €
Verpackung	60,0000 €	3.000,00 €	1.260,00 €	540,00 €	4.800,00 €
Fakturierung	30,0000 €	1.500,00 €	630,00 €	270,00 €	2.400,00 €
Summe	10.050,00 €	3.810,00 €	1.940,00 €	15.800,00 €	
Jahresüberschuß	450,00 €	-310,00 €	5.060,00 €	5.200,00 €	

Hierzu ermitteln wir die Gesamtsumme der Aktivitäten der vier Abteilungen in den einzelnen Absatzwegen und dividieren die Summe der Aufwendungen durch diese Zahl. Das bringt die Einheitskosten (d.h., Stückkosten) der einzelnen Aktivitäten, also den Wert eines Verkaufsbesuches, die Kosten einer Werbeeinheit und eines Auftrages.

Nunmehr kann die GuV-Rechnung auf diese Einheitswerte bezogen werden, d.h., wir können nicht nur den Wareneinsatz, sondern im Wege der Stückkostenrechnung auch die restlichen Kosten auf die Absatzwege beziehen. Mit diesem rechnerischen Trick lassen sich auch die Betriebsergebnisse der Absatzwege bestimmen.

Die nebenstehende absatzwegebezogene GuV-Rechnung offenbart damit einen defizitären Absatzweg: Der Bereich „Gartenbedarf“ erwirtschaftet einen Verlust. Dieser Umstand war aus den vorherigen Daten nicht zu ersehen.

Ermittlung der Einheitskosten bei Streichung eines Absatzweges

Zu streichender Absatzweg:	Gartenbedarf				
	Verkauf	Werbung	Verpackung	Fakturierung	
	Zahl der Verkaufsbesuche	Zahl der Werbeeinheiten	Zahl der Kundenaufträge	Zahl der Kundenaufträge	
Eisenwaren	200 Stück	50 Stück	50 Stück	50 Stück	350 Stück
Warenhäuser	10 Stück	30 Stück	9 Stück	9 Stück	58 Stück
Summe	210 Stück	80 Stück	59 Stück	59 Stück	408 Stück
Aufwendungen:	5.500,00 €	3.100,00 €	4.800,00 €	2.400,00 €	15.800,00 €
Einheitskosten:	26,1905 €	38,7500 €	81,3559 €	40,6780 €	

Es ist natürlich naheliegend anzunehmen, einen Absatzweg zu streichen, der Verlust erwirtschaftet. Aber was passiert, wenn der defizitäre Absatzweg „Gartenbedarf“ eliminiert wird?

Zunächst ist festzustellen, daß die Wareneinsatzkosten variabel und die restlichen Kosten und Aufwendungen fix sind. Dies ist eine Vereinfachung, aber eine relativ realistische.

Eine Auslöschung eines Vertriebsweges hätte also zur Folge, daß dessen variable Kosten wegfielen, dessen Fixkosten aber blieben. Insofern haben wir es hier mit einem Phänomen der → Kostenremanenz zu tun. Natürlich würden nun aber die Aktivitätskennzahlen des Absatzes kleiner, d.h., es würde weniger Verkaufsbesuche, weniger Werbeeinheiten und weniger Kundenaufträge geben. Wenn gleichbleibende Kosten also auf insgesamt weniger Aktivitäten verteilen, dann werden diese

aber kostenintensiver. Das ist in der oberen Tabelle zu beobachten.

G&V der Absatzwege bei Streichung eines Absatzweges

Zu streichender Absatzweg:	Gartenbedarf			
	Eisenwaren	Warenhäuser	Summe	
Umsatzerlöse	30.000,00 €	20.000,00 €	50.000,00 €	
Wareneinsatz	19.500,00 €	13.000,00 €	32.500,00 €	
Deckungsbeitrag	10.500,00 €	7.000,00 €	17.500,00 €	
Verkauf	26,1905 €	5.238,10 €	261,90 €	5.500,00 €
Werbung	38,7500 €	1.937,50 €	1.162,50 €	3.100,00 €
Verpackung	81,3559 €	4.067,80 €	732,20 €	4.800,00 €
Fakturierung	40,6780 €	2.033,90 €	366,10 €	2.400,00 €
Summe	13.277,29 €	2.522,71 €	15.800,00 €	
Jahresüberschuß	-2.777,29 €	4.477,29 €	1.700,00 €	

Wir wiederholen nunmehr unsere Gewinn- und Verlustrechnung von der Vorseite, legen aber die erhöhten Aktivitätskennzahlen für die zwei verbleibenden Vertriebswege zugrunde. Damit erhalten wir neue Jahresüberschußwerte, die nunmehr überraschenderweise zeigen, daß jetzt ein weiterer, vormals profitabler Vertriebsweg plötzlich defizitär geworden ist.

Ferner ist offensichtlich, daß das Gesamtergebnis in der Spalte nunmehr genau gerade um den Deckungsbeitrag des eliminierten Vertriebsweges gefallen ist:

Jahresüberschuß (alle drei Vertriebswege): 5.200,00 €
 Deckungsbeitrag gelöschter Vertriebsweg „Gartenbedarf“: 3.500,00 €
 Jahresüberschuß (restliche zwei Vertriebswege): 1.700,00 €

Auch hier bestätigt sich wieder die alte Controllerweisheit, daß es keine Produkte (oder Vertriebswege) mit Gewinn (oder Verlust), sondern nur solche mit Deckungsbeiträgen gibt. Schalten wir ein Produkt aus, dann verlieren wir den damit verbundenen Deckungsbeitrag, und nicht den Verlust, den dieses Produkt in der Vollkostenrechnung erwirtschaftet hat. Nicht alles, was Verlust erwirtschaftet, sollte also abgeschafft werden!

Vereinfachter Handels-Betriebsabrechnungsbogen

	Eisenwaren	Gartenbedarf	Warenhäuser
Wareneinsatz	19.500,00 €	6.500,00 €	13.000,00 €
Gemeinkostensumme	10.050,00 €	3.810,00 €	1.940,00 €
GK-Zuschlagssatz	51,5385%	58,6154%	14,9231%
GK-Kalkulationsfaktor	1,515384615	1,586153846	1,149230769

Insofern haben wir hier ein gutes Beispiel für das, was die → Teilkostenrechnung im Gegensatz zur → Vollkostenrechnung leistet: den Zuschlagssätzen und Kalkulationsfaktoren sieht man ihr Verhalten ebensowenig an, wie zuvor der GuV-Rechnung. Erst eine → Break Even Analyse offenbart die Veränderung, mit der bei einer Variation der → Ausbringung zu rechnen wäre. Voll- und Teilkostenrechnung ergänzen einander und stellen insgesamt Grundkonzepte des Controlling dar!

Marketing-Mix). Dem Marketing-Controlling kommt hierbei eine Koordinationsaufgabe zu:

Zu den marketingrelevanten Daten gehören beispielsweise Informationen über:

1. die am Markt vorhandene Nachfrage,
2. die Preispräferenzen der Kunden, d.h., wieviel die Kunden bereit sind, für das vom Unternehmen angebotene Produkt auszugeben,
3. die direkte und indirekte Konkurrenz,
4. Saisonzyklen und andere Schwankungen am Markt,
5. das Image des Unternehmens bei den Kunden
6. das Image des Unternehmens in der Öffentlichkeit
7. drohende, bevorstehende oder eingeführte behördliche oder staatliche Einschränkungen oder Behinderungen besonders aus umwelt-, gewerbe-, steuer- oder sozialrechtlicher Sicht.

Zur Marketing-Planung und -Erfolgskontrolle gehören die Planung und Kontrolle der:

1. Preis- und Konditionenpolitik,
2. Distributionsstrategie,
3. Vertriebswege und Absatzmittler,
4. Absatz-Organisation und Geschäftsstellen-Struktur,
5. Werbe- und Verkaufsförderungsmaßnahmen,
6. Public Relations Maßnahmen,
7. Sortimentspolitik,
8. Transport- und Logistik-Strategie.

Das Marketing-Controlling bedient sich verschiedener Leistungs- und Erfolgskennzahlen. Zu diesen gehören zunächst die Produktivitätskennziffern:

$$\text{Verkäuferproduktivität} = \frac{\text{Gesamtumsatz}}{\text{Anzahl der Verkäufer}}$$

$$\text{Verkaufsflächenkoeffizient} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Verkaufsfläche}}$$

$$\text{Kassenproduktivität} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Zahl der Kassen}}$$

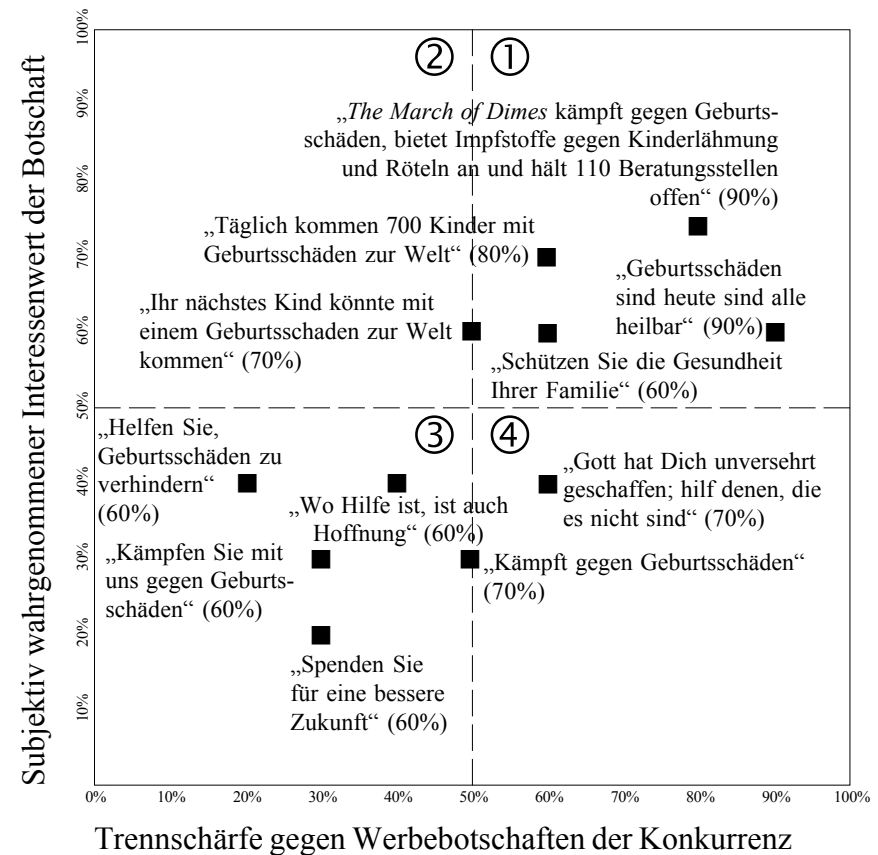
$$\text{Werbeerfolg} = \frac{\Delta \text{Umsatz}}{\text{Werbekosten}}$$

dann aber auch die allgemeinen Erfolgskennziffern des Marketing-Controlling:

$$\text{Marktanteil} = \frac{\text{von uns bedienter Markt}}{\text{Gesamtmarkt}}$$

$$\text{Umsatz pro Periode} = \frac{\text{Gesamtumsatz}}{\text{Anzahl der Rechnungsperioden}}$$

Diese Kennziffern sind vielfach nur Sonderfälle der allgemeinen Rentabilitätskennziffer:



Quelle: William A. Mindak / H. Malcolm Bybee: „Marketing's Application to Fund Raising“, in: Journal of Marketing, Juli 1971, S. 13-18

Die vier Teilbereiche des Marketing-Audit

Da das Marketing die wichtigste aller betrieblichen Funktionen ist, sollte sich das Controlling gerade des Marketing annehmen. Die Kontrolle und Steuerung aller Marketingfunktionen wird auch als Audit bezeichnet. Der die Maßnahmen Durchführende ist der Auditor. Folgende Teilbereiche umfaßt das Marketing-Audit:

<p style="text-align: center;">Verfahrens-Audit</p> <p>Prüfung der</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Planungsverfahren, ● Kontrollverfahren, ● Informationsversorgung mit marktrelevanten Daten. 	<p style="text-align: center;">Strategie-Audit</p> <p>Prüfung der</p> <ul style="list-style-type: none"> ● zugrundeliegenden Prämissen und Annahmen, ● allgemeinen und strategischen Marketingziele, ● Konsistenz von Schlußfolgerungen.
<p style="text-align: center;">Marketing-Mix-Audit</p> <p>Prüfung der</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Vereinbarkeit mit den strategischen Konzepten, ● wechselseitigen Maßnahmeabstimmungen, ● Zweck-Mittel-Angemessenheit. 	<p style="text-align: center;">Organisations-Audit</p> <p>Prüfung der</p> <ul style="list-style-type: none"> ● vollständigen Berücksichtigung der Marketing-Aufgaben, ● aufgabenentsprechenden Organisationsform, ● Koordinationsregelungen.

Das Marketing-Audit kann ein Teilbereich des Qualitätsmanagementsystems (→ Qualitätscontrolling) und der Zertifizierung nach → ISO 9000 sein. Es ist ein wesentlicher strategischer Erfolgsfaktor, weil es Abläufe im Marketing formalisiert und rationalisiert. Es darf aber Kreativität und Spontaneität nicht behindern, und insbesondere nicht zu einer Bürokratisierung und damit „Versteinerung“ der → Organisation führen..

$$\text{Marketing – Rentabilität} : \frac{\text{Umsatz}}{\text{Investiertes Kapital}}$$

Zur Tiefenkontrolle der Wirkung von Marketing-Maßnahmen bedient man sich oft der → Portfolio-Technik, wie das vorstehende Beispiel zeigt. Vgl. ferner auch → Marktforschung, → Preistheorie, → Preisdifferenzierung, → Werbekosten, → Werbeplan.

Marketing-Informationssystem

System, mittels dessen die Marketing-Manager laufend über die sich verändernden Bedingungen der Makro-, Mikro- und der Aufgabenumwelt informiert werden. Hierbei lassen sich unterscheiden:

1. Unspezifizierte Informationssuche: ohne bestimmten Zweck und ungerichtete Sammlung von Daten.
2. Konditionierte Aufnahme: Nutzen von Gelegenheiten, Informationen zu mehr oder minder klar definierten Gebieten zu erhalten.
3. Informales Suchen: Beschränkte und unstrukturierte Anstrengungen, spezifische Informationen für spezifische Zwecke zu beschaffen.
4. Formales Suchen: Bewußte Suche nach spezifischen Informationen in zumeist klar definiertem Verfahren zu spezifischen Aufgaben.

Das Marketing-Informationssystem kann ein soziales System sein, wenn es aus im Rahmen der → Organisation bestimmten Mitarbeitern zugewiesenen Informationsaufgaben besteht. Es gehört dann hinsichtlich der Kommunikationsbeziehungen der Aufbauorganisation an, hinsichtlich der Aufgabenerfüllung aber der Ablauforganisation. Dieser Aspekt des Marketing-Informationssystems wird oft Stabsstellen zugewiesen, die je informationsverarbeitende Funktionen haben. Zudem kann das Marketing-Informationssystem aber auch elektronisch sein und in einem Datenverarbeitungssystem, i.d.R. einem Netzwerk und entsprechender → Software bestehen. Kern des Systems ist dann zumeist eine → Datenbank. In der Realität sind heute zumeist beide Aspekte parallel anzutreffen.

Marketing-Mix

Oberbegriff für die Gesamtheit aller konkreten Einzelmaßnahmen, die zur Bearbeitung eines spezifischen Zielmarktes und eines bestimmten Produktes von einem Unternehmen ergriffen werden. Der relativ breite Terminus steht damit für eine Vielzahl von Einzelstrategien und -politiken, die unter diesem Begriff zusammengefaßt werden können. Der Weg zu einem konkreten Marketing-Mix kann folgendermaßen zusammengefaßt werden:

1. Durch Maßnahmen der → Marktforschung müssen zunächst Erkenntnisse über mögliche Zielmärkte, Konkurrenten, Produkte und andere relevante Verhältnisse gewonnen werden.

2. Aus den Erkenntnissen der Marktforschung ist eine → Marktsegmentierung abzuleiten. Diese muß Aussagen über die jeweils zu bearbeitenden Teilmärkte enthalten und oberzielkonform sein, d.h., in die Gesamtstrategie des Unternehmens passen.
3. Für jeden Teilmarkt kann nun eine separate Gesamtstrategie abgeleitet werden, die Aussagen über die einzelnen konkreten Marketing-Maßnahmen enthält. Diese Zielmarktstrategie ist der Marketing-Mix.

Das läßt sich folgendermaßen visualisieren:

Absatzplanung	Absatzorganisation	Vertriebswege	Absatzmittler	Produktgestaltung
Preispolitik	<p style="text-align: center;"><i>Marketing Mix</i></p> <p>ist die ausgewählte Kombination der absatzpolitischen Instrumente, die auf die einzelnen Marktsegmente und Produkte des Unternehmens ausgerichtet wird.</p>			Versandeinheiten
Konditionenpolitik				Packungsinhalte
Sortimentspolitik	Kunden-selektion	Verkaufsförderung	Werbeplanung	Public Relation

Ein Beispiel für einen konkreten Marketing-Mix für ein Produkt, das auf zwei Teilmärkten (Marktsegmenten) plaziert werden soll, könnte folgendermaßen aussehen:

Einzelmaßnahmen	Marke „Standard“	Marke „Prestige“
Zielmarkt:	„Männer unter 30“	„Männer über 30“
Absatzplanung:	300 Einh./Monat	170 Einh./Monat
Absatzorganisation:	Direktbelieferung der Händler	Direktbelieferung, Reisende, Vertreter
Vertrieb:	Abholung	Zustellung
Absatzmittler:	keine	Vertreter, Reisende
Produktgestaltung:	herber Duft, stark, farblos	dezentere Duft, mild, leicht getönt

Verpackungsgestaltung:	Eckige Flasche in einfachem Karton	Runde Flasche, aufwendige Box
Gebindeeinheiten:	50 ml und 100 ml	25 ml und 50 ml
Verpackungseinheiten:	Karton zu 50 Flaschen	Karton zu 50 Flaschen
Preispolitik:	mäßiger Preis Niedriger Einführungspreis	gehobener Preis hoher Einführungspreis
Konditionen:	keine Rabatte	Rabattstaffel, Boni
Sortimentspolitik:	Konkurrenzprodukte werden geduldet	möglichst keine Konkurrenzprodukte beim Händler zulassen
Kundenselektion	Alle Einzelhändler im Absatzgebiet	Einzelhändler mit Umsatz > 650.000 €/Jahr
Absatzförderung	Display-Material beim Händler	Erstklassige Warenplatzierung beim Händler erforderlich
Werbung	Werbung nur beim Händler	Anzeigen, TV-Spot-Kampagne
Verkaufsförderung	Produktproben beim Händler	Produktproben beim Händler
Public Relation	Bericht in Presse	Bericht in Presse, Fernsehfilm

Der Marketing-Mix hat einerseits strategische Komponenten insofern er langfristige Aspekte berührt. Er soll eine dauerhafte Kundenbindung erzeugen und damit das Überleben des Unternehmens sichern. Andererseits sollte der Marketing-Mix zur kurz- bis mittelfristigen Gewinnoptimierung beitragen und ist insofern ein taktisches Optimierungswerkzeug.

Marktformen

Jede Unterscheidung der Märkte nach relevanten Kriterien. Verschiedene Systeme von Differenzierungskriterien sind dabei für die Betriebswirtschaft direkt oder indirekt relevant.

Die drei grundsätzlichen Marktformen, die die Volkswirtschaft untersucht, sind

- der Geldmarkt,
- der Gütermarkt und der
- Arbeitsmarkt.

Dabei versucht die Makroökonomie, ausgehend von der seit dem 18. Jahrhundert vertretenen Gleichgewichtsthese, diejenigen Gleichgewichtsbedingungen zu finden, unter denen alle diese Märkte zugleich im Gleichgewicht sind. Neuere Ansätze insbesondere aus der Chaostheorie postulieren jedoch, daß ein simultanes Gleichgewicht aller oder mindestens mehrerer Märkte eine seltene Ausnahme sei und chaotische Schwankungen der Regelfall eher als die Ausnahme (→ Chaos). Dies ist im Zusammenhang des vorliegenden Werkes aber nur von geringer Relevanz.

Viel wichtiger als nach der Art des Gutes zu unterscheiden ist es in der Betriebswirtschaft, nach der Anzahl der Marktteilnehmer zu differenzieren:

- Sind auf einem Markt viele Teilnehmer vorhanden, so spricht man von einem → Polypol. Die charakteristische Verhaltensweise ist der Wettbewerb. Das Polypol ist die Voraussetzung für das uneingeschränkte Funktionieren des Marktpreismechanismus.
- Sind auf einem Markt wenige Teilnehmer vorhanden, so spricht man von einem → Oligopol. „Wenige“ bezeichnet dabei eine Anzahl von Teilnehmern die so klein ist, daß sich alle gegenseitig kennen. Die charakteristische Verhaltensweise sind die Kartellbildung und der Kartellbruch, weil Absprachen einfacher sind als Konkurrenz. Dies ist also nichts als eine Anwendung des Minimalprinzips.
- Ist auf einem Markt nur ein Teilnehmer vorhanden, so spricht man von einem → Monopol. Die charakteristische Verhaltensweise ist das Preis- und Mengendiktat.

Man kann diese Unterscheidung für die Nachfrage- und die Angebotsseite separat vornehmen:

Angebot \ Nachfrage	Viele Anbieter (Polypol)	Wenige Anbieter (Oligopol)	Ein Anbieter (Monopol)
Viele Nachfrager (Polypol)	Vollkommene Konkurrenz (echtes Polypol)	Angebots-Oligopol	Angebots-Monopol
Wenige Nachfrager (Oligopol)	Nachfrage-Oligopol	Bilaterales Oligopol	Beschränktes Angebots-Monopol
Ein Nachfrager (Monopol)	Nachfrage-Monopol	Beschränktes Nachfrage-Monopol	Bilaterales Monopol

Das Polypol ist ein instabiler Zustand, wie die folgende Überlegung zeigt:

1. Der Preiskampf im polypolistischen Markt ist ein ruinöser Wettbewerb. Umsätze sinken, Kosten bleiben konstant. Ergebnis:
2. Ausscheiden von Marktteilnehmern durch Insolvenzen und Unternehmensschließungen (d.h., es findet ein darwinistischer Ausleseprozeß statt).
3. Das Ergebnis hiervon ist ein vorübergehendes Nachlassen der Wettbewerbsintensität. Die Überlebenden kaufen die Insolvenzmasse der ausgeschiedenen Konkurrenten auf und schlucken deren Marktanteile. Dies führt zu Konjunkturzyklen.

4. Nach einiger Zeit kommt es erneut zu Marktsättigung und zu einem neuen ruinösen Wettbewerb.
5. Zunächst führt das zu einer Oligopolisierung des Marktes; Anschließend sind häufig Zweikampfsituation der letzten beiden im Markt verbliebenen Konkurrenten (sog. Duopol) vorzufinden und schließlich kommt es zu einem Monopol mit nur einem einzigem Überlebenden.

Weitere Aspekte, die Polypole in Oligopole oder (mittel- bis langfristig) in Monopole überführen können, sind

- Zwangszertifizierungen mit Marktzutrittsbarrieren wie etwa beim formal freiwilligen, faktisch aber zwangsweise verordneten Qualitätsmanagement nach ISO 9000,
- staatliche Regelungen, die mit der Zeit immer tiefgreifender werden,
- Zwangsbewirtschaftung etwa im Energiesektor durch Zertifikatehandel oder Energie-restriktionen.

Offensichtlich um Proteste von Betroffenen zu be- oder verhindern, werden monopolisierende Zwangsmaßnahmen oft mit einer Scheinliberalisierung gekoppelt, insbesondere im Energiebereich, wo zwar der Strommarkt „liberalisiert“ und dem Kunden ein Recht auf Anbieterwechsel eingeräumt wurde, zugleich aber (u.a. durch die Energieeinspeisungsverordnung) faktisch eine Planwirtschaft eingeführt und damit eine Systemtransformation eingeleitet wurde. Auch der → Emissionshandel ist eine solche Scheinmarktform, weil keine echte Knappheit besteht und damit alle gehandelten Emissionsrechte im Grunde nur verrechnete Steuern sind.

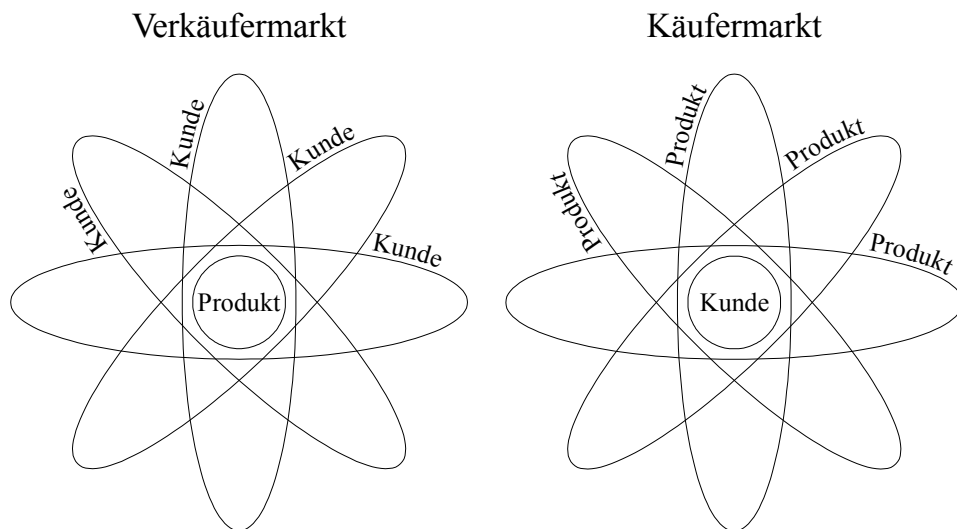
Zur Wertbildung auf Märkten vgl. → Wert. → Monopol, → Oligopol, → Polypol.

Unterscheidet man schließlich nach dem Verhältnis der Anzahl der Teilnehmer auf der Angebots- und der Nachfrageseite, so kommt man zu zwei grundsätzlichen Marktformen, die für das → Marketing von zentraler Bedeutung sind. Zunächst relevant ist hier, daß die Abgrenzung von Teilmärkten sorgfältig durchgeführt werden muß. Betrachtet man also beispielsweise den Arbeitsmarkt, so muß die Betrachtung für eine jeweilige Branche, eine jeweilige Region und ein Qualifikationsniveau der betrachteten Arbeitnehmer stattfinden oder ist nicht aussagekräftig. Hat man eine saubere Abgrenzung von Teilmärkten vorgenommen, so kann man unterscheiden:

- Der Käufermarkt, auf dem das Angebot größer als die Nachfrage ($A > N$) ist. Die Käufer sitzen durch ihre Unterzahl gleichsam „am längeren Hebel“. Die Anbieter müssen um die zu knappe Nachfrage konkurrieren, was sie über den Preis oder die Konditionen tun können;
- Der Verkäufermarkt, auf dem die Nachfrage größer als das Angebot ($N > A$) ist. Die Verkäufer sitzen durch ihre Unterzahl damit „am längeren Hebel“. Die Nachfrager

müssen um das zu knappe Angebot konkurrieren, was zumeist nur durch einen Anstieg der Gebotspreise geschieht.

Das kann man auf die folgende sehr anschauliche Art und Weise visualisieren:



Vgl. auch die nebenstehende Übersicht zu den wichtigsten Details.

Marktforschung

Alle Maßnahmen, die sich auf die Erhebung von Daten über den Markt richten. Zu den Aufgaben der M. gehören:

1. Datengewinnung über den Markt,
2. Datengewinnung über die Konkurrenz,
3. Marketing-Erfolgskontrolle,
4. Tendenz- und Marktprognostik.

Man unterscheidet insbesondere:

1. Primärforschung (Field Research), die sich direkt mit der Erhebung von Merkmalsausprägungen befaßt sowie
2. Sekundärforschung (Desk Research), die sich mit der Auswertung bereits bestehender Datenquellen befaßt.

Die wichtigsten drei Methoden der Marktforschung sind dabei zugleich die wichtigsten Methoden der empirischen Sozialforschung:

Marketing im Käufer- und im Verkäufermarkt

	Verkäufermarkt	Käufermarkt
Definition:	$N > A$	$A > N$
Beispiele:	Wohnungsmarkt für preisgebundenen Wohnraum	Arbeitsmarkt (<u>bedenke</u> : Der sog. „Arbeitnehmer“ ist in Wirklichkeit Anbieter des Gutes „Arbeit“!
Denk- und Verhaltensmuster im Marketing:	Taktik: kurzfristig, gewinnorientiert	Strategie: langfristig, überlebensorientiert
Handlungsformen:	Verteilung, Rationierung	Markt, Wettbewerb
Verkäufertyp:	Allroundverkäufer	Produkt- oder Marktspezialist
Arbeitsstil:	Einzelkämpfer	Teamarbeit
Ziel:	Umsatz, Gewinn	Kundenbindung
Verkaufsschwerpunkt:	Produkt, Standort	System
Organisation:	Vertikal, statisch	Lernende, flexible Verkaufsorganisation
Führung:	Autoritär, patriarchalisch	Kooperativ
Organigramm:	Stab-Liniensystem, ggfs. Spartensystem	Matrix, manchmal Teamvermaschung
Informationsversorgung:	Erfahrung, manchmal formales Berichtssystem, wenig Kooperation untereinander	Computergestützte Führungssysteme (→ Expertensystem, kybernetische Systeme)
Persönliches Anforderungsprofil:	Persönliche Erfahrung mit dem Produkt	Verkaufpsychologie, neben Produktkenntnis auch Fähigkeit, den Kunden zu begeistern
Konkurrenzebene:	Kernprodukt (→ Produkt)	Erweitertes oder formales → Produkt
Gesellschaftliche Rahmenbedingungen:	Knappheit nach Kriegen oder Katastrophen, politische (künstliche) Verknappung z.B. im Zusammenhang mit dem Ökologismus	Freier Markt

Marktforschung: Übersicht über die wichtigsten Methoden der Primärerhebung

	Beobachtung	Befragung		Experiment
		Interview	Panel	
Merkmale	Feststellen von Sachverhalten durch Betrachten und Registrieren.	Erfragen von Sachverhalten.	Wiederholtes Befragen eines konstanten Personenkreises zu konstanten Sachverhalten.	Konkrete Erprobung unter realen oder Laborbedingungen.
Formen	<p><u>Selbstbeobachtung</u> im eigenen Betrieb oder der eigenen Person,</p> <p><u>Fremdbeobachtung</u> in der wirtschaftlichen Umwelt oder an anderen Personen.</p> <p>Beobachtungen sind häufig Teil eines Experimentes.</p>	<p><u>Mündliches Interview</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Standardisiert: fest vorgegebene Fragen und Reihenfolge, ● halboffen: freie Formulierung bei feststehendem Fragengerüst, ● offen: zwangloses, unstrukturiertes Gespräch, <p><u>Schriftliches Interview</u>:</p> <p>Durch Fragebogen,</p> <ul style="list-style-type: none"> ● geschlossene Fragen: endlicher Anzahl möglicher Antworten, ● offene Fragen: unbegrenzte Anzahl möglicher Antworten. 	<p>Haushaltspanel, Einzelhandelspanel, Großhandelspanels.</p> <p>Das Haushaltspanel ist die häufigste Form, weil das Informationsbedürfnis der Konsumgüterindustrie am größten und zugleich durch die geringe Antwortbereitschaft in Deutschland am schwersten zu befriedigen ist.</p>	<p>Feldexperiment unter realen Marktbedingungen, z.B. Testmarkteinführung eines Produktes;</p> <p>Laborexperiment unter künstlichen Bedingungen außerhalb des Marktes, z.B. Wahrnehmungsexperiment.</p>
Befragtenauslese	Bei reiner Beobachtung häufig keine, bei Experimenten alle Personen, an denen das Experiment ausgeführt wird.	<p><u>Zufallsauswahl</u>: Mikrozensus, diverse Verfahren der Zufallsauslese;</p> <p><u>Quotenauswahl</u>: nach demographischen Daten (sehr problematisch).</p> <p><u>Gesamterhebung</u>: alle Marktteilnehmer werden befragt (z.B., bei Industriegütern mit kleinem Nachfragerkreis) aber auch Volkszählung.</p>		Auswahl nach marktgegebenen oder simulierten Bedingungen. Oft Zufallsauswahl bei Testmarkteinführungen und Quotenauswahl bei Laborexperimenten.
Forschungsbereiche	Wirkung von Werbe- und Verkaufsförderungsmaßnahmen in der Öffentlichkeit.	Verhalten, Meinungen, Motive, Wünsche, Motivationen, Tatsachen.	Wirkung von Wettbewerbsaktivitäten, Ermittlung von Marktanteilen und Markenwechselverhalten, langfristige Trendanalyse, Preis-Absatz-Relation, Gewinnprognose.	Test von Produktmodellen, Werbemaßnahmen, Werbemitteln, Preisgestaltungen. Ferner Grundlagenforschung der Sozialpsychologie, Kommunikation, Wahrnehmung.
Vor- und Nachteile	Objektiver als Befragung, aber Motive können nicht erforscht werden.	Nicht-beobachtbare Tatbestände lassen sich erforschen, aber falsche Ergebnisse durch suggestivfragen oder ungeschickte Fragetechniken. Problem muß zuvor qualitativ bekannt sein, um erforscht werden zu können.	Aussagen über Änderungen im Zeitablauf, aber hohe Verweigerungs- und Austrittsquote. Nicht-repräsentative Stichproben.	Erprobung unter realistischen Bedingungen möglich, aber hoher Zeit- und Kostenaufwand.

- Absatzmarktkommunikation, die sich an die Käufer, Nutzer oder Nachfrager des vom Unternehmen angebotenen Produktes richtet.

Aufgrund des durch das → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) erweiterten Kundenbegriffes (→ Kunde) kann sich die M. inzwischen auch an Personen richten, die die Produkte des Unternehmens nicht nutzen, aber als sogenannte Stakeholder für das Total Quality Management interessant sind.

Im weiteren Sinne kann auch politische Lobbyarbeit als Form der M. angesehen werden. Sie richtet sich dann ebenfalls an Nichtnutzer, dient aber dem Unternehmen und der Regulierung (oder Deregulierung) des Marktes.

Die klassische Dreiteilung der Maßnahmen der M. ist die in → Werbung, → Verkaufsförderung und → Public Relations. Werbung ist dabei jede marktkommunikation, die kaufaktfern und kaufaktbezogen ist; Verkaufsförderung ist kaufaktnah und kaufaktbezogen und Public Relations ist kaufaktfern und nicht kaufaktbezogen.

Diese klar abgegrenzte Formaldefinition ist in den vergangenen Jahren durch zunehmende Formen der Push-Communication im Internet immer unschärfer geworden: Maßnahmen der Verkaufsförderung auf Webseiten sind oft nicht mehr klar von Werbemaßnahmen zu trennen, und ein gut durchgeführtes CI-Modell auf einer Webseite (→ Corporate Design) kann nichtproduktbezogene Aussagen transportieren und daher als PR-Maßnahme gedeutet werden.

Kleine Maßnahmenübersicht der Marktkommunikation		
Werbung	Verkaufsförderung	Public Relations
Alle kaufaktferne aber kaufaktbezogene Marktkommunikation, d.h., das Produkt und/oder das Unternehmen stehen im Mittelpunkt der Maßnahme, aber die Maßnahme findet nicht in unmittelbarem sachlichen oder zeitlichen Zusammenhang mit dem eigentlichen Kauf statt.	Kaufaktnahe und kaufaktbezogene Formen der Marktkommunikation, d.h., was sich in unmittelbarer zeitlicher und/oder sachlicher Nähe zum eigentlichen Abschluß des Verkaufsaktes abspielt bzw. dort initiiert wird.	Alle kaufaktferne und nicht kaufaktbezogene Marktkommunikation, die sich auf die Meinung eines Adressaten richtet und nicht ein Produkt zum primären Gegenstand hat.
<ul style="list-style-type: none"> ● Spotwerbung in elektronischen Medien ● Webseiten mit Werbung (Werbung ist Hauptthema der Webseite) ● Werbeeinblendungen in oder Pop-up-Fenster an fremden Webseiten (Werbung ist nicht Hauptthema der Webseite) ● Anzeigen in Printmedien ● Werbung per Post (sogenannte „Direct Mailings“) ● Werbung per EMail ● Werbeaufschriften und -slogans bei Veranstaltungen (Bandenwerbung) oder auch auf der Kleidung von Akteuren (Trikot-Werbung) ● Werbeaufschriften und -slogans auf Gebäuden oder Fahrzeugen ● „Schleichwerbung“ durch Landieren redaktioneller Inhalte mit positiver Aussage über Produkt/Hersteller 	<p><u>Außendienstbezogene Verkaufsförderung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Messen und Ausstellungen ● Verkaufswettbewerbe mit Prämien ● Geschenkartikel für Verkäufer ● Non-material incentives <p><u>Handelsbezogene Verkaufsförderung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kaufnachlässe, Rabatte, Mehrmengen usw. ● Funktionsrabatte und Displayrabatte für besondere Präsentation ● Gratiswaren <p><u>Endkundenbezogene Verkaufsförderung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kaufnachlässe, Rabatte, Mehrmengen usw. ● Produktproben ● Gutscheine ● Geschenke ● Gewinnspiele ● Treueprämien ● Aktionen ● Point-Of-Sale-Displays 	<p><u>Externe PR-Instrumente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Veröffentlichungen ● Veranstaltungen ● Nachrichten ● Reden und Vorträge ● Sozio-Sponsoring <p><u>Interne PR-Instrumente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Logo-Gestaltung ● Hausfarben, Farbschemata und andere Maßnahmen der einheitlichen Gestaltung ● Interne Sprachregelungen ● Firmeninterne Publikationen ● Feiern und Veranstaltungen für Mitarbeiter, auch mit Belohnungscharakter ● Aufbau künstlicher Hierarchien zur Verschärfung des internen Wettbewerbes ● Kleiderordnungen

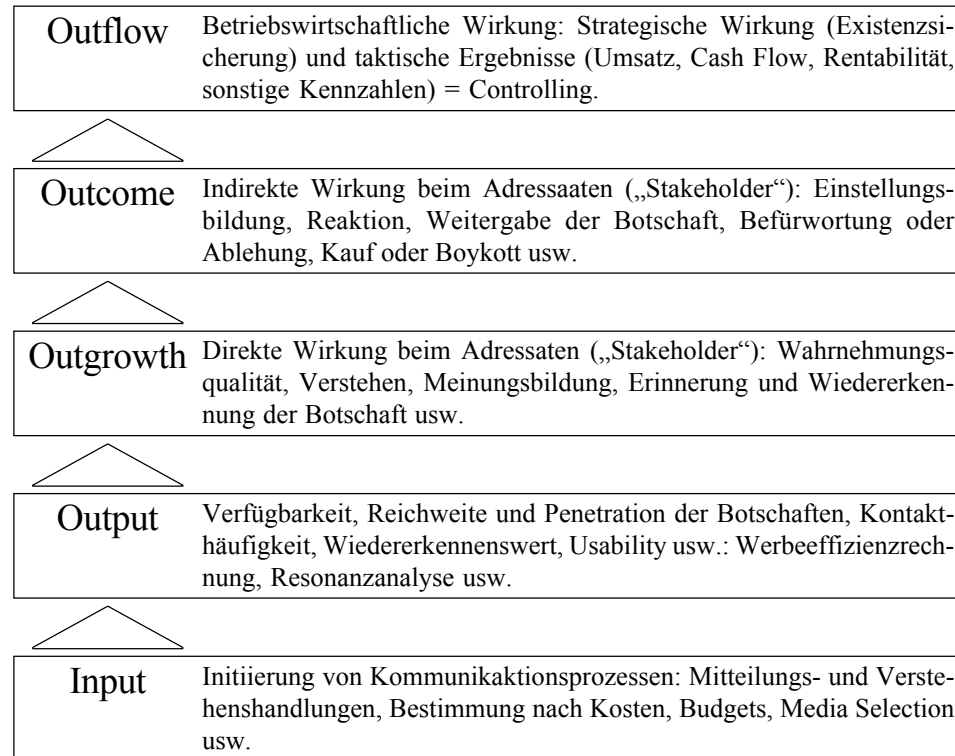
Die Deregulierung der früher das Marketing stark einengenden gesetzlichen Regelungen insbesondere hinsichtlich der alten Preisvorschriften, des ehemaligen Zugabeverbotes und der Vorschriften zum unlauteren Wettbewerb haben die Möglichkeiten der Marktkommunikation ebenso wie das

Aufkommen elektronischer Kommunikationssysteme erheblich erweitert.

Die im Stichwort → Werbung dargestellten „5 M’s“ können allgemein auch als Planungsleitlinie jeder Form der M. angesehen werden. Die Quelle hierfür: Kotler/Bliemel, „Marketing Management“.

Die Wirkung von Marktkommunikation kann auf vielfältige Weise überwacht und kontrolliert werden. Allgemein hat sich das Fünfstufenmodell nach A. Zerfaß („Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit“, Wiesbaden 2004, sowie „Positioning Theory“, in „The International Encyclopedia of

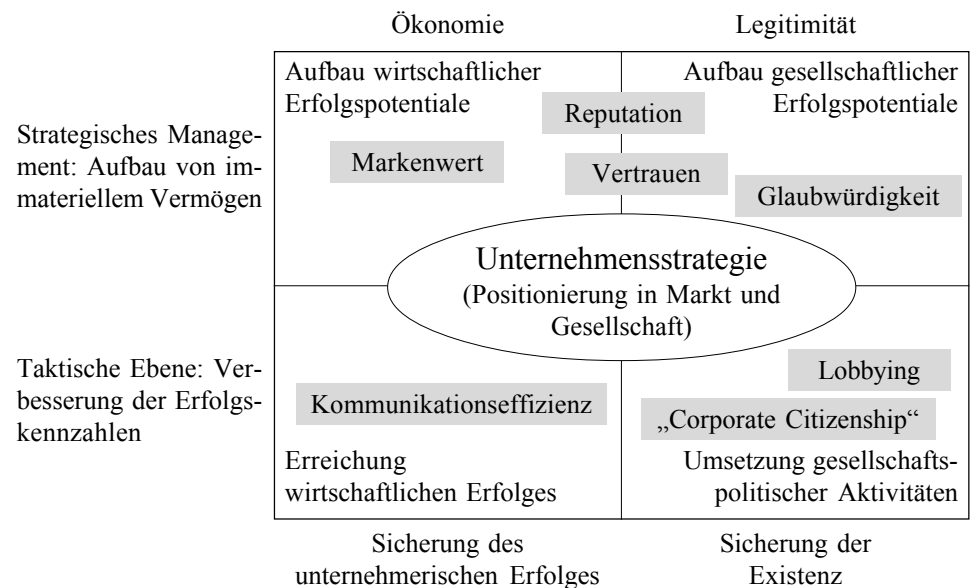
Communication“, Malden 2008, durchgesetzt. Dieses Modell baut auf der Auswertung der Wahrnehmung und Wirkung eines Kommunikationsvorganges beim Adressaten (d.h. beim → Stakeholder) auf:



Aus einem vom Unternehmen initiierten Input, der die drei vorstehend dargestellten Arten der M. umfassen kann, entstehen zunächst ein Output, der durch Wahrnehmung beim Adressaten zunächst zu einem Outgrowth und dann, durch Bildung von Meinungen und entsprechenden Handlungen, zu einem Outcome führt. Das beim Unternehmen mit den Mitteln des Controllings meßbare Ergebnis ist der Outflow.

Zerfaß baut diesen Grundgedanken in ein Wertkettenmodell aus, denn Marktkommunikation kann die unternehmerische → Wertschöpfung wesentlich vorantreiben. Die strategische und die taktische Ebene definiert er hierbei in „Ökonomie“ und „Legitimität“, so daß eine portfolioartige Darstellung zustande kommt. Auf der Ebene der „Ökonomie“ diene die taktische Ebene der Optimierung der bekannten Kennziffern und die strategische Ebene der Existenzsicherung durch Aufbau wirtschaftlicher Erfolgspotentiale. Neu ist die Ebene

der „Legitimität“. Hier bestehe die taktische Ebene in der Umsetzung gesellschaftspolitischer Aktivitäten und die strategische Ebene in der Existenzsicherung durch den Aufbau gesellschaftspolitischer Erfolgspotentiale:



Kritisch kann hier eingewandt werden, daß „Corporate Citizenship“ nichts anderes als „Gutmenschentum“ ist, und „Lobbying“ bedeutet, kollektive Kürzungen und Rationierungen gegen die Interessen der Menschen auf politischer Ebene durchzusetzen, um Preise erhöhen und Leistungen zurückfahren zu können – zum Beispiel im Energiebereich, wo die Kraftwerks- und Netzbetreiber vom Emissionshandel profitieren und daher den Klimaschwindel unterstützen. Der Stakeholder-Gedanke wird hier im Grunde in ein „zeitgemäßes“, d.h. grünes politisches Modell ausgebaut – was eigentlich kein wirtschaftlicher Gedanke ist. Wenn Unternehmen Politik machen, profitieren aber nicht die Kunden. Der rechte Teil des Portfolios steht daher im Grunde im Widerspruch zu den Interessen der Kunden. Statt „Vertrauen“ und „Glaubwürdigkeit“ wäre es besser, „Lüge“ und „Ökologismus“ einzusetzen...

Marktpreis

Markttheorie: Der Preis, der an einem Handelsplatz und in einem Handelsbezirk für Waren einer bestimmten Gattung von durchschnittlicher Art und Güte zu einem bestimmten Zeitpunkt oder Zeitabschnitt im Durchschnitt gewährt wird.

Hierbei handelt es sich um den erzielbaren Verkaufserlös für einen Vermögensgegenstand zu einem bestimmten Zeitpunkt. Der Nachweis hierfür kann auf Grund veröffentlichter Preislisten, Kataloge etc. erfolgen. → Wert, → Monopol.

Der M. ist nur für vertretbare Gegenstände des Umlaufvermögens anzuwenden, die regelmäßig gehandelt werden und für die daher ein Markt besteht. Der M. dient als Grundlage für den nach §253 Abs. 3 Satz 1 HGB vorgesehenen niedrigeren Wert, der sich aus einem Börsen- oder Marktpreis ergibt (→ Abschreibungen auf den Wert, der sich aus einem niedrigeren Börsen- oder Marktpreis ergibt). Je nachdem, ob für die Bewertung der Beschaffungs- oder Absatzmarkt maßgebend ist, sind Anschaffungsnebenkosten hinzuzurechnen bzw. Verkaufskosten abzuziehen.

Kaufvertragsrecht: Handelsklausel mit der gleichen freizeichnenden Wirkung wie die Klauseln „Preise freibleibend“ oder „Tagespreis“. Hierbei ist der Käufer berechtigt, bei veränderten wirtschaftlichen Verhältnissen eine entsprechende Erhöhung des Kaufpreises vorzunehmen. Handelsklauseln, die einen Preisänderungsvorbehalt enthalten, können nach dem Preisangaben- und Preisklauselgesetz verboten sein (→ Preisklausel).

Marktsegmentierung

Aufteilung eines Marktes in Teilmärkte mit dem Ziel, diese Teilmärkte im Rahmen einer → Absatzstrategie bedienen zu können. Die M. ist grundsätzlich erforderlich, weil kein Wirtschaftsteilnehmer alle Teilmärkte bedienen kann. Unternehmen, die dies versuchten, haben stets versagt (etwa gesetzliche Krankenkassen, Bahn oder Telekom).

Die Marktsegmentierung bedient sich Segmentierungsvariablen. Segmentierungsvariable ist jede Größe, anhand derer ein Gesamtmarkt in Teilmärkte aufgeteilt werden kann. Jede Segmentierungsvariable muß aufgrund der → Marktforschung an der Wirklichkeit geprüft werden.

Wird nur eine einzige Segmentierungsvariable verwendet, also der Gesamtmarkt nur nach einem einzigen Kriterium unterteilt, so spricht man von einer eindimensionalen M.;

Methoden der Marktforschung: Offene Fragestellungen		
Bezeichnung	Beschreibung	Beispiel
Unstrukturierte Frage	Der Befragte hat unbeschränkte Antwortmöglichkeiten	„Was halten Sie vom Service der Inshallah-Airlines?“
Metrisch skalierte Frage	Der Befragte muß mit einer Zahl antworten	„Wieviele Personen reisen mit Ihnen zusammen?“ <input type="text"/> <input type="text"/> Personen
Wortassoziationstest	Der Befragte soll auf Reizwörter mit (möglichst spontanen) Assoziationen reagieren	„Welches Wort fällt Ihnen zuerst ein, wenn Sie folgendes hören:“ Fluggesellschaft: _____ Reise: _____ Inshallah-Airline: _____
Satzergänzungstest	Der Befragte soll einen Satz ergänzen	„Bitte ergänzen Sie den folgenden Satz:“ Bei der Auswahl der Fluggesellschaft ist mit besonders wichtig, daß.....
Story-Ergänzungstest	Der Befragte soll eine unvollständige Geschichte zuende erzählen	„Bitte ergänzen Sie die folgende Geschichte: Vor einigen Tagen flog ich mit Inshallah-Airlines. Kurz nach dem Abheben fiel mir auf, daß die Triebwerke etwas ungewöhnliche Geräusche machten. Plötzlich kam eine Durchsage des Piloten über die Bordlautsprecher...“
Picture Frustration Test	Der Befragte soll in einer gezeichneten Szene, in der eine Person eine Aussage macht, die zweite Sprechblase ausfüllen	„Was denkt er?“ 
Thematischer Apperzeptionstest	Der Befragte soll Assoziationen zu einem Bild äußern	„Bitte erzählen Sie eine kurze Geschichte zu dem, was Sie hier sehen!“ 

werden mehrere Variablen gleichzeitig oder sukzessive angewandt, so handelt es sich um eine zwei- oder mehrdimensionale M. Um brauchbare Ergebnisse zu produzieren, d.h., Marktsegmente zu definieren, die ein Unternehmen sinnvoller Weise bearbeiten kann, muß jede M. folgenden fünf Kriterien genügen:

1. **Meßbarkeit:** Segmente müssen mit den Mitteln der empirischen Sozialforschung meßtechnisch nachweisbar sein. Es wäre beispielsweise außerordentlich schwierig festzustellen, wie groß die Zahl der Jugendlichen ist, die nur raucht, um gegen ihre Eltern zu rebellieren.
2. **Substantiell:** Segmente müssen nach Art und Volumen ein ausreichendes Gewinn- und Umsatzpotential mitbringen. Es würde sich beispielsweise gewiß nicht lohnen, Autos für Käufer unter 1,30 m Körpergröße zu entwickeln.

3. **Erreichbarkeit:** Homogene Käuferschichten müssen zugänglich sein. Viele Marktsegmente sind nur indirekt zugänglich, z.B. Eltern über ihre Kinder.
4. **Trennbarkeit:** Marktsegmente müssen sich in ihrer Reaktion auf die Marketingmaßnahmen des Unternehmens unterscheiden. Wenn verheiratete und unverheiratete Käufer auf Sonderverkaufsaktionen für Pelzmäntel gleich reagieren, dann sind sie keine unterscheidbaren Marktsegmente.
5. **Machbarkeit:** Die Segmentierung muß mit den dem Anbieter zur Verfügung stehenden personellen und materiellen Ressourcen tatsächlich durchführbar sein, indem die Marktsegmentierung in segmentstypische Marketingmaßnahmen übersetzt wird.

Einige Beispiele für mögliche Segmentierungsvariablen wären:

- **Persönliche Faktoren:** Geschlecht, Alter, Lebensstadium (vgl. nebenstehend)
- **Geographische Faktoren:** Wohnort, Bundesland, PLZ-Region und dgl.
- **Finanzielle Faktoren:** Einkommen, verfügbares Einkommen (verwertbares Realeinkommen), tatsächliche Geldausgaben
- **Soziale Faktoren:** Soziale Schichtung („Klassen“), Kinderzahl, Wohngegend, Größe des Fahrzeuges, berufliche Stellung, Grad der Beteiligung am Entscheidungsprozeß
- **Produktbezogene Faktoren:** Art des Nutzens an einem bestimmten Produkt, Häufigkeit der Nachfrage/des Produktkonsums

Marktstrategie

Allgemein jede von einem Wirtschaftsteilnehmer auf einen Markt angewandte langfristig gültige Verhaltensweise. Eine M. setzt normalerweise voraus:

- Gewinnung von Erkenntnissen über den Markt durch → Marktforschung,
- die Aufteilung des Gesamtmarktes in Teilmärkte durch → Marktsegmentierung,
- eine strategische Oberzieldefinition oft mit Hilfe der → Portfolio-Analyse oder einer anderen strategischen Analysemethode (→ Modell, → heuristische Verfahren, → Prognosemodell),
- die Definition konkreter marktbezogener oberzielkonformer Verhaltensweisen und Maßnahmen für jedes der definierten Marktsegmente.

Die Gesamtheit aller Elemente der M. kann auch als Marketing-Mix bezeichnet werden und umfaßt u.a. die Preispolitik (→ Preistheorie, → Preisdifferenzierung), die Produktpolitik (→ Produktlebenszyklus), insbesondere auch die Sortimentspolitik (→ Produktionsprogrammplanung), die Definition der Absatzwege (→ Absatzstrategie, → Absatzmittler), die Marktkommunikation (→ Werbeerfolgskontrolle) und zahlreiche weitere relevante Elemente. Insbesondere ist die M. auch eng mit der Qualitätspolitik (→ ISO 9000) sowie dem kontinuierlichen Verbesserungsprozeß verzahnt (→ Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß) und verwendet oft die dort üblichen Planungsstrategien, insbesondere das → Blueprinting, die → FMEA oder das → QFD. Typisch ist, daß Verfahren des → Operations Research oft mit nichtmathematischen Verfahren parallel eingesetzt werden.

Die Planung einer M. heißt auch Marketingplanung; das Ergebnis ist der Marketingplan als Gesamtplan für die durchzuführende M. Da diese Form der Planung Ablaufcharakter hat, spricht man auch vom Marketing-Prozeß, der im

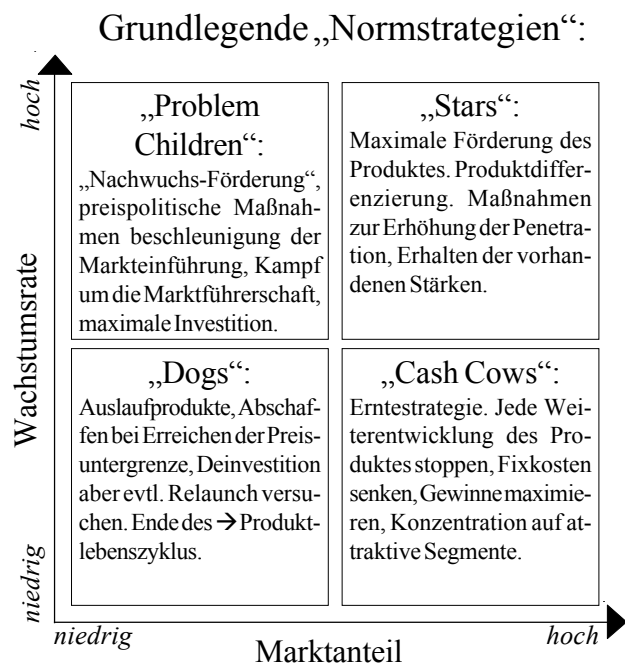
Eine einfache Marktsegmentierung

Lebensstadium:	Kauf- und Verhaltensmuster:
<u>1. Jungesellenstadium</u> Junge, alleinstehende Menschen, die nicht mehr bei ihren Eltern wohnen.	Wenige finanzielle Verpflichtungen; Meinungsführer in bezug auf Modetrends; freizeitorientiert. Gekauft werden: Küchengeräteausstattungen, Grundmobiliar, Autos, Kleidung, Urlaubsreisen, Stereoanlagen.
<u>2. Frischverheiratet</u> Jung und noch ohne Kinder.	Finanziell relativ gut gestellt; relativ höchste Erwerbsrate bei Gebrauchsgütern, die dem Einrichten der Wohnung dienen; relativ hohe Mietausgaben.
<u>3. „Volles Nest I“</u> Das jüngste Kind ist unter sechs.	Flüssige Mittel knapp; Unzufriedenheit mit Lebensstandard im Vergleich zu Familien ohne Kinder; Tendenz zu demonstrativem Konsum; stark umworbene Produkte werden bevorzugt gekauft: Kindermöbel, Tiefkühltruhen, Geschirrspüler, Kinderspielzeug, Grillgeräte.
<u>4. „Volles Nest II“</u> Das jüngste Kind ist sechs oder älter.	Finanziell wieder besser gestellt; ein Teil der Ehenfrauen ist berufstätig; Beeinflussung durch die Werbung ist weniger stark. Gekauft werden: Lebensmittel, Fahrräder, Musikinstrumente.
<u>5. „Volles Nest III“</u> Ältere Ehepaare mit abhängigen Kindern.	Finanziell noch besser gestellt; noch mehr Ehefrauen berufstätig; Kinder beginnen z.T. zu arbeiten; schwer beeinflussbar durch Werbung. Gekauft werden: Ersatzbeschaffungen und Erweiterung der Wohnungseinrichtung; persönlicher Bedarf der Eltern wieder im Vordergrund.
<u>5. „Leeres Nest I“</u> Ältere Ehepaare, Kinder aus dem Haus, Familienoberhaupt noch berufstätig.	Hohes Einkommen, hochwertiger Konsum; kein Interesse an neuen Produkten. Gekauft werden: organisierte Urlaubsreisen, Bücher, Gesundheitsprodukte.
<u>6. „Leeres Nest II“</u> Ältere Ehepaare, Kinder aus dem Haus, Familienoberhaupt im Ruhestand.	Spürbarer Einkommensrückgang; Sicherung des Eigenheimes. Gekauft werden: Medizinische Vorrichtungen und gesundheits-, verdauungs- und schlaffördernde Mittel.
<u>7. Alleinstehend, im Ruhestand</u>	Gleicher oder höherer Bedarf an medizinischer Versorgung und gleiche Produktansprüche wie die anderen Gruppen im Ruhestand; starker Einkommensrückgang; besonderes Aufmerksamkeits-, Zuneigungs- und Sicherheitsbedürfnis.

Quellen: William D. Wells and George Gubar: „Life-Cycle Concepts in Marketing Research“, in: „Journal of Marketing Research“, November 1966, S. 362; auch: Partick E. Murphy and William A. Staples: „A Modernized Family Life Cycle“, in: „Journal of Consumer Research“, June 1979, S. 12ff.

wesentlichen Maße die Umweltanpassung des Unternehmens an seine wirtschaftliche, rechtliche und soziale Umwelt leisten soll.

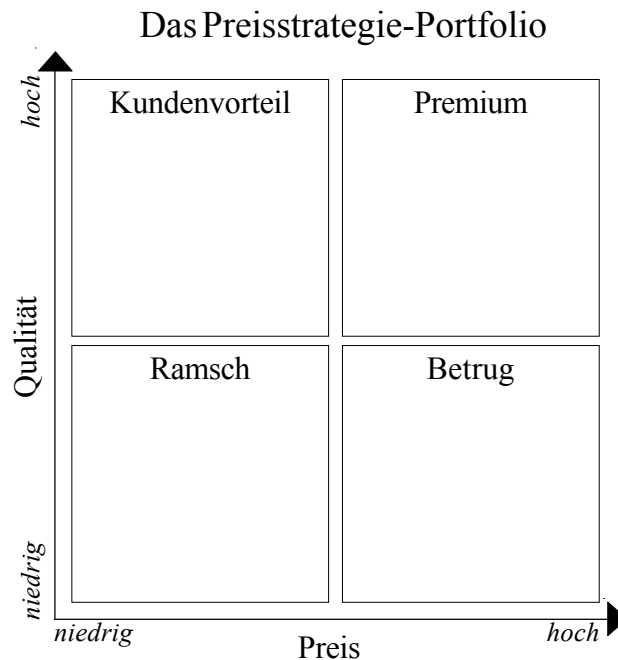
Ein besonders häufiges Planungswerkzeuge für die M. ist die Portfolio-Analyse. Ausgehend von dem allgemeinen Marktanteils-Wachstums-Portfolio kann man für die einzelnen Segmente charakteristische „Normstrategien“ definieren:



Eine etwas ausführlichere Version dieser Portfolio-Analyse (mit neun statt 4 Feldern) ist auch als McKinsey-Matrix bekannt (abgebildet im Stichwort → Portfolio-Analyse). Diese hat aber keine grundsätzlichen über das hier Gezeigte hinausgehende Aussage.

Die vier „Normstrategien“ entsprechen auch zugleich den vier Hauptstationen des Produktlebenszyklusses und können daher als Abbildung des „normalen“ Ablaufes betrachtet werden.

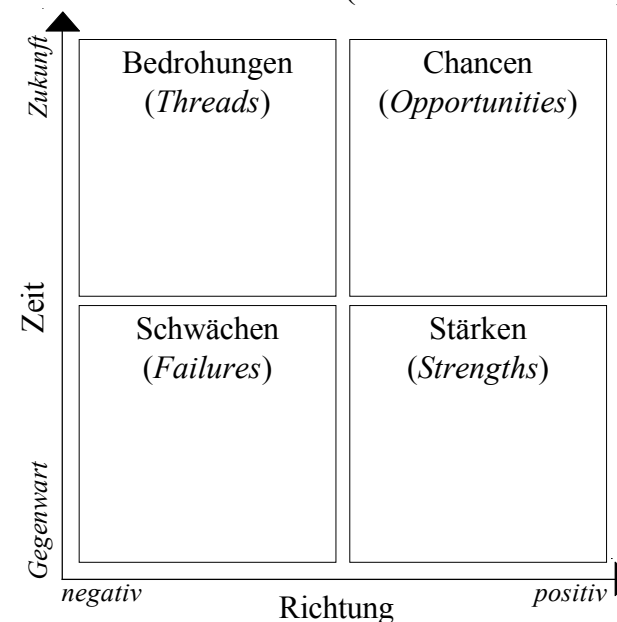
Eine einfache Strategiedefinition läßt sich auch aus den Dimensionen „Qualität“ und „Preis“ ableiten. Wie schon im vorgehenden Fall stellt auch hier jedes Segment eine M. dar, wobei hier jedoch keine „natürliche“ Reihenfolge angenommen werden kann, also jedes Element des Portfolios eine Gesamtstrategiedefinition für ein Unternehmen darstellen kann:



Grundlage für die Definition einer M. ist oft die auf der → Stärken-Schwächen-Analyse aufbauende SOFT-Matrix (vgl. nebenstehend; → SWOT-Matrix). In diesen Zusammenhang gehören auch die Chancen-Risiken-Matrix und das Produkt-Markt-Portfolio als weitere, auf der Stärken-Schwächen-Analyse basierende Auswertungsformen.

Kategorisiert man die möglichen Strategien nach militärischem Vorbild in die Bereiche „Verteidigung“ und „Angriff“, so erhält man in den zwei Strategiearten folgende Strategietypen:

Die SOFT-Matrix (→ SWOT-Matrix)



Wichtige Verteidigungsstrategien sind:

- **Festungsstrategie:** Sicherung und Ausbau von bereits gewonnenen Marktanteilen. Bei einem homogenen Markt erreicht man dies hauptsächlich durch die Steigerung der Kundenzufriedenheit, Verbesserung der Qualität, Festigung von Kundenbindungen und der Anregung zu Wiederholungskäufen.
- **Flankenabsicherung:** Jede Strategie die Konkurrenten daran hindern soll, einzelne Segmente eines breit gefächerten Marktes zu besetzen. Besonders sinnvoll bei diversifizierten Strukturen.
- **Konfrontation:** Eigentlich ein Angriff, nämlich die Austragung (statt Vermeidung) eines direkten Konfliktes, aber Angriff ist oft die beste Verteidigung. Voraussetzung ist, daß der → Erwartungswert des Gewinnes höher ist wie der des Verlustes.

- **Marktausweitung und Mobilität:** Verteidigung vorhandener Marktanteile durch Ausweitung auf zusätzliche Marktsegmente, oft eine Form der Diversifikation oder der Differenzierung.
- **Konzentration oder strategischer Rückzug:** Mit dieser Strategie der „Gesund-schrumpfung“ soll der Marktführer seine Position sichern, indem er sich aus Märkten, in denen er eine schwache Position hat, zurückzieht und sich auf die Sicherung seiner Position in den Märkten konzentriert, in denen große Konkurrenzvorteile hat.

Häufige Angriffsstrategien sind:

- **Frontalangriff:** Bedrohung des Marktführers durch bessere oder billigere Leistungen in seinem eigenen Kernbereich. Das ist die „gefährlichste“ Strategie, weil es eine direkte Konfrontation in dem Bereich bedeutet, in dem der Marktführer oder Gegner seine eigenen Stärken hat.
- **Umgehungsstrategie:** Diese Strategie richtet sich auf die Zukunft, indem sie nicht auf gegenwärtige Mittel aufbaut sondern auf schnellere Entwicklung neuer, alternativer Technologien oder Dienstleistungen aufbaut. Bei Erfolg kann das Kerngeschäft des Konfrontationsgegners „ausgetrocknet“ werden.
- **Flankenangriff:** Der Angreifer konzentriert sich bei dieser Angriffsform auf die Segmente, in denen er dem Verteidiger ohnehin überlegen ist, also mit relativ hohem Erwartungswert sein Ziel erreichen kann. Diese Strategie ist oft sinnvoll, wenn ein Frontalangriff zu risikoreich oder zu teuer erscheint.
- **Umzingelung:** Dies ist eine Form der Verschärfung des Flankenangriffes, wenn dieser gleichzeitig in mehreren Marktsegmenten vorgetragen wird. In der Summe kann eine Umzingelungsstrategie selbst wieder zu einem Frontalangriff werden.
- **Guerilla-Attacke:** Zeitlich und regional begrenzte aggressive Einzelmaßnahmen wie Verkaufsförderungs- oder Preis-Aktionen durchgeführt, um den Marktführer an der Konsolidierung seiner Position zu hindern oder ihn schlicht zu „ärgern“. Diese Strategie ist oft die einzige, die kleinen, kapitalschwachen Unternehmen zur Verfügung steht.

Markup-Faktor

zusätzlicher Kalkulationsaufschlag auf den kalkulierten Verkaufspreis, der wegen der Begehrtheit des Produktes möglich wird. Gewinnsteigerung wegen Mehrnachfrage.

Maschinenbelegung

Kapazitätsplanung für die auftragsweise Vergabe von Maschinenbelegzeiten, mit dem Ziel, die engpaßspezifischen Deckungsbeiträge in einer Periode zu optimieren.

Maschinenbelegungsplan

zielgerichtete und bewußte Zuordnung von Aufträgen auf vorhandene Produktionskapazitäten (personelle und materielle Ausstattung), wobei Durchlaufzeiten, Kapazitätsauslastung und Terminplanung zu optimieren sind. Dabei werden die Hilfsinstrumente des → Operations Research, wie Netzplantechnik (→ Netzplan), → lineare Programmierung u.ä., herangezogen. Kurz gesagt ist ein Maschinenbelegungsplan die Summe mehrerer Gantt-Diagramme (→ Gantt-Diagramm) mit den ausführenden Ressourcen und nicht den Aufgaben auf der senkrechten Achse (vgl. → Abbildung auf der Folgeseite), wobei auf ein Optimierungsziel wie

- Verringerung der Leerlaufzeiten oder
- Durchlaufzeit bestimmter Aufträge oder
- Minimierung der Stückkosten

hin optimiert wird. Die vorliegenden Restriktionen und Auftragsdaten ergeben in der Summe ein lineares Gleichungssystem, das auf ein Ziel hin zu lösen ist. Die bekannteste Methode hierfür ist die → Simplex-Methode, die die → Dualkonversion anwenden muß. Ein einfaches Anwendungsbeispiel ist im Stichwort „→ Flächenaufteilungsproblem“ demonstriert.

In der Praxis findet die tatsächliche Aufstellung des M. durch ein Softwaresystem statt (→ Software), i.d.R. ein spezifisch hierfür geschriebenes Verfahren oder ein → PPS-System. Die Datenbasis ist i.d.R. eine → Datenbank, die idealerweise auch andere betriebliche Informationen enthält und eine Abbildung des gesamten Optimierungsproblems über die jeweilige konkrete Planungsaufgabe hinaus erlaubt.

Da die Optimierung durch lineare Verfahren außerordentlich aufwendig ist, haben sich bestimmte Faustregeln für die Maschineneinsatzplanung herausgebildet, die als Prioritätsregeln bekannt sind. Diese Faustregeln vermeiden den großen Rechenaufwand des → Operations Research aber liefern keine optimalen sondern nur bessere Ergebnisse:

1. **Verzugszeitregel:** Die Aufträge mit dem größten zeitlichen Verzug werden zuerst eingeplant, d.h., es wird zuerst gemacht, was am meisten Verspätung hat. Vorteil: Abbau von Wartezeiten und daher u.U. zufriedener Kunden, Nachteil: Überlastung des Produktionsapparates bleibt bestehen. Die Verzugszeitregel ist oftmals eine Symptomkur bei unzureichender Kapazität.
2. **Dynamische Wertregel:** Erzeugniswert vor Ausführung des nächsten Produktionsschrittes bestimmt die Ausführungsreihenfolge. Maßstab können verschiedene betriebliche Maßgrößen sein, insbesondere der anteilige Verkaufspreis oder der erzielte anteilige Deckungsbeitrag. Siehe auch Leistungsgradregel. Vorteil: Potentielle Gewinnmaximierung, Nachteil: „Billigaufträge“ bleiben liegen, verärgerte Kunden.

3. **Leistungsgradregel:** Die Aufträge werden nach Deckungsbeitrag/Reingewinn o.Ä. geordnet ausgeführt, Sonderfall der dynamischen Wertregel. Die Produktionsreihenfolgeplanung nach absoluten Deckungsbeiträgen ist der Grundgedanke der mathematischen Produktionsprogrammoptimierungsmodelle (z.B. Simplex-Verfahren). Vorteil/ Nachteil: siehe dort.
4. **FIFO-Regel:** Der am längsten wartende Auftrag wird als nächstes ausgeführt (first-in-first-out). Vorteil: „gerechte“ Reihenfolge (= Warteschlangenmodell), leichte handels- und steuerrechtliche Bewertung der Zwischenfabrikate und Läger, Nachteil: Eil- oder besonders profitable Aufträge bleiben u.U. länger liegen.
5. **Belegungszeitregel:** Die Aufträge, die am schnellsten ausgeführt werden können, gehen vor, d.h., Großaufträge bleiben zunächst länger liegen. Vorteil: zumeist „kompaktere“ Maschinenbelegung; kann besonders dann sinnvoll sein, wenn die Gewinnaufschläge bei kleineren Produkten oder Mengen branchenüblicherweise höher sind, Nachteil: „problematische“ Aufträge bleiben liegen, verärgerte Kunden.
6. **Schlupfzeitregel:** Die Leerlaufzeiten zwischen den Aufträgen sollen verringert werden, d.h., die Reihenfolgeplanung richtet sich danach, ob die zu einem Auftrag gehörenden Arbeitsschritte in die noch bestehenden zeitlichen Lücken passen. Vorteil: Optimierung der Auslastung, Nachteil: Fehlende Zeit für Wartung, wichtige Aufträge bleiben u.U. liegen.
7. **Endterminregel:** Der seiner Vollendung nächste Auftrag wird zuerst ausgeführt. Vorteil: Führt zu kurzen Durchlaufzeiten, was angefangen wurde, wird als erstes fortgesetzt, Nachteil: Zumeist suboptimale Maschinenauslastung; bei bereits bestehender Überlastung werden neue Aufträge u.U. nicht oder nicht mehr rechtzeitig angefangen, was insofern zu Unzufriedenheit von Kunden, Konventionalstrafen und ähnlichen Problemen führen kann.
8. **Rüstzeitregel:** Aufträge mit geringen Rüstzeiten werden bevorzugt. Dieses Verfahren ist zumeist bei hochspezialisierten, d.h., tiefen Produktionsprogrammen sinnvoller als bei wechselnden Produkten und Produktionsverfahren. Vorteil: Minimierung der Rüstkosten insbesondere in maschinenintensiven Fertigungsverfahren, Nachteil: Manche Aufträge bleiben liegen.
9. **Externe Prioritätsregel:** Kundenwünsche, Konventionalstrafen, absatzpolitische Erwägungen usw. bestimmen die Bearbeitungsreihenfolge. Vorteil: Minimierung von Ausfallkosten, Nachteil: Konflikte mit produktionstechnischen Gegebenheiten, u.U. hohe Rüst- und Wartungskosten. Die externe Prioritätsregel ist zwar marktangepaßt, ihr fehlt jedoch jede Gewinn- oder Deckungsbeitragsorientierung. Sie ist oftmals ein nur aus Verlegenheit angewandtes Kriterium.
10. **Minimization-of-regret:** Wir tun, was wir am wenigsten bedauern, d.h. wählen die Alternative, die die geringsten negativen Kosten verursacht. Hierzu muß eine Entscheidungsmatrix aufgestellt werden, die die Konsequenzen ausweist, die durch das Unterlassen eines Handelns entstehen würden. Vorteil: konzeptionell „reinstes“ Modell, Nachteil: Rechenaufwand (näht sich u.U. dem der linearen Optimierung an), prognostische Fehler, schwierige Quantifizierbarkeit.

Maschinenbelegungsplan Preßwerk Hamburger Str. Feb 1998													
Nr.	Anlage	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Hydr. Preßwerk I	1	1	1	4	4	4	4	6				
2	Hydr. Preßwerk II	2	2	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5
3	Kunststoff-Formanlage			2	2	2	2	4	4	3	3	3	3
4	Epoxieranlage	3	3	3	3			4	4	6	6	6	6
5	Schweißgerät 1	4	4			5	5	5	5	7	7	7	7
6	Schweißgerät 2	4	4		6				6	6	6	6	6
Auftrag/Projekt		1	2	3	4	5	6						

Maschinenkosten

Allgemein alle → Kosten, die mit dem Besitz und der Nutzung von Maschinen zusammenhängen. Die Feststellung der M. ist ein Problem der Kostenartenrechnung. Diese unterscheidet sich in der Maschinenrechnung unterscheidet sich nicht grundsätzlich von der anderer Bereiche der Kosten- und Leistungsrechnung. Was als neutraler Aufwand (→ Aufwand, neutraler) nicht in die Voll- oder Teilkostenrechnung (→ Vollkostenrechnung, → Teilkostenrechnung) gehört, hat auch in der Maschinenrechnung nichts verloren. Auch hinsichtlich technischer Anlagen ersetzt die kalkulatorische Abschreibung die steuerliche Abschreibung der Buchhaltung. → Kalkulatorische Kosten. Finanzierungszinsen für Maschinen gehören nicht in die Kostenrechnung. → Zinsen.

Darin aber steckt bereits ein bedeutsames Ergebnis: da die Kostenrechnung eine Produktionsfaktorrechnung ist, kommt sie zu anderen Ergebnissen als beispielsweise die dynamische Investitionsrechnung, die rein zahlungsorientiert denkt. Eine Anlage, die durch Kredit, finanzierten Kauf oder Finanzierungsleasing beschafft wird, kann im Bereich der dynamischen Investitionsrechnung anders bewertet werden als in der Kostenrechnung, weil die Kostenrechnung andere Größen zugrundelegt als die Investitionsrechnung (→ Leasing). Dies ist keine Schwäche der Verfahren und schon gar kein Rechenfehler, sondern der Grund, warum die Betriebswirtschaft eine Kunst ist: man muß es können, und nicht nur

wollen. Insbesondere muß man scheinbar widersprüchliche Rechenergebnisse zu einer einheitlichen, folgerichtigen Strategie zusammenführen. Das ist, was hinter dem Zahlenwerk liegt. Das ist eine Kunst, die man nicht in Formeln und Algorithmen lernen kann.

Da die Maschinenrechnung auf der → Teilkostenrechnung basiert, fußt sie auch auf den kostentheoretischen Grundlagen der Teilkostenrechnung. Es geht also darum, die maschinenbezogenen Kosten in Fixkosten und variable Kosten zu differenzieren. Einzel- und Gemeinkosten spielen keine Rolle. → Fixkosten, → variable Kosten.

Der Blickwinkel der Unterscheidung in variable- und Fixkosten kann jedoch unterschiedlich sein. In der Teilkostenrechnung sind variable Kosten solche, deren Höhe proportional zu einem betrieblichen Leistungsergebnis ist. In der Maschinenrechnung ist variabel aber alles, was proportional zum Leistungsergebnis der einzelnen Maschine ist. Das ist nicht dasselbe: beispielsweise kann man bei einer Heizungsanlage im Brennstoffverbrauch eine variable Kostenart sehen, weil die Brennstoffkosten proportional zur Energieerzeugung der Anlage sind. Gesamtbetrieblich ist die Heizenergie aber stets eine Fixkostenart, weil sie keinen Bezug zur betrieblichen Leistung hat. Ein Bereich der Kostenrechnung, der diesen Aspekt genauer betrachtet, ist die → Prozeßkostenrechnung.

Kosten sind eine periodenbezogene Faktorbewertung. Sie sind daher von Zahlungen unabhängig. Das ist auch in der Maschinenrechnung so. Ein Beispiel illustriert dies: eine Lokomotive fahre im Jahr durchschnittlich 60.000 km. Alle 90.000 km muß sie zu einer großen Durchsicht, die 7.200 Euro kostet. Auch wenn im aktuellen Jahr keine große Durchsicht ansteht, also keine Zahlung fällig wird, entstehen doch anteilige Kosten i.H.v. 4.800 Euro oder zwei Dritteln der Inspektionskosten für zwei Drittel der Fahrtstrecke.

Der durch eine Maschine verursachte Materialverbrauch umfaßt die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie ggfs. Halbfabrikate und Kaufteile. → Material. Er ist nach Materialentnahmescheinen zu bewerten, wenn eine Eingangslagerung besteht. Auch dies ist ein von Zahlungen unabhängiges Phänomen: Material kann in einem Geschäftsjahr gekauft, eingelagert und bezogen aber erst im kommenden Jahr verbraucht werden. Die Ausgaben und Auszahlungen liegen dann im alten Jahr, aber die Grundkosten (Zweckaufwendungen) gemäß Entnahmeschein im neuen Jahr.

Viele Maschinen verursachen → Lohnkosten. Sie sind aber nur in die Maschinenkosten einzurechnen, wenn die Bedienmannschaft ausschließlich der Maschine zuzurechnen ist. Ansonsten gehören die Lohnkosten in die Rest-Gemeinkosten in der Maschinenkostenstelle. Beispiel: um ein Verkehrsflugzeug zu fliegen braucht man eine Besatzung von mindestens zwei Piloten und mehreren Bordmitarbeitern. Deren Lohnkosten sind Teil der Maschinenkosten, weil die Anlage ohne die direkte Zuordnung der Mitarbeiter nicht betrieblich genutzt werden kann. Ein Bürodrucker, auch ein großer mit Tausenden Blatt Leistungsvermögen am Tag, braucht keine fest zugeordnete Bedienmannschaft. Jeder im Büro kann inzwischen die Papierstaus beseitigen, und jeder im Netz darf Druckaufträge

schicken. Es werden also keine Personalkosten der Maschine verrechnet, aber vielleicht Instandhaltungskosten.

Instandhaltungskosten sind Kosten für die Aufrechterhaltung der Betriebsbereitschaft einer Maschine (→ Erhaltungsaufwand). Dies sind ein besonders kompliziertes Thema. Instandhaltungskosten können präventiv auftreten, etwa bei regelmäßigen Sicherheitsinspektionen und Funktionsprüfungen, oder durch Ereignisse wie Unfälle oder Ausfälle verursacht werden. Unfälle sind Schadensfälle durch fehlerhaften Gebrauch und Ausfälle sind Schadensfälle durch nicht fehlerhaften Gebrauch der Maschine. Beispielsweise kann ein Fahrzeug durch einen Unfall beschädigt werden, weil der Fahrer Verkehrsregeln mißachtet hat. Das ist ein fehlerhafter Gebrauch. Das Fahrzeug kann aber auch ohne Fehler des Fahrers einen Schaden durch Abnutzung entwickeln. In beiden Fällen sind Instandhaltungskosten erforderlich, um den Schaden zu beseitigen.

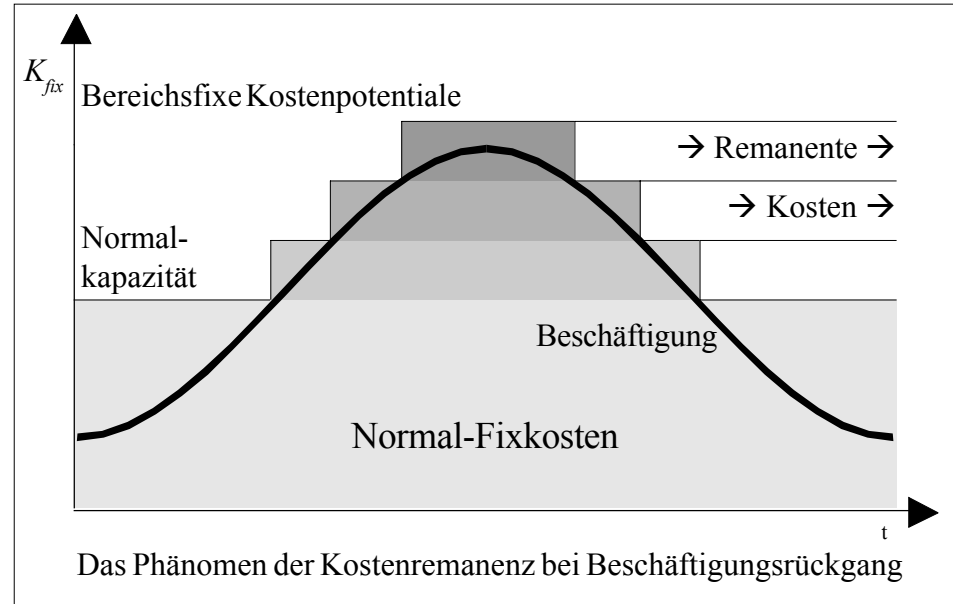
Präventive Instandhaltungskosten können freiwillig oder unfreiwillig sein. Etwa kann ein Unternehmen technische Anlagen regelmäßig auf Funktionsfähigkeit prüfen lassen, um das Risiko von Ausfällen und Folgeschäden zu minimieren. Es kann aber auch eine TÜV-Prüfung in bestimmten Intervallen vorgeschrieben sein, zu der der Anlagebetreiber verpflichtet ist.

Instandhaltungskosten sind Fixkosten, wenn sie keinen Bezug zur Leistung der Anlage haben. Ansonsten sind sie variable Kosten. Das kann im Einzelfall schwer abgrenzbar sein. Die TÜV-Prüfung an sich ist noch ein einfacher Fall: die Gebühr des TÜV-Prüfers ist immer eine Fixkostenart, wenn die TÜV-Prüfung in regelmäßigen Zeitabständen ungeachtet der Leistung der Anlage zu erfolgen hat. Entdeckt der Prüfenieur aber Mängel, die beseitigt werden, so sind dies meist Verschleißerscheinungen, also Probleme, die durch Abnutzung der Anlage entstehen. Sie sind variable Kosten, wenn sie einen Leistungsbezug haben, was meistens der Fall ist: Reifen verlieren durch ordnungsgemäßen Gebrauch allmählich ihr Profil und müssen irgendwann ersetzt werden, Radlager, Endschalldämpfer und viele andere Teile müssen von Zeit zu Zeit ausgetauscht werden.

Problematisch ist der Umgang mit Reparaturen nach Unfällen. Grundsätzlich sind sie zunächst keine Kosten, denn der Unfall dient ja nicht der betrieblichen Leistungserstellung – ganz im Gegenteil. Sie werden also als neutrale Aufwendungen behandelt und stehen Verlusten durch Verderb, Diebstahl oder ähnliche Sachverhalte gleich. Allerdings sollten sie entweder versichert sein, so daß eine Versicherung die Aufwendungen erstattet, oder ihnen sollte eine kalkulatorische Wagnisprämie gegenüberstehen. Im Fall der Kraftfahrzeuge ist es bekanntlich so, daß die Versicherungen ihre Prämien erhöhen, wenn sie in Anspruch genommen werden, und ohnehin in den meisten Fällen kein Unfallbeteiligter eine alleinige Schuld trägt. Es ist also selbst wenn das Auto versichert ist notwendig, noch immer ein kalkulatorisches Wagnis für nicht von der Versicherung bezahlte Schäden zu führen.

Die kalkulatorischen Kosten einer Maschine sind die gleichen wie in der allgemeinen Kostenartenrechnung, also → kalkulatorische Zinsen, → kalkulatorische Abschreibungen, → kalkulatorische Wagnisse und → kalkulatorische Miete. → Kalkulatorische Unternehmerlöhne sind jedoch nicht maschinenbezogen. Kalkulatorische Maschinenkosten sind stets → Fixkosten, aber die kalkulatorische Abschreibung kann leistungsbezogen sein. Dann wäre sie eine variable Kostenart. Das setzt voraus, daß das GesamtLeistungsvermögen der Maschine während ihrer technischen Nutzungsdauer bekannt ist und die Leistungseinheiten während des Betriebes gemessen werden. Das ist schon bei einem Auto oder einem Bürokopierer gegeben und auch die meisten Industrieanlagen haben Zählwerke und wissen, wieviele Leistungseinheiten sie produzieren können.

Versicherungen verursachen übrigens in aller Regel Fixkosten, aber bei manchen (gefährungeneigten) Anlagen vereinbaren die Versicherer Leistungsgrenzen. Werden diese überschritten, wird eine weitere (zusätzliche) Versicherungsprämie fällig. Im Prinzip ist das schon bei einer simplen Kfz-Versicherung so, die mit ihrem Kunden eine jährliche Kilometerzahl vereinbart. Man spricht dann von sogenannten „sprungfixen“ Kosten. Das ist ein häufiges Phänomen in der Maschinenrechnung: Kosten sind bis zu einer bestimmten Ausbringungsmenge leistungsunabhängig, also Fixkosten im engeren Sinne. Wird dieses Leistungsniveau überschritten, steigen die Fixkosten – aber nicht proportional, wie es bei variablen Kosten der Fall wäre, sondern um ein bestimmtes neues Fixkostenpotential:



Ein besonderes Problem in diesem Zusammenhang kann die sogenannte Kostenremanenz darstellen (→ remanente Kosten). Hierunter versteht man das „Zurückbleiben“ von Kosten nach einem Rückgang des Beschäftigungsgrades. Steigt zunächst die Leistungsanforderung vom Markt über das maximale Leistungspotential des Betriebes hinaus an, so werden zusätzliche Maschinen bereitgestellt. Jede bringt aber auch ein neues Fixkostenpotential mit sich. Sinkt die Leistungsanforderung wieder, so werden die Fixkostenpotentiale, die zu Zeiten der Hochkonjunktur aufgebaut wurden, nicht wieder abgebaut. Sie bleiben sozusagen zurück.

Wie in der allgemeinen → Teilkostenrechnung werden auch in der Maschinenrechnung die Fixkosten pro Periode angegeben. Die Periode ist in aller Regel das Geschäftsjahr. Das liegt nahe, weil Zins- und Abschreibungskosten jährlich berechnet werden. Kürzere Perioden wie Monate oder Quartale sind aber möglich. Die variablen Kosten werden pro Leistungseinheit der Anlage angegeben. Hierbei kann die Wahl der richtigen Einheit streitig sein. Manchmal sind mehrere Einheiten möglich. Dann entstehen auch mehrere Rechenergebnisse.

Beispielsweise wäre eine Abfüllanlage eines Getränkeherstellers nach Leistungseinheiten zu bemessen. Bei genauer Betrachtung stellt sich aber heraus, daß dieselbe Anlage Kleinverpackungen mit 75 ml Inhalt ebenso wie riesige Fünftliterflaschen abfüllen kann. Es ist dann zu überlegen, ob ein Leistungsprozeß der Anlage über 75 ml dieselbe Wertigkeit hat wie ein Fünftliterfüllvorgang. Eine Etikettiermaschine eines anderen Abfüllers kann bis zu drei Etiketten gleichzeitig in einer einzigen Umdrehung des Behälters aufkleben. Auch hier erhebt sich die Frage, ob das Etikettieren einer winzigen Kaviardose mit einem ebenfalls sehr kleinen Aufkleber dieselbe Leistungseinheit darstellt wie die Etikettierung einer großen 2 l Premium-Weinflasche mit drei edlen Etiketten.

Diese Entscheidung ist fast immer von technischen Gesichtspunkten geprägt und kaum aus kaufmännischer Sicht richtig zu fällen. Grundlage sind die durch den Leistungsprozeß verursachten Verbrauchparameter. Bei dem großen Etikett wird mehr Kleber verbraucht als bei dem kleinen, so daß mit Gewichtungsfaktoren gearbeitet werden könnte. Oft werden solche „kleinen“ Ungenauigkeiten aber auch bewußt ignoriert, weil deren präzise Erhebung mehr kosten als nutzen würde. Auch wenn Ingenieure und andere Techniker meist versuchen, so exakt wie möglich zu arbeiten, ist Wirtschaft doch immer noch ein Phänomen der Gesellschaft, das keine absolute Präzision kennt.

Ein Zahlenbeispiel demonstriert die grundlegende Vorgehensweise. Typisch ist zunächst, daß in Fixkosten und in variable Kosten unterteilt wird, denn die Maschinenkostenrechnung ist ein Verfahren der → Teilkostenrechnung.

Das folgende Zahlenwerk ist auch für die nachfolgenden Stichworte → Maschinenstundenrechnung und → Maschinenstundensatz relevant.

Zunächst bestehen Daten, die für die Fixkostenrechnung benötigt werden:

Anschaffungskosten:	458.600,00 €
Technische Nutzungsdauer:	5 Jahre
Erwarteter Schrottwert:	3.000,00 €
Erwartete Wiederbeschaffung:	510.000,00 €
Steuern, Versicherungen usw.:	1.650,00 €
Platzbedarf:	34,00 m ²
Platzkosten pro Jahr:	168,00 €/m ²

Für die Berechnung der variablen Kosten sind die folgenden Informationen bedeutsam:

Energieaufnahme:	30,00 kW
Kosten pro kWh:	0,10 €/kWh
Arbeitskosten inkl. LGZ:	6,00 €/Stunde
Rohstoff:	50,00 €/kg
Verbrauch an diesem Rohstoff:	0,20 kg/Stück
Hilfsstoff:	30,00 €/kg
Verbrauch an diesem Hilfsstoff:	0,005 kg/Stück
Ausbringungsleistung der Anlage:	60,00 Stück/Stunde

Schließlich bestehen allgemeine Daten, die betriebsweit gültig sind und für die nachfolgende Rechnung relevant sind:

Gesamt verfügbare Arbeitszeit:	1.920,00 Stunden/Jahr
Maximale Leistungskapazität:	115200 Stück/Jahr
Ist-Leistungsniveau pro Jahr:	85.000 Stück/Jahr
Kalkulationszinsfuß:	16%
Tatsächl. Verkaufspreis:	14,25 €/Stück

Die Fixkosten und die variablen Kosten sind hier separat zu berechnen.

Bei der Berechnung der Fixkosten sind zunächst die kalkulatorischen Kosten zu berechnen. Das ist oft besonders problematisch, weil dem Kostenrechner klar sein muß, daß steuerliche Abschreibungen und Schuldzinsen in dieser Rechnung nichts zu suchen haben.

Zunächst die Berechnung der kalkulatorischen Zinsen:

$$K.Zins = \frac{AK + SW}{2} \times R_{min} = \frac{458.600 + 3.000}{2} \times 0,16 = 36.928 \text{ Euro}$$

Es kann nicht genug betont werden, daß dieser Betrag auch verrechnet werden muß, wenn die Anlage mit Bargeld bezahlt worden ist. Die kalkulatorische Verzinsung ist eine Vermögens- und keine Schuldverzinsung.

Ebenso ist die kalkulatorische Abschreibung von der steuerlichen Abschreibung unabhängig. Die AfA-Tabelle wird also nicht gebraucht. Die kalkulatorische Abschreibung ist eine Refinanzierungsabschreibung und muß sich daher auf den Wiederbeschaffungs- und nicht etwa den Anschaffungskostenwert richten:

$$K.Abschreibung = \frac{WBW - SW}{n_{techn}} = \frac{510.000 - 3.000}{5} = 101.400 \text{ Euro}$$

Dies führt zu einer Übersicht über die Fixkosten der Anlage, die stets mit den kalkulatorischen Kosten beginnen sollte:

Kalkulatorische Abschreibung:	101.400,00 €
Kalkulatorischer Zins:	36.928,00 €
Steuern, Versicherung, anlagebezogene Fixkosten:	1.650,00 €
Platzkosten:	5.712,00 €
Summe der Fixkosten:	145.690,00 €

Die Ermittlung der variablen Kosten ist in diesem Zusammenhang wesentlich einfacher:

Energiekosten:	0,05 €/Stück
Arbeitskosten:	0,10 €/Stück
Kosten für Polybromide:	10,00 €/Stück
Kosten für Lack:	0,15 €/Stück
Summe der variablen Kosten:	10,30 €/Stück

Legt man die geplante Leistung zugrunde, so lassen sich viele Auswertungen durchführen. Zunächst wären die Maschinenkosten unter den Voraussetzungen der geplanten Ausbringung i.H.v. 85.000 Stück pro Jahr:

Geplante Leistung:	85.000 Stück
Gesamtkosten bei geplanter Leistung:	1.021.190,00 €
Stückkosten bei geplanter Leistung:	12,0140 €/Stück
Umsatz bei geplanter Leistung:	1.211.250,00 €
Betriebsergebnis bei geplanter Leistung:	190.060,00 €

Auf dieser Basis kann auch eine Break Even Rechnung durchgeführt werden:

Deckungsbeitrag:	3,9500 €/Stück
Break Even:	36.883,5443 Stück/Jahr

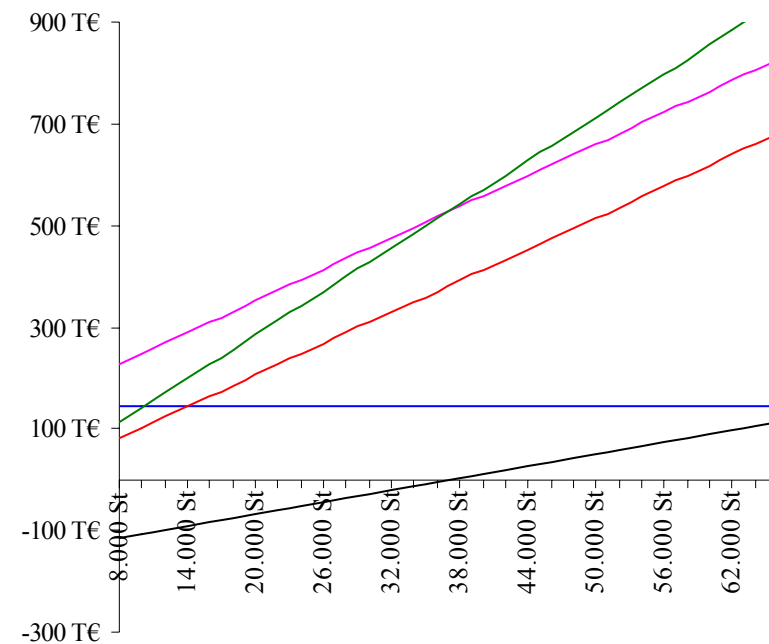
Der positive Deckungsbeitrag begründet hier, daß die Produktion fortgesetzt werden sollte. Die Deckungsbeitragsanalyse kann die Grundlage für eine Vielzahl weiterer Auswertungen im Bereich der Sortimentplanung sein. Mögliche Verfahren wären die → Engpaß-Rechnung oder die → Simplex-Methode.

Variiert man die Ausbringungsmenge, so erhält man aus der Maschinenkostenrechnung einen Kostenverlauf. Für Leistungsniveaus von X = 0 Stück/Periode bis X = 58.000 Stück/Periode sieht das folgendermaßen aus:

X	K _{fix}	K _{var}	K _{ges}	U	G
0 St	145.690 €	0 €	145.690 €	0 €	-145.690 €
2.000 St	145.690 €	20.600 €	166.290 €	28.500 €	-137.790 €
4.000 St	145.690 €	41.200 €	186.890 €	57.000 €	-129.890 €
6.000 St	145.690 €	61.800 €	207.490 €	85.500 €	-121.990 €
8.000 St	145.690 €	82.400 €	228.090 €	114.000 €	-114.090 €
10.000 St	145.690 €	103.000 €	248.690 €	142.500 €	-106.190 €
12.000 St	145.690 €	123.600 €	269.290 €	171.000 €	-98.290 €
14.000 St	145.690 €	144.200 €	289.890 €	199.500 €	-90.390 €
16.000 St	145.690 €	164.800 €	310.490 €	228.000 €	-82.490 €
18.000 St	145.690 €	185.400 €	331.090 €	256.500 €	-74.590 €
20.000 St	145.690 €	206.000 €	351.690 €	285.000 €	-66.690 €
22.000 St	145.690 €	226.600 €	372.290 €	313.500 €	-58.790 €
24.000 St	145.690 €	247.200 €	392.890 €	342.000 €	-50.890 €
26.000 St	145.690 €	267.800 €	413.490 €	370.500 €	-42.990 €
28.000 St	145.690 €	288.400 €	434.090 €	399.000 €	-35.090 €
30.000 St	145.690 €	309.000 €	454.690 €	427.500 €	-27.190 €
32.000 St	145.690 €	329.600 €	475.290 €	456.000 €	-19.290 €
34.000 St	145.690 €	350.200 €	495.890 €	484.500 €	-11.390 €
36.000 St	145.690 €	370.800 €	516.490 €	513.000 €	-3.490 €
38.000 St	145.690 €	391.400 €	537.090 €	541.500 €	4.410 €
40.000 St	145.690 €	412.000 €	557.690 €	570.000 €	12.310 €
42.000 St	145.690 €	432.600 €	578.290 €	598.500 €	20.210 €
44.000 St	145.690 €	453.200 €	598.890 €	627.000 €	28.110 €
46.000 St	145.690 €	473.800 €	619.490 €	655.500 €	36.010 €
48.000 St	145.690 €	494.400 €	640.090 €	684.000 €	43.910 €
50.000 St	145.690 €	515.000 €	660.690 €	712.500 €	51.810 €
52.000 St	145.690 €	535.600 €	681.290 €	741.000 €	59.710 €
54.000 St	145.690 €	556.200 €	701.890 €	769.500 €	67.610 €
56.000 St	145.690 €	576.800 €	722.490 €	798.000 €	75.510 €
58.000 St	145.690 €	597.400 €	743.090 €	826.500 €	83.410 €

Die Rechnung bestätigt den zuvor numerisch bestimmten Break Even Punkt: bei einer Ausbringung von 36.000 Stück/Jahr ist das Betriebsergebnis noch negativ, aber bei einer Ausbringung von 38.000 Stück/Jahr ist es bereits positiv. Also muß der Break Even Punkt dazwischen liegen.

Die Darstellung des nebenstehenden Kostenverlaufes als Grafik visualisiert die Sache und macht die Rechnung anschaulicher:



Maschinenstundenrechnung

Kalkulationsverfahren, die sich mit der Maschinenbelegung und den daraus sich ergebenden Kosten, Kostenveränderungen und Kosteneinflußgrößen ergeben. Die Maschinenstundenrechnung ist ein Verfahren der → Teilkostenrechnung. Details vgl. → Maschinenkosten und → Maschinenstundensatz.

Maschinenstundensatz, Maschinenstücksatz

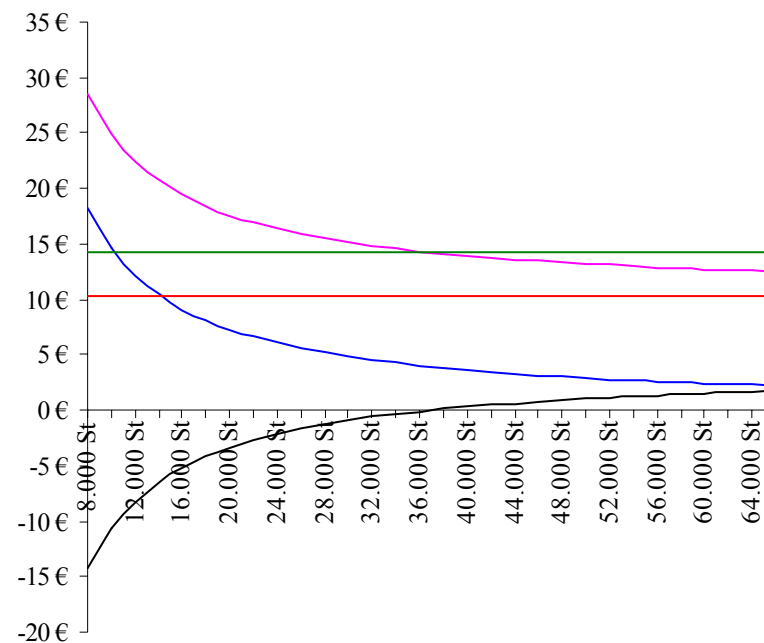
alle mit einer Maschine und ihrem Einsatz verbundenen Fixkosten und variablen Kosten, bezogen auf eine Laufstunde der Maschine. Man spricht auch von der Maschinenstückrechnung, weil ebenso ein Bezug zur Ausbringungsmenge in Stück hergestellt werden kann. Es handelt sich dabei um die Gesamtkosten, die beim Einsatz einer Maschine für eine Stunde oder sonstige Einheit verrechnet werden. Der M. dient der Vereinfachung der Zurechnung von Kosten auf Kostenträger, da mit der Umrechnung der Produktionszeit an einer Maschine auf eine Leistungseinheit unter Bezugnahme auf den M. bereits die maschinenabhängigen Kosten verrechnet sind. Das folgende Zahlenbeispiel demonstriert

die Vorgehensweise. Die Ausgangsdaten entstammen hier dem im Stichwort Maschinenkosten dargestellten → Zahlenwerk und werden für Leistungsniveaus von X = 8.000 Stück pro Jahr bis X = 66.000 Stück pro Jahr auf jeweils eine Leistungseinheit bezogen.

X	K_{fix}	K_{var}	K_{ges}	U	G
8.000 St	18,21 €/St	10,30 €/St	28,51 €/St	14,25 €/St	-14,26 €/St
10.000 St	14,57 €/St	10,30 €/St	24,87 €/St	14,25 €/St	-10,62 €/St
12.000 St	12,14 €/St	10,30 €/St	22,44 €/St	14,25 €/St	-8,19 €/St
14.000 St	10,41 €/St	10,30 €/St	20,71 €/St	14,25 €/St	-6,46 €/St
16.000 St	9,11 €/St	10,30 €/St	19,41 €/St	14,25 €/St	-5,16 €/St
18.000 St	8,09 €/St	10,30 €/St	18,39 €/St	14,25 €/St	-4,14 €/St
20.000 St	7,28 €/St	10,30 €/St	17,58 €/St	14,25 €/St	-3,33 €/St
22.000 St	6,62 €/St	10,30 €/St	16,92 €/St	14,25 €/St	-2,67 €/St
24.000 St	6,07 €/St	10,30 €/St	16,37 €/St	14,25 €/St	-2,12 €/St
26.000 St	5,60 €/St	10,30 €/St	15,90 €/St	14,25 €/St	-1,65 €/St
28.000 St	5,20 €/St	10,30 €/St	15,50 €/St	14,25 €/St	-1,25 €/St
30.000 St	4,86 €/St	10,30 €/St	15,16 €/St	14,25 €/St	-0,91 €/St
32.000 St	4,55 €/St	10,30 €/St	14,85 €/St	14,25 €/St	-0,60 €/St
34.000 St	4,29 €/St	10,30 €/St	14,59 €/St	14,25 €/St	-0,34 €/St
36.000 St	4,05 €/St	10,30 €/St	14,35 €/St	14,25 €/St	-0,10 €/St
38.000 St	3,83 €/St	10,30 €/St	14,13 €/St	14,25 €/St	0,12 €/St
40.000 St	3,64 €/St	10,30 €/St	13,94 €/St	14,25 €/St	0,31 €/St
42.000 St	3,47 €/St	10,30 €/St	13,77 €/St	14,25 €/St	0,48 €/St
44.000 St	3,31 €/St	10,30 €/St	13,61 €/St	14,25 €/St	0,64 €/St
46.000 St	3,17 €/St	10,30 €/St	13,47 €/St	14,25 €/St	0,78 €/St
48.000 St	3,04 €/St	10,30 €/St	13,34 €/St	14,25 €/St	0,91 €/St
50.000 St	2,91 €/St	10,30 €/St	13,21 €/St	14,25 €/St	1,04 €/St
52.000 St	2,80 €/St	10,30 €/St	13,10 €/St	14,25 €/St	1,15 €/St
54.000 St	2,70 €/St	10,30 €/St	13,00 €/St	14,25 €/St	1,25 €/St
56.000 St	2,60 €/St	10,30 €/St	12,90 €/St	14,25 €/St	1,35 €/St
58.000 St	2,51 €/St	10,30 €/St	12,81 €/St	14,25 €/St	1,44 €/St
60.000 St	2,43 €/St	10,30 €/St	12,73 €/St	14,25 €/St	1,52 €/St
62.000 St	2,35 €/St	10,30 €/St	12,65 €/St	14,25 €/St	1,60 €/St
64.000 St	2,28 €/St	10,30 €/St	12,58 €/St	14,25 €/St	1,67 €/St
66.000 St	2,21 €/St	10,30 €/St	12,51 €/St	14,25 €/St	1,74 €/St

Da hier die Gesamtkosten durch die Leistung X dividiert werden, kann die Tabelle nicht bei X = 0 beginnen. Um die Grafik anschaulicher zu machen, beginnt die Rechnung aber auch nicht unmittelbar oberhalb von null, sondern deckt nur einen „realistischen“ Leistungsbereich ab. Das vermeidet extreme visuelle Darstellungen und damit eine nahezu unlesbare Grafik.

Auch hier ist die Visualisierung in einer Grafik sinnvoll. Die Abbildung zeigt eindrucksvoll die → Stückkostendegression:



Auch diese Darstellung zeigt gut den oben schon numerisch bestimmten Break Even Punkt am Schnittpunkt der **Umsatzlinie** und der **Gesamtkostenlinie**. Dies stimmt im Prinzip mit der vorherigen Gesamtkostendarstellung überein.

In der allgemeinen Teilkostenrechnung wird der Maschinenstunden- oder Maschinenstücksatz durch Division der Gesamtkosten berechnet:

$$K_{ges\text{Stück}} = \frac{K_{fix} + X \cdot K_{var}}{X}$$

Vielfach hat man es aber auch mit einem → Betriebsabrechnungsbogen (BAB) zu tun. Hier werden Maschinenkostenstellen gebildet, wenn die Zurechnung der maschinenabhängigen Gemeinkosten (*MaGK*) per prozentualen Zuschlag nicht sinnvoll erscheint. Die Rechnung ist dann:

$$K_{ges\text{Stück}} = \frac{MaGK}{X}$$

Maschinenabhängige Gemeinkosten (*MaGK*) sind hierbei nur die fixen und variablen Gemeinkosten der Maschine. Die Lohnkosten sind vielfach in einem Betriebsabrechnungsbogen mit Maschinenkostenstellen Einzelkosten im Rest-Bereich, und dann nicht in den Maschinenkosten enthalten. Das hängt damit zusammen, daß für den „eigentlichen“ Lohnbereich im BAB oft noch das traditionelle Zuschlagssystem beibehalten wird, während für den Maschinenbereich nur noch im Wege der Teilkostenrechnung vorgegangen wird. Die Abrechnungsmethode im BAB kann sich damit von der „eigentlichen“ Teilkostenrechnung unterscheiden.

Allgemein gilt hier:

- Stellt eine Bedienmannschaft einen wesentlichen Kostenposten dar, so ist der Lohnanteil zusammen mit den Restgemeinkosten per Zuschlag abzurechnen. Das gilt insbesondere, wenn die Bedienmannschaft einer Maschine u.U. auch außerhalb der eigentlichen Arbeit an der Maschine tätig wird. Das ist beispielsweise im Baugewerbe der Fall, wo der LKW-Fahrer auch ablädt oder anderweitig als Helfer tätig wird, also Arbeiten ohne das Fahrzeug verrichtet.
- Ist die Bedienmannschaft niemals unabhängig von der Maschine tätig, so ist sie als Teil der Maschinenkosten abzurechnen. Dadurch entfallen die Restgemeinkosten im BAB. Das gilt beispielsweise für Flugzeugbesatzungen oder Mitarbeiter, die an großen Industrieanlagen z.B. in einem Leitstand tätig sind.

Maßgeblichkeit, umgekehrte

Bis 2009 die Regelung, daß steuerrechtliche Wahlrechte in Übereinstimmung mit der Handelsbilanz auszuüben sind (§5 Abs. 1 Satz 2 EStG). Dies ließ im Handelsrecht ansonsten unbekannte Sonderabschreibungen und → Sonderposten mit Rücklageanteil, die nach steuerrechtlicher Maßgabe ausdrücklich zulässig sind, auch im Handelsrecht zu. Die Maßgeblichkeit ist durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz abgeschafft worden, wirkt jedoch fort, weil entsprechende Posten teilweise beibehalten werden können.

Diese steuerrechtlichen Sondervorschriften sind bzw. waren insbesondere:

- Rücklage nach §6b EStG: Übertragung stiller Reserven bei der Veräußerung von Immobilien,
- Rücklage nach §6d EStG: Die sogenannte → Euro-Umrechnungsrücklage,
- Rücklage nach §7g EStG: Die Ansparabschreibung für kleine und mittelständische Betriebe sowie für Existenzgründer,
- Rücklage nach R 6.6 EStR: Übertragung stiller Reserven bei Ersatzbeschaffung infolge Verlustes durch höhere Gewalt oder staatlichen Eingriff,
- Rücklage nach R 6.5 EStR: Zuschußrücklage bei erfolgsneutral behandelten Zuschüssen (→ Subvention) für Anlagegüter, die erst der Auszahlung eines Zuschusses folgenden Wirtschaftsjahren angeschafft oder hergestellt werden.

Maßgeblichkeitsprinzip

Auch Maßgeblichkeitsgrundsatz oder Grundsatz der Maßgeblichkeit; Grundsatz der in §5 Abs. 1 EStG den Ansatz des steuerlichen Betriebsvermögens nach den handelsrechtlichen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung verlangt, soweit nicht zwingende steuerliche Vorschriften entgegenstehen. Durch das M. sollten die Steuer- und die Handelsbilanz zur Deckung gebracht werden. Ziel war es, eine → Einheitsbilanz zu ermöglichen.

Das M. war eine deutsche Besonderheit. Die Verkoppelung steuer- und handelsrechtlicher Vorschriften gestaltete die Bilanzierung komplex und schwerfällig. Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) hat das M. keine Entsprechung. Durch das → Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) wurde das M. mit Wirkung ab 2009/10 abgeschafft. Aufgrund der Maßgeblichkeit gebildete Werte wie beispielsweise die → Sonderposten mit Rücklageanteil dürfen jedoch beibehalten werden, so daß das M. noch eine Weile „fortwirkt“.

Das M. setzte indirekt voraus, daß die Steuerbilanz keine eigenständige, sondern eine aus der Handelsbilanz abgeleitete Bilanz ist. Das Steuerrecht ist also ein Sonderrecht zum Handelsrecht. Durch die Abschaffung der Maßgeblichkeit entsteht jetzt rechtssystematisch eine selbständige Steuerbilanz, die jedoch andere Ziele verfolgt:

- die Handelsbilanz dient immer mehr der Information des Bilanzlesers. Das einst vorherrschende, heute aber stark eingeschränkte Vorsichtsprinzip vermindert diesen Nutzen der Bilanz. Kapitalgesellschaften und insbesondere kapitalmarktnahe Gesellschaften haben daher erweiterte Informationspflichten, weil der Kapitalmarktteilnehmer und damit der Investor der wichtigste Bilanzleser ist.
- Die Steuerbilanz hingegen dient „nur“ der staatlichen Einnahmeerzielung. In ihr sollen Wertansätze gemäß steuerlichen Vorschriften festgestellt werden, um Steuerbelastungen gemäß den Steuergesetzen festzulegen. Die Steuerbilanz kennt daher keine → Offenlegung, weil die Finanzbehörden die einzigen Bilanznutzer sind und kein öffentliches Informationsinteresse besteht.

Seit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz sind Steuer- und Handelsbilanz „entkoppelt“. Dennoch ist oftmals eine → Einheitsbilanz möglich. Das dient der Entbürokratisierung und Kostensenkung im Bereich des externen Rechnungswesens. Die neuen handelsrechtlichen Vorschriften wurden vielfach den steuerlichen Regelungen angepaßt, z.B. bei der Abschaffung der Bildung von Aufwandsrückstellungen und Drohverlustrückstellungen. Das entspricht nicht nur internationalem Recht, sondern auch deutschem Steuerrecht.

Auch das neue Wahlrecht, selbstgeschaffene immaterielle Vermögenswerte zu bilanzieren (§248 Abs. 2 HGB), dient der Einheitsbilanzierung. Da es steuerbilanziell bei einem Verbot der Aktivierung unentgeltlich erworbener immaterieller Vermögensgegenstände bleibt

(§5 Abs. 2 EStG), kann der Bilanzierende auch handelsrechtlich auf diese Bilanzierung verzichten und auf diese Weise eine Einheitsbilanz erreichen bzw. aufrecht erhalten. Die Abschaffung der Maßgeblichkeit führt also nicht zu einer Verschärfung der Bürokratie. Die Bilanzmodernisierung ist insofern äußerst gelungen.

Maßgeblichkeitsprinzip, Durchbrechung des

Die Unterschiede in den Zielen die der Steuer- und der Handelsbilanz zugrundeliegen, haben schon immer zu Widersprüchen zwischen steuer- und handelsbilanziellen Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften geführt. Das → Maßgeblichkeitsprinzip war daher niemals vollständig durchgesetzt. Es wurde durchbrochen. Diese Ausnahmen haben seit Beginn der Schröder-Administration 1999 schnell an Zahl und Ausmaß zugenommen. Zu den Durchbrechungen des Maßgeblichkeitsprinzips gehörten:

- Die Einschränkung der → Teilwertabschreibung (§6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG),
- Hieraus resultierende Beschränkungen etwa der → Einzelwertberichtigung und der → Pauschalwertberichtigung,
- Das Verbot der → Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften (§5 Abs. 4a EStG),
- Das Verbot der → Aufwandsrückstellungen (§5 Abs. 4b EStG),
- Das steuerrechtliche Gebot der → Wertaufholung (§6 Abs. 1 Nr. 1 EStG).

Da das Maßgeblichkeitsprinzip durch die Bilanzrechtsmodernisierung ab 2009/10 abgeschafft wurde, stellt sich jetzt auch nicht mehr die Frage der Durchbrechung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes. Die „neuen“ Bilanzregeln entsprechen jedoch viel stärker den steuerlichen Vorschriften, so daß auf diese Art indirekt eine Art „neue Maßgeblichkeit“ durch parallele Rechtsvorschriften entstanden ist.

Massenfertigung

Produktionsverfahren, bei dem eine große Menge gleichartiger, d.h., undifferenzierter Produkte hergestellt wird. Die undifferenzierte Produktion ist dabei ein konstitutives Merkmal der M. Nur etwa die Leistungsproduktion von Staudämmen oder Elektrizitätswerken kann daher als echte Massenfertigung betrachtet werden. Schon die Ziegelei oder die Brauerei stellen unterschiedliche Produktsorten her, und betreiben daher keine echte Massenfertigung mehr, sondern → Sortenfertigung.

Auch → Serienfertigung ist regelmäßig keine M., weil hierbei technische oder sonstige Differenzierungen der Produkte bestehen, auch dann, wenn deren Anzahl sehr groß ist.

Das für die Massenfertigung typische Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation) ist die einfache → Divisionskalkulation. Wird die Massenfertigung in verschiedene Produkttypen, Größen oder Kategorien zu einer Sortenfertigung differenziert (Brauerei, Ziegelwerk), dann benötigt man die → Äquivalenzziffernkalkulation.

Beide Verfahren sind Vereinfachungen der Zuschlagskalkulation und kommen ohne → Betriebsabrechnungsbogen aus.



Master budget

übergeordnetes → Budget, Gesamtbudget, das in verschiedene Teilbudgets aufgeteilt wird, um eine pretiale (budgetmäßige) Lenkung zu ermöglichen. Die Teilbudgets sind dem Gesamtbudget berichtspflichtig, sie ergänzen sich summarisch zum Gesamtbudget und sind für dieselbe Planungsperiode aufzustellen. Beispiel: → Budgetsystem.

Matching

die wechselseitige Absicherung von Fremdwährungsrisiken durch Fremdwährungsforderungen und Fremdwährungsverbindlichkeiten gleichen Betrages und gleicher Fristigkeit. Steht einer Fremdwährungsforderung eine Fremdwährungsverbindlichkeit gleicher Art, Dauer und Höhe gegenüber, so eliminieren sich das Fremdwährungsrisiko der Forderungs- und der Verbindlichkeitsseite. M. ist keine Aufrechnung (§§387–396 BGB) und keine Verrechnung (§246 Abs. 2 HGB), denn dem M. liegen i.d.R. Forderungen und verbindlichkeiten gegen unterschiedliche Personen zugrunde. Weder Aufrechnung noch Verrechnung sind daher zulässig.

Man kann sich an einem Beispiel verdeutlichen, was M. im einzelnen bewirkt. Ein Unternehmen verkaufe Produkte im Wert von 100.000 US\$ in den Dollar-Raum. Diese Transaktion ist natürlich umsatzsteuerfrei. Auf der Aktivseite steht also eine **Forderung aus Lieferungen und Leistungen** i.H.v. **100.000 US\$**. Diese Forderung ist einem Währungsrisiko ausgesetzt. Betrage die Zahlungsfrist des Abnehmers sechs Wochen, so entscheidet i.d.R. erst der Kurs des US-Dollars in sechs Wochen über die wirkliche Höhe des in Euro umgerechneten Zahlungseinganges. Dieses Risiko kann man durch den Aufbau einer gleich hohen und gleich lange laufenden Verbindlichkeit in gleicher Währung absichern. Beispielsweise kauft die Unternehmung bei einem US-amerikanischen Zulieferer Waren im Wert von wiederum **100.000 US-Dollar**. Auf diese Weise entsteht eine **gleichartige Verbindlichkeit**:

Aktiva		Matching gleichrangiger Fremdwährungspositionen		Passiva	
[...]		[...]		[...]	
Lieferforderungen (Laufzeit: 6 Wochen)	100.000 US\$	Lieferverbindlichkeiten (Laufzeit: 6 Wochen)	100.000 US\$		
[...]		[...]			

Dies funktioniert auch mit anderen als Lieferforderungen und -verbindlichkeiten. Beispielsweise kann einer **Darlehensforderung** in Fremdwährung eine **Darlehensschuld** gleicher Laufzeit in gleicher Fremdwährung gegenübergestellt werden. Auch diese beiden gleichen einander das Fremdwährungsrisiko aus:

Aktiva		Mehrfaches Matching von Fremdwährungspositionen		Passiva	
Darlehensforderungen (Laufzeit: 6 Wochen)	950.000 US\$	Darlehensverbindlichkeiten (Laufzeit: 6 Wochen)	950.000 US\$		
[...]		[...]			
Lieferforderungen (Laufzeit: 6 Wochen)	100.000 US\$	Lieferverbindlichkeiten (Laufzeit: 6 Wochen)	100.000 US\$		
[...]		[...]			

Vorteile des M. sind:

- das M. ist an sich kostenlos. Da es keine finanzwirtschaftliche Dienstleistung wie z.B. eine Versicherung darstellt, wird auch keine Gebühr fällig.
- das M. paßt gut mit bestehenden Auslandsbeziehungen zusammen. Wenn in den Dollarraum verkauft wird, dann können i.d.R. von dort auch Produkte bezogen werden.

Nachteile des M. sind:

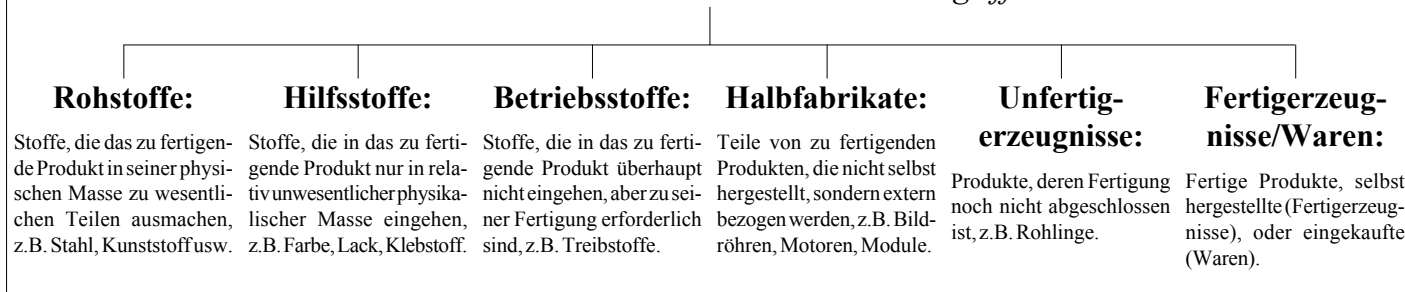
- es kann sehr schwierig sein, nach Höhe und Laufzeit „passende“ Verbindlichkeiten entsprechenden Forderungen gegenüberzustellen. Oft gibt es keine „passende“ Verbindlichkeit, die das Fremdwährungsrisiko einer bestehenden Forderung absichern könnte. Nur und ausschließlich aufgrund der Matching-Strategie im MDollar-Raum einzukaufen, wo eine Beschaffung auch in Europa oder in Billigländern möglich wäre, ist i.d.R. keine wirtschaftliche Verhaltensweise.
- da eine bestehende Fremdwährungsforderung nur durch eine gleichlang laufende Fremdwährungsverbindlichkeit abgesichert werden kann, kann das M. einen Verzicht auf → Lieferantenskonto bei der absichernden Verbindlichkeit nach sich ziehen. Schon in der Zahlungsbedingung „7 Tage netto Kasse, sonst 21 Tage Ziel“ stecken aber 78% Zins pro Jahr (→ Zinsen bei Skonto). Das kann das M. aber wiederum sehr teuer machen.

M. ist daher meist nur teilweise in der Praxis umzusetzen.

Material

Oberbegriff für die Gesamtheit der physischen → Umlaufvermögensgegenstände eines Unternehmens. In analoger Anwendung des §247 Abs. 2 HGB ist hierbei die kurzfristige Nutzungsabsicht maßgeblich. Durch die Änderung der Nutzungsabsicht kann aus M. ein Anlagevermögensgegenstand werden, etwa bei Entnahme einer Ware für Zwecke der Eigennutzung. Durch den Verbrauch von M. entstehen → variable Kosten. Lassen sich diese einem einzelnen Kostenträger zuordnen, so handelt es sich um → Einzelkosten, sonst um → Gemeinkosten. Durch die lagermäßige Bereithaltung von M. entstehen stets Gemeinkosten. Diese bestehen entgegen der weit verbreiteten aber dennoch irigen Meinung im wesentlichen nicht primär aus Lagermiete, Energieverbrauch im Lager und Lagerlöhnen sowie -versicherungen, sondern zunächst aus Zinsen. Hierbei muß klar sein, daß die Lagerzinsen nichts mit der Finanzierung der gelagerten Bedarfsgegenstände zu tun haben, denn Schuldzinsen sind neutrale Aufwendungen und haben daher in der Kostenrechnung nichts verloren. Die Lagerzinsen sind vielmehr die → kalkulatorischen Zinsen auf die durchschnittliche Kapitalbindung im Lager. Der anzuwendende Zinssatz entspricht der → Mindestrentabilität. Beträgt beispielsweise die durchschnittliche Kapitalbindung im Lager eines Handels- oder eines Industriebetriebes 1 Mio. Euro (was nicht unbedingt viel ist), und wird der Mindestrentabilitätszins mit 14% angesetzt, so entstehen alleine durch die Bereithaltung schon Kosten i.H.v. 140.000 Euro – möglicherweise mehr als Löhne, Mieten, Versicherungen und Energie im Lager zusammen. Die Minimierung solcher Gemeinkosten ist Aufgabe vielfältiger Optimierungsrechnungen im Zusammenhang mit den diversen → Operations Research Techniken. Vgl. auch → Übersicht auf der nächsten Seite.

Übersicht über den Inhalt des Materialbegriffes



Materialaufwand

Pos. 5 in der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, gliedert sich in die Unterpunkte „Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren“ und „Aufwendungen für bezogene Leistungen“.

In Produktionsbetrieben stellt diese Position im wesentlichen die → Einzelkosten (→ Materialeinzelkosten) dar. Bei Kleinmaterial wird jedoch vielfach auf eine Zurechnung zu den Kostenträgern verzichtet, so daß → Gemeinkosten entstehen (sog. unechte Gemeinkosten, → Gemeinkosten, unechte). Mehr Details zur kostenrechnerischen Seite → Materialkosten.

Grundsätzlich kann in diesen Posten der M. aus allen Bereichen erfaßt werden, eine Beschränkung auf den Produktionsbereich ist also nicht vorgesehen. Dies erzwingt vielfach eine vertiefte Differenzierung zur Vorbereitung der Daten für die Kostenrechnung.

Für M. aus den Bereichen Verwaltung und Vertrieb (z.B. Verpackungs- und Büromaterial) besteht ein Wahlrecht zum Ausweis als sonstige betriebliche Aufwendungen. Wichtig ist jedoch in diesem Zusammenhang die Beachtung des → Stetigkeitsgrundsatzes.


Materialbeistellung

Im Rahmen des Werkvertrages gemäß §631 ff BGB die Beschaffung und Bereitstellung von → Material durch den Besteller eines Werkes. Die M. ist im BGB eher der Regelfall, in der Realität jedoch eher die Ausnahme. Auf die M. finden die Vorschriften des Kaufvertrages (→ Kaufvertrag) Anwendung. Beschafft der Unternehmer das Material selbst, so handelt es sich um einen dem Kaufrecht unterstellten sogenannten Werklieferungsvertrag (§651 BGB).

H.B. Nichts GmbH Bankfurt
Am Leihhaus 13
60586 Bankfurt/M.

MATERIAL-ENTNAHMESCHEIN

Achtung:
Entnommene Stoffe sind Eigentum der H.B. Nichts GmbH. Entnahme nur für Produktion erlaubt! Diebstahl und Unterschlagung führen zu fristloser Entlassung und Strafanzeige!



SchNr.	Datum	Ausgest.	Ausgabe	Rohstoffe	<input checked="" type="checkbox"/>
2504	27.05.98	<i>W. Alford</i>	<i>C. Koch</i>	Hilfsstoffe	<input type="checkbox"/>

Nr.	Lager	Bezeichnung	Konto	X	E	€/Einheit	Summe
1	6500	Spanplatten 160x80x1,5		120	1	21,50	2580,-
2	4250	Stahlgestell Typ 56-10 Größe 3		90	1	16,85	1516,50
3	4251	Stahlgestell Typ 56-12 Größe 3		30	1	19,57	587,10
4	6315	Platten 60x80x2,15 Eiche natur		120	1	35,65	4278,00
Total EUR							8967,60

Mengeeinheitenschlüssel: 1=Stück, 2=Kilogramm, 3=Kisten/Packungen, 4=Quadratmeter, 5=Liter, 6=Milliliter, 7=Andere Einheit (bitte spezifizieren). Diesen Schein bitte leserlich in Blockbuchstaben ausfüllen!

Materialabrechnung

mengen- und wertmäßige Erfassung von Lagerbewegungen, geordnet nach Material- und Artikelgruppen sowie nach den einzelnen Lagerstandorten. Dabei werden insbesondere die Bewegungen Zugang, Verbrauch, Schwund und Abgang durch Verkauf aufgezeichnet. Die M. wird wegen ihrer lagerwirtschaftlichen (mengenmäßigen) Komponente meist als Sonderbuchführung geführt. → Buchführungsorganisation.

Materialanforderungsschein

1. Anweisung einer Produktionsabteilung an das Materiallager zur Ausgabe einer bestimmten Menge eines bestimmten Materials.
2. Bedarfsmeldeschein des Materiallagers an die Einkaufsabteilung, wenn Mindestbestände unterschritten werden, als Grundlage für Neubestellungen.

Materialeingangskontrolle

Qualitätsprüfung von → Material auf versteckte und offensichtliche Mängel unmittelbar nach der Lieferung. Da gemäß §377 HGB offensichtliche Mängel im zweiseitigen Handelskauf (→ Kaufvertrag) unverzüglich gerügt werden müssen oder sonst als genehmigt gelten, Schweigen des Kaufmannes in diesem Falle also als Zustimmung auszulegen ist, hat die M. sofort nach Eingang zu erfolgrn (→ Ablauforganisation).

Materialeinkaufskonto

Konto (der Kontenklasse 3 beim → GKR), auf dem die Einkäufe für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe zu Einstandspreisen gebucht werden. Folgendermaßen ist das Materialeinkaufskonto zu buchen:

Rohstoffe		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
VaLL	2000	Div.	2320

Vorsteuer	
Soll	Haben
VaLL	320

Rohstoffe, Vorsteuer AN Verbindlichkeiten us L&L

Diese Buchung erfaßt die Eingangsrechnung des Lieferanten für gelieferte Materialarten. Analog wäre mit Hilfs- und Betriebsstoffen zu verfahren.

Fallen Bezugskosten an, beispielsweise von einer Spedition, die die bestellte Materiallieferung transportiert hat, so ist zu buchen:

Rohstoffbezugskosten		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
VaLL	100	Div.	116

Vorsteuer	
Soll	Haben
VaLL	16

Bezugskosten, Vorsteher AN Verbindlichkeiten aus L&L

Aufgrund des Niederswertprinzipes (→ Niederstwertprinzip) und der Definition der → Anschaffungskosten sind die Bezugskosten dem bezogenen Vermögensgegenstand zuzu-

schlagen, wenn sie diesem einzeln zugerechnet werden können. Sie sind also keine selbständige Kosten- oder Aufwandsposition, sondern mehr den Wert des Rohstoffes oder sonstigen Materials. Das Konto „Rohstoffbezugskosten“ ist daher nicht in die GuV-Rechnung, sondern in das jeweilige Rohstoffkonto abzurechnen:

Rohstoffe	
Soll	Haben
(...)	2000
RBezg	100

Rohstoffbezugskosten	
Soll	Haben
(...)	100
Rohst	100

Rohstoffe AN Rohstoffbezugskosten

Dieser Buchungssatz aktiviert die Rohstoffbezugskosten im Sinne des §255 Abs. 1 HGB.

Am Abschlußstichtag wird das M. wird analog dem Wareneinkaufskonto in einen erfolgswirksamen, an die GuV-Rechnung abzuschließenden Teil und einen erfolgswirksamen, durch → Inventur festgestellten und an die → Schlußbilanz abzuschließenden Teil aufgegliedert. Dies geschieht insbesondere auch schon während des Geschäftsjahres durch die Buchung der → Materialentnahmescheine und der → Materialeinzelkosten.

Materialeinzelkosten

der Teil der gesamten Materialkosten, der Einzelkostencharakter besitzt (→ Einzelkosten), d.h., der einzelnen Materialeinheit bzw. einem Kostenträger (→ Kalkulationsobjekt) direkt und einzeln, d.h. ohne Schlüsselung zugerechnet werden kann. Man spricht auch vom sogenannten Fertigungsmaterial. Welches Material Einzelkostencharakter besitzt, hängt meist vom konkreten Fertigungsverfahren ab.

In vielen Arten von Betrieben gibt es überhaupt keine M., auch in Produktionsbetrieben, etwa wenn das für die Produktion verbrauchte Material generell nur geringfügig oder durch unterschiedliche Ausbeute niemals direkt zurechenbar ist, etwa in der Mikrochip-Produktion

M. sind in der → Kostenrechnung (→ Betriebsbuchführung, → Betriebsabrechnungsbogen) Bezugsgrundlage für die → Zuschlagskalkulation. Bei der Berechnung der Herstellungskosten im Rahmen der Bewertung von Beständen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen bzw. anderen aktivierten Eigenleistungen sind die M. sowohl nach handels- als auch nach steuerrechtlichen Vorschriften zwingend einzubeziehen.

Materialentnahmeschein

innerbetrieblicher Beleg zur Dokumentation von Lagerentnahmen bestimmter Materialien. Ziel ist, durch entsprechende Verbuchung der M. den Sollbestand für jede Kategorie von Materialien fortzuschreiben (→ Skontration). Istbestände sind durch körperliche Bestandsaufnahme zu ermitteln (→ Inventur). Der M. ist zu buchen:

Rohstoffaufwand		Rohstoffe	
Soll	Haben	Soll	Haben
Rhst	1500	(...)	2000 RAufw
			1500

Rohstoffaufwand AN Rohstoffe

Materialgemeinkosten

der Teil der gesamten Materialkosten (also der Gesamtkosten der Kostenstelle Materialbereich), der Gemeinkostencharakter besitzt (→ Gemeinkosten), d.h., einem Kostenträger (→ Kalkulationsobjekt) bzw. der einzelnen Materialeinheit nicht direkt einzeln zurechenbar ist, sondern über Schlüsselungen und Umlagen (→ Umlageverfahren) verteilt werden muß. Ist eine Zurechnung auf Kalkulationsobjekte aus theoretischen Gründen unmöglich, so spricht man von sogenannten echten Gemeinkosten (→ Gemeinkosten, echte), etwa bei nicht vorhersagbarer Produktausbeute pro eingesetzte Materialmenge in der Produktion mikroelektronischer Komponenten, wird hingegen eine Zurechnung nur aus praktischen Gründen nicht vorgenommen, etwa weil sich niemand die Mühe macht, die Nägel zu zählen, dann handelt es sich um sogenannte unechte Gemeinkosten (→ Gemeinkosten, unechte).

In der Praxis handelt es sich bei den M. zumeist um Hilfsstoffe und Betriebsstoffe, aber etwa im Bauwesen lassen sich auch diese den einzelnen Baustellen direkt zurechnen, so daß es sich auch in diesem Fall um → Materialeinzelkosten handelt.

M. sind in der → Kostenrechnung (→ Betriebsbuchführung, → Betriebsabrechnungsbogen) im Rahmen der Zuschlagskalkulation durch Zuschlagssätze (→ Zuschlagssatz) berücksichtigt. Für M. besteht im Rahmen der Herstellungskostenberechnung (→ Herstellungskosten) bei der Beständebewertung von fertigen und unfertigen Erzeugnissen bzw. anderen aktivierten Eigenleistungen ein Einbeziehungswahlrecht, steuerlich sind dagegen die notwendigen M. (bei durchschnittlichem Beschäftigungsgrad) einbeziehungspflichtig.

Materialhauptstellen

Im → Betriebsabrechnungsbogen die Kostenstellen innerhalb der Gesamtkostenstelle Materialbereich, die als wesentlich angesehen werden und hinsichtlich ihrer Bedeutung eine selbständige Betriebsabrechnung erfahren. M. haben einen eigenen Zuschlagssatz:

$$\text{Materialgemeinkostenzuschlag} = \frac{\text{Materialgemeinkosten}}{\text{Materialeinzelkosten}}$$

Gegensatz: → Materialhilfsstellen. → Kostenstellen.

Materialhilfsstellen

Im → Betriebsabrechnungsbogen diejenigen Kostenstellen, die allgemeine- oder Hilfskostenstellen des Materialbereiches sind, etwa Lagerreinigung, innerbetrieblicher Transport oder Lagerwachdienst. M. haben damit keinen eigenen Zuschlagssatz, sondern verrechnen ihre Leistung in voller Höhe an die → Materialhauptstellen. des Materialbereichs. → Kostenstellen.

Materialintensität

1. Anteil der Materialkosten an den → Herstellungskosten:

$$\text{Materialintensität} = \frac{\text{Materialkosten}}{\text{Herstellkosten}}$$

2. Die M. eines Betriebes bezeichnet den Anteil der Materialbestände am Umlaufvermögen bzw. am Gesamtvermögen:

$$\text{Materialintensität} = \frac{\sum \text{Materialbestände}}{\sum \text{Aktiva}}$$

Dadurch soll zum Ausdruck gebracht werden, welcher Teil des Umlaufvermögens im (relativ weit von der Liquidität entfernten) Materialbestand gebunden ist.

materialintensive Produktion

Alle Produktionsverfahren und -ergebnisse, bei denen das Material im Sinne einer großen → Materialintensität von großer Bedeutung ist. Der Begriff kennt keine scharfe Abgrenzung. Die meisten Produktionsbranchen können als materialintensive Produktion bezeichnet werden.

Materiality-Grundsatz

→ Grundsatz der Wesentlichkeit.

Materialkosten

die Gesamtheit aller → Kosten, die den Kostenstellen des Materialbereiches zuzurechnen sind. Die M. können aus Sicht der → Vollkostenrechnung → Einzelkosten und →

Gemeinkosten sein und aus Sicht der → Teilkostenrechnung kann es sich um → Fixkosten und um → variable Kosten handeln. Nach dem bekannten Vierfelderschema der Kostenarten-theorie lassen sich die M. daher auf die folgende Art und Weise darstellen:

	Einzelkosten	Gemeinkosten	
	Auf das einzelne ge-fertigte Produkt direkt umlegbare Materialko-sten.	Nicht auf ein einzelnes Produkt, d.h., betriebs- oder unternehmens-bezogene Material-kostenarten.	
variable Kosten	Verbrauch an Rohstof-fen Im Baugewerbe auch der Verbrauch an Hilfs- und Betriebsstoffen, wenn diese den Baustellen zurechenbar sind	Verbrauch an Hilfs- und Betriebsstoffen, in seltenen Fällen (d.h., bei Korrelation mit der Energieverbrauch	Sog. „Teilkostenrechnung“
Materialkosten, die leistungsabhängig sind, d.h., sich leistungsproportional verhalten.		Lohnkosten und Sozial-versicherung, Sachversi-cherung, kalk. Abschrei-bung, kalk. Zinsen, kalk. Wagnisse oder Versicherungsprämien, Verwaltungskosten	
Fixkosten			
Materialkosten, die leistungsunabhängig sind, d.h., sich bei Ausbringungs-änderung nicht ändern.	Sogenannte „Vollkostenrechnung“		

Materialrechnung

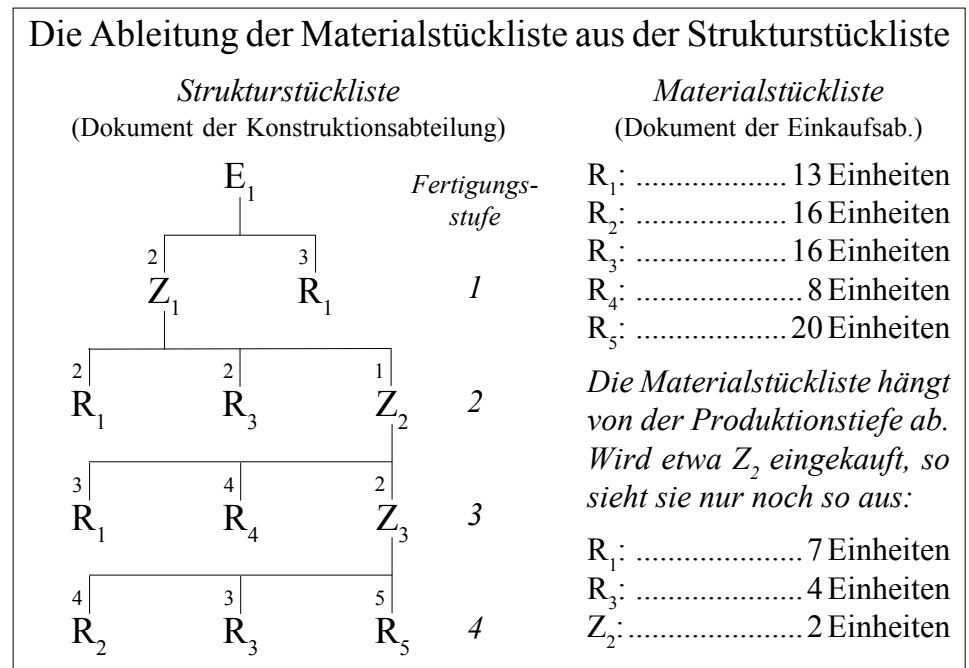
der Teil des Rechnungswesens, der sich mit dem mengen- und wertmäßigen Bestand an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen und seiner Veränderung befaßt, die damit verbundenen Kosten erfaßt, verteilt und umlegt sowie die bewertungsrelevanten Vorgänge im Zusammenhange mit dem Stoffe- und Fertigteilelager behandelt (vgl. z.B. → Verbrauchsfolge-verfahren, → Bestandsveränderungen). → Lagerbuchführung.

Materialrücklieferungsschein

Buchungsbeleg (→ Beleg) im Rahmen der Lagerbuchführung, mit dem eine Rückgabe (von den Produktionsabteilungen an die Materiallagerverwaltung) entnommenen, aber schließ-lich doch nicht benötigten Materials dokumentiert und verbucht wird.

Materialstückliste

listenmäßige Zusammenstellung aller Stoffe und Einzelteile, die für die Fertigung eines bestimmten Leistungsgegenstandes benötigt werden. Die M. dient der Materialdisposition und der → Logistik; vgl. insbesondere auch die Verfahrenszusammenstellung im Stich-wort → Bedarfsplanung. Die M. ist ein aus der → Strukturstückliste abgeleitetes Sekundär-dokument und hängt im wesentlichen von der Produktionstiefe ab. Der → Gozintograph kann als Sonderfall der M. verstanden werden. → Stückliste.



Materialverrechnungspreise

innerbetriebliche Verrechnungspreise, zu denen die Materialentnahmen den einzelnen, als Profit Center geführten Abteilungen/Betriebsteilen in Rechnung gestellt werden. Im Rahmen eines → Betriebsabrechnungsbogens durch → simultane Leistungsverrechnung oder das → Stufenleiterverfahren zu ermitteln. Wichtigstes Instrument hierfür ist die → Matrizenrechnung. Gehen M. bei betriebsinterner Weitergabe von Material auf einer Seite als Kosten in eine Rechnung ein, so können sie auf der anderen (abgebenden) Abteilung als „Verkaufspreise“ betrachtet werden. Das öffnet die Tür zu zahlreichen → Investitions-rechenverfahren, die eine Gewinngröße erfordern, wie der → Kapitalwertmethode. → Interne Zinsfußmethode. Im → Konzern sind M. auch häufig ein Mittel der Gewinn-

verschiebung in Niedrigsteuergebiete, um der hohen Besteuerung etwa in der EU zu entgehen.

Materialwirtschaft

betrieblicher Funktionsbereich, der sowohl auf der Einkaufs- als auch auf der Verkaufsseite vorkommt und sich allgemein mit Material in jeder Form befaßt. Die M. läßt sich dabei unterteilen in folgende Funktionsbereiche:

- Aufgabe der → Disposition ist, die richtige bereitzustellende Materialmenge ausfindig zu machen. Hierfür gibt es zahlreiche Verfahren des → Operations Research, insbesondere die Ermittlung der optimalen Bestellmenge (→ Optimale Bestellmenge). Die Ermittlung von Bedarfsmengen kann summarisch oder analytisch erfolgen. Bei der summarischen Bedarfsermittlung bedient man sich verbrauchsgesteuerter Verfahren, bei der analytischen der → Stückliste. → Bedarf, → Gozintograph, → Materialstückliste.
- Aufgabe des Einkaufes ist es, die von der Disposition festgestellte erforderliche Bedarfsmenge auch tatsächlich bereitzustellen. Hierfür stehen zahlreiche strategische Modelle zur Verfügung (→ Beschaffungsstrategie). Anders als die Disposition hat der Einkauf auch eine rechtliche Komponente. Insbesondere versucht der Einkauf, durch einen Angebotsvergleich (→ Angebot) die Einkaufspreise zu minimieren und damit die → Kosten zu senken.

Einkauf und Beschaffung werden oft synonym behandelt oder nur unscharf unterschieden.

- Die Lagerwirtschaft befaßt sich mit der Aufbewahrung des Materials, also mit der zeitlichen Pufferung zwischen Bereitstellung und tatsächlichem Bedarf. Wichtige Parameter sind dabei etwa der durchschnittliche Bestand (→ Lagerbestand, durchschnittlicher), die → Lagerdauer, die → Lagerintensität und der → Lagerkostensatz. Hier sind insbesondere Konzepte der → Statistik von Bedeutung.

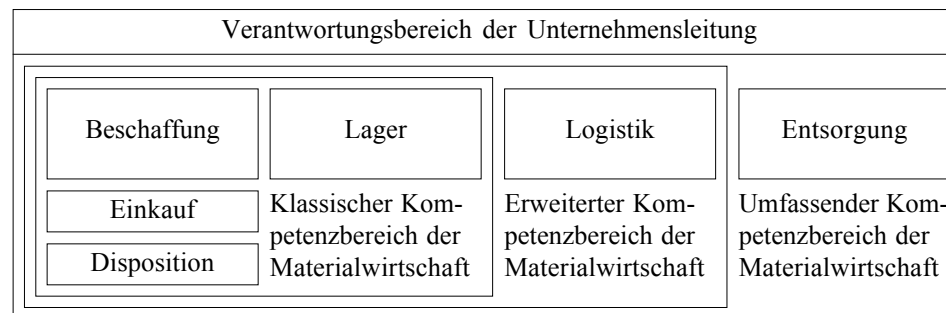
Lager, Beschaffung, Einkauf und Disposition bilden zusammen den gleichsam „klassischen“ Kompetenzbereich der Materialwirtschaft

- Die → Logistik ist dafür verantwortlich, die richtige Menge zur richtigen Zeit am richtigen Ort verfügbar zu machen. Das → Logistik-Controlling rechnet hierfür Kennzahlen wie Umschlagshäufigkeit oder → Transportkosten aus. Insbesondere die → Transportoptimierung richtet sich auf die Aufstellung optimaler Fahrpläne. Die Logistik kann als erweiterter Kompetenzbereich der M. bezeichnet werden.
- Die Entsorgung ist schließlich dafür verantwortlich, nicht benötigte Materialarten, in der Regel Abprodukte, aus dem Unternehmen fortzuschaffen. Zur Entwertungswirtschaft

im eigentlichen Sinne zählen dabei nur alle Funktionen, die nicht verkaufsfähige Materialarten betreffen. Alle die Materialarten, die zwar nicht eigentlich als Produkt gedacht waren, aber dennoch marktgängig sind, werden nicht entsorgt, sondern verkauft.

Zählt man die Entsorgung zur M., dann erhält man den umfassenden Kompetenzbereich der Materialwirtschaft.

Dies läßt sich folgendermaßen skizzieren:



Die Kompetenzbereiche der Materialwirtschaft

Die Bedeutung des Entsorgungsbereiches nimmt durch die zunehmend repressiven Rechtsvorschriften im Umweltbereich zu; aus dem gleichen Grund ist der Gestaltungs- und Optimierungsspielraum im Entsorgungsbereich am kleinsten, während im Einkaufs- und im Dispositionsbereich oft erhebliche Optimierungs- und Kostensenkungspotentiale erschlossen werden können.

Die hier skizzierten Kompetenzbereiche lassen sich auf die Einkaufsseite- ebenso wie auf die Verkaufsseite des Unternehmens anwenden. Der Beschaffung liegt also das → Marketing parallel, die Disposition befaßt sich auch mit dem Bedarf in Ausgangslägern und die Einkaufslogistik berechnet und optimiert auch Transportwege im Absatzbereich. Nur die Entsorgung ist i.d.R. nicht auf den Einkaufsbereich anzuwenden, weil für die Rücknahme fehlerhafter oder falsch gelieferter Materialarten i.d.R. der Lieferant zuständig ist, dies also kein Kompetenzbereich des Unternehmens ist.

Eine vollausgebildete M. im eigentlichen Sinne kommt nur im Produktionsbetrieb vor; Handelsbetriebe, die ja keine (oder keine wesentliche) Änderung an dem Produkt vornehmen, verengen die M. oft auf die Logistik. Das spiegelt sich bereits in den Lehrplänen betriebswirtschaftlicher Ausbildungen wieder, in denen der Begriff „Produktion“ oft überhaupt nicht mehr vorkommt und nur noch von „Logistik“ die Rede ist - ein Zeichen für die zunehmende Industrieflucht aus Deutschland!

Allgemeiner Zweck der M. ist eine Sicherungsfunktion. Durch Pufferung des Materialflusses zwischen tatsächlichem Materialbedarf und tatsächlicher Materialverfügbarkeit wird auf der Einkaufsseite die Produktionsfähigkeit gesichert, und auf der Verkaufsseite die Lieferfähigkeit aufrechterhalten.

Materialzuschlag

Der → Zuschlagssatz, der sich im → Betriebsabrechnungsbogen in → Materialhauptstellen als Verhältnis zwischen → Materialeinzelkosten und → Materialgemeinkosten ergibt:

$$\text{Materialgemeinkostenzuschlag} = \frac{\text{Materialgemeinkosten}}{\text{Materialeinzelkosten}}$$

Da der M. wie jeder Zuschlagssatz eine Zuschlagsgrundlage braucht, gibt es nur in Kostenstellen mit eigenem Materialverbrauch einen M.

Der M. kann als Effizienz- und Leistungsmaß der → Materialwirtschaft aufgefaßt werden, d.h., Produktivitätssteigerungen, Leistungssteigerungen oder Kostensenkungen im Materialbereich führen zum Rückgang dieses Zuschlagssatzes; allerdings sind die Zuschlagssätze zwischenbetrieblich in der Regel nicht vergleichbar und damit höchstens ein Maß für Zeitvergleiche.

Der M. kommt i.d.R. nur in Produktionsbetrieben vor, ist aber dem Zuschlagssatz auf Handelswaren in der Sache ähnlich. Werden Verfahren wie die der → Prozeßkostenrechnung angewandt, so gibt es i.d.R. überhaupt keinen M.

materielle Ordnungsmäßigkeit der Buchführung

inhaltliche Richtigkeit (→ Grundsatz der Richtigkeit) und Übereinstimmung mit den gesetzlichen und satzungsmäßigen Vorschriften über die Gestaltung des Rechnungswesens und des Jahresabschlusses. → Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung.

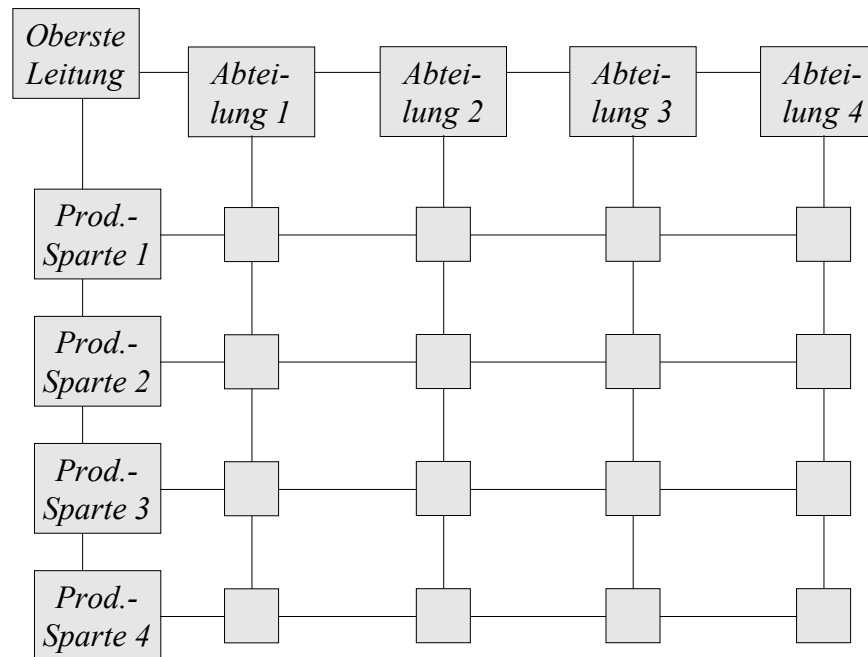
materielles Vermögen

Der Teil des Vermögens, der in körperlichen Gegenständen (Grundstücke, Gebäude, Anlagen, → Material, also allgemein in Sachen i.S.d. §90 BGB) manifestiert ist. Gegensatz: → immaterielles Vermögen.

Matrixorganisation

Organisationsmodell, bei dem eine verrichtungsbezogene Abteilungsorganisation und eine regional- oder objektorientierte Organisationsform einander überlagern, und auf diese Weise Uneinheitlichkeit der Leitung entsteht. Grundgedanke der Matrikorganisation ist es, die Probleme der Informationsverarbeitung und überlangen Dienstwege großer → Stab-

Linien-Organisationen und die Schwierigkeiten der Spaltungsdendenzen großer → Spartenorganisationen gleichzeitig zu lösen.



Hauptproblematik ist, daß bei mangelhafter Abstimmung der Funktionsträger untereinander die M. in endlosen Sitzungen und Debatten erstickt und zu keiner schnellen, harten Entscheidung mehr fähig ist. Die M. ist daher vielfach ein mehr oder weniger theoretisches Modell, das sich in der Praxis nicht oder nicht lange durchhalten läßt.

Matrizenrechnung

Oberbegriff für Rechenverfahren, die mit Tabellen („Matrizen“) arbeiten und Lösungen durch Zeilen- oder Spaltenoperationen finden. Vielfach werden dabei Ableseregeln eingeführt, die auf den ersten Blick willkürlich erscheinen, sich bei Verständnis des Verfahrens jedoch aus der Sache ergeben. In mathematischen Problemen der Wirtschaft ist die M. besonders häufig, weil zahlreiche wirtschaftliche Probleme lineare Probleme sind, und die M. Ansätze zur Lösung linearer Gleichungen bietet. Von den vielen Verfahren und Methoden der M. ist daher der Lösungsalgorithmus zur Ermittlung von Unbekannten in linearen Gleichungssystemen bei der Berechnung von Betriebsabrechnungsbögen mit simultanen Leistungsbeziehungen und anderen wirtschaftlichen Problemen außerordentlich nützlich.

Hier ein kleines Beispiel. So kann das folgende lineare Gleichungssystem mit zwei Unbekannten:

$$8a + 3b = 30$$

$$5a + 2b = 19$$

auf folgende Art und Weise mit Hilfe der Matrizeninversion gelöst werden:

Ausgangsmatrix:		1	2		
1	8	3	a	30	
2	5	2	b	19	

Inversion:		1	2	1	2
1	8	3	1	0	
2	5	2	0	1	

1. Iteration:		1	2	1	2
1	1	0,375	0,125	0	
2	0	0,125	-0,625	1	

2. Iteration:		1	2	1	2
1	1	0	2	-3	
2	0	1	-5	8	

Lösung:		a =	60	-57	3
	b =	-150	152	2	

Grundgedanke ist hierbei, daß die zunächst neben die Ausgangsmatrix gestellte Einheitsmatrix durch Zeilen- und Spaltenoperationen auf die linke Seite gebracht wird. Im Beispiel wird dabei zunächst die erste Zeile durch 8 dividiert, um an der linken oberen Zelle eine 1 zu produzieren. Anschließend wird das fünffache der neuen ersten Zeile von der alten zweiten Zeile subtrahiert, um unter der im ersten Schritt erzeugten 1 eine Null zu produzieren. Anschließend wird mit der rechten Spalte ebenso verfahren, d.h., zunächst wird die zweite Zeile durch 0,125 dividiert und sodann die neue zweite Zeile 0,375 mal von der alten ersten Zeile abgezogen, um oben rechts eine Null zu erzeugen. Diese linearen Rechenschritte übertragen die Einheitsmatrix, die zunächst auf der rechten Seite steht, auf die linke Seite. Die dabei rechts entstehende neue Matrix ist die Inverse der Ausgangsmatrix.

Die Zahlen dieser Inversen werden sodann spaltenweise mit den Konstanten der ursprünglichen Gleichungen multipliziert und anschließend zeilenweise aufaddiert. Das produziert die Ergebnisse, die mit Hilfe einer Kontrollrechnung überprüft werden können:

$$8 \times 3 + 3 \times 2 = 30$$

$$5 \times 3 + 2 \times 2 = 19$$

Besonders nützlich ist an diesem Verfahren der Umstand, daß Zeilen- und Spaltenoperationen sich leicht in Tabellenkalkulationsprogrammen darstellen lassen. Zudem ist die Anzahl der erforderlichen Iterationen immer gleich der Zahl der Gleichungen, solange die Zahl der Variablen ebenfalls der Zahl der Gleichungen entspricht, also die Ausgangsmatrix quadratisch ist. Ist dies nicht der Fall, kann das Gleichungssystem u.U. unlösbar oder mehrdeutig sein, was den Rechenaufwand erheblich erhöht.

Alternative Lösungsverfahren wären der Gauß'sche Algorithmus oder das Gleichungsverfahren. Ähnlich diesem Verfahren funktioniert die → Simplexmethode.

Maut

Gebühr zur Benutzung eines Verkehrsweges oder zum Passieren einer Kontrollstelle zumeist am Anfang eines Verkehrsweges, die vom Betreiber des Verkehrsweges oder dem Staat auferlegt wird.

- Unterschied zwischen Maut und Steuer ist, daß die Steuer eine von einem öffentlich-rechtlichen Gemeinwesen auferlegte Geldleistung ohne spezifische Gegenleistung ist (§3 Abs. 1 AO), während eine Maut eine Geldleistung für ein bestimmtes Benutzungsrecht ist.
- Unterschied zu den Fahrpreisen für öffentliche Verkehrsmittel ist, daß die Maut nur das Entgelt zur Benutzungsberechtigung des Verkehrsweges darstellt, während im Preis der Fahrkarte auch die Benutzung des Verkehrsmittels abgegolten ist.

In Deutschland war die Straßenbenutzung zunächst stets unentgeltlich; seit 1994 gab es allerdings schon ein Autobahnbenutzungsgebührengesetz, das eine Maut in Form eines Festbetrages pro Jahr für schwere Straßenfahrzeuge vorsah. Diese Maut wurde deutschen Fahrzeughaltern bei der Kfz-Steuer erstattet, belastete also primär ausländische Straßenbenutzer. Ähnliche Modelle gibt es etwa in der Schweiz oder in Österreich auch für Personalfahrzeuge.

Am 11.04.2002 wurde im Bundesanzeiger das neue Autobahnmautgesetz (ABMG) veröffentlicht, das die nach vielen technischen Pannen ab 2005 eingeführte wesentlich höhere kilometerabhängige Maut regelt. Dieses während des Gesetzgebungsprozesses heiß umstrittene Gesetz löst die alte, fahrzeug- und zeitbezogene Maut ab.

§1 Abs. 1 dieses Gesetzes regelt zunächst, daß nur LKW mautpflichtig sind (für PKW ist eine Mautpflicht bekanntlich angedacht, und wird nach Einführung der derzeit in Bau befindlichen technischen Überwachungseinrichtungen in den nächsten Jahren mit Sicherheit eingeführt werden). §1 Abs. 2 ABMG regelt weiterhin, daß Busse, Polizei- und Bundeswehrfahrzeuge sowie Notdienste und ähnliche Fahrzeuge nicht mautpflichtig sind, wenn sie als solche zu erkennen sind. Der Staat nimmt sich damit selbst von der Mautpflicht aus.

Mautschuldner ist nach §2 ABMG die Person, die zur Zeit der Benutzung der Autobahn Eigentümer oder Halter des Fahrzeuges ist, oder über dessen Gebrauch bestimmt oder das Fahrzeug führt. Diese genannten Personen haften als Gesamtschuldner (§421 BGB). Das heißt, der Staat kann die Maut von jeder der genannten Personen fordern, was im Effekt heißen kann, daß der Fahrer für die Maut haftet, die sein (zahlungsunfähiger oder zahlungsunwilliger) Arbeitgeber nicht bezahlt hat!

Die Höhe der Maut richtet sich nach der Kilometerzahl, der Achsenzahl und nach der Emissionsklasse des Fahrzeuges und wird durch Rechtsverordnung festgesetzt, steht also noch nicht in dem ursprünglichen Gesetzestext. Das ermöglicht der jeweils an der Macht befindlichen Regierung, die Maut je nach Finanzlage beliebig neu zu regeln. Zudem sichert sich der Gesetzgeber damit vor störenden demokratischen Einflüssen ab, denn durch die Verordnungsermächtigung kann der Bundesverkehrsminister ohne ein formales Gesetzgebungsverfahren beliebig an der Daumenschraube drehen.

Ferner ist in §3 ABMG ausdrücklich festgelegt, daß die Maut auch noch nach Benutzungszeit gestaffelt werden kann: Nachtfahrten können dann anders abgezockt werden als Tagfahrten, Wochenendfahrten anders als Strecken, die während der Woche zurückgelegt werden.

Die Maut ist im voraus zu entrichten, kann aber gestundet werden (§4 Abs. 1 ABMG). Zuständig ist zunächst das Bundesamt für Güterverkehr, das aber einen Betreiber des Mautsystems einsetzen kann, der dann für Erhebung und Abrechnung sorgt, aber auch die technischen Systeme zur Erfassung der Fahrten instandhalten muß (§6 Abs. 2 ABMG). Dieser Betreiber kann auch Kontrollaufgaben übernehmen (§7 Abs. 1 ABMG). Dies bedeutet indirekt auch eine Totalüberwachung aller Fahrzeugbewegungen auf Autobahnen, was offensichtlich aus datenschutzrechtlichen Bedenken (→ Datenschutz) niemanden zu stören scheint. Zahlreiche Merkmale des Fahrzeuges, darunter auch ein Foto des Wagens, dürfen im Rahmen dieser Überwachungsmaßnahmen erhoben und gespeichert werden. Der Mautschuldner ist selbst für den Nachweis der Zahlung verantwortlich (§5 ABMG). Nacherhebung von Maut ist möglich (§8 ABMG); die Speicherung der Daten dauert 3 Jahre beginnend am Schluß des Jahres, in dem die Fahrten stattfanden, was der allgemeinen bürgerlich-rechtlichen Verjährungsfrist nach §195 BGB entspricht. In letzter Instanz verantwortlich bleibt aber stets das Bundesamt für Güterverkehr.

Bußgelder bei Verstoß betragen bis zu 20.000 €. Zuständige Behörde ist auch hier das Bundesamt für den Güterverkehr. Zumindestens bislang sieht das Gesetz noch keine Strafnormen vor.

Das Mautaufkommen steht dem Bund zu, der gemäß §11 ABMG das Geld „zum überwiegenden Teil“ zweckgebunden zur Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur verwenden muß. Dabei erhebt sich natürlich die Frage, wohin die Mittel aus der bisherigen Autobahnmaut, aus der → Kraftfahrzeugsteuer, aus der → Ökosteuern und aus der → Mineralölsteuer fließen, die der Autofahrer ja schon bezahlt: Obwohl Steuern nach §3 Abs. 1 AO nicht an eine bestimmte Gegenleistung geknüpft sind stellt sich doch die Frage, ob hier nicht ein der Veruntreuung von Steuermitteln wenigstens ähnlicher Tatbestand gegeben ist, zumal der Autofahrer ja schon die Altschulden der Bahn und was-weiß-ich-was-noch-alles finanziert, so daß sich auch mal jemand trauen sollte, die Frage der Vereinbarkeit einer solchen Steuerpolitik mit dem Gleichheitsgrundsatz des Art. 3 Abs. 1 GG zu stellen. Da Deutschland aber noch immer keine Verfassung hat (Art. 146 GG), ist diese Frage wohl eher theoretischer Natur.

Maximalnachfrage

Die Nachfrage nach einem Gut, die sich am Markt einstellt, wenn für das Gut kein Preis verlangt wird.

In der → Preistheorie ist die sogenannte → Autonome Nachfrage zumeist mit der M. identisch. Ist die → Elastizität für ein Gut starr bleibt die M. bei jedem Preis bestehen, was den Anbieter des Gutes dazu anreizt, den Preis gegen unendlich gehen zu lassen, was keineswegs nur bei illegalen Gütern wie Rauschgift, sondern auch etwa bei durchaus legalen Produkten wie Medikamenten der Fall ist.

Bei Kollektivgütern (→ Kollektivgut) ist weiterhin die tatsächliche Nachfrage zumeist mit der M. mehr oder weniger identisch, weil niemand für seine Nachfrage direkt bezahlen muß. Das ist ein markttheoretischer Grund dafür, daß Kollektivgüter wie etwa das öffentliche Gesundheitswesen so rasant teuer sind. Auch die Leistung des Staates, die zumal i.d.R. eine Monopoleistung ist, hat fast immer die Eigenschaft eines Kollektivgutes und daher die Tendenz zu grotesker Überteuern durch hohe → Steuern und → Abgaben. → verwertbares Realeinkommen.

Median

In der → Statistik der Zentralwert einer nach Größe geordneten Reihe von Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) metrischer oder zumindestens pseudometrischer Skalierung. Bei ungeradem Stichprobenumfang ist der M. dabei der in der Mitte stehende Wert; bei gerader Stichprobe das arithmetische Mittel der beiden in der Mitte stehenden Werte:

Median bei ungerader Stichprobe:

1250 €	1556 €	1960 €	2400 €	4300 €
--------	--------	--------	--------	--------

Der Median ist der in der Mitte stehende Wert.

$$\text{Median} = 1960$$

Median bei gerader Stichprobe:

1300 €	1610 €	1700 €	2000 €	3600 €	6200 €
--------	--------	--------	--------	--------	--------

Der Median ist das arithmetische Mittel der beiden in der Mitte stehenden Werte:

$$\text{Median} = \frac{1700 + 2000}{2} = 1850$$

Der Median sollte nicht mit dem → Mittelwert verwechselt werden. → Spannweite.

Mehrarbeitszuschlag

Bestandteil der Lohnaufwendungen (→ Lohnkosten), der dann gezahlt wird, wenn die Arbeitsbelastung aufgrund saisonaler, betriebsinternorganisatorischer oder sonstiger besonderer Einflußfaktoren (z.B. Inventurarbeiten) das durchschnittliche (als normal ange-sehene) Maß übersteigt.

Mehraufwendungen für Verpflegung

Befindet sich ein Steuerpflichtiger auf Geschäfts- oder Dienstreise, so kann er entweder durch belegmäßigen Einzelnachweis oder über Pauschalsätze die entstandenen Mehraufwendungen für Verpflegung steuerlich in Ansatz bringen. Dabei ist jedoch von den tatsächlich entstandenen Aufwendungen die Haushaltsersparnis nach §8 Abs. 7 EStDV abzuziehen. → Verpflegungskosten, → Reisekosten.

Mehrkosten

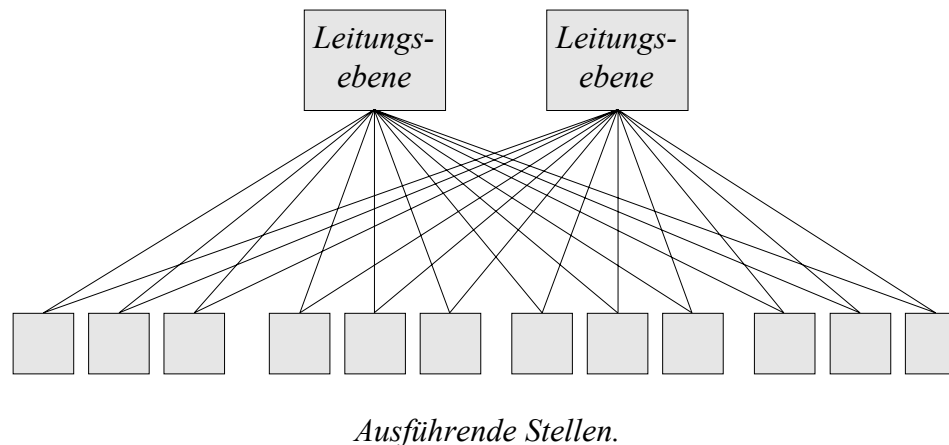
Betrag, um den ein Vorgang die für ihn vorgegebenen Kosten überschreitet. Problem der Budgetfestsetzung (→ Budgetplanung), → Budgetabweichung und -anpassung. → Budget, → Budgetsystem.

Mehrkreisystem

Kontensystem mit mehreren in sich geschlossenen Kontenkreisen. Beispiel: → Zweikreis-system.

Mehrliniensystem

Organisationsmodell (→ Organisation), bei dem mehrere Vorgesetzte für jeweils einen Mitarbeiter anweisungsberechtigt sind, d.h., die sog. Uneinheitlichkeit der Leitung entsteht, d.h., ein Mitarbeiter mehrere Vorgesetzte zugleich hat:



In der Praxis ergänzen sich oft eine kaufmännische und eine technische Führungsinstanz, weil sich diese durch unterschiedliche Leitungsaufgaben relativ gut ergänzen.

Das Funktionenmeistersystem (→ Taylorismus) ist ein Spezialfall des Mehrlinienmodelles; auch die → Matrixorganisation kennt Uneinheitlichkeit der Leitung und ist damit ein Spezialfall des M. Vielfach entstehen Mehrlinienmodelle auch spontan durch ungeplante Organisationsstrukturen etwa wenn eine Führungskraft nur technische und die andere nur kaufmännische Anweisungen erteilt.

Insoweit Mehrliniensysteme bewußt gesteuert entstehen, sind sie oft eine Anpassungsleistung an einen Markt, auf dem schlecht qualifizierte Mitarbeiter in großer Zahl verfügbar sind, Arbeiten, die relativ hohe Qualifikation erfordern, jedoch schnell aufgenommen werden müssen, und hierfür nur geringe oder keine Ausbildung erforderlich sein soll. Im Rahmen der Produktion des T-Modells bei Henry Ford hatte F.W. Taylor das Mehrliniensystem beispielsweise erstmals eingeführt, um als Führungskräfte einzusetzen-de Arbeiter bei minimalen Anlernaufwand schnell als Vorarbeiter einsetzen zu können.

Im wirtschaftlichen Kontext Deutschlands ist das M. sehr selten, aber im Rahmen von Matrixorganisationen sowie als informell entstandenes Nebenprodukt von Stab-Linien-Systemen mit dominanten Stäben und inkompetenten oder führungsschwachen Linien-instanzen gelegentlich anzutreffen.

Mehrspaltenverfahren der Buchführung

Verfahren der → Durchschreibebuchführung mit mehreren Journalspalten (→ Journal) zur Grobaufgliederung des Buchungsstoffes.

mehrstufiger Betriebsabrechnungsbogen

→ Betriebsabrechnungsbogen, bei dem die Kostenumlage der → Gemeinkosten von den Haupt- und Nebenkostenstellen in einem mehrstufigen, sukzessiven Vorgang oder auch simultan (→ simultane Leistungsverrechnung) stattfindet. In letzterem Falle haben die einzelnen Rechenschritte den Charakter linearer Gleichungssysteme. Wichtigstes Lösungsverfahren ist die → Matrizenrechnung, aber auch der Gauß'sche Algorithmus oder das → Simplex-Verfahren.

Mehr-und-Weniger-Rechnung

statistische Methode zur Ableitung der Steuerbilanz aus der Handelsbilanz. Dabei geht man von den Auswirkungen der Abweichungen zwischen Handels- und Steuerbilanzposten auf das steuerliche Ergebnis aus und stellt Gewinnerhöhungen als Plus-Posten und Gewinnminderungen als Minus-Posten tabellarisch dar. Anschließend wird die gesamte Differenz zum Handelsbilanzergebnis entweder hinzuaddiert oder davon abgezogen. Die M. findet außer bei der Ableitung der Steuerbilanz aus der Handelsbilanz noch weitere Anwendung bei der Korrektur des Steuerbilanzergebnisses im Anschluß an steuerliche Außenprüfungen.

Mehrwertsteuer

Andere Bezeichnung für → Umsatzsteuer auf vorgenommene steuerbare und steuerpflichtige Umsätze. Wird von der M. die → Vorsteuer des Abrechnungszeitraums abgezogen, so erhält man die Umsatzsteuerzahllast oder den Umsatzsteuererstattungsanspruch.

Meinungsführer

M. ist, wer im Wege von Kommunikationsprozessen andere Personen so beeinflussen kann, daß sie den Meinungen und Ansichten des Meinungsführers folgen. Meinungsführerschaft bedeutet damit wirtschaftliche Macht im Rahmen eines sozialen Kontextes. Dies ist nicht nur im → Management, sondern auch im → Marketing relevant, wo der M. den Erfolg oder Mißerfolg eines Produktes wesentlich mitbestimmen kann: der Kaufabsicht des Meinungsführers folgt die Kaufabsicht seiner Gefolgschaft.

Neben der Bedeutung im Marketing ist der Meinungsführerbegriff in der → Organisation bedeutsam. Meinungsführerschaft begründet hier oft informelle Organisationsstrukturen, die den geplanten Abläufen und Kommunikationsstrukturen gegenläufig sein können, was durch ständige Konflikte die Zielerreichung vermindert.

Grundsätzlich unterscheidet man:

- Bezugsgruppen als Meinungsführer im weiteren Sinne: Gruppen, die einen direkten oder indirekten Einfluß auf den Konsumenten haben und ihm als Bezugspunkt für seine Einstellungen, Werte und sein Verhalten dienen, z.B. Familie, Freundeskreis, Arbeitskollegen, Vereine, Religionsgemeinschaften, Parteien, sowie
- Meinungsführer im engeren Sinne: Personen, die aufgrund ihres Wissens oder ihrer Erfahrung in Hinsicht auf betriebliche Abläufe oder bestimmte Produktbereiche einen großen Einfluß auf andere haben.

Allgemein entsteht Meinungsführerschaft zunächst durch formale, fachliche und persönliche Autorität (→ Management). Meinungsführerschaft wird damit durch Leistung und Erfolg erworben.

Allerdings spielen oft auch soziologische Prozesse eine Rolle, die Meinungsführerschaft auf Kommunikationsprozessen ohne sachrelevante Autorität gründen können. In diesem Zusammenhang formulierte Elisabeth Noelle-Neumann in den 70er Jahren die Theorie von der sogenannten „Schweigespirale“. Diese postuliert, daß Menschen Meinungen nicht aus Überzeugung übernehmen, sondern um soziale Isolation zu vermeiden. Sie ordnen die Sache ihren Emotionen unter. Das bedeutet, daß „überzeugend“ vorgetragene Meinungen Meinungsführerschaft unabhängig vom Sachgehalt (der „Wahrheit“) begründen können. Dies läßt sich gut an politischen, insbesondere ökologistischen und teilweise sogar terroristischen Organisationen demonstrieren, die durch geschickte Public Relations Maßnahmen die öffentliche Meinung virtuos zu beeinflussen verstehen, ohne einen Beweis für die Wahrheit ihrer Thesen antreten zu müssen. So ist die These von einem menschengemachten Treibhauseffekt noch nicht einmal dem Grunde nach gesichert, aber dennoch bereits Gegenstand repressiver Gesetzgebungsmaßnahmen – ein klassisches Beispiel für die Schweigespirale einer Mehrheit, die es nicht wagt, gegen den Betrug zu protestieren, weil jeder einzelne Protestierende seine soziale Isolation riskieren würde.

Die „Schweigespirale“ ist daher ein ausgezeichnetes Beispiel zur Begründung des Entstehens von Diktaturen. Sie demonstriert zudem, daß in sogenannten (!) Demokratien keineswegs der mit dem besten Lösungskonzept für gesellschaftliche Probleme in die Führungsposition gelangt, sondern der, der die Ängste der Massen vor sozialer Isolation durch geschickte Nutzung technischer und nichttechnischer Kommunikationssysteme in Erfolg umzuwerten versteht - d.h., daß die Demokratie eine schwache Regierungsform ist. Dies läßt auch die Gesetzgebung in einem ziemlich schrägen Licht erscheinen.

Auf betriebswirtschaftlicher Ebene ist der Effekt der Schweigespirale auch als das sogenannte → Abilene-Paradoxon bekannt. Im Zusammenhang mit der Werbewirkungsforschung kann man aufgrund der Schweigespirale die Wirksamkeit von Werbung für „schlechte“ oder unwirksame Produkte, etwa Placebo-Arzneimittel begründen. Dies ist

indirekt auch eine Begründung für die Führungsfunktion des → Marketing: Auch ein Produkt, das die Bedürfnisse seines Käufers eigentlich nicht erfüllt, kann wirksam vermarktet werden. Insbesondere unseriöse Vertriebsformen wie das sogenannte → Multi Level Marketing haben dies geradezu zu einer Kunst entwickelt.

Anfang der 70er Jahre entwickelten die beiden Kommunikationswissenschaftler Maxwell McCombs und Donald Shaw den sogenannten Agenda-Setting-Approach, der ebenso wie die Theorie der Schweigespirale wieder von vergleichsweise starken Wirkungen der Medien ausging. Es geht dabei nicht um die Frage, wie die Medien beeinflussen, was wir denken und reden, sondern worüber wir nachdenken und reden, wie also die Medien durch ihre Auswahl Themen der öffentlichen Diskussion erzeugen und ihnen Bedeutsamkeit verleihen. Die Themen, die in der Berichterstattung der Medien an oberster Stelle stehen, werden nach dieser Auffassung auch von den Rezipienten als wichtige Themen betrachtet. Man kann zwischen drei verschiedenen Varianten des Agenda-Setting-Ansatzes unterscheiden:

- Das Awareness-Modell (Aufmerksamkeitsmodell): Das Publikum wird durch die Medien auf bestimmte Themen aufmerksam gemacht.
- Das Saliency-Modell (Hervorhebungsmodell): Die unterschiedlich starke Gewichtung und Hervorhebung verschiedener Themen durch die Medien führt auch bei den Rezipienten zu einer entsprechenden Gewichtung dieser Themen. Die Auswahl der Medien bestimmt also das Denken der Massen.
- Das Priority-Modell (Themenstrukturierungsmodell): Ähnlich wie beim Saliency-Modell wird auch hier die strukturierende Hervorhebung bestimmter Themen betont. Überdies lautet die zugespitzte These jedoch, daß sich die Themenrangfolge der Medienagenda spiegelbildlich in der Agenda der Rezipienten niederschlägt.

Meistbietender

derjenige Bieter, der im Rahmen einer Versteigerung das Meistgebot abgibt. → Auktion.

Meistgebot

im Rahmen einer Versteigerung das Gebot, das den höchsten Erlös erwarten läßt. → Auktion.

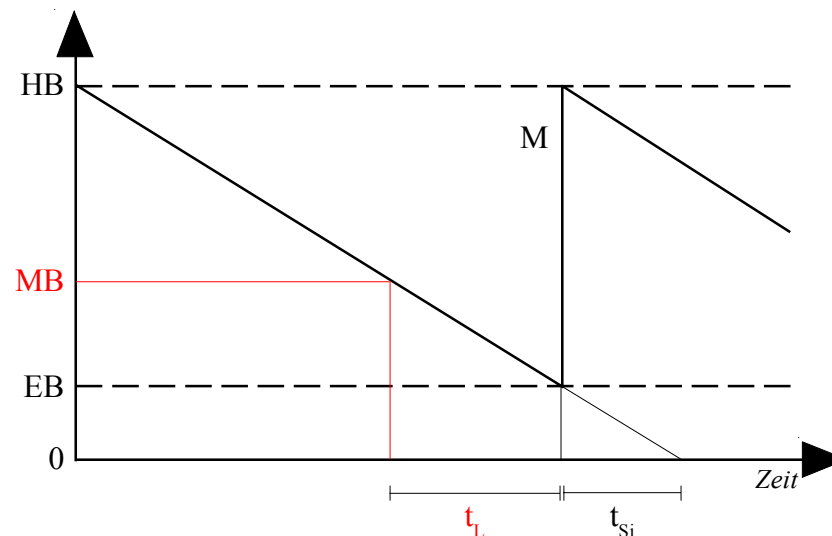
Meldebestand

Grundlegende Kennziffer der → Disposition. M. ist die Lagermenge von Vorräten, bei deren Erreichen eine Meldung an die Einkaufsabteilung zur Nachdisposition gerichtet werden muß. Der M. ist daher eine wichtige Größe der Aufrechterhaltung der Liefer- bzw. Produktionsfähigkeit und dessen Überwachung ein Element des operativen Controllings.

Rechnerisch umfaßt der M. das Produkt aus Tagesbedarf mal Lieferzeit in Tagen, zuzüglich eiserner Bestand (der im Normalfall nie unterschritten werden darf):

$$MB = EB + V_t * T_L$$

Die Ermittlung des Meldebestandes



Meldepflichten des Arbeitgebers

Nach §28a Abs. 1 SGB IV hat der Arbeitgeber folgende Sachverhalte der Einzugsstelle für Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung, d.h., der zuständigen Krankenkasse zu melden:

- Beginn der versicherungspflichtigen Beschäftigung,
- Ende der versicherungspflichtigen Beschäftigung,
- Änderungen in der Beitragspflicht,
- Wechsel der Einzugsstelle,
- Unterbrechung der Beschäftigung
- Unterbrechung der Entgeltzahlung,
- Auflösung des Arbeitsverhältnisses,
- Änderung des Familiennamens oder des Vornamens,
- Änderung der Staatsangehörigkeit,

- einmalig gezahltem Arbeitsentgelt, soweit es nicht in einer Meldung aus anderem Anlaß erfaßt werden kann,
- Beginn der Berufsausbildung,
- Ende der Berufsausbildung,
- Wechsel von einer Betriebsstätte im Beitrittsgebiet zu einer Betriebsstätte im übrigen Bundesgebiet oder umgekehrt,
- Beginn der Altersteilzeitarbeit,
- Ende der Altersteilzeitarbeit oder
- Änderung des Arbeitsentgelts, wenn die in §8 Abs. 1 Nr. 1 SGB IV genannte Grenze über- oder unterschritten wird,

Diese Meldungen müssen für jeden einzelnen Beschäftigten enthalten:

- seine Versicherungsnummer, soweit bekannt,
- seinen Familien- und Vornamen,
- sein Geburtsdatum,
- seine Staatsangehörigkeit,
- Angaben über seine Tätigkeit nach dem Schlüsselverzeichnis der Bundesanstalt für Arbeit,
- die Betriebsnummer seines Beschäftigungsbetriebes,
- die Beitragsgruppen,
- die zuständige Einzugsstelle und
- den Arbeitgeber

Bei Anmeldung eines Beschäftigten sind weiterhin anzugeben:

- die Anschrift,
- der Beginn der Beschäftigung,
- sonstige für die Vergabe der Versicherungsnummer erforderliche Angaben

Bei Abmeldung eines Beschäftigten, sowie bei der einmal jährlich zum 31. Dezember erforderlichen Jahresmeldung, sind zusätzlich anzugeben:

- eine Anschriftenänderung, wenn die neue Anschrift noch nicht gemeldet worden ist,
- das beitragspflichtige Arbeitsentgelt in Deutscher Mark,
- der Zeitraum, in dem das angegebene Arbeitsentgelt erzielt wurde.

Diese Meldepflichten stellen indirekt eine Erweiterung der → Aufzeichnungspflichten dar und verschärfen die dem Unternehmer vom Staat auferlegte Bürokratie. Weitere Details vgl. → Lohnkonto.

Memorial

→ Journal.

Mengenerfassung der Kosten

Erfassung der quantitativen Kostenkomponenten (mengenmäßige Erfassung der Einsatzfaktoren), die durch ihre Bewertung mit Kostenpreisen (→ wertmäßige Komponente der Kosten, → Kostenbewertung) zu Kosten werden, die untereinander vergleichbar sind. Bei der Mengenerfassung der Kosten handelt es sich hauptsächlich um Meß-, Zähl- und Wiegevorgänge der Faktoreinsatzmengen.

Mengenplan

In der Produktionstheorie und in der Kostenrechnung die Planung einer bestimmten Menge.

Betrifft der M. die Menge der herzustellenden Produkte, so liegt ein spezielles Problem der → Teilkostenrechnung vor. Mit Hilfe der → Deckungsbeitragsrechnung soll der durch eine bestimmte Produktion insgesamt erzielte → Deckungsbeitrag maximiert und damit der Unternehmenserfolg verbessert werden. Lösungsverfahren sind bei Vorliegen einer einzigen Restriktion die Engpaßrechnung (→ Engpaß), bei gleichzeitigem Vorliegen mehrerer Beschränkungen die → Simplex-Methode.

Betrifft der M. aber den Einsatz an → Material, so liegt ein Minimierungsproblem der linearen Programmierung vor. Der M. dient nunmehr der Minimierung der variablen Kosten. Von traditionellen Faustregelrechnungen abgesehen, bietet sich als Lösungsverfahren ebenfalls eine Variante der → Simplexmethode an. Ein Anwendungsbeispiel wird unter dem Stichwort → Flächenaufteilungsproblem diskutiert. Ähnlich läßt sich in der Transport- und Wegeplanung die VOGEL'sche Approximationsmethode zur Optimierung von Durchlaufzeiten einsetzen. → Transportoptimierung.

Alle hierunter beschriebenen Verfahrenstypen gehören in den Bereich der taktischen Planung (→ taktische Planung) und sind Verfahren des operativen Controlling.

Mengenrabatt

Eine Form des → Preisnachlaß auf die Einstandskosten bei Abnahme bestimmter Mindestmengen pro Bestellung. Vom M. ist der Umsatzbonus zu unterscheiden, der nach Abschluß einer Rechnungsperiode durch Gutschrift eines Prozentsatzes auf die stattgefundenen Einkäufe in Abzug gebracht wird.

Merkmal

In der → Statistik eine durch empirische Erhebung ermittelte Variable. Der Inhalt der Variable wird als → Merkmalsausprägung bezeichnet. Je nach Typ von Merkmal sind verschiedene Rechenoperationen möglich. Der Typ des Merkmals definiert die möglichen Rechenoperationen, die mit den Merkmalsausprägungen durchführbar sind und entspricht

auf technologischer Ebene dem → Datentyp, in dem die durch die Forschungsmaßnahme erhobenen → Daten vorliegen:

Arten von Merkmalen in der Statistik			
Merkmalart	Beschreibung	Beispiele	Mögliche Rechenoperationen
Nominal	Endliche Anzahl diskreter qualitativer Merkmalsausprägungen ohne natürliche Rangfolge	Parteizugehörigkeit, Geschlecht, Beruf, Nationalität	Häufigkeiten oder Anteile berechnen
Ordinal	Endliche Anzahl diskreter Merkmalsausprägungen mit natürlicher Rangfolge	Schulnote, Güteklasse, Hierarchiestufe	Häufigkeiten oder Anteile berechnen
Rational (metrisch)	Potentiell Unendliche Anzahl kontinuierlich abgestufter Merkmalsausprägungen mit natürlicher Rangfolge	Geldbetrag, Zeitdauer, Gewicht, Alter, Größe	Alle Rechenoperationen

Alle drei Arten von M. lassen sich mit geschlossenen und offenen Fragen erheben (→ Marktforschung). Nur bei geschlossener Fragestrategie ist jedoch eine Auswertung großer Stichproben möglich, weil maschinelle Lese- und Auswertungsverfahren angewandt werden können. Werden ordinale Merkmalsausprägungen mit numerischen Werten versehen (etwa bei der sogenannten Skalometerfrage, → Marktforschung, oder auch bei Schulnoten), so lassen sie sich wie metrisch skalierte Merkmalsausprägungen bearbeiten, obwohl es sich streng genommen nur um ordinale Merkmale handelt.

Merkmal ausprägung

Der bei der empirischen Erhebung eines Merkmals (→ Merkmal) tatsächlich zu einem bestimmten Zeitpunkt angetroffene und erhobene Zustand.

Während beispielsweise das Alter einer Person das Merkmal ist, ist die tatsächliche Zahl von Jahren, die zu einer Zeit das Alter einer bestimmten Person beschreibt, die Merkmalsausprägung. Für jedes Merkmal existieren stets so viele Merkmalsausprägungen, wie Erhebungen durchgeführt werden.

Merkposten

Anlagevermögensgegenstände, deren Buchwerte nur noch mit 1,00 € Erinnerungswert in den → Jahresabschluß aufgenommen werden.

Meßbetrag

substanz- und gewerbesteuerlich relevanter Begriff, mit dem die Anwendung einer Steuermeßzahl auf die → Bemessungsgrundlage bezeichnet wird.

Meßzahl

der Prozentsatz, der auf die Bemessungsgrundlage angewandt, den → Steuermeßbetrag ergibt, z.B. bei der → Gewerbesteuer.

Metatrend

Ein einer offensichtlichen Entwicklung zugrundeliegender, aus vielen Einzelentwicklungen bestehender, dem Akteuren i.d.R. nicht bewußter aber dennoch das Handeln determinierender qualitativer Trend. Wird ein M. anhand seiner Symptome erkannt, so kann durch Extrapolation in die Zukunft eine Prognose vergleichsweise hoher Zuverlässigkeit erstellt werden. Neben Oswald Spengler („Der Untergang des Abendlandes“) und Hans Sedlmayr („Verlust der Mitte“) hat das insbesondere David Riesman getan („Die einsame Masse“).

Man unterscheidet Metatrends in der allgemeinen gesellschaftlich-politischen Entwicklung sowie im → Marketing. Hier ist die Analyse von Metatrends besonders wichtig, weil sich aus ihnen künftige Produkte ableiten und rechtzeitig in den Markt einführen lassen. Die Metatrendanalyse ist der morphologischen Analyse ähnlich (→ morphologischer Kasten), die versucht, die einer sichtbaren Entwicklung zugrundeliegenden verborgenen gegenwärtigen Entwicklungen zu erkennen.

Gesellschaftlich-politische Metatrends: Zweifellos ist ein Trend zur Verschärfung der Überwachung aller Lebensbereiche zu erkennen. Der 11. September ist nicht die Ursache, sondern die aktuelle Rechtfertigung. Die Entwicklung geht viel weiter zurück und umfaßt eine Vielzahl von Bereichen. So richtet sich die einst als TCPA und nunmehr als NGSCB bekannte Technologie (→ Trusted Computing) nur vordergründig auf die Sicherung von Urheberrechten; in Wirklichkeit ist dies eine Kontroll-, Überwachungs- und Zensurtechnik. Auch die Reform des Urheberrechts (→ Urheberrechtsschutz) gehört in diese Richtung, ebenso wie die Personenkennziffern, die Steuerreformen des letzten Jahres oder die neue RFID-Technologie (→ RFID). All diese sind Symptome eines zugrundeliegenden Trends zur Überwachung - der keineswegs zum Stillstand gekommen ist, denn bald sollen im Zusammenhang mit dem digitalen Fernsehen Broadcast-Flags die digitale Kopie von Programmen verhindern. Solche Markierungen digitaler Inhalte lassen sich aber auch nutzen, terrestrisches Pay-per-view einzuführen oder das Zappen während der Werbeblöcke zu verhindern – Orwells Horrorvision aus „1984“ ist dann fast schon Wirklichkeit geworden.

Eine mögliche Ursache für den Trend zu Überwachung und Kontrolle ist Angst, und damit ist ausdrücklich nicht die Furcht vor Terroranschlägen gemeint, sondern Lebens- und

Zukunftsangst. Kein Wunder, daß „*le waldsterben*“ ein stehender Begriff im Französischen ist, ohne daß die Wälder freilich jemals gestorben wären, und „*Angst*“ (auch: „*German Angst*“) ein geflügelter Begriff im Amerikanischen ist. Die Deutschen als verzagtes Volk der Bedenkenträger: obwohl Tausende von Naturwissenschaftlern gegen die irrationale Treibhaus-Ideologie protestieren, soll die Energierationierung in Deutschland am drastischsten eingeführt werden (→ Emissionshandel, → Quasi-Steuer). Wohin führt aber die Furcht vor dem Fortschritt?

Zukunftstechnologien, die die Menschheit vorangebracht haben, gingen oft von Deutschland aus - Raumfahrt, Kerntechnik, das Automobil - und werden inzwischen von anderen Nationen gewinnbringend betrieben. Die Deutschen als Volk der verpaßten Gelegenheiten: die erheblichen Stromausfälle im Sommer 2003 haben uns einen kleinen Vorgeschmack auf die Zeit gegeben, wenn wir ganz ein Land der Wiesen und Felder geworden sind. Dafür werden Reglementierungen wieder eingeführt, die man gegen Ende des Mittelalters zur Förderung der Wirtschaft und des Wohlstandes abgeschafft hat, nämlich die → Maut, diesmal aber in einer Hightech-Variante, die alle Fahrzeuge auf allen Straßen zu überwachen erlaubt, ein hochgradiges Symptom für die zugrundeliegende wirkliche Motivation der Kontrolle und Überwachung jeglicher Aktivität.

Auch die inzwischen im Energiesektor und im Gesundheitswesen gut sichtbare Entwicklung zurück zum Sozialismus kann als Produkt der Angst gedeutet werden. Der Markt bringt Veränderungen und Risiken, die man glaubt, durch Überreglementierungen, Zwangspreise und andere Restriktionen hinwegreglementieren zu können. Das einzige, was dabei herauskommt, ist die alles lähmende Bürokratie - und natürlich ihre Schwester, die Korruption.

Auch ein Produkt der Angst ist die Diffamierung der Innovation. Überlebte und bankrotte Strukturen wie das System der Zwangsversicherungen oder einfach das auf Abhängigkeit und Unfreiheit aufgebaute Arbeitsverhältnis sind gute Beispiele für gesellschaftliche Verkrustungen, die die Wirtschafts- und Sozialkrise vertiefen und den Ausweg versperren. Selbst das unsägliche aber typisch deutsche Dosenpfand-Drama (→ Pfand bei Leergut) ist eine solche überlebte Form, die um den Preis zahlloser Arbeitsplätze zwangsweise am Leben erhalten wird.

Die deutsche Angst ist möglicherweise eine auf Adolf Hitler zurückzuführende Angst, denn unter Hitler hat Deutschland, das zuvor durch den Zwangsfrieden von Versailles mehrere Jahrzehnte gedemütigt wurde, plötzlich alle erzwungenen Beschränkungen über Bord geworfen - mit den bekannten schrecklichen Folgen. Diese Form der Angst ist aber mehr oder weniger deckungsgleich mit dem zunächst aber nur innerpersonellen Grundproblem des faustischen Menschen, der die Geister, die er ruft, nun nicht mehr los wird. Was wir schon bei Goethe idealtypisch vorgeführt bekommen, wurde von Hitler auf die allgemeingesellschaftliche Ebene gehoben. Hitler hat die Angst kollektiviert.

Die „deutsche“ Angst ist dadurch ein kollektives Herrschaftsinstrument geworden, weil sie sich eignet, den Menschen öko-chondrische Ängste vor Klimakollaps, Waldsterben und weiß-Gott was noch für Absurditäten beizubringen. Der ohnehin schon steuergeduldige und obrigkeitshörige Deutsche protestiert daher kaum gegen noch weitergehende Reduktionen seiner Freiheiten (→ Verwertbares Realeinkommen). Das Hitler-Regime, das schon ein Menschenalter zurückliegt, ist daher noch immer absolut unerläßlich, die derzeitigen Herrschaftsformen zu stützen: ohne Hitler gäbe es auch keinen Ökologismus. Kein Wunder also, daß das Gedenken auch derer, die es nichtmal mehr von ihren Eltern kennen, noch immer möglichst wach erhalten werden muß, denn der nationale Sozialismus der Deutschen wirkt bis heute herrschaftsstabilisierend.

Metatrends im Marketing: Die Futurologin Faith Popcorn betreibt seit 1974 ihr Marketingberatungsunternehmen namens Brain Reserve. Der putzige Name darf nicht darüber hinwegtäuschen, daß dies eine ernstzunehmende Forschungsinstitution ist, die aufgrund der → Marktforschung versucht, die dem Kunden- und Käuferverhalten von Konsumgütern zugrundeliegenden Strömungen zu entdecken und die daraus resultierenden Trends zu identifizieren. Die folgende Zusammenfassung stützt sich auf Faith Popcorn, „The Popcorn Report“, New York: Harper Business, 1992, und kann inzwischen weitgehend auch auf deutsche Verhältnisse, die den US-Trends stets ein Jahrzehnt hinterherhinken, angewandt werden:

- Cashing out: Der Drang zu einem weniger hektischen und damit lohnenswerteren Leben. Er entsteht bei erfolgreichen Personen, die plötzlich ihre hektische Arbeit in der Stadt aufgeben und in eine ländliche Region ziehen, wo sie bei einer kleinen Zeitung arbeiten, eine Pension betreiben oder sich einer Band anschließen. Ihrer Meinung nach lohnt sich der Streß im Büro nicht. Aus nostalgischen Gründen suchen sie eine Rückkehr zum Wertesystem der Kleinstadt mit sauberer Luft, guten Schulen und geradlinigen Nachbarn.
- Cocooning: Der Ausdruck des Bedürfnisses, sich zurückzuziehen, wenn es draußen zu „rauh und furchterregend“ wird. Immer mehr Leute machen aus ihrem Heim ein Nest. Aus ihnen werden „Couch Potatoes“, d.h., sie sitzen auf dem Sofa, starren wie gebannt auf den Fernseher, bestellen Waren aus Versandkatalogen, verschönern die Wohnungseinrichtung und benutzen Anrufbeantworter, um sich vor unerwünschten Anrufen zu schützen. Popcorn unterscheidet hier zwischen unterschiedlichen Gruppen. Das zugrundeliegende Motiv für die Gruppe mit Festungsmentalität ist die Selbsterhaltung. Sie reagieren auf die wachsende Kriminalität, auf AIDS und andere soziale Probleme, indem sie sich bewaffnen und einigeln. Die Gruppe mit Wandermentalität bleibt sogar zum Essen und Telefonieren im Auto. Die Gruppe mit Sozialmentalität bildet einen kleinen Freundeskreis, der oft zusammenkommt. Cocooning ist auch in der DDR ein bekanntes Phänomen gewesen, und in der Gegenwart ebenso aktuell.

- Down-Aging ist die Tendenz, sich jünger zu fühlen als man tatsächlich ist und sich auch entsprechend zu verhalten. Ältere Leute dieser Gruppe geben ihr Geld für eine jugendliche Ausstrahlung durch Kleidung, Färben der Haare und Schönheitsoperationen aus. Auch hier kann die Angst als leitendes Motiv identifiziert werden, allerdings nicht die Lebensangst, sondern die Angst vor dem Tod, der verdrängt wird.
- Staying Alive ist der Wunsch vieler (besonders älterer) Leute, länger und besser zu leben. Sie erkennen (manchmal sehr plötzlich und überraschend), daß ein bestimmter Lebensstil ihre Gesundheit beeinträchtigen kann, z.B. durch falsche Ernährung, Rauchen, Leben in schlechter Luft oder die Einnahme von Drogen, und entwickeln ein gesteigertes Gesundheitsbewußtsein, manchmal mit geradezu missionarischem Eifer. Auch hier kann latente Todesangst als Motiv identifiziert werden.
- Egonomics sind Leute, die sich von allen anderen unterscheiden und anders behandelt werden wollen. Dies ist nicht gleichzusetzen mit Egomane oder Eigenbrötlertum, sondern einfach der Wunsch, Individuelles zu besitzen und zu erleben. Diese Leute beziehen Zeitschriften, die auf enge Themenbereiche fokussiert sind; sie schließen sich kleinen Gruppen mit einem eng begrenzten Anliegen an; ihre Kleidung, Autos und Kosmetika wünschen sie individuell angefertigt oder nach individuellen Wünschen verändert. Dieser Trend bietet Marketern die Chance, mit individuell veränderten oder individuell angefertigten Waren, Dienstleistungen und Erlebnis angeboten Erfolg zu erzielen.
- Fantasy Adventures sind die kleinen Fluchten vor dem grauen Alltag. Dieses Fluchtbedürfnis zeigt sich in der Nachfrage nach phantasievollen Ferien und Wohnungseinrichtungen, exotischen Speisen, Besuch von Fantasy-Parks, wie Disney-Land u.a.m.
- Small Indulgences sind kleine Leckerlis, die sich gerade auch gesundheitsbewußte Personen von Zeit zu Zeit mal gönnen. Der Hedonismus durchbricht hier vorübergehend die asketische Oberfläche von Arbeit und Verzicht.
- 99 Lives bezeichnet den Zustand von Personen, die sich im Streß befinden, da sie gleichzeitig viele Rollen und Aufgaben erfüllen müssen. Das Phänomen ist besonders bei Frauen zu beobachten, die Kind und Karriere zu verbinden versuchen. Sogenannte Cluster-Marketingunternehmen versuchen, an einem Ort mit minimalem Zeitaufwand verschiedenste Angebote in einem Zentrum zu verbinden, so daß Gestreßte mit wenig Zeitaufwand viel zugleich erledigen können.
- S.O.S. („Save our Society“) ist die wachsende Bewegung der Bedenkenträger, die ihre Bedenken auch gesellschaftlich artikulieren, insbesondere hinsichtlich Umwelt, Ausbildung und kollektiver Ethik.
- Vigilante Consumers sind wachsame Konsumenten, die Fehler an Produkten oder unethisches Verhalten von Unternehmen nicht tolerieren und sich auch aktiv zur Wehr

setzen. Themen wie Umweltverschmutzung durch die Industrie oder Tierquälerei bei Schlachtviehtransporten sind beliebte Aktionsfelder. Extreme Vertreter dieser Richtung sind Vegetarier.

Alle Metatrends bieten dem Unternehmen strategische Chancen. Sie erlauben die Erschließung von Nischenmärkten und können, werden sie rechtzeitig erkannt, einen langfristigen Wettbewerbsvorteil begründen. Die Metatrends des Marketing können dabei als vordergründige Erscheinungsformen der gesamtgesellschaftlichen Trends gesehen werden.

Methode

Jede Art systematischen Vorgehens. Der Begriff ist in der Wissenschaft, in der Didaktik aber auch in der Programmierung von Bedeutung.

In der Wissenschaft und damit im Rahmen der Betriebswirtschaft insbesondere im Bereich → Forschung und Entwicklung ist die M. die systematische Art der Gewinnung von Erkenntnissen. Man unterscheidet hier verschiedene Arten von Methoden:

- Die analytische Methode besteht in der Zerlegung eines Gesamtsachverhaltes in seine Komponenten zur Gewinnung von Erkenntnissen über das Ganze aus seinen Teilen. Beispiele sind etwa die mathematischen Verfahren des → Operations Research, die die Komponenten eines Problems untersuchen um insgesamt eine Optimierung eines Zielwertes zu erreichen.
- Die darstellende Methode beruht auf der Verwendung von Modellen (→ Modell), die Grundlagen für betriebliche Entscheidungen sind (→ Entscheidungsmodell). Das Modell reduziert daher die komplexe Wirklichkeit auf die wesentlichen Aspekte, die erforderlich sind, ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Die Entscheidungstheorie (→ Entscheidungsregeln) ist im Grunde nichts als die Lehre von der Anwendung der darstellenden Methode.
- Die deduktive Methode besteht in der Ableitung einer Erkenntnis oder Wahrheit aus einer anderen Erkenntnis oder Wahrheit. Das ist insbesondere bei der Anwendung von Rechtsvorschriften als übergeordneten Erkenntnisquellen von Bedeutung: so regelt das Gesetz die Steuerpflicht auf Einkommen, eine Person hat ein Einkommen, unterliegt also der Einkommensteuer. Im Strafrecht (→ Strafvorschriften) ist die Deduktion auf den Buchstaben des Gesetzes beschränkt und jede Analogie ist untersagt; im bürgerlichen-, Handels- und Steuerrecht hingegen sind Analogiededuktionen häufig, um vom Gesetz ungeregelte Sachverhalte einer Klärung zuzuführen.
- Die dialektische Methode beruht auf der Entwicklung von Sätzen und Wahrheiten aus Begriffen und Definitionen. Der einst vom Marxismus geprägte Begriff geht auf die griechische Philosophie zurück (Zeno) und bezeichnet eigentlich nur die logische Bewegung des Denkens von einem Begriff zum anderen mittels Aufhebung von

Widersprüchen durch sachlich-logische Argumentation. Die im Rechnungswesen bekanntlich oft spitzfindige Anwendung von Definitionen wie → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwendungen und → Kosten zur Konstruktion betrieblicher Systeme des Rechnungswesens wie der → Kostenrechnung (→ Kostenrechnungssysteme) oder der Budgetierung (→ Budget, → Budgetsystem) kann als Anwendung der dialektischen Methode bezeichnet werden. Noch besser läßt sich das an der Argumentation zeigen, die Abschaffung von Kündigungs- und Minderheitenschutznormen im → Arbeitsverhältnis helfe, die Arbeitslosigkeit zu reduzieren, weil die Arbeitgeber dann flexibler und leichter einstellen, der Arbeitslose also leichter einen Job finde: hier wird der (scheinbare) Widerspruch zwischen Arbeitnehmerschutz und den Interessen des Arbeitgebers aufgelöst indem gezeigt wird, daß das mit dem Schutz des Arbeitnehmers entstehende unternehmerische → Risiko auch dem Arbeitnehmer selbst mehr schadet als nützt.

- Die experimentelle Methode besteht in der Durchführung und Auswertung von Versuchen (Experimenten). Das ist im Rahmen der Betriebswirtschaft selten, kommt aber z.B. bei einer Testmarkteinführung als Experiment im Bereich der → Marktforschung vor.
- Die induktive Methode besteht in der Anwendung von Analogien, um verdeckte Zusammenhänge zu erkennen. Das ist besonders in der Didaktik von Bedeutung: demonstriert ein Lehrender einen → Kalkulationsfaktor von 1,2 und einen → Zuschlagssatz von 20%, so sollte der Lernende in der Lage sein, aus der Analogie zwischen 1,2 und 20% (oder 0,2) zu erkennen, daß beide Verfahren im Grunde das Gleiche leisten. Eine Induktion liegt auch vor wenn festgestellt wird, daß der Markt Knappheit und ein gehandeltes Gut voraussetzt, daß ferner ein Gut alles ist, was menschliche Bedürfnisse befriedigen kann, und daß daher der → Emissionshandel kein Marktprozeß (sondern eine → Rationierung) ist, weil weder ein Gut noch Knappheit vorliegen (sondern nur administrative und damit künstliche → Restriktion).
- Die spekulative Methode besteht in der Bildung hypothetischer Aussagen über die Wirklichkeit und deren Prüfung an der Realität. Die konstruierende Phantasie entwirft hier Gedankengebäude, die oft erst als Ganzes einer Prüfung unterzogen werden. Dies ist insbesondere bei den → Kreativitätstechniken als das sogenannte → Brainstorming bekannt und dient dazu, neuartige Lösungen zu bekannten Problemen zu finden und hierdurch einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen. → Wettbewerb, → Wettbewerbsfähigkeit.
- Die synthetische Methode besteht in der sinnvollen Kombination von Teilen zu einem Ganzen. Sie ist in der Unternehmensführung und der → Organisation häufig die kreative Art des Systementwurfes (→ Systementwurf). Nur die sogenannte Bottom-Up-Technik, die aus Teilen ein Ganzes formt, ist hierbei synthetisch: die Top-Down-Technik, die das Ganze in seine Teile zerlegt, ist ein analytisches Verfahren.

In der betriebswirtschaftlichen Praxis, insbesondere im → Rechnungswesen (aber etwa auch im → Qualitätsmanagement), ist jede aus einer Rechtsquelle zu erkennende Verfahrensweise eine M. Die Summe aller Methoden des Rechnungswesens ist auch als → Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoB) bekannt und umfaßt kodifizierte Methoden (z.B. die Verfahren der → Bewertung) als auch nichtkodifizierte Methoden (z.B. Buchen → Soll an → Haben). Die Anwendung der Methoden des Rechnungswesens und des Qualitätsmanagements ist i.d.R. deduktiv im wissenschaftlichen Sinne, weil Rechtsvorschriften oder Normenwerke zugrundeliegen wie z.B. die → ISO 9000 zugrundeliegen.

Methode der kleinsten Quadrate

extrapolierendes Prognoseverfahren (→ Prognose, → Operations Research) das durch Regression (→ Regressionsanalyse) und Korrelation aus einzelnen Meßwerten die diesen zugrundeliegenden Funktionen zurückgewinnt, was insbesondere in der Verfahrenstechnik aber auch in der an diese angrenzenden Maschinenrechnung von großer Bedeutung ist. Der erwartete Funktionstyp muß zugrundegelegt, d.h., angenommen werden. In einigen Fällen ist eine endgültige Lösung möglich, und in anderen Fällen kann nur ein lineares Gleichungssystem gewonnen werden, aus dessen Auswertung sich die die ursprüngliche Funktion bestimmenden Parameter errechnen lassen.

Hauptanwendungsgebiete im Controlling in der → Break Even Rechnung, der → Dekungsbeitragsrechnung und der Bestimmung der → optimalen Leistung.

Methodenstetigkeit

→ Grundsatz der Methodenstetigkeit.

Methodenwahlrechte

gesetzlich eingeräumte Ermessensspielräume für den Bilanzierenden für die Anwendung alternativer Abschreibungs- und Bewertungsmethoden. Mit der Entscheidung für ein Verfahren ist der Bilanzierende für die Zukunft gebunden; eine künftige Abweichung von einmal gewählten Verfahren bedeutet einen Methodenwechsel, der nur im Rahmen der §§252 Abs. 1 Nr. 6, 284 Abs. 2 Nr. 3 HGB möglich ist.

Methodenwechsel

Änderung der in einem Berichtszeitraum angewandten Bewertungs- und Abschreibungsmethoden im Steuer- und Handelsrecht.

Ein willkürlicher, sachlich nicht begründeter M. ist nach §252 Abs. 1 Nr. 6 HGB nicht zulässig. Findet ein sachlich begründeter M. statt, so muß dieser von Kapitalgesellschaften im Anhang angegeben und begründet sowie der damit verbundene Einfluß auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gesondert dargestellt werden (§284 Abs. 2 Nr. 3 HGB).

Der Wechsel von degressiver auf lineare Abschreibung im Sinne des §7 Abs. 3 EStG ist kein Methodenwechsel.

Mezzanine-Kapital

Finanzierungsinstrumente, die rechtlich und wirtschaftlich zwischen Eigen- und Fremdkapital angesiedelt sind. Mezzanine-Kapital ist im Rahmen von Venture Capital Finanzierung häufig und kann als → Stille Gesellschaft (insbesondere als → atypische stille Gesellschaft) oder in der Form von Genußrechten (→ Genußrechte) in Erscheinung treten. Weitere Formen wären Optionsrechte, insbesondere Wandelschuldverschreibungen (→ Wertpapiere). Die Bedeutung von Mezzanine-Kapital nimmt durch Basel II zu (→ Basel II Abkommen), weil dies die Verfügbarkeit „traditioneller“ Fremdfinanzierungen einschränkt. Allgemein unterscheidet man

- eigenkapitaltypische Formen von Mezzanine-Kapital („Equity-Mezzanine“), insbesondere die → atypische stille Gesellschaft, → Genußrechte oder Wandelschuldverleihen (→ Wertpapiere) und
- fremdkapitaltypische Formen von Mezzanine-Kapital („Debt-Mezzanine“), in der Regel das nachrangige Gesellschafterdarlehen.

Typisch für alle Mezzanine-Instrumente sind

- die zeitlich befristete Kapitalüberlassung,
- das Fehlen von Stimm- oder sonstigen Mitbestimmungsrechten,
- die Behandlung der Kapitalkosten als steuerlicher Betriebsaufwand und
- die Nachrangigkeit der Ansprüche der Mezzanine-Kapitalgeber gegenüber allen anderen Ansprüchen von Gläubigern.

Eine Mezzanine-Finanzierung kann nur als Eigenkapital behandelt werden, wenn

- die Vergütung erfolgsabhängig ist,
- am Verlust unbeschränkt teilgenommen werden muß,
- die Kapitalüberlassung langfristig ist (mindestens fünf Jahre, vgl. analog §10 Abs. 5 KWG) und
- Ansprüche bei Insolvenz oder Liquidation gegenüber allen anderen Gläubigern nachrangig sind (Rangrücktrittserklärung).

Sind diese Bedingungen nicht erfüllt, so müssen die Mezzanine-Instrumente als Fremdkapital behandelt werden. Sie stehen dann einem Darlehen gleich. Die → Bilanzgliederung nach §266 HGB enthält keine Position für Genußrechte; diese müßten also ergänzend zusätzlich ausgewiesen werden. Erzielt das Unternehmen Gewinne, so sind Ausschüttungen auch auf das Genußkapital vorzunehmen. Werden jedoch Verluste erwirtschaftet, so können diese dem Genußrechtskapitalkonto zugewiesen werden, weil die Genußrechte ja am Verlust teilnehmen. In der Gewinn- und Verlustrechnung sind sonstige Ertragsposten

zu verbuchen („Erträge aus Verlustübernahme durch den stillen Gesellschafter“), sodass das Jahresergebnis verbessert wird.

Bei der Verlustzuweisung an einen atypischen stillen Gesellschafter kann dieser den ihm zugewiesenen Verlust grundsätzlich als negative → Einkünfte aus Gewerbebetrieb geltend machen und so im Wege der Verlustverrechnung seine Steuerlast mindern. Die in Deutschland vergleichsweise hohe Ertragsbesteuerung fördert auf diese Weise die Mezzanine-Finanzierung.

Bilanzielle Auswirkung von Mezzanine-Kapital

Bilanz vor Mezzanine-Kapitalisierung

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	5.000	Gez. Kapital	600
Umlaufvermögen	3.600	Jahresfehlbetrag	-2.400
Fehlbetrag	1.800	Verb. Banken	6.800
		Verb. Gesellschafter	3.600
	<u>10.400</u>		<u>10.400</u>

Ein hoher Verlust hat das Eigenkapital aufgezehrt. Es besteht ein nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag, also eine Unterbilanz - oder ein Insolvenzgrund. Treten die Gesellschafter jedoch als atypische stille Gesellschafter ein, so bewirkt dies eine Verlustübernahme. Die Gesellschaft ist gerettet:

Bilanz nach Mezzanine-Kapitalisierung

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	5.000	Gez. Kapital	600
Umlaufvermögen	3.800	Atyp. stilles Kapital	3.600
		Verlustübernahme	-2.200
		Verb. Banken	6.800
	<u>8.800</u>		<u>8.800</u>

Bilanziell führt Mezzanine-Kapital oft zu einer erheblichen Verbesserung von relevanten Bilanzkennziffern. Im nebenstehenden Beispiel besteht zunächst bereits eine Unterbilanz. Treten die Gesellschafter jedoch als atypische stille Gesellschafter ein, so verschwinden die Verbindlichkeiten gegen Gesellschafter. Zudem übernehmen sie die Verluste, von denen ein Rest als Forderung in das Umlaufvermögen wandert. Dies verbessert die einschlägigen Bilanzkennzahlen und damit das → Rating der Unternehmung. Voraussetzung für einen solchen Schritt ist natürlich, daß die Kapitalgeber grundsätzlich an das Unternehmen und sein Geschäftskonzept glauben. Die Finanzierungsform tritt damit im wesentlichen bei

Start-Ups und zur Überbrückung von Perioden hohen Kapitalbedarfes beispielsweise bei der Durchführung großer Projekte oder Investitionen auf.

Micro-Payment

Die unbare → Zahlung einer kleinen Summe Geldes im Bereich von Bruchteilen eines Cents bis zu wenigen Euro. → Zahlungsarten. Micro-Payments sind i.d.R. nur → zahlungshalber insbesondere im → e-Commerce von zentraler Bedeutung, wo es oft um die Inanspruchnahme von Diensten wie Internetzugang oder Informationssystemen geht, die typischerweise pro Zeiteinheit oder pro Inanspruchnahme sehr kleine Summen kosten. Die Abwicklung solcher Minizahlungen geschieht durch sogenannte Micro Payment Systems (→ Micro Payment System).

Micro Payment System

System zur elektronischen Abwicklung von Micro Payments (→ Micro Payment) im → e-Commerce. Das Micro Payment System erlaubt es seinem Nutzer, kleine und kleinste Geldbeträge zu bewegen. Die wichtigsten Anforderungen an ein Micro Payment System sind:

- Technische Sicherheit: Da die Zahlung elektronisch erfolgt, muß sie vor technischen Störungen sicher sein. Dies umfaßt sowohl die Transaktionssicherheit des eigentlichen Vorganges bei Abstürzen oder ähnlichen Problemen (→ Datenbank) als auch die Sicherheit vor Einsichtnahme oder Manipulation durch Dritte (→ Datenschutz). Dies ist insbesondere auch ein Problem der → Kryptographie und der Anwendung von Signaturen (→ Signatur). Das → Signaturgesetz schafft hierfür den rechtlichen Rahmen.
- Technische Einfachheit: Die praktische Erfahrung zeigt, daß die wenigsten Anwender wirklich über ihren Computer bescheid wissen und schon die ordentliche Formatierung einer Word-Tabelle stellt viele vor unlösbare Probleme. Die immer noch relativ geringe Verbreitung von Programmen wie PGP hat u.a. in der relativ komplexen Installation und Anwendung ihre Ursache. Ein Micro Payment System sollte also möglichst ohne Installation- und Konfigurationsprobleme auskommen. Da in Browsern und EMail-Clients aber immer wieder Sicherheitslücken groß wie Scheunentore entdeckt werden, ist diese Forderung schwer zu erfüllen.
- Gebühren: Traditionelle Transaktionen etwa per → Kreditkarte oder per → Lastschrift verursachen Gebühren, die bei Micro Payments i.d.R. den Wert der eigentlichen Zahlung übersteigen. Ein wirklich brauchbares Micro Payment System muß daher so günstig sein, daß der Anteil der Gebühren auch an kleinsten gezahlten Geldbeträgen, der als ein Zins betrachtet werden kann, im Rahmen normaler Zinsen bleibt, so daß das System für seine Nutzer attraktiv erscheint.

- Anonymität: Viele Dienste werden nur in Anspruch genommen (und solglich bezahlt), wenn der Kunde seine Identität nicht preisgeben muß.

Mietaufwand

Aufwand, der für die mietweise Überlassung von Vermögensgegenständen aufgebracht werden muß. M. kann auch Aufwendungen für Pacht umfassen, da insoweit nicht unterschieden werden muß. Der Mietaufwand kann umsatzsteuerpflichtig und (bei Immobilien) umsatzsteuerfrei sein und wäre folgendermaßen zu buchen:

Mietaufwand		Bank	
Soll	Haben	Soll	Haben
Bank	1000	MAfw	1000

Mietaufwand AN Bank

Hier wird eine umsatzsteuerfreie Miete (beispielsweise über Räumlichkeiten) durch Banklastschrift oder Dauerauftrag bezahlt.

Ist ein M. umsatzsteuerpflichtig (etwa bei Sachen oder bei Gewerbeimmobilien), so wäre zu buchen:

Mietaufwand		Bank	
Soll	Haben	Soll	Haben
Bank	1000	Div.	1160

Vorsteuer	
Soll	Haben
Bank	160

Mietaufwand, Vorsteuer AN Bank

Hier wird eine umsatzsteuerpflichtige Miete (beispielsweise über Fahrzeuge) ebenfalls durch Banklastschrift oder Überweisung bezahlt.

Mieteraufwand

Aufwand des Mieters für Renovierung, Ausbau und Instandhaltung gemieteter Räume, soweit es sich nicht um den Mietaufwand selbst handelt. Der Mieteraufwand ist zumeist durch den Mietvertrag auf einen bestimmten Höchstwert beschränkt, da der Vermieter grundsätzlich für den Erhalt der Mietsache verantwortlich ist und diese Verpflichtung nur in geringem Umfang auf den Mieter abgewälzt werden kann. Grenzfälle können insbesondere bei → Leasing vorliegen.

Übersicht über Bewertung, Abschreibung und Bilanzierung von Mietereinbauten

Die Bauaufwendungen des Mieters führen zunächst zu Herstellkosten.

Scheinbestandteil (§95 BGB)

Ein-, Aus- oder Umbau für vorübergehende Zwecke:

„Zu den Bestandteilen eines Grundstücks gehören solche Sachen nicht, die nur zu einem vorübergehenden Zwecke mit dem Grund und Boden verbunden sind. Das gleiche gilt von einem Gebäude oder anderen Werke, das in Ausübung eines Rechtes an einem fremden Grundstück von dem Berechtigten mit dem Grundstück verbunden worden ist.“

Beispiele: Trennwände, Klimaanlage, Außenreklame, Schaufensteranlagen.

Betriebsvorrichtung (§68 Abs. 2 Nr. 2 BewG)

Anlagen, die dem Betrieb und nicht dem Grundstück dienen:

„In das Grundvermögen sind nicht einzubeziehen (...) Maschinen und sonstigen Vorrichtungen aller Art, die zu einer Betriebsanlage gehören (Betriebsvorrichtungen), auch wenn sie wesentliche Bestandteile sind.“

Beispiele: Kühlanlagen, Lastenaufzüge, Antennenanlagen.

Sonstige Mieterein- bzw. Umbauten

Materielle Wirtschaftsgüter

- Die Baumaßnahme **dient dem Zweck des Mieters**, („Quasiwirtschaftsgut“), etwa Zwischenwände, Einbau zusätzlicher Türen und Tore oder Rolltreppen;
- Die Baumaßnahme ist wirtschaftliches **Eigentum des Mieters** und am Ende der Mietzeit verbraucht oder der Mieter verfügt über einen **Erstattungsanspruch** gegenüber dem Mieter (=Festeinbau analog zur Betriebsvorrichtung), etwa schallschluckende Decke, Teppichböden, Isolierfenster.

Immaterielle Wirtschaftsgüter

Die Baumaßnahme **steht in keinem direkten Zusammenhang** zum **Betrieb des Mieters**, etwa der Einbau einer Heizungsanlage oder Sanierung der Toiletten. Maßgeblich ist nur, daß es sich um feste Einbauten handelt, die nicht unter §95 BGB oder §68 Abs. 2 Nr. 2 BewG fallen.

Bilanzierung und Buchung:

Der Mieter wird **rechtlicher und wirtschaftlicher Eigentümer**.

Bilanzierung in der Bilanz des Mieters und Abschreibung nach den jeweils geltenden steuerrechtlichen Vorschriften für *bewegliche* Wirtschaftsgüter. Die gewöhnliche Nutzungsdauer ist durch neue AfA-Tabellen ab 2000 zum Teil erheblich verlängert.

Der Mieter wird **nur wirtschaftlicher Eigentümer**, der **Vermieter** hingegen **rechtlicher Eigentümer**, vielfach jedoch gegen eine Abstandszahlung.

Bilanzierung und Abschreibung wegen der wirtschaftlichen Verfügungsmacht zunächst beim Mieter; bei Auszug des Mieters oder sonstigem Übergang des wirtschaftlichen Eigentumes jedoch Bilanzierung in der Bilanz des Vermieters und weitere Abschreibung durch diesen.

Bilanzierung und Buchung:

Der Mieter wird **nur wirtschaftlicher Eigentümer**.

Bilanzierung in der Bilanz des Mieters und Abschreibung nach den jeweils geltenden steuerrechtlichen Vorschriften für *unbewegliche* Wirtschaftsgüter. Degressive Abschreibung ist dabei nicht zulässig. Die gewöhnliche Nutzungsdauer ist durch neue AfA-Tabellen ab 2000 zum Teil erheblich verlängert. Fortsetzung der AfA nach Übergang an den Mieter u.U. mit neuer Bewertung und Berücksichtigung der Abstandszahlung.

Weder rechtliches **noch** wirtschaftliches Eigentum des Mieters.

Auf Seiten des Mieters als sofort abzugsfähige Betriebsausgabe zu buchen.

Sofern es sich um Ausgaben handelt, mit denen ein Wirtschaftsgut erstellt wird, das als Scheinbestandteil weiterhin dem Mieter zuzurechnen ist, ist es von diesem gesondert zu aktivieren und über die Mietdauer (ggf. über eine kürzere betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer) abzuschreiben.

Mietereinbauten

Aufwendungen eines Mieters für ein- und Ausbauten in gemieteten Räumen. Diese können zu Scheinbestandteilen, Betriebsvorrichtungen oder Gebäudebestandteilen mit besonderem Nutzungs- und Funktionszusammenhang führen, wenn Herstellungsaufwand vorliegt. M. sind als selbständige Wirtschaftsgüter gesondert vom Gebäude abzuschreiben. Vgl. die → Übersicht auf der vorstehenden Seite. → Einbauten, → Ladeneinbauten.

Mieterträge

Erträge aus der Vermietung oder Verpachtung von Vermögensgegenständen. Wie die Mietaufwendungen kann auch der Mietertrag umsatzsteuerfrei oder umsatzsteuerpflichtig sein. Folgendermaßen wäre zu buchen:

Bank		Mietertrag	
Soll	Haben	Soll	Haben
Mertr	1000	Bank	1000

Bank AN Mieterträge

Die Umsatzsteuerfreie Buchung des Vermieters einer Immobilie bei Eingang der Zahlung vom Mieter.

Bank		Mietertrag	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div	1160	Bank	1000

Bank AN Mieterträge, Umsatzsteuer

Die Umsatzsteuerpflichtige Buchung eines Vermieters einer anderen Sache.

Zahlt der Mieter nicht pünktlich, so ist aufgrund der zeitlichen Abgrenzung (→ Abgrenzung, zeitliche) dennoch ein Mieterlös zu buchen, der jedoch gegen das Forderungs- und

nicht gegen das Bankkonto zu führen ist. Weil die Buchung im Forderungskonto auch auf der Soll-Seite geschieht, spricht man in diesem Zusammenhang auch von der sogenannten „Sollstellung“ der Mieterlöse:

Forderungen aus L&L		Mietertrag	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div	1160	Bank	1000

Umsatzsteuer	
Soll	Haben
	Bank 160

Forderungen aus L&L AN Mieterträge, Umsatzsteuer

Wohnungsbauunternehmen und andere gewerbliche Vermieter führen vielfach für alle fälligen Mietzahlungen immer eine Sollstellung durch, um über einen vollständigen Überblick über alle erwarteten Zahlungseingänge zu verfügen. In diesem Fall ist für jede einzelne Forderung bei Fälligkeit eine Sollstellung zu erfassen, was einen vollständigen Überblick über sämtliche Außenstände ermöglicht. Hierbei spielen eine Rolle:

- Grundsatz der Einzelbewertung
- Grundsatz der Periodenabgrenzung
- Grundsatz der Übersichtlichkeit

Zahlt der Mieter, so ist zu buchen:

Forderungen aus L&L	
Soll	Haben
Div	1160

Bank	
Soll	Haben
Div	1160

Bank AN Forderungen aus L&L

Mieterumbauten

Aufwendungen des Mieters für bauliche Veränderungen an gemieteten Räumen. Nur Änderungen der Bausubstanz sind M.; ansonsten liegen evtl. → Mietereinbauten vor. analoge Behandlung wie → Mietereinbauten; vgl. → Übersicht auf vorstehender Seite.

Mietkauf

Vertrag über die Vermietung eines Vermögensgegenstandes bei Einräumung einer Kaufoption an den Mieter. Der Mietkauf ähnelt stark dem → Leasing, insbesondere dem → Finance Leasing und ist daher wie dieses zu behandeln.

Mietkaufverträge

Mietverträge mit gleichzeitiger oder nachträglicher Einräumung einer Kaufoption für den Mieter. → Leasing, insbesondere → Finance Leasing.

Mietwert

Der Teil der Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung (→ Einkunftsarten), der in dem Nutzungswert der Wohnung im eigenen Haus oder der Nutzungswert einer dem Steuerpflichtigen ganz oder teilweise unentgeltlich überlassenen Wohnung einschließlich der zugehörigen sonstigen Räume und Gärten besteht (§21 Abs. 2 EStG Satz 1). Der M. wird dabei indirekt als ortsüblicher Marktwert der eigenen Räume definiert. Beträgt das Entgelt für die Überlassung einer Wohnung zu Wohnzwecken weniger als 50% der ortsüblichen Marktmiete, so ist die Nutzungsüberlassung in einen entgeltlichen und einen unentgeltlichen Teil aufzuteilen (§21 Abs. 2 EStG Satz 2). Buchhalterisch ist der M. stets als Eigenverbrauch zu behandeln.

Mietwohngrundstücke

sind nach §75 Abs. 2 BewG Grundstücke, die zu mehr als 80%, berechnet nach der Jahresrohmierte (§79 BewG), zu Wohnzwecken dienen, mit Ausnahme der Ein- und Zweifamilienhäuser nach §75 Abs. 5 und 6 BewG.

Mikrofilm-Grundsätze

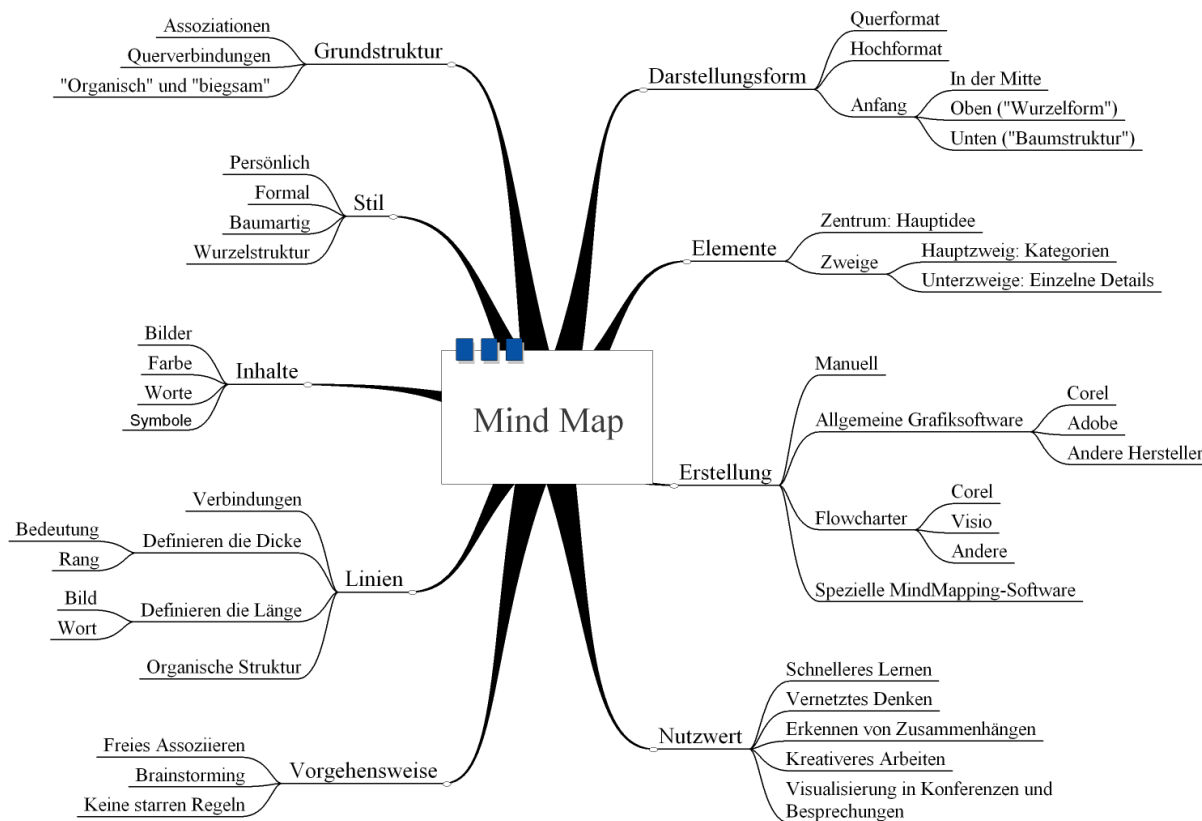
Nach §257 Abs. 3 HGB und §147 Abs. 2 AO können alle aufbewahrungspflichtigen Unterlagen mit Ausnahme der Eröffnungsbilanzen, Jahres- und Konzernabschlüsse als Wiedergabe auf einem Bildträger oder anderen Datenträger aufbewahrt werden. Als Wiedergabe auf einem Bildträger kommen Mikrofilmaufnahmen in Betracht. Sie stellen eine stark verkleinerte Wiedergabe einer Unterlage mit allen optischen Merkmalen auf einem Bildträger (Mikrofilm) dar. Es handelt sich hierbei um eine Bildaufzeichnung, die technisch eine bildliche und inhaltliche Übereinstimmung mit dem Original gewährleistet. Folgende acht Grundsätze sind zu beachten (BStBl. 1984 Abs. 1 S. 155):

1. Allgemeines: Wird aufbewahrungspflichtiges Schriftgut auf Mikrofilm aufgezeichnet und werden nicht die Originale aufbewahrt, so muß sichergestellt sein, daß das hierbei angewandte Verfahren den GoB entspricht und das Mikrofilmbild mit der Urschrift übereinstimmt.

2. Verfahrensbeschreibung: Das Verfahren für die Aufzeichnung des Schriftgutes auf Mikrofilm und die Aufbewahrung dieser Mikrofilme ist in einer Verfahrensbeschreibung des Aufbewahrungspflichtigen festzulegen.
3. Ordnungsprinzip der Aufzeichnung: Das Ordnungsprinzip der Mikrofilmaufzeichnung ist in der Verfahrensbeschreibung anzugeben. Es muß einem sachverständigen Dritten möglich sein, jedes Mikrofilmbild in angemessener Zeit aufzufinden. Die Mikrofilme müssen dem Aufbewahrungspflichtigen eindeutig zugeordnet werden können.
4. Verfahrenskontrolle: Der Aufbewahrungspflichtige hat dafür Sorge zu tragen, daß ein Protokoll geführt wird, das folgende Angaben enthält: Art des aufgezeichneten Schriftgutes, Ort und Datum der Aufzeichnung, Erklärung über die unveränderte und vollständige Aufzeichnung des übernommenen Schriftgutes. Diese Erklärung ist vom Verfilmer zu unterschreiben. Sie ist, wenn sie nicht aufgezeichnet wird, im Original aufzubewahren.
5. Filmkontrolle: Nach der Aufnahme muß der Mikrofilm auf technische Mängel überprüft werden. Fehlerhafte Aufnahmen sind zu wiederholen, andernfalls ist das Schriftstück im Original aufzubewahren. Das Ergebnis der Kontrolle ist in einem Vermerk festzuhalten.
6. Aufbewahrung: Die Mikrofilme sind sicher und geordnet aufzubewahren. Es können auch Mikrofilm-Einzelbilder aufbewahrt werden, wenn hierfür in der Verfahrensbeschreibung ein Ordnungsprinzip festgelegt ist.
7. Lesen und Wiedergeben: Für das Lesen der Mikrofilme sind geeignete Wiedergabegeräte bereitzustellen. Es muß sichergestellt sein, daß ohne Hilfsmittel lesbare Reproduktionen (Rückvergrößerungen) in angemessener Zeit angefertigt werden können.
8. Vernichten des Schriftgutes: Die aufgezeichneten Schriftstücke können bei Beachtung dieser Grundsätze vernichtet werden, soweit sie nicht nach anderen Rechtsvorschriften im Original aufzubewahren sind.

Die Mikrofilm-Grundsätze gelten nur für die herkömmliche Schriftgutverfilmung und nicht für andere Aufzeichnungs- und Speicherverfahren (z.B. EDV). Deshalb finden sie auch keine unmittelbare Anwendung auf das → COM-Verfahren (Computer-Output-Mikrofilm), bei dem die Daten aus dem Computer direkt auf Mikrofilm ausgegeben werden; eine Verfilmung eines Originals, von der die Mikrofilm-Grundsätze ausgehen, findet bei diesem Verfahren nicht statt.

Die Mikrofilm-Grundsätze sind Teil der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführungssysteme (GoBS) nach BMF-Schreiben vom 7.11.1995, IV A 8 - S 0316 - 52/95, BStBl I 1995 S. 738 (→ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung bei computergestützten Verfahren).



Tabellarische Umsetzung der nebenstehenden MindMap

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. Darstellungsform | 4.5. Visualisierung in Konferenzen und Besprechungen |
| 1.1. Querformat | 5. Vorgehensweise |
| 1.2. Hochformat | 5.1. Freies Assoziieren |
| 1.3. Anfang | 5.2. Brainstorming |
| 1.3.1. In der Mitte | 5.3. Keine starren Regeln |
| 1.3.2. Oben („Wurzelform“) | 6. Linien |
| 1.3.3. Unten („Baumstruktur“) | 6.1. Verbindungen |
| 2. Elemente | 6.2. Definieren die Dicke |
| 2.1. Zentrum: Hauptidee | 6.2.1. Bedeutung |
| 2.2. Zweige | 6.2.2. Rang |
| 2.2.1. Hauptzweig: Kategorien | 6.3. Definieren die Länge |
| 2.2.2. Unterzweige: Einzelne Details | 6.3.1. Bild |
| 3. Erstellung | 6.3.2. Wort |
| 3.1. Manuell | 6.4. Organische Struktur |
| 3.2. Allgemeine Grafiksoftware | 7. Inhalte |
| 3.2.1. Corel | 7.1. Bilder |
| 3.2.2. Adobe | 7.2. Farbe |
| 3.2.3. Andere Hersteller | 7.3. Worte |
| 3.3. Flowcharter | 7.4. Symbole |
| 3.3.1. Corel | 8. Stil |
| 3.3.2. Visio | 8.1. Persönlich |
| 3.3.3. Andere | 8.2. Formal |
| 3.4. Spezielle MindMapping-Software | 8.3. Baumartig |
| 4. Nutzwert | 8.4. Wurzelstruktur |
| 4.1. Schnelleres Lernen | 9. Grundstruktur |
| 4.2. Vernetztes Denken | 9.1. Assoziationen |
| 4.3. Erkennen von Zusammenhängen | 9.2. Querverbindungen |
| 4.4. Kreativeres Arbeiten | 9.3. „Organisch“ und „biegsam“ |

Die praktische Bedeutung der Mikrofilm-Grundsätze nimmt schnell ab, weil kaum noch Mikrofilme verwendet werden sondern die Archivierung von Belegen zunehmend nur noch durch Archivierung gescannter Dateien auf „anderen Datenträgern“ i.S.d. §257 Abs. 3 HGB geschieht.

Mind Map

Sowohl als Visualisierungs- als auch als Kreativitätstechnik (→ Kreativitätstechniken) bekannte Darstellungsform von Sachzusammenhängen. Ausgehend von einem zentralen Gedanken oder Problem werden in der Mind Map Gedanken, Eigenschaften, zugehörige Probleme oder beliebige weitere Begriffe um den Zentralgedanken gruppiert. Baum- oder wurzelartige Linien erlauben dabei die hierarchisch Strukturierung von Zusammenhängen. Die M. ist insbesondere eine im Brainstorming verwendbare Kreativitätstechnik.

Bilder, Skizzen, Symbole und andere Elemente können in die M. integriert werden. Die Linien sollten nach außen hin dünner werden, um die abnehmende Wichtigkeit der Inhalte darzustellen.

Die M. eignet sich sowohl zur Ideenfindung bzw. Aufdeckung unbewusster Zusammenhänge (und ähnelt in diesem Zusammenhang dem morphologischen Kasten) als auch der Visualisierung von Inhalten in Besprechungen und Konferenzen. Die Technik wird im obenstehenden Beispiel verwendet, um den Begriff „Mind Map“ selbst in seinen Zusammenhängen und Sachbezügen zu erläutern.

Die Inhalte der M. lassen sich gut in tabellarische Form übersetzen. Die tabellarische Umsetzung kann als Gerüst für wissenschaftliche- oder Studienarbeiten Verwendung finden.

Im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) ähneln der M. das Ishikawa-Diagramm (→ Ursache-Wirkungs-Diagramm) und der → Fehlerbaum. Anders als diese beiden Darstellungsformen ist die M. jedoch viel weniger formalisiert und viel mehr auf Kreativität und Ideenfindung ausgerichtet.

Minder-AfA

buchhalterischer Vorgang bei Einbringung von Wirtschaftsgütern aus dem Sonderbetriebsvermögen eines Gesellschafters in das Betriebsvermögen einer Personengesellschaft unter Fortführung des Buchwertes; jedoch in der Form, daß in der Eröffnungsbilanz der Gesellschaft, mit Blick auf die Gewinnverteilung zwischen den Gesellschaftern, die Teilwerte der eingebrachten Wirtschaftsgüter angesetzt werden und die Differenz zum bisherigen Buchwert in der Ergänzungsbilanz zum Ausgleich gebracht wird. Bei Abschreibung des eingebrachten Wirtschaftsgutes wird die AfA in der Gesellschaftsbilanz vom Teilwert berechnet. In der (negativen) Ergänzungsbilanz des Gesellschafters wird jedoch der Abschreibungsbetrag, welcher im Jahresabschluß der Gesellschaft gegenüber der AfA-Bemessung vom fortgeführten Buchwert zuviel verrechnet wurde, durch entsprechende M. wieder korrigiert.

Minderkapital

kann in der Ergänzungsbilanz eines Gesellschafters auftreten, wenn eingebrachte Wirtschaftsgüter aus dessen Sonderbetriebsvermögen in das Gesellschaftsvermögen zum Buchwert fortgeführt werden sollen, dies aber mit Blick auf die Gewinnverteilung zwischen den Gesellschaftern in der Weise geschieht, daß in der Gesellschaftsbilanz der Teilwert der eingebrachten Wirtschaftsgüter angesetzt und die Differenz zum bisherigen Buchwert als Minderwert in der Ergänzungsbilanz ausgeglichen wird. Bei Abschluß der Ergänzungsbilanz ergibt sich bei Vorhandensein solcher Minderwerte eingebrachter Wirtschaftsgüter ein entsprechendes Minderkapital. Saldiert man dieses mit dem Kapitalanteil des Gesellschafters in der Gesellschaft, so kommt man zum steuerlichen Kapitalkonto des Gesellschafters (unter der Voraussetzung einer → Buchwertfortführung).

Minderkaufmann

Bis Juli 1998 → Kaufmann, auf den im Gegensatz zum ehemaligen → Vollkaufmann das Handelsrecht nicht in vollem Umfang anzuwenden war, weil sein Gewerbebetrieb nach Art oder Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb nicht erfordert (§4 HGB). Für den M. galten gewisse Einschränkungen: Er brauchte, soweit er steuerlich nicht dazu verpflichtet war, keine Handelsbücher zu führen, somit auch kein Inventar und keine Bilanz aufzustellen, durfte keine Prokura erteilen und keine → Firma führen. Zu den Minderkaufleuten zählten insbesondere Kleingewerbetreibende. Der M. wurde zum 1. Juli 1998 abgeschafft und ging in den allgemeinen Kaufmannsbegriff auf,

d.h., wer ein Gewerbe betreibt, ist nunmehr Kaufmann. Er ist zur Eintragung in das Handelsregister allerdings nur verpflichtet, wenn er nach steuerrechtlichen Regeln (insbesondere §§148, 149 AO) zur Führung von Handelsbüchern verpflichtet ist (→ Buchführungspflicht). Das Recht des Kaufmannes wurde damit vereinfacht und von einem Ballast befreit, denn Dienstleistungsbetriebe und Informationsgewerbe werden nunmehr gleichermaßen vom Kaufmannsbegriff gefaßt, der nur noch gegen die Freiberuflichkeit und gegen die nichtselbständige Tätigkeit abgegrenzt ist.

Minderwert

Wertansatz eines aus dem Sonderbetriebsvermögen eines Gesellschafters in das Betriebsvermögen einer Personengesellschaft eingebrachten Wirtschaftsgutes in der Ergänzungsbilanz des Gesellschafters, wenn die Einbringung zum Buchwert erfolgen soll, mit Blick auf die Gewinnverteilung zwischen den Gesellschaftern aber das Wirtschaftsgut in der Gesellschaftsbilanz zum Teilwert angesetzt wird und die Differenz zum bisherigen Buchwert durch einen Ansatz auf der jeweils anderen Kontoseite in der Ergänzungsbilanz des Gesellschafters zum Ausgleich gebracht werden soll.

Mindestaufbringung

der Betrag, der von den bedungenen Einlagen mindestens aufgebracht werden muß. Er beträgt seit 1999 bei der → GmbH ein Viertel jeder einzelnen Stammeinlage, aber insgesamt muß die Hälfte des Stammkapitals (§7 Abs. 2 GmbHG) eingezahlt worden sein. Sacheinlagen sind stets ganz zu leisten und bei Einmanggesellschaften muß der gründer für nicht eingezahlte Einlagen Sicherheiten bestellen (§7 Abs. 2 Satz 2 GmbHG).

Bei der → AG muß im Falle einer Bargründung der vom Ausgabebetrag der Aktien auch tatsächlich „eingeforderte“ Betrag mindestens ein Viertel des Ausgabebetrages und bei Ausgabe der Aktien für einen höheren als den Nennbetrag auch den Mehrbetrag (→ Agio) umfassen (§36a Abs. 1 AktG). Sacheinlagen sind wie bei der GmbH stets vollständig zu leisten (§36a Abs. 2 AktG).

Mindestbestand

die Menge, die bei der Lagerhaltung von Verbrauchsgütern nicht unterschritten werden darf, ohne daß eine Betriebsunterbrechung erwartet werden muß (→ Eiserner Bestand, Details und Berechnung → Disposition).

Mindestbesteuerung

Zumeist politisch motivierter Mindestwert für eine Steuer, insbesondere um die vollkommene Flucht aus einer Steuerart durch bestimmte Steuerpflichtige zu verhindern. Eine Mindestbesteuerung kommt insbesondere in mehreren Kirchensteuergesetzen, im Außensteuergesetz und im Einkommensteuerrecht vor. Insbesondere die Beschränkung des

Verlustausgleiches (→ Verlustausgleich) ab Veranlagungszeitraum 1999 wirkt als Mindestbesteuerung.

Mindestbetrag des gezeichneten Kapitals

der Nennbetrag, auf den das gezeichnete Kapital einer Kapitalgesellschaft insgesamt mindestens lauten muß.

Bei der → Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) betrug der M. bis 1998 noch 50.000,00 DM, ab 1999 25.000 Euro. Durch das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MoMiG) sollte der M. der GmbH ursprünglich auf 10.000 Euro gesenkt werden. Dieser Plan wurde fallengelassen, weil die Wirtschaft um den guten Ruf der GmbH fürchtete. Insbesondere bestand die Befürchtung, daß die GmbH ebenso wie die → Limited von unseriösen Geschäftemachern mißbraucht werden könnte. Der Betrag i.H.v. 25.000 Euro gilt also fort; stattdessen wurde aber die → Unternehmungsgesellschaft als GmbH-Variante ohne Mindestbetrag des gezeichneten Kapitals eingeführt.

Bei Aktiengesellschaften betrug der Mindestbetrag des gezeichneten Kapitals bis 1998 100.000,00 DM und wurde ab 01.01.1999 durch das EuroEG auf 50.000,00 Euro neu festgesetzt. Die → Aktiengesellschaft hat auch dann einen Mindestbetrag des gezeichneten Kapitals, wenn die Aktien auf Anteil lauten, also Quotenaktien sind.

Der Mindestbetrag des gezeichneten Kapitals ist nicht mit der → Mindesteinlage zu verwechseln.

Keinen Mindestbetrag des gezeichneten Kapitals gibt es bei Personengesellschaften, bei der → Unternehmungsgesellschaft und bei der → Genossenschaft.

Mindestbuchführung

vereinfachte Buchführung für Kleingewerbetreibende (→ Kaufmann) und Kleinbetriebe. Sie beschränkt sich auf einen Kassenbericht, ein Geschäftstagebuch und ein Wareneingangsbuch und ist im wesentlichen steuerrechtlich begründet. Die M. kann insbesondere eine → Einnahmen-Ausgaben-Rechnung sein und hat den Zweck, minimale Anforderungen für die Besteuerung oder anderweitige Offenlegungen zu erfüllen. Neben der eigentlichen kaufmännischen → Buchführungspflicht kann der Begriff auch eine Spezialbuchführung aufgrund einzelgesetzlicher Regelung betreffen. Im Stichwort → Buchführungspflicht sind eine Vielzahl solcher Spezialbuchführungspflichten aufgeführt.

Mindestdeckungsbeitrag

Sollvorgabe als Untergrenze für den bei einem → Kalkulationsobjekt mindestens zu erzielenden → Deckungsbeitrag.

Mindesteinlage

der Betrag, auf den die Einlage eines Gesellschafters mindestens lauten muß. Eine M. gibt es nur bei Kapitalgesellschaften, weil nur für diese Vorschriften über die Höhe des Kapitals bestehen:

- Bei der → GmbH beträgt die Mindesteinlage jedes Gesellschafters bis zum Jahre 2008 100 € (§5 Abs. 1 GmbHG); durch das MoMiG wurde der Betrag auf 1 Euro gesenkt.
- Bei der → AG beträgt entspricht der Mindestnennbetrag der Aktien der Mindesteinlage und beträgt bei Nennwertaktien 1 Euro (§8 Abs. 2 Satz 1 AktG). Bei Stückaktien darf der auf eine Aktie entfallende Betrag ebenfalls 1 € nicht unterschreiten (§8 Abs. 3 Satz 2 AktG). → Nennwertaktie, → Stückaktie.

Personengesellschaften haben keine gesetzlich festgelegte M., aber i.d.R. muß auch aber jeder Gesellschafter mit mindestens einem Euro beteiligen.

Eine M. kann zudem durch den jeweiligen Gesellschaftsvertrag festgelegt sein.

Von der M. ist die als → Mindestaufbringung bezeichnete mindestens insgesamt durch alle Gesellschafter einzuzahlende Summe zu unterscheiden.

Mindestgliederungsvorschriften

Vorschriften über die formelle Ausgestaltung von Bilanz und GuV-Rechnung (§§266, 275 HGB). Zweck der M. ist, eine bestimmte Vergleichbarkeit und Vereinheitlichung der Abschlüsse herzustellen. Die M. dienen damit insbesondere dem Informationsinteresse des Abschlußlesers.

Für kleine und mittlere Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) gibt es in der Weise Erleichterungen, daß bestimmte Posten zusammengefaßt werden können (→ Erleichterungen für kleine Kapitalgesellschaften, → Erleichterungen für mittelgroße Kapitalgesellschaften). Für Nichtkapitalgesellschaften gibt es keine detaillierten M. (vgl. §247 Abs. 1 HGB). → Bilanzgliederung, → Offenlegung, → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren. Das Steuerrecht kennt überhaupt keine M., weil das Steuerrecht keine allgemeine Offenlegung des Jahresabschlusses regelt, sondern nur der Festsetzung von Steuern dient.

Erstaunlicherweise gibt es im Rahmen der → IAS bzw. → IFRS keine ausgeprägten M. In IAS 1.54 werden lediglich Mindestinhalte der Bilanz, in IAS 1.82 ff Mindestinhalte der GuV-Rechnung und in IAS 1.77 ff Mindestinhalte für den → Anhang vorgeschrieben. Diese sind strenggenommen keine M. im Vergleich mit den §§266, 275 HGB, weil Reihenfolge und Ausgestaltung weitgehend dem Bilanzierenden überlassen bleiben. Die Vergleichbarkeit und Vereinheitlichung eines IAS/IFRS-Abschlusses ist also weitaus geringer als die eines HGB-Abschlusses.

Mindestkurswert

Der minimale erforderliche Kurswert eines Wertpapiers (→ Wertpapiere) an einer Börse. Das Gesetz enthält aufgrund des Gläubigerschutzprinzips nur über den → Mindestnennbetrag Vorschriften; die Börsen können allerdings für im Handel befindliche Wertpapiere Mindestkurswerte festlegen und solche, die diesen Wert unterschreiten (sogenannte „Penny Stocks“) aus dem Handel nehmen. Leider tun das die meisten Börsen nicht, was dazu führt, daß Anteilsscheine mit sehr geringem Kurswert oft aggressiv und mit unlauteren Mitteln wie eMail-Spam beworben werden, denn schon ein kleiner Kursanstieg durch wenige Käufer kann den Wert der noch verbliebenen Billigaktien prozentual erheblich erhöhen.

Mindestnennbetrag

Kleinster zulässiger Nennbetrag eines Wertpapiers (→ Wertpapiere), betrug bei Aktien bis zum 31.12.1998 noch 5,00 DM, ab dem 01.01.1999 jedoch 1 Euro (§8 Abs. 1 AktG). Das Gesetz enthält nur über den mindesten Nennwert, nicht aber über den → Mindestkurswert eine Vorschrift.

Mindestrentabilität

auch Kalkulationszinsfuß; eine der wichtigsten unternehmerischen Maßzahlen. Die M. ist diejenige Verzinsung, die ein Unternehmer im Rahmen der Investitionsrechnung mindestens erwartet, um ein Investitionsprojekt für vorteilhaft zu halten. Generell ist nur vorteilhaft, was mindestens die M. oder mehr vermittelt. Bei → Kennzahlensystemen und insbesondere in → Investitionsrechenverfahren, die einen Zinssatz ergeben (z.B. → interne Zinsfuß Methode), kann dieser also direkt mit der M. verglichen werden. In der Kosten- und Leistungsrechnung ist die M. der zinsfuß, der bei der Bemessung der kalkulatorischen Zinskosten zugrundegelegt ist (→ Kalkulatorische Zinsen). Die M. ist damit ein handhabbares, universelles und einfaches Maß zur Bewertung unternehmerischer Aktivitäten.

Für die M. gelten drei grundlegende Thesen:

- der kalkulatorische Mindestrentabilitätszinssatz soll aus einem Opportunitätszins und einer allgemeinen Risikokomponente bestehen.
- dieser kalkulatorische Zinssatz ist der einzige Kostenzins. Zinsaufwendungen und Zinszahlungen (z.B. im Zusammenhang mit Schuldzinsen) kommt daher keinerlei Kosteneigenschaften zu. Die Berechnung von Eigenkapitalzinsen ist daher ein falsches (überholtes, veraltetes) Konzept.
- dieser kalkulatorische Zins ist zugleich der einzig sinnvolle Vergleichszins für die Kapitalwertmethode, wenn damit die Vorteilhaftigkeit einer Investition beurteilt

werden soll. Er ist daher auch die verbindende Klammer zwischen der Teilkostenrechnung, kostenrechnerischen (statischen) und dynamischen (pagatorischen) Verfahren der Investitionsrechnung.

Die M. setzt sich aus zwei Komponenten zusammen:

$$\begin{aligned} & \text{Risikoärmster Bank-Guthabenzins (i.d.R. EZB-Hauptrefinanzierung)} \\ + & \text{ Risikozulage (z.B. Insolvenzquote)} \\ = & \text{ Mindestrentabilität } (R_{min}) \end{aligned}$$

Der risikoärmste Bank-Guthabenzins entspricht der Kapitalanlageopportunität. Lat. *Opportunitas* (atis, f.) bezeichnet eine günstige Lage, eine Gelegenheit. In der Ökonomie ist eine Opportunität die Nutzung einer Gelegenheit. Durch die Nichtinanspruchnahme einer Gelegenheit entstehen Kosten, die in der Kosten- und Leistungsrechnung als kalkulatorische Kosten bewertet werden.

Der Investor verwendet Geldmittel. Er bildet die Herkunft der Geldmittel als Eigen- oder Fremdkapital auf der Passivseite seiner Bilanz im Kapital ab und die Verwendung auf der Aktivseite als Vermögen. Die Investition impliziert immer Opportunitäten, denn etwas mit einer gegebenen Geldsumme zu unternehmen bedeutet stets, viele andere Dinge zu unterlassen. Hier betrachten wir aber nur die Opportunität der Geldverwendung. Diese ist ein Zins.

Um die Anwendung rechnerischer Methoden zu ermöglichen, muß diese Erkenntnis quantifiziert werden. Es wird postuliert, daß die Hauptrefinanzierungsverzinsung der Europäischen Zentralbank (→ EZB-Zins) als Opportunitätszinssatz geeignet ist.

Die Investition von Geld impliziert die Verfügbarkeit von Geldmitteln. Die EZB als Träger der Geld- und Zinspolitik ist die schlußendliche Geldquelle in der Europäischen Union. Sie qualifiziert sich damit dem Grunde nach als Erkenntnisquelle für die Opportunitätsverzinsung.

Der Hauptrefinanzierungszins der EZB ist der Zins, zu dem sich Banken refinanzieren. Er steht daher Nichtbanken gar nicht zur Verfügung. Nichtbanken können sich nur durch Inanspruchnahme von Krediten bei Banken oder durch andere Geldquellen finanzieren. Da „andere Geldquellen“ (wie z.B. Stille Gesellschafter oder Mezzanine-Kapitalgeber) aber letztlich auch wieder bankfinanziert sind, steht hinter jeder Finanzierung letztlich, u.U. über viele Zwischenschritte, immer zunächst eine Bank und dann die EZB als Trägerin der Geldpolitik in der EU.

Die Opportunitätsverzinsung soll den risikoärmsten Zins des betrachteten Wirtschaftsraumes (in unserem Falle also der Europäischen Union) abbilden. Dies kann nur der Hauptrefinanzierungszins sein, denn die Zinssätze, zu denen Kreditnehmer sich bei Banken refinanzieren können, müssen immer eine Risikokomponente des Bankgewerbes

enthalten. Sie sind daher stets höher als der EZB-Hauptrefinanzierungszins. Sie enthalten damit bereits eine spezielle Risikokomponente (des Bankgewerbes). Sie eignen sich daher nicht für Zwecke der Bewertung der Kapitalanlageopportunität. Das gilt auch für Interbank-Zinssätze wie → EURIBOR oder LIBOR.

Der allgemeine Risikozins soll das Risiko abbilden, dem jeder Wirtschaftstreibende ausgesetzt ist. Dies alleine schließt alle Risiken durch eine besondere Wirtschaftstätigkeit wie Diebstahl, Brand oder Maschinenbruch aus, weil bestimmte Wirtschaftstreibende solchen Risiken nicht ausgesetzt sind. Beispielsweise hat ein Einzelhändler ein höheres Diebstahlrisiko als andere Unternehmer. Solche Risiken sind daher spezielle Wagnisse, für die eigene Kostenarten bestehen, nämlich → Kalkulatorische Wagnisse. Spezielle Wagnisse als „Wagnis und Gewinn“ mit Gewinnen welcher Definition auch immer zu vermischen, ist ein beliebter Fehler, aber eben doch ein Fehler.

Es kann daher nur die Insolvenzquote als allgemeine Risikoverzinsung verwendet werden. Dies setzt voraus, daß für den jeweiligen Wirtschaftsraum ein Insolvenzrisiko der jeweiligen Branche und für vergleichbare Unternehmen empirisch bestimmt werden kann, was aber jedenfalls innerhalb der Europäischen Union nahezu stets der Fall ist.

Die allgemeine Risikozulage ist generell gesprochen

- groß bei Kleinunternehmen und
- klein bei Großunternehmen,

Die Unternehmensgröße spielt hierbei eine wichtige Rolle, weil die Politik dazu tendiert, große Unternehmen eher zu unterstützen als kleine. Großunternehmen haben nur ein sehr kleines Insolvenzrisiko, weil ihnen bei drohenden Pleiten die Politik mit milliarden-schweren Bürgschaften und Darlehen zu Hilfe eilt. Die Hypo Real Estate ist hierfür ein ebenso gutes Beispiel wie Opel. Einst ist sogar der damalige Bundeskanzler Schröder persönlich aufgelaufen, um den maroden Baukonzern Holzmann AG zu retten. Kleine Handwerksbetriebe haben hingegen ein viel höheres Insolvenzrisiko, weil staatliche Unterstützungsprogramme welcher Art auch immer in der Regel nicht zur Verfügung stehen.

Die Branche ist bedeutsam, weil bestimmte Branchen unter der besonderen Fürsorge des Staates stehen, andere hingegen nicht. Die grüne Zwangswirtschaft beispielsweise erfreut sich beispielsweise ebenso einer Vielzahl von Subventionen wie das ihr sehr nahestehende Bankgewerbe. Das Insolvenzrisiko solcher Branchen ist daher schon aus systemischen Gründen viel kleiner als das der produzierenden Industrie.

Es wurde eingewandt, es solle statt dessen ein Bankenrating verwendet werden, weil die Insolvenzquote vergangenheitsorientiert ist. Wir haben aber in der Finanzkrise gesehen, wie zuverlässig die Ratingagenturen arbeiten. Mit nur sehr wenig bösem Willen könnte man gar argumentieren, die Finanzkrise sei von der Finanzwirtschaft und ihrer Fehlein-

schätzung wirtschaftlicher Risiken in hochspekulativen „Produkten“ erst ausgelöst worden. Bankenratings aller Art sind daher, mindestens gegenwärtig, die offensichtlich schlechteste Erkenntnisquelle. Änderungen in der Zukunft werden aber durch Änderungen der wirklichen Insolvenzquote während der Dauer der Investition zuverlässig abgebildet. Aus diesem Grund ist auch der zugleich vorgebrachte Einwand absurd, die Insolvenzquote habe keinen Zeitbezug. Natürlich hat sie den, das Jahr. Wir rechnen aber allgemein in Jahren, d.h. in Rechnungsperioden. Daß hierbei Schwankungen abgebildet werden müssen, wurde schon dargestellt.

Der Einwand, daß die Insolvenzquote keinen Bezug zum eingesetzten Kapital habe, ist ebenso haltlos. Der Unternehmer verliert im Falle der Insolvenz sein Kapital, und zwar genauer, sein investiertes (!) Kapital, also die Bilanzsumme (→ Betriebsnotwendiges Kapital). Die Gläubiger vollstrecken in das Vermögen (und nicht in das Kapital, → Betriebsnotwendiges Vermögen). Die Haftsumme einer Kapitalgesellschaft ist nicht das Eigenkapital, sondern das Vermögen – ggfs. bewertet zu Zerschlagungswerten. Eine andere Frage wäre die Diskussion, ob nicht zum bilanziellen Vermögen gehörende Werte Teil der Insolvenzmasse und damit der Haftsumme sind, und welche Auswirkung das auf die Zinskosten des Unternehmens hat. Das betrifft stille Reserven ebenso wie die möglicherweise bestehende Haftung des Investors mit seinem Privatvermögen. Das zu debattieren würde aber den hier gegebenen Rahmen sprengen.

Ein weiterer Einwand ist, daß die Insolvenzquote marktbezogen sei. Natürlich ist sie das, und das ist ja auch gut so: schließlich reden wir hier über Marktwirtschaft. Ein Marktbezug bestätigt also gerade mein Postulat, die Insolvenzquote als allgemeines Risikomaß zu verwenden. Wenn in einem Duopol von einem Unternehmen eines absehbar pleite gehen wird, dann muß der allgemeine Risikozuschlag des Investors gerade 50% betragen. Kann er diesen Wert (natürlich noch plus die Opportunitätsverzinsung) nicht erreichen, so ist die Investition offenbar nicht vorteilhaft, d.h. der Erwartungswert ist negativ. In dieser speziellen Situation (eines Duopols mit einer absehbaren Pleite) ist der Mindestrentabilitätszins also über 50%, und das ist nicht „zu hoch“, sondern gerade realistisch.

Schließlich wurde eingewandt, daß die Insolvenzquote nicht das spezielle Risiko der Investition abbilde. Natürlich tut sie das nicht, sie soll es ja auch nicht tun: hierfür gibt es eigene Risikokostenarten unabhängig von der Verzinsung. Beispielsweise könnte festgestellt werden, daß im statistischen Mittel 5% der Kunden nicht bezahlen. Diese 5% uneinbringliche Forderungen wären dann bezogen auf den Jahresumsatz eine Kostenart, die in die Selbstkosten einbezogen werden muß. Dies ist aber kein allgemeines, sondern ein spezielles Risiko dieses einen Unternehmers. Der würde durch eine solche Risikokostenart schlechter dastehen als ein Unternehmer, der nur Barverkäufe tätigt und daher keine Forderungsausfälle hat. Das abzubilden vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild. Spezielle Risiken dürfen daher nicht nur nicht mit Gewinnen

durcheinandergewürfelt werden („Wagnis und Gewinn“ ist einer der häufigsten Fehler im Rechnungswesen), sondern auch nicht mit der Mindestrentabilität.

Gegen die Anrechnung allgemeiner Risiken in der Mindestrentabilität wird schließlich vielfach vorgebracht, daß dieses Risiko nicht berücksichtigt werden könne, weil dem die Chance des Unternehmers auf Gewinn entgegenstehe. Dieser in der Literatur manchmal vertretenen Meinung schließe ich mich hier nicht an, und zwar aus zwei Gründen:

- Die Chance auf Gewinn ist kein unternehmerisches, sondern ein allgemeinwirtschaftliches Phänomen. Auch der Arbeitnehmer oder sogar das Kind, das sein Taschengeld in ein Geschäft einsetzt, haben eine Chance auf Gewinn;
- Die Chance auf etwas ändert grundsätzlich die Kosten nicht, wohl aber das Risiko. Der Zinssatz einer jeden Investition steigt, wenn das Risiko steigt, während er nicht steigt, wenn die Chancen steigen. Die Risiken müssen also in die Verzinsung des Kapitals einbezogen werden.

Die M. ist ein Grundkonzept der → kalkulatorischen Kosten, insbesondere der → kalkulatorischen Zinsen. Sie geht als einzige echte Zinskostengröße (→ Kosten, → Risiko) als allgemeines unternehmerisches Risiko in die Kostenrechnung ein. Sämtliche anderen Zinsgrößen haben die Eigenschaft neutraler Aufwendungen und gehören nicht in die Kostenrechnung.

Die richtige Anwendung der Mindestrentabilität setzt hierbei eine Vermögens- und nicht etwa eine Kapitalverzinsung voraus, denn der Betrieb ist der Ort der Faktorkombination. Der Faktor „Kapital“ manifestiert sich aber auf der Aktiv- und nicht etwa auf der Passivseite, d.h. die Kapitalverwendung im Vermögen ist die entscheidende Bemessungsgrundlage für die Verzinsung. Das nimmt zwei Formen an:

- Verzinsung der durchschnittlichen Kapitalbindung bei Einzelanlagen und
- Verzinsung des betriebsnotwendigen Vermögens (nicht Kapitals!).

Die Rechenmethode für eine Einzelanlage ist im Stichwort → kalkulatorische Zinsen und die für das betriebsnotwendige Vermögen im Stichwort → betriebsnotwendige Kapital im einzelnen dargestellt.

Das Konzept der Mindestrentabilität schließt den Gedanken einer kalkulatorischen Eigenkapitalverzinsung, der noch von Wöhe, Schmolke und Deitermann vertreten wird, kategorisch aus. Diese Autoren lassen Schuldzinsen noch als Kosten gelten, und wollen sie durch eine kalkulatorische Verzinsung auf das Eigenkapital ergänzen. Auch diese Lehre ist jedoch, wenn sie überhaupt jemals richtig war, im frühen 21. Jahrhundert veraltet.

Man könnte einwenden, daß durch eine Eigenkapitalverzinsung wenigstens eine Annäherung an den wirklichen Kostensatz erzielt wird. Dies ist zweifellos zutreffend. Das Konzept

der Eigenkapitalverzinsung ist jedoch schon von daher falsch, da es eben nicht den Faktoreinsatz, sondern die Faktorherkunft zugrundelegt. Das Eigenkapital arbeitet nicht, nur das Vermögen tut es. Eigenkapital leistet keine Faktorkombination und also keinen gesellschaftlichen Nutzen. Nur Vermögensgegenstände können das. Zinskosten (im Gegensatz zu Zinszahlungen und Zinsaufwendungen) sind damit stets und ohne eine einzige Ausnahme immer nur aktivische Phänomene. Zinskosten sind Vermögens-, und keine Kapitalzinsen welcher Art auch immer.

Veraltete Konzepte wie → WACC versuchen, einen Mischzins zwischen Eigen- und Fremdfinanzierung aufzustellen. WACC steht für „Weighed Average Cost of Capital“. Dieses aus dem angelsächsischen Raum stammende Konzept kann unter den Voraussetzungen völlig freier Märkte möglicherweise eine Annäherung an die wirklichen Zinskosten, also eine Faktorbewertung leisten, ist aber mindestens für deutsche (und damit weitgehend planwirtschaftliche) Verhältnisse vollkommen ungeeignet. Möglicherweise manifestiert sich im WACC die Naivität, die den Amerikanern bisweilen nachgesagt wird. Hauptfehler dieses Konzeptes ist, daß WACC eben auf der Basis von Passiva rechnet. Weder eine wie auch immer geartete Eigenkapitalverzinsung, noch Schuldzinsen, bewerten aber den betrieblichen Leistungsprozeß, also die Faktorkombination. Sie sind Phänomene der Mittelherkunft (und nicht der Mittelverwendung) und haben daher in der Kostenrechnung nichts zu suchen.

Im Zusammenhang mit den dynamischen → Investitionsrechenverfahren dient die M. als Vergleichsmaßstab für die Beurteilung von Investitionsprojekten. Bei der → internen Zinsfuß Methode muß der → Kapitalwert positiv sein, wenn als Vergleichszins die M. gewählt wird. Die Interne Zinsfußmethode ist allerdings nur zuverlässig, wenn keine negativen Zahlungssalden nach dem Investitionszeitpunkt zu berücksichtigen sind. Wird mit Hilfe der → Zielwertsuche (oder einer Näherungsmethode) der interne Zinsfuß einer Investition berechnet, so muß dieser größer als die M. sein.

Die dynamische Investitionsrechnung ist ausschließlich zahlungsorientiert. Anders als die kostenbasierten statischen Verfahren kommen hier keine kalkulatorischen Kosten vor. Da Auszahlungen, Aufwendungen und Kosten aber auch sonst oftmals nicht deckungsgleich sind, erbringt die dynamische Betrachtung oft ein grundsätzlich anderes Ergebnis als eine kostenrechnerische Betrachtung. Das ist kein Fehler, sondern gerade der Sinn der Sache, denn wenn verschiedene Ausgangsdaten und Definitionen zugrundegelegt werden, erhält man auch verschiedene Sichtweisen derselben Wirklichkeit. Es ist also durchaus möglich und meist auch sinnvoll, daß eine Methode eine Investition vorteilhaft findet, dieselbe Investition aber aus Sicht einer anderen Methode abzulehnen wäre.

Bei dem dem → MAPI-Verfahren muß allgemein die MAPI-Rentabilität ebenfalls größer als die M. sein.

Mineralölsteuer

Verbrauchssteuer auf den Verbrauch von mineralischen Ölen mit selbständigen Tarifen für Ottomotorenkraftstoff in verbleiter und unverbleiter Form sowie für Dieseltreibstoff. Keolin für Flugzeuge wird derzeit noch nicht besteuert, doch ist eine solche Besteuerung geplant. Das Energiesteuergesetz enthält auch Steuersätze für Flüssiggas, Erdgas sowie leichtes und schweres Heizöl und differenziert nach Schwefelgehalt. Die M. ist eine indirekte Steuer (→ Steuerarten, → indirekte Steuer). Steuertypologisch ähnelt sie damit der → Ökosteuern, die ja (hinsichtlich Treibstoffe) nur als Erhöhung der M. in Erscheinung getreten ist. Buchhalterisch führt die M. bei den meisten Unternehmen zu keiner Buchung, weil der Treibstoff bereits in versteuerter Form bezogen wird. Bei Tankstellen und Mineralölhändlern ist sie ein durchlaufender Posten, ähnlich der → Umsatzsteuer.

Die M. ist auch in ihrer umweltpolitischen Lenkungsintention der → Ökosteuern ähnlich, und wie die nebenstehende Tabelle zeigt in den vergangenen Jahrzehnten regelrecht explodiert. Dies hängt mit der offiziell vertretenen Ansicht zusammen, der Verbrauch fossiler Brennstoffe sei „klimaschädlich“. Dieser Anstieg der Steuer ist nicht der einzige Grund für die Preisexplosion bei Treibstoffen. Es trifft zu, daß hohe Nachfrage auf dem Weltmarkt und generelle Knappheit an Rohstoffen den Preis für Energieträger auf Mineralölbasis weiter in die Höhe treiben, doch ist die M. nach wie vor der größte Preisbestandteil. Der Fiskus hat ein Interesse, daß es so bleibt, weil die M. selbst wiederum zur Bemessungsgrundlage der → Umsatzsteuer zählt.

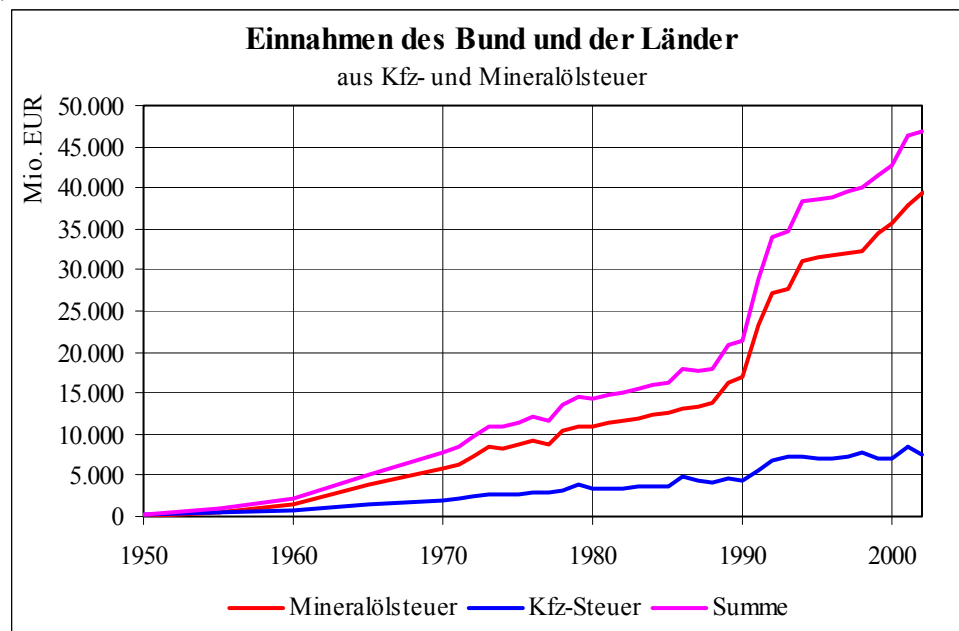
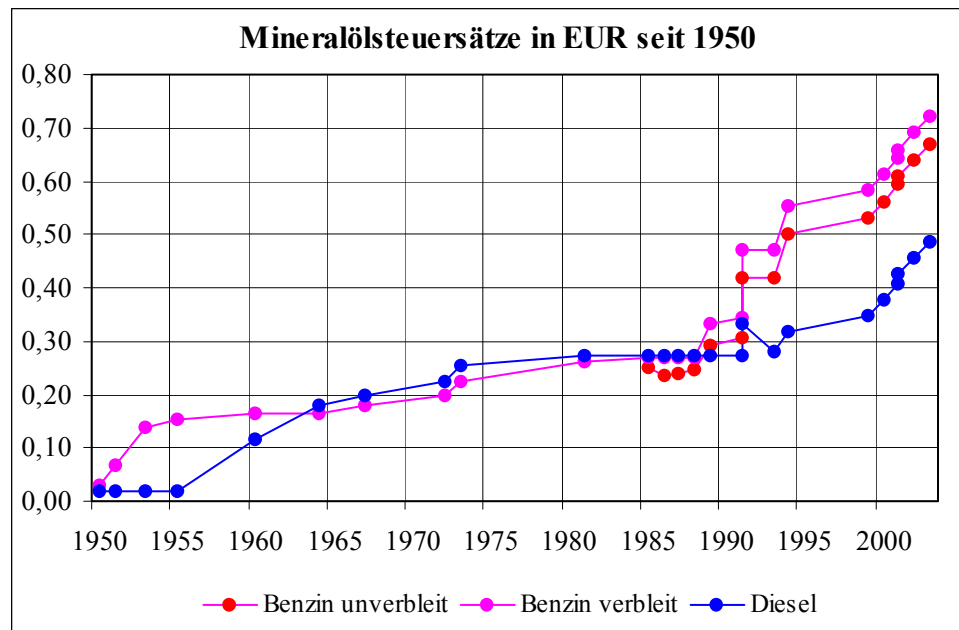
Hinsichtlich der erzielten Einnahmen des Bundes und der Länder gehört die M. zusammen mit der → Kraftfahrzeugsteuer nach der Einkommens-, Lohn- und Umsatzsteuer zu den „ergiebigsten“ Steuern, und der Verdacht ist nicht von der Hand zu weisen, daß die M. (wie die Kfz-Steuer) nicht wirklich aus Umweltgründen, sondern zur Maximierung der Staatseinnahmen in so drastischer Art und Weise angehoben worden ist. In diesem Zusammenhang ist insbesondere bedeutsam, daß die Nachfrage nach Energieträgern weitgehend starr ist (→ Elastizität), weil die Nachfrager dem Verbrauch nicht ausweichen können. Tarifierhöhungen wirken sich damit direkt ertragssteigernd aus.

Sozialpolitisch wirkt die M. als Verschärfung der sozialen Ungleichheit, weil sie, wie alle anderen Verbrauchssteuern und auch die Umsatzsteuer, in einkommenschwächeren Schichten überproportional wirkt. Erhöhungen der M. führen damit nicht nur zu Kapitalflucht und Abbau von Arbeitsplätzen, sondern machen tendenziell die sozial schwachen Bevölkerungsschichten noch ärmer und Mobilität zu einem Privileg. → Maut, → Rationierung.

Hinsichtlich der Maut und der Kfz-Steuer wird immer wieder über eine Einführung einer Maut für alle Fahrzeuge auf allen Straßen im Gegenzug zu einer Senkung der M. nachgedacht. Auch eine Erhöhung der M. gegen eine gleichzeitige Abschaffung der M. wurde debattiert.

Mineralölsteuersätze

ab	Benzin		Diesel	Jahr	Einnahmen des Bundes und der Länder aus Mineralöl- und Kfz-Steuer (Mill. EUR)		
	unverbleit	verbleit			Mineralölst.	Kfz-Steuer	Summe
	jeweils pro Liter						
01.01.1950		0,06 DM	0,04 DM	1950	34	173	207
21.01.1951		0,13 DM	0,04 DM	1955	581	372	953
01.06.1953		0,27 DM	0,04 DM	1960	1.362	754	2.116
01.05.1955		0,30 DM	0,04 DM	1965	3.798	1.342	5.140
01.04.1960		0,33 DM	0,23 DM	1970	5.886	1.958	7.844
01.01.1964		0,32 DM	0,35 DM	1971	6.349	2.125	8.474
01.01.1967		0,35 DM	0,39 DM	1972	7.274	2.414	9.688
01.03.1972		0,39 DM	0,44 DM	1973	8.482	2.551	11.033
01.07.1973		0,44 DM	0,50 DM	1974	8.207	2.638	10.845
01.04.1981		0,51 DM	0,53 DM	1975	8.754	2.711	11.465
01.04.1985	0,49 DM	0,53 DM	0,53 DM	1976	9.265	2.879	12.144
01.01.1986	0,46 DM	0,53 DM	0,53 DM	1977	8.709	3.031	11.740
01.04.1987	0,47 DM	0,53 DM	0,53 DM	1978	10.463	3.212	13.675
01.04.1988	0,48 DM	0,53 DM	0,53 DM	1979	10.809	3.874	14.683
01.01.1989	0,57 DM	0,65 DM	0,53 DM	1980	10.917	3.367	14.284
01.01.1991	0,60 DM	0,67 DM	0,53 DM	1981	11.340	3.371	14.711
01.07.1991	0,82 DM	0,92 DM	0,65 DM	1982	11.675	3.420	15.095
01.01.1993	0,82 DM	0,92 DM	0,55 DM	1983	11.933	3.571	15.504
01.01.1994	0,98 DM	1,08 DM	0,62 DM	1984	12.288	3.724	16.012
01.04.1999	1,04 DM	1,14 DM	0,68 DM	1985	12.537	3.758	16.295
01.01.2000	1,10 DM	1,20 DM	0,74 DM	1986	13.112	4.784	17.896
01.01.2001	1,16 DM	1,26 DM	0,80 DM	1987	13.363	4.277	17.640
01.11.2001	1,19 DM	1,29 DM	0,83 DM	1988	13.821	4.176	17.997
01.01.2002	0,6391 €	0,6903 €	0,4550 €	1989	13.821	4.176	17.997
01.01.2003	0,6698 €	0,7210 €	0,4857 €	1990	16.220	4.687	20.907
				1991	16.960	4.306	21.266
				1992	23.361	5.630	28.991
				1993	27.119	6.809	33.928
				1994	27.600	7.188	34.788
				1995	31.142	7.244	38.386
				1996	31.433	7.059	38.492
				1997	31.871	7.027	38.898
				1998	32.074	7.372	39.446
				1999	32.372	7.757	40.129
				2000	34.442	7.039	41.481
				2001	35.751	7.015	42.766
				2002	37.931	8.376	46.307
				2003	39.234	7.592	46.826
				2004	39.975	7.335	47.310



Minimalkapazität

die Ausbringungsmenge (→ Ausbringung), die in einer Abrechnungsperiode mindestens erzeugt werden muß, damit die Anlagen aus der Ruhezeit keinen Schaden nehmen. Eine M. ist fast immer technologisch bedingt, etwa bei Hochöfen, die durch Abkühlung zerstört werden.

Minimalkostenkombination

Kombination substitutiver Produktionsfaktoren für die Erstellung einer bestimmten Ausbringungsmenge (→ Ausbringung), die zu minimalen Kosten führt. Ein mathematisch orientiertes Verfahren zur Ermittlung der M. ist die → Simplex-Methode.

Minusdifferenz

Fehlbestand. M. liegt vor, wenn sich bei einer körperlichen Bestandsaufnahme (→ Inventur) ergibt, daß der Istbestand kleiner ist als der Sollbestand.

Minutenfaktor

Begriff der Akkordentlohnung (→ Akkord), der den Bruttoverdienst (→ Bruttolohn) bei Normalleistung pro Minute ausdrückt:

$$\text{Minutenfaktor} = \frac{\text{Akkordrichtsatz}}{60 \text{ oder } 100}$$

Es handelt sich um den Geldbetrag, mit dem eine Minute einer Arbeitsverrichtung kalkuliert wird, und bezeichnet den Faktor, mit dem eine Minute zu multiplizieren ist, um den Akkordlohn zu ermitteln.

Mischgründung

Gründung, bei welcher der Unternehmung das Kapital sowohl in Form von Geld (→ Bargründung) als auch in Form von Sachen und Rechten (→ Sachgründung) zufließt.

Mischkalkulation

gleichzeitige → Kalkulation mehrerer Produkte, die zu unterschiedlichen Kosten hergestellt und mit unterschiedlichen Preisen verkauft werden können und für die nur insgesamt (nicht aber für das einzelne Produkt) eine Kostendeckung erreicht werden muß. Eine M. findet Anwendung bei der Kalkulation mehrerer Produkte, bei denen die Marktsituation nicht für jedes einzelne, aber insgesamt für alle zusammen eine vollständige Kostendeckung zuläßt. Sie kann auch bei → Kuppelproduktion von Bedeutung sein, wenn mehrere Produkte aus technischen Gründen stets gleichzeitig entstehen.

Die M. kann als Vor- oder als Nachkalkulation angewandt werden. Sie dient im Gegensatz zu anderen Kalkulationsverfahren nicht vorrangig der Verkaufspreisermittlung, sondern der Überprüfung, ob die erwarteten (→ Vorkalkulation) oder erzielten (→ Nachkalkulation) Verkaufspreise eine globale Kostendeckung für das Sortiment erwarten lassen oder erzielt haben.

Mitarbeiter

Allgemein das Personal; d.h., alle Personen sämtlicher Hierarchiestufen und Tätigkeitsbereiche, die in einer Unternehmung tätig sind und in einem vertraglich geregelten Verhältnis zu dieser stehen. Der Mitarbeiterbegriff umfaßt also auch freie Mitarbeiter, → geringfügige Beschäftigung und die sogenannte → Scheinselbständigkeit; er umfaßt jedoch nicht Personen, die selber Unternehmer und vom Unternehmen insoweit unabhängig sind als sie Werk- oder Werklieferungsvertragnehmer sind. Insofern kann die Grenze zwischen Dienstvertrag und Werkvertrag behelfsmäßig auch als Grenze des ansonsten nicht ganz scharf definierten Mitarbeiterbegriffes gesehen werden (→ Vertrag).

Mitarbeiterbeteiligung

Alle Formen der leistungsabhängigen Entlohnung (→ Leistungslohn), bei denen der → Mitarbeiter auf die eine oder andere Art und Weise am Gesamt- oder Partialerfolg des Unternehmens beteiligt wird. → Prämienlohnsysteme können ein Sonderfall der M. sein. Man spricht daher auch von Erfolgs- und Kapitalbeteiligung. Bedeutsame Kriterien, an denen sich die Höhe der M. orientieren kann, sind etwa:

- Leistungskriterien: → Produktivität, Produktionsmenge (→ Ausbringung), Kostenersparnis (→ Kosten).
- Ertragskriterien: → Umsatz, Rohertrag, → Wertschöpfung, Nettoertrag.
- Gewinnkriterien: Unternehmensgewinn (→ GuV-Konto), Betriebsgewinn (→ Betriebsergebniskonto), → Dividende.

Um die Motivationswirkung zu steigern, sollte die tatsächliche Höhe einer M. vom Kompetenz- und Verantwortungsbereich des Mitarbeiters abhängen. Leistungskriterien eignen sich daher für ausführende Mitarbeiter, Ertragskriterien für solche des mittleren Managements und Gewinnkriterien für das obere Management, obwohl Mitarbeiteraktien oft auch an ausführende Mitarbeiter ausgegeben werden.

Die wichtigsten unternehmenspolitischen Ziele der M. sind

- Leistungssteigerung (besonders, wenn die M. in direktem Zusammenhang mit der Arbeit des Mitarbeiters steht),
- Steuerersparnis durch Steuerverschiebung auf den Mitarbeiter,
- Erhöhung der Gewinne durch Leistungs- und Produktivitätssteigerung,

- Verbesserung des Betriebsklimas,
- Verringerung des Interessengegensatzes zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern,
- Zurückdrängung des Einflusses der Gewerkschaften,
- Optimierung der Personalbeschaffung besonders bei Personalknappheit,

Die Festlegung und Gewährung von Mitarbeiterbeteiligungen sollte transparent und nachvollziehbar sein, um Neid und Mißgunst zu reduzieren. Folgende Vorgehensweise in vier Schritten hat sich empfohlen:

1. Die Ausgangsbasis (Beteiligungsgrundlagen und -kriterien) festlegen,
2. Normierung des Erfolgsmaßstabes (etwa Normalleistung, Schwellenerträge, verteilungsfähiger Gewinn),
3. Gesamten Erfolgsanteil der Mitarbeiter ermitteln (Gesamtsumme, insgesamt auszuschüttende Dividende o.ä.),
4. Verteilung des Erfolgsanteils auf die einzelnen Mitarbeiter nach dem zuvor definierten Kriterium oder Schlüssel.

Während die Leistungsbeteiligung meist eine Form des Prämienlohnes ist, hat die Bedeutung der Kapitalbeteiligung in den vergangenen Jahren erheblich zugenommen. Folgende Arten der Kapitalbeteiligung unterscheidet man:

Die wichtigsten Formen der Kapitalbeteiligung	
Beteiligung am Fremdkapital	<ul style="list-style-type: none"> ● Mitarbeiter-Darlehen ● Mitarbeiter-Schuldverschreibungen
Eigenkapitalähnliche Beteiligungsformen	<ul style="list-style-type: none"> ● Mitarbeiter als stille Gesellschafter (→ stille Gesellschaft) ● Mitarbeiter-Genußrechtinhaber
Echte Beteiligung am Eigenkapital	<ul style="list-style-type: none"> ● Mitarbeiter als Kommanditäre (→ Kommanditgesellschaft) ● Mitarbeiter als GmbH-Gesellschafter (→ Gesellschaft mit beschränkter Haftung) ● Mitarbeiter als Aktionäre (→ Aktiengesellschaft) ● Mitarbeiter als Genossen (→ Genossenschaft)

Sonderfälle der M. können freiwillige Sozialleistungen sein. Ziele sind dann neben den oben genannten auch noch die Verbesserung der innerbetrieblichen Gemeinschaft und Zusammengehörigkeit. Alle Fälle von M. werden von den Gewerkschaften hart kritisiert, weil sie deren Einfluß zurückdrängen. Strategisch ist die M. besonders in Branchen mit Personalknappheit (Informationsgewerbe!) von Bedeutung.

Miteigentümer

Allgemein jede natürliche oder juristische Person, der das Eigentum an einer Sache mit anderen nach Bruchteilen zusteht (§§1008 ff. BGB). Handels- und gesellschaftsrechtlich ist die Miteigentümerschaft durch Eigentum oder Miteigentum am Eigenkapital verbrieft (→ Rechtsformen). Gegensatz: → Gesamthandsvermögen (§§718 ff. BGB). Der M. kann ein → Mitunternehmer sein.

mittelbare Kostenbeeinflussungsfaktoren

solche Kostenbeeinflussungsfaktoren, die nicht unmittelbar und direkt meßbar die Höhe der Kosten beeinflussen, bei denen aber ein Einfluß feststeht, ohne ihn exakt bestimmen bzw. quantifizieren zu können. Eine Möglichkeit der Ermittlung des Einflusses besteht in der → Regressionsrechnung, ein weitere Option ist die Korrelationsrechnung (→ Korrelation).

Mittelkurs

arithmetisches Mittel zwischen dem höchsten Geld- und dem niedrigsten Briefkurs für ein Wertpapier an einem Börsentag.

Mittelstand

→ Größenklassen.

Mittelwert

Statistischer Wert zwischen dem niedrigsten und dem höchsten Wert einer Grundgesamtheit. Allgemein ist der M. definiert als:

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n X_i$$

Der M. ist die Grundlage für Berechnungen mit der → Normalverteilung. Varianten der Mittelwertbildung und -definition sind → arithmetisches Mittel, → geometrisches Mittel, dichtester Wert, → Median.

Mitunternehmer

Bei Einkünften aus Gewerbebetrieb (→ Einkunftsarten, → Einkünfte aus Gewerbebetrieb) nach §15 Abs. 1 Nr. 2 EStG Gesellschafter von OHG, KG, BGB-Gesellschaft und atypischer stiller Gesellschaft. → Mitunternehmerschaft.

Mitunternehmererlaß

BMF-Schreiben vom 20.12.1977 betreffs Besteuerung der → Mitunternehmer von Personengesellschaften.

Mitunternehmerschaft

Vereinigung von Personen (→ Mitunternehmer), die nach dem Gesamtbild der Verhältnisse Unternehmerinitiative entfalten und Unernehmerrisiko tragen (R 15.8 EStR). Die Beurteilung der M. kann von sozialversicherungsrechtlicher Bedeutung sein, insbesondere zur Versicherungsfreiheit führen. → Personengesellschaften.

Mitwirkungspflicht des Steuerpflichtigen

Verpflichtung eines Steuerpflichtigen, bei der Ermittlung der Besteuerungsgrundlagen und sonst relevanten Sachverhalte mitzuhelfen. Die Mitwirkungspflicht besteht insbesondere darin, daß der Steuerpflichtige die für die Besteuerung erheblichen Tatsachen vollständig und wahrheitsgemäß offenlegt und die ihm bekannten Beweismittel angibt (vgl. §90 AO). Aus dieser allgemeinen Pflicht leitet sich u.a. die Verpflichtung zur Abgabe von Steuererklärungen ab. Besondere Mitwirkungspflichten bestehen im Rahmen einer steuerlichen Außenprüfung (→ Außenprüfung, steuerliche).

Mitzugehörigkeit zu anderen Posten

Fällt ein Vermögensgegenstand oder eine Schuld unter mehrere Bilanzposten, so muß die Mitzugehörigkeit zu anderen Posten bei demjenigen, unter dem der Ausweis erfolgt ist, vermerkt oder im → Anhang angegeben werden, wenn die Aufstellung eines klaren und übersichtlichen Jahresabschlusses dies erfordert (§265 Abs. 3 HGB).

Die Bilanz ist nicht nach einheitlichem Ordnungsschema gegliedert, so daß Bilanzposten einmal über bestimmte Darlehens- bzw. Finanzierungsformen, andererseits über bestimmte Quellen der Finanzierung Aussagen machen. Daher sind Postenüberschneidungen unvermeidlich. Unter welcher Bezeichnung ein betreffender Vermögensgegenstand oder Schuldposten letztlich auszuweisen ist, hängt davon ab, wie am ehesten ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt wird (§264 Abs. 2 HGB).

Mobbing

Summe aller Verhaltensweisen, in denen eine Person von anderen systematisch angepöbelt, tyrannisiert, ausgegrenzt oder geringschätzig behandelt wird. „Die Spannweite des Pöbelns reicht von schlichten Unhöflichkeiten bis zu offenen Feindseligkeiten und umfaßt alle Verhaltensweisen, durch die sich Arbeitnehmer von ihrem Arbeitgeber oder/und anderen Mitarbeitern unter Druck gesetzt sehen.

Mobbing ist insbesondere in Zeiten verknappter Ressourcen und hoher Arbeitslosigkeit ein Problem. Insgesamt kann man fünf Kategorien von Mobbingverhalten unterteilen:

1. Angriffe auf die Möglichkeiten, sich mitzuteilen
2. Angriffe auf die sozialen Beziehungen
3. Angriffe auf das soziale Ansehen
4. Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation
5. Angriffe auf die Gesundheit und das Leben

Die nachstehende Liste kann als eine Art „Richterskala des Mobbing“ verstanden werden. Sie listet einzelne Tatbestände, die vom Opfer als Mobbing-Aktionen empfunden werden (können) und eignet sich insbesondere, Protokoll zu führen, was bei späteren gerichtlichen oder außergerichtlichen Auseinandersetzungen von großer Bedeutung sein kann.

Angriffe auf die Möglichkeiten, sich mitzuteilen:

- Der Vorgesetzte schränkt die Möglichkeiten ein, sich zu äußern
- Man wird ständig unterbrochen
- Kollegen schränken die Möglichkeiten ein, sich zu äußern
- Anschreien oder lautes Schimpfen
- Ständige Kritik an der Arbeit
- Ständige Kritik am Privatleben
- Telefonterror
- Mündliche Drohungen
- Schriftliche Drohungen
- Kontaktverweigerung durch abwertende Blicke oder Gesten
- Kontaktverweigerung durch Andeutungen, ohne daß man etwas direkt ausspricht

Angriffe auf die sozialen Beziehungen:

- Man spricht nicht mehr mit dem Betroffenen
- Man läßt sich nicht ansprechen
- Alle schweigen plötzlich, nachdem das Mobbingopfer etwas gesagt hat
- Plötzliches Schweigen, wenn das Mobbingopfer den Raum betritt
- Versetzung in einen Raum weitab von den Kollegen
- Den Arbeitskollegen wird verboten, den Betroffenen anzusprechen
- Das Mobbingopfer wird „wie Luft“ behandelt

Angriffe auf das soziale Ansehen:

- Hinter dem Rücken des Betroffenen wird schlecht über ihn gesprochen
- Man verbreitet Gerüchte
- Man macht jemanden lächerlich
- Man verdächtigt jemanden, psychisch krank zu sein
- Man will jemanden zu einer psychiatrischen Untersuchung zwingen

- Man macht sich über eine Behinderung lustig
- Man imitiert den Gang, die Stimme oder Gesten, um jemanden lächerlich zu machen
- Man greift die politische oder religiöse Einstellung an
- Man macht sich über das Privatleben des Betroffenen lustig
- Man macht sich über die Nationalität des Betroffenen lustig
- Man zwingt das Mobbingopfer, Arbeiten auszuführen, die das Selbstbewußtsein verletzen
- Man beurteilt den Arbeitseinsatz in bewußt falscher oder kränkender Weise
- Man stellt die Entscheidungen des Betroffenen in Frage
- Man ruft ihm obszöne Schimpfworte oder andere entwürdigende Ausdrücke nach
- Sexuelle Annäherungen oder verbale sexuelle Angebote

Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation:

- Man weist dem Betroffenen keine Arbeitsaufgaben zu
- Man nimmt ihm jede Beschäftigung am Arbeitsplatz (Versetzung in völlig leeres Büro), so daß er sich nicht einmal selbst Aufgaben ausdenken kann
- Man gibt ihm sinnlose Arbeitsaufgaben
- Erzielte Arbeitsergebnisse werden sogleich vor den Augen des Opfers wieder vernichtet
- Man gibt ihm Aufgaben weit unter seinem eigentlichen Können
- Man gibt ihm ständig neue, oft einander widersprechende Aufgaben
- Man gibt ihm „kränkende“ Arbeitsaufgaben
- Man gibt dem Betroffenen Arbeitsaufgaben, die seine Qualifikation übersteigen, um ihn zu diskreditieren
- Kleine Sabotageakte, die zu Funktionsstörungen an Arbeitsmitteln des Betroffenen führen, wie etwa die vorsätzliche Installation von Viren oder die in den Computer geschüttete Kaffeetasse
- Plötzlich findet sich diskreditierendes Material am Arbeitsplatz des Betroffenen wie z.B. Pornohefte oder Diebesgut
- Plötzlich findet sich Unrat am Arbeitsplatz des Betroffenen oder (in einer noch schlimmeren Variante) tote, halbverweste Tiere
- Von den vorstehenden Akten erfährt der Betroffene erst durch seinen Vorgesetzten
- Kleine, nicht sicherheitsgefährdende Sabotageakte am Eigentum des Betroffenen, z.B. Klebstoff im Schloß der Autotür

Angriffe auf die Gesundheit und das Leben:

- Sicherheitsgefährdende Manipulationen am Auto des Betroffenen, etwa an Bremsen oder Rädern
- Zwang zu gesundheitsschädlichen Arbeiten
- Androhung körperlicher Gewalt
- Anwendung von Gewalt, zum Beispiel um jemandem einen „Denkzettel“ zu verpassen

- Körperliche Mißhandlung
- Man verursacht Kosten für den Betroffenen, um ihm zu schaden, z.B. durch Bestellungen in seinem Namen
- Man richtet physischen Schaden im Heim oder am Arbeitsplatz des Betroffenen an
- Sexuelle Handgreiflichkeiten bis hin zur kollektiven Vergewaltigung („Gangbang“)

Diese Aufstellung basiert auf der sogenannten Leymann-Liste, ist aber um weitere Mobbing-Tatbestände aus der Erfahrung des Autors ergänzt worden. Ggfs. sollte die Liste um zusätzliche, „spezifischere“ Sachverhalte ergänzt werden. Die Protokollierung konkreter Akte durch das Mobbingopfer oder durch Zeugen sollte möglichst präzise sein, die Reaktion des Mobbingopfers festhalten und wenn möglich Beweismittel nennen.

Die Ursachen für Mobbing sind so weitreichend wie die Varianten des Mobbings selbst. An erster Stelle ist jedoch das Konkurrenzdenken unter den Mitarbeitern zu nennen. Die verschärfte Situation auf dem Arbeitsmarkt verstärkt die Konkurrenz anstelle von Kooperationsgeist zunehmend und in vielen Führungsetagen besteht nach wie vor die Ansicht, daß mangelnde Konkurrenzorientierung auf Mitarbeiterebene zu Mittelmäßigkeit und Inkompetenz führt. Konkurrenz wird dementsprechend mit Leistung gleichgesetzt, der eigene Erfolg ist daher nur durch den Mißerfolg anderer zu erreichen. Mobbing wird daher oft als Mittel zur Erreichung eigener Ziele eingesetzt. Auch die zunehmende politische Verknappung von Ressourcen unter dem Vorwand des Umweltschutzes verschärft die Konkurrenz um solche Ressourcen am Arbeitsplatz und macht daher durch erhöhte Abhängigkeit von knapperen Mitteln Mobbingverhaltensweisen wahrscheinlicher und heftiger.

Einige wichtige unternehmensbedingte Ursachen sind: Arbeitsorganisation und Aufgabengestaltung, sehr starre Arbeitsorganisation (z.B. Fließbandarbeit) führt zu Monotonie und Streß, wodurch Mobbing gefördert wird; desweiteren gibt es arbeitsorganisatorische Zwänge (z.B. Zeitzwänge, Zwänge durch vorgegebene Arbeitsmethoden, Zwänge durch räumliche Bedingungen und eine hohe Arbeitsintensität), wobei diejenigen Mitarbeiter gemobbt werden können, die den Anforderungen in höchstem Maße bzw. nicht gerecht werden; Mobbing entsteht zudem, wenn Arbeitsorganisation und Aufgabengestaltung nicht Kooperations- und Kommunikationsmöglichkeiten für die Mitarbeiter eröffnen; fehlend individuelle Ausrichtung Unternehmens-, branchen- oder konjunkturbedingte Krisensituationen, veränderte Situationen (Krisen) führen bei Mitarbeitern zur Ausprägung des eigenen Selbsterhaltungstriebes, was zu Mobbing führen kann Firmenfusionen, durch die erforderlichen Umstrukturierungen kommt es zu geringer Arbeitsmotivation, erhöhter Angst vor Arbeitsverlust, erhöhtem Konkurrenzverhalten, schlechtem Arbeitsklima, geringerer Leistungsbereitschaft, uneindeutige Anweisungen, mangelhafter Informationsfluß auf seiten der Unternehmensführung und falsch durchgeführte Organisationsentwicklungsmaßnahmen.

Außerdem gibt es eine Reihe von individuell bedingten Ursachen:

- Neid
- Minderwertigkeitsgefühle und deren Überkompensation
- Angst vor Arbeitslosigkeit und Existenzangst
- Sündenbockmentalität
- Mobbing aus Schwäche
- Angst vor Veränderung
- Mobben von Schwächeren
- Mitläufertum
- Vorurteile (z.B. aufgrund von Herkunft)

Während die Ursachen von Mobbing sehr unterschiedlich und facettenreich sind, sind die Folgen oft medizinischer oder auch rechtlicher Art, insbesondere wenn es zu Auseinandersetzungen über Kündigungen kommt. Natürlich führt Mobbing auch zu weitreichenden wirtschaftlichen Folgen.

- durch innere Kündigung (ignorieren, aussitzen)
- durch Eigenkündigung (eigene Versetzung)
- durch Gegen-Mobbing
- durch Aus-Zeiten (Krankschreibung, Urlaub, Rehabilitation).

Der Gemobbte hat die Möglichkeit, soziale Unterstützung bei verschiedenen Stellen zu suchen:

- bei Fachleuten (Ärzte, Therapeuten)
- Selbsthilfegruppen
- Arbeitskollegen
- Betriebsrat
- Familie und Freunde

Insbesondere auch im Internet haben sich inzwischen zahlreiche Mobbing-Foren etabliert, die Betroffenen Hilfestellung geben können.

Mobilien-Leasing-Erlaß

Vorschrift über die bilanzielle Zurechnung von Leasinggegenständen zu Leasingnehmer oder Leasinggeber in Abhängigkeit von der rechtlichen und tatsächlichen Ausgestaltung des Leasingvertrages (BStBl 1971 Abs. 1 S. 264).

Dabei ist insbesondere von Bedeutung das Verhältnis von Grundmietzeit und Nutzungsdauer sowie bei anschließendem Erwerb oder Mietverlängerung das Verhältnis zwischen Kaufpreis und Buch- oder Zeitwert bzw. zwischen linearer Abschreibung und Anschlußmiete pro Jahr. → Leasing.

Mobiltelefon

Mobiltelefone („Handys“) und vergleichbare Geräte wie PDAs und bisweilen sogar schon „normale“ Computer werden oft von Dienstbetreibern subventioniert. Dies geschieht in der Weise, daß der Dienstprovider, z.B. das Mobilfunkunternehmen, die Anschaffungskosten für das Gerät weitgehend oder ganz übernimmt, wenn der Kunde zugleich mit dem Kauf des Gerätes einen Dienstleistungsvertrag mit bestimmter Mindestlaufzeit (zumeist zwei Jahre) abschließt. In diesem Fall stellt sich die Frage, wie das Gerät zu bilanzieren ist, und ob die Vorteilsgewährung durch den Diensteanbieter einen Ertrag darstellt.

Hierzu hat sich die Finanzverwaltung im BMF-Schreiben vom 20.06.2005 (IV B 2 – S 2134 – 17/05) geäußert. Nach diesem Schreiben sind in der Bilanz zwei separate bilanzierungspflichtige Vorgänge vorzunehmen, wenn der ungeminderte (nicht vom Diensteanbieter subventionierte) Wert des Gerätes die Grenze der geringwertigen Wirtschaftsgüter überschreitet (→ geringwertige Wirtschaftsgüter):

- die verbilligte Überlassung des Gerätes stellt einen Ertrag für die Zeit nach dem Vertragsschluß dar und ist passiv über die Vertragslaufzeit abzugrenzen;
- zugleich ist das Gerät mit seinem eigentlichen Verkaufspreis (also dem → gemeinen Wert) zu aktivieren.

Maßstab für den aktivierungspflichtigen Wert ist der Verkaufspreis, der ohne parallelen Abschluß eines Vertrages zustandekommen würde. Dieser liegt auch heute noch bei vielen Geräten, die bei gleichzeitigem Abschluß eines Vertrages für einen Euro zu haben sind, weit über der Geringwertigkeitsgrenze.

Beispiel: die Unternehmung erwirbt ein PDA zum Kaufpreis von 100 Euro bei gleichzeitigem Abschluß eines Zweijahresvertrages. Der Kaufpreis des hochwertigen Gerätes ohne gleichzeitigen Abschluß wäre 1.200 Euro gewesen. Das Gerät ist zum eigentlichen Kaufpreis i.H.v. 1.200 zu aktivieren, während der Unterschied zwischen dem eigentlichen Preis und dem tatsächlichen Kaufpreis i.H.v. 1.100 Euro als passive Rechnungsabgrenzung auszuweisen ist:

<i>Aktiva</i>	Aktivierung des Mobiltelefons		<i>Passiva</i>
Betriebs- und Geschäftsausstatt.	1.200	Rechnungsabgrenzung	1.100

Im laufenden und im Folgenden Jahr, also in beiden Perioden des Zweijahresvertrages, wäre diese passive Rechnungsabgrenzung dann mit der Buchung

Passive Rechnungsabgrenzung AN Erträge 550

ertragswirksam (und damit ertragsteuerepflichtig) aufzulösen. Wird das Gerät unterjährig gekauft, d.h., passen die (im Beispiel beiden) Jahre des zugleich mit dem Gerät abgeschlos-

senen Dienstleistungsvertrages nicht auf die steuerlichen Veranlagungszeiträume und/oder Geschäftsjahre der Unternehmung (was regelmäßig der Fall sein dürfte), so wäre entsprechend zeitanteilig vorzugehen. Die erste Buchung wäre also nur

Passive Rechnungsabgrenzung AN Erträge 275

zu buchen, wenn das Gerät in der Mitte einer Periode angeschafft worden ist.

Neben dieser steuererhöhenden ertragswirksamen Auflösung der passiven Rechnungsabgrenzung ist das Gerät zugleich panmäßig abzuschreiben. Maßgeblich ist hierfür der ursprünglich bilanzierte Wert. Liegt dieser über 1.000 Euro, so ist gemäß der zugrundeliegenden AfA-Tabelle abzuschreiben. Liegt dieser aber im Bereich der geringwertigen Wirtschaftsgüter (150 bis 1.000 Euro), so ist nach der sogenannten Pool-Methode über fünf Jahre pauschal abzuschreiben (→ geringwertige Wirtschaftsgüter). Das kann sehr unvorteilhaft sein, weil die Nutzungsdauer solcher geräte meist nicht annähernd fünf Jahre beträgt und zudem die steuererhöhende Auflösung der zunächst gebildeten passiven Rechnungsabgrenzung nach wie vor nur über zwei Jahre läuft.

Dieses Verfahren ist insgesamt nicht anwendbar, wenn der eigentliche (nicht durch den Diensteanbieter subventionierte) Verkaufspreis des Gerätes unter der Verbrauchsfiktionsgrenze des §6 Abs. 2 Satz 1 EStG i.H.v. 150 Euro liegt. → Verbrauchsfiktion.

Obwohl es nur um vergleichsweise kleine Beträge zu gehen scheint, kann die Regelung von erheblicher praktischer Bedeutung sein, wenn beispielsweise zahlreiche Außendienstmitarbeiter mit Mobiltelefonen ausgestattet werden sollen. Hier wäre in der Praxis darauf zu achten, daß der ungeminderte Preis des einzelnen Gerätes unter der Verbrauchsfiktionsgrenze oder über der Geringwertigkeitsgrenze liegt, um die unvorteilhafte und in diesen Fällen unangemessene fünfjährige Pool-Abschreibung zu vermeiden.

Die hier dargestellte Methode ist zudem nicht anwendbar, wenn der Unternehmer nicht Buchführungspflichtig ist (→ Buchführungspflicht), und daher für Zwecke der steuerlichen Rechnungslegung eine sogenannte Einnahme-Überschuß-Rechnung i.S.d. §4 Abs. 3 EStG durchführt (→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung), da durch den Vertrag des Diensteanbieters zwar ein Ertrag, nicht aber eine → Einnahme oder → Einzahlung zustande kommt. Insofern wird der „steuerliche Dualismus“ weiter verschärft.

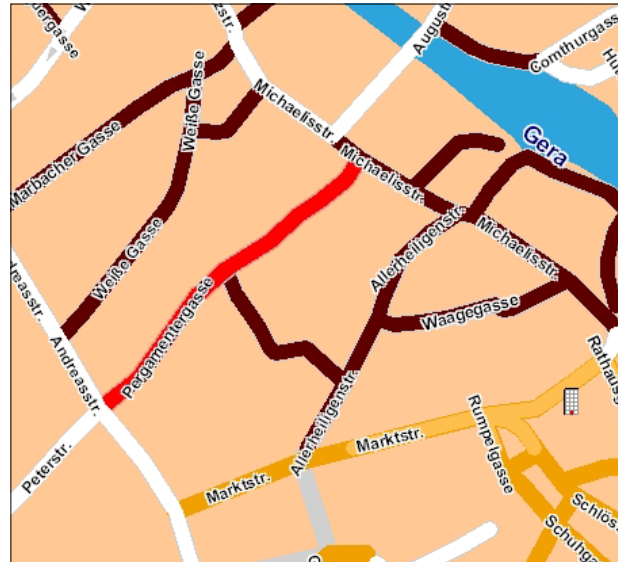
Das hier dargestellte Verfahren könnte bald weiterreichende Bedeutung erlangen, denn im Rahmen neuer Lizenz- und Vertriebsmodelle bei Software (→ Lizenz bei Software) wie etwa → Application Service Providing („Live“-Software) beginnen die Softwarehersteller, den Kauf von Computerhardware bei Abschluß eines Software-Dienstleistungsvertrages zu subventionieren. Schon jetzt bieten Onlinedienste wie AOL entsprechende Modelle an, die sich aber (derzeit noch) eher an Privatkunden richten. Sobald aber auch → Software im Controlling wie z.B. → ERP-Systeme in solchen Hardware-Dienstleistungs-Modellen angeboten werden, dürfte die hier dargestellte Methode zu einem Problem werden.

Modell

Wesentliches Erkenntniswerkzeug der Wissenschaft; Abbildung der Wirklichkeit; mehr oder weniger vereinfachte Abbildung eines realen Zustandes, Sachverhaltes oder Vorgangs unter Beschränkung auf die wesentlichen Merkmale und unter Verzicht auf Details, die für das Gesamtverständnis ohne Bedeutung sind. Das Modell vereinfacht und bildet unter Beschränkung auf die Wesentlichkeiten ab. Das kann man mit der folgenden Darstellung gut verdeutlichen:



Die Wirklichkeit



Ein Modell

Der Stadtplan ist eine stark vereinfachende Abbildung der Wirklichkeit, denn er zeigt weder einzelne Häuser noch andere in der wirklichen Straße vorhandene Dinge, ermöglicht einem ortsfremden aber, die Straße aufzufinden. Das Modell dient daher einem bestimmten Zweck. Es ist auf einen Zweck hin optimiert. Verschiedene Kartenarten könnten hierbei verschiedene Modelltypen sein: jede Kartenart vereinfacht die Wirklichkeit auf eine andere Art, d.h., läßt andere Eigenschaften der Wirklichkeit weg (und hebt andere hervor). Auf diese Art können über den selben Sachverhalt („Straße“, „Stadt“, „Land“, „Nation“) jeweils unterschiedliche Erkenntnisse gewonnen und Ziele verfolgt werden. Dabei ist strenggenommen schon die Abbildung links ein zweidimensionales Modell einer eigentlich dreidimensionalen (vierdimensionalen?) Wirklichkeit. Aus Sicht des Positivismus, der in diesem Zusammenhang jedoch nicht weiter diskutiert werden kann, ist der Mensch grundsätzlich nicht zur Wahrnehmung von Wirklichkeit in der Lage, sondern jeglicher Wahrnehmungsprozeß ist immer ein Vorgang der Abbildung in einem Modell.

Im Bereich der Betriebswirtschaft sind zahlreiche Modelle in den Methoden und Verfahren des → Operations Research zu finden. Solche Verfahren sind Anwendungen von Modellen zur Optimierung von Zielgrößen und verdeutlichen daher die Bedeutung von Modellen für das Controlling.

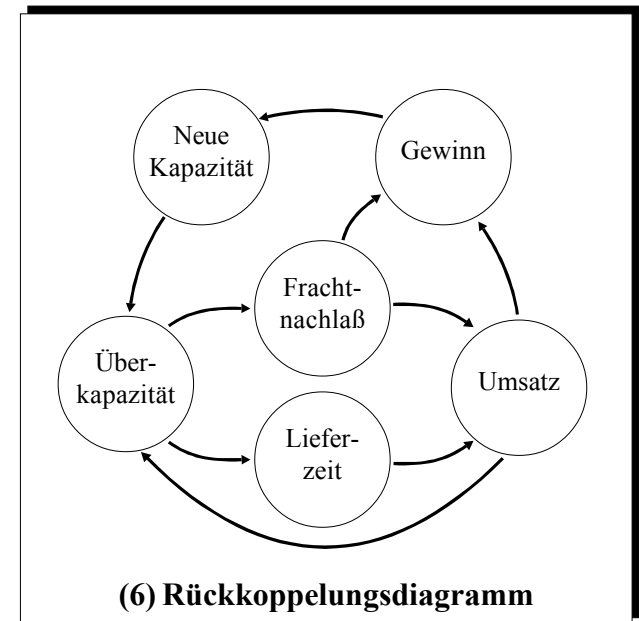
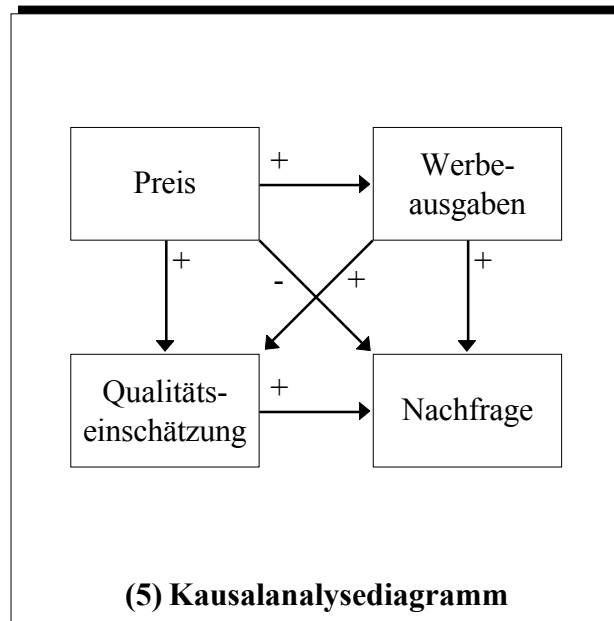
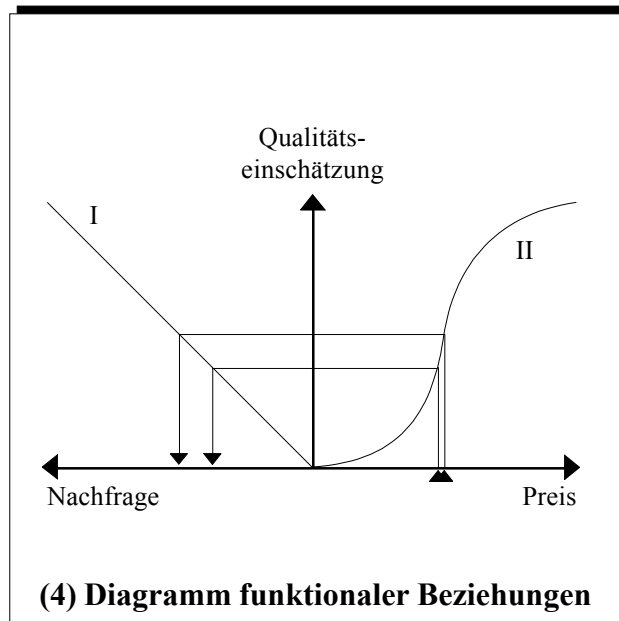
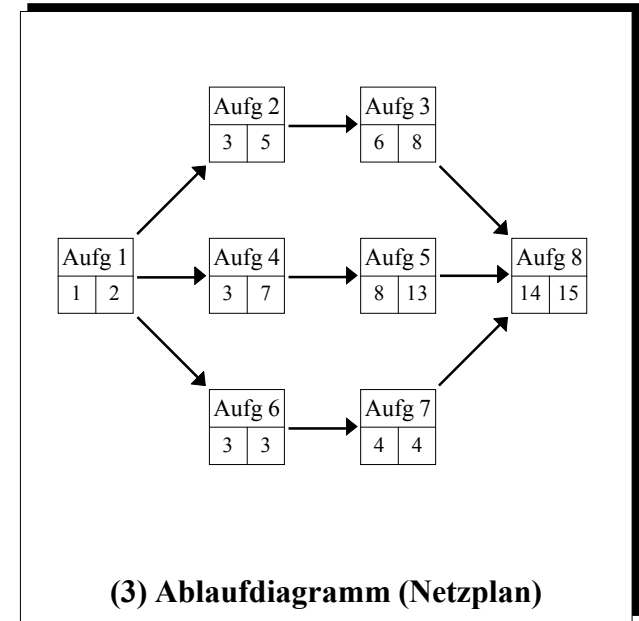
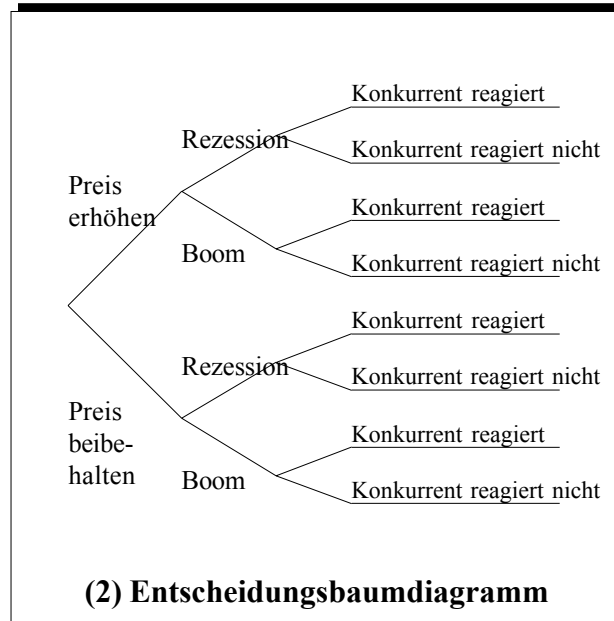
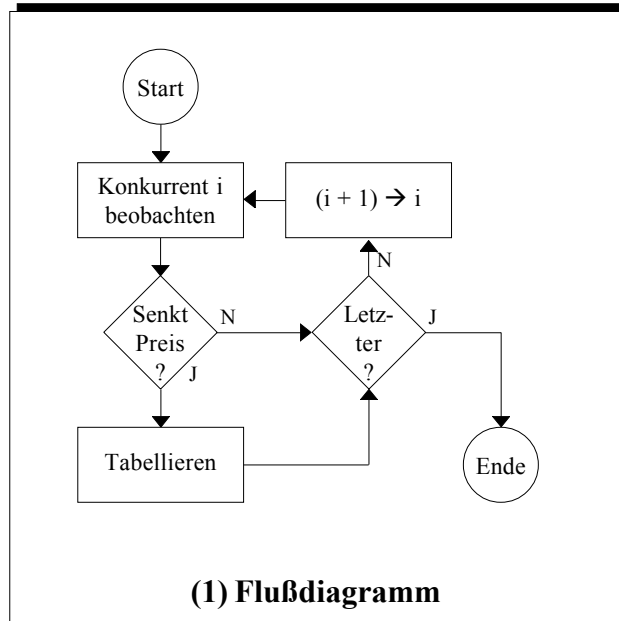
Man unterscheidet Modelle, die Zustände der Wirklichkeit nur darstellen (sogenannte Beschreibungsmodell) und solche, die zur Erklärung von Zusammenhängen über das Beschriebene hinaus geeignet sind, sogenannte Erklärungsmodell. Ein Modell, das Grundlage für eine betriebliche Entscheidung darstellt, heißt auch → Entscheidungsmodell. Entscheidungsmodelle sind oft Weiterentwicklungen oder Verdichtungen von Beschreibungsmodellen.

Die wichtigsten Arten von Beschreibungsmodellen in der Betriebswirtschaft sind:

1. Das → Flußdiagramm zur Abbildung des zeitlichen oder organisatorischen Ablaufes von Prozessen, das auch als Blueprinting-Diagramm (→ Blueprinting) vorkommt, und in dieser spezialisierten Version zur Abbildung von Serviceprozessen verwendet wird,
2. Das Entscheidungsbaumdiagramm zur Abbildung von Entscheidungen und ihren Konsequenzen, das insbesondere im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) als sogenannter → Fehlerbaum vorkommt,
3. Der → Netzplan zur Darstellung von Zusammenhängen und Reihenfolgen sowie das aus ihm entwickelte Balkendiagramm (→ Gantt-Diagramm) zur Zeitplanung von Aufgaben,
4. Das Diagramm funktionaler Beziehungen, um Funktionen unterschiedlichen Typs und unterschiedlichen Grades miteinander in Zusammenhang zu bringen,
5. Das Kausalanalysediagramm zur Darstellung ursächlicher Relationen,
6. Das Rückkoppelungsdiagramm zur Darstellung gegenseitig vernetzter Ursachen und Wirkungen.

Vgl. hierzu auch die → Abbildung auf der Folgeseite.

Die meisten konkreten Probleme sollten stets mit mehreren Modelltypen simultan abgebildet werden, weil jedes Modell die Wirklichkeit auf andere Art reduziert und daher eine einzige zugrundeliegende Wirklichkeit unterschiedli-



che Beschreibungen zuläßt. Das läßt sich gut an dem altindischen aber auch im antiken Griechenland kolportierten Beispiel der Blinden darstellen, die einen Elefanten mit den Händen betasten und anschließend beschreiben: einer befühlt den Rüssel, ein anderer den Bauch, ein dritter ein Bein des Elefanten usw. Alle sagen danach völlig verschiedene Dinge über die gleiche Wirklichkeit (Elefant) aber doch alle die Wahrheit. Ebenso können verschiedene Modelle durch die ihnen zugrundeliegende Vereinfachung und Formalisierung unterschiedliche, widersprüchliche und doch wahre Ergebnisse erbringen.

Modelltypen, die durch Darstellung einer Art von Problem eine Entscheidung für zusätzliche oder zukünftige Probleme erlauben, heißen Entscheidungsmodelle. Diese Modellform ist die höchste Art von Modell. Im Stichwort → Entscheidungsmodell werden folgende Arten von Entscheidungsmodellen dargestellt:

- Differentialrechnung
- Mathematische Programmierung
- Statistische Entscheidungstheorie
- Spieltheorie

Entscheidungsmodelle sind oft die Grundlage für → Entscheidungsregeln und formalisieren, d.h., mathematisieren die Wirklichkeit oft noch mehr als es Beschreibungsmodelle tun.

Modellkosten

In Produktionsbetrieben die Kosten für die Herstellung materieller Modelle eines Produktes bzw. eines Projektes. Die M. bestehen grundsätzlich aus den gleichen Komponenten, aus denen auch die → Herstellkosten des eigentlichen Produktes bestehen können, unterscheiden sich aber oft im Detail (und in der Höhe), wenn für das Modell andere Materialien oder Herstellungsverfahren benutzt werden. Bei → Einzelfertigung gehören die M. zu den → Sondereinzelkosten der Fertigung, bei → Serienfertigung, → Massenfertigung, → Sortenfertigung oder anderen Formen der Mehrfachproduktion jedoch zu den → Fixkosten.

Da bei Serienfertigung nur ganz wenige oder einzelne Modelle einer großen Zahl von später hergestellten Produkten gegenüberstehen, sind die bei der Produktion der Modelle angewandten Produktionsverfahren nicht die gleichen wie bei den Realexemplaren. Die Produktivität der Herstellung der Modelle ist daher i.d.R. viel kleiner. Das begründet, daß die M. oft die Kosten der Herstellung eines fertigen Endproduktes beiweitem übersteigen, insbesondere in der Automobilbranche.

Im Bereich des Handelsrechtes sind M. nicht aktivierbar. Die International Accounting Standards (→ IAS) erlauben jedoch u.U. eine solche Aktivierung. → Forschungs- und Entwicklungsaufwand.

Monatsabschluß

Zwischenabschluß aller Erfolgs- und Bestandskonten zum Monatsende mit dem Ziel, ein Zwischenergebnis des abgerechneten Monats (oder auch aller bisherigen Monate des Jahres) zu erhalten. Der M. unterliegt nicht notwendigerweise den handels- und steuerrechtlichen Vorschriften und kann daher auch Informationen liefern, die aus steuer- oder handelsrechtlichen Gründen aus dem → Jahresabschluß nicht zu ersehen sind. Der M. darf jedoch die Erstellung des Jahresabschlusses nicht beeinträchtigen, sondern soll diese vorbereiten, so daß u.U. Widersprüche auftreten, die zu überbrücken sind.

Monatsabstimmung

Kontrolle der rechnerischen und sachlichen Richtigkeit der Buchungen, die in dem abzuschließenden Monat vorgenommen wurden. Dabei wird die Übereinstimmung aller Soll- und Habenbuchungen, die Übereinstimmung des Sachkontensaldos (→ Sachkonten) mit den vorgeschalteten Personenkonten und die Übereinstimmung der Einträge in → Grund- und → Hauptbuch geprüft.

Monistisches System

Bei der → Societas Europaea (SE) und der → Societas Cooperativa Europaea (SCE) die Binnenstruktur der Gesellschaft, in der nur ein einziges Leitungsorgan besteht, das als Verwaltungsrat (Board) bezeichnet wird. Das monistische System entspricht damit dem international üblichen Modell der Unternehmensführung. Gegenteil: → Dualistisches System. Die Systemwahl obliegt den Anteilseignern. Regelungsquelle sind die zur SE und zur SCE erlassenen EU-Verordnungen und die hierzu ergangenen Gesetze.

Wählt die Gesellschaft das monistische System als Normmodell, so besteht nur ein einheitliches Leitungsorgan, das als Verwaltungsrat bezeichnet wird (§22 SEAG, §17 SCEAG). Der Verwaltungsrat ist wie ein Vorstand für Leitung, Buchführung, Rechenschaftslegung und Bilanzierung verantwortlich. Er hat die Hauptversammlung einzuberufen, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert.

Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens drei Mitgliedern (§23 SEAG) bzw. fünf Mitgliedern (§19 Abs. 1 SCEAG), aber bei höherem Grundkapital steigt die Höchstzahl der Mitglieder genau wie im dualistischen System.

Der Verwaltungsrat der SE setzt sich aus Aktionären und Mitarbeitervertretern zusammen (§24 SEAG). Insofern ist für SEs im deutschen Raum die Mitbestimmung auch hier wieder festgelegt, was eine deutsche Besonderheit ist.

Zur Vertretung nach außen bestellt der Verwaltungsrat einen oder mehrere Direktoren (§40 SEAG, §23 SCEAG). In den §§41 ff SEAG bzw. §§23 ff SCEAG werden eine Vielzahl von Detailvorschriften gegeben.

Monopol

Die Marktform (→ Marktformen), in der nur ein einziger Teilnehmer auf dem Markt auftritt. Man unterscheidet das Angebotsmonopol, das Nachfragemonopol und das beiderseitige Monopol.

Monopole entstehen

- durch die Instabilität des Marktes selbst und
- durch staatliche Intervention.

Die Entstehung der Monopole aus Mechanismen des Marktes selbst hat schon Karl Marx erkannt und folgendermaßen beschrieben:

1. Der Preiskampf im polypolistischen Markt ist ein ruinöser Wettbewerb. Umsätze sinken, Kosten bleiben konstant. Ergebnis:
2. Ausscheiden von Marktteilnehmern durch Insolvenzen und Unternehmensschließungen (d.h., es findet ein darwinistischer Ausleseprozeß statt).
3. Das Ergebnis hiervon ist ein vorübergehendes Nachlassen der Wettbewerbsintensität. Die Überlebenden kaufen die Insolvenzmasse der ausgeschiedenen Konkurrenten auf und schlucken deren Marktanteile. Dies führt zu Konjunkturzyklen.
4. Nach einiger Zeit kommt es erneut zu Marktsättigung und zu einem neuen ruinösen Wettbewerb.
5. Zunächst führt das zu einer Oligopolisierung des Marktes; Anschließend sind häufig Zweikampfsituation der letzten beiden im Markt verbliebenen Konkurrenten (sog. Duopol) vorzufinden und schließlich kommt es zu einem Monopol mit nur einem einzigem Überlebenden.

Dies läßt sich gut an der folgenden Entwicklung der Anzahl der Automobilhersteller in Europa demonstrieren:

Jahr	Anzahl der Unternehmen
1910	500
1950	50
1980	30
2000	13

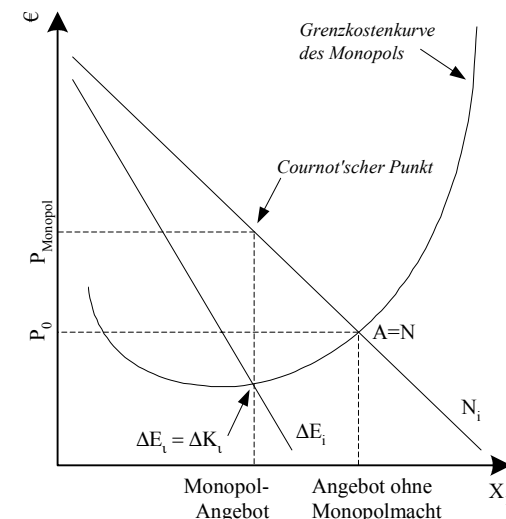
Die Monopolisierung geht allgemein in Märkten des tertiären oder quartären Sektors schneller als im primären oder sekundären Sektor, wie gut am Aufstieg Microsofts zum Quasi-Monopolisten in wenigen Jahren gezeigt werden kann. Sie verringert die Stückkosten (→ Stückkostendegression, → Economy of Scale) und fördert Normierungen (→ Normung, → Typung).

Staatliche Monopole bestehen aufgrund von gesetzlichen Regelungen, die aus umwelt- oder sozialpolitischen Erwägungen (gesetzliche Zwangsversicherung) heraus erlassen werden oder einfach schon immer vorhanden waren wie z.B. das (faktische) Monopol der Bahn oder (noch?) der Telekom (im Festnetz). Offensichtlich um Proteste von Betroffenen zu be- oder verhindern, werden monopolisierende Zwangsmaßnahmen oft mit einer Scheinliberalisierung gekoppelt, insbesondere im Energiebereich, wo zwar der Strommarkt „liberalisiert“ und dem Kunden ein Recht auf Anbieterwechsel eingeräumt wurde, zugleich aber (u.a. durch die Energieeinspeisungsverordnung) faktisch eine Planwirtschaft eingeführt und damit eine Systemtransformation eingeleitet wurde. Auch der → Emissionshandel ist eine solche Scheinmarktform, weil keine echte Knappheit besteht und damit alle gehandelten Emissionsrechte im Grunde nur verrechnete Steuern sind.

Preisbildung im Monopol: In einem Monopol, in dem nur ein Marktteilnehmer handelt, gibt es keinen Marktpreis im eigentlichen Sinne, sondern ein Preis- und damit ein Mengendiktat. Beiderseitige Monopole nehmen dabei insofern eine Sonderstellung ein als beide Monopolteilnehmer wechselseitig aufeinander angewiesen sind, also wieder ein spieltheoretisches Element hinzutritt; da dieser Fall aber außerordentlich selten ist betrachten wir hier nur den Fall des einseitigen Monopols, etwa des staatlichen Angebotsmonopols (häufig) oder des Nachfragemonopols (viel seltener). Eine gute Beschreibung der Situation, in der sich die Monopolisten befinden, ist im Stichwort → Gefangenendilemma dargestellt.

Der Monopolist bestimmt seine Angebotsfunktion so, daß sie seinem Gewinnmaximum entspricht. Das tut er aber

nicht (wie der Polypolist) durch Preisanpassung, sondern es ist erreicht, wenn die Grenzkosten des Monopolisten (ΔK_1) gleich den Grenzerlösen des Monopolisten (ΔE_1) sind:



Die diesem Punkt entsprechende Angebotsmenge ist die gewinnmaximale Angebotsmenge des Monopolisten; der dann entstehende Marktpreis ist der Monopolpreis.

Monopole führen immer zu suboptimalen Ergebnissen, d.h., insbesondere suboptimaler Faktorallokation, sind aber durch die Macht, die sie Politikern verleihen, außerordentlich beliebt und häufig. Die große Zahl von Monopolen in Deutschland ist ein Argument für die Systemindifferenz zwischen Markt- und Planwirtschaft.

Bei der Privatisierung von Staatsbetrieben wird oft eine privatrechtliche Fassade aufgebaut, hinter der sich auch weiterhin monopolartige Strukturen verbergen. So schuf man bei der Umwandlung der Bundesbahn in die Deutsche Bahn AG 1993 nicht nur ein Gesetz, das die (damaligen) Gründungsbeschränkungen des Aktiengesetzes umging, sondern ließ auch den Bund als alleinigen Eigner des Bahnvermögens, so daß faktisch nur eine privatrechtliche

Form (Aktiengesellschaft) über eine Behörde (Bahn) mit Monopolmacht gestülpt wurde.
→ Polypol, → Oligopol.

morphologischer Kasten

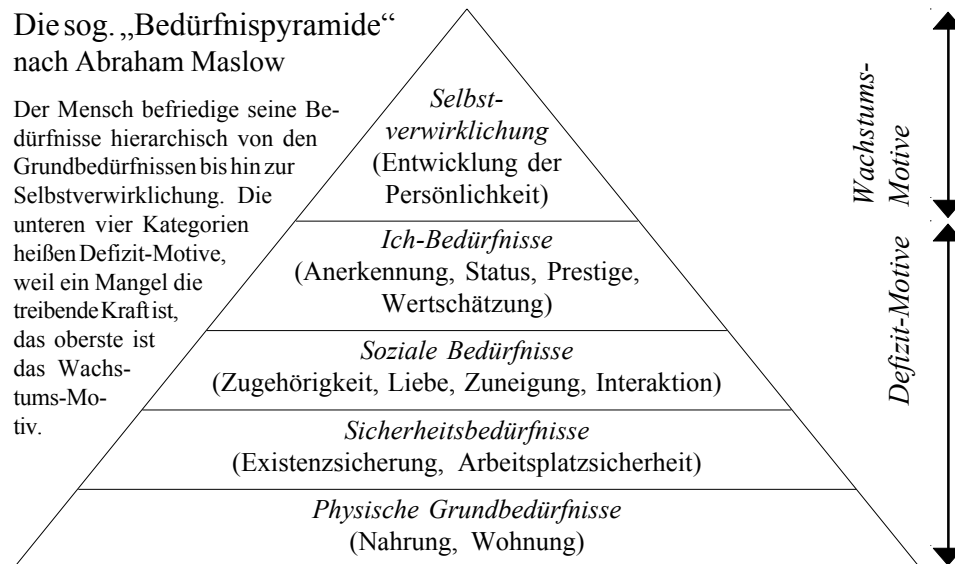
analytisch-systematische Kreativitätstechnik, bei der die für die Problemlösung maßgebenden Elemente mit den Lösungsalternativen durch eine Matrix-Darstellung verbunden werden, um so zu verschiedenen Problemlösungsstrategien zu kommen, die anschließend diskutiert und bewertet werden.

Motivation

Allgemein der Antrieb eines Menschen zu einem bestimmten Tun oder Unterlassen. Die M. ist wesentlicher Gegenstand der Führungstheorie, speziell der Arbeitspsychologie (→ Psychologische Probleme im Controlling). Aus betriebswirtschaftlicher Sicht kann der Motivationsbegriff hauptsächlich mit dem Produktivitätsbegriff korreliert werden, d.h., eine bessere Arbeitsmotivation bewirkt i. d. R. eine höhere Arbeitsproduktivität (→ Produktivität), obwohl Übermotivation auch zu einem starken Rückgang der Produktivität führen kann.

Die sog. „Bedürfnispyramide“ nach Abraham Maslow

Der Mensch befriedige seine Bedürfnisse hierarchisch von den Grundbedürfnissen bis hin zur Selbstverwirklichung. Die unteren vier Kategorien heißen Defizit-Motive, weil ein Mangel die treibende Kraft ist, das oberste ist das Wachstums-Motiv.



Die wichtigsten mit dem Motivationsbegriff direkt in Beziehung stehenden Konzepte der strategischen Unternehmenssteuerung (→ strategisches Controlling) sind → Corporate Identity und → Human Relations aber u.U. auch → Lean Production.

Übersicht über wichtige Motivationstheorien: Abraham Maslow postulierte in den 60er Jahren, daß menschliche Bedürfnisse nach einer Dringlichkeitsskala hierarchisch geordnet werden können. Die Bedürfnisbefriedigung verlaufe dabei von „unten“ nach „oben“ in der hierarchischen Reihenfolge, d.h., wenn ein bestimmtes Bedürfnis nicht befriedigt ist, wird keine Befriedigung höherrangiger Bedürfnisse gesucht. Dabei wird für die ersten (untersten) vier Stufen der sogenannten „Bedürfnispyramide“ (vgl. → vorstehende Abbildung) von Defizit-Motiven gesprochen, d.h., die Bedürfnisbefriedigung folgt einem Mangelerlebnis, während hinsichtlich der obersten Ebene auch von Wachstums-Motiven gesprochen wird, d.h., die Befriedigung des Selbstverwirklichungsmotives führt zu einem Wachstum der Persönlichkeit.

McGregor übernimmt einige Jahre später dieses Motiv, erweitert es aber um zwei grundsätzliche Menschenbilder:

„Theorie X“ Negatives Menschenbild	„Theorie Y“ Positives Menschenbild
<i>Das zentrale Führungsprinzip besteht aus Anleitung und Kontrolle, die nur durch Autorität durchgesetzt werden können. Die Menschen wollen kontrolliert werden und wünschen keine Freiheit. Dies liegt in der Natur des Menschen.</i>	<i>Das zentrale Führungsprinzip besteht aus Integration: Die Schaffung solcher Bedingungen, daß die Mitarbeiter im Betrieb auch ihre eigenen Ziele und Bedürfnisse artikulieren und leben können. Der Mensch ist von Natur aus kreativ.</i>
<i>Die organisatorischen Erfordernisse bestehen ohne Rücksicht auf die Bedürfnisse der Organisierten.</i>	<i>Die Organisation wird um so leistungsfähiger, je mehr sie die persönlichen Ziele und Wünsche der Mitarbeiter berücksichtigt.</i>
<i>Ungenutzte Fähigkeiten gibt es nicht und daher auch kein Grund, Zeit und Geld in deren Entwicklung zu investieren. Die Mitarbeiter haben zu leisten, wofür sie bezahlt werden.</i>	<i>Das Management ist herausgefordert, durch Innovation neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit und persönliche Fähigkeiten der Mitarbeiter zu entdecken und zu entwickeln.</i>

- „Theorie X“ behauptet, der Mensch habe eine grundsätzliche Abscheu vor Arbeit und Anstrengung und versuche, sie soweit als möglich zu vermeiden. Der Mensch sei daher von Natur aus „faul“ und müsse durch extrinsisch, also durch externen (von der Unternehmensleitung ausgeübten) Druck motiviert werden.
- „Theorie Y“ behauptet, daß Arbeit eine Quelle von Zufriedenheit sein könne und dem Menschen ein Erfolgserlebnis verschaffen könne. Der Mensch sei daher von sich aus

„fleißig“. Das Management sei daher aufgefordert, solche Erfolgserlebnisse zu vermitteln.

Aus diesen beiden grundsätzlichen Denkrichtungen lassen sich die autoritäre und die kooperative Führung als idealtypische Führungsstile ableiten. Die autoritäre Führung vertritt dabei das eher negative Menschenbild der „Theorie X“, während die kooperative Führung das grundsätzlich positive Menschenbild der „Theorie Y“ aufgreift und vergegenständlicht.

Die Erfahrung lehrt, daß beide Denkrichtungen richtig sein können, aber nicht bei derselben Person. Die Empirie hat ferner gezeigt, daß auf Menschen, die sich mit dem Betrieb identifizieren, zumeist eher „Theorie Y“ zutrifft, während Personen, die die betriebliche Arbeit eher als eine Art notwendiges Übel zur Finanzierung des sonstigen Lebens sehen, eher „Theorie X“ zuzutreffen scheint (u.a. Staehle, in „Management“).

Murray kommt durch empirische Untersuchungen zu Bedürfnisklassen oder Bedürfnistypen, die er aber nicht hierarchisch ordnet (die Aufzählung ist alphabetisch), sondern die in jedem Menschen zu jeder Zeit präsent seien:

- Abasement (Unterwerfung)
- Achievement (Leistung)
- Affiliation (Sozialkontakt)
- Aggression (Kampf, Aggression)
- Autonomy (Unabhängigkeit)
- Counteraction (Widerstand)
- Defense (Verteidigung)
- Deference (Bewunderung)
- Dominance (Kontrolle, Herrschaft)
- Exhibition (Beeindrucken)
- Harm avoidance (Vermeiden von Schmerz)
- Infavoi dance (Vermeiden von Mißerfolgen)
- Nurturance (Heilen, Fürsorge)
- Order (Ordnung, Stabilität)
- Nurturance (Heilen, Fürsorge)
- Play (Spieltrieb)
- Rejection (Rückzug, Ablehnung)
- Sentience (Gefühlsbetonung)
- Sex (Sexualität)
- Succordance (Zuneigung)
- Understanding (Verstehen, Wißbegierde)

Die Ausprägung dieser Bedürfnistypen sei von Person zu Person unterschiedlich und durch Erbgut und (insbesondere frühkindliche) Prägung determinisiert.

Diese Bedürfnisklassen werden von McClelland in drei Schlüsselbedürfnisse kondensiert, nämlich Achievement, Power und Affiliation.

Herzberg splittet den bis dahin einheitlichen Motivationsbegriff in „Motivatoren“ und „Hygienefaktoren“ auf:

- Motivator ist jeder Umstand und Sachverhalt, der mit der eigentlichen Arbeit zusammenhängt, also etwa das Arbeitsergebnis oder der Arbeitsfortschritt. Das Vorhandensein von Motivatoren führt zu Zufriedenheit, aber ihr Mangel alleine noch nicht zu Unzufriedenheit.
- Hygienefaktor ist jeder Begleitumstand Umstand und nebensächliche Faktor, der mit der eigentlichen Arbeit nur indirekt zusammenhängt, also etwa der ungehinderte Zugang zu notwendigen Ressourcen. Das Vorhandensein von Hygienefaktoren führt zu nicht Zufriedenheit, aber ihr Mangel sehr wohl zu Unzufriedenheit.

Hygienefaktoren und Motivatoren sind voneinander unabhängig, d.h., ein Sachverhalt gehört immer nur zu einer der beiden Kategorien, die jedoch beide zugleich vorkommen können. Man könne also zugleich zufrieden und unzufrieden sein oder auch weder zufrieden noch unzufrieden sein - oder auch zugleich zufrieden und „nicht-unzufrieden“ oder „nicht-zufrieden“ aber unzufrieden! Beide Begriffe seien also kein Gegensatzpaar („zufrieden“ ⇔ „unzufrieden“), sondern vollkommen verschiedene Empfindungen, die voneinander unabhängig seien.

Diese scheinbar theoretische und weltfremde Denkweise (die zunächst auch häufig kritisiert worden ist) läßt sich jedoch gut betrieblich anwenden, denn besonders das → Qualitätsmanagement hat gezeigt, daß dieses Ergebnis sich praktisch verifizieren läßt (→ Total Quality Management): Qualitätsmängel sind oft Unzufriedenmacher, aber niemals Zufriedenmacher, weil Funktionieren als selbstverständlich empfunden wird.

Eine Untersuchung der Zufriedenheit von Hotelgästen mit Hilfe einer ordinalen (eigentlich pseudometrischen) Skala (→ Marktforschung) zeigte zur Überraschung der Geschäftsführung eine ausgeprägte negative Korrelation zwischen Aufenthaltsdauer und durchschnittlicher Qualitätseinschätzung, d.h., je länger die Gäste in dem Hotel wohnten desto unzufriedener wurden sie. Auf nähere Untersuchung hin stellte das Hotelmanagement viele kleine, zunächst nicht sichtbare Mängel fest, u.a. die Ausbildung der Kellner während des Hotelbetriebes, so daß die Tische zwar pompös eingedeckt wurden, aber für viele der ja eigentlich nur zu Ausbildungszwecken aufgetragenen Teller überhaupt keine Speisen und Getränke serviert wurden, oder auch angebrannter Vanillepudding, was vom Personal aber abgestritten wurde. Das frustrierte die Gäste, deren Unzufriedenheit damit langsam wuchs: die kleinen Mängel sind Hygienefaktoren, d.h., sie beeinträchtigen nicht an sich den Urlaub (der Urlaubs“erfolg“ ist der Motivator), schaffen aber auf Dauer eine wachsende Frustration.

Vertreter zu werden, d.h., das gekaufte Produkt nicht nur selbst zu konsumieren, sondern weiterzugeben. Dem Kunden, der auf diese Art Mitglied des Vertriebsstruktur wird, wird eine Provision versprochen, und zwar regelmäßig nicht nur für die selbst erzielten Verkäufe, sondern auch für die Verkäufe, die diejenigen erzielen, die der Kunde zunächst erworben hat. An jedem Verkauf verdienen also mehrere, manchmal sehr viele Personen. Strukturvertriebe haben daher Pyramidenstruktur. Das skizzierte Provisionssystem macht sie bzw. die Produkte teuer. Auf formale Werbung wird weitestgehend verzichtet.

Multi Level Marketing eignet sich prinzipiell für alle Produkte, die eine weite Verbreitung in der Bevölkerung haben. Es eignet sich insbesondere für Konsumgüter, aber auch für unsought goods, z.B. Versicherungen, Finanzdienstleistungen, ferner auch für Haushaltsgüter wie Wasch- und Reinigungsmittel oder Kosmetika.

Wenn das Multi Level Marketing System sich an Endkunden richtet, d.h., an Nichtkaufleute (→ Kaufmann), dann kann es ein Schneeballsystem sein („progressive Kundenwerbung“). Dies unterliegt nicht mehr einem expliziten Verbot; allerdings werden durch §4 UWG strenge Maßstäbe gesetzt, denen die meisten Multi Level Marketing Systeme nicht genügen, so daß sie wettbewerbswidrig sind. Seriöse Strukturvertriebe richten sich ausschließlich an Handelsvertreter i.S.d. §§84-92c HGB, was rechtlich unbedenklich ist. Hinsichtlich der immer zahlreicher werdenden auf Privatpersonen gerichteten Strukturvertriebe haben die Industrie- und Handelskammern sowie die Gerichte und Staatsanwälte einen guten Schlaf bewiesen.

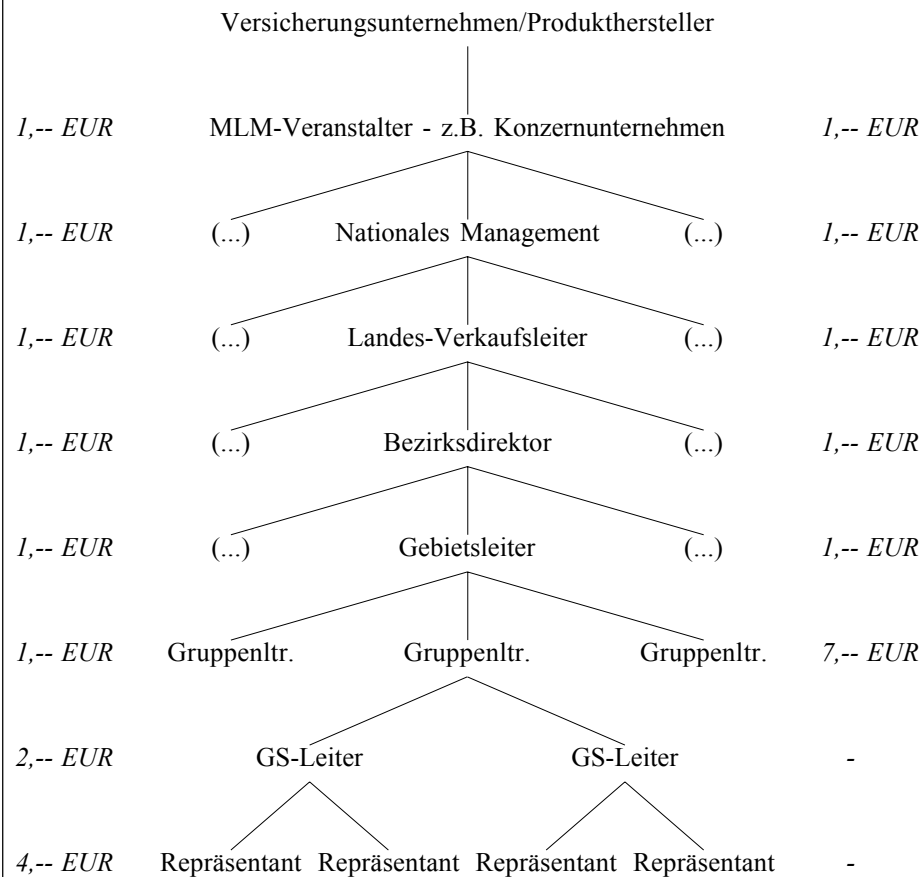
Einige elementare Aktionsparameter des Multi Level Marketing umfassen:

Produktverliebtheit: Die Teilnehmer des Multi Level Systems müssen sich, wie alle guten Verkäufer, mit dem Produkt identifizieren. Sie müssen das Produkt lieben, auch dann, wenn es nur ein Putzmittel ist. Wer sich nicht selbst verkauft, verkauft überhaupt nicht. Dies ist eine Grundregel jedes erfolgreichen Verkaufens.

Alleinstellungseffekt: Wegen der hohen Provisionskosten sind direkte Vergleiche mit Konkurrenzprodukten zu verhindern. Da Multi Level Marketing zumeist in Privatwohnungen stattfindet, ist dies relativ leicht zu erreichen. Haushaltsprodukte und Finanzdienstleistungen werden ferner häufig durch imaginäre oder stark übertriebene Sondereigenschaften gegen Konkurrenzprodukte und Vergleiche immunisiert, um Käufe zu motivieren. Der Betrug mit den sog. „Waschkarten“ („Laundry Discs“) ist das krassste aber bei weitem nicht einzige Beispiel dafür, daß dies mit erwachsenen Menschen offensichtlich sehr gut funktioniert.

Keine arbeitsrechtliche Bindung an Strukturmitarbeiter: Schon aufgrund der möglichen strafrechtlichen Implikationen bleiben die Veranstalter von Strukturvertrieben im Hintergrund, zumeist im Ausland. Mit Strukturmitarbeitern werden nur möglichst minimale rechtliche Bindungen, keinesfalls Arbeitsverträge eingegangen.

Beispiel für ein Entlohnungsschema im Strukturvertrieb des Versicherungswesens



Je 1000 € erzielte Abschlußsumme gelten als eine Einheit (EH). Je EH werden 12 € Provision gezahlt, und zwar in der Weise, daß der den Abschluß erzielende seinen Anteil *plus alle niedrigeren Provisionsanteile* erhält, alle über ihm in der Hierarchie stehenden erhalten einen eigenen Anteil (verdienen also an hierarchieniederen Verkäufen der sogenannten „Downline“ mit), ohne jedoch selbst verkauft zu haben. Diese wenig seriöse und ausbeuterische Struktur wird damit begründet, daß Provisionsanteile Entgelt für früher geleistete Ausbildung seien.

Fluktuation in unteren Ebenen: Da Strukturmitarbeiter regelmäßig ihren Bekanntenkreis erschließen sollen, fällt deren Verkaufszahl zumeist stark ab, wenn der Familienbedarf gedeckt ist. In diesem Fall müssen neue Mitarbeiter nachrücken. Nur wenige Strukturmitarbeiter sollen tatsächlich aufrücken.

Entlohnung im Multi Level Marketing: Der Hersteller eines im Wege des Multi Level Marketing zu vertreibenden Produktes wird sich regelmäßig einer rechtlich selbstständigen Handlungsform (Konzerngesellschaft, verbundenes Unternehmen, vertraglich gebundenes Unternehmen) bedienen, um das Multi Level Marketing System aufzuziehen.

Pro verkaufte Produkteinheit wird eine zumeist feste Provisionssumme gezahlt, die sich jedoch in der in der → Grafik auf der vorstehenden Seite gezeigten Art und Weise auf viele Ebenen („Multi Level“, „Struktur“, „Network“) aufteilt.

Je 1000 € erzielte Abschlußsumme gelten in dem → Beispiel auf der vorstehenden Seite aus der Versicherungs- und Finanzwirtschaft als eine Einheit (EH). Je EH werden 12 € Provision gezahlt, und zwar in der Weise, daß der den Abschluß erzielende seinen Anteil plus alle niedrigeren Provisionsanteile erhält, alle über ihm in der Hierarchie stehenden erhalten einen eigenen Anteil (verdienen also an hierarchieniederen Verkäufen mit), ohne jedoch selbst verkauft zu haben. Verkauft beispielsweise ein Repräsentant 1 EH, so erhält er 4,-- € Provision. Gleichzeitig erhalten alle direkt über ihm stehenden (die sogenannte „Upline“) den genannten Provisionsbetrag (linke Spalte). Verkauft jedoch ein Gruppenleiter 1 EH, so erhält er $1 + 2 + 4 = 7,--$ € und nur noch die über ihm in der Hierarchie befindlichen erhalten die genannten Provisionsbeträge. Die unter ihm stehenden Geschäftsstellenleiter und Repräsentanten gehen leer aus (rechte Spalte). Insgesamt werden vom Veranstalter des Strukturvertriebes aber immer nur 12,-- € Provision gezahlt.

Ein einfaches Führungsmodell für das Multi Level Marketing: Das nachstehende Verhaltensmodell für Führungskräfte setzt folgende Umweltparameter voraus:

- Das folgende Modell funktioniert nur in Ländern mit industriellen Produktions- und Lebensbedingungen;
- unsichere Arbeitsplätze;
- große soziale Mobilität und daher Abwesenheit traditioneller Eliten und Führungsschichten;
- Agnostischer Staat.

Ferner werden folgende Persönlichkeitseigenschaften der Multi Level Mitarbeiter vorausgesetzt:

- Fehlen festgefügtter Wertorientierungen und insbesondere religiöser Bindungen,
- Leidensdruck des Mitarbeiters durch Unsicherheit und Desorientierung, eine Bedingung, die in der ehemaligen DDR besonders häufig anzutreffen ist;

- subjektiv relativ niedriger Sozialstatus;
- Mitarbeiter ist tatsächlich oder vermeintlich „im Leben zu kurz gekommen“;
- Unselbstständigkeit und mangelhaft gelöste Mutterbindung.

Daraus ergeben sich hypothetische Handlungs- und Verhaltensanweisungen für die Führung von Multi Level Mitarbeitern:

- Unbedingter und nicht-diskutabler Machtanspruch des Führers, extern legitimiert und intern durch Statussymbole vertreten, evtl. bis hin zum Personenkult;
- Das Führungsangebot besteht in Sicherheit und Geborgenheit, also etwas, was der Mitarbeiter seit seiner Kindheit vermißt, allerdings gegen unbedingten Gehorsam und totale Unterwerfung;
- Das zuvor skizzierte hierarchische Provisionssystem bietet ausgeprägte Hierarchien, die mit Probezeiten, Beförderungs- und Degradierungsregeln usw. verfeinert werden;
- Nichtmaterielle Motivationsstruktur (positive Primärmotivation) durch Hierarchie und andere nichtmaterielle Belohnungen, z.B. Abzeichen, Symbole, Dokumente, öffentliche Anerkennung vor der Gruppe usw. (in den USA häufig Uniformen, was in Deutschland jedoch nicht unbedingt empfehlenswert wäre);
- Ausdehnung der Führungsaktivitäten auf den Privatbereich der Mitarbeiter (=Abbau von Privatsphäre, Dauer-Dienstbereitschaft; Multi Level Marketing ist eine Ganztagesveranstaltung).

Besonders wichtig sind ab einer gewissen Ebene Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter. Dies ist eine Operation, die weniger dem Aufbau fachlicher Qualifikation und verkäuferischer Fertigkeiten denn der sozialen Kontrolle und Formung dient. Wichtige Handlungsanweisungen umfassen beispielsweise:

- Tagungen, Dienstbesprechungen, Arbeit usw. an entfernten Plätzen in ungewohnter Umgebung und mit Ganztagsbetreuung; dabei Abschirmung von der Außenwelt und Fokussierung der gesamten Wahrnehmung des Mitarbeiters auf das dienstliche Geschehen;
- Verhinderung der Nichtteilnahme an Tagungen und Konferenzen durch einfache Mittel, z.B. kollektive Anreise mit dem (vom Unternehmen bereitgestellten) Bus, Erzeugen von Ungewißheit über Termine, Nichtfestlegung des genauen Rückreisetermines des Busses;
- Erzeugen von Schuldgefühlen durch Veranstaltung von Tagungen und Seminaren in (vermeintlich) teuren Hotels („Das Unternehmen tut so viel für mich, da muß ich mich wirklich extra anstrengen“);
- Disziplin, Ordnung und Verkauf sind das erste Thema jeder Tagung; Diese Themen müssen in den Privatbereich der Mitarbeiter eindringen und ihr Leben zu 100% begleiten;

- Strikte Regeln auf Tagungen sind absolute Medien-, Rauch-, Trink- und Sexverbote, zumeist Beschränkungen des Essens und/oder der Benutzung von Toiletten, häufig Fasten und physisch unbequeme Aufgaben (z.B. Nachmärsche, Sport, Überlebens-training), die zugleich das Maß an Gehorsam aufzeigen und die Identifikation und Aussonderung von informellen Führern erlauben;
- Indirekte Kontrolle aller nicht-dienstlichen Sozialbeziehungen, die mit wachsender Verstrickung in die Tätigkeit des Verkaufens ohnehin zurückgehen, denn ein guter Multi-Level-Mitarbeiter kennt nur Kunden und Strukturmitglieder;
- Ganztags-Vollprogramm auch außerdienstlicher Art zum Aufbau einer Gruppenidentität und Ausschaltung von Fremdbeziehungen;
- Bewußtsein äußerer Bedrohung aufbauen und/oder erzeugen,
- Sündenböcke suchen (Konkurrenten, Politiker, Ausländer, Andersdenkende);
- Drohung mit Ausschluß und Strafmaßnahmen gegen Dissidenten;
- Aufbau eines Systems der Geheimhaltung und gegenseitigen Bespitzelung zum Aufbau von Angst vor Austritt (negative Sekundärmotivation) durch (angebliche oder tatsächliche) Außenbedrohung motiviert.

Die hier zusammengefaßten Handlungsparameter dienen insgesamt der Entmündigung der in den „Strukturen“ gebundenen Personen. Sie sind ethisch äußerst bedenklich, aber dennoch leider oft anzutreffen. Nicht alle Maßnahmen werden normalerweise zugleich in Erscheinung treten, aber insgesamt trifft man häufig sektenähnliche Zustände an, die das M. zu einer sehr unseriösen Vertriebsform machen.

multiple Regressionsanalyse

Methode der stochastischen Kausalprognose, die einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang zwischen den Veränderungen von abhängigen und unabhängigen Variablen unterstellt, welcher allerdings nicht eindeutig, sondern durch eine Wahrscheinlichkeitsverteilung beschrieben ist. Das Verfahren besteht im wesentlichen in der Anwendung der → Regressionsanalyse und der Auswertung der Ergebnisse. Die Regressionsanalyse eignet sich wie die → exponentielle Glättung insbesondere zur Prognose von Trends. Von elementarer Bedeutung ist, daß keine → Statistik Sachverhalte beweist, sondern lediglich Hinweise auf zugrundeliegende nichtstatistisch nachweisbare Zusammenhänge liefert. Wer also nur aufgrund einer Statistik argumentiert, ist entweder unsorgfältig oder unwissend oder ein Demagoge.

Mündel

ist, wer nur beschränkt geschäftsfähig ist, insbesondere durch Minderjährigkeit (z.B. §113 Abs. 3 BGB). Der Begriff ist insbesondere im Familienrecht von großer Bedeutung, ist im Rechnungswesen und Controlling jedoch nur hinsichtlich der Arbeitsverhältnisse Minderjähriger (etwa der Lehrlinge) und der Anlage von → Mündelgeld von Bedeutung.

Mündelgeld

das zum Vermögen des Mündels, d.h., eines Minderjährigen oder sonst nicht voll Geschäftsfähigen gehörende Geld (→ Mündel). Der Vormund hat das zum Vermögen des Mündels gehörende Geld verzinslich anzulegen, soweit es nicht zur Bestreitung von Ausgaben bereit zu halten ist (§1806 BGB).

mündelsichere Anlagen

Formen, in denen → Mündelgeld angelegt werden soll. Gemäß §1807 BGB soll Mündelgeld nur angelegt werden

1. in Forderungen, für die eine sichere Hypothek an einem inländischen Grundstücke besteht, oder in sicheren Grundschulden oder Rentenschulden an inländischen Grundstücken;
2. in verbrieften Forderungen gegen das Reich oder einen Bundesstaat sowie in Forderungen, die in das Reichsschuldbuch oder in das Staatsschuldbuch eines Bundesstaats eingetragen sind;
3. in verbrieften Forderungen, deren Verzinsung von dem Reiche oder einem Bundesstaate gewährleistet ist;
4. in Wertpapieren, insbesondere Pfandbriefen, sowie in verbrieften Forderungen jeder Art gegen eine inländische kommunale Körperschaft oder die Kreditanstalt einer solchen Körperschaft, sofern die Wertpapiere oder die Forderungen von der Bundesregierung mit Zustimmung des Bundesrats zur Anlegung von Mündelgeld für geeignet erklärt sind;
5. bei einer inländischen öffentlichen Sparkasse, wenn sie von der zuständigen Behörde des Bundesstaats, in welchem sie ihren Sitz hat, zur Anlegung von Mündelgeld geeignet erklärt ist, oder bei einem anderen Kreditinstitut, das einer für die Anlage ausreichenden Sicherungseinrichtung angehört.

Mußkaufmann

ist, wer ein → Gewerbe betreibt und einen in kaufmännischer Art und Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb benötigt. Voraussetzung ist zunächst ein Gewerbebetrieb, also Selbständigkeit, aber keine Freiberuflichkeit. Der Gewerbebetrieb setzt Gewinnerzielungsabsicht, Tätigkeit gegenüber nicht-nahestehenden Personen und eine dauerhafte Betätigung voraus (§15 EStG). Nirgendwo ist jedoch klar definiert, wann ein „in kaufmännischer Art und Weise eingerichteter Geschäftsbetrieb“ erforderlich ist. §1 Abs. 2 HGB ist hierbei wenig hilfreich. Ein hilfsweise verwendeter Grenzwert hierfür ist nach wie vor das Bestehen der steuerrechtlichen → Buchführungspflicht (§§140, 141 AO). Wird keiner der drei steuerrechtlichen Grenzwerte überschritten, ist der Gewerbetreibende gemäß §2 HGB

berechtigt aber nicht verpflichtet, sich beim Handelsregister anzumelden. Meldet er sich an, so wird er Kaufmann mit allen Rechten und Pflichten. Die diesbezügliche Unklarheit könnte durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz beseitigt werden. Dort ist geregelt, daß eingetragene Kaufleute, die einen Umsatz i.H.v. 500.000 Euro und einen Gewinn von 50.000 Euro überschreiten, buchführungspflichtig werden. Dies entspricht weitgehend der Regelung des §141 AO. Details vgl. → Buchführungspflicht. Die Neuregelung ist jedoch noch nicht in Kraft. Ein land- oder forstwirtschaftliches Gewerbe begründet zudem nach wie vor keine Mußkaufmannseigenschaft.

Mutter-Tochter-Richtlinie

Die EWG-Richtlinie Nr. 90/435 über das gemeinsame Steuersystem der Mutter- und Tochtergesellschaften verschiedener Mitgliedstaaten vom 23. Juli 1990 (ABl. EG Nr. L 225 S. 6), zuletzt geändert durch die Beitrittsakte 1995 (ABl. EG Nr. L 1 S. 1/144) über Gewinnausschüttungen, die Gesellschaften eines Mitgliedstaates von Tochtergesellschaften eines anderen Mitgliedstaats zufließen oder Gewinnausschüttungen von Tochtergesellschaften eines Staates an Gesellschaften anderer Mitgliedstaaten. Diese besonders für die Besteuerung von Gewinnen der Konzerne (→ Konzern, → Konzernabschluß) bedeutsame Richtlinie regelt im Kern, daß die von einer Tochtergesellschaft an ihre Muttergesellschaft ausgeschütteten Gewinne vom Steuerabzug an der Quelle befreit sind, wenn diese einen Anteil am Gesellschaftskapital der Tochtergesellschaft von wenigstens 25% besitzt (Art. 5 Abs. 1). In diesem Zusammenhang wird das Mutter-Tochter-Verhältnis als eine Beteiligung von wenigstens 25% festgelegt (Art. 3 Abs. 1 Nr. a).

Der Mitgliedstaat der Muttergesellschaft kann aber einen Steuerabzug an der Quelle auf Gewinne vornehmen, die diese Gesellschaft von ihrer Tochtergesellschaft bezieht (Art. 6).

Im Effekt wird damit der gesamte Konzern dem Steuersystem des Landes der Muttergesellschaft unterstellt. Dies führt zur indirekten wechselseitigen Wirksamkeit der Steuersysteme der einzelnen Mitgliedsstaaten und fördert daher indirekt die → Internationalisierung, Globalisierung und europaweite Angleichung der Steuersysteme.

N

Nachaktivierung

liegt vor, wenn nach abgeschlossener Anschaffung oder Herstellung eines Vermögensgegenstandes nachträglich Aufwendungen gemacht werden, die zur Erweiterung oder wesentlichen Verbesserung des Vermögensgegenstandes führen. → Anschaffungskosten, nachträgliche, → Aktivierung.

Nachfeststellung

substanzsteuerliche Feststellung der Besteuerungsgrundlagen (z.B. für → Vermögensteuer) für solche wirtschaftliche Einheiten, die bei der Hauptfeststellung noch nicht vorhanden waren. Dies kann der Fall sein, z.B. beim Betriebsvermögen durch Neugründungen von Betrieben bzw. Inhaberwechseln sowie beim Grundbesitz im Rahmen von Baulandumlegungen, bei Aufteilung von größeren Grundstücken und bei Flächenabgängen aus dem land- und forstwirtschaftlichen Vermögen.

Nachfrist

bei verspäteter Leistung im Rahmen von Verträgen, die keinen Fixkauf darstellen. Hier wird der Verzug durch → Mahnung und Nachfristsetzung herbeigeführt.

Nachgründung

liegt vor bei Verträgen der Gesellschaft, nach denen sie vorhandene oder herzustellende Anlagen oder andere Vermögensgegenstände für eine den zehnten Teil des Grundkapitals übersteigende Vergütung erwerben soll, und die in den ersten zwei Jahren seit der Eintragung der Gesellschaft in das Handelsregister geschlossen werden (vgl. hierzu im einzelnen §52 AktG). → Gründung.

Nachhaltigkeit

Neben der Gewinnerzielungsabsicht das zweite kontituive Merkmal der Gewerbetätigkeit (→ Gewerbebetrieb). N. bedeutet eine auf Dauer angelegte, also nicht nur vorübergehende gewerbliche Betätigung. Wenn sie zeitweise unterbrochen wird, muß das Ziel, die gewerbliche Betätigung auf Dauer aber wieder aufzunehmen, bestehen bleiben.

Nachholung von Rückstellungen

nachträgliche Bildung von → Rückstellungen. Dies kann erforderlich sein, wenn gegen ein zwingendes → Passivierungsgebot (→ Passivierungspflicht) verstoßen wurde, da sonst die

Bilanz falsch ist und berichtigt werden müßte (→ Bilanzberichtigung). Wurde die Bildung fakultativer Rückstellungen unterlassen, so ist für die Nachholung kein Raum, da eine nachträgliche Änderung bilanzpolitischer Ziele keine Bilanzänderung rechtfertigt. Für Pensionsrückstellungen, deren Bildung früher freigestellt war, aber nicht vorgenommen wurde, besteht ein Nachholverbot; hier darf die Zuführung den Unterschiedsbetrag zwischen dem Teilwert am Ende des Wirtschaftsjahres und dem Teilwert am Ende des Vorjahres nicht übersteigen.

Nachkalkulation

Die Form der → Kalkulation, die nach Abschluß einer Produktion oder eines Auftrages zur Kontrolle der Gewinnerwirtschaftung durchgeführt wird.

Die N. ist Verfahren der → Vollkostenrechnung. Sie ist i.d.R. eine → Zuschlagskalkulation, obwohl sie auch als → Äquivalenzziffernkalkulation oder als → Divisionskalkulation denkbar ist. Sie folgt dem gleichen Schema wie die zuvor durchgeführte → Vorkalkulation, legt jedoch die real in der Abrechnungsperiode endständigen Zuschlagsätze zugrunde. Sie baut also auf dem → Betriebsabrechnungsbogen der jeweiligen Rechnungsperiode auf. Ferner berücksichtigt sie bei der Berechnung der → Einzelkosten die wirklich entstandenen Verbräuche und Lohnstunden und nicht in die in Vorkalkulation zugrundegelegten Plandaten. Sie geht also auf die tatsächliche Auftragsausführung und nicht auf die Planung der Ausführung ein.

Anders als die Vorkalkulation endet die N. nicht mit einem Verkaufspreis, sondern mit den Selbstkosten des Produktes oder Auftrages, und ermittelt aus den tatsächlich vom Kunden geforderten oder geleisteten Zahlungen den wirklich durch den abgerechneten Auftrag vermittelten Gewinn.

Grundschemata einer industriellen Vor- und Nachkalkulation Am Beispiel eines Produktionsbetriebes mit zwei Fertigungskostenstellen

		Vorkalkulation		<u>Nachkalkulation</u>
1	Rohstoffe	1.412,40 €		1.471,90 €
2	Material-Gemeinkostenzusch.	12,20% 172,31 €	12,35%	181,78 €
3	Materialkosten	1.584,71 €		1.653,68 €
4	Fertigungslöhne I	881,80 €		880,00 €
5	Fertigungsgemeinkosten I	117,30% 1.034,35 €	118,40%	1.041,92 €
6	Fertigungskosten I	1.916,15 €		1.921,92 €
7	Fertigungslöhne II	912,74 €		912,74 €
8	Fertigungsgemeinkosten II	141,25% 1.289,25 €	140,91%	1.286,14 €
9	Fertigungskosten II	2.201,99 €		2.198,88 €

10	Herstellkosten		5.702,85 €		5.774,48 €
11	Verwaltungs-Gemeinkosten	8,50%	484,74 €	9,25%	534,14 €
12	Vertriebsgemeinkosten	7,90%	450,53 €	8,03%	463,69 €
13	Selbstkosten		6.638,12 €		6.772,31 €
14	Gewinn	10,00%	663,81 €		7,82%
15	Barverkaufspreis		7.301,93 €		7.301,93 €
16	Kundenskonto	3,00%	225,83 €		
17	Zielverkaufspreis		7.527,76 €		
18	Kundenrabatt	5,00%	396,20 €		
19	Listenverkaufspreis		7.923,96 €		

Hier wurde zunächst ein Listenverkaufspreis von 7.923,96 € netto ohne USt. (→ Umsatzsteuer) kalkuliert (linke Spalte). Der Kunde zahlte unter Inanspruchnahme von Rabatt und Skonto netto die kalkulierten 7.301,93 €. In der Nachkalkulation wird das Kalkulationsschema bis zu den tatsächlichen Herstellkosten in Höhe von 6.772,31 € und nicht den ursprünglich geplanten Herstellkosten von 6.638,12 € wiederholt, aber auf diese Zahl wird nicht der Plangewinn von 10% aufgeschlagen, sondern der tatsächlich noch entstandene Gewinn wird ermittelt. Da die tatsächlichen Herstellkosten höher als die geplanten sind, beträgt der tatsächliche **Gewinn** nicht mehr 10%, sondern nur noch **7,82%**.

Nachnahme

Zahlungsbedingung beim Versand von Ware, die nur gegen sofortige Kasse an den Empfänger ausgehändigt werden darf.

Nachschüsse

Eine nachträgliche Einzahlung eines Gesellschafters auf einen in eine Kapitalgesellschaft eingelegeten Geldbetrag. N. werden i.d.R. aufgrund einer → Nachschußpflicht von Gesellschaftern einer Genossenschaft oder einer GmbH geleistet.

Nachschüsse, eingeforderte

Bei GmbHs kann je nach rechtlicher Ausgestaltung eine beschränkte oder unbeschränkte → Nachschußpflicht in der Satzung vereinbart sein. Ist eine solche Nachschußpflicht vereinbart und sind die Nachschüsse eingefordert, so sind sie in der Bilanz insoweit zu aktivieren (→ Aktivierung), als die Einziehung bereits beschlossen ist und den Gesellschaftern ein Abandonrecht nicht zusteht. Der nachzuschießende Betrag ist auf der Aktivseite unter den Forderungen gesondert unter der Bezeichnung „Eingeforderte Nachschüsse“ auszuweisen, soweit mit der Zahlung gerechnet werden kann. Ein dem Aktivposten entsprechender Betrag auf der Passivseite ist in dem Posten „Kapitalrücklage“ gesondert auszuweisen (§42 Abs. 2 GmbHG).

Nachschußpflicht

Die Pflicht, auf einen Kapitalbetrag → Nachschüsse zu leisten. Im Gesellschaftsvertrag einer GmbH kann bestimmt werden, daß die Gesellschafter über den Betrag der Stammeinlagen hinaus die Einforderung von weiteren Einzahlungen (Nachschüssen) beschließen können (§26 Abs. 1 GmbHG). Die Einzahlung der Nachschüsse muß dann nach Verhältnis der Geschäftsanteile zu erfolgen. Die Nachschußpflicht kann im Gesellschaftsvertrag auf einen bestimmten, nach Verhältnis der Geschäftsanteile festzusetzenden Betrag beschränkt werden. Ist die Nachschußpflicht nicht auf einen bestimmten Betrag beschränkt, so hat jeder Gesellschafter das Recht, sich von der Zahlung des auf den Geschäftsanteil eingeforderten Nachschusses dadurch zu befreien, daß er innerhalb eines Monats nach der Aufforderung zur Einzahlung den Geschäftsanteil der Gesellschaft zur Befriedigung aus demselben zur Verfügung stellt (→ Abandonrecht). Nur wer seinen Geschäftsanteil voll einbezahlt hat, besitzt dieses Recht. Ebenso kann die Gesellschaft, wenn der Gesellschafter innerhalb eines Monats weder von seinem Abandonrecht Gebrauch macht, noch die Einzahlung leistet, diesem mittels eingeschriebenen Briefes erklären, daß sie den Geschäftsanteil als zur Verfügung gestellt betrachte (→ Kaduzierung).

Auch bei einer Genossenschaft kann das Statut bestimmen, ob und wenn ja in welcher Höhe die Genossen Nachschüsse leisten müssen. Bei der Genossenschaft betrifft die Nachschußpflicht allerdings nur den Insolvenzfall (Insolvenzverfahren) (§6 Nr. 3 GenG). Auch in der Beitrittserklärung muß die Verpflichtung, Nachschüsse zu leisten, und deren Höhe angegeben sein (§15a GenG). Ferner kann die Generalversammlung der Genossenschaft beschließen, daß die Genossen nach dem Verhältnis ihrer Geschäftsanteile weitere Zahlungen zu leisten haben, soweit es zur Deckung des Fehlbetrages erforderlich ist. Für Genossenschaften, bei denen die Genossen keine Nachschüsse zur Insolvenzmasse zu leisten haben, gilt dies nur, wenn das Statut es bestimmt (87a Abs. 3 GenG).

nachträgliche Anschaffungskosten

Aufwendungen, die nach dem Abschluß des eigentlichen Anschaffungsvorgangs entstehen, falls sie die Voraussetzungen des Anschaffungskostenbegriffs (→ Anschaffungskosten) erfüllen, z.B. nachträgliche Maßnahmen zur Schaffung der Betriebsbereitschaft, nachträglich erhobene Zölle und → Grunderwerbsteuer etc.

nachträgliche Bilanzänderung

Ersatz eines zulässigen Wertansatzes durch einen anderen zulässigen Wertansatz. Durch die Abschaffung des Maßgeblichkeitsprinzips ist die handelsrechtliche Bilanzänderung nicht mehr Voraussetzung für die steuerliche Bilanzänderung. Sie ist nach Einreichung der Bilanz beim Finanzamt nur noch mit Zustimmung des Finanzamtes möglich. Handelsrechtlich muß die Bilanzänderung durch gewichtige Gründe, wie z.B. erhebliche Abweichungen zwischen den der Bilanzpolitik zugrundeliegenden Entwicklungsprognosen und

der Realität, gerechtfertigt sein. Willkür scheidet als Rechtfertigungsgrund für eine nachträgliche Bilanzänderung aus. Ferner müssen die Auswirkungen auf erfolgsabhängige Ansprüche Dritter (z.B. → stiller Gesellschafter, → stille Gesellschaft) bedacht und in einem tragfähigen Kompromiß geregelt werden.

Nachtragsbericht

Ergänzungsbericht zum Prüfungsbericht der Abschlußprüfer bei AGs, für den Fall, daß die Hauptversammlung den ursprünglichen Abschluß ändert (vgl. §173 Abs. 3 AktG).

Nachveranlagung

nachträgliche Festsetzung einer Steuer durch Veranlagung aufgrund von nach Erlaß eines ursprünglichen Steuerbescheides bekannt gewordenen Tatsachen. Eine N. konnte aufgrund §17 VStG zur Vermögensteuer stattfinden. Ferner ist sie bewertungsrechtlich in §23 Abs. 1 BewG geregelt und dann ggfs. auch grundsteuerlich durchzuführen (§18 Abs. 1 GrStG). Weiterhin gibt es die N. im Außensteuerrecht.

Nachversteuerung

Allgemein die nachträgliche Erhebung von Steuern, u.U. aufgrund einer → Nachveranlagung. Die N. ist hinsichtlich der → Einkommensteuer mit Bezug auf spezifische Tatbestände in der EStDV un in den EStR geregelt. Ferner kommt es unter bestimmten Voraussetzungen zu einer N. bei der Erbschaftsteuer. Auch die LStR und die Kirchensteuergesetze einiger Länder enthalten Vorschriften über die N.

Nachweispflicht

Eine Form der Mitwirkungspflichten des Steuerpflichtigen im Rahmen des Besteuerungsverfahrens (§90 AO). Danach ist die Richtigkeit einer Steuererklärung nachzuweisen. Wenn Angaben des Steuerpflichtigen zu Zweifeln Anlaß geben, so hat er sie zu ergänzen, den Sachverhalt aufzuklären und, soweit zumutbar, den Beweis anzutreten. Weiterhin sind Aufzeichnungen, Bücher und Geschäftspapiere zur Einsicht und Prüfung vorzulegen. → Aufzeichnungspflichten.

Nahestehende Person

Im Rahmen der → IAS (aber auch im Steuerrecht), vgl. → Related Party

Name

Über den eine Person oder ein Unternehmen identifizierenden Namen gibt es vier grundsätzliche Rechtsgebiete:

- Die Grundregeln über Namen finden sich in §12 BGB und werden nachstehend zusammengefaßt.

- Der Name des Kaufmanns, unter dem er Geschäfte betreibt, klagt und verklagt werden kann, ist die → Firma; der zugehörige Rechtsbereich ist das insbesondere in den §§17ff HGB geregelte Firmenrecht. Vgl. in diesem Zusammenhang auch → Handelsregister.
- Der Name einer Webseite, der einen virtuellen Speicherraum im Internet eindeutig identifiziert, ist die → Domain; der entsprechende Rechtsbereich ist das noch weitgehend nur durch Rechtsprechung geregelte → Domainrecht.
- Zum Namensrecht im weiteren Sinne gehört schließlich noch das Markenrecht, das gewerbliche Bezeichnungen unter Schutz stellt (→ Markenrecht).

Alle diese Rechtsgebiete sind uneinheitlich und teilweise widersprüchlich, was nicht zur Rechtssicherheit beiträgt. Die nachfolgend zusammengefaßten bürgerlich-rechtlichen Grundnormen werden durch die oben referenzierten weiteren Stichworte ergänzt.

Rechtsquellen: Die Grundnorm des Namensrechts in §12 BGB enthält keine Definition des Namensbegriffes sondern regelt lediglich die Rechtsfolgen bei Interessenskollisionen von Namensinhabern oder -verwendern.

Arten von Namen: Zwangsnamen sind Namen, der einem Namensträger kraft Gesetz anhaften. Neben dem bürgerlichen Namen im Sinne des §12 BGB ist dies auch der Name des Kaufmanns, also die Firma i.S.d. §18 HGB. Letztere kann aber schon als Zwangsname im weiteren Sinne gesehen werden, weil hier bereits zahlreiche Wahlrechte bestehen. Eine Namensführungspflicht besteht aber für den bürgerlichen Namen nach §111 OWiG, §11 Nr. 2 i.V.m. §21 Nr. 5 PersonenstandsG, und für den Handelsnamen nach §§ 17, 29 HGB sowie §15 a und b GewO. Von einem sogenannten Wahlnamen (oder auch Pseudonym, Unternehmensbezeichnung) spricht man, wenn der Inhaber sich den Namen willkürlich gewählt hat. Der Wahlname ist, im Gegensatz zum Zwangsnamen, jederzeit ablegbar oder änderbar. Inhaber des Namensrechts ist derjenige, der sich den Namen beigelegt hat. Sowohl Markenbezeichnungen in der Form von Wortmarken als auch Interne-Domains sind stets Wahlnamen, selbst dann, wenn sie etwa mit der Firma oder dem bürgerlich-rechtlichen Namen identisch sind, weil keine Pflicht zu ihrer Führung besteht; allerdings neigt die Rechtsprechung dazu, Inhabern von Markennamen und Domains, die ihrem bürgerlichen- oder Firmennamen entsprechen, ein Vorrecht einzuräumen, das letztlich auf §12 BGB zurückgeführt wird.

Zur Auslegung des §12 BGB: Ursprünglich wurde § 12 BGB geschaffen, um den bürgerlichen Namen der natürlichen Person zu schützen. Die Rechtsentwicklung hat aber den Anwendungsbereich des §12 immer weiter ausgedehnt. In seinen Schutz werden neben dem Namen der natürlichen und juristischen Person auch Unternehmensbezeichnungen jeder Art einschließlich Abkürzungen und Schlagworte einbezogen. Die Vorschrift ist damit zur grundlegende Norm für den gesamten zivilrechtlichen Bezeichnungsschutz geworden. Durch die Neuregelung des Zeichenrechts durch das neue Markengesetz verliert

§12 BGB jedoch seit 1994 zunehmend an Bedeutung, da §5 MarkenG die zentrale Schutznorm für Unternehmenskennzeichen und Werktitel geworden ist.

Namensfunktionen: Namen haben traditionell und auch nach heutigem Verständnis im wesentlichen eine Zuordnungs- und eine Individualisierungsfunktion. Über die Kennzeichnung des Individuums nach außen dienen sie zunächst der Unterscheidung des Namensträgers von anderen Personen. Die Namensfunktion erfüllt eine Bezeichnung, wenn sie geeignet (und bestimmt) ist, eine Person oder ein Unternehmen mit sprachlichen Mitteln unterscheidungskräftig zu bezeichnen. Dazu gehört, daß sie aussprechbar ist und auf die beteiligten Verkehrskreise nach allgemeiner Verkehrsauffassung wie ein Name wirkt. Hier dringt also ein Gewohnheitsrecht in das Namensrecht ein. Damit erfüllen auch Phantasieworte die Namensfunktion, nicht aber Buchstabenzusammenstellungen, die kein aussprechbares Wort ergeben. Solche Bezeichnungen können jedoch durch Anerkennung im Verkehr Namensfunktion erlangen. Der Namensschutz des §12 BGB setzt daher ein, wo die Gefahr einer Identitätstäuschung besteht, bzw. wo das Recht zum Gebrauch des Namens von anderen bestritten wird. Im Wirtschaftsverkehr erstreckt er sich darüber hinaus auch auf die unberechtigte Nutzung eines fremden Namens zu Werbezwecken. Über §12 BGB soll demnach auch eine Zuordnungsverwirrung vermieden werden.

Grundsätzlich sind im Rahmen von §12 BGB Interessen aller Art schutzwürdig, auch rein persönliche, ideelle oder Affektionsinteressen. Ausreichend ist,

- daß durch den Namensgebrauch der Eindruck von Beziehungen familiärer, geschäftlicher oder sonstiger Art erweckt wird,
- daß der Name mit politischen Zielen in Zusammenhang gebracht wird, die der Namensträger mißbilligt,
- oder Verwechslungsgefahr besteht.

Bei Pseudonymen, also bei Wahlnamen wie etwa Künstler- oder Schriftstellernamen die nur im beruflichen Bereich geführt werden, beschränkt sich der Schutzzumfang entsprechend auf diesen Bereich. Juristische Personen können Namensschutz nur im Rahmen ihres Funktionsbereichs beanspruchen. Im Wirtschaftsverkehr ist §12 BGB erst verletzt, wenn eine sogenannte Zuordnungsverwirrung entsteht. Diese ist aber bereits gegeben, wenn der unrichtige Eindruck hervorgerufen wird, der Namensträger habe dem Gebrauch seines Namens zugestimmt. Eine Verletzung des Namensrechts ist daher gegeben bei Verwendung des Namens als Warenzeichen, als Bezeichnung einer geschäftlichen Einrichtung, als Signatur eines Bildes, in einem Zeitschriftentitel, als Internetadresse, zur Bezeichnung von Waren, als Aufschrift auf einem T-Shirt usw.

Namensschutz: Dieser umfaßt:

1. Der Name der natürlichen Person einschließlich Adelsprädikaten und Berufs- und Künstlernamen (Pseudonym),

2. Bei juristische Personen besteht Namensschutz auch für den Verein, für die juristische Person des öffentlichen Rechts und des Handelsrechts, und für alle von der Rechtsordnung anerkannten und unter einem Gesamtnamen auftretenden Personenvereinigungen, so etwa nicht-rechtsfähige Vereine, Gewerkschaften, politische Parteien, Vorgesellschaften, Handelsgesellschaften, BGB-Gesellschaften und die Handelsfirma,
3. Alle anderen namensartigen Kennzeichen, die unabhängig vom gesetzlichen Namen oder der gesetzlichen Firma geführt werden, insbesondere aus der Firma oder dem Namen abgeleitete Abkürzungen oder Schlagworte, Firmenbestandteile, Bezeichnungen geschäftlicher Einrichtungen, Haus- und Hotelnamen, Embleme, Wappen, Internet-Domains usw.

Allgemein ist ein Name nur schutzfähig, wenn er von sich aus Unterscheidungskraft besitzt, die Namensfunktion ausüben kann oder Verkehrsgeltung besitzt bzw. erworben hat.

Zunächst setzt der Namensschutz die Unterscheidungskraft der Bezeichnung voraus. Eine solche fehlt bei Gattungsbezeichnungen und bei Worten der Umgangssprache. An die Unterscheidungskraft sind wegen des Freihaltungsbedürfnisses strenge Anforderungen zu stellen. Allgemeine Begriffe der Sprache sollen nicht durch das Namensrecht dem generellen Gebrauch entzogen werden. Sie kann zu aber bejahen sein, wenn mehrere jeweils für sich alleine nicht unterscheidungskräftige Worte zu einer einprägsamen Neubildung zusammengefügt werden, z.B. „Der Spiegel“ für eine Zeitschrift, wo „Der“ und „Spiegel“ alleine keine Unterscheidungskraft besäßen. Maßgeblich ist hierbei jeweils die Anschauung der beteiligten Verkehrskreise.

Auch bei Fehlen originärer Unterscheidungskraft wird die Bezeichnung schutzfähig, wenn Sie als ein Hinweis auf ein bestimmtes Unternehmen Verkehrsgeltung erlangt hat. Das Markenrecht spricht in diesem Zusammenhang von der sogenannten „notorischen Bekanntheit“. Dazu ist erforderlich, daß ein nicht unerheblicher Teil des Verkehrs sie als Hinweis auf ein bestimmtes Unternehmen ansieht. Daher können auch Namen, die ansonsten nicht schutzfähig wären, Schutz erlangen, etwa Zahlen („4711“) oder Bildzeichen; letztere müssen jedoch durch ein Wort ausgedrückt werden können (z.B. „Salamander“).

Hat die Bezeichnung von Natur aus individualisierende Unterscheidungskraft, beginnt der Schutz mit ihrem Gebrauch, sonst erst mit der Anerkennung im Verkehr, was u.U. sehr lange dauern kann.

Wo Verkehrsgeltung erforderlich ist, beschränkt sich der Schutz sachlich und örtlich auf den Bereich, für den Verkehrsgeltung besteht. Bei ausländischen Bezeichnungen ist entscheidend, wann sie im Inland in Gebrauch genommen worden sind. Nicht nötig ist die Verkehrsgeltung im Inland, sofern das Zeichen von sich aus schutzfähig ist.

Übertragbarkeit des Namensrechts: Das Namensrecht im engeren Sinne ist als Ausfluß des allgemeinen Persönlichkeitsrecht nicht übertragbar und endet mit dem Tod seines Trägers. In bestimmten Fällen ist eine Übertragbarkeit aber durch Rechtsvorschrift vorgesehen:

- Die Firma ist mit dem Handelsgeschäft übertragbar (§22 HGB) und vererblich (§21 HGB).
- Anderen durch § 12 geschützten Bezeichnungen, insbesondere Marken, sind keine Persönlichkeitsrechte sondern immaterielle Wirtschaftsgüter und als solche frei rechtsgeschäftlich übertragbar, vielfach sogar ohne das zugehörige Unternehmen.
- Schließlich kann der Gebrauch auch eines an sich unübertragbaren Namens lizenziert werden.

Verletzungstatbestände: Aus der Grundnorm des §12 BGB ergeben sich zwei Arten von Verletzungstatbeständen:

- Namensleugnung: Der Berechtigte kann Beseitigung der Beeinträchtigung und bei Wiederholungsgefahr Unterlassung verlangen, wenn sein Recht zum Gebrauch des Namens bestritten wird;
- Namensanmaßung: liegt vor, wenn ein anderer unbefugt den gleichen Namen gebraucht und dadurch ein schutzwürdiges Interesse des Namensträgers verletzt. Die bloße Namensnennung fällt jedoch noch nicht hierunter, weil dann das Recht eines zweiten Trägers des gleichen Namens u.U. höher stünde. Eine Verletzungshandlung liegt nur vor, wenn der Name dazu benutzt wird, eine andere Person, deren Einrichtungen oder Produkte namensmäßig (also als Hinweis auf den Namensträger, dessen Dienstleistungen oder Waren usw.) zu bezeichnen; es muß die Gefahr einer Identitäts- oder Zuordnungsverwirrung entstehen, was bei Nennung nicht der Fall ist.

Rechtsfolgen: Die aus §12 BGB abzuleitenden Rechtsfolgen bei Vorliegen eines Verletzungstatbestandes sind:

- Beseitigung der Beeinträchtigung: im Wege der Leistungsklage geltend zu machen. Bei Bestreiten des Namensführungsrechts besteht die Beseitigung im Widerruf des Bestreitens. Der Widerruf ist an den gleichen Personenkreis zu richten und ebenso vorzunehmen wie das Bestreiten, etwa durch Veröffentlichung in der Presse oder Rundschreiben. Bei unbefugter Namensführung geht der Anspruch dahin, die rechtswidrige Einwirkung durch geeignete Maßnahmen für die Zukunft zu beseitigen.
- Unterlassung: Der Unterlassungsanspruch setzt die Gefahr („Besorgnis“) weiterer Beeinträchtigungen, das heißt eine Wiederholungsgefahr voraus und richtet sich auf ein Verbot für die Zukunft. Möglich ist auch eine sogenannte vorbeugende Unterlassungsklage. Diese ist bereits zulässig, wenn eine widerrechtlicher Eingriff ernsthaft drohend bevorsteht.

- Schadensersatz: Dieser kann verlangt werden, weil das Namenrecht ein deliktisch geschütztes Recht ist, und setzt schuldhaftes, d.h., i.d.R. vorsätzliches Handeln des Verletzenden voraus (§823 BGB). Nach der Rechtsprechung kann bei besonders schwerwiegenden Eingriffen in das Namensrecht auch für den immateriellen Schaden Geldersatz in Gestalt eines Schmerzensgeldes verlangt werden.

Verjährung: Bedeutsam ist hier die Schuldrechtsreform, die zum 1. Januar 2002 in Kraft trat. Zuvor galt eine allgemeine Verjährungsfrist von 30 Jahren (§195 BGB a.F.), die für Ansprüche aus der Zeit vor dem 1. Januar 2002 fortgilt. Seit Anfang 2002 wurde die allgemeine Verjährung auf 3 Jahre reduziert (§195 BGB n.F.). Das entspricht jetzt auch der markenrechtlichen Verjährung (§20 MarkenG), die sich zuvor im Widerspruch zur allgemeinen bürgerlich-rechtlichen Verjährung befand.

Hat ein Schadensersatzpflichtiger durch unerlaubte Benutzung eines Namens einen Vorteil erlangt, so gilt für die Herausgabe dieses Vorteiles eine Verjährungsfrist von 10 Jahren ab Entstehung und 30 Jahren ab Verletzungshandlung (§852 BGB n.F.).

Wettbewerbsrechtlicher Namensschutz: Im Rahmen des wirtschaftlichen Wettbewerbes wird §12 BGB im weiteren Sinne ausgelegt. Das bedeutet, daß diese Vorschrift auch auf Abkürzungen und Schlagworte von Unternehmen angewandt wird. Diese sind jedoch ohne notorische Bekanntheit nur schutzfähig, wenn sie Unterscheidungskraft besitzen und ihnen Namensfunktion zukommt. Bei den im Wettbewerb geführten Namen ist ein geschäftliches Interesse schutzwürdig, das sich auch aus ideellen Belangen ergeben kann. Schutzwürdig ist vor allem

- das Interesse, nicht mit anderen Unternehmen verwechselt zu werden,
- bei berühmten Kennzeichen auch das Interesse, eine Verwässerung zu verhindern,
- ferner das Interesse an der Aufrechterhaltung des guten Rufs.

Der Schutz ist örtlich begrenzt auf den Wirkungskreis des Unternehmens. Bei an einem Ort ansässigen und ausschließlich dort tätigen Unternehmen beschränkt sich damit das Verbotungsrecht in der Regel auf diesen Ort; bei im Internet tätigen Unternehmen kann die räumliche Wirkung weitaus größer, d.h., überörtlich sein. Dies ist insbesondere bei Domainnamen wichtig (→ Domainrecht).

Verwechslungsfähigkeit: Da §12 BGB nur den Gebrauch des gleichen Namens untersagt, ist zur Schutzgewährung nach dieser Norm erforderlich, daß der gewohnheitsrechtlich definierte Verkehr die Namensverwendung als einen Hinweis auf den Namensträger ansieht.

Verwechslungsgefahr: Selbst in Fällen, in denen eine grundsätzliche Verwechslungsfähigkeit vorliegt, greift §12 BGB dann nicht ein, wenn etwa wegen völliger Branchenverschiedenheit die Gefahr einer Verwechslung und damit auch einer Verletzung geschäft-

licher Interessen entfällt. Dies ist im Grunde eine Analoganwendung der Klassifizierung des Markenrechts, wo gleichartige Marken in unterschiedlichen Warenklassen angemeldet werden können („Astra“ sowohl für einen Satelliten als auch für ein Auto). Zu vergleichen ist stets der Gesamteindruck, den die beiden Bezeichnungen nach Schriftbild, Klang und Sinngehalt hervorrufen. Verwechslungsfähigkeit ist regelmäßig zu bejahen, wenn der eigentliche aussagekräftige Bestandteil der beiden Bezeichnungen zusammenfällt. Unterschiedliche Schreibweisen haben i.d.R. keine Unterscheidungskraft.

Arten von Verwechslungsgefahr: Man unterscheidet die Verwechslungsgefahr im engeren und im weiteren Sinne:

- Verwechslungsgefahr im engeren Sinne: Von den beteiligten Verkehrskreisen wird Identität der Unternehmen gewohnheitsrechtlich angenommen. Auf die sogenannte Branchennähe kommt es aufgrund des Identitätsschutzes dann nicht mehr an.
- Verwechslungsgefahr im weiteren Sinne: Die beteiligten Verkehrskreise vermuten personelle oder organisatorische Zusammenhänge oder eine Zustimmung des Namens-trägers (Verwechslungsschutz).

Hier ist, wie auch sonst im Namensrecht, die Einschätzung der gewohnheitsrechtlichen Zustände durch das Gericht bedeutsam. Da das Gewohnheitsrecht Änderungen unterliegt, ist die Rechtssicherheit gering.

Bestimmungsgründe der Verwechslungsgefahr: Ob Verwechslungsgefahr vorliegt, hängt wiederum von folgenden Kriterien ab:

- der Ähnlichkeit der Bezeichnungen,
- der Stärke ihrer Verkehrsgeltung,
- der Branchennähe der Verwender.

Grenzen des Namensschutzes: Bei Wahlnamen von Firmen kann die Verwendung schon wegen Verstoßes gegen §§ 1, 3 UWG oder §§ 5, 15 MarkenG unbefugt oder ein Wettbewerbsverstoß sein. Sogar der Gebrauch des eigenen Privatnamens kann (wenngleich in seltenen Fällen) unbefugt sein, so etwa bei der Strohmanngründung, bei der ein Strohmann seinen berühmten Namen zur Bildung einer verwechslungsfähigen Firma zur Verfügung stellt, oder bei Verwechslungsabsicht, insbesondere zum Zwecke einer Ausbeutung der Werbewirkung eines berühmten Namens.

Namensaktien

Aktien, die nicht auf den Inhaber (→ Inhaberpapiere), sondern auf den Namen lauten. Sie können nur mit Indossament weitergegeben werden. Eine Sonderform der N. sind die vinkulierten N., deren Übertragung an die Genehmigung der Gesellschaft gebunden ist. In jedem Fall ist die Übertragung von N. im Buch der Aktionäre zu aktualisieren.

Die → Abbildung auf der Folgeseite zeigt eine auf Leroy Witmer und Mabel A. Witmar als gemeinschaftliche Eigentümer ausgegebene N. einer US-Fluggesellschaft.

Namenspapier

Wertpapier, das auf den Namen lautet und das nur mit Indossament weitergegeben werden kann (→ Orderpapier). Gegensatz: → Inhaberpapier.

Namensscheck

Scheck, der auf einen bestimmten Namen lautet und der nur mit Indossament weitergegeben werden kann (→ Orderscheck).

Naturalleistungen

Leistungen, die nicht in Zahlung von Geld unter Verwendung von → Zahlungsmitteln bestehen, sondern in der Übertragung körperlicher Gegenstände (→ Sachen). N. sind typisch für Tauschhandel und in den Industriestaaten unüblich, kommen jedoch gelegentlich als sogenannte Deputate (→ Deputat) im Rahmen von Arbeitsverhältnissen vor, wenn Arbeitgeber ihren Arbeitnehmern Sachen als Teil der Entlohnung, insbesondere als Teil freiwilliger Sozialleistungen wie Weihnachtsgeld überlassen. Steuerrechtlich sind N. als → Geldwerter Vorteil anzusehen und damit einkommensteuerverpflichtig. Ihre Bewertung ist in der Sachbezugsverordnung geregelt (→ Sachbezüge).

Naturallohn

Vergütung aus einem Dienst- oder Arbeitsverhältnis, die nicht in Geld, sondern in geldwerten Leistungen (→ geldwerter Vorteil) besteht. N. ist zu bewerten und der Lohnsteuer zu unterwerfen. → Sachbezüge.

natürlicher Beleg

geborener Beleg. Gegensatz: → gekorener Beleg.

Nebenbetrieb

Betriebsteile oder ganz oder teilweise selbständige Betriebe im Rahmen eines Gesamtbetriebs, die Nebenleistungen für den Hauptbetrieb erbringen.

Nebenbezüge

→ Sonderzahlung.

Nebenbücher

→ Nebenbuchführungen.



Nebenbuchführungen

Im Rahmen der → Buchführungsorganisation ausgelagerte Teile der Gesamtfinanzbuchführung, die wegen ihrer Detailliertheit oder sonstiger Besonderheiten einer besonderen Behandlung bedürfen.

N. bilden ein in sich geschlossenes Ganzes, wobei nur die Periodensummen oder sonst zusammengefaßte Zahlen in die Finanzbuchführung übernommen und dort weiterverarbeitet werden. Beispiele für N. sind die Lohnbuchführung, die Anlagenbuchführung, die Material- bzw. Lagerbuchführung, die Wechselbuchführung sowie die Filialbuchführung bei entsprechend gegliederten Unternehmen.

Nebenkassen

ausgelagerte und organisatorisch verselbständigte Kassen, die als Unterkonten zur Hauptkasse geführt werden und zur Abwicklung bestimmter Zahlungsvorgänge oder zur Abwicklung aller Zahlungsvorgänge in Zweigbetrieben eingerichtet werden, mit dem Ziel, die Hauptkasse dadurch zu entlasten. N. werden an die Hauptkasse abgeschlossen.

Nebenkosten

können Teil der Anschaffungskosten und somit aktivierungspflichtig (→ Aktivierungspflicht) sein. N. können sich auf den Geld- und Finanzverkehr beziehen, sie sind dann sofort abzugsfähig (→ Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs).

Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs

alle Aufwendungen im Zusammenhang mit Geldbewegungen auf Konten, wie z.B. Kontoführungsgebühr, Postengebühr, Inkassoprovision, Wechselspesen etc. Nicht dazu gehören Zinsen auf in Anspruch genommene Kredite.

Nebenkostenstellen

Kostenstellen, die funktional und organisatorisch den Hauptkostenstellen angegliedert sind und auf die insofern keine völlig verselbständigte Kostenverrechnung vorgenommen wird. N. unterscheiden sich von allgemeinen Kostenstellen dadurch, daß sie nicht an den ganzen Betrieb, sondern i.d.R. nur an eine Hauptkostenstelle leisten. N. werden im Wege der simultanen Leistungsverrechnung (→ simultane Leistungsverrechnung) oder durch das → Stufenleiterverfahren auf Hauptkostenstellen abgerechnet.

Nebenleistungen

Leistungen, die als Randsortiment zwar marktfähige Güter und Leistungen, nicht aber das eigentliche Produkt darstellen, mit dem das Unternehmen seinen hauptsächlichen Umsatz macht und das seine Branchenzugehörigkeit bestimmt. N. sind entweder sachliche

Ergänzungen zur Hauptleistung (→ Versandleistungen) oder entstehen in technischem oder wirtschaftlichem Zusammenhang mit der Hauptleistung (→ Kuppelprodukte).

negatives Kapitalkonto

tritt auf, wenn Verluste oder Entnahmen die Einlagen und Gewinngutschriften übersteigen und damit ein aktivischer Eigenkapitalausweis erforderlich wird. Von Bedeutung war lange Zeit das negative Kapitalkonto von Kommanditisten, doch wurde dessen steuerliche Bedeutung durch §15a EStG praktisch völlig genommen.

NEK

→ Neutrales Ergebniskonto

Nennkapital

Summe der Nennwerte der Anteile an einer Kapitalgesellschaft. Das N. wird als gezeichnetes Kapital ausgewiesen und bei der AG → Grundkapital, bei der GmbH → Stammkapital genannt.

Nennwert

der Betrag, auf den die Anteile an einer Kapitalgesellschaft bzw. die Gläubigerpapiere lauten. Gläubigerpapiere werden oft unter ihrem Nennwert ausgegeben (→ Unter-Pari-Emission) während Teilhaberpapiere zumeist über ihrem Nennwert auf den Markt kommen (→ Über-Pari-Emission). Der Unterschiedsbetrag bei Unter-Pari-Emission heißt auch Disagio (→ Abgeld), und der Differenzbetrag bei Über-Pari-Emission auch → Aufgeld oder → Agio. Die Ausgabe unter dem Nennwert verschafft dem Wertpapierinhaber eine zusätzliche Verzinsung, während die Ausgabe über Nennwert der ausgebenen Gesellschaft einen Anteil am tatsächlichen Kurs des Wertpapiers verschafft. Der den Nennwert übersteigende Teil des Ausgabekurses ist als → Kapitalrücklage zu bilanzieren. Außer bei Über-Pari-Emission ist der Kurswert eines Wertpapiers niemals zu buchen oder sonst für das betriebliche Rechnungswesen relevant. Während Unter-Pari-Emission zumeist nur wenige Prozent unter dem Nennwert stattfindet, kann die Über-Pari-Emission auch zum Vielfachen, manchmal zum Hundertfachen des Nennwertes stattfinden, etwa bei → Aktien.

Nennwertaktien

Aktien (→ Aktie), die auf einen Nennwert lauten. Der Mindestnennwert von Aktien beträgt in Deutschland Einführung des Euro 1 €. Quotenaktien (→ Stückaktie) sind nennwertlos, müssen aber Anteile von mindestens 1 € abbilden. Die Anteile der GmbH und anderer Kapitalrechtsformen müssen in Deutschland immer auf einen Nennwert lauten. Das Gegenteil der N. ist die Quotenaktie (→ Stückaktie).

Nettodividende

der Betrag, der einem Anteilseigner aus einer Kapitalgesellschaft ausbezahlt wird. Die N stellt aber nur einen Teil der steuerpflichtigen Einkünfte aus Kapitalvermögen dar, da hier noch die einbehaltene Kapitalertragsteuer und die anzurechnende Körperschaftsteuer hinzuaddiert werden müssen. → Anrechnungsverfahren, Bar-, Bruttodividende.

netto Kasse

Zahlungsbedingung, Handelsklausel, nach der Zahlung ohne jeden Abzug zu leisten ist. Der Begriff „Netto“ bezieht sich in diesem Fall nicht auf die → Umsatzsteuer!

Nettolaufzeit

kostenrechnerische Größe, welche die Laufzeiten von Maschinen im Rahmen der Maschinenstundenrechnung beschreibt (allerdings ohne die Rüstzeiten, Instandhaltungs- und Reparaturzeiten), also die reine Zeitdauer für die Produktion ausweist. Zur Anwendung in der Kostenrechnung kommen allerdings mehr die Bruttolaufzeiten, welche die Rüstzeiten mit umfassen.

Nettolohnbesteuerung

liegt vor, wenn zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine Vereinbarung über den Nettolohn getroffen wurde, der Arbeitgeber also → Lohnsteuer, → Kirchensteuer und gegebenenfalls auch die → Sozialversicherungsbeiträge trägt. In diesem Fall hat der Arbeitgeber die Abzugsbeträge zum Nettolohn hinzuzuaddieren, wobei diese als Teil des steuerpflichtigen Einkommens aus unselbständiger Arbeit anzusehen sind.

Nettoverdienst

Verdienst eines Arbeitnehmers nach Abzug der Lohn- und Kirchensteuer und der Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung. Wenn vom N. noch die vermögenswirksamen Leistungen und eventuell bereits ausbezahlte Vorschüsse abgezogen werden, kommt man zum Zahlbetrag, der an den Arbeitnehmer ausbezahlt wird. → Lohnkosten, → Lohnnebenkosten.

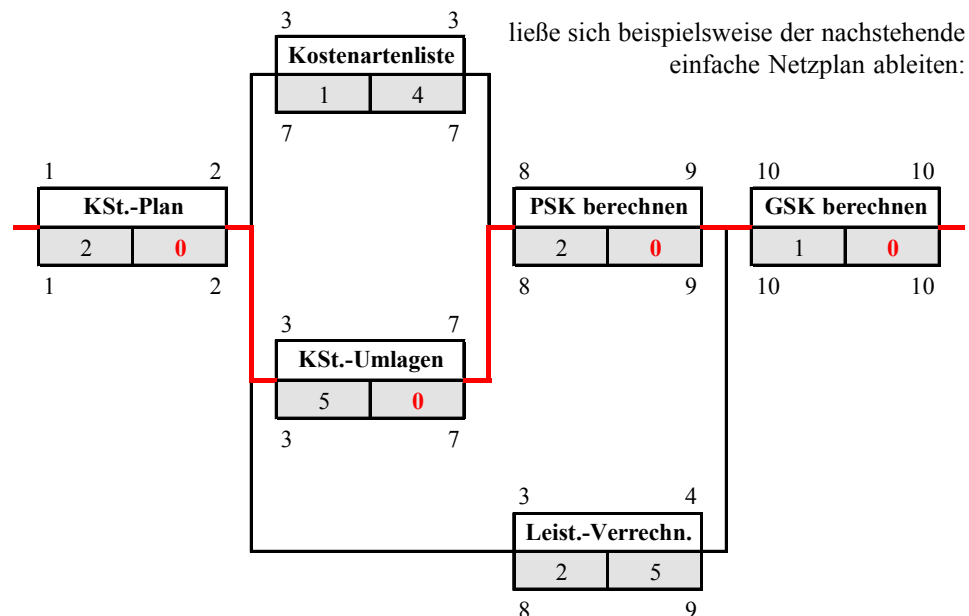
Netzplan

Verfahren des → Operations Research, mit Hilfe dessen die zeitliche Abfolge und die Verrichtungszeiten von Teilprozessen eines Gesamtvorgangs festgelegt werden, und zwar unter Beachtung der Interdependenzen zu anderen simultan ablaufenden betrieblichen Vorgängen, der Kapazitätsrestriktionen (→ Kapazitätsbeschränkungen) und der Optimierung von Durchlaufzeiten und Prozeßkosten für den Gesamtvorgang. Die Netzplanrechnung ist ein mit der linearen Rechnung eng verwandtes Verfahren und kann sich u.U.

der → Simplexmethode bedienen. Auch ohne echte lineare Rechnung optimiert sie jedoch betriebliche Abläufe und ermöglicht, Änderungen und ihre Auswirkungen jederzeit und ohne erneutes Rechnen abzuschätzen. Insofern kann die Anwendung der Netzplantechnik dazu beitragen, das betriebliche Zusammenwirken reibungsärmer zu gestalten, aber bei unsachgemäßer, insbesondere lückenhafter Anwendung, kann sie auch zu einer Dienstnach-Vorschrift-Mentalität führen.

Betrachten wir ein einfaches Beispiel: Aus der folgenden Liste mit Aufgaben und Reihenfolgebedingungen:

Projekt "Betriebsabrechnungsbogen einführen"				
Nr.	Aufgabe	Zeit	vor Aufg #	nach Aufg #
1	Kostenstellenplan	2	2, 3, 5	---
2	Kostenartenliste	1	4	1
3	Kostenstellenumlagen	5	4	1
4	PSK berechnen	2	6	2, 3
5	Leistungsverrechnung	2	6	1
6	GSK berechnen	1	---	4, 5



Für jede Verrichtung (Tätigkeit) werden hierbei die nebenstehenden Daten genannt. Dabei gelten die folgenden Definitionen:

	FAZ	FEZ
	Verrichtung	
	Dauer	Puffer
	SAZ	SEZ

Dauer = Für die Aufgabenverrichtung benötigte Zeit in Zeiteinheiten (z.B. in Tagen);

Puffer = Zeiteinheiten, um die die Aufgabenverrichtung verschoben werden kann, ohne den Gesamtdurchlauf des Projektes zu verzögern;

FAZ = Frühestmögliche Anfangszeit der Aufgabenverrichtung;

FEZ = Frühestmöglicher Endzeitpunkt der Aufgabenverrichtung;

SAZ = Spätestmögliche Anfangszeit der Aufgabenverrichtung;

SEZ = Spätestmöglicher Endzeitpunkt der Aufgabenverrichtung;

Anfang = Tatsächlicher Anfang einer Arbeit;

Ende = Tatsächliches Ende einer Arbeit.

Es gilt hierbei:

$$FEZ = FAZ + Dauer - 1 \text{ und } SEZ = SAZ + Dauer - 1$$

Mit diesen beiden Formeln werden zunächst die Termine vom Startzeitpunkt zum Ende hin bestimmt. Dieser Vorgang heißt auch Vorwärtsterminierung. Anschließend werden die SEZ- und SAZ-Zeitpunkt bestimmt, indem rückwärtsgerechnet wird. Dieser Vorgang ist die Rückwärtsterminierung. Liegen alle Zeitangaben vor, so kann die Pufferzeit bestimmt werden:

$$Puffer = SEZ - FEZ \text{ und } Puffer = SAZ - FAZ$$

Aufgaben, die keine Pufferzeit haben, würden das gesamte Projekt verzögern, wenn sie verspätet ausgeführt werden. Sie werden daher kritische Aufgaben genannt. Die Reihenfolge der Aufgaben, die diese Bedingung erfüllen, heißt auch kritischer Pfad. Er ist im Beispiel rot dargestellt. Bei kritischen Aufgaben sind FAZ, Anfang und SAZ identisch; bei nichtkritischen Aufgaben liegt SAZ nach FAZ, und der tatsächliche Anfangszeitpunkt kann zwischen einschließlich FAZ und SAZ gewählt werden.

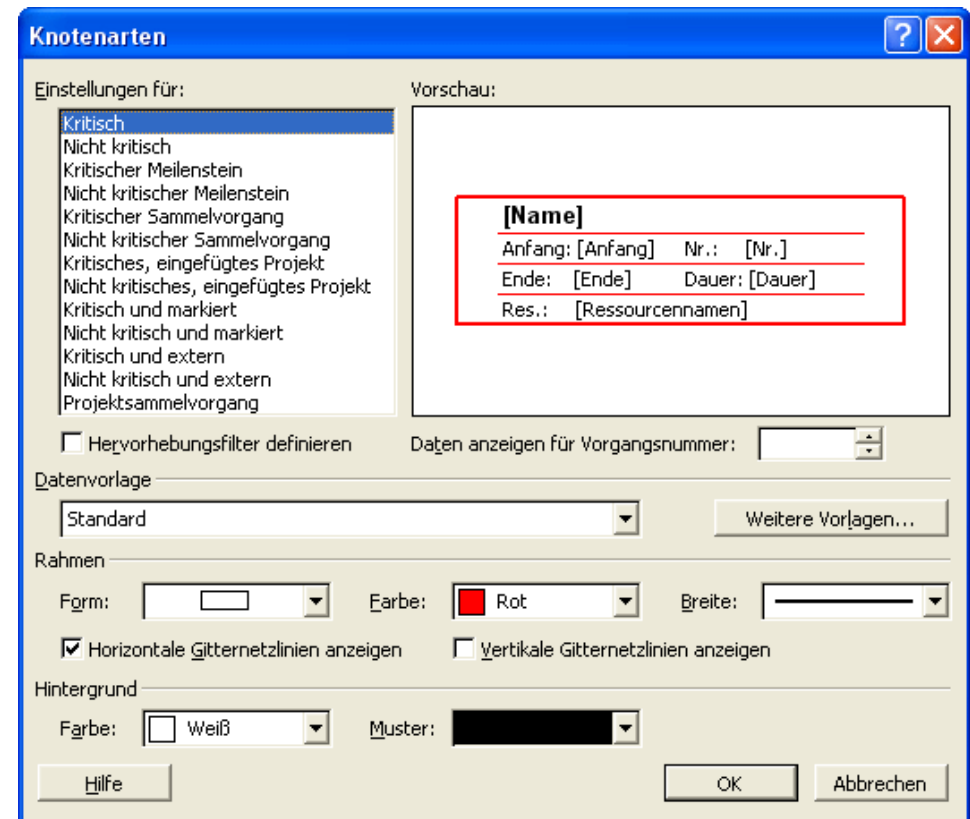
Stehen mehrere Aufgaben gleichzeitig am Beginn oder am Ende, oder folgen mehrere Aufgaben auf mehrere, so müssen Meilensteine eingefügt werden.

Die zeitorientierte Darstellung heißt auch → Gantt-Diagramm; die aufgabenträgerorientierte Form ist der → Maschinenbelegungsplan.

Systematisch gesehen handelt es sich bei der N. um einen Sonderfall der linearen Rechnung. In aller Regel wird die Netzplantechnik heute mit Software durchgeführt, weil der damit verbundene rechnerische Aufwand ohne Computer nicht zu verantworten wäre.

PC-Programme sind derzeit noch nicht zu linearen Optimierungsrechnungen im Netzplan in der Lage. Ein mögliches Lösungsverfahren wäre die → Simplexmethode.

In der Realanwendung findet die Netzplantechnik ausschließlich mit dem Computer statt. Ein populäres Netzplanprogramm ist Microsoft Project. Dieses Projektplanungsprogramm erlaubt dem Anwender, den Informationsgehalt und das Aussehen des Netzplanes folgendermaßen zu bestimmen:



Auf der → Folgeseite findet sich ein Beispiel für das Aussehen eines Netzplanes in Microsoft Project. Während das Microsoft-Produkt durch seine vergleichsweise große Verbreitung als Defacto-Standard bezeichnet werden kann, weist es doch erhebliche Qualitätsmängel auf: so werden mit älteren Versionen erstellte Netzpläne beim Update auf neuere Versionen oft bis zur Unkenntlichkeit verhackstückt. Auch wird der Anwender zu Fehlern z.B. was das Vergessen von Meilensteinen angeht geradezu eingeladen.

Microsoft Project - Netzplan Lösung Aufgabe 3.mpp

001 Vertragsschluß

001 Vertragsschluß
Meilensteindatum: Mi 23.05.01
Nr.: 1

002 Fördermittel
Anfang: 23.05.01 Nr.: 2
Ende: 24.05.01 Dauer: 2 Tage
Res.:

003 Darlehen
Anfang: 25.05.01 Nr.: 3
Ende: 25.05.01 Dauer: 1 Tag
Res.:

004 Nachkalkulation
Anfang: 25.05.01 Nr.: 4
Ende: 01.06.01 Dauer: 6 Tage
Res.:

005 Fotos
Anfang: 23.05.01 Nr.: 5
Ende: 29.05.01 Dauer: 5 Tage
Res.:

009 Fotos scanne
Anfang: 30.05.01 Nr.: 9
Ende: 31.05.01 Dauer: 2 Tage
Res.:

006 Software einrichten
Anfang: 23.05.01 Nr.: 6
Ende: 23.05.01 Dauer: 1 Tag
Res.:

010 Vektorgrafiken
Anfang: 24.05.01 Nr.: 10
Ende: 01.06.01 Dauer: 7 Tage
Res.:

011 Bitmaps produzieren
Anfang: 24.05.01 Nr.: 11
Ende: 30.05.01 Dauer: 5 Tage
Res.:

Ein Netzplan in Microsoft Project 2000:

Hier berechnet das Projektplanungsprogramm einen Netzplan. Die kritischen Aufgaben erscheinen rot, die nicht-kritischen Aufgaben sind blau. Die angeklickte („aktivierte“) Aufgabe ist schwarz hinterlegt. Informationsgehalt und Aussehen der Symbole lassen sich vom Anwender bestimmen (vgl. → vorstehende Seite).

Die Pfeile symbolisieren verschiedene Arten von Verbindungen zwischen den Aufgaben, die der Anwender ebenfalls einstellen kann.

Die Symbole am linken Bildrand stehen für andere Ansichten, Auswertungen und Darstellungen, die per Mausklick gewählt werden können.

Microsoft Project ist eines der Standardprogramme für Netzplantechnik. Es berechnet auch Ablaufpläne (→ das sog. „Balkendiagramm“, → Gantt-Diagramm), Kosten, Termine und Kapazitäten und nimmt den Ressourcenabgleich automatisch vor, besitzt jedoch keinen Optimierungsalgorithmus.

Netzplantechnik

Automatische Berechnung der Vorgänger- und Nachfolgerliste

© H. Zingel 1999, HZingel@aol.com, http://members.aol.com/HZingel/Welcome.html

Geben Sie die Liste der Bedingungen ein und klicken Sie "Go!"

Go!	Vorgänger					Nachfolger				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
01						02	05	06	07	08
02						03	04			
03						22	24			
04						18				
05						09				
06						10	11			
07						14				
08						16	17	18	19	
09						12				
10						13				
11						15				
12						13	14	15	16	
13						15	16	17		
14						15	16	17		
15						20	21	22	23	24
16						20	21	22	23	24
17						20	21	22	23	24
18						25				
19						25				
20						25				
21						25	26	27		
22										
23										
24										
25										
26										
27										

Netzplantechnik

Automatische Berechnung der Vorgänger- und Nachfolgerliste

© H. Zingel 1999, HZingel@aol.com, http://members.aol.com/HZingel/Welcome.html

Geben Sie die Liste der Bedingungen ein und klicken Sie "Go!"

Go!	Vorgänger					Nachfolger				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
01						02	05	06	07	08
02	01					03	04			
03	02					22	24			
04	02					18				
05	01					09				
06	01					10	11			
07	01					14				
08	01					16	17	18	19	
09	05					12				
10	06					13				
11	06					15				
12	09					13	14	15	16	
13	10	12				15	16	17		
14	07	12				15	16	17		
15	11	12	13	14		20	21	22	23	24
16	08	12	13	14		20	21	22	23	24
17	08	13	14			20	21	22	23	24
18	04	08				25				
19	08					25				
20	15	16	17			25				
21	15	16	17			25	26	27		
22	03	15	16	17						
23	15	16	17							
24	03	15	16	17						
25	18	19	20	21						
26	21									
27	21									

Ein nützlicher Helfer in der Netzplantechnik:

Werden die Nachfolger der einzelnen Aufgaben einer Aufgabenliste eingegeben, errechnet dieses Programm die jeweils zugehörigen Vorgänger - und umgekehrt und sogar durcheinander. Es genügt also, zu jeder einzelnen Aufgabe einen Vorgänger oder einen Nachfolger einzugeben, um eine vollständige Tabelle mit allen Vorgängern und Nachfolgern zu erhalten.

Der Anwender braucht also keinen Überblick mehr über die Aufeinanderfolge der einzelnen Aufgaben zu wahren.

Dies um so mehr als dieses Programm auch Fehler in Aufgabenlisten aufspüren kann: Rekursivbezüge, d.h., Aufgaben, die ihre eigenen Vorgänger oder Nachfolger sind, werden gnadenlos aufgefunden - selbst dann, wenn der Fehler erst über mehrere Zwischenschritte erfolgt, also etwa eine Aufgabe zahlreiche Nachfolger hat, deren Letzter dann erst der Vorgänger der ersten Aufgabe ist, also ein „Kreis“ über mehrere Zwischenschritte hin entsteht.

Die vorliegende Fassung benötigt nur Windows und Microsoft Excel und ist für Lehr- und Ausbildungszwecke auf fünf Vorgänger oder Nachfolger pro Aufgabe beschränkt, kann jedoch im Rahmen von Excel (65536 Zeilen und 256 Spalten pro Blatt) beliebig erweitert werden.

Eines kann dieses Programm jedoch nicht: Binnen-Meilensteine werden nicht identifiziert.

Netzwerk

In der betriebswirtschaftlichen Strategie ein → System von Stellen, die in einem losen aber definierten Zusammenhang miteinander kooperieren. Während auch das Unternehmen selbst als N. betrachtet werden kann, ist der Unterschied zum eigentlichen Netzwerk i.d.R. in der losen Verbindung mit juristischen oder natürlichen Personen, mit denen kein Arbeitsverhältnis besteht. Ein N. entsteht daher oft im Umkreis der Festangestellten Mitglieder der Unternehmung aus Freiberuflern, Freunden und anderen Personen, mit denen eine informelle Beziehung besteht. Auch Unternehmenskooperationen ohne feste vertragliche Basis, die also Fallweise geschlossen und wieder aufgelöst werden, bezeichnet man oft als Netzwerk. Erscheinungsformen im Marketing („Network Marketing“, „→ Multi Level Marketing“) sind oft unseriös, wenn sie die Netzwerkmitglieder selbst als Absatzmarkt verstehen und Provisionen über viele Ebenen ohne gleichzeitige Leistung weiterreichen. → Pyramidenmodell, → Unlauterer Wettbewerb.

In der Theorie der → Kommunikation ist ein N. ein System von (technischen oder nichttechnischen) Elementen, die untereinander in definierten Kommunikationsbeziehungen stehen. Die häufigste Anwendung dieses Begriffes findet sich in der Betriebswirtschaft als Computernetz. Man unterscheidet Computernetzwerke zunächst nach der Reichweite der Daten:

- Lokale Netze (LAN, Local Area Network) sind Netze, die sich auf ein Firmengrundstück beschränken;
- Virtual Private Networks (VPN) sind Sonderfälle lokaler Netze, durch nichtverbundene Geschäftsstellen durch „Tunnelung“ durch andere Netzwerkstrukturen verbinden, als seien sie in einem lokalen Netz zusammengeschaltet;
- Weitgebietsnetze (Wide Area Network, WAN) sind auf große Entfernungen bzw. weltweiten Datenaustausch ausgelegt. Das bekannteste Weitgebietsnetz ist das Internet; manche Unternehmen oder Branchen haben auch eigene Weitgebietsnetze geschaffen wie etwa die schon lange vor dem Internet bestehende interne Kommunikation der Airlines unter dem Dach der IATA. Auch Systeme wie SWIFT oder TARGET sind aus technischer Sicht Weitgebietsnetze (→ Zahlungssystem).

Unterscheidet man nach der Art der in den Netzen vorgehaltenen Informationen und der jeweiligen Zielgruppe der Berechtigten, so kann man unterscheiden:

- Das Internet mit Informationen, die i.d.R. weltweit für jedermann zur Verfügung stehen;
- das i.d.R. unternehmensinterne Intranet mit nur unternehmensinternen (und oft vertraulichen) Informationen, die nur Berechtigten innerhalb des Unternehmens zur Verfügung stehen

- das Extranet, also den Teil des Intranets, der über öffentliche Netze (wie das Internet) auch für Außenstehende zugänglich ist, aber durch Kennwort, Verschlüsselung und andere Maßnahmen geschützt wird, so daß nur Berechtigte wie z.B. Außendienstmitarbeiter nur die für sie wichtigen Daten abrufen können.

Arten von Netzen, Benutzern und Informationen			
	Internet	Intranet	Extranet
Informationszugriff	Frei für jedermann zugänglich	Nur innerhalb der Organisation zugänglich	Intern mit kontrollierter Öffnung nach außen: z.B. Intranet-Zugang über das Internet
Benutzergruppen	Jedermann mit Zugang durch eine Internet Service Provider	Mitarbeiter oder Berechtigte der jeweiligen Organisation	Mitarbeiter oder Berechtigte der jeweiligen Organisation; zudem Berechtigte außerhalb der Organisation (z.B. Geschäftspartner)
Informationsart und -Inhalt	Alles, was öffentlich sichtbar sein soll	Interne, i.d.R. vertrauliche Daten	Interne, i.d.R. vertrauliche Daten

Wesentlicher Aspekt jeder Netzwerkverwaltung ist die Sicherheit. Relevante Technologien sind i.d.R. Verfahren der → Kryptographie, insbesondere → Signatur und Verschlüsselung (→ Kryptographie). Sicherheitsfragen sind eng mit Problemen des → Datenschutz verbunden. So ist die Verarbeitung personenbezogener Daten nur mit Zustimmung der Betroffenen oder aufgrund gesetzlicher Vorschrift erlaubt. Das BDSG regelt eine Vielzahl von Auskunfts- und Offenlegungspflichten öffentlicher und privater Stellen gegenüber den von der Datenspeicherung und -verarbeitung Betroffenen.

Besondere Bedeutung haben Netzwerke als technisch-organisatorische Grundlage im → Marketing, wo als → e-Commerce inzwischen ganze Branchen ihre Geschäftsmodelle ausschließlich auf elektronische Strukturen aufbauen (z.B. → e-banking, e-Cruiting, e-Delivery, e-Learning und viele andere).

Insbesondere die Weitverkehrsvernetzung hat sich inzwischen auch als Motor der → Globalisierung erwiesen, da Angebote im Internet weltweit und damit jenseits nationaler Restriktionen sind. Der → Urheberrechtsschutz ist ebenso ein Opfer dieser Entwicklung wie das Maklergewerbe, das immer öfter keinen Informationsvorsprung mehr hat.

Neubewertungsmodell

In IAS 16.29 ff vorgesehene Methode der Bewertung von Sachanlagevermögen („Revaluation model“). Gegenteil zum Anschaffungskostenmodell („Cost model“). Während beim Anschaffungskostenmodell der Vermögensgegenstand zum Anschaffungs- oder Herstellungskostenwert abzüglich Abschreibung bilanziert wird, was dem auch im deutschen Handels- und im Steuerrecht üblichen Verfahren entspricht, wird beim N. der Gegenstand zunächst zum beizulegenden Zeitwert bewertet (→ Bewertung). Hiervon können planmäßige und außerplanmäßige Abschreibungen abgesetzt werden. In den Folgejahren werden ferner regelmäßig Neubewertungen durchgeführt, um den Gegenstand weiterhin zum beizulegenden Zeitwert in der Bilanz zu führen. Hierzu wird eine → Neubewertungsrücklage geführt. Diese Neubewertungsrücklage ist zunächst um außerplanmäßige Abschreibungen zu korrigieren, sofern keine erneute Neubewertung stattfindet.

Das N. führt damit zu einer wesentlich „richtigeren“ Bewertung als das Anschaffungskostenmodell, was dem Hauptinteresse der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) entspricht, Informationsnutzen für den Abschlußleser zu vermitteln. Allerdings bringt das Neubewertungsmodell auch beträchtliche bilanzpolitische Spielräume, die faktisch die Eigenschaft von Wahlrechten haben (→ Wahlrechte).

Neubewertungsrücklage

Rücklage im Eigenkapital für die Neubewertung von Vermögenswerten im Rahmen von IAS 16 (Sachanlagevermögen) und IAS 38 (immaterielle Vermögensgegenstände) (→ IAS, → IFRS, → Sachanlagen, → immaterielle Vermögensgegenstände). Die N. entsteht im Zusammenhang mit dem → Neubewertungsmodell. → Bewertung.

Wird der Buchwert eines Vermögenswertes durch eine Neubewertung erhöht, so muß die Erhöhung in eine N. im Eigenkapital (und nicht als Ertrag aus Neubewertung) gegengebucht werden. Die Buchung erfolgt also direkt im Eigenkapital und geht nicht über die Gewinn- und Verlustrechnung (was dem deutschen handels- und steuerrechtlichen Modell widerspricht). Dies gilt jedoch nicht, wenn eine Neubewertung eine frühere außerplanmäßige Abschreibung rückgängig macht: dann ist auch im Rahmen der IAS/IFRS ein Ertrag zu erfassen und „normale“ über die GuV abzurechnen.

Wird der Buchwert eines Vermögenswertes hingegen durch die Neubewertung gesenkt, so ist zunächst eine bestehende N. aufzulösen. Insofern entsteht für die niedrigere Bewertung keine Aufwendung. Nur wenn keine N. mehr besteht, ist ein Neubewertungsaufwand zu erfassen und über die Gewinn- und Verlustrechnung abzurechnen.

Wird ein Vermögenswert verkauft, oder verschrottet, so wird die ggfs. mit ihm verbundene Neubewertungsrücklage in die Gewinnrücklagen umbucht. Auf diese Weise werden frühere Werterhöhungen indirekt („nachgelagert“) zu Gewinnen.

Ein Beispiel zeigt die Funktionsweise der Neubewertungsrücklage. Eine Sachanlage im Wert von 2,8 Mio. Euro wird erworben. Die Abschreibungszeit betrage sieben Jahre. Es kann darauf hingewiesen werden, daß dies stets nur eine betriebübliche bzw. technische Abschreibungszeit darstellt, weil das internationale Rechnungswesen keine → AfA-Tabelle kennt. Die Abschreibungsmethode ist linear. Für den Gegenstand sei ein beizulegender Zeitwert (Fair value) verlässlich feststellbar. Die Neubewertung soll alle zwei Jahre erfolgen:

	AfA	Zeitwert	Fair Value	Neubewertung	Rücklage
0		2.800 T€	2.800 T€		
1	400 T€	2.400 T€	2.500 T€		
2	400 T€	2.000 T€	2.100 T€	100 T€	100 T€

Zum Zeitpunkt null beträgt der Wert der Anlage richtigerweise 2.800 T€ (Anschaffungskosten) und es besteht keine Neubewertungsrücklage.

Im ersten Jahr werden 400 T€ abgeschrieben (ein Siebtel der Anschaffungskosten), was einen Zeitwert von 2.400 T€ ergibt. Nach dem ersten Jahr findet keine Neubewertung statt.

Im 2. Jahr werden erneut 400 T€ abgeschrieben. Das ergibt einen Zeitwert i.H.v. 2.000 T€. Der verlässlich feststellbare beizulegende Zeitwert beträgt jedoch 2.100 T€. Es findet also eine **Neubewertung** auf diesen Wert statt. Der beizulegende Zeitwert ist größer als der Buchwert; die Sache ist also mit 2.100 T€ zu bilanzieren und eine Neubewertungsrücklage i.H.v. 100 T€ entsteht.

Dieser Restwert von 2.100 T€ wird nunmehr über die restlichen fünf Jahre abgeschrieben. Es entsteht also im Folgejahr eine Abschreibung i.H.v. 420 T€:

	AfA	Zeitwert	Fair Value	Neubewertung	Rücklage
2	[...]	2.100 T€			
3	420 T€	1.680 T€	1.550 T€		100 T€
4	420 T€	1.260 T€	1.200 T€	-60 T€	40 T€

Im 4. Jahr findet die zweite Neubewertung statt. Hier betrage der verlässlich festzustellende beizulegende Zeitwert 1.200 T€. Durch die – im 2. Jahr veränderte – Abschreibung wird aber nur ein Zeitwert i.H.v. 1.260 T€ erreicht. Es muß also eine Wertminderung um 60 T€ erfaßt werden. Hierfür reicht die Neubewertungsrücklage, die durch die Wertsenkung von 100 T€ auf 40 T€ sinkt.

Wäre der beizulegende Zeitwert am Ende des 4. Jahres jedoch kleiner als 1.160 T€ gewesen, so hätte die bestehende N. nicht ausgereicht. Dann wäre es notwendig gewesen, eine Aufwendung in Höhe der die N. übersteigenden Differenz zu buchen. Die Bewertungsmethodik verhindert damit teilweise die Buchung von Neubewertungsaufwendungen.

Neurolinguistisches Programmieren

Auch NLP; nichttechnische Kommunikationstechnik (→ Kommunikation), die den Anspruch erhebt die Kunst zu sein,

- seine Mitmenschen zu verstehen und sich ihnen verständlich zu machen und
- positive Veränderungsprozesse in Gang zu setzen.

Die wichtigsten Anwendungsgebiete für Neurolinguistisches Programmieren umfassen

- Therapie und Coaching,
- Verkäufertraining,
- Training für Führungskräfte,
- medizinisch-therapeutische Anwendungen.

Grundlage des Neurolinguistischen Programmierens ist die Wahrnehmung eines Menschen und die Gewährung eines Feedbacks. Als Ressourcen werden die Kräfte, Fähigkeiten und Erfahrungen eines Menschen bezeichnet. NLP versucht, diese Ressourcen zu mobilisieren. Dabei wird davon ausgegangen, daß viele Ressourcen durch vergangene Frustrationen blockiert sind, so daß der Zugang zu ihnen wieder freigelegt werden muß. Wer in Vollbesitz seiner Ressourcen gelangt, erlebt einen „Moment of Excellence“. Jeder Mensch kennt prinzipiell diesen Zustand; das NLP erhebt den Anspruch, einen Weg zu diesem ausgezeichnet klaren Geisteszustand zu bieten und damit die Leistung und Arbeitsfreude von Mitarbeitern zu erhöhen.

Als Rapport wird eine „gute“ Kommunikation zwischen zwei Menschen gleichsam „auf einer Wellenlänge“ bezeichnet. Dies wird häufig mit der intuitiven Kommunikation zwischen Liebenden verglichen. Rapport kann hergestellt werden, indem man sich den Kommunikationsmustern einer anderen Person anpaßt. Dabei ist Zuhören und sich in die Situation des anderen einfühlen von großer Bedeutung. Erfolgreiches Pacing und ein hierdurch hergestellter Rapport sind die Voraussetzungen für Leading. Hierunter wird verstanden, eine andere Person in eine Richtung zu „führen“, d.h., Einfluß auf diese andere Person auszuüben. Das nebenstehende Beispiel illustriert diese Techniken. Die wichtigsten Schritte des NLP zur Beeinflussung einer Person sind also:

1. Rapport herstellen durch Pacing,
2. Dann zum Leading übergehen, d.h., den anderen ein Stück in eine Richtung „mitnehmen“,
3. bei Rapportbruch sich wieder zurücknehmen und erneut den Kontakt durch Pacing aufbauen.

Wahrnehmung und einfühlsame Beobachtung stehen im Mittelpunkt des NLP. NLP-Praktiker haben daher die Reaktionen von Menschen beobachtet und klassifiziert. Dabei ist die Überzeugung entstanden, man könne an den Augen eines Menschen seinen

Beispiel: Neurolinguistisches Programmieren

In diesem überzeugenden Alltagsbeispiel verstehen wir unter „Rapport“ das Bestehen einer nonverbalen Kommunikation zwischen Menschen, also das Funktionieren einer nichtsprachlichen Kommunikationsebene. Das Aufbauen dieser nonverbalen Kommunikation nennen wir „Pacing“ und die nonverbale Führung einer Person durch eine andere wird als „Leading“ bezeichnet. Insgesamt ein hervorragendes Beispiel für Kommunikationsprozesse, die den Beteiligten oft völlig unbewußt sind:

Maria kommt gutgelaunt ins Zimmer und findet Hans im Sessel sitzend, wie er gerade deprimierten Gedanken über das schiefgegangene neue Projekt in seiner Abteilung nachhängt. Auf ihr munteres: „Laß doch den Kopf nicht so hängen!“, sagt er resigniert mit leiser, langsamer Stimme: „Mir geht es halt im Moment nicht so gut“. (Kein Rapport)

Jetzt ändert Maria ihren Tonfall und ihre Lautstärke. Sie spricht jetzt leiser und langsamer. (Pacing der Sprache) „An was denkst du denn gerade?“, fragt sie.

Jetzt schaut Hans auf. Er fängt an, von den Schwierigkeiten zu berichten. (Rapport wird aufgebaut)

Nach einer Minute meint Maria ermutigend: „Aber das bringst du doch wieder mit links in Ordnung!“ (Versuch des Leadings)

Hans dreht sich zur Seite. Seine Stimme wird plötzlich wieder leiser, als er sagt: „Ich glaube, du verstehst nicht, wie schwierig das für mich ist“. (Rapportbruch)

„Tut mir leid, wenn ich das nicht richtig aufgenommen habe“, sagt jetzt Maria mit langsamer Stimme. „Erzähl mir doch bitte genauer“. Während Maria die ganze Zeit vorher noch gestanden hat, setzt sie sich jetzt auf den Nachbarsessel (Pacing der Körperhaltung) und hört aufmerksam zu.

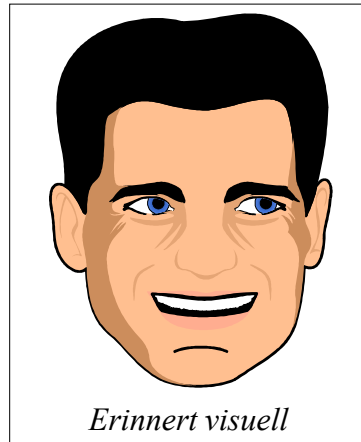
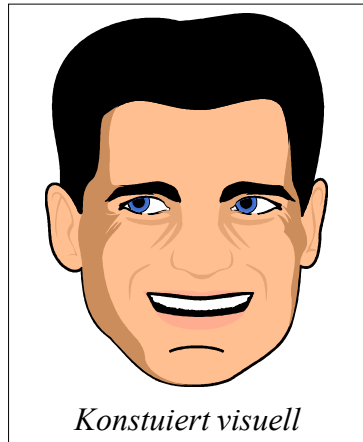
Nach einigen Minuten wird sie langsam lebhaft und erkundigt sich genau danach, was denn der nächste Schritt ist, den Hans tun muß. Sie richtet sich auf. Ihre Stimme wird etwas schneller und lebendiger. (Versuch des Leadings)

Hans taut jetzt ebenfalls auf, er wird munterer. Als Maria spontan lächelt (Leading), lächelt er ebenfalls. Seine Stimmung ist nun deutlich besser.

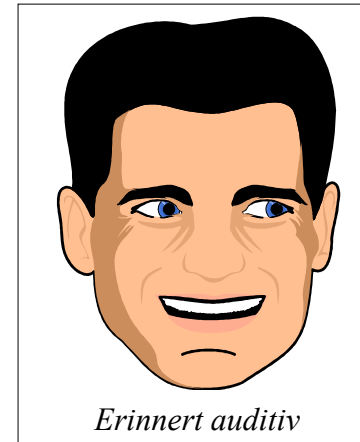
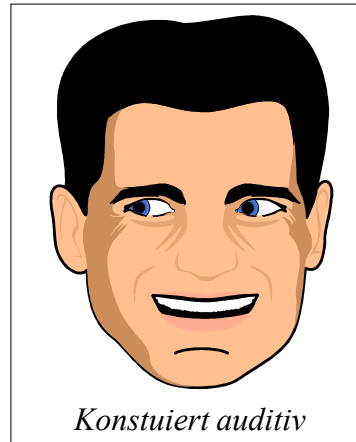
Quelle: Ulsamer/Blickhan, „NLP für Einsteiger“, Offenbach 1995, S. 19.

Die Bedeutung der Augen einer Person im Neurolinguistischen Programmieren:

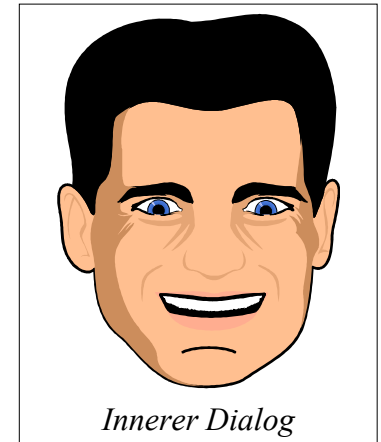
Augenstellung oben in den Augenwinkeln:



Augen rechts oder links in den Augenwinkeln:



Augenstellung unten:



Geisteszustand ablesen. Insbesondere wird behauptet, man könne jemandem ansehen, ob er sich an etwas erinnert, ob dies auditiv oder visuell geschehe oder ob er mit sich einen inneren Dialog führe. Die oben dargestellten Augenpositionen gelten dabei für einen Rechtshänder und seien bei einem Linkshänder spiegelverkehrt. Es ist daher bedeutsam zunächst zu wissen, ob eine Person rechtshändig oder linkshändig ist. Man könne dann zwar in der oben skizzierten Art und Weise auf den Geisteszustand einer Person schließen, aber noch nicht etwa erkennen, ob jemand etwa lügt oder etwas verbirgt. Das NLP sei daher keine der Hypnose vergleichbare Technik und eigne sich auch nicht, einen Menschen zu beherrschen.

Der therapeutische Nutzen des NLP wird insbesondere mit den Techniken des „Ankerens“ und des „Reframing“ begründet. Ankeren bedeutet dabei, einen Sinneseindruck mit einem Gefühl zu verbinden. So wie sich etwa ein Urlaubsfoto mit den Gefühlen dieses Urlaubs verbindet, so könne man im NLP auch andere Sinneseindrücke mit bestimmten Gefühlen verbinden. Reframing bedeutet, aufgrund neuer Verankerungen einer Verhaltensweise oder einem Erleben eine neue Perspektive (einen neuen „Rahmen“) zu geben. Bisher abgelehnte Verhaltensweisen oder Ansichten könnten hierdurch in der Zukunft positiv gesehen werden.

Techniken des NLP erscheinen auch isoliert und werden verschiedentlich im Rahmen unseriöser Systeme insbesondere im Vertrieb eingesetzt (→ Multi Level Marketing). Sie

waren daher vielfach Gegenstand intensiver Kritik. Ablehnung entsteht auch durch die Arbeit von „NLP-Missionaren“, die behaupten, man könne mit NLP nahezu alles erreichen, was man nur will. Tatsächlich kann man weder mit NLP noch mit anderen Kommunikationstechniken auf Dauer einen einzelnen Menschen gegen seinen Willen beeinflussen. Allerdings sind massenpsychologische Effekte denkbar, die zwar u.U. kurzfristig die Motivation und die Arbeitsleistung erhöhen, mittelfristig aber den Menschen „ausbrennen“ und daher moralisch höchst zweifelhaft sind. Auch läßt sich bezweifeln, ob Unternehmen immer die eingangs zitierten „guten“ Intentionen haben oder ob sie nicht eher dazu tendieren, das NLP als einseitiges Machtinstrument zu mißbrauchen. Über Nutzen und Schaden dieser Technik ist also nur im Einzelfall unter Abwägung aller Informationen zu entscheiden.

neutrale Aufwendungen

der Teil der Aufwendungen, der nicht gleichzeitig Kosten darstellt, also keinen Bezug zur betrieblichen Leistungserstellung hat. Neutralen Aufwendungen fehlt die Betriebsbezogenheit, die sie für eine Einbeziehung in das interne Rechnungswesen (→ Betriebsabrechnung, → Kostenrechnung, → Entscheidungsrechnung) vorsehen würde. Neutrale Aufwendungen beinhalten betriebsfremde, außerordentliche (→ außergewöhnliche bzw. periodenfremde) Aufwendungen und wertverschiedene Posten sowie nicht kalkulierbare Steuern. Beim → GKR in Kontenklasse 2 eingeordnet.

neutrale Erträge

der Teil der Erträge, der nicht gleichzeitig Leistungen darstellt, also keinen Bezug zur Verwertung betrieblicher Leistungen hat und somit nicht aus der Erfüllung des eigentlichen Betriebszwecks stammt. Neutralen Erträgen fehlt die Betriebsbezogenheit, d.h. es handelt sich um Erträge, die aus Quellen außerhalb der sachzielbezogenen betrieblichen Sphäre kommen. Neutrale Erträge beinhalten betriebsfremde, außerordentliche (außergewöhnliche und periodenfremde) und sonstige neutrale Erträge sowie Gegenposten zur Kosten- und Leistungsrechnung (verrechnete → kalkulatorische Kosten). Beim → GKR in Kontenklasse 2 eingeordnet.

neutrales Ergebnis

Saldo der neutralen Erträge und der neutralen Aufwendungen (z.B. beim → GKR Saldo aller Konten der Kontenklasse 2). Die Abgrenzung zwischen neutralem Ergebnis und Betriebsergebnis stellt auf die Betriebsbezogenheit der Erfolgskomponenten ab. Das neutrale Ergebnis ist nicht zu verwechseln mit dem außerordentlichen Ergebnis der GuV-Rechnung, das sich nur aus außerordentlichen Komponenten zusammensetzt, die ungewöhnlich, selten aber materiell bedeutsam sind.

Neutrales Ergebniskonto

Konto, auf dem das Neutrale Ergebnis abgerechnet und in das GuV-Konto ausgebucht wird; funktioniert prinzipiell wie ein GuV-Konto:

Neutrales Ergebnis	
Soll	Haben
Summe der Neutralen Aufwendungen	Summe der Neutralen Erträge
Neutraler Gewinn	
Summe S	Summe H

Wird auf dem Neutralen Ergebniskonto ein neutraler Verlust festgestellt, so ist dieser in die GuV abzurechnen mit dem Buchungssatz:

Neutrales Ergebnis AN GuV

Wird hingegen auf dem Neutralen Ergebniskonto ein neutraler Verlust festgestellt:

Neutrales Ergebnis	
Soll	Haben
Summe der Neutralen Aufwendungen	Summe der Neutralen Erträge
	Neutraler Verlust
Summe S	Summe H

so ist dieser mit dem umgekehrten Buchungssatz ebenfalls in die GuV auszubuchen:

GuV AN Neutrales Ergebnis

Dieses Abrechnungsverfahren gibt es nur in Kontenrahmen, die nach dem Prozeßgliederungsschema orientiert sind, wie beispielsweise der → GKR.

Neuveranlagung

wurde für die → Vermögensteuer durchgeführt, wenn sich seit der letzten Hauptveranlagung so wesentliche Änderungen ergeben haben, daß an dem Wert der letzten Hauptveranlagung nicht mehr festgehalten werden kann. Gründe können sein: Wertabweichungen außerhalb der Grenzen des §16 Abs. 1 VStG gegenüber dem letzten Veranlagungszeitraum oder Änderungen der persönlichen Verhältnisse, indem sich die Voraussetzungen für die Gewährung von Freibeträgen oder für die Zusammenveranlagung geändert haben. Seit dem Wegfall des Vermögensteuergesetzes zum 1. Januar 1997 findet auch keine N. mehr statt.

nicht abgerechnete Leistungen

am Abschlußstichtag noch nicht abgeschlossene Dienstleistungen (kommen besonders im Baugewerbe vor). Sie sind im Jahresabschluß als unfertige Leistungen mit ihren bis zu diesem Zeitpunkt angefallenen Aufwendungen anzusetzen.

nichtabnutzbares Anlagevermögen

→ Anlagevermögen, nichtabnutzbares.

nichtabzugsfähige Betriebsausgaben

Ausgaben, die nach ihrer Definition zwar als Betriebsausgaben anzusehen sind, die aber aufgrund spezialgesetzlicher Vorschrift den Steuerbilanzgewinn bzw. das körperschaftsteuerpflichtige Einkommen nicht mindern dürfen, weil sie sich im Grenzbereich zu den → Kosten der privaten Lebensführung bewegen, z.B. Aufwendungen für Geschenke an

Personen, die nicht Arbeitnehmer des Steuerpflichtigen sind, Aufwendungen für Sport, Hobbies, nicht dienstlich veranlaßte Reisen etc. (§4 Abs. 5 EStG).

nichtabzugsfähige Steuern

Steuern, die bei der Gewinnermittlung nicht als Aufwand bzw. Betriebsausgabe abzugsfähig sind und daher die Bemessungsgrundlage selbst nicht mindern dürfen. So sind Einkommensteuer und Vermögensteuer bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften nicht abzugsfähig und somit als Privatentnahme zu verbuchen. Bei Kapitalgesellschaften sind die Körperschaftsteuer und die Vermögensteuer der Gesellschaft zwar handelsrechtlicher Aufwand, nicht aber Betriebsausgabe in der Steuerbilanz. Dagegen ist die Gewerbesteuer bei allen Rechtsformen als Aufwand bzw. Betriebsausgabe zu behandeln.

nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag

Ist das Eigenkapital durch Verluste aufgebraucht, so daß sich ein Überschuß der Passiv über die Aktivposten ergibt, dann ist dieser Betrag am Schluß der Bilanz auf der Aktivseite anzugeben und unter entsprechender Bezeichnung auszuweisen (§268 Abs. 3 HGB). Zu beachten ist, daß die so ausgewiesene buchmäßige Überschuldung nicht notwendigerweise eine Überschuldung im Sinne des Insolvenzrechts darstellen muß, da in einer Überschuldungsbilanz die Aktiva und Passiva zu → Zerschlagungswerten (→ Einzelveräußerungspreisen) anzusetzen wären.

Nichtigkeit des Jahresabschlusses

bedeutet, daß der Jahresabschluß keine Rechtsfolgen entfalten kann und, sofern schon geschehen, diese wieder rückgängig zu machen sind (vgl. §§173 Abs. 3, 234 Abs. 3, 235 Abs. 2 und 256 AktG).

nicht realisierter Gewinn

schwebendes Geschäft, das noch vor der Realisierung steht, so daß ein Gewinn im Rechnungswesen und einem evtl. zwischenzeitlich aufzustellenden Jahresabschluß noch nicht in Erscheinung treten kann. → Realisationsprinzip.

nicht realisierter Verlust

Verlust, der sich zwar noch nicht durch Realisierungshandlungen bei der Abwicklung eines schwebenden Geschäfts dokumentiert hat, der aber mit hinreichender Sicherheit erkennbar und vorhersehbar ist. In diesem Fall gebietet das aus der kaufmännischen Vorsicht abgeleitete Imparitätsprinzip eine buchhalterische Erfassung im Erkennbarkeitszeitpunkt durch Bildung von → Rückstellungen bzw. Abwertung von Beständen (→ Abschreibung).

Nichtveranlagungs-Bescheinigung

Bescheinigung, die vom Finanzamt für längstens 3 Jahre ausgestellt wird und bestätigt, daß eine Person nicht zur Einkommensteuer veranlagt wird. Die Vorlage der N. ist Voraussetzung dafür, daß bei Dividenden die anrechenbare Körperschaftsteuer und die einbehaltene Kapitalertragsteuer vergütet wird, da eine Anrechnung auf die persönliche Einkommensteuer ja nicht möglich ist (→ Anrechnungsverfahren).

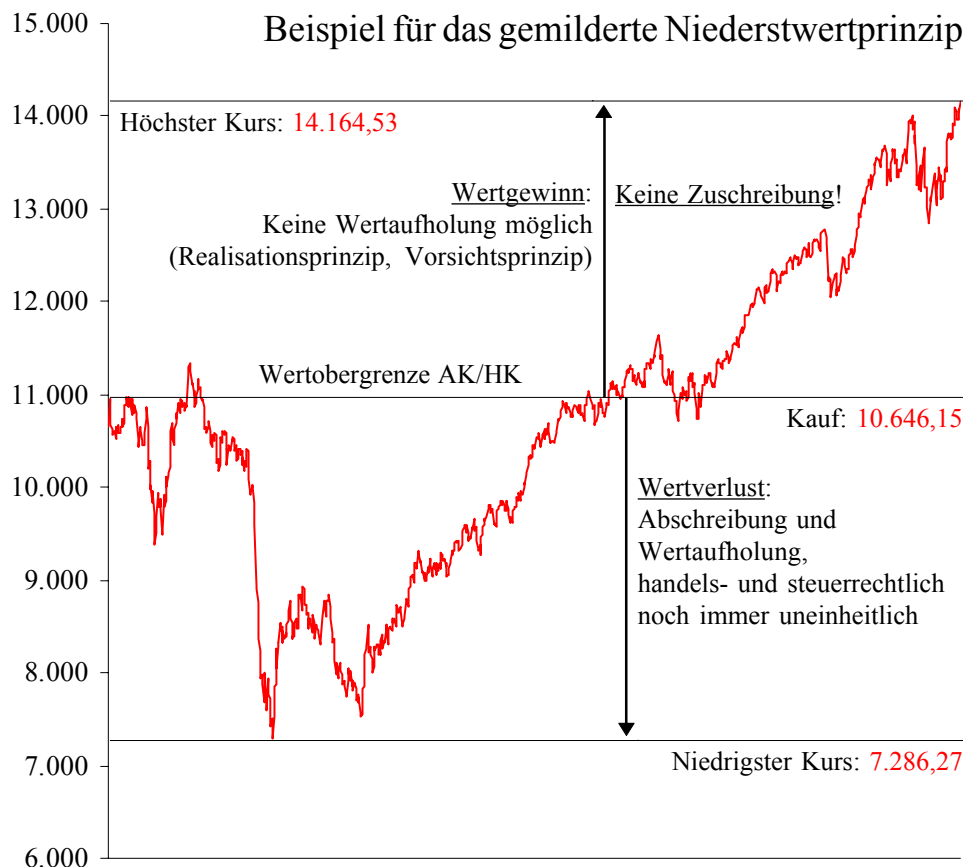
Niederwertprinzip

Bewertungsgrundsatz, der besagt, daß von zwei oder mehreren möglichen Wertansätzen der niedrigste gewählt werden muß. Das N. kommt in zwei Ausprägungsformen vor: → Niederwertprinzip, strenges und → Niederwertprinzip, gemildertes. Das N. ist als Ausdruck kaufmännischer Vorsicht (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB) für die Aktivseite der Bilanz anzuwenden (→ Grundsatz der Vorsicht). Es verpflichtet den Bilanzierenden zu einem Vergleich der Anschaffungs- oder Herstellungskosten (bzw. der mittels planmäßiger Abschreibungen fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten) mit niedrigeren handelsrechtlich zulässigen oder gebotenen Wertansätzen, wie z.B. dem niedrigeren beizulegenden Wert, dem aus dem Markt- oder Börsenpreis abgeleiteten Wert, dem nahen Zukunftswert nach §253 Abs. 3 und 4 HGB. Ob jeweils immer der niedrigste mögliche Wert zur Anwendung kommen muß, hängt davon ab, ob für seine Heranziehung ein Wahlrecht (→ Bewertungswahlrecht) oder eine Pflicht besteht. Sofern ein Wahlrecht für die Anwendung bestimmter niedrigerer Wertansätze gilt, kommt das generell geltende N. durch die speziell geltenden Einzelvorschriften nicht in vollem Umfang zum Tragen.

Vor der Bilanzrechtsmodernisierung war das N. eines der wichtigsten handelsrechtlichen Prinzipien. Durch die Neuregelung des §253 HGB „Zugangs- und Folgebewertung“ kommt das strenge N. heute kaum mehr zur Anwendung. Dem Niederwertprinzip steht die Zuschreibungspflicht des §253 Abs. 5 entgegen.

Niederwertprinzip, gemildertes

Jede konkrete Ausgestaltung des Niederwertprinzipes (→ Niederwertprinzip), die dem Bilanzierenden einen Entscheidungsspielraum läßt, nicht den niedrigsten sondern einen anderen (höheren) Wert zu nehmen (→ Bilanzierungswahlrecht). Die durch die Bilanzrechtsmodernisierung in §253 Abs. 2 HGB (Anlagevermögen) und in §253 Abs. 4 HGB (Umlaufvermögen) eingeführte Regelung kann als eine Ausgestaltungsform des gemilderten Niederwertprinzipes betrachtet werden. Auch das Verbot der → Teilwertabschreibung bei vorübergehender Wertminderung in §6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG kann als gemildertes Niederwertprinzip gesehen werden. Gegenteil: → Niederwertprinzip, strenges. Vgl. auch das nachfolgende Beispiel.



Beispiel für das gemilderte Niederstwertprinzip im Handels- und im Steuerrecht: Ein Wert werde zu einem **Kurs** i.H.v. 10.646,15 erworben. Anfangs **verfällt** der Kurs. Hier gelten die folgenden Regeln:

- **Steuerrecht:** eine Teilwertabschreibung ist in jedem Fall nur möglich, wenn die Wertminderung dauerhaft ist. Das gilt für Anlage- und Umlaufvermögen gleichermaßen (§6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG) und dürfte bei einem Börsen- oder Marktpreis niemals der Fall sein. Das Niederstwertprinzip greift also nicht. Wird der Wert indes verkauft, so darf ver dadurch entstehende Verlust auch steuerlich geltend gemacht werden.
- **Handelsrecht:** Ist das Objekt ein Anlagevermögensgegenstand, so darf der Wertverlust nach §253 Abs. 3 HGB – genau wie im Steuerrecht – nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung als außerplanmäßige Abschreibung angesetzt werden. Eine niedrigere

Bewertung auch bei nur vorübergehender Wertminderung (also z.B. bei der Bewertung eines Börsen- oder Marktpreises) ist nur bei Finanzanlagen zulässig (§253 Abs. 3 Satz 4 HGB).

Ist das Objekt aber ein Umlaufvermögensgegenstand, dann sind Abschreibungen auf den Börsen- oder Marktpreis pflichtgemäß vorzunehmen (§253 Abs. 4 Satz 1 HGB). Dies ist das strenge Niederstwertprinzip, das seit der Bilanzrechtsmodernisierung nur noch partiell wirksam ist.

Im weiteren Zeitablauf **steigt** indes der Wert. Jetzt gilt folgendes:

- **Steuerrecht:** da eine Teilwertabschreibung bei vorübergehender Wertminderung nicht vorgesehen war, ist auch keine Zuschreibung möglich. Wird der Wert aber über seinem ursprünglichen Kurs bei Erwerb veräußert, so ist die positive Differenz ein steuerpflichtige Betriebseinnahme.
- **Handelsrecht:** Ist das Objekt ein Anlagevermögensgegenstand, so durfte der Wertverlust nach §253 Abs. 3 HGB nicht bewertet werden. Also gibt es auch keinen Zuschreibung.

Ist das Objekt aber ein Umlaufvermögensgegenstand, so ist eine Zuschreibung auf den Kurs am Stichtag durchzuführen (§253 Abs. 5 HGB). Es darf aber nur auf den ursprünglichen Wert der → Anschaffungskosten bzw. → Herstellungskosten zugeschrieben werden (→ Zuschreibung). Diese bilden also die Wertobergrenze (§253 Abs. 1 Satz 1 HGB). Eine Zuschreibung über dem Wert der ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten wäre eine Neubewertung, die zwar beispielsweise im Rahmen der → IFRS in IAS 16 möglich wäre (→ Neubewertungsmodell, → Neubewertungsrücklage), die aber im Handels- wie im Steuerrecht nicht möglich ist.

Ein Wertgewinn wäre steuer- wie handelsrechtlich lediglich bei Veräußerung des Objektes ertragswirksam auszuweisen.

Das Niederstwertprinzip ist insofern auf Wertminderungen beschränkt, und bei Anlagevermögen bzw. steuerlich auch bei Umlaufvermögen nur bei dauerhafter Wertminderung anzuwenden. Dies bedeutet auch, daß die Bildung stiller Reserven immer noch möglich ist: wenn der Wert nicht-dauerhaft fällt, wenn also eine Teilwertabschreibung unzulässig ist, oder bei Wertanstieg über den ursprünglichen Kurs bei Erwerb hinaus. → Stille Reserve.

Niederstwertprinzip, strenges

verpflichtet den Bilanzierenden bei der Bewertung des Umlaufvermögens (§253 Abs. 4 HGB), unabhängig davon, ob eine Wertminderung vorübergehend oder von Dauer ist, einen niedrigeren möglichen Wertansatz zur Anwendung zu bringen. Es steht dem Bilanzierenden weder ein Beurteilungsspielraum für die voraussichtliche Dauerhaftigkeit

der Wertminderung noch ein Wahlrecht für die Anwendung des niedrigeren Wertansatzes zu. → Niederstwertprinzip, gemildertes.

niedrigerer beizulegender Wert

Bewertungsmaßstab im Handelsrecht, der im Falle außerplanmäßiger Abschreibungen auf das Anlagevermögen und das Umlaufvermögen (wenn für die Vermögensgegenstände kein Börsen- oder Marktpreis feststellbar ist) zur Anwendung kommt. → Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert. Durch das teilweise Verbot der → Teilwertabschreibung ab dem Veranlagungszeitraum 1999 ist der niedrigere beizulegende Wert im Steuerrecht vielfach nicht mehr zulässig, was die Erstellung einer → Einheitsbilanz erschwert bzw. unmöglich macht.

Nießbrauch

liegt vor, wenn eine Sache in der Weise belastet wird, daß derjenige, zu dessen Gunsten die Belastung erfolgt, berechtigt ist, die Nutzungen der Sache zu ziehen (§1030 Abs. 1 BGB).

NLP

Abk. für → Neurolinguistisches Programmieren, eine Technik der nichttechnischen → Kommunikation.

Nominalkapital

→ Nennkapital.

Nominalverzinsung

die auf den Nennwert bezogene Verzinsung von Wertpapieren. → Effektivverzinsung, → Rendite.

Nominalwert

→ Nennwert.

Nonprofit-Controlling

Jede Form des Controllings (→ Controlling) in Nonprofit-Organisationen (→ Nonprofit-Organisation, → Gemeinnützigkeit). Wegen des Fehlens der Gewinnerzielungsabsicht und der i.d.R. fehlenden kaufmännischen → Buchführungspflicht sind viele Grundbegriffe des Controllings in diesem Rahmen nicht oder nur eingeschränkt anwendbar; ohne Vorhandensein externen Druckes etwa durch Ressourcenverknappung (Gesundheitswesen) oder Korruptionsvorwürfe (politische Parteien) wird das Controlling innerhalb von Nonprofit-Organisationen oft auch als unangemessen und nicht oberzielkonform empfunden und daher mehr oder weniger unterlassen oder nur halbherzig betrieben.

Allgemein orientiert sich das Zielsystem von Nonprofit-Organisationen zumeist an einem mehr oder weniger externen Oberziel (der „Mission“), etwa einer politischen Ideologie oder einer weltanschaulichen Orientierung, und unterteilt sich dann in

- Leistungswirkungsziele, d.h., Ziele hinsichtlich der zu erbringenden Wirkung (etwa Beeinflussung der öffentlichen Meinung);
- Leistungserbringungsziele, etwa Aufbau und Betrieb von Sozialeinrichtungen;
- Potentialziele, insbesondere die Bereitstellung bestimmter Potentiale;
- Verfahrensziele (operative Prozeßziele), etwa die Erbringung einer bestimmten quantitativen Leistung bzw. Leistungsbereitschaft und
- Formalziele, etwa Kostenbegrenzung oder Liquiditätsbereitstellung.

Hieraus läßt sich ableiten, daß zahlreiche Grundgedanken der → Kostenrechnung, der → Kalkulation, der Burgetierung (→ Budget), der → Liquiditätsplanung und der Kennzahlenrechnung (→ Kennzahlen, → Kennzahlensystem, → Balanced Scorecard) auch direkt auf Nonprofit-Organisationen anwendbar sind. Hinsichtlich des Marketing (→ Marketing-Controlling) nähern sich viele Nonprofit-Organisationen immer mehr gewerblichen Unternehmen an, insbesondere die radikalen politischen Organisationen. Das gilt besonders für Bereiche wie Marktkommunikation, speziell Public Relations. Aufgrund der zumeist fehlenden Offenlegungspflicht (→ Offenlegung) ist der Einblick für Dritte jedoch oft erheblich erschwert. Insgesamt kann eine Annäherung an unternehmerische Formen festgestellt werden, insbesondere im Gesundheitswesen („Managed Care“).

Nonprofit-Organisation

Jede Organisation, deren primäres Unternehmensziel nicht die finanzielle Gewinnerzielung ist. Dies ist mit der → Gemeinnützigkeit nicht deckungsgleich, aber für diese i.d.R. eine Voraussetzung. Nonprofit-Organisationen können im Rahmen ihrer Rechtsform per Gesetz oder durch ihre eigene Zielsetzung Nonprofit-Organisationen sein. Aufgrund der rechtlichen Unterscheidung können Nonprofit-Organisationen differenziert werden in:

- Nichtwirtschaftliche Vereine im Sinne des bürgerlichen Rechts (§§21 ff BGB),
- Stiftungen im Sinne des bürgerlichen Rechts (§§80 ff BGB),
- Privatrechtliche Rechtsformen, die eigentlich auf Gewinnerwirtschaftung gerichtet sind, durch ihre Oberzielsetzung jedoch darauf verzichten und daher i.d.R. den Status der Gemeinnützigkeit aufgrund steuerrechtlicher Vorschriften erlangt haben, z.B. die gemeinnützige → Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH), vgl. §§51 ff AO (→ steuerbegünstigte Zwecke),
- Öffentliche Institutionen und Organisationen, die überhaupt keine privatrechtliche Rechtsform besitzen, deren Aktivität aber auch nicht auf Gewinnerwirtschaftung gerichtet ist, etwa Bürgerinitiativen oder, zumindestens der Theorie nach, politische Parteien (wenngleich in letzterem Falle die Praxis i.d.R. anders aussieht).

Nach Sachgebieten unterschieden sind Nonprofit-Organisationen insbesondere:

- Kulturelle Einrichtungen wie etwa Museen, oft auch als Stiftungen von privatwirtschaftlichen, auf Gewinnerwirtschaftung gerichteten Organisationen betrieben, wie etwa die Stiftung Volkswagenwerk;
- Religiöse Einrichtungen, insbesondere Kirchen, Religionsgemeinschaften und ihre Organisationen;
- Soziale Einrichtungen und Organisationen wie Krankenhäuser oder Behinderteneinrichtungen;
- Politische Einrichtungen und Organisationen wie Stiftungen zur Entschädigung von Zwangsarbeitern der Nazizeit,
- Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände und ähnliche Vertretungsorganisationen;
- Informelle und vielfach spontane Organisationsformen wie Bürgerinitiativen oder Umweltschutzgruppen, die oftmals über überhaupt keine Rechtsform verfügen bzw. die als Gesellschaften bürgerlichen Rechts bezeichnet werden können, sich dieser Eigenschaft aber oft selbst nicht bewusst sind.

Allen Nonprofit-Organisationen sind Nichtmarktverhältnisse aufgrund des Verzichtes auf die Gewinnerzielung als Primärziel eigen. Diese Nichtmarktverhältnisse führen vielfach zu mehr oder weniger verzerrten Binnenstrukturen, die auch verdeckte Gewinnausschüttungen etwa in Form überhöhter Gehälter sein können. Aufgrund von Ressourcenverknappung und externem Kostendruck insbesondere im Gesundheitswesen aufgrund des sogenannten Kollektivgutdilemmas (→ Kollektivgut) werden jedoch auch in primär nicht auf Gewinnerzielung gerichteten Strukturen die Handlungsformen der klassischen gewinnwirtschaftlichen Unternehmen eingeführt, etwa im Gesundheitswesen mit dem sogenannten Managed Care Konzept. Insbesondere werden unternehmerische Begrifflichkeiten und Definitionen wie der Kostenbegriff (→ Kosten) übernommen, selbst dann, wenn keine → Buchführungspflicht vorliegt. Zu Details der internen Steuerung von Nonprofit-Organisationen vgl. → Nonprofit-Controlling.

Normalbeschäftigung

Beschäftigungsgrad, der einer üblichen, durchschnittlich erzielbaren Auslastung der Maschinen und Beanspruchung der Beschäftigten entspricht. Die N. wird als Richtgröße für die Vorgabe von Normalzeiten und die Festlegung von Normstückzahlen pro Arbeitszeiteinheit sowie für die Vorkalkulation verwendet.

Normalkalkulation

Kalkulation mit → Normalkosten, d.h., mit → Kosten, die aus Vergangenheitszahlen abgeleitet sind, also Durchschnittswerte der Vergangenheit darstellen.

Normalkosten

Kosten, die aus Vergangenheitszahlen abgeleitet sind und Durchschnittswerte der vergangenen Perioden darstellen. → Normalkalkulation, → Standardkostenrechnung.

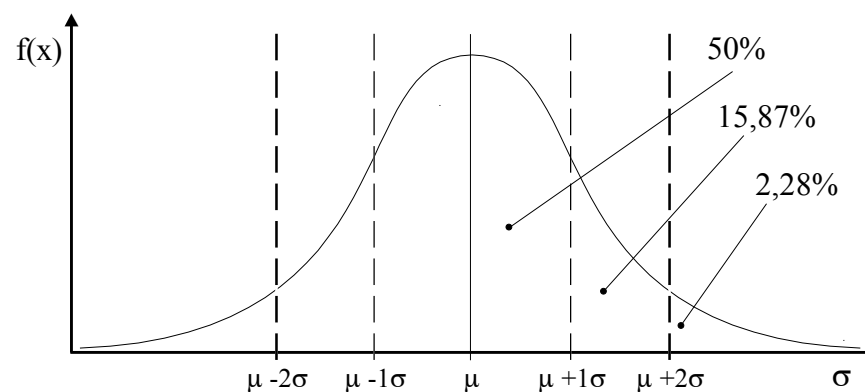
Normalverteilung

Dichtefunktion, die die Wahrscheinlichkeit des Auftretens einer Merkmalsausprägung angibt. Voraussetzung hierbei ist, daß das betrachtete Merkmal normalverteilt auftritt, d.h., daß die Merkmalsausprägungen sich um einen Zentralwert herum gruppieren. Das Gegenteil zur Normalverteilung ist die Gleichverteilung, die mit den (wesentlich einfacheren) Mitteln der Kombinatorik berechnet werden kann.

Viele im Rechnungswesen vorkommende Merkmale sind normalverteilt. Auch das → Qualitätscontrolling kennt zahlreiche normalverteilte Merkmalsausprägungen, etwa bei Abweichungen von einem technischen Idealwert oder bei Ausschußquoten.

Die Dichtefunktion gibt in Abhängigkeit von Mittelwert und Varianz die Wahrscheinlichkeit des Auftretens eines bestimmten Merkmales an:

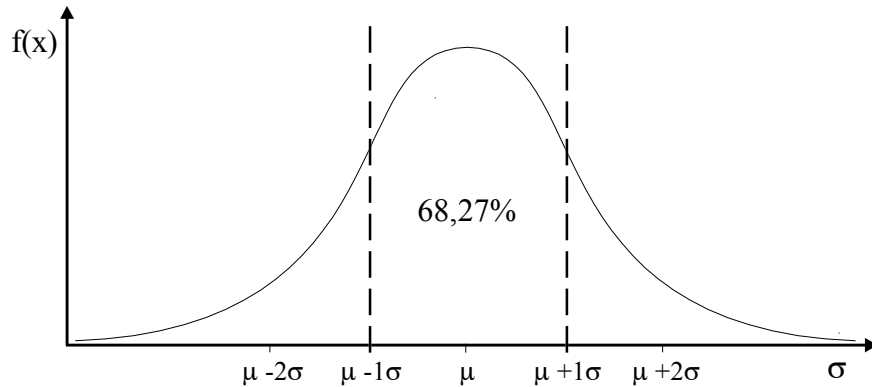
Grundmodell der Normalverteilung



Die Wahrscheinlichkeit des Auftretens einer Merkmalsausprägung in Höhe des Mittelwertes oder darüber sowie in Höhe des Mittelwertes oder darunter ist jeweils 50%, weil die Wahrscheinlichkeit des Auftretens irgendeines Merkmales überhaupt stets 100% ist. Diese Gesamtwahrscheinlichkeit wird durch die Gesamtfläche unter der symmetrischen Funktion repräsentiert. Das Auftreten einer Merkmalsausprägung von größer als Mittelwert plus eine Standardabweichung beträgt jedoch nur noch 15,87%, und Werte von mehr als Mittelwert plus 2 Standardabweichungen sind nur noch in 2,28% der Fälle zu erwarten.

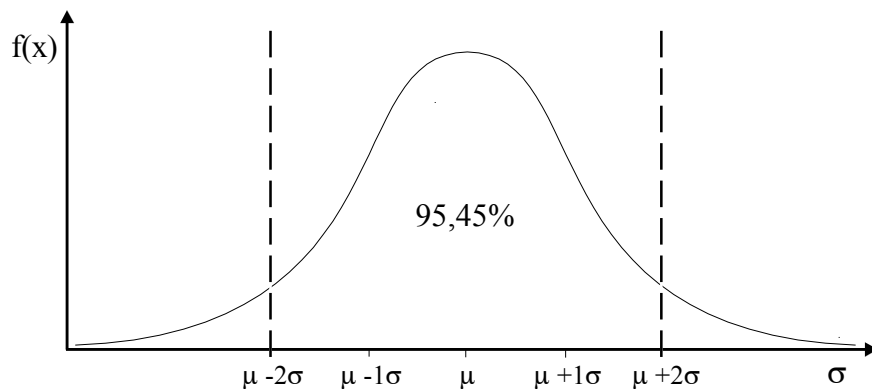
Die Wahrscheinlichkeit, einen Wert im Bereich von Mittelwert plus/minus eine Standardabweichung zu erhalten, beträgt 68,27% oder ca. zwei Drittel:

Wahrscheinlichkeit für den Bereich $\{\mu-1\sigma \dots \mu+1\sigma\}$



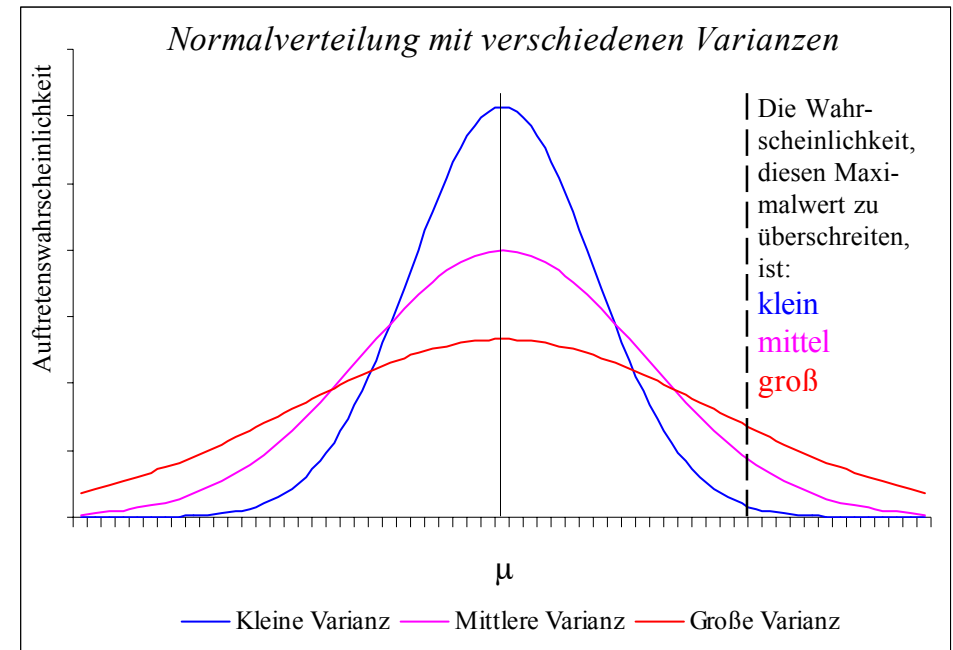
Die Wahrscheinlichkeit, einen Wert im Bereich von Mittelwert plus/minus zwei Standardabweichungen zu erhalten, beträgt 95,45%:

Wahrscheinlichkeit für den Bereich $\{\mu-2\sigma \dots \mu+2\sigma\}$



Insgesamt sind stets alle möglichen Fälle unter der Kurve, d.h., die Fläche unter der Funktion entspricht 100%. Die Gestalt der Kurve hängt dabei von der Standardabweichung (\rightarrow Varianz) der Merkmalsausprägungen ab. Je höher dabei die Standardabweichung ist,

desto „flacher“ erscheint die Funktion. Bei kleinen Varianzen wird die Kurve steiler und höher:



Die Kurve mit **kleiner Varianz** ist dabei steiler und schmaler als die mit **mittlerer Varianz**, und diese wiederum ist schmaler als die Funktion, die bei **hoher Varianz** entsteht.

Ist der Mittelwert μ absolut definiert, und ferner ein Grenzwert \max ebenfalls als Absolutwert bekannt, so ist die Wahrscheinlichkeit, diesen Wert zu überschreiten um so größer, je kleiner die Varianz ist.

Diese Gesetzmäßigkeit ist besonders für die Abschätzung von Risiken oder viele andere Zwecke der schließenden Statistik von großer Bedeutung. Voraussetzung ist aber stets, daß das betrachtete Merkmal auch tatsächlich normalverteilt ist. Das trifft auf eine Vielzahl von technischen oder kaufmännischen Sachverhalten zu. Lagerbestände und Lieferzeiten beispielsweise sind häufig normalverteilt, was die Normalverteilung zur Abschätzung von Bestands- und Lieferrisiken qualifiziert. Häufige Anwendungen vgl. \rightarrow Erwartungswert, \rightarrow Modell, \rightarrow FMEA und \rightarrow Qualitätscontrolling.

Um Realverteilungen besser abzubilden, gibt es eine Vielzahl von Sonderfällen der Normalverteilung, die sich von der Urversion insbesondere hinsichtlich der Schiefe,

Tabelle der Gauß'schen Standardnormalverteilung

Wertereihe $-\infty$ bis σ :

σ	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0,0	50,00000%	50,39894%	50,79784%	51,19665%	51,59535%	51,99389%	52,39223%	52,79032%	53,18814%	53,58565%
0,1	53,98279%	54,37954%	54,77585%	55,17168%	55,56700%	55,96177%	56,35595%	56,74949%	57,14237%	57,53454%
0,2	57,92597%	58,31661%	58,70644%	59,09541%	59,48348%	59,87063%	60,25681%	60,64198%	61,02612%	61,40918%
0,3	61,79114%	62,17195%	62,55158%	62,93000%	63,30717%	63,68306%	64,05764%	64,43087%	64,80272%	65,17317%
0,4	65,54217%	65,90970%	66,27572%	66,64021%	67,00314%	67,36448%	67,72419%	68,08225%	68,43863%	68,79331%
0,5	69,14625%	69,49743%	69,84682%	70,19441%	70,54015%	70,88403%	71,22603%	71,56612%	71,90427%	72,24047%
0,6	72,57469%	72,90692%	73,23712%	73,56528%	73,89138%	74,21540%	74,53732%	74,85712%	75,17478%	75,49030%
0,7	75,80364%	76,11480%	76,42376%	76,73050%	77,03501%	77,33727%	77,63728%	77,93501%	78,23046%	78,52362%
0,8	78,81447%	79,10300%	79,38920%	79,67307%	79,95459%	80,23375%	80,51055%	80,78498%	81,05704%	81,32671%
0,9	81,59399%	81,85888%	82,12136%	82,38145%	82,63912%	82,89439%	83,14724%	83,39768%	83,64569%	83,89129%
1,0	84,13447%	84,37523%	84,61358%	84,84950%	85,08300%	85,31409%	85,54277%	85,76903%	85,99289%	86,21434%
1,1	86,43339%	86,65004%	86,86431%	87,07618%	87,28568%	87,49280%	87,69755%	87,89995%	88,09998%	88,29767%
1,2	88,49303%	88,68605%	88,87675%	89,06514%	89,25122%	89,43502%	89,61653%	89,79576%	89,97274%	90,14746%
1,3	90,31995%	90,49020%	90,65824%	90,82408%	90,98773%	91,14919%	91,30850%	91,46565%	91,62066%	91,77355%
1,4	91,92433%	92,07301%	92,21961%	92,36414%	92,50663%	92,64707%	92,78549%	92,92191%	93,05633%	93,18879%
1,5	93,31928%	93,44783%	93,57445%	93,69916%	93,82198%	93,94292%	94,06200%	94,17924%	94,29466%	94,40826%
1,6	94,52007%	94,63011%	94,73839%	94,84493%	94,94974%	95,05285%	95,15428%	95,25403%	95,35214%	95,44861%
1,7	95,54346%	95,63671%	95,72838%	95,81849%	95,90705%	95,99409%	96,07961%	96,16365%	96,24621%	96,32731%
1,8	96,40697%	96,48522%	96,56206%	96,63751%	96,71159%	96,78433%	96,85573%	96,92582%	96,99460%	97,06211%
1,9	97,12835%	97,19335%	97,25711%	97,31967%	97,38102%	97,44120%	97,50022%	97,55809%	97,61483%	97,67046%
2,0	97,72499%	97,77845%	97,83084%	97,88218%	97,93249%	97,98179%	98,03008%	98,07739%	98,12373%	98,16912%
2,1	98,21356%	98,25709%	98,29970%	98,34143%	98,38227%	98,42224%	98,46137%	98,49966%	98,53713%	98,57379%
2,2	98,60966%	98,64475%	98,67907%	98,71263%	98,74546%	98,77756%	98,80894%	98,83962%	98,86962%	98,89894%
2,3	98,92759%	98,95559%	98,98296%	99,00969%	99,03582%	99,06133%	99,08625%	99,11060%	99,13437%	99,15758%
2,4	99,18025%	99,20237%	99,22397%	99,24506%	99,26564%	99,28572%	99,30531%	99,32443%	99,34309%	99,36128%
2,5	99,37903%	99,39634%	99,41322%	99,42969%	99,44574%	99,46138%	99,47664%	99,49150%	99,50600%	99,52012%
2,6	99,53388%	99,54729%	99,56035%	99,57307%	99,58547%	99,59754%	99,60929%	99,62074%	99,63188%	99,64274%
2,7	99,65330%	99,66358%	99,67359%	99,68332%	99,69280%	99,70202%	99,71099%	99,71971%	99,72820%	99,73645%
2,8	99,74448%	99,75229%	99,75988%	99,76725%	99,77443%	99,78140%	99,78817%	99,79476%	99,80116%	99,80737%
2,9	99,81341%	99,81928%	99,82498%	99,83051%	99,83589%	99,84111%	99,84617%	99,85109%	99,85587%	99,86050%
3,0	99,86500%	99,86937%	99,87361%	99,87772%	99,88170%	99,88557%	99,88932%	99,89296%	99,89649%	99,89991%

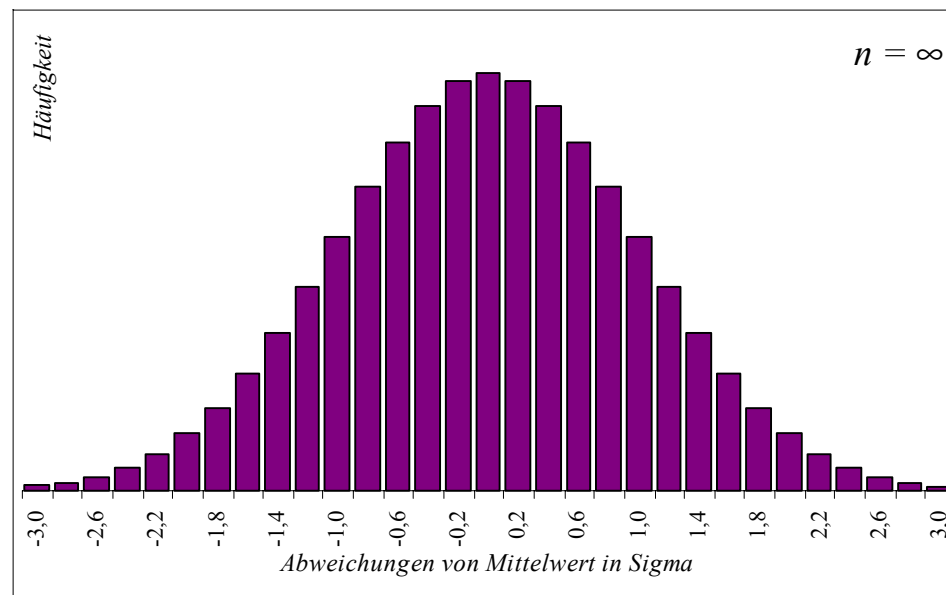
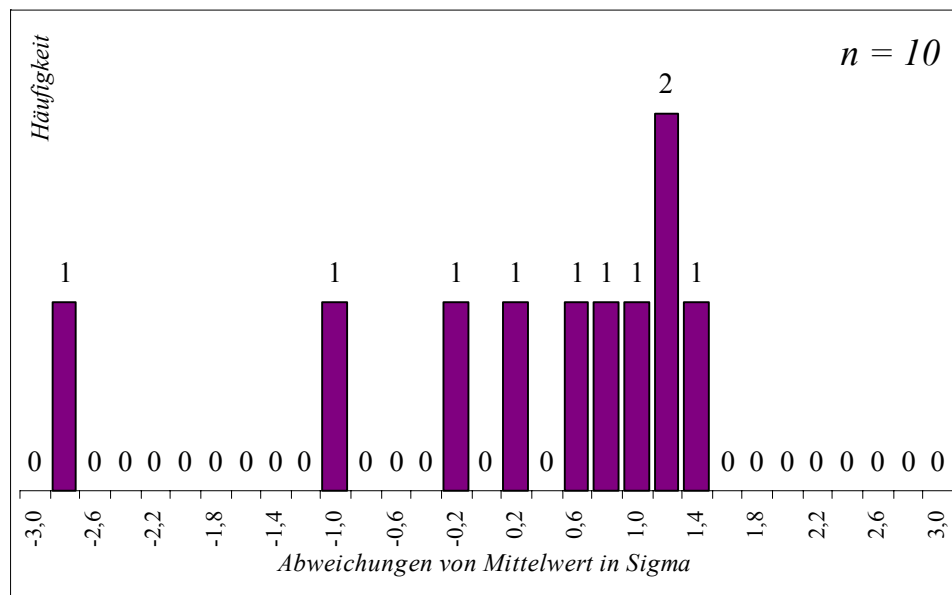
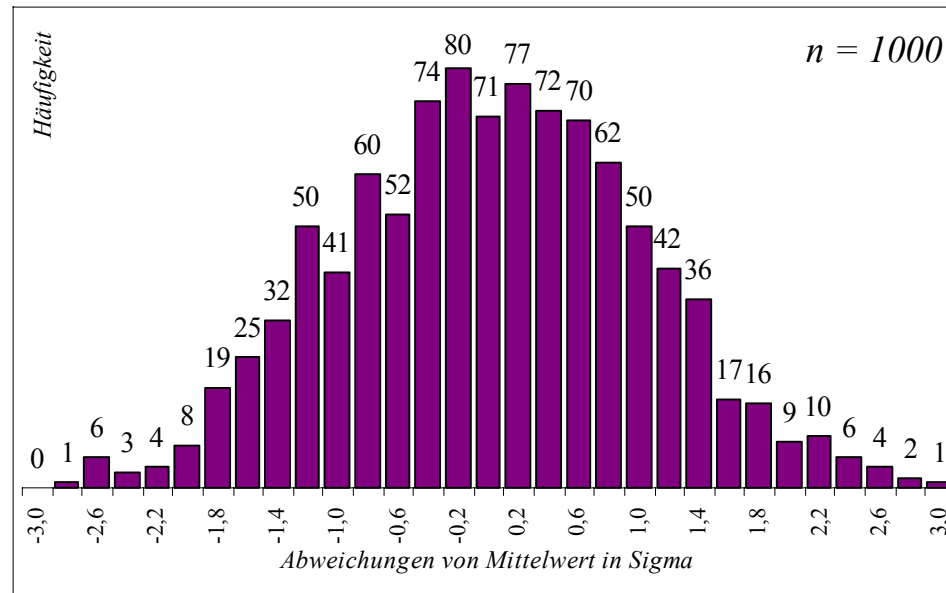
Interpretation: Von minus unendlich bis zum angegebenen σ -Wert liegen ... % der Fälle.

Ist die Normalverteilung anwendbar oder nicht? Experimentelle Bestimmung der Verteilungsart

Bei vielen Prozessen ist unklar, ob die Normalverteilung überhaupt anwendbar ist. Daß sie anwendbar ist, ist wünschenswert, weil viele Probleme anders nicht lösbar wären.

- Stellt eine Kraft einen Wert auf einen Mittelwert ein, und stört eine andere Kraft diesen Wert, die mit wachsendem Abstand vom Mittelwert proportional ansteigt, dann liegt oft eine Normalverteilung in dem durch die beiden Kräfte determinierten Merkmal vor. In der Physik, aber etwa auch im Qualitätsmanagement und in der Verfahrenstechnik, ist dies sehr häufig.
- Ist eine solche Betrachtung nicht möglich oder zu aufwendig, so kann eine große Zahl von Fällen betrachtet werden. Sieht etwa eine Stichprobe von 10 Fällen (unten links) noch so gar nicht nach der bekannten Glockenkurve aus, so zeichnet sich diese bei einer größeren Stichprobe von 1000 Fällen schon recht deutlich ab (oben rechts). Erst bei einer theoretisch unendlichen Zahl von Fällen hingegen ergibt sich die reine Glockenkurve (unten rechts).

Ganz sicher nicht zu einer Normalverteilung kommt es, wenn Ergebnisse von Teilprozessen addiert werden, etwa die Augenzahl von zwei Würfeln. Diese ist aber auch keine Gleichverteilung, sondern ergibt eine spitze Verteilungskurve, aufgrund derer nur lineare Wahrscheinlichkeitsberechnungen zulässig sind.



Symmetrie und anderer Merkmale unterscheiden. Gegensatz ist die Gleichverteilung, die beispielsweise für die Ergebnisse beim Würfeln auftritt. → Verteilungsarten. Die hierbei auftretenden Gesetzmäßigkeiten werden durch die Kombinatorik beschrieben. → Varianz, → Standardabweichung, → Mittelwert. → Verteilungsarten. Vgl. Tabelle auf der → vorstehenden Seite.

Normensystem

Gesamtheit aller Rechtsvorschriften eines Wirtschaftsraumes, zumeist aufgrund der historischen Vorbedingungen und vorgefundenen Rahmenbedingungen des jeweiligen Wirtschaftsraumes bestimmt. Diese Rahmenbedingungen reichen zumeist weit in die Geschichte zurück und enthalten beispielsweise in Europa noch römische Grundsätze oder auch Reste mittelalterlicher Bann- und Zunftrechte. Besonders letzteres offenbart sich im deutschen Gewerberecht (→ Gewerbefreiheit) aber auch der typisch deutschen Überreglementierung auch des letzten, noch so unwesentlichen Sachverhaltes, wohingegen sich die Tradition Amerikas in der relativ geringen Regelungsdichte und dem unter direkter Beteiligung des Volkes ablaufenden Rechts- und Normsetzung darstellt.

Die für das Rechnungswesen relevanten Vorschriften sind die handelsrechtlichen Regelungen Kontinentaleuropas und die International Accounting Standards (→ IAS). Nebenstehende Übersicht zeigt und vergleicht grundsätzliche Elemente dieser beiden Normensysteme.

Im Zuge der → Internationalisierung kommt es langsam zu einer Angleichung grundsätzlicher Rechtsvorschriften und möglicherweise mittel- bis langfristig zu einem einheitlichen Weltstandard.

Normierungsverfahren

Das Verfahren, das zur Setzung einer verbindlichen Norm führt. Für das Rechnungswesen relevante Normen werden im deutschen Bereich nahezu ausschließlich durch das langwierige parlamentarische Gesetzgebungsverfahren in Kraft gesetzt, während die International Accounting Standards (→ IAS) in

Übersicht über die grundlegenden Charakteristika der Normensysteme		
	anglo-amerikanische Länder	Continental Europe / Deutschland
Staatssystem	Republikanisch-liberaler „Nachtwächterstaat“ mit relativ geringer Eingriffs- und Kontrolldichte.	Ausufernder Subordinationsstaat mit allumfassender Kontrolle und Detailsteuerung. Umweltschutz und gewerberechtliche Gefahrenabwehr als Zentralmotiv.
Rechtssystem	Begrenzte Zahl gesetzlicher Regelungen (<i>code law</i>) und umfangreiche Rechtsprechung (<i>case law</i>); dazu ein umfangreiches Gewohnheitsrecht (<i>common law</i>).	Sehr hohe gesetzliche Regelungsdichte und dennoch ausufernde Rechtsprechung; ferner zahlreiche „Übergriffe“ aus fremden Rechtsgebieten wie Umweltrecht.
Steuersystem	Handels- und Steuerbilanz sind voneinander unabhängig.	Nach der Abschaffung des Maßgeblichkeitsprinzipes 2009/10 (BilMoG) langsame Angleichung an internationale Normen.
Eigentums- und Kapitalmarktstruktur	Ausgeprägte Aktienkultur. Aktie ist verbreitete, volksnahe Form der Investition. Risikobereitschaft. Kleinaktionäre und institutionelle Aktionäre sind typische Eigentümer.	Geringfügig ausgeprägte Aktienkultur, wenig Risikobereitschaft. Versicherungsmentalität. Sehr große Macht der Banken durch Depotstimmrecht.
Stellung des Berufsstandes	Hoher Organisationsstand. <i>Closed Shop</i> ist erlaubt und wird praktiziert. Voller Wettbewerb.	Kleiner Berufsstand. <i>Closed Shop</i> ist verboten. Kein Wettbewerb durch Zwangspreise, Werbeverbote, Abmahnungen. Spätform des mittelalterlichen Zünftsystems.
Rechtssetzungsverfahren	Beteiligung des Berufsstandes (und letztlich jeder Einzelperson) am Normsetzungsprozeß. Offenes Normsetzungsverfahren mit Beteiligung aller relevanten Gruppen.	Subordinationsrecht, Verwaltungsakt als Handlungsfigur. Ausschließlich parlamentarisches System mit Pauschalkontrolle und Bewertung durch Wahl alle 4 Jahre. Kaum direkter Einfluß auf Normsetzungsverfahren.
„Grundphilosophie“ der Normsetzung	„ <i>True and fair view/fair presentation</i> “ des Unternehmens den Anteilseignern, Mitarbeitern und Behörden gegenüber. Interessenausgleich.	Kontrolle und Offenlegung. Vorsichtsprinzip, Imparität. Steuerung des Unternehmens durch staatliche Eingriffe z.B. mit umwelt-, bau-, gewerbe- oder sozialrechtlicher Intention. Gefahrendenke.

einem ebenfalls langwierigen Verfahren aber unter Beteiligung der interessierten Öffentlichkeit in Kraft gesetzt werden:

Das Normierungsverfahren des IASB:

1. Aufnahme des Projektes in das Arbeitsprogramm:	Draft Point Outline
2. Forschung, Abstimmung mit dem Framework	Point Outline
3. Beratung mit dem Board:	Draft Statement of Principles
4. Kommentierung durch die Öffentlichkeit:	Statement of Principles
5. Beratung mit dem Board:	Draft Exposure Draft
6. Diskussion/Überarbeitung durch den Board:	Exposure Draft
7. Kommentierung durch die Öffentlichkeit:	Proposed IFRS
8. Verabschiedung durch den Board:	IFRS

Normung

Allgemein die Vereinheitlichung von Einzelteilen, Prozessen oder Rechtsverhältnissen hinsichtlich bestimmter, relevanter Merkmale. Auf gesellschaftlicher Ebene sind Normen

1. Völkerrechtliche Verträge
2. Gesetze
3. Verordnungen
4. Richtlinien
5. Verträge

Technisch ist eine N. eine Form der → Rationalisierung, bei der die einem Produkt zugrundeliegenden Einzelteile vereinheitlicht werden. Auch die Vereinheitlichung von Arbeitsabläufen und Arbeitsschritten ist eine Methode der N.

Die der technischen N. zugrundeliegenden Spezifikationen werden vielfach staatlich oder halbstaatlich festgelegt (DIN, ISO) und sind formal freiwillig, faktisch jedoch eine Zwangsnormung. Wichtige Normen sind beispielsweise DIN 676, DIN 5008 oder → ISO 9000. Gegenteil: → Typisierung.

Aus Sicht der → Organisation kann N. Objekt- oder Verrichtungszentralisation sein. Eine real häufige Anwendungsform ist die Fließbandarbeit, bei der i.d.R. Teile und Arbeitsabläufe gleichzeitig der N. unterliegen. Werden Halbfabrikate vereinheitlicht, so spricht man auch von Baukastensystemen. Diese stellen insofern einen Sonderfall der N. dar.

notwendige Betriebsgrundlagen

Begriff, der bei Betriebsaufspaltungen, Betriebs- und Teilbetriebsveräußerungen eine Bedeutung hat. Er bezieht sich in funktionaler Sicht auf die für die betriebliche Leistungs-

erstellung unabdingbaren Wirtschaftsgüter. Daneben ergibt eine teleologische Auslegung der entsprechenden Rechtsvorschriften, daß alle Wirtschaftsgüter, in denen erhebliche stille Reserven lagern, bereits deshalb zu den notwendigen Betriebsgrundlagen zählen.

notwendiges Betriebsvermögen

alle Wirtschaftsgüter, die objektiv geeignet und aufgrund der tatsächlichen Verwendung dazu bestimmt sind, ausschließlich und unmittelbar dem Betrieb zu dienen. → Betriebsvermögen. Gegensatz: → Privatvermögen.

Novation

Umbuchung der Renditen einer Kapitalanlage in eine neue Anlage gleicher oder ähnlicher Form, indirekt also eine Form der Zinseszinsen.

Null-Basis-Budgetierung

Auch als Zero Base Budgeting bekanntes Budgetierungsverfahren (→ Budget, → Budgetsystem), das nicht auf die Werte der Vorperiode Bezug nimmt (um gegebenenfalls an diesen Modifikationen anzubringen), sondern das alle Budgetwerte von Grund auf neu ermittelt und festlegt, unter ausschließlicher Orientierung an den zu bewältigenden Aufgaben und der für die Planperiode zugewiesenen Ressourcen. Der Ansatz verlagert dabei die Beweislast, daß überhaupt Ressourcennutzungen entstehen müssen an die Verantwortlichen Führungskräfte.

Die Methode wurde zuerst in den 1960er Jahren bei Texas Instruments entwickelt und war zunächst als Verfahren des Gemeinkostenmanagements gedacht (→ Gemeinkosten), läßt sich aber praktisch auch zur Steuerung von Auszahlungsgräben einsetzen. Die Methode wird in neun Schritten beschrieben. Zunächst werden Teamschulungen und Mitarbeiterinformationen vorausgesetzt. Teamschulungen haben den Zweck, den Beteiligten die erforderliche Sachkompetenz zu vermitteln. Das ist leicht nachvollziehbar, denn die kostentheoretischen Grundlagen erfordern erhebliche Kenntnisse. Mitarbeiterinformationen dienen der Vorbereitung der Planungsmaßnahme innerhalb der Organisation und sollen die Akzeptanz der Planung erhöhen.

Die Schritte 2. bis 7. sind die Vorbereitungsphase. Zunächst muß der Untersuchungsbereich abgegrenzt werden. Dies kann die zu planenden Abteilungen, Kostenstellen oder Betriebsstätten oder auch die jeweiligen Kostenarten umfassen. Darauf folgt die Datenerhebung. Die Leiter der jeweiligen Abteilungen formulieren hierbei ihre Ziele und beschreiben ihre Prozesse. Vorhandene Prozeßbeschreibungen erweisen sich auch hier wieder als außerordentlich hilfreich. In Stufe 3 schließlich werden im Rahmen einer Ist-Analyse die bestehenden Verhältnisse erhoben. Heute geschieht dies oft „nur“ in Gestalt einer Datenbankauswertung, aber es können auch Kostenstrukturdaten oder andere, bisher nicht erfaßte Informationen in die Analyse einfließen. Vielfach gleicht diese Untersuchung einer → Pro-

zeßkostenrechnung, denn sie zielt auf die Identifikation von Kostentreibern, die als Einsparpotentiale geeignet sind. Diese zu identifizieren ist Gegenstand des vierten Schrittes. In Schritt fünf schließlich werden die zuvor gefundenen Möglichkeiten bewertet. Hierbei kommen in der Regel Kennzahlen zum Einsatz, oftmals Produktivitäts-, Wirtschaftlichkeits- oder Rentabilitätskennziffern. „Prioritätensetzung“ schließlich beschreibt die Anwendung einer Nutzenfunktion. Im Idealfall kann das Problem hierbei als lineares Gleichungssystem beschrieben und mit Verfahren wie der → Simplex-Methode optimiert werden. Leider überlagern nichtquantifizierbare strategische Überlegungen oftmals das Zielsystem. Zudem gelten lineare Rechenverfahren bei vielen Entscheidungsträgern als zu schwierig oder nicht anwendbar. Das Ergebnis der Optimierung ist die Management-Entscheidung in Schritt Nr. 7.



Aufgrund dieser Entscheidung werden in Phase II Detailmaßnahmen zur Erreichung der gesetzten Ziele festgelegt und durch permanente Kostenlenkung (hoffentlich) auch erreicht.

Der Prozeß der Zielbildung und Zielformulierung im Rahmen dieses Verfahrens erlaubt, Zero-Base Budgeting im Zusammenhang mit einer → Balanced Scorecard zu sehen. Die Methode profitiert erheblich von bereits bestehenden Managementsystemen und Prozeßbeschreibungen. Insbesondere das → Qualitätsmanagement muß einen Änderungsdienst führen, der ständige Anpassungen in die Qualitätsaufzeichnungen einarbeitet und umsetzt.

Dieser ständige Änderungsdruck garantiert aber gerade die permanente Überprüfung von Zielen und Methoden. Gleichmaßen besteht eine Synergie zur Prozeßkostenrechnung, die gleichwohl meist nur als Insellösung existiert.

Die Kommunikation ist bei diesem Verfahren nicht (oder nicht ausschließlich) vertikal, d.h. es wird nicht (nur) in Vorgabe und Zielerfüllung gedacht, sondern es wird der unternehmerische Prozeß analysiert. Dieser aber ist gleichsam horizontal, weil die unternehmerische Leistung nicht aus der Hierarchie entsteht, sondern aus der phasenrichtigen Zusammenarbeit von Funktionsträgern.

Die Projektteams können damit neben Stabsstellen auch im Rahmen der Matrixorganisation angesiedelt werden. Dies fördert die für diese Methode erforderliche Kommunikation auf gleicher Hierarchieebene, denn es muß – wie bei der Prozeßkostenrechnung – weniger in hierarchischen Strukturen, sondern „horizontal“ vom Beschaffungs- zum Absatzmarkt hin gedacht werden. Auch dies ähnelt wiederum der Vorgehensweise bei der Prozeßkostenrechnung.

Der mit dem Zero-Base Budgeting verbundene Aufwand ist dafür weitaus höher, denn eine neue Gesamtplanung zu erstellen ist viel arbeitsintensiver als nur alte Werte in neue Planperioden mitzuschleppen. Die Vorteile sind jedoch u.U. erheblich: so wird eine ständige Koordination zwischen strategischen Konzepten und täglichem Geschäft gewährleistet. Die Anwendung von Kreativitätstechniken und die ständige abteilungsübergreifende Kommunikation ermöglichen die Ausschöpfung von Kreativitätspotentialen und bilden damit einen Wettbewerbsvorteil. Mitarbeiter werden breiter einsetzbar, da sie ständig über ihren Tellerrand hinaussehen müssen. Hierarchische Strukturen werden reduziert und Leitbilder besser in die Öffentlichkeit kommuniziert.

Null-Kupon-Anleihe

Zerobonds, Anleihe ohne periodische Zinszahlungen, aber mit einer Differenz zwischen Ausgabe- und Rücknahmekurs, die die Vergütung für die Finanzmittelüberlassung darstellt. Die Anleihe kann als Aufzinsungsanleihe (Nennbetrag = Ausgabebetrag) oder als Abzinsungsanleihe (Nennbetrag = Einlösungsbetrag) ausgestaltet sein. Für die Bewertung kommen eine Brutto- oder eine Nettomethode in Betracht.

1. Bei der Bruttomethode wäre der volle Rückzahlungsbetrag zu passivieren und ein Disagio in Höhe der Zinsen für die späteren Jahre zu aktivieren. Sie ist nicht zulässig, da der Passivierungsbetrag nicht dem in §250 Abs. 3 HGB verwendeten Begriff „Rückzahlungsbetrag“ entspricht.
2. Bei der Nettomethode wird der anfangs passivierte Auszahlungsbetrag jährlich um die aufgelaufenen (aber nicht ausbezahlten) Zinsen angehoben. Diese Methode findet allgemein Anwendung.

Nullsummenspiel

Von der Spieltheorie beschriebene grundsätzliche Situation, in der zumindestens zwei Entscheider einander entgegengesetzte Ziele verfolgen, und der Gewinn, den einer der Entscheidungsträger erzielt, zugleich den Verlust zumindestens eines anderen Entscheidungsträgers darstellt. Das Nullsummenspiel setzt also zumindestens einen Zielkonflikt voraus (→ Zielsystem). Es kann bei allen Entscheidungssituationen vorkommen (→ Entscheidungssituation) und mehr als zwei Teilnehmer umfassen.

		Gegenspieler				Min.:
		G ₁	G ₂	G ₃	G ₄	
Entscheider	A ₁	40	30	-10	-25	-25
	A ₂	30	20	0	10	0
	A ₃	-80	60	-30	-100	-100
	A ₄	50	35	-5	30	-5
	Max.:	50	60	0	30	

Das vorstehende Zahlenbeispiel betrachtet einen **Entscheidungsträger** und einen **Gegenspieler**, zwischen denen zumindestens ein Zielwiderspruch besteht, d.h., sie konkurrieren um eine gemeinsame Ressource (z.B. den Kunden).

Jeder Spielteilnehmer hat vier Entscheidungsalternativen, A₁ ... A₄ bzw. G₁ ... G₄. Die Zahlen in der Matrix symbolisieren das Resultat, z.B. die Gewinnveränderung, die sich aus den einzelnen Entscheidungen ergibt. Da das Resultat dabei stets von beiden Entscheidungen gleichzeitig abhängt, gibt es aus Sicht eines jeden Entscheidungsträgers pro Handlungsalternative stets vier verschiedene mögliche Resultate, d.h., eines pro jeweilige Handlung des Gegners.

Bedeutsam ist hierbei, daß die positiven Werte des einen Spielteilnehmers negative Werte für den anderen darstellen, d.h., ein Vorzeichenwechsel stattfindet: Gewinnt einer der Spielteilnehmer beispielsweise 30, so ist dies zugleich ein Verlust in gleicher Höhe für den anderen Teilnehmer. Die Gesamtsumme bleibt also stets konstant, nur die Verteilung ändert sich.

Eine rationale Entscheidung ist möglich, wenn ein N. einen sogenannten Sattelpunkt hat. Wählt im vorliegenden Beispiel beispielsweise der Entscheider die Alternative A₂, kann er nicht mehr als null verlieren (30, 20, 0, 10). Die ungünstigste Entscheidung des Gegenspielers führt also zu keinem Verlust; gleichwohl besteht die Chance, bei einer entsprechenden Entscheidung des Gegners bis zu 30 zu gewinnen.

Unterstellen wir dem Gegenspieler gleichartiges (ja lediglich im → Rationalprinzip begründetes) Denken, sind die positiven Werte der Tabelle für ihn negative und umgekehrt. Für ihn werden deshalb Spaltenmaxima gebildet: 50, 60, 0, 30. Wählt er die Alternative G₃, so kommt er ebenfalls stets ohne Verlust davon. Die Alternativenkombination A₂ und G₃, die durch das Maximum der Zeilenminima und das Minimum der Spaltenmaxima bestimmt ist, stellt also den Sattelpunkt des Nullsummenspieles dar:

		Gegenspieler				Min.:
		G ₁	G ₂	G ₃	G ₄	
Entscheider	A ₁	40	30	-10	-25	-25
	A ₂	30	20	0	10	0
	A ₃	-80	60	-30	-100	-100
	A ₄	50	35	-5	30	-5
Max.:		50	60	0	30	

Für beide Seiten gibt es keine bessere Alternative, weil jeder, wenn ihn der andere in seiner Absicht durchschauen würde, einen höheren Verlust machen würde.

Ein Nicht-Nullsummenspiel kann durch Einführung eines weiteren Spielers in ein Nullsummenspiel transformiert werden. Bei betrieblichen Entscheidungen unter Zielkonflikt liegt oft ein Zweipersonenspiel vor (Entscheider und Konkurrent), das durch Einführung des Marktes als drittem Spieler in ein Dreipersonen-Nullsummenspiel überführt werden kann. Dies begründet theoretisch, daß Nullsummenspiele in der wirtschaftlichen Realität außerordentlich häufig wenn nicht sogar die Regel sind.

Auch die Machtverteilung zwischen zwei Personen in einer dauerhaften Beziehung wie einem Arbeitsverhältnis oder auch einer Ehe kann als N. betrachtet werden.

Gesamtwirtschaftlich kann streng genommen nur dann von einem Nullsummenspiel gesprochen werden, wenn eine Volkswirtschaft nicht wächst oder schrumpft. Da die Veränderungen des Bruttosozialproduktes jedoch derzeit stets nur Werte in der Nähe von 0% annehmen, befinden wir uns auf nationaler Ebene beständig in einer dem N. sehr ähnlichen Situation.

Nutzengrenze

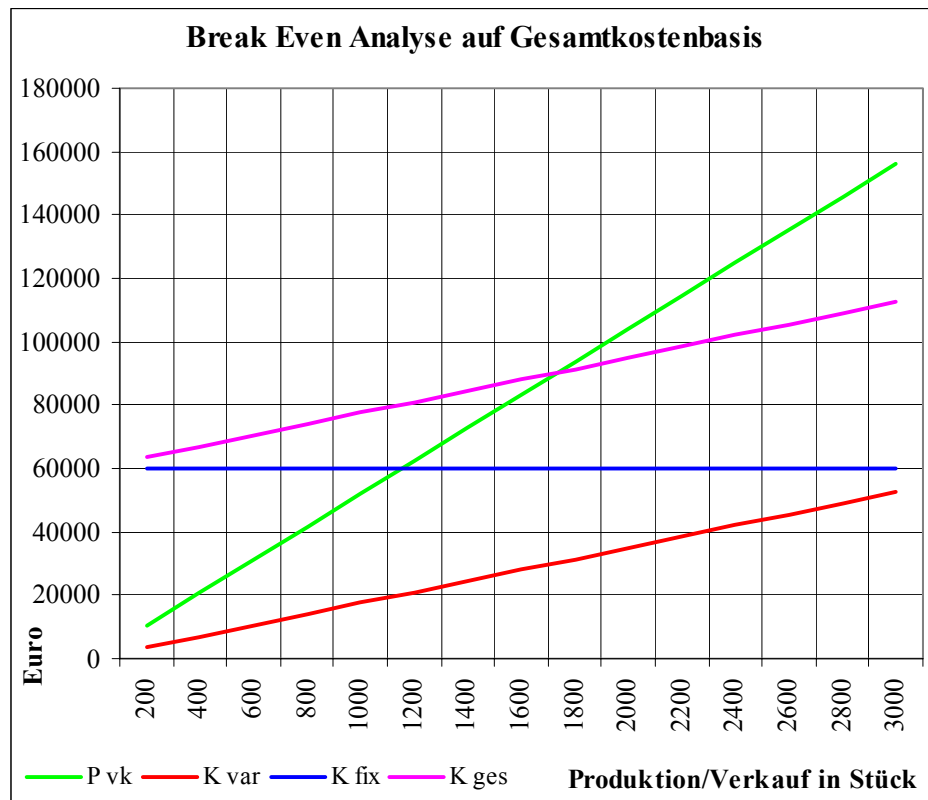
der Beschäftigungsgrad, bei dessen Überschreiten das Unternehmen aus der Gewinnzone wieder in eine Verlustzone eintritt. Es markiert den zweiten Schnittpunkt der Erlös- mit der Kostenkurve, der allerdings nur bei ertragsgesetzlichem Kostenverlauf existiert. → Break-Even-Analyse.

Nutzen-Kosten-Untersuchungen

mengen- und wertmäßige Analyse der mit einem Kalkulationsobjekt verbundenen positiven und negativen Zielbeiträge. Ziel ist die Messung der Erfolgsbeiträge nicht ausschließlich in monetären Größen, sondern in anderen zweckmäßigen Einheiten, denen auch monetär nicht quantifizierbare Größen zugänglich sind (z.B. Umweltbelastung, Arbeitsplatz-erhaltung u.ä.). Eine kurzfristige Kosten-Nutzen-Analyse ist meist mathematisch und eine langfristige (strategische) Untersuchung ist meistens instinktiv. → Nutzwertanalyse.

Nutzenschwelle

→ Break-even-Punkt, der → Beschäftigungsgrad, bei dessen Überschreiten das Unternehmen aus der Verlustzone in die Gewinnzone eintritt. Es markiert den ersten Schnittpunkt der Erlös- mit der Kostenkurve, d.h. den Punkt, ab dem die Kosten geringer sind als die Erträge, ab dem sich also eine Produktion wirtschaftlich erst lohnt.



Im vorstehenden Beispiel ist eine Nutzenschwelle bei einer Produktions- und Verkaufsmenge von 1750 Stück dargestellt. Wird diese Produktions- und Verkaufsmenge überschritten, so macht der Unternehmer Gewinn, darunter macht er einen Verlust.

Sonderfälle dieser Gesetzmäßigkeit sind die optimale Leistung bei technischen Aggregaten (→ Leistung, optimale) und der Preis-Gewinn-Zusammenhang (→ Preistheorie).

Nutzzkosten

der Teil der Fixkosten, der vom Beschäftigungsgrad abhängig ist, ohne dem einzelnen Kalkulationsobjekt direkt zurechenbar zu sein. Gegensatz: → Leerkosten. → Leer- und Nutzzkostenanalyse. Bei den N. kann es sich um → Bereichsfixkosten handeln.

Nutzungen

Allgemein der Verbrauch von Gütern und Leistungen. Steuerrechtlich können N., die nicht entgeltlich bezahlt werden müssen, zu einem fiktiven Wert, dem sogenannten → Nutzungswert angesetzt werden.

Nutzungsdauer

In → Zeitstudien die Zeit, die eine Anlage oder eine Abteilung durch einen Arbeitsprozeß in Anspruch genommen wird. Hierbei kann es sich je nach betrachtetem Vorgang sowohl um eine Grund- als auch um eine Hauptzeit, sowohl um eine Rüstzeit als auch um eine Ausführungszeit handeln. In dieser Definition ist die N. weitgehend mit der → Nutzzeit identisch und kann in einem → Gantt-Diagramm sowohl anlage- als auch projektbezogen dargestellt werden.

Im Steuer- und im Handelsrecht die Zeitspanne von der Anschaffung bzw. vollendeten Herstellung eines Vermögensgegenstandes des abnutzbaren Anlagevermögens bis zu seiner Verschrottung, Verkauf oder Außerbetriebnahme. Die N. ist damit die Zeitdauer, in der ein abnutzbarer Anlagegegenstand vom Betrieb genutzt werden kann, d.h. in der Lage ist, → Nutzungen abzugeben. Maßgebend ist dabei die individuelle Nutzungsdauer eines Vermögensgegenstandes, unter den besonderen Bedingungen seiner betrieblichen Nutzung sowie der technischen und wirtschaftlichen Gegebenheiten, wobei in der Regel auf Vergleichs- und Erfahrungswerte zurückgegriffen werden kann. → Nutzungsdauer, betriebsgewöhnliche.

Nutzungsdauer, betriebsgewöhnliche

Im Steuerrecht der die tatsächliche, nach Erfahrungswerten übliche, wirkliche Nutzungsdauer eines Wirtschaftsgutes bezeichnet. Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer richtet sich also (zumindestens theoretisch) nach der wirklich üblichen Nutzungsdauer eines Wirtschaftsgutes, in der es tatsächlich genutzt wird. Diese Nutzungsdauer ist meistens

kürzer als die technische Lebensdauer eines Wirtschaftsgutes, da eine Nutzung bis zur Schrottreife nicht in jedem Falle sinnvoll ist.

Im allgemeinen ist für die Schätzung der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer die Auffassung des bilanzierenden Unternehmers maßgebend, soweit er nicht „gegen die Regeln sorfältiger Prüfung und ordnungsmäßiger Wirtschaft“ verstößt (RFH, RStBl 1931 S. 459; BFH, BStBl 1956 Abs. 3 S. 224). Hierbei muß der Unternehmer jedoch objektive Erfahrungswerte des Betriebs zugrunde legen. Wichtige Anhaltspunkte für die Schätzung der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer bilden die vom Bundesminister der Finanzen aufgestellten amtlichen → AfA-Tabellen für bestimmte Wirtschaftsgüter, von denen nur in begründeten Ausnahmefällen abgewichen werden darf.

Insbesondere bei Computern und ähnlichen Anlagen ist die auf diese Art festgelegte betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer vielfach grotesk überzogen, was zu heftigen Diskussionen mit den Finanzbehörden führen kann. Hier zeigt sich erneut, daß die Einschätzung des Staates um Jahre hinter der tatsächlichen technischen Entwicklung hinterherhinkt.

Nutzungsdauer, optimale

Diejenige Nutzungsdauer, nach der ein Vermögensgegenstand optimalerweise aus dem Vermögen entfernt werden sollte.

Ein bekanntes Verfahren ist das sogenannte Grenzwertkalkül, das auf der Wertentwicklung eines Anlagegutes aufbaut. Als → Grenzwert wird hierbei die Wertveränderung definiert, den das Anlagegut im jeweils nächsten Jahr erfährt. Die optimale Nutzungsdauer ist erreicht, wenn die kumulierten Barwerte der zukünftigen Grenzwerte ein Maximum erreichen.

Im nachstehenden Rechenbeispiel wird ein Anlagegut im Wert von 250.000 € auf fünf Jahre abgeschrieben. Gegeben sind Einzahlungsüberschüsse etwa aus der produktiven

Verwertung des Anlagegegenstandes für die gesamte Nutzungsdauer sowie eine Restwertentwicklung, die eine lineare Abschreibung (→ Abschreibung, lineare) zugrundelegt. Zunächst wird der Restwertverlust berechnet (Zeile 4), was der jährlichen Abschreibungsrate entspricht. Die entgangenen Zinsen berechnen sich aus dem Vorjahresbuchwert und entsprechen dem entgangenen Zinsertrag unter Zugrundelegung eines Wiederanlagekapitalzinssatzes von 10%. Der Grenzeinzahlungsüberschuß ist der Einzahlungsüberschuß vermindert um die Restwertentwicklung und die entgangenen Zinsen.

Da es sich um ein dynamisches Verfahren der Investitionsrechnung handelt (→ Investitionsrechnungsverfahren), werden in Zeile 7 aus den Zeitwerten der Zeile 6 Barwerte gebildet, so daß die Daten zum Zeitpunkt null vergleichbar werden. Hierfür wird im Beispiel ein Kalkulationszinsfuß von 15% zugrundegelegt, der der betrieblichen → Mindestrentabilität entspricht. Das Jahr, in den das **Maximum der kumulierten Barwerte der Grenzeinzahlungsüberschüsse** erscheint, ist das Jahr, zu dessen Ablauf die Anlage optimalerweise aus dem Anlagevermögen ausscheiden sollte.

Die optimale Nutzungsdauer liegt fast immer innerhalb der Abschreibungszeit liegt, kann aber in Ausnahmefällen auch länger sein.

Insgesamt ähnelt das Verfahren der internen Zinsfußmethode (→ interne Zinsfußmethode) bzw. der → Kapitalwertmethode und teilt deren Schwäche, prognostische Daten für die gesamte Nutzungsdauer vorauszusetzen. Es besitzt jedoch den Vorteil, sämtliche relevanten Daten unter Zinsgesichtspunkten zu berücksichtigen und ist damit ein in sich geschlossenes relativ objektives Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung.

Die dynamische Investitionsrechnung erlaubt auch eine andere Herangehensweise. Hauptnachteil der Grenzwertrechnung ist, daß eine Prognose über die gesamte Nutzungsdauer erforderlich ist. Es kann aber besser sein nur zu entscheiden, ob ein Ersatzprozeß sofort oder in einem Jahr stattfinden soll. Dies kann zwar auch auf Prognosen über die ganze

Demonstration der Rechenmethode bei der Ermittlung der optimalen Nutzungsdauer nach dem Grenzwertkalkül

	Anschaffung	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
1. Jahre auf Anschaffung folgend:						
2. Einzahlungsüberschüsse:	-250.000,00 €	100.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €	100.000,00 €	40.000,00 €
3. Restwertentwicklung:	250.000,00 €	200.000,00 €	150.000,00 €	100.000,00 €	50.000,00 €	0,00 €
4. Restverlust (aus Zeile Nr. 3):		-50.000,00 €	-50.000,00 €	-50.000,00 €	-50.000,00 €	-50.000,00 €
5. Entgangene Zinsen 10% aus Vorjahreswert aus Zeile 3:		-25.000,00 €	-20.000,00 €	-15.000,00 €	-10.000,00 €	-5.000,00 €
6. Grenzeinzahlungsüberschuß (Nr. 2 + Nr. 4 + Nr. 5):		25.000,00 €	80.000,00 €	85.000,00 €	40.000,00 €	-15.000,00 €
7. Barwert aus Zeile Nr. 6 (i=0,15):		21.739,13 €	60.491,49 €	55.888,88 €	22.870,13 €	-7.457,65 €
8. Kumulierte Barwerte aus Zeile 7. = Kapitalwert:		21.739,13 €	82.230,62 €	138.119,50 €	160.989,63 €	153.531,98 €

Nutzungsdauer beruhen, hat aber den Vorteil, daß die Ersatzentscheidung immer nur für ein Jahr bindend ist. Nach einem Jahr wird das Entscheidungsverfahren einfach mit den dann gültigen Rahmenbedingungen wiederholt.

Ein Beispiel zeigt, wie das funktionieren kann. Für den jetzt sofort oder erst in einem Jahr möglichen Ersatz einer alten Anlage liegen die folgenden Daten vor:

- Die alte Anlage erwirtschaftet Einzahlungsüberschüsse i.H.v. 20.000 Euro pro Jahr, aber mit der neuen Anlage wären 30.000 Euro pro Jahr zu erzielen.
- Wird die alte Anlage sofort veräußert, kann ein Restwerterlös i.H.v. 10.000 Euro erzielt werden. In einem Jahr sind es voraussichtlich nur noch 5.000 Euro.
- Der Restwert der neuen Anlage beträgt 30.000 Euro ein Jahr vor Ende der technischen Nutzungsdauer, aber nur noch 2.000 im letzten Jahr der Nutzung.
- Die Investition in die neue Anlage beträgt jetzt 100.000 Euro, in einem Jahr hingegen nur noch 95.000 Euro.

Eine Investitionsentscheidung ist herbeizuführen, ob die Ersatzinvestition jetzt oder erst in einem Jahr durchzuführen ist. Der Kalkulationszinsfuß beträgt 12%. Die technische Lebensdauer der beiden Anlagen beträgt jeweils acht Jahre.

Die Rechnung beruht auf einem Vergleich der Barwerte der beiden möglichen Verhaltensweisen. Alle Zahlungen, die aus den Ausgangsannahmen ersichtlich sind, werden aufgelistet und zu einem Barwert zu 12% abdiskontiert. Der Vergleich der beiden Barwerte entscheidet über das Ersatzverhalten.

Sofortiger Ersatz:

t	Investition	Überschüsse	Restwerterlös	Saldo	Barwert
0	-100.000,00 €		10.000,00 €	-90.000,00 €	-90.000,00 €
1		30.000,00 €		30.000,00 €	26.785,71 €
2		30.000,00 €		30.000,00 €	23.915,82 €
3		30.000,00 €		30.000,00 €	21.353,41 €
4		30.000,00 €		30.000,00 €	19.065,54 €
5		30.000,00 €		30.000,00 €	17.022,81 €
6		30.000,00 €		30.000,00 €	15.198,93 €
7		30.000,00 €		30.000,00 €	13.570,48 €
8		30.000,00 €	2.000,00 €	32.000,00 €	12.924,26 €

Kapitalwert bei sofortigem Ersatz: [59.836,96 €](#)

Die Investition zum Gegenwartszeitpunkt beträgt 100.000 Euro (vgl. vorstehende Annahmen) und ein Resterlös i.H.v. 10.000 für die Altanlage wird erzielt. Für die Folgejahre entsteht der Einzahlungsüberschuß von 30.000 Euro pro Periode. Die neue Anlage wird am Schluß der Nutzungszeit für 2.000 Euro veräußert. Alle Zahlungen werden jahresweise

saldiert und die Barwerte zu $i = 12\%$ bestimmt. Die Summe ist der [Kapitalwert bei sofortigem Ersatz](#).

Ersatz erst in einem Jahr:

t	Investition	Überschüsse	Restwerterlös	Saldo	Barwert
1	-95.000,00 €	20.000,00 €	5.000,00 €	-70.000,00 €	-62.500,00 €
2		30.000,00 €		30.000,00 €	23.915,82 €
3		30.000,00 €		30.000,00 €	21.353,41 €
4		30.000,00 €		30.000,00 €	19.065,54 €
5		30.000,00 €		30.000,00 €	17.022,81 €
6		30.000,00 €		30.000,00 €	15.198,93 €
7		30.000,00 €		30.000,00 €	13.570,48 €
8		30.000,00 €	30.000,00 €	60.000,00 €	24.232,99 €

Kapitalwert bei Ersatz erst in einem Jahr: [71.859,98 €](#)

Alternativ kann der Ersatz ein Jahr verschoben werden. Die Zeile null entfällt damit. Der Resterlös beträgt nur 5.000 Euro, aber die Investitionssumme auch nur 95.000 Euro. Um die Rechnung vergleichbar zu halten, werden auch nur acht Jahre berechnet. Die Neuanlage wird daher schon ein Jahr vor ihrem Nutzungsende veräußert, dafür aber zu 30.000 Euro. Der [Kapitalwert bei Ersatz in einem Jahr](#) ist damit größer als der [Kapitalwert bei sofortigem Ersatz](#). Die Investition ist damit ein Jahr zu verschieben.

Wie alle dynamischen Rechnungen ist auch diese auf einer Prognose über die ganze Nutzungsdauer aufgebaut. Das ist problematisch, weil in aller Regel kaum für acht Jahre prognostiziert werden kann. Allerdings entscheidet das Verfahren nur für ein einziges Jahr, so daß in einem Jahr eventuell bis dahin veränderte Vorhersagen in die dann erneut durchzuführende Rechnung eingehen.

Die Rechnung kann unter verschiedenen Annahmen durchgeführt werden. Beispielsweise könnte der [Kapitalwert bei Ersatz in einem Jahr](#) unter der Annahme berechnet werden, daß die Neuanlage stets acht Jahre läuft, also erst im 9. Jahr (zu dann aber nur noch 2.000 Euro) verkauft wird. Solche Änderungen können u.U. die Entscheidung beeinflussen.

Die hier skizzierte Methode ist rein pagatorisch. Eine Entscheidung über die Nutzungsdauer kann auch mit Hilfe der → Kostenvergleichsrechnung durchgeführt werden. Eine andere Methode, die ebenfalls nur jeweils für ein Jahr in die Zukunft plant, ist das sogenannte → MAPI-Verfahren.

Nutzungseinlage

Belastung einer Sache in der Weise, daß derjenige, zu dessen Gunsten die Belastung erfolgt, berechtigt ist, die Nutzungen der Sache zu ziehen (§1030 Abs. 1 BGB).

Nutzungsgrad

Das z.B. in einer → Zeitstudie, aber auch in einem → Netzplan festzustellende Verhältnis zwischen → Nutzzeit und Gesamtzeit einer technischen Anlage:

$$\text{Nutzungsgrad} = \frac{\text{Nutzzeit}}{\text{Gesamtzeit}}$$

Die Erhöhung des N. ist taktisches Ziel des Unternehmens, weil die durch eine technische Anlage verursachten Fixkosten sich bei Maximierung des Nutzungsgrades auf mehr hergestellte Produkte oder Leistungen verteilen, so daß diese Produkte oder Leistungen geringere Stückkosten verursachen (→ Kostenfunktionen). Je geringer aber diese Stückkosten sind, desto konkurrenzfähiger ist das Unternehmen auf dem Markt.

Nutzungsrechte

Berechtigungen zum Gebrauch von Gütern und zum Empfang von Leistungen. N. sind als immaterielle Vermögensgegenstände bilanzierungsfähig (→ Bilanzierungsfähigkeit), wenn sie entgeltlich erworben worden sind; N. in eigene, nicht erworbene Rechte wie beispielsweise eigene Patente, Gebrauchs- oder Geschmacksmuster sind jedoch grundsätzlich nicht bilanzierungsfähig.

Nutzungsverbrauch

kostenrechnerischer Ausdruck für die durch die Abgabe von Nutzungen eines Anlagegutes entstehende Wertminderung. Der N. ist die Grundlage für die Berechnung der Abschreibung, insbesondere der verbrauchsbedingten Abschreibung (→ Leistungsabschreibung). Da die steuerrechtliche Abschreibung jedoch zumeist mehr oder weniger fiktive Nutzungsdauern zugrundelegt, ist der N. im wesentlichen die Grundlage für die Ermittlung der kalkulatorischen Abschreibung (→ Kalkulatorische Kosten).

Nutzungsvergütungen

Vergütungen, die für die Nutzung von Wirtschaftsgütern, insbesondere Grundstücken, bezahlt werden. Sie gehören im Rahmen des §24 Nr. 3 EStG zu den zu versteuernden Einkünften.

Nutzungswert

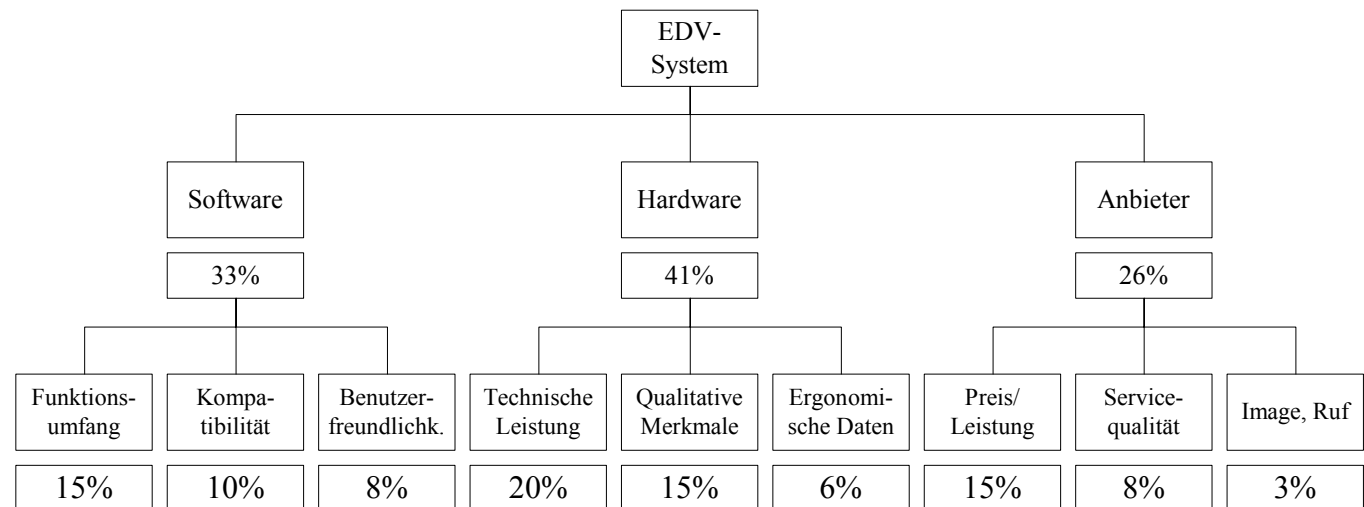
Der Wert, der der Nutzung einer Sache für Zwecke der Besteuerung zugewiesen wird. Der N. ist damit einer Art fiktive Besteuerungsgrundlage. Er ersetzt Erträge, die der Steuerpflichtige bei Vermietung oder Verkauf der Sache hätte.

Einen N. gibt es im Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer) bei den Einkünften aus Vermietung und Verpachtung (→ Einkunftsarten). Hier beträgt der N. einer Wohnung im eigenen Haus oder der Nutzungswert einer dem Steuerpflichtigen ganz oder teilweise unentgeltlich überlassenen Wohnung die ortsübliche Vergleichsmiete (§21 Abs. 2 EStG). Einen N. gibt es auch im Rahmen der sogenannten 1%-Regelung bei der privaten Nutzung von durch den Arbeitgeber überlassenen Kraftfahrzeugen (§6 Abs. 1 Nr. 4 Satz 2 EStG).

Auch hinsichtlich anderer Anlagen und Tatbestände gibt es auf Richtlinienenebene und darunter eine Vielzahl recht spitzfindiger Regelungen über den N., etwa zahlreiche BMF-Schreiben über den N. von Autotelefonen, Kombifahrzeugen, Nießbrauch an Immobilien und dergleichen mehr.

Nutzwertanalyse

Verfahren der Nutzen-Kosten-Untersuchung, das die Wirksamkeit von Prozessen in nichtmonetären Einheiten im Hinblick auf ein formuliertes Ziel oder Zielsystem beurteilt und bewertet. Die N. baut häufig auf dem → Erwartungswert auf bzw. ist eine Variante der Erwartungswertrechnung. Sie kann mehrere Zielparameter parallel berücksichtigen und erlaubt die Aufstellung einer konsistenten → Zielhierarchie.



Grundschema der Bewertungskriterien einer einfachen Nutzwertanalyse.

Die Arbeitsschritte bei Aufstellung einer N. sind:

1. Definition der Zielstellungen, die durch die N. untersucht werden sollen,
2. Finden von Bewertungskriterien der einzelnen zu bewertenden Sachverhalte,
3. Gewichtung der einzelnen Bewertungskriterien,
4. Finden von Handlungsalternativen,
5. Bewerten der einzelnen Handlungsalternativen nach den zuvor aufgestellten Kriterien und
6. Ausmultiplikation der einzelnen Zeilen und Addition der Spalten der Entscheidungsmatrix.
7. Die optimale Entscheidung ist die mit dem Maximalwert der Additionsoperation aus Schritt 6.

Betrachten wir ein Beispiel: Ein Unternehmen will die Anschaffung eines neuen Computersystems mit einer Nutzwertanalyse beurteilen (Zielstellung). Hierzu werden die einzelnen Kriterien „Software“, „Hardware“ und „Anbieter“ mit neun Unterkriterien definiert (Schritt 2). Für jedes der Kriterien auf der untersten Ebene der Kriterienhierarchie wird ein Gewichtungsfaktor festgelegt (Schritt 3). Im vorliegenden Beispiel (vgl. → vorstehende Seite) sind die Gewichtungskriterien auf insgesamt 100% eingerichtet.

Es stehen drei Anlagen zur Auswahl („A“, „B“ und „C“; Schritt 4). Für jede der drei Anlagen werden die 9 zuvor gefundenen Kriterien mit einem Prozentwert zwischen 0% (sehr schlecht) und 100% (optimal) bewertet (Schritt 5). Schließlich werden diese Werte mit den Gewichtungsfaktoren multipliziert (Schritt 6) und die Multiplikationsprodukte

Muster für eine einfache Nutzwertanalyse							
Nr.	Kriterium	Zu vergleichende Alternativen					
		A		B		C	
		Wert	Ergeb.	Wert	Ergeb.	Wert	Ergeb.
1	Funktionsumfang 15%	100%	15%	60%	9%	100%	15%
2	Kompatibilität 10%	50%	5%	100%	10%	90%	9%
3	Benutzerfreundlichkeit 8%	80%	6,4%	50%	4%	100%	8%
4	Technische Leistung 20%	100%	20%	80%	16%	100%	20%
5	Qualitative Merkmale 15%	80%	12%	50%	7,5%	90%	13,5%
6	Ergonomische Daten 6%	70%	4,2%	100%	6%	50%	3%
7	Preis/Leistung 15%	100%	15%	70%	10,5%	100%	15%
8	Service-Qualität 8%	50%	4%	100%	8%	75%	6%
9	Image, Ruf 3%	100%	3%	100%	3%	50%	1,5%
Ergebnis:		84,6%		74,0%		91,0%	

aufaddiert (Schritt 7). Auf diese Art und Weise entsteht für jede der drei Anlagen eine Gesamtbewertung in Gestalt einer Prozentzahl zwischen 0% und 100%.

Diese Methode hat den Vorteil, sehr einfach und schlüssig zu sein. Sie ist jedoch nur unter drei Prämissen anwendbar:

1. Die einzelnen Kriterien müssen voneinander unabhängig sein, um die Bewertung nicht zu verzerren. Das ist in der Realität oft nicht eindeutig möglich.
2. Eine gute Zielerreichung in einem Kriterium kann eine schlechte Zielerreichung bei einem anderen Kriterium kompensieren. Das ist u.U. wenig realitätsnah und kann zur Auswahl einer suboptimalen Alternative führen.
3. Die Nutzwertanalyse berücksichtigt keine Risiken, insbesondere keine „Katastrophenrisiken“, deren Vorhandensein die Wahl einer Alternative von vorne herein ausschließen würden. Grundsätzlich zu risikoreiche Handlungsalternativen sollten also gar nicht erst in die Nutzwertanalyse eingehen.

Das Verfahren ähnelt schließlich der → FMEA und kann daher auch im → Qualitätsmanagement Anwendung finden. → ISO 9000.

Nutzzeit

die Zeitdauer, in der eine Anlage für die betriebliche Leistungserstellung produktiv genutzt wird. Dabei werden die Rüst- und Umrüstzeiten und alle anderen unproduktiven Zeiten nicht einbezogen. Gegensatz: → Leerzeit. Die N. kann Ergebnis der → Zeitstudie sein.

Die N. kann projekt- oder anlagebezogen in der Form des → Gantt-Diagrammes dargestellt werden:

Projekt "Betriebsabrechnungsbogen einführen"													
Nr.	Aufgabe	Zeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Kostenstellenplan	2											
2	Kostenartenliste	1											
3	Kostenstellenumlager	5											
4	PSK berechnen	2											
5	Leistungsverrechnung	2											
6	GSK berechnen	1											

Projektbezogene Darstellung der N.: die Darstellung zeigt, zu welcher Zeit ein bestimmtes Projekt welche Ressourcen belegt oder Tätigkeiten erfordert. Diese Darstellungsform ist eine direkte Folgerechnung zum → Netzplan.

Anlagebezogene Darstellungsform der N. in einem Maschinenbelegungsplan. N. sind alle belegten, d.h., alle nicht-weißen Felder. Die durch mehrere Projekte verursachten N. sind hier simultan dargestellt; eine Weiterverfolgung des einzelnen Projektes ist nicht mehr möglich:

Maschinenbelegungsplan Preßwerk Hamburger Str. Feb 1998													
Nr.	Anlage	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Hydr. Preßwerk I	Red	Red	Red	Pink	Pink	Pink	Pink	Grey				
2	Hydr. Preßwerk II	Yellow	Yellow	Blue	Red	Red	Red	Red	Red	Pink	Pink	Pink	Pink
3	Kunststoff-Formanlage			Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Blue	Blue	Red	Blue	Blue	Blue
4	Epoxieranlage	Green	Green	Green	Green			Yellow	Yellow	Grey	Red	Red	
5	Schweißgerät 1	Blue	Blue			Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Red
6	Schweißgerät 2	Blue	Blue		Grey				Grey	Grey	Yellow		Green
Auftrag/Projekt		Red	1	Yellow	2	Green	3	Blue	4	Pink	5	Grey	6

Taktisches Ziel der Ablauforganisation (→ Organisation) ist die Verkleinerung der → Leerzeit der betrieblichen Ressourcen sowie die Optimierung der mit der Nutzzeit erzielten → Rentabilität.

O

Objektsteuern

→ Realsteuern.

offene Handelsgesellschaft (OHG)

ist ein auf den Betrieb eines Handelsgewerbes gerichtetes Unternehmen, das von mindestens zwei Gesellschaftern unter einer gemeinsamen Firma betrieben wird und bei dem alle Gesellschafter gegenüber den Gesellschaftsgläubigern uneingeschränkt haften (§105 HGB), d.h., Komplementäre sind.

Das Recht der OHG ist in den §§105 ff HGB geregelt, die die Vorschriften für die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (§§705 bis 740 BGB) ergänzen (§105 Abs. 2 HGB), d.h., die OHG ist ein Sonderfall der GbR.

Die OHG entsteht durch formfreien Vertrag, doch soweit Grundstücke in die Gesellschaft eingebracht werden, ist hierfür die notarielle Beurkundung notwendig. Ein Mindestkapital ist wie bei allen Personengesellschaften nicht vorgeschrieben (→ Gründung, → Gründungsbilanz). Die OHG ist im Handelsregister anzumelden (Formkaufmann, §106 HGB). Sie ist wie die BGB-Gesellschaft eine Gemeinschaft zur gesamten Hand.

Das Rechtsverhältnis der Gesellschafter untereinander (→ Innenverhältnis) richtet sich nur dann nach den Bestimmungen des HGB, wenn nicht durch den Gesellschaftsvertrag etwas anderes bestimmt ist (§109 HGB). Alle Gesellschafter sind, soweit im Gesellschaftsvertrag nicht anders vorgesehen, zur Führung der Geschäfte der Gesellschaft berechtigt und verpflichtet (§114 HGB), aber - im Gegensatz zur BGB-Gesellschaft - nicht alle gemeinschaftlich. Es gilt der Grundsatz der Einzelgeschäftsführung, d.h., jeder ist allein zu handeln berechtigt (§115 HGB). Die Geschäftsführungsbefugnis erstreckt sich auf alle Handlungen, die der gewöhnliche Geschäftsbetrieb mit sich bringt. Für außergewöhnliche Geschäfte ist die Zustimmung aller Gesellschafter erforderlich, ebenso zur Bestellung eines Prokuristen, es sei denn, es ist Gefahr im Verzug (§116 HGB). Der Gesellschaftsvertrag kann jedoch abweichende Regelungen vorsehen.

Jeder Gesellschafter hat einen Anspruch auf einen Anteil am Jahresgewinn (→ Gewinnanteile von oHG- und KG-Gesellschaftern). Besteht keine vertragliche Vereinbarung, so erhält jeder Gesellschafter zunächst 4% auf seinen Kapitalanteil, der Rest wird nach Köpfen verteilt. Indirekt greift hier also die Mindestzinsvorschrift des §246 BGB. Reicht der Jahresgewinn für die Verzinsung nicht aus, so ist ein entsprechend niedrigerer Satz zu wählen (§121 HGB).

Jeder Gesellschafter ist bis zur Höhe von 4% seines für das letzte Geschäftsjahr festgestellten Kapitalanteils zur Kapitalentnahme berechtigt, und zwar unabhängig davon, ob ein Gewinn erzielt wurde oder nicht. Er kann außerdem die Auszahlung des auf ihn entfallenden Pro-Kopf-Anteils vom Gewinn des letzten Geschäftsjahres verlangen (§122 HGB).

OHG-Gesellschafter unterliegen einem Wettbewerbsverbot. Kein Gesellschafter darf ohne Einwilligung der anderen Gesellschafter in dem Handelszweig der OHG Geschäfte machen oder an einer anderen gleichartigen Handelsgesellschaft als persönlich haftender Gesellschafter teilnehmen (§112 HGB). Bei Verletzung des Wettbewerbsverbots kann die OHG Schadensersatz fordern (§113 HGB).

Zur Vertretung der Gesellschaft nach außen (→ Außenverhältnis) ist jeder Gesellschafter berechtigt. Abweichungen sind Dritten gegenüber nur wirksam, wenn sie im Handelsregister eingetragen sind (§125 HGB). Die OHG kann unter ihrer Firma Rechte erwerben und Verbindlichkeiten eingehen, Eigentum und andere dingliche Rechte an Grundstücken erwerben, vor Gericht klagen und verklagt werden. Zur Zwangsvollstreckung in das Gesellschaftsvermögen ist ein gegen die Gesellschaft gerichteter vollstreckbarer Schultitel erforderlich (§124 HGB); im Gegensatz zur BGB-Gesellschaft genügt nicht ein Urteil gegen alle Gesellschafter.

Die Haftung der Gesellschafter für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber den Gläubigern ist unbeschränkt, gesamtschuldnerisch und persönlich (§128 HGB). Ein neu in eine bestehende Gesellschaft eintretender Gesellschafter haftet wie alle anderen Gesellschafter für die vor seinem Eintritt entstandenen Verbindlichkeiten der Gesellschaft (§130 HGB). Bei einem Ausscheiden aus der Gesellschaft haftet der ausscheidende Gesellschafter (→ Ausscheiden von Gesellschaftern) noch fünf Jahre für die Ansprüche aus Verbindlichkeiten, sofern nicht der Anspruch gegen die Gesellschaft einer kürzeren Verjährung unterliegt (§159 HGB).

1. Zeitablauf bei befristeter Gesellschaft (§ 131 Nr. 1 HGB),
2. Gesellschafterbeschluß (§131 Nr. 2 HGB),
3. Eröffnung des Insolvenzverfahrens über das Vermögen der Gesellschaft (§131 Nr. 3, 144 HGB) aber nicht mehr über das Vermögen eines der Gesellschafter,
4. Kündigung (§§131 Nr. 6, 132, 134f HGB),
5. gerichtliche Entscheidung (§§131 Nr. 6, 133 HGB).

Tod und Insolvenz des Gesellschafters führen nur noch zu seinem Ausscheiden aus der Gesellschaft und beenden die Gesellschaft als solche nicht mehr. Insofern wurden die Vorschriften zum Gläubigerschutz durch die Handelsrechtsreform im Sommer 1998 schleichend aufgeweicht.

Nach der Auflösung findet die Liquidation statt, sofern nicht eine andere Art der Auseinandersetzung von den Gesellschaftern vereinbart oder über das Vermögen der Gesellschaft der Konkurs (→ Insolvenzverfahren) eröffnet ist (§145 HGB). Zur Durchführung der Liquidation sind Gesellschafter als besondere Liquidatoren zu bestellen (§146 HGB), die im Handelsregister einzutragen sind (§148 HGB). Die Liquidatoren haben die laufenden Geschäfte zu beenden, Forderungen einzuziehen, die Gläubiger zu befriedigen (§149 HGB), Bilanzen bei dem Beginn und bei der Beendigung der Liquidation aufzustellen (§154 HGB) und das restliche Gesellschaftsvermögen zu verteilen (§155 HGB).

Nach Beendigung der Liquidation ist das Erlöschen der Firma zur Eintragung in das Handelsregister anzumelden (§157 HGB).

Offene-Posten-Buchführung

basiert auf der geordneten Ablage der Belege (§239 Abs. 4 HGB, §146 Abs. 5 AO) und wird deshalb auch als Belegbuchführung (bzw. kontenlose Buchführung) bezeichnet. Voraussetzung für die Offene-Posten-Buchführung ist, daß der Steuerpflichtige nicht buchführungspflichtig ist (→ Buchführungspflicht) und daher auch keine Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen aufstellen muß. Ein → Kaufmann im handelsrechtlichen Sinne wird daher i.d.R. keine Offene-Posten-Buchführung führen können, wenn er die Mindestgrenzen der §240, 141 AO überschreitet. Freiberufler und andere Nichtsgewerbetreibende sind auch bei Überschreiten dieser Grenzen zur Offenen Posten Buchführung berechtigt.

Die offene Posten Buchführung verzichtet auf spezielle Kunden- und Lieferantenkonten; statt dessen werden lediglich die noch nicht ausgeglichenen Rechnungen (= offene Posten) getrennt von den bereits ausgeglichenen abgelegt. Die Belegsammlungen ersetzen das Konto.

Die neu hinzukommenden Rechnungen werden täglich im Journal aufgelistet und im Bestand der offenen Posten gesammelt. Die Bezahlung wird ebenfalls im Journal vermerkt und die entsprechende Rechnung aus dem Offenen-Posten-Bestand entfernt und den ausgeglichenen Rechnungen zugewiesen. Diese Vorgehensweise wird üblicherweise für Kunden- und Lieferantenrechnungen getrennt zur Anwendung gebracht.

offene Rechnung

Eine unbezahlte → Rechnung, also ein Lieferantenkredit ohne besondere Sicherung.

offene Rücklagen

die Rücklagenbeträge, die aus dem Jahresabschluß erkennbar sind und entweder durch Außenfinanzierung (→ Kapitalrücklagen) oder Innenfinanzierung (→ Gewinnthesaurierung, → Gewinnrücklagen) gebildet worden sind.

offene Selbstfinanzierung

Gewinnverwendungsmaßnahmen (→ Gewinnverwendung), die auf eine Einbehaltung der Gewinne im Unternehmen angelegt sind. Die offene Selbstfinanzierung tritt im Anschluß an die Gewinnermittlung in Erscheinung. Bei AGs ist die Kompetenz zur offenen Selbstfinanzierung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat einerseits und Hauptversammlung andererseits geteilt (vgl. §58 Abs. 2 AktG).

offene Zession

sicherungsweise Abtretung von Forderungen, wobei dem Schuldner der abgetretenen Forderung Mitteilung über die Abtretung gemacht wird. → Sicherungsabtretung.

offenes Factoring

Verkauf von Forderungen zur Finanzmittelbeschaffung vor deren Fälligkeit, wobei dem Schuldner der verkauften Forderungen Mitteilung über den Forderungsverkauf gemacht wird. → Factoring.

Offenlegung

Auch Publizität; alle Vorschriften und Maßnahmen zur Veröffentlichung und Verbreitung von Jahresabschlußinformationen. Die Vorschriften zur O. wurden 1999 für Zeiträume ab 2000 durch das Kapitalgesellschaften- und Co-Richtlinie-Gesetz (das sogenannte KapCoRiLiG) neu gefaßt und durch das Bilanzrechtsreformgesetz ab 2005 erneut verändert. Sie sind primär im Handelsgesetzbuch, sekundär im Publizitätsgesetz niedergelegt.

Anwendungsbereich: Die Offenlegungsvorschriften erfassen nach §264a HGB:

- Kapitalgesellschaften (→ AG und → GmbH) und
- Personengesellschaften (→ offene Handelsgesellschaft und → Kommanditgesellschaft), bei denen zumindestens ein haftender Gesellschafter keine natürliche Person ist. Diese Konstruktion betrifft insbesondere die GmbH & Co. KG, die Stiftung und Co., die AG und Co. KG sowie die „mehrstöckige“ GmbH & Co. KG.

Die Anwendung auch auf gemischte Gesellschaftsformen ist die wesentliche Neuerung der Offenlegungsvorschriften durch das Kapitalgesellschaften- und Co-Richtlinie-Gesetz, das im wesentlichen eine EU-Richtlinie und die Rechtsprechung des EuGH umsetzt.

Umfang: Die Publizität umfaßt die

- Erstellung des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß),
- Prüfung des Jahresabschlusses (→ Prüfungspflicht, → Prüfungsbericht),
- Veröffentlichung des Jahresabschlusses.

Größenklassenmerkmale für Kapitalgesellschaften			
Schwellenwerte für Einzelabschlüsse nach §267 HGB (neu ab 2009/10; alt ab 2005):			
	Bilanzsumme	Umsatzerlöse	Arbeitnehmer
Kleine Kapitalgesellschaft	4.840.000 € <i>alt: 4.015.000 €</i>	9.680.000 € <i>alt: 8.030.000 €</i>	50 Personen
Mittelgroße Kapitalgesell.	19.250.000 € <i>alt: 16.060.000 €</i>	38.500.000 € <i>alt: 32.120.000 €</i>	250 Personen
Schwellenwerte für Konzernabschlüsse nach §293 HGB (neu ab 2009/10; alt ab 2005):			
	Bilanzsumme	Umsatzerlöse	Arbeitnehmer
§293 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 (addierte Bilanzen)	23.100.000 € <i>alt: 19.272.000 €</i>	46.200.000 € <i>alt: 38.544.000 €</i>	250 Personen
§293 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 (konsolidierte Bilanzen)	19.250.000 € <i>alt: 16.060.000 €</i>	38.500.000 € <i>alt: 22.120.000 €</i>	250 Personen

Erleichterungen: Die Vorschriften werden gemäß der oben dargestellten Größenklassen gestaffelt. Eine Gesellschaft muß dabei zwei der drei Grenzwerte übersteigen, um in eine Größenklasse eingereiht zu werden (§267 Abs. 3 HGB). Die Grenzwerte wurden erst ab 2002 auf Euro umgestellt, dann 2005-2008/09 durch das Bilanzrechtsreformgesetz neu gefaßt und ab 2009/10 erneut durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz erhöht.

Eine Kapitalgesellschaft gilt stets als große, wenn Aktien oder andere von ihr ausgegebene Wertpapiere an einer Börse in einem Mitgliedstaat der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft zum amtlichen Handel oder zum geregelten Markt zugelassen sind oder die Zulassung zum amtlichen Handel oder zum geregelten Markt beantragt ist. Die Vorschriften über die Offenlegung greifen nur, wenn die aufgeführten Merkmale an zwei aufeinanderfolgenden Abschlußstichtagen über- oder unterschritten werden (§267 Abs. 3 HGB), bei Umwandlung oder Neugründung aber schon am ersten Abschlußstichtag nach der Umwandlung oder Neugründung. Für große Kapitalgesellschaften gelten alle Vorschriften des Handelsrechts uneingeschränkt. Für mittlere oder kleinere Gesellschaften bestehen verschiedene größenabhängige Erleichterungen. Nebenstehende Tabelle zeigt die größenabhängigen Erleichterungen und die Übersicht auf der Folgeseite erfaßt die größenabhängige Reduzierung des Umfangs der zu veröffentlichenden Bestandteile des Jahresabschlusses.

Strafvorschriften bei Verletzung von Offenlegungsvorschriften: Diese wurden auf maximal 25.000 € pro einzelnes Zwangsgeld erhöht. Das Mindestzwangsgeld beträgt nunmehr 500 € (§§335, 335a HGB).

Vermeidung und Umgehung der Publizität: Daß nunmehr auch bestimmte Personengesellschaften in die Publizität des Handelsgesetzbuches einbezogen werden, erhöht deren Verwaltungsaufwand und verschärft den Konkurrenzdruck durch Konkurrenten, die

Größenabhängige Erleichterungen der Offenlegungsvorschriften

	<i>Kleine Gesellschaft</i> (§267 Abs. 1 HGB)	<i>Mittelgroße Gesellschaft</i> (§267 Abs. 2 HGB)
Frist	bis zu 6 Monate, soweit ordnungsgemäßer Geschäftsgang (§264 Abs. 1 HGB)	3 Monate, d.h., keine Erleichterung (§264 Abs. 1 HGB)
Bilanz	verkürzte Bilanz (§266 Abs. 1 S. 3 HGB), keine Pflicht zur Angabe bestimmter Posten (§274a HGB)	keine Erleichterung (d.h., vollumfänglich nach §266 Abs. 2 und 3 HGB)
GuV	Zusammenfassung zum Posten „Rohergebnis“ (§276 i.V.m. §275 Abs. 2 oder Abs. 3 HGB); keine Erläuterungspflicht im Anhang zu den Posten „außerordentliche Erträge“ und „außerordentliche Aufwendungen“ (§276 S. 2 i.V.m. §277 Abs. 4 S. 2 und 3 HGB).	Zusammenfassung zum Posten „Rohergebnis“ (§276 i.V.m. §275 Abs. 2 oder Abs. 3 HGB).
Anhang	Keine Erläuterungspflicht für Anwendung von Verbrauchsfolgemethoden sowie §285 Nr. 2-9, 12, 17, 19, 21, 22 und 29 (u.a. Verbindlichkeitspiegel Angaben zu Haftungsverhältnissen, zu Nutzung von GoFW, Angaben zur Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Tätigkeitsbereichen (Geschäftssegmente), bestimmten Abschreibungen, Steuern, Anzahl der Arbeitnehmer, Geschäftsführungsorganen, Sonstigen Rückstellungen, Honorar der Abschlußprüfer, zu Finanzanlagen und Finanzinstrumenten, zu nicht zu marktüblichen Bedingungen zustande gekommenen Geschäften, zur Aktivierung von Entwicklungskosten und zu latenten Steuern). Diese Posten stellen eine wesentliche Erleichterung dar.	Keine Darstellung von Risiken und Vorteilen bei Außerbilanzgeschäften i.S.d. §285 Nr. 3 HGB, keine Angaben zur Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Tätigkeitsbereichen (Geschäftssegmente) i.S.d. §285 Nr. 4 HGB, keine Angaben zu latenten Steuern (§285 Nr. 29 HGB) sowie Einschränkung der Berichterstattung über zu nicht zu marktüblichen Bedingungen zustande gekommenen Geschäfte (§285 Nr. 21 HGB).
Lagebericht	entfällt (§289 HGB).	keine Erleichterungen vorgesehen (§289 HGB).

Neufassung für die Zeit ab 2009/10 (BilMoG).

Reduzierung des Umfangs der Offenlegungspflicht

	<i>Kleine Gesellschaft</i> (§267 Abs. 1 HGB)	<i>Mittelgroße Gesellschaft</i> (§267 Abs. 2 HGB)
Bilanz	verkürzte Bilanz (§266 Abs. 1 Satz 3 i.V.m. §326 HGB)	verkürzte Bilanz mit Zusatzangaben (§ 266 Abs. 1 Satz 3 i.V.m. §327 Nr. 1 HGB)
GuV	keine Offenlegung vorgeschrieben	(„Rohergebnis“ bereits bei Erstellung)
Anhang	nur Angaben zur Bilanz (§326 Satz 2). Keine Angaben zu §285 Nr. 2-9, 12, 17, 19, 21, 22 und 29 (§288 Abs. 1 HGB), was wie eine Reduzierung des Umfangs der Offenlegungspflichtigen wird (vgl. vorstehend).	Offenlegung ohne folgende Angaben: Aufgliederung der Verbindlichkeiten (§327 Nr. 2 i.V.m. §285 Nr. 2 HGB), Ausmaß von steuerlichen Abschreibungen (§327 Nr. 2 i.V.m. §285 Nr. 5 HGB), Materialaufwand des Geschäftsjahres (§327 Nr. 2 i.V.m. §285 Nr. 8a HGB), nicht gesondert ausgewiesene „sonstige Rückstellungen“ (§327 Nr. 2 i.V.m. §285 Nr. 12).
Ergebnisverwendung	keine Offenlegung vorgeschrieben	AG: immer, GmbH: Einschränkung (§325 Abs. 1 Satz 1, Halbsatz 2 HGB).
Frist	12 Monate (§326 Abs. 1 HGB)	12 Monate (§325 Abs. 1 Satz 1 HGB)
Ort und Form	HR-Publizität (§325 Abs. 1 HGB), d.h., Hinterlegung und Hinterlegungs-Bekanntmachung. <i>Ab 2007 müssen alle Gesellschaften im elektronischen Bundesanzeiger publizieren; das ist insgesamt eine Erleichterung hinsichtlich Kosten und Bürokratie!</i>	HR-Publizität (§325 Abs. 1 HGB), d.h., Hinterlegung und Hinterlegungs-Bekanntmachung.

zunehmend unternehmensinterne Zahlen sehen können, was den Inhabern oder Geschäftsführern dieser Unternehmen nicht besonders gefallen dürfte. Und die schlechte Nachricht ist, daß es nur wenige Mittel gibt, die handelsrechtliche Offenlegungspflichten zu umgehen. Aber ein Hintertürchen ist dennoch vorhanden: durch die Einbeziehung einer Personengesellschaft in einen Konzern können bis zu einem gewissen Maße Größenklassengrenzwerte unterschritten und Veröffentlichungspflichten vermieden werden, aber der mit dieser Strategie verbundene Verwaltungsaufwand dürfte kaum kleiner als der einer publizitätspflichtigen Personen- oder Kapitaleinzugesellschaft sein. Insgesamt ist aber das Interesse des europäischen Regelungsgebers zu spüren, mittelfristig die Offenlegungsvorschriften auf alle Kaufleute auszuweiten.

Publizität nach dem Publizitätsgesetz: Dieses Gesetz enthält dem Handelsgesetzbuch parallele Vorschriften über Offenlegung. Das kompliziert die Rechtslage, weil das Publizitäts- und das Handelsgesetzbuch einander nunmehr überschneiden. Ein Unternehmen kann also nach dem einen, dem anderen oder beiden Gesetzen offenlegungspflichtig sein. Das Publizitätsgesetz erfaßt folgende Rechtsformen:

1. Personenhandelsgesellschaften oder Einzelkaufleute,
2. die bergrechtlichen Gewerkschaften,
3. Vereine, deren Zweck auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet ist,
4. rechtsfähige Stiftungen des bürgerlichen Rechts, wenn sie ein Gewerbe betreibt,
5. Körperschaften, Stiftungen oder Anstalten des öffentlichen Rechts, die Kaufmann nach §1 HGB sind oder als Kaufmann im Handelsregister eingetragen sind;

Das Gesetz gilt nicht für Genossenschaften und Unternehmen ohne eigene Rechtspersönlichkeit einer Gemeinde, eines Gemeindeverbandes oder eines Zweckverbandes sowie für Verwertungsgesellschaften nach dem Gesetz über die Wahrnehmung von Urheberrechten und verwandten Schutzrechten vom 9. September 1965 (§3 Abs. 1 und 2 PublG). Das PublG enthält einen ähnlichen Katalog mit Größenklassen (§1 PublG) sowie §267 Abs. 3 und 4 ähnliche Regelungen über den Beginn und das Ende der Offenlegungspflicht in §2 PublG.

Weitere Publizitätsvorschriften: Im → Aktionärsforum bestehen indirekt auch Offenlegungsvorschriften für Aktiengesellschaften. Der → Corporate Governance Kodex enthält weiterreichende Vorschriften. Schließlich besteht ab 2007 das → Unternehmensregister mit weiterreichenden und insbesondere vereinheitlichten Offenlegungen.

Offshore

Allgemeiner Begriff für alle wirtschaftlichen Aktivitäten außerhalb des eigenen Staatsgebietes bzw. Wirtschaftsraumes. → Offshore-Strategien. Das Offshore-Problem ist damit indirekt ein Element der → Standortentscheidung. → Outsourcing.

Offshore-Strategien

Alle Strategien, die auf Aktivitäten außerhalb des eigenen Staatsgebietes oder Wirtschaftsraumes basieren. → Strategisches Controlling. Die meisten O. sind Varianten verschiedener Formen des → Outsourcing; mehr als dort steht hier aber der Gedanke der Vermeidung zu hoher Steuerlast, bürokratischer Hemmnisse, hoher Lohn- oder anderer Kosten und administrativ-ideologischer Einschränkungen im Vordergrund.

Wichtige O. sind:

- Offshore-Banking: der Betrieb von Bankverbindungen mit Banken, die nicht deutschen Gesetzen unterliegen. Dies hat insbesondere den Zweck der Steuervermeidung bzw. →

Steuerhinterziehung (→ Strafvorschriften), aber auch das Ziel, in den Genuß eines wirksamen Bankgeheimnisses zu kommen (→ Bankgeheimnis). Bedenkt man, daß nach §24c KWG deutsche Banken Kontoinformationen zum automatisierten Abruf durch staatliche Stellen bereithalten müssen, aber nicht erfahren, wer, wann was für Daten über welche Kunden bzw. Kontobewegungen abrufen, dann versteht man, daß hinter der Offshore-Banking-Strategie oft kaum ein kriminelles Interesse an Steuerverkürzung, sondern einfach ein Datenschutzbedürfnis steht. Offshore-Banking wird daher schon wohlhabenden Privatpersonen als Alternative zur Führung deutscher Konten von inländischen Banken ebenso wie direkt von ausländischen Kreditinstituten angeboten. Hauptstandort für Offshore-Banking sind neben der Schweiz auch Banken auf den Cayman Islands, im US-Bundesstaat Delaware, auf den Bahamas oder an ähnlichen Low-Tax- oder No-Tax-Areas.

- **Offshore-Konstruktion:** Jede Form der Auslagerung von Prozessen nicht nur der eigentlichen Konstruktion, sondern auch der mit dieser i.d.R. eng verbundenen Aktivitäten der → Forschung und Entwicklung. Technikfeindliche Öffentlichkeit und jahrzehntelange (!) Genehmigungsverfahren (beim Kernkraftwerk Obrigheim beispielsweise 24 Jahre „Probetrieb“!) sowie forschungsfeindliche Gesetzgebung (faktisches Verbot der Nuklearforschung, starke Einschränkungen in der Gentechnik) bieten Anreize zur Offshore-Konstruktion.
- **Offshore-Produktion:** Allgemein jede Verlagerung von Produktionsprozessen ins Ausland, oft im Zusammenhang mit der Offshore-Konstruktion und in der Regel mit dem Zweck der Vermeidung der bekanntlich versteinerten deutschen Sozial- und Arbeitsgesetzgebung und der Verringerung der Lohnkosten. Der ab 2005 zwangsweise eingeführte → Emissionshandel bietet einen starken Anreiz zur Offshore-Produktion, weil dann die in Deutschland zugeteilten Emissionszertifikate verkauft werden können.
- **IT-Offshoring:** Die Auslagerung von Prozessen der Informationstechnologie ins Ausland. Dies kann ein Sonderfall der Offshore-Produktion sein, wenn etwa Programmierer im Ausland arbeiten, aber auch die Verlagerung des Rechnungswesens ins Ausland betreffen. Letzterer Fall ist gesetzlich eingeschränkt, weil deutsche Behörden insbesondere im Rahmen von Steuerprüfungen (→ Außenprüfung, steuerliche) jederzeit uneingeschränkten Zugang zu den Daten des Rechnungswesens verlangen. Mehr Details zur Verlagerung des Rechnungswesens ins Ausland unter → Outsourcing.

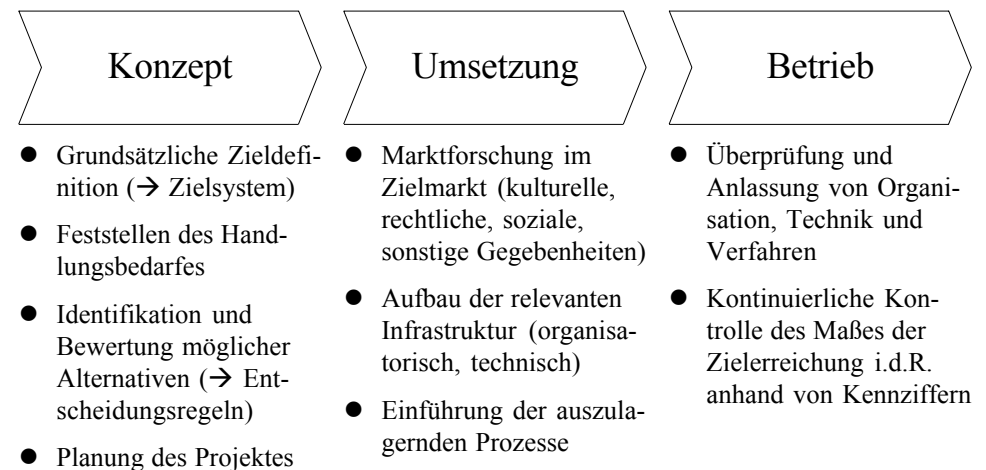
IT-Offshoring bietet im Zusammenhang mit Produktionsprozessen (Programmierung, Codierung, Rendering usw) den zum Teil unschätzbaren Vorteil, daß die virtuellen Produkte der IT-Branche per Internet fast kostenlos zu verschicken sind, so daß eine kontinuierliche Produktion 24 Stunden am Tag aufrechterhalten werden kann. Dies erhöht die → Produktivität im Vergleich zur Produktion an einem einzigen Standort ungemein.

Dienstleister in Zielgebieten des IT-Offshoring wie Indien oder auch Osteuropa und Rußland bieten in zunehmendem Maße das entsprechende Outsourcing auch als Dienstleistung an, so daß es sich immer mehr auch für mittelständische Unternehmen als Alternative zur inländischen IT-Produktion anbietet.

Offshore-Strategien sind ein wesentliches Element der → Globalisierung. → Internationalisierung. Wie alle globalen Strategien sind auch Offshore-Projekte von einem hohen Maß an interkultureller Komplexität gekennzeichnet.

Die nachstehende Skizze gibt einen Überblick über ein mögliches Phasenmodell zur Einführung von Offshore-Strategien:

Phasenmodell zur Einführung von Offshore-Projekten



Durch die Einführung des Euro und ab 2004 die Osterweiterung der Europäischen Union wird Outsourcing wie Offshoring begünstigt, weil der Zugang zu Ländern mit günstigeren Regelungen und geringeren Arbeitskosten einfacher wird. Deutschland wird damit einem immer stärkeren internationalen Wettbewerb ausgesetzt. Dies gilt insbesondere im Zusammenhang mit der Dienstleistungsfreiheit der Europäischen Union (→ EU-Recht), die die Nutzung niedriger Löhne und unternehmerfreundlicher Arbeitsbedingungen insbesondere in den osteuropäischen Mitgliedsstaaten erlaubt.

Volkswirtschaftlich führt Offshoring zu sektoral differenzierter Arbeitslosigkeit. Alle Berufe und Berufsgruppen, die leicht ins Ausland zu verlagernde Tätigkeiten zum Gegenstand haben, sind von Offshoring bedroht. Man kann ohne Anspruch auf Vollständigkeit folgende Beispiele nennen:

- Sehr hohe Bedrohung durch Offshoring: Telemarketing, Hotlines, Helpdesk-Jobs und alle weiteren Tätigkeiten im Call Center, denn diese lassen sich durch geringe Telekommunikationskosten leicht auslagern: ein internationaler Anschluß mit hoher Bandbreite kostet oft schon weniger als ein „normaler“ Telefonanschluß! Besonders die Berufe im Telemarketing sind fast alle nach Osteuropa ausgewandert, weil sich auf diese Art auch die Beschränkungen des Telemarketing durch §7 UWG (→ Wettbewerbsrecht, → Unlauterer Wettbewerb) umgehen lassen: macht sich wer die Daten von Kunden ohne deren Zustimmung verarbeitet und für Werbezwecke (Spam-Faxe, Werbeanrufe) nutzt, auch noch wegen Datenschutzverstößes strafbar (§§43, 44 BDSG), ist ein solcher Verstoß bei geschickt gewählter Auslandskonstruktion in aller Regel straf- wie zivilrechtlich folgenlos. Die Uneinheitlichkeit der Rechtsvorschriften zum → Datenschutz und die faktisch nicht stattfindende grenzüberschreitende Verfolgung von Verstößen befördern das Offshoring;

Programmierung, Codierung, Web Design und alle weiteren Formen der IT-Tätigkeiten, die besonders gerne nach Indien verlagert werden, aber auch in Osteuropa blüht die Softwareindustrie;

- Hohe Bedrohung durch Offshoring: Datentypisten und Datenerfassung: die ersten Telefonbuch-CDs, die noch manuell erfaßt werden mußten, wurden in China hergestellt;

Buchhaltung, Haupt- und Nebenbuchhaltungen einschließlich Lohn und Gehalt, Anlagebuchhaltung usw., denn diese Daten sind leicht in digitaler Form ins Ausland zu schaffen: die deutsche Bank wickelt einen großen Teil ihres Zahlungsverkehrs im indischen Bangalore ab;

Forderungsmanagement und Inkassoverwaltung;

Erfassung und Digitalisierung medizinischer Diagnosen (z.B. von Röntgenbildern); hier stehen allerdings oft Datenschutzbedenken im Raum.

- Mittlere Bedrohung durch Offshoring: IT-Techniken und Tätigkeitsfelder, die die Kenntnis nationaler Gesetze erfordern, wie Bauzeichner oder CAD-Berufe aber auch die kundenspezifische Programmierung von ERP-Systemen wie Navision® oder SAP®, die nur schwer auszulagern ist;

Server-Administration, Netzwerkmanagement und sicherheitsrelevante („Sensitive“) IT-Techniken;

Labortechnik.

- Geringe Bedrohung durch Offshoring: Kreativberufe wie Journalismus, Künstler, TV-Produktion usw.;

Alle Berufe und Tätigkeiten im Qualitätsmanagement und in der Qualitätskontrolle, weil diese im erheblichen Maße von nationalen Regelungen und den Bedürfnissen der Kunden vor Ort abhängt, so daß sie nicht ausgelagert werden können einschließlich ggfs. erforderlicher Beratungs-, Auditierungs- und Zertifizierungsdienste, nicht hingegen die zugrundeliegende Programmierung und Gestaltung betrieblicher Abläufe, die sich nur an die international einheitliche ISO-Norm richten (→ ISO 9000) und daher leicht auszulagern sind;

Alle direkten persönlichen Dienstleistungen vom Friseur über den Einzelhandel bis hin zu Unternehmensberatung und Management-Dienstleistungen, die immer persönlich vor Ort erbracht werden müssen und schon daher nicht ins Ausland verlagert werden können;

Sozialarbeiter, Heil- und Betreuungsberufe sowie vergleichbare Tätigkeiten, obwohl deren Gefährdung mit zunehmender Rationierung von medizinischen Leistungen durch die Zwangssozialversicherungen und entsprechende Errichtung von medizinischen Einrichtungen im Ausland steigt;

Versicherungs- und andere reisende Vertreter- und Verkäufertätigkeiten mit direktem persönlichen Kundenkontakt;

Personalberater, Aus- und Fortbildungstätigkeiten, Dozenten usw.;

- Absolut keine Bedrohung durch Offshoring: Beamte.

OHG

Abk. für → offene Handelsgesellschaft.

ökonomisches Prinzip

Auch → Wirtschaftlichkeitsprinzip oder → Rationalitätsprinzip; Basisannahme über das Handeln von Entscheidungsträgern unter Knappheit.

Ökosteuer

Jede Steuer, die aus vorgeblichen oder tatsächlichen ökologischen Erwägungen des Regelungsgebers auferlegt wird. Grundsätzlich ist jede Steuer, die eine ökologische Auswirkung besitzt, eine Ökosteuer, aber der Begriff wird primär auf die am 3. März 1999 vom Bundestag verabschiedete und am 19. März 1999 vom Bundesrat bestätigte Steuer auf Energieträger angewandt, die zu den Kernprojekten der rot-grünen Bundesregierung gehörte. Hierbei wurde die → Mineralölsteuer in mehreren jährlichen Schritten erhöht und eine Stromsteuer auf elektrische Arbeit neu eingeführt. Der nachfolgende Artikel befaßt sich primär mit der Stromsteuer; die Sätze und Detailvorschriften zur Mineralölsteuer sind im entsprechenden Stichwort dargestellt.

Übersicht zur Verschärfung der „Ökosteuer“ ab 1. Januar 2003 nach dem „Gesetz zur Fortentwicklung der ökologischen Steuerreform“		
Verschärfung, Steuertatbestand	bisher	ab 2003
Ermäßigte Ökosteuersätze für Unternehmen des Produzierenden Gewerbes und Unternehmen der Land- und Forstwirtschaft	20%	60%
Ermäßigter Stromsteuersatz für Nachtspeicherheizungen	10,20 € (50%)	12,30 € (60%)
Mineralölsteuersatz für Heizgas	3,47 €/MWh	5,50 €/MWh
Mineralölsteuersatz für Flüssiggas	38,34 €/1.000 kg	12,30 € (60%)
Mineralölsteuersatz für schweres Heizöl	17,89 €/1.000 kg	25,00 €/1.000 kg

Die Steuersätze bei der Ö. betragen:

- Bei der Mineralölsteuer wurde die Ö. ab der Einführung 1999 jährlich erhöht und beträgt zuletzt ab 1. Januar 2003 nunmehr bis zu 0,721 €/Liter. Die Sätze sind im einzelnen im Stichwort → Mineralölsteuer zu finden. Energieverbrauch, Transport, Reisen und materielle Produktion werden kontinuierlich teurer und unattraktiver.
- Bei der sogenannten Stromsteuer wurde 1999 zunächst ein Satz von 20 DM (10,20 €) pro MWh eingewährt, der ebenfalls jährlich erhöht wurde und zum 1. Januar 2003 dann schon 20,50 € (40 DM) pro MWh beträgt (§3 StromStG). Dieser Steuersatz gilt für private Haushalte und sogenannte nichtbegünstigte Gewerbe; für die „Begünstigten“ wurden die „Vergünstigungen“ ab 2003 zum Teil ganz gestrichen oder erheblich reduziert.

Das Gesetz sieht nur die hier skizzierten Erhöhungen von 1999 bis 2003 vor; darüberhinaus soll es nach Ankündigung von Gerhard Schröder keine Steuererhöhungen mehr geben, doch Gerhard Schröder hatte ja auch vor der Wahl alle Steuererhöhungen ausgeschlossen (und Walther Ulbricht wollte nie eine Mauer bauen).

Die Steuer entsteht, wie zahlreiche andere Verbrauchssteuern auch, auch bei widerrechtlicher Entnahme von Strom oder sonst illegalen Geschäften, und zwar selbst dann, wenn das illegale Geschäft selbst nichtig, also wirkungslos ist! → Pecuniam non olet.

Von der Ö. gibt es eine Zahl von Vergütungen und Befreiungen:

- Übersteigt die vom produzierenden Gewerbe aufzubringende Ökosteuer die Entlastung des Arbeitgeberanteils (um 0,4 Prozentpunkte) durch Senkung des Rentenbeitrags um mehr als 20%, können Vergütungen beantragt werden. Bis zu 20 Prozent müssen die Unternehmen selbst aufbringen.

- Völlig befreit von der gesamten Mineralölsteuer werden Öl und Gas, die in Kraft-Wärme-Koppelungsanlagen mit einem Jahresnutzungsgrad von mindestens 70% eingesetzt werden. Steuerfrei sind auch kleine Blockkraftwerke. Bei Anlagen, die nur Strom erzeugen und nicht auch der Wärmeproduktion dienen, gibt es Vergütungen.
- Befreit wird auch Strom aus den erneuerbaren Energieträgern Wasser- und Windkraft, Sonnenenergie, Erdwärme, Deponie- und Klärgas sowie Biomasse.
- Die Steuerermäßigung von gasbetriebenen Fahrzeugen wird von Ende 2000 auf Ende 2020 verlängert. Einbezogen wird der private Verkehr, zum Beispiel auf Flughäfen.
- Für Flüssiggas und Erdgas zum Antrieb von Verbrennungsmotoren bestehen verminderte Sätze.

Diese Steuersätze und „Vergünstigungen“ wurden jedoch entgegen den Wahlversprechungen des Bundeskanzlers Schröder, keine Steuern zu erhöhen, ab 2003 teilweise gestrichen oder reduziert:

- Die ermäßigten Ökosteuersätze für Strom, Heizöl und Heizgas für Unternehmen des Produzierenden Gewerbes und Unternehmen der Land- und Forstwirtschaft werden von derzeit 20% auf 60/ der Ökosteuerregelsätze angehoben.
- Beim Spitzenausgleich für energieintensive Unternehmen werden in Zukunft bereits Ökosteuer-Zahlungen zurück erstattet, sobald diese die Senkung der Arbeitgeberbeiträge zur Rentenversicherung übersteigen. Bisher war dies erst der Fall, wenn die Ökosteuer-Zahlungen um mehr als 20% über der Entlastung lagen. Allerdings werden in Zukunft nur noch 95% der Differenz statt wie bisher die gesamte Summe erstattet.
- Der ermäßigte Stromsteuersatz (50%) für Nachtspeicherheizungen (bisher 10,20 €) wird auf 12,30 € (60% des Stromsteuersatzes) je Megawattstunde angehoben. Zum 31. Dezember 2006 läuft diese Steuerbegünstigung ganz aus. Um den Nutzern von

Nachtspeicherheizungen die Umstellung ihres Heizungssystems zu erleichtern, wird ein Umrüstprogramm mit einer Laufzeit bis Ende des Jahres 2006 und einem jährlichen Finanzvolumen von 10 Millionen Euro aufgelegt werden.

- Die Besteuerung von Heizgas (Erdgas zum Heizen) wird von bisher 3,47 € auf 5,50 € je Megawattstunde angehoben. Der Mineralölsteuersatz für Flüssiggas wird auf 60,60 € (bisher 38,34 €) je 1.000 Kilogramm und für schweres Heizöl auf 25 € (bisher 17,89 €) je 1.000 Kilogramm festgesetzt.
- Die Anpassungsschritte orientieren sich am Primärenergiegehalt der Brennstoffe. Konsequenter Weise hätte aber gleichzeitig die Steuer auf leichtes Heizöl für die Gebäudeheizung angehoben werden müssen.
- Effiziente Anlagen der Kraft-Wärme-Kopplung (KWK-Anlagen) sowie der Einsatz von Erdgas zur Stromerzeugung, wie zum Beispiel in hocheffizienten Gas- und Dampfturbinen-Anlagen (GuD-Anlagen), sind von dieser Regelung nicht betroffen.
- Die Steuerbegünstigung für Mineralöle, die zum Beheizen von Gewächshäusern oder geschlossenen Kulturräumen verwendet werden, wird bis zum 31. Dezember 2004 verlängert. Bisher galt eine Befristung bis zum 31. Dezember 2002.
- Die Steuerermäßigung für Erdgas, das als Kraftstoff in Fahrzeugen Verwendung findet, wird bis Ende des Jahres 2020 verlängert. Bisher galt eine Befristung bis zum 31. Dezember 2009.
- 150 Millionen Euro der Einnahmen aus der Fortentwicklung der ökologischen Steuerreform wird für ein Programm zur Altbausanierung sowie der Heizungsmodernisierung verwendet.

Da die Ökosteuer eine → Verbrauchssteuer ist, die in die Verkaufskalkulation der Unternehmer eingeht, liegt ein sog. Akzeleratoreffekt vor, d.h., je Geldeinheit Ökosteuer entsteht ein Preisauftrieb um mehr als eine Geldeinheit. Ferner unterliegt die Ökosteuer selbst wiederum der → Umsatzsteuer, was ebenfalls einen Akzeleratoreffekt bedeutet, d.h., wenn die Ö. um eine Geldeinheit erhöht wird, steigt auch die hierauf fällige Umsatzsteuer, so daß ein Preisanstieg von insgesamt mehr als einer Geldeinheit zustandekommt.

Insgesamt betragen durch „Überwälzung“ der Ökosteuer die von den Steuerpflichtigen geleisteten Zahlungen also einen Betrag, der weitaus höher ist als das Aufkommen der Steuer selbst.

Da die Ö. Energie verteuert, hat sie einen kostensteigernden, nicht aber notwendiger Weise auch einen ökologischen Effekt, da die Nachfrage nach Energie weitgehend starr ist (→ Elastizität). Es ist ein bekannter Umstand, daß der Verbrauch von Energieträgern durch die Erhöhung der Besteuerung nicht nennenswert zurückgeht, was die Energiesteuern für den Fiskus besonders interessant macht.

Ferner kann die Grundannahme, Energieverbrauch sei grundsätzlich umweltschädigend, bezweifelt werden. Die Diskussion um Ozonloch, Waldsterben und Klimawandel ist

schließlich noch lange nicht ausgestanden, und die von den Ökologen zugrundegelegten Szenarien sind bei weitem nicht unumstritten.

Schließlich führt die Ökosteuer zu einer weiteren Abwanderung von Betrieben in Billigländer insbesondere nach Ostgeuropa, wo wesentlich laschere Umweltschutzvorschriften gelten, so daß neben einem Verlust von Arbeitsplätzen zusätzlich eine geringe Umweltbelastung durch „saubere“ Industriebetriebe in Deutschland in eine wesentlich größere Belastung durch von den Fesseln des Umweltrechts befreite Unternehmen eingetauscht werden könnte. Oder, kurz gesagt: durch deutsche Ökosteuern steigt mittel- bis langfristig die weltweite Umweltbelastung - eine Beobachtung, die man auch in Bezug auf den „Atomausstieg“ machen kann: durch den Rückgang der deutschen Stromproduktion bleiben Kernkraftwerke in Rußland oder der Ukraine länger am Netz als sie es müßten, wenn hochsichere deutsche Reaktoren ausgebaut und erhalten werden würden. Eine verlogene und kurzsichtige Politik!

Aber selbst das ist noch nicht alles: im Dezember 2002 haben die Umweltminister der Europäischen Union die zwangsweise Einführung eines Emissionshandels ab 2005 beschlossen (→ Emissionshandel). Damit ist klar, daß selbst wenn es zu keiner weiteren Erhöhung der Ö. kommen sollte, was an sich schon bezweifelt werden kann, es dennoch zu einer weiteren drastischen Verteuerung von Energie kommen wird, wenn man plötzlich für jeden Produktionsprozeß erst ein „Klimazertifikat“ braucht.

Es scheint, daß eine lebens- und menschen feindliche politische Clique sich im Krieg gegen das eigene Volk befindet, aber es wundert auch, mit welcher Steuergeduldigkeit die obrigkeitshörigen Deutschen diese fortwährende Erhöhung sinnloser Belastungen hinnehmen.

Oligopol

Die Marktform (→ Marktformen), in der nur wenige Teilnehmer gleichzeitig auf dem Markt auftreten. Unter „wenige“ versteht man in diesem Zusammenhang eine so geringe Zahl, daß alle Marktteilnehmer sich gegenseitig persönlich kennen (können). Man unterscheidet das Angebotsoligopol, das Nachfrageoligopol und das beiderseitige Oligopol.

Oligopole entstehen

- meistens durch die Instabilität des Marktes selbst und
- selten durch staatliche Intervention.

Die Entstehung der Oligopole aus Mechanismen des Marktes selbst hat schon Karl Marx erkannt und folgendermaßen beschrieben:

1. Der Preiskampf im polypolistischen Markt ist ein ruinöser Wettbewerb. Umsätze sinken, Kosten bleiben konstant. Ergebnis:

2. Ausscheiden von Marktteilnehmern durch Insolvenzen und Unternehmensschließungen (d.h., es findet ein darwinistischer Ausleseprozeß statt).
3. Das Ergebnis hiervon ist ein vorübergehendes Nachlassen der Wettbewerbsintensität. Die Überlebenden kaufen die Insolvenzmasse der ausgeschiedenen Konkurrenten auf und schlucken deren Marktanteile. Dies führt zu Konjunkturzyklen.
4. Nach einiger Zeit kommt es erneut zu Marktsättigung und zu einem neuen ruinösen Wettbewerb.
5. Zunächst führt das zu einer Oligopolisierung des Marktes; Anschließend sind häufig Zweikampfsituation der letzten beiden im Markt verbliebenen Konkurrenten (sog. Duopol) vorzufinden und schließlich kommt es zu einem Monopol mit nur einem einzigem Überlebenden.

Dies läßt sich gut an der folgenden Entwicklung der Anzahl der Automobilhersteller in Europa demonstrieren:

Jahr	Anzahl der Unternehmen
1910	500
1950	50
1980	30
2000	13

Die Oligopolisierung bzw. Monopolisierung geht allgemein in Märkten des tertiären oder quartären Sektors schneller als im primären oder sekundären Sektor, wie gut am Aufstieg Microsofts zum Quasi-Monopolisten in wenigen Jahren gezeigt werden kann. Sie verringert die Stückkosten (→ Stückkostendegression, → Economy of Scale) und fördert Normierungen (→ Normung, → Typung).

Während im → Monopol Preis- und Mengendiktat und im → Polypol Preis- und Mengenanpassung die charakteristischen Verhaltensweisen sind, beziehen die Modelle über Preisbildung im O. in der Regel den Konkurrenten mit ein, d.h., argumentieren mit einer doppelten Anwendung des Rationalprinzips (→ Wirtschaftliches Prinzip), weil im Oligopol sich ja alle Marktteilnehmer gegenseitig kennen. Es ist daher für die Beteiligten weniger ressourcenaufwendend, sich hinsichtlich der Preise (und manchmal auch Mengen) abzusprechen anstatt Konkurrenz zu betreiben. Das O. ist daher in aller Regel spieltheoretisch orientiert (→ Nullsummenspiel).

Hierfür ist charakteristisch:

1. die Abwesenheit von Kommunikation zwischen den Marktteilnehmern;
2. einander entgegengesetzte Ziele (→ Ziel, → Zielfunktion, → Zielsystem), d.h., der Markt wird als Nullsummenspiel betrachtet, was also ein Marktteilnehmer gewinnt muß ein anderer zuvor verlieren;

3. eine einmalige Entscheidung, die nicht reversibel ist und
4. den Umstand, daß die von einem Marktteilnehmer getroffene Entscheidung auf die eine oder andere Art immer für alle Beteiligten Konsequenzen hat.

Hieraus läßt sich theoretisch begründen, daß zwei Verhaltensweisen für das O. typisch sein werden:

- die Absprache über Preise, Mengen und andere relevante Parameter, also die Kartellbildung (→ Kartell, → Wettbewerbsbeschränkung);
- zugleich aber auch der Kartellbruch, weil jedes Kartell für alle Beteiligten auch immer eine Einschränkung darstellt, also kein Kartell an sich eine stabile Situation darstellt. Jeder Kartellteilnehmer kann sich stets durch Verstoß gegen die Kartellvereinbarung wiederum mit sehr geringem Ressourceneinsatz einen - allerdings vorübergehenden - Wettbewerbsvorteil verschaffen.

Im O. funktionieren daher die Preisbildung nach Angebot und Nachfrage oder die Faktorallokation (→ Produktionsfaktoren) nicht oder nicht sehr gut. Volkswirtschaftlich ist das O. daher schädlich, auch wenn es momentan einzelnen Marktteilnehmern nützt. Die Aufrechterhaltung des Polypols als normaler Marktform und die Verhinderung der Bildung von Oligopolen oder wenigstens die Verhinderung der auf Oligopolen bestehenden oligopoltypischen wettbewerbsbeschränkenden Verhaltensweisen ist also eine Staatsaufgabe. Hierfür besteht das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (→ GWB, → Wettbewerbsbeschränkung). Die Wirksamkeit dieses Regelwerkes ist jedoch relativ gering, da eine Vielzahl von Monopolen, Oligopolen und anderen Wettbewerbsbeschränkungen gerade vom Staat ausgeht.

→ Monopol, → Polypol.

Operate Leasing

Leasingvertrag ohne feste Grundmietzeit, bei dem der Leasinggeber wirtschaftlicher Eigentümer des Leasinggegenstandes bleibt und alle Aufwendungen an dem Leasinggegenstand zu tragen hat. Aufgrund des für Leasing typischen hohen Zinses ist insbesondere kurzfristiges Operate Leasing beispielsweise bei selten benötigten Spezialmaschinen die einzige wirtschaftlich vertretbare Form des Leasing. → Leasing.

Operations Research

Auch Unternehmensforschung; alle mathematisch-statistische Verfahren, nach denen Modelle, Methoden und Systeme entwickelt werden, welche als Entscheidungshilfe zur rationalen Alternativenauswahl dienen können und eine oberzielkonforme Optimierung eines Entscheidungsproblems gewährleisten können. Das Operations Research sieht das Unternehmen primär als kybernetisches Modell und führt Rechenverfahren durch, die dem Anwender nahezu immer einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, da durch traditionelle

Methoden wie Schätzungen oder die sogenannte „Daumenpeilungen“ Optima i.d.R. nicht aufzufinden sind. Die Verfahren des Operations Research beruhen meistens auf einer von zwei grundlegenden Methoden:

- Lineare Gleichungssysteme und
- Differential- bzw. Integralrechnung.

Verfahren, die auf linearen Rechenmodellen beruhen, sind

- Die → lineare Programmierung,
- die aus der linearen Programmierung entwickelte → Simplex-Methode,
- die → Simultane Leistungsverrechnung im → Betriebsabrechnungsbogen,
- das → Flächenaufteilungsproblem
- der → Netzplan und
- die meisten Verfahren der → Transportoptimierung.

Verfahren, die auf Differential- und Integralrechnung und der Ableitung von Minima oder Maxima quadratischer Gleichungen beruhen, sind

- Die Bestimmung der optimalen Bestellmenge (→ optimale Bestellmenge),
- die Bestimmung der optimalen Leistung (→ Leistung, optimale) und
- die Bestimmung der optimalen → Losgröße (→ optimale Losgröße).

Hinzu kommen

- Das sogenannte → Travelling Salesman Problem der Wegeoptimierung, das im Grunde ein Reihenfolgeproblem ist, sowie
- diverse statistische Hilfsverfahren.

Methoden des Operations Research können in → Enterprise Resource Planning Systeme integriert werden und zu Expertensystemen, zu künstlicher Intelligenz und zu kybernetischen Systemen ausgebaut werden. → Software im Controlling.

operative Planung

der Teil der betrieblichen Gesamtplanung, der sich mit kurzfristigen, tätigkeitsbezogenen Vorgängen befaßt und diese im Hinblick auf eine oberzielkonforme Optimallösung gedanklich vorwegnimmt und aktiv gestaltet. Die operative Planung ist gewinnorientiert und numerisch. → Planung, → strategische Planung.

operatives Controlling

der Teil des gesamten Controllings, der sich mit der Planung, Steuerung und Kontrolle kurzfristiger und tätigkeitsbezogener Vorgänge befaßt. Das operative Controlling ist auch die sogenannte → taktische Planung. Es bedient sich fast immer mathematischer Mittel, die als Verfahren des → Operations Research bekannt sind, und dient der Optimierung von

Gewinn- und ähnlichen numerischen Erfolgsgrößen (→ Cash Flow, → Betriebsergebnis, → Gewinn). Gegensatz: → strategisches Controlling.

Opportunitätskosten

Allgemein die → Kosten für die Nichtwahrnehmung einer wirtschaftlichen Handlungsalternative. Man spricht daher auch von Verzichtskosten oder den sogenannten Schattenpreisen, denn die O. sind entgangene → Erlöse für das, was mit einem → Produktionsfaktor angefangen werden könnte, tatsächlich aber nicht unternommen wird. Sie haben damit die Eigenschaft der Bewertung eines Nutzenentganges.

Die O. sind die ökonomische Begründung der kalkulatorischen Kosten (→ Kalkulatorische Kosten). Das ist gut am Beispiel der kalkulatorischen Zinsen zu demonstrieren: Wird Kapital, auch in Gestalt von Bargeld, in einen Vermögensgegenstand investiert, so entsteht eine Kapitalbindung. Diese Kapitalbindung bewirkt, daß alles, was mit dem investierten Kapital anderweitig gemacht werden könnte, nicht mehr möglich ist. Durch diesen Verzicht auf anderweitige Verwendung des Kapitals entstehen Zinskosten (→ kalkulatorische Zinsen). Die Zinskosten sind daher von den an Gläubiger zu zahlenden Zinsaufwendungen abzugrenzen. Sie sind mit der Mindestrentabilität zu bewerten, weil diese den potentiellen Nutzen des investierten Kapitals und damit den Wert des Verzichtes beziffern.

Ein ähnliches Konzept liegt den → kalkulatorischen Wagnissen und den → kalkulatorischen Mieten zugrunde. Auch hier werden Kosten für den Verzicht auf eine anderweitige Verwendung eines Produktionsfaktors bewertet.

In Anlehnung an die Produktionstheorie kann man auch input- und outputbezogene Opportunitätskosten unterscheiden. Inputbezogene Opportunitätskosten ergeben sich, indem der Deckungsbeitrag des produzierten Gutes auf den Inputfaktor wie etwa Arbeitsstunden, Stück, Tonnen etc. hin relativiert wird (→ Deckungsbeitrag). Das wichtigste Verfahren dieser Art ist die → Engpaßrechnung und die auf ihr aufbauende → Simplex-Methode. Outputbezogene Opportunitätskosten ergeben sich, indem man die „Kosten“ (entgangene Deckungsbeiträge) einer Alternative nicht auf den Input, sondern auf den Output des Produktionsprozesses bezieht. Man unterscheidet hierbei zwischen Alternativkosten (Opportunitätskosten in Abweichung von der nächstbesten Alternative) und Optimalkosten (Abweichung der gewählten Alternative von der optimalen Verwendung). Die Entscheidungstheorie kennt eine Vielzahl entsprechender Entscheidungsregeln.

Alternativkosten können dazu verwendet werden, verschiedene Produktionsprogramme eines Unternehmens miteinander zu vergleichen. Optimalkosten hingegen bewerten eine Alternative nur im Vergleich zum optimalen Produktionsprogramm. Allerdings kann das Konzept der Opportunitätskosten meistens nur dafür verwendet werden, Alternativen zu bewerten, nachdem Entscheidungen bereits getroffen wurden. Sie lassen also lediglich eine Ex-post-Analyse zu.

Wichtige betriebswirtschaftliche Anwendungen der Opportunitätskostentheorie wären die Entscheidung über die Annahme von Zusatzaufträgen (→ Zusatzauftrag), die Einsatzplanung für Mensch und Material, Dienstpläne, Schnittpläne und ähnliche im Wege der Simplex-Rechnung zu optimierende Entscheidungen (→ Simplex-Methode, → Flächenaufteilungsproblem), die → Produktionsprogrammplanung oder bestimmte Entscheidungen der Investitionsrechnung aufgrund von Zinskonzepten (→ Investitionsrechenverfahren).

Ein Problem kann in diesem Zusammenhang die Falschbewertung entgangener Handlungsalternativen durch die administrative, also nicht marktbezogene Festsetzung von Zinsen sein. Das gilt auch, wenn die → Mindestrentabilität aus dem niedrigsten gesamtwirtschaftlichen Zins (i.d.R. dem → EZB-Zins) und dem allgemeinen Risiko definiert ist, weil die gesamtwirtschaftlichen Zinsentscheidungen politischen Zielen dienen (Beherrschung der → Inflation).

Eine rationale Entscheidung setzt ferner Markttransparenz voraus, was jedoch in der Regel nicht gegeben ist. Durch unvollständige Information der Entscheidungsträger entstehen fehlerhafte Bewertungen von Handlungsalternativen und damit unzutreffende Bewertungen der O. Hinzu kommt, daß die meisten Entscheidungsträger dazu neigen, das Bedauern höher zu bewerten als den Erfolg. Sie sehen daher nur, was sie verloren haben, aber nicht, was sie erreicht haben. Auch dies kann zu „fehlerhaften“ Entscheidungen führen.

Auf der Ebene der strategischen Auswertung kann man die O. einer Entscheidungsalternative in all denen Entscheidungen sehen, die durch die Wahl einer Handlungsalternative ausgeschlossen werden. Wer immer sich für ein bestimmtes Tun entscheidet, schließt eine Vielzahl anderer möglicher Handlungsalternativen aus. Die Anzahl der nicht gewählten Handlungen ist dabei stets viel größer als die Zahl der tatsächlich ausgeführten Handlungen. Die O. sind in diesem Fall also i.d.R. sehr groß. Sie steigen zumeist mit der Zeit und mit dem Lebensalter des Entscheidungsträgers. Dies bewirkt auch, daß die Ansprüche an den Erfolg gewählter Handlungsalternativen mit der Zeit ansteigen, weil immer mehr „abgewählte“ Handlungsweisen „amortisiert“ werden müssen: mit 50 hat man höhere Ziele als mit 15.

Optimalbeschäftigung

Beschäftigungsgrad, bei dem die Durchschnittskosten pro Stück minimal sind. Hierbei werden die Kosten in Abhängigkeit von (mindestens) einer Leistungsgröße als quadratische Gleichung definiert. Durch Ableitung kann das Minimum oder Maximum bestimmt werden. → Betriebsminimum, → Leistung, optimale, → Optimaler Kostenpunkt.

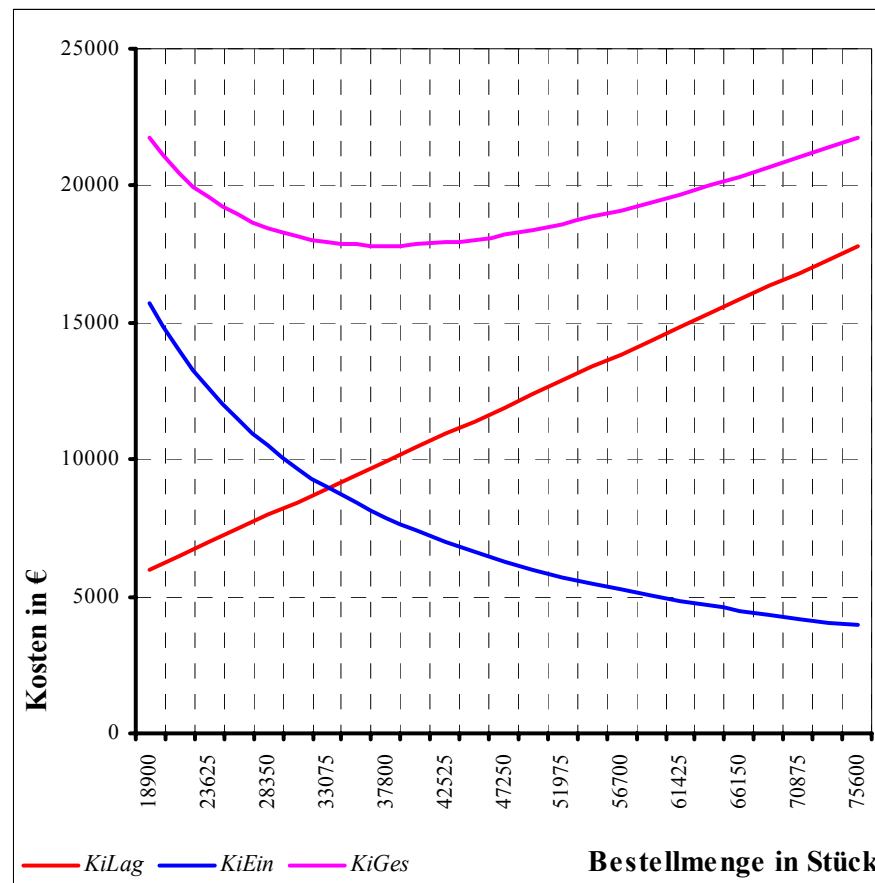
optimale Bestellmenge

Diejenige Bestellmenge, bei der die Summe aus Lager- und Bestellkosten pro Stück ein Minimum erreicht. Die optimale Bestellmenge M_{opt} kann nach einer Vielzahl von

Verfahren bestimmt werden, die für verschiedene Anwendungen und verschiedene Muster des Bestellverhaltens geeignet sind. Am bekanntesten ist neben dem Groff-Verfahren und dem Wagner/Whitin-Algorithmus die Methode nach Andler. Die Lager- und die Bestellkosten (Einkaufskosten) kosten bestimmen sich hierbei aus

$$K_L = \frac{(2EB + M) * q}{2} * (l + j) \quad \text{und} \quad K_E = \frac{V}{M} K_B$$

Die **Lagerkosten** steigen mit wachsender Bestellmenge, während die auf einen Abrechnungszeitraum bezogenen **Bestellkosten** sich degressiv verhalten:



Das Minimum der **Kostensumme** kann mit der Bestimmungsgleichung gefunden werden:

Optimale Bestellmenge bei einer Materialart

$$M_{opt} = \sqrt[2]{\frac{2 * V * K_B}{q * (Kalk. Zins + MGZ)}}$$

(Die grundlegende Bestimmungsformel)

Optimale Bestellmenge bei mehreren Materialarten

$$M_{opt} = \sqrt[2]{\frac{2 * V * K_B}{q * (Kalk. Zins + MGZ) - 2\lambda * a}}$$

(Simultanplanung mit → Zielwertsuche, wenn gleicher Lagerraum belegt wird)

Material _i =	Material 1	Material 2	Material 3	Material 4	Material 5	Material 6	Material 7
	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren	<input checked="" type="checkbox"/> Aktivieren
V _i =	32.500 St	66.500 St	5.800 St	5.800 St	225.600 St	124.700 St	44.150 St
K _{Bi} =	160,00 €	250,00 €	20,00 €	120,00 €	25,00 €	80,00 €	150,00 €
P _i =	16,23 €	9,85 €	167,60 €	628,63 €	0,58 €	12,99 €	8,66 €
L _(i+J) =	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%
a _i =	0,600 m ²	0,880 m ²	1,200 m ²	1,850 m ²	0,170 m ²	0,080 m ²	0,145 m ²
M _{i;Opt} =	1.747 St	4.009 St	81 St	103 St	9.623 St	2.704 St	2.699 St
Σ a _{i normal} =	1048,09 m ²	3528,18 m ²	97,43 m ²	189,97 m ²	1635,99 m ²	216,36 m ²	391,31 m ²
Gesamt-Platzbedarf, wenn alle optimalen Bestellmengen bestellt werden:						Σ a _{i normal} =	7107,32 m²
M _{i;Opt λ} =	1.556 St	3.143 St	79 St	102 St	5.503 St	2.648 St	2.553 St
<i>Lagrange-Optimierungsrechnung zur simultanen Reduktion der Bestellmengen bei knappem Lagerraum:</i>							
Σ a _{i Max.} =	5500,00 m²	Berechnen	Lagrange = 0	-0,737459298	Σ a _{i λ} =	5500,00 m²	
Σ a _{i λ} =	933,84 m ²	2765,63 m ²	95,07 m ²	188,04 m ²	935,45 m ²	211,82 m ²	370,15 m ²

Da alle Produkte gleichzeitig benötigt werden, müssen alle Materialarten berücksichtigt werden. Wird jedoch die Bestellmenge einer Materialart zu stark gesenkt, so entsteht in dieser Materialart durch den bei geringen Bestellmengen typischen nichtlinearen Kostenanstieg insgesamt eine suboptimale Situation. Es müssen also alle Bestellmengen simultan, d.h., kostenminimal reduziert werden. Dies rechnerisch zu erfassen ist Aufgabe des Lagrange-Multiplikators.

Durch iterative Ermittlung eines Lagrange-Multiplikators von -0,737459298 durch ein VisualBASIC-Makro wird jedoch errechnet, daß mit anderen, jeweils simultan gesenkten Bestellmengen der Lagerraum von 5500 m² kostenminimal ausgenutzt werden kann. Hierbei vermindert das Rechenverfahren alle Bestellmengen so, daß der durch die geringere Bestellmenge verursachte Kostenanstieg insgesamt noch minimal bleibt. Jede andere Bestellmengenkombination mit gleichem Platzbedarf von 5.500 m² würde also zu höheren Kosten führen.

Diese Variante des Rechenverfahrens ist jedoch nur die grundlegende Berechnungsmethode, die noch nicht wirklich real einsatzfähig wäre.

Das Grundmodell der simultanen Bestellmengenrechnung

Sieben Materialarten belegen hier gemeinsam einen Lagerraum von 5500 m². Für jede Materialart sind alle relevanten Daten bekannt, insbesondere auch der Platzverbrauch pro gelagertem Stück.

Würde man von jeder Materialart die optimale Bestellmenge ordern, würde ein Lagerraum von 7.107,32 m² benötigt. Es stehen zum Lieferzeitpunkt jedoch nur insgesamt 5.500 m² zur Verfügung, die in einer Art und Weise optimal genutzt werden sollen, daß die Kosten insgesamt für alle bestellten und gelagerten Produkte minimal sind.

- Zum einen werden nämlich die Bestellmengen nur im Output auf ganze Zahlen gerundet. Intern rechnet das System mit Brüchen. Aber wo bekommt man ein halbes Stück?
- Weiterhin werden keine Packungsgrößen berücksichtigt, was ebenfalls eine Vereinfachung ist: regelmäßig lassen sich nämlich nur handelsübliche Liefereinheiten und keine anderen Mengen ordern.

Auf den folgenden vier Seiten wird ein komplexeres System vorgestellt, das diese Beschränkungen berücksichtigt:

Simultane Bestellmengenplanung für mehrere Materialarten unter Berücksichtigung von Packungsgrößen

Eingabeseite und betriebswirtschaftliche Gesamtauswertung

Version 2.11 © H. Zingel 1999 - EMail: HZingel@aol.com - Internet: <http://www.zingel.de>

Speichern		Laden		Materialarten:	Rohstoff 1	Rohstoff 2	Rohstoff 3	Rohstoff 4
Zinskosten:	8,00%	Jahresbedarf:	40000 Stück	65000 Stück	25000 Stück	100000 Stück		
Lagerkosten:	12,00%	Bestellkosten:	110,00 €	25,00 €	80,00 €	10,00 €		
Verfügbarer Platz:	800 m ²	Einstandspreis:	8,95 €	16,55 €	4,00 €	1,99 €		
Lagrange-Faktor	-12,1699792	Platzbedarf:	0,140 m ²	0,223 m ²	0,085 m ²	0,068 m ²		
Berechnen!	Lagrange=0	Packungsgröße:	100 Stück	250 Stück	50 Stück	500 Stück		
Ein Jahr zu:	360 Tage	Eiserner Bestand:	500 Stück	200 Stück	750 Stück	2000 Stück		
Σ Platzbedarf:	1188,235 m ²	Mopt normal:	2217,251 Stück	990,895 Stück	2236,068 Stück	2241,679 Stück		
		Platz inkl. EB:	380,415 m ²	265,570 m ²	253,816 m ²	288,434 m ²		
Σ Platzbedarf:	800,000 m ²	Mopt Lagrange:	1301,188 Stück	609,874 Stück	1180,790 Stück	986,979 Stück		
		Platz inkl. EB:	252,166 m ²	180,602 m ²	164,117 m ²	203,115 m ²		
OPTIMALE ALTERNATIVE 12: (kostengünstigste Variante)				Materialarten:	Rohstoff 1	Rohstoff 2	Rohstoff 3	Rohstoff 4
Platzbedarf Bestellg:	477,500 m ²	Tats. BestMenge:	1400,000 Stück	500,000 Stück	1200,000 Stück	1000,000 Stück		
Platzbedarf mit EB:	791,850 m ²	Platzbedarf:	266,000 m ²	156,100 m ²	165,750 m ²	204,000 m ²		
Restl. Lagerraum:	8,150 m ²	Ø-Bestand:	1200,000 Stück	450,000 Stück	1350,000 Stück	2500,000 Stück		
<input checked="" type="radio"/> Automatisch optimale Alternative wählen		Höchstbestand:	1900,000 Stück	700,000 Stück	1950,000 Stück	3000,000 Stück		
<input type="radio"/> Manuelle Auswahl einer Alternative		Lagerumschlag:	21,0526 Mal	92,8571 Mal	12,8205 Mal	33,3333 Mal		
		Ø-LD:	8,5500 Tage	1,9385 Tage	14,0400 Tage	5,4000 Tage		
		LDmax :	17,1000 Tage	3,8769 Tage	28,0800 Tage	10,8000 Tage		
		Bestellintervall:	12,6000 Tage	2,7692 Tage	17,2800 Tage	3,6000 Tage		
		Einkaufskosten:	3.142,86 €	3.250,00 €	1.666,67 €	1.000,00 €		
		Lagerkosten:	2.148,00 €	1.489,50 €	1.080,00 €	995,00 €		
Kostensumme:	14.772,02 €	Kostensumme:	5.290,86 €	4.739,50 €	2.746,67 €	1.995,00 €		
	18,655 €/m ²		19,890 €/m ²	30,362 €/m ²	16,571 €/m ²	9,779 €/m ²		

Simultane Bestellmengenplanung für mehrere Materialarten unter Berücksichtigung von Packungsgrößen

Ermittlung aller Bestellmengenalternativen

Version 2.11 © H. Zingel 1999 - EMail: HZingel@aol.com - Internet: <http://www.zingel.de>

Materialart:	Rohstoff 1	Rohstoff 2	Rohstoff 3	Rohstoff 4	Platzbedarf	Kommentar
Mopt Lagrange:	1301,188 Stück	609,874 Stück	1180,790 Stück	986,979 Stück		
Oberer Grenzwert (↑):	1400 Stück	750 Stück	1200 Stück	1000 Stück		
Unterer Grenzwert (↓):	1300 Stück	500 Stück	1150 Stück	500 Stück		
Manuelle Anpassung:	0 Einheit(en) <input type="radio"/> + 0 Stück <input type="radio"/> -	0 Einheit(en) <input type="radio"/> + 0 Stück <input type="radio"/> -	0 Einheit(en) <input type="radio"/> + 0 Stück <input type="radio"/> -	0 Einheit(en) <input type="radio"/> + 0 Stück <input type="radio"/> -		<input type="button" value="Alle 0"/>
<input type="radio"/> An <input checked="" type="radio"/> Aus						
1.	↓↓↓↓	1300 Stück	500 Stück	1150 Stück	500 Stück	739,600 m ² ok
2.	↓↓↓↑	1300 Stück	500 Stück	1150 Stück	1000 Stück	773,600 m ² ok
3.	↓↓↑↓	1300 Stück	500 Stück	1200 Stück	500 Stück	743,850 m ² ok
4.	↓↓↑↑	1300 Stück	500 Stück	1200 Stück	1000 Stück	777,850 m ² ok
5.	↓↑↓↓	1300 Stück	750 Stück	1150 Stück	500 Stück	795,350 m ² ok
6.	↓↑↓↑	1300 Stück	750 Stück	1150 Stück	1000 Stück	829,350 m ² unmöglich
7.	↓↑↑↓	1300 Stück	750 Stück	1200 Stück	500 Stück	799,600 m ² ok
8.	↓↑↑↑	1300 Stück	750 Stück	1200 Stück	1000 Stück	833,600 m ² unmöglich
9.	↑↓↓↓	1400 Stück	500 Stück	1150 Stück	500 Stück	753,600 m ² ok
10.	↑↓↓↑	1400 Stück	500 Stück	1150 Stück	1000 Stück	787,600 m ² ok
11.	↑↓↑↓	1400 Stück	500 Stück	1200 Stück	500 Stück	757,850 m ² ok
12.	↑↓↑↑	1400 Stück	500 Stück	1200 Stück	1000 Stück	791,850 m² ok
13.	↑↑↓↓	1400 Stück	750 Stück	1150 Stück	500 Stück	809,350 m ² unmöglich
14.	↑↑↓↑	1400 Stück	750 Stück	1150 Stück	1000 Stück	843,350 m ² unmöglich
15.	↑↑↑↓	1400 Stück	750 Stück	1200 Stück	500 Stück	813,600 m ² unmöglich
16.	↑↑↑↑	1400 Stück	750 Stück	1200 Stück	1000 Stück	847,600 m ² unmöglich

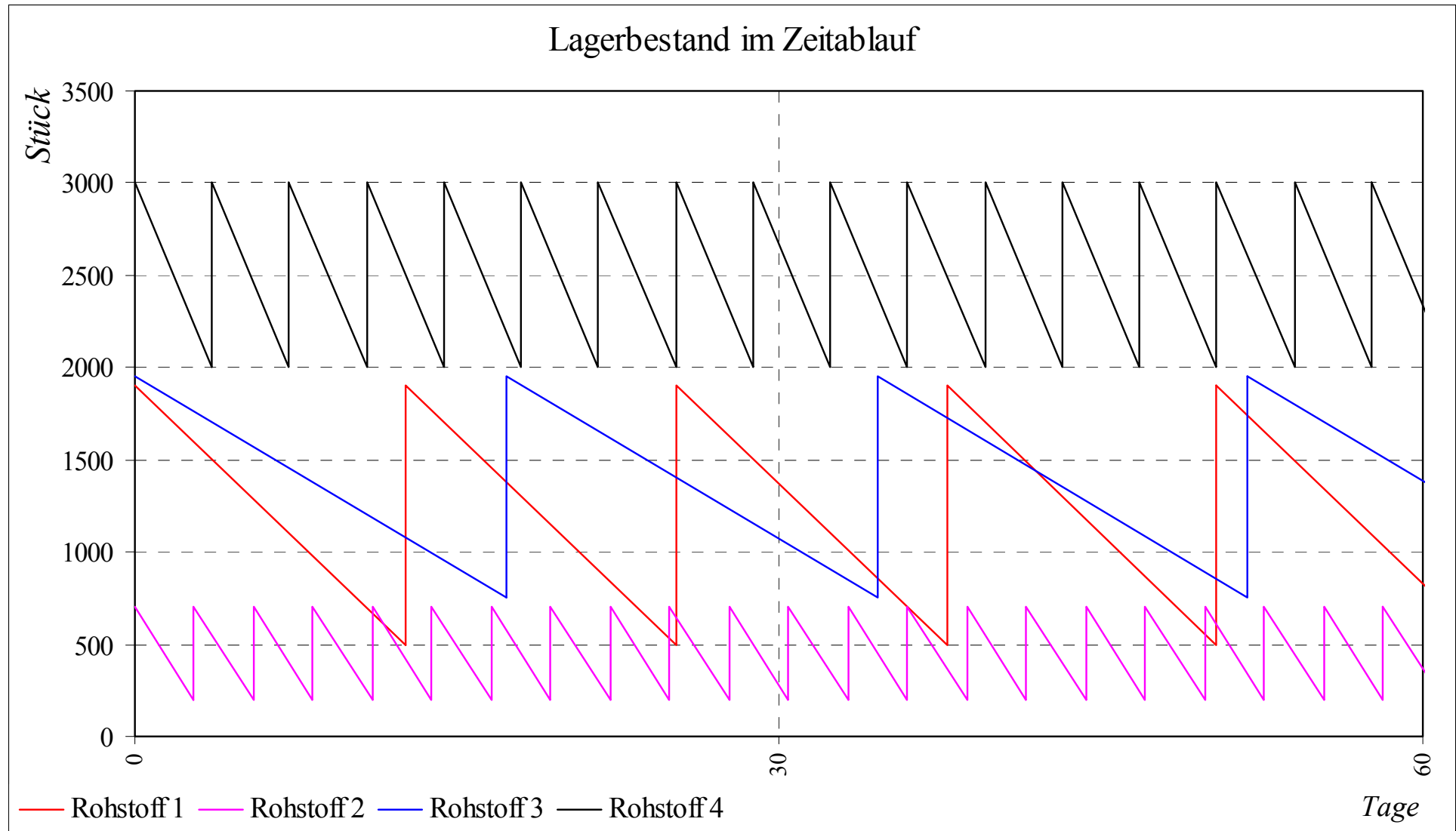
Simultane Bestellmengenplanung für mehrere Materialarten unter Berücksichtigung von Packungsgrößen

Ermittlung aller Kostenalternativen und der kostenoptimalen Lösung

Version 2.11 © H. Zingel 1999 - EMail: HZingel@aol.com - Internet: <http://www.zingel.de>

Materialart:	Rohstoff 1	Rohstoff 2	Rohstoff 3	Rohstoff 4	Summe	Möglich	
Mopt Lagrange:	1301,188 Stück	609,874 Stück	1180,790 Stück	986,979 Stück			
Oberer Grenzwert (↑):	1400 Stück	750 Stück	1200 Stück	1000 Stück			
Unterer Grenzwert (↓):	1300 Stück	500 Stück	1150 Stück	500 Stück			
1.	↓↓↓↓	5.443,12 €	4.739,50 €	2.799,13 €	2.895,50 €	15.877,25 €	15.877,25 €
2.	↓↓↓↑	5.443,12 €	4.739,50 €	2.799,13 €	1.995,00 €	14.976,75 €	14.976,75 €
3.	↓↓↑↓	5.443,12 €	4.739,50 €	2.746,67 €	2.895,50 €	15.824,78 €	15.824,78 €
4.	↓↓↑↑	5.443,12 €	4.739,50 €	2.746,67 €	1.995,00 €	14.924,28 €	14.924,28 €
5.	↓↑↓↓	5.443,12 €	4.069,92 €	2.799,13 €	2.895,50 €	15.207,66 €	15.207,66 €
6.	↓↑↓↑	5.443,12 €	4.069,92 €	2.799,13 €	1.995,00 €	14.307,16 €	
7.	↓↑↑↓	5.443,12 €	4.069,92 €	2.746,67 €	2.895,50 €	15.155,20 €	15.155,20 €
8.	↓↑↑↑	5.443,12 €	4.069,92 €	2.746,67 €	1.995,00 €	14.254,70 €	
9.	↑↓↓↓	5.290,86 €	4.739,50 €	2.799,13 €	2.895,50 €	15.724,99 €	15.724,99 €
10.	↑↓↓↑	5.290,86 €	4.739,50 €	2.799,13 €	1.995,00 €	14.824,49 €	14.824,49 €
11.	↑↓↑↓	5.290,86 €	4.739,50 €	2.746,67 €	2.895,50 €	15.672,52 €	15.672,52 €
12.	↑↓↑↑	5.290,86 €	4.739,50 €	2.746,67 €	1.995,00 €	14.772,02 €	14.772,02 €
13.	↑↑↓↓	5.290,86 €	4.069,92 €	2.799,13 €	2.895,50 €	15.055,40 €	
14.	↑↑↓↑	5.290,86 €	4.069,92 €	2.799,13 €	1.995,00 €	14.154,90 €	
15.	↑↑↑↓	5.290,86 €	4.069,92 €	2.746,67 €	2.895,50 €	15.002,94 €	
16.	↑↑↑↑	5.290,86 €	4.069,92 €	2.746,67 €	1.995,00 €	14.102,44 €	

Simultane Bestellmengenplanung für mehrere Materialarten
unter Berücksichtigung von Packungsgrößen
Dispositionsdiagramm: OPTIMALE ALTERNATIVE 12



optimale Betriebsgröße

die Betriebsgröße, die unter Berücksichtigung aller für das Unternehmen wichtigen Gegebenheiten (auch außerbetrieblichen) beste Gewinnchancen bei niedrigsten Kosten (je Erzeugnis bzw. Dienstleistung) verspricht.

optimale Losgröße

Diejenige → Losgröße, die einem betrieblichen Optimierungsziel am meisten dient. Die Frage der L. kann prinzipiell unter zwei Gesichtspunkten behandelt werden:

- **Kostenminimierung:** Hier sind die fixen Kosten der Maschineneinrichtung (→ Rüstkosten, → losfixe Kosten) den variablen Lager- und Kapitalbindungskosten gegenüberzustellen. Zielsetzung ist die Ermittlung einer Losgröße, bei der die Summe der Kostenkomponenten minimiert sind;
- **Durchlaufzeitminimierung:** Hier ist die Fragestellung, welche Losgröße kann am schnellsten durch die Produktion bewegt werden. Im Kontext der Just-In-Time Verfahren gewinnen durchlaufzeitminimierte Losgrößen zunehmend an Bedeutung.

Das Auffinden von durchlaufzeitminimalen Losgrößen kann mit qualitativen Argumenten wie folgt beschrieben werden: Ist die Losgröße klein, so wird häufig gerüstet. Daher steigt der Anteil der Rüstzeiten an den Durchlaufzeiten. Ein schneller Durchlauf wird demnach durch Rüstzeiten behindert. Die Durchlaufzeit ist aber ebenfalls hoch, wenn das Los einen großen Umfang besitzt, weil dann viel Zeit für die Bearbeitung aufzuwenden ist. Zwischen beiden Extremen ist daher ein Minimum der Durchlaufzeit zu vermuten. Jenseits dieser Plausibilitätsbetrachtungen ist auch in einem Warteschlangenmodell der Werkstatt, in dem an der Stelle von deterministischen Beziehungen der Materialfluß mit Stochastik beschrieben wird, eine durchlaufzeitminimale Losgröße herleitbar. Simulationsstudien von Werkstätten, welche die Durchlaufzeiten für verschiedene Losgrößen mit warteschlangentheoretischen Modellansätzen berechnen, bestätigen die Existenz von durchlaufzeitminimalen Losgrößen.

Die zur Bestimmung der Losgröße zur Verfügung stehenden Verfahren teilen sich in drei Gruppen ein:

1. Statische Losgrößenverfahren: Bei den statischen Losgrößenverfahren wird die Losgröße ausschließlich anhand von Mengenvorgaben aus dem jeweiligen Materialstammsatz gebildet. Diese Methoden sind einfach und praktikabel, erbringen aber keine Optimierungsleistung, so daß sie nur in jeweils spezifischen Situationen anwendbar sind. Es gibt drei unterschiedliche Kriterien, nach denen die Losgröße berechnet werden kann:

- **Exakte Losgröße:** Bei der Unterdeckung eines Materials, für das das Kriterium der exakten Losgröße gilt, setzt das System genau die Unterdeckungsmenge (Bedarf minus

verfügbaren Lagerbestand) als Losgröße in seine Berechnung ein. Zu dem entsprechenden Bedarfstermin ist dann der geplante Lagerbestand erreicht. Dieses Verfahren wird auch als Lot-for-Lot-Verfahren bezeichnet. Die Planung erfolgt tagesgenau. Dies bedeutet, daß Bedarfsmengen, die sich am gleichen Tag ergeben, zu einer Bestellung zusammengefaßt werden und nicht für jeden Bedarf zum gleichen Termin eine Bestellung erzeugt wird.

- **Feste Losgröße:** Eine feste Losgröße wählt man sinnvollerweise dann für ein Material, wenn technische Besonderheiten, wie z.B. Palettengröße oder Tankinhalte, dies erfordern. Das Verfahren ist also nur in diesen speziellen Situationen sinnvoll. Vielfach wird ein Schwellenwert festlegen, bei dessen Überschreitung eine Abbruchmeldung ausgegeben wird, die weitere Bestellungen zu diesem Termin stoppt. Bei der festen Losgröße mit Splittung und Überlappung wird die feste Losgröße in Teilmengen unterteilt, die jedoch nicht gleichzeitig, sondern überlappend gefertigt werden.
- **Auffüllen bis zum Höchstbestand:** Beim diesem Losgrößenverfahren entspricht die Losgröße, die gefertigt wird, der Differenz zwischen dem verfügbaren Lagerbestand und dem möglichen Höchstbestand. Das Losgrößenverfahren ist im Rahmen der verbrauchsgesteuerten → Disposition nur für die Bestellpunktdisposition gültig. Die Losgröße wird je nach Art der Bestellpunktdisposition berechnet. Man unterscheidet die Bestellpunktdisposition ohne Berücksichtigung externer Bedarfe und die Bestellpunktdisposition mit Berücksichtigung externer Bedarfe.

Mögliche Berechnungsmethoden wären:

$$\begin{aligned} & \text{Höchstbestand} \\ - & \text{aktueller Lagerbestand} \\ - & \text{bereits vorhandene feste Zugangselemente} \\ = & \text{Losgröße} \end{aligned}$$

oder:

$$\begin{aligned} & \text{Meldebestand} \\ + & \text{Summe Bedarfe (bzw. Summe Bedarfe in der Wiederbeschaffungszeit)} \\ - & \text{aktueller Lagerbestand} \\ - & \text{bereits vorhandene feste Zugangselemente} \\ = & \text{Losgröße} \end{aligned}$$

2. Periodische Losgrößenverfahren: Diese Verfahren fassen die Bedarfsmengen einer oder mehrerer Perioden zu einer Losgröße zusammen. Die Anzahl der Perioden, die zu einem Bestellvorschlag zusammengefaßt werden sollen, kann aber beliebig festgelegt werden, so daß diese Methoden auch keine nennenswerte Optimierung ergeben. Man unterscheidet drei nur trivial unterschiedene Varianten:

- Tageslosgröße: Alle Bedarfsmengen innerhalb eines Tages oder einer frei wählbaren Anzahl von Tagen werden zu einer Losgröße zusammengefaßt;
- Wochenlosgröße: Alle Bedarfsmengen innerhalb einer Woche oder einer frei wählbaren Anzahl von Wochen werden zu einer Losgröße zusammengefaßt;
- Monatslosgröße: Alle Bedarfsmengen innerhalb eines Monats oder einer frei wählbaren Anzahl von Monaten werden zu einer Losgröße zusammengefaßt.
- Losgrößen nach flexiblen Periodenlängen, analog zu Buchhaltungsperioden (Periodenlosgrößen): Alle Bedarfsmengen innerhalb einer oder einer frei wählbaren Anzahl von flexibel definierbaren Perioden werden zu einer Losgröße zusammengefaßt. Die Periodenlänge werden analog zu den Buchhaltungsperioden festgelegt. Diese Losgröße wird auch Periodenlosgröße genannt.

3. Optimierende Verfahren: Diese unterscheiden sich von den vorstehenden Methoden in der Weise, daß sie aktiv ein Optimum suchen. Wir betrachten hier die weiter verbreiteten Methoden der Kostenoptimierung; Verfahren der Durchlaufzeitoptimierung sind eher ein Problem der Arbeitsablauforganisation.

Andler'sche Optimierungsmethode: Dieses Losgrößenverfahren wendet die gleiche Optimierungsmethode an, die auch im Zusammenhang mit der Bestellmengenoptimierung (→ Optimale Bestellmenge) von Andler vorgeschlagen wurde. Hierbei wird versucht, ein Minimum aus Lager- und Umrüstkosten (→ Rüstkosten) aufzufinden.

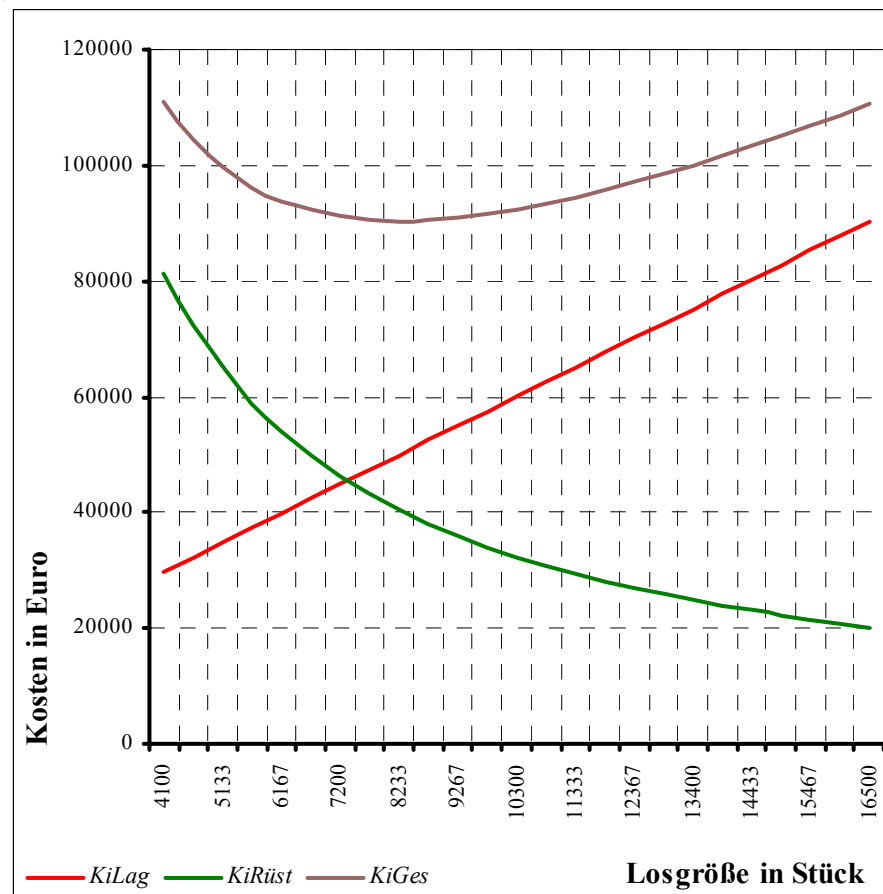
- Die Lagerkosten verhalten sich dabei losgrößenproportional, d.h., je größer die Lose sind, desto höher sind auch die Lagerkosten;
- Die Rüstkosten verhalten sich dabei mit wachsender Losgröße degressiv, d.h., je mehr Ausbringungsobjekte in einem Los gefertigt werden, desto geringer ist die Summe der Rüstkosten, weil insgesamt weniger Rüstvorgänge erforderlich sind.

Das Konzept ist damit dem der → optimalen Bestellmenge ähnlich und besteht in der Minimierung der Summe der Rüst- und Herstellkosten.

Auch hier ist wieder die analytische Lösung durch die folgende Bestimmungsformel möglich:

$$X_{opt} = \sqrt[2]{\frac{2 \cdot V \cdot K_{Rüst}}{HK_{Stück} \cdot MGZ}}$$

Diese Methode ist rechnerisch einfach, verwendet den Material-Gemeinkostenzuschlagsatz, und ist daher leicht auf der Grundlage der Kostenrechnung durchzuführen, setzt jedoch einen konstanten Bedarf voraus, was unrealistisch ist. Die vergleichsweise rechnerische



rische Einfachheit geht verloren, wenn Restriktionen der Lagerkapazität berücksichtigt werden müssen. In diesem Fall entsteht ein hochkomplexes Rechenverfahren, das dem im Stichwort → Optimale Bestellmenge demonstrierten Verfahren ähnelt.

Losgrößenrechnung mit variablem Bedarf: Wir betrachten in diesem Zusammenhang die Methode nach Wagner/Whitin („WWA“, „Wagner/Whitin-Algorithmus“) und das Verfahren nach Groff. Während Wagner/Whitin von kürzeren aber gleichlangen Perioden ausgeht, denen unterschiedliche Bedarfsmengen zugeordnet werden, können bei Groff an beliebigen Zeitpunkten beliebige Mengen berechnet werden.

Die im Ansatz nach Wagner/Whitin aufeinanderfolgenden kürzeren Perioden wie etwa Wochen bilden den Planungszeitraum. Was darauf folgt, bleibt ohne Beachtung. Die letzte

betrachtete Periode wird als Horizont bezeichnet. Aufgrund der Einbeziehung der Zeitdimension gehört dieser Ansatz zu den Verfahren der „dynamisches Losgrößenberechnung“ bezeichnet. Der Bedarf kann - im Unterschied zu Andler - von Periode zu Periode unterschiedlich sein.

Kerngedanke ist, den kostengünstigsten Weg bis zum Horizont zu finden, wobei jede mögliche Kombination von Losgrößen betrachtet wird. Die günstigste Kombination wird dann gewählt. Das Verfahren ist vergleichsweise kompliziert und läßt sich am einfachsten mit einem Beispiel demonstrieren. Der Bedarf in vier aufeinanderfolgenden Perioden sei wie folgt festgestellt worden:

Periode:	1	2	3	4
Bedarf:	80 Stück	120 Stück	100 Stück	60 Stück

Wie bei Andler müssen folgende Größen bekannt sein: Rüstkosten für die Auflage eines Loses, variable Herstellkosten pro Stück und ein konstanter Lagerkostensatz für die Kosten der Lagerhaltung, der als Material-Gemeinkostensatz aus der Kostenrechnung stammt. Dieser Zuschlagssatz bezieht sich hier aber auch die betrachtete Periode, also beispielsweise die Woche oder den Monat. Die Fragestellung ist dann, wie der Bedarf der einzelnen Wochen so zu Losen zusammengefaßt werden sollte, daß die Gesamtkostensumme über den Gesamtzeitraum minimal ist

Dem liegen folgende Annahmen zugrunde:

- Das Lager wird unmittelbar, ohne Zeitverzug, und ohne Zusatzkosten, wieder auf die jeweilige Losgröße aufgefüllt, sobald der Vorrat aufgebraucht ist;
- Das Los kann nur eine Zusammenfassung von Wochenbedarfen sein. Zwischengrößen sind nicht zulässig;
- Lose stehen zu Beginn der Periode zur Verfügung.

Wie die unterschiedlichen Wochenbedarfe zu Bestellungen gebündelt werden, hängt von den Daten ab: Sind die Lagerkosten hoch, wird nur das Wochenlos produziert. Sind dagegen die Rüstkosten hoch, wird möglichst viel zu einem Los gebündelt und dann gelagert. Zwischenstrategien, die nur einige Perioden bündeln, sind möglich und meist kostengünstiger.

Da es schwierig ist, alle möglichen Kombinationen aufzuführen, muß man die betrachteten möglichen Zeitpunkte der Auflage eines Loses (Fertigungszeitpunkte) in einem laufenden Planungshorizont, der die Losbündelung zum Ausdruck bringt, in einer Tabelle gegenüberstellen. In dieser Tabelle werden die jeweiligen alternativen Politiken, d.h. entweder die Perioden-Bedarfe als Wochenlose einzeln zu befriedigen oder zu Losen zu bündeln, aufgelistet und die kostengünstigste Alternative ausgewählt.

Wir nehmen aufgrund des oben dargestellten Bedarfes für vier Wochen das exemplarisch mit folgenden Planzahlen an: die variablen Kosten der Produktion seien 30 €/Stück, die Rüstkosten 120 €/Rüstvorgang und die Lagerkosten betragen $L = 3\%$ pro Woche (!), was also aus dem Material-Gemeinkostenzuschlag erst zu bestimmen wäre.

In der Tabelle werden die Zeitpunkte der Fertigung den Zeitpunkten des Planungshorizonts gegenübergestellt. Begonnen wird mit dem Fertigungszeitpunkt $i = 1$. Nacheinander können die Planungszeitpunkte $j = 1, 2, 3, 4$ durchgegangen und dafür alternative Lose zusammenstellen werden:

Periode:		1	2	3	4
Bedarf:		80 Stück	120 Stück	100 Stück	60 Stück
Zeitpunkt	1	120 €	228 €	408 €	570 €
	2		240 €	330 €	438 €
	3			348 €	402 €
	4				450 €
Kostenminimum:		120 €	228 €	330 €	402 €

Bevor man sich den Rechenweg anschaut, der zu diesen Daten geführt hat, ist es erfahrungsgemäß unerlässlich, sich zwei Tatbestände zu vergegenwärtigen:

- Alle Kostendaten sind ausschließlich kumulativ, d.h., umfassen immer die Summen aller möglichen früheren Kosten, und
- Für jeden Zeitpunkt wird immer nur entweder gelagert oder der Rüstkostenwert gerechnet. Für die jeweils aktuell betrachtete Periode gibt es keine Lagerkosten mehr.

Es gilt nun:

- Wird nun der Planungszeitpunkt $j = 1$ betrachtet, so ist das Los für die Fertigung zum Zeitpunkt 1 gleich dem Bedarf in Periode 1, also gleich 80 Stück. Kosten fallen dafür als Rüstkosten von 120 € an.

Werden dagegen die Planungszeitpunkte $j = 2, 3$ oder 4 betrachtet, so beträgt das Los für den Fertigungszeitpunkt $i = 1$ die Summen der Bedarfe bis zum Planungszeitpunkt j , also 200 Stück, 300 Stück oder 360 Stück. Die Lagerkosten entstehen dann wie folgt:

- Planungszeitpunkt $j = 2$: Die Menge von 120 wird eine Periode lang gelagert. Es entstehen Kosten wie folgt: $K_{ges} = 1 \cdot 120 \cdot K_{var} \cdot L = 108 \text{ €}$. $K_{ges} = 120 + 108 = 228 \text{ €}$.
- Planungszeitpunkt $j = 3$: Die Menge von 100 wird zwei Perioden lang gelagert. Kosten dafür zusätzlich $= 2 \cdot 100 \cdot K_{var} \cdot L = 180 \text{ €}$. $K_{ges} = 120 + 108 + 180 = 408 \text{ €}$.

- Planungszeitpunkt $j = 4$: Die Menge von 60 wird drei Perioden lang gelagert. Kosten dafür zusätzlich $= 3 \cdot 60 \cdot K_{var} \cdot L = 162 \text{ €}$. $K_{ges} = 120 + 108 + 180 + 162 = 570 \text{ €}$.

Diese vier Strategien stehen für Fertigungsaufträge zum Fertigungszeitpunkt $i = 1$ grundsätzlich zur Auswahl. Wird zusätzlich zu diesen vier Strategien in Fertigungszeitpunkt $i = 2$ ein Fertigungsauftrag erteilt, so hat dieser Auftrag auf der günstigsten Strategie der Vorgängerperiode zum Planungszeitpunkt $i = 1$ aufzusetzen, deren Kosten minimal sind und die mit $K_{min}(1)$ bezeichnet werden. Da für diesen Zeitpunkt nur eine Strategiealternative zur Verfügung steht, ist $K_{min}(1) = 120 \text{ €}$.

Im Fertigungszeitpunkt $i = 2$ sind wiederum alle Loskombinationen zur Zusammenfassung der Bedarfe durchzugehen: Bedarf für $j = 2$, also 120 Stück, für $j = 2$ und 3, also 220 Stück, für $j = 2, 3$ und 4, also 280 Stück. Für diese Bedarfe sind die Auflagekosten von 120 Stück und die jeweiligen Lagerkosten, sowie die Kosten für die beste Politik des vorhergehenden Fertigungszeitpunkt $i = 1$ zusammenzufassen:

Planungszeitpunkt $j = 2$: Die Menge von 120 wird produziert. Rüstkosten dafür $= 120 \text{ €}$. $K_{ges} = K_{min}(1) + 120 = 240 \text{ €}$.

Planungszeitpunkt $j = 3$: Die Menge von 100 wird eine Periode lang gelagert. Kosten dafür zusätzlich $= 1 \cdot 100 \cdot K_{var} \cdot L = 90 \text{ €}$. $K_{ges} = K_{min}(1) + 120 + 90 = 330 \text{ €}$.

Planungszeitpunkt $j = 4$: Die Menge von 60 wird zwei Perioden lang gelagert. Kosten dafür zusätzlich $= 2 \cdot 60 \cdot K_{var} \cdot L = 108 \text{ €}$. $K_{ges} = K_{min}(1) + 120 + 90 + 108 = 438 \text{ €}$.

Die \rightarrow Tabelle auf der vorstehenden Seite stellt die Kosten für verschiedene Strategien zusammen. Informationen über die optimale Losauflagenpolitik sind aus den Daten des Horizonts zu erhalten. Hier ist nach der kostengünstigsten Alternative zu suchen. Diese ist dann das Kostenminimum für den gesamten Planungszeitraum. Die Losauflagenstrategien der vorhergehenden Zeitpunkte sind durch Rückwärtsrekursion zu bestimmen.

Die beste, d.h. kostenminimale Politik zum Endzeitpunkt $j = 4$ ist die Alternative mit den Kosten 402 €. Diese verweist auf den Fertigungszeitpunkt $i = 3$. Die Kosten von 402 € entstehen durch die Zusammenfassung des Bedarfs der Periode 3 und 4 zu einem Los von 160 Stück. Damit ist die optimale Politik für die Perioden 3 und 4 bereits gefunden.

Es folgt die Ermittlung der übrigen, d.h. weiter zurückliegenden Perioden. In der Planungsperiode $j = 2$ betragen die Kosten der besten Politik 228 €. Dieses Kostenminimum weist auf den Fertigungszeitpunkt $i = 1$ hin. Die Kosten sind durch Zusammenfassung der Perioden 1 und 2 entstanden. Dies bedeutet, daß der Bedarf der Perioden 1 und 2 zu einem optimalen Los von 200 Stück zusammenzufassen und dieses Los zum Zeitpunkt $i = 1$ zu fertigen ist.

Dieses Verfahren ist zweifellos wesentlich komplizierter als die vorher dargestellten Methoden, liefert aber auch viel bessere Ergebnisse.

Heuristische Methoden: Diese Verfahren versuchen nicht, einen Optimalwert zu finden, sondern nur eine Annäherung an ein mögliches Optimum. Sie sind daher wesentlich einfacher zu handhaben. Die beiden wichtigsten sind:

- Silver/M Meal-Methode: Die Losgröße so lange erhöhen, bis die durchschnittlichen Gesamtkosten pro Zeiteinheit erstmals wieder ansteigen.
- Groff-Verfahren: Die Losgröße solange erhöhen, bis erstmals der marginale Zuwachs der Lagerkosten größer ist als die marginale Ersparnis an Rüstkosten.

Beide Methoden sind aber im Grunde einfach Varianten der Andler-Formel und liefern im Grunde keine anderen Ergebnisse als diese, sind aber einfacher zu handhaben und erlauben auch Aussagen bei variablem Bedarf.

Planungsmethode nach Groff: Dieses Verfahren kann als eine Art Mischung aus der Andler-Methode und dem WWA betrachtet werden. Beliebigen (künftigen) Zeitpunkten werden beliebige Bedarfsmengen zugeordnet, wobei auch hier ein Planungshorizont besteht, der i.d.R. kürzer als ein Jahr ist. Zur Ermittlung der optimalen Losgröße wird die Produktions- oder Bestellmenge solange erhöht, bis die Verringerung der kumulierten Bestell- oder Rüstkosten erstmals kleiner als der Anstieg der kumulierten Lagerkosten ist. Die Ausgangsdaten ähneln dabei denen bei dem Andler-Verfahren, was die Kompatibilität der Rechenmethode erhöht. Das betrachten wir an einem Beispiel:

Allgemein gelte:

Eiserner Bestand:	0 Stück
Preis/Wert des Artikels:	60,00 €/Stück
Bestellkosten:	200,00 €/Bestellung
Lagerhaltung:	10,00%
Das Jahr hat:	360 Tage

Die Planung finde statt am 2. März 2004 (Gegenwartszeitpunkt). Für den an diesem Tag vorliegenden Bedarf gibt es keine Lagerkosten mehr, sehr wohl aber für die sieben künftigen Bedarfszahlen, die vorliegen:

am	Bedarf Menge	Lagerkosten		Bestellkosten		Saldo
		Einzel	Ersparnis	pro Bedarf	Ersparnis	
02.03.2004	1.000 St.	0,00 €	0,00 €	200,00 €	200,00 €	-200,00 €
09.03.2004	2.000 St.	116,67 €	116,67 €	200,00 €	400,00 €	-283,33 €
18.03.2004	1.500 St.	200,00 €	316,67 €	200,00 €	600,00 €	-283,33 €
31.03.2004	3.000 St.	725,00 €	1.041,67 €	200,00 €	800,00 €	241,67 €
09.04.2004	500 St.	158,33 €	1.200,00 €	200,00 €	1.000,00 €	200,00 €
23.04.2004	1.200 St.	520,00 €	1.720,00 €	200,00 €	1.200,00 €	520,00 €
28.04.2004	2.000 St.	950,00 €	2.670,00 €	200,00 €	1.400,00 €	1.270,00 €
12.05.2004	1.500 St.	887,50 €	3.557,50 €	200,00 €	1.600,00 €	1.957,50 €

Für die Berechnung der Lagerkosten wird in diesem Verfahren eine modifizierte Lagerkostenformel angewandt:

$$K_L = \frac{\frac{2EB + M}{2} \cdot q \cdot MGZ \cdot LD_{real}}{360}$$

LD_{real} ist hierbei die wirkliche Lagerdauer, die vom Gegenwartszeitpunkt bis zum betrachteten Bedarfszeitpunkt auftritt, also beispielsweise die 7 Tage vom 2. bis zum 9. März, die die Bedarfsmenge von 2.000 Stück gelagert werden müßte, wenn sie jetzt schon produziert wird.

In diesem Fall wäre es offensichtlich günstiger, die Bedarfsmengen nicht nur vom 2. März, sondern auch vom 9. März und 18. März in einem Los zusammenzufassen, aber die am 31.03.2004 benötigte Menge nicht mehr gleich zu produzieren (und dann zu lagern), sondern diese später in einem neuen Los herzustellen.

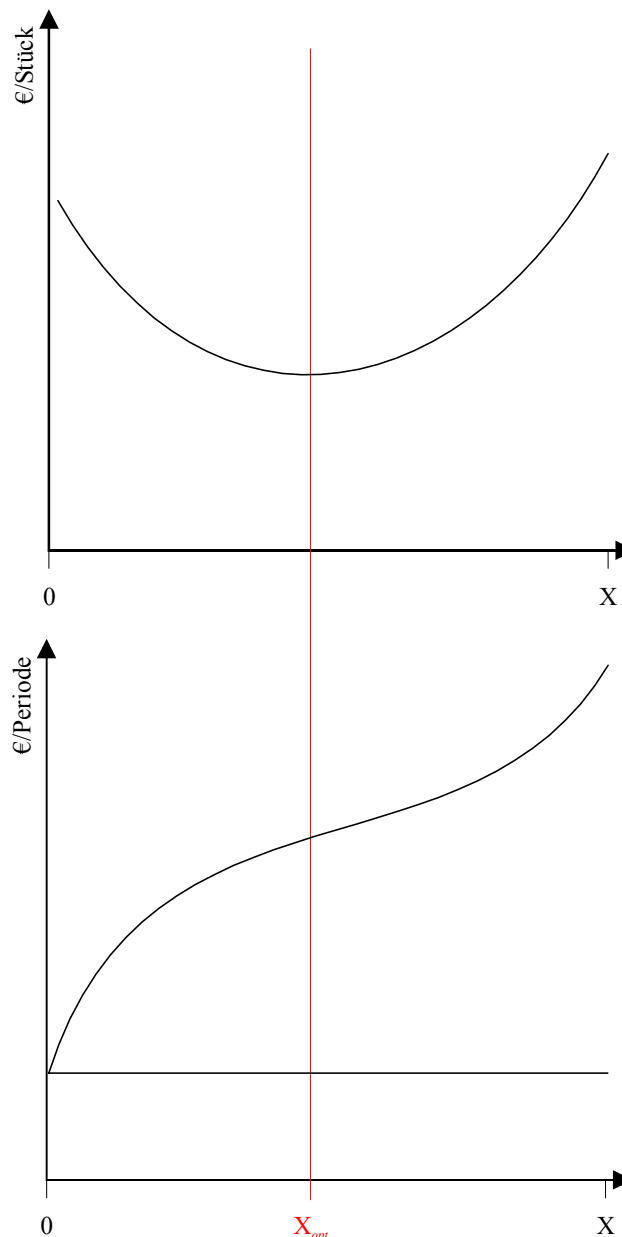
Da der Planungshorizont jetzt bis zum 18. März geht, wäre zum Zeitpunkt des ersten nach dem Ende des Horizontes folgenden Termin (also am 31. März) eine neue Planung aufzustellen, die wiederum eine neue Losgröße festlegt. Hier sind also nicht nur die Mengen und Termine, sondern auch die Planungshorizonte variabel.

Besonders die Methode nach Groff ist besonders leicht in elektronische Systeme zu integrieren, weil sie leicht verfügbare Daten verwendet, keine langfristigen Prognosen erfordert und zu jeder beliebigen Zeit (nämlich beim Erreichen des Horizontes) eine neue Berechnung angestoßen werden kann. Das Verfahren reagiert damit schnell auf Änderungen von Umweltbedingungen, ist andererseits aber auch einfach softwaretechnisch umzusetzen.

optimaler Kostenpunkt

der Beschäftigungsgrad, bei dem die eine Kostensumme, etwa die Summe aus Fixkosten und variablen Kosten oder nur die Summe der variablen Kosten, pro Stück ein Minimum erreicht. Das Konzept ist bedeutsam bei der Bestim-

Der optimale Kostenpunkt



mung der optimalen Leistung (→ Leistung, optimale), der optimalen Bestellmenge (→ Optimale Bestellmenge) und der optimalen Losgröße (→ Optimale Losgröße).

Wenn im nebenstehenden Beispiel der Stückkostenverlauf der variablen Kosten einer Anlage nichtlinear verläuft (→ Leistung, optimale), dann nimmt der Gesamtkostenverlauf der Periode das bekannte S-förmige Aussehen an. In diesem Fall liegt der optimale Kostenpunkt am Minimum der Stückkostenkurve und zugleich am Wendepunkt der Gesamtkostenfunktion.

Einen ähnlichen, aber umgekehrten Kostenverlauf kennt auch die Ermittlung des optimalen Verkaufspreises (→ Preistheorie), die auf den Verkaufspreis zielt, der den maximalen Gewinn vermittelt.

Optimierungsverfahren

Alle Methoden und Prozesse, nach denen eine Auswahl aus verschiedenen Handlungsalternativen dergestalt getroffen wird, daß sie im Hinblick auf eine vorgegebene Zielfunktion unter gegebenen Nebenbedingungen den größtmöglichen Zielrealisierungsgrad bewirken. Allgemein führen O. zu einer Optimierung der Faktorallokation und haben damit neben der Verbesserung der betrieblichen Zielerreichung auch eine volkswirtschaftliche Bedeufung für die gesamtwirtschaftliche Wohlfahrt, die sich im Rahmen der marktwirtschaftlichen Ordnung durch dezentrale Planung der „unsichtbaren Hand“ (Adam Smith) von selbst einstellt. In Planwirtschaften ist die einzelwirtschaftliche Optimierung i.d.R. durch restriktive Vorschriften verhindert, was die bekannten negativen Auswirkungen auf das Funktionieren der Gesamtwirtschaft hat.

O. sind zentrale Konzepte im Rechnungswesen und Controlling, weil sie ihrem Anwender einen Wettbewerbsvorteil verschaffen können. Dabei kann es um die Maximierung oder Minimierung einer in Frage stehenden Zielgröße gehen. Zentrale Handlungsparameter sind daher üblicherweise die → Gewinnmaximierung und/oder die → Kostenminimierung.

Die meisten O. basieren auf bestimmten grundsätzlichen, zumeist mathematischen Grundlagen. Auf der Differentialrechnung basieren:

- Die → optimale Bestellmenge,
- Die → optimale Losgröße,
- Der → optimale Kostenpunkt,
- Die → Optimalbeschäftigung,
- Die optimale Leistung (→ Leistung, optimale),
- Die Berechnung des optimalen Verkaufspreises (→ Preistheorie).

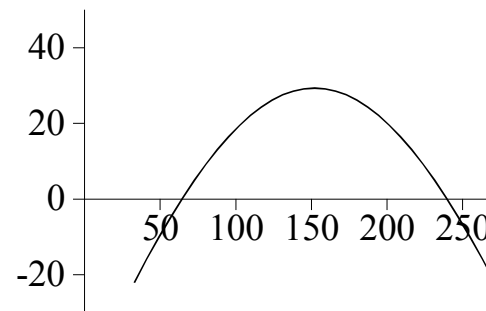
Lineare Optimierungsverfahren, die auf Varianten der mathematischen Programmierung basieren, sind:

- Die verschiedenen → Umlageverfahren im → Betriebsabrechnungsbogen,
- Insbesondere die → simultane Leistungsverrechnung
- Die → Simplexmethode zur Produktionsprogrammplanung und Faktoreinsatzmengenoptimierung,
- Die → Transportoptimierung, hierbei insbesondere die → VOGEL'sche Approximationsmethode und das → Potentialverfahren zur Optimalitätsprüfung,
- Die → Netzplantechnik,
- Die → Matrizenrechnung, die für verschiedene Zwecke einsetzbar ist.

Diese Methoden sind alle kurzfristiger Natur und ermöglichen die Optimierung von momentan relevanten Abläufen. Sie gehören damit dem Bereich des taktischen Controlling an (→ taktische Planung). Insbesondere die Verfahren, die auf der linearen mathematischen Programmierung basieren, sind dabei zumeist Methoden der → Teilkostenrechnung.

Auf der statistischen Entscheidungstheorie basierende Verfahren und mehr noch die Methoden der Spieltheorie sind eher strategischer Art (→ strategisches Controlling). Das gilt insbesondere für die im sogenannten → Gefangenendilemma beschriebene Situation, die obwohl sie auf den ersten Blick mit wirtschaftlichen Problemen wenig zu tun hat doch für das Verhalten unter den Bedingungen der Knappheit typisch ist. Obwohl strategische Probleme schwer zu systematisieren und

A. Differentialrechnung:



Gegeben sei: $Z = -56.000 + 1.200P - 4P^2$. Zu finden ist der Preis P , wobei $P \geq 0$, der den Gewinn Z maximiert.

B. Mathematische Programmierung:

Zielfunktion: $Z = 10W + 20D$

Nebenbedingungen:

- (1) $W + D \leq 100$
- (2) $W \geq 40$
- (3) $W \leq 80$
- (4) $D \geq 10$
- (5) $D \leq 70$

Zu finden ist jene Verteilung des 100 betragenden Budgets auf Werbung (W) und Distribution (D), die den Gewinn (Z) maximiert.

C. Statistische Entscheidungstheorie:

	Rezess.	Boom
Preis gleich	+50 €	+70 €
Preis steigern	-10 €	+100 €
	$P = 0,7$	$P = 0,3$

Es ist jene Entscheidung zu treffen, die den Erwartungswert der Auszahlungen an das Unternehmen maximiert.

D. Spieltheorie:

	Keine Änderung	Produkt ändern	Unternehmen
Keine Änderung	±0 €	-10 €	
Produkt ändern	+20 €	+5 €	
	Konkurrenz		

Es ist unter Vorhersage einer gegnerischen Handlung die mit dem am wenigsten schlechten Ergebnis verbundene Entscheidung zu treffen.

noch schwerer zu formalisieren sind, kann das Modell der → Lean Production als Anwendung dieses Grundgedankens bezeichnet werden. Auch die Technik des Systementwurfes (→ Systementwurf) oder etwa die → Szenariotechnik lassen sich im weiteren Sinne zu den strategischen O. zählen. Vorschaltrechnungen, die zur Anwendung von Optimierungsverfahren vorausgesetzt werden, sind verschiedene statistische Untersuchungs- und Prognoseverfahren (→ Statistik, → Prognose, → Prognosemodell). → Modell, → Controlling.

Option

Allgemein das Recht, ein anderes Recht auszuüben oder dieses zu unterlassen, also das Wahlrecht, ein Geschäft abzuschließen oder dieses nicht zu tun. Optionsrechte gibt es über Wertpapiere, über Fremdwährungen oder über reale Güter wie Rohstoffe oder Energieträger. Das Optionsrecht kann das Recht auf Kauf oder Verkauf betreffen. Die O. wird i.d.R. gegen einen Kaufpreis (die Optionsprämie) erworben. Derjenige, der zur Ausübung des Rechtes berechtigt ist, ist der Optionsinhaber. Die Gegenseite wird als Stillhalter bezeichnet, denn sie muß auf die Entscheidung des Optionsinhabers, das Optionsrecht auszuüben oder nicht auszuüben warten.

Optionen gehören damit zu den bedingten Termingeschäften, denn sie sind dem Grunde nach ungewiß (bedingte Geschäfte) und lauten auf einen zukünftigen Zeitpunkt (Termin). Zu diesem Zeitpunkt kann der Optionsinhaber zum Terminkurs kaufen („Call“) oder verkaufen („Put“). Das führt zu vier Optionspositionen:

Art	Käufer	Verkäufer
„Call“ (Kauf)	„Call Long“ Der Käufer zahlt eine Optionsprämie und erhält hierfür ein Kaufrecht, das er ausüben oder nicht ausüben kann.	„Call Short“ Der Verkäufer erhält die Optionsprämie und ist „Stillhalter“, wartet also auf die Entscheidung des Käufers über Ausübung oder Nichtausübung des Kaufrechtes.
„Put“ (Verkauf)	„Put Long“ Der Käufer zahlt eine Optionsprämie und erhält hierfür ein <u>Verkaufsrecht</u> , das er ausüben oder nicht ausüben kann.	„Put Short“ Der Verkäufer erhält die Optionsprämie und ist „Stillhalter in Geld“, muß also auf die Entscheidung des Käufers über Ausübung oder Nichtausübung des Verkaufrechtes warten und ggfs. den Preis bezahlen.

Erwirbt der Käufer der Option das Recht auf Kauf eines Gutes („Call“, obere Zeile der Tabelle), so zahlt er dem Verkäufer des Gutes hierüber eine Optionsprämie. Er kann dann

zum vorher vereinbarten Termin den Kauf durchführen (Optionsausübung) oder das Geschäft verfallen lassen. Der Verkäufer ist Stillhalter, muß also auf die Entscheidung des Optionsinhabers warten. Das führt zu einer asymmetrischen Risikoverteilung: der größte Verlust des Optionsinhabers ist, die Optionsprämie gezahlt zu haben aber das Geschäft verfallen zu lassen. Zu diesem Verlust kommt es, wenn der Wert des Gutes, über das die O. abgeschlossen wurde, sinkt. Der Käufer hat dann kein Interesse mehr an diesem Gut. Steigt aber der Wert des Gutes, so wird der Käufer das Gut erwerben. Der Verlust des Verkäufers ist daher nur durch die Kursveränderung bestimmt und daher potentiell viel größer als das auf die Höhe der Optionsprämie beschränkte Maximalrisiko des Käufers.

Der Käufer kann auch das Optionsrecht auf Verkauf („Put“) eines Gutes erwerben (untere Zeile der nebenstehenden Tabelle). Der Optionskäufer zahlt dann die Optionsprämie für das Verkaufsrecht. Der Optionsverkäufer, der das Gut zum Terminkurs kaufen muß, ist „Stillhalter in Geld“, denn er muß den Kaufpreis des Gutes zahlen wenn der Käufer der Option sein durch die O. verbrieftes Verkaufsrecht ausübt. Auch hier ist die Risikoverteilung aus gleichem Grund asymmetrisch.

Hinsichtlich der Abwicklung des Geschäftes unterscheidet man zwei Optionstypen:

- Amerikanische Option: der Käufer („Long“-Position) kann nicht nur über die Ausübung an sich sondern auch über den Zeitpunkt der Ausübung entscheiden;
- Europäische Option: der Zeitpunkt der Ausübung der Option ist zuvor festgelegt. Der Käufer der Option kann also nur über die Ausübung des Geschäftes, nicht aber über den Zeitpunkt der Rechteausübung unterscheiden.

Wird über das Optionsrecht ein Wertpapier ausgestellt (also das Optionsrecht verbrieft), so entsteht ein i.d.R. handelbares Optionspapier (→ Wertpapiere). Ein gutes Beispiel ist die → Optionsanleihe. Optionsrechte kommen aber auch eingebettet in andere Rechte vor. Ein gutes Beispiel hierfür ist die → Wandelschuldverschreibung (→ Anleihe), die ihrem Inhaber einerseits wie bei anderen Anleihen auch ein Zins- und Tilgungsrecht vermittelt, andererseits aber auch ein Optionsrecht auf Umtausch in Aktien (→ Aktie). Der Inhaber der Wandelschuldverschreibung hat also ein dem Grunde nach sicheres Zins- und Tilgungsrecht und zusätzlich das Recht, die Anleihe in Aktien umzutauschen oder dieses zu unterlassen. Da diese beiden Rechte voneinander unabhängig sind, können sie auch separat bilanziert werden. Zur bilanziellen Bewertung, vgl. in → Anleihebewertung. Da der Stillhalter dem Grunde nach nicht weiß, ob der Inhaber das Optionsrecht ausübt oder nicht, führt die O. auf Seiten des Stillhalters u.U. zu einer → Eventualverbindlichkeit.

Das Optionsgeschäft ist auf jeden Fall ein hochspekulatives Geschäft. Aus Sicht des Käufers kann es aber auch zur Kurssicherung dienen.

Viele Optionsrechte und darüber ausgestellte Urkunden werden an Börsen gehandelt. Sie sind damit gleichsam offiziell. Ein nur zwischen Käufer und Verkäufer ausgehandeltes

Optionsrecht, das nicht börsengängig ist, heißt „OTC“-Option. „Over The Counter“ deutet den nicht-öffentlichen Charakter dieses Geschäftstyps an. Das Risiko von OTC-Optionen ist insbesondere dann größer, wenn der Verkäufer keine börsennotierte Gesellschaft ist, denn dann treffen den Verkäufer i.d.R. geringere Offenlegungspflichten (→ Offenlegung). Der Käufer des Optionsrechtes kann dann schlechter die → Bonität des Verkäufers erkennen.

Zwischen dem Wert von insbesondere börsengängigen Optionspapieren und dem Wert der zugrundeliegenden Güter können Akzeleratoreffekte bestehen, die volkswirtschaftlich fragwürdig sind. Ändert sich der Preis eines Gutes, über das viele handelbare Optionskontrakte bestehen, z.B. steigt oder fällt der Ölpreis, so bewirkt dies gleichzeitig viele Preisänderungen von Optionswerten. Dies kann schon bei kleinen Preisänderungen des zugrundeliegenden Gutes zu einer hohen Änderung der → Geldmenge und damit zu einer latenten → Inflation führen.

Optionsanleihe

Eine → Schuldverschreibung (→ Anleihe) mit dem zusätzlichen Recht, innerhalb einer bestimmten Frist in einem bestimmten Verhältnis zu Vorzugskursen Aktien des Schuldnerunternehmens zu erwerben. → Aktie.

Ebenso wie die → Wandelschuldverschreibung ist die sogenannte Optionsschuldverschreibung im Vergleich zur normalen Anleihe also mit einem Sonderrecht ausgestattet. Dieses Sonderrecht besteht aber „nur“ in einem Bezugsrecht auf Aktien der ausgebenden Gesellschaft. Im Gegensatz zu den Wandelschuldverschreibungen werden Optionsanleihen also beim Aktienbezug nicht in Zahlung gegeben, sondern das Anteilspapier tritt neben das Forderungspapier.

Bei der Begebung (Emission) von Optionsschuldverschreibungen sind dieselben aktienrechtlichen Vorschriften wie bei der Emission von Wandelschuldverschreibungen zu beachten. Zu Emission ist ein Beschluß der Hauptversammlung mit qualifizierter Mehrheit über eine bedingte Kapitalerhöhung (→ Kapitalerhöhung, bedingte) erforderlich. → Wertpapiere.

Wie bei der Wandelanleihe sind über die Konditionen einer reinen Schuldverschreibung hinaus folgende Daten zusätzlich festzulegen:

- Kurs, zu dem bei Ausübung der Option Aktien bezogen werden können (Optionskurs oder Bezugskurs),
- Optionsverhältnis (Aktien, die pro Optionsrecht bezogen werden können),
- Optionsfrist, innerhalb der die Option ausgeübt werden kann,

Die Optionsschuldverschreibung ist ein interessantes Finanzierungsinstrument für Unternehmen, denn der Anleihezins liegt i.d.R. deutlich unter der marktüblichen Verzinsung für

normale Anleihen. Vorteilhaft für den Anleger ist im Vergleich zur Wandelschuldverschreibung daß der Optionsschein, der das Optionsrecht verbrieft, auch getrennt an der Börse gehandelt werden kann.

Durch die Hebelwirkung ist eine Kapitalanlage in Optionsscheinen mit großen Chancen und Risiken verbunden:

- Der Wert des Optionsrechtes steigt zwar überproportional zum Aktienkurs, aber den Kurschancen steht das Risiko des Totalverlustes gegenüber, wenn der Börsenkurs der Aktie unter den Bezugskurs fällt.
- Der tatsächliche Kurs des Optionsrechtes liegt in der Regel über dem rechnerischen Wert (Prämie):

$$\text{Prämie} = \frac{\text{Bezugskurs} + \text{Kurs des Optionsscheines} - \text{Aktienkurs}}{\text{Aktienkurs}}$$

Optionspapiere erscheinen oft losgelöst von Aktien als reines Spekulationsinstrument. Sie sind dann Derivate (→ Derivatgeschäft).

Orderklausel

Vertragsbestimmung über die Zulässigkeit eines Indossamentes. Gegensatz: → Rektaklausel. → Wertpapier, → Wechsel, → Wertpapiere.

Orderlagerschein

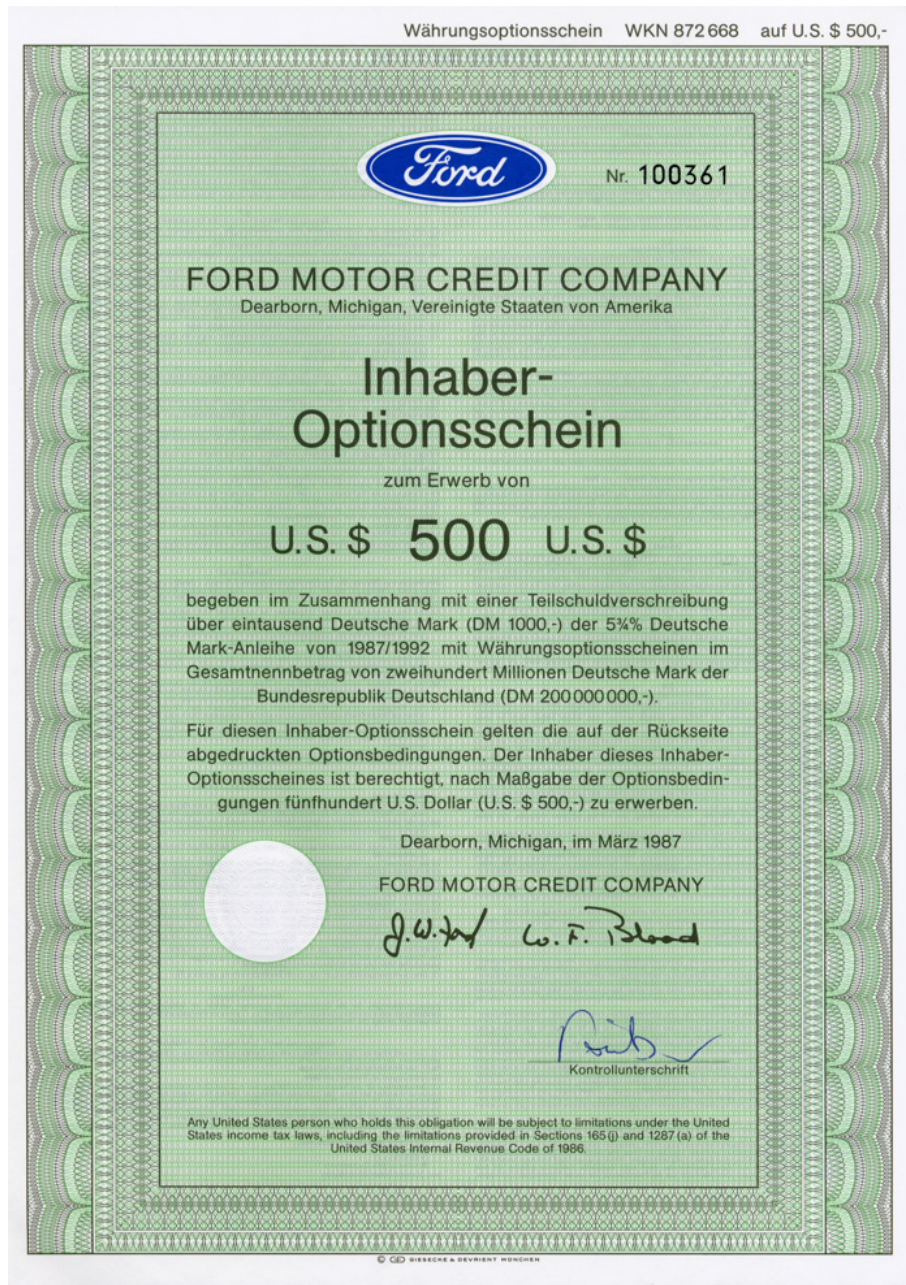
Lagerschein, der mit Indossament weitergegeben werden kann, und bei dem auf diese Weise die Verfügungsmacht über die eingelagerten Waren übertragen werden kann, §§475c ff HGB, insbesondere §475f HGB.

Orderkonossement

Ladeschein (Bill of Lading), welches durch Indossament weitergegeben werden kann, und bei dem auf diese Weise die Verfügungsmacht über die transportierten Waren (noch vor deren Ankunft am Zielort) übertragen werden kann. Dies erlaubt Geschäfte über Waren noch während des Transportes. Das O. ist insbesondere häufig bei der Zahlung durch Letter of Credit (→ Akkreditiv).

Orderpapier

→ Wertpapier, bei dem ein Indossament zulässig ist (z.B. → Scheck, → Wechsel, → Lagerschein, → Namensaktie). Durch das Indossament wird das Recht an dem Papier übertragen, was auch das Recht aus dem Papier überträgt. → Orderklausel, → Orderlagerschein, → Orderkonossement.



Orderscheck

Ein → Scheck, der nur mit → Indossament weitergegeben werden kann.

Ordnung

Allgemein die Bestimmtheit des Zusammenhanges von Einzelementen untereinander und relativ zu ihrer Umwelt aufgrund bestimmter abstrakter, allgemeiner Regeln oder Vorschriften. Das Vorliegen einer Ordnung ermöglicht die Auffindung von Zusammenhängen durch das Erkennen von Gleichartigkeit und Verschiedenheit. Die alte, noch auf die Frühzeit der Naturwissenschaften (zweiter Hauptsatz der Thermodynamik) zurückgehende Vorstellung, daß Systeme zur Aufrechterhaltung von Ordnung tendieren, wird inzwischen vielfach von der neueren Vorstellung abgelöst, daß der der Ordnung entgegengesetzte Zustand des → Chaos ein Normalzustand von Systemen sein kann. Dies gilt insbesondere etwa für Markt- oder Börsenpreise und -Indices (→ Index).

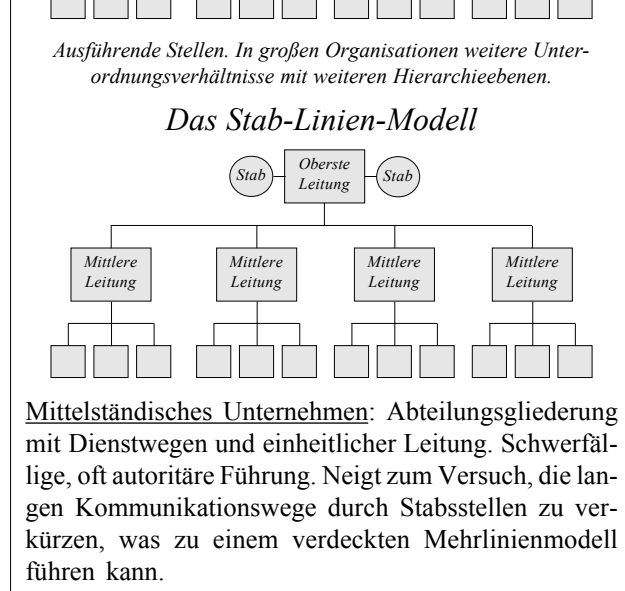
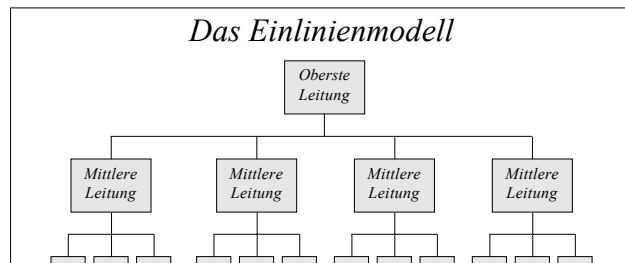
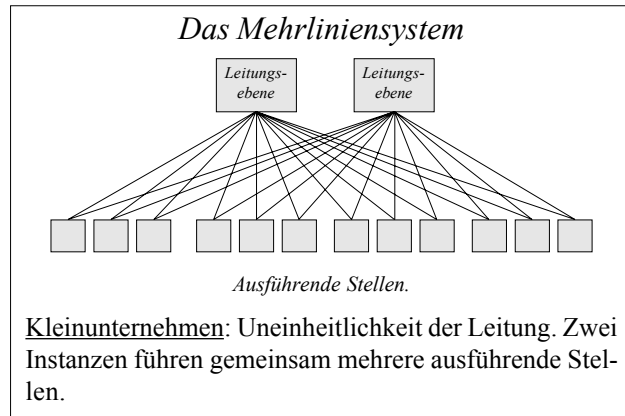
Generell bestehen Regelungen zur Ordnung zumeist auf gesetzlicher- oder auf Verordnungsebene insbesondere im Handels- und im Steuerrecht. Weiterhin werden für das Rechnungswesen und Controlling relevante Ordnungsvorschriften durch Schreiben ausführender Stellen, insbesondere des Bundesfinanzministers erlassen. Einzelne Ordnungsvorschriften sind auch mehr oder weniger unscharf definierte gewohnheitsrechtliche Regelungen etwa zur ordnungsgemäßen Buchführung. → Grundsätze ordnungsmäßiger Speicherbuchführung, → Grundsätze ordnungsmäßiger DV-gestützter Buchführungssysteme (GoBS) nach BMF, Schreiben v. 7.11.1995, IV A 8 – S 0316 – 52/95, BStBl I 1995 S. 738. Allgemein vgl. → Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung.

Während Ordnung insbesondere für das Funktionieren des Rechnungswesens von grundsätzlicher Bedeutung und daher gesetzlich geregelt ist, kann das Fehlen von Ordnung Kreativität fördern und damit einen strategischen Vorteil darstellen. Die Zerstörung eingefahrener und „versteinerter“ Ordnungen kann also durchaus förderlich sein.

Insbesondere im Bereich der → Organisation hat man es weiterhin vielfach mit ungeplanter Ordnung des sozialen Systems zu tun (etwa spontanen Organisationsstrukturen), deren Anpassung an das betriebliche System zu überprüfen ist. Vielfach sind ungeplante Ordnungsstrukturen besser als geplante; vielfach lassen spontane Gestaltungsformen den wirklichen Willen der Beteiligten besser durchscheinen als offiziell verfügte Organisationsmuster.

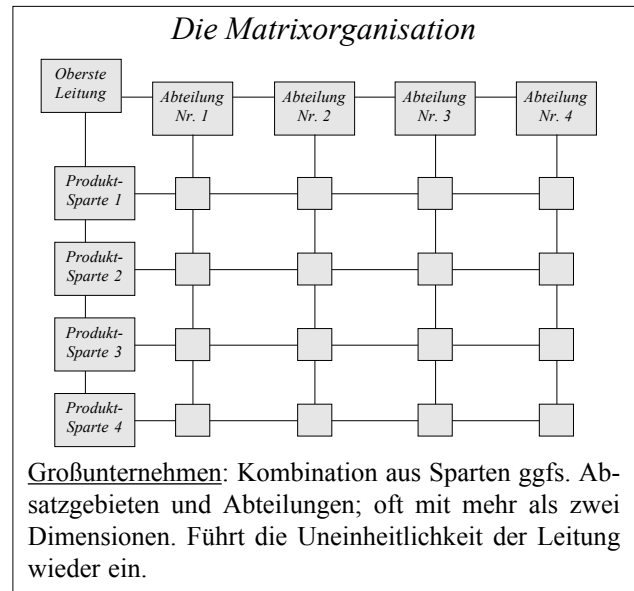
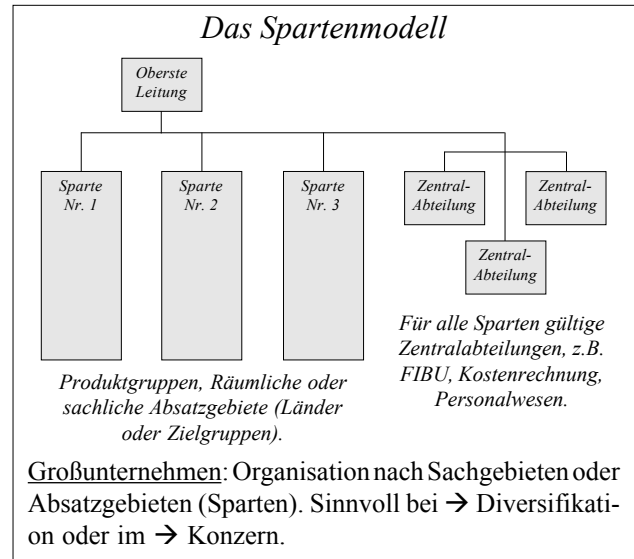
Ordnungswidrigkeit

Rechtswidrige Tat, die nach geltenden Vorschriften nur mit einer Geldbuße (→ Bußgeld) geahndet werden kann, für die eine Gefängnisstrafe also nicht vorgesehen ist. Die Ordnungswidrigkeit besitzt also im Gegensatz zur Straftat keinen kriminellen Gehalt. Nach Zahlung der Buße ist der Täter nicht vorbestraft. Die Buße kann von einer Verwaltungsbehörde, also einer ausführenden Stelle ohne Beteiligung der Rechtsprechung und ohne Anrufung der Staatsan-



Grundmodell häufiger Organigramme

Idealtypische Organisationsstrukturen für bestimmte Betriebsarten und -größen

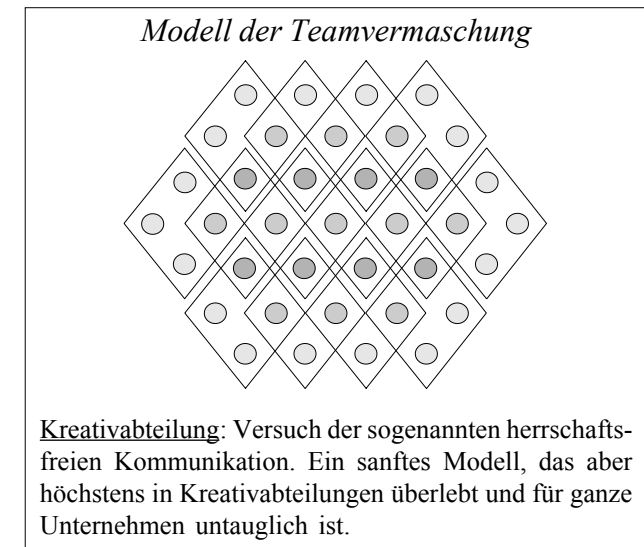


waltschaft verhängt werden. Dem Täter steht jedoch der regelmäßige Rechtsweg vor den Gerichten offen. Die Verjährung liegt je nach Höhe der Geldbuße zwischen drei und sechs Monaten. Grundsätzliche Regelungen finden sich zunächst im Ordnungswidrigkeitengesetz (OWiG). Wie auch bei den Strafvorschriften finden sich → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung in vielen Gesetzen verteilt, insbesondere jedoch im HGB und im EStG.

Organigramm

Wichtigste Darstellungsform der Aufbauorganisation (→ Organisation), in der hierarchische Kommunikationsstrukturen, und damit Machtverhältnisse, Über- und Unterstellungsverhältnisse graphisch dargestellt werden. Das O. ist damit ein strategisches Planungswerkzeug. In mehr oder weniger genormter graphischer Umsetzung unterscheidet man:

- **Instanz:** Jede Stelle mit Entscheidungsbefugnis, d.h., mit der Befugnis, Sachverhalte anzuordnen und Vollzugsmeldungen zu empfangen, graphisch an einer weitergeführten Linie nach unten zu erkennen.



- **Ausführende Stelle:** Jede Stelle, die eine originäre, d.h., dem Gesamtziel dienende Arbeitsaufgabe ausführt und dabei keine Entscheidungen mehr fällen darf, d.h., niemandem Anweisungen erteilt sondern nur Anordnungen empfängt, ausführt und deren Vollzug nach oben meldet, graphisch daran zu sehen, daß nur eine Linie nach oben weggeführt, aber keine nach unten mehr weitergeführt wird.
- **Stab:** Jede Stelle, die ausschließlich Informationen verarbeitet und weder eine originäre Aufgabe ausführt (ausführende Stelle) noch Entscheidungen trifft (Instanz).

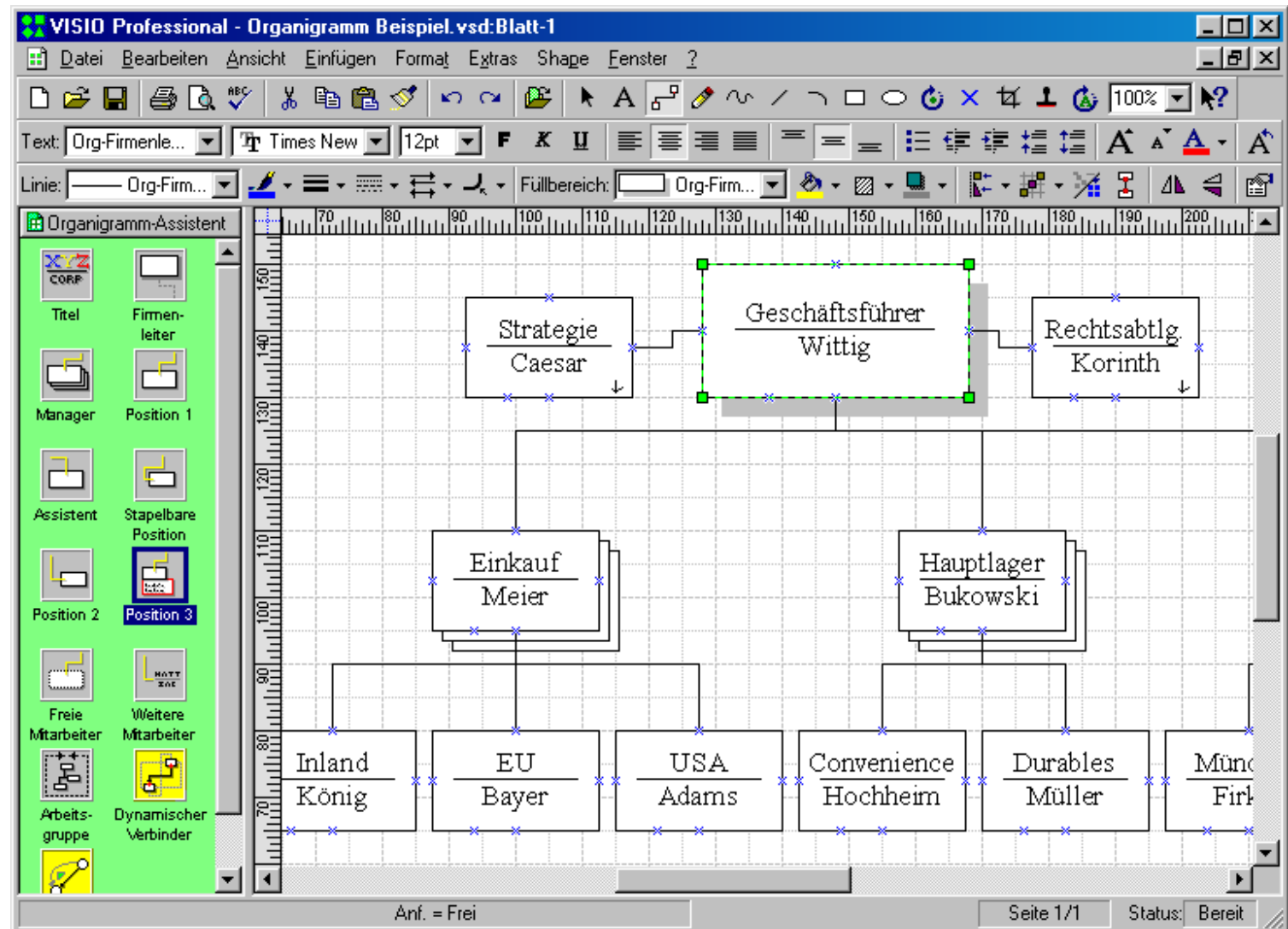
Häufige idealtypische Gesamtmodelle sind

- Das → Einlinienmodell,
- Die → Stab-Linien-Organisation,
- Das → Mehrliniensystem,
- Das → Funktionenmeistermodell,
- Das → Spartenmodell,
- Die → Matrixorganisation,
- Das sog. Modell der → Teamvermaschung.

Ein O. kann jedoch auch einen Betrieb, eine Abteilung oder eine noch kleinere organisatorische Einheit betreffen.

Die Einführung von Organigrammen ist oft arbeitsrechtlich und psychologisch problematisch. Zu den Hauptnachteilen gehört die Dienst-nach-Vorschrift-Mentalität, die entstehen kann, wenn formale Planungen eingeführt werden („das steht nicht in meiner

Elektronische Werkzeuge der Organisation

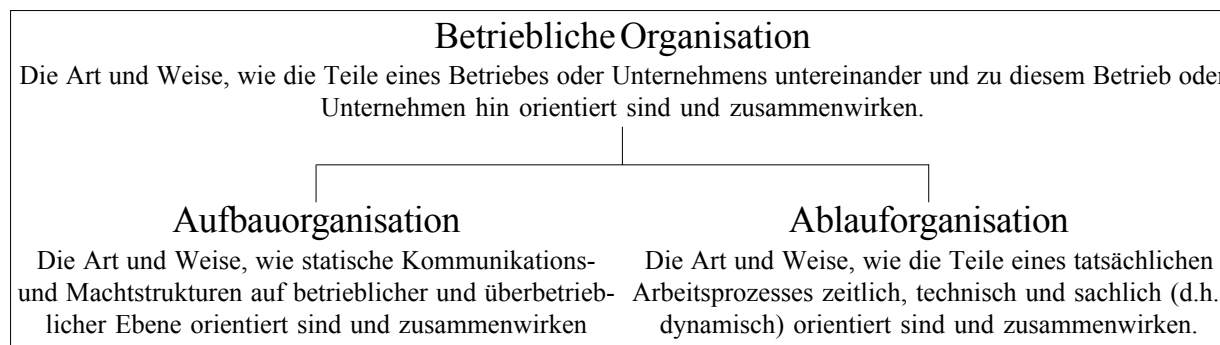


Auch soziale Strukturen lassen sich auf technologischer Ebene planen. Dieses verbreitete Programm erlaubt nicht nur die Erstellung von Organigrammen, sondern auch von vielen anderen Arten von graphischen Darstellungen, etwa Diagrammen der Qualitätssicherung oder Programmablaufplänen. Mit einem anderen Produkt ist sogar die Herstellung „lebender“ Ablaufpläne möglich, die mit Fragen und Antworten vom Benutzer interaktiv klickbar sind!

Stellenbeschreibung“). Die wichtigsten Vorteile sind die objektive Planbarkeit und eindeutige Verantwortlichkeit. Mit wachsender Betriebsgröße wächst der Bedarf an formalen Planungswerkzeugen. In der Praxis wird man zumeist nur in mittelständischen oder größeren Organisationen Organigramme finden.

Organisation

Allgemein die Art und Weise, wie die Teile eines Ganzen untereinander und zu diesem Ganzen hin orientiert sind und zusammenwirken. Die betriebswirtschaftliche Organisation hat dabei ihre Wurzeln in der militärischen Organisation, insbesondere was hierarchische Strukturen und Arbeitsprozesse angeht. Stabsstellen (→ Organigramm) wurden etwa zuerst von König Gustav Adolf von Schweden im Dreißigjährigen Krieg eingeführt. Hierin kann eine allgemeine Umwelthanpassung an die Bedingung der Knappheit und damit der Konkurrenz gesehen werden, mit der man es in der Wirtschaft generell zu tun hat. Allgemein unterscheidet man:



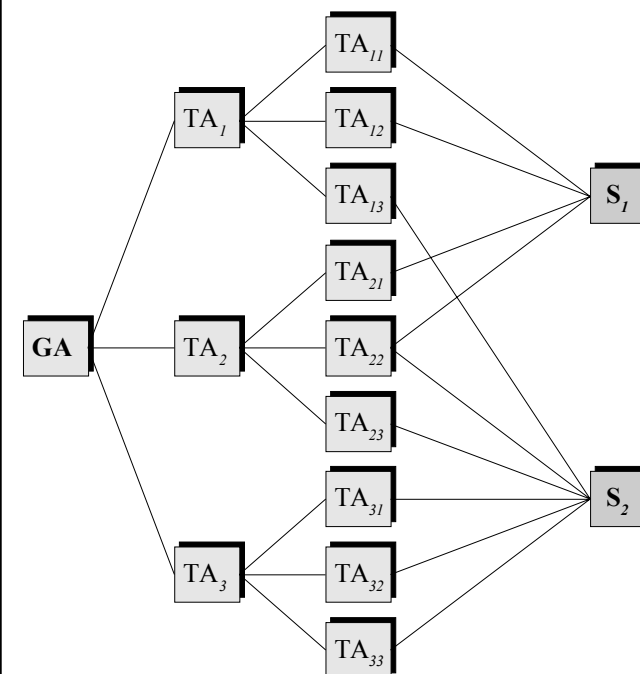
Die Organisationstheorie untersucht Organisationsstrukturen und versucht, diese oberzielkonform zu optimieren, d.h., Empfehlungen zu geben, wie die Rentabilität des Gesamtsystems durch Maßnahmen der Organisation verbessert werden kann. Da Organisationen technische und soziale Systeme sind, spricht man in Anlehnung an die Tätigkeit des Ingenieurs auch vom sogenannten social engineering. Da die Aufbauorganisation eher die mittel- bis langfristige Gestaltung eines sozialen Systems zum Gegenstand hat, gehört diese eher der strategischen Planung (→ strategisches Controlling) an. Die Ablauforganisation hingegen ist i.d.R. kurzfristig auf den momentanen Arbeitsprozeß hin orientiert und damit ein Verfahren der taktischen Planung (→ taktische Planung).

Aufbauorganisation. Organisationsstrukturen können geplant und ungeplant entstehen. In ersterem Falle spricht man von formellen und in letzterem Falle von informellen Organisationsstrukturen. Letztere können eine Anpassung an eine gegebene Umwelt sein, sind aber in der Mehrzahl der Fälle eher Fehlentwicklungen, die zu steuern und zu ändern Aufgabe der Betriebs- oder Unternehmensleitung ist. Dennoch können informelle Organisationsstrukturen unerschwellige Verhältnisse und Beziehungen abbilden, deren Beachtung für das Funktionieren des sozialen Systems bedeutsam sein kann.

Zur Planung von Organisationsstrukturen zerteilt man zunächst die Gesamtaufgabe des Unternehmens in immer kleinere Teileinheiten. Dieser Prozeß heißt auch Aufgabenanalyse. Die dabei angewandten Kriterien sind die Bestimmungselemente der Aufgabe:

Das Grundmodell der Aufbauorganisation

Die Aufbauorganisation gestaltet langfristig und interpersonell gültige soziale Systeme durch Zusammenfassung von Teilaufgaben:



Die **Aufgabenanalyse** zerlegt die Gesamtaufgabe [GA] zunächst in Teilaufgaben erster Ordnung [TA₁...TA₃], sodann in Teilaufgaben zweiter Ordnung [TA₁₁...TA₁₃; TA₂₁...TA₂₃; usw.] und so weiter bis die Teilaufgaben so klein sind, daß sie von einem einzelnen Mitarbeiter auf einer Stelle erledigt werden können.

Die **Aufgabensynthese** oder **Stellenbildung** weist die in der Aufgabenanalyse gefundenen Teilaufgaben Stellen zu. Das Ergebnis ist für die einzelne Stelle die **Stellenbeschreibung** und für das ganze Unternehmen der **Stellenplan**. Die graphische Darstellung des Stellenplanes ist das **Organigramm**.

1. Verrichtung = tatsächliche Tätigkeit,
2. Objekt der Aufgabe,
3. Ort der Aufgabendurchführung,
4. Phase der Aufgabe im Ablauf der Gesamtaufgabe,
5. Zeit der Aufgabendurchführung und
6. Rang der Aufgabe im Gesamtsystem.

Das praktische Mittel zur Aufgabenanalyse ist das Aufgaben-Strukturblatt (vgl. → nebenstehend).

Anschließend werden die Teilaufgaben den einzelnen vorhandenen oder noch zu findenden Stelleninhabern zugeordnet. Dieser Vorgang ist die Stellenbildung oder Stellensynthese. Das hierbei angewandte praktische Mittel ist das Funktionendiagramm (vgl. → nächste Seite).

In die Felder des Funktionendiagrammes werden den einzelnen Aufgabeninhabern mit Hilfe der ebenfalls auf der → Folgeseite zu findenden Symbole Initiativ- und Entscheidungsrechte, Ausführungsbefugnisse, Informationsrechte und -pflichten sowie Kontrollbefugnisse hinsichtlich der einzelnen Teilaufgaben zugewiesen. Auf diese Art erhält man über die Senkrechte des Funktionendiagrammes den Kern der Stellenbeschreibungen und über die Waagrechte des Funktionendiagrammes die Kontrolle der Durchführung der einzelnen Teilaufgaben. Dieses Verfahren ist zwar aufwendig, stellt aber eine voll-ständige Durchplanung des gesamten Unternehmens sicher. Sein Hauptvorteil liegt in der Formalisierung der innerbetrieblichen Beziehungen und sein Hauptnachteil in der Gefahr einer Dienst-nach-Vorschrift-Mentalität („das mach’ ich nicht, das steht nicht in meiner Stellenbeschreibung“).

Vielfach ist eine Einführung einer solchen Planung aufgrund rechtlicher Hindernisse oder tatsächlicher Widerstände in bestehenden Betrieben unmöglich und sollte daher gleich bei Gründung einer Filiale oder Zweigstelle oder im Rahmen einer umfassenden betrieblichen Neuordnung durchgesetzt werden.

Die auf diese Art geplante Aufbauorganisation manifestiert sich in einem → Organigramm.

H.B. Nichts GmbH	Aufgaben-Strukturblatt	Aufgenommen durch:
Am Leihhaus 13		Datum:
60586 Bankfurt/Main		Unterschrift:
Blatt/Seite:		

Z	Gesamtaufgabe	Aufgabenebene 1	Aufgabenebene 2	Aufgabenebene 3	Aufgabenebene 4	Aufgabenebene 5
01	H.B. Nichts GmbH	1: Vertrieb	1.1: Productgruppe A	11.1: Marketing	111.1: Vertr.-Forschung	
02					111.2: Verk.-Förderung	1112.1: Verk.-Schulung
03						1112.2: Kunden-Beratg.
04					111.3: Werbung	
05					111.4: Abs.-Planung	
06				11.2: Verkauf	112.1: Anfr.-Beantw.	
07					112.2: Gez. Aquis	
08					112.3: Angebote	1123.1: Vorkalkulation
09						1123.2: Preisbildung
10						1123.4: Terminwesen
11				11.3: Verkaufsabwicklg.	113.1: Auftragsannahme	
12					113.2: Kreditprüfung	1132.1: Bonitätsprüfung
13						1132.2: Zahlungsverkehr
14					113.3: Rechnungsabtlg.	1133.1: Inland
15						1133.2: Ausland
16				11.4: Versand	114.1: Zentrallager	
17					114.2: Auslief.-Lager	1142.1: AL Köln
18						1142.2: AL Dortmund
19					114.3: Export	
20			1.2: Productgruppe B	12.1: Marketing	121.1: Vertr.-Forschung	
21					121.2: Verk.-Förderung	1212.1: Verk.-Schulung
22						1212.2: Kunden-Beratg.
23					121.3: Werbung	
24					121.4: Abs.-Planung	
25				12.2: Verkauf	122.1: Anfr.-Beantw.	
26					122.2: Gez. Aquis	
27					122.3: Angebote	1223.1: Vorkalkulation
28						1223.2: Preisbildung
29						1223.4: Terminwesen

H.B. Nichts GmbH	Funktionendiagramm	Aufgenommen durch:
Am Leihhaus 13		Datum:
60586 Bankfurt/Main		Blatt/Seite:

Aufgaben laut Aufgaben-Strukturplan	Mengen- und Zeit- studie			Aufgabenträger														
	Q	t	Q * t	Geschäftsführer	Produktmanager A	Leiter Marketing	Schulungsleiter	Lehrkraft 1	Lehrkraft 2	Werbeleiter	Verkaufsdirektor	Verkäufer 1	Verkäufer 2	Verkäufer 3	Leiter Kalkulation	Kaufm. Angestellter 1	Kaufm. Angestellter 2	
I: Vertrieb																		
11: Product A																		
111: Marketing																		
1111: Vertr.-Forschung																		
1112: Verk.-Förderung																		
11121: Verk.-Schulung																		
11122: Kunden-Beratung																		
1113: Werbung																		
1114: Absatzplanung																		
112: Verkauf																		
1121: Anfragebearbeitung																		
1122: Gezielte Aquis																		
1123: Angebote																		
11231: Vorkalkulation																		
11232: Preisbildung																		
11233: Terminwesen																		
113: Verkaufsabwicklung																		
1131: Auftragsannahme																		

Darstellungsformen im Funktionendiagramm

Über die vertikale wie die horizontale Ebene lassen sich Zeit- und Mengenstudien durchführen (in der Abbildung nur vertikal angedeutet). In der vertikalen Zeit- und Mengenstudie erhält man Aufschluß über den Zeitanzeil von Aufgaben, in der horizontalen über die Belastung der Aufgabenträger. Die Summe der in die Spalten eingetragenen Symbole ergibt zugleich die Stellenbeschreibung. Auch eine Prüfung der Vollständigkeit (etwa mindestens ein graues Symbol pro Zeile!) ist in dieser Gestaltungsform einfach.

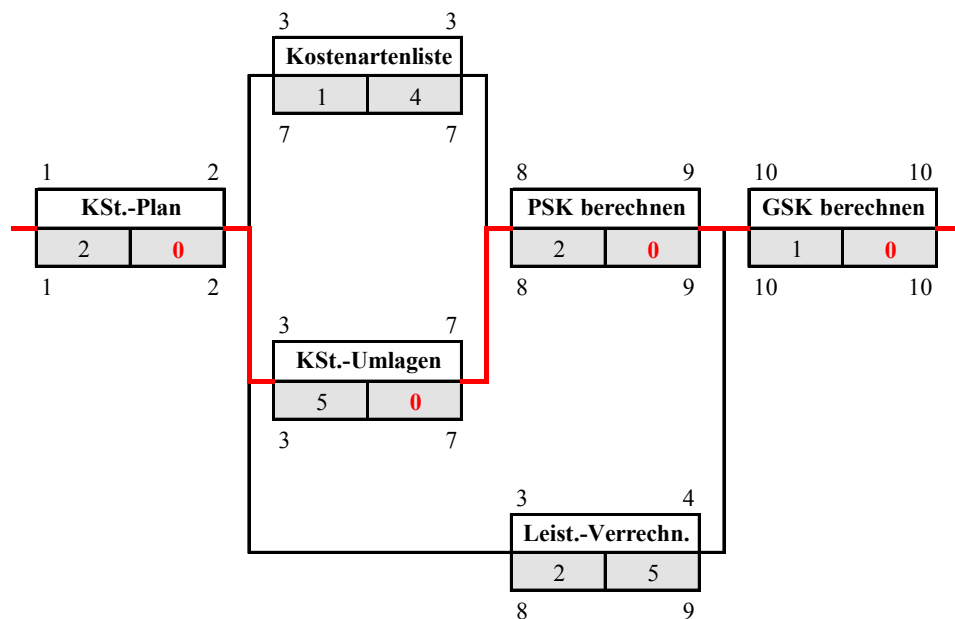
Symbole im Funktionendiagramm nach *Hijmans* und *Nordsieck*

- Initiativrecht oder -pflicht (Anregung, Verbesserungsvorschlag, Hinweis).
- Entscheidungsvorbereitung (Sammlung von Lösungsmöglichkeiten und Bewertung).
- Entscheidungsbefugnis (*Merkmalechnischer Hinweis*: Balken „wandert“ abwärts!).
- Anordnungsbefugnis (Notwendig, wenn Entscheidung und Ausführung uneinheitlich).
- Gesamtzuständigkeit ohne Ausführung (=die ersten vier Symbole zusammen).
- Ausführungsrecht oder -pflicht, hierarchisch unterstes Symbol.
- Informationspflicht; empfangende Stelle ggfs. durch Buchstaben kennzeichnen.
- Informationsrecht; informierende Stelle ggfs. durch Buchstaben kennzeichnen.
- Überwachung ausführender Kräfte; kombinierbar mit Symbol für Gesamtzuständigkeit.
- Prüfung der Ergebnisse der Aufgabengliederung; kombinierbar mit vorstehendem Symbol.

Ablauforganisation. Dieser Teilbereich der Organisationstheorie befaßt sich mit dem Ablauf der einzelnen Arbeitsschritte. Für deren Planung stehen mathematische Mittel Anwendung zur Verfügung (→ Netzplantechnik, → Simultanoptimierung). Die Ablauforganisation geht zunächst von einer Aufgabenliste aus:

Projekt "Betriebsabrechnungsbogen einführen"				
Nr.	Aufgabe	Zeit	vor Aufg #	nach Aufg #
1	Kostenstellenplan	2	2, 3, 5	---
2	Kostenartenliste	1	4	1
3	Kostenstellenumlagen	5	4	1
4	PSK berechnen	2	6	2, 3
5	Leistungsverrechnung	2	6	1
6	GSK berechnen	1	---	4, 5

Aufgrund dieser Aufgabenliste wird ein Netzplan aufgestellt (→ Netzplantechnik):



Dieser Netzplan ist das zentrale Planungswerkzeug. Er enthält den **kritischen Pfad** und erlaubt daher schon Aussagen über die Priorität von Einzelaufgaben und damit eine

Planung der Ausführungsreihenfolge. Aufgrund einer Ablaufplanung kann zunächst ein → Gantt-Diagramm erstellt werden:

Projekt "Betriebsabrechnungsbogen einführen"													
Nr.	Aufgabe	Zeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Kostenstellenplan	2	■	■									
2	Kostenartenliste	1			■	■	■	■					
3	Kostenstellenumlagen	5			■	■	■	■	■				
4	PSK berechnen	2								■	■		
5	Leistungsverrechnung	2			■	■	■	■	■	■			
6	GSK berechnen	1										■	

Mehrere Einzelplanungen lassen sich schließlich zu einem → Maschinenbelegungsplan zusammenführen:

Maschinenbelegungsplan Preßwerk Hamburger Str. Feb 1998													
Nr.	Anlage	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Hydr. Preßwerk I	■	■	■	■	■	■	■	■				
2	Hydr. Preßwerk II			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3	Kunststoff-Formanlage			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4	Epoxieranlage	■	■	■	■			■	■	■	■	■	■
5	Schweißgerät 1	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■
6	Schweißgerät 2	■	■								■		■

Auftrag/Projekt: ■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ 6

Die Ablauforganisation ist im wesentlichen ein mathematisch-kybernetisches Problem, sollte aber grundsätzlich mit der Aufbauorganisation harmonieren, um dem Oberziel der Rentabilitätssteigerung zu dienen. Grundlegende geistige Konzepte sind beispielsweise → Lean Production oder der → Taylorismus.

Diese beiden Konzepte verkörpern zugleich den grundsätzlichen konzeptionellen Gegensatz, ob der Mensch eine Ergänzung der im wesentlichen technischen Zwängen folgenden Organisation sein solle, oder die Organisation die Gegebenheiten des Menschen widerspiegeln und berücksichtigen solle.

Organisation der Buchführung

→ Buchführungsorganisation.

Netzplantechnik

Automatische Berechnung der Vorgänger- und Nachfolgerliste

© H. Zingel 1999, HZingel@aol.com, http://members.aol.com/HZingel/Welcome.html

Geben Sie die Liste der Bedingungen ein und klicken Sie "Go!"

Go!	Vorgänger					Nachfolger				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
01						02	05	06	07	08
02						03	04			
03						22	24			
04						18				
05						09				
06						10	11			
07						14				
08						16	17	18	19	
09						12				
10						13				
11						15				
12						13	14	15	16	
13						15	16	17		
14						15	16	17		
15						20	21	22	23	24
16						20	21	22	23	24
17						20	21	22	23	24

Ein kleiner aber nützlicher Helfer bei der Planung von Aufgabenlisten: Dieses Programm errechnet zu jeder Vorgänger- eine Nachfolgerbeziehung und umgekehrt. Man braucht also nur eine einzige eine Aufgabe betreffende Relation einzugeben, um die jeweils andere zu berechnen. Gleichzeitig ermittelt das Programm widersprüche und Fehler wie etwa Rekursivbeziehungen, und zwar selbst dann, wenn sie sich über viele Zwischenschritte erstrecken.

Organisationsmodelle

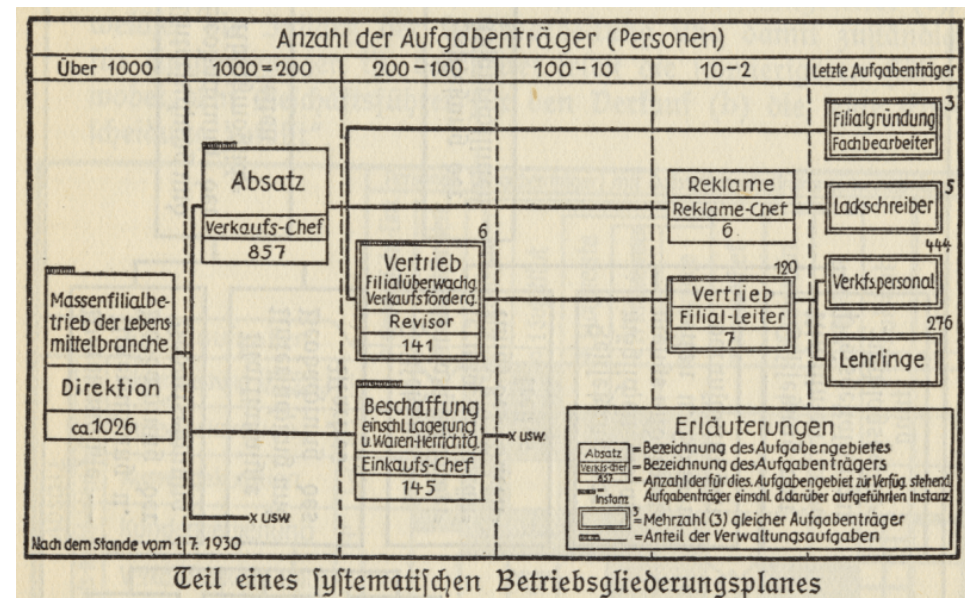
Grundlegende Modelle der Aufbauorganisation (→ Organisation), die der bei Anwendung bestimmter allgemeiner Grundsätze der → Zentralisierung von Aufgaben entstehen. Man unterscheidet insbesondere folgende O.:

- Das → Einlinienmodell,
- Die → Stab-Linien-Organisation,
- Das → Mehrliniensystem,
- Das → Funktionenmeistermodell,
- Das → Spartenmodell,
- Die → Matrixorganisation,
- Das Modell der → Teamvermischung.

Die Wahl des optimalen O. hängt u.U. von dem Unternehmensgegenstand, dem → Produktprogramm und der Rechtsform ab und ist ein strategisches Entscheidungsproblem. Temporäre Organisationsformen können dem → Projektmanagement angehören. In der Realität kommen vielfach Mischstrukturen vor. Die reine Verwirklichung eines einzelnen O. ist insgesamt eher selten. Vielfach werden formale, d.h., geplante Organisationsstrukturen von informellen Organisationsstrukturen überlagert.

Organisationsmodelle aus dem Jahre 1935:

Ein Blick in die Geschichte der Betriebswirtschaft



Einzelaufgaben		Personen (Aufgabenträger) mit Darstellung des Instanzenverhältnisses											
		p. Geschäftsführ.-Eink.	o. Geschäftsführ.-Verk.	e. Abteilungsleiter	a. 1. Substitut	o. 3. Lagererster	o. 2. Verkäuferinnen	o. 6. Lehrlinge	o. Kassendiref.	o. Kassiererin	o. Packerin	o. Aufsicht	o. Kunde
Absatz Verkaufs-Durchführung/Verkaufs-Anbahnung	Allgem. Werbung (Inserate, Veranstaltg.)	1		X									
	Innendekoration	2		X									
	Aussendekoration	3		X									
	Kundenbedienung	4			X								
	Verkaufsabwicklung	5				X				X			
	Umtausch u. Reklamation	6					X						

Zeichenerklärung der Funktionen.

I. Leitungs-technische Funktionen:	II. Arbeits-technische Funktionen:	III. Kontroll-technische Funktionen:
1. Die Vertretungs- u. Willensmacht (Instanz), in sich verbunden mit folgenden Kompetenzen:	5. Eigentliche Sachbearbeitung	10. Laufende Kenntnisnahme (Pflicht) des Sachbearb. zur Benachrichtigung
2. Entscheidung auf vorgelegte Fragen, falls davon getrennt od. hervorzuheben, symbol. durch:	6. Erledigung von Hilfsarbeiten, falls davon getrennt	11. Fallweise Kenntnisnahme
3. Initiative, falls davon getrennt od. hervor. symb. d.:	7. Erledigung schwieriger Fälle, falls davon getrennt	12. Vollinhaltliche Kontrolle ausübend
4. Beaufsichtigung der Bearbeiter, falls davon getrennt od. hervorzuheben, symbol. durch:	8. Raterteilung auf Befragung seitens des Sachbearb.	13. Inhaltliche Teilkontrolle ausübend
	9. Hilfeleistungspflicht u. Mithilfe d. Sachbearb.	

Zusammengefaßtes Funktionendiagramm der Absatzaufgaben im Warenhaus

Quelle: Guido Fischer, „Betriebswirtschaftslehre. Eine Einführung“, Leipzig 1935, S. 45 (vorherige Seite) und S. 47 (oben).

organische Bilanztheorie

→ Bilanztheorie, organische.

Organkredite

Kredite, die eine Kapitalgesellschaft an Mitglieder des Geschäftsführungsorgans (→ Geschäftsführer, → Vorstand), eines Aufsichtsrates, eines Beirates oder einer ähnlichen Personengruppe gewährt. Über diese O. ist im Anhang im Rahmen des §285 Nr. 9c HGB zu berichten. O. können eine → verdeckte Gewinnausschüttung sein, wenn sie zu unüblich guten Konditionen erfolgen und sind daher regelmäßig ein Gegenstand besonderen Interesses bei Steuer- und Betriebsprüfungen. → Organschaft.

Organschaft

Allgemein die Eingliederung eines Unternehmens in die Strukturen eines anderen Unternehmens. Das eingegliederte Unternehmen ist das Organ, das Unternehmen, in

welches das Organ eingegliedert ist, bezeichnet man als → Organträger. Die O. kann damit Gliederungsprinzip des Konzerns sein (→ Konzern) und wird i.d.R. nach den Grundsätzen der → Organisation strukturiert, also etwa nach dem Objektprinzip in der Weise, daß jedes Organ eine strategische Geschäftseinheit repräsentiert.

Der Begriff der O. ist auch gesetzlich definiert, und zwar im Bereich des Körperschaftssteuerrechts (→ Körperschaftsteuer), im Rahmen des Gewerbesteuerrechts (→ Gewerbesteuer) und im Zusammenhang mit der Umsatzsteuer (→ Umsatzsteuer). Grundsätzlich bedeutet die O. aus steuerrechtlicher Sicht, daß der Organträger die Steuern für seine Organe leistet.

Körperschaftsteuerliche Organschaft: Körperschaftsteuerlich liegt eine O. nach §14 KStG vor, wenn eine Kapitalgesellschaft mit Sitz und Geschäftsleitung im Inland einem anderen inländischen Unternehmen finanziell, wirtschaftlich und organisatorisch so untergeordnet ist, daß sie keinen eigenen Willen hat. Dies ist regelmäßig der Fall, wenn sie ihren ganzen Gewinn an ein einziges Unternehmen (den → Organträger) abführt (§14 Abs. 1 Satz 1 KStG). Im Einzelnen müssen folgende Bedingungen erfüllt sein (§14 Abs. 2 KStG):

- Der Organträger muß an der Organgesellschaft vom Beginn ihres Wirtschaftsjahrs an ununterbrochen mit Stimmrechtsmehrheit beteiligt sein (finanzielle Eingliederung);
- Der Organträger muß eine unbeschränkt steuerpflichtige natürliche Person oder eine nicht steuerbefreite Körperschaft, Personenvereinigung oder Vermögensmasse im körperschaftsteuerlichen Sinne sein, und es dürfen nur Gesellschafter beteiligt sein, die selbst in Deutschland steuerpflichtig sind;
- Der Gewinnabführungsvertrag muß auf mindestens fünf Jahre abgeschlossen und bis zum Ende des jeweils dem Veranlagungszeitraum folgenden Wirtschaftsjahrs wirksam sein. Er muß während seiner gesamten Geltungsdauer durchgeführt werden und nur aus wichtigem Grund nicht aber ordentlich kündbar sein bzw. gekündigt werden.
- Der Organträger darf Beträge aus dem Jahresüberschuß nur insoweit in die Gewinnrücklagen (§272 Abs. 3 HGB) einstellen, als dies gesetzlich vorgeschrieben ist (→ gesetzliche Rücklage, §150 AktG) oder dies bei „vernünftiger kaufmännischer Beurteilung“ wirtschaftlich begründet ist.

Das Einkommen des Organs wird (im Rahmen dieser Bedingungen) getrennt ermittelt, dann aber beim Organträger erfaßt und versteuert. Der Organträger ist also „steuerverantwortlicher“ für die Organgesellschaften (§19 KStG). Für die Ermittlung des Einkommens der Organgesellschaften gelten bestimmte Besonderheiten (§15 KStG), die in der Summe Vereinfachungen darstellen. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten „Schachtelprivileg“, wenn mehrere Gesellschaften kettenweise aneinander beteiligt waren. Ein Unternehmen wird also an der Erklärung der O. interessiert sein. Auch ausländische Konzerngesellschaften können u.U. als Organträger anerkannt werden (§18 KStG).

Durch die Neufassung des §14 KStG für Veranlagungszeiträume ab 2001 fallen die Bedingungen der wirtschaftlichen und organisatorischen Einfliederung weg. Die finanzielle Eingliederung ist nunmehr so definiert, daß der Organträger an der Organgesellschaft in der Weise beteiligt sein muß, daß ihm die Mehrheit der Stimmrechte aus den Anteilen an der Organgesellschaft zusteht. Hierbei sind mittelbare Beteiligungen zu berücksichtigen, wenn die Beteiligung an jeder vermittelnden Gesellschaft die Mehrheit der Stimmrechte gewährt. Die Erfordernis einer Gewinnabführung an den Organträger besteht fort (§14 Abs. 1 Nr. 1 und 3 KStG). Der Begriff der Organschaft ist damit erheblich vereinfacht worden und wird vermutlich an Praxisbedeutung gewinnen.

Umsatzsteuerliche Organschaft: Hier führt die Organschaft zum Vorliegen einer nicht-selbstständigen Tätigkeit (§2 Abs. 2 Nr. 2 UStG), wenn eine juristische Person nach dem Gesamtbild der tatsächlichen Verhältnisse finanziell, wirtschaftlich und organisatorisch in das Unternehmen des Organträgers eingegliedert ist. Das UStG ist also von seinem Kriterienkatalog etwas weiter angelegt als das KStG. Es ist jedoch nicht erforderlich, daß alle drei Eingliederungsmerkmale gleichermaßen ausgeprägt sind (§R 21 Abs. 1 Satz 2 UStR). Organschaft kann auch gegeben sein, wenn die Eingliederung auf einem dieser drei Gebiete nicht vollkommen, dafür aber auf den anderen Gebieten um so eindeutiger ist, so daß sich die Eingliederung aus dem Gesamtbild der tatsächlichen Verhältnisse ergibt (vgl. BFH-Urteile vom 23.4.1964 - BStBl III S. 346 und vom 22.6.1967 - BStBl III S. 715).

Unter der finanziellen Eingliederung ist der Besitz der entscheidenden Anteilsmehrheit an der Organgesellschaft zu verstehen, die es ermöglicht, Beschlüsse in der Organgesellschaft durchzusetzen. Entsprechen die Beteiligungsverhältnisse den Stimmrechtsverhältnissen, so ist die finanzielle Eingliederung gegeben, wenn die Beteiligung mehr als 50% beträgt (vgl. RFH-Urteil vom 12.7.1940 - RStBl S. 910). Wirtschaftliche Eingliederung bedeutet, daß die Organgesellschaft gemäß dem Willen des Unternehmers im Rahmen des Gesamtunternehmens, und zwar in engem wirtschaftlichem Zusammenhang mit diesem, es fördernd und ergänzend, wirtschaftlich tätig ist (BFH-Urteil vom 22.6.1967 - BStBl III S. 715). Die organisatorische Eingliederung liegt vor, wenn der Organträger durch organisatorische Maßnahmen sicherstellt, daß in der Organgesellschaft sein Wille auch tatsächlich ausgeführt wird. Dies ist etwa durch Personalunion der Geschäftsführer in beiden Gesellschaften der Fall (vgl. BFH-Urteile vom 23.4.1959 - BStBl III S. 256 und vom 13.4.1961 - BStBl III S. 343). Nicht von ausschlaggebender Bedeutung ist, daß die Organgesellschaft in eigenen Räumen arbeitet, eine eigene Buchhaltung und eigene Einkaufs- und Verkaufsabteilungen hat, da dies dem Willen des Organträgers entsprechen kann (vgl. BFH-Urteil vom 23.7.1959 - BStBl III S. 376).

Die Wirkungen der Organschaft sind auf Innenleistungen zwischen den im Inland gelegenen Unternehmensteilen beschränkt, d.h., die Innenleistungen innerhalb des Konzerns unterliegen nicht mehr der Umsatzsteuer, weil sie wie unternehmensinterne (und damit ebenfalls steuerfreie) Leistungen behandelt werden. Auch hierdurch ist offensicht-

lich, daß die Unternehmen u.U. ein Interesse daran haben, die Organschaft zu erklären, weil dies zu einer Vereinfachung der Rechtsanwendung führen kann.

Gewerbsteuerliche Organschaft: Das Gewerbesteuerrecht lehnt sich an die Organschaftsdefinition der §§14, 17 oder 18 KStG an: ist eine Gesellschaft körperschaftsteuerlich als Organgesellschaft eines Organträgers zu betrachten, so gilt sie auch gewerbesteuerrechtlich als Organgesellschaft (§2 Abs. 2 GewStG). Allerdings spricht das GewStG nur von „Betriebsstätten“ des Organträgers, was aber den Zweck des Organschaftsbegriffes gut wiedergibt. Dennoch ist die Organschaft im Gewerbesteuerrecht nach R 14 GewStR nicht in jeder Hinsicht mit der im Körperschaftsteuerrecht identisch. Bezüglich der Eingliederung und der Organträgerereignis sind die Voraussetzungen zwar identisch (§14 Nr. 1 bis 3 KStG); Ein Gewinnabführungsvertrag ist für die gewerbesteuerliche Organschaft jedoch nicht erforderlich. Zudem kann abweichend vom Körperschaftsteuerrecht auch eine ausländische Kapitalgesellschaft Organgesellschaft sein, soweit sie im Inland einen Gewerbebetrieb unterhält, vgl. BFH-Urteil vom 28.3.1979 (BStBl II S. 447).

Die Wirkung der gewerbesteuerlichen O. entspricht der in anderen Rechtsgebieten des Steuerrechts. Der Gewerbeertrag der Organgesellschaft ist getrennt zu ermitteln und dem Organträger zur Berechnung seines Steuermaßbetrags zuzurechnen. Der Organträger führt damit wieder die Steuer für seine Organgesellschaften, die durch die Betriebsstättenfiktion eingegliederte Bestandteile sind, an den Fiskus ab. Vgl. die BFH-Urteile vom 6.10.1953 (BStBl III S. 329), vom 29.5.1968 (BStBl II S. 807), vom 30.7.1969 (BStBl II S. 629), vom 5.5.1977 (BStBl II S. 701), vom 2.3.1983 (BStBl II S. 427), vom 6.11.1985 (BStBl 1986 II S. 73), vom 27.6.1990 (BStBl II S. 916), vom 23.1.1992 (BStBl II S. 630), vom 17.2.1993 (BStBl II S. 679), vom 2.2.1994 (BStBl II S. 768) und vom 18.9.1996 (BStBl 1997 II S. 181). Dabei kann es aber auch zu einer Saldierung kommen, d.h., die Verluste und die Gewinne der einzelnen Organgesellschaften werden verrechnet; der Organträger zahlt nur Gewerbesteuer auf den Saldo.

Die gewerbesteuerliche O. soll abgeschafft werden, während die O. in den anderen Rechtsgebieten bestehen bleiben soll. Die Organgesellschaften würden also gewerbesteuerlich wie selbständige Unternehmen, körperschaftsteuerlich und umsatzsteuerrechtlich aber nach wie vor als Organgesellschaften behandelt werden.

Das ist hochgradig unfair, denn die Saldierung der Ergebnisse (und Gewerbesteuerabführung auf den Saldo) kommt ja der wirtschaftlichen Realität eingegliedelter Betriebsstätten (Organe) sehr nahe: Die Verluste und Gewinne saldieren sich ja auch in der Gesamtrechnung des Konzerns zu einem Gesamtergebnis, ganz wie in der sonstigen (etwa gewinnsteuerlichen) Rechnung. Jetzt könnte es aber passieren, daß die gewinnerwirtschaftenden Konzerntöchter plötzlich für ihre Gewinne die volle Gewerbesteuer zahlen müssen, weil sie sie mangels Organschaft nicht mehr mit den Verlusten verrechnen dürfen - aber die verlustbringenden Konzerntöchter belasten weiterhin das Gesamtergeb-

nis: eine drastische Steuererhöhung durch die Hintertür und damit genau das, was von der grün-roten Laienspieltruppe zu erwarten ist.

Darauf gibt es aber eine eindeutige Antwort: Verschmelzung. Haben sich in vergangenen Jahren u.a. auch aufgrund der Organschaftsregelung Großkonzerne in immer mehr Töchter aufgespalten (und sich damit flexibel an die Wirtschaftslage angepaßt), so könnte jetzt die Wiederverschmelzung zum Tagesbefehl werden, denn dann gibt es keine Töchter mit selbständigen Gewinnen mehr, sondern nur noch ein einziges steuerliches Gesamtergebnis. Die Verschmelzung könnte also den gewerbesteuerrechtlichen Zustand vor Abschaffung der O. wiederherstellen: Wieder mal wird etwas nur aus steuerrechtlichen Motiven getan - wie schon so oft seit 1998.

Als Grund für die Reform nannte der Bundesfinanzminister folgendes Argument: „Das Gewerbesteueraufkommen soll dort anfallen, wo es erwirtschaftet wird. Steuerminderndes Verschieben von Gewinnen und Verlusten darf nicht mehr möglich sein“. Das ist aber eine offensichtliche Scheinbegründung - um höflich zu bleiben. Die Gewinne nämlich schon immer dort angekommen, wo sie entstanden sind, weil der Fiskus den abgeführten Gewerbesteuerbetrag per Verteilungsschlüssel auf die Standortgemeinden der Organgesellschaften verteilt - ein Verfahren, das die Gebietskörperschaften unterg sich ausmachen, ohne daß der Steuerpflichtige dazu noch weiter beitragen müßte. Jetzt geht es offensichtlich nur und ausschließlich darum, die Gesamtsumme der Gewerbesteuer auf Euro komm raus zu erhöhen - ohne jeden finanzwirtschaftlichen Sachverstand.

Es bleibt abzuwarten, wie lange diese Neuregelung Bestand hat - an den Vorschriften zur Organschaft wurde in der Vergangenheit besonders häufig gedreht und manche §§ haben eine jeweils eigenständige Version für jeden einzelnen Veranlagungszeitraum, was ebenfalls nicht für die Stabilität des Wirtschaftsraumes Deutschland spricht.

Organschaftsvertrag

Vertrag, durch den eine → Organschaft begründet wird.

Organträger

Gesellschaft, die an einer anderen in der Art und Weise beteiligt ist, daß in körper- und/oder gewerbesteuerlicher Sicht eine → Organschaft entsteht. Der O. ist zumeist die Obergesellschaft eines Konzerns (→ Konzern).

originäre Kostenarten

→ Kostenarten, primäre.

originärer Geschäfts- oder Firmenwert

→ Firmenwert.

Ort der Lieferung oder Leistung

Der Ort, an dem eine Lieferung oder Leistung im umsatzsteuerrechtlichen Sinne erbracht wird (→ Umsatzsteuer). Der scheinbar unproblematische Begriff gehört zu den kompliziertesten des Umsatzsteuerrechts, weil im Rahmen des europäischen Binnenmarktes unterschiedliche Steuersätze herrschen und daher der Ort einer Lieferung oder Leistung für die Höhe der Steuer bedeutsam ist.

Allgemein ist der Ort der Lieferung oder Leistungen in §§3 bis 3g UStG nach dem sogenannten Unternehmersitzprinzip geregelt, d.h., eine Lieferung oder Leistung wird stets am Sitz des Unternehmers erbracht.

Für folgende Arten von Leistungen kennt das Gesetz jedoch Sondervorschriften (alle §§ aus dem UStG):

Architektenleistungen:	§3a Abs. 2 Nr. 1
Arztstätigkeit:	§3a Abs. 1
Beförderungsleistungen:	§3b Abs. 1 bzw. Abs. 3
Datenverarbeitung:	§3a Abs. 4 Nr. 4
Elektrizitätslieferung:	§3g Abs. 1 und 2
Finanzumsätze:	§3a Abs. 4 Nr. 6
Fotomodelltätigkeit:	§3a Abs. 2 Nr. 3a
Gaslieferung:	§3g Abs. 1 und 2
Grundstücksbezogene Leistungen:	§3a Abs. 2 Nr. 1
Güterbeförderungen:	§3b Abs. 1 bzw. Abs. 3
Handelsvertretung/-makler:	§3a Abs. 1
Inneregemeinschaftlicher Erwerb:	§3d
Künstlerische Tätigkeit:	§3a Abs. 2 Nr. 3a
Lagerung:	§3b Abs. 2 bzw. Abs. 4
Lieferung oder Leistung während einer Beförderung:	§3e
Maklertätigkeit/Handelsmakler:	§3a Abs. 1
Maklertätigkeit/Grundstücksmakler:	§3a Abs. 2 Nr. 1
Personenbeförderung:	§3b Abs. 1
Personalgestellung:	§3a Abs. 4 Nr. 7
Rechtsberatung:	§3a Abs. 4 Nr. 3
Reiseleistungen:	§3a Abs. 1
Rundfunk- und Fernsehdienstleistungen	§3 Abs. 4 Nr. 13
Schriftstellertätigkeit:	§3a Abs. 4 Nr. 1
Sonstige auf elektronischem Wege erbrachte Leistungen	§3 Abs. 4 Nr. 14
Steuerberatung:	§3a Abs. 4 Nr. 3
Unentgeltliche Lieferung oder Leistung	§3f
Unterhaltungs-/unterrichtende Leistung:	§3a Abs. 2 Nr. 3a

Übersicht über die Regelungen zum Ort Leistungserbringung im Umsatzsteuergesetz

Allgemeine Regel („Auffangvorschrift“): Ort des Unternehmens oder der Betriebsstätte ist Ort der unternehmerischen Leistung (<i>Unternehmersitzprinzip</i>). Hiervon gibt es die folgenden Ausnahmen:				
Sonstige Leistungen im Zusammenhang mit einem Grundstück ● Vermietung ● Erwerb oder Veräußerung ● Bauleistungen u.a.	Bestimmte Leistungen wie ● künstlerische, wissenschaftliche u. a. Leistungen ● Werkleistungen an beweglichen Gegenständen	Sonstige Leistungen i.S. von §3a Abs. 4 UStG ● Patente, Urheberrechte, Warenzeichenrechte ● Werbung, Öffentlichkeitsarbeit, Werbemittel, Werbeagentur ● Beratungs-, Übersetzungs- und Ingenieurleistungen ● Datenverarbeitung und elektronische Dienstleistungen ● Überlassung von Informationen ● Finanzumsätze ● Personalgestellung ● Verzicht auf bestimmte Rechte ● Vermietung beweglicher körperlicher Gegenstände mit Ausnahme von Beförderungsmitteln ● Vermittlungsleistungen bezogen auf die vorgenannten Leistungen	Vermittlungsleistungen	Beförderungsleistungen und damit im Zusammenhang stehende selbständige Nebenleistungen
Ort der Belegenheit des Grundstücks sog. („Belegenheitsprinzip“)	Ort des ausschließlichen oder überwiegenden Tätigwerdens sog. („Tätigkeitsprinzip“)	Ort der Unternehmens oder der Betriebsstätte des Leistungsempfängers (bei Unternehmereigenschaft), sonst Ort des Wohnsitzes oder des gewöhnlichen Aufenthalts (bei fehlender Unternehmereigenschaft) und Wohnsitz oder Sitz außerhalb der EG) („Leistungsempfängerprinzip“)	Ort der Ausführung des vermittelten Umsatzes (Sonderregelung für Leistungsempfänger mit Umsatzsteuer-Identifikationsnummer beachten!)	Ort der Bewirkung der Beförderung oder der selbständigen Nebenleistung („Bewirkungsprinzip“), Bei Grenzüberschreitung Aufteilung, Abgangsort oder EG-Staat bei Leistungsempfänger mit Umsatzsteuer-Identifikationsnummer.

Vermietung (Grundstück):	§3a Abs. 2 Nr. 1
Vermietung (sonst., ohne Beförderungsmittel):	§3a Abs. 4 Nr. 11
Vermittlungsleistungen:	§3a Abs. 2 Nr. 4
Werbung:	§3a Abs. 4 Nr. 2
Werkleistungen:	§3a Abs. 2 Nr. 3c
Wirtschaftsprüfung:	§3a Abs. 4 Nr. 3
Wissenschaftl. Tätigkeit:	§3a Abs. 2 Nr. 3a

Ausnahmen vom Unternehmersitzprinzip sind auch aus der vorstehenden Übersicht zu entnehmen; die Vorschriften über Rundfunk- und Fernsehdienstleistungen sowie zu auf elektronischem Wege erbrachten sonstigen Leistungen (§3a Abs. 4 Nr. 13 und 14 UStG) wurden erst durch das sogenannte Steuervergünstigungsabbaugesetz und die Umsetzung der E-Commerce-Richtlinie der EU in das UStG eingefügt.

Allgemein ist der überquellende Wust von Regelungen über den Ort der Lieferung oder Leistung ein schönes Beispiel für die typisch eurosκληrotische Regelungswut. Wenn

Steuersysteme, die nicht zusammenpassen, in Europa zwangsvereinigt werden, dann sind weltfremde und unverständliche bürokratische Regelungen eine notwendige Folge, doch man hat weder den Mut, Europa auf ein erträgliches Maß zurückzustutzen, noch die Entscheidungskraft, eine europaweite einheitliche Regelung steuerrechtlicher Sachverhalte herbeizuführen.

Outplacement

Form der sogenannten „konstruktiven Trennung“ von Mitarbeitern, deren Marktwert nach der Entlassung erhalten bleiben soll. Das O. kann von einem externen Berater oder einem innerbetrieblich Zuständigen durchgeführt werden. Man unterscheidet eine offene und eine verdeckte Variante des O. Bei der offenen Variante erstellt ein Berater oder Vorgesetzter ein individuelles Eignungs- und Neigungsprofil, erstellt ggfs. mit dem Outplacement-Kandidaten Bewerbungsunterlagen und spielt mit ihm verschiedene Arten der Bewerbung durch. Der Outplacement-Berater ist damit ein Berater des zuvor über die Situation informierten Outplacement-Kandidaten bei der Suche nach einer anderen Stelle. Die Beratung und Betreuung dauert so lange, bis eine Tätigkeit gefunden worden ist, die der alten Position und den Fähigkeiten entspricht.

Bei der verdeckten Variante des Outplacements beauftragt das Unternehmen einen zumeist externen Berater, der einem unwissenden Mitarbeiter „verlockende“ Stellenangebote zuspiziert mit dem Ziel, den Mitarbeiter zur Eigenkündigung zu bewegen.

Hauptziele und -vorteile des Outplacements aus Sicht des Arbeitgebers sind:

- Vermeidung von Nachteilen traditioneller Kündigung wie Unruhe oder Störung des Betriebsklimas,
- Sozialverantwortung beim Stellenabbau wahrnehmen,
- Stärkung des öffentlichen Ansehens („Hire-and-Fire“-Image auf dem Arbeitsmarkt vermeiden),
- Produktivitätssteigerung durch bessere Neubesetzung der Stelle,
- Aufstiegschancen für Nachwuchskräfte durch Freiwerden schlecht besetzter Stellen,
- Option einer eventuellen zukünftigen Zusammenarbeit offenhalten,
- Vorbeugung gegenüber möglichen arbeitsrechtlichen Schritten des Mitarbeiters.

Zu den Hauptvorteilen des Outplacements aus Sicht des Mitarbeiters gehören die mit dem O. verbundenen Beratungs- und damit Beistandsleistungen während der Trennung und dem damit verbundenen Status- und ggfs. Einkommensverlust. Dies betrifft insbesondere auch den psychologischen Beistand, der mit einem professionellen O. verbunden sein sollte. Weiterhin kann das O. dem Mitarbeiter helfen, schneller eine anderweitige, gleichwertige Stelle zu finden, sein Selbstwertgefühl zu erhalten und Existenzängste abzubauen. Dennoch ist der Marktwert eines durch Outplacement aus dem Unternehmen ausgeschiedenen Mitarbeiters stets kleiner als der eines Mitarbeiters, der selbst gekündigt hat, um

seine Situation zu verbessern, etwa durch eine Eigenbewerbung auf eine höherwertige Stellung.

Outplacement ist im Vergleich zur „normalen“ Kündigung relativ kostenintensiv und daher als Form der freiwilligen Sozialleistung anzusehen. Es ist insbesondere bei Führungskräften üblich und stellt für Beraterfirmen inzwischen einen eigenständigen Geschäftszweig dar.

Output

mengenmäßige → Ausbringung eines Produktionsvorgangs, die in der Regel von einer → Produktionsfunktion abhängig ist. Die Maximierung des Outputs erhöht i.d.R. bis zu einer gewissen Grenze die Produktivität. Über eine Betrachtung der → Grenzproduktivität kann man zu einer Optimierung der Gesamtproduktivität gelangen. Dies ist eine der Hauptaufgaben des → Operations Research.

Neben dieser taktischen Überlegung kann die Verringerung des Outputs (und ggfs. sogar die Senkung der Produktivität unter einen Optimalwert) aus strategischen Gesichtspunkten ab einer gewissen Unternehmensgröße und ab einem gewissen Maß an Marktbeherrschung auch den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens erhöhen. Dies ist der wesentliche Grund, weshalb Energieerzeuger den sogenannten „Atomausstieg“ und Mineralölkonzerne die Einschränkung der Ölförderung und -exploration durch Umweltgruppen und staatliche Stellen befürworten.

Outsourcing

Allgemein die Ausgliederung von Aktivitäten des Unternehmens an externe Dienstleister. Durch O. verfolgte Ziele sind u.a. taktischer Art:

- Kosteneinsparungen
- Verbesserte Planbarkeit von Kosten
- Konzentration auf das Kerngeschäft
- Reduktion des gebundenen Kapitals
- Freisetzung von Kapazitäten
- Steigerung der Produktivität

Es können aber auch strategische Ziele hinzutreten:

- Nutzung von speziellem Know-how
- Stärkung der Innovationskraft
- Steigerung der Produktqualität
- Ausweitung des Leistungsspektrums
- Umgehung politisch-ideologischer Beschränkungen eines Wirtschaftsraumes
- Entlastung des Managements

Leitbilder von Outsourcing-Strategien

Leitbild	Wettbewerb, Polypol	Kartell, Oligopol	Kooperation, „Lean Production“, Monopol
Strategie	Make-or-Buy	Lieferantenintegration	Partnerschaft
Grad der Abhängigkeit	Gering; Ersetzbarkeit; Multiple Sourcing	Mittelmäßig; Lieferantenkonsolidierung	Hoch; Single Sourcing
Ausmaß des Vertrauens	Mißtrauen	Begrenzt	Hoch; Partnerschaft
Geschäftskultur	Heterogen, konkurrierend	Vergleichbar	Gleichgeschaltet; übergreifendes Corporate Identity Modell
Informationsaustausch	Ausschließlich hinsichtlich Auftragsabwicklung; ansonsten Geheimhaltung	Hinsichtlich Aufträgen und Kollaternaldaten wie Bedarf, Lagerkapazität, Bedarfszeitpunkte	Hinsichtlich der meisten oder aller Managementprozesse
Integration	Keine. Nur Auftragserteilung	„Vendor managed inventory“	Gemeinsame Planung; Modell des Netzwerkes
Informations- und Datentechnik	Jeder für sich; Schnittstellen nur, wo nötig	Gemeinsames System zur Auftragsabwicklung (→ ERP-System, ggfs. → PPS-System)	Gemeinsames und integriertes System in gemeinsamem Netzwerk
Wertschöpfungstiefe	Eine Stufe in der Wertkette	Mehrere Stufen	Viele Stufen
Zeithorizont	Taktisch, kurzfristig	mittelfristig	Strategisch, langfristig

Quelle: in freier Anlehnung an Buch/Danglmaier, „Integriertes Supply Chain Management: Theorie und Praxis unternehmensübergreifender Geschäftsprozesse“, Wiesbaden 2004

Man unterscheidet verschiedene Formen des O.: „Auslagerung“ ist eine partielle oder vollständige Übertragung von Unternehmensfunktionen durch einen externen Anbieter, was auch als dauerhafte Fremdvergabe bezeichnet werden kann. Der direkte Einfluß auf Termine, Kosten und Qualität geht damit verloren. Die Leistungserstellung erfolgt lediglich auf der Grundlage des Auftragsverhältnisses. Bei der „Ausgliederung“ dagegen werden Leistungen durch eine kapitalmäßig verbundene Unternehmung erbracht. Es entsteht also ein → Konzern als rechtlicher Rahmen des O. Während die Auslagerung daher als externes O. bezeichnet werden kann, ist die Auslagerung z.B. an eine Tochtergesellschaft eine Form des internen O.

O. ist oft eine Form der → Internationalisierung und damit indirekt ein Instrument der → Globalisierung. Geschäftstypen wie → Kompensationsgeschäfte können insbesondere im grenzüberschreitenden Bereich Formen der

O. sein bzw. im Rahmen des O. auftreten. Auch das → Joint Venture, die → Arbeitsgemeinschaft oder das → Konsortium können Formen des O. darstellen.

Rein „technisch“ stellt auch die Übernahme von speziellen Risiken durch hierauf spezialisierte Unternehmen, nämlich Versicherungen, eine Form des O. dar, wird jedoch generell nicht mehr als solche verstanden.

Das kommunizierte Ziel der Ausgliederung besteht oft darin, die „Flexibilität“ der Unternehmung zu erhöhen und eine effiziente Leistungserstellung mit einer hohen Kosten- und Leistungstransparenz zu verbinden, was tatsächlich i.d.R. die Umgehung politisch-ideologischer Restriktionen bedeutet (→ Emissionshandel). Das ist insbesondere bei übernationalem O. der Fall. Leitbilder des O. sind:

- **Make-or-Buy:** Die klassische Make-or-Buy-Entscheidung vergibt nach Kostenlage Aufträge an externe Dienstleister. Dies ist aber eine Form der kurzfristigen Outsourcing-Entscheidung.
- **Versorgungskette:** Die → Supply Chain Strategie sucht eine langfristige Lieferantenanbindung mit erweitertem beiderseitigen Informationsaustausch zu beiderseitigem Vorteil. Hier entsteht also eine Lieferantenintegration über zumeist mehrere Stufen der Wertkette (→ Wertschöpfung, → Wertschöpfungsanalyse).
- **Lean Management:** Unter → Lean Management versteht man eine noch höhere Form der vertikalen Integration, die oft auch schon mit „Collaborative Supply Chain Management“ beschrieben ist.

Durch die geschickte Wahl der jeweils optimalen Outsourcing-Strategie verringert sich die Abhängigkeit von staatlichen Erlaubnissen und Genehmigungen, weil diese nunmehr „nur noch“ von externen Dienstleistern und Zulieferern erlangt werden müssen. O. kann damit (wie die gesamte Strategie der Internationalisierung) als eine Antwort des Unternehmertums auf immer drastischere Einschränkungen wirtschaftlicher Aktivitäten durch Staaten, Regierungen und Nichtregierungsorganisationen wie Umweltgruppen oder Bürgerinitiativen gesehen werden.

Kostenarten einer Outsourcing-Strategie sind:

- **Anbahnungskosten:** Kosten für die Suche und Beschaffung von Informationen über relevante Outsourcing-Anbieter, sowie für die Beratung für zukünftige Outsourcing-Strategien.
- **Vereinbarungskosten:** Kosten, die durch die Vertragsverhandlungen, -formulierungen und -einigung ergeben. Dabei sind die zeitliche Ausdehnung sowie die Komplexität ausschlaggebend.
- **Abwicklungskosten:** Kosten, die bei der Übertragung der Leistung, sowohl bei der internen Ausgliederung als auch bei der Auslagerung an Dritte.
- **Kontrollkosten:** Kosten, die erforderlich sind, um sicherzustellen, daß sie festgelegten Rahmenbedingungen bezüglich Lieferzeiten, Qualität, Mengen und Preisen eingehalten werden. Dazu kann auch die Errichtung eines Reportingsystems für zählen (→ Berichtswesen).
- **Anpassungskosten:** Kosten, die durch Nachverhandlungen entstehen, wenn sich Rahmenbedingungen des Marktes und/oder der Kunden verändert haben oder eine unternehmensinterne Strategieverschiebung notwendig ist, was zum Zeitpunkt der Vertragsverhandlungen noch nicht ersichtlich war; auch Kosten der Gleichschaltung der Outsourcing-Partner durch ein gemeinsames → Corporate Identity Schema oder Kosten der Vereinheitlichung von Prozessschritten (→ Prozeß) und datentechnischen Abläufen (→ ERP, → PPS) zählen hierzu.

Häufige praktische Gestaltungsformen sind insbesondere:

- Die Fertigung von Teilen oder Baugruppen durch externe Produzenten,
- die Lagerung von Produkten oder Materialarten (→ Material) nicht in einem Eingangslager (→ Lager) sondern bei einem Lieferanten und Anlieferung ohne Eingangslagerung (→ Beschaffungsstrategie, → Lagerstrategie), die sogenannte „Just-in-Time-Beschaffung“,
- Die Abwicklung von Vertrieb und → Marketing durch eine externe Vertriebsorganisation,
- Produktion und technische Betreuung von Web-Präsenzen und Internetkommunikation durch externe Programmierer, Entwickler und Provider.

Die als → Franchising bekannte vertikale Vertriebsform kann selbst als Variante des O. gesehen werden, wenn die Marketing-Aktivitäten auf diese Art an externe Dienstleister, nämlich Franchise-Nehmer, ausgelagert werden. → Leasing ist eine häufige Gestaltungsform von Vermögensbeziehungen, insbesondere im Rahmen eines Konzerns. Durch Leasing können auch eigentumsrechtliche Bindungen wie etwa die Haftung umgangen werden. Wird ein Leasingdienstleister in einem Konzern als interner Vermögensmanagement-Dienstleister installiert, so kann auch dies als eine Form des Risikomanagements bei gleichzeitigem O. verstanden werden.

Als Erfolgsfaktoren haben sich herausgestellt:

- Erfahrungen im → Projektmanagement,
- gezielte und systematisch durchgezogene Planungsverfahren,
- systematische Maßnahmen des Schnittstellen-, Beziehungs- und Prozeßmanagements,
- das Einbeziehen und Schulen der Betroffenen sowie
- ein optimaler Informationsfluß zwischen allen Beteiligten als vertrauensbildende Maßnahme.

O. ist damit eine klassische Management-Aufgabe (→ Management), d.h., es umfaßt neben der Sachmittel-Komponente auch das zwischenmenschliche Problem, die beteiligten Personen zur Kooperation zu bewegen. Insbesondere dieses rückt das O. oft in die Nähe des Qualitätsmanagements (→ ISO 9000) bzw. des → Total Quality Management. Eine gut durchgezogene O.-Strategie kann daher Synergieeffekte sowohl bei der Zertifizierung als auch bei der Erlangung von Qualitätspreisen mit sich bringen. Das hängt auch damit zusammen, daß im Rahmen eines O. oft grundlegende organisatorische Strukturen in Frage gestellt und neu errichtet werden können. Dies erlaubt, alte Fehler zu beseitigen und für die Zukunft die richtigen Dinge zu tun.

Outsourcing im Rechnungswesen: Die Ausgliederung unternehmerischer Aktivitäten des Rechnungswesens an externe Dienstleister kann umfassen:

- Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen, insbesondere auf dem Gebiet der Rechts- und Steuerberatung. Hierdurch werden Stabstätigkeiten an externe Dienstleister delegiert. Zu den Vorteilen dieser Strategie gehört insbesondere die Nutzung besserer Sachkenntnis der Berater und zu den Hauptnachteilen die faktische Führung des Unternehmens durch einen Nichtverantwortlichen.
- Beratung in betriebswirtschaftlichen und kostenrechnerischen Fragen durch Unternehmensberater. Hierdurch werden Kernaufgaben der Unternehmensführung und des Controllings an Außenstehende delegiert, was insbesondere das Problem der informellen Mehrlinienführung (→ Organigramm) mit sich bringt.
- Ausgliederung des Debitorenmanagements, speziell des Forderungsmanagements. Spezifische Ausprägungsformen dieser Form des O. sind die → Zession (→ Sicherungsabtretung), das → Factoring und das → Inkasso. Diese Form des Outsourcing ist die für Dritte (nämlich Kunden) offensichtlichste Form. Das Unternehmen kommt so zu höherer Liquidität und schnellerer Verfügbarkeit von Barmitteln, hat aber nach der Übernahme der Forderung durch den externen Dienstleister kaum noch eine Chance, auf den Umgang der Inkassofirma mit dem Kunden Einfluß zu nehmen, was auf den Ruf des Unternehmens und die weitere Kundenbeziehung negativen Einfluß haben kann,
- Belegverfilmung und Scannen von Belegen sowie deren Archivierung und → Aufbewahrung durch hierauf spezialisierte Unternehmen.

Diese Strategien eignen sich primär für kleine und mittelständische Unternehmen;
Großunternehmen werden nur selten Aktivitäten des Rechnungswesen outsourcen.

Die dem O. gegenteilige Verhaltensweise heißt auch In-Sourcing oder Re-Sourcing.

Overhead

Anderer Begriff für → Gemeinkosten.

P

Paarvergleich

In der → Lieferantenbeurteilung, Im Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) und in der → Statistik angewandtes Verfahren, das aufgrund des Vergleiches jeweils zweier Elemente miteinander aus einer beliebigen Anzahl von Elementen eine eindeutige Reihenfolge herstellt. Der P. ist also ein → Rangreihenverfahren. Hauptvorteil ist, daß auch bei inkonsistenten Einzelbewertungen und schlecht vergleichbaren Datentypen (→ Fuzzy Set) eine eindeutige → Rangfolge entsteht. Das P. eignet sich damit insbesondere als entscheidungstheoretisches Werkzeug.

Das nachfolgend demonstrierte Verfahren ermittelt aus dem absoluten Punktwert der Zeilensumme einen relativen Punkterang, der zwar auch gleiche Ergebnisse erbringen

kann (wenn etwa die 7 oder die 8, d.h., der relative Wert 5 bzw. 5,714 je zwei Mal vorkommen), kann also Rangplätze doppelt belegen, aber dennoch eine insgesamt eindeutige Rangfolge ermitteln, auch wenn einzelne Bewertungen in der Matrix einander widersprechen.

Pachtzinsen

alle Entgelte, die der Mieter oder Pächter für den Gebrauch oder die Nutzung eines Gegenstandes an den Vermieter oder den Verpächter zu zahlen hat, einschließlich Leasingzahlungen (vgl. Abschn. 57 GewStR). Gewerbesteuerlich sind $\frac{1}{5}$ bzw. $\frac{13}{20}$ der P. bei der Berechnung des Gewerbeertrags hinzuzurechnen (§8 Nr. 1 Buchst. d GewStG).

Pagatorisch

Zahlungsgleich, nur auf Zahlungsvorgängen beruhend, abgeleitet aus ital. „pagare“ = bezahlen. Grundlage der pagatorischen Werte sind ein- und → Auszahlungen im strengen Sinne. Eine pagatorische Rechnung kann daher insbesondere über die → Zahlungsfähig-

Paarweise Gewichtung <i>Vergleich von ... mit ... wichtiger: 2 gleichwertig: 1 weniger wichtig: 0</i>		Vergleich mit Lieferant...										Sortiermodus im Ergebnisbereich: ● Aufsteigend ○ Absteigend						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Σ der Zeile	Rang	Nr.	Name des Lieferanten	Abs. Pkte-Wert	Rel. Punkte-Wert [P]	
Vergleich von Lieferant...	1	Butterus		2	1	1	2	1	2	2	1	2	14	1	1	Butterus	14	10,000
	2	Müller	0		2	0	2	0	0	0	2	1	7	2	6	ABB	13	9,286
	3	Glöckner	1	0		0	2	1	1	2	2	1	10	3	4	BWM	12	8,571
	4	BWM	1	2	2		1	0	2	2	0	2	12	4	3	Glöckner	10	7,143
	5	Merck	0	0	0	1		2	1	0	2	2	8	5	5	Merck	8	5,714
	6	ABB	1	2	1	2	0		2	2	2	1	13	6	8	Boing	8	5,714
	7	M-Bau	0	2	1	0	1	0		1	2	0	7	7	2	Müller	7	5,000
	8	Boing	0	2	0	0	2	0	1		1	2	8	8	7	M-Bau	7	5,000
	9	Popel	1	0	0	2	0	0	0	1		2	6	9	9	Popel	6	4,286
	10	Höher	0	1	1	0	0	1	2	0	0		5	10	10	Höher	5	3,571

Beispiel einer Lieferantenbewertung für 10 Lieferanten mit Hilfe des Paarvergleiches:

- Jeder der 10 Lieferanten wird mit jedem anderen verglichen. Die Ergebnisse werden in die rechte obere Hälfte der Matrix eingetragen: 0 = schlechter, 1 = gleich, 2 = besser als.
- Im grauen Bereich der Matrix werden Komplementärwerte eingetragen: Aus einer Besser-Bewertung im weißen Bereich (2) wird umgekehrt eine 0, aus einer 0 wird eine 2 und einer 1 steht eine 1 gegenüber.
- Schließlich wird eine Zeilensumme aller grauen und weißen Felder gebildet.
- Die Ergebnisse werden sortiert (gestrichelt umrandeter Bereich), so daß der Beste (oder der schlechteste) oben steht.
- Die relative Punktebewertung P wird gebildet mit der Formel:

$$P = \frac{\sum Zeile \cdot 10}{\sum Zeile_{Max}}$$

keit des Unternehmens Auskunft geben (→ Liquiditätsgrade). Alle gesetzlichen Ausweise und Rechenschaftslegungen wie → Bilanz oder → GuV-Rechnung enthalten auch nichtpagatorische Daten. Viele Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung (→ Investitionsrechnungsverfahren) beruhen primär oder ausschließlich auf pagatorischen Daten. Das betrifft insbesondere die meisten dynamischen Rechenverfahren, insbesondere die → Kapitalwertmethode und die → interne Zinsfußmethode. Aus dem US-amerikanischen Bereich stammende Konzepte wie → Total Cost of Ownership tendieren dazu, die Unterschiede zwischen pagatorischen und nichtpagatorischen Werten zu verwischen.

pagatorische Bilanz

Bilanz, die sich an reinen Zahlungsvorgängen orientiert und deren Werte nur von diesen abgeleitet sind (von Kosiol geprägte Bilanztheorie). Stellen sich Abweichungen zwischen Erfolgsverrechnung und Zahlungsvorgängen ein, so sind die erfolgsrechnerischen Werte unter Bezugnahme auf die Zahlungsvorgänge zu interpretieren: Vor-, Rück- und Nachverrechnungen. → pagatorische Werte.

pagatorische Kosten

der Teil der → Kosten, der in der gleichen Periode zu → Ausgaben oder → Auszahlungen wird. Den pagatorischen Kosten stehen die → kalkulatorischen Kosten gegenüber, die nur in einer anderen oder in gar keiner Periode Ausgaben oder Auszahlungen werden.

pagatorische Rechnung

Rechnung, die auf Zahlungsvorgängen beruht. Periodisierungsvorgänge als systemfremde Elemente der pagatorischen Rechnung werden nur in eingeschränkter Form vorgenommen. Eine pagatorische Rechnung eignet sich vor allem für Finanzplanungs- (→ Finanzplan) und Vorscheurechnungen. Konstitutive Elemente der pagatorischen Rechnung sind Einzahlungen und Auszahlungen. Art- und/oder betragsmäßig kalkulatorische Größen sind der pagatorischen Rechnung fremd.

pagatorische Werte

Wertansätze in der Bilanz, die auf tatsächlich stattgehabten Zahlungsvorgängen beruhen bzw. von diesen abgeleitet sind. Zur Bezeichnung „pagatorische Werte“ wird meist auf die → pagatorische Bilanz Bezug genommen.

Pareto-Analyse

Eine im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) häufige Methode der Untersuchung von Fehlerkosten (→ Qualitätskosten), die der → ABC-Analyse gleicht und die „wichtigsten“, also vorrangig zu beseitigenden Fehler identifiziert. Die Bezeichnung dieser Analyse-methode geht auf den italienischen Nationalökonom und Soziologen Vilfredo Pareto

(1848-1923) zurück, der ein Marktgleichgewicht definierte, in dem jede einzelne Veränderung eines Zustandes eine Verschlechterung darstellt. Dieser als Pareto-Optimum bezeichnete Zustand ist kein absolutes sondern nur ein relatives Optimum, weil durch eine Mehrzahl von Änderungen ein insgesamt besserer (sozusagen „optimalerer“) Zustand des Gesamtsystems denkbar wäre; nur jede einzelne Änderung führt zu einer Verschlechterung. Damit ist nur jeder einem Zustand „benachbarte“ Alternativzustand schlechter; ein gleichsam weiter entfernter, also relativ zu einem Ausgangszustand durch viele Veränderungen definierter Alternativzustand kann jedoch insgesamt besser sein.

Im Qualitätsmanagement bedeutet dies, daß eine bestimmte Reihenfolge der Fehlerbeseitigung optimal sein kann, d.h., jede andere Entscheidung würde ein schlechteres Ergebnis vermitteln. Bei einer Untersuchung von Schwere und Häufigkeit von Fehlern etwa in einem Produktionsprozeß kommt nämlich regelmäßig heraus, daß eine kleine Zahl von Fehlern die größten Fehlerkosten verursacht, ihre Beseitigung also den größten Nutzen vermittelt, während eine große Zahl von Fehlern kaum einen Nutzen durch ihre Beseitigung verspricht. Das Entscheidungsproblem über die Reihenfolge der Qualitätsmaßnahmen wird also aufgrund der Definition des pareto-optimalen Zustandes gelöst. Das Verfahren ähnelt damit der ABC-Analyse.

Die Vorgehensweise bei einer Pareto-Analyse ist:

1. Sortieren der Fehler nach Fehlerhäufigkeit oder schwere der Auswirkung,
2. Kumulieren der im Schritt 1 gefundenen Daten,
3. Die ersten ca. 60-70% ergeben die A-Gruppe, die untersten 10% die C-Gruppe. Der Bereich dazwischen entspricht der B-Gruppe.

Findet man beispielsweise, daß 90% der Beanstandungen sich auf 10% der Fehler beziehen, dann ist offensichtlich, daß Maßnahmen gegen diese 10% der Fehler zu einer erheblichen Verbesserung der vom Kunden wahrgenommenen Qualität führen müssen.

Betrachten wir ein einfaches Beispiel: In einem Untersuchungszeitraum werden in fünf Abteilungen die durch Fehler verursachten Kosten erfaßt. Dabei kommt das folgende Bild heraus:

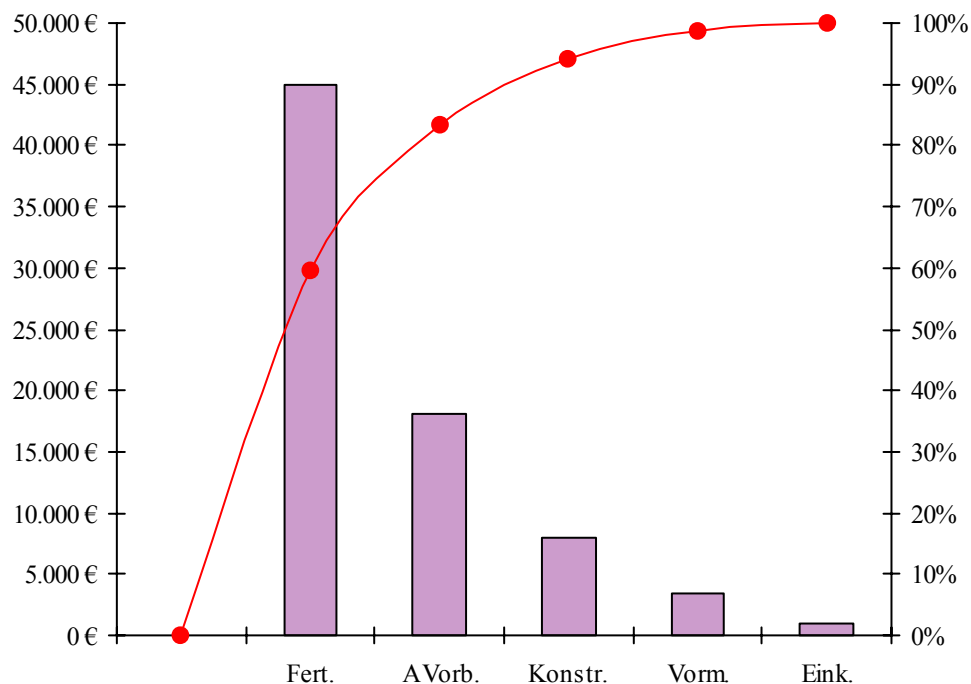
Fehlerkosten	Summe/Monat
Vormontage	3.500,00 €
Einkauf	1.000,00 €
Fertigung	45.000,00 €
Arbeitsvorbereitung	18.000,00 €
Konstruktion	8.000,00 €

Wie oben dargestellt, werden nunmehr die Abteilungen zunächst nach Fehlerkosten absteigend sortiert, dann die Kostensummen kumuliert und schließlich die Anteile

berechnet. Das ergibt die folgende ABC-Tabelle, in der deutlich wird, daß die Fehlerbeseitigung in der Fertigungsabteilung am dringenden ist:

Bereich (sortiert)	Fehlerkosten	Kumuliert	Anteil	Gruppe
Fertigung	45.000,00 €	45.000,00 €	59,60%	A
Arbeitsvorbereitung	18.000,00 €	63.000,00 €	83,44%	B
Konstruktion	8.000,00 €	71.000,00 €	94,04%	C
Vormontage	3.500,00 €	74.500,00 €	98,68%	
Einkauf	1.000,00 €	75.500,00 €	100,00%	

Das klassische Pareto-Diagramm stellt dies auch in einer kombinierten Darstellung als Säulendiagramm und als Lorenz-Kurve der ABC-Analyse dar:



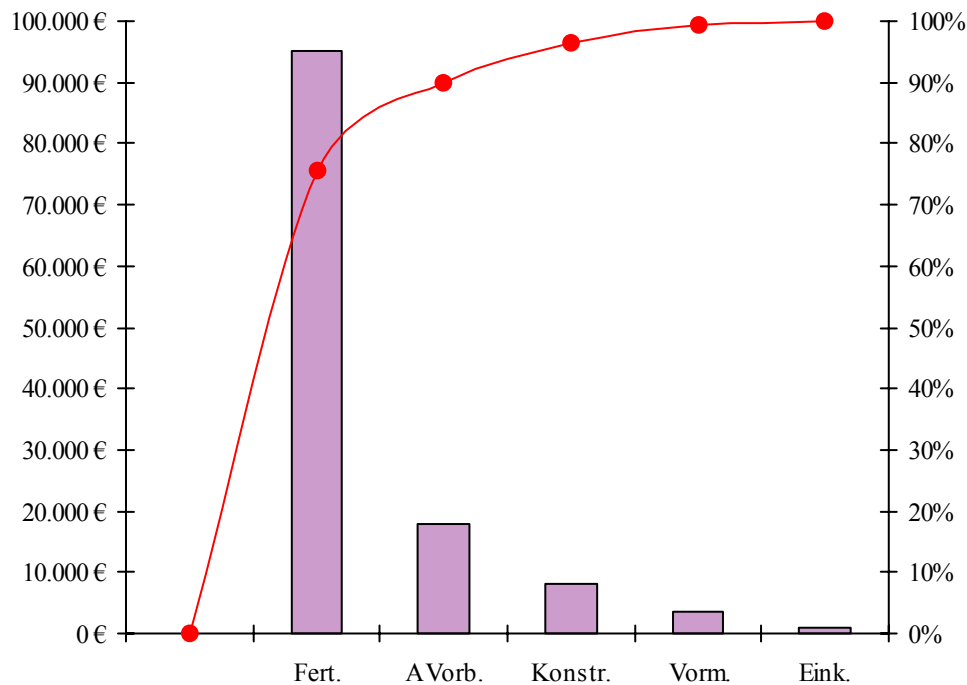
Die Säulen visualisieren hier die absoluten Fehlerkosten in Geldeinheiten; die Kurve stellt den Verlauf der kumulierten Wertereihe dar. Hierbei gilt:

- Sind die Fehler über alle Abteilungen gleichverteilt, so erscheint die rote Kurve mehr oder weniger als Diagonale. In diesem Fall versagt die Methode, weil sie eine

ungleichmäßige Verteilung von Fehlern voraussetzt. Eine ungefähre Gleichverteilung der Fehler über alle Abteilungen ist jedoch außerordentlich selten.

- Erscheint die rote Kurve nach oben gewölbt, dann ist am Grad der Wölbung der Grad der Dringlichkeit der Fehlerbeseitigung in Bereichen mit den den jeweils meisten bzw. teuersten Fehlern abzulesen. Je stärker die Wölbung erscheint, desto wichtiger ist es, in diesen Bereichen die vorhandenen Fehler zu beseitigen.

Letzteres kann man gut an einem Beispiel demonstrieren: steigt der Fehlerkostenwert in der Abteilung „Fertigung“ von 45.000 € auf 95.000 €, so erscheint die Wölbung der roten Linie wesentlich deutlicher. Dies bedeutet, daß die Fehlerbeseitigung in dieser Abteilung dringlicher ist als zuvor:



Die rote Kurve alleine kann als → Lorenz-Kurve betrachtet werden; sie ist damit auch ein Risikomaß, das beispielsweise in der → Risikoberichterstattung eine Rolle spielen kann, denn je höher die Wölbung der Linie, desto größer ist die Konzentration auf wenige, heftige Fehler. Insofern erlaubt die Methode übrigens auch die Ableitung von Fehlerbeseitigungsstrategien und gehört damit zum → Qualitätscontrolling.

Das mag in diesem einfachen Beispiel offensichtlich sein; bei komplexen Abläufen mit Tausenden von Untersuchungsobjekten bietet diese Methode jedoch eine objektive Entscheidungsgrundlage. Sie ist insbesondere anwendbar, wenn die Daten aus einer Datenbank bereitgestellt werden können und daher wenig oder keine Kosten zu ihrer Gewinnung anfallen.

Ein Nachteil der Methode ist, daß Fehlerinterdependenzen nicht aufgezeigt werden. So lassen sich bestimmte Fehler nur beseitigen, wenn man andere, zugrundeliegende Probleme zuvor ausgeräumt hat. Solche Zusammenhänge sind beispielsweise aus der Fehlerbaumanalyse (→ Fehlerbaum) ersichtlich. Die Methode ist grundsätzlich kein Ersatz für gesunden Menschenverstand und nur angemessen, wenn einem sachkundigen Mitarbeiter ein Überblick über die Fehlerursachen und -Häufigkeiten nicht mehr ohne weiteres möglich ist. Sie ist auf jeden Fall eine Art „methodische Krücke“.

pari

Der Kurswert (→ Kurs) von 100% bei einem Wertpapier (→ Wertpapiere); liegt vor, wenn der Kurswert dem → Nennwert entspricht. Dies gilt für Aktien wie für Schuldverschreibungen gleichermaßen. Bei Ausgabe von Wertpapieren zum Nennwert liegt eine → Pariemission vor. In der Regel gilt aber:

- Teilhaberpapiere wie Aktien oder GmbH-Anteile werden über ihrem Nennwert (über pari) ausgegeben (emittiert); die Differenz zwischen Nennwert und Ausgabewert heißt Aufgeld oder Agio;
- Gläubigerpapiere wie Schuldverschreibungen oder Obligationen werden unter ihrem Nennwert (unter pari) ausgegeben (emittiert); die Differenz zwischen Nennwert und Ausgabewert heißt Abgeld oder Disagio.

Das Agio bei Aktien kann ein Vielfaches des Nominalwertes ausmachen; beispielsweise kann eine Aktie im Nennwert von einem Euro zu über hundert Euro emittiert werden. Das Agio ist dann auf Seiten des emittierenden Unternehmens als Kapitalrücklage zu passivieren.

Das Disagio bei Anleihen ist in der Regel nur wenige Prozent des Nennwertes und auf Seiten des Schuldners ein aktiver Rechnungsabgrenzungsposten. Bei Nullkupon-Anleihen (Zerobonds) kann es aber auch schon den halben Nennwert ausmachen.

Pariemission

Aktien- oder Obligationenemission zum → Nennwert.

Partialkalkulation

→ Teilkostenrechnung.

Partialmodell

Ein → Modell, das nur einen Teil des in Frage stehenden Gesamtproblems abbildet und beschreibt und nur für diesen Teil Optimierungslösungen aufzeigt. Dabei besteht allerdings die Gefahr, daß mit der sukzessiven Optimierung im Rahmen von P. das Gesamt-optimum des globalen Gesamtproblems verfehlt wird. Dennoch kann dieser Fehler hinnehmbar sein, wenn das Gesamtproblem einen Komplexitätsgrad aufweist, der in einer Rechnung nicht zu bewältigen ist.

partiarisches Darlehen

Fremdkapitalaufnahme, bei der kein fester Zins, sondern eine Beteiligung am Gewinn des Schuldnerunternehmens vereinbart ist. Diese Darlehensform ist insbesondere im Zusammenhang mit der stillen Gesellschaft nach §§230 ff HGB häufig anzutreffen (→ typische stille Gesellschaft). Verschiedene Formen von → Venture Capital, insbesondere → Mezzanine-Kapital, können partiarische Darlehen sein. Die Bedeutung dieser Fremdkapitalform nimmt im Zusammenhang mit Basel II wieder zu. Ihre Bilanzierung ist problematisch, weil sie sich bisweilen schwer eindeutig dem Eigen- oder Fremdkapital zuordnen lassen.

Partizipationsgeschäfte

→ Konsortialgeschäfte.

Partnerschaft

Aus der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (→ BGB-Gesellschaft) abgeleitete Rechtsform, die der Zusammenarbeit von Angehörigen freier Berufe dient. Die Partnerschaft oder Partnerschaftsgesellschaft übt kein Handelsgewerbe aus (denn freie Berufe sind keine → Gewerbe), besteht nur aus natürlichen Personen und ist in einem eigenen Gesetz, dem Partnerschaftsgesellschaftsgesetz (PartGG) geregelt. Die in der Partnerschaft zulässigen Berufe sind Ärzte, Zahnärzte, Tierärzte, Heilpraktiker, Krankengymnasten, Hebammen, Heilmasseur, Diplom-Psychologen, Mitglieder der Rechtsanwaltskammern, Patentanwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, beratenden Volks- und Betriebswirte, vereidigten Buchprüfer (vereidigte Buchrevisoren), Steuerbevollmächtigten, Ingenieure, Architekten, Handelschemiker, Lotsen, hauptberuflichen Sachverständigen, Journalisten, Bildberichterstatler, Dolmetscher, Übersetzer und ähnlicher Berufe sowie der Wissenschaftler, Künstler, Schriftsteller, Lehrer und Erzieher (§1 Abs. 2 PartGG).

Der Name der Partnerschaft muß den Namen mindestens eines der Partner und den Zusatz „und Partner“ oder „Partnerschaft“ enthalten (§2 Abs. 1PartGG), ist also keine → Firma im handelsrechtlichen Sinne.

Die Gründung der P. geschieht durch schriftlichen Partnerschaftsvertrag mit folgenden Mindestinhalten:

1. den Namen und den Sitz der Partnerschaft,
2. den Namen und den Vornamen sowie den in der Partnerschaft ausgeübten Beruf und den Wohnort jedes Partners und
3. den Gegenstand der Partnerschaft (§3 Abs. 2 PartGG).

Für die Registrierung der Partnerschaften besteht ein eigenes Partnerschaftsregister, in das sich die Partnerschaften wie die Gesellschaften in das Handelsregister anmelden müssen.

Die Geschäftsführung und Vertretung der Partnerschaft steht allen Partner gemeinschaftlich zu, kann aber abweichend vereinbart werden (§6 PartGG). Gegenüber Dritten beginnt die Partnerschaft mit der Eintragung in das Partnerschaftsregister (§7 Abs. 1 PartGG). Die Partner haften gesamtschuldnerisch (§8 Abs. 1 PartGG), aber die Haftung für „berufliche Fehler“ trifft nur die, die sie begangen haben (§8 Abs. 2 PartGG).

Die Partnerschaft endet aus den gleichen Gründen, aus denen die → offene Handelsgesellschaft endet; die Mitgliedschaft eines Partners endet zudem auch, wenn er eine erforderliche Berufszulassung verliert (§9 Abs. 1 PartGG). Auch die Liquidation der Partnerschaft und die Nachhaftung der Partner richten sich nach den Regelungen für die oHG.

Insgesamt ist die Bedeutung der P. gering, weil ein Zusammenschluß nicht vorgeschrieben ist und die gemeinsame Benutzung von Sachen durch Angehörige freier Berufe wie etwa Bürogemeinschaften auch als BGB-Gesellschaft geführt werden kann, dies aber einfacher und mit weniger Verwaltungsaufwand verbunden ist.

Passiva

alle Bilanzposten, die auf der Passivseite der Bilanz stehen. Die P. kann man allgemein klassifizieren als

- die → Finanzierung des Unternehmens oder
- die Verbindlichkeiten des Unternehmens gegenüber Gläubigern (→ Schulden) und gegenüber Gesellschaftern (→ Eigenkapital).

Zu den P. gehören Positionen, die stets Passiva sind, wie etwa die Darlehensverbindlichkeiten oder das Gezeichnete → Kapital, und solche Posten, die in der Bilanz sowohl auf der Aktiv- als auch auf der Passivseite erscheinen können wie etwa das → Bankkonto.

Zu den P. gehören alle Positionen des Eigenkapitals mit Ausnahme der aktivisch ausgewiesenen ausstehende Einlagen, die → Rückstellungen, die → Verbindlichkeiten und die passiven → Rechnungsabgrenzungsposten.

Gegenteil der P. sind die → Aktiva.

passive Rechnungsabgrenzungsposten

passiver Bilanzposten, der den Teil der transitorischen Rechnungsabgrenzung (vorschüssige Zahlungen, Zahlungen vor Erfolgswirkung) aufnimmt, bei dem das bilanzierende Unternehmen eine Einnahme im abzuschließenden Geschäftsjahr erhalten hat, die jedoch für einen Zeitraum bezahlt wurde, der ganz oder teilweise das nachfolgende Geschäftsjahr betrifft (z.B. im voraus erhaltene Mieten, Zinsen). → Rechnungsabgrenzungsposten.

Passivgeschäfte der Kreditinstitute

Einlagengeschäfte, der Teil der Bankgeschäfte, die der Refinanzierung durch Hereinnahme von Einlagen dienen. Der Begriff P. bezieht sich auf den passivischen Bilanzausweis in der Bankbilanz, d.h., als Verbindlichkeit der Bank ihren Kunden gegenüber. Gegenteil: → Aktivgeschäfte.

Passivierung

Ausweis eines Sachverhalts durch Ansatz eines Passivpostens auf einem → Passivkonto in der → Bilanz.

Passivierungspflicht

Pflicht zum Ausweis eines Sachverhalts durch Ansatz eines Passivpostens in der Bilanz. Aufgrund des Vollständigkeitsgrundsatzes (→ Grundsatz der Vollständigkeit) ist die P. als der „Normalfall“ anzusehen; → Passivierungswahlrechte und → Passivierungsverbote als Durchbrechungen des Vollständigkeitsgrundsatzes sind somit als die Ausnahme zu betrachten. Dabei ist jedoch zu klären, was als passives Bilanzierungsobjekt (Schuld, passives Wirtschaftsgut) anzusehen ist, wem die jeweiligen Bilanzierungsobjekte zuzurechnen sind und wie die betriebliche und die private Sphäre hinsichtlich passiver Bilanzierungsobjekte voneinander zu trennen ist. → Bilanzierungspflicht, → Bewertung.

Passivierungsverbote

Verbote, bestimmte Sachverhalte durch Ansatz eines Passivpostens in der Bilanz auszuweisen. Sie ergeben sich einerseits aus der begrifflichen Beschränkung des Bilanzinhalts für die Passivseite auf die Schulden (d.h., alles was sich begrifflich nicht hierunter fassen läßt, ist definitionsgemäß nicht passivierungsfähig), andererseits aus expliziten P. für bestimmte Sachverhalte, die zwar begrifflich als passive Bilanzierungsobjekte in Frage kämen, aber vom Gesetzgeber aufgrund spezialgesetzlicher Regelung nicht als Passivposten angesetzt werden dürfen. Davon sind in der Handelsbilanz andere als in §249 I, Abs. 2 HGB genannte Rückstellungsarten (→ Rückstellungen) betroffen (§249 Abs. 3 HGB). In der Steuerbilanz fallen darüber hinaus aufgrund eines BFH-Urteils alle handelsrechtlichen Passivierungswahlrechte unter das steuerliche Passivierungsverbot. → Bilanzierungsverbote.

Passivierungswahlrechte

Möglichkeit zum Ausweis eines Sachverhalts durch Ansatz eines Passivpostens in der Bilanz nach freiem Ermessen des Bilanzierenden. P. stellen eine Durchbrechung des Vollständigkeitsgrundsatzes dar.

Handelsbilanz: Folgende P. gibt bzw. gab es in der Handelsbilanz (teils mit Fortwirkung):

- → Sonderposten mit Rücklageanteil (§§247 Abs. 3, 273 HGB) (nur bis 2009)
- → Rückstellungen für unterlassene Instandhaltung, die im folgenden Geschäftsjahr nach Ablauf der ersten drei Monate nachgeholt wird (§249 Abs. 1 HGB),
- Aufwandsrückstellungen (§249 Abs. 2 HGB) (nur bis 2009),
- Pensionsrückstellungen für Altzusagen (Verpflichtung vor dem 1.1.1987 eingegangen, Art. 28 EGHGB),
- Wertaufholungsrücklagen bei Kapitalgesellschaften (§58 Abs. 2a AktG, §29 Abs. 4 GmbHG).

Steuerbilanz: In bezug auf die Steuerbilanz gilt für handelsrechtliche P. grundsätzlich ein steuerliches Passivierungsverbot. Allerdings besteht für Pensionsrückstellungen nach §6a EStG formal ein steuerliches P., das durch die Bilanzrechtsmodernisierung auch in das HGB übernommen wurde, weil das → Maßgeblichkeitsprinzip abgeschafft wurde (→ Passivierungspflicht nach §249 Abs. 1 HGB) auch in der Steuerbilanz.

Ferner galten für die meisten steuerfreien Rücklagen (bzw. → Sonderposten mit Rücklageanteil) ein handels- und steuerrechtliches → Passivierungswahlrecht, das aber ebenfalls der Bilanzrechtsmodernisierung zum Opfer gefallen ist. Für diese Posten gibt es jetzt jeweils eigene handelsrechtliche Vorschriften. → Bilanzierungsverbote.

Passivkonto

der Teil der Bestandskonten, die die Finanzierung des Unternehmens wiedergeben, d.h., über die Mittelherkunft Auskunft geben. Schematisch sieht ein P. folgendermaßen aus:

Passivkonto	
Soll	Haben
- Minderungen	Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz
= Schlußbestand in Schlußbilanz	+ Mehrungen
Summe S	= Summe H

Mehr Details vgl. → Buchungsregeln.

Passivtausch

Buchungsvorgang, bei dem nur Passivkonten berührt sind, wobei das eine auf der Soll-, das andere auf der Habenseite bebucht wird, d.h., eine Veränderung der Bilanzsumme nicht eintritt, sondern nur eine Wertbewegung auf der Passivseite stattfindet. Ein Beispiel für einen P. ist die langfristige Stundung einer Schuld durch einen Lieferanten:

Darlehensverbindlk.	
Soll	Haben
	VaLL 5000

Verbindlichkeiten L&L	
Soll	Haben
DarLV 5000	

Verbindlichkeiten aus L&L AN Darlehensverbindlichkeiten

Insgesamt ist der P. eine relativ seltene Buchung. Beispiele sind etwa

- Umschuldungen aller Art
- Langfristige Stundung von Verbindlichkeiten etwa durch Lieferanten oder auch Behörden
- Die Annahme eines Wechsels (→ Wechsel, → Akzept)
- Ausschüttungsbeschluß durch die Gesellschafter
- Einstellung von → Gewinn in eine → Rücklage

Gegenteil: → Aktivtausch, vgl. auch: → Aktiv-Passiv-Mehrung und → Aktiv-Passiv-Minderung.

Passivzinsen

Zinsen für Passiva, also für Verbindlichkeiten (→ Sollzinsen). Die P. sind keine → Kosten im Sinne der → Kostenartenrechnung, sondern nur Aufwendungen (→ Aufwand). Ihnen stehen als Kostengröße die kalkulatorischen Zinsen (→ kalkulatorische Zinsen, → kalkulatorische Kosten) gegenüber.

Patent

Die grundsätzlichste und wesentlichste Komponente des → Produktrechtsschutz.

Umfang des Patentschutzes: Gemäß §1 Abs. 1 PatG werden Patente erteilt für Erfindungen, die

- neu sind,
- auf einer erfinderischen Tätigkeit beruhen, und die
- gewerblich anwendbar sind.

Neu ist, was über den Stand der Technik hinausgeht (§2 PatG). Der Stand der Technik wird jedoch aus den Eintragungen in die Patentrolle heraus definiert (§§2 Abs. 2-4, 30 PatG). Der Begriff der „erfinderischen Tätigkeit“ bezieht sich auf eine dauerhafte Forschungs- oder Entwicklungstätigkeit, die eine Neuheit eines gewissen Neuheits- und Erfindungsgrades hervorbringt (sog. Erfindungshöhe), die sie sich auch für den Fachmann nicht aus naheliegenden Schlüssen aus dem Stand der Technik ergibt (§4 PatG) und steht im Gegensatz zu dem niedriger angesetzten „erfinderischen Schritt“ gemäß §1 Abs. 1 GebrMG (→ Gebrauchsmuster). „Gewerbliche Anwendbarkeit“ ist die tatsächliche wirtschaftliche Nutzbarkeit der Erfindung (§5 Abs. 1 PatG).

Als Erfindungen im Sinne des §1 Abs. 1 PatG werden gemäß Abs. 2 nicht angesehen:

- Entdeckungen sowie wissenschaftliche Theorien und mathematische Methoden,
- Ästhetische Formschöpfungen (Designgestaltung),
- Pläne, Regeln und Verfahren für gedankliche Tätigkeiten, Spiele und dgl.,
- Computerprogramme,
- Die Wiedergabe von Informationen.

Für alle diese Ausschlußkategorien stehen alternative Schutznormen zur Verfügung, insbesondere der Geschmacksmuster- und der Urheberrechtsschutz (→ Gebrauchsmuster, → Urheberrechtsschutz).

Man spricht von einem Sach- oder Produktpatent, wenn ein materieller Gegenstand patentiert wird und von einem Verfahrenspatent, wenn ein Herstellungsverfahren patentiert wird.

Keine Patente werden erteilt für Erfindungen, deren Veröffentlichung oder Verwertung gegen die öffentliche Ordnung oder die guten Sitten verstoßen würde. Daß die Verwertung eines Patentbesitzes gegen ein Gesetz oder eine Verwaltungsvorschrift verstoßen könnte, rechtfertigt diese Vermutung jedoch noch nicht (§2 Nr. 1 PatG). Eine außerordentlich wichtige Einschränkung. Waffen und viele Drogen wären ansonsten patentunfähig! Patente werden ferner nicht erteilt für Pflanzensorten und Tierarten sowie biologische Verfahren zu deren Zucht. Diese Vorschrift gilt jedoch ausdrücklich nicht für mikrobiologische Verfahren und Erzeugnisse und bestimmte Bioverfahren.

Der Gesetzgeber versucht hier, den schon seit Jahren bestehenden Rückstand Deutschlands auf dem Gebiet der Gentechnologie abzubauen. Vergleicht man diese Regel mit der des US-amerikanischen Patentrechtes, das sogar die Patentierung von Naturgesetzen erlaubt, wird deutlich, daß hier immer noch ein großes Defizit besteht, das den Standort Deutschland unattraktiv erscheinen läßt!

Das Patent steht dem Erfinder zu (§6 PatG). Meldet ein Nichtberechtigter ein Patent an, so kann der Erfinder die Abtretung der Patentrechte verlangen („sog. Patentvindikation“, §8 PatG). Erfindungen von Arbeitnehmern, die im Rahmen des Arbeitsverhältnisses gemacht werden (sog. Dienst-Erfindungen), stehen uneingeschränkt dem Arbeitgeber zu (§6 ArbeitnehmererfindungsG), eine Auswirkung der Treuepflicht im Arbeitsverhältnis, müssen vom Arbeitgeber jedoch in angemessener Weise vergütet werden (§9 ArbeitnehmererfindungsG), eine Auswirkung der Fürsorgepflicht im Arbeitsverhältnis.

Führung der Patentrolle: Die Patentrolle (§30 PatG) wird vom Patentamt (§§26-34 PatG) geführt. Für Streitigkeiten gibt es eine eigene Patentgerichtbarkeit (§§65ff PatG).

Wirkung des Patentrechtschutzes: Das Patent hat die Wirkung, daß der Patentinhaber allein befugt ist, die patentierte Erfindung zu nutzen (§9 PatG). Jedem Dritten ist die Nutzung des Patentbesitzes ohne Zustimmung des Patentinhabers untersagt (§10 PatG), jedoch sind in §11 PatG einige Handlungen von diesem Verbot ausgenommen, insbesondere nichtgewerbliche, private Nutzungsformen (z.B. Hobby), wissenschaftliche Versuche oder zur Zubereitung von Arzneimitteln.

Da der Gesetzgeber in diesem Zusammenhang nur vom Patentinhaber (und nicht am Anmelder oder vom Erfinder) spricht, können Patente verkauft und vererbt oder sonst rechtsgeschäftlich übertragen werden (§15 PatG). Insbesondere können auch beschränkte Lizenzen erteilt werden (§15 Abs. 2 PatG). Wird ein Patent unentgeltlich übertragen, oder überhaupt nicht übertragen sondern selbst durch eigene Erfindung erlangt, dann besteht ein → Bilanzierungsverbot gemäß §248 Abs. 2 HGB.

Wer eine patentierte Erfindung ohne Lizenz des Patentinhabers benutzt, kann vom Verletzten auf Unterlassung und Schadensersatz in Anspruch genommen werden (§139 Abs. 1 PatG). Dem Verletzten stehen ferner ein einstweiliges Schutzrecht (§140 PatG), ein Anspruch auf Vernichtung widerrechtlich hergestellter Produkte (§140a PatG) und ein Auskunftsanspruch (§140b PatG) zu. Die Verjährung ist 3 Jahre analog zu §852 Abs. 2 BGB (§141 PatG). Der Inhaber muß sich um sein Patent selbst kümmern und gegen Verstöße selbst vorgehen. Ferner kann bei Verstößen gegen Patente ein Straftatbestand vorliegen (§152 PatG). Die Höchststrafe ist Freiheitsentzug bis zu 5 Jahren. Die Tat ist ein Antragsdelikt, in besonders schweren Fällen jedoch ein Officialdelikt (§142 Abs. 4 PatG). Wiederrechtlich hergestellte Produkte können ferner beschlagnahmt werden (§142a PatG).

Dauer des Patentrechtschutzes: Das Patent dauert 20 Jahre, die mit dem Tag beginnen, der auf die Anmeldung der Erfindung folgt (§16 Abs. 1 PatG). Diese Einschränkung dient dazu, die Verhinderung von Erfindungen durch Unterdrückung von Patenten zu beschränken. Der wesentliche Zweck des Patentrechtes ist die Förderung von Erfindungen durch die Gewährung eines Monopols auf deren Nutzen. Es soll nicht unbeschränkt möglich sein,

Patente aufzukaufen und dann bewußt nicht anzuwenden, um z.B. ältere aber noch profitablere Techniken länger am wirtschaftlichen Leben zu erhalten.

Das Patent erlischt u.a. durch schriftliche Verzichtserklärung, Zeitablauf oder Nichtzahlung der Gebühr (§§16, 20 PatG).

Patronatserklärungen

vertragliche Verpflichtung der Muttergesellschaft eines Konzerns gegenüber einem Dritten, für Verbindlichkeiten von Tochterunternehmen wie für eigene Schulden einzustehen.

Pauschalierung der Lohnsteuer

Der Arbeitgeber kann unter Verzicht auf die Vorlage einer Lohnsteuerkarte bei Arbeitnehmern, die nur kurzfristig beschäftigt werden, die Lohnsteuer mit einem Pauschsteuersatz (→ Pauschbesteuerung) von 25% des Arbeitslohns erheben (§40a EStG).

Pauschalierung der Vorsteuer

Festsetzung der Vorsteuererstattung bei nicht buchführungspflichtigen Unternehmen (→ Buchführungspflicht), für die innerhalb der entsprechenden Berufs- und Gewerbebranche annähernd gleiche Verhältnisse vorliegen, aufgrund allgemeiner Durchschnittssätze für die Besteuerung (→ Pauschbesteuerung) gemäß §23 UStG. Diese Pauschalsätze sind in der Anlage zur Umsatzsteuer-Durchführungsverordnung niedergelegt (vgl. auch Abschn. 260 ff. UStR). → Vorsteuer, → Umsatzsteuer.

Pauschalsätze

pauschale Prozentsätze zur Berücksichtigung bestimmter → Werbungskosten, → Sonderausgaben, → außergewöhnlicher Belastungen, aber auch Steuern (z.B. §24 UStG). Sie werden zur Vereinfachung der Steuererhebung angewandt, da dann ein Einzelnachweis nicht erbracht zu werden braucht.

Pauschalwertberichtigung

Bewertungsverfahren, das nicht auf eine einzelne Forderung, sondern auf ganze Forderungsbestände, die nach Risikokategorien (→ Risiko) eingeteilt sind, angewandt wird, indem auf den Nettobetrag des Forderungsbestandes einer Risikokategorie ein bestimmter Abschreibungssatz zur Anwendung gebracht wird.

P. dürfen nur auf solche Forderungen vorgenommen werden, die nicht bereits einzelwertberichtigt worden sind (Einzelwertberichtigung). Durch die P. soll das generelle Ausfallrisiko, mit dem Forderungen behaftet sind, erfaßt werden, auch wenn keine Gründe für Einzelabschreibungen vorliegen. Für die P. wird ein passiver Korrekturposten in Form der Wertberichtigung gebildet. Ist bereits im Vorjahr eine P. gebildet worden, so ist diese im

Folgejahr aufzulösen und eine neue P. zu bilden (Bruttobuchungstechnik); es kann aber auch nur die Differenz zum Vorjahr gebildet bzw. aufgelöst werden (Nettobuchungstechnik), was zum gleichen Ergebnis führt. Tatsächlich erfolgende Forderungsausfälle werden auf dem Konto „Forderungsverluste“ erfaßt. Die Wertberichtigung selbst bleibt das Jahr über unverändert. Im Jahresabschluß von Kapitalgesellschaften sind P. (wie → Einzelwertberichtigungen) nicht auf der Passivseite der Bilanz einzustellen, sondern die Forderungen sind um die P. gekürzt auszuweisen (§266 Abs. 3 HGB). Durch das partielle Verbot der → Teilwertabschreibung ab 1999 ist die P. steuerrechtlich nunmehr vielfach unzulässig.

Pauschbesteuerung

pauschale Festsetzung von Steuern ohne genaue Ermittlung und Festsetzung der Bemessungsgrundlagen. Eine P. ist generell nicht zulässig. Ausnahmen sind z.B. Pauschalierung der Lohnsteuer (§40a EStG) und Pauschalierung der Vorsteuer (§23 UStG).

Pauschbeträge

pauschale Beträge zur Berücksichtigung bestimmter → Werbungskosten, → Sonderausgaben, → außergewöhnlicher Belastungen, für die ein Einzelnachweis nicht erbracht zu werden braucht und die somit jedem Steuerpflichtigen mindestens zustehen. Nur wenn die Ausgaben im Einzelfall höher sind als der P., lohnt sich für den Steuerpflichtigen ein Einzelnachweis. Die bekanntesten P. gibt es bei → Reisekosten (→ Dienstreise, → Geschäftsreise). Sie betragen seit Veranlagungszeitraum 2002 (§4 Abs. 5 Nr. 5 EStG):

Eintägige Reise:	mindestens 14 Stunden:	12,00 €
	mindestens 8 Stunden:	6,00 €
Mehrtägige Reise:	mindestens 24 Stunden:	24,00 €
	mindestens 14 Stunden:	12,00 €
	mindestens 8 Stunden:	6,00 €

payback-period

Amortisationsdauer, die Zeitspanne vom Beginn einer Investition bis zu dem Zeitpunkt, an dem durch Einnahmen aus dem Objekt die Höhe der Anschaffungsausgabe ausgeglichen wird und von dem an alle weiteren Zuflüsse als Überschuß zu interpretieren sind. Als Entscheidungskriterium für die Vorteilhaftigkeit von Investitionen ist derjenige Alternative der Vorzug zu geben, die die kürzeste payback-period aufweist.

Pecuniam non olet

lat. „Geld stinkt nicht“ soll der römische Kaiser Vespasian (9-79, Kaiser 69-79) gesagt haben, als man ihm die hohe Benutzungsgebühr für die öffentlichen Toiletten in Rom vorhielt.

Pensionsanwartschaft

noch nicht fälliger Anspruch auf Pensionszahlungen, weil bestimmte Voraussetzungen für den Versorgungsfall noch nicht erfüllt sind.

Pensionsfonds

Sondervermögen, in dem die Mittel zur Finanzierung der Pensionszahlungen angesammelt und verwaltet werden.

Pensionskasse

selbständiges Versicherungsunternehmen, das die Risiken aus Pensionszusagen übernimmt und verwaltet. Die P. erhält Beiträge vom zusagenden Unternehmen und zahlt die Pensionen an die Arbeitnehmer aus. Großunternehmen haben manchmal noch eine P. als Tochterunternehmen oder unselbständigen Betriebsteil integriert. Mittelständische und kleinere Unternehmen aber auch viele Großunternehmen wenden sich nunmehr aber an die allgemeine Versicherungswirtschaft, so daß es nur noch wenige echte P. im eigentlichen Sinne gibt.

Pensionsrückstellungen

Passivposten, der die im abzuschließenden Geschäftsjahr begründeten Ansprüche aufgrund unmittelbarer Zusagen für Pensionsanwartschaften (Verpflichtungen gegenüber Personen, bei denen der Versorgungsfall noch nicht eingetreten ist) und für laufende Pensionen (Ruhegelder bei eingetretenem Versorgungsfall infolge Ausscheiden aus der aktiven Tätigkeit) bilanziell zum Ausdruck bringen soll. P. sind ein Unterfall der Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten, für die handelsrechtlich eine Passivierungspflicht besteht.

Voraussetzung zur Buchung einer P. ist eine rechtsverbindliche Verpflichtung. Nach §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG besteht Schriftformerfordernis. Hierfür kommt jede schriftliche Festlegung in Betracht, aus der sich der Pensionsanspruch nach Art und Höhe ergibt, z. B. Einzelvertrag, Gesamtzusage (Pensionsordnung), Betriebsvereinbarung, Tarifvertrag, Gerichtsurteil (R41 Abs. 7 EStG).

Wird in der Zusage ein Vorbehalt gemacht, so kann dieser die Zusage unverbindlich werden lassen. Man spricht dann von einem sogenannten „schädlichen Vorbehalt“ (§6a Abs. 1 Nr. 2 EStG), weil unverbindliche Zusagen nicht als P. verbucht werden dürfen. Beispiele für schädliche Vorbehalte sind etwa (Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 14.12.1956, BStBl 1959 I S. 258):

- „freiwillig und ohne Rechtsanspruch“,
- „jederzeitiger Widerruf vorbehalten“,

- „ein Rechtsanspruch auf die Leistungen besteht nicht“,
- „die Leistungen sind unverbindlich“

Ein sogenannter unschädlicher Vorbehalt ist einer, durch den die Leistung nicht als „solche in Frage gestellt werden kann. Ein solcher unschädlicher Vorbehalt im Sinne des §6a Abs. 1 Nr. 2 EStG liegt vor, wenn der Arbeitgeber den Widerruf der Pensionszusage bei geänderten Verhältnissen nur nach billigem Ermessen (§315 BGB), d.h. unter verständiger Abwägung der berechtigten Interessen des Pensionsberechtigten einerseits und des Unternehmens andererseits aussprechen kann. Das gilt in der Regel für die Vorbehalte, die eine Anpassung der zugesagten Pensionen an nicht voraussehbare künftige Entwicklungen oder Ereignisse, insbesondere bei einer wesentlichen Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens, einer wesentlichen Änderung der Sozialversicherungsverhältnisse oder der Vorschriften über die steuerliche Behandlung der Pensionsverpflichtungen oder bei einer Treupflichtverletzung des Arbeitnehmers vorsehen. Danach sind z. B. die folgenden Vorbehalte als unschädlich anzusehen (R 6a Abs. 4 EStR):

1. als allgemeiner Vorbehalt:

„Die Firma behält sich vor, die Leistungen zu kürzen oder einzustellen, wenn die bei Erteilung der Pensionszusage maßgebenden Verhältnisse sich nachhaltig so wesentlich geändert haben, daß der Firma die Aufrechterhaltung der zugesagten Leistungen auch unter objektiver Beachtung der Belange des Pensionsberechtigten nicht mehr zugemutet werden kann“;

2. als spezielle Vorbehalte:

„Die Firma behält sich vor, die zugesagten Leistungen zu kürzen oder einzustellen, wenn

- a) die wirtschaftliche Lage des Unternehmens sich nachhaltig so wesentlich verschlechtert hat, daß ihm eine Aufrechterhaltung der zugesagten Leistungen nicht mehr zugemutet werden kann, oder
- b) der Personenkreis, die Beiträge, die Leistungen oder das Pensionierungsalter bei der gesetzlichen Sozialversicherung oder anderen Versorgungseinrichtungen mit Rechtsanspruch sich wesentlich ändern, oder
- c) die rechtliche, insbesondere die steuerrechtliche Behandlung der Aufwendungen, die zur planmäßigen Finanzierung der Versorgungsleistungen von der Firma gemacht werden oder gemacht worden sind, sich so wesentlich ändert, daß der Firma die Aufrechterhaltung der zugesagten Leistungen nicht mehr zugemutet werden kann, oder
- d) der Pensionsberechtigte Handlungen begeht, die in grober Weise gegen Treu und Glauben verstoßen oder zu einer fristlosen Entlassung berechtigen würden“,

oder inhaltlich ähnliche Formulierungen. Hat der Arbeitnehmer die Möglichkeit, anstelle einer bisher zugesagten Altersversorgung eine Erhöhung seiner laufenden Bezüge zu verlangen, so liegt hierin kein schädlicher Vorbehalt. Entsprechendes gilt, wenn der Arbeitgeber bei Ausscheiden des Arbeitnehmers Anwartschaften abfinden kann.

Für die Bewertung der P. ist der Barwert nach versicherungsmathematischen Grundsätzen zu bestimmen. Hierfür ist vorab der Rechnungszinssatz festzulegen. Handelsrechtlich kann dieser zwischen 3% und 6% betragen, steuerlich müssen es aber 6% sein (§6a Abs. 3 EStG). Bei der Ermittlung des Teilwerts der Pensionsanwartschaft ist das vertraglich vereinbarte Pensionsalter zugrunde zu legen. Der Steuerpflichtige kann für alle oder für einzelne Pensionsverpflichtungen von einem höheren Pensionsalter ausgehen, sofern mit einer Beschäftigung des Arbeitnehmers bis zu diesem Alter gerechnet werden kann. Nach §249 HGB in Verbindung mit §6a Abs. 4 EStG muß in einem Wirtschaftsjahr der Rückstellung der Unterschiedsbetrag zwischen dem Teilwert am Schluß des Wirtschaftsjahrs und dem Teilwert am Schluß des vorangegangenen Wirtschaftsjahrs zugeführt werden (R 6a Abs. 20 EStR).

Auflösungen oder Teilaufösungen in der Steuerbilanz sind nur insoweit zulässig, als sich die Höhe der Pensionsverpflichtung tatsächlich gemindert hat (R 6a Abs. 22 EStR). Nach dem Zeitpunkt des vertraglich vorgesehenen Eintritts des Versorgungsfalls ist die Pensionsrückstellung in jedem Wirtschaftsjahr in Höhe des Unterschiedsbetrags zwischen dem versicherungsmathematischen Barwert der künftigen Pensionsleistungen am Schluß des Wirtschaftsjahrs und am Schluß des vorangegangenen Wirtschaftsjahrs gewinnerhöhend aufzulösen; die laufenden Pensionsleistungen sind dabei als Betriebsausgaben abzusetzen. Eine Pensionsrückstellung ist auch dann aufzulösen, wenn der Pensionsberechtigte nach dem Zeitpunkt des vertraglich vorgesehenen Eintritts des Versorgungsfalls noch weiter gegen Entgelt tätig bleibt, es sei denn, daß bereits die Bildung der Rückstellung auf die Zeit bis zu dem voraussichtlichen Ende der Beschäftigung des Arbeitnehmers verteilt worden ist. Man spricht in diesem Fall von einem sogenannten „technischen Rentner“.

Für die Verbuchung der Rückstellungsauflösung stehen grundsätzlich die buchhalterische und die versicherungsmathematische Methode der Auflösung von P. zur Verfügung. Während bei der versicherungsmathematischen Methode die Pensionsrückstellung in Höhe des Barwertunterschiedes zwischen Beginn und Ende des Geschäftsjahres aufzulösen ist, werden bei der buchhalterischen Methode die laufenden Pensionszahlungen so lange erfolgsneutral gegen die Rückstellung gebucht, bis diese verbraucht ist; die dann folgenden Zahlungen gehen als Aufwand zu Lasten des laufenden Ergebnisses. Die buchhalterische Methode ist inzwischen aber nicht mehr zulässig (§249 Abs. 3 Satz 2 HGB).

Hat ein Unternehmen eine betriebliche Pensionsverpflichtung durch Abschluß eines Versicherungsvertrags rückgedeckt, so sind der Versicherungsanspruch und die Pensionsverpflichtung in der Steuerbilanz getrennt zu bilanzieren (§246 Abs. 2 HGB). Der

Rückdeckungsanspruch ist grundsätzlich mit dem geschäftsplanmäßigen Deckungskapital der Versicherungsgesellschaft zuzüglich eines etwa vorhandenen Guthabens aus Beitragsrückerstattungen (sog. Überschußbeteiligung) zu aktivieren (R 6a Abs. 24 EStR).

Pensionsrückstellungen, Bilanzausweis von

Für die bilanzielle Bewertung der P. ist der Barwert nach versicherungsmathematischen Grundsätzen zu bestimmen. Hierfür ist vorab der Rechnungszinssatz festzulegen. Handelsrechtlich ist durch die Bilanzrechtsmodernisierung eine Marktinzinsvorschrift in §253 Abs. 2 HGB eingeführt worden, wobei die Bundesbank monatlich Marktzinssätze bekanntgibt; steuerlich müssen es aber 6% sein (§6a Abs. 3 EStG). Hier haben wir es mit einer pauschalen, nicht im Kapitalmarkt begründeten Zinssatzvermutung des Gesetzgebers zu tun (→ Zinsfuß, gesetzlicher). Das versicherungsmathematische Verfahren ist dabei auch als sogenanntes Teilwertverfahren bekannt.

Der Barwert R_0 der Rentenzusage r ist aus der allgemeinen Barwertformel zu berechnen:

$$R_0 = r \cdot (1 + i)^{-n}$$

Der Abzinsungsfaktor ist der Kehrwert des Aufzinsungsfaktors s_n der allgemeinen → Rentenrechnung:

$$\frac{1}{s_n} = \frac{i}{(1 + i)^n - 1}$$

Wiederum analog zur allgemeinen Rentenrechnung ermittelt sich die Annuität des jeweiligen Jahres aus dem Produkt aus Barwert und Abzinsungsfaktor:

$$a_n = R_0 \cdot \frac{1}{s_n}$$

Der Bilanzwert der Rückstellung zu einem beliebigen Zeitpunkt ergibt sich aus der Abzinsung der jeweiligen Annuitäten mit dem Rentenabzinsungsfaktor:

$$\text{Bilanzwert}_t = a_t \cdot \frac{(1 + i)^t - 1}{i}$$

Das Teilwertverfahren ist ein Anwartschaftsbarwertverfahren. Durch die starre Zinsannahme und das Verbot, Gehaltstrends, Inflationsfaktoren oder spätere Rententrends zu berücksichtigen, liefert es meistens unrealistisch niedrige Teilwertansätze. Bessere Methoden wie die Projected Unit Credit Method, die sowohl nach US-GAAP als auch nach den

International Accounting Standards (→ IAS) zulässig und üblich sind, liefern weitaus realistischere Ergebnisse.

Als die Veba AG beispielsweise 1995 erstmalig ihre Pensionsrückstellungen nach US-GAAP auswies (d.h., vom Teilwertverfahren nach deutschem Steuerrecht auf die Projected Unit Credit Method übergang), und dabei einen Gehaltstrend von 3,5% und einen Rententrend von 2% sowie einen Zinssatz von 7% zugrundelegte, mußten die Rückstellungen um 977 Mio. DM auf 8.253 Mio. DM erhöht werden.

Betrachten wir ein Beispiel: ein Rückstellungsplan soll aufgestellt werden für eine Pensionszusage in Höhe von 100.000,00 €, die in zehn Jahren von jetzt fällig wird.

Rückstellungsplan nach dem Teilwertverfahren					
t	Barwerte der Rentenzusage	Abzinsungsfaktor	Annuitäten	Zuführung zu Rückstellungen	Bilanzwert der Rückstellung
1	59.189,85 €	0,075867958	4.490,61 €	4.490,61 €	4.490,61 €
2	62.741,24 €	0,075867958	4.760,05 €	5.315,09 €	9.805,70 €
3	66.505,71 €	0,075867958	5.045,65 €	6.257,64 €	16.063,34 €
4	70.496,05 €	0,075867958	5.348,39 €	7.333,82 €	23.397,16 €
5	74.725,82 €	0,075867958	5.669,30 €	8.561,18 €	31.958,34 €
6	79.209,37 €	0,075867958	6.009,45 €	9.959,50 €	41.917,85 €
7	83.961,93 €	0,075867958	6.370,02 €	11.551,07 €	53.468,91 €
8	88.999,64 €	0,075867958	6.752,22 €	13.360,98 €	66.829,89 €
9	94.339,62 €	0,075867958	7.157,35 €	15.417,53 €	82.247,42 €
10	100.000,00 €	0,075867958	7.586,80 €	17.752,58 €	100.000,00 €
Summen:			59.189,85 €	100.000,00 €	

Pensionsverpflichtung

unwiderrufliche Zusage von Pensionszahlungen im Versorgungsfall, die bilanziell durch → Pensionsrückstellungen auszuweisen sind. → Passivierungspflicht, → Pensionsrückstellungen, Bilanzausweis von.

Pensionszusagen an Arbeitnehmer-Ehegatten

Pensionsverpflichtungen (→ Pensionsverpflichtung) gegenüber Ehegatten, mit denen ein Arbeitsverhältnis besteht. Eine Pensionszusage an Arbeitnehmer-Ehegatten ist grundsätzlich zulässig und wirksam; allerdings unter relativ strengen Voraussetzungen. Vgl. hierzu → Arbeitsverträge mit Ehegatten.

Pensionszusagen an Gesellschafter und Geschäftsführer

Pensionszusagen an Personengesellschafter sind eine Form der Gewinnverteilung und als solche nicht rückstellungsfähig; es kann sogar eine → verdeckte Gewinnausschüttung vorliegen. Pensionszusagen an Kapitalgesellschafter sind in jedem Fall rückstellungsfähig (→ Pensionsrückstellungen), ebenso Zusagen an Geschäftsführer, die bei → Kapitalgesellschaften ja nicht Gesellschafter sein müssen sondern als normale Angestellte behandelt werden können.

Periodenabgrenzung

→ Abgrenzung, zeitliche, → Rechnungsabgrenzungsposten.

Periodenerfolg

erfolgsrechnerische Überschußgröße einer Abrechnungsperiode. Je nach Art der Abrechnung wird der P. nach unterschiedlichen Methoden ermittelt. Schließen sich die einzelnen Abrechnungsperioden aneinander an, so ist die Summe aller P. gleich dem Totalerfolg über die Gesamtlebensdauer des Unternehmens. Die Ermittlung vom P. beinhaltet die Notwendigkeit, → Abgrenzungen (→ Grundsatz der Periodenabgrenzung) und → Bewertungen vornehmen zu müssen.

periodenfremde Aufwendungen

der Teil der Aufwendungen, der seine Ursache in anderen Abrechnungsperioden hat, z.B. Gewerbesteuer nachzahlungen aufgrund einer Betriebsprüfung für vergangene Jahre, nicht ausreichend dotierte Rückstellungen (die zu zusätzlichem Aufwand im Auszahlungszeitpunkt führen, obwohl die Ursache für den Aufwand im Zeitpunkt der Rückstellungsbildung gelegt wurde). Periodenfremde Aufwendungen sind Teil der neutralen Aufwendungen (→ neutrale Aufwendungen), die mit der betrieblichen Leistungserstellung nicht in unmittelbarem Zusammenhang stehen. Sie haben daher keinen Bezug zur → Kostenartenrechnung.

periodenfremde Erträge

der Teil der Erträge, der seine Ursache in anderen Abrechnungsperioden hat, z.B. Gewerbesteuererstattungen, Auflösung von Rückstellungen. Periodenfremde Erträge sind Teil der neutralen Erträge (→ neutrale Erträge), die mit der Verwertung betrieblicher Leistungen nicht in unmittelbarem Zusammenhang stehen.

Periodengewinn

der Gewinn für eine Abrechnungsperiode. Nach der bilanzrechtlichen Terminologie entspricht der P. dem Jahresüberschuß bzw. Jahresfehlbetrag.

permanent differences

Ausweis- und/oder Bewertungsunterschiede zwischen Handels- und Steuerbilanz, die nicht temporärer Natur sind, sondern sich auf Dauer nicht wieder angleichen. Beispiel: Nichtanerkennung bestimmter Aufwendungen als Betriebsausgaben im Steuerrecht. Permanent differences dürfen nicht zur Bildung latenter Steuerabgrenzungsposten (→ latente Steuern) herangezogen werden.

permanente Inventur

→ Inventur, permanente.

Personal

Allgemein alle jene → Mitarbeiter, mit denen ein Arbeitsverhältnis besteht (im Gegensatz zu solchen, die etwa freie Mitarbeiter sind). Zum Personalbereich gehören also nur alle Mitarbeiter im engeren Sinne. Diese Definition ist vielfach unscharf und kann bei Bedarf bzw. in hierauf besonders angewiesenen Branchen wie dem Kommunikationsgewerbe auch auf freie Mitarbeiter oder → geringfügige Beschäftigung ausgedehnt werden.

Personalaufwand

alle Aufwendungen für den Einsatz des Produktionsfaktors Arbeit, insbesondere Löhne und Gehälter, Lohnnebenkosten, soziale Abgaben sowie Aufwendungen für Altersversorgung und Aufwendungen für Unterstützung.

Gemäß der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren ist der P. aufzugliedern in „Löhne und Gehälter“ (Unterpunkt a) und „Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung“ (Unterpunkt b), wobei die Aufwendungen für Unterstützung als Davon-Posten gesondert anzugeben sind.

Nicht unter P. auszuweisen sind Personalaufwendungen, die keine Lohn- und Gehaltsbestandteile darstellen, z.B. Aufwendungen für Personaleinstellung, übernommene Fahrtkosten, Werksarzt und Arbeitssicherheit, Fort- und Weiterbildung, Dienstjubiläen, Belegschaftsveranstaltungen, Aufwendungen für Werksküche und Sozialeinrichtungen, personenbezogene Versicherungen. Solche Aufwendungen gehören zu GuV-Posten 8. Auch Aufsichtsratsvergütungen gehören nicht zu den P. (sondern zu Pos. 8), da Aufsichtsratsmitglieder keine weisungsgebundenen Angestellten des Unternehmens sind. → Lohnkonto, → Lohnnebenkosten.

Personalbedarfsplanung

Planung und Vorwegnahme der in der Zukunft benötigten von Mitarbeitern. Die P. ist eine Funktion des Personalwesens (→ Personalwesen) und mündet in die Aufgabe der → Personalbeschaffung. Man unterscheidet die quantitative und die qualitative P. Die

quantitative P. befaßt sich mit der Planung und Vorwegnahme der Anzahl der benötigten Mitarbeiter während die qualitative P. persönliche Eigenschaften der in Zukunft benötigten Mitarbeiter vorherzusagen sucht. Beide Bereiche der P. ergänzen einander und bilden in der betrieblichen Praxis eine Einheit. → Personalentwicklung

Quantitative Personalbedarfsplanung: Man unterscheidet eine summarische und eine analytische Form der quantitativen P.

Die summarische Personalplanung rechnet folgendermaßen:

Geplanter Personalbestand
 ./ Gegenwärtiger Personalbestand
 + Abgänge (Tod, Bundeswehr, Kündigung, Ruhestand)
 ./ Zugänge (Übernahme nach Lehre, Rückkehr von Bundeswehr, Abgeschlossene Einstellungsverfahren)
 = Personalbeschaffungsbedarf

Das summarische Verfahren eignet sich nur, wenn der Arbeitsprozeß grundsätzlich gleich bleibt, d.h., nur eine quantitative und keine qualitative Veränderung geplant ist.

Die analytische P. setzt ein Aufgaben-Strukturblatt und einen Funktionenplan voraus. In ersterem wird die Gesamtaufgabe des Unternehmens oder Betriebes in hinreichend viele Teilaufgaben zerlegt, und in letzterem werden diese Teilaufgaben Aufgabenträgern, d.h., Stellen zugewiesen. Der Vergleich zwischen den erforderlichen Stellen und den vorhandenen Stelleninhabern ergibt einen Personalbedarf oder einen Freisetzungsbedarf. Die analytische Personalplanung setzt damit indirekt ein Organigramm und eine sorgfältig geplante Organisationsstruktur voraus (→ Organisation).

Das analytische Verfahren ist wesentlich aufwendiger als die summarische Methode, eignet sich aber auch für qualitative Veränderungen.

Qualitative Personalbedarfsplanung: Dieser Bereich der P. berücksichtigt persönliche Eigenschaften der Mitarbeiter und versucht, den zukünftigen Bedarf nach diesen Eigenschaftskriterien vorherzusagen. Man unterscheidet im wesentlichen drei Arten von Eigenschaften:

- Fachkompetenz: Hierunter versteht man Faktenwissen, das speziell in der Aus- und Weiterbildung aber auch in der betrieblichen Arbeitspraxis erworben wird.
- Methodenkompetenz: Hierunter versteht man die Fähigkeit, Faktenwissen praktisch einzusetzen. Methodenkompetenz ist mehr oder weniger mit „Erfahrung“ identisch und wird zumeist parallel zu und gleichzeitig mit Fachkompetenz entwickelt.
- Sozialkompetenz: Dies ist die Fähigkeit, in sozialen Systemen zu arbeiten, die in Stellenanzeigen oft mit dem Begriff „Teamfähigkeit“ umrissen wird. Sozialkompetenz

wird nur schwer erworben und ist kaum durch betriebliche Maßnahmen auszubilden. Sie muß daher im Rahmen der qualitativen P. erkannt und genutzt werden.

Während Fachkompetenz und Methodenkompetenz mit der traditionellen aber dennoch höchst unscharfen Definition des Begriffes „Intelligenz“ in Zusammenhang stehen, wird für die Sozialkompetenz ein neuer Intelligenzquotient, der sogenannte „EQ“ vorgeschlagen. Dennoch sind alle qualitativen Begriffe schlecht quantifizierbar und daher kaum operationalisierbar. Einige Verfahren finden sich unter → Psychologische Probleme im Controlling.

Personalbeschaffung

Die Bereitstellung des zuvor im Wege der → Personalbedarfsplanung ermittelten Personalbedarfes. Die P. ist eine Funktion des Personalwesens (→ Personalwesen).

Die P. als betriebliche Aufgabe wird in Zeiten des Arbeitskräfteüberschusses oft unterschätzt, ist bei Arbeitskräftemangel jedoch eine bedeutsame Funktion.

Man unterscheidet interne und externe P. Die interne P. kann aus arbeitsrechtlichen Gründen Vorrang vor der externen P. haben.

Übersicht über die wichtigsten internen Quellen der Personalbeschaffung:

1. *Interne Beschaffungswege: Personalbeschaffung innerhalb des Unternehmens.*
 - 1.1. *Innerbetriebliche Stellenausschreibung*
 - 1.2. *Versetzung geeigneter Mitarbeiter, horizontal oder vertikal*
 - 1.1.1. *Versetzungslisten*
 - 1.1.2. *Innerbetriebliche Bewerbungslisten*
 - 1.1.3. *Nachwuchskarteien*
 - 1.1.4. *Nachfolge- und Pensionierungspläne*
 - 1.1.5. *„Schwarze Listen“*
 - 1.1.6. *Soziogramme und Psychotests*

Übersicht über die wichtigsten externen Quellen der Personalbeschaffung:

2. *Externe Beschaffungswege: Eintritt neuer Mitarbeiter in das Unternehmen.*
 - 2.1. *Auswertung von Stellengesuchen*
 - 2.1.1. *Tages- oder Wochenzeitungen*
 - 2.1.2. *Zentraler Bewerbungsanzeiger „Markt & Chance“ der Bundesanstalt für Arbeit, kostenlos bei allen Arbeitsämtern erhältlich*
 - 2.2. *Vermittlung über die Arbeitsbehörden*
 - 2.2.1. *Örtliches Arbeitsamt*
 - 2.2.2. *Landesarbeitsamt*
 - 2.2.3. *Ausländervermittlung („Greencard“)*

- 2.2.4. *Fachvermittlungsdienst für Fach- und Führungskräfte, landwirtschaftliches- Hotel-, Bühnen- oder sonstiges Spezialpersonal*
- 2.3. *Vermittlung über private Arbeitsvermittler*
 - 2.3.1. *Ortsansässige Vermittlungsfirmen*
 - 2.3.2. *Stellenbörsen und Anzeigenmärkte im Internet*
- 2.4. *Anzeigenwerbung*
 - 2.4.1. *Tageszeitungen, lokale, regionale und nationale*
 - 2.4.2. *Wochenzeitungen*
 - 2.4.3. *Lokale Anzeigenblätter*
 - 2.4.4. *Fachzeitschriften, Branchenzeitschriften*
 - 2.4.5. *IHK-Nachrichten*
 - 2.4.6. *Gewerkschaftszeitungen*
- 2.5. *Zusammenarbeit mit Beratern und Agenturen*
 - 2.5.1. *Vollständige Übertragung der Personalbeschaffung auf eine Beraterfirma*
 - 2.5.2. *Übertragung von Teilfunktionen auf eine solche Firma, z.B. Anzeigenwerbung, Mediengestaltung und Kreativbereich usw.*
- 2.6. *Kontakte zu Bildungseinrichtungen*
 - 2.6.1. *Anschläge am Schwarzen Brett*
 - 2.6.2. *Kontakte zu Lehrern und Dozenten*
 - 2.6.3. *Einladungen an Abschlußklassen*
 - 2.6.4. *Kostenlose oder verbilligte Überlassung von Ausrüstungsgegenständen, z.B. Computer, Kopierer als Werbemaßnahme*
 - 2.6.5. *Inserate in Publikationen des Bildungsträgers, z.B. in der Schülerzeitung*
 - 2.6.6. *Sponsoring von Schul- oder Universitätsfußballmannschaften, Weihnachtsfeiern usw.*
- 2.7. *Personalleasing; Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) beachten!*
- 2.8. *Abschluß von Dienst- und Werkverträgen (→ Scheinselbständigkeit)*
- 2.9. *Plakatwerbung*
 - 2.9.1. *Anschläge an Litfaßsäulen, Bushaltestellen, Gebäuden*
 - 2.9.2. *Sponsoring von Sportveranstaltungen und Werbung dort*
- 2.10. *Anschlagstafel am Werkstor*
- 2.11. *Beteiligung an Branchenaktionen*
- 2.12. *Public-Relation-Aktionen*
 - 2.12.1. *Tag der offenen Tür, speziell für Abschlußklassen und sonstige interessierte Gruppen oder auch öffentlich mit Ankündigung in Zeitung und lokalen Medien*
 - 2.12.2. *Filme, Video, DVD, Software, Internet*
 - 2.12.3. *Kontakte zur Presse und zu Medien*

- 2.12.4. Kontakte zu Behörden und Verbänden
- 2.12.5. Teilnahme an Messen und Ausstellungen
- 2.12.6. Unterstützung wohltätiger Einrichtungen und Spenden
- 2.13. Sponsoring, Unterstützung von Sportvereinen, Künstlern, Einrichtungen und Personalbeschaffung dort
- 2.14. Handzettelaktionen und Briefkastenwerbung
- 2.15. Aufforderung an eigene Mitarbeiter zur Personalwerbung
 - 2.15.1. Bitte um Bekanntmachung z.B. im Bekanntenkreis
 - 2.15.2. Prämien als Anreiz, z.B. Geldprämie, Prozentsatz von eingesparten Kosten, Urlaub

Die Aufgabe der P. kann als Teilbereich des Beschaffungsmarketings angesehen werden. Sie hängt insbesondere eng mit der → Marktforschung zusammen. Vgl. auch quantitative und qualitative → Personalbedarfsplanung.

Personalbetreuung

Alle Formen der nichtfinanziellen Vor- und Fürsorge des Arbeitgebers für die Arbeitnehmer. Die P. ist Teil der arbeitsvertraglichen Fürsorgepflichten des Unternehmers (→ Arbeitsverhältnis) und bezieht insbesondere Minderheiten wie Jugendliche, Schwangere und Behinderte Arbeitnehmer ein. „Klassische“ Formen sind betriebliche Freizeitangebote, Sozialleistungen oder Beratungsstellen.

Personalbeurteilung

Abgabe eines Urteils über beobachtete Merkmale wie Qualifikations-, Persönlichkeits-, Arbeits-, Führungs-, Verhaltens- und Motivationsmerkmale eines Mitarbeiters durch eine dazu berufene Person, i.d.R. den Vorgesetzten oder einen externen Berater.

Die wichtigsten Ziele der P. sind

- Leistungsgerechte Lohn- und Gehaltsfindung,
- die → Personalentwicklung,
- Talentsuche,
- Unterstützung der → Personalbedarfsplanung und
- Unterstützung der Führung.

Die P. findet insbesondere zu folgenden Anlässen statt:

- Einstellung (Personalbeurteilung = Bewerberauswahl),
- Ablauf der Probezeit,
- Übergang von einer befristeten in eine unbefristete Beschäftigung,
- Versetzung oder Beförderung oder anderweitige Änderung des Arbeitsverhältnisses,
- Zeitablauf bei regelmäßiger Beurteilung,

- Gehalts- oder sonstigen Entgeltveränderungen,
- Vorgesetztenwechsel,
- Wunsch des Mitarbeiters selbst,
- Entlassung (Personalbeurteilung = Arbeitszeugnis).

Man unterscheidet die freie und die standardisierte P. Die Methoden der P. sind insbesondere mit denen der → Marktforschung verwandt.

Bei der freien P. fehlt ein vorgegebener Rahmen der Beurteilung, während bei der standardisierten P. Eigenschaften und Merkmale aufgrund eines fest vorgegebenen Schemas ermittelt und festgehalten werden.

Die freie P. vermag, Eigenschaften und Merkmale aufzufinden, die zuvor unbekannt waren, und ist damit individueller aber schwieriger auszuwerten, während die standardisierte P. nur zuvor bereits erwartete Merkmale ermittelt, diese aber in leichter, insbesondere in maschinell auswertbarer Form darstellt. In der Praxis werden oft Mischformen zwischen beiden Verfahren angewandt.

Die Auswertung der Ergebnisse einer P. geschieht i.d.R. mit den Mitteln der → Statistik. Insbesondere werden oft Trendprognosen durchgeführt (→ Trend, → Trendanalyse, → Trendberechnung).

Hauptvorteil einer regelmäßigen und sorgfältig durchgeführten P. ist die Formalisierung von Kenntnissen des Unternehmens über seine Mitarbeiter und damit die Möglichkeit, die Mitarbeiter ihren Fähigkeiten und Wünschen gemäßer einzusetzen. Hauptnachteil ist, daß die Mitarbeiter sich u.U. überwacht und kontrolliert vorkommen. Dies kann das Betriebsklima nachhaltig verschlechtern. Hierzu vgl. auch → Datenschutz. Diesbezügliche Bedenken sind in Deutschland ausgeprägter als in vielen anderen Ländern.

Personalcontrolling

alle Institutionen und Funktionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle der Personalpolitik, Personalentwicklung, Personalverwaltung und des betrieblichen Sozialwesens befaßt sind. Wichtige Begriffe im Zusammenhang mit dem P. sind insbesondere das → Lohnkonto, → Lohnnebenkosten, → Zeitstudien, → Personalkennzahlen.

Personaleinsatzplanung

Alle Formen der zeitlichen und quantitativen Gestaltung der Arbeitszeit von Mitarbeitern, nur solchen in Arbeitsverhältnissen (→ Arbeitsverhältnis, → Arbeitnehmer). Die P. ist damit ein Teilproblem der Ablauforganisation (→ Organisation) und hängt eng mit der → Personalbedarfsplanung zusammen. Ähnlich wie bei dieser unterscheidet man auch hier analytische, d.h., mathematisch orientierte, und summarische, d.h., vereinfachende Methoden. Zudem lassen sich strategische Verfahren differenzieren.

Die summarische Personaleinsatzplanung eignet sich eher für quantitativ kollektiv bewertbare Arbeiten, d.h. solche, die durch eine größere oder kleinere Zahl von gleichzeitig tätigen Mitarbeitern schneller oder langsamer erledigt werden. Hauptziel ist dabei die Anpassung der betrieblichen Leistungsressourcen an die Nachfrage des Marktes bei gleichzeitiger Kosteneinsparung. Wichtige Modelle der summarischen P. sind:

- Urlaubsplanung: Verschiebung, Verlegung, Kürzung oder Verlängerung von Urlaub.
- Teilzeitarbeit: Umwandlung von Vollzeit-Arbeitsplätzen in Teilzeitstellen oder umgekehrt. Dieses Mittel ist problematisch, weil zwei Teilzeitstellen oft mehr kosten wie eine Vollzeitstelle; zudem wird das mit Arbeitsverhältnissen verbundene Fixkostenrisiko erhöht.
- Gleitzeit: Individuelle aber auch an betrieblichen Erfordernissen ausgerichtete Gestaltung der Arbeitszeit, oft gegliedert in eine Kernzeit mit Anwesenheitspflicht und variable Anfangs- und Schlußzeiten.
- Rufbereitschaft: Sonderform der Gleitzeit ohne feste vorherige Vereinbarung. Diese besonders flexible Form der Arbeitszeitgestaltung ist besonders im Handel beliebt.
- Arbeitszeitkonten: Saldierung von Arbeitszeitsoll- und -Istwerten über längere Zeiträume, was insbesondere nützlich ist, um längerfristige aber vorhersagbare Saisonschwankungen wie etwa im Bau- oder im Tourismusgewerbe abzufangen.
- Einsatz älterer Arbeitnehmer: Besonders als Zusatzverdienst für Rentner geeignet.
- Beschäftigung auf Zeit: Zeitarbeitsverhältnisse unterliegen gesetzlichen Einschränkungen, reduzieren aber das Fixkostenrisiko, weil sie ohne Kündigung enden.
- Einsatz von Freiberuflern: Durch die Rechtsvorschriften zur → Scheinselbständigkeit eingeschränkte aber dennoch attraktive, dem → Outsourcing ähnliche Form der Arbeitszeitgestaltung, bei der Arbeitsleistungen an Betriebsexterne freie Mitarbeiter vergeben werden.
- Ausweitung/Kürzung der Gesamtbetriebszeit: Hierunter versteht man im wesentlichen Kurzarbeit oder zusätzliche Schichten. Kurzarbeit ist unter gewissen Bedingungen anmelde- und genehmigungspflichtig, was das betriebliche Risiko ebenso wie Neueinstellung erhöht. Die Ausweitung der Arbeitszeit wird daher vielfach oft durch Überstunden abgedeckt, die kein Fixkostenrisiko darstellen.
- Job-Sharing: Teilung eines Arbeitsplatzes unter mehreren Mitarbeitern, die oft jeder für sich nur einer Teilzeitbeschäftigung nachgehen.
- Job-Rotating: Regelmäßige oder am aktuellen Bedarf orientierte planmäßige Umbesetzung von Stellen, was nicht nur die Möglichkeit einer flexiblen P. bietet, sondern auch die Arbeitsaufgaben aus Sicht der Mitarbeiter abwechslungsreicher und interessanter gestaltet.
- Manpower-Sharing: Die Beschäftigung von Leiharbeitnehmern, die bei einer Manpower-Firma angestellt sind, die sie an Auftraggeber „verleiht“, aber arbeitsrechtlich verantwortlich bleibt. Diese besonders flexible Gestaltungsform ist wesentlich teurer als „normale“ Arbeitsverhältnisse, bringt aber kaum Fixkosten.

Die analytische Personaleinsatzplanung betrachtet die Arbeitszeitplanung im wesentlichen als lineares Gleichungssystem und versucht, mit mathematischen Methoden wie dem Simplex-Algorithmus (→ Simplex-Methode) zu einer optimalen Lösung zu gelangen. Hierbei werden die möglichen Arbeitszeiten der Beteiligten als → Restriktionen und die erwünschte verfügbare Ressource als Zielfunktion definiert und anschließend durch Zeilen- und Spaltenoperationen in der Matrix optimiert. Besonderer Vorteil ist, daß auch qualitative Merkmale wie die Art der erforderlichen Arbeitsleistung, erwünschte Teams oder nicht-erwünschte Zusammensetzungen von Arbeitsgruppen und individuelle Belange wie persönlich bedingte Arbeitszeitausfälle als Restriktionsgleichungen berücksichtigt werden können. Das zum → Operations Research gehörende Verfahren erreicht theoretisch ein absolutes Optimum, ist jedoch zunächst schwierig zu modellieren und daher selten in der Praxis anzutreffen.

Strategische Verfahren sind keine Verfahren der P. im eigentlichen Sinne, lassen sich jedoch für Zwecke der P. definieren. Allen strategischen Verfahren ist im Gegensatz zur analytischen wie zur summarischen P. eine langfristige Orientierung gemein (→ strategisches Controlling). Hierzu gehören insbesondere:

- Outsourcing: Die langfristige und dauerhafte „Auslagerung“ von Arbeitsgebieten (→ Outsourcing),
- Inourcing: Gegenteilige Strategie der Ausweitung der im Unternehmen durchgeführten Arbeitsschritte sowie
- Alle Verfahren und Methoden der Führung, speziell der → Personalentwicklung, der → Personalbeschaffung und der → Personalbeurteilung die darauf zielen, eine langfristige persönliche Bindung mit den „richtigen“ Mitarbeitern aufzubauen und dadurch eine stabile und leistungsfähige Kernmannschaft zu formen.

Allgemeine Anmerkung: Viele Verfahren der P. bedürfen der Mitbestimmung des Betriebsrates oder sind durch Arbeitsschutzgesetze oder sozialrechtliche Vorschriften, die die Einsetzbarkeit von Mitarbeitern beschränken, eingeschränkt. Solche Einschränkungen haben die Eigenschaft von zusätzlichen Restriktionen, die die mathematische Modellierung erschweren.

Personalentwicklung

Jede Form der qualitativen Weiterentwicklung der persönlichen Eigenschaften der Mitarbeiter eines Unternehmens im oberzielkonformen Sinne. Die P. ist zumeist eine Nachfolgeaktivität der → Personalbedarfsplanung und richtet sich auf:

- Fachkompetenz,
- Methodenkompetenz und
- Sozialkompetenz.

Die klassischen Bereiche der P. sind:

- Innerbetriebliche Aus- und Weiterbildung vom Lehrling bis zum mittleren Management,
- die → Personalbeurteilung und
- Laufbahn- und Karriereplanung.

Die P. kann als Form der Insourcing-Strategie betrachtet werden. Sie ist insbesondere im Rahmen des → Projektmanagement bedeutsam.

Personalfreisetzung

Euphemistischer Oberbegriff für alle Formen der Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch den Arbeitgeber (→ Arbeitsverhältnis). Man unterscheidet folgende Hauptformen der P.:

- „Klassische“ → Kündigung im arbeitsrechtlichen Sinne
- Versetzung auf unbedeutendere Position („Strafversetzung“), u.U. mit dem Ziel, den Mitarbeiter selbst zu einer Kündigung zu bewegen,
- Das sogenannte „Mobbing“ und die eng damit verbundene Provokation einer Kündigung durch „Hinausekeln“,
- Das sogenannte → Outplacement,
- Trennung in beiderseitigem Einvernehmen durch Aufhebungsvertrag.

Zu den rechtlichen Details vgl. unter → Kündigung.

Personalkennzahlen

quantitative Beziehungsrelationen über Vorgänge und Umstände im Personalbereich sowie mit Bezügen zu anderen betrieblichen Teilbereichen. Beispiele sind Frauenquote, Verhältnis Angestellte zu Arbeitern, Fehlzeitenquote etc. P. sind oft Sonderfälle der allgemeinen Kennziffer über → Produktivität.

Personalkredit

Ein Kredit, der lediglich auf Grund der Kreditwürdigkeit des Kreditnehmers, aber ohne Stellung einer dinglichen Sicherheit gegeben wird. Man unterscheidet den einfachen und den verstärkten P.

Beim einfachen P. gibt es nur eine haftende Person, nämlich den Kreditnehmer selbst. Beispiele für einfachen P. sind insbesondere Dispositionskredite auf Girokonten (→ Kontokorrentkredit) aber auch viele Konsumentenkredite.

Beim verstärkten P. haftet mindestens eine weitere Person. Formen des verstärkten P. sind die Geldleihe und die Kreditleihe. Bei der Geldleihe wird das Geld selbst verliehen, bei der Kreditleihe hingegen durch die Haftung des Dritten Kreditwürdigkeit gewährt.

Zur Geldleihe gehören:

- Bürgschaftskredit,
- Diskontkredit,
- Zession.

Zur Kreditleihe gehören:

- Avalkredit,
- Akzeptkredit.

Gesamtübersicht zu allen Kreditformen vgl. → Bankkredit, Gegensatz zum P. vgl. → Realkredit. Der Personalkredit sollte nicht mit dem an Mitarbeiter gewährten innerbetrieblichen Mitarbeiterkredit verwechselt werden.

Personalrabatt

Preisnachlässe, die Arbeitnehmern beim Bezug von Waren oder Leistungen des Betriebs, in dem sie beschäftigt sind, gewährt werden. Für den Arbeitnehmer sind nach §8 Abs. 3 EStG 4% als Preisnachlaß steuerlich unerheblich. Der Unterschiedsbetrag zwischen dem um 4% gekürzten Endverbraucherpreis und dem vom Arbeitnehmer tatsächlich gezahlten Entgelt stellt für den Arbeitnehmer einen steuerpflichtigen geldwerten Vorteil dar, sofern er den Rabatffreibetrag von insgesamt 1.224,00 € pro Kalenderjahr übersteigt (§8 Abs. 3 EStG und R 32 Abs. 2 Satz 10 LStR).

Personalstatistik

Der Teilbereich der → Statistik, der sich mit der Erhebung, Erfassung und Aufbereitung von Daten über Bestand, Struktur und Veränderung von Arbeitskräften, Lohnkosten und Arbeitszeiten und -bedingungen befaßt. Die P. kann als Teilbereich der → Marktforschung gesehen werden. Wichtige Arbeitsgebiete der P. umfassen:

- Arbeitszufriedenheit
- Fluktuation
- Fehlzeiten (Absentismus)
- Altersstruktur der Belegschaft
- Selbstimage etc.

Wichtige Instrumente der P. sind:

- Mitarbeiterbefragung
- Mitarbeiterbeurteilung
- Mitarbeiterbeobachtung
- Arbeitsbewertung
- Mitarbeitergespräche
- → Personalcontrolling

Die P. ist eine Voraussetzung zur Ermittlung von → Personalkennzahlen und zugleich eine Grundlage des innerbetrieblichen → Personalcontrolling.

Personalwesen

alle betrieblichen Funktionen und Institutionen, die sich im weiteren Sinne mit dem Produktionsfaktor Arbeit und mit dem → Mitarbeiter befassen. Zu den wichtigsten Aufgaben des Personalwesens gehören:

- → Personalbedarfsplanung,
- → Personalbeschaffung,
- Personalführung und -Motivation (→ Psychologische Probleme im Controlling),
- → Personalbeurteilung,
- → Personalentlohnung (→ Personalcontrolling, → Personalaufwand),
- Personalbetreuung und → Personalentwicklung insbesondere durch Schulungen und Aus- und Fortbildung,
- → Personalfreisetzung

Personalwirtschaftliche Formalziele sind insbesondere:

- Arbeitsproduktivität im engeren Sinne: quantitativ i.d.R. durch → Personalkennzahlen, insbesondere die Produktivitätskennziffer (→ Produktivität) bewertete Leistung der Mitarbeiter
- Arbeitsproduktivität im weiteren Sinne: Qualitativ bewertete oder bewertbare Leistung des Mitarbeiters
- Soziale Effizienz: Erfüllung der Erwartungen, Bedürfnisse und Interessen der Mitarbeiter, z.B. angemessener Lebensstandard, Entwicklung individueller Fähigkeiten, Anerkennung, Einfluß und Selbstverwirklichung, sozialer Kontakt, angenehmes Betriebsklima, Vermeidung gesundheitlicher Schäden

Das P. ist stark in ethische Zusammenhänge eingebunden. Es artikuliert gesellschaftlich anerkannte Normensysteme auf betrieblicher Ebene. Hier lassen sich zwei verschiedene Haltungen erkennen und unterscheiden:

- Die deutschsprachige Unternehmensethik basiert auf einem pluralistischen Unternehmenskonzept und setzt stark auf den Dialog zwischen allen Betroffenen.
- Die amerikanische Geschäftsethik versucht, ethisches Denken in alle Geschäftsentscheidungen einfließen zu lassen, insbesondere auf Druck von Minderheitenanwälten wie Verbraucherschützern hin.

Da jede Aktivität des Personalwesens letztlich eine wirtschaftliche Aktivität ist, wirtschaftliche Aktivitäten aber traditionell gewinnorientiert und damit prinzipiell „unethisch“ sind, besteht ein grundsätzlicher Widerspruch zwischen der Erreichung wirtschaftlicher Ziele und der Durchsetzung „ethischen“, d.h., normenkonformen Verhaltens. Das Modell der → Lean Production kann als allerdings möglicherweise wenig erfolgreicher Versuch der Auflösung solcher Widersprüche verstanden werden.

Personengesellschaften

Gesellschaften (→ offene Handelsgesellschaft, → Kommanditgesellschaft), bei denen die Beiträge der Gesellschafter zur Erreichung des gemeinsamen Gesellschaftszwecks über die bloße Aufbringung der bedungenen Einlage hinaus personenbezogene Elemente haben (z.B. persönliche Haftung, Firmennamen aus den Namen der Gesellschafter abgeleitet, Recht und Pflicht zu Geschäftsführung und Vertretung u.ä.).

P. sind von dem bürgerlich-rechtlichen Leitbild der Gesellschaft (BGB Gesellschaft, §§705 ff. BGB) abgeleitet, wohingegen das Leitbild der Kapitalgesellschaften der Verein ist. P. haben zwar keine eigene Rechtspersönlichkeit, doch können sie unter ihrer Firma Rechte erwerben und Verbindlichkeiten eingehen, Eigentum und andere dingliche Rechte an Grundstücken erwerben, vor Gericht klagen und verklagt werden (§124 Abs. 1 HGB). Gesellschafter von P. (Komplementäre, Kommanditisten) sind regelmäßig als Mitunternehmer anzusehen; sie erzielen gewerbliche Einkünfte (Einkünfte aus → Gewerbebetrieb). Die wesentlichen Merkmale der P. sind:

1. Gesellschafter führen die Geschäfte selbst (Selbstorganschaft).
2. Gesellschafter haften für die Schulden persönlich.
3. Personengesellschaften sind nicht rechtsfähig.

Mehr Details vgl. → Rechtsformen.

Personenkonten

auf den einzelnen Kunden oder Lieferanten lautende Unterkonten der Sachkonten „Debitoren“ (Forderungen aus Lieferungen und Leistungen) bzw. „Kreditoren“ (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen), auf welchen nur die im Verkehr mit diesem Geschäftspartner stattgefundenen Geschäftsvorfälle bzw. sonstigen schuldrechtlichen Beziehungen gebucht werden.

P. werden auch oft als Kontokorrentkonten bezeichnet, weil sich auf ihnen alle Geschäftsvorfälle und Transaktionsvorgänge in beiden Richtungen niederschlagen, mit jeweiligem Aufrechnungsrecht und periodischer Saldierung, wie dies beim Kontokorrent üblich ist. Für die Geschäftspartner, mit denen nur wenige Geschäftsvorfälle anfallen, wird regelmäßig ein sogenanntes Diverse-Konto geführt.

Personensteuern

Steuern, welche persönliche Merkmale der steuerlichen Leistungsfähigkeit berücksichtigen, also nicht an eine Sache sondern an eine Person anknüpfen. Die wichtigsten P. sind die → Einkommensteuer und die → Lohnsteuer, bis 1997 ferner die nunmehr außer Kraft befindliche → Vermögensteuer. Gegensatz der P. sind die → Realsteuern, die auf einzelnen Sachen bzw. Objekten lasten, etwa die → Grundsteuer. → Steuerarten.

persönlich haftender Gesellschafter

Jeder Gesellschafter, bei dem die Haftung nicht auf eine bestimmte → Haftsumme beschränkt ist, d.h., in der offenen Handelsgesellschaft (→ offene Handelsgesellschaft) jeder Gesellschafter und in der → Kommanditgesellschaft der → Komplementär. Auch die Partner in einer → Partnerschaft haften persönlich.

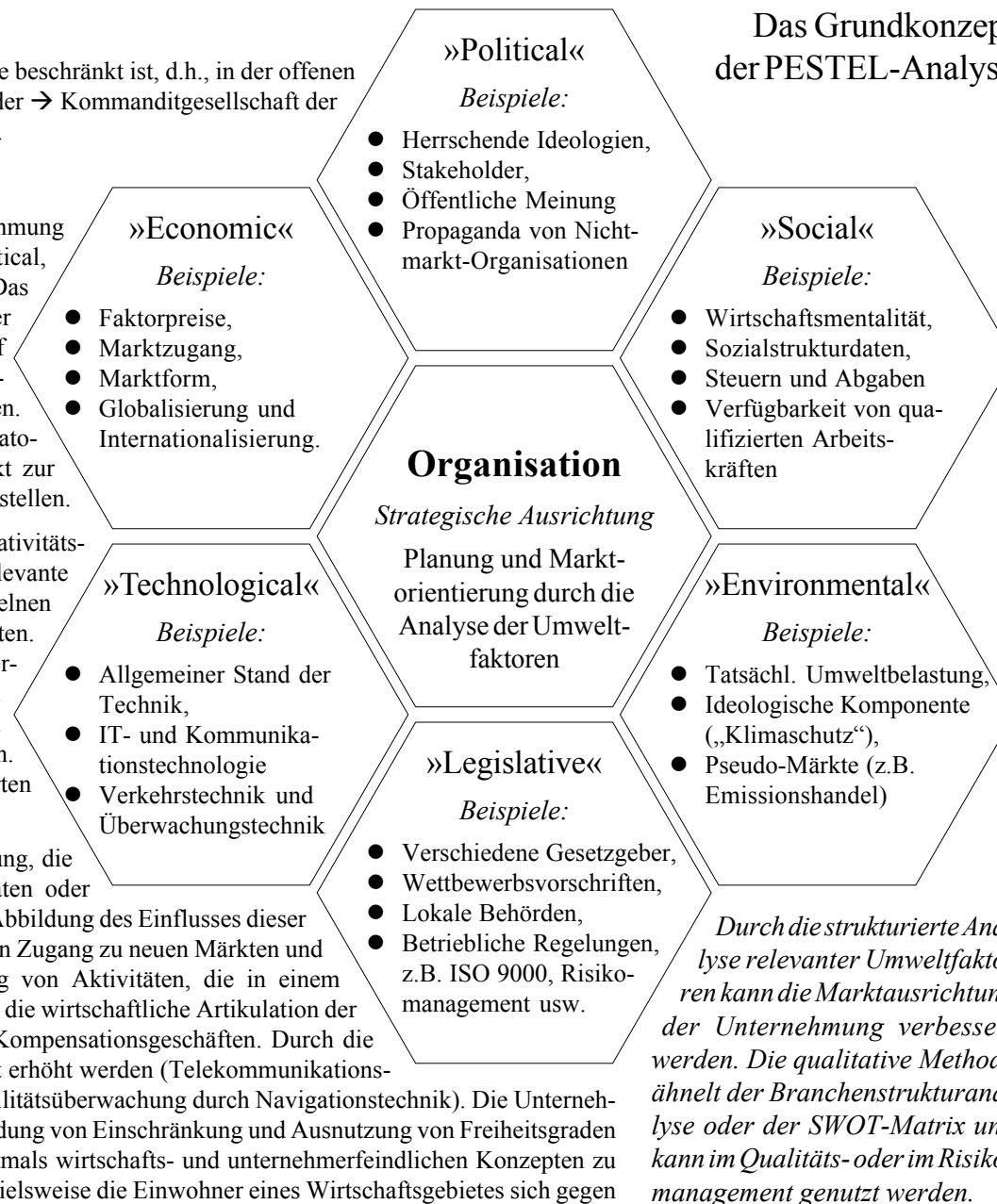
PESTEL-Analyse

Strategische und qualitative Analysemethode, die der Ausrichtung der Unternehmung oder Organisation an der relevanten Umwelt dient. PESTEL steht für Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legislative Analysis. Das Verfahren ähnelt stark der → Branchenstrukturanalyse nach Porter, ist aber weiterreichend und umfassender. Es ist zudem nicht auf ein Unternehmen und auf Wettbewerbssituationen mit Dritten beschränkt, sondern kann auch auf ein einzelnes Team oder eine Abteilung im unternehmerischen Kontext angewandt werden. Die PESTEL-Analyse ist insbesondere sinnvoll, wenn Unternehmen oder organisatorische Teileinheiten sich zu sehr mit sich selbst beschäftigen und den Kontakt zur Realität zu verlieren drohen. Die Methode kann dann den Realitätssinn wieder herstellen.

Die PESTEL-Analyse ist oft Teil einer → Brainstorming-Sitzung. Andere → Kreativitätstechniken können angewandt werden. Ziel ist es, aus den sechs Bereichen relevante Merkmale und Merkmalsausprägungen zu finden. Die Auswirkung der einzelnen Kriterien auf die organisatorische Einheit in Gegenwart und Zukunft ist zu bewerten. Wird nach Chancen und Risiken unterteilt, so kann eine Chancen-Risiken-Auswertung und damit eine → SWOT-Matrix entstehen. Werden die Auswirkungen einzelner oder mehrerer Größen in Abhängigkeit vom erwarteten künftigen Verlauf dieser Größen dargestellt, so kann eine → Szenario-Analyse entstehen. Adressat der Ergebnisse ist die oberste Geschäftsleitung, die die Ergebnisse auswerten und relevante Konsequenzen aus den Aussagen der Analyse ziehen muß.

Wesentliche Treibergrößen sind die → Globalisierung, die → Internationalisierung, die Entwicklung neuer Technologien und politische Einschränkungen durch Staaten oder Nichtmarkt-Anspruchsgruppen. Die Methode kann daher auch als Verfahren zur Abbildung des Einflusses dieser externen Einflußgrößen betrachtet werden. Die Globalisierung eröffnet hierbei den Zugang zu neuen Märkten und die Umgehung politisch-ideologischer Einschränkungen, z.B. die Verlagerung von Aktivitäten, die in einem politischen Gebiet unerwünscht sind, in das Ausland. Die Internationalisierung ist die wirtschaftliche Artikulation der Globalisierung in Gestalt von Geschäftstypen und -modellen wie z.B. den → Kompensationsgeschäften. Durch die Entwicklung neuer Technologien kann die Freiheit der wirtschaftlichen Tätigkeit erhöht werden (Telekommunikations- und Verkehrstechnik), aber auch eingeschränkt werden (Mauterfassung und Mobilitätsüberwachung durch Navigationstechnik). Die Unternehmung muß ihren Platz im gesellschaftlichen System und ihre Strategie zur Vermeidung von Einschränkung und Ausnutzung von Freiheitsgraden definieren. Politische Bedingungen schließlich haben viel mit ideologischen, oftmals wirtschafts- und unternehmerfeindlichen Konzepten zu tun und gehören gleichermaßen in den sozialen Bereich der Analyse – wenn beispielsweise die Einwohner eines Wirtschaftsgebietes sich gegen

Das Grundkonzept der PESTEL-Analyse



Kraftwerke, Straßen, Flughäfen und Industrieansiedlungen gleichermaßen wehren oder keinen Widerstand gegen die bekanntlich hohe Steuer- und Abgabenlast in Deutschland leisten.

Insgesamt kann das Verfahren der Definition von Marktstrategien ebenso wie der Festlegung von Qualitätspolitiken oder Methoden der Personalbeschaffung und -führung dienen. Es kann zudem bei einer Verlagerung (→ Outsourcing) zur Standortdefinition bedeutsam sein (→ Standort, → Standortentscheidung). Eine mögliche Quantifizierung bietet die → Nutzwertanalyse.

PERT

Program Evaluation and Review Technique, eine spezielle Version der Critical Path Method (CPM). Begriff für Netzplantechnik (→ Netzplan).

Pfand

Sache oder Recht, die ein Schuldner einem Gläubiger als Sicherheit für eine Forderung übergibt. Der Gläubiger ist dann berechtigt, Befriedigung aus der Sache zu suchen, wenn der Schuldner seine Verbindlichkeit nicht erfüllt. Für das Pfandrecht an Sachen gelten die §§1204-1258 BGB und für das Pfandrecht an Rechten die §§1273-1296 BGB. Das Pfandrecht kann auch für eine künftige oder eine bedingte Forderung bestellt werden (§1204 Abs. 2 BGB).

Zur Bestellung des Pfandrechts an Sachen ist es erforderlich, daß der Eigentümer die Sache dem Gläubiger übergibt und beide darüber einig sind, daß dem Gläubiger das Pfandrecht zustehen soll (§1205 Abs. 1 BGB). Ist der Gläubiger bereits im Besitze der Sache (etwa als Mieter oder Entleiher), so genügt die Einigung über die Entstehung des Pfandrechts. Die Bestellung des Pfandrechts an einem Rechte erfolgt nach den für die Übertragung des Rechtes geltenden Vorschriften (§1274 Abs. 1 Satz 1 BGB).

Pfand bei Leergut

Auch Flaschenpfand; Geldbetrag, der als Sicherheit (→ Pfand) vom Käufer einer Ware für die Inanspruchnahme einer Mehrwegverpackung erhoben und bei Rückgabe der Mehrwegverpackung zurückerstattet wird. → Leergut. Die buchhalterische und bilanzielle Behandlung dieser Form des Pfandes ist außerordentlich komplex und nur unzureichend gesetzlich geregelt. Allerdings sind u.U. das BMF-Schreiben vom 17.09.1968 - IV A/2 - S7200 - 104/68, BMF-Schreiben vom 03.11.1971 - F/IV A 2 - S 7200 - 35/71, BMF-Schreiben vom 04.07.1995 - IV B 2 - S2133 - 4/95 und das BMF-Schreiben vom 14.03.1997 - IV B2 - S2133 - 7/97 zu beachten.

Die Handhabung des Flaschenpfandes in der Finanzbuchhaltung läuft nach den zwei folgenden Grundsätzen ab:

- Auszahlungen und Verbindlichkeiten, die aus der Rücknahme von Pfandflaschen entstehen, werden als Betriebsausgaben verbucht.
- Einzahlungen und Forderungen, die aus der Abgabe von Pfandflaschen entstehen, werden als Betriebseinnahmen verbucht.

Aus Sicht eines Getränkehändlers stellt sich der Sachverhalt wie folgt dar:

- Vom Hersteller erhaltenes Leergut ist eine Betriebsausgabe und wird auf dem Konto „Aufwand Leergut“ bzw. nur „Leergut“ im Soll verbucht und
- an den Hersteller zurückgegeben Leergut ist eine Betriebseinnahme, die auf dem gleichen Konto „Aufwand Leergut“ mindernd im Haben verbucht wird.
- An Kunden ausgegebenes Leergut ist eine Betriebseinnahme und wird auf dem Konto „Erlöse Leergut“ im Haben verbucht und
- von Kunden zurückgegebenes Leergut ist eine Betriebsausgabe und wird auf dem Konto „Erlöse Leergut“ mindernd im Soll verbucht.

Besondere Probleme entstehen im Zusammenhang mit der Umsatzsteuer. Grundsätzlich wird die Umsatzsteuer, die auf das Pfand entfällt, umsatzsteuerlich wie die Hauptleistung behandelt („Nebenleistungen teilen das Schicksal der Hauptleistung“, BFH-Urteil vom 28.4.1966, BStBl. III S. 476). Dies bedeutet, daß das Flaschenpfand mit dem gleichen Umsatzsteuersatz beaufschlagt wird wie der Inhalt. Wenn z.B. in den Flaschen Bier verkauft wird, dann ist das der volle Umsatzsteuersatz, während es etwa bei Milch nur der ermäßigte Steuersatz wäre. Hierbei kann es zu dem Problem kommen, daß bei der Rückgabe der Flasche nicht mehr eindeutig feststellbar ist, mit welchem Umsatzsteuersatz die Flasche (und damit auch das auf sie entfallende Pfand) bei ihrem Verkauf beaufschlagt wurde. Dieses Problem wird in der Praxis durch eine eindeutige Gestaltung der Flaschen umgangen, ist jedoch gesetzlich völlig ungeregt.

Weiterhin problematisch ist die Pfandberechnung bei vorsteuerabzugsberechtigten Unternehmen, die gleichzeitig als Privatpersonen auftreten. Da die Zuordnung der individuellen Flasche zur Privatsphäre oder zum Gewerbe des Unternehmers i.d.R. nicht möglich ist, der Unternehmer aber auch die im gezahlten Pfand enthaltene → Vorsteuer vom Finanzamt zurückfordern kann, kann es zu einer überhöhten Auszahlung von → Umsatzsteuer kommen, wenn Flaschen, die als Teil einer Gewerbetätigkeit gekauft worden sind ohne Hinweis auf die Gewerbetätigkeit als Leergut zurückgegeben werden. Der Unternehmer bekäme dann die zunächst im Pfand enthaltene Umsatzsteuer erstattet, erhielte jedoch bei Rückgabe der Flaschen außerhalb seines Gewerbes erneut eine Pfanderstattung inklusive Umsatzsteuer, d.h., die im Pfand enthaltene Umsatzsteuer insgesamt doppelt. Auch dieses Problem harrt seit Jahrzehnten einer gesetzlichen Regelung, ist jedoch insgesamt eher unbedeutend.

Im Jahresabschluß sind

- Vereinnahmte Pfandgelder, die in der laufenden Buchhaltung als Betriebseinnahmen verbucht wurden, als Verbindlichkeiten gegenüber Dritten auszuweisen und zu passivieren;
- Verauslagte Pfandgelder, die in der laufenden Buchhaltung als Betriebsausgaben verbucht wurden, als Forderungen gegenüber Dritten darzustellen und zu aktivieren.

Für Verluste von Leergut und entsprechende Ausfälle der Rückzahlung von Pfandbeträgen kann eine → Rückstellung erforderlich werden (Bruchquote).

Pfandbestellung

alle Handlungen, die darauf gerichtet sind, Vermögensgegenstände oder Forderungen als Faust- oder Mobiliarpfand (→ Pfand) bereitzustellen und an den Pfandnehmer zu übergeben, u. a. zur Kreditsicherung. Da die physikalische Übergabe des Pfandes der Verpfändungsmöglichkeit oft abträglich ist, wird sie häufig durch Sicherungsübereignung ersetzt.

Pfandbrief

pfandrechtlich gesicherte Schuldverschreibungen (→ Schuldverschreibung) von Hypothekenbanken. → Hypothek, → Wertpapier.

Pfandreht

Mobiliarpfandreht, Faustpfand. Das Recht eines Gläubigers, sich aus einem Pfand zu befriedigen, wenn der Schuldner eine Verbindlichkeit nicht erfüllt (§1204 Abs. 1 BGB). Das P. dient Kreditsicherung durch Einigung und körperliche Übergabe des Sicherungsgutes an den Kreditgeber (Sicherungsnehmer). Nachteile: Kreditnehmer (Sicherungsgeber) kann das Sicherungsgut während der Kreditfrist nicht nutzen, Lagerungsproblem beim Sicherungsnehmer. Daher meist Abhilfe durch Sicherungsübereignung. → Pfand.

Pfandschein

Quittung, Empfangsbescheinigung, die der Sicherungsnehmer (Kreditgeber) dem Sicherungsgeber (Kreditnehmer) bei Einlieferung des Sicherungsgutes ausstellt. Nach Ablauf des Kreditverhältnisses (bei getilgter Schuld) wird das Sicherungsgut gegen Rückgabe des P. wieder ausgehändigt. Der P. dient insoweit auch als Legitimationspapier für die Rückgabe des Sicherungsgutes.

Pfändung

amtlicherseits vorgenommene Zwangsvollstreckung in das bewegliche Vermögen eines Schuldners zur Befriedigung des Gläubigers aufgrund eines vollstreckbaren Titels und zur Abdeckung der Vollstreckungskosten. Die Verwertung der gepfändeten Vermögensgegenstände erfolgt regelmäßig durch Versteigerung. Die P. ist in der Zivilprozeßordnung geregelt.

Pflege-GuV

Die Pflegebuchführungsverordnung (→ Pflegebuchführung) verlangt von Pflegeeinrichtungen selbst dann, wenn sie nicht nach Handelsrecht Kaufmann und damit buchführungspflichtig sind (→ Buchführungspflicht, → Kaufmann), die Rechnungslegung nach doppelter Buchführung und den Ausweis der GuV-Rechnung im Rahmen eines vorgeschriebenen Gliederungsschemas, das der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren ähnelt. Dieses Schema ist komplexer als die allgemeinen handelsrechtlichen Ausweisschriften und kennt keine Erleichterungen, wie sie für Kapitalgesellschaften kleiner und mittlerer Größe (→ Größenklassen, Betriebsgröße) vorgesehen sind:

1. Erträge aus allgemeinen Pflegeleistungen gemäß PflegeVG
 2. Erträge aus Unterkunft und Verpflegung
 3. Erträge aus Zusatzleistungen und Transportleistungen nach PflegeVG
 4. Erträge aus gesonderter Berechnung von Investitionskosten gegenüber Pflegebedürftigen
 5. Zuweisungen und Zuschüsse zu Betriebskosten
 6. Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen/unfertigen Erzeugnissen und Leistungen
 7. Andere aktivierte Eigenleistungen
 8. Sonstige betriebliche Erträge
 9. Personalaufwand
 - a) Löhne und Gehälter
 - b) Sozialabgaben, Altersversorgung und sonstige Aufwendungen
 10. Materialaufwand
 - a) Lebensmittel
 - b) Aufwendungen für Zusatzleistungen
 - c) Wasser, Energie, Brennstoffe
 - d) Wirtschaftsbedarf/Verwaltungsbedarf
 11. Aufwendungen für zentrale Dienstleistungen
 12. Steuern, Abgaben, Versicherungen
 13. Sachaufwendungen für Hilfs- und Nebenbetriebe
 14. Mieten, Pacht, Leasing
- = **Zwischenergebnis**
15. Erträge aus öffentlicher und nicht-öffentlicher Förderung von Investitionen
 16. Erträge aus der Auflösung von Sonderposten
 17. Erträge aus der Erstattung von Ausgleichsposten aus Darlehens- und Eigenmittelförderung
 18. Aufwendungen aus der Zuführung zu Sonderposten/Verbindlichkeiten
 19. Aufwendungen aus der Zuführung zu Ausgleichsposten aus Darlehensförderung
 20. Abschreibungen

- a) Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen
- b) Abschreibungen auf Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände
- 21. Aufwendungen für Instandhaltung und Instandsetzung
- 22. Sonstige ordentliche und außerordentliche Aufwendungen
- = **Zwischenergebnis**
- 23. Erträge aus Beteiligungen [nur bei Kapitalgesellschaften]
- 24. Erträge aus Finanzanlagen [nur bei Kapitalgesellschaften]
- 25. Zinsen und ähnliche Erträge
- 26. Abschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens
- 27. Zinsen und ähnliche Aufwendungen
- 28. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit**
- 29. Außerordentliche Erträge
- 30. Außerordentliche Aufwendungen
- 31. Weitere Erträge
- 32. Außerordentliches Ergebnis
- 33. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag**

Pflegebilanz

Die Pflegebuchführungsverordnung (→ Pflegebuchführung) verlangt von Pflegeeinrichtungen selbst dann, wenn sie nicht nach Handelsrecht Kaufmann und damit buchführungspflichtig sind (→ Buchführungspflicht, → Kaufmann), die Rechnungslegung nach doppelter Buchführung und die Bilanzierung im Rahmen eines Bilanzgliederungsschemas (→ Bilanzgliederung). Dieses Schema ist komplexer als die allgemeinen handelsrechtlichen Ausweisvorschriften und kennt keine Erleichterungen, wie sie für Kapitalgesellschaften kleiner und mittlerer Größe (→ Größenklassen, Betriebsgröße) vorgesehen sind:

Aktiva:

A. Ausstehende Einlagen auf das gezeichnete/gewährte Kapital

davon eingefordert

B. Anlagevermögen

- I. Immaterielle Vermögensgegenstände
- II. Sachanlagen
 - 1. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit Betriebsbauten einschließlich der Betriebsbauten auf fremden Grundstücken
 - 2. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit Wohnbauten einschließlich der Wohnbauten auf fremden Grundstücken
 - 3. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte ohne Bauten
 - 4. Technische Anlagen
 - 5. Einrichtungen und Ausstattungen ohne Fahrzeuge
 - 6. Fahrzeuge
 - 7. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau

III. Finanzanlagen

- 1. Anteile an verbundenen Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
- 2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
- 3. Beteiligungen
- 4. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht [nur bei Kapitalgesellschaften]
- 5. Wertpapiere des Anlagevermögens
- 6. Sonstige Finanzanlagen

C. Umlaufvermögen

I. Vorräte

- 1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
- 1. Geleistete Anzahlungen

II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

- 1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
 - davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr
- 2. Forderungen an Gesellschafter oder Träger der Einrichtung
 - davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr
- 3. Forderungen gegen verbundene Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
 - davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr
- 4. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht [nur bei Kapitalgesellschaften]
 - davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr
- 5. Forderungen aus öffentlicher Förderung
 - davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr
- 6. Forderungen aus nicht-öffentlicher Förderung
 - davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr
- 7. Sonstige Vermögensgegenstände
 - davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr
- 8. Umsatzsteuer

III. Wertpapiere des Umlaufvermögens

davon Anteile an verbundenen Unternehmen

IV. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks

D. Ausgleichsposten

- 1. Ausgleichsposten aus Darlehensförderung
- 2. Ausgleichsposten für Eigenmittelförderung

E. Rechnungsabgrenzungsposten

F. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag

Passiva:

A. Eigenkapital

- 1. Gezeichnetes/gewährtes Kapital

2. Kapitalrücklagen
3. Gewinnrücklagen
4. Gewinnvortrag/Verlustvortrag
5. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag

B. Sonderposten aus Zuschüssen und Zuweisungen zur Finanzierung des Sachanlagevermögens

1. Sonderposten aus öffentlichen Fördermitteln für Investitionen
2. Sonderposten aus nicht-öffentlicher Förderung für Investitionen

C. Rückstellungen

D. Verbindlichkeiten

1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
3. Erhaltene Anzahlungen
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
4. Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern oder dem Träger der Einrichtung
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
5. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
6. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht [nur bei Kapitalgesellschaften]
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
7. Verbindlichkeiten aus öffentlichen Fördermitteln für Investitionen
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
8. Verbindlichkeiten aus nicht-öffentlicher Förderung für Investitionen
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
9. Sonstige Verbindlichkeiten
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr
10. Verwahrgeldkonto
11. Umsatzsteuer

E. Ausgleichsposten aus Darlehensförderung

F. Rechnungsabgrenzungsposten

Pflegebuchführung

Für Pflegeeinrichtungen, die entweder ambulante Einrichtungen (Pflegedienste) oder stationäre Einrichtungen (Pflegeheime) sind, gelten nach der „Verordnung über die Rechnungs- und Buchführungspflichten der Pflegeeinrichtungen“ (Pflegebuchführungsverordnung) besondere Regeln über die Rechnungslegung. Das Regelwerk gilt unabhängig von einer etwaigen steuer- oder handelsrechtlichen Buchführungspflicht; alle Pflegeeinrichtungen sind also erfaßt, selbst die, die keine Kaufleute im handelsrechtlichen Sinne sind.

Die nur 11 Paragraphen und sechs Anlagen umfassende Verordnung enthält Regelungen, die in ihrer Komplexität und Detailliertheit an manchen Konzernabschluß heranreichen. Es wundert daher nicht, daß viele Pflegeeinrichtungen mit der Buchführungspflicht nach diesem Sonderrecht überfordert sind. Die Verordnung ist damit einerseits eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme für Steuerberater; andererseits verwundern aber die scharfen Vorschriften und lassen ein besonderes Interesse des Gesetzgebers an vertiefter Kontrolle erkennen. Daß die Situation für die Einrichtungen unbefriedigend ist, versteht sich von selbst.

Das Geschäftsjahr ist stets das Kalenderjahr (§2 der Verordnung) und die Regelungen zu → Inventur und → Inventar entsprechen denen des Handelsrechts. Als → Kontenrahmen ist ein → Pflegekontenrahmen zwingend vorgeschrieben. Für den → Jahresabschluß werden ein Bilanzgliederungsschema (→ Pflegebilanz) und ein GuV-Schema (→ Pflege-GuV) ebenfalls zwingend vorgeschrieben. Die Verordnung enthält Einzelvorschriften zur → Bewertung, die den handelsrechtlichen Regelungen ähneln. Auch die → Aufbewahrung richtet sich nach allgemeinen handelsrechtlichen Vorschriften. Auch ein → Anlagespiegel ist vorgeschrieben, der sich nach dem unten gezeigten Schema richten muß.

Zudem sind die Pflegeeinrichtungen verpflichtet, eine Kosten- und Leistungsrechnung zu führen (→ Kostenrechnungssysteme), die eine betriebsinterne Steuerung und eine Beurteilung der Wirtschaftlichkeit und Leistungsfähigkeit des Betriebes ermöglicht (§7 Abs. 1 der

Bilanzposition	Entwicklung der Anschaffungswerte					Entwicklung der Abschreibungen						Restbuchwerte am 31.12.
	Anfangsbestand	Zugang	Umbuchungen	Abgang	Endbestand	Anfangsbestand	Abschreibungen d. Geschäftsjahres	Umbuchungen	Zuschreib. d. Geschäftsjahres	Entnahmen für Abgänge	Endbestand	
(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)

Verordnung). Die → Kosten sollen aus der Buchführung „nachprüfbar“ hergeleitet werden; Im → Pflegekontenrahmen gibt es daher in Kontenklasse 8 Abgrenzungskosten, die einen Ansatz kalkulatorischer Kosten (→ Kalkulatorische Kosten) und die Abgrenzung neutraler → Aufwendungen ermöglichen (→ Aufwendungen, neutrale; → Aufwendungen, periodenfremde). Viele Betriebe sind aber schon mit der Pflegebuchführung selbst überfordert und nutzen die weiteren Möglichkeiten der Kostenrechnung nicht. Die Kostenrechnung der Pflegeeinrichtungen ist damit oft nur eine Aufwandsrechnung.

Für die Kostenträgerrechnung ist eine Kostenträgerübersicht in Anlage 6 der Verordnung vorgegeben, deren Benutzung jedoch nicht zwingend vorgeschrieben ist. Eigene Kalkulationsschemata sind also ebenso zulässig wie die Anwendung weiterer Verfahren der Kosten- und Leistungsrechnung wie insbesondere der → Teilkostenrechnung. Da es die Pflegeeinrichtungen auf der Verkaufsseite i.d.R. mit gesetzlichen Festpreisen zu tun haben, ist eine Kalkulation im eigentlichen Sinne möglicherweise auch nicht sinnvoll.

Von den Vorschriften der Pflegebuchführungsverordnung sind nur Kleinbetriebe befreit, nämlich

- Pflegedienste mit bis zu sechs Vollzeitkräften, wobei Teilzeitkräfte entsprechend umzurechnen sind,
- teilstationäre Einrichtungen mit bis zu acht Kurzzeitpflegeplätzen und
- vollstationäre Einrichtungen mit bis zu zwanzig Pflegeplätzen.

Darüber hinaus gibt es im Schema der → Pflegebilanz und der → Pflege-GuV keine größenabhängigen Erleichterungen.

Pflegekontenrahmen

Der in §3 Abs. 2 der „Verordnung über die Rechnungs- und Buchführungspflichten der Pflegeeinrichtungen“ (Pflegebuchführungsverordnung) für Pflegeeinrichtungen zwingend vorgeschriebene → Kontenrahmen, der insofern dem → IKR ähnelt als daß er abschlußgliedert ist (→ Kontenrahmen, abschlußgliederter). Die vorgeschriebenen Kontenklassen sind

- | | |
|-----------------|--|
| Kontenklasse 0: | Ausstehende Einlagen, Anlagevermögen |
| Kontenklasse 1: | Umlaufvermögen, Rechnungsabgrenzung |
| Kontenklasse 2: | Eigenkapital, Sonderposten, Rückstellungen |
| Kontenklasse 3: | Verbindlichkeiten, Rechnungsabgrenzung |
| Kontenklasse 4: | Betriebliche Erträge |
| Kontenklasse 5: | Andere Erträge |
| Kontenklasse 6: | Aufwendungen (Personalaufwendungen, Lebensmittel, Wasser, Energie, Wirtschafts- und Verwaltungsbedarf) |
| Kontenklasse 7: | weitere Aufwendungen (alle restlichen Aufwandsarten) |

Kontenklasse 8: Eröffnungs- und Abschlußkonten (enthält auch die Konten zur kostenrechnerischen Abgrenzung)

Pflichtbeiträge

Zwangsbeiträge zu Versicherungen oder mitgliedschaftlich verfaßten Organisationen, die ihren Mitgliedern eine Leistung erbringen. Man unterscheidet:

1. Aus dem Arbeitseinkommen abgeleitete und errechnete Pflichtbeiträge zur Renten-, Pflege-, Kranken- und Arbeitslosenversicherung, bei denen eine Pflicht zur Mitgliedschaft alleine durch das Bestehen eines Arbeitsverhältnisses besteht. Seit dem 1. April 1999 kann diese Mitgliedschaft auch schon aufgrund der Fiktion des Vorliegens eines Arbeitsverhältnisses entstehen (→ Scheinselbständigkeit).
2. Für ein Unternehmen all jene Beiträge zu Berufsverbänden und Organisationen, bei denen eine Pflichtmitgliedschaft infolge der Gewerbetätigkeit oder Unternehmenseigenschaft besteht, insbesondere die Beiträge zur Industrie- und Handelskammer bzw. zur Handwerkskammer.

Alle P. außer den Kammerbeiträgen beruhen auf einer → Pflichtversicherung.

Die Diskussion um die teils erdrückende Höhe der P. gehört zu den wichtigsten Komponenten der Diskussion um den Standort Deutschland. Zu den Details vgl. insbesondere unter → Abgaben, soziale.

Steuern aller Art gehören nicht zu den P., weil ihnen keine direkte Gegenleistung gegenübersteht (§3 Abs. 1 AO).

Pflichtenheft

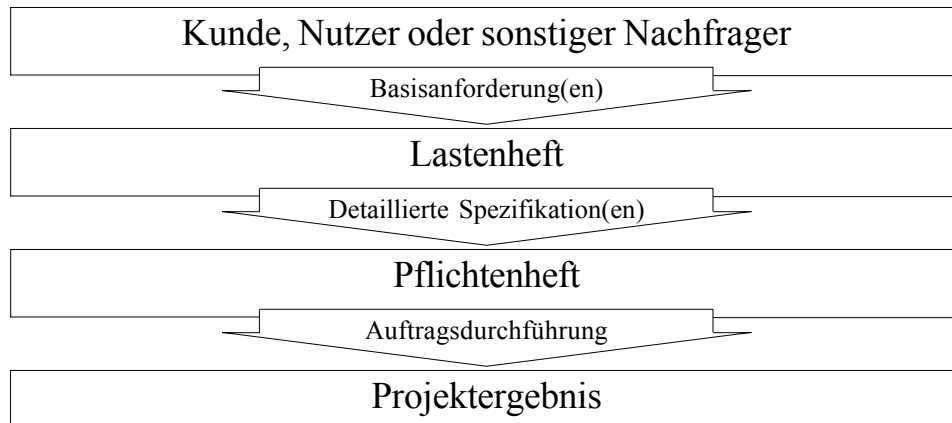
Im → Projektmanagement und im → Qualitätsmanagement das i.d.R. vom Auftragnehmer oder von einer speziellen hierfür eingesetzten Arbeitsgruppe erarbeitete Detailkonzept eines Vorhabens aufgrund der Anforderungen des Kunden (→ Kunde), Nutzers oder sonstigen Nachfragers. Der Begriff ist insbesondere in der Softwareentwicklung (→ Software) aber etwa auch im Media Design üblich.

Im Gegensatz zum → Lastenheft muß das P. detailliert und vollständig die Anforderungen des beabsichtigten Projektes enthalten. Es dient dann als verbindliche Grundlage des zu schließenden Vertrages.

Der Begriff des Lastenheftes ist nicht gesetzlich oder sonst verbindlich geregelt; es besteht jedoch eine Regelung in DIN 69905. Demnach sind im P. die vom „Auftragnehmer erarbeiteten Realisierungsvorgaben“ niedergelegt. Die beschreiben die „Umsetzung des vom Auftraggeber vorgegebenen Lastenheftes“. Während im Lastenheft also steht, was der Auftraggeber will, enthält das Pflichtenheft die Details, wie der Auftragnehmer die

Vorgaben des Auftraggebers umsetzen will. Das Lastenheft kann also mit der Nachfrage und das Pflichtenheft mit dem Angebot verglichen werden.

Die in Lasten- und Pflichtenheft stattfindende vorvertragliche Zusammenarbeit von Auftragnehmer und Auftraggeber kann man auch folgendermaßen visualisieren:



Die einfachste praktische Form des Lastenheftes ist die Benennung eines Liefertermines und eines Preises bei der Anfrage nach einem Produkt; die einfachste Form eines Pflichtenheftes wäre die Benennung eines tatsächlich möglichen Preises und Liefertermines. Eine häufige praktische Art des Pflichtenheftes ist die Baubeschreibung als Grundlage eines Bauprojektes.

Da das P. vom Auftragnehmer geschrieben wird, folgt es i.d.R. auch seinen Denkmustern. Es ergibt sich daher das kommunikationstheoretische Problem, die angebotene Art und Weise der Erfüllung der Anforderungen des Lastenheftes so zu beschreiben, daß es der Auftraggeber, der seinen eigenen Denkmustern folgt, auch versteht. Es ist daher von großer Bedeutung, die Abfassung des Pflichtenheftes so vorzunehmen, daß der Auftraggeber transparent sehen kann, wie seine Anforderungen umgesetzt werden sollen. In Pflichtenwie in Lastenheften besteht also das Problem, daß die realitätsbezogene („alltägliche“) Sprache der Anwender und die produkt- oder theoriebezogene Sprache der Techniker („Fachchinesisch“) aufeinander abgestimmt und wechselseitig aufeinander bezogen werden müssen.

Dies ist insbesondere in der Softwareentwicklung der Fall, wo die Anforderungen der Anwender oft vage, unzusammenhängend, unvollständig und widersprüchlich sind. Zudem ist dem Anwender oft nicht bekannt, was mit einem bestimmten Softwareprodukt oder im Rahmen einer bestimmten Softwareumgebung möglich ist und was nicht. Die Definition des Leistungsumfanges ist dann besonders problematisch und kann umfassen:

- **Mußkriterien:** unabdingbare Leistungen,
- **Wunschkriterien:** erstrebenswerte Leistungen,
- **Kannkriterien:** Leistungen, die enthalten sein können, denen der Auftraggeber aber neutral gegenübersteht und
- **Negativkriterien:** Leistungen, die nicht enthalten sein dürfen.

Aufgabe des Auftragnehmers ist es u.U. auch, dem Auftraggeber relevante Kenntnisse soweit nahezubringen, daß er überhaupt in der Lage ist, ein angemessenes Lastenheft zu schreiben, das Grundlage für die Erstellung des Pflichtenheftes sein kann. Die Erstellung des Pflichtenheftes (und indirekt dsamit auch die des Lastenheftes) kann also eine Beratungsleistung sein. Bei großen Projekten mit viel Abstimmungsbedarf zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber wird daher oft eine besondere Arbeitsgruppe zur Erarbeitung des Lastenheftes eingesetzt, die dann auch für die Erstellung des Pflichtenheftes verantwortlich ist.

Anders als die zumeist allgemeinsprachliche Darstellung des Lastenheftes empfiehlt sich die Verwendung von Visualisierungstechniken im Pflichtenheft, weil auf diese Weise Wünsche der Anwender kanalisiert und formalisiert werden können. Aus Darstellungsformen wie dem → Flußdiagramm oder dem → Blueprinting-Diagramm lassen sich später leicht interne Dokumentationen wie Programmablaufpläne erstellen. Eine gute Möglichkeit, in eine solche formale Darstellung überzuleiten, ist das Mind-Mapping (→ Mind Map).

Die Anforderungen des Pflichtenheftes können sich in der Anwenderdokumentation oder dem Anwenderhandbuch niederschlagen.

Pflichtversicherung

Ein → Versicherungsvertrag, der ausgrund einer gesetzlichen Regelung zwangsweise abgeschlossen werden muß. Eine P. gibt es in verschiedenen Branchen und Wirtschaftsbereichen. Sie führt zu Pflichtbeiträgen (→ Pflichtbeiträge). Man unterscheidet die folgenden Arten von P.:

Sozialversicherung:

Aus Sicht des Unternehmers bestehen fünf Zwangsversicherungen, von denen vier jeweils zur Hälfte durch den Arbeitnehmer und zur Hälfte durch den Unternehmer finanziert werden, nämlich die Kranken-, die Renten-, die Arbeitslosen- und die Pflegeversicherung. Die Unfallversicherung für Unfälle im betrieblichen Bereich (Berufsgenossenschaft) trägt der Arbeitgeber alleine. Die im Zusammenhang mit diesen Versicherungen entstehenden Pflichtbeiträge sind auch als soziale Abgaben bekannt (→ Abgaben, soziale) und können durch ihre erdrückende Höhe als erheblicher Standortnachteil für Deutschland bezeichnet werden.

Allgemeine Haftpflicht:

Jäger	Jagdhaftpflicht (§17 Abs. 1 Nr. 4 BJagdG)
Abfallentsorgung	Betriebshaftpflicht und Gewässerschadenhaftpflicht für Abfalltransporte (§4 Abs. 1 Abfall- und Reststoffüberwachungsverordnung)
Arzneimittelhersteller	Produkthaftpflicht (§§ 88 Abs. 1, 94 AMG)
Kerntechnische Anlagen	Betriebshaftpflicht für Kernkraftwerke und sonstiger Besitzer von Kernbrennstoffen und sonstiger radioaktiver Stoffe (§13 Abs. 2 AtomG)
Berufshaftpflicht:	Wirtschaftsprüfer (§54 WPO)
Steuerberater	§ 67 Steuerberatungsgesetz (SteuerberG)
Rechtsanwälte	(§51 BRAGO)
Patentanwälte	(§51 BRAGO)
Bewachungsgewerbe	(§2 Bewachungsordnung i.V.m. §34a GewO)
Notare	(§§19a, 67 Abs. 2 Nr. 3 BNotarO)
Schausteller	(§35 f GewO in Verbindung mit der Verordnung über Haftpflicht der Schausteller, BGBl I 1984 S. 1598)

Haftpflicht im Verkehrsgewerbe:

Landfahrzeuge	Kfz-Haftpflicht für Kraftfahrzeughalter mit eigenem Antrieb (§1 PflVG)
Güterverkehr	Transporthaftpflicht für den Güterfernverkehr (§27 GüKG)
Luftfahrzeuge	Haftpflichtversicherung für Luftfahrzeughalter (§43 LuftVG)
Wasserfahrzeuge	Ölschadenhaftpflicht im Seeverkehr (Ölhaftungsgesetz, BGBl II 1975 S. 301 und Ölschadengesetz, BGBl I 1988 S. 1770)

Unfallversicherung:

Luftverkehr	Passagier-Unfall-Versicherung (§50 LuftVG, §106 LuftVZO)
Arzneimittel/Medizin:	Probanden-Unfall-Versicherung (§17 Abs. 1 Nr. 9, Abs. 3 MPG, §40 Abs. 1 Nr. 8 Abs. 3 AMG)

Sachversicherung:

Bewachungsgewerbe	Sachschadenversicherung für das Bewachungsgewerbe bei der Fahrzeugbewachung (§2 Bewachungsordnung, §34a GewO)
-------------------	---

Die Beiträge zur P. gehören wie die Beiträge zu anderen Versicherungen auch zu den → Kosten. Zur Buchungstechnik vgl. → Versicherungsbeiträge. Weitere → Versicherungsarten treten oft hinzu, weil die → Versicherer versuchen, Versicherungsverträge zu bündeln („Rundum-Sorglos“-Pakete“).

Da der → Erwartungswert eines Versicherungsvertrages i.d.R. negativ ist, handelt es sich bei den P. um steuer- und abgabenähnliche → Fixkosten, denen eine mindere Gegenleistung gegenübersteht. Der gesetzlich verordnete Zwang ist der eigentliche Existenzgrund der meisten Zwangsversicherungen.

Warum eine Haftpflichtversicherung in Wirklichkeit ein Kreditvertrag ist

Nicht alles ist, was der Name verheißt. Aufgrund des wirtschaftlichen Prinzips sollten ökonomische Sachverhalte aber auch ihren wahren Gehalt untersucht werden. Was ergibt diese Untersuchung bei einer Kfz-Haftpflichtversicherung? Hat der Unfallgegner den Unfall verschuldet, so zahlt der - oder seine Versicherung - und der Geschädigte hat zwar den Ärger, aber i.d.R. nicht die Kosten. Hat man aber selbst den Unfall verursacht, so kann man den Schaden des Gegners entweder selbst bezahlen (und gar nicht der Versicherung melden), oder ihn der Versicherung übergeben und diese zahlen lassen - aber dann steigt in der Zukunft der Versicherungsbeitrag, und zwar auch, wenn anschließend der Versicherer gewechselt wird. Die Kfz-Versicherung ist also keine Solidargemeinschaft, sondern eine Art Kreditvereinigung, die Schäden nicht ausgleicht, sondern vorschießt!

Zwangsversicherungen zu entkommen ist der Grund zahlreicher Gestaltungsformen insbesondere im Arbeitsverhältnis (→ Scheinselbständigkeit) und der Grund für die Verschärfung der Regelungen zur Geringfügigkeit.

Pflichtprüfung

→ Prüfungspflicht.

PIMS

Abk. für Profit Impact of Marketing Strategies; ein Konzept, das die Gewinnauswirkungen von Marketingstrategien untersucht. Dabei versucht das PIMS-Konzept, unter den spezifischen Eigenschaften eines Marktteilnehmers die Erfolgsfaktoren („success drivers“) zu identifizieren und zu entwickeln. Dabei kann für jede Eigenschaft eine Kennzahl angegeben werden, die etwas über die Erfolgswirksamkeit dieser Eigenschaft aussagt. Insgesamt wird also versucht, das ganze Unternehmen erfolgswirksam auszurichten, was jedoch mit formalen Mitteln oft wenig wirksam ist und in Modellplatonismus übergehen kann.

Planabstimmung

→ Koordination.

Planausbringung

geplante Menge fertiggestellter Betriebsleistungen. → Ausbringung.

Planbeschäftigung

der Beschäftigungsgrad, der der Planung zugrundegelegt wird. Dabei wird nicht von einer maximalen Kapazitätsauslastung ausgegangen, sondern von einem unter realistischen Annahmen zu erwartenden Nutzungsgrad. Die P. ist insbesondere wegen der → Stückkostendegression bei der Planung (→ Budget) von → Stückkosten bedeutsam. → Teilkostenrechnung.

Planbeschäftigungsgrad

Die Maßzahl für die → Planbeschäftigung wird folgendermaßen ermittelt:

$$\text{Planbeschäftigungsgrad} = \frac{\text{Istbeschäftigungsgrad}}{\text{Planbeschäftigung}} * 100$$

Planerfolgsrechnung

Gegenüberstellung der mit einem Kalkulationsobjekt verbundenen und erwarteten mutmaßlichen Erlöse und Kosten. Die P. dient als Planungs- und Vorschaurechnung der kurzfristigen Erfolgsermittlung, entweder bezogen auf ein Objekt oder eine Zeitspanne (→ kurzfristige Erfolgsrechnung). Sie kann nach dem Gesamt- oder Umsatzkostenverfahren aufgebaut werden.

Plangrößen

quantitative Dimensionierung von Vorgaben durch die Planungsabteilung sowie Vorkalkulation, die von den operativen Betriebseinheiten bei der Planrealisierung nicht über- oder unterschritten werden dürfen. P. sind operational zu formulieren, d.h. sie müssen für die Abteilung oder Stelle, der sie aufgegeben werden, disponible Größen sein und hinsichtlich Zielinhalt, -ausmaß und zeitlichem Bezug quantifizierbar sein. Nur dann ist durch die operative Einheit eine Planeinhaltung und für die Planrevision eine Überprüfung der Zielrealisierung möglich.

Planintervall

→ Planperiode.

Plan-Ist-Vergleich

→ Soll-Ist-Vergleich.

Plankalkulation

→ Plankostenrechnung.

Plankosten

Geplante Höhe, -struktur und -entwicklung der → Kosten nach Maßgabe einer Vorschaurechnung vor oder am Beginn der Planperiode. P. kommen oft in Budgets vor (→ Budget), können aber auch bei der → Teilkostenrechnung eine Rolle spielen, insbesondere bei der → Planbeschäftigung.

Plankostenauflösung

im Rahmen einer Planungsrechnung erfolgende Zerlegung der Gesamtheit aller im Betrieb anfallenden Kosten in einzelne Kostenarten, zumeist in Abhängigkeit von der Beschäftigung in Fixkosten und variable Kosten, bei erwarteten Mengen- und Wertkomponenten der Kosten. → Kostenauflösung.

Plankostenrechnung

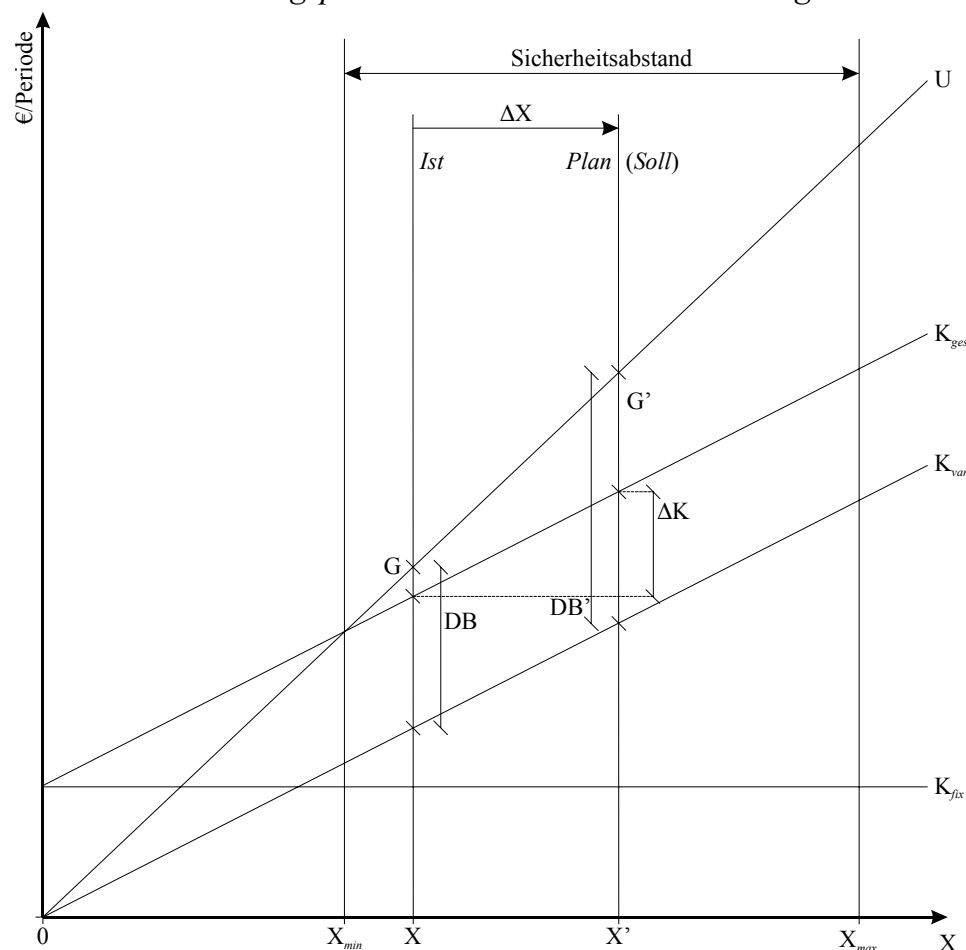
alle Methoden und Verfahren zur gedanklichen Vorwegnahme der Höhe, Veränderung und Struktur von Kosten einer bevorstehenden Planperiode oder eines bevorstehenden Produktionsvorgangs in Form einer Planungsrechnung. Ziel ist, Vorgaben für die Realisation zu geben und nach Ablauf der Planperiode oder des Produktionsvorgangs eine Abweichungsanalyse nebst Ursachenforschung betreiben zu können. Der P. nahe steht das → Budget. Die Plankostenrechnung ist dabei der kostenrechnerische Teil der Gesamtplanung, und sollte in eine unternehmerische Gesamtplanung integriert werden, d.h., in ihren Teilen mit der Gesamtplanung harmonisieren. Die Plankostenrechnung bezieht sich dabei auf

- Kosten,
- Leistungen und
- Mengendaten.

Die Plankostenrechnung ist fast immer eine Erscheinungsform der Teilkostenrechnung. Weil die Vollkostenrechnung, die auf Einzel- und Gemeinkosten als begrifflicher Grundlage basiert, keine Mengendaten berücksichtigt, und daher auch keine Vorausschau auf einen künftigen Zustand mit veränderter Menge gestattet, liegen der Plankostenrechnung die fixen und variablen Kosten zugrunde.

Die Plankostenrechnung betrachtet dabei ausgehend von einem gegenwärtigen Zustand X die Entwicklung zu einem angestrebten neuen Zustand X' hin. Die Planung besteht hierbei zunächst in einer Mengenänderung ΔX. Hierbei werden insbesondere die neuen (angestrebten) Gewinne G' und Deckungsbeiträge DB' betrachtet, die sich voraussichtlich ergeben werden oder ergeben sollen. Die Veränderung der Kosten, die durch die Mengenänderung ΔX entsteht, heißt ΔK. Die Größe ΔK ist identisch mit den variablen Kosten, die ΔX entsprechen, wenn keine sprungfixen Kosten zu berücksichtigen sind.

Handlungsparameter der Plankostenrechnung



Zu einer Planabweichung kommt es, wenn die tatsächliche Entwicklung sich von der angestrebten (geplanten) Entwicklung unterscheidet. Die Planabweichung kann die Kosten ($\Delta K'$) oder die Umsätze ($\Delta U'$) betreffen und positiv oder negativ sein, d.h., die Kosten oder Umsätze können sich über oder unter Planniveau entwickeln.

Dies offenbart das Hauptziel der Plankostenrechnung, nämlich \rightarrow Kostenkontrolle. Unter Kostenkontrolle versteht man alle Institutionen und Funktionen, die dazu dienen, den wirtschaftlichen Einsatz von Gütern und Leistungen sowie betriebliche Abläufe auf ihre Effizienz zu überprüfen.

Ziel ist die Überwachung der Einhaltung von Kostenvorgaben der Plankostenrechnung sowie die Feststellung von Abweichungen mit der anschließenden Ermittlung von Verantwortlichkeiten für diese Abweichungen. Dabei werden laufende Soll-Ist-Vergleiche angestellt, unwirtschaftliche Prozesse, Beständehaltungen und Kostenstrukturen aufgedeckt und Vorschläge für eine Erstellung der Betriebsleistung mit geringeren Kosten gemacht.

Im Rahmen der Kostenkontrolle sollen Kennzahlen, z.B. zur Beurteilung der Produktivität und Effizienz des Produktionsprozesses, ermittelt und anschließend Vergleiche (z.B. Zeitvergleiche, Soll-Ist-Vergleiche, zwischenbetriebliche Vergleiche) angestellt werden.

Übermäßige Kostenkontrolle kann zu überproportionalem Kostenverlauf führen (\rightarrow Kostenfunktionen), wenn die kontrollierende Stelle den Kostenverursachern das Gefühl vermittelt, eine baldige Verknappung einer Ressource stehe bevor. Die Kostenkontrolle ist also nicht nur ein mathematisches, sondern zugleich auch ein psychologisches Problem. Die Kostenrechnung selbst kann die Kosten verändern. Planabweichungen können dann nicht in externen Ursachen, sondern einfach in der Tatsache des Stattfindens der Kostenkontrolle und des Bewußtseins der Überwachung begründet liegen. Findet die Kostenkontrolle durch Orientierung von Sollgrößen an einem Budget statt, das den Beteiligten zuvor bekannt ist, so kann eine Folge das sogenannte „Dezemberfieber“ sein, wenn organisatorische Teileinheiten bei Unterschreitung einer Kostengrenze durch Sparsamkeit in der folgenden Budgetperiode eine Kürzung der Kostengrenze befürchten.

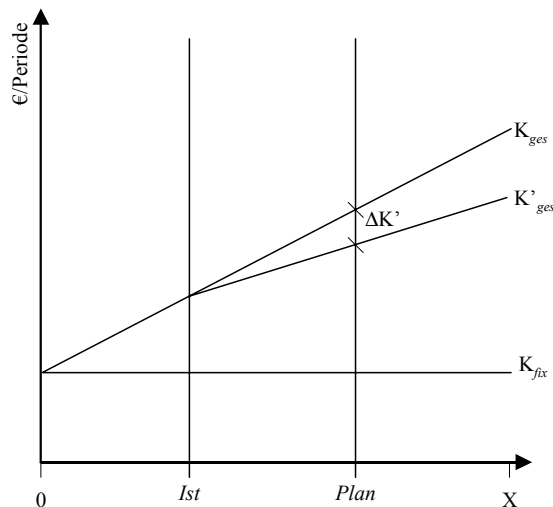
Der vermutlich größte Fehler besteht in der Schaffung von Strukturen, die mehrere Personen gleichzeitig nutzen können, ohne sich gegenseitig in der Nutzung zu beschränken. In der Gütertheorie bezeichnet man solche Güter als Kollektivgüter. Betriebliche Beispiele wären das für alle zur Verfügung stehende Fotokopiergerät, die betriebliche Sozialversicherung, der gemeinsam genutzte Internetzugang oder einfach nur das auch für private Zwecke nutzbare Telefon. Da aufgrund des Rationalprinzips keiner zur Finanzierung dieser Kollektivgüter beitragen, jeder sie aber maximal nutzen will, ist eine explosive Kostenentwicklung unschwer prognostizierbar. Die gesetzliche Zwangsversicherung, die ebenfalls ein Kollektivgut ist, kann als das beste Beispiel für diese grundlegend fehlerhafte Entwicklung gesehen werden.

Man sollte daher

- so wenige Kollektivgüter wie möglich zulassen, und die, die man nicht vermeiden kann,
- intensiv in der Nutzung überwachen.

Gelingt dies nicht, so muß man - wiederum wie es in der gesetzlichen Zwangsversicherung vorgemacht wird - mit zwei Folgen rechnen:

- Kostenexplosion und
- Rationierung.



Während diese beiden Resultate die gesetzliche Zwangsversicherung an den Rand des Zusammenbruches gebracht haben, und eine schwerwiegende Wirtschafts- und Sozialkrise in Deutschland ausgelöst haben, ist die betriebliche Steuerung der Kollektivgüter relativ einfach und besteht aus

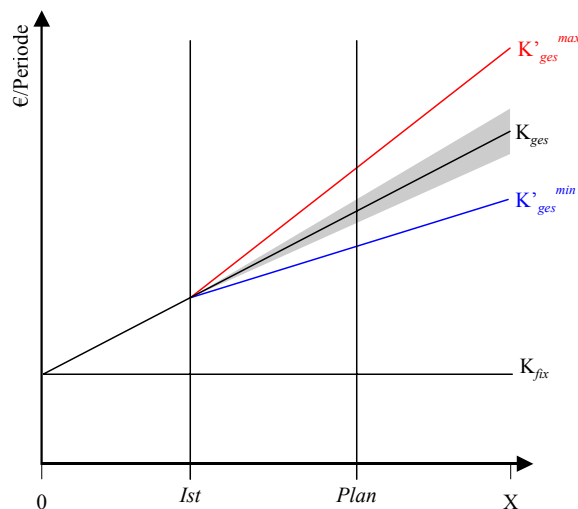
- Zugangskontrolle z.B. über Nutzerkarten, persönlicher Einzelabrechnung und vergleichbaren Maßnahmen sowie
- der Überwachung der Nutzung, um unbefugte Privatnutzung und damit Veruntreuung durch Mitarbeiter zu vermeiden.

Die → Szenario-Analyse besteht in der Prognose (und nachfolgenden Planung) mehrerer simultaner Größen, so daß insgesamt ein Zukunftsszenario entsteht. Ihr liegen vielfältige statistische Analysen zugrunde. Da die Plankostenrechnung mindestens mit Kosten und Umsätzen hantiert, kann sie eine Szenarioanalyse sein bzw. zu einer solchen ausgebaut werden. Man unterscheidet hierbei

- die taktische Szenario-Analyse, die sich rechnerischer Methoden bedient und daher relativ kurzfristig ist, und die

- strategische Szenario-Analyse, die sich eher oder ausschließlich auf qualitative Größen richtet und daher langfristiger orientiert ist.

Die Plankostenrechnung ist zunächst stets taktisch, kann aber die Grundlage für eine strategische Szenario-Analyse sein.



Die taktische Szenario-Analyse schließt durch die Annahme **optimaler**, mittlerer oder **schlechter** Verläufe dabei oft auch mehrere prognostizierte Entwicklungslinien ein. Sie eignet sich damit insbesondere zur Prognose von Chancen, Risiken oder Absatzzahlen. Sie ist damit auch eine speziell zur Entwicklung von Absatzstrategien geeignete Prognosemethode im Marketing.

Vielfach beruht die Szenarioanalyse auf Daten und Analysen der → Statistik, insbesondere auch der → Regressionsanalyse. Zur Prognose konkreter Verläufe eignet sich auch die → exponentielle Glättung als vorgeschaltetes Rechenverfahren. Dies ermöglicht den Einschluß von statistischen Aussagen, etwa der Angabe eines Lösungskanal, der die mit einem bestimmten Wahrscheinlichkeitsniveau eintretende Entwicklung prognostiziert. In diesem Zusammenhang kann auch die → Normalverteilung eine Rolle spielen.

Im nebenstehenden Beispiel sind drei mögliche Verläufe der Gesamtkosten farblich und der mögliche Szenariobereich, der mit einer Wahrscheinlichkeit von 90% eintreten wird, in grau eingetragen. Ein mögliches Folgerechenverfahren ist die Erwartungswertrechnung (→ Erwartungswert), die aufgrund von Basisannahmen den Erwartungswert von Entscheidungsalternativen ermittelt und damit eine rational basierte Entscheidung ermöglicht.

Wie praktische alle quantitativen Prognoseverfahren der Wirtschaftstheorie ist auch die taktische Szenario-Technik ein iteratives Verfahren, d.h., die für eine Rechnungsperiode ermittelten Ergebnisse sind die Ausgangsbasis für die Zahlen, die für die Folgeperiode errechnet werden. Dies ermöglicht die ständige Korrektur und Anpassung der prognostizierten Daten.

Plankostenverrechnungssatz

Prozentsatz, mit Hilfe dessen Gemeinkosten im Rahmen der Betriebsabrechnung auf ihre Zuschlagsbasen zugerechnet werden. → Betriebsabrechnungsbogen, → Zuschlagsatz, → Kalkulation.

planmäßige Abschreibung

→ Abschreibung, planmäßige.

Planung

gedankliche Vorausschau und aktive Gestaltung zukünftiger relevanter Zustände und Vorgänge. Die Planung beruht dabei meist auf einer → Prognose relevanter Größen, die deren Gestaltung ermöglicht. → Prognosemodell, → Modell.

Planungshorizont

Zeitpunkt, mit dem der → Planungszeitraum endet.

Planungsrechnung

zukunftsbezogene Vorschaurechnung über geplante und erwartete finanzwirtschaftliche Vorgänge innerhalb der Planperiode. → Prognos, → Prognosemodell, → Modell.

Planungs- und Kontrollsystem

alle Funktionen und Institutionen, die mit der Aufstellung von Plänen und der Kontrolle ihrer Einhaltung befaßt sind. Trotz der Übertragung von Planungs- und Kontrollfunktionen in die operativen Abteilungen ist eine gesonderte Institutionalisierung in einer Abteilung, welche direkt der Unternehmensleitung unterstellt ist, mit Blick auf das Vier-Augen-Prinzip geboten. Im Planungs- und Kontrollsystem verbinden sich auch technische und organisatorische Maßnahmen und Einrichtungen der Planung und Kontrolle, wie z.B. die Budgetierung (→ Budget), strategische und operative Planung, → Finanzplan und → Liquiditätsplanung, → Qualitätskontrolle, → Arbeitszeitkontrollsysteme, → Innenrevision.

Planungszeitraum

Zeitraum, für den eine Planung vorgenommen wird. Da Planung als zukunftsgerichtetes Vorausschauen und Gestalten relevanter Vorgänge und Umstände stets der operationalen Zielformulierung und Alternativenplanung dient, ist die Bestimmung eines zeitlichen Bezugs unerlässlich. Je nach Art des angewandten Planungsverfahrens unterscheidet man die sequentielle und die gleitende Planung. Während bei der sequentiellen Planung der einmal festgelegte P. beibehalten und nach dessen Ablauf erneut für einen weiteren P. disponiert wird, zielt die gleitende Planung auf eine sukzessive Verschiebung des P. in die Zukunft. Ist ein Fünfjahresplan aufgestellt, der in fünf Einzeljahrespläne eingeteilt ist, so wird nach einem Jahr wieder ein Fünfjahresplan bis in die Periode sechs aufgestellt, so daß der Fünfjahreszeitraum stets gewahrt bleibt.

Plausibilitätskontrolle

stichprobenweise Rasterprüfung von Vereinbarkeiten bzw. Unvereinbarkeiten verschiedener Merkmale bzw. Merkmalsausprägungen in einem Vorgang oder Sachverhalt, z.B. Überprüfung der Relation zwischen Umsatzerlösen und erklärter Umsatzsteuer einer Periode im Rahmen einer steuerlichen Außenprüfung.

Plazierung

Neuemission (→ Emission) von Wertpapieren (→ Aktien, → Schuldverschreibungen) an einem Bankplatz oder einer Börse.

Plus-Minus-Rechnung

→ Mehr-und-Weniger-Rechnung.

Poisson-Verteilung

In der → Statistik eine diskrete (diskontinuierliche) → Verteilungsart, die die Wahrscheinlichkeit des Auftretens einer bestimmten Zahl von Ereignissen angibt, wenn die Grund-

wahrscheinlichkeit des Eintretens eines dieser Ereignisse bekannt ist. Die P. ist damit ein Sonderfall der → Binomial-Verteilung. Sie basiert auf der → Kombinatorik. Im Rahmen dieser Verteilungsart ist die Wahrscheinlichkeit des Eintretens von n Ereignissen bei bekannter Grundwahrscheinlichkeit λ definiert als:

$$P_{\lambda}(n) = \frac{\lambda^n}{n! \cdot e^{-\lambda}}$$

Ein Beispiel: im Durchschnitt treten während einer Produktionscharge (oder während eines Tages, während eines Arbeitsganges) drei Fehler auf ($\lambda = 3$). Die Wahrscheinlichkeit, genau gerade n = 0, 1, 2, 3, 4 usw. Fehler zu erhalten, ist $P_3(n)$:

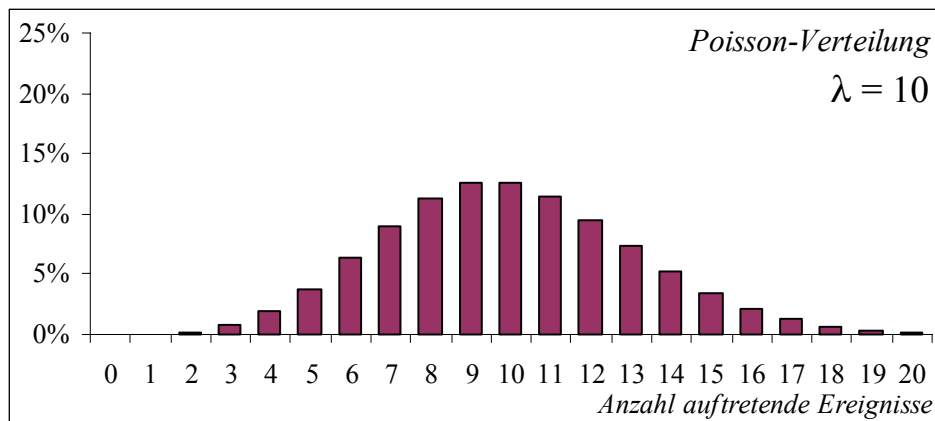
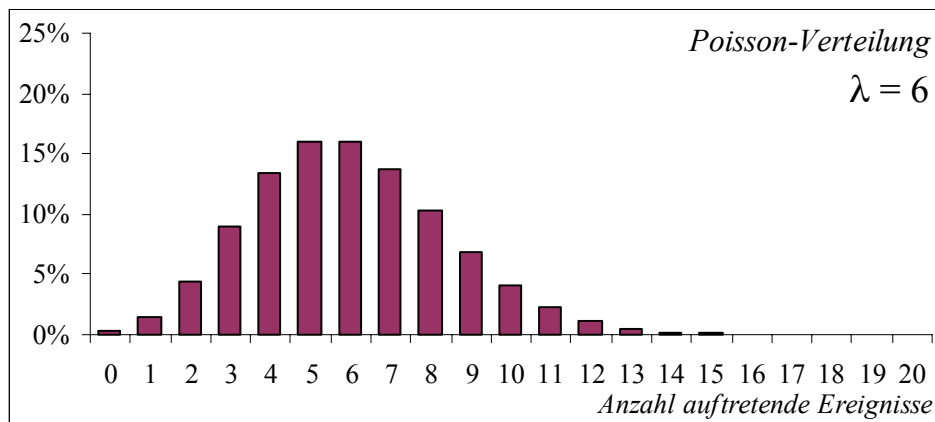
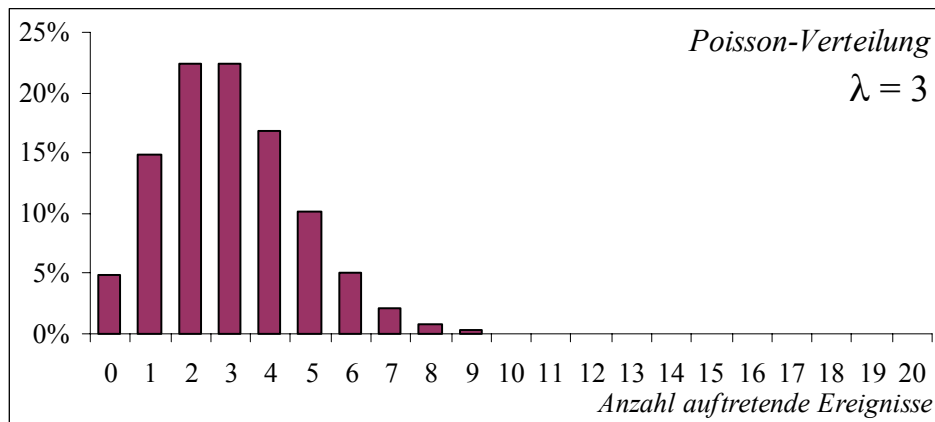
n	$P_3(n)$	Kumuliert
0	4,97871%	4,97871%
1	14,93612%	19,91483%
2	22,40418%	42,31901%
3	22,40418%	64,72319%
4	16,80314%	81,52632%
5	10,08188%	91,60821%
6	5,04094%	96,64915%
7	2,16040%	98,80955%
8	0,81015%	99,61970%
9	0,27005%	99,88975%
10	0,08102%	99,97077%

Die kumulierten Werte in dieser Tabelle geben die Wahrscheinlichkeit an, daß bis genau einschließlich n Ereignisse eintreten. Diese Auswertungsmethodig entspricht genau der Vorgehensweise bei der Binomialverteilung. Daher ist auch das → Testen von Hypothesen mit Hilfe der P. möglich.

Die P. eignet sich auch gut, die Wahrscheinlichkeiten bei zeitlichen Phänomenen zu ermitteln; beispielsweise sei bekannt, daß sich pro Zeiteinheit eine bestimmte durchschnittliche Zahl von Kunden an der Kasse anstellen. Die P. würde die Wahrscheinlichkeit angeben, daß es tatsächlich genau 0, 1, 2, 3 usw. Kunden sind. Hauptanwendungsgebiet der P. ist wie bei der Binomialverteilung das → Qualitätsmanagement. In der Verfahrenstechnik kann die P. verwendet werden, systemische Fehler, die sich an einer erhöhten Ausschußrate zeigen, aufzuspüren.

Polypol

Die Marktform (→ Marktformen), in der viele Teilnehmer gleichzeitig auf dem Markt auftreten. Unter „viele“ versteht man in diesem Zusammenhang eine so große Zahl, daß



nicht mehr alle Marktteilnehmer sich gegenseitig persönlich kennen können, so daß wettbewerbsbeschränkende Verhaltensweisen der Marktteilnehmer wie Kartellbildung (→ Kartell) schon aus praktischen Gründen nicht möglich sind. Man unterscheidet das Angebotspolypol, das Nachfragepolypol und das beiderseitige Polypol.

Typisch für das P. ist Preis- und Mengenanpassung als normale Verhaltensweise aller Marktteilnehmer. Adam Smith (1723-1790) spricht in diesem Zusammenhang von der sogenannten „unsichtbaren Hand“, die den Markt ohne externen Eingriff und insbesondere ohne zentrale lenkende Instanz immer in einen stabilen Zustand bringt:

Ist das Angebot größer als die Nachfrage ($A > N$), so lassen sich folgende Verhaltensweisen skizzieren:

1. Konkurrenz der Anbieter um die knappen Nachfrager über den Preis, d.h., Preisverfall,
2. Bei Rückgang der Preise und konstanten Kosten Rückgang der Gewinne der Anbieter,
3. daher Ausscheiden von Anbietern und/oder Reduktion des Angebotes,
4. zugleich Ausweitung der Nachfrage wegen der fallenden Preise,
5. Es stellt sich damit das Gleichgewicht ein ($A = N$).

Ist das Angebot aber kleiner als die Nachfrage ($A < N$), so lassen sich folgende Verhaltensweisen skizzieren:

1. Konkurrenz der Nachfrager um die knappen Anbieter ebenfalls über den Preis, d.h., Anstieg der Gebote,
2. Bei Anstieg der Preise und konstanten Kosten Anstieg der Gewinne der Anbieter,
3. daher Hinzukommen von Anbietern und/oder Zunahme bzw. Ausweitung des Angebotes,
4. zugleich Einschränkung der Nachfrage wegen der steigenden Preise,
5. Es stellt sich damit das Gleichgewicht ein ($A = N$).

Die Markttheorie postuliert, daß auf diese Art

- die → Produktionsfaktoren optimal genutzt werden (optimale Faktorallokation),
- der technische Fortschritt gefördert wird,
- die Lebensbedingungen für den Menschen insgesamt verbessert werden,
- die Preise dauerhaft günstig und die dafür erhältlichen Qualitäten hoch bleiben und
- Eigennutz auf diese Art indirekt in Gemeinnutz übersetzt wird.

Das beiderseitige Polypol ist damit die „ideale“ Marktform. Das Polypol als Normalform des Marktes aufrechtzuerhalten ist also eine Hauptaufgabe des Staates. Diese Aufgabe sollte eigentlich das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (→ GWB, → Wettbewerbsbeschränkung) übernehmen, dessen Wirksamkeit jedoch sehr beschränkt ist, weil die meisten Wettbewerbsbeschränkungen und planwirtschaftlichen Transformationen etwa im Gesundheitswesen oder in der Energiewirtschaft ja gerade vom Staat ausgehen.

Leider ist das Polypol auch an sich kein stabiler Zustand, wie schon Karl Marx im 19. Jahrhundert erkannt hat:

1. Der Preiskampf im polypolistischen Markt ist ein ruinöser Wettbewerb. Umsätze sinken, Kosten bleiben konstant. Ergebnis:
2. Ausscheiden von Marktteilnehmern durch Insolvenzen und Unternehmensschließungen (d.h., es findet ein darwinistischer Ausleseprozeß statt).
3. Das Ergebnis hiervon ist ein vorübergehendes Nachlassen der Wettbewerbsintensität. Die Überlebenden kaufen die Insolvenzmasse der ausgeschiedenen Konkurrenten auf und schlucken deren Marktanteile. Dies führt zu Konjunkturzyklen.
4. Nach einiger Zeit kommt es erneut zu Marktsättigung und zu einem neuen ruinösen Wettbewerb.
5. Zunächst führt das zu einer Oligopolisierung des Marktes; Anschließend sind häufig Zweikampfsituation der letzten beiden im Markt verbliebenen Konkurrenten (sog. Duopol) vorzufinden und schließlich kommt es zu einem Monopol mit nur einem einzigem Überlebenden.

Dies läßt sich gut an der folgenden Entwicklung der Anzahl der Automobilhersteller in Europa demonstrieren:

Jahr	Anzahl der Unternehmen
1910	500
1950	50
1980	30
2000	13

Schon nach dem zweiten Weltkrieg wurde mit nur noch 50 Teilnehmern ein oligopolistischer Zustand erreicht, der sich seither verschärft hat; ähnlich ist es beispielsweise auch bei Tankstellen, die selbstverständlich ebenso wie die Automobilhersteller keineswegs und niemals Kartelle bilden und Preisabsprachen treffen. Wettbewerbsrechtliche Maßnahmen sind dazu gedacht, in solchen Situationen das Funktionieren der Marktmechanismen weiter zu gewährleisten.

Die Oligopolisierung geht allgemein in Märkten des tertiären oder quartären Sektors schneller als im primären oder sekundären Sektor, wie gut am Aufstieg Microsofts zum Quasi-Monopolisten in wenigen Jahren gezeigt werden kann. Sie verringert die Stückkosten (→ Stückkostendegression, → Economy of Scale) und fördert Normierungen (→ Normung, → Typung). → Oligopol, → Monopol.

Ponzi-Spiel

Nach Charles Ponzi (1882-1949) benannte Form des betrügerischen Pyramidenspiels und der Urahn aller modernen → Multi Level Marketing Systeme. → Pyramidenmodell.

Ponzi wanderte im November 1903 in die Vereinigten Staaten aus, und schlug sich dort mit Gelegenheitsjobs durch - Tellerwäscher, Übersetzer und Kellner. 1917 zog er nach Boston, wo er einen Job als Sekretär begann. In dieser Tätigkeit hatte er oft mit ausländischer Post zu tun. In diesem Zusammenhang entdeckte Ponzi im August 1917 einen Mechanismus, der ihn - und andere - reich machen konnte.

Ponzi hatte einen Brief an einen Kunden in Spanien geschrieben, und der Antwort dieses Kunden lagen internationale Postantwortscheine bei. Ponzi hatte diese Postantwortscheine für seinen Auftraggeber zum Postamt zu bringen und sie dort in Briefmarken einzutauschen. Dabei fiel ihm auf, daß der Kunde in Spanien die Postantwortscheine für (damals) einen US-Cent erworben hatte; im Postamt in Boston erhielt Ponzi aber Briefmarken im Wert von 6 US-Cent. Das in den Postcoupons manifestierte Geld hatte sich also versechsfacht.

Ponzi entwickelte daraus eine clevere Geschäftsidee: da er keine Mitarbeiter in Spanien (oder anderen Ländern mit damals ungünstigen Wechselkursen) zum Aufkauf von Postantwortscheinen hatte, begann er Wertpapiere herauszugeben, in denen dem „Investor“ eine Verdoppelung des eingesetzten Geldes in nur 90 Tagen versprochen wurde. Zunächst stiegen Familienmitglieder und Verwandte auf diese Idee ein. Mit dem Geld kaufte Ponzi Postantwortscheine in Europa, und verdoppelte tatsächlich das eingesetzte Geld - in nur 45 statt wie ursprünglich versprochen in 90 Tagen.

Kein Wunder, daß die Nachricht sich wie ein Lauffeuer verbreitete. Am 26.12.1919 meldete Ponzi sein Gewerbe als „Security Exchange Company“ an. Bald standen die Leute vor seinem kleinen Büro Schlange und kauften Promissory Notes im Wert von 10 US\$ bis 50.000 US\$. Sie wußten aber nicht, daß Ponzi seine Neuinvestoren nicht aus dem Gewinn des Geschäftes, sondern den Einzahlungen vorheriger Opfer auszahlte - also ein nach modernen Maßstäben illegales Pyramidenspiel betrieb.

Am 26.07.1920 erschien ein Artikel auf der Titelseite der Boston Post, in dem die Rechtmäßigkeit des Geschäftes von Charles Ponzi bezweifelt wurde. Noch am selben Tag fand eine intensive Buchprüfung bei Ponzi statt, und innerhalb weniger Stunden standen Tausende vor seinem Büro an und wollten ihr Geld zurück. Ponzi gelang es, ca. 1.000 solche Ansprüche zu befriedigen.

Am 10. August desselben Jahres jedoch veröffentlichten die Buchprüfer ihr Ergebnis, daß Ponzi definitiv bankrott sei. Zudem wurde nun plötzlich bekannt, daß Ponzi 1908 in Kanada zu 20 Monaten Gefängnis wegen Fälschung und 1910 in Atlanta wegen Menschenhandels zu weiteren zwei Jahren Haft verurteilt worden war. Das führte am 13.08.1920 zu Ponzis erneuter Verhaftung.

Am Ende des Verfahrens gegen Ponzi standen ca. 40.000 Investoren, die Ponzi insgesamt ca. 15.000.000 US\$ überlassen hatten, genug Geld, um ca. 180.000.000 Postantwortscheine

zu kaufen. Man fand jedoch nur Belege über den Kauf von zwei solchen Postcoupons! Ponzis einziges legales Einkommen waren 45 US\$ Dividenden aus Postaktien, aber sein Vermögen betrug zum Zeitpunkt des Zusammenbruches seines betrügerischen Unternehmens 1.593.834,12 US\$, viel zu wenig um seine Schulden den Investoren gegenüber zu bezahlen, die im Durchschnitt zwischen 60% und 70% ihres eingesetzten Geldes verloren.

Ponzi wurde zu von einem Bundesgericht zu dreieinhalb Jahren Haft, später von einem Gericht des Staates Massachusetts zu weiteren neun Jahren verurteilt, aber auf eine Kaution von 14.000 US\$ bis zur Berufungsverhandlung freigelassen - und verschwand.

Kurz darauf tauchte Ponzi unter dem falschen Namen Charles Borelli in Florida auf, wo er begann, Land für 16 US\$/Acre zu kaufen, in Parzellen zu unterteilen und diese zu 10\$ zu verkaufen. Er versprach seinen Anlegern, ihr ursprüngliches Investment von 10 Dollar würde sich in zwei Jahren auf 5,3 Millionen Dollar vermehren, vergaß aber anzumerken, daß das Land, um daß es ging, sich unter Wasser befand und völlig nutzlos war.

Ponzi wurde erneut verurteilt, floh erneut, wurde wieder gefaßt und landete schließlich in Haft in Boston, von wo er 1934 nach Italien abgeschoben wurde, wo er später als Übersetzer u.a. für Mussolini arbeitete, der ihm einen guten Job in Italiens neuer Airline anbot. Das Ende des 2. Weltkrieges brachte Arbeitslosigkeit für Ponzi, der nach Brasilien ging und sich dort wieder von Arbeitslosengeld und Gelehenheitsjobs über Wasser hielt bis er 1949 in einem Armenkrankenhaus in Rio starb. Die 75 US\$, die er in den sechs Monaten zuvor gespart hatte, reichten gerade für seine Beerdigung.

Das Ponzi-Spiel ist in seiner kriminellen Energie schon zu seiner Zeit nicht neu (→ Tulpen-Wahn, → Südsee-Schwindel); seine Pyramidenstruktur macht es allerdings zum Modell für alle späteren Pyramidensysteme, die genau wie Ponzi entweder kein Produkt haben, oder ein völlig banales und nebensächliches Produkt, und die im Kern ebenso die Investoren aus den Einzahlern der Neueinsteiger ausbezahlen. Pyramidenspiele aller Art sind in Deutschland nicht mehr im Prinzip verboten und strafbar, aber oft wettbewerbswidrig (u.a. §§4, 5, 7 UWG).

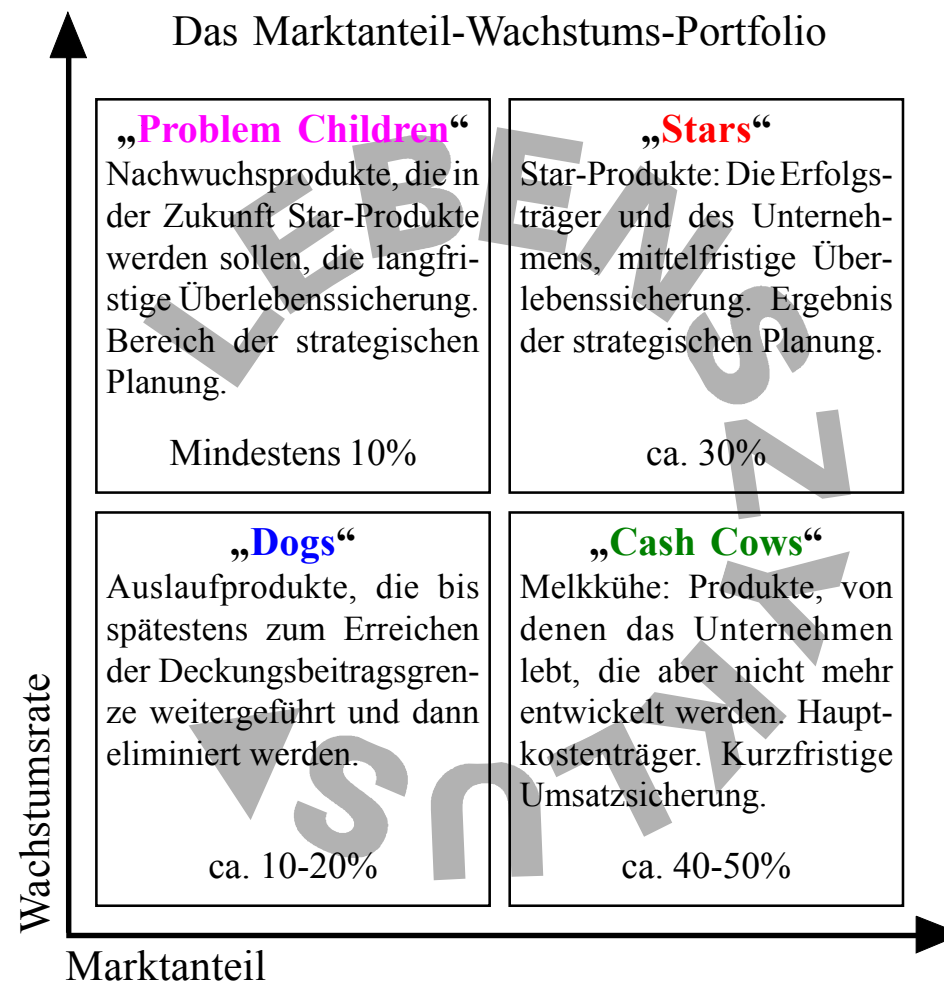
Portfeuille

Der Bestand an Wechseln (→ Wechsel) bzw. Wertpapieren (→ Wertpapier) zu einem Zeitpunkt.

Portfolio-Analyse

Jedes strategische Analyseverfahren, das eine zu betrachtende Gesamtheit in mindestens zwei Dimensionen qualitativ einteilt, und so die Differenzierung der betrachteten Gesamtheit in aussagekräftige Untereinheiten und/oder Ableitung relevanter Strategien ermöglicht. Die P. ist ein besonders im Marketing aber auch in anderen Bereichen häufig angewandtes Verfahren.

Die vermutlich häufigste Portfolio-Analyse unterteilt die Produkte oder Geschäftsbereiche eines Unternehmens nach Marktanteil und Marktpotential (→ Wachstumspotential) jeweils nur in „hoch“ und „klein“. Auf diese Art lassen sich vier grundlegende Produkttypen „Problem Children“, „Stars“, „Cash Cows“ und „Dogs“ unterscheiden und diesen entsprechende optimale bzw. anzustrebende Strategien ableiten. Charakteristisch ist auch hier die qualitative, d.h., nichtmathematische Grundstruktur der Analyse. Diese Portfolio-Analyse wurde für viele Anwendungsfälle und Märkte übernommen und vielfach modifiziert (vgl. auch → folgende Seiten).



Das Kunden-Portfolio

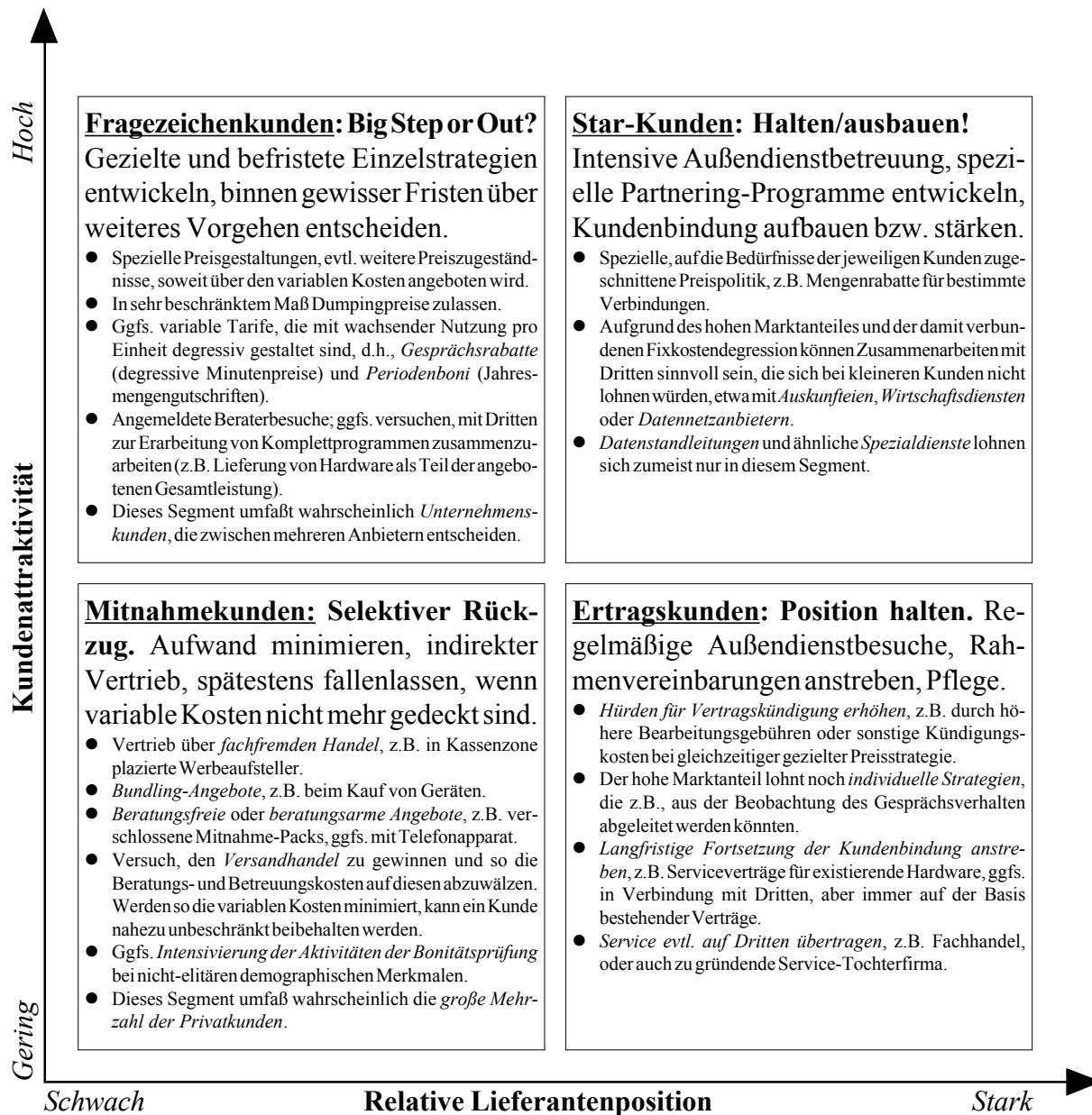
Wie man mit Kunden unterschiedlicher Kategorien zusammenarbeiten sollte

Der Grundgedanke der → Portfolio-Analyse von Produkten im Lebenszyklus wird hier auf Kunden angewandt. Der Marktanteil des Kunden und dessen Wachstumsrate erlauben im einfachsten Fall eine Unterteilung der Kunden in ein einfaches Vierfelder-Schema, das dem Produkt-Portfolio ähnelt. Wichtigste Datenquelle ist hierbei die Debitorenbuchhaltung, aber auch die Marktforschung. Hinzu treten weitere Erkenntnisse, etwa aus Berichten der Verkäufer.

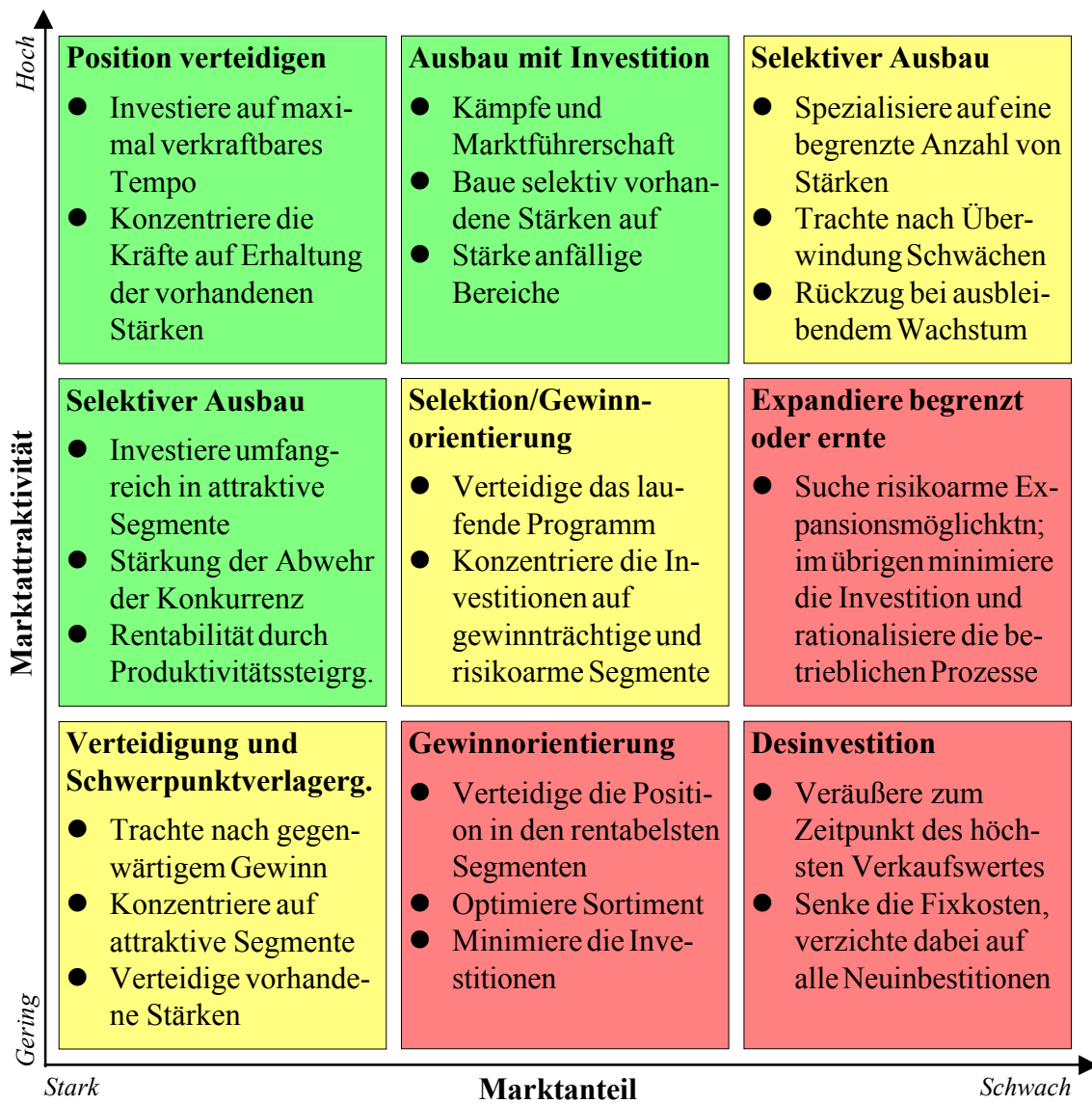
Aufgrund der allgemeinen Empfehlungen der Portfolioanalyse lassen sich hier für einzelne Kundensegmente spezielle Empfehlungen eines Marketing-Mix für Kommunikations- und Dienstleistungsbetriebe entwickeln. Die „Fragezeichenkunden“ entsprechen hier den Problem Children des allgemeinen Portfolio-Analyse, die Star-Kunden natürlich den Star-Produkten der Portfolio-Analyse, die „Ertragskunden“ sind die Cash Cows und die „Mitnahmekunden“ die sogenannten Dogs.

Wie auch in der allgemeinen Portfolioanalyse sollte das Unternehmen eine Zahl von Star- und Ertragskunden besitzen; die Anzahl der Fragezeichenkunden hängt mit der durchschnittlichen Dauer der Kundenbindung und sonstigen Parametern der Fluktuation zusammen.

Nach: ohne Verfasser, „Nicht jeder Kunde ist ein Star-Kunde“, in: VDI-Nachrichten, 03.06.1994, S. 14



Ableitung von Strategien aus der Portfolio-Analyse

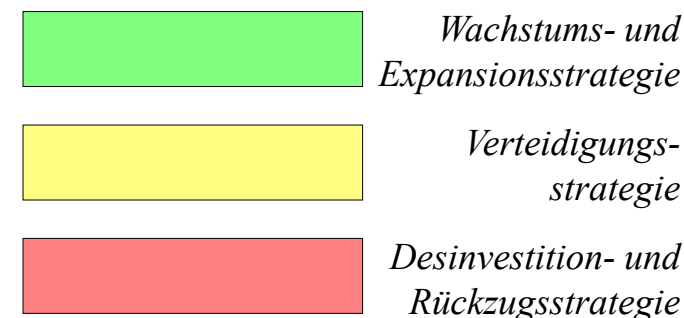


Grundgedanken der Portfolio-Strategie

Marktanteil und Marktattraktivität werden hier jeweils in drei Bereiche aufgeteilt, was zu einem Neunfelderportfolio führt. Für jedes der einzelnen Felder lassen sich konkrete Strategie-Empfehlungen geben, die im nebenstehenden Beispiel durch farbliche Codierung ferner in die drei Strategieklassen „Wachstum“, „Verteidigung“ und „Rückzug“ aufgeteilt werden können.

Diese Portfolioanalyse ist besonders attraktiv, weil jeder der beiden Dimensionen eine → ABC-Analyse zugrundeliegen kann. Das „hoch“-Segment entspricht dabei den A-Kunden, das „niedrig“-Segment den C-Kunden und der Bereich dazwischen dem B-Segment.

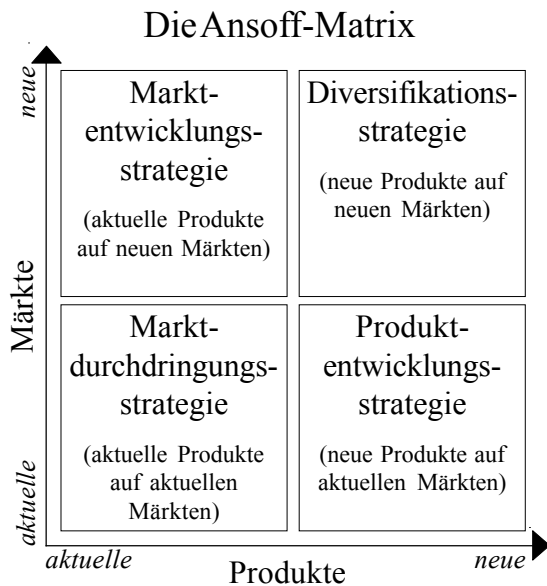
Auf diese Art kann eine Portfolio-Analyse problemlos an eine ABC-Analyse angeschlossen werden. Betriebliche Analysewerkzeuge spielen so auf harmonische Art zusammen.



Die allgemeingültigen „Normstrategien“ für die vier Bereiche des Marktanteils-Wachstums-Portfolios sind:

- „**Problem Children**“: Intensive Förderung des Wachstums und den Marktanteils, u.U. sogar mit Preisen zu negativem → Deckungsbeitrag.
- „**Stars**“: Maximale Investition, Vertiefung der Kundenbindung.
- „**Cash Cows**“: Erntestrategie: „Absahnen“, „Kassieren“ und die Weiterentwicklung einstellen; u.U. Produktdifferenzierung, um noch weitere Käuferschichten zu erschließen (→ Produktmanagement).
- „**Dogs**“: Abschaffen, wenn der → Deckungsbeitrag gegen null geht oder unter null fällt.

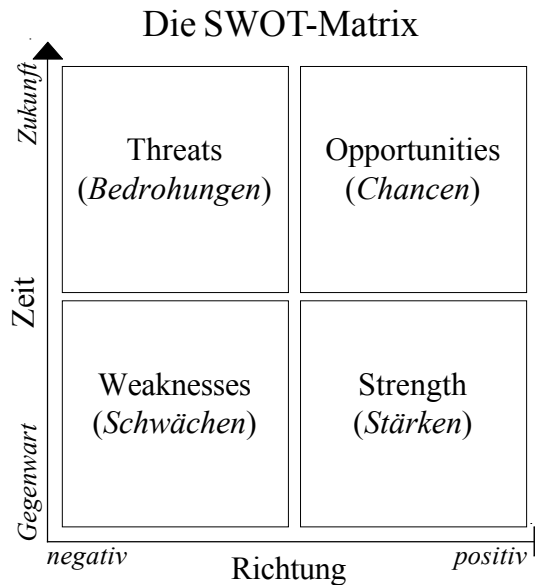
Weitere verbreitete Portfolio-Analysen sind:



Das Produkt-Markt-Portfolio, das nach seinem Begründer Igor Ansoff auch als sogenannte → Ansoff-Matrix bekannt ist, differenziert das → Produktionsprogramm eines Unternehmens nach Produkten und Märkten und erlaubt die Ableitung von Strategien, die sich - ebenso wie im Rahmen

des Marktanteils-Wachstums-Portfolio - in den → Produktlebenszyklus einfügen. Dies kann als optimierte, d.h., verbesserte Form des Marktanteils-Wachstums-Portfolios gesehen werden.

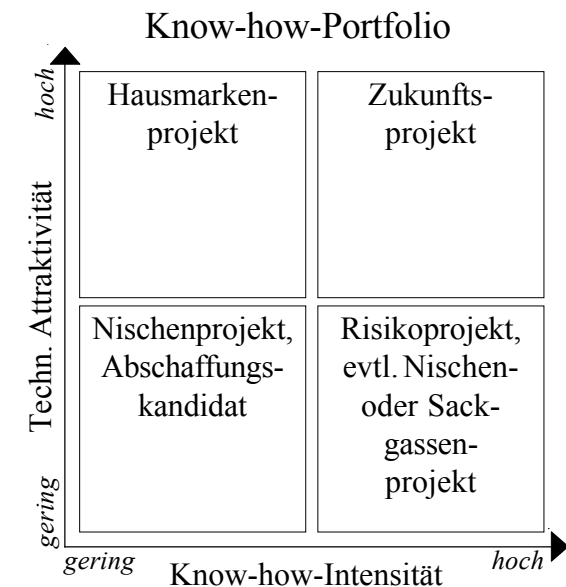
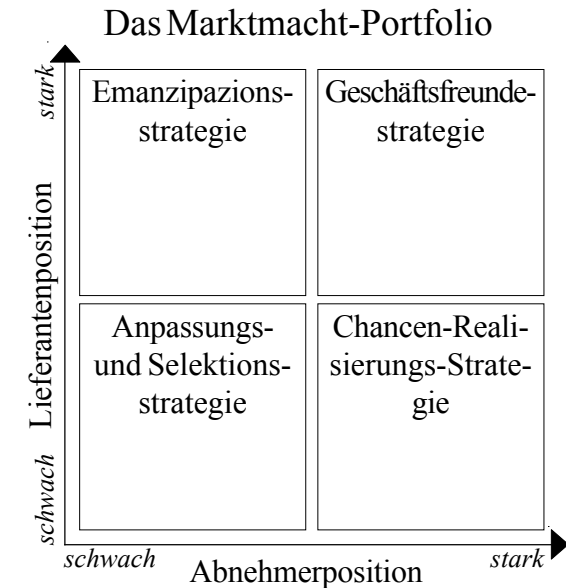
Die sogenannte SWOT-Matrix basiert auf der Stärken-Schwächen-Analyse und untersucht die Potentiale aber auch die Risiken des Unternehmens.



Auch hier können für jedes Feld der Darstellung Strategien entwickelt werden, die diesmal jedoch den Zweck haben, aus Schwächen und Bedrohungen Chancen und Stärken zu machen.

Portfolio-Analysen in anderen Bereichen: Auch außerhalb des Marketings lassen sich mit Hilfe von Portfolio-Analysen Strategien ableiten. Nebenstehend wird dies am Beispiel des marktmacht-Portfolios (*oben*) und des Know-how-Portfolios (*unten*) demonstriert. Beide Beispiele sind qualitativ, nichtmathematisch und strategisch orientiert.

Dieses Werk enthält eine Vielzahl weiterer Portfolio-Darstellungen für die verschiedensten Anwendungen.



Beispiele für die Definitionen von Strategien im Beschaffungsbereich (*oben*) und in der Entwicklung (*unten*)

Porto

Gebühr für den Versand von Postsendungen. Das P. ist derzeit (noch) umsatzsteuerfrei, wenn es sich um den Versand durch die Deutsche Post AG handelt, und sollte in diesem Falle über ein separates Konto gebucht werden. Das P. für Paketdienste, private Zustelldienste und Kuriere unterliegt der → Umsatzsteuer. Die Umsatzsteuerfreiheit soll abgeschafft werden, sobald die Post in Konkurrenz zu privaten Anbietern tritt, was aber erst gegen 2007 oder später geplant ist.

Portokasse

die Nebenkasse zur Hauptkasse, die die Barauslagen für → Porto, Zustellgebühren und Nachnahmespesen (→ Nachnahme) abwickelt.

Posten, durchlaufende

Beträge, die im Namen und auf Rechnung eines anderen vereinnahmt oder verausgabt werden. Sie zählen nicht zu den Betriebseinnahmen oder Betriebsausgaben (§4 Abs. 3 Satz 2 EStG).

Postprotest

Wechselprotest durch einen Postmitarbeiter, zulässig nach Art. 79 WG. → Wechsel.

Potentialanalyse

Ermittlung und Erfassung der im Unternehmen liegenden Möglichkeiten, Erträge zu erwirtschaften, aufgeteilt nach strategischen Geschäftseinheiten, betrieblichen Funktionsbereichen, sparten- oder regionalgegliederten Gesichtspunkten (→ Spartenorganisation, Spartenerfolgsrechnung). Dabei ist nicht nur die Erfassung absoluter Potentiale erforderlich, sondern auch die relative Stärke gegenüber den Potentialen von Mitbewerbern (nicht nur: „Was kann ich?“, sondern auch: „Was kann ich besser als andere?“).

Potentialfaktoren

die Input-Faktoren Arbeit und Betriebsmittel (Terminologie nach Gutenberg). P. können im Unterschied zu Repetiergütern mehrfach an Produktionsvorgängen beteiligt sein.

Potentialverfahren

Methode zur Überprüfung, ob eine Lösung eines Transportproblem (ein Wege- oder Transportfahrplan) wege- oder kostenoptimal ist. Voraussetzung ist, daß zunächst aufgrund der Ausgangsdaten eine Basislösung berechnet wurde. Wie das geht, ist in diesem Werk im Stichwort → Transportoptimierung dargestellt. Die Basislösung muß alle Bedingungen erfüllen, d.h. es müssen alle versandfähigen Mengen verschickt und alle Bedarfsmengen befriedigt worden sein.

Das P. geht dann mit dieser Basislösung folgendermaßen vor:

1. Zu jeder Zeile und zu jeder Spalte der Kostentabelle ist ein Potential u_i bzw. v_j zu berechnen und zwar derart, daß für alle besetzten Felder (d.h., alle Felder mit Variablen der Basislösung) gilt: $K_{ij} = u_i + v_j$.
2. Für alle unbenutzten Felder (d.h., alle Nicht-Basisvariablen) ist aus den Potentialen ein Kostenänderungswert $\Delta K_{ij} = K_{ij} - u_i - v_j$ zu berechnen. Dieser Wert gibt an, um wieviel sich die Kosten ändern, wenn man einen gegenwärtig unbenutzten Transportweg durch Änderung des Transportplanes in Anspruch nähme.
3. Eine Lösung ist optimal, in der keine negativen ΔK_{ij} vorkommen. Kommen negative ΔK_{ij} vor, so ist eine neue Basislösung zu bilden und mit Vorschrift 1 erneut zu beginnen.

Ein Beispiel zeigt, wie diese Methode funktioniert: Zunächst wird auf die bekannte Art und Weise für ein Transportproblem eine Basislösung bestimmt:

Ein Transportproblem

Die Werte in der Matrix sind die Entfernungen und die am Rand Bedarf und Verfügbarkeit.

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
V ₂	6	20	7	11	2	50
V ₃	9	8	3	5	3	100
V ₄	2	5	12	2	9	30
	25	50	35	50	40	

Die zugehörige Basislösung

Zum hier angewandten Rechenweg, vgl. im Stichwort → Transportoptimierung.

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	15	6	10	6	20
V ₂	6	20	7	11	2	50
V ₃	9	8	3	5	3	100
V ₄	2	5	12	2	9	30
	25	50	35	50	40	

Die Felder der Basislösung sind hier gelb markiert. Jeder versender V_1 bis V_4 liefert die verfügbare Menge an einen oder mehrere Empfänger. Jeder Empfänger E_1 bis E_5 hingegen empfängt genau die nachgefragte Menge von einem oder mehreren Versendern. Alle Bedingungen sind damit erfüllt. Die Randbedingungen und Differenzwerte, die zwischenzeitlich bei der Vogel'schen Approximation entstehen, sind daher alle verschwunden.

Die Lösung ist also eine Basislösung. Sie soll jetzt mit Hilfe der Potentialmethode daraufhin überprüft werden, ob sie optimal ist.

Zunächst werden die Potentiale am Rand vergeben. Der erste Wert ist willkürlich; es geht mit jedem beliebigen Wert. Im Beispiel ist rechts oben die Null vorgegeben. Alle anderen Potentiale ergeben sich aufgrund dieses Ausgangswertes. Anschließend werden die Potentialdifferenzen ΔK_{ij} innerhalb der Matrix vergeben.

- Sind alle $\Delta K_{ij} > 0$, so ist diese Lösung die einzige Optimallösung.
- Ist nur ein $\Delta K_{ij} < 0$, so ist die Lösung nicht optimal.
- Jedes $\Delta K_{ij} = 0$ steht für eine andere, gleichermaßen optimale Lösung.

Die mit dieser Lösung verbundenen Transportkosten betragen $5 \times 15 + 11 \times 5 + 6 \times 10 + 2 \times 40 + 8 \times 15 + 3 \times 35 + 5 \times 50 + 5 \times 30 = 895 \text{ km} \times \text{Mengeeinheiten}$. Innerhalb der Matrix bestehen mehrere $\Delta K_{ij} = 0$. Es müßte also mehrere alternative aber gleichermaßen optimale Lösungen mit $K = 895 \text{ km} \times \text{Mengeeinheiten}$ geben. In der Tat ist das der Fall:

Potentialverfahren für die 2. Lösung

Beispielsweise in V_2 an E_3 ist hier ein Transportweg belegt, der in der ersten Lösung fehlte.

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅						
V ₁	5	11	0	6	0	10	2	6	5	20	0
V ₂	6	5	20	8	7	5	11	2	2	40	1
V ₃	9	7	8	20	3	30	5	3	5	100	-3
V ₄	2	3	5	12	12	2	0	9	14	30	-6
	25	50	35	50	40						
	5	11	6	8	1						

Für diese beiden alternativen Lösungen kann derselbe Transportkostenwert berechnet werden. In diesen beiden Lösungen sind Felder belegt, also Teil der Basislösung, die in der 1. Lösung ein $\Delta K_{ij} = 0$ aufweisen. Beispielsweise ist in der 2. Lösung der Transportweg von V_2 nach E_3 mit 5 Mengeeinheiten belegt. Dieses Feld ist in der 1. Lösung leer (also

Die 1. Lösung der Approximation

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅						
V ₁	5	15	11	6	0	10	2	6	5	20	0
V ₂	6	10	20	8	7	0	11	2	2	40	1
V ₃	9	7	8	15	3	35	5	3	5	100	-3
V ₄	2	3	5	12	12	2	0	9	14	30	-6
	25	50	35	50	40						
	5	11	6	8	1						

Potentialverfahren für die 3. Lösung

Hier sind wiederum andere Transportwege belegt, aber auch diese Lösung ist ein Optimum!

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅						
V ₁	5	11	0	6	0	10	2	6	5	20	0
V ₂	6	5	20	8	7	5	11	2	2	40	1
V ₃	9	7	8	3	5	3	5	3	5	100	-3
V ₄	2	3	5	0	12	12	2	9	14	30	-6
	25	50	35	50	40						
	5	11	6	8	1						

Teil der Nicht-Basislösung), weist aber ein $\Delta K_{ij} = 0$ auf. Die $\Delta K_{ij} = 0$ sind damit „Zeiger“, welche Transportwege alternativ ohne Kostennachteil zu nutzen wären.

Die Potentialprüfung ist eine komfortable Methode, aber sie hat ihre Grenzen. Das zeigt das folgende Beispiel. Die Ausgangszahlen haben nichts mit der vorstehenden Lösung zu tun, d.h. hier wird ein gänzlich neues Ausgangsproblem betrachtet. Zunächst sehen wir links die Lösung. Die Basislösung ist wiederum gelb markiert:

Beispiel für eine Basislösung

Ergebnis der Vogel'schen Approximation, neues Problem.

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	3	2	6	7	10	70
V ₂	2	3	7	3	6	70
V ₃	5	3	1	10	8	20
V ₄	3	6	8	3	2	40
V ₅	5	6	3	2	8	100
	40	60	30	90	80	

„Absturz“ des Potentialverfahrens

Hier ist die Grenze der Methode erreicht: es ist keine Potentialprüfung möglich!

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	3	2	6	7	10	70
V ₂	2	3	7	3	6	70
V ₃	5	3	1	10	8	20
V ₄	3	6	8	3	2	40
V ₅	5	6	3	2	8	100
	40	60	30	90	80	
	3	2			7	

Nunmehr wird rechts mit der Potentialmethode begonnen. Die einzelnen Schritte sind hierbei:

1. Rechts oben wird für die 1. Zeile willkürlich ein $u_1 = 0$ vorgegeben.
2. Also muß für die Spalten 1 und 2 $v_1 = 3$ und $v_1 = 2$ sein, weil ja $K_{ij} = u_i + v_j$ gelten soll.
3. Ist aber $v_1 = 3$, so muß gelten $u_1 = -1$, weil ja der Kostenwert in V_2 nach $E_1 = 1$.
4. Damit ist aber auch bedingt $v_5 = 7$ und $u_4 = -5$.

Auf diese Weise ergibt sich aber ein gravierendes Problem:

- Mehrere Felder der Basislösung sind jetzt zwar mit Potentialen versehen;
- für die übrigen Felder der Basislösung gibt es aber keine Ausgangswerte, aufgrund derer die restlichen Potentiale zu berechnen wären. Alle Zeilen- und alle Spalten-Randwerte der jetzt noch nicht belegten Felder der Basislösung enthalten keinen Potentialwert. Die gelb markierten Felder der Basislösung sind also eine „Welt“, und die rot markierten Felder sind eine andere „Welt“.

In einer solchen Situation ist die Aufstellung der Potentiale unmöglich. Damit können auch keine Potentialdifferenzen $\Delta K_{ij} = K_{ij} - u_i - v_j$ gebildet werden. Zwar könnte einfach mit einem erneuten Ausgangswert begonnen werden, aber die auf diese Art erzielten Ergebnisse sind unzuverlässig. Die Potentialmethode ist damit gleichsam „abgestürzt“. Es gibt keine (einfache) Lösung mehr.

Um möglicherweise andere existierende gleichermaßen optimale Lösungen zu finden, gibt es nur noch das Mittel, die Vogel'sche Approximation erneut zu rechnen, und alle „Gabelungen“ des Weges separat zu berechnen („Backtracking“-Methode). Auf diese Weise werden alle möglicherweise vorhandenen anderen Optimallösungen aufgefunden. Die Potentialmethode bietet eine Abkürzung, diesen umständlichen Weg zu vermeiden, kann jedoch nicht immer angewandt werden.

PPBS

Planning Programming Budgeting System. Budgetierungsverfahren, das zwar Bezug nimmt auf die Budgetzahlen (→ Budget) der letzten Perioden, diese aber in Frage stellt und hinterfragt, um eine bloße Fortschreibung zu vermeiden, sondern eine an den Anforderungen der Planperiode orientierte Ressourcenallokation zu bewirken. → Budgetplanung.

PPS-System

Production Planning and Scheduling System; Softwaresystem zur mehr oder weniger integrierten Planung von Abläufen im Produktionsbereich von Fertigungsbetrieben. Stichworte für die Einzelfunktionen eines PPS-System sind etwa → CAD (Computer Aided Design), → CAE (Computer Aided Engineering) → oder CAM (Computer Aided Manufacturing). Im Grundkonzept eines PPS-Systems werden alle diese (und weitere) Funktionen in ein Totalmodell vereint. Die mit einem solchen System verfolgten Ziele könnten sein

- Steigerung der → Produktivität oder der → Wirtschaftlichkeit des Betriebes oder wenigstens eines seiner Subsysteme,
- Senkung von → Kosten, zumeist bezogen auf Zielgrößen wie → Stückkosten oder den → Zuschlagssatz und
- Optimierung des Maschineneinsatzes (→ Maschinenbelegungsplan).

Daten eines PPS-Systems: Zunächst ist ein PPS-System nichts als eine spezielle Datenbank-anwendung (→ Datenbank). Allgemein unterscheidet man

- Stammdaten: Alle Daten, die grundlegende, nur langfristigen und seltenen Änderungen unterliegende Sachverhalte zum Gegenstand haben, etwa Adressen oder Materialarten und
- Bewegungsdaten: Alle Daten, die nur kurzfristig Gültigkeit besitzen und sich auf Stammdaten beziehen, etwa die Aufträge eines bestimmten Kunden (dessen Adresse im

Stammdatensatz gespeichert ist) oder der aktuelle Bestand einer bestimmten Materialart (deren Artikelnummer und Beschreibung in den Stammdaten vorliegt).

Die im einzelnen verwalteten Datenarten sind in der nachstehenden Übersicht zusammengefaßt:

Übersicht über die Datenarten eines PPS-Systems	
Daten	Beispiele
Absatzbezogene Daten	Kunden- und Artikelstamm- und Bewegungsdaten
Beschaffungsbezogene Daten	Lieferanten- und Artikelstamm- und Bewegungsdaten, Konditionen, Preise, Lieferzeiten, Lagerkapazitäten, optimale Bestellmengen.
Materialbezogene Daten	Artikelstamm- und Bewegungsdaten, Technische Daten der Artikel (Maße, physikalische Eigenschaften), Wirtschaftliche Daten (Preise, Bewertung).
Konstruktionsbezogene Daten	Technische Zeichnungen und Pläne; evtl. Daten über relevanten → Produktrechtsschutz.
Erzeugnisstrukturdaten	Stücklisten (Baukasten-, Struktur- und Mengenübersichtsstücklisten), Rezepturen usw.
Ablaufbezogene Daten	Auftragsstamm- und Bewegungsdaten, Projektstamm- und Bewegungsdaten, Informationen über Fertigungsgänge je Produkt oder Materialart, Betriebsmittelbedarf, Zeitbedarf, Netzpläne, Balkenpläne, Maschinenbelegungsplanungen.
Betriebsmittelbezogene Daten	Maschinenstamm- und Bewegungsdaten, Technische Daten der Anlagen, Leistungskapazitäten, Kostendaten, Wartung, Abschreibung.
Personalbezogene Daten	Personalstammdaten, Arbeits- und Anwesenheitszeiten, Qualifikationen, Arbeitszeitkonten, Soziale Daten (Zusammenarbeit, Teams usw).

Vielfach widersprechen Daten einander bzw. sind unterschiedlich skaliert. Neben numerischen Informationen (metrisch skaliert) wie technischen und kaufmännischen Grunddaten stehen ordinal skalierte Qualitätsdaten in oftmals inkonsistenter Ordnung (→ Rangreihenverfahren) und rein nominale Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). Zudem sind viele Daten mit Wahrscheinlichkeitsverteilungen versehen bzw. ungewiß. Dies führt zu einer Vielzahl von logischen und formalen

Problemen. Die hier vielfach bestehende → Entscheidungssituation ist als sogenanntes → Fuzzy Set bekannt.

Um auf Synergieeffekte zugreifen zu können ist es ratsam, alle betrieblichen Daten möglichst in einer einheitlichen Datenbank zu erfassen. Die Daten des PPS-Systems sind dann nur noch ein Subset dieser Totaldatenbank. Alle betrieblichen Funktionen greifen auf dieselbe Datenquelle zu, sehen aber nur das, was sie jeweils für den verfolgten Zweck brauchen. Änderungen, die an einer Stelle gemacht werden, sind damit aber sogleich an allen anderen Stellen verfügbar.

Die derzeit vorhandenen „großen“ ERP-Systeme wie SAP® oder Microsoft® Dynamics bieten mindestens diese Form der Integration.

Funktionen eines PPS-Systems: Da das PPS-System oberzielkonforme Planungsoptimierung betreibt, beruhen seine Einzelfunktionen auf Operations Research Techniken (→ Operations Research). Dabei werden betriebliche Abläufe mathematisch modelliert (→ Modell) und im Rahmen eines zumeist mathematisch orientierten Lösungsverfahrens auf eine Zielgröße hin optimiert (→ Zielfunktion). Hierbei können auch Zielkonflikte entstehen (→ Zielsystem). Ist das System in der Lage, seinen Anwender bei deren Auflösung zu beraten und mit Entscheidungsalternativen zu unterstützen, dann kann es auch als → Expertensystem bezeichnet werden. Allgemein kann man sagen, daß PPS-Systeme immer mehr zu Expertensystemen werden. Mit der zunehmenden Fähigkeit der Software, komplexe Abläufe mit einander teilweise widersprechenden Daten heterogener Art in ein geschlossenes Gesamtsystem zu integrieren, steigt das Maß der Zielerreichung.

Zu den einzelnen Funktionen, die typischerweise in einem PPS-System zu finden sind, vgl. die nebenstehende Übersicht.

Insgesamt ist ein Trend zur vollständigen Integrierung aller betrieblichen Abläufe in einem Gesamtsystem zu erkennen. Dieses Gesamtmodell ist ein betriebswirtschaftliches Totalmodell und versucht eine simultane Gesamtoptimierung aller unternehmerischen Abläufe. Das ermöglicht auch die Entwicklung von Lotsensystemen oder Expertensystemen, die die Entscheidungsarbeit der Geschäftsführung erleichtern. Neuronale Netzwerke sind ein wesentlicher Schritt in dieser Entwicklung, die derzeit noch keineswegs zur Marktreife gelangt ist. → Künstliche Intelligenz, → Kybernetik. Die Praxis ist vielfach leider so, daß selbst so scheinbar einfache Rechenverfahren wie die → Simplex-Methode noch nicht in den Standardsystemen implementiert sind, weil die vorhergehende Modellierung der Wirklichkeit weitgehend noch nicht beherrscht wird. Viele Hersteller geben sich aber auch nicht die notwendige Mühe – wenn beispielsweise Terminplanungsprogramme noch nichtmal die beweglichen Feiertage in Deutschland kennen!

Softwarebezogene Aspekte: Wie allgemein bei jeder Business → Software (→ Software im Controlling) kann auch einem PPS-System ein proprietäres System eines Herstellers oder

Module und Funktionen eines PPS-Systems	
Modul	Beispiele für Funktionen
Grunddatenverwaltung	Verwaltung/Pflege aller Stammdatensätze
Produktionsprogrammplanung	Ermittlung des Primärbedarfes aufgrund strategischer oder taktischer Konzepte (→ Simplexmethode).
Mengenplanung	Materialbedarfsplanung aufgrund von Stücklisten, daran anschließend die Bestellplanung (etwa Ermittlung der optimalen Bestellmenge (→ optimale Bestellmenge), Losgrößenplanung (→ Losgröße), → Personalbedarfsplanung
Abfolgeplanung	Aufstellung des Netzplanes (→ Netzplan) als Grundlage aller folgenden Planungen.
Termin-, Kapazitäts- und Maschinenplanung	Aufstellung des Balkenplanes für die einzelnen Aufträge und Konsolidierung dieser Einzelplanungen in einen Maschinenbelegungsplan; hierbei entsprechende Optimierungsrechnung (etwa Minimierung der Leerlaufzeiten).
Betriebsdatenerfassung	Kontinuierliche Realdatenerfassung und Abgleich mit Plandaten zur Überwachung des realen Geschehens; hierbei entsteht eine Rückkoppelung mit der vorhergehenden Funktion, die daher permanent wiederholt werden muß.
Vertriebssteuerung	Steuerung der Produktdistribution insbesondere bei Erfordernis zeitsynchroner Vertriebsstrukturen (z.B. in der Energiewirtschaft).
Datenschnittstellen	Übergabe von Ergebnisdaten in andere Datenbanken, insbesondere technische und Kaufmännische Daten. Adressaten wären das → Qualitätsmanagement und das → Controlling.

ein offener Standard zugrundeliegen. Das verwendete Lizenzmodell (→ Lizenz bei Software) korreliert zumeist mit dem technischen Standard.

- Als Proprietäres Konzept bezeichnet man eine technische oder logische Struktur, die von einem bestimmten Hersteller oder einer Gruppe von Herstellern geschaffen, eigentumsrechtlich geschützt und geheimgehalten wird. Auf diese Art versuchen die

Hersteller, ihre künftigen Einnahmen bei Updates oder Anpassungen etwa auf neue Betriebssystemplattformen zu wahren. Die Lizenzierung ist dann zumeist eine kommerzielle Lizenzierung mit mehr oder weniger Bezug auf die tatsächliche Anzahl der genutzten Programminstallation. Microsoft ist das bekannteste Beispiel für diesen Konzepttyp.

- Ein offener Standard ist eine technischer oder logische Struktur, die im Detail offengelegt wird, so daß andere Hersteller zumeist ohne weitere Zahlung von Lizenzgebühren den Standas nutzen oder weitere Produkte hierfür entwickeln können. Das in diesem Fall verwendete Lizenzmodell ist zumeist ein Freeware- oder ein Open Source Modell. Das beste Beispiel sind Linux-Produkte.

Da der Aufwand zur Entwicklung von PPS-Systemen durch die mit ihnen verbundenen mathematischen oder theoretischen Probleme erheblich ist, neigen die Hersteller zu hochgradig geschützten proprietären Konzepten mit zumeist recht ausgefeilten Kopierschutz-Systemen (Hardlocks, „Dongles“, Internet-Lizenzierung bei jedem einzelnen Programmstart usw.). Da offene Modelle eine viel breitere Entwicklung eines Produktes und wesentlich konsistentere und durchgängigere Fehlersuche ermöglichen, könnten diese jedoch langfristig im Vorteil sein.

Zwischen diesen Extremen sind Mischstrategien möglich, die beide Elemente kombinieren. Navision® Software hat in Navision Financials/Attain ein proprietäres Datenbankkonzept vorgelegt, das dem Anwender jedoch Eingriffe und Änderungen erlaubt. Die Artikelkarte mit den Stammdaten eines Artikels (der auch eine Stückliste sein kann):

kann vom Anwender verändert werden; im Beispiel sehen wir den Object Designer, der eine individuelle Gestaltung des Aussehens des Formulars und seines Inhaltes gestattet:

Zudem hat Navision den Quellcode offengelegt und erlaubt dem Anwender, den vorhandenen Code zu ändern und neue Programmelemente hinzuzufügen. So sieht etwa der Code aus, der zu einer der Schaltflächen des vorstehenden Formulars gehört:

Die Basissoftware bringt daher im Gegensatz zu rein proprietären Systemen wie etwa SAP nur einen Teil der Funktionen mit, die der Betrieb am Ende wahrscheinlich wirklich braucht, und soll individuell erweitert und den tatsächlichen Gegebenheiten vor Ort angepaßt werden. Aus Sicht des Herstellers bringt dies mehrere Vorteile mit sich:

- Die Bindung an den Kunden wird enger und viel dauerhafter, weil dieser ständig Leistungen des Herstellers benötigt,
- Der Markenwechsel wird erschwert, weil die Investitio-

```

Documentation()

OnRun(VAR Rec : Record "Stücklisten Komponente")
TESTFIELD(Art,Art::Artikel);
IF "Nr." = "Stücklistennr." THEN
  ERROR('Eine Stückliste kann nicht in sich selbst enthalten sein.');
```

```

VonStückKomp.SETRANGE("Stücklistennr.,"Nr.");
InStückKomp.SETRANGE("stücklistennr.,"Stücklistennr.");

AnzStückKomp := VonStückKomp.COUNT;
IF AnzStückKomp = 0 THEN
  ERROR(
    'Artikel %1 ist keine Stückliste.',
    "Nr.");

InStückKomp := Rec;
IF InStückKomp.FIND('>') THEN BEGIN
  ZeilenAbstand := (InStückKomp."Zeilennr." - "Zeilennr.") DIV (1 + AnzStückKomp);
  IF ZeilenAbstand = 0 THEN
    ERROR('Es ist nicht genügend Platz, um die Stückliste zu entfalten.');
```

```

END ELSE
  ZeilenAbstand := 10000;

VonStückKomp.FIND('<');
NächsteZeileNr := "Zeilennr.";
REPEAT
  NächsteZeileNr := NächsteZeileNr + ZeilenAbstand;
  InStückKomp := VonStückKomp;
  InStückKomp."Stücklistennr." := "Stücklistennr.";
  InStückKomp."Zeilennr." := NächsteZeileNr;
  InStückKomp.Komponentenmenge := ROUND(Komponentenmenge * VonStückKomp.Komp...);
  InStückKomp.Position := STRSUBSTND(Position,VonStückKomp.Position);
  InStückKomp.INSERT;
UNTIL VonStückKomp.NEXT = 0;

DELETE;
```

nen bis zur tatsächlichen Einsatzreife einer Installation weitaus größer sind als bei einem fertig gekauften Produkt,

- Raubkopien werden unwahrscheinlicher, weil das Grundprogramm alleine nicht reicht, sondern individuelle Erweiterungen erforderlich sind.

Neuere Ansätze und Ausblick: Aus den USA sind in den vergangenen Jahren Konzepte auf den Markt gekommen, die Neues vermuten lassen, jedoch im Grunde nur neue Ansätze zur Partialmodellen sind und keine grundsätzliche Neuerung darstellen. Stichworte hierzu wären etwa:

- MRP: Manufacturing Resource Planning,
- OPT: Optimized Production Technology,
- Belastungsorientierte Auftragsfreigabe und das
- Kanban-Verfahren.

Letzteres wurde von der Toyota Motor Company in Japan entwickelt und erstmals als Optimierungsmodell der Reihenfertigung (→ Fertigungsverfahren) eingesetzt. Hauptunterschied zu „traditionellen“ Systemen ist, daß im Kanban-System die Aufträge nicht bei Fertigstellung „weitergeschoben“, sondern von der jeweils nachgelagerten Produktionsstufe abgefordert werden (Holprinzip). Zwischen den einzelnen Produktionsstufen bestehen wie in traditioneller Reihenfertigung ohne festen Fertigungstakt Zwischenlager, in denen jedem Halbfabrikat eine Laufkarte beiliegt, deren japanischer Name „kanban“ dem System den Namen gab. Die Laufkarte dient damit als Fertigungsauftrag und muß alle für die Fortsetzung der Produktion relevanten Informationen enthalten. Da so die Fertigungsstufen entkoppelt werden können, weil der gesamte Informationsfluß über die Laufkarten abgewickelt wird, macht dieses Verfahren den Fertigungsablauf flexibler und flüssiger und reduziert die Durchlaufzeiten. Es ist direkt mit Begriffen wie → Lean Production und → Just in Time verbunden.

Während die ersten drei Verfahren als Varianten bereits bekannter Planungsmethoden bezeichnet werden können, stellt das Kanban-Verfahren einen grundlegend neuen Ansatz dar. Es besitzt daher anders als die bisherigen Verfahren eine strategische Komponente. Da es in einem nichtwestlichen Kulturumfeld wurzelt bleibt abzuwarten, inwieweit es sich im Westen etabliert.

Prämie

1. Im Rahmen eines Versicherungsverhältnisses der Beitrag des Versicherungsnehmers aus dem → Versicherungsvertrag.
2. Im Arbeits- oder Dienstverhältnis als → Prämienlohn jede Form der erfolgs- oder leistungsabhängigen Vergütung.

Prämienlohn

erfolgsabhängige Entlohnungsform, bei der für Leistungen, die über der Vorgabe liegen, Zusatzentgelte bezahlt werden. Sonderfall des → Leistungslohn. → Tronc.

Prämien können für spezifische Sachverhalte gezahlt werden, etwa für eine bestimmte Zahl von Verkäufen oder die Einhaltung bestimmter Qualitätsgrenzen. Sie können in Geld bestehen aber auch in nichtmateriellen Anreizen, etwa Abzeichen, Aufstieg in der firmeninternen Hierarchie, sichtbare Statussymbole oder vielfältige Arten der internen Besserstellung. Insbesondere Verkaufsorganisationen bedienen sich vielfältiger Formen solcher Prämierungen. Prämien sind psychologisch wirksam, wenn sie von einer Größe abhängig sind, die der Mitarbeiter beeinflussen kann, ansonsten aber kontraproduktiv, weil sie als unfair empfunden werden. Gruppenprämien sind zumeist problematisch, weil sie den Druck auf schwächere Gruppenmitglieder erhöhen und Mobbing fördern.

Für Leistungsprämien haben sich im Laufe der Zeit verschiedene mehr oder weniger scharf definierte → Prämienlohnsysteme herausgebildet.

Prämienlohnsysteme

Im Laufe der Zeit haben sich verschiedene mehr oder weniger formale Prämienlohnsysteme herausgebildet. Die Entwicklung geht schon auf die Produktion des T-Model („Tin Lizzy“) unter Henry Ford zurück.

- Prämienlohn nach Halsey: Der Arbeiter erhält einen Teil des Lohnes, der durch schnellere Arbeit eingespart wird, als Prämie ausgezahlt. Der Grundlohn ist dabei garantiert. Die Ersparnis wird zwischen Unternehmen und Mitarbeiter aufgeteilt. Die Prämie liegt zumeist in der Gegend zwischen 30% und 50%, d.h., bei einer Prämie von 30% würde der Arbeiter 30% des ersparten Lohnes ausgezahlt bekommen. Die Motivationswirkung läßt sich damit flexibel staffeln. Vgl. auch → Folgesseite.
- Prämienlohn nach Rowan: Der Arbeiter erhält eine Prämie, die soviel % vom Grundlohn ausmacht, wie er die Vorgabezeit unterschritten hat. Auch hier ist der Grundlohn garantiert. Die Prämie ist damit nicht wie beim Halsey-Prämienlohn fest, sondern variabel. Geringe Unterschreitungen der Vorgabezeit führen bereits zu einer relativ hohen Prämie, während höhere Mehrleistungen nur noch zu einer relativ geringen Prämie führen. Qualitätsmängel durch stark überhastetes Arbeitstempo werden damit vermieden. Vgl. → übernächste Seite.
- Prämienlohn nach Taylor: Dieses Verfahren geht vom Akkordlohn aus, der mit Hilfe genauer Zeitstudien für die Normalleistung festgelegt wird. Wird die Vorgabezeit unterschritten, so erfolgt eine volle Vergütung der Gesamtleistung mit einem über dem Normalsatz liegenden Akkordsatz; zusätzlich kann auch noch eine weitere Prämie ausgezahlt werden, die auch nicht-mengenbezogen sein kann (etwa Qualitäts- oder

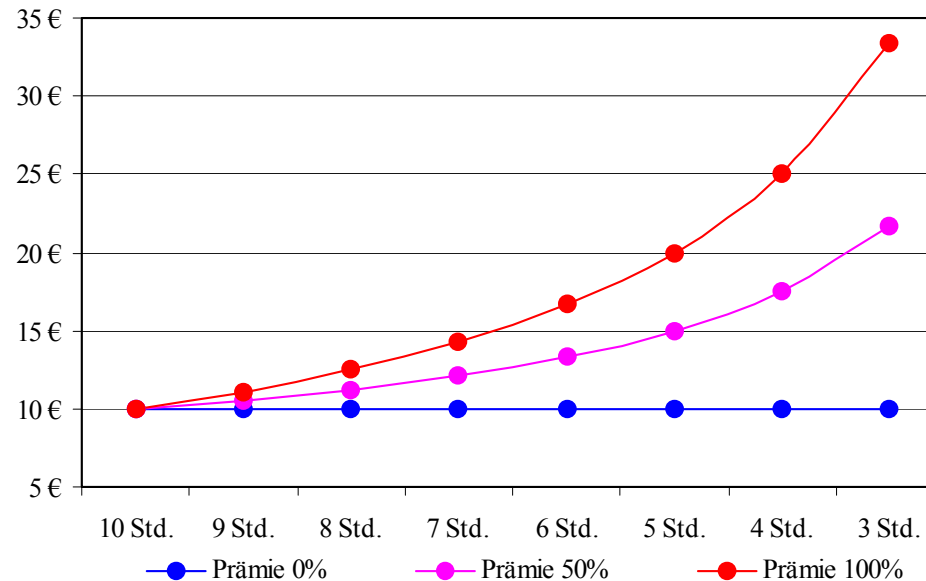
Kostenverlauf und Prämienstruktur beim Prämienlohn nach Halsey

Der Prämienlohn nach Halsey						
Prämiensatz auf ersparte Arbeitszeit: 0,00%					Lohn	
Stundenzeitlohn	Vorgabezeit	Tatsächl. Zeit	Ersparte Zeit	Prämie	gesamt	pro Std.
10,00 €	10 Std.	10 Std.	0 Std.	0,00 €	100,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	9 Std.	1 Std.	0,00 €	90,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	8 Std.	2 Std.	0,00 €	80,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	7 Std.	3 Std.	0,00 €	70,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	6 Std.	4 Std.	0,00 €	60,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	5 Std.	5 Std.	0,00 €	50,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	4 Std.	6 Std.	0,00 €	40,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	3 Std.	7 Std.	0,00 €	30,00 €	10,00 €

Prämiensatz auf ersparte Arbeitszeit: 50,00%						
Stundenzeitlohn	Vorgabezeit	Tatsächl. Zeit	Ersparte Zeit	Prämie	gesamt	pro Std.
10,00 €	10 Std.	10 Std.	0 Std.	0,00 €	100,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	9 Std.	1 Std.	5,00 €	95,00 €	10,56 €
10,00 €	10 Std.	8 Std.	2 Std.	10,00 €	90,00 €	11,25 €
10,00 €	10 Std.	7 Std.	3 Std.	15,00 €	85,00 €	12,14 €
10,00 €	10 Std.	6 Std.	4 Std.	20,00 €	80,00 €	13,33 €
10,00 €	10 Std.	5 Std.	5 Std.	25,00 €	75,00 €	15,00 €
10,00 €	10 Std.	4 Std.	6 Std.	30,00 €	70,00 €	17,50 €
10,00 €	10 Std.	3 Std.	7 Std.	35,00 €	65,00 €	21,67 €

Prämiensatz auf ersparte Arbeitszeit: 100,00%						
Stundenzeitlohn	Vorgabezeit	Tatsächl. Zeit	Ersparte Zeit	Prämie	gesamt	pro Std.
10,00 €	10 Std.	10 Std.	0 Std.	0,00 €	100,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	9 Std.	1 Std.	10,00 €	100,00 €	11,11 €
10,00 €	10 Std.	8 Std.	2 Std.	20,00 €	100,00 €	12,50 €
10,00 €	10 Std.	7 Std.	3 Std.	30,00 €	100,00 €	14,29 €
10,00 €	10 Std.	6 Std.	4 Std.	40,00 €	100,00 €	16,67 €
10,00 €	10 Std.	5 Std.	5 Std.	50,00 €	100,00 €	20,00 €
10,00 €	10 Std.	4 Std.	6 Std.	60,00 €	100,00 €	25,00 €
10,00 €	10 Std.	3 Std.	7 Std.	70,00 €	100,00 €	33,33 €

Stundenlohn bei Prämienlohn nach Halsey



Der Mitarbeiter erhält einen Teil des durch höhere Arbeitsleistung ersparten Lohnes als Prämie ausbezahlt. Ein Stundenzeitlohn (im Beispiel 10 €) wird garantiert. Bei einem **Prämiensatz 50%** werden also 50% des ersparten Lohnes als Prämie ausgezahlt. Ist der **Prämiensatz 0%**, so ist der Lohnkostenverlauf des Prämienlohnes nach Halsey identisch mit dem Lohnkostenverlauf bei Zeitlohn. Bei einem **Prämiensatz 100%** deckt sich der Prämienlohn nach Halsey genau mit dem Akkordlohn. Beide Fälle sind jedoch Ausnahmen bzw. Grenzfälle. Normalerweise liegt die Prämie im Prämienlohn nach Halsey stets zwischen dem reinen Zeit- und dem echten Akkordlohn, d.h., der Anwender des Prämienlohnes nach Halsey kann dessen Motivations- und Anreizwirkung je nach konkreter Situation flexibel anpassen.

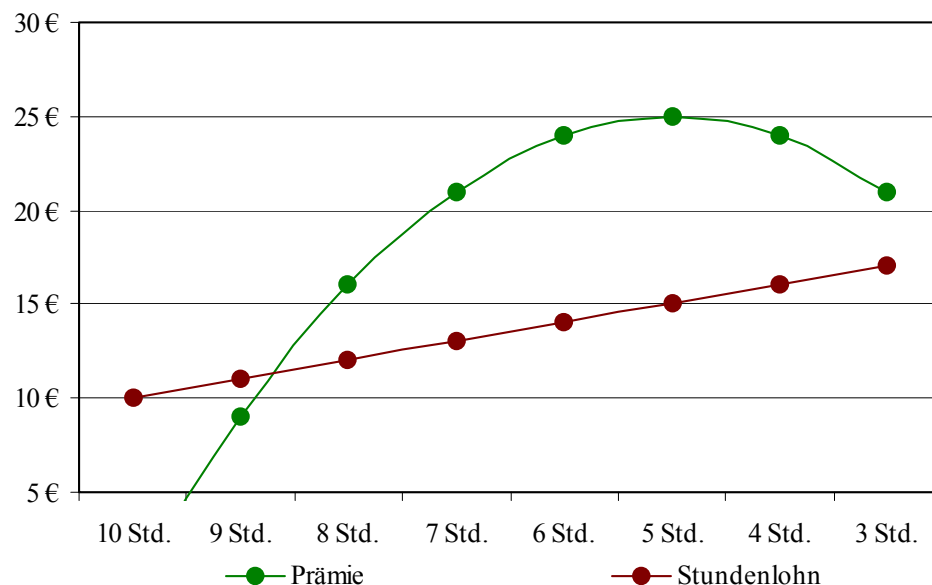
Obwohl sich der Prämienlohn nach Halsey prinzipiell nur für die Arten von Arbeiten eignet, die auch mit Akkordlohn bezahlt werden können, macht ihn dies doch zu einem außerordentlich breit einsetzbaren Motivationsinstrument.

Es ist daher recht verwunderlich, warum diese Lohnform in der Praxis so selten anzutreffen ist.

Der Prämienlohn nach Rowan

Der Prämienlohn nach Rowan						
Stunden- zeitlohn	Vorgabe- zeit	Tatsächl. Zeit	Ersparte Zeit	Prämie	gesamt	pro Std.
10,00 €	10 Std.	10 Std.	0,00%	0,00 €	100,00 €	10,00 €
10,00 €	10 Std.	9 Std.	10,00%	9,00 €	99,00 €	11,00 €
10,00 €	10 Std.	8 Std.	20,00%	16,00 €	96,00 €	12,00 €
10,00 €	10 Std.	7 Std.	30,00%	21,00 €	91,00 €	13,00 €
10,00 €	10 Std.	6 Std.	40,00%	24,00 €	84,00 €	14,00 €
10,00 €	10 Std.	5 Std.	50,00%	25,00 €	75,00 €	15,00 €
10,00 €	10 Std.	4 Std.	60,00%	24,00 €	64,00 €	16,00 €
10,00 €	10 Std.	3 Std.	70,00%	21,00 €	51,00 €	17,00 €

Prämie und Stundenlohn nach Rowan



Bei dieser Lohnform erhält der Arbeiter eine **Prämie** nach dem Prozentanteil, um den er die Vorgabezeit unterschritten hat. Die Prämie ist damit variabel, und zwar bei geringer Unterschreitung der Vorgabezeit hoch, und bei höherer Unterschreitung der Vorgabezeit niedriger. Der **Stundenlohn** wächst jedoch linear an.

Güteprämie, um Schlechtleistungen durch Übermotivierung und überhastete Arbeit zu vermeiden). Wird die Vorgabezeit hingegen überschritten, also die Normalleistung nicht erreicht, so entfällt die Prämie und die Vergütung richtet sich nach einem Akkordsatz, der unter dem Normalsatz liegt. Anders als die beiden vorstehenden Systeme bestraft dieses Prämiensystem also auch schlechte Arbeit. Die Motivationswirkung besteht also nicht nur in einer Mehrvergütung, sondern auch in einem Lohnabschlag bei Schlechtleistung. Dies ist das Akkordsystem, was bei der Fertigung des T-Model eingeführt worden ist. Der Negativaspekt bei Schlechtleistung ist der Grund, weshalb es zumeist nur schwer gegen den Widerstand von Gewerkschaften durchzusetzen ist.

- **Prämienlohn nach Bedaux:** Bedaux hat für die Messung menschlicher Arbeitsleistung ein nach ihm selbst benanntes Maß „B“ eingeführt. Die Leistungseinheit „1B“ ist die Arbeitsmenge, die ein Arbeiter bei normaler Arbeitsgeschwindigkeit pro Minute leistet. Die für Pausen, Erholungszeiten und andere Zwischentätigkeiten notwendige Zeit ist hierbei bereits berücksichtigt. 60B ist damit die Normalleistung pro Stunde. Mehrleistungen werden damit quantitativ über die Definition eines „B“ erfaßt, d.h., jede Teilleistung hat einen Wert, der bei Mehr- oder Wenigerleistung zu einem tatsächlichen Stundenlohn aufaddiert werden kann. Dieses Verfahren hat den Vorteil, fair und exakt zu sein, aber den gewichtigen Nachteil, eine genaue Bewertung aller erdenklicher Arbeitsschritte zu erfordern. Für diese Bewertung wird zumeist ein Punktesystem eingeführt, das auch Fachkenntnisse, Anlernzeit, geistige Beanspruchung, Umwelteinflüsse und andere Faktoren berücksichtigen kann, die damit in die Arbeitsbewertung einfließen. Das Prämienlohnsystem nach Bedaux ist also ein analytisches System der Arbeitsbewertung.

Präsentationsfrist

Vorlegungsfrist für Sichtpapiere (→ Sichtwechsel) zur Einlösung. Bei fälligen Wechseln besteht die P. am Verfalltag und an den beiden folgenden Werktagen.

Preisänderungsklausel

Auch → Preisklausel; eine Vertragsbestimmung, wonach der Verkäufer berechtigt ist, seine Preise an der Entwicklung von Referenzpreisen (i.d.R. Rohstoffpreise, Lohnentwicklung) zu orientieren und trotz fest vereinbarter Preise Anpassungen in dem durch die P. bestimmten Rahmen vorzunehmen. → Preise freibleibend, → Marktpreis, → Tagespreis.

Preisangabe

Die Angabe eines Preises. Nach hM und Rspr. ist eine P. nur dann eine vertragsrechtlich verbindliche Willenserklärung, wenn sie einer einzelnen Person oder einem kleinen, klar

abgegrenzten Personenkreis gegenüber erfolgt. Eine P. in der Öffentlichkeit, etwa an einer Ware oder in der Werbung, hat nicht die Eigenschaft einer Willenserklärung und ist nicht einklagbar. Die P'en sind in Deutschland gesetzlich durch das Preisangaben- und Preis-Klauselgesetz, die Preisklauselverordnung (PrKV) sowie durch die Preisangabeverordnung (PreisAngVO) geregelt. → Preisklausel.

Preisangaben- und Preis-Klauselgesetz: Dieses erst seit dem 1. Januar 1999 gültige Gesetz regelt grundsätzlich, daß der für ein Gut verlangte Preis nicht an dem Preis oder Wert eines anderen Gutes orientiert werden darf (§2). Hiervon gibt es eine Anzahl von Ausnahmen, die in der aufgrund §1 Preisangaben- und Preis-Klauselgesetz bestimmten Preisklauselverordnung (PrKV) näher geregelt sind. Zweck dieser Vorschrift ist die Vermeidung von Akzeleratoreffekten, d.h., Inflationsvermeidung, denn wenn Preise für Güter gegenseitig indiziert werden, könnte es bei inflationären Tendenzen zu einer raschen Beschleunigung der Inflation kommen. Die Grundregel des Preisangaben- und Preis-Klauselgesetzes deckt sich also mit der Intention des Verbotes von Zinseszinsen (→ Zinseszins) nach §248 Abs. 1 BGB. Zu den Detailvorschriften der PrKV vgl. → Preisklausel.

Preisangabenverordnung (PreisAngVO): Diese regelt grundsätzlich die Art und Weise von Preisangaben dem Endverbraucher gegenüber dem Endverbraucher anzugeben sind, und gehört damit in den Bereich des Wettbewerbsrechts und des Verbraucherschutzes. Grundsätzlich sind Preise inklusive der → Umsatzsteuer und aller sonstiger Preisbestandteile (etwa Mineralöl- oder → Ökosteuern, lokale Gebühren oder dgl.) anzugeben (§1 Abs. 1 PreisAngVO). §1 Abs. 1 Satz 1 richtet sich dabei auf die „Verkehrsauffassung“ und kann daher als Sondernorm zu der Treu- und Glauben-Regelung des §157 BGB verstanden werden. Stunden-, Kilometer- oder ähnliche Sätze sind zulässig (§1 Abs. 2 PreisAngVO), und Sicherheiten sind extra anzugeben (§1 Abs. 3 PreisAngVO). Bei losen Waren ist der Preis in handelsüblichen Mengen als „Grundpreis“ auf 1 kg, 1 l, 1 m³, 1 m, 1 m² oder ggfs auch 100 g oder 1 ml berechnet anzugeben (§2 PreisAngVO).

Weiterhin regelt die PreisAngVO, daß Waren mit Preisschildern auszuzeichnen sind (§4 PreisAngVO), und Leistungen in einem Leistungsverzeichnis ausgepreist werden müssen (§5 PreisAngVO). Gaststätten und Beherbergungsbetriebe müssen diese Verzeichnisse auf den Tischen und außen am Lokal anbringen (§7 PreisAngVO), Tankstellen und Parkplätze müssen sie so aufstellen, daß sie von herannahenden Fahrzeugen aus sichtbar sind und für Versorgungsunternehmen gibt es ab 2000 detaillierte Regelungen (§3 PreisAngVO). Kredite schließlich müssen mit ihrem effektiven Jahreszins (→ effektiver Jahreszins) angegeben werden (§6 PreisAngVO), wobei diese Regelung nach hM Leasingverträge (→ Leasing) nicht faßt, so daß in diesen oftmals weitaus höhere Zinsen enthalten sein können. Zur nunmehr vorgeschriebenen Berechnungsmethode vgl. → effektiver Jahreszins.

Die PreisAngVO gilt nicht für eine Vielzahl von Ausnahmen, die in §9 PreisAngVO aufgezählt sind, etwa gegenüber Selbständigen, bei Leistungen von Gebietskörperschaften,

bei Versteigerungen oder bei Leistungen, für die Werbung untersagt ist, wie etwa die der Ärzte oder Rechtsanwälte. Verstöße gegen die PreisAngVO sind Ordnungswidrigkeiten und können nach §10 PreisAngVO mit Bußgeldern nach dem Wirtschaftsstrafgesetz geahndet werden.

Preisauszeichnung, doppelte

Auszeichnung von Waren mit zwei Preisen, zumeist in zwei Währungen, etwa in Grenzgebieten, in denen die Annahme einer Fremdwährung neben der Landeswährung üblich ist, oder in Euro und der alten Landeswährung. Details → Doppelte Preisauszeichnung.

Preisdifferenzierung

alle preispolitischen Maßnahmen, die der Aufteilung eines inhomogenen Gesamtmarktes in homogene Teilmärkte dienen. Ziel ist, je nach Präferenz der Marktteilnehmer oder Konkurrenzsituation auf den Teilmärkten unterschiedliche Preise für dasselbe Produkt verlangen zu können. Wichtige Strategien der P. sind:

1. Zeitliche Preisdifferenzierung: Um die Produktionskapazität möglichst gleichmäßig auszulasten und Schwankungen im Beschäftigungsgrad zu verringern, werden die Produkte zu unterschiedlichen Zeiten mit unterschiedlichen Preisen angeboten. Beispiele: Tag- und Nachtтарif beim Telefonieren, billigere Hotelzimmer im November, Sommerpreise für Heizöl.
2. Räumliche Preisdifferenzierung: Unterschiedliche Preisgestaltung nach Absatzmarkt. Beispiele: deutsche Produkte im Ausland billiger oder ausländische in Deutschland teurer. Deutschland gilt generell als Hochpreisgebiet. Besonders Pharmaprodukte sind im Ausland drastisch billiger, selbst dann, wenn sie in Deutschland hergestellt und dann in das Ausland exportiert wurden, aber auch Software und viele Dienstleistungen sind in Deutschland viel teurer als selbst im europäischen Ausland. Mittelfristige Preisuntergrenze sind stets die variable Produktionskosten (Deckungsbeiträge müssen positiv sein). Preise darunter sind Dumpingpreise.
3. Preisdifferenzierung nach Käuferschichten: Preisgestaltung nach Ausführung des Produktes, z.B. Luxusausführung und Einfachversion eines bestimmten Produktes. Stichworte: Snob-Effekt, „Grüne“ Produkte, sog. Kompaktwaschmittel-Effekt.
4. Preisdifferenzierung nach Abnahmemenge: Preisgestaltung nach verkaufter Menge durch Gewährung von abnahmemengenabhängigen Skonti und Rabatten. Die Preisdifferenzierung kann dabei in echten Preisabschlägen oder auch in Gewährung von Mehrmengen des gleichen Produktes bestehen und wird oft besonders für Stammkunden angeboten. Flat-Rates bei Telefon- und Internet-Providern sind eine Erscheinungsform dieser Strategie.

5. **Strategie der hohen Einführungspreise:** Der Preis nach Produkteinführung wird wahrscheinlich zunächst höher sein und in den Phasen II bis IV des Produktlebenszyklus sinken. Beispiele: Computer, Video- und Audiogeräte.
6. **Strategie der niedrigen Einführungspreise:** Der Preis des neu eingeführten Produktes liegt zunächst sehr niedrig, um möglichst viele Käuferschichten anzusprechen und einen festen Kundenstamm aufzubauen, und wird in Phase II des Produktlebenszyklus angehoben. Beispiele: Waschmittel, Getränke, Lebensmittel.
7. **Strategie der „runden“ Preise:** Preise werden knapp unter einem „runden“ Betrag angesetzt um den Eindruck eines besonders billigen Produktes zu erzeugen, z.B. 19,90 € statt 20,00 € oder 9,99 € statt 10,00 €. Beispiele: Konsumgüter.

Preise freibleibend

Handelsklausel (→ Preisklausel) mit der gleichen Wirkung wie die Klauseln Markt- oder Tagespreis. Hierbei ist der Verkäufer berechtigt, bei veränderten wirtschaftlichen Verhältnissen eine entsprechende Erhöhung des Kaufpreises vorzunehmen.

Preiserfassung der Kosten

Einbeziehung der Wertkomponente in die Kostenrechnung durch Bewertung (Bepreisung) der mengenmäßigen Einsatzfaktoren, und zwar je nach Funktion der jeweiligen Instrumente der Kostenrechnung entweder mit historischen Einkaufspreisen (→ Anschaffungskosten), aktuellen Wiederbeschaffungskosten oder → Opportunitätskosten.

Preisgleitklausel

vertragliche Vereinbarung zwischen Marktpartnern, die die Orientierung und ggf. Anpassung des fest vereinbarten Preises an die Entwicklung einer Referenzgröße (z.B. Lebenshaltungskostenindex, Preissteigerungsrate) vorsieht. → Preisklausel, → Inflation.

Preisgrenze

1. Verkaufspreise für Betriebsleistungen (→ Leistungen), die am Markt mindestens erzielt werden müssen (→ Preisuntergrenze), um eine Produktion überhaupt nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten (→ Wirtschaftlichkeit) sinnvoll erscheinen zu lassen. Dabei wird eine kurz- und eine langfristige Betrachtungsweise unterschieden. Während kurzfristig mindestens die variablen Kosten durch den Verkaufspreis gedeckt sein müssen, ist langfristig die Deckung aller Fixkosten und variablen Kosten durch den Verkaufspreis erforderlich (→ Grenzkostenpreis, → Vollkostenpreis).
2. Preisobergrenzen für Beschaffungsgüter und Einsatzfaktoren, bei deren Überschreiten der Beschaffungs- und damit auch der sich anschließende Produktionsvorgang nicht mehr als wirtschaftlich sinnvoll anzusehen sind.

Preisindex

Faktor, mit dem ein Preis oder ein ganzes Preisniveau zu multiplizieren ist, um Veränderungen zu berücksichtigen, die seit der letzten Messung eingetreten sind. Der P. gilt als Maßgröße für Preisveränderungen seit der letzten Messung, wobei die damalige Situation als Basis für die Veränderungsmessung herangezogen wird (z.B. Lebenshaltungskostenindex). → Index, → Inflation.

Preiskalkulation

Ermittlung kalkulierter, d.h., kosten- und nicht notwendigerweise marktorientierter Verkaufspreise mit Hilfe der → Kostenrechnung und → Kalkulationsverfahren. Gängigstes Verfahren ist die → Zuschlagskalkulation, aber auch die → Divisionskalkulation und die → Äquivalenzziffernkalkulation sind in der Praxis verbreitet.

Preisklausel

Oberbegriff für eine vertragliche Vereinbarung, daß sich der für ein Gut verlangte Preis aufgrund bestimmter Sachverhalte ändern dürfe. P'en sind insbesondere bei Dauer-schuldverhältnissen aber auch etwa bei langwierigen Vertragsverhandlungen von Bedeutung.

Preisklauseln sind grundsätzlich verboten, wenn der Preis eines Gutes an dem Preis eines anderen Gutes orientiert werden soll (§2 Preisangaben- und Preis-Klauselgesetz). Hierdurch soll ein Akzeleratoreffekt bei inflationären Tendenzen verhindert werden. Die Vorschrift entspricht dem Verbot von → Zinseszinsen in §248 Abs. 1 BGB.

In §1 der zu diesem Gesetz erlassenen Preisklauselverordnung (PrKV) werden folgende Ausnahmen zu dieser Grundregel kodifiziert:

- Preisklauseln, die eine Preisanpassung aus Billigkeitsgründen oder einen Liefervorbehalt enthalten,
- Preisklauseln über im wesentlichen gleichartige Güter (sog. Spannungsklauseln),
- Preisklauseln, in denen der Preis eines Gutes von dessen Selbstkosten abhängig gemacht wird (sog. Kostenelementeklauseln),
- Preisklauseln in Erbbaurechtsbestellungsverträgen mit Laufzeiten von mindestens 30 Jahren.

Für Preisklauseln in Mietverträgen (sog. → Wertsicherungsklauseln) besteht eine Sonderregel in §557b BGB, nach der solche Klauseln zulässig sind, wenn die Mietanpassung nur nach dem Preisindex für Lebenshaltungskosten des statistischen Bundesamtes bemessen ist. Eine Staffelmiete (§557a BGB) ist keine Preisklausel im eigentlichen Sinne und daher zulässig.

Alle anderen Arten von P'en sind genehmigungspflichtig. Zuständig ist seit dem 1. Januar 1999 das Bundesamt für Wirtschaft (Frankfurter Str. 29-31, 65760 Eschborn). Die Genehmigungsgrundsätze sind in §2 PrKV niedergelegt. Nicht genehmigungsfähig sind P'en, die eine Vertragspartei unangemessen benachteiligen oder nicht hinreichend bestimmt sind. Die Regelung orientiert sich damit an §138 BGB („guten Sitten“) und §157 BGB („Treu und Glauben“). Weiterhin nicht genehmigungsfähig sind P'en, die nur Preiserhöhungen, nicht aber entsprechende Preissenkungen vorsehen, oder die eine relativ zu einer Bezugsgröße überproportionale Preissteigerung vorsehen (§2 Abs. 2 Nr. 1 und 2 PrKV).

Für langfristige Verträge wie etwa Lebensversicherungen, Miet- und Pachtverhältnisse sowie den Geld- und Kapitalverkehr sind besondere Vorschriften vorgesehen.

Preisnachlaß

Allgemein Minderung eines für ein Gut oder eine Leistung verlangten Preises. Je nach ihrer Behandlung im Rechnungswesen (vgl. → nachfolgende Übersicht) unterscheidet man:

- Preisnachlässe, die vor Rechnungsstellung feststehen (etwa den → Rabatt oder das sogenannte Barzahlungsskonto) und

Übersicht über die wichtigsten Arten von Preisnachlässen und ihre Behandlung im betrieblichen Rechnungswesen

Preisminderung, d.h., Rückgang des ursprünglich verlangten oder vereinbarten Netto- und des Bruttopreises...	
...vor der Rechnungsstellung oder auf der Rechnung (und unmittelbar gültig):	...nach der Rechnungsstellung (oder auf Rechnung, aber erst später und/oder bedingt gültig):
<ul style="list-style-type: none"> ● Rabatt z.B. Großkundenrabatt, Stammkundenrabatt oder Mengenrabatt. Mischformen möglich, auch im Verkaufsgespräch selbst als Mittel der Absatzsteigerung einsetzbar. ● Barzahlungsskonto Skonto, das unmittelbar infolge Barzahlung in Anspruch genommen wird. Entspricht dem Rabatt, wenn bei Rechnungsstellung klar ist, ob der Kunde bar zahlt oder nicht. Entspricht jedoch dem Zielskonto, wenn dem Berechnenden bei Rechnungsstellung noch nicht klar ist, ob der Kunde bar zahlt oder nicht. <p>Nach mehreren erfolglosen Anläufen im Gesetzgebungsverfahren ist das alte Rabattgesetz mit einer Menge absurder Vorschriften, an die sich ohnehin kaum noch jemand hielt, zum 1. August 2001 endlich weggefallen. Rabatte und Skonti unterliegen damit keiner gesetzlichen Einschränkung mehr.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Skonto mit Zahlungsziel („Zahlung binnen 1 Woche 3% Skonto, sonst 30 Tage netto Kasse“) ● Rücksendung an Lieferanten/von Kunden Allgemeine Rechtsgrundlagen: Nichtigkeit/Anfechtung (§§116ff BGB), Wandlung im Sinne des §462 BGB, unmittelbare Rüge bei offensichtlichen Mängeln im zweiseitigen Handelskauf, §377 Abs. 1 HGB). ● Preisnachlaß infolge einer Mängelrüge ohne Rücksendung von Produkten Allgemeine Rechtsgrundlage: Minderung im Sinne des §462 BGB, ansonsten §377 HGB (wie vorstehender Fall). ● Jahresbonus Beispielsweise auf letzte Bestellung hinsichtlich Gesamtbestellvolumen des Geschäftsjahres. Dies ist insbesondere ein Instrument, die mittel- bis langfristige Kundentreue zu erhöhen und Anbieterwechsel zu erschweren.
Verkaufsnachlässe mindern den in der GuV-Rechnung zu erfassenden Verkaufserlös (<i>kaufmännische Vorsicht</i> , §252 Abs. 1 Nr. 4) und Einkaufsnachlässe den zu bilanzierenden Wert der eingekauften Ware (<i>Niederstwertprinzip</i> , §§253 Abs. 1; 255 Abs. 1 und 2 HGB). Diese Regelungen sind <i>zwingende Rechtsnormen</i> (strenges Niederstwertprinzip).	
Keine Buchung. Nur der geminderte Preis ist zu erfassen!	Stornobuchung in Höhe des Nachlasses. <u>Regel:</u> Stornobuchung ist eine Umkehrung der ursprünglichen Buchung! Kontensaldo nach Buchung des Nachlasses = tatsächlicher Wert. Umsatzsteuerkorrektur ist zu erfassen.

- Preisnachlässe, die erst nach Rechnungstellung bekannt werden, etwa → Skonto oder der Preisnachlaß infolge einer Mängelrüge.

Im Marketing hat der Preisnachlaß insbesondere folgende Funktionen:

- den Stammkunden halten,
- den Anschein besonderer Kaufvorteile erwecken, um Anbieterwechsel zu verhindern oder zu erschweren,
- die Zahlung des Kunden beschleunigen, indem Preisnachlässe an Zahlungsfristen gekoppelt werden (→ Skonto),
- Berechtigte Beschwerden und Mängelrügen „entschärfen“, insbesondere durch Gewährung hoher Mehrmengen gerügter Produkte, die der Kunde an seine Umgebung verteilt und so indirekt Werbung für den Hersteller macht.

Preisnachlässe an Arbeitnehmer

Alle Preisvorteile, die ein Arbeitnehmer aufgrund seines Arbeitsverhältnisses von seinem Arbeitgeber oder von Dritten erlangt. Dabei ist prinzipiell unerheblich, ob diese Preisvorteile direkte Geldvorteile oder → Sachbezüge sind.

Preisvorteile gehören zum Arbeitslohn, wenn der Arbeitgeber an der Verschaffung dieser Preisvorteile mitgewirkt hat. Eine Mitwirkung des Arbeitgebers in diesem Sinne liegt nur vor, wenn

- aus dem Handeln des Arbeitgebers ein Anspruch des Arbeitnehmers auf den Preisvorteil entstanden ist oder
- der Arbeitgeber für den Dritten Verpflichtungen übernommen hat, z.B. Inkassotätigkeit oder Haftung, oder
- dem Arbeitnehmer Preisvorteile von einem Unternehmen eingeräumt werden, dessen Arbeitnehmer ihrerseits Preisvorteile vom Arbeitgeber erhalten.

Eine Mitwirkung des Arbeitgebers an der Verschaffung von Preisvorteilen ist nicht anzunehmen, wenn sich seine Beteiligung darauf beschränkt, Angebote Dritter in seinem Betrieb bekannt zu machen oder Angebote Dritter an die Arbeitnehmer seines Betriebes zu dulden oder die Betriebszugehörigkeit der Arbeitnehmer zu bescheinigen.

An einer Mitwirkung des Arbeitgebers fehlt es auch dann, wenn bei der Verschaffung von Preisvorteilen allein eine vom Arbeitgeber unabhängige Selbsthilfeeinrichtung der Arbeitnehmer mitwirkt.

Die Mitwirkung des Betriebsrats oder Personalrats an der Verschaffung von Preisvorteilen durch Dritte ist für die steuerliche Beurteilung dieser Vorteile dem Arbeitgeber nicht

zuzurechnen und führt allein nicht zur Annahme von Arbeitslohn. In den oben dargestellten Fällen wird die Zurechnung von Preisvorteilen zum Arbeitslohn jedoch nicht dadurch ausgeschlossen, daß der Betriebsrat oder Personalrat ebenfalls mitgewirkt hat.

Ohne Mitwirkung des Arbeitgebers im Sinne der Nummer 1 gehören Preisvorteile, die Arbeitnehmern von Dritten eingeräumt werden, zum Arbeitslohn, wenn sie Entgelt für eine Leistung sind, die der Arbeitnehmer im Rahmen seines Dienstverhältnisses für den Arbeitgeber erbringt.

Für die Bewertung der zum Arbeitslohn gehörenden Preisvorteile ist der Preis maßgebend, der im allgemeinen Geschäftsverkehr von Letztverbrauchern in der Mehrzahl der Verkaufsfälle am Abgabeort für gleichartige Waren oder Dienstleistungen tatsächlich gezahlt wird. Aus Vereinfachungsgründen ist es nicht zu beanstanden, wenn auf die Feststellung dieses Preises verzichtet wird und er stattdessen mit 96% des konkreten Endpreises für Letztverbraucher angesetzt wird.

Die zum Arbeitslohn gehörenden Preisvorteile unterliegen dem Lohnsteuerabzug (§38 Abs. 1 Satz 1 EStG). Preisvorteile im Sinne der Nummer 4 unterliegen dem Lohnsteuerabzug, wenn sie üblicherweise von einem Dritten für eine Arbeitsleistung gewährt werden (§38 Abs. 1 Satz 2 EStG).

Soweit der Arbeitgeber diese Bezüge nicht selbst ermitteln kann, hat der Arbeitnehmer sie ihm für jeden Lohnzahlungszeitraum schriftlich anzuzeigen. Der Arbeitnehmer muß die Richtigkeit seiner Angaben durch Unterschrift bestätigen. Der Arbeitgeber hat die Anzeige als Beleg zum Lohnkonto aufzubewahren und die bezeichneten Bezüge zusammen mit dem übrigen Arbeitslohn des Arbeitnehmers dem Lohnsteuerabzug zu unterwerfen (BMF-Schreiben vom 27.9.1993 - IV B 6- S 2334 - 152/937).

Einige Beispiele aus der mit diesen Vorschriften konsistenten Rechtsprechung: Erwirbt der Arbeitnehmer einer Anlagenvermittlungsgesellschaft beispielsweise von dieser Anlageobjekte und erhält er hierfür einen als Vermittlungsprovision bezeichneten Preisnachlaß, der gewöhnlich Kunden nicht eingeräumt wird, so stellt dieser Preisnachlaß lohnsteuerpflichtigen Arbeitslohn dar (BFH-Urteil vom 22.5.1992 - VI R 178/87).

Gewährt ein Arbeitgeber (ein Stromversorger) seinen Arbeitnehmern für Strom einen im normalen Geschäftsverkehr nicht erzielbaren Preisnachlaß (→ Rabatt), so steht der sogenannte Rabattpflichtbetrag nach §8 Abs. 3 Satz 2 EStG von 2.400 DM (bis 2001) bzw. 1.224 € (ab 2002) solchen Arbeitnehmern nicht zu, die außerhalb des Versorgungsbereichs des Arbeitgebers Strom beziehen, den der Arbeitgeber nicht produziert hat und den der fremde Lieferer dem Arbeitgeber verrechnet (BFH-Urteil vom 15.1.1993 - VI R 32/92).

Der Wert bezogener Preisnachlässe ist ggfs. aus der Sachbezugsverordnung zu ermitteln. Sachbezüge, für die keine amtlichen Sachbezugswerte festgesetzt und die nicht nach §8

Abs. 3 EStG (etwa Bezug von Waren oder Dienstleistungen, die vom Arbeitgeber nicht überwiegend für den Bedarf seiner Arbeitnehmer hergestellt, vertrieben oder erbracht werden, soweit diese Sachbezüge nicht pauschal versteuert werden) zu bewerten sind, sind nach §8 Abs. 2 Satz 1 EStG mit dem um übliche Preisnachlässe geminderten üblichen Endpreis am Abgabeort im Zeitpunkt der Abgabe anzusetzen. Das ist der Preis, der im allgemeinen Geschäftsverkehr von Letztverbrauchern in der Mehrzahl der Verkaufsfälle am Abgabeort für gleichartige Waren oder Dienstleistungen tatsächlich gezahlt wird.

Für bestimmte Kleinfälle bestehen sogenannte Bagatellgrenzen, unterhalb derer Prüfungen nicht mehr durchgeführt werden.

Preisobergrenze

Die Preisgrenze, die eine Aktivität nicht mehr als wirtschaftlich sinnvoll und lohnend erscheinen läßt. Eine absolute P. kann aus den Erkenntnissen der → Preistheorie gewonnen werden; relative Aussagen sind aus Vergleichen unterschiedlicher Marktteilnehmer möglich.

Preistheorie

Zunächst aus der makroökonomischen Theorie stammendes theoretisches Modell über die Entwicklung von Preisen aus Angebot und Nachfrage. Die P. leitet aus der Marktlehre Aussagen über

1. den optimalen Verkaufspreis, bei dem der dem Verkäufer vermittelte Gewinn maximal wird, und
2. den maximalen Verkaufspreis, bei dem die Nachfrage gegen null geht,

ab. Dabei kann die P. Annahmen und Daten der Kostenrechnung mit denen über den Markt verbinden, was sie besonders handhabbar und an betriebliche Erfordernisse anpaßbar macht.

Die P. Besagt zunächst, daß der Preis eines Gutes bei wachsender Nachfrage oder sinkendem Angebot steigen, und bei sinkender Nachfrage oder wachsendem Angebot fallen wird. Ferner wird es für jedes Gut eine Maximalnachfrage geben, die sich aus der Maximalzahl der Produktverwender ergibt. So wird beispielsweise die Maximalzahl der Nachfrager nach Zigaretten durch die Zahl der Raucher, und die Maximalnachfrage nach Rasierapparaten durch die Zahl der Männer in einem Eirtschaftsraum determiniert sein. Für jede Geldeinheit Preisanstieg von null an ergibt sich dann ein spezifischer Nachfrage-rückgang, der durch den Elastizitätskoeffizient (→ Elastizität) bestimmt ist.

Aus diesen Grundannahmen lassen sich Aussagen über die Preisentwicklung ableiten, die insbesondere für das → Marketing von Bedeutung sind, aber auch die in der → Kalkulation ermittelten Preise an der Wirklichkeit prüfen helfen können.

Betrachten wir ein Beispiel: Die Maximalnachfrage nach einem Gut betrage 1.000 Stück, d.h., 1.000 Personen würden das Gut nachfragen, wenn sein Preis bei null läge, es also verschenkt werden würde. Der Elastizitätskoeffizient sei -4, d.h., für jeden Euro Verkaufspriserhöhung werden durchschnittlich 4 Nachfrage der Gut nicht mehr kaufen wollen.

Ferner liegen grundlegende innerbetriebliche Daten vor: Die Fixkosten der Produktion des Artikels betragen 6.000,00 €, und die variablen Herstellkosten (etwa Löhne, Material oder Energie) betragen 50,00 €/Stück. Bei einem tatsächlichen Verkaufspreis von 190,00 €/Stück ergeben sich die folgenden Daten:

Verkaufsmenge:	240 Stück
Umsatz pro Periode:	45.600,00 €
Fixkosten pro Periode:	6.000,00 €
Variable Kosten insgesamt:	12.000,00 €
Gesamtkosten pro Periode:	18.000,00 €
Gewinn pro Periode:	27.600,00 €

Würde der Unternehmer den Verkaufspreis auf 150,00 €/Stück senken, hätte er aber das folgende auf den ersten Blick überraschende Ergebnis:

Verkaufsmenge:	400 Stück
Umsatz pro Periode:	60.000,00 €
Fixkosten pro Periode:	6.000,00 €
Variable Kosten insgesamt:	20.000,00 €
Gesamtkosten pro Periode:	26.000,00 €
Gewinn pro Periode:	34.000,00 €

Die Senkung eines Verkaufspreises kann also den Gewinn erhöhen. Weniger ist offensichtlich manchmal mehr!

Die Preistheorie macht nun Aussagen über den optimalen Verkaufspreis und empfiehlt entsprechende Preisänderungen. Der optimale Verkaufspreis kann analytisch bestimmt werden, indem man die Preis-Gewinnfunktion bildet, ableitet, auf null setzt und ausrechnet:

$$G = 1000P - 4P^2 - 6000 - 50000 + 200P$$

$$G = -56000 + 1200P - 4P^2$$

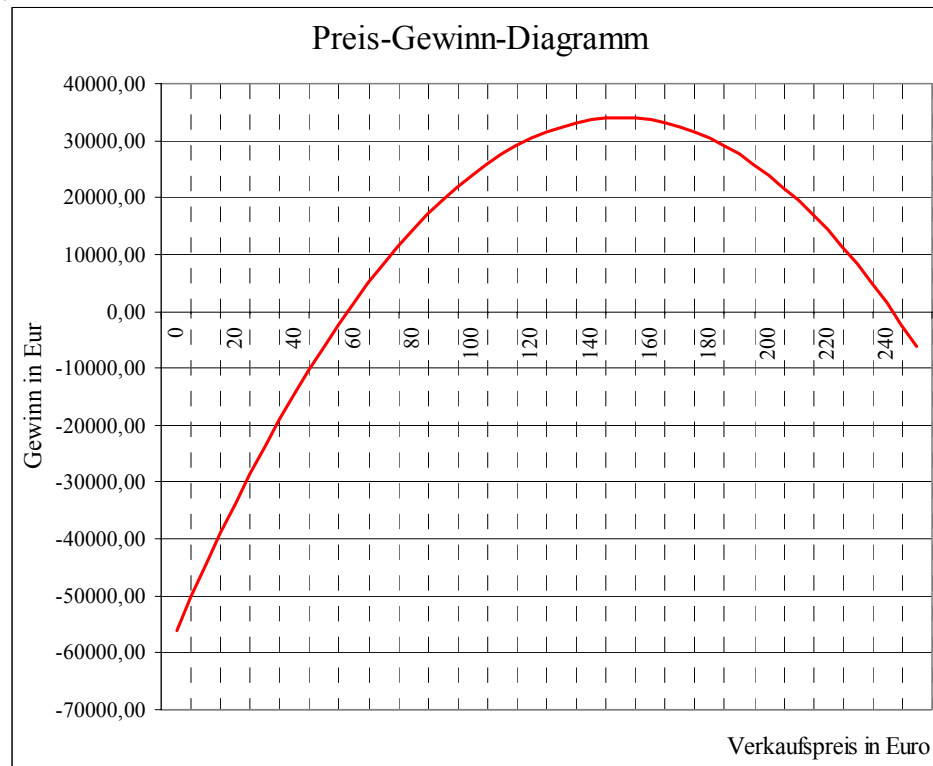
$$G' = 1200 - 8P$$

$$P_{opt} = 150$$

Die folgende Lösungsformel liefert das Ergebnis aber auch ohne Integralrechnung:

$$P_{opt} = \frac{-N_M}{2e} + \frac{K_{var}}{2} = \frac{-1000}{-8} + \frac{50}{2} = 150$$

Eine graphische Darstellung bestätigt dieses das rechnerische Ergebnis:



Preisuntergrenze

der Preis, bei dessen Unterschreiten die Annahme des Auftrags nicht mehr lohnend erscheint. Die P. ist:

1. kurzfristig durch die variablen Kosten (→ variable Kosten) bestimmt, d.h., kurzfristig sollte der Verkauf eingestellt werden, wenn die Deckungsbeiträge (→ Deckungsbeitrag) nicht mehr positiv sind;
2. langfristig sollten aber die Gesamtkosten (→ Selbstkosten) gedeckt sein, d.h., es muß Vollkostendeckung erzielt werden.

Das für die Bestimmung der ersten Preisuntergrenze zuständige Kostenrechnungssystem ist die → Teilkostenrechnung während die Ermittlung der Gesamtkosten der → Vollkostenrechnung obliegt. Vgl. auch die → Übersicht auf der Folgeseite.

pretiale Lenkung

dezentrale Lenkung von betrieblichen Ressourcen, durch oberzielkonforme Bewertung der Input- und Output-Faktoren mittels Verrechnungspreisen. Dies ermöglicht eine Delegation von Entscheidungskompetenzen, bei gleichzeitiger Gewährleistung der Ausrichtung auf ein gemeinsames → Zielsystem. Dies ist vor allem bei diversifizierten Unternehmen (→ Diversifikation) und Konzernen (→ Konzern) üblich. Durch geschicktes Verrechnungspreismanagement läßt sich ferner eine konzerninterne Gewinnverschiebung erreichen, die der Steuerflucht in Niedrigsteuergelände dient.

Primanota

1. Antiquierter Ausdruck für Grundbücher, welche Geschäftsvorfälle in zeitlicher Folge aufzeichnen.
2. Ersteintragung eines Vorgangs ins Journal.

primäre Abweichung

mengenmäßige Erfassung des Ausschusses in Prozent der Gesamtausbringung (→ Ausbringung) einer Kostenstelle, wobei es sich nur um den Ausschuß handelt, der in dieser Kostenstelle entstanden ist. Ist die Gesamtausbringung bereits durch Ausschuß vorgelagerter Kostenstellen gemindert, so handelt es sich insoweit um sekundäre Abweichungen.

primäre Fixkosten

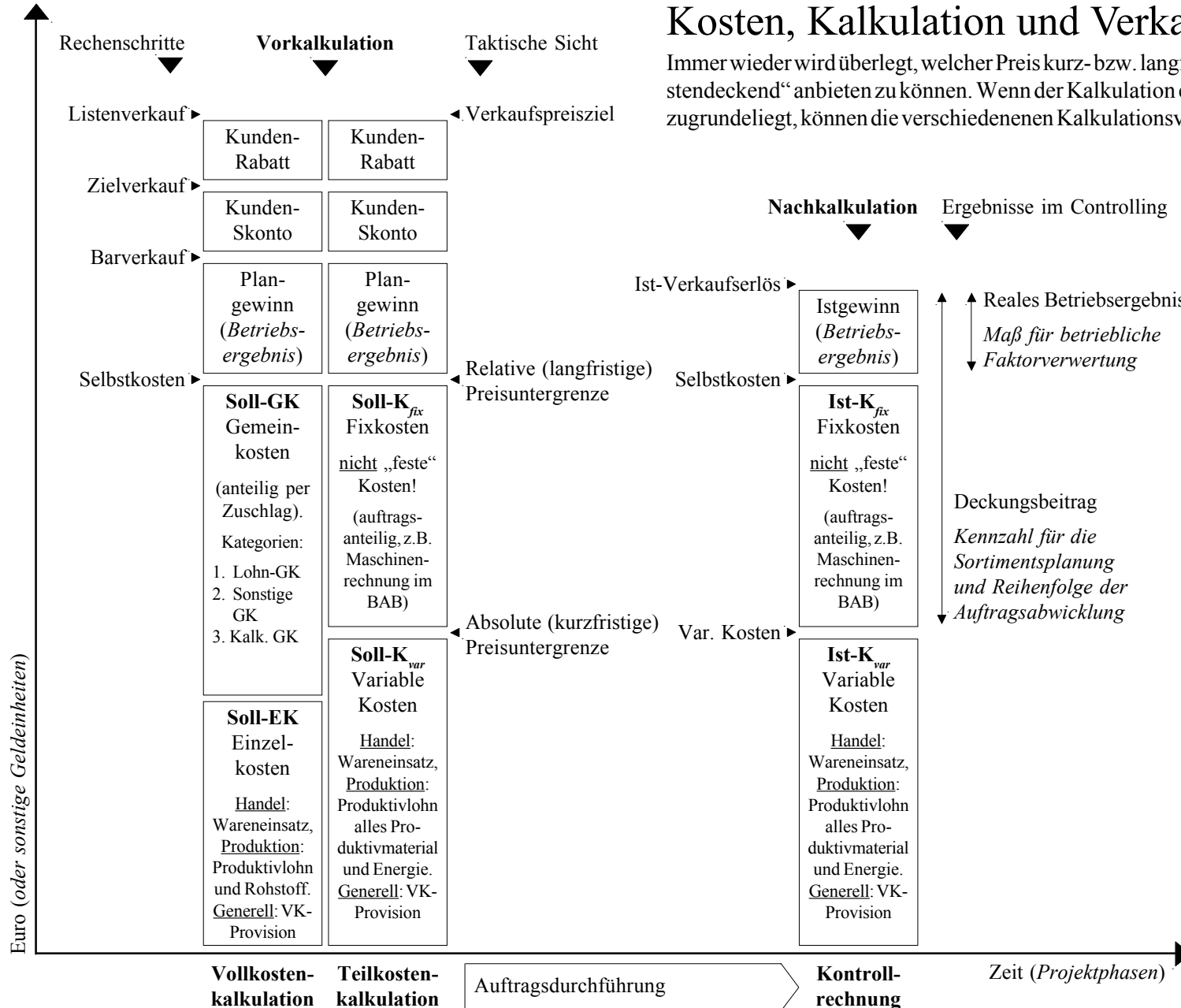
der Teil der Fixkosten, der ausschließlich in einer Kostenstelle entsteht, ohne die Kostensituation anderer Kostenstellen zu berühren, also nicht auf andere Kostenstellen umgelegt wird. Es sind somit Kosten, die zwar von der Ausbringung in einer Kostenstelle unabhängig, aber dieser Kostenstelle ausschließlich zurechenbar sind. Die primären Fixkosten sind oft mit den primären Gemeinkosten identisch.

primäre Gemeinkosten

der Teil der Gemeinkosten, der ausschließlich in einer Kostenstelle entsteht, ohne die Kostensituation anderer Kostenstellen zu berühren, also nicht auf andere Kostenstellen umgelegt wird. Es sind somit Kosten, die zwar nicht der einzelnen Leistungseinheit zurechenbar sind, wohl aber der Kostenstelle. Im Rahmen der → simultanen Leistungsverrechnung im → Betriebsabrechnungsbogen werden die primären Gemeinkosten zuerst den Hilfs- und allgemeinen Kostenstellen zugeschlagen, und dann auf die Hauptkostenstellen verrechnet.

Kosten, Kalkulation und Verkaufspreisuntergrenzen

Immer wieder wird überlegt, welcher Preis kurz- bzw. langfristig mindestens zu nehmen sei um „kostendeckend“ anbieten zu können. Wenn der Kalkulation eine sachgerechte Kostenartenrechnung zugrundeliegt, können die verschiedenen Kalkulationsverfahren diese Frage exakt beantworten.



Die Vorkalkulation plant die Auftragsdurchführung (links) und die Nachkalkulation überprüft das tatsächlich erzielte Ergebnis (rechts). Begriffliche Grundlage ist stets die Abgrenzung der Kosten von Aufwendungen, Ausgaben und Auszahlungen und das nachstehende Kostenportfolio:

	Einzelkosten	Gemeinkosten	
Var. Kosten	Wareneinsatz, Rohstoffe, Produktivlohn, Verkäuferprovisionen	Hilfs- und Betriebsstoffe, Energieträger im Produktionsbereich	Teilkostenrechnung
		Verwaltung, Telekom, Büro, Mieten, Versicherungen, Fahrzeuge, Reise, kalk. Kosten, ...	
Fixkosten	X		Vollkostenrechnung

In der Vorkalkulation unterscheidet man die Teil- und die Vollkostenrechnung. Beide ergänzen einander (oft im BAB) aber nur die Teilkostenrechnung gibt Auskunft über die kurzfristige Verkaufspreisuntergrenze. Aus dem tatsächlich ehrzielten Verkaufserlös kann der Deckungsbeitrag berechnet werden. Er erlaubt die Sortimentsplanung und die Festlegung der Reihenfolge der Auftragsabwicklung.

primäre Kostenarten

→ Kostenarten, primäre.

Primärkosten

Kosten, die in der Betriebsabrechnung erstmalig als Kostenart verrechnet werden.

Primärprinzip

Prinzip für die GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (§275 Abs. 2 HGB). Hierbei sind die Aufwendungen nach Arten (z.B. → Materialaufwand, → Personalaufwand, → Abschreibungen) unterteilt. Kontenpläne sind i.d.R. eng an das P. angelehnt. Gegensatz: → Sekundärprinzip.

Prinzip der Verlustantizipation

aus dem Vorsichtsprinzip abgeleiteter Grundsatz, wonach Verluste nicht erst zum Zeitpunkt der Realisierung, sondern bereits vorab im Zeitpunkt der Erkennbarkeit bilanziell berücksichtigt werden müssen (→ Imparitätsprinzip, §252 Abs. 1 Nr. 4 HGB). Dies führt dazu, daß bei vorweggenommener Erfolgswirkung erkennbarer Verluste der Vorgang in dem späteren Zeitpunkt der Realisierung erfolgsneutral behandelt werden kann.

Prinzipien der Kostenzurechnung

Grundsätze, nach denen Kostenarten einzelnen Kalkulationsobjekten zugerechnet werden. Hierbei finden in der Praxis vor allem Anwendung: das Verursachungs-, das Durchschnitts- und das Tragfähigkeitsprinzip.

PRISM

Abk. für Program Reliability Information Systems for Management, eine Variante der → Netzplantechnik. → Netzplan.

private Aufwendungen

sind nach §12 EStG grundsätzlich bei der Ermittlung der Einkommensteuerschuld nicht zu berücksichtigen. Davon ausgenommen sind Sonderausgaben und außergewöhnliche Belastungen nach Maßgabe der jeweils geltenden Vorschriften.

private Kfz-Nutzung

Nutzung eines zum Betriebsvermögen gehörenden Autos für private Zwecke. Dieser Vorgang ist ertragsteuerlich abzugrenzen und wie eine Privatentnahme umzubuchen. Umsatzsteuerlich (→ Umsatzsteuer) liegt eine steuerpflichtige Nutzungsentnahme vor (→ Leistungseigenverbrauch).

Ab 1999 wurde der → Vorsteuerabzug bei PKW auf 50% reduziert, wenn das Fahrzeug privat genutzt wird. Dies betrifft auch die private Nutzung dienstlicher Fahrzeuge durch Arbeitnehmer, wobei eine einzige Privatfahrt zur Kürzung der → Vorsteuer ausreicht (sogenannte „Steuer-Infektion“).

Privateinlagen

Transfer von Geld- oder Sachmitteln aus dem Privatvermögen eines Gesellschafters in das Betriebs- oder Gesellschaftsvermögen. Steuerlich hat die Bewertung von Sacheinlagen zum Teilwert zu erfolgen. → Privatkonto.

Privatentnahmen

Transfer von Geld- oder Sachmitteln aus dem Betriebsvermögen ins Privatvermögen eines Gesellschafters sowie Entgegennahme von betrieblichen Leistungen durch einen Gesellschafter.

P. sind nur im Rahmen gesetzlicher bzw. gesellschaftsvertraglicher Vorschriften zulässig. Sie stehen nur Komplementären, nicht aber Kommanditisten zu und sind mit dem Gläubigerschutz insofern vereinbar, als durch sie wegen der persönlichen Haftung der Komplementäre das Haftungspotential für die Gesellschafter nicht gemindert wird.

P. während des Jahres führen dazu, daß zur Berechnung der Vorabverzinsung auf das eingelegte Kapital nach §121 Abs. 1 HGB eine Zinsstaffel erstellt werden muß. Sachentnahmen sind zu bewerten; steuerlich ist hierfür der Teilwert vorgeschrieben. Nach §1 Abs. 1 Nr. 2 UStG stellen Sach- und Leistungsentnahmen darüber hinaus umsatzsteuerpflichtigen Eigenverbrauch dar. → Privatkonto.

privatgenutztes Geschäftsvermögen

stellt bei einer betrieblichen Nutzung von weniger als 10% notwendiges Privatvermögen und bei einer betrieblichen Nutzung von über 50% in vollem Umfang notwendiges Betriebsvermögen dar; kann bei einer betrieblichen Nutzung von zwischen 10% und 50% als gewillkürtes Betriebsvermögen geführt werden. Davon unabhängig ist die Frage, wie die auf den betrieblichen und privaten Nutzungsanteil eines gemischt genutzten Wirtschaftsgutes entfallenden anteiligen Aufwendungen zu verteilen sind. Dabei stellen die privaten Nutzungsanteile ertragsteuerlich eine Entnahme und umsatzsteuerlich Eigenverbrauch dar.

Privatkonto

Unterkonto des auf seinen Namen lautenden Eigenkapitalkontos eines Gesellschafters, auf welchem die unterjährigen Entnahmen und Einlagen verbucht werden. Das P. wird an das Eigenkapitalkonto abgeschlossen, wobei sich im Falle überwiegender Privatentnahmen

eine Eigenkapitalminderung, im Falle überwiegender Privateinlagen eine Eigenkapitalmehrung einstellt. Nur Personengesellschaften haben Privatkonten, und in diesen nur die Vollhafter. Folgendermaßen sehen die Buchungen aus:

Kasse		Privat Gesellsch. X	
Soll	Haben	Soll	Haben
Privat	1000	Kasse	1000

Barentnahme eines Gesellschafters, zu buchen mit dem Buchungssatz

Kasse AN Privat 1000

Kasse		Privat Gesellsch. X	
Soll	Haben	Soll	Haben
Privat	1500	Kasse	1500

Einlage eines Gesellschafters von Bargeld in die Kasse. Diese führt zu dem Buchungssatz

Privat AN Kasse 1500

Folgendermaßen sieht der Abschluß des Privatkontos in das demselben Gesellschafter zugeordnete Eigenkapitalkonto buchhalterisch aus:

Eigenkapital Gesellsch. X		Privat Gesellsch. X	
Soll	Haben	Soll	Haben
	(...)	Kasse	1000
	Privat	EK	500
	500	Σ	1500
		Σ	1500

Dieses Beispiel entspricht den beiden vorstehenden Buchungen. Die Einlagen übersteigen hier die Entnahmen um 500 €. Dies führt zu einer eigenkapitalmehrenden Abschlußbuchung:

Privat AN Eigenkapital 500

Freilich kann auch der umgekehrte Fall vorliegen, d.h., die Entnahmen übersteigen die Einlagen:

Eigenkapital Gesellsch. X		Privat Gesellsch. X	
Soll	Haben	Soll	Haben
Privat	2000	Kasse	3000
	(...)	EK	2000
		Σ	3000

Eigenkapital Gesellsch. X		Privat Gesellsch. X	
Soll	Haben	Soll	Haben
Privat	2000	Kasse	3000
	(...)	EK	2000
		Σ	3000

In diesem Fall lautet der Abschlußbuchungssatz zur Abrechnung des Privatkontos

Eigenkapital AN Privat

Eine weitere Untergliederung des P. nach Barvorgängen, Sach- oder Leistungsentnahmen ist möglich und bei größeren Gesellschaften sinnvoll.

Bei Kapitalgesellschaften würden Entnahmen der Gesellschafter das Eigenkapital nicht berühren, weil dieses durch einen Gesellschaftsvertrag festgelegt ist, der durch die Entnahme nicht berührt wird. Die Entnahmen müssen daher über eine Forderungsposition gebucht werden:

Forderungen gegen Gesellsch.		Kasse	
Soll	Haben	Soll	Haben
Kasse	1000	FgGes	1000

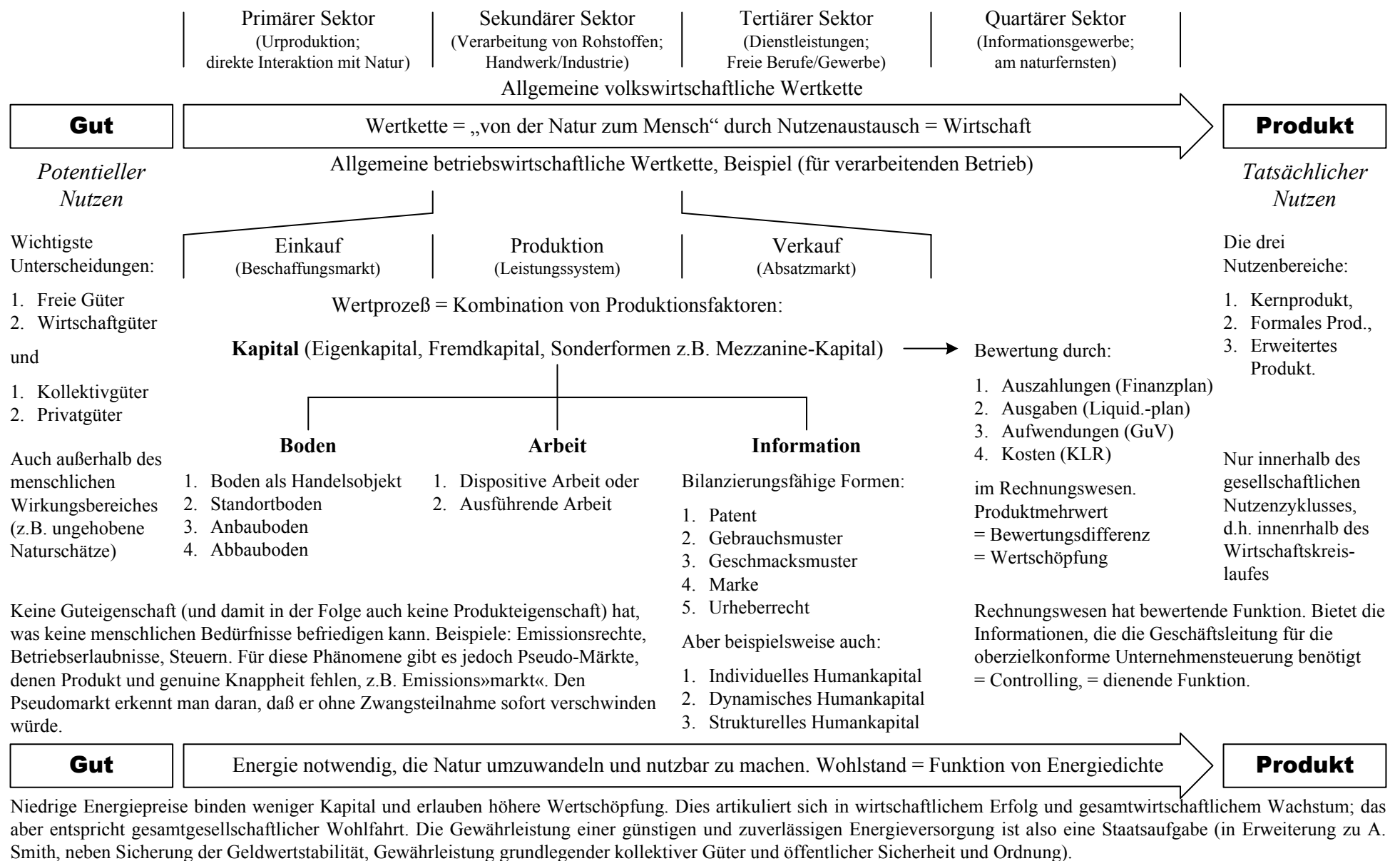
Forderungen gegen Gesellschafter AN Kasse 1000

Würde diesem Gesellschafter nunmehr eine Dividende von 3000 € zugeordnet, so ist diese mit der bereits geleisteten Zahlung zu verrechnen. Je nach Vertragsgestaltung gibt es verschiedene Möglichkeiten, diesen Sachverhalt zu erfassen. Nehmen wir an, daß die Dividende festgestellt aber erst später ausbezahlt wird, so wäre die Buchung:

Forderungen gegen Gesellsch.		Verbindlichk. gegen Gesellsch.	
Soll	Haben	Soll	Haben
(...)	1000	GuV	1000
		GuV	2000

Vom Gut zum Produkt: Der Zusammenhang zwischen Güter- und Produktbegriff

Während Güter einen potentiellen Nutzen vermitteln ist ein Produkt, was manifest nutzenstiftend ist. Dazwischen spannt sich die Wertkette, also der Wirtschaftsprozeß.



Gewinn und Verlust	
Soll	Haben
Div.	3000

GuV 3000 AN Forderungen gegen Ges 1000 und Verbindlichkeiten gegen Ges. 2000

Analog wäre auch der umgekehrte Fall einer Bareinlage eines Kapitalgesellschafters denkbar, der in der Realität jedoch außerordentlich selten ist.

Werden Sachen eingelegt oder entnommen, so tritt das entsprechende Sachkonto anstelle der Kasse. In diesem Fall ist regelmäßig auch die Umsatzsteuer zu buchen, weil der Privatverbrauch umsatzsteuerpflichtig ist (§1 UStG).

Privatvermögen

alle Wirtschaftsgüter, die ausschließlich oder nahezu ausschließlich der privaten Lebensführung des Eigentümers dienen (→ Kosten der privaten Lebensführung) oder vom Eigentümer aus privaten Gründen einem Familienangehörigen unentgeltlich zur Nutzung überlassen werden (BFH, BStBl 1980 Abs. 2 S. 40).

Für die Zurechnung entscheidend ist die private Veranlassung, nicht der subjektive Wille des Kaufmanns (BFH, BStBl 1978 Abs. 2 S. 191, 1980 Abs. 2 S. 40). Bei gemischter Nutzung (wenn ein Wirtschaftsgut betrieblichen und privaten Zwecken dient) ist eine einheitliche Zurechnung vorzunehmen (ausgenommen Grundstücke und Gebäude nach R 4.3 EStR). Beträgt der betriebliche Nutzungsanteil eines Wirtschaftsgutes weniger als 10%, ist es in vollem Umfang → Privatvermögen. Beträgt der betriebliche Nutzungsanteil zwischen 10% und 50% ist ein Ausweis als gewillkürtes Betriebsvermögen nach den allgemeinen Grundsätzen möglich. Liegt der betriebliche Nutzungsanteil dagegen über 50%, ist es in vollem Umfang notwendiges Betriebsvermögen. Wirtschaftsgüter des P. dürfen nicht bilanziert werden (im Gegensatz zu → Betriebsvermögen). Typische Beispiele sind selbstbewohntes Einfamilienhaus, Wohnungseinrichtung, Schmuck, in der persönlichen Sphäre entstandene Forderungen und Verbindlichkeiten. Eine Betriebsschuld kann nachträglich zu einer Privatschuld werden, wenn die Schuld mit dem Erwerb eines bestimmten Gegenstandes (z.B. Grundstück, Wertpapier) zusammenhängt, der zulässigerweise aus dem Betriebsvermögen entnommen wird (BFH, BStBl 1972 Abs. 2 S. 620).

Probabilanz

Möglichkeit, durch die sich der Bilanzierende vor Ausschöpfen aller bilanzpolitischen Möglichkeiten (→ Bilanzpolitik) einen Überblick über den Ausweis verschaffen kann. Hilfsmittel dazu ist die Abschlußtable (→ Hauptabschlußübersicht). Durch die Erstellung einer vorläufigen Summen- und Saldenbilanz besteht anschließend im Rahmen der Umbuchungen innerhalb der Hauptabschlußübersicht die Möglichkeit, noch bilanz-

politische Erwägungen in die Jahresabschlußgestaltung einfließen zu lassen, bevor der Jahresabschluß endgültig aus Finanzbuchführung und Inventur mit Hilfe der Hauptabschlußübersicht entwickelt wird.

Produkt

Allgemein jedes Ergebnis unternehmerischer Leistungserstellung. Jedes Produkt ist ein → Gut, d.h., dient der Befriedigung von Bedürfnissen. Materielle und immaterielle Produkte werden ebenso wie Dienstleistungen, Privat- oder Kollektivgüter von der Definition erfaßt. Die Produkteigenschaft von erzwungenermaßen konsumierten „Produkten“ wie CO₂-Zertifikaten kann bezweifelt werden, weil ein CO₂-Zertifikat keinen Nutzen befriedigt, sondern im Grunde nur eine handelbare Steuer darstellt, Steuern aber nicht unter die Produktdefinition fallen - ebensowenig wie Gebühren oder → Maut.

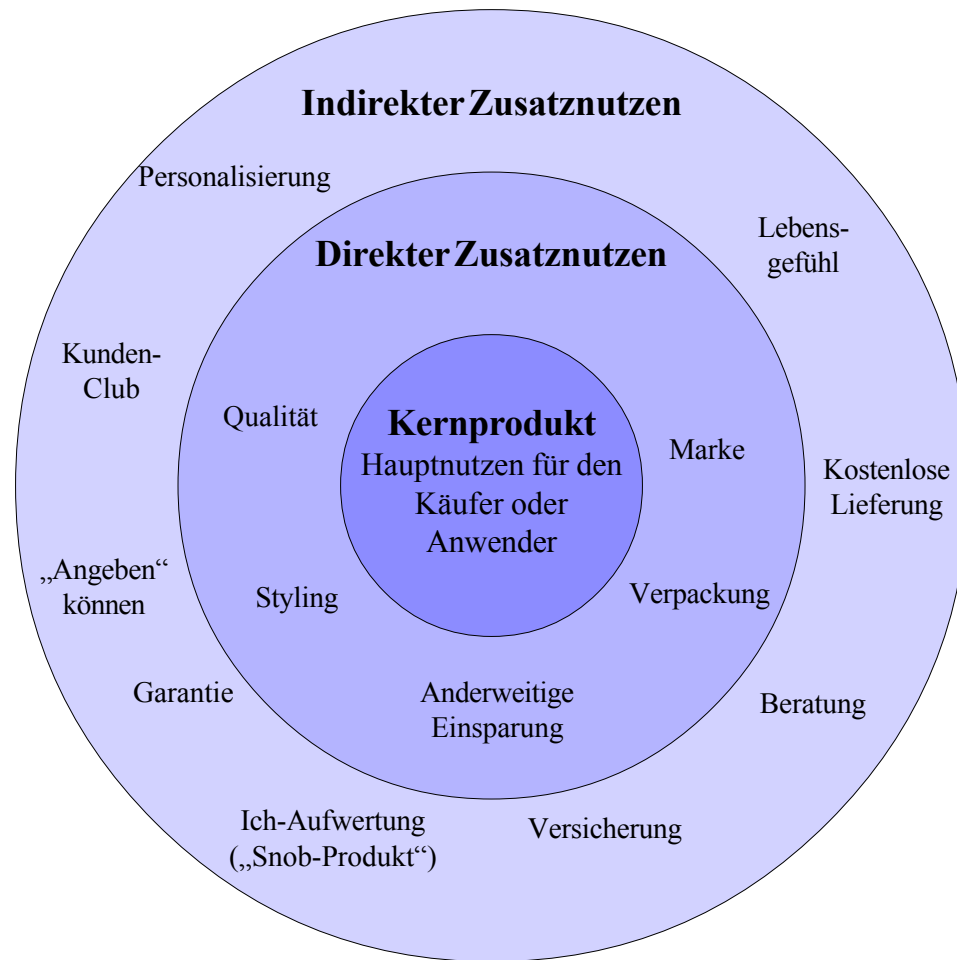
Der Produktbegriff ist dem → Marketing und dem → Qualitätsmanagement zentral, d.h., beide Bereiche befassen sich mit der Anpassung der Produkte an die individuellen Nutzenfunktionen der Nachfrager.

Nachfrager ist allgemein der → Kunde. Man unterscheidet hier den Kundenbegriff im engeren Sinne, der nur den Produktkäufer und -nutzer erfaßt, und den erweiterten Kundenbegriff insbesondere im → Total Quality Management (→ Kontinuierliche Verbesserung), der auch jeden erfaßt, der im Unternehmen mit dem Produkt zu tun hat, also die Mitarbeiter als Kunden definiert, sowie jeden, der mit dem Produkt irgendwie indirekt zu tun hat, auch wenn er das Produkt nicht kauft oder nutzt, ja noch nicht einmal kennt, etwa alle, die von Schadensfällen oder Umweltverschmutzung durch die Herstellung des Produktes betroffen sind. In letzterem Falle ist auch som sogenannten Stakeholder die Rede.

Der Produktbegriff kann in der Ebenen unterteilt werden:

1. Das Kernprodukt umfaßt die eigentliche materielle oder nichtmaterielle Eigenschaft. Es umfaßt den Nutzen, der bei bestimmungsgemäßer Verwendung geboten werden soll: das Auto fährt. Das Qualitätsmanagement spricht hier vom Basisnutzen.
2. Das formale Produkt erfaßt Zusatzleistungen, die nicht vom Kernnutzen zu trennen sind, diesen aber erweitern, etwa Aufwertung durch Marke, gute Verpackung oder Qualität: das Auto fährt lange und zuverlässig.
3. Das erweiterte Produkt erfaßt Zusatzleistungen oder Zusatzprodukte, die im Zusammenhang mit dem Produkt angeboten werden, von diesem aber zu trennen wären, etwa Versicherung, Gewährleistung oder auch die kostenlose Lieferung. Das Auto wird bei Unfall ersetzt, fährt also (vertreten durch ein neues Exemplar) auch noch nach seiner Zerstörung. Formales und erweitertes Produkt definieren zumeist die Leistungs- und die Begeisterungsanforderung im Sinne des Kano-Modells.

Die drei Dimensionen des Produktbegriffes



- Produktkern:** Grundnutzen, eigentlicher Kernnutzen des Produktes. Weshalb Produkte dieser Art überhaupt gekauft werden.
- Formales Produkt:** Zusatznutzen, der das Kernprodukt erweitert. Direkte Vertiefungen des eigentlichen Grundnutzens.
- Erweitertes Produkt:** Zusatzleistungen, die die Zufriedenheit des Kunden und den Nutzen des Produktes indirekt erhöhen.

Die nebenstehende Grafik demonstriert diese drei Ebenen des Produktbegriffes und ist damit zugleich eine „Landkarte des Marketings und des Qualitätsmanagements“. Spätestens seit der ISO 9000:2000 (→ ISO 9000) sind diese beiden Begriffe nicht mehr zu trennen.

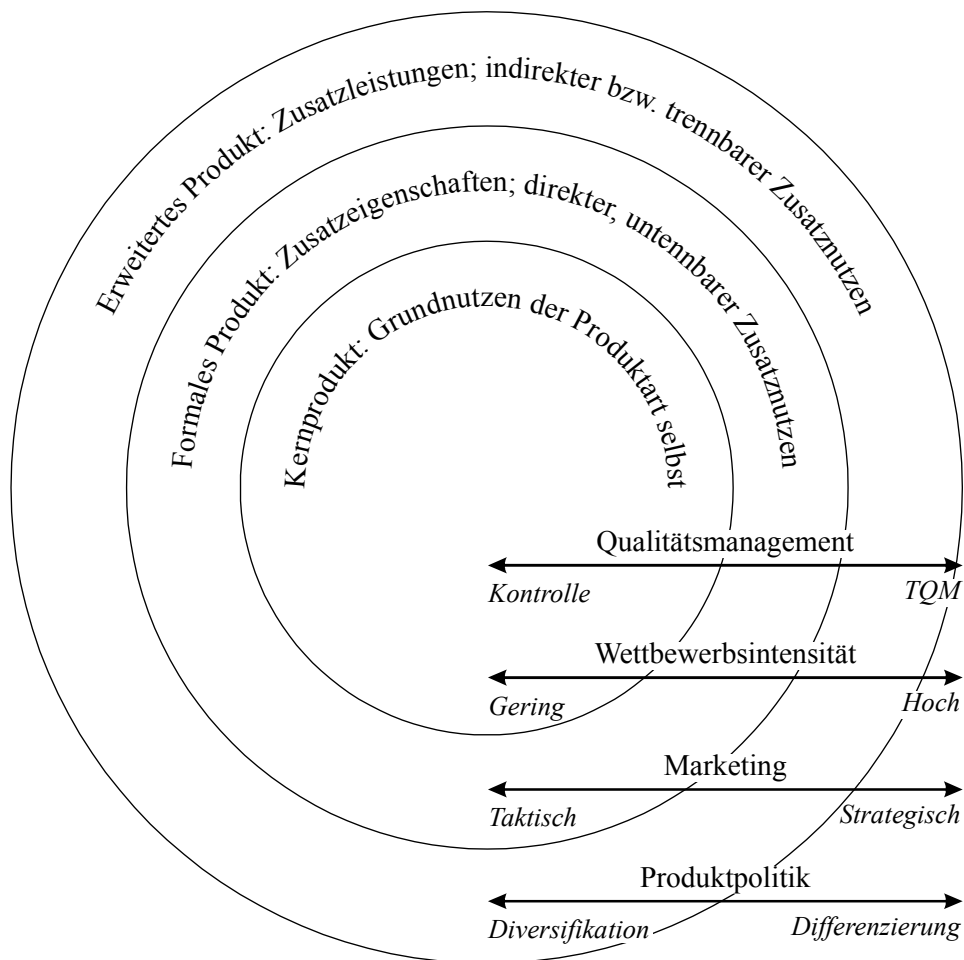
Die → Grafik auf der folgenden Seite demonstriert die vielfältigen strategischen Implikationen des Produktbegriffes:

- **Produktbegriff und Qualitätsmanagement:** da (zumindestens bei nahezu allen Konsumartikeln) heute jeder Hersteller qualitativ hochwertige Produkte herstellen kann (→ Kano-Modell), beschränkt sich hinsichtlich des Produktkernes das Qualitätsmanagement im wesentlichen auf die Qualitätskontrolle; erst das erweiterte Produkt bietet das Potential zur Begeisterungsanforderung. Die Modelle und Konzepte des → Total Quality Management (→ TQM, → Qualitätspreise) beziehen sich daher primär auf den äußeren Bereich der Produktdefinition.
- **Produktbegriff und Wettbewerb:** dies begründet auch, weshalb im Bereich des Kernproduktes kaum noch Wettbewerb stattfindet. Hier sind die Märkte weitgehend verfestigt und die Wettbewerbsstrukturen stabil. Erst im Bereich des formalen und mehr noch im Bereich des erweiterten Produktes nimmt der Kunde einen Unterschied wahr. Nur hier wird also noch Wettbewerb veranstaltet.

Das gilt für Dienstleistungen mehr als für materielle Produkte: kann man bei einem materiellen Produkt noch durch edle Verarbeitung und hochwertige Materialien einen direkten Zusatznutzen vermitteln (formales Produkt), so ist eine Dienstleistung an sich ununterscheidbar: für den Telefonbenutzer macht es keinen Unterschied, wer die technische Leistung der Gesprächsvermittlung bereitstellt. Sie ist überall gleich. Für den Stromkunden spielt der Versorger keine Rolle, denn (im Haushaltsbereich) hat elektrische Energie stets 220 Volt und 50 Hz. Nur bei Zusatzleistungen im Bereich des erweiterten Produktes ist noch ein Unterschied wahrnehmbar, etwa durch Zusatzleistungen wie Navigation per Handy oder kostenlose Hotlines. Diese Leistungen sind aber von der Hauptleistung trennbar (daher stehen sie im erweiterten und nicht im formalen Produkt). Stromversorger haben fast nur noch die Marke als Unterscheidungsmerkmal (und diese ist ebenfalls vom Produktkern trennbar).

- **Produktbegriff und Marketing:** hier finden wir auch den Grund, weshalb das Marketing im Bereich des Produktkernes taktisch, im Bereich des formalen- und mehr noch des erweiterten Produktes aber strategisch ausgerichtet sein muß: hinsichtlich des Produktkernes haben wir es hauptsächlich mit einer Optimierungsaufgabe zu tun, die Bereitstellungsmengen, Sortimentszusammensetzung und Deckungsbeiträge umfaßt. Die → Logistik und die → Disposition sind bedeutsame Faktoren. Im Bereich insbesondere der trennbaren Zusatzleistungen hingegen kommt es darauf an, für den Nachfrager individuelle und den Kunden an das Unternehmen bindende Konzepte zu entwickeln. Diese sind langfristig und überlebensorientiert, also strategisch.

Strategische Implikationen des Produktbegriffes



- **Produktbegriff und Produktpolitik:** schließlich ist die den Produktkern betreffende Produktpolitik eine Diversifikationspolitik, denn sie besteht darin, neue Produktarten auf den Markt zu bringen. Änderungen des Produktkernes sind Änderungen des Grundnutzens und damit Diversifikationen. Sie verbreitern das Sortiment. Veränderungen im Bereich des formalen- und des erweiterten Produktes sind jedoch Variationen bestehender Produkte. Sie vertiefen das Sortiment und können daher auch als

Differenzierungen betrachtet werden. Zudem gehören sie im → Produktlebenszyklus in den Bereich der Star- und ggfs. der Cash Cow Produkte (→ Ansoff-Matrix, → Portfolio-Analyse)

Produktdifferenzierung

marginale Veränderung der Eigenschaften, der Verpackung, des Produktäußeren o.ä. Ziel ist, in den Augen des Kunden den Eindruck zu erwecken, es handle sich um unterschiedliche Produkte, um dadurch mittels unterschiedlicher Preise (→ Preisdifferenzierung) und Produktwerbung zusätzliche Käuferschichten anzusprechen, dadurch den Marktanteil insgesamt zu erhöhen und bessere Renditen zu erzielen (bzw. zusätzliche Konsumentenrenten abzuschöpfen).

Produkterfolgsrechnung

→ Artikelerfolgsrechnung.

Produktionsbudget

Zuweisung von Funktionen, Kompetenzen und betrieblichen Ressourcen an die Abteilungen, die mit der Produktion befaßt sind. Damit werden die Ausbringungszahlen (Ausbringung), die anzuwendenden Verfahren, die Art und Zahl der einzusetzenden Produktionsfaktoren u.ä. bestimmt. → Budget.

Produktionscontrolling

alle Institutionen und Funktionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle des betrieblichen Produktionsbereichs befaßt sind. Hierzu gehören vor allem die Probleme im Zusammenhang mit den Produktionskosten, der Kapazität, der Qualität, dem Beschäftigungsgrad, der Prozeßanordnung und der Ausrichtung des Produktionsbereichs auf das finanzwirtschaftliche Oberziel des Unternehmens. Als einzelne Teilbereiche des P. kann man unterscheiden:

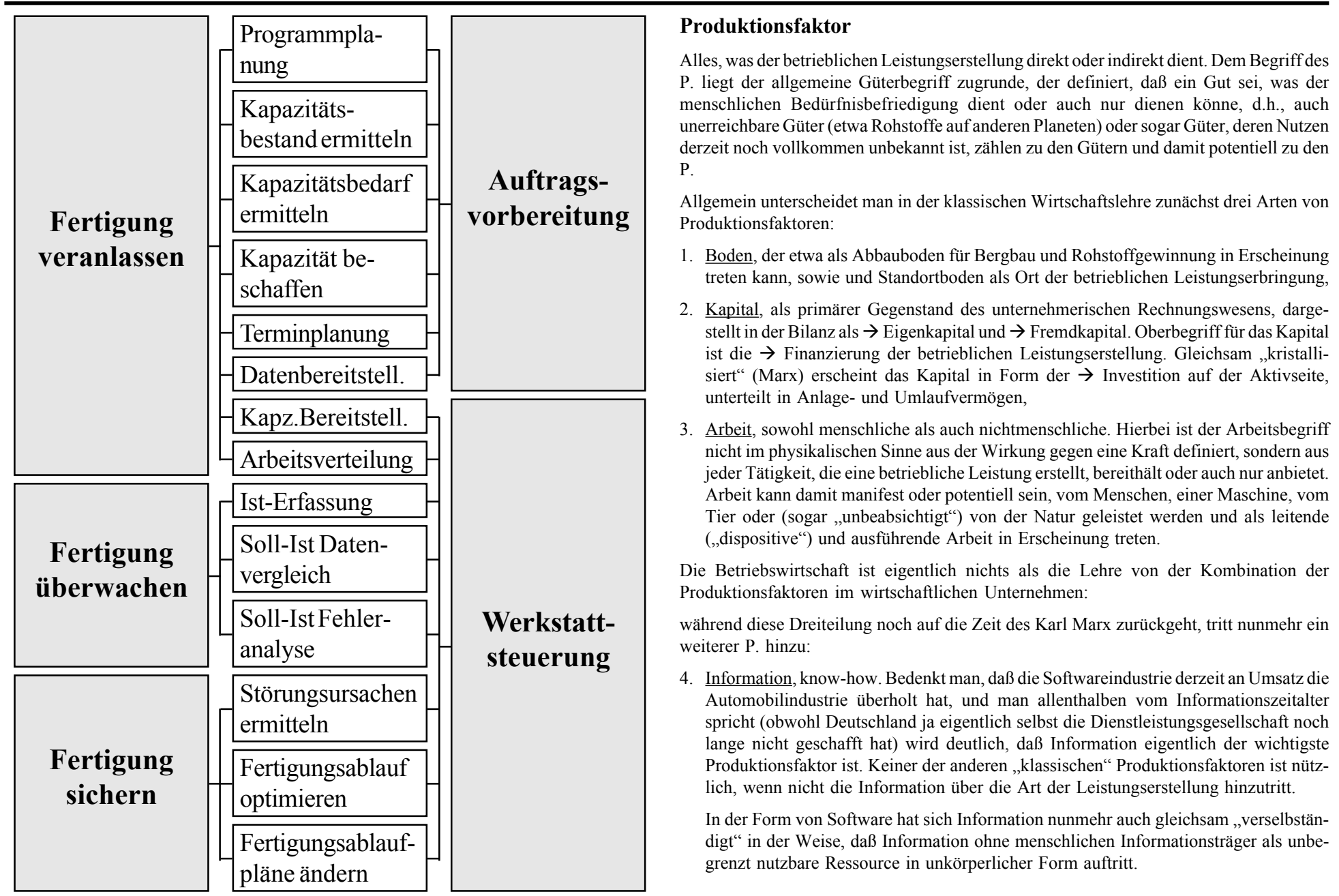
1. Fertigungsveranlassung
2. Auftragsvorbereitung
3. Fertigungsüberwachung
4. Werkstattsteuerung
5. Fertigungssicherung

Die → Übersicht auf der Folgeseite zeigt den Inhalt der wichtigsten Funktionen des Produktionscontrolling, die Grafik auf der Folgeseite die Funktionen der Prozeßsteuerung.

Während die Hauptkennziffer des P. die → Produktivität ist, strebt das Unternehmen als Ganzes primär zur → Rentabilität. Daß aus Produktivität auch Rentabilität wird ist eine Primäraufgabe des → Marketing.

Gesamtübersicht über die Funktionen und Methoden des Produktionscontrollings

Perspektive	Grundlegende Zielplanung <i>oberzielkonforme Definition von Maßgrößen und Erfolgsparametern</i>	Produktionsprogrammplan <i>Festlegung von relevanten Eigenschaften des Sortiments</i>	Produktionsfaktorplanung <i>Innerbetriebliche Allokation von Produktionsfaktoren</i>	Produktionsprozeßplanung <i>Organisation des Fertigungsprozesses als Produktivitätsoptimierung</i>
Strategische Sichtweise <i>Langfristig, auf Überlebenssicherung gerichtet, i.d.R. unmathematisch orientiert, unter Verwendung von → Kreativitätstechniken oder den sogenannten → heuristischen Verfahren.</i>	<p>Die → Stärken-Schwächen-Analyse ist ein grundlegendes Analysewerkzeug, auf das zahlreiche Auswertungen zumeist als Portfolio-Matrix-Darstellungen aufbauen, insbesondere die → SWOT-Matrix.</p>	<p>Die zwei Hauptdimensionen der → Produktionsprogrammplanung sind die Tiefe, d.h., Zahl der Varianten und die Breite, d.h., die Zahl der Arten. Dies begründet Differenzierung (Spezialisierung) und Diversifikation (Generalisierung) als Grundstrategien.</p>	<p>Die strategische Produktionsfaktorplanung besteht in der langfristig stabilen Bereitstellung von Produktionsfaktoren (→ Produktionsfaktor). Die Standortentscheidung ist die grundlegendste Produktionsfaktorentscheidung; auch das sog. → Outsourcing gehört hierhin.</p>	<p>Hier werden aus langfristiger Sicht zunächst die Voraussetzungen für hohe → Produktivität geschaffen. Mittel sind etwa die Layoutplanung, die technische Verfahrenplanung oder die Bereitstellung des materiellen (d.h., technischen) Produktionssystems.</p>
Taktische Sichtweise <i>Kurzfristig, auf Gewinnerzielung gerichtet, i.d.R. durch mathematische Optimierungsverfahren begründet (→ Operations Research)</i>	<p>Grundlegende Maßzahl ist immer die → Produktivität.</p> <p>Daraus abgeleitete Maßzahlen sind die → Rentabilität, die als Umsatzrentabilität oder als → Cash Flow Profitability erscheinen kann, sowie die → Wirtschaftlichkeit.</p> <p>Oberstes taktisches Ziel ist stets der → Gewinn. Da der handelsrechtlich auszuweisende Gewinn durch steuerrechtlich und politisch motivierte Zwänge verzerrt ist, eignet sich der → Cash Flow oft wesentlich besser als Bewertungskriterium.</p> <p>Untergeordnete Ziele sind Qualitätsziele, Sozialziele oder weitere, je nach Geschäftslage zu definierende Ziele, die stets in Zielharmonie zum taktischen Oberziel stehen müssen (→ Ziel).</p>	<p>Zur taktischen Durchführung eines grundsätzlich geplanten Produktionsprogrammplanes sind die Kennziffern der → Disposition und des Materialwesens (→ Material) von grundsätzlicher Bedeutung. Als Oberbegriff kursiert der Begriff „Enterprise Resource Planning“ oder ERP.</p> <p>Ein → Profit Center Konzept kann aus dem Sortiment abgeleitet werden, Es muß mit der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige) harmonisieren. Ein Beispiel für eine solche Rechnung findet sich im Stichwort → Fixkostendeckungsrechnung: die dortigen Produktbereiche „A“ und „B“ wären Profit Center.</p>	<p>Verfahren der linearen Programmierung und Methoden der Differential- und Integralrechnung (→ Simplex-Methode), kollektiv als Methoden des → Operations Research bezeichnet, sind die wichtigsten Modelltypen (→ Modell) der Produktionsfaktorplanung. Sie artikulieren zumeist das Minimal- und das Maximalprinzip (→ Wirtschaftliches Prinzip) und suchen unter Berücksichtigung von Nebenbedingungen (→ Restriktionen) ein Optimum mit der höchsten → Produktivität. Auch die → Produktionsfunktionen können lineare (oder nichtlineare) Restriktionen sein. → Produktionskennzahlen sind elementare Erfolgsmaße.</p>	<p>Gängige Methoden der Ablaufplanung umfassen die Netzplantechnik, das → Gantt-Diagramm und die sehr ähnliche → PERT-Methode, die im Kern aber auch nur lineare Optimierungsmodelle sind, also dem → Operations Research angehören. Inhaltliche Bereiche sind die Fertigungsveranlassung, die Auftragsvorbereitung, die Fertigungsüberwachung, die Werkstattsteuerung und die Fertigungssicherung. Auf der → Folgesseite sind die wichtigsten Inhalte dieser Methoden in eine Übersicht zusammengefaßt.</p>



Produktionsfaktor

Alles, was der betrieblichen Leistungserstellung direkt oder indirekt dient. Dem Begriff des P. liegt der allgemeine Güterbegriff zugrunde, der definiert, daß ein Gut sei, was der menschlichen Bedürfnisbefriedigung dient oder auch nur dienen könne, d.h., auch unerreichbare Güter (etwa Rohstoffe auf anderen Planeten) oder sogar Güter, deren Nutzen derzeit noch vollkommen unbekannt ist, zählen zu den Gütern und damit potentiell zu den P.

Allgemein unterscheidet man in der klassischen Wirtschaftslehre zunächst drei Arten von Produktionsfaktoren:

1. Boden, der etwa als Abbauboden für Bergbau und Rohstoffgewinnung in Erscheinung treten kann, sowie und Standortboden als Ort der betrieblichen Leistungserbringung,
2. Kapital, als primärer Gegenstand des unternehmerischen Rechnungswesens, dargestellt in der Bilanz als → Eigenkapital und → Fremdkapital. Oberbegriff für das Kapital ist die → Finanzierung der betrieblichen Leistungserstellung. Gleichsam „kristallisiert“ (Marx) erscheint das Kapital in Form der → Investition auf der Aktivseite, unterteilt in Anlage- und Umlaufvermögen,
3. Arbeit, sowohl menschliche als auch nichtmenschliche. Hierbei ist der Arbeitsbegriff nicht im physikalischen Sinne aus der Wirkung gegen eine Kraft definiert, sondern aus jeder Tätigkeit, die eine betriebliche Leistung erstellt, bereithält oder auch nur anbietet. Arbeit kann damit manifest oder potentiell sein, vom Menschen, einer Maschine, vom Tier oder (sogar „unbeabsichtigt“) von der Natur geleistet werden und als leitende („dispositive“) und ausführende Arbeit in Erscheinung treten.

Die Betriebswirtschaft ist eigentlich nichts als die Lehre von der Kombination der Produktionsfaktoren im wirtschaftlichen Unternehmen:

während diese Dreiteilung noch auf die Zeit des Karl Marx zurückgeht, tritt nunmehr ein weiterer P. hinzu:

4. Information, know-how. Bedenkt man, daß die Softwareindustrie derzeit an Umsatz die Automobilindustrie überholt hat, und man allenthalben vom Informationszeitalter spricht (obwohl Deutschland ja eigentlich selbst die Dienstleistungsgesellschaft noch lange nicht geschafft hat) wird deutlich, daß Information eigentlich der wichtigste Produktionsfaktor ist. Keiner der anderen „klassischen“ Produktionsfaktoren ist nützlich, wenn nicht die Information über die Art der Leistungserstellung hinzutritt.

In der Form von Software hat sich Information nunmehr auch gleichsam „verselbständigt“ in der Weise, daß Information ohne menschlichen Informationsträger als unbegrenzt nutzbare Ressource in unkörperlicher Form auftritt.

Grundlegende Übersicht zur Produktionsfaktortheorie

Produktionsfaktor ist, was der betrieblichen Leistungserstellung dient. Der Betrieb ist der Ort der Kombination von Produktionsfaktoren. Durch diesen Prozeß werden aus theoretisch (potentiell) nützlichen Gütern, die die Natur bereitstellt, tatsächlich (konkret) nützliche Produkte. Wirtschaft ist der Prozeß des Austausches solcher nützlicher Güter.

Boden

*Abgegrenztes Stück
der Erdoberfläche*

Boden gibt es auch auf anderen Himmelskörpern, aber diese Debatte wird derzeit noch nicht ernsthaft geführt. Mondgrundstücke kann man dennoch schon kaufen; in der Zukunft dürfte dies eine ernsthafte Auseinandersetzung werden. Virtuelle Grundstücke (z.B. Domains) sind kein Boden im Sinne der Faktortheorie, ebenso Güter wie Frequenzbereiche.

Kapital

*In Geld bewertete
Herkunft wirtschaftlicher Mittel*

Bilanziell als Mittelherkunft verstanden, und manifestiert sich als Mittelverwendung:

<i>Aktiva</i>	Schema der Bilanz	<i>Passiva</i>
Mittelverwendung Vermögen Investition		Mittelherkunft Kapital Finanzierung

Arbeit

*Tätigkeit
von Mensch und/oder Maschine*

Arbeit verändert (formt) die Umwelt des Menschen (*Marx*). Mit Arbeit schafft der Mensch sich die Welt, die er zu haben wünscht. Arbeit bietet die Verbesserung und Nutzbarmachung natürlicher Phänomene und damit die Voraussetzung des Überlebens des Menschen. Mit Arbeit wird das „Geworfensein des Menschen in die Welt“ überwunden (*Heidegger*).

Information

*Wissen, Können und Erkennen
bei Mensch und/oder Maschine*

Wissen ist Einblick, Überblick, Kenntnis und Vertgautheit. Darauf baut Können als Fähigkeit, Fertigkeit und Beherrschung zur Anwendung von Wissen auf. Erkennen schließlich ist Bewußtheit, Einsicht und Verständnis neuer Problemlagen unter übertragender (analoger) Anwendung von Wissen und Können. Kann durch Mensch oder Maschine geleistet werden.

Beispiele und Erscheinungsformen von Produktionsfaktoren

- **Standortboden:** Ort, an dem die betriebliche Tätigkeit *stattfindet*. Kann konstant sein („stehendes Gewerbe“) oder wechseln („Reisegewerbe“).
- **Anbauboden:** Boden, aus dem Güter der Natur *entnommen* werden, ohne den Boden selbst zu entnehmen = landwirtschaftliche Nutzfläche. Wesentlich ist, daß im Boden nützliche Substanzen (Wasser, Nährstoffe) erst im Boden wachsenden Organismen dienen. Ein Produkt entsteht, wenn das Leben dieser Organismen beendet wird („Ernte“, IAS 41).
- **Abbauboden:** Boden, der *selbst* der Natur entnommen wird = Bergwerk oder Tagebau. Abgrenzung zum Anbauboden ist, daß wesentliche Substanzen („mineralische Ressourcen“, IFRS 6) erst durch Entnahme nützlich werden.

Aktivische Unterscheidung:

- **Anlagevermögen** (§247 Abs. 2 HGB): langfristige Nutzungsabsicht;
- **Umlaufvermögen:** nur kurzfristige Nutzungsabsicht;

Passivische Unterscheidung:

- **Eigenkapital:** nicht rückzahlbar, nicht befristet, Ausweis der Eigentümerrechte der Unternehmung. Die Unternehmung ist Rechtsträger und der Betrieb Funktionsträger.
- **Fremdkapital:** Gegenwärtige Verpflichtung („Schulden“, „Verbindlichkeit“) aufgrund vergangener Ereignisse (den sogenannten *obligating events*).

Zahlreiche *Mischformen*, z.B. bei Mezzanine Kapital etwa im Rahmen der stillen Gesellschaft oder bei Genußrechten.

Tätigkeit von Mensch und/oder Maschine:

- **Dispositiv** (leitend) oder;
- **ausführend**.

Ausführend ist jede Arbeit, die direkt am Werkstück oder sonst am Objekt stattfindet, während dispositiv alles ist, was planend, vorausschauend und gestaltend ist.

Arbeit wird im wesentlichen von zwei Kategorien bestimmt:

- **Kommunikation** und damit Hierarchie der Arbeitenden (Kommunikation ist i.d.R. Machtausübung) und
- **Zeit- und Reihenfolgeplanung** von Arbeitsschritten.

Man spricht hierbei auch von der Aufbau- und der Ablauforganisation.

Bilanzielle Formen sind

- **Derivativer Geschäfts- oder Firmenwert** bei Übernahme oder im Konzern,
- **Erfindungen:** Patent und Gebrauchsmuster, d.h. gewerbliche Anwendbarkeit usw. mit/ohne Erfindungshöhe,
- **Geistiges Eigentum:** Geschmacksmuster (*nichtfunktionsnotwendige Gestaltung*), Marke (*Unterscheidungszeichen*) und Urheberrecht (*Werke der Wissenschaft, Kunst usw. mit Schöpfungshöhe*).

Nichtbilanzielle Formen sind:

- **Originärer** (d.h. selbstgeschaffener) **Geschäfts- oder Firmenwert** und
- **Humankapital:** *individuelles* (der Mitarbeiter), *dynamisches* (Ablauforganisation) und *strukturelles* (Aufbauorganisation).

Weiterhin kann man Produktionsfaktoren nach folgenden Kriterien unterscheiden:

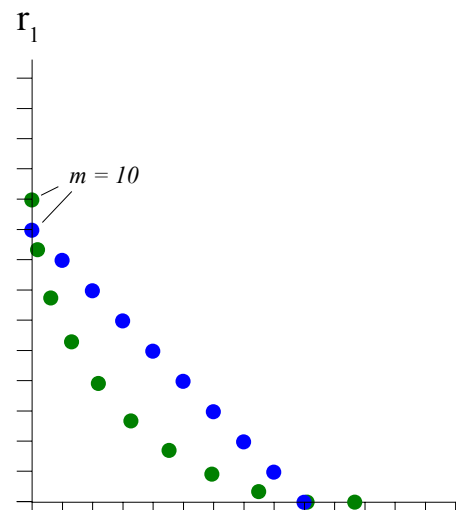
- **Elementarfaktoren:** P., die in einer unmittelbaren Beziehung zum Produktionsobjekt stehen. Nach Gutenberg gehören alle diejenigen Produktionsfaktoren dazu, die nicht zum dispositiven Faktor zählen. Beispiele: Werkstoffe, Betriebsmittel, Ausführende Arbeit, Informationen.
- **Dispositiver Faktor:** Die Tätigkeit der Führungsspitze als leitende (dispositive) Arbeit und die Gesamtheit aller Führungsorgane. Es bedarf einer einheitliche Führung des Betriebes, welche die Kombination der menschlichen Arbeitskraft mit den Betriebsmitteln und Werkstoffen plant, organisiert und kontrolliert.
- **Verbrauchsfaktoren:** P., die während einer Periode restlos in die Produktion eingehen → Repetiergüter.
- **Potentialfaktoren:** P., die währen einer Periode im Bestand erhalten bleiben und nur von ihrem Leistungspotential Leistungen an den Betrieb abgeben. → Potentialgüter.
- **Originäre Faktoren:** Die Leitung des Betriebes, die ihre autonome Entscheidungsgewalt letzten Endes aus dem der marktwirtschaftlichen Ordnung zugrunde liegenden Privateigentums an den Produktionsmitteln ableitet.
- **Derivative Faktoren:** P., deren Entscheidungskompetenzen durch Weisungen der Betriebsführung mehr oder weniger begrenzt werden. Derivative P. sind von höheren Instanzen aber nicht von der wirtschaftlichen Umwelt festgelegt.

Die Produktionsfaktoren sind knapp und damit Gegenstand des Rationalprinzips. Da die Wirtschaftswissenschaft die Lehre von der Knappheit ist, ist die Betriebswirtschaft im Grunde nichts anderes als die Lehre von der Optimierung des Einsatzes von Produktionsfaktoren, d.h., man versucht, mit Hilfe rationaler und emotionaler Mittel, mit einem möglichst geringen Einsatz an Produktionsfaktoren (Minimalprinzip) einen möglichst maximalen Ertrag oder Erlös an neuen Produktionsfaktoren zu erzielen (Maximalprinzip), wobei die Wirtschaftswissenschaften postulieren, daß es prinzipiell kein Zuviel gibt, d.h., man zwar an einem Gut zuviel haben kann, aber prinzipiell nie an das Ende der Wünsche gelangen kann. → Rationalprinzip, → Wirtschaftliches Prinzip.

Produktionsfunktion

funktionaler Zusammenhang zwischen der mengemäßigen Änderung eines Produktionsfaktors und der damit verbundenen Änderung in der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung). Dieser Zusammenhang kann mathematisch oder graphisch dargestellt werden, und zwar in Form einer Kurve, bei der die Mengen an Einsatzfaktoren die unabhängige und die Mengen an Ausbringungsgütern die abhängige Variable darstellen. Die P. wird regelmäßig als Ausgangspunkt für die im Rahmen der Kostentheorie entwickelten → Kostenfunktionen verwendet.

Grundlegende Arten von Faktoreinsatzverhältnissen



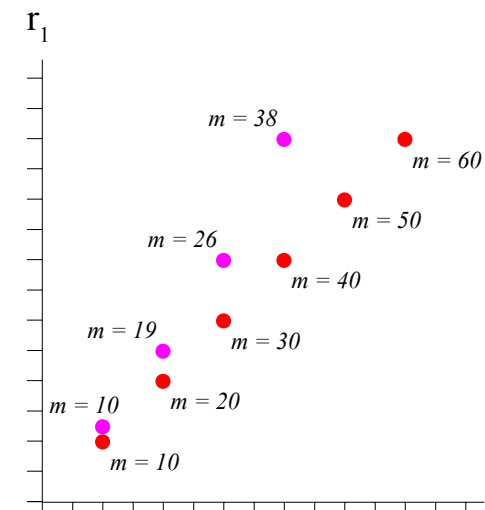
Beispiel für Substitutionalität: r_2

Zwei Produktionsfaktoren sind austauschbar, d.h., gegeneinander ersetzbar. Mit mehreren oder unendlich vielen Faktorkombinationen kommt ein bestimmtes Produktionsergebnis ($m=10$) heraus.

Bei **linearer Substitutionalität** kann je eine Einheit eines Faktors gegen eine eines anderen Faktors ausgetauscht werden, bei **nichtlinearer Substitutionalität** ändert sich das Verhältnis des Austausches.

Ist das Verhältnis zwischen zwei Einsatzfaktoren fest, so spricht man von Limitationalität. Lassen sich zwei (oder mehr) Produktionsfaktoren gegeneinander austauschen, so handelt es sich um Substitutionalität. Ist dabei ein Verhältnis beliebig („stufenlos“) änderbar, so spricht man von Homogenität.

In allen dargestellten Fällen ist das Produktionsergebnis m eine Funktion der eingesetzten Produktionsfaktoren: $m = f(r_1, r_2, \dots, r_n)$. Ziel des → Produktionscontrolling ist es, diejenige Faktoreinsatzmengenkombination ausfindig zu machen, die ein gegebenes Produktionsergebnis mit geringstmöglichen Kosten bzw. ein maximales Produktionsergebnis mit



Beispiel für Limitationalität: r_2

Ein bestimmtes, festes Einsatzmengenverhältnis zweier Produktionsfaktoren ist für ein Produktionsprozeß erforderlich. Bei Steigerung der Menge steigt die Ausbringung (m).

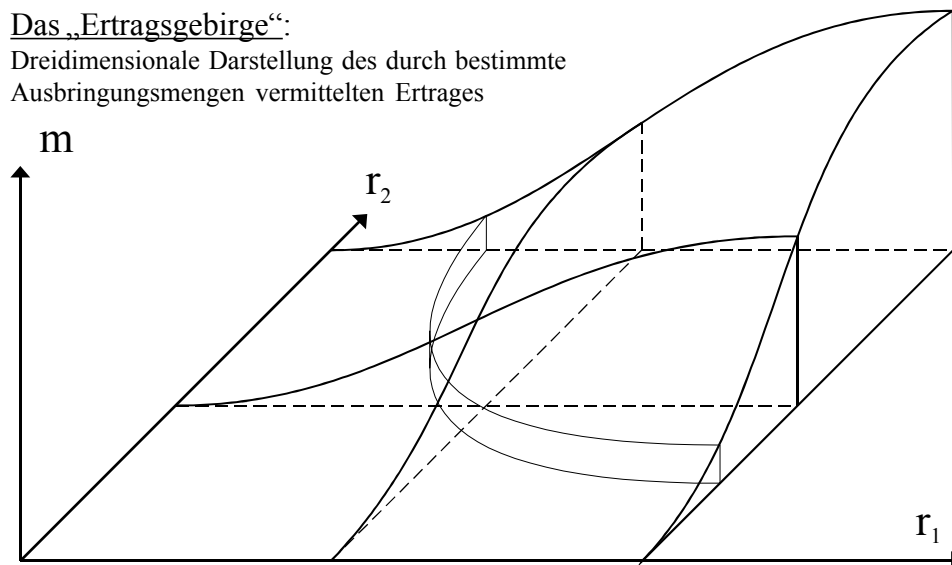
Bei **linearer Limitationalität** bleibt das erforderliche Mengenverhältnis konstant; bei **nichtlinearer Limitationalität** ändert sich das erforderliche Verhältnis mit der Ausbringung.

minimalem Einsatz zu erzielen. In diesem Zusammenhang wird das → Rationalprinzip auf die Produktion angewandt. → Produktionsfaktor, → Kostenfunktionen.

Hierzu kann insbesondere die Ausbringungsmenge (oder besser, der durch diese am Markt vermittelte Ertrag, → Gewinn oder → Deckungsbeitrag) über eine gegebene Menge von Faktorkombinationen als dritte Dimension dargestellt werden. Hierdurch erhält man ein sogenanntes Ertragsgebirge:

Das „Ertragsgebirge“:

Dreidimensionale Darstellung des durch bestimmte Ausbringungsmengen vermittelten Ertrages



Dieses Ertragsgebirge erlaubt drei Arten von Untersuchungen zur Optimierung des Produktionsprozesses durchzuführen:

1. Bei konstanter Ausbringungsmenge (m) wird untersucht, welche Faktoreinsatzkombinationen zu dem gewünschten Ergebnis führen. Diese Fragestellung ist im wesentlichen eine der Kostenoptimierung. Ein häufig in diesem Zusammenhang anwendbares Analyseverfahren ist die auf der speziellen Deckungsbeitragsrechnung basierende → Simplexmethode.
2. Setzt man einen der Einsatzfaktoren konstant, so kann die Ausbringungsmenge bei Variation des anderen Faktors untersucht werden. Durch eine solche partielle Faktorvariation kann insbesondere der Einfluß von → Restriktionen untersucht werden.
3. Schließlich kann man die Ausbringungsmenge in Abhängigkeit von allen Einsatzfaktoren untersuchen. Diese Analyseverfahren ist eine Totalanalyse und ähnelt formal

wiederum der schon erwähnten Simplexmethode. Ziel ist es natürlich auch hier, sich möglichst produktiv zu verhalten (→ Produktivität).

Analysebereiche der Produktionsfunktionen

Fragestellung	Konstante Größe	Schnitt durch das Ertragsgebirge	Untersuchungsgegenstand
Welche Kombinationen der Produktionsfaktoren r_1 und r_2 erlauben die Herstellung einer gegebenen Ausbringung m ?	Ausbringungsmenge (m)	horizontal	Isoquanten
Wie ändert sich die Ausbringung m in Abhängigkeit von r_1 wenn r_2 konstant bleibt (oder umgekehrt)?	Faktoreinsatzmenge (r_1 oder r_2)	vertikal oder parallel zu einer der Achsen	Partielle Faktorvariation
Wie ändert sich die Ausbringung m , wenn r_1 und r_2 simultan verändert werden?	Faktoreinsatzverhältnis ($r_1:r_2$)	vertikal, entlang der Prozeßgeraden	Totale Faktorvariation

Produktionskennzahlen

quantitative Beziehungsrelationen über Vorgänge und Umstände im Produktionsbereich sowie mit Bezügen zu anderen betrieblichen Teilbereichen. P. sind meistens Sonderfälle der → Produktivität. Sie können Grenznutzenbetrachtungen hinsichtlich der eingesetzten Produktionsfaktoren durchführen und Relationen zwischen Input-Faktoren und der → Ausbringung darstellen. Werden P. in Geldeinheiten bewertet, so beschreiben sie zumeist → Produktionsfunktionen. Dabei entstehen oft die unter dem Stichwort → Kostenfunktionen dargestellten typischen Verläufe. Auf der → Folgesseite findet sich eine Übersicht über die wichtigsten P.

Weitere Beispiele sind etwa → Fertigungskostenstundensatz, → Stillstandsquote, → Auslastungsgrad u.ä. Im Zusammenhang mit Maschinen nehmen P. häufig nichtlineare Verläufe an. Das hängt insbesondere mit den Verbrauchsfunktionen von Motoren zusammen, die nahezu stets nichtlinear sind. Optimierungsverfahren bedienen sich dann meist der Integralrechnung. Details hierzu vgl. → Leistung, optimale.

Produktionskoeffizient

Kennzahl, die Auskunft darüber gibt, in welchem mengenmäßigen Verhältnis ein Einsatzfaktor zur Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) steht. Für das vorstehende Beispiel (→

Übersicht über wichtige Produktionskennzahlen			
Begriff	Berechnung	Art der Analyse	Erläuterung
Grenzrate der Substitution	$\frac{dr_1}{dr_2}$	Analyse der Isoquanten	Lineare oder nichtlineare Austauschrelation zwischen Produktionsfaktoren (r) bei konstanter Ausbringungsmenge (m).
Grenzrate der Produktivität	$\frac{\delta m}{\delta r_1}, \frac{\delta m}{\delta r_2}$	Analyse der partiellen Faktorvariation	Variation der Ausbringungsmenge (m) in Abhängigkeit von infinitesimal kleinen Änderungen einer Faktoreinsatzmenge
Partielles Grenzprodukt, Grenzertrag des variablen Faktors	$dm_{r_1} = \frac{\delta m}{\delta r_1} \cdot dr_1$ $dm_{r_2} = \frac{\delta m}{\delta r_2} \cdot dr_2$	Analyse der partiellen Faktorvariation	Variation der Ausbringungsmenge (m) in Abhängigkeit von hinreichend kleinen Änderungen einer Faktoreinsatzmenge
Durchschnittsertrag, Durchschnittsproduktivität, Produktivität	$e_1 = \frac{m}{r_1}, e_2 = \frac{m}{r_2}$	Analyse der partiellen Faktorvariation	Durchschnittlicher Ertrag der eingesetzten Produktionsfaktoren
Produktionskoeffizient	$a_1 = \frac{r_1}{m}, a_2 = \frac{r_2}{m}$	Analyse der partiellen Faktorvariation	Anzahl der im Produktionsprozeß durchschnittlich notwendigen Faktoreinsatzmengen zur Produktion einer Einheit m .

Produktionsfunktionen) könnten für jeden der beiden \rightarrow Produktionsfaktoren Produktionskoeffizienten ermittelt werden:

$$a_1 = \frac{r_1}{m}, a_2 = \frac{r_2}{m}$$

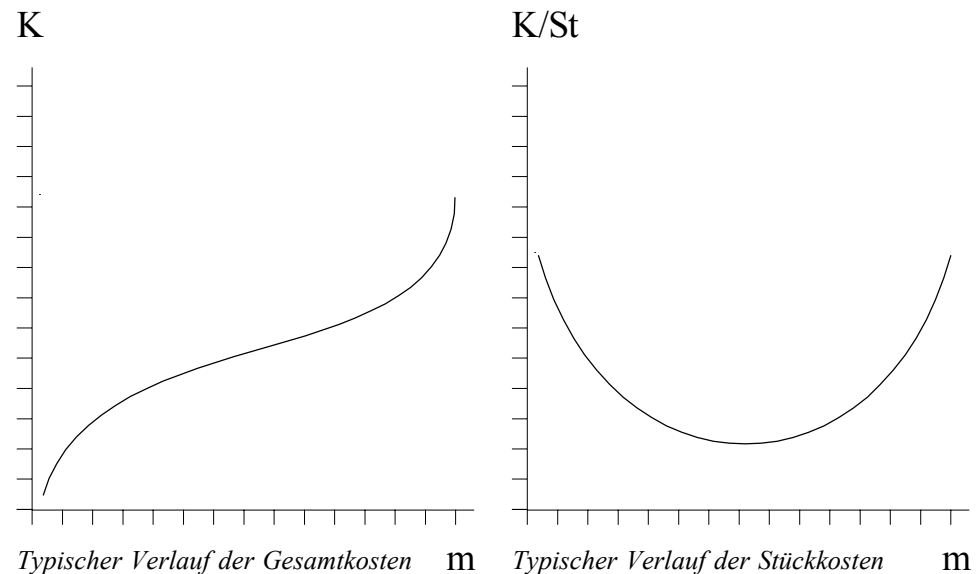
Der Begriff taucht auch im Rahmen der mehrstufigen Divisionskalkulation auf. Danach werden die Kosten getrennt nach Produktionsstufen ermittelt, wobei eine Beziehung hergestellt wird zwischen den Mengen an Zwischenerzeugnissen (Zwischenprodukt) einer

vorgelagerten Stufe, welche notwendig sind für die Herstellung einer Einheit des Zwischenerzeugnisses der nachgelagerten Stufe. Damit läßt sich die Einsatzmenge des Enderzeugnisses als Produkt der P. aller vorgelagerten Stufen beschreiben.

Produktionskosten

der Teil der Gesamtkosten, der bei der Produktion im Rahmen der betrieblichen Leistungserstellung entsteht. Es handelt sich also um alle Kosten, die in den zum Produktionsbereich gehörenden Kostenstellen anfallen, und zwar gleichgültig, ob sie durch die Produktion veranlaßt sind oder von der Produktion unabhängig anfallen. Die Produktionskostentheorie untersucht dabei die charakteristischen \rightarrow Kostenverläufe die in Abhängigkeit von Leistung und \rightarrow Ausbringungsmenge entstehen als Stück- und als Gesamtkosten:

Produktionskostenverlauf in Abhängigkeit von der Leistung



Der dargestellte S-förmige Verlauf der Gesamtkosten durch überproportionalen Anstieg der Stückkosten an den Rändern des möglichen Leistungsbereiches des Produktionsapparates ist dabei charakteristisch. Details vgl. \rightarrow Leistung, optimale.

Produktionslogistik

alle Institutionen und Funktionen, die mit dem Material- und Güterfluß innerhalb des Fertigungsbereichs befaßt sind, also vom Materiallager zur ersten Produktionsstätte, von

einer Produktionsstätte zur anderen und von der letzten Produktionsstätte zum Fertigwarenlager. Dabei sind starke Bezüge zur Prozeßanordnung und zum Fertigungsverfahren erkennbar.

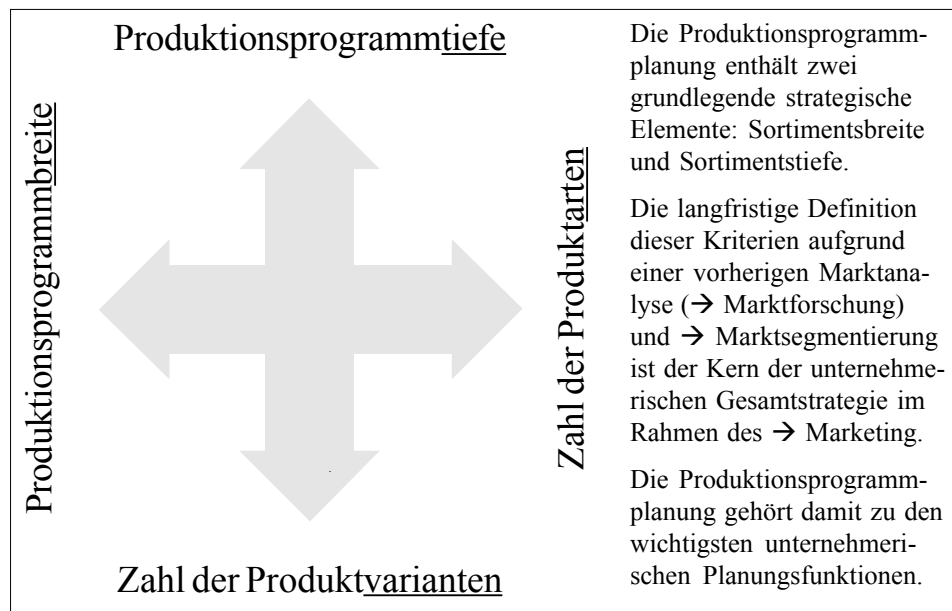
Produktionsplan

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung der mengen- und wertmäßigen Größen, die die Produktion bestimmen, insbesondere die Einsatz- und Ausbringungsmengen (→ Ausbringung), die Kapazitätsplanung, die Verfahrenswahl, die Faktoranzahl, die Durchlaufzeiten. Der P. ist wesentlicher Teil des betrieblichen Gesamtplans, der für die Planperiode festlegt, welche Erzeugnisse, in welchen Stückzahlen, mittels welcher Verfahren und unter Zuhilfenahme welcher Einsatzfaktoren hergestellt werden sollen. Der P. kann nicht autonom festgelegt werden, vielmehr bestehen enge Verbindungen und Interdependenzen zum Beschaffungs- und Finanzplan, zur Absatz- und Personalbedarfsplanung.

Produktionsprogramm

Gesamtheit der von einem Unternehmen hergestellten oder erzeugten Produkte oder Leistungen. Man unterscheidet

1. die Zahl der Produktvarianten (Produktionsprogrammtiefe) und
2. die Zahl der Produktarten (Produktionsprogrammweite):



Produktionsprogrammplanung

der Teil der Produktionsplanung, der sich mit der Frage befaßt, welche Güter in der Planperiode in welchen Mengen hergestellt werden sollen. Planung der Gesamtheit der vom Unternehmen herzustellenden Güter und bereitzustellenden Dienste in quantitativer, qualitativer und zeitlicher Hinsicht. Dabei kann die Planung sukzessiv oder simultan erfolgen. Sie hat sich in jedem Fall mit den Plänen der anderen betrieblichen Funktionsbereiche abzustimmen (→ Beschaffungsplan, → Finanzplan, → Absatzplanung, → Personalbedarfsplanung).

- Kurzfristige (taktische Planung): Zentrales numerisches Kriterium ist der Deckungsbeitrag. Häufige Verfahren zur simultanen Berücksichtigung der Restriktionen sind der Simplex-Algorithmus, der Gauß'sche Algorithmus und die Matrizenrechnung.
- Langfristige (strategische Planung): Erfolgt in der Regel ohne mathematische Analyse, sondern versucht, langfristige Trends möglichst früh zu erkennen und zu berücksichtigen. Entfaltet langfristige Bindungswirkung. Eine Faustregel besagt, daß taktische Entscheidungen nur gut sind, wenn sie qualifiziert berechnet worden sind, langfristige (strategische) Entscheidungen jedoch „aus dem Bauch heraus“, d.h., instinktiv gefällt werden sollten.

Man unterscheidet zwei grundlegend inkompatible Strategien:

- Differenzierungsstrategie: Vertiefung des Produktionsprogrammes (d.h., mehr Varianten desselben Produktes fertigen),
- Diversifikationsstrategie: Verbreiterung des Produktionsprogrammes (d.h., mehr verschiedene Produktarten fertigen).

Ein Sonderfall stellt die

- Strukturveränderung dar: diese Strategie beruht auf Gewichtsverlagerung oder Produktveränderung ohne Differenzierung oder Diversifikation.

Die Differenzierung kann technisch (d.h., das Produkt oder wenigstens sein Design betreffend), informatorisch (d.h., die Marktkommunikation betreffend) oder distributiv (d.h., die Vertriebswege betreffend) orientiert sein. Die Diversifikation kann entlang der Produktionskette von der Urproduktion bis hin zur Dienstleistung vertikal sein, und dann als Rückwärts- oder Vorwärtsintegration auftreten; sie kann horizontal sein, d.h., Produkte gleicher Produktionsstufe zusammenfassen oder lateral sein, d.h., ein Konglomerat verschiedener Produkte und Produktionsstufen darstellen.

Schließlich läßt sich noch eine Einengungsstrategie unterscheiden, die in der Einengung des Produktionsprogrammes, des Vertriebsprogrammes, des bedienten Markt- oder geographischen Segmentes bestehen kann.

1. Beibehaltungsstrategie = keine Veränderung
2. Veränderung von strategischen Größen
2.1. Strukturveränderung
2.1.1. Veränderung der Gewichtung
2.1.2. Produktvariation (=Änderung ohne Differenzierung)
2.2. Ausweitungsstrategien
2.2.1. Produktdifferenzierung = Auswertung der Sortimentstiefe
2.2.1.1. Technische Produktdifferenzierung
2.2.1.2. Informatorische Produktdifferenzierung
2.2.1.3. Distributive Produktdifferenzierung
2.2.2. Produktdiversifikation = Auswertung der Sortimentsbreite
2.2.2.1. Vertikale Diversifizierung
2.2.2.1.1. Rückwärtsintegration
2.2.2.1.2. Vorwärtsintegration
2.2.2.2. Horizontale Diversifizierung
2.2.2.3. Laterale Diversifizierung
2.3. Einengungsstrategien
3.2.1. Spezialisierung
2.3.2.1. Einengung des Produktionsprogrammes selbst
2.3.2.2. Einengung des Vertriebsprogrammes
2.3.2.3. Einengung des bedienten Marktsegmentes
2.3.2.4. Einengung des bedienten geographischen Gebietes

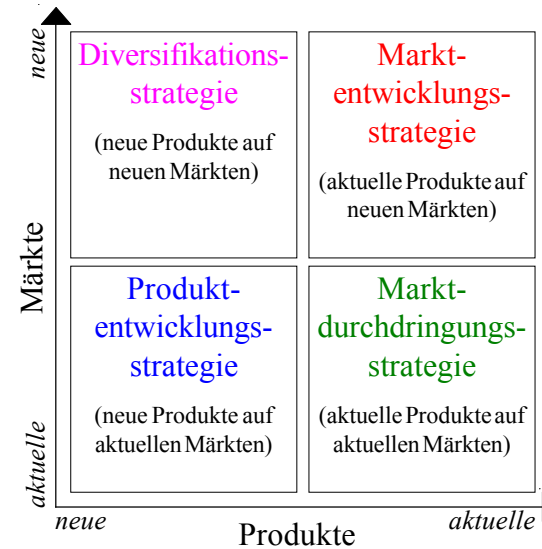
Die gewählte Strategie sollte sich auf jeden Fall in der → Organisation entsprechend abbilden. Zumeist entsteht im Fall der → Diversifikation ein → Konzern, ggfs. (nämlich bei lateraler Diversifikation) ein sogenannter Mischkonzern.

Faßt man die einzelnen Elemente der Sortimentsplanung zusammen, so erhält man sogenannte Metastrategien. Hier lassen sich eigentlich nur vier Typen unterscheiden:

- Kundenorientierte Strategie,
- Strategie der Qualitätsführerschaft (→ Qualität),
- Konsequente Differenzierung gegenüber Konkurrenten = Abgrenzung und Alleinstellung,
- Massenstrategie = Senkung der → Stückkosten durch hohe → Ausbringung.

Stellt man in einer zweidimensionalen Darstellung die Märkte und die Produkte in ihren Dimensionen „neu“ und „aktuell“ gegenüber, so erhält man vier grundsätzliche Strategieelemente. Die Darstellung ist eigentlich bekannt als → Ansoff-Matrix.

Das Produkt-Markt-Portfolio



In dieser Darstellung werden die Grundgedanken der strategischen Produktionsprogrammplanung in die Grundstruktur der → Portfolio-Analyse übersetzt. Die Diversifikationsstrategie paßt dabei im wesentlichen auf die sogenannten „Problem Children“, die Marktentwicklungsstrategie ist geeignet für **Star-Produkte**, die Marktdurchdringungsstrategie ist für die sogenannten „Cash Cows“ geeignet und die Produktentwicklungsstrategie ist eine Strategie zur Fortentwicklung der Auslaufprodukte (sog. „Dogs“). (Die Farben hier entsprechen denen der → Portfolio-Analyse)

Produktionsschicht

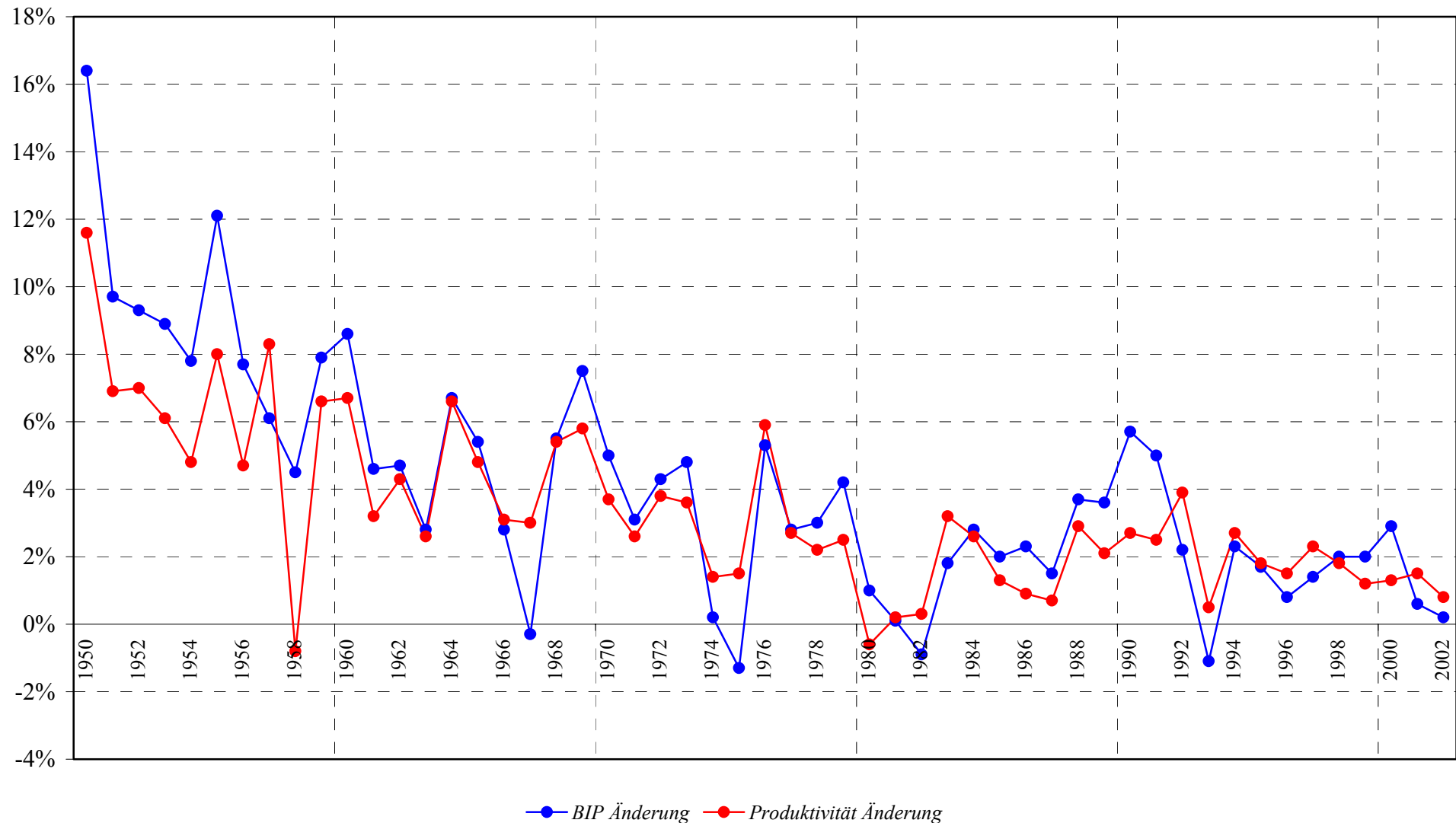
der Teil der gesamten → Ausbringungsmenge, der durch Anpassung des Beschäftigungsgrads zusätzlich oder weniger produziert wird als bei Normalbeschäftigung. → Produktivität, → Produktionsfunktion.

Produktionsstufe

Betriebswirtschaftlich bezeichnet der Begriff einen in sich abgeschlossener Abschnitt der Fertigung, der durch eine in sich geschlossene Einheit von Verrichtungshandlungen in organisatorischer Zusammenfassung von Personal und Sachmitteln gekennzeichnet ist. Eine P. wird regelmäßig als eigene → Kostenstelle geführt, wobei vor- und nachgelagerte Stufen produktionstechnisch und kalkulatorisch auf dieser Stufe aufbauen bzw. von dieser abhängig sind.

Volkswirtschaftlich aber auch in der strategischen Analyse (→ Produktionsprogrammplanung) eine Stufe auf dem Weg der unternehmerischen → Wertschöpfung von der Urproduktion über Produktion, Handel bis hin zu Dienstleistungs- und Informationsgewerbe.

Bruttoinlandsprodukt und Produktivität



Diese Gegenüberstellung zeigt eindrucksvoll, daß der **Zuwachs der Produktivität** die Hauptursache für das **Wachstum des Bruttoinlandsproduktes** ist: immer wenn die Produktivität steigt, erhöht sich auch das Bruttoinlandsprodukt (BIP). Produktivität aber hängt

von Energie ab. Jede Verteuerung von Energie ist damit eine Beschränkung der Produktivität und damit ein Angriff auf das Bruttoinlandsprodukt. Die → Ökosteuer ist damit kontraproduktiv und volkswirtschaftlich schädlich.

Produktionstheorie

Gesamtheit aller Aussagen über Ursache-Wirkungs Zusammenhänge im Bereich der unternehmerischen Produktion. Hauptgedanke ist zumeist die → Produktivität, d.h., die Senkung von Input-Faktoren und die Steigerung des Outputs (→ Ausbringung) im Rahmen des Rationalprinzips (→ Rationalprinzip). Wichtige produktionstheoretische Aussagen sind die → Produktionsfunktionen, die zumeist den → Kostenfunktionen ähnliche Verlaufsdaten produzieren. Die Aussagen der P. sind damit zugleich die Grundlage für die Kostentheorie (→ Kosten).

Zur Verbesserung des Ergebnisses bedient die P. sich diverser Optimierungsverfahren (→ Operations research), die zumeist lineare Rechenverfahren sind (→ Simplexmethode), aber auch der Differential- und Integralrechnung entlehnt sein können (→ Leistung, optimale).

Produktionsverfahren

Methoden und Organisationsformen der materiellen Produktion von Gütern im Betrieb. Die Wahl des richtigen Fertigungsverfahrens hängt sowohl von internen organisatorischen Gegebenheiten als auch von Sachzwängen ab und ist zumeist kein Entscheidungsproblem, sondern eine Konstante.

Unterscheidet man die F. nach dem Mengenanfall, so lassen sich die → Massenfertigung, die → Sortenfertigung, die → Serienfertigung und die → Einzelfertigung unterscheiden.

Unterscheidet man die F. nach dem gewählten Organisationstyp, so erhält man die → Werkstattfertigung, die → Reihenfertigung, die → Fließfertigung und die → Baustellenfertigung (vgl. Übersicht auf der → Folgeseite).

Nicht in diese Übersichten einzusortieren sind die → Chargenfertigung und die sogenannte → Kuppelproduktion. Bei der Chargenfertigung entstehen Chargen von Produkten, die

identisch oder sehr ähnlich sind, aber die einzelnen Chargen unterscheiden sich voneinander wesentlich deutlicher als die einzelnen in einer Charge hergestellten Produkte sich voneinander unterscheiden. Chargenfertigung ist insbesondere in der Chemie (etwa bei Farben, Medikamenten oder Filmmaterial) häufig und kann als Serien- oder Fließfertigung organisiert sein und als Sorten- oder Massenfertigung auftreten. Bei der Kuppelproduktion entstehen mehrere Produkte gleichzeitig, ohne daß dies gewollt wäre. Auch dies ist zumeist ein technisch bedingtes Phänomen. Ein gutes Beispiel ist die Rohölverarbeitung, bei der zwangsläufig von Teer bis zu leichtem Gas eine Vielzahl von Produkten gleichzeitig entstehen. In diesem Fall muß die Verfahrenstechnik alle entstehenden Produkte isolieren und benutzbar machen, und das Marketing muß für alle Produkte Absatzmärkte finden, so daß möglichst wenig Abfälle entstehen.

Produktivität

allgemein das mengenmäßige Verhältnis der in einen → Prozeß eingebrachten Inputfaktoren (→ Input) und der aus diesem Prozeß erzielten Outputfaktoren (→ Output):

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Die P. ist das grundlegende technische Leistungsmaß der → Produktionstheorie und damit der Grundbegriff der → Produktionsfunktionen. Alle Produktionsfaktoren (→ Produktionsfaktor) können Gegenstand der P. sein. Die Berechnung kennt also keine feststehende Einheit. Beispiele sind:

- Kilometer pro Stunde,
- Kunden pro m² Ladenfläche,
- Kunden pro Tag und Kasse,
- Stück pro Stunde.

Unterscheidung der Produktionsverfahren nach dem Mengenanfall

Massenfertigung	Sortenfertigung	Serienfertigung	Einzelfertigung
<i>Undifferenzierte Herstellung einer großen Menge nur einer einzigen Produktart.</i>	<i>Herstellung großer Mengen eines einzelnen Produktes in verschiedenen Varianten. Sonderfall der Massenfertigung.</i>	<i>Herstellung von Produkten in theoretisch unbegrenzten Serien. Produktvariation nur zwischen den Serien.</i>	<i>Ggfs. wiederholte Herstellung eines einzelnen Produktes. Individuelle Planung und Durchführung.</i>
Wasserwerk, Kraftwerk, Ziegelei, wenn nur eine einzige Ziegelart.	Brauerei, Ziegelei mit mehr als einer Ziegelsorte.	Autowerk, Herstellung der meisten technischen Gebrauchsgüter.	Schiffswerft, Bauträgergesellschaft, Herstellung von Spezialanfertigungen.

Unterscheidung der Produktionsverfahren nach dem Organisationstyp

Werkstattfertigung	Reihenfertigung	Fließfertigung	Gruppenfertigung	Baustellenfertigung
<p>Produkte (Objekte) durchlaufen Abteilungen, in denen Spezialmaschinen aufgestellt sind, mit denen die einzelnen Arbeitsgänge (Verrichtungen) durchgeführt werden. In ablauforganisatorischer Hinsicht Kombination aus Verrichtungs- und Objektzentralisation. Zumeist in Kleinbetrieben/Handwerk. Einzelfertigung ist vorherrschend.</p>	<p>Transport von einzelnen Werkstücken reihenweise auf festgelegten aber von Produkt zu Produkt unterschiedlichen Wegen durch Abteilungen, welche Werkstattcharakter haben. Flußprinzip. Sonderfall der Werkstattfertigung. Tritt zumeist bei Wachstum kleiner handwerklicher Betriebe auf. Motiv: Rationalisierung. Typischerweise Kleinserienproduktion.</p>	<p>Zumeist automatisierter Transport von Werkstücken auf festgelegten und nur unter großen Umrüstkosten zu verändernden Wegen (etwa Fließbändern, Fertigungsstraßen) durch einzelne Produktionsstationen, in denen je ein einzelner Arbeitsgang (Verrichtung) ausgeführt wird. Reineste Form der Verrichtungszentralisation. Großindustrieller Arbeitsprozeß.</p>	<p>Transport von Werkstücken auf festgelegten und von Produkt zu Produkt nur selten unterschiedlichen Wegen durch Abteilungen, in welchen Gruppen von Arbeitskräften mehrere von Verrichtungen ausführen. Kombination von Verrichtung- und Objektprinzip. Großbetriebe, durch Abwechslung der Tätigkeiten innerhalb der Gruppe die „humanste“ Form der Arbeit“.</p>	<p>Transport von Arbeitskräften, Material und Arbeitsmitteln zu feststehenden Werkstücken. Reines Objektprinzip. Typisch im Baugewerbe aber auch in der Schwerindustrie, etwa im Schiffbau. Zumeist liegt Einzelfertigung vor. Baustellenfertigung ist mit Reihen- und Fließfertigung inkompatibel und mit Gruppenfertigung nur schwer kombinierbar.</p>
<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>	<u>Vorteile:</u>
<ul style="list-style-type: none"> ● Einsatz von Spezialmaschinen, ● Optimale Ausnutzung individueller Fähigkeiten, ● Befriedigendere Arbeit, ● Leichtere Umstellung auf andere Produkte, ● Herstellung nicht genormter oder getypter Spezialprodukte möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Optimierung von Produktivität und Wirtschaftlichkeit, ● Geringere Ausschußquote, ● Beschleunigung des Fertigungsvorganges, ● Spezialisierung von Mitarbeitern möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Geringe Durchlaufzeiten, ● Der deutlich produktivste Organisationstyp, ● Keine Wartezeiten und (bei optimaler Planung) auch keine Zwischenlager, ● leicht zu überschauen und zu kontrollieren, ● genaue Terminplanung möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Weniger öde und monotone Arbeit, ● Größerer Einsatzbereich der Arbeitskräfte, ● Relativ zu Fließfertigung wesentlich geringere Umrüstkosten. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Oft besteht keine Alternative (etwa in der Bauindustrie) und daher ist dieses Verfahren schlecht mit den anderen Organisationstypen zu vergleichen.
<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>	<u>Nachteile:</u>
<ul style="list-style-type: none"> ● Langsamer Durchsatz der Werkstücke, ● Geringe Zahl von Werkstücken, ● Wartezeiten und Zwischenlager sind erforderlich, ● Schwer zu kontrollieren, ● Ausschließlich für Einzelfertigung geeignet. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Komplizierte Planung insbesondere bei gleichzeitigem Einsatz unterschiedlicher Produktionsabläufe, ● Probleme bei Terminplanung, ● Wartezeiten und Zwischenlager sind zumeist erforderlich. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hoher Kapitalbedarf, ● Hohe Umrüstkosten, ● Produktvariationen sind schwer oder unmöglich, ● Empfindlich gegenüber Beschäftigungsschwankungen, ● Gefahr der Übertypung, ● Monotone Arbeit. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Zumeist noch höherer Kapitalbedarf als bei der Fließfertigung, ● größere Ausschußquoten, ● Langsamere Durchsatz der Werkstücke und damit geringere Produktivität und Wirtschaftlichkeit, ● Wartezeiten und Zwischenlager. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Höhere Transportkosten für Material, Arbeitskräfte und Arbeitsmittel, ● u.U. Lange Abwesenheit der Arbeitskräfte von ihren Familien, ● schwer zu kontrollieren.

Die P. ist im wesentlichen von technischen und organisatorischen Parametern abhängig und das Hauptziel des taktischen Produktionsbereiches des Betriebes. Gesamtwirtschaftlich läßt sich eine hochgradige Parallelität zwischen Produktivität und Wirtschaftswachstum konstatieren, wie die → Grafik auf der vorvorigen Folgeseite eindrucksvoll zeigt. Wirtschaftswachstum findet immer statt, wenn Produktivitätswachstum stattfindet. Die Produktivität ist dabei weitaus relevanter als gesellschaftlich so heiß diskutierte Themen wie Lohnniveau oder Kostendruck.

Die P. sollte stets zunächst über 1, d.h., über 100% betragen, d.h., es sollte aus jeder betriebswirtschaftlichen Aktivität mehr herauskommen als hineingesteckt wird. Im betrieblichen Zusammenhang wird zumeist eine Mindestproduktivität von $P_{min} = (1 + R_{min})$ gefordert, d.h., es soll nicht nur herauskommen, was hereingesteckt wird, sondern dieses soll sich auch um mindestens die → Mindestrentabilität verzinsen.

Daß die Produktivität keine spezifische Maßeinheit kennt, erlaubt einerseits den Vergleich einer Vielzahl unterschiedlicher Prozesse, erlaubt aber andererseits auch keine generelle Anwendung des Produktivitätsbegriffes. Um den Grundgedanken der Produktivität zu verallgemeinern, kann man Faktoreinsatz und Faktorentstehung eines Prozesses in Geld bewerten. Man enthält damit die Kennzahl der → Wirtschaftlichkeit (→ Kennzahlen, → Beziehungszahlen). Dies ist vom zugrundegelegten Bewertungsmodell abhängig:

Die → GuV-Rechnung denkt in Verbrauchs- und Verwertungsbegriffen. Legt man diese zugrunde, so erhält man den allgemeinen Wirtschaftlichkeitsbegriff:

$$Wirtschaftlichkeit_{allgemein} = \frac{Ertrag}{Aufwand}$$

Unter → Aufwand versteht man hier den Faktorverbrauch und unter → Ertrag die Faktorverwertung. Leider sind viele Aufwandsdaten von nichtfaktorbezogenen Erwägungen wie steuerlicher Optimierung verzerrt. Das gilt nicht nur für beispielsweise die steuerliche → Abschreibung, die keinesfalls einen Verbrauch sondern eine steuerrechtliche Fiktion wiedergibt, sondern auch für die zahlreichen Fest- und Zwangspreise planwirtschaftlicher Märkte wie etwa in der Gesundheits- oder der Energiewirtschaft. Der Kostenbegriff (→ Kosten) bietet hier durch Abgrenzung zu den Aufwendungen und Hinzunahme der → kalkulatorischen Kosten eine bessere Bewertung der wirklichen Faktorinanspruchnahme. Gleichermäßen sind manche Erträge keine → Leistungen. Man kann daher die Wirtschaftlichkeit auch im eigentlichen Sinne faktorbezogen aus der Kosten- und Leistungsrechnung heraus definieren:

$$Wirtschaftlichkeit_{faktorbezogen} = \frac{Leistung}{Kosten}$$

Schließlich kann man auch rein zahlungsorientiert vorgehen. Das legt die Erkenntnis zugrunde, daß viele Kosten oder Aufwendungen keine oder keine gleichzeitigen Zahlungen sind. Ebenso sind viele Erträge oder Leistungen keine oder keine synchronen Zahlungen. Geht man ausschließlich zahlungsorientiert (→ pagatorisch) vor, was in vielen → Investitionsrechnungsverfahren ohnehin üblich ist, so erhält man die pagatorische Wirtschaftlichkeit:

$$Wirtschaftlichkeit_{pagatorisch} = \frac{Einzahlungen}{Auszahlungen}$$

Einzahlungen sind hierbei der Zufluß und Auszahlungen der Abfluß liquider Mittel, also aller → Zahlungsmittel in Gestalt von Bar- oder sofort fälligem Buchgeld (auf Girokonten). Die → Einzahlungen und → Auszahlungen sind wiederum nicht deckungsgleich mit den → Einnahmen und den → Ausgaben.

Durch die Bewertung in Geld, gleich welche Definition zugrundegelegt wird, wird der Produktivitätsbegriff in seiner Inkarnation als Wirtschaftlichkeit

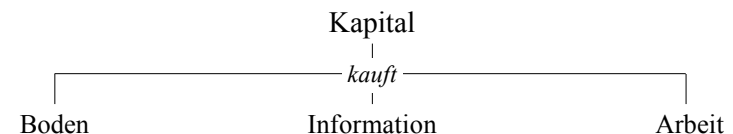
- vergleichbarer und
- aussagekräftiger.

Vergleichbarer wird er, weil jetzt auch technisch vollkommen unterschiedliche Prozesse durch eine einheitliche Bewertungsmethode die gleiche Dimension erhalten; aussagekräftiger wird er, weil bzw. wenn

- die Bewertung ein Marktprozeß und damit objektiv ist und
- Produktivität alleine nicht unbedingt gewünscht ist, wenn etwa hochproduktiv ein Gut erstellt wird, das kein Marktteilnehmer haben will.

Die Wirtschaftlichkeit als verallgemeinerte Produktivität leistet also zugleich die Marktanpassung des Unternehmens.

In der Produktionsfaktortheorie wird ausgesagt, daß das Kapital der wichtigste Produktionsfaktor sei, weil es Boden, Arbeit und Information erwerben könne:



Dieser Standpunkt ist nicht unumstritten, denn auch Arbeit, Boden und Information können ihrerseits zu Kapital werden – aber dies immer erst durch Marktprozesse, während Kapital an sich bereits ohne weiteren Transformationsprozeß direkt andere Faktoren kaufen kann. Folgt man also dieser Argumentation, so ist es sinnvoll, auch das Kapital in

Form einer Produktivität zu bewerten. Diese Kapitalproduktivität ist auch als → Rentabilität bekannt und allgemein definiert als:

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapital}}$$

Auch hier bestehen viele spezielle Definitionen wie die Umsatzrentabilität oder die Cash Flow Profitability (→ Cash Flow). Aus einem produktiven Produktionsverfahren auch einen rentablen Betrieb zu machen ist eine Primäraufgabe des Marketing, d.h., dieses hat die Hauptaufgabe, die hergestellten Produkte und Leistungen auch zu verkaufen. Dabei steht die Rentabilität über der Produktivität, d.h., nicht produktiv zu sein aber zu verkaufen ist besser als produktiv zu sein aber nichts zu verkaufen.

Produktivitätskontrolle

Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben über das mengenmäßige Verhältnis von Input- und Output-Faktoren (→ Output, → Input), die Erstellung von Soll-Ist-Vergleichen, Abweichungsanalysen und Vorschlägen für Planrevisionen bzw. Verbesserungen der Produktivität. Da die → Produktivität ein technisches Problem ist, ist auch die P. meist eine verfahrenstechnische Methode, die sich mathematisch-statistischer Prüfverfahren wie der → Regressionsanalyse oder der Berechnung der → Korrelation bedient. Das im Stichwort → Leistung, optimale beschriebene Verfahren kann als Methode der P. für einen Energie-träger verbrauchende Maschinen betrachtet werden. Durch eine Bewertung in Geld erhält man die → Wirtschaftlichkeit eines Prozesses. Vgl. auch → Optimaler Kostenpunkt. Im Anschluß an die P. können verschiedene → Optimierungsverfahren stehen. Die P. gehört damit in den Bereich des → Operations Research, kann aber auch Teil eines Budgetplanes sein (→ Budget).

Produktlebenszyklus

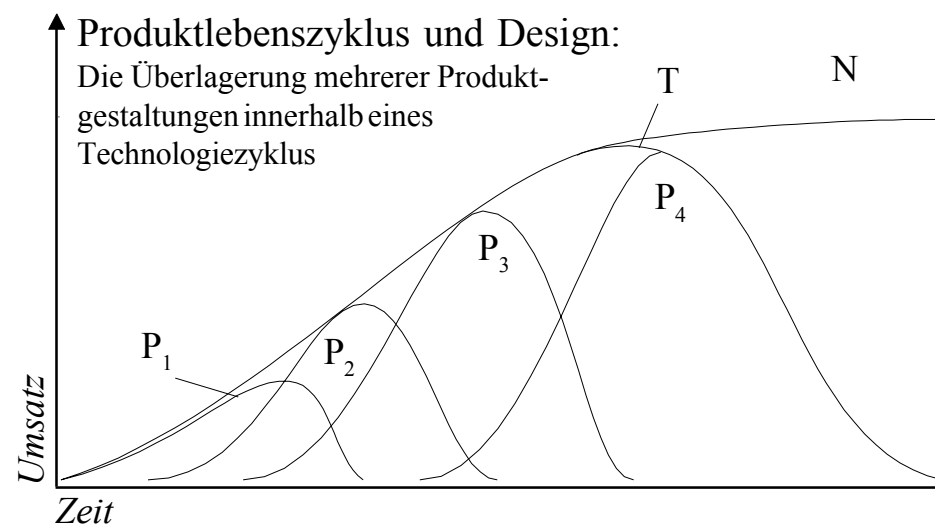
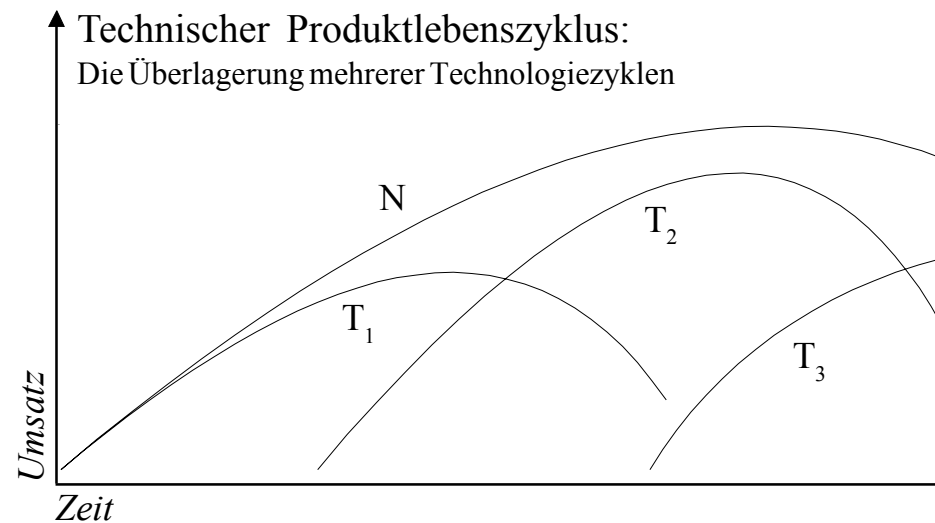
Typischer Absatzverlauf eines Produktes, Produkttypes oder einer Leistung über die Zeit, und wesentliches Handlungsparameter im → Produktmanagement.

Typischerweise beginnt der P. mit Absatzschwierigkeiten und Verlusten infolge hoher Promotion-Aufwendungen. Diese Produkte heißen auch Problem Children. Steigt der Verkauf, und setzt sich das Produkt durch, so trägt es wesentlich zum Umsatz und Gewinn des Unternehmens bei. Man spricht dann von Star-Produkten. Geht der Umsatz zurück, wird das Produkt zu einem sogenannten „dog“. Das Produkt sollte spätestens aus dem Sortiment genommen werden, wenn der Deckungsbeitrag null oder kleiner wird. Vgl. hierzu auch → Portfolio-Analyse, → Marktstrategie, → Ansoff-Matrix.

Wichtigstes Erkenntniswerkzeug ist die externe wie die interne → Marktforschung. Grundlegendes Entscheidungsinstrument ist auf taktischer Ebene die Deckungsbeitrags-

Grundkonzepte des Produktlebenszyklus:

Die Überlagerung von generellen Nachfragezyklus (N), Technologiezyklus (T) und Produktgestaltungszyklus (P) ist ein Entscheidungsproblem des strategischen Marketing, denn zu enge Produktlebenszyklusfolgen vermindern den Gesamtdeckungsbeitrag:



rechnung; strategisch kann es aber sogar sinnvoll sein, Produkte mit negativem → Deckungsbeitrag in den Markt einzuführen, wenn das ein langfristigen Vorteil verspricht.

Besonders bei technischen Produkten überlagern Technologiezyklen die Produktlebenszyklen, z.B. zu der Zeit, als Plattenspieler die Grammophone ablösten, dann die CD-Spieler die Plattenspieler und nunmehr die Computer die CD-Spieler.

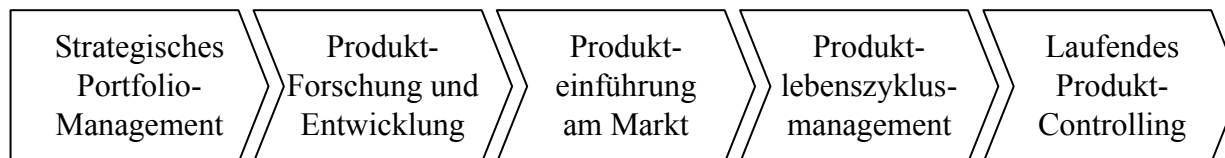
Bei anderen Produkten ändert sich das Design in ebenfalls zyklischen Entwicklungen, insbesondere bei vielen Modeartikeln oder Haushaltswaren. Diese Produktgestaltungszyklen können die Technologiezyklen auch überlagern, was zu komplizierten, mehrdimensionalen Entwicklungen führen kann.

Einige Produkte haben überhaupt keine zyklische Entwicklungen mehr, sind gleichsam „ewig“. Taschentücher und Fahrräder sind ein gutes Beispiel.

Produktmanagement

Alle Institutionen und Tätigkeiten, die mit der Zielsetzung, Planung, Entscheidung, Realisation und Kontrolle für alle betrieblichen Funktionen (z.B. Beschaffung, Produktion, Absatz) befaßt sind, sofern sie das in Frage stehende Produkt betreffen. Der Begriff des P. ist daher sehr umfassend.

Man kann das P. als Prozeß auffassen. Die Prozeßsicht ist auch mit Blick auf das → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) vorteilhaft. Dann lassen sich die folgenden Schritte bzw. Phasen abgrenzen:



- Strategisches Portfolio-Management bezieht sich im wesentlichen auf die langfristige Definition des Sortiments (→ Produktionsprogramm, → Produktionsprogrammplanung). Häufige in diesem Zusammenhang mögliche Strategien wären etwa die Differenzierung oder die Diversifikation.
- Produkt-Forschung und Entwicklung bezeichnet in diesem Zusammenhang alle Tätigkeiten, die sich auf die Vorbereitung der Markteinführung beziehen. → Forschung und Entwicklung. Forschung ist dabei allgemein die Suche nach neuen Erkenntnissen, während Entwicklung die Suche nach neuen Anwendungsmöglichkeiten für vorhandene Erkenntnisse darstellt.
- Die Produkteinführung am Markt ist die tatsächliche Verfügbarmachung eines neuen Produktes auf dem Markt, d.h., über die enge Begrenzung eines Testmarktes hinaus.

Mit der Produkteinführung beginnt der → Produktlebenszyklus. Ab hier ist das P. weitgehend mit dem → Marketing identisch und dient vorwiegend taktischen Unternehmenszielen.

- Laufendes Produktcontrolling schließlich bezieht sich auf die Überwachung und Steuerung aller produktbezogenen kaufmännischen Parameter. Zentraler Aspekt ist hier oft der → Deckungsbeitrag, der in Zusammenhängen wie der Engpaßrechnung (→ Engpaß, → Engpaßplanung) oder der → Simplexmethode eine wichtige Planungsgrundlage darstellt.

Das laufende Produktcontrolling ist wesentlich kurzfristiger orientiert und stellt im wesentlichen die taktische Seite des Problems dar. → Operations Research, → taktische Planung.

Das P. hat damit eine große Nähe zum → Wertmanagement. Während die strategische Portfoliomanagement-Phase im wesentlichen als strategisches Wertmanagement verstanden werden kann, und der langfristigen Überlebenseicherung des Unternehmens dient, ist das Produktlebenszyklus-Management im wesentlichen auch als taktisches Wertmanagement zu beschreiben, d.h., es dient der Maximierung der kurzfristigen Ergebnisse der Unternehmung wie → Gewinn oder → Cash Flow.

Weiterhin hat das P. eine ebenfalls große Nähe zum → Marketing. Schon in der strategischen Portfoliomanagement-Phase muß eine → Marktsegmentierung vorgenommen werden. Durch diesen Schritt wird der Gesamtmarkt in Zielmärkte eingeteilt, die mit dem zu entwickelnden Produkt bedient werden sollen. Die eigentliche

Produktentwicklung umfaßt nicht nur Forschung und Entwicklung in technisch-wissenschaftlicher Hinsicht, sondern in der Regel auch die Entwicklung einer dem Produkt und der angepeilten Zielgruppe relevanten → Marktkommunikation, die aus → Werbung, → Verkaufsförderung und → Public Relations besteht.

Die ein Produkt betreffende Marktkommunikation muß in das → Corporate Identity Schema des gesamten Unternehmens passen. Auf diese Weise wird eine integrierte → Marktstrategie entwickelt. Voraussetzung für alle diese Schritte ist stets die Datengewinnung über den Markt, also die → Marktforschung.

Aus Sicht der → Organisation tritt das P. oft als → Projektmanagement in Erscheinung. Besonders die Einführung neuer Produkte kann in der Form des Projektes durchgeführt werden (→ Projekt). Im Bereich der Aufbauorganisation ist das P. bei differenzierten Unternehmen oft „nur“ eine Stabsstelle; im Bereich diversifizierter Unternehmen tritt es i.d.R. als → Spartenorganisation in Erscheinung. Jedes Produkt hat dann seine eigene Organisationsstruktur. In diesem Fall kann jedes einzelne Produkt (oder jeder Produktbereich) auch als sogenanntes Profit Center geführt und mit einem produktbezogenen Ergebniswert abgerechnet werden. Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung (→ Dek-

Übersicht über die Grundkategorien des Produktschutzes

	Patentrecht	Gebrauchsmusterrecht	Geschmacksmusterrecht	Markenrecht	Urheberrecht
Rechtsquellen:	Patentgesetz (PatG), Gesetz über die Gebühren des Patentamtes (PatGebG), Arbeitnehmererfindungsgesetz (ArbNehmErfG).	Gebrauchsmustergesetz (GebrMG), Arbeitnehmererfindungsgesetz (ArbNehmErfG).	Geschmacksmustergesetz (GeschmMG).	Markengesetz (MarkenG).	Urheberrechtsgesetz (UrhG).
Schutzinhalt:	Gewerblich anwendbare Erfindungen mit Erfindungshöhe.	Gewerblich anwendbare Erfindungen jedoch auch mit geringerer Erfindungshöhe.	Neue zwei- oder dreidimensionale Erscheinungsform eines ganzen Produktes oder seiner Teile.	Marken, geschäftliche Bezeichnungen und geographische Herkunftsangaben.	Werke der Literatur, Wissenschaft und Kunst.
Nicht geschützt werden:	Erfindungen, denen die Erfindungshöhe fehlt, Pflanzensorten, Tierarten, biologische Verfahren, Entdeckungen, wissenschaftliche Theorien, Ästhetische Formschöpfungen, Pläne, Regeln und Verfahren für gedankliche Tätigkeiten, Computerprogramme, Wiedergabe von Informationen.	Pflanzensorten, Tierarten, Verfahren, Entdeckungen, wissenschaftliche Theorien, Ästhetische Formschöpfungen, Pläne, Regeln und Verfahren für gedankliche Tätigkeiten, Computerprogramme, Wiedergabe von Informationen.	Durch technische Funktion bestimmte Eigenschaften, Produkte, die zur Erreichung einer Funktion eine bestimmte Gestalt haben müssen, die gegen die guten Sitten verstoßen, Embleme, Wappen, Hoheitszeichen usw.	Gestaltungen, die nur durch die Art der Ware bedingt sind, dem technischen Zweck dienen, der Ware einen wesentlichen Wert verleihen, nicht darstellbare oder täuschende Zeichen, amtliche Prüfzeichen, Hoheitszeichen, Zeichen ohne Unterscheidungskraft (...).	Werke, die keine geistige Schöpfung sind.
Entstehen des Schutzes:	Anmeldung und Eintragung des Patentes in die Patentrolle beim Patentamt.	Anmeldung und Eintragung des Gebrauchsmusters in die Gebrauchsmusterrolle beim Patentamt.	Anmeldung und Eintragung des Geschmacksmusters in das Musterregister beim Patentamt.	Eintragung in das Register beim Patentamt, tatsächliche Benutzung eines Zeichens oder „notorische Bekanntheit“.	Entstehen des Werkes; keine Norm, kein Register.
Dauer des Schutzes:	20 Jahre	10 Jahre	Bislang 20 Jahre, ab 01.06.2004 nunmehr 25 Jahre.	10 Jahre, beliebig oft um jeweils weitere 10 Jahre verlängerbar. Keine Maximalfrist vorgesehen.	70 Jahre nach dem Tod des letzten Urhebers des Werkes.
Übertragbarkeit des Schutzes:	Zulässig	Zulässig	Zulässig	Zulässig	Nur durch Erbschaft, ansonsten unzulässig; Lizenzvergabe jedoch zulässig.

Übersicht über die zugrundeliegenden Leitprinzipien des Produktschutzes

Erfindung		Geistiges Eigentum		
Neuheit, gewerbliche Anwendbarkeit, Funktion oder Verfahren		Geistige Schöpfung mit Neuheit aber ohne Erfindungseigenschaft		
mit	ohne	Äußerliche Gestaltung eines Produktes („Design“)	Äußerliche Gestaltung eines Wiedererkennungszeichens	Werk der Literatur, Wissenschaft und Kunst
sogenannte „Erfindungshöhe“:				
„Erfinderische Tätigkeit“	„Erfinderischer Schritt“	jeweils mit „Gestaltungshöhe“:		
Kontinuierliche (fortgesetzte) und systematische, auf die Gewinnung neuer Erkenntnisse gerichtete Forschungs- und Entwicklungstätigkeit, deren Ergebnis wesentlich über den Stand der Technik („prior art“) hinausgeht.	Auch vorübergehende oder einmalige Forschungs- und Entwicklungstätigkeit, deren Ergebnis sich für den Fachmann in naheliegender Weise aus dem Stand der Technik ergibt.	Neuheit und „Eigenart“	„Unterscheidungskraft“	„Schöpfungshöhe“
		Bedeutet in allen Fällen im Rahmen des jeweiligen Schutzinteresses, daß die Schöpfung ein geistiges Produkt sein muß, das nicht durch Zufall, technische Funktion oder die reine (unverarbeitete) Darstellung schon bestehender Inhalte entstanden ist. Es muß etwas erschaffen werden, was einen geistigen Ursprung hat.		
Patent	Gebrauchsmuster	Geschmacksmuster	Marke	Urheberrecht
Die jahrhundertealte tradierte Unterscheidung in „großes“ und „kleines“ Patent ist überlebt und realitätsfern, aber die lange angedachte Totalreform ist nicht in Sicht.		Geistige Gestaltung zur Unterscheidung von Produkten und Leistungen liegen rechtssystematisch zwischen „Erfindung“ und „eigentlicher“ geistiger Schöpfung.		„Eigentliches“ Schutzrecht der Wissenschaft und Kunst ohne primäres wirtschaftliches Interesse.
Schutz entsteht durch (erfolgreiche) Anmeldung und Eintragung beim Deutschen Patent- und Markenamt (DPMA). Die Behörde übernimmt damit die Funktion eines dem Gutgläubigen gegenüber verbindlichen öffentlichen Registers bestehender Schutzrechte.				Schutz entsteht allein durch Schaffung ohne jeden Verwaltungsakt.
Schutzdauer absolut beschränkt, um den Fortschritt nicht zu behindern. Ausgleich zwischen Gewährung eines vorübergehenden Monopols an den Erfinder/Schöpfer und späterer Allgemein zugänglichkeit des Schutzes soll wirtschaftliche und geistige Kräfte und technisch-gesellschaftlichen Fortschritt miteinander vereinbaren.		Zeitlich (durch wiederholte Verlängerung) unbegrenzt möglicher Schutz, weil kein öffentliches Interesse an Zeitbegrenzung.	Langdauernder aber zeitlich begrenzter Schutz zur Versorgung der Nachkommen des Urhebers.	
Sachbezogene Rechte mit gewerblicher Nutzenintention, damit rechtsgeschäftlich zur Gänze übertragbar (Verkauf des ganzen Schutzrechtes)				Personenbezogenes Recht, nur durch Erbschaft oder Lizenz übertragbar aber nicht verkäuflich.

Die Leitprinzipien des gewerblichen Rechtsschutzes

Will man sich die Grundgedanken der Produktschutznormen aneignen so kann es bedeutsam sein, die den Rechtsvorschriften zugrundeliegenden Leitbilder kennenzulernen. Hier ist es bedeutsam zu erkennen, daß es zwar fünf verschiedene Schutzgebiete und zahlreiche Einzelgesetze gibt, aber nur zwei wesentliche Kerngedanken: den des Schutzes geistigen Eigentums, und den des Schutzes der Erfindung. Erfindungen werden durch Patente und Gebrauchsmuster geschützt während Geschmacksmuster, Marken- und Urheberrecht Schutzkategorien des geistigen Eigentums sind.

Die Gesetze konkretisieren dabei nur die zugrundeliegenden Leitbilder. Konkrete Einzelvorschriften sind von diesen Leitbildern abgeleitet. Hierbei werden die gesetzlichen Regelungen oft von alten Traditionen überlagert, etwa hinsichtlich der eigentlich überflüssigen Trennung in Patent und Gebrauchsmuster, und von gesellschaftspolitischen Lenkungsintentionen, die beispielsweise regeln, wie tief ein jeweiliger Schutz reicht: so sind der Patent- und Gebrauchsmusterschutz für gentechnische Erfindungen und Computerprogramme nach wie vor umstritten.

Grundlegender Zusammenhang zwischen Total Quality Management und Innovation und Produktschutz

Durch die Einführung von Total Quality Management Konzepten, also durch den Wandel von Qualitätskontrolle zu Qualitätsmanagement als ganzheitliches Führungskonzept der Unternehmung, steigt die Zahl und Bedeutung von Produktschutznormen (Übersichten vorstehend), die der Unternehmer für sich begründen kann. Da seit 2009/10 durch die → Bilanzrechtsmodernisierung selbsterstellte immaterielle Vermögensgegenstände aktivierungsfähig sind (neues Wahlrecht nach §248 Abs. 2 HGB), nimmt deren Bedeutung noch weiter zu. Die folgende Übersichtsgrafik zeigt den Zusammenhang zwischen Total Quality Management und Produktschutz und immateriellem Vermögen.

Bisher: Qualitätskontrolle —————> Neu: Qualitätsmanagement

Die Nutzbarkeit der Ausbringungsobjekte für einen bestimmten Zweck (Qualitätsdefinition) wird überprüft. Nur der externe → Kunde steht im Blickfeld.

Teil des bisherigen Leitbildes ist das Vorschlagswesen. Vorschläge werden jedoch typischerweise

- außerhalb der Arbeitszeit erarbeitet, oft sogar von Außenstehenden (so daß die Trennung Verbesserungsvorschlag/Beschwerde kaum möglich ist),
- sie zu erarbeiten ist freiwillig und betrifft in der Regel die Arbeit anderer,
- der Umgang mit Vorschlägen ist unregelmäßig und unterliegt keiner formalen Dokumentation und
- die Bewertung und Umsetzung ist daher ungewiß und problematisch.

Es gibt daher keine formale Auswertung von Verbesserungsvorschlägen und damit auch keinen oder wenig Nutzen für die Unternehmung. Verbesserungsvorschläge werden als „unangenehm“ empfunden, besonders, wenn sie Beschwerdecharakter haben. Sie fallen daher oft unter den Tisch.

Die Beschränkung auf eine reine Qualitätskontrolle ist mit einer Dienst-nach-Vorschrift-Mentalität und innerer Kündigung der Mitarbeiter kompatibel. Das nützt aber nicht dem Unternehmen, das dadurch einen Wettbewerbsnachteil erleidet. Ein Zurückbleiben führt damit zu einem Wettbewerbsnachteil, denn der Wettbewerb verlagert sich immer mehr vom Kernprodukt in den Bereich des formalen und des erweiterten Produktes (→ Produkt). Hier ist der → Produktionsfaktor Information aber fundamental. TQM-Methoden neigen dazu, den Faktor Information besser auszunutzen.

Die → Qualität ist eine zentrale Führungsaufgabe. Das Blickfeld wird auf internen Kunden und Stakeholder erweitert. Daher spricht man von „Ganzheitlichkeit“.

Im Rahmen des → Total Quality Managements wird ein → kontinuierlicher Verbesserungsprozeß installiert. Hierzu gehört eine Neugestaltung des Vorschlagswesens.

- Verbesserungsvorschläge sind jetzt Teil der Arbeitsaufgabe. Sie werden innerhalb der Arbeitszeit erarbeitet,
- sie betreffen jetzt die eigene Arbeit,
- sie werden mit klar definierten Verfahren dokumentiert, bewertet und umgesetzt (z.B. durch den Deming-Zirkel = PDCA-Zyklus) und
- die Bewertung und Umsetzung ist daher formalisiert und nachvollziehbar.

Durch die formale Auswertung und geordnete Einführung entstehen Neuerungen, die dem Unternehmen nützen. Auch informelle Fähigkeiten der Mitarbeiter werden wirtschaftlich eingesetzt (→ Humankapital). Durch Prämierung und Kopplung an die Karriere werden Motivation und Arbeitszufriedenheit gefördert.

Die weit überwiegende Mehrzahl der Erfindungen sind Arbeitnehmererfindungen. Die Einführung von TQM-Methoden fördert Innovation und damit Wettbewerb. Das kann in einer → Balanced Scorecard abgebildet werden:

- im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses werden mehr Ideen artikuliert, die schutzfähig sind,
- das erhöht die immateriellen Vermögenswerte des Unternehmens und steigert dessen Innovationskraft. Damit steigt auch der strategische → Shareholder Value.
- Die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter wird durch Erfolgserlebnisse gesteigert, besonders dann, wenn der Karriereweg an Innovationen (und nicht an Dienstalter oder Rücksichtslosigkeit) gekoppelt wird.
- Damit steigen auch nichtbilanzielle Vermögenswerte wie das → Humankapital.
- All dies fördert die → Wettbewerbsfähigkeit und den Markterfolg.

kungsbeitragsrechnung, mehrstufige) und die → Fixkostendeckungsrechnung sind dann relevante Steuerungsmittel des Controllings. → Controlling.

Das P. wird aus Management-Sicht (→ Management) um so wichtiger, je kürzer Produktlebenszyklen werden und je höher der Innovationsdruck wächst. Es wundert daher nicht, daß Produktmanagement-Konzepte etwa im Zusammenhang mit IT-Projekten viel bedeutender sind als beispielsweise bei traditionellen „Schornsteinindustrien“. In dem Maße, in dem eine Dienstleistungsgesellschaft entsteht, sind auch Konzepte des → Customer Relationship Management oft in Zusammenhang mit dem Produktmanagement gebracht worden. Das P. dient dann insofern auch der Steigerung des → Customer Lifetime Value.

Schließlich besteht im Zusammenhang mit → Lean Management auch eine Beziehung des P. zum → Supply Chain Management.

Produktschutz

Die Gesamtheit aller Formen des Rechtsschutzes für Produkte oder die für diese erforderlichen Ideen, Gedanken und Erfindungen. Durch den P. wird das → Produkt selbst oder ein ihm zugrundeliegendes Konzept unter Rechtsschutz gestellt. Man unterscheidet insgesamt folgende Kategorien des P.:

1. → Patent,
2. → Gebrauchsmuster,
3. → Geschmacksmuster,
4. → Markenschutz,
5. → Urheberrechtsschutz.

Der P. ist insbesondere für Produktionsunternehmen relevant, weil die meisten Schutznormen nur materielle Produkte oder die ihnen zugrundeliegenden Konzepte treffen. Für Dienstleistungen gibt es keine anwendbaren Schutznormen.

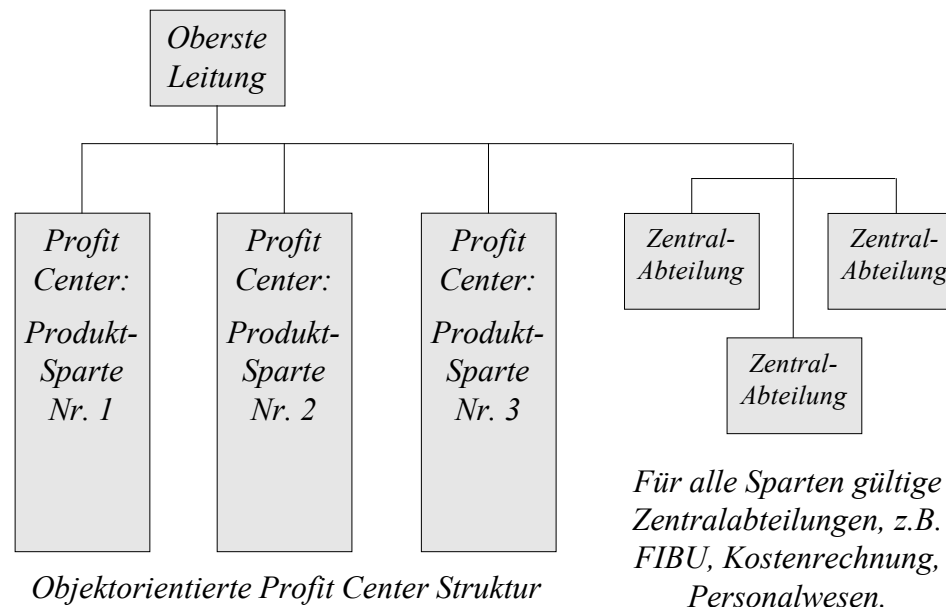
Entstehen für den P. Nutzungsgebühren (→ Lizenzgebühren), so sind diese in der GuV-Rechnung unter den sonstigen Aufwendungen zu erfassen; wird ein P. gekauft, so ist dieser als → immaterieller Vermögensgegenstand zu aktivieren. Wird ein P. unentgeltlich erworben, beispielsweise durch eigene Erfindung, so besteht ab 2009/10 ein → Bilanzierungswahlrecht (§248 Abs. 2 HGB).

Zu den einzelnen Kategorien des P. und den jeweils anwendbaren Vorschriften vgl. auch die → Übersicht auf den beiden vorstehenden Seiten.

Profit Center

Betriebseinheit, die insoweit wie ein eigenständiges Unternehmen geführt wird, als ihm Ressourcen zur eigenverantwortlichen Verwendung nach Vorgaben übertragen werden. P. kommen insbesondere bei → Spartenorganisation vor. Ein P. ermöglicht eine vollständige

Kosten- und Leistungsrechnung (unter Verwendung interner Verrechnungspreise im Güter- und Leistungsverkehr mit anderen Abteilungen), eine Erfolgsermittlung und eine Erfolgsanalyse und -kontrolle für den in Frage stehenden Betriebsteil. Hierbei besitzt jedes P. ein Betriebsergebnis- und ein Neutrales Ergebniskonto, die in ein zentrales Gewinn- und Verlustkonto abgerechnet werden. Produktbereichsübergreifende betriebliche Funktionen wie Rechnungswesen, Lohnbuchhaltung oder Aus- und Fortbildung bleiben jedoch häufig Zentralabteilungen und dienen auch der Bindung der einzelnen Sparten aneinander, um ein Abdriften von Unternehmensteilen zu verhindern.



Im vorstehenden schematischen Beispiel einer Spartenorganisation ist jede einzelne Sparte als Profit Center ausgebildet. → Organisation.

Die Ableitung und Definition von Profit Center Konzeptionen hängt sehr eng mit der → Produktionsprogrammplanung zusammen bzw. artikuliert diese. Grundsätzlich unterscheidet man bei einem Produktionsprogramm (Sortiment) nämlich

- die Sortimentsbreite, d.h., die Zahl der Produktarten und
- die Sortimentstiefe, d.h., die Zahl der Produktvarianten eines bestimmten Produktes.

Eine Erhöhung der Sortimentstiefe kann dabei als Spezialisierungsstrategie, oft auch als Nischenstrategie oder als Differenzierung bezeichnet werden während eine Erhöhung der Sortimentsbreite eine Generalisierungsstrategie ist, die auch als Diversifikation bekannt

ist. Differenzierung bedingt dabei keine grundsätzliche Änderung der Organisationsstruktur, d.h., die vorhandenen Abteilungen und Ressourcen können zumeist problemlos auch Varianten eines bestehenden Produktes herstellen. Diversifikation hingegen erfordert i.d.R. vollkommen neue Organisationsstrukturen, um ganz andere Produkte oder Leistungen erstellen zu können. Jedes Profit Center umfaßt damit die direkt dem Produkt zugeordneten Abteilungen, Bereiche oder Leistungen. Eine Analyse der Verschiedenheit der Produkte kann also eine sinnvolle Abgrenzung von innerbetrieblichen Organisationseinheiten und damit ein Profit Center Konzept aus dem Produktionsprogramm ableiten.

Rechnerisches Mittel einer solchen Herleitung ist oft die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige). Das betrachtet man am besten an einem Beispiel, das dem im Stichwort → Fixkostendeckungsrechnung dargestellten Zahlenbeispiel gleicht:

Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	Produkt A		Produkt B	
	Typ A ₁	Typ A ₂	Typ B ₁	Typ B ₂
Erlös	100	210	160	250
- variable Kosten	90	50	100	150
= Deckungsbeitrag I	10	160	60	100
- Produktfixkosten	15	30	40	10
= Deckungsbeitrag II	-5	130	20	90
Summe DB II	125		110	
- Produktlinienfixkosten	40		90	
= Deckungsbeitrag III	85		20	
Summe DB III		105		
- Unternehmensfixkosten		45		
= Deckungsbeitrag IV		60		

In diesem Beispiel gibt es zwei Produktarten (A und B), die jeweils in zwei Varianten (A₁ und A₂ bzw. B₁ und B₂) hergestellt werden. Die Varianten sind einander ähnlich (Dimension der Sortimentstiefe) während A und B einander völlig unähnlich sind (Dimension der Sortimentsbreite). Den beiden Produkten entsprechen also zwei Sparten, A und B.

Der **Deckungsbeitrag I** ist in diesem Beispiel die Grundlage der Entscheidung über die Fortführung oder Eliminierung des jeweiligen Produktes. Da in diesem Beispiel alle Produkte positive erste Deckungsbeiträge besitzen, sollte kein Produkt eingestellt werden.

Der **Deckungsbeitrag II** entspricht dem jeweiligen Produktgebnis.

Der **Deckungsbeitrag III** entspricht dem jeweiligen Spartenergebnis, weil die Produktlinienfixkosten den Spartenfixkosten entsprechen. Sie sind zugleich die Daten, an denen die

Leistung der Spartenmanager gemessen werden, etwa im Rahmen eines Management by Objectives Konzeptes. Da die Sortimente jeder einzelnen Sparte immer schmal sind, heißen in der Praxis die Profit Center Manager oft auch Produktmanager.

Der **Deckungsbeitrag IV** entspricht in diesem Beispiel noch nicht ganz dem Betriebsergebnis (und schon gar nicht dem GuV-Ergebnis) des Gesamtsystems, weil die Aufwendungen der Zentralabteilungen noch nicht berücksichtigt sind.

Profit Center Konzepte sind daher in aller Regel Konzernstrukturen (→ Konzern). Die zuvor dargestellte mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung kann daher auch rechtsformübergreifend als konzernbezogene Abrechnung ausgestaltet werden.

Die Kopplung des Profit Center Konzeptes mit der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung erleichtert bzw. ermöglicht die Herleitung von Segmentberichterstattungsstrategien im Sinne der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → DRS). Allerdings denkt die → Segmentberichterstattung z.B. gemäß IAS 14 nicht in Sortiments- sondern in Ergebnisbegriffen. Dennoch können meistens die Reportable Segments mit den Produktbereichen, also den Profit Centern deckungsgleich sein.

Im begrifflichen Rahmen des Controlling

- Setzt der Profit Center Leiter (Produktmanager) die Oberziele seines Bereiches,
- erhält der Produktmanager alls seinen Bereich betreffenden Standard- und Sonderberichte (→ Berichtswesen),
- hat der Produktmanager alle Entscheidungskompetenzen und Handlungsspielräume die er braucht, sein Produkt und die es betreffenden Produkt- bzw. Produktlinienfixkosten zu steuern
- und erhält der Produktmanager eine bereichsspezifische erfolgsabhängige Vergütung, die etwa an den **Deckungsbeitrag III** gekoppelt ist, weil diese Zahl den Erfolg (oder Mißerfolg) seiner Arbeit optimal zum Ausdruck bringt.

Prognose

gedankliche Vorwegnahme künftig zu erwartender Vorgänge und Umstände, die für die betriebliche Planung von Bedeutung sein können. Im Gegensatz zur Planung, der neben der Vorausschau (→ Vorschaurechnung) noch ein aktives gestalterisches Element anhaftet, beschränkt sich die P. auf das Erkennen, Beschreiben und Analysieren künftiger Umweltfaktoren (Daten) der Planung. Dabei wurden verschiedene Verfahren entwickelt, zur Bestimmung, wie Entwicklungen der Vergangenheit unter Beachtung der sie prägenden Trend-, Saison- und Zykluskomponenten in der Zukunft weiterverlaufen werden. Demnach unterscheidet man subjektive, extrapolierende und kausale Prognoseverfahren, wobei letztere auf deterministischen oder stochastischen Annahmen beruhen können. → Exponentielle Glättung, → Regressionsanalyse.

Prognoseerfolgsrechnung

→ Planerfolgsrechnung.

Prognosekalkulation

→ Plankostenrechnung.

Prognosemodell

modellmäßige Beschreibung künftig zu erwartender Vorgänge und Umstände (→ Prognose). Die Aussagen basieren dabei auf Analysen der Vergangenheit und projizieren diese in Abhängigkeit von Trend-, Zyklus- und Saisonkomponenten in die Zukunft. Man unterscheidet quantitative Verfahren, die im wesentlichen mathematisch orientiert sind, und qualitative Methoden, die heuristisch vorgehen (→ heuristische Verfahren). Vgl. auch die → Übersichten auf den beiden Folgeseiten. → Modell.

Programmierung, lineare

Verfahren der Unternehmensforschung (→ Operations research), das eine Zielfunktion unter verschiedenen Nebenbedingungen (→ Restriktionen) formuliert und ein Optimierungsproblem mittels eines linearen Gleichungssystems löst. Hierbei unterscheidet man Maximierungs- und Minimierungsprobleme, die sich voneinander lediglich aufgrund ihrer Zielfunktion aber nicht in ihrer rechnerischen Struktur unterscheiden.

Beispiel: Das ein Faktoreinsatzproblem des → Produktionscontrolling beschreibende lineare Gleichungssystem

$$\begin{aligned} 2X_A + 4X_B + Y_1 &= 300 \\ 60X_A + 50X_B + Y_2 + 7600 & \\ X_A + Y_3 &= 100 \\ X_B + Y_4 &= 80 \end{aligned}$$

kann etwa in der Weise aufgelöst werden, daß für X_A und X_B eine deckungsbeitragsoptimale Lösung gefunden wird (→ Deckungsbeitrag), die die gegebenen → Restriktionen berücksichtigt (d.h., nicht verletzt). Restriktion ist dabei der Höchstwert (bei Maximierungsproblemen) bzw. der Mindestwert (bei Minimierungsproblemen) jeder linearen Gleichung.

Hauptverfahren sind die → Simplexmethode und (wesentlich seltener) der Gauß'sche Algorithmus. Anwendungsbeispiele sind etwa die mehrdimensionale Engpaßrechnung (→ Engpaß), die → Produktionsprogrammplanung oder die → Transportoptimierung. Auch im Betriebsabrechnungsbogen kann die lineare Programmierung für Zwecke der → Simultane Leistungsverrechnung angewandt werden.

Progression

Kurvenverlauf, bei dem mit zunehmender Menge der unabhängigen Variablen die abhängige Variable überproportional zunimmt. P. hat Bedeutung in der Kostentheorie zur Analyse von Kostenverläufen (→ Kostenkurve) und in der Finanzwissenschaft bei der Analyse von Steuerkurven.

Progressionsvorbehalt

betrifft die Zahlungen nach §32b EStG, z.B. Arbeitslosengeld, Krankengeld, Mutterschaftsgeld u.ä., die grundsätzlich steuerbefreit sind. Sie sind lediglich zur Ermittlung des Steuersatzes für das zu versteuernde Einkommen (→ Einkommen, zu versteuerndes) hinzuzuaddieren, wodurch sich wegen der Progression ein höherer Steuersatz ergibt. Aufgrund der Steuerbefreiung dieser Einnahmen ist der so ermittelte Steuersatz jedoch nur auf das übrige zu versteuernde Einkommen anzuwenden, nicht auf die steuerbefreiten Einnahmen selbst.

progressive Kalkulation

Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation), das von den Einstandskosten ausgehend durch Verrechnung von Zuschlagssätzen zu einem kalkulierten Verkaufspreis kommt. Die progressive Methode ist ein Verfahren der → Vollkostenrechnung.

progressive Kosten

der Teil der Kosten, der mit zunehmendem Beschäftigungsgrad (→ Ausbringungsmenge, → Ausbringung) überproportional steigt. D.h., mit Zunahme des Beschäftigungsgrades um eine Einheit steigen die Kosten um mehr, als den Durchschnittskosten beim vorherigen Beschäftigungsgrad entsprochen hat. Beispiel: Nacht- und Feiertagszuschläge auf die Lohnkosten etc.

Progressiver Steuersatz

Progressivsteuer; Steuersatz, der mit dem Wachstum der → Bemessungsgrundlage zunimmt, d.h., je höher die Bemessungsgrundlage desto höher ist auch der für jede weitere Einheit erhobene → Grenzsteuersatz. Formal ist eine Progressivsteuer daran zu erkennen, daß die Formel

$$\text{Grenzsteuersatz} = \frac{\text{Veränderung der Steuer}}{\text{Veränderung der Bemessungsgrundlage}}$$

kein konstantes, sondern ein ansteigendes Ergebnis erbringt, wenn man sie auf die Steuerbeträge anwendet, die bei wachsender Bemessungsgrundlage fällig sind.

Übersicht über wichtige qualitative Prognosetechniken

(in Anlehnung an Horváth, „Controlling“, München 1998, S. 396, mit diversen Erweiterungen und Veränderungen)

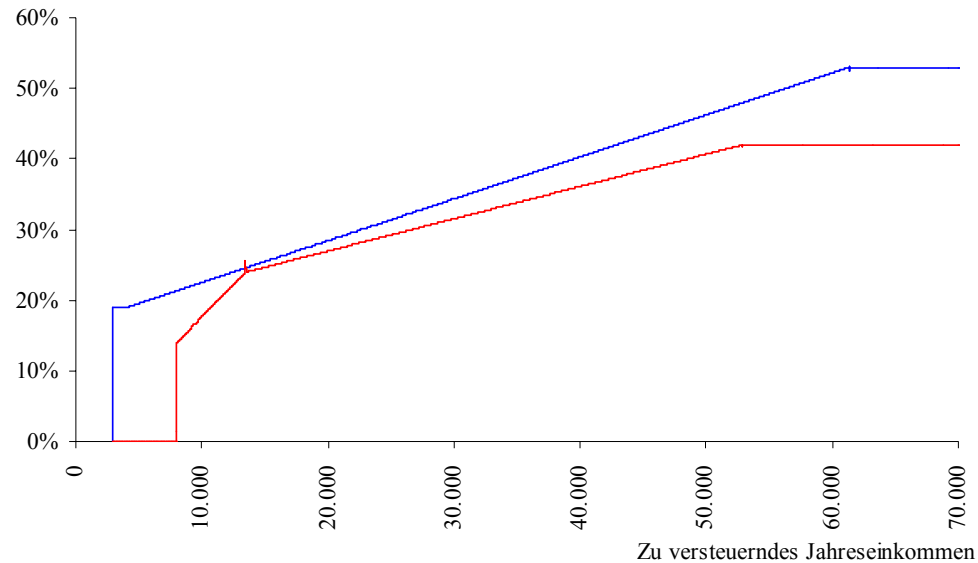
Methoden	Delphi-Methode	Szenariotechnik	Relevanzbaum-Verfahren	Historische Analogie
Beschreibung	Schriftliche oder ggfs. Mündliche Befragung von Experten (eines sogenannten Expertenpanels, d.h., eines Orakels, daher der Name), wobei stufenweise Ergebnisse vorheriger Befragungen in weiteren „Durchgängen“ an alle Beteiligten weitergereicht werden. Dieses Verfahren ähnelt im Grund offenen, unstrukturierten Interviews.	Gedankliche Analyse der erwarteten Entwicklung einzelner Teilsysteme und Berechnung der Entwicklung des Gesamtsystems aufgrund dieser Einzelprognosen. Vielfach unter Einschluß alternativer Entwicklungslinien oder einer besten, einer mittleren und einer schlechtesten Entwicklungsprognose entstehen mögliche Szenarien.	Retrograde Ableitung von Lösungsmöglichkeiten für gegebene Situationen aufgrund der Entscheidungstheorie. Jede mögliche Entscheidung wird dabei als Knotenpunkt mit mehreren möglichen Ausgängen dargestellt, so daß das Modell sich wie ein Baum verzweigt. Dieses Verfahren steht der Spieltheorie nahe und kann auch Relevanzbäume für das Verhalten einer gegnerischen Stelle enthalten.	Vergleich mit geschichtlichen Entwicklungen und Prognose einer möglichen zukünftigen Entwicklung aufgrund des Vergleiches mit früheren Verhältnissen. Vergleicht scheinbar unabhängige Entwicklungen. Dabei oft Entwicklung von Analogien und Analyse verdeckter Strömungen und verborgener Handlungsmotive und Entwicklungsrichtungen. Dieses Modell stammt eigentlich aus den Kultur- und Geschichtswissenschaften und ist auch für ökonomische Sachverhalte anwendbar.
Typische Anwendungsgebiete	Langfristige Vorhersage von Absatzmöglichkeiten und Marktpotentialen für neue Produkte, langfristige Prognose technischer Trends.	Prognose langfristiger politischer, gesamtwirtschaftlicher oder auf Teilmärkte bezogener Entwicklungen im Hinblick auf Chancen und Risiken.	Ableitung und Prognosen von Teilzielen und Strategien z.B. zur langfristigen Entwicklung von Strategien; auch Versucht, Entscheidungs- und Denkweise eines Gegners in Konfliktsituationen vorherzusagen.	Langfristige Prognose von Produktentwicklungen, Vorhersage von Produktlebenszyklen für Neuprodukte. Auch zur Prognose von Diversifikationszielen geeignet.
Informationsanforderungen	Fixierung der Fragenkomplexe (nicht aber immer auch der einzelnen Fragen), Zusammenfassung von Ergebnissen und erneute Festsetzung von Fragenkomplexen.	Sicherung und Zusammenstellung allen verfügbaren Materials über den zu prognostizierenden Sachverhalt, evtl. in Zusammenhang mit einer historischen Analyse.	Genaue Zieldefinition oder Zielprogrammierung mit mathematischen Mitteln; Entscheidungsparameter für jede zu betrachtende Entscheidungssituation aufgrund von Annahmen über Mentalität und Einstellung des Gegners und der eigenen Denkweise.	Langjährige Erfahrung und genaue Kenntnis des Analogvorganges sowie die Fähigkeit, den tieferen Grund von Dingen zu erkennen, selbst dann, wenn er offiziell etwa in politischer Propaganda geleugnet oder verschwiegen wird.
Genauigkeit	mittel bis hoch	gering	mittel	mittel, bei Aufdeckung aussagekräftiger Analogien jedoch u.U. sehr hoch
Anmerkungen	Oftmals nicht besser als „Kaffeesatzlesen“, wenn keine brauchbaren Experten zur Verfügung stehen. U.U. das zweifelhafteste Verfahren.	Weit verbreitete Methode besonders auch in der Vorgersage gesellschaftlicher Entwicklungen.	Mathematisch orientiert, neigt zu Modellplatonismus.	Das „mächtigste“ Verfahren, deckt verborgenes auf und erlaubt Einblick in Bereiche, die von Handlungsträgern verheimlicht werden.

Übersicht über wichtige quantitative Prognosetechniken

(in sehr freier Anlehnung an Horváth, „Controlling“, München 1998, S. 397, mit diversen Erweiterungen und Veränderungen)

Methode	Trendprognose	Exponentielle Glättung	Regressionsrechnung	Ökonometrische Modelle	Portfolio-Analyse	Lebenszyklus-Analyse
Beschreibung	Extrapolation (Projizierung) einer Wertereihe in die Zukunft.	Extrapolation durch Bildung gleitender Durchschnitte. Ähneln stark der Trendprognose, erlaubt jedoch die Anwendung von Näherungsrechnungen und Optimierungsverfahren.	Analyse funktionaler Zusammenhänge zwischen mindestens zwei Größen. Findet die diesen Größen zugrundeliegende mathematische Beziehung aus einzelnen Meßwerten im Wege einer Näherungsrechnung. Das Verfahren braucht eine Annahme über den zugrundeliegenden Funktionstyp.	Analyse von Zusammenhängen aufgrund der Bildung von Gesamtmodellen mit vielen Variablen und Aussagen über den Zusammenhang aller dieser Variablen untereinander.	Zumeist graphisch orientierte Analyse von zwei oder manchmal drei Größen. Finden Zustände in Abhängigkeit mehr qualitativer Aussagen über die Ausgangsgröße (etwa „hoch“, „mittel“ oder „niedrig“).	Analyse des Verlaufes einer Entwicklung im Zeitablauf. Berücksichtigt in hohem Maße marktspezifische Details. Bedient sich anderer mathematischer Verfahren, insbesondere u.U. der Regressionsrechnung.
Typische Anwendungsgebiete	Lagerbestandsprognose, Umsatzprognose bei stabilen Bedingungen.	Lagerbestandsprognose, Umsatzprognose bei stabilen Bedingungen.	Aufdeckung verborgener Zusammenhänge. Kausalanalyse.	Prognose des Verhaltens von Gesamtsystemen.	Vorhersage von marktspezifischen Entwicklungen im Marketing.	Absatzentwicklung von Produkten, sehr marktspezifisch.
Anmerkungen	Relativ ungenaues Verfahren. Recht summarisch. Nur anwendbar bei bekannten Rahmenbedingungen; versagt bei Diskontinuitäten.	Relativ ungenaues Verfahren. Recht summarisch. Nur anwendbar bei bekannten Rahmenbedingungen; versagt bei Diskontinuitäten.	Die externe Basisannahme eines Funktionstypes schränkt die Sicht ein. Das Verfahren kann Trends aufdecken, aber auch prachtvoll „lügen“, wenn die falsche Grundannahme über zu untersuchende Funktionstypen zugrundegelegt wurde.	Verfahren versagt bei offenen, nichtlinearen Systemen, die einen Chaoszustand kennen. Basiert auf der alten Stabilitätsannahme und berücksichtigt nicht, daß Stabilität auf Märkten eher die Ausnahme ist und minimale Änderungen einer Ausgangsbasis maximale System-schwankungen bedeuten können. Hat besonders in politisch motivierter Anwendung etwa in der Ökologie versagt.	Eingespieltes und verbreitetes Verfahren, das nur auf bekannten Daten beruht, und daher keine Schwierigkeiten mit Grundannahmen kennt. Rein deskriptive Methode, die sich eignet, grundsätzliche Strategien in bekannten Märkten zu entwickeln, nicht aber neue Strategien für unbekannte Situationen.	Beruhet fast ausschließlich auf intimer Marktkenntnis und setzt daher genaue Marktforschung und -beobachtung voraus. Erlaubt recht genaue Prognosen bei genauer Marktkenntnis, versagt aber bei Anwendung auf unbekannte Märkte oder neue Produkte.

Einen progressiven Steuersatz hat beispielsweise die → Einkommensteuer: die Grafik zeigt die Einkommensteuer in Prozent, die für verschiedene zu versteuernde Jahreseinkommen fällig ist, und zwar beginnend mit dem Grundfreibetrag für die Jahre 1990-95 und 2010:



Projekt

Eine in sich abgeschlossene, mehr oder weniger selbständig zu bearbeitende Teilaufgabe, die selbständig oder in Zusammenhang mit anderen Projekten ein Ergebnis erbringen kann. Obwohl es keine scharfe Definition des Projektbegriffes gibt, lassen sich doch folgende Definitionselemente abgrenzen:

- **Zeitliche Befristung:** Projekte sind zeitlich beschränkte Arbeitsvorgänge.
- **Zielvorgabe:** Für Projekte existieren bestimmte spezifische Zielvorgaben, die sich u.U. nicht mit allgemeinen Zielen etwa des Unternehmens decken bzw. diese erweitern.
- **Neuartigkeit:** Projekte umfassen zumeist neuartige Aufgaben.
- **Komplexität:** Das Gesamtprojekt besteht aus einer Mehrzahl von Einzelaufgaben.
- **Unsicherheit/Risiko:** Der Grad der Ungewißheit, der mit einem Projekt verbunden ist, ist i.d.R. höher als die Ungewißheit einer Routinetätigkeit.

Fällt die Neuartigkeit weg, handelt es sich um eine Kampagne; fehlt das zeitliche Befristung, so spricht man von Routine. Der Projektbegriff ist ein zentraler Begriff der Organisationstheorie (→ Organisation) und teilt den allgemeinen Verrichtungs-begriff in Gruppen einander zugehöriger Teilverrichtungen auf. Der Projektbegriff kann zum

zentralen Organisationsprinzip des Betriebes oder gar des Unternehmens werden, was zwar zu einer prinzipiell instabilen Organisationsstruktur führt, aber bei Unternehmen, die große, selbständig zu betrachtende Aufgaben durchführen (etwa Raumfahrt, Raketenstarts, technische Entwicklungen oder Großprojekte der Bauwirtschaft) das angemessene Gliederungsprinzip ist.

Projekt-Controlling

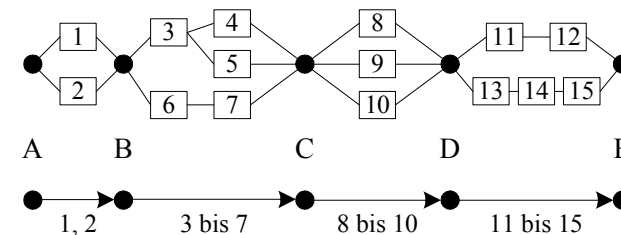
alle Institutionen und Funktionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle eines Projektes befaßt sind. Das P. kann im Rahmen des allgemeinen Controllings als Sonderfunktion oder als gesonderte, dem Projektmanager (→ Projektmanagement) direkt unterstellte Institution geführt werden.

Projektkontrolle

Allgemein jede Form der Überwachung von Projekten (→ Projekt). Die zur P. erforderlichen Informationen liefert das → Berichtswesen an die Projektverantwortlichen (→ Projektleiter). Die wichtigsten Handlungsbereiche sind

- Kosten- oder Budgetkontrolle und
- Terminkontrolle.

Grundlage hierfür ist die Auflösung des Netzplanes (→ Netzplan) in einen reinen Meilensteinplan. Die exakte Netzplanung, die die Termine für jeden einzelnen Vorgang enthält, wird dabei in eine Meilensteinplanung übersetzt:



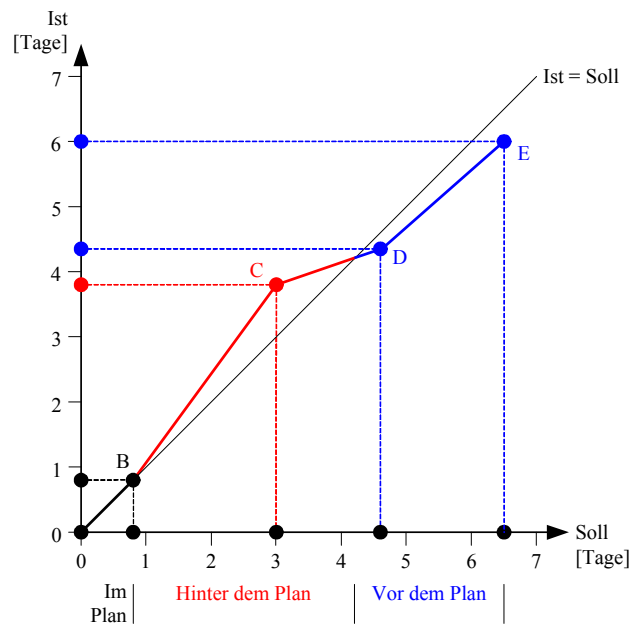
Aus 15 Teilaufgaben werden hier fünf Meilensteine A bis E abgeleitet. Diese grenzen vier Projektphasen A → B, B → C, C → D und D → E ab. Dies demonstriert, daß nicht nur die Start-, Binnen- und Schlußmeilensteine gesetzt werden müssen, wenn dies aus logischen Gründen erforderlich ist (vgl. oben), sondern auch Meilensteine zusätzlich eingefügt werden können, wenn dies zu sinnvollen Gliederung des Projektes in Projektphasen erforderlich ist.

Der Meilensteinplan kann ein ggfs. anzuwendendes Phasenkonzept abbilden. Beispielsweise könnte im Rahmen des Schemas nach W. Böhm gelten:

Meilensteine	Phase
A → B	Situationsanalyse
B → C	Grobplanung
C → D	Detailplanung
D → E	Projektrealisation

Solche schematischen Gliederungen werden oft von Auftraggebern oder auch von gesetzlichen Regelungen (HOAI, Vergabeordnung) verlangt und sind daher umzusetzen.

Ist für jeden Meilenstein ein Soll-Zeitpunkt bekannt (z.B. aus der Netzplanrechnung), so kann man den Soll- und den Ist-Zeitpunkt vergleichen und feststellen, ob sich das Projekt im Zeitplan befindet:



Liegt in der Darstellungsform mit den Ist-Terminen auf der vertikalen Achse der Schnittpunkt aus Soll und Ist über der Linie, so hinkt das Projekt hinter dem Plan hinterher; befindet sich der Schnittpunkt jedoch unter der 45°-Linie, so liegt die Projektdurchführung vor dem Terminplan.

Offenbar ist im Projektabschnitt B → C irgendwas „schiefgegangen“, was einen Eingriff des Projektverantwortlichen erfordert hat. Dieser Eingriff wurde im Abschnitt C → D erfolgreich durchgeführt.

Mögliche Eingriffe umfassen

- Neuordnung von Ressourcen zu Aufgaben (andere Mitarbeiter, bessere Maschinen),
- Auswahl und/oder Einführung besserer Werkzeuge und/oder Arbeitsmittel,
- Korrektur von Fehlern,
- Maßnahmen der Mitarbeitermotivation,
- Schulung und bessere Qualifikation der ausführenden Kräfte für ihre Arbeit,
- Mehr (oder manchmal auch weniger!) Überwachung und Gängelung der ausführenden Kräfte,
- Abschirmung der Mitarbeiter vor störenden Außeneinflüssen,
- Bessere Arbeit des Lenkungsausschusses oder anderer Projektverantwortlicher.

Aufgrund der gleichen Ausgangsdaten aus dem Berichtswesen kann auch eine finanzielle Projektkontrolle durchgeführt werden. Diese kann sich wie schon die allgemeine Budgetierung auf

- → Einzahlungen und → Auszahlungen,
- → Einnahmen und → Ausgaben,
- → Auswendungen und → Erträge oder
- → Kosten und → Leistungen

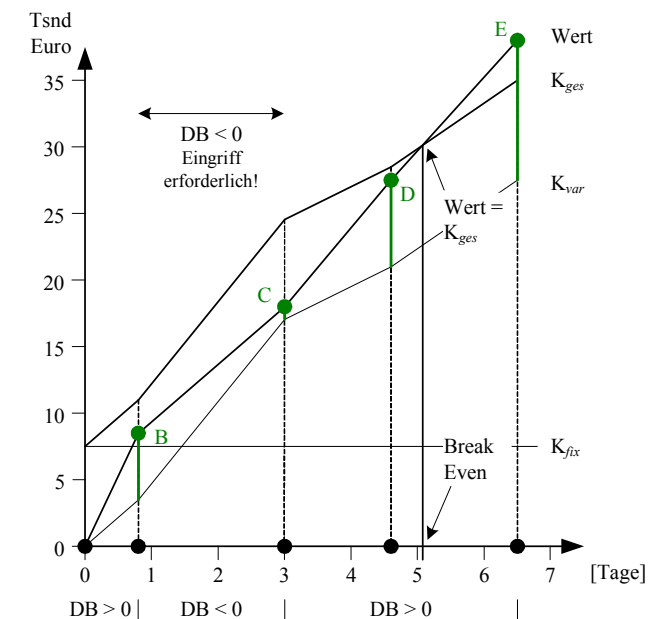
beziehen. Aus dem Rechnungswesen sollte an dieser Stelle wohlbekannt sein, daß diese vier Begriffspaare sich keineswegs decken, so daß ein Zahlungsbudget (pagatorisches → Budget) keineswegs (!) mit einem Kostenbudget identisch ist, weil die Mehrzahl der Kosten nicht oder nicht gleichzeitig zahlungswirksam (pagatorisch) ist.

Die Kostenplanung gehört zu den häufigsten Planungs- und damit Kontrollrechnungen. Sie liefert im Rahmen der Teilkostenrechnung Plandaten über Fortsetzung oder Einstellung von Projekten. Sie kann mit einer mehrstufigen,

projektspezifischen Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitrag) unterlegt werden:

Verkaufspreis des Projektergebnisses	U
– variable Kosten des Projekts	K_{var}
= Deckungsbeitrag I	DB I
– Projektfixkosten	$K_{fix,proj}$
= Deckungsbeitrag II	DB II
– Unternehmensfixkosten	$K_{fix,unt}$
= Betriebsergebnis	BErg

Für jede einzelne Projektphase kann hierbei der jeweilige Deckungsbeitrag ermittelt werden:



Für die Projektphasen A → B, C → D und D → E wurde hierbei ein positiver Deckungsbeitrag festgestellt, d.h., die Steigung der Wertkurve ist größer als die Steigung der variablen Kostenkurve. Für den Abschnitt B → C hingegen steigen die variablen Kosten schneller als der Wert, oder der Deckungsbeitrag, der zum Meilenstein B schon erreicht

worden ist, schrumpft zum Zeitpunkt C wieder fast auf null. Dies könnte dieselbe Ursache wie die Terminüberschreitung aus der vorstehenden Skizze haben. Termin- und Kostenkontrolle ergänzen einander und ergeben ein gemeinsames Bild.

Voraussetzung einer solchen Rechnung ist, daß der Wert des unfertigen Projektergebnisses festgestellt werden kann. Der abschließende Wert zum Schlußmeilenstein E entspricht dabei dem Veräußerungspreis an den Projektauftraggeber; die Zwischenwerte zwischen A und E hingegen müssen mit den Mitteln des Rechnungswesens bewertet werden. Handels- und Steuerrecht bieten hierfür keine Maßgabe, d.h., man muß nach der Completed-Contract-Method vorgehen. Diese besagt, daß nur der Wert am Schluß des Projektes gebucht werden darf. Zwischenwerte werden nicht erfaßt. Im Rahmen der IFRS sieht IAS 11 „Construction Contracts“ jedoch die Teilabrechnung aufgrund anteiliger Fertigstellung vor („Percentage-of-Completion-Method“). (→ IAS, → IFRS).

Ein gutes Berichtswesen müßte im Sinne eines kontinuierlichen Informationsstromes Rechnungswesen und Projektmanagement miteinander vernetzen. Aufgrund der Datenbasis des Prozeßmanagements und des Qualitätsmanagements (→ Qualitätsmanagement, → ISO 9000) müßten standardisierte Daten permanent verfügbar sein, die neben den kaufmännischen Ausgangsinformationen auch die Daten zur Projektkontrolle und damit zur Qualitätssteuerung mitbringen (→ Datenbank). Ein solchermaßen integriertes → Management-Informationssystem ist die Ausgangsbasis für ein echtes Enterprise Resource Planning System (→ ERP).

Projektleiter

Ist, wer ein → Projekt leitet. Der P. ist daher die zentrale Figur des Projektmanagements (→ Projektmanagement) und je nach gewählter Organisationsform des Projektes (→ Projektorganisation)

- Leiter einer Stabsabteilung (Stabs-Projektorganisation),
- Leiter eines Projektbereiches in der Matrix (Matrix-Projektorganisation) oder
- Leiter einer Projektabteilung („reine“ Projektorganisation).

Aus Sicht der jeweils relevanten Verhaltensweisen kann man folgende Typen von Projektleitern unterscheiden:

- Diagnostiker: Analysiert einen Ist-Zustand und das Umfeld für künftige Veränderungen,
- Stratege: Prüft Szenarien künftiger Veränderungen und ihre Einbettung in das organisatorische Gesamtsystem und das Umfeld,
- Gruppenleiter: Wer aus einer Mehrzahl von Personen ein Team formt,
- Moderator: Wer Kommunikationsprozesse aufgrund inhaltlicher und formaler Vorgaben leitet, ohne selbst Teil einer Partei zu sein,

Projektmanagement und Organisation

Die Arbeitsweise des Projektmanagers im Vergleich zur Einlinienorganisation:

Projektmanagement und standardisierte Organisation		
Organisationsform	Klassisches Einliniensystem	Projektmanagement
Kriterium		
Ziele	Oft unklar	Konkret
Zeitvorgabe	Auf Dauer	zeitlich begrenzt
Zeiteinschätzung	Kalkulierbar	schwer kalkulierbar
Abwicklung	Tagesarbeit	Kampagnenarbeit
Art der Aufgabe	Sich wiederholend	Neu, einmalig
Kosten	Bekannt, kalkulierbar	Nur schätzbar
Budget	Festgelegt	Schwer fixierbar
Kontrolle	Systemimmanent	Durch Vorgaben
Meßgröße	Funktionale Effizienz	Endergebnis, Resultat
Ganzheitl. Lösung	Bedingt	Wesentliches Ziel
Agieren	Oft schwerfällig	Rasche Aktion
Mitwirken	Funktionenmitarbeiter	Gemischte Teams
Delegation	Hierarchisch	hierarchiearm

Die Arbeitsweise des Projektmanagers

Projektleiter	Funktionenleiter
Coach, Moderator	Manager
Generalist	Spezialist
Wechselnde Aufgaben	Routinisierte Aufgaben
Stellt in Frage	Vertritt das Bestehende
Vernetztes Denken	Lineares Denken
Ganzheitliche Denkweise	Abteilungsorientierte Denkweise
Innovative Verfahren	Klassische Methoden
Ideen verpflichten	Regeln dominieren
Ziel- und Ergebnisorientiert	Karriere- und funktionsorientiert

- **Konfliktmanager:** Wer Konflikte durch eigene aktive Tätigkeit lokalisiert, austrägt oder unterdrückt,
- **Interviewer:** Wer Informationen von Personen durch empirische Forschungsmaßnahmen erhebt,
- **Berater:** Wer im Interesse einer Instanz als Außenstehender einen Prozeß durch Informationsver- oder bearbeitung unterstützt oder leitet,
- **Lehrer:** Wer Fähigkeiten, Fertigkeiten, Wissen oder Können vermittelt,
- **Change Agent:** Wer einen Veränderungsprozeß selbst durch eigene aktive Tätigkeit leitet oder steuert,
- **Organisationsarchitekt:** Wer eine geplante künftige Organisationsstruktur aufstellt oder konstuiert,
- **Psychologe:** Wer sich mit der Wissenschaft vom seelischen Erleben und Verhalten des Menschen befaßt,
- **Sündenbock:** Jeder, der für Fehlentwicklungen eines organisatorischen Systems verantwortlich gemacht wird (ggfs. ohne verantwortlich zu sein),
- **Revisor:** Wer die abschließende Bewertung der Ergebnisse eines Projektes vornimmt, zumeist ein Mitglied der Gruppe der Auftraggeber.

Die Denk- und Arbeitsweise des Projektmanagers unterscheidet sich dabei grundsätzlich von der des „klassischen“ Funktionenmanagers (vgl. vorstehend).

Projektmanagement

alle mit der Zielsetzung, Planung, Realisation und Kontrolle eines Projektes befaßten Institutionen und Funktionen. Durch Globalisierung und zunehmende Serviceorientierung sogar in Deutschland nimmt die Bedeutung des P. rasch zu. Es umfaßt insbesondere acht wesentliche Ebenen:

Organisatorischer Hintergrund: Dieser Teilbereich betrachtet die betriebliche Organisationsform des Projekt-Management und gehört zur Unternehmensanalyse. Vor diesem Hintergrund kann man unterscheiden:

1. **Projektstrukturplan:** Enthält Aussagen darüber, welcher Arbeitsschritt vor oder nach welcher anderen Verrichtung erforderlich ist. Die wesentliche Aufzeichnungsform ist der → Netzplan. Die wesentliche Tätigkeit ist das Vorwärts- und das Rückwärts-terminieren, und das Ergebnis dieser Tätigkeiten sind Aussagen über Anfangs- und Endzeitpunkte, Dauer und Pufferzeit von Aufgaben.
2. **Projekttablaufplan:** Enthält Aussagen über den zeitlichen Ablauf des Gesamtprojektes und ist ein Produkt des Netzplanes. Die wesentliche Darstellungsform ist das Balkendiagramm, das sog. → Gantt-Diagramm.
3. **Terminplanung:** Enthält aus dem Projekttablaufplan abgeleitete Aussagen über die Einsatzzeitpunkte betrieblicher Ressourcen, die zu einer Produktion erforderlich sind.

Die Darstellungsform unterscheidet sich nicht prinzipiell von der des Ablaufplanes, ist jedoch besser bekannt als → Maschinenbelegungsplan.

4. **Kapazitätspläne:** Enthalten Aussagen darüber, welche Leistungsfähigkeit zu welcher Zeit erforderlich und/oder vorhanden ist. → Restriktion, → Simplex-Methode.
5. **Grundlegende Kostenplanung:** Enthält alle finanziellen Aussagen, die aus den vorhergehenden Planungen abgeleitet werden. → Kalkulation.
6. **Projektgesamtkostenplanung:** Enthält eine Aussage über die Summe aller → Kosten, die ein Projekt verursacht, und ist die Basis zur Verhandlung mit dem Auftraggeber über den Verkaufspreis (→ Kalkulation); enthält bei Serienfertigung auch eine Aussage darüber, ab welcher Stückzahl die Kosten hereingespielt worden sind und Gewinn erwirtschaftet werden wird (= sog. Deckungsbeitrags- und Break-Even-Rechnung).
7. **Qualitätsplan:** Enthält im wesentlichen technische Aussagen, die die Produktqualität betreffen (→ Qualität, → Qualitätsmanagement, → ISO 9000). Da dieser Bereich nahezu ausschließlich technischer Art ist, wollen wir ihn hier nicht weiter betrachten.
8. **Projektsteuerung:** Alle Tätigkeiten der Geschäftsführung und der Mitarbeiter, die der unmittelbaren Durchführung eines Projektes dienen. → Projektkontrolle

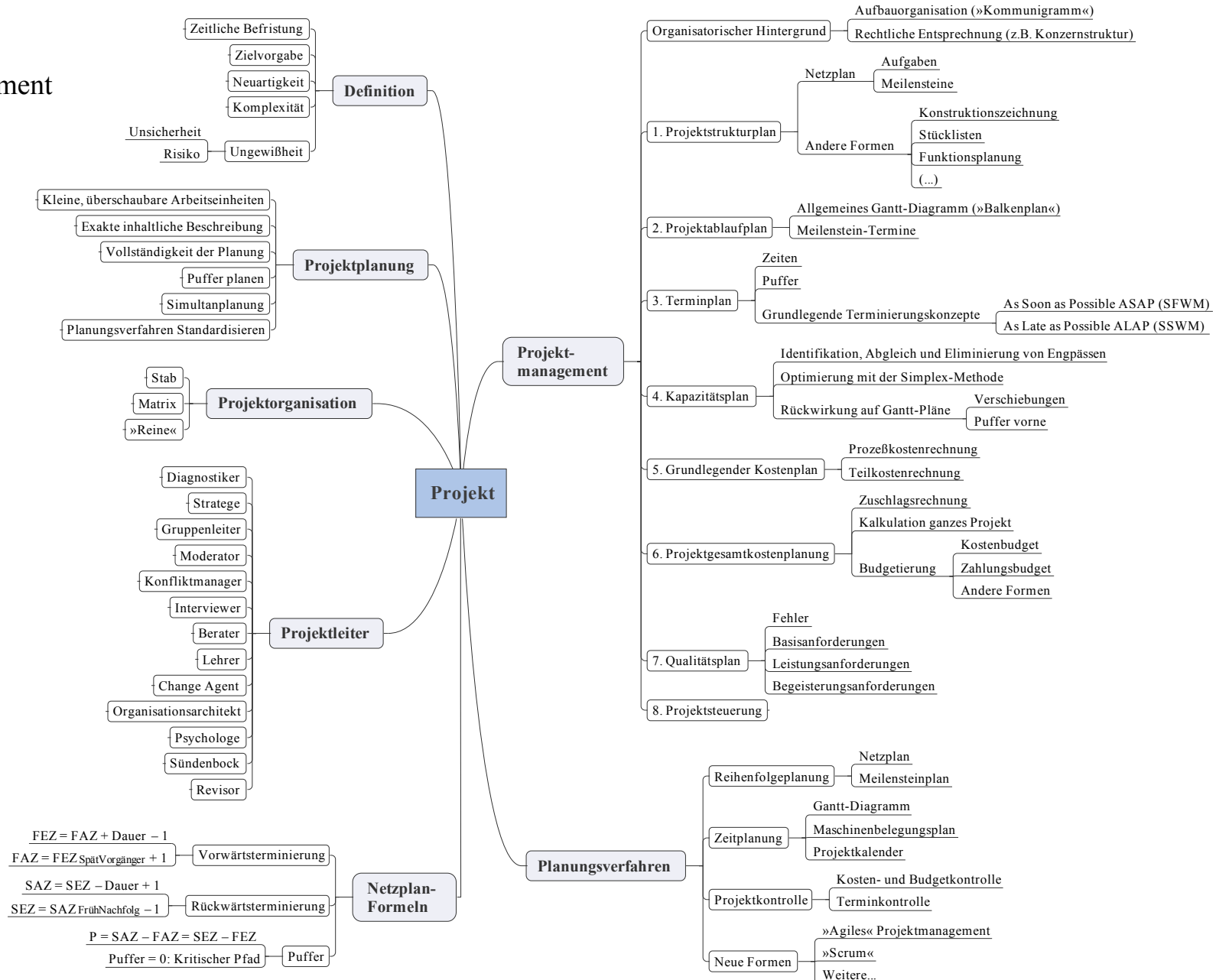
Die Bedeutung des Projektmanagements nimmt in den letzten Jahren kontinuierlich zu. Gründe hierfür sind:

- Höhere Ansprüche der Kunden und damit spezifischere Fertigungsvorgänge,
- Daher abnehmende Seriengröße und mehr Einzel- oder Kleinserienfertigung,
- Hoher Reformdruck durch Abbau des jahrzehntealten Reformstaus in Deutschland,
- Globalisierung und zunehmende Bedeutung internationaler Regelwerke wie der International Financial Reporting Standards (→ IFRS),
- Langsame Verschiebung von der Produktions- zur Informationsgesellschaft und damit zunehmende Bedeutung von Produkten mit sehr kurzen Produktlebenszyklen wie Soft- oder Hardwareprodukte,
- Kosten- und Rationalisierungsdruck durch wachsende Gängelung und Einengung durch staatliche Stellen und Überreglementierung der Wirtschaft.

Bestimmte Management-Gesamtmodelle wie → Lean Production basieren fast ganz auf Projektmanagement und lassen traditionelle feststehende Strukturen weitestgehend fallen; auch im → Total Quality Management haben Projekte eine große Bedeutung.

Zwischen dem P. und Managementsystemen wie → Qualitätsmanagement oder dem → Risikomanagement-System bestehen enge Synergien. Insbesondere nützt die Prozeßbeschreibung, die Grundlage des Qualitätsmanagement-Systems ist, dem Projektmanagement insofern, als die Prozesse des QM zugleich die Aufgaben der Aufgaben-Strukturplanung

Mind Map zum Projektbegriff und zum Projektmanagement

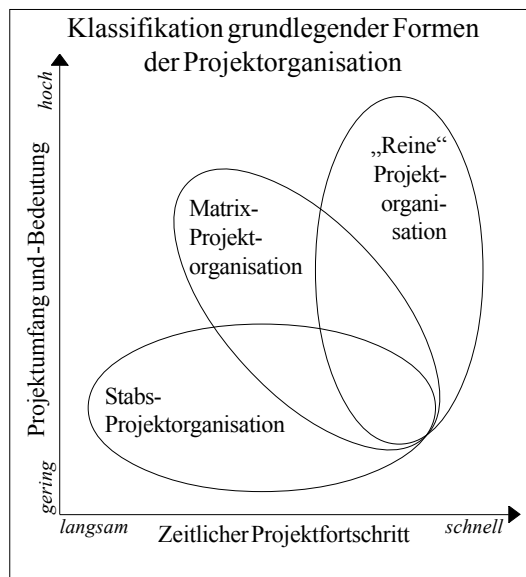


sind (→ Prozeß). Aufgabenanalyse und Prozeßmanagement lassen sich also im → Management Informations System in einer gemeinsamen → Datenbank verknüpfen. Die Daten der Verfahrensanweisungen werden bei Auslösung eines konkreten Auftrages als Verfahrensanweisungen im Rahmen des → Workflow Management Systems in die Datei mit den Arbeitsanweisungen kopiert und zugleich als Netzplan berechnet. Auf diese Weise können die Management-Systeme der Kern eines unternehmensweiten ERP-Systems werden (→ ERP, → Software).

Projektorganisation

Die reale organisatorische Ausgestaltung des Projektes (→ Projekt, → Projektmanagement) im Rahmen der Aufbau- und der Ablauforganisation (→ Organisation) des Betriebes. Der aufbauorganisatorische Aspekt überwiegt hierbei zumeist. Die P. nimmt dabei im Vergleich zu „klassischen“, gleichsam „standardisierten“ Organisationsformen (→ Organisation) wie etwa dem → Einlinienmodell, dem → Mehrlinienmodell, der → Spartenorganisation oder der → Matrixorganisation eine neuartige Stellung ein und kann folgende organisatorische Formen annehmen:

1. **Stabs-Projektorganisation:** Stabsstellen betreuen mit nur minimaler Ressourcenzuordnung die einzelnen Projekte bei ansonsten aber insgesamt unveränderter Organisationsstruktur, so daß die P. sich im wesentlichen auf Informationsverarbeitung reduziert und nicht mit Entscheidungsbefugnis ausgestattet ist;
2. **Matrix-Projektorganisation:** Die Projektleiter sind neben vorhandenen Abteilungsleitern einer bestehenden Organisationsstruktur ebenfalls direkt anordnungsbeauftragt;
3. **„Reine“ Projektorganisation:** Die gesamte betriebliche Organisation wird - von wenigen permanenten Abteilungen wie Buchhaltung oder Fortbildung abgesehen - nur auf Projekte abgestellt und ändert sich bei jedem neuen Projekt.



primär ein Problem der Aufbauorganisation ist, handelt es sich bei der P. im wesentlichen um die Gestaltung der Ablauforganisation. Wichtige Instrumente sind u.a. die → Netzplantechnik und die darin enthaltene Methode des kritischen Pfades. Ziel ist regelmäßig die Produktivitäts- und damit die Gewinnsteigerung. Die P. ist ein spezieller Optimierungsfall des → Operations Research und kann oft mit linearen Rechenverfahren wie der → Simplexmethode erfaßt werden.

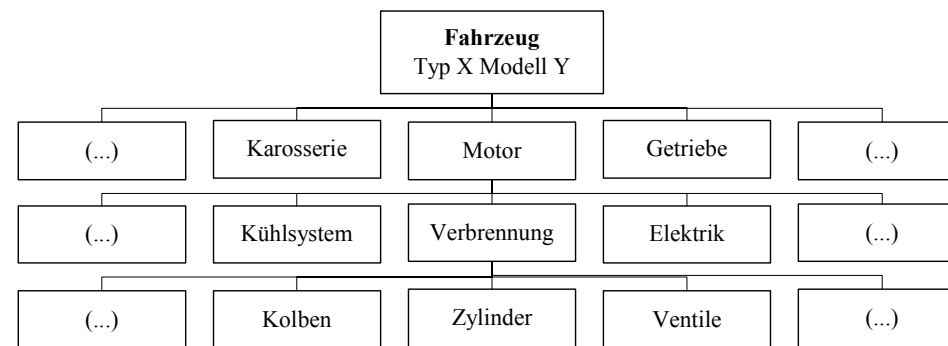
Projektstrukturplan (PSP)

Allgemein jede Art von Darstellung der Art und Weise, wie die Teile eines Projektes untereinander und in Relation zu dem Gesamtprojekt stehen und zusammenwirken (→ Projekt). Man unterscheidet ablaufbezogene, zeitbezogene, objektbezogene und funktionenbezogene Projektstrukturpläne.

Ablaufbezogener Projektstrukturplan: Dieser stellt die Reihenfolge der einzelnen Arbeitsschritte des Projektes in den Vordergrund. Er ist identisch mit dem → Netzplan.

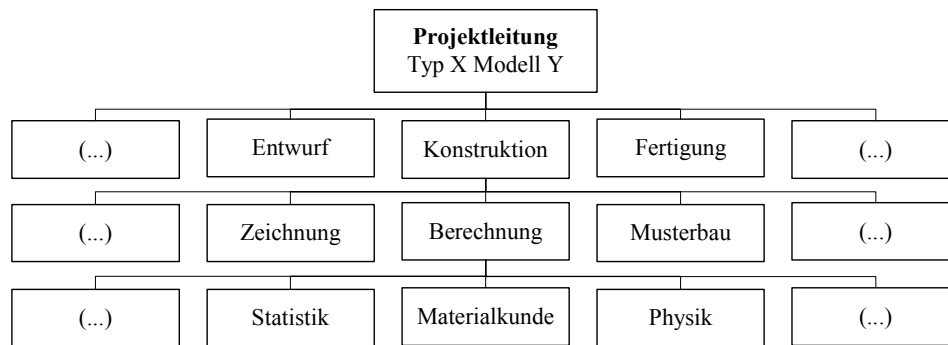
Zeitbezogener Projektstrukturplan: Dieser stellt den zeitlichen Ablauf eher als den reihenfolgemäßigen Ablauf in den Vordergrund. Er ist damit entweder mit dem → Gantt-Diagramm oder mit dem → Maschinenbelegungsplan deckungsgleich. Grundlagedokument zur Erstellung dieser Planungsform ist der Netzplan.

Objektbezogener Projektstrukturplan: Diese Projektplanungsform stellt die materielle Gestaltung oder Zusammensetzung eines Gegenstandes in den Vordergrund.



Im vorstehenden Beispiel ist die materielle Struktur eines Fahrzeuges skizziert, das Gegenstand eines Projektes ist. Der objektbezogene Projektstrukturplan ist damit der → Stückliste ähnlich. Wie diese kann er das Gesamtprojekt umfassen (Projekt- oder Strukturstückliste), nur eine einzelne Produktionsebene oder -stufe darstellen (Baukastenstückliste) oder nur die Mengen aber nicht die hierarchischen Ebenen enthalten (Mengenübersichtstückliste).

Funktionsbezogener Projektstrukturplan: Dieser schließlich stellt die Funktionen der einzelnen Projektmitarbeiter graphisch dar.



Im vorstehenden Beispiel sind die einzelnen Arbeiten, die zu der Entwicklung eines Fahrzeuges gehören, als funktionsbezogener Projektstrukturplan dargestellt. Dieser ist aus dem Funktionendiagramm abgeleitet (→ Organisation) und mehr oder weniger mit dem → Organigramm identisch. Ein funktionsbezogener Projektstrukturplan ist insbesondere bei der reinen Projektorganisation und i. d. R. nicht bei der Stabsprojektorganisation erforderlich.

Checkliste für die Erstellung von Projekt-Strukturplänen:

- Einzelne Arbeitsschritte in so kleine Einheiten teilen, daß sie von einem Aufgabenträger in überschaubarer Zeit erledigt werden können.
- Alle Arbeitsschritte inhaltlich exakt beschreiben. Das sorgt für klare Verantwortung und verhindert Dienst-nach-Vorschrift-Mentalität.
- Aus demselben Grund unbedingt die Vollständigkeit aller Arbeitsschritte exakt und mehrfach prüfen, weil sonst niemand zuständig ist. „Team“ ist nämlich nicht die Abkürzung für „Toll, ein anderer macht’s“!
- Offene oder noch nicht genau festgelegte Einzelaufgaben als „Dummies“ in den Plan einbeziehen.
- Mehrere Typen von Projekt-Strukturplänen für verschiedene Zwecke anfertigen aber diese untereinander verkoppeln, etwa durch eine gemeinsame Datenquelle. In der Praxis hat sich die Simultanplanung mehr bewährt als die Sukzessivplanung: bei ersterer werden mehrere Planungswerkzeuge gleichzeitig, bei letzterer nacheinander angewandt. Es sollten also mehrere oder alle erwünschten Planungstypen (etwa aufgrund zentraler Datenstrukturen) gleichzeitig und nicht nacheinander erstellt werden
- Unternehmensweit standardisieren: dies vermeidet Insellösungen und verlängert die Lebensdauer von Projektergebnissen.

Prokura

Handelsrechtlich vertypete und handelsregisteröffentliche Form der Generalvollmacht, die zu allen gewöhnlichen und außergewöhnlichen Schritten und Rechtshandlungen berechtigt, die mit dem Betrieb eines Handelsgewerbes verbunden sind (§48 Abs. 1 HGB). Zu Verkauf oder Belastung von Grundstücken ist der Prokurist nur mit besonderer Vollmacht (→ Artvollmacht) berechtigt (§48 Abs. 2 HGB). Nur der Kaufmann kann P. erteilen. Details und Rechtsvorschriften vgl. → Vollmacht.

Prolongation

Ermöglichung der Verlängerung eines Zahlungszieles bei Wechselverbindlichkeiten (→ Wechsel), indem der Gläubiger (→ Aussteller) dem Bezogenen bei Fälligkeit des Wechsels einen Scheck über den Betrag zuschickt, den dieser zur Abdeckung der Wechselsumme nicht aufbringen konnte. Dadurch wird die Einlösung des Wechsels ermöglicht und ein Protest (→ Wechselprotest) verhindert, allerdings ohne daß die Schuld des Bezogenen gegenüber dem Aussteller getilgt wäre. Regelmäßig wird der Aussteller dem Bezogenen mit dem Scheck einen neuen Wechsel zum Akzept vorlegen.

Proportionalbesteuerung

Besteuerung jeder Einheit einer Bemessungsgrundlage mit demselben Steuersatz. Die P. ist das Gegenteil der Progressivbesteuerung (→ Progressiver Steuersatz) und kommt im Gegensatz zu dieser bei allen Steuerarten vor. Bei der → Einkommensteuer ist der Proportionalsteuersatz der Spitzensteuersatz und zwar:

Jahr	Spitzensteuersatz	ab zu versteuerndem Einkommen	
1990 bis 1995	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
1996 und 1997	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
1998	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
1999	53,0%	120.042,00 DM/Jahr	61.376,50 €/Jahr
2000	51,0%	114.696,00 DM/Jahr	58.643,13 €/Jahr
2001	48,5%	107.568,00 DM/Jahr	54.998,65 €/Jahr
2002 und 2003	48,5%	107.621,50 DM/Jahr	55.026,00 €/Jahr
2004	45,0%	102.000,45 DM/Jahr	52.152,00 €/Jahr
2005 und 2006	42,0%	102.000,45 DM/Jahr	52.152,00 €/Jahr
2007 und 2008	45,0%	488.959,46 DM/Jahr	250.001,00 €/Jahr
2009	45,0%	489.741,79 DM/Jahr	250.401,00 €/Jahr
2010	45,0%	490.387,21 DM/Jahr	250.731,00 €/Jahr

In vorstehender Tabelle deutet der Fettdruck die Währung an, in der der Steuertarif gesetzlich definiert ist bzw. war und die jeweils andere Zahl ist die Umrechnung.

Der Steuertarif 2007 kennt wie der Tarif 2005/06 bereits ab 52.152 Euro einen Proportionaltarif mit 42%; der höhere Satz aus der Tabelle ist der Tarifzuschlag („Reichensteuer“), der mit dem Steueränderungsgesetz 2007 eingeführt wurde.

Bei anderen Steuerarten gibt es nur eine Proportionalbesteuerung, z.B. bei der Körperschaftsteuer, der Umsatzsteuer oder bei nahezu allen Verbrauchssteuern.

proportionale Kosten

Kosten, die mit zunehmender Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) um den jeweils gleichen Betrag zunehmen, d.h., regelmäßig → variable Kosten. → Kostenfunktionen.

proportionaler Satz

gleicher Prozentsatz, der auf alle Einheiten einer Bemessungsgrundlage angewandt wird. Ein proportionaler Satz kommt etwa bei der → Proportionalbesteuerung vor aber auch bei den Sozialabgaben (→ Abgaben, soziale).

Proportionalitätsprinzip

Das Kostenverteilungsprinzip, das alle → Kostenträger mit dem gleichen Kostensatz belastet. Es ist damit „ungerecht“. Ein → Zuschlagssatz im Rahmen einer → Zuschlagskalkulation kann als P. angesehen werden, das aus der Nicht-Zurechenbarkeit der → Gemeinkosten notwendig wird. Gegensatz: → Kostenverursachungsprinzip.

Proportionalitätszone

Zone mit porportionalem Verlauf der Kosten (→ proportionle Kosten) oder der Besteuerung (→ Proportionalbesteuerung).

Protestkosten

Kosten, die im Zusammenhang mit einem → Wechselprotest entstehen und im Wege des Regreß (→ Rückgriff) weiterverrechnet werden. Protestkosten sind auch sogenannte Kosten des Geldverkehrs. Im Rahmen des Regresses können neben der Wechselsumme auch diese Kosten rückgerechnet werden.

Protestwechsel

→ Wechsel, der wegen Protestes (→ Wechselprotest) rückgerechnet werden muß. Der Inhaber des P. kann (über den → Reihen- oder → Sprungregreß) den Aussteller, den Bezogenen oder einen der Indossanten wegen der Wechselsumme in Anspruch nehmen.

Protestwechselkonto

Konto, auf das protestierte und rückgerechnete Wechsel (→ Protestwechsel) umgebucht werden, um sie genauer unter der Kontrolle zu haben.

Provisionsansprüche

Ansprüche auf einen Anteil am Wert eines getätigten Umsatzes. P. entstehen regelmäßig mit Abschluß des Geschäfts von Handelsvertretern, doch werden die Provisionsabrechnungen i.d.R. später erstellt. Daher sind für P. im Jahresabschluß Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten zu bilden. Sind die P. aber mit einer aufschiebenden Bedingung behaftet, so sind sie bis zum Eintritt der Bedingung nicht passivierungsfähig (→ Bilanzierungsfähigkeit).

Prozentualkalkulation

Kalkulationsschema (→ Kalkulation), das die Gemeinkosten mittels Prozentsätzen auf die jeweiligen Bemessungsgrundlagen zurechnet, wobei von einer Optimalbeschäftigung ausgegangen wird. Um die Verhältnisse auf den tatsächlichen Beschäftigungsgrad anzupassen, werden die bei Optimalbeschäftigung gewonnenen Zahlen mit dem Quotienten aus realisierter und optimaler Beschäftigung multipliziert.

Prozentualkosten

die im Rahmen der Prozentualkalkulation ermittelten und verrechneten Kosten, wobei die beschäftigungsbedingten Abweichungen durch prozentuale Veränderung der Kosten gegenüber den Kosten bei Optimalbeschäftigung Berücksichtigung finden.

Prozeß

Allgemein jede Reihenfolge von aufeinander bezüglichen zusammenhängenden Handlungen oder Aktionen. In der Betriebswirtschaft wird der Begriff in unterschiedlichen Zusammenhängen gebraucht:

- Im Recht jedes Verwaltungsverfahren, an dem eine Behörde beteiligt ist, also das Unternehmen mit dem Staat interagiert. Der Begriff bezieht sich insbesondere auf gerichtliche Verwaltungsverfahren, die mit einem Urteil enden (Gerichtsverfahren), kann aber auch auf beliebige andere Verwaltungsabläufe wie Zulassungs- oder Verbotsverfahren angewandt werden. Für Prozesse werden insbesondere → Rückstellungen gebildet (→ Prozeßkostenrückstellungen).
- In der → Kostenrechnung jeder betriebliche Ablauf, der bewertet und in die → Kalkulation einbezogen werden soll. Das Verfahren der Kostenrechnung, das sich ausschließlich auf den Prozeßbegriff gründet, ist die → Prozeßkostenrechnung. Diese definiert den Prozeß als eine Kette von Aktivitäten, die auf die Erbringung eines Leistungsausgangs gerichtet ist, und versucht, Einzelprozesse zu Hauptprozessen zu aggregieren und kostenmäßig zu bewerten, um die Probleme der Rechnung mit Einzel- und Gemeinkosten (→ Einzelkosten, → Gemeinkosten) der traditionellen Kostenrechnung zu umgehen.

- In der Technik und im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) versteht man unter einem P. ein System von Tätigkeiten, das Produktionsfaktoren (Boden, Kapital, Arbeit und Information) mit Hilfe von Produktionsmitteln in Produkte umwandelt. Hier interessiert insbesondere die Prozeß- und der Qualitätsfähigkeit (→ Prozeß, beherrscher; → Prozeß, qualitätsfähiger). Da seit ISO 9000:2000 das QM prozeßorientiert ist, gewinnt der qualitätsorientierte Prozeßbegriff in vielen betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen an Bedeutung.
- In der → Organisation jeder innerbetriebliche Arbeitsablauf. Die Planung von Prozessen im Rahmen der Organisation geschieht mit den Mitteln der Aufbauorganisation wie Aufgaben-Strukturblatt und Funktionsdiagramm und mit den Verfahren der Ablauforganisation, insbesondere dem → Netzplan und ist vielfach ein Problem des → Operations Research.

Die zunehmende Bedeutung des Prozeßbegriffes hat zu einer Vielzahl von Systematisierungen und Managementmodellen geführt:

Das vorstehende Prozeßportfolio unterscheidet nach Kundennutzen und Unternehmensnutzen und ist daher für → Qualitätsmanagement wie für → Marketing gleichermaßen interessant.

- „Hebelprozesse“ sind alle die Prozesse, durch die sich das Unternehmen am Markt plaziert und im Wettbewerb besteht. Sie sind in aller Regel strategisch ausgerichtet.
- „Opportunistische Prozesse“ hingegen sind solche, die eine Chance (Opportunity) für den Kunden enthalten (→ Chancen-Risiken-Analyse, → SWOT-Analyse). Sie sind oft Kostentreiber aus Sicht des Unternehmens, befördern aber die Kundenzufriedenheit und sichern auf diese Weise ebenfalls den Bestand des Unternehmens.
- „Kernprozesse“ schließlich sind alle die Prozesse, durch die das Produkt bzw. die Leistung des Unternehmens erstellt und für den Kunden oder Nutzer verfügbar gemacht wird.
- „Unterstützende Prozesse“ schließlich sind Prozesse, die selbst weder dem Unternehmen noch dem Kunden einen direkten Nutzen vermitteln, aber zur Abwicklung aller sonstigen Prozesse bedeutsam sind. Sie vermitteln daher einen indirekten Nutzen.

Aus dem Prozeßportfolio kann daher auch die unten demonstrierte Prozeßhierarchie abgeleitet werden. Diese betont, daß die unterstützenden Prozesse die Basis zunächst der Kernprozesse und bis zu einem gewissen Grad auch der unterstützenden Prozesse darstellen. Diese werden nunmehr als taktische Ebene definiert, weil sie dem Ablauf des Tagesgeschäfts darstellen.

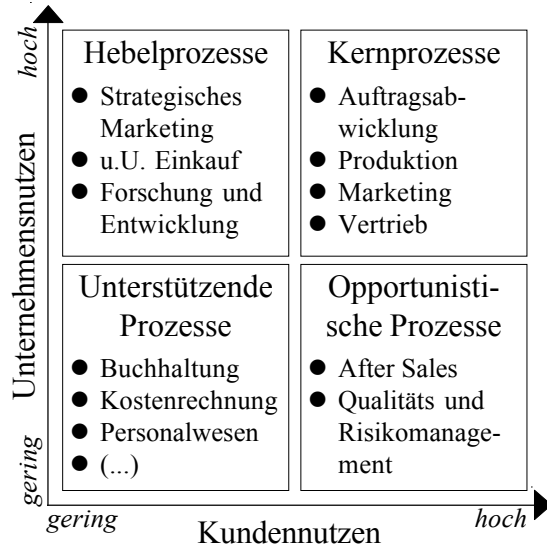
Die Hebelprozesse sind in der hierarchischen Sichtweise strategische Prozesse. Das Motto der Hebelprozesse wäre damit „Die richtigen Dinge machen“, während die Kernprozesse unter dem Leitbild „Die Dinge richtig machen“ stehen.

Das → Management bildet in der hierarchischen Darstellung die oberste Ebene. Es muß, will es für Fortbestand und Wachstum des Unternehmens wichtig sein, → Leadership zeigen. Leadership als Führung im positiven Sinne (im Gegensatz zu „Herrschaft“) wäre hier, wie auch in den TQM-Systemen (→ Qualitätspreis) der „Motor“, der das gesamte unternehmerische System antreibt.

Oftmals ausgehend vom Qualitätsmanagement ist der Prozeßbegriff zunehmend die Grundlage für Modelle der → Organisation. Traditionelle Organigramme sind dabei statisch und machtorientiert, während seit einigen Jahren der Versuch unternommen wird, die Organisation entlang der Prozeßabläufe eines Unternehmens aufzubauen. Das profiziert von einem Qualitätsmanagementsystem, das ja bereits auf einer ständig aktualisierten Prozeßbeschreibung beruht. Außer dem Modell der Teamvermaschung (→ Teamvermaschung, Modell der) haben solche Modernisierungsversuche aber noch nicht viele Resultate hervorgebracht.

Ein weiterer Synergieeffekt besteht im Zusammenhang mit dem Risikomanagement. Ein → Risikomanagementsystem ist Kapitalgesellschaften schon seit 1998 vorgeschrieben; durch die erhebliche Aus-

Das Prozeß-Portfolio



Managementprozeß = oberste Ebene (→ Leadership)

Hebelprozesse = strategische Ebene

Kernprozesse und u.U. opportunistische Prozesse = taktische Ebene

Unterstützende Prozesse



weitung der Berichtspflichten in → Anhang und insbesondere im → Lagebericht durch das Bilanzrechtsreformgesetz ab 2005 hat dieses Thema an Aktualität gewonnen. Viele Risiken (→ Risiko) sind aber prozeßorientiert, d.h., entstehen erst durch bestimmte Abläufe. Eine vollständige Prozeßbeschreibung, wie sie einem QMS zugrundeliegt, ist also zugleich auch die Basis eines Risikomanagement-Systems.

Schließlich ist der Prozeßbegriff Grundlage der → Prozeßkostenrechnung. Diese eignet sich besonders für Dienstleistungsprozesse, die sich einer klaren → Zuschlagskalkulation (→ Vollkostenrechnung) oft entziehen, ist aber kaum auf gesamtbetrieblicher Ebene sinnvoll. Auch hier ist der Prozeßbegriff die Grundlage für Reformversuche, die bislang noch nicht wirklich erfolgreich waren.

Prozeß, beherrscher

Ein → Prozeß, bei dem sich Lage und Streuung von Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) relevanter Parameter in vorhersagbarer Weise verhalten, also der Verantwortliche weiß, welche Aktivität zu welchem Ergebnis führt. Damit ist die Bestimmung der Prozeßbeherrschung im Wesentlichen ein Problem der → Statistik. Risikodaten und Zusammenhänge müssen also bekannt sein. Unsicherheit, rationale Indeterminanz und Ignoranz sind daher mit Prozeßbeherrschung inkompatibel (→ Entscheidungsregeln).

Prozeß, qualitätsfähiger

Ein beherrscher → Prozeß (→ Prozeß, beherrscher), bei dem die Qualitätsanforderungen an die betroffene Einheit erfüllt sind, also in vorhersagbarer Weise durch Kombination von Produktionsfaktoren ein Produkt vorhersagbarer Qualität entsteht. Qualitätsfähigkeit ist damit eine Teilmenge von Prozeßbeherrschung. Während Prozeßbeherrschung zumindestens theoretisch auch bedeuten kann, daß man vorher weiß daß nachher nichts Brauchbares herauskommt, ist Qualitätsfähigkeit die Gewißheit, daß ein Prozeß ein Ergebnis erbringt, das den Kundenanforderungen entspricht. Qualitätsfähigkeit setzt also zusätzlich die → Marktforschung zur Ermittlung von Kundenbedürfnissen voraus.

Prozeßanalyse

Alle Schritte, Verfahren und Methoden zur untersuchung von Prozessen (→ Prozeß), i.d.R. mit dem Ziel der Herstellung oder Verbesserung der → Prozeßfähigkeit. Die P. verwendet heuristische und statistische Mittel (→ heuristische Verfahren, → Statistik). Dabei liefert die Statistik Hinweise auf Zusammenhänge, die durch die Heuristik verstanden und zu Konsequenzen ausgearbeitet werden müssen. Aus diesen Konsequenzen resultieren Änderungen am Prozeß, der dessen Beherrschung optimieren soll. Die P. ist zumeist der Verfahrenstechnik nahestehend bzw. dieser entnommen, also zumindestens in Produktionsbetrieben oft ein technisches Problem.

Prozeßfähigkeit

Allgemein die Beherrschung von Prozessen (→ Prozeß, → Prozeß, beherrscher). Die Prozeßfähigkeit kann auch als relative Kennzahl angegeben werden, die aussagt, in wieviel Prozent der Fälle das erwünschte Ergebnis auch erzielt wird. Dieser Wert entspricht der Grundwahrscheinlichkeit in der Binomialverteilung (→ Kombinatorik).

Prozeßfähigkeitsrate

Anteil der beherrschten Prozesse (→ Prozeß, beherrscher) an der Anzahl der Gesamtprozesse. Eine Prozeßfähigkeitsrate von 100% ist i.d.R. ein Garant für Qualitätsfähigkeit (→ Prozeß, qualitätsfähiger), weil innerhalb der Wertschöpfungskette keine unvorhersagbaren Parameter auftreten; tatsächlich ist aber eine umfassende (hundertprozentige) Prozeßfähigkeit selten.

Prozeßgliederungsprinzip

Ordnungsprinzip für die Gestaltung eines Kontenrahmens, das sich an den Stufen der betrieblichen Leistungserstellung (z.B. Beschaffung, Produktion, Absatz) orientiert. Auf die Stellung der Konten zum Abschluß nimmt die Gliederung der Buchführung keine Rücksicht, so daß sich Bilanz und GuV-Rechnung aus diesem Kontensystem nur über Umgruppierungen aufstellen lassen. Das P. verkörpert das Einkreisystem. Es nimmt eine Aufspaltung des Gesamtergebnisses in neutrales und Betriebsergebnis vor. Ein Beispiel hierfür ist der Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (→ GKR). Gegensatz: → Abschlußgliederungsprinzip.

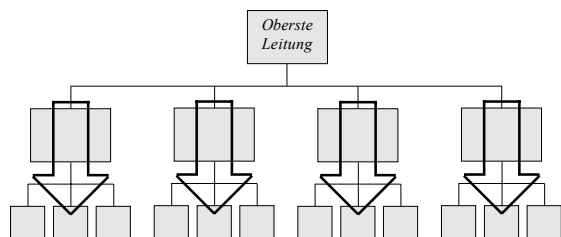
Didaktische Anmerkung: Das Prozeßgliederungsprinzip ist für Anfänger schwerer zu verstehen als das Abschlußgliederungsprinzip. Letzteres wird daher ersterem in der Aus- und Fortbildung vorgezogen. Das ist aber eigentlich ein Fehler, denn das Prozeßgliederungsprinzip zwingt den Lernenden, früh mit so grundlegend relevanten Begriffen wie → Kosten und → Aufwendungen umzugehen, was die spätere Einführung der Kostenrechnung sehr erleichtert. Das Prozeßgliederungsprinzip bietet daher den schwierigeren aber zugleich besseren Einstieg in das Rechnungswesen.

Prozeßkostenrechnung

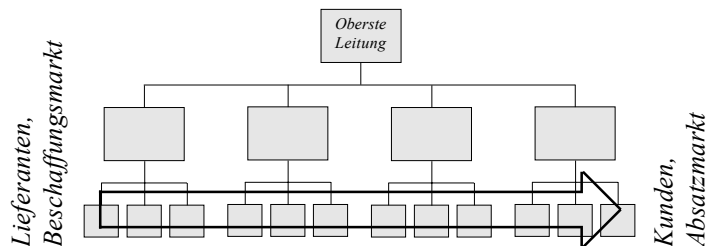
Allgemein der Versuch, die theoretischen Mängel der → Kalkulation, insbesondere der auf Einzel- und Gemeinkosten basierenden → Zuschlagskalkulation durch einen vollkommen neuen Ansatz auszugleichen. Anlaß war insbesondere das in wenig lohnkostenintensiven Betrieben extreme Ansteigen der Zuschlagssätze, was die traditionelle Zuschlagskalkulation immer weniger aussagekräftig macht. Diesem Problem sollte begegnet werden, indem die herkömmliche Unterteilung in → Einzelkosten und → Gemeinkosten zugunsten einer völligen Neugliederung fallengelassen wird. Die Prozeßkostenrechnung legt zugrunde:

- **Prozeß:** Eine auf die Erbringung eines Leistungsoutputs gerichtete Kette von Aktivitäten. Teilprozesse mit identischen Kosteneinflußfaktoren können zu einem Hauptprozeß aggregiert werden (→ Prozeß).
- **Cost Driver (CD):** Meßgröße als Einflußfaktor für die Kostenverursachung, aber auch für den Leistungsort eines Prozesses.
- **Prozeßkosten:** Alle gemäß dem Verursachungs- bzw. dem Beanspruchungsprinzip einem Prozeß zuordenbaren Kosten. Die P. trennt hier zunächst nicht zwischen fixen und variablen Kosten, was ein grundsätzlicher Nachteil ist.

Die P. denkt daher nicht mehr funktionsorientiert, d.h., legt die Kostenverhältnisse (Zuschlagssätze) von Kostenstellen (Funktionsbereichen) zugrunde:



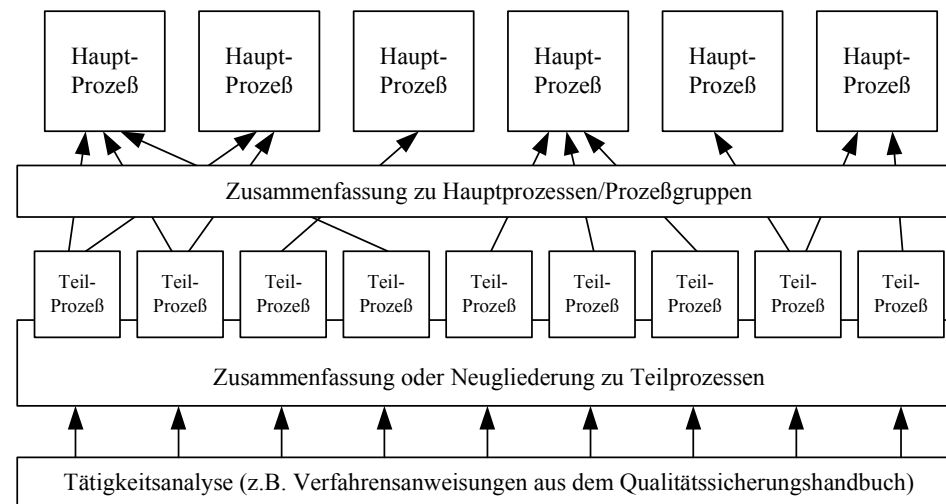
sondern denkt ablauforientiert, d.h., untersucht den Arbeitsfluß und die Kosten- und damit Wertveränderung in jedem einzelnen Arbeitsschritt:



Die P. basiert daher zumeist auf umfangreichen → Zeitstudien. Da die P. die genaue Kenntnis der einzelnen Abläufe voraussetzt, ist ein Prozeßanalyseverfahren die Voraussetzung. Dieses Verfahren ist jedoch im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems (→ Qualitätsmanagement, → ISO 9000) zumeist bereits vorhanden. Man kann also soweit gehen zu sagen, daß durch die P. das → Qualitätscontrolling und die → Kostenrechnung verschmolzen werden.

Vorgehensweise beim Aufbau einer Prozeßkostenrechnung: Zunächst werden Teilprozesse identifiziert. Dies geschieht vielfach schon aufgrund des Qualitätsmanagementsystems.

Anschließend werden diese Teilprozesse zu Hauptprozessen verdichtet. Diese Verdichtung kann auch eine Neugruppierung, Umgruppierung oder Zusammenfassung von Teilprozessen bedeuten. Maßgebliches Kriterium ist, daß jeder Hauptprozeß eine Kostentreibergröße besitzt, etwa eine Zeitkomponente, einen Ressourcenverbrauch oder sonst eine relevante kostenverursachende und meßbare Größe:



Jeder Hauptprozeß muß nun einer Produkt- oder Leistungseinheit zurechenbar sein, wobei die Kostentreibergröße Grundlage der Kostenschlüsselung ist. Dieses Verfahren eignet sich insbesondere auch für Verwaltungsprozesse und andere dem Produkt nicht zuzuordnende gemeinkostenrelevante Vorgänge.

Betrachten wir ein Beispiel. In einer Produktionsabteilung werden die einzelnen Prozesse identifiziert. Für jeden Prozeß wird angegeben, welches Maß für die Höhe der Kosten verantwortlich ist. Dieses Maß ist der Kostentreiber:

Prozeßname	Kostentreiber	Kosten
Stanzen	Halbteile	100.000,00 €
Hochdruckumformen	Halbteile	300.000,00 €
Druckguß	Halbteile	200.000,00 €
Maschineneinrichtung	Lose	20.000,00 €
Werkzeugbereitstellung	Lose	60.000,00 €
Montage Platine und Steuereinheit	Fertigprodukte	780.000,00 €
Kabelbaum montieren	Fertigprodukte	220.000,00 €
Gehäusemontage	Fertigprodukte	350.000,00 €

Außenbeschriftung anbringen	Fertigprodukte	50.000,00 €
Qualitätskontrolle	Auslieferungen	200.000,00 €
Produktionssteuerung	(kein Kostentreiber)	70.000,00 €
Produktionscontrolling	(kein Kostentreiber)	120.000,00 €
Zwischenlagermanagement	(kein Kostentreiber)	62.000,00 €
Zeiterfassung/Personal	(kein Kostentreiber)	40.000,00 €
Qualitätsmanagement und TQM	(kein Kostentreiber)	50.000,00 €

Diese Teilprozesse können zu Hauptprozessen zusammengefaßt werden. Zusammenfaßbar ist, was den gleichen Kostentreiber hat. Die Liste wird dadurch vereinfacht. Zudem sei bekannt, daß es 5.000 Halbtteile, 200 Lose, 2.000 Fertigprodukte und 2.500 ausgelieferte Produkte gegeben habe. Die Kostensumme jedes Hauptprozesses kann durch diese Prozeßleistungsmenge geteilt werden. Dies ergibt den Prozeßkostensatz:

Hauptprozeß	Prozeßkosten	Prozeßmenge	Prozeßkostensatz
Teilefertigung	600.000,00 €	5.000,00 Teile	120,00 €/Teil
Arbeitsvorbereitung	80.000,00 €	200,00 Lose	400,00 €/Los
Endmontage	1.400.000,00 €	2.000,00 Produkte	700,00 €/Produkt
Qualitätskontrolle	200.000,00 €	2.500,00 Auslief.	80,00 €/Auslief.
Summe	2.280.000,00 €		

Die Kosten, die in diese Prozesse eingehen, hängen jeweils proportional mit der Leistungsmenge des Prozesses zusammen. Sie sind daher leistungsmengeninduziert (→ LMI-Kosten). Die P. differenziert den Begriff der → variablen Kosten weiter, indem nicht mehr auf die Endausbringung als Variabilitätskriterium abgestellt wird, sondern auf die Prozeßausbringung. Die untersten fünf Teilprozesse der einleitenden Teilprozeßliste haben keinen Kostentreiber. Für sie wurden nur qualitative, nicht meßbare und damit nicht als Variabilitätsmaß anwendbare Merkmale gefunden. Sie sind die leistungsmengenneutralen → LMN-Kosten.

Verrechnet man nur die Prozeßkostensätze aus der obigen Aufstellung, hat man die fünf LMN-Prozesse mit Gesamtkosten im Wert von 342.000 Euro ignoriert. Sie entsprechen den → Fixkosten und den → Gemeinkosten in der traditionellen → Vollkostenrechnung bzw. → Teilkostenrechnung. Die P. hält hierfür keine spezifische Lösung bereit. Also greifen wir auf die Zuschlagsrechnung zurück (→ Zuschlagssatz) und bilden für die LMN-Kosten einen Faktor, der auf den LMI-Kosten als Verursachergröße basiert. Dies ist im Grunde nichts anderes als ein Zuschlagssatz:

$$LMNFaktor = \frac{LMN - Kosten}{Verursachergröße} = \frac{LMN - Kosten}{LMI - Kosten} = \frac{342.000}{2.280.000} = 15\%$$

Dies erlaubt, zu jedem einzelnen Teilprozeß nunmehr auch noch einen Zuschlag für die LMN-Kosten hinzuzufügen:

Hauptprozeß	Prozeßkostensatz	LMN-Zuschlag	Gesamtkostensatz
Teilefertigung	120,00 €/Teil	18,00 €/Teil	138,00 €/Teil
Arbeitsvorbereitung	400,00 €/Los	60,00 €/Los	460,00 €/Los
Endmontage	700,00 €/Produkt	105,00 €/Produkt	805,00 €/Produkt
Qualitätskontrolle	80,00 €/Auslief.	12,00 €/Auslief.	92,00 €/Auslief.

Die Kalkulation würde jetzt folgendermaßen aussehen wenn man annimmt, daß pro Exemplar des Endproduktes zwei Teile verbaut werden, also zwei Teilefertigungen stattfinden, und die Losgröße 25 Stück beträgt:

Hauptprozeß	Gesamtkostensatz	Stückzahl	Gesamtkosten
Teilefertigung	138,00 €/Teil	2 Teile	276,00 €
Arbeitsvorbereitung	460,00 €/Los	$\frac{1}{25}$ Los	18,40 €
Endmontage	805,00 €/Produkt	1 Produkt	805,00 €
Qualitätskontrolle	92,00 €/Auslief.	1 Auslieferung	92,00 €
Summe			1.191,40 €

Diese Rechenmethode hat erhebliche Synergie mit den Managementsystemen. Qualitäts- und Risikomanagement erfordern ohnehin eine Prozeßbeschreibung, die von den Kostenrechnern nur noch um Prozeßkosten und Prozeßausbringung ergänzt werden muß. Die Daten aus dem Qualitätsmanagementhandbuch enthalten Verfahrensanweisungen, die selbst schon prozeßbasiert sind. Jeder Verfahrensanweisung können also ebenfalls Kostendaten hinzugefügt werden. Dies bietet sich in einer unternehmensweiten Prozeßdatenbank geradezu an. Prozeßkostensysteme sind daher in Unternehmen mit sehr ausgeprägtem QM-System am weitesten verbreitet. Es wundert sich nicht, daß die ersten Vorschläge zur Prozeßkostenrechnung aus dem Gesundheitswesen stammten, wo ohnehin alle Prozesse durch mehr oder weniger planwirtschaftlich definierte Festpreise von den Versicherungen oder gar dem Gesetzgeber begrenzt sind.

Die P. vereinfacht weiterhin die Kalkulation und Betriebsabrechnung erheblich, löst aber nicht das Problem unterschiedlicher Teilegrößen. Sind beispielsweise die beiden Komponenten des vorstehenden Produktes unterschiedlich groß, so bekommen sie dennoch die gleiche Prozeßkostensumme zugerechnet, was offensichtlich unzutreffend wäre. Dies aber war gerade ein Kritikpunkt der Prozeßkostenrechner an der Zuschlagsrechnung.

Der Ansatz löst zudem grundsätzlich nicht die Gemeinkostenproblematik, da Zeitstudien beispielsweise im Verwaltungsbereich aufwendig, wenig genau und zumeist nicht exakt genug anwendbar sind. Die P. wird daher häufig nur als Insellösung für den Produktions-

bereich angewandt. Insellösungen können aber gerade insgesamt die Systemkomplexität drastisch steigern, auch dann, wenn sie für sich genommen auf den ersten Blick einfacher zu sein scheinen. Aus Sicht der → Organisation setzt eine sinnvoll eingesetzte P. ferner indirekt Serienfertigung mit hoher Verrichtungszentralisation voraus, weil nur verrichtungszentralisiert ablaufende Vorgänge im Rahmen einer Zeitstudie so genau und dauerhaft valide erfaßt werden können, daß eine sinnvolle Kostenaussage möglich wird. Bei Einzel- oder Baustellenfertigung oder Dienstleistungsprozessen ist kaum eine ausreichende Prozeßstandardisierung zu erreichen. Damit hat die P. ihr anfängliches Ziel, gleichsam „alle“ Kosten zu „Einzelkosten“ zu machen, bislang keineswegs erreicht. Andererseits hat sie regelmäßig ein manchmal groteskes Wachstum der Bürokratie zur Folge, weil Prozesse erfaßt, d.h., ständig Zettel geschrieben werden müssen. Insgesamt kann man also sagen, daß die P. nach wie vor nicht funktioniert.

Prozeßkostenrückstellungen

Rückstellungen für zu erwartende Kosten laufender Verfahren, die von dem bilanzierenden Unternehmen nach Prozeßende zu tragen sein werden (→ Prozeß). Sie sind unabhängig vom Risiko aus der Hauptsache des Prozesses (→ Prozeßrückstellungen) zurückzustellen. Die Höhe bemißt sich nach dem mutmaßlichen Prozeßkostenrisiko. Steuerrechtlich ist die Bildung von P. nur bei Prozessen wegen Patent-, Urheberrechts- oder ähnlichen Rechtsverletzungen zulässig (§5 Abs. 3 EStG) und ansonsten unzulässig.

Prozeßrückstellungen

Rückstellungen für Risiken aus laufenden oder anhängigen Gerichtsverfahren (→ Prozeß). Als Form der Rückstellung für ungewisse Verbindlichkeiten besteht für P. eine handelsrechtliche Passivierungspflicht. Die Höhe bemißt sich nach den mutmaßlichen aus dem Prozeß zu erwartenden Zahlungen. Nicht zu verwechseln mit Prozeßkostenrückstellungen. Steuerrechtlich ist die Bildung von P. nur bei Prozessen wegen Patent-, Urheberrechts- oder ähnlichen Rechtsverletzungen zulässig (§5 Abs. 3 EStG) und ansonsten unzulässig.

Prozeßzinsen

Zinsen, die der Schuldner einer Geldschuld vom Eintritt der Rechtshängigkeit an zu entrichten hat, auch wenn er nicht im Verzug ist (vgl. §291 BGB).

Prüferbestellung bei der AG

erfolgt nach §119 Abs. 1 Nr. 4 AktG durch die Hauptversammlung (→ Abschlußprüfer, → Abschlußprüfung). Daneben kann die Hauptversammlung mit einfacher Mehrheit Sonderprüfer nach §§142 ff. AktG. bestellen.

Prüferbilanz

ist die durch einen Außenprüfer (→ Außenprüfung, steuerliche) berichtigte bzw. abgeänderte Bilanz (→ Bilanzberichtigung, → Bilanzänderung). Nicht beanstandete und geänderte Posten werden aus der vorgelegten Bilanz übernommen. Wird ein Posten durch mehrere Vorgänge geändert, so wird regelmäßig eine Nebenrechnung (→ Mehr- und Weniger-Rechnung) beigelegt.

Prüfmittel

Im → Qualitätsmanagement jede Methode, Verfahrensweise oder technische Vorrichtung, die der Prüfung eines Objektes auf seine Konformität mit relevanten Normen dient. Das Prüfmittel kontrolliert hierbei die Nutzbarkeit des Prüfobjektes für einen bestimmten Zweck (→ Kano-Modell). Dies kann ein technischer aber auch ein fachlicher oder zwischenmenschlicher Prozeß sein; meist wird der Begriff aber auf technische Messungen bezogen. Prüfobjekt kann prinzipiell ein Produkt oder Werkstück ebenso wie ein → Prozeß sein. Der Prüfvorgang selbst wird auch oft als → Audit bezeichnet. Kriterien für die Prüfung sind gemäß dem → Ursache-Wirkungs-Diagramm der Mensch, die Maschine, das Material, die Methode, die Mitwelt und die Meßbarkeit („6M-Modell“). Anforderungen an die Prüfung umfassen den Meßbereich, die Meßspanne, die Meßkraft und Beschaffenheiten

Kriterien für die Prüfmittelauswahl				
Anwendungsbezogene Prüfungsaufgabe	Zu beachtende Vorgaben und Standards (Rahmenbedingungen)	Zu beachtende Nebenbedingungen	Bestimmungselemente der Kosten	Vorhandenes Potential
<ul style="list-style-type: none"> ● Prüfgegenstand ● Prüfumfang ● Prüfmerkmale ● Prüfaussage 	<ul style="list-style-type: none"> ● Rechtsvorschriften (Gesetze) ● Normen (z.B. DIN, ISO) ● Richtlinien ● Sicherheitsregeln 	<ul style="list-style-type: none"> ● Prüfzeitpunkt ● Prüfort ● Automatisierungsgrad ● Umwelteinflüsse 	<ul style="list-style-type: none"> ● Preis/Wert der Prüfmittel ● Bei Zerstörung der Prüfobjekte deren Wert ● Personalkosten, Service ● Kalkulatorische Kosten ● Evtl. benötigte Ersatzteile 	<ul style="list-style-type: none"> ● Prüfraum ● Prüfmittel ● Personal ● Humankapital ● Verwaltung

des zu messenden Objektes. Die Kriterien für die Prüfmittelauswahl sind gemäß der → Übersicht auf der vorstehenden Seite anwendungsbezogene Kriterien, Rahmen- und Nebenbedingungen, Kosten und das evtl. schon vorhandene oder noch auszubildende Potential.

Prüfung

Allgemein jede Kontrollhandlung, die den Zweck verfolgt, die Einhaltung von Normen oder Regeln oder die Erreichung eines vorgegebenen Zieles zu kontrollieren.

Prüfungen kommen insbesondere im → Qualitätsmanagement vor (→ ISO 9000) und werden dort als Audits bezeichnet (→ Audit); das Ergebnis der Prüfung steht in einem Auditbericht. Die bei der Prüfung verwendeten Sachmittel und Methoden heißen → Prüfmittel.

Im Rechnungswesen besteht für Kapitalgesellschaften die allgemeine Pflicht, ihre Jahresabschlüsse einer Prüfung zu unterziehen (→ Abschlußprüfung), die in einem → Prüfungsbericht resultiert.

Schließlich finden oft Prüfungen durch Finanzbehörden statt. Wenn sie am Ort und ggfs. in den Räumen des Steuerpflichtigen durchgeführt werden, heißen sie Außenprüfungen (→ Außenprüfung, steuerliche).

Prüfung des Jahresabschlusses

→ Abschlußprüfung.

Prüfungsbericht

zusammenfassende Darstellung der Feststellungen und Ergebnisse einer Prüfung des Jahresabschlusses, welche dem Auftraggeber der Prüfung übergeben wird. Man unterscheidet ab 2005 die allgemeine Prüfung der Jahresabschlüsse von Kapitalgesellschaften sowie die Prüfung durch die Prüfstelle für Rechnungslegung gemäß den neuen §§342b ff HGB.

Allgemeine Prüfung von Jahresabschlüssen: Der P. wird aus den Prüfungsprotokollen zusammengefaßt und ist vom Prüfungsleiter zu unterschreiben. Im P. haben die Abschlußprüfer über das Ergebnis der Prüfung (→ Abschlußprüfung) schriftlich zu berichten (§321 HGB). Besonders festzustellen ist, ob Buchführung, Jahresabschluß und Lagebericht den gesetzlichen Vorschriften entsprechen und die gesetzlichen Vertreter die verlangten Aufklärungen und Nachweise erbracht haben. Die Posten des Jahresabschlusses sind aufzugliedern und ausreichend zu erläutern. Nachteilige Veränderungen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gegenüber dem Vorjahr und Verluste, die das Jahresergebnis nicht unwesentlich beeinflußt haben, sind aufzuführen und ausreichend zu erläutern.

Werden Tatsachen festgestellt, die den Bestand des Unternehmens gefährden oder seine Entwicklung wesentlich beeinträchtigen können oder die schwerwiegende Verstöße der gesetzlichen Vertreter gegen Gesetz, Gesellschaftsvertrag oder Satzung erkennen lassen, so ist auch darüber zu berichten. Der vom Abschlußprüfer unterzeichnete P. ist den gesetzlichen Vertretern vorzulegen.

Zahlreiche Detailregelungen wurden durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) ab 1998 neu gefaßt; weitere Neuregelungen befinden sich für die Zeit ab 2005 im Bilanzkontrollgesetz (BilKoG) und im Bilanzrechtsreformgesetz (BilReG).

Gliederungsmuster eines Prüfungsberichtes:

1. Auftrag, Gegenstand, Art und Umfang der Prüfung
2. Beurteilung des Unternehmensfortbestandes und der Unternehmensentwicklung durch die Geschäftsleitung
3. Schwerwiegende Verstöße und bestandsgefährdende Tatsachen (sogenannte „große Redepflicht“)
4. Rechtliche Verhältnisse
5. Wirtschaftliche Grundlagen
6. Erläuterungen und Feststellungen zum Jahresabschluß
 - 6.1. Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung
 - 6.2. Gliederung
 - 6.3. Bilanzierung und Bewertung
 - 6.4. Posten mit wesentlicher Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 - 6.5. Analyse des Jahresabschlusses (Vermögens-, Finanz- und Ertragslage)
7. Anhang
8. Buchführung
9. Prüfungsergebnis und Bestätigungsvermerk

Der Bestätigungsvermerk enthält im wesentlichen die Feststellung des Prüfers, daß der Jahresabschluß den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung entspricht. Er unterliegt den Regelungen des §322 HGB und hat folgendes allgemeine Schema:

Wesentlicher Inhalt des Bestätigungsvermerkes

1. Auftrag, Gegenstand, Art und Umfang der Prüfung
2. Beurteilung des Prüfungsergebnisses
3. Zentrale Formel bei uneingeschränkter Bestätigung: *„Die von mir durchgeführte Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt und der von den gesetzlichen Vertretern aufgestellte Jahresabschluß vermittelt aufgrund der bei meiner Prüfung*

gewonnenen Erkenntnisse unter Beachtung der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens“.

4. Risiken, die den Fortbestand gefährden
5. Zutreffende Darstellung der Lage des Unternehmens durch Lagebericht. Zutreffende Beschreibung der Risiken der künftigen Entwicklung des Unternehmens

Prüfung durch die Prüfstelle für Rechnungslegung: Ab 2005 besteht zusätzlich eine Prüfstelle, die verdachtsunabhängige Kontrollen der Jahresabschlüsse von Unternehmen durchführt. Diese Prüfungen sind von der allgemeinen Jahresabschlussprüfung unabhängig und resultiert in einem eigenständigen Prüfbericht (§342b Abs. 5 HGB). Zudem hat die Prüfstelle der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht zu berichten über die Absicht, eine Prüfung einzuleiten, die Verweigerung oder Mitwirkung des geprüften Unternehmens, das Prüfungsergebnis und die auf gerügte Mängel folgende Fehlerbeseitigung durch das geprüfte Unternehmen.

Prüfungsdurchführung

konkrete Vorgehensweise bei Planung und Gestaltung der Prüfungshandlungen. Abschlußprüfung, → Außenprüfung, steuerliche, → Audit.

Prüfungsgrundsätze

Vorgaben für die Prüfungsplanung und -durchführung. Sie sind vom Hauptfachausschuß des Instituts der Wirtschaftsprüfer in den HFA-Gutachten 1 - 3/1988 erlassen worden und umfassen die Grundsätze ordnungsmäßiger Durchführung von Abschlußprüfungen, die Grundsätze ordnungsmäßiger Berichterstattung bei Abschlußprüfungen und die Grundsätze für die Erteilung von Bestätigungsvermerken bei Abschlußprüfungen. Zahlreiche Details wurden durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) vom 27.03.1998 neu geregelt.

Prüfungspflicht

Die Pflicht, eine Prüfung des Jahresabschlusses durchführen zu lassen (→ Abschlußprüfung). Sie besteht nach §316 HGB für den Jahresabschluß (einschließlich → Buchführung) und den → Lagebericht aller mittleren und großen Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße). Die Prüfung hat durch einen Abschlußprüfer zu erfolgen. Die Feststellung des Jahresabschlusses dieser Unternehmen ist ohne Prüfung nicht möglich.

Ziele der P. sind: Kontrolle, ob die gesetzlichen Vorschriften über den Jahresabschluß eingehalten werden, Information der gesetzlichen Vertreter, des Aufsichtsrates und der Gesellschafter durch den Prüfungsbericht, Beglaubigung durch den Bestätigungsvermerk (wenn keine Einwendungen zu erheben sind). Gegenstand und Umfang der Prüfung sind

in §317 HGB geregelt; hinsichtlich der verdachtsunabhängigen Kontrollen durch die Prüfstelle für Rechnungslegung bestehen ab 2005 weitere Prüfungsvorschriften in den §§342b ff HGB.

Die P. umfaßt:

1. **Prüfung der Buchführung:** Sie erstreckt sich insbesondere auf die Ordnung des Buchungsstoffes (→ Kontenplan), die sachliche Richtigkeit der Kontenführung und die Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens (→ Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens, → Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung). Die Geschäftsführung selbst ist nicht Gegenstand der Prüfung.
2. **Prüfung des Jahresabschlusses:** Hier ist zu prüfen, ob die gesetzlichen Vorschriften und die sie ergänzenden Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages oder der Satzung beachtet sind.
3. **Prüfung des Lageberichts:** Sie erstreckt sich darauf, ob er mit dem Jahresabschluß in Einklang steht und ob die sonstigen Angaben im Lagebericht nicht eine falsche Vorstellung von der Lage des Unternehmens erwecken.

Das der P. zugrundeliegende Regelwerk ist neben dem Steuer- und Handelsrecht die internationale Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS).

Prüfungsplan

Aufstellung über die Art, Reihenfolge und Methode von Prüfungshandlungen sowie die hierzu eingesetzten Personen und Sachmittel. Ein P. kann bei der → Abschlußprüfung, bei steuerlichen Außenprüfungen (→ Außenprüfung, steuerliche) und bei Prüfungen im Rahmen des Qualitätsmanagements (→ Audit) erstellt werden, insbesondere bei der Systemprüfung nach → ISO 9000, denn das im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems von einem Auditor durchgeführte Zertifizierungsverfahren (→ Qualitätsaudit) ähnelt einem P. (→ Qualitätscontrolling).

Prüfungsprotokoll

Niederschrift über Art und Umfang sowie Zeitraum von Prüfungshandlungen einschließlich der Feststellungen und Prüfungsergebnisse. Das P. bildet die Grundlage für den nach Abschluß der Prüfung zu erstellenden → Prüfungsbericht.

Prüfungstechnik

Jede Methodik zur Vorgehensweise bei der Durchführung von Prüfungshandlungen. Hierunter fallen Stichprobenauswahlen (→ Stichprobenverfahren), Plausibilitätskontrollen, Verprobungen u.ä. Die bei einer P. verwendeten (technischen) Sachmittel heißen → Prüfmittel.

Prüfungsverband

Verband, dem das Prüfungsrecht verliehen ist (§54 GenG). Jede Genossenschaft hat nach §55 GenG einem P. anzugehören, der die Pflichtprüfungen nach §53 GenG vornimmt.

Prüfungsvermerk

→ Bestätigungsvermerk.

Psychologische Probleme im Controlling

Die Psychologie ist allgemein die Wissenschaft vom seelischen Erleben und Verhalten des Menschen. Sie untersucht die Prozesse der Zielsetzung, Realitätsorientierung, Ausführungssteuerung und Ausführungskontrolle menschlichen Verhaltens, befaßt sich also mit Motiven, Bedürfnissen, Wahrnehmung, Denken und Emotionen. Von den diversen Teilgebieten der Psychologie sind die folgenden für den unternehmerischen Bereich von Bedeutung:

- Die Sozialpsychologie untersucht das Verhalten von Menschen unter dem Einfluß sozialer Stimuli. Sie ist eng mit der Soziologie verbunden, die die Gesamtheit der sozialen Interaktionen von Menschen erforscht.
- Die Betriebspsychologie untersucht das Verhalten und Erleben von Menschen am Arbeitsplatz und ist insofern eine speziellere Entwicklungslinie der Sozialpsychologie.
- Die Wahrnehmungspsychologie befaßt sich insbesondere mit Wahrnehmungs- und daraus resultierenden sozialen Prozessen und ist daher insbesondere im Bereich des → Marketing interessant.

Im Rahmen des Controllings hat die Psychologie insbesondere strategische Bedeutung:

- Externe Probleme der Psychologie im Controlling: Durch die Anwendung psychologische Konzepte wird die Zielerreichung des Unternehmens im Bereich des Marketing verbessert. Insbesondere Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations sind externe Anwendungsgebiete der Psychologie. Man spricht in diesem Zusammenhang insbesondere von Verkaufspsychologie.
- Interne Probleme der Psychologie im Controlling: Hier ist im Wesentlichen die geschickte Konstruktion sozialer Systeme im Bereich der → Organisation Gegenstand der Betriebspsychologie.

Wir befassen uns im Rahmen dieser Diskussion nur mit den internen Problemen der Psychologie. Zu den externen Problemen vgl. → Corporate Identity.

Ziel aller innerbetrieblicher Maßnahmen der Betriebspsychologie ist die Steigerung von → Produktivität und damit indirekt der → Rentabilität des jeweiligen betrieblichen Subs-

stems. Die entsprechenden Aktivitäten des Unternehmens heißen auch „Führung“ oder „Management“. Zwei elementare Leitbilder der Führungstheorie lassen sich folgendermaßen systematisieren:

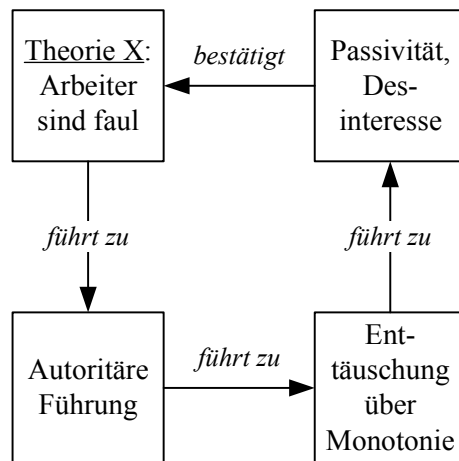
„Theorie X“ Negatives Menschenbild	„Theorie Y“ Positives Menschenbild
<i>Das zentrale Führungsprinzip besteht aus Anleitung und Kontrolle, die nur durch Autorität durchgesetzt werden können. Die Menschen wollen kontrolliert werden und wünschen keine Freiheit. Dies liegt in der Natur des Menschen.</i>	<i>Das zentrale Führungsprinzip besteht aus Integration: Die Schaffung solcher Bedingungen, daß die Mitarbeiter im Betrieb auch ihre eigenen Ziele und Bedürfnisse artikulieren und leben können. Der Mensch ist von Natur aus kreativ.</i>
<i>Die organisatorischen Erfordernisse bestehen ohne Rücksicht auf die Bedürfnisse der Organisierten.</i>	<i>Die Organisation wird um so leistungsfähiger, je mehr sie die persönlichen Ziele und Wünsche der Mitarbeiter berücksichtigt.</i>
<i>Ungenutzte Fähigkeiten gibt es nicht und daher auch kein Grund, Zeit und Geld in deren Entwicklung zu investieren. Die Mitarbeiter haben zu leisten, wofür sie bezahlt werden.</i>	<i>Das Management ist herausgefordert, durch Innovation neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit und persönliche Fähigkeiten der Mitarbeiter zu entdecken und zu entwickeln.</i>

Der negative Ansatz links ist hierbei eher autoritär. Auf ihm aufbauende Konzepte und Modelle entmündigen den Menschen und üben Herrschaft aus. Führungsstile, die dieses Modell bewußt oder unbewußt zugrundelegen, heißen auch autoritär. Sie sind prinzipiell individualistisch, d.h., gewähren dem Vorgesetzten mehr oder weniger großen Spielraum zu alleiniger Entscheidung. Der positive Ansatz rechts ist hingegen kooperativ oder demokratisch. Er entwickelt den Menschen („Humankapital“) und vermeidet Unterdrückung und Ausübung von Herrschaft. Er ist in gewissem Maße kollektivistisch als er die Entscheidungsbefugnis eher an die Gruppe delegiert und die Bedeutung des Vorgesetzten reduziert.

Für die Autoritäre Führung aufgrund der „Theorie X“ sind typisch:

- Starkes Bildungsgefälle zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter,
- Materielle Motivation des Mitarbeiters,
- Delegation nur von Routineaufgaben bei zentraler Entscheidungsmacht,
- Selbstverantwortung, Selbstkontrolle, Sachkundeerfordernis und Durchsetzungsvermögen des Führers,
- Anerkennung des Vorgesetzten und Unterordnung durch den Mitarbeiter.

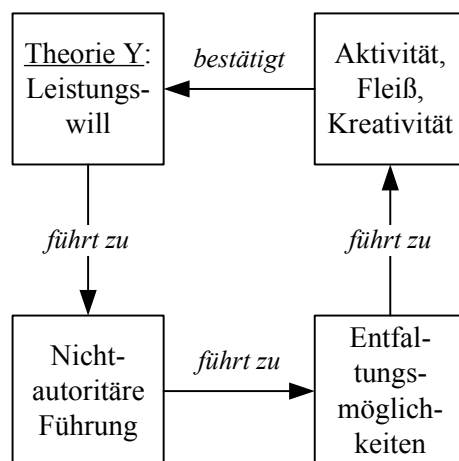
Die „Theorie X“ ist auf ihre Art richtig: Geht man von „Faulheit“ als Grundannahme aus, so führt dies, wie oben dargestellt, zu einem autoritären Führungsstil. Dieser aber führt zu Enttäuschung über Monotonie und zu latent oder offenbar aggressivem Verhalten der Mitarbeiter, mindestens aber zu Passivität und Desinteresse. Dieses aber wiederum scheint die Annahme der „Theorie X“ zu bestätigen. Dieses Beispiel eignet sich gut zu zeigen, daß eine Grundannahme über die Welt („Theorie X“) sich selbst bestätigen kann, also nicht die materielle Basis den geistigen Überbau bestimmt, sondern geistige Annahmen die Realität prägen.



Für die kooperative Führung aufgrund der „Theorie Y“ sind typisch:

- Geringes Bildungsgefälle zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter,
- Nichtmaterielle Motivation des Mitarbeiters (etwa Freude an der Arbeit),
- Delegation von allen Aufgaben, auch strategischen Entscheidungen bei dezentraler Entscheidungsmacht,
- Aufgeschlossenheit, Vertrauen, Verzicht auf Vorrechte, Delegationsfähigkeit und Führungsqualitäten auf Seiten des Führers,
- Verantwortungsbewußtsein, Selbstkontrolle, Kontrolle des Vorgesetzten und Kooperationsfähigkeit auf Seiten des Mitarbeiters.

Auch die „Theorie Y“ kann sich selbst bestätigen: geht man von Leistungswille und Kreativität als grundlegenden Eigenschaften aus, so führt dies zu nichtautoritärer Führung, denn wer schon von selbst will, braucht nicht gezwungen zu werden. Dies fördert Entfaltungsmöglichkeiten des Einzelnen, die in Freude an der Arbeit und damit in Fleiß, Kreativität und kontinuierlicher, hochwertiger Arbeit resultieren. Das wiederum bestätigt gerade die Grundannahme der „Theorie Y“, so daß auch hier die Basisannahme über die Realität die Realität formt, also eine direkte Erkenntnis der Wirklichkeit nicht stattfindet.



Für autoritär geführte Gruppen sind Spannungen, Neid, Fluktuation, Unterwürfigkeit, Feindseligkeiten und hohe Arbeitsintensität und -leistung bei geringer Kreativität und Arbeitsunterbrechung bei Abwesenheit der Führerpersönlichkeit typisch. In nichtautoritär geführten Gruppen werden geringere Fluktuation, Gruppenkohäsion, Solidarität, Weiterarbeit bei Abwesenheit von Kontrolle, mehr Kreativität und Qualität beobachtet:

Kriterien	Autoritäre Führung	Kooperative Führung
Grundvoraussetzungen	Starkes Bildungsgefälle Vorgesetzter/Mitarbeiter Materielle Motivationsstrukturen, Routineaufgaben	Wenig Bildungsgefälle Vorgesetzter/Mitarbeiter Immaterielle Motivationsstrukturen, Kreative Aufgaben
Anforderungen an Vorgesetzte	Selbstverantwortung, Selbstkontrolle, Voraussicht und Sachkenntnis, Entscheidungsfähigkeit Durchsetzung	Aufgeschlossenheit Vertrauen Verzicht auf Vorrechte Delegationsfähigkeit Führungsqualitäten
Anforderungen an Mitarbeiter	Anerkennung des Vorgesetzten, Unterordnung, keine Kontrolle des Vorgesetzten	Verantwortungswille und-fähigkeit, Selbstkontrolle Kontrolle des Vorgesetzten
Verhalten des Vorgesetzten	Bestimmt Ziele, Strategie und Taktik, Ordnet an, Kontrolliert und bestraft	Gruppenkoordination „Primus inter pares“

Meilenstein bei der Untersuchung autoritären und nichtautoritären Verhaltens sind die sogenannten Hawthorne-Experimente in den 20er Jahren des 20. Jahrhunderts, bei denen es zunächst eigentlich nur darum ging, den Einfluß der Beleuchtung auf die Produktivität von Arbeitern zu untersuchen. Zur großen Überraschung der Untersuchungskommission stellte sich heraus, daß eine Steigerung der Produktivität auch eintrat, als man die Beleuchtungsintensität bis fast auf Mondscheinniveau absenkte: offensichtlich verbesserte sich die Arbeitsmotivation nicht abhängig vom Licht am Arbeitsplatz, sondern ausschließlich aufgrund der Erkenntnis, daß sich überhaupt jemand mit den Sorgen und Nöten der Arbeitnehmer befaßte.

Ein weiteres zentrales Forschungsergebnis entstand durch das nach seinem Erfinder benannte Milgram-Experiment, das darin besteht, daß ein Helfer bei einem angeblich lernpsychologischen Experiment mit einer angeblichen Versuchsperson Aufgaben bearbeiten und die Versuchsperson bei Fehlern mit Elektroschocks strafen muß - wobei das Elektroschockgerät bis zu einer „Todes-Einstellung“ geht. Der „Helfer“ weiß aber nicht,

Entwurf für einen Fragebogen zur Erfassung von Führungsverhalten

	<i>Autokratisch</i>	<i>Patriarchalisch</i>	<i>Konsultativ</i>	<i>Partizipativ</i>
Vertrauen:				
1. Wieviel Vertrauen wird den Mitarbeitern entgegengebracht?	Sehr wenig <input type="checkbox"/>	wenig <input type="checkbox"/>	ziemlich viel <input type="checkbox"/>	sehr viel <input type="checkbox"/>
2. Wie frei fühlen sich die Mitarbeiter, mit Vorgesetzten zu sprechen?	sehr gehemmt <input type="checkbox"/>	etwas gehemmt <input type="checkbox"/>	ziemlich frei <input type="checkbox"/>	vollkommen frei <input type="checkbox"/>
3. Sind Anregungen von Mitarbeitern erwünscht und werden brauchbare Vorschläge angenommen und realisiert?	selten <input type="checkbox"/>	manchmal <input type="checkbox"/>	meistens <input type="checkbox"/>	immer <input type="checkbox"/>
Motivation:				
4. Wie werden die Mitarbeiter für die Ziele des Unternehmens und ihre Arbeit motiviert?	durch Druck und Sanktionen <input type="checkbox"/>	durch Geld <input type="checkbox"/>	durch Anerkennung <input type="checkbox"/>	durch Mitarbeit und Selbstführung <input type="checkbox"/>
5. Auf welcher Ebene fühlen sich die Mitarbeiter für den Erfolg des Betriebes verantwortlich?	auf Geschäftsebene <input type="checkbox"/>	auf Geschäfts- und Abteilungsleiter-ebene <input type="checkbox"/>	auf vielen Ebenen <input type="checkbox"/>	auf allen Ebenen <input type="checkbox"/>
Kommunikation:				
6. Wieviel Kommunikation wird darauf verwendet, die Ziele des Unternehmens bekanntzumachen?	sehr wenig <input type="checkbox"/>	wenig <input type="checkbox"/>	ziemlich viel <input type="checkbox"/>	sehr viel <input type="checkbox"/>
7. Welche Richtung hat der Informationsfluß im Unternehmen?	nur nach unten <input type="checkbox"/>	meist nach unten <input type="checkbox"/>	nach oben und unten <input type="checkbox"/>	nach allen Seiten <input type="checkbox"/>
8. Wie werden Mitteilungen nach unten aufgenommen?	mit großem Argwohn <input type="checkbox"/>	mit Argwohn <input type="checkbox"/>	mit Vorsicht <input type="checkbox"/>	ohne jeglichen Argwohn <input type="checkbox"/>
9. Wie zuverlässig fließen Mitteilungen nach oben?	oft falsch <input type="checkbox"/>	für den Chef frisiert <input type="checkbox"/>	etwas gefiltert <input type="checkbox"/>	ungefiltert <input type="checkbox"/>
10. Wie genau wissen die Vorgesetzten über die Probleme der Mitarbeiter bescheid?	sehr ungenau <input type="checkbox"/>	ungenau <input type="checkbox"/>	ziemlich genau <input type="checkbox"/>	ganz genau <input type="checkbox"/>
Entscheidungsfindung:				
11. Auf welchen Ebenen werden Entscheidungen gefällt?	meist oben <input type="checkbox"/>	Richtlinien oben, etwas Delegation <input type="checkbox"/>	Richtlinien oben, viel Delegation <input type="checkbox"/>	auf fast allen Ebenen <input type="checkbox"/>
12. Bis zu welchem Grad fallen Mitarbeiter Entscheidungen, die in ihr eigenes Arbeitsgebiet fallen?	gar nicht <input type="checkbox"/>	manchmal <input type="checkbox"/>	häufig <input type="checkbox"/>	beinahe immer <input type="checkbox"/>
Zielsetzung:				
13. Wie werden die Ziele des Unternehmens festgelegt?	durch Anweisung <input type="checkbox"/>	Anweisungen mit Kommentaren <input type="checkbox"/>	Anweisungen nach Diskussion <input type="checkbox"/>	in Arbeitsgruppen <input type="checkbox"/>
14. Wieviel Widerstand wird diesen Zielen entgegengesetzt?	sehr viel <input type="checkbox"/>	viel <input type="checkbox"/>	wenig <input type="checkbox"/>	gar keiner <input type="checkbox"/>
15. Von welcher Ebene aus wird Kontrolle ausgeübt?	ganz oben <input type="checkbox"/>	ziemlich weit oben <input type="checkbox"/>	Delegation bis zum "Mittelbau" <input type="checkbox"/>	auf fast allen Ebenen <input type="checkbox"/>

daß er selbst die eigentliche Versuchsperson ist und sowohl die Elektroschocks als auch die Reaktionen des „Lernenden“ gestellt sind. Ziel ist es herauszufinden, wie weit der „Helfer“ den Anordnungen des „Versuchsleiters“ gehorcht: eine große Zahl von „Helfern“ ging bis zur Todes-Einstellung, hätte also den Lernenden umgebracht!

Relevante Parameter bei diesem Experiment sind das Auftreten des „Versuchsleiters“ (als Artr, Militär oder als Student) und die räumliche Entfernung zwischen „Helfer“ und „Lernendem“, d.h., das Zufügen körperlicher Schmerzen direkt einer anwesenden Person oder nur das Betätigen von Tasten, die anderswo Reaktionen auslösen.

Anlaß des Milgram-Experimentes war eigentlich „nur“ die Frage, wie leicht oder nicht leicht sich Menschen unter die Herrschaft eines Diktators bringen lassen; die wirtschaftlichen Anwendungsmöglichkeiten sind aber offensichtlich. Und das Erschrecken ist damals wie heute groß.

Die Hawthorne-Versuchsreihe wird oft als Bestätigung für den antiautoritären Führungsstil und die „Theorie Y“ gewertet, während das seit seiner Erfindung 1947 immer wieder nachgestellte Milgram-Experiment als Bestätigung der „Theorie X“ gewertet wird.

Dieses einfache Grundmodell wurde vielfach erweitert:

- Betrachtet man das Führungsverhalten differenzierter, so kann man eine aufgabenorientierte und eine mitarbeiterorientierte Dimension unterscheiden. Zur Aufgabenorientierten Dimension gehört jedes auf die Erfüllung von Zielvorgaben gerichtete Verhalten eines Vorgesetzten und zur mitarbeiterorientierten Dimension gehört jedes auf das „zwischenmenschliche Klima“ gerichtete Verhalten. Beide Verhaltensdimensionen können voneinander unabhängig betrachtet werden.

- Weiterhin kann man für jeden Situationstyp verschiedene Verhaltensratschläge erteilen. Dies ist eine dritte Dimension des Führungsverhalten.

Das folgende auf Hersey und Blanchard zurückgehende Führungsmodell unterscheidet vier Situationstypen, die durch

die Dimension „Reifegrad des Mitarbeiters“ unterschieden werden. Als Reifegrad wird hierbei der Grad der Identifikation des Mitarbeiters mit dem Betrieb definiert. Für jede der sich ergebenden Felder des Diagrammes kann ein optimales Führungsverhalten festgelegt werden. Dies ist zugleich die Grundlage für ein Modell der → Unternehmenskultur.

Das Controlling zielt auf eine Optimierung der Funktion sozialer Systeme. Vielfach spricht man in diesem Zusammenhang auch von der sogenannten „Sozialtechnologie“. Folgendermaßen könnte ein Forschungsverfahren zur Ermittlung relevanter Kriterien aussehen:

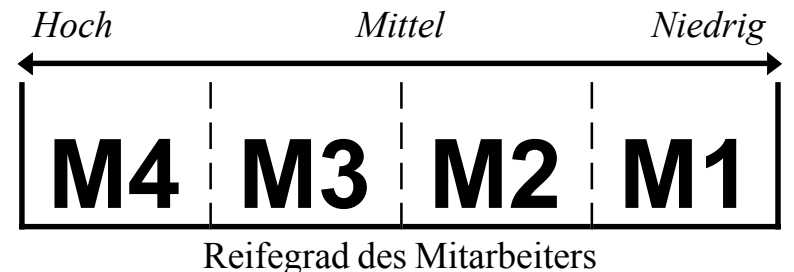
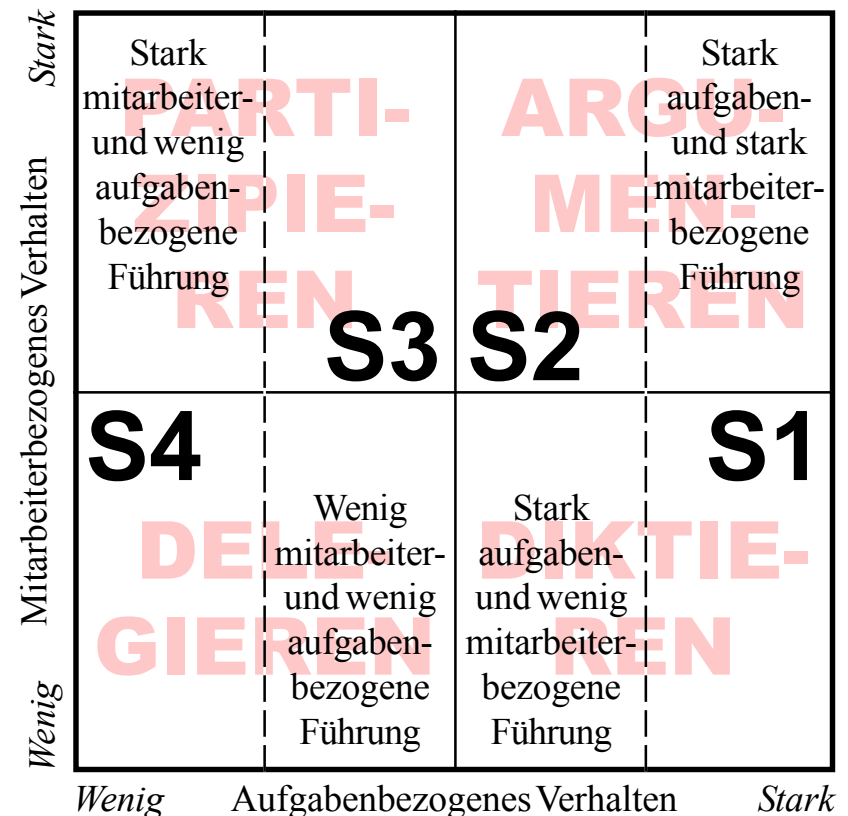
Entwurf eines Fragebogens zur Erhebung von Sozialstrukturen						
	1	2	3	4	5	
Angenehm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Unangenehm
Freundlich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Unfreundlich
Abweisend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Zugänglich
Hilfreich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hemmend
Nüchtern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Enthusiastisch
Angespannt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entspannt
Entfernt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Nah
Kalt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Warm
Kooperativ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Unkooperativ
Unterstützend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Feindselig
Langweilig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fesselnd
Streitsüchtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Harmonisch
Selbstsicher	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Unsicher
Effizient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ineffizient
Schwermütig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Heiter
Offen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Verschlossen

Dieses Forschungsverfahren verwendet die aus der → Marktforschung bekannte Technik der Rating Skala, d.h., die Antworten eines Mitarbeiters (oder eines Mitarbeiters über einen anderen) lassen sich als Zahlenfolge mit jeweils den Werten 1 bis 5 verschlüsseln. Diese Zahlenfolge ist ein sogenanntes Profil. Ferner kann für jedes einzelne → Merkmal aus einer Vielzahl von Merkmalsausprägungen (→ Merkmalsausprägung) ein Mittelwert und eine Standardabweichung berechnet werden. Das erlaubt auch die Anwendung weiterer Auswertungsverfahren der schließenden → Statistik, insbesondere die Prognose von zwischenmenschlichen Problemen innerhalb von betrieblichen Teilsystemen.

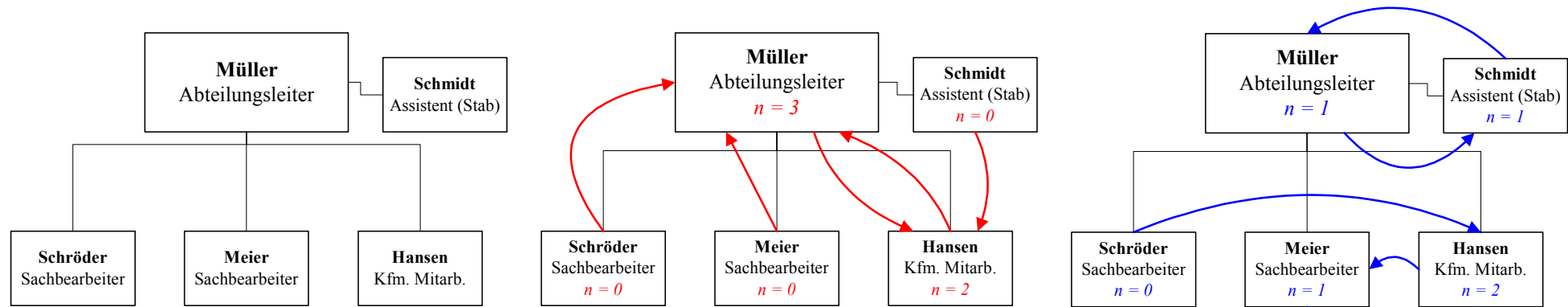
Ziel des Controllings ist es insbesondere, langfristig optimierte Organisationsstrukturen zu entwerfen die möglichst optimale Arbeitsergebnisse erzielen. Diese Controllingaufgabe gehört in den Bereich des strategischen Controllings (→ strategisches Controlling). In diesem Zusammenhang wird auch von internem Public Relation oder von Corporate Identity gesprochen. Schlecht aufgebaute Modelle des Corporate Identity können den Arbeitsprozeß weitgehend zum Erliegen bringen. Mobbing ist eine in schlecht geplanten sozialen Systemen häufige Fehlleistung, die ebenfalls die Arbeitsproduktivität senkt. Pyramidenmodelle (→ Pyramidenmodell) und das berüchtigte → Multi Level Marketing können als geschickt durchgeführte Anwendungen psychologischer Gesetzmäßigkeiten verstanden werden.

Ein Arbeitsergebnis der formalen Planung von sozialen Systemen ist das Organigramm. Insgesamt kann die Organisation als Anwendungsfall psychologischer Probleme des strategischen Controllings verstanden werden. Hierbei kommt der Sozialforschung insbesondere die Aufgabe zu, formelle

Das situative Referenzmodell von Hersey und Blanchard



Aufdeckung informeller Organisationsstrukturen mit Hilfe der Soziogrammmtechnik



Allgemeine Darstellung der Organisationsstruktur einer Abteilung (fiktive Namen). Die Linien deuten Kommunikationswege an, und zwar Anordnungsbefugnis von oben nach unten und Vollzugsmeldung und Berichterstattung von unten nach oben.

Antworten der Mitarbeiter auf die Frage „Wem aus der Abteilung möchten Sie in ihrem Urlaub möglichst nicht begegnen“. Die bei den Mitarbeitern eingetragenen Zahlen sind die Häufigkeit der Antworten, ein sogenannter „**Negative Score**“.

Antworten der Mitarbeiter auf die Frage „Neben wem aus der Abteilung möchten Sie beim nächsten Betriebsfest gerne sitzen“. Die bei den Mitarbeitern eingetragenen Zahlen sind die Häufigkeit der Antworten, ein sogenannter „**Positive Score**“.

Die Antworten offenbaren von der offiziell geplanten Organisationsstruktur abweichende informelle Organisationsstrukturen, die möglicherweise die Produktivität der Abteilung beeinträchtigen könnten. Insbesondere ist der Abteilungsleiter Müller offensichtlich unbeliebt, während Hansen ein informeller Führer sein könnte. Besonders die gegenseitige Abneigung zwischen Hansen und Müller legt einen Rückgang der Arbeitsleistung durch persönliche Feindschaften oder unterschwellige Konflikte nahe.

Organisationsstrukturen zu entwerfen und einer kontinuierlichen Kontrolle zu unterziehen. Kommt hierbei eine Abweichung zwischen geplanten und tatsächlichen Organisationsstrukturen zutage, so liegen informelle Organisationsstrukturen vor, die in manchen Fällen der Produktivität und Arbeitsleistung förderlich, dieser in den meisten Fällen jedoch eher hinderlich sein werden, so daß durch geeignete Konsequenzen die Situation so bereinigt werden sollte, daß das soziale System insgesamt wieder besser funktioniert.

Im vorstehenden Beispiel wird durch die beiden Fragen „Wem aus der Abteilung möchten Sie in ihrem Urlaub möglichst nicht begegnen“ und „Neben wem aus der Abteilung möchten Sie beim nächsten Betriebsfest gerne sitzen“ die persönliche Zu- oder Abneigung zwischen den einzelnen Mitarbeitern erforscht. Die Antworten, von denen wir annehmen, daß die Namen der Antwortenden bekannt sind, lassen sich als informelle Organisationsstruktur darstellen, die von der formellen Struktur erheblich abweicht. Dies könnte einen Hinweis auf interne Probleme der Abteilung geben und die übergeordnete Leitung zu entsprechenden Maßnahmen veranlassen.

Versucht man, die situativen Faktoren zu analysieren, die zu einer von der offiziellen Struktur abweichenden inoffiziellen Organisationsstruktur führen, so kommen zwei Fragenkomplexe besonders in betracht:

- die innerbetriebliche Rolle der Betroffenen und
- konkrete Einzelsituationen, die mit der jeweiligen Rollenposition in Relation stehen bzw. diese determinieren oder aus dieser abzuleiten sind.

Beide Faktoren bestimmen wesentlich die Art und Weise der Ausübung (oder Nichtausübung) von Macht und damit die innerbetriebliche Kommunikation.

Die innerbetriebliche Rolle der Betroffenen besteht aus vier Hauptfaktoren:

- **Rollenidentität** ist das mitgebrachte oder erworbene Selbstverständnis der Hierarchieposition, d.h., die Erwartung an innerbetriebliche Kommunikationsvorgänge. Dies hat viel mit der richtigen Einschätzung der jeweils gegebenen Realitäten zu tun, ist also eine

grundsätzliche Leistung der Umweltpassung. Für verschiedene Sachbezüge oder situative Referenzen können verschiedene Rollenidentitäten bei ein- und derselben Person unterschieden werden, etwa die Rollenidentität als Vorstandsvorsitzender, als Aktionär oder als Teilnehmer im Straßenverkehr. Eine der Situation unangemessene Rollenkompetenz ist die Basis für sehr viele Kommunikationsprobleme, d.h., für daraus resultierende Konflikte.

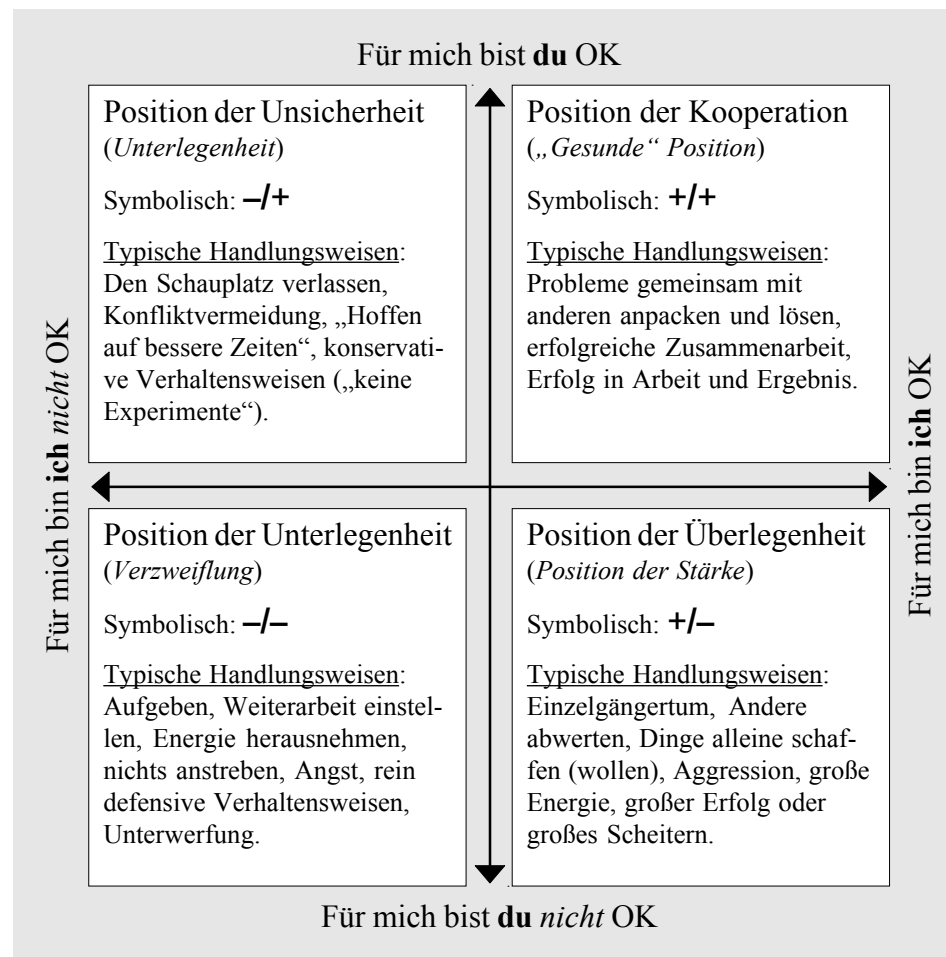
- **Rollenkompetenz** ist die Fähigkeit, die Rollenidentität tatsächlich auszuleben. Das ist im wesentlichen ein Ergebnis der Durchsetzungsfähigkeit, die ein Mitarbeiter mitbringt.
- **Rollenmanagement** ist die Fähigkeit, die jeweils der gegebenen Situation angemessene Rollenidentität anzunehmen, also ggfs. die Rollenidentität der Umwelt angemessen zu „wechseln“.
- **Rollenstabilität** schließlich ist die Fähigkeit, auch unter widrigen oder einfach wechselnden Umweltbedingungen wie Streß oder neuen (ungewohnten) Arbeitsbedingungen die Rollenkompetenz und das Rollenmanagement nicht zu verlieren.

Die innerbetriebliche Rolle des Betroffenen determiniert die Art und Weise seiner Interaktion mit seiner sozialen Umwelt. Nach Rolf Balling unterscheidet man dabei grundsätzlich drei Rollenbereiche, die einander ergänzen und einander teilweise überdecken: den professionellen, den organisatorischen und den privaten Bereich. Interaktionen zwischen diesen Bereichen können betrieblichen Erfolg bestimmen, etwa wenn eine fürsorgende Mutter einer konfliktgeladenen Führungsposition nicht gewachsen ist.

Die Rolle ist maßgeblich für die Macht, die im Organigramm als vertikale Linie ausgedrückt wird. „Macht“ ist dabei die potentielle Fähigkeit, Verhalten Anderer zu verändern, den Ablauf von Ereignissen zu beeinflussen, Widerstand zu überwinden und Menschen zu veranlassen, Dinge gegen ihren Willen zu tun. Der Machtbegriff wird dabei mit Herrschaft in Verbindung gebracht, wenn der letzte Faktor zutrifft, also Macht gegen den Willen der Betroffenen ausgeübt wird; Regierung hingegen bezeichnet Macht-ausübung im Sinne der Betroffenen.



Aus der Rollenerwartung der Führungskräfte lassen sich also die oben skizzierten Führungsstile ableiten. Dies erlaubt auch, Führungsverhalten in einer portfolio-ähnlichen Art und Weise aus der Einschätzung der eigenen Rolle und der Einschätzung der Rolle des jeweiligen Gegenübers heraus zu systematisieren:



Die obige in freier Anlehnung an F. Ernst jr. erstellte Skizze geht dabei inhärent davon aus, daß die „+/-“-Situation der Kooperation anzustreben sein; das befindet sich jedoch u.U. im Widerspruch mit dem zuvor dargestellten situativen Referenzmodell von Hersey und Blanchard und ist mit Gewißheit ein Resultat der historischen Erfahrungen, die man mit starken Persönlichkeiten („Machtmenschen“) in Deutschland gemacht hat.

Public Private Partnership

Auch PPP; jede Art der partnerschaftlichen Kooperation zwischen öffentlichen und privaten Stellen in der Weise, daß private Unternehmen hoheitliche oder mindestens öffentliche (aber u.U. auch nicht-hoheitliche) Aufgaben in staatlichem Auftrag oder im Rahmen anderer Kooperationsformen mit staatlichen Stellen übernehmen.

Anders als bei der Vergabe öffentlicher Aufträge in der Form einzelner Lose z.B. im Sinne der → Vergabeverordnung, die einer strengen wettbewerbsrechtlichen Reglementierung unterliegt, schließt die öffentliche Stelle im Rahmen einer PPP einen den gesamten Leistungskomplex abdeckenden bürgerlich-rechtlichen Vertrag mit einem privaten Unternehmer oder einer Mehrheit von Unternehmern, die z.B. als → Arbeitsgemeinschaft oder als → Konsortium auftreten kann. Die beauftragte private Seite organisiert dann die gesamte abzuwickelnde Aufgabe, ohne daß die öffentliche Stelle sich noch um die Details kümmern muß. Auch eine umgekehrte private Beteiligung an öffentlichen Stellen ist denkbar.

Die Public Private Partnership kommt allgemein als

- gesellschaftsvertragliche,
- kooperations- und finanzvertragliche und
- informelle

Art der Zusammenarbeit vor.

Gesellschaftsvertragliche Arten der Zusammenarbeit sind:

- Private Beteiligung an einem öffentlichen Unternehmen, das in privatrechtlicher Form (z.B. als AG) geführt wird;
- Gründung eines neuen Unternehmens (Projektgesellschaft, Entwicklungsgesellschaft) mit privater Beteiligung z.B. in der Form von Kapitalbeteiligung;
- Stille Teilhaberschaft (→ Stille Gesellschaft) privater Unternehmer an einem öffentlichen Unternehmen.

Kooperations- und finanzvertragliche Arten der Zusammenarbeit sind:

- Betreibervertrag (Bau und/oder Betrieb von Gebäuden oder Anlagen),
- Contracting (Outsourcing einzelner öffentlicher Aufgaben in private Verantwortung),
- Sale-and-lease-back-Verträge (öffentliche Stelle verkauft Gebäude an privaten Betreiber und mietet es von diesem zurück)
- Konzessionierung von ganzen Leistungsbereichen (z.B. öffentliche Dienste wie Müllabfuhr) oder Gebührenerhebung (z.B. → Maut und gerade hier zugleich Überwachung, Kontrolle und demnächst Erzwingung des → Emissionshandels);
- Anleihefinanzierung öffentlicher Stellen (Kommunalobligationen, Landesobligationen, Bundesobligationen);

- Bürgschaftsverträge (öffentliche Bürgschaften für private Projekte).

Informelle Arten der Zusammenarbeit sind:

- Gemeinnützige und/oder eingetragene Vereine, die öffentliche Aufgaben u.U. vollkommen ohne vertraglichen Auftrag erfüllen (Kulturförderung, religiöse/kirchliche Vereine, Aus- und Fortbildungsaufgaben);
- ehrenamtliche Tätigkeiten von Einzelpersonen (Ortsbürgermeister aber auch z.B. die Prüfungsausschüsse der Industrie- und Handelskammern);
- „Handschlags-Kooperation“ ohne jede vertragliche Basis, oft aufgrund persönlicher Beziehungen zwischen Unternehmern und Vertretern öffentlicher Körperschaften.

Häufige Sachgebiete sind

- Beschaffung und Einkauf,
- Prozeßoptimierung durch → Outsourcing,
- Interaktive Dienstleistungen (→ e-Government)
- Sonstige öffentliche Dienstleistungen (Kommunaldienste) oder Abgabenerhebung und Kontrolle (→ Maut),
- Bürgerinformationen,
- Partizipation (Bundesanzeiger) und Demokratie (e-Voting),
- Bildung, Lernen und Kultur.

Bei der Begründung von Public Private Partnerships sollten die Beteiligten auf diese Punkte achten:

- Das durch die Kooperation zu erreichende Ziel muß klar definiert sein, was insbesondere unter dem Aspekt des „Muddling Through“ (→ Durchwursteln) als häufiger Verhaltensweise öffentlicher Stellen bedeutsam ist;
- das betrifft insbesondere eine präzise Definition der zu erbringenden Leistungen, die durch ein → Pflichtenheft bzw. ein → Lastenheft genau umrissen sein sollten;
- eine Kosten-Nutzen-Analyse sollte durchgeführt worden sein (u.U. in Formen wie der → SWOT-Analyse oder der → Stärken-Schwächen-Analyse) und alternative Möglichkeiten müssen betrachtet werden (→ Szenario-Technik);
- die zu erwartenden Kosten müssen präzise umrissen und im Haushaltsplan abgesichert sein, was wegen der bekanntlich schlechten Zahlungsmoral öffentlicher Stellen auch eine Regelung der Zahlungsziele betrifft;
- ggfs. zu beteiligende politischen Gremien müssen ihre Zustimmung erteilt haben;
- soweit bürgerschaftliche Interessengruppen einbezogen werden sollen oder müssen, sollte deren Zustimmung gesichert sein;
- der gesellschafts- bzw. vereinsrechtliche Rahmen muß klar vertraglich definiert sein;
- notwendige technische, personelle und ggfs. finanzielle Ressourcen sind bereitzustellen;

Strategische Vorteile der Public-Private-Partnership sind:

- Realisierung gewollter Projekte trotz fehlender Mittel;
- Synergieeffekte insbesondere durch die betriebswirtschaftliche und sachliche Kompetenz privater Betreiber, die öffentlichen Stellen aller Erfahrung nach zumeist vollkommen fehlt;
- Effektivere Nutzung von Ressourcen;
- positive regionale Effekte z.B. durch mehr Beschäftigung, Abbau von Arbeitslosigkeit, Schaffung von Infrastruktur usw.;
- politische Einflußmöglichkeiten bleiben anders als bei einer vollständigen Privatisierung erhalten (was allerdings nur aus Sicht der öffentlichen Verwaltung und nicht aus Sicht der Privaten und der Bürger ein Vorteil ist);
- Teilung von Risiken zwischen öffentlicher Hand und privaten Unternehmern;
- Integrierbarkeit von Vertretern des Staates (Bürgermeister, Landräte);
- Synergieeffekte durch die Verbindung von Gebietskörperschaften bzw. der Zentralisierung von Aufgaben, die sonst benachbarte Gebietskörperschaften jeweils für sich separat erledigen würden;
- Know-how-Transfer auf öffentliche Verwaltungen bzw. deren Mitarbeiter, was die diesen Stellen oft nachgesagte Weltferne vermindert;
- leichtere Freisetzung der Mitarbeiter öffentlicher Verwaltungen durch deren vorherige Qualifizierung im Rahmen unternehmerischer Bedingungen;
- Internationalisierung der öffentlichen Verwaltungen, da deren private Partner oft übernational tätig sind und damit die andernorts üblichen Methoden auch im Bereich der deutschen Verwaltung anwenden;
- Abbau informeller Privilegien und korrupter Strukturen innerhalb der öffentlichen Verwaltung durch grundsätzliche Neuregelung von Abläufen;
- Verbesserung des Images der öffentlichen Verwaltung durch Partizipation an → Public Relations und → Corporate Identity des privaten Betreibers.

Strategische Nachteile der Public-Private-Partnership sind:

- Gebührenerhöhungen zu Lasten von Bürgern oder Nutzern;
- Abhängigkeit des privaten Partners von der öffentlichen Seite (u.a. hinsichtlich deren fehlender Sachkompetenz und/oder schlechten Zahlungsmoral);
- Hoher organisatorischer und/oder praktischer Vorbereitungsaufwand;
- „Absturz“ öffentlicher Dienste bei Insolvenz des privaten Betreibers (z.B. keine Feuerwehr mehr bei Insolvenz der Feuerwehr-GmbH);
- rechtliche/gesetzliche Hürden z.B. hinsichtlich → Datenschutz;
- Mißbrauchsrisiko durch privaten Partner (z.B. Datenschutz), insbesondere hinsichtlich Datenschutz oder Werbung (z.B. Reklame in privat betriebenen Schulgebäude)
- Reduktion politischer Beteiligungs- und Steuerungsmöglichkeiten (aber ist das immer ein Nachteil?);

- Risikoteilung kann auch die Teilnahme am Insolvenzrisiko oder anderen Katastrophenrisiken der privaten Teilhaber bedeuten;
- Abhängigkeit von ausländischen gesetzlichen Regelungen, die keinerlei deutscher Kontrolle unterliegen: so war das Cross-Border-Leasing lange durch Vorteile im US-Steuerrecht sehr attraktiv, aber es bestand kein Einfluß auf die Abschaffung dieser steuerlichen Sonderregelungen in den USA;
- Negatives Image und Legitimationsprobleme der gesamten Verwaltung bei Scheitern des Projektes;
- Förderung von Korruption und Vetternwirtschaft durch „Verfälschung“ der privaten Unternehmen bzw. ihrer Entscheider mit der öffentlichen Stelle;
- Probleme für die Vermittlung der öffentlichen Verwaltung bei Aufbau einer eigenen Corporate Identity des privaten Betreibers.

Insgesamt hat die Relevanz von PPP-Strukturen in den vergangenen Jahren stetig zugenommen, zum Teil sicher wegen der bekanntlich leeren öffentlichen Kassen, zum Teil auch wegen des Rückzuges des Staates aus seiner Fürsorgepflicht. Hinzu kommt, daß staatliche Stellen neue technische Entwicklungen vielfach verschlafen haben, und Deutschland nach der totalen Blockade neuer Technologien seit den 60er Jahren in den 90er Jahren einen großen Rückstand in der technischen Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien aufzuholen hat, der bis heute nicht ganz beseitigt ist.

Auch die Umstellung des Rechnungswesens der öffentlichen Körperschaften von der alten Kameralistik auf moderne buchhalterische Methoden (u.a. die → IPSAS) wird vielfach mit Hilfe von Public Private Partnerships durchgeführt.

Paradoerweise ging mit einer Ausweitung der öffentlich-privaten Zusammenarbeit und der damit verbundenen Privatisierung aber auch eine Ausweitung der Staatstätigkeit einher, was am deutlichsten an der Ausdehnung staatlicher Kontrolle und Gängelung im Straßenverkehr u.a. durch die → Maut zu exemplifizieren ist. Auch die Erzwingung ideologischer Projekte wie des Zertifikatehandels (→ Emissionshandel) bedient sich oft öffentlich-privater Kooperationen. Die mit dem PPP-Begriff in der Vergangenheit vielfach verbundene Hoffnung auf Liberalisierung und Stärkung der Bürgerrechte wurde also enttäuscht.

Public Relations

Auch PR; neben der → Werbung und der → Verkaufsförderung einer der drei Bereiche der Marktkommunikation. Während Werbung für Produkte oder Unternehmen gemacht wird, und die Verkaufsförderung den Kunden zum Abschluß eines Kaufes bringen soll, zielt Public Relations auf die öffentliche Meinung (externes PR) oder auf das Meinungsbild im Unternehmen (internes PR). Der Adressat von PR-Maßnahmen ist sich daher oft gar nicht bewußt, daß er Ziel einer Marketingmaßnahme ist.

Externe PR-Instrumente

- Veröffentlichungen
- Veranstaltungen
- Nachrichten
- Reden und Vorträge
- Sozio-Sponsoring

Interne PR-Instrumente

- Logo-Gestaltung
- Hausfarben, Farbschemata und andere Maßnahmen der einheitlichen Gestaltung
- Interne Sprachregelungen
- Firmeninterne Publikationen
- Feiern und Veranstaltungen für Mitarbeiter, auch mit Belohnungscharakter
- Aufbau künstlicher Hierarchien zur Verschärfung des internen Wettbewerbes
- Kleiderordnungen

Viele PR-Instrumente haben im Grunde den Zweck, Corporate Identity Modelle umzusetzen. Sie bedienen sich daher → Corporate Behavior, → Corporate Design und → Corporate Communications als wesentlicher Inhalte, d.h., sie sind im wesentlichen Instrumente der Gleichschaltung. → Corporate Identity. Unseriöse Marketing-Modelle wie → Multi Level Marketing haben oder sehr effektive interne PR-Strategien zur Gleichschaltung der Mitspieler. → Pyramidenmodell.

Publizitätserleichterungen

→ Offenlegung.

Publizitätspflichten

→ Offenlegung.

Pufferzeit

Im Projektmanagement bei der Termin- oder Maschinenbelegungsplanung (→ Netzplan, → Maschinenbelegungsplan) die Zeitspanne vom Ende eines Vorgangs bis zum Beginn des nächsten Vorgangs bezeichnet. Im Rahmen der Netzplantechnik gilt:

$$Puffer = SEZ - FEZ \text{ und } Puffer = SAZ - FAZ$$

Die P. ist damit zugleich auch die Zeit, um die ein Vorgang verschoben werden kann, ohne die Gesamtdauer des Projektes zu verzögern.

Wird die P. eines Vorganges z.B. durch dessen Verschiebung oder anderweitige Verzögerungen gleich null, so gelangt der Vorgang in den → kritischen Pfad, der hierdurch auch

seinen Weg durch das Gesamtprojekt ändern kann. Das mit einem Vorgang verbundene spezifische → Risiko steigt mit abnehmender Pufferzeit, weil Verzögerungen vor Vorgängen mit kurzer oder ohne Pufferzeit zu Verzögerungen des Gesamtprojektes führen. Im nachstehenden → Gantt-Diagramm beispielsweise:

Projekt "Betriebsabrechnungsbogen einführen"													
Nr.	Aufgabe	Zeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Kostenstellenplan	2	■	■									
2	Kostenartenliste	1			■	■	■	■					
3	Kostenstellenumlager	5			■	■	■	■	■				
4	PSK berechnen	2								■	■		
5	Leistungsverrechnung	2			■	■	■	■	■	■			
6	GSK berechnen	1										■	

sind kritische Aufgabenverrichtungszeiten rot, nichtkritische Verrichtungszeiten blau und Pufferzeiten türkis dargestellt. Die Aufgabe

2	Kostenartenliste	1			■	■	■	■					
---	------------------	---	--	--	---	---	---	---	--	--	--	--	--

könnte ebensogut auch so ausgeführt werden:

2	Kostenartenliste	1			■	■	■	■					
---	------------------	---	--	--	---	---	---	---	--	--	--	--	--

Die P. kann also vor einer Aufgabenverrichtung liegen, danach angeordnet werden oder sich auf den Zeitraum vor und nach einer Verrichtung verteilen. Die Anordnung der P. ist ein Mittel zur Projektoptimierung und stellt formal eine Simplex-Minimierungsaufgabe dar (→ Simplexmethode). Die mathematische Lösung im Rahmen des → Operations Research unterbleibt in der Praxis aber leider sehr oft, weil die Komplexität der hier entstehenden Gleichungssysteme die Rechenleistung auch zeitgemäßer Computer noch beiweitem überfordern kann. Zudem haben viele Entscheider ein unausrottbares Urvertrauen in ihre intuitiven Lösungen.

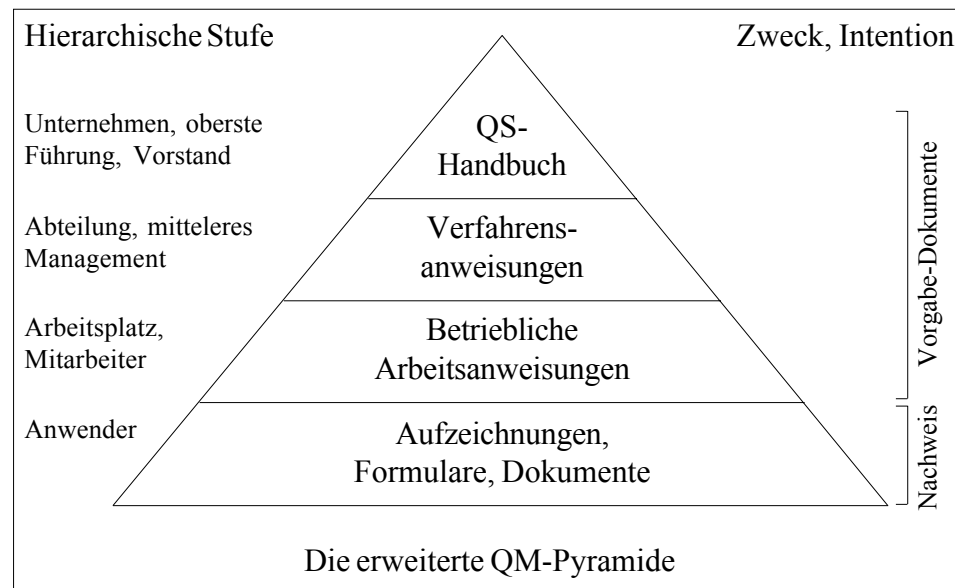
pyramid structure of ratios

hierarchisches Kennzahlensystem britischen Ursprunges, das aus einer globalen Kennzahl über einen betrieblichen Zustand, Vorgang oder Zusammenhang weitere Kennzahlen ableitet, durch welche unterschiedliche Teilaspekte des Gesamtproblems weiter aufgegliedert und analysiert werden können. Ähnelt dem → ROI, ist aber stärker umsatzorientiert. → DuPont'sches Kennzahlensystem.

Pyramidenmodell

Im Marketing eine zumeist unseriöse Organisationsstruktur, bei der Verkäufer selbst wieder Verkäufer werben, und dann von deren Umsätzen durch eine Provision profitieren, vielfach über zahlreiche Ebenen. Seit der Reform des UWG (→ Unlauterer Wettbewerb) ist diese Vertriebsform nicht mehr prinzipiell verboten, aber dennoch oft wettbewerbswidrig (§4 UWG) und dennoch im Versicherungs-, Finanzdienstleistungs- und Haushaltswarenereich eine häufige Struktur. Auch als Network Marketing, → Strukturvertrieb oder → Multi Level Marketing bekannt.

Im → Qualitätsmanagement haben die Dokumente und Aufzeichnungen des QM insbesondere im Zusammenhang mit einem Qualitätsmanagementsystem nach → ISO 9000 eine Pyramidenstruktur. Man kann daher auch in diesem Zusammenhang von einem P. der QM-Dokumentationen sprechen:



kompetente Unternehmensführung wird die Schwachstellen auch so kennen und kaum eine formale Planungsmethode benötigen, während eine schwache Führung auch mit der besten Planungsmethode keine grundsätzliche Qualitätsverbesserung erzielen wird.

QM

Abk. für → Qualitätsmanagement.

QM-Darlegung

Teilweise oder vollständige Darstellung der der qualitätsbezogenen Aktivitäten und Strukturen eines Unternehmens. Die QM-Darlegung dient dazu, Vertrauen in ein Qualitätsmanagementsystem zu schaffen und ist im Rahmen der → ISO 9000 ein Kernstück des Qualitätsmanagementsystems. Die QM-Darlegung kann extern und intern sein, d.h., für unternehmensinterne und für unternehmensexterne Personen bestimmt sein.

QM-Dokumentation

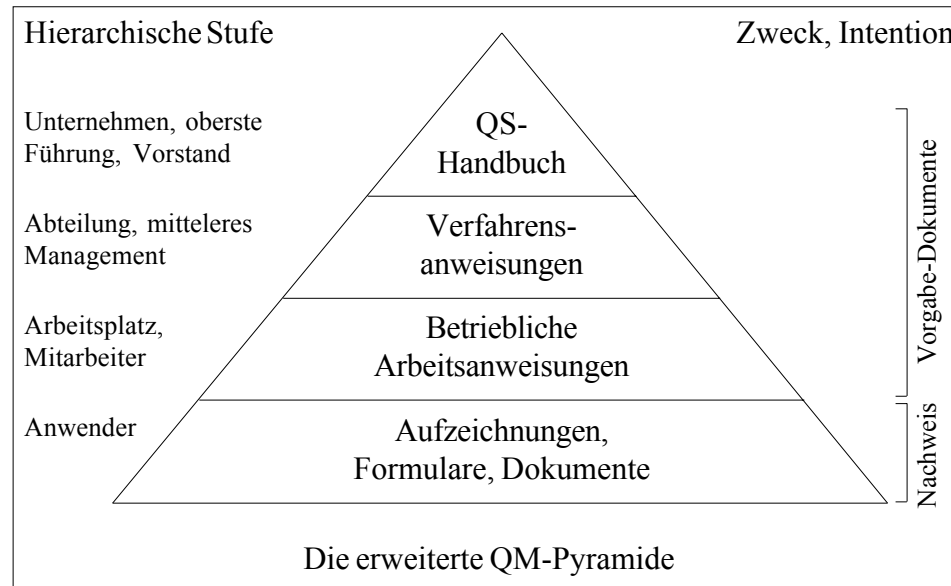
Die Gesamtheit aller schriftlichen Niederlegungen im Zusammenhang mit dem → Qualitätsmanagement, insbesondere im Zusammenhang mit einer Zertifizierung nach → ISO 9000.

Die Spitze der QM-Dokumentation bildet das Qualitätsmanagement-Handbuch, das als kunden- und lieferantenöffentliches Dokument die Grundsätze der Qualitätspolitik, die Verantwortungsübernahme der Geschäftsleitung und weitere grundsätzliche Elemente wie z.B. eine Beschreibung des Unternehmens und seiner Organisationsstruktur enthält.

Die Verfahrensanweisungen enthalten die Beschreibung der einzelnen Prozesse und Abläufe, die vom Qualitätsmanagementsystem gehandhabt werden. Diese Prozeßbeschreibung ist abstrakt und generell, d.h., umfaßt alle möglicherweise vorkommenden unternehmerischen Abläufe. Die häufigsten Darstellungsformen sind neben dem → Flußdiagramm das → Blueprinting.

Die betrieblichen Arbeitsanweisungen schließlich enthalten die konkreten, im Einzelfall gegebenen Anweisungen. Sie basieren auf den abstrakten Verfahrensanweisungen und übersetzen diese in die Praxis. Zu jeder Verfahrensanweisung kann eine Vielzahl von Arbeitsanweisungen vorliegen. Die Aufzeichnung und jahrzehntelange Archivierung der Arbeitsanweisungen kann insbesondere der Sicherung gegen Schadensersatzansprüche bei Fehlern dienen.

Schließlich kann man die insgesamt verwendeten Dokumente und Formulare noch als Basis des gesamten Dokumentationssystems betrachten. In diesem Fall entsteht eine erweiterte QM-Dokumentationspyramide. Insbesondere bilden technische Systeme zum Dokumentenmanagement diese Grundlage. Solche Systeme,



me, die die Gesamtheit der QM-Dokumentation i.d.R. überhaupt erst möglich machen, basieren zumeist auf ausgefeilten Datenbankstrukturen (→ Datenbank). Wenn sie unternehmensweit integrierend eingesetzt werden, also an jedem Arbeitsplatz von jedem Mitarbeiter auf die gleichen Grunddaten zugegriffen werden kann, kann die QM-Dokumentation direkt mit Expertensystemen (→ Expertensystem) oder anderen Formen unternehmerischer Software (→ Software im Controlling) verbunden werden, was zumeist einen erheblichen Synergieeffekt bedeutet.

Die hier nur grundlegend skizzierte Vielzahl von von Dokumenten und Aufzeichnungen ist einer der Gründe, weshalb überdimensionierte oder zu perfektionistisch durchgeführte Qualitätsmanagementsysteme zu einer regelrechten „Versteinerung“ des Unternehmens führen können.



QM-Element

Teilstück eines Qualitätsmanagementsystems insbesondere im Rahmen der → ISO 9000.

qualifizierte Mehrheit

Bei einer Abstimmung oder sonstigen Entscheidungsfindung eine Form der Mehrheit, die über die einfache Mehrheit hinausgeht. Während bei der einfachen Mehrheit der größte Stimmenan-

teil bei einer beliebigen Anzahl von Entscheidungsalternativen entscheidet, bei einer großen Zahl von Alternativen also auch schon ein sehr geringer, u.U. weit unter 50% liegender Stimmenanteil eine Mehrheit darstellen kann, ist bei einer qualifizierten Mehrheit eine absolute Mindestgrenze gegeben, die erreicht werden muß, um eine Entscheidung herbeizuführen. Typische Mindestgrenzen sind etwa:

- Absolute Mehrheit: 50% der Stimmen,
- Zweidrittelmehrheit oder
- Dreiviertelmehrheit.

Qualifizierte Mehrheiten sind zumeist gesetzlich vorgeschrieben bei gravierenden Entscheidungen oder Veränderungen, etwa bei satzungsändernden Beschlüssen bei Aktiengesellschaften (vgl §179 Abs. 2 AktG).

Qualität

Qualität ist allgemein gesagt die Charakterisierung einer Sache oder einer Leistung hinsichtlich relevanter Größen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). Bezugnehmen auf das US-amerikanische Produkthaftungsrecht spricht man in diesem Zusammenhang vielfach auch von „Fitness for use“ oder von der Nutzbarkeit für einen spezifischen Zweck. Qualität ist also gegeben, wenn eine Sache oder Leistung bestimmte Nutzbarkeitsanforderungen erfüllt. Diese Definition deckt sich insbesondere mit dem → Kano-Modell.

Der anscheinend allgemeinverständliche Begriff hat in der Praxis des betrieblichen Qualitätsmanagements dennoch eine Anzahl teilweise divergierender Definitionen erfahren:

- P.B. Crosby: Qualität ist die Erfüllung von Anforderungen - „Conformance to Requirements“. Die beste Gewähr für Qualität sind Vorbeugung und Vermeidung von Fehlern, Null-Fehler – „Zero Defects“ als Leistungsstandard.
- A.V. Feigenbaum: Qualität ist, wenn Produkte und Dienstleistungen die Erwartungen des Verbrauchers erfüllen. „Total Quality Control“ heißt: Vom Top Management bis zur Basis ist jeder für Qualität verantwortlich.
- W.A. Shewart: Qualität ist, wenn Zufriedenheit erreicht wird. Die Bedürfnisse der Verwender werden anhand meßbarer Größen definiert, die ihrerseits Leitmaßstäbe für die Produktentwicklung sind.
- E.W. Deming: Als Schüler von Shewart legt Deming hohen Wert auf statistische Methoden zur Erfassung von Abweichungen mit dem Ziel der Ursachenanalyse und Prozeßverbesserung. Sein 14-Punkte-Konzept betont auch die Bedeutung unternehmenskultureller Faktoren beim Streben nach Qualität.

- J.M. Juran: Qualität ist Funktionstüchtigkeit - „Fitness for Use“ für den Kunden. Kunde ist jeder, der das Produkt verwendet. Deshalb gilt schon während der Herstellung: „Der nächste Prozeß ist unser Kunde“. Qualität entsteht durch regelmäßige interne Verbesserungsprogramme und Orientierung an den Wünschen der Verbraucher.
- K. Ishikawa: Das japanische Qualitätsverständnis stützt sich auf folgende Pfeiler: Quality first – Vorrang der Qualitätsziele für die Unternehmensleitung, Conformance to consumer's requirements – der Verbraucher definiert Qualität, Einbeziehung aller Unternehmensbereiche und aller Ebenen, kontinuierliche Verbesserung und ein soziales System, das für den Mitarbeiter Basis für Sinnfindung und Wohlbefinden ist.

Allen diesen Definitionen ist die Kundenorientierung eigen. Das Qualitätsmanagement hat den primären Zweck, das Unternehmen dazu zu befähigen zu tun, was der → Kunde sich wünscht. Seit der ISO 9000:2000 Normenversion, die im Gegensatz zu den früheren Normenfassungen keine Dokumentationsnorm mehr im eigentlichen Sinne ist, ist dies auch in erheblichem Maße in das „formale“ Qualitätsmanagement aufgrund der Normenforderungen eingedrungen. Das Qualitätsmanagement steht daher dem Marketing nahe. Es kann als spezielles Marketinginstrument betrachtet werden. Aus diesem Grund ist auch der Kundenbegriff, den wir unten näher erläutern wollen, von immer größerer Bedeutung für das Qualitätsmanagement.

Der Bereich des Controllings, der sich mit der Q. befaßt, ist das → Qualitätscontrolling. Der allgemeine Oberbegriff ist → Qualitätsmanagement. → ISO 9000.

Qualitätsaudit

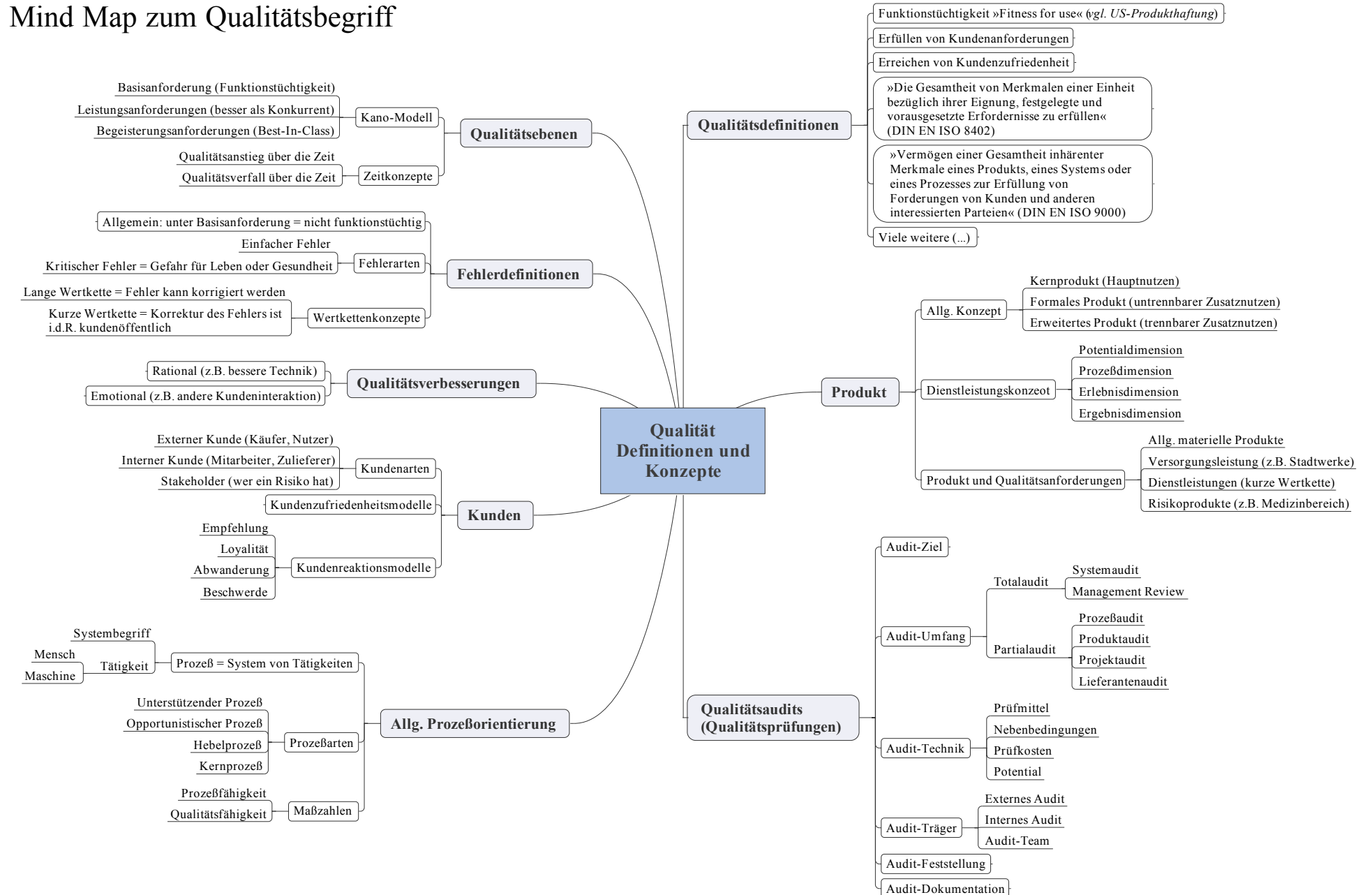
Unter einem Audit versteht man eine systematische und unabhängige Untersuchung, um festzustellen, ob die qualitätsbezogenen Tätigkeiten und die damit zusammenhängenden Ergebnisse den geplanten Vorgaben entsprechen und diese Vorgaben effizient verwirklicht werden und geeignet sind, die Ziele zu erreichen. Allgemein unterscheidet man

- interne Audits, bei denen die Prüfungshandlung von betriebsinternen Personen vorgenommen wird, die aber von dem zu prüfenden Sachverhalt auch unabhängig sein sollten und
- externe Audits, bei denen die Prüfungshandlung von einem Betriebsfremden vorgenommen wird.

Für letztere Form von Audit existiert eine eigene Norm, die ISO 10011.

Der Begriff „Audit“ stammt ursprünglich aus dem Lateinischen (audire = hören, zuhören). Im deutschsprachigen Raum wurde es aus dem Englischen übernommen, wo es soviel wie Revision, also etwa Buchprüfung oder Rechenschaftslegung bedeutet. Der Auditor ist der Revisor. Auch in Deutschland wurde zunächst der Begriff „Qualitätsrevision“ verwendet.

Mind Map zum Qualitätsbegriff



Wegen der ständigen Verwechslungsgefahr mit der in jedem größeren Betrieb existierenden Abteilung „Revision“ spricht man heute nur noch von „Qualitätsaudit“.

Wichtige Definitionskriterien und Unterscheidungsmerkmale der Audits sind:

- **Auditumfang:** Sachlicher, personeller oder sonst definierter Bereich, der überprüft werden soll.
- **Auditteam:** Die ein Qualitätsaudit durchführenden Personen (Auditoren).
- **Auditziel:** Ziel der Durchführung eines Qualitätsaudits, insbesondere hinsichtlich der zu findenden Ergebnisse und der zu erreichenden Bestätigung.
- **Auditfeststellung:** Gesamtheit der Ergebnisse, die im Rahmen eines Qualitätsaudits ermittelt werden.
- **Auditdokumentation:** Schriftliche Niederlegung der Durchführung, des Zieles und der Feststellungen eines Qualitätsaudits.

Die Durchführung eines Q. im Rahmen der → ISO 9000 ist selbst durch eine ISO-Norm bestimmt und endet bei Erfolg mit der befristeten Erteilung eines Zertifikats. → Audit.

Qualitätscontrolling

Gesamtheit aller Instrumente und Maßnahmen des Controlling, die sich auf die → Qualität und die Qualitätssicherung beziehen. Q. kann taktisch (→ taktisches Controlling) und strategisch (→ strategisches Controlling) sein:

- **Taktisches Qualitätscontrolling** befaßt sich vorwiegend mit Kennziffern und Meßwerten und versucht, die → Qualität des hergestellten Produktes oder der angebotenen Dienstleistung zu optimieren. Das taktische Qualitätscontrolling steht der Verfahrenstechnik nahe.
- **Strategisches Qualitätscontrolling** stellt die Qualität als langfristige zentrale Aufgabe in die Mitte des gesamten Unternehmensgeschehens und versucht, Qualitätsstandards in allen unternehmerischen Teilsystemen durchzusetzen. Während auf taktischer Ebene bestimmte Personen für die Qualität zuständig sind, ist auf strategischer Ebene jeder Unternehmensangehörige für Qualitätsfragen zuständig.

Übersicht über die wichtigsten Arten von Audits

Art von Audit	Ziel und Zweck	Auftraggeber	Orientierung	Referenzen, Grundlagen, Dokumente
<i>Systemaudit</i>	Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems und Bewertung der Konformität gegenüber einem ausgewählten Normenmodell	Oberste Leitung, zertifizierende Organisation	Systemorientiert, Strukturorientiert	Gewähltes Normenmodell (z.B. ISO 9000)
<i>Geschäftsprozeßaudit</i>	Untersuchung und Bewertung von Geschäftsprozessen auf ihren Kundennutzen und ihren Unternehmensnutzen	Oberste Leitung, Bereichsverantwortlicher	Systemorientiert, Funktionenorientiert	Verfahrensweisungen, Arbeitsanweisungen, Werknormen, Kundenforderungen
<i>Prozeßaudit</i>	Untersuchung und Bewertung von technischen Prozessen auf ihre Fähigkeit, bestimmte, zuvor definierte Anforderungen zu erfüllen	Oberste Leitung, Produktion	Prozeß- u. Ergebnisorientiert	Produkt- und Prozeßspezifikationen
<i>Produktaudit</i>	Untersuchung und Bewertung von Produkten auf die Erfüllung der ausgesprochenen und nicht ausgesprochenen Kundenanforderungen	Oberste Leitung, Vertrieb, Marketing, Entwicklung	Produkt- u. Ergebnisorientiert	Lasten- u. Pflichtenhefte, Produktspezifikationen, Marktforschung, Versuchsberichte, Feldstudien
<i>Projektaudit</i>	Untersuchung und Bewertung der Effektivität und Wirtschaftlichkeit von Projekten	Oberste Leitung, Projektleitung	Prozeß- und Ergebnisorientiert	Projektzielsetzungen, Terminpläne, Ressourcencpläne, Netzpläne
<i>Lieferantenaudit</i>	Untersuchung und Bewertung der Lieferfähigkeit, Qualität und Organisation von Lieferanten	Oberste Leitung, Einkauf, Entwicklung, Produktion	System- u. Ergebnisorientiert	Lieferantenvereinbarungen, Lieferantenspezifikationen, Verträge, Rechtsvorschriften

Beide Bereiche des Q. sind untrennbar miteinander verbunden und seit der Einführung der ersten Version der → ISO 9000 Norm zumeist standardisiert. In seiner Form als ISO-zertifiziertes Managementsystem ist das Q. dann auch als Qualitätsmanagementsystem oder Total Quality Management bekannt, doch bezeichnen diese Begriffe eigentlich nichts anderes als die Gesamtheit des taktischen und des strategischen Qualitätscontrollings. Insofern eignet sich dieser Begriff gut, die fundamentale unternehmensweite Bedeutung des Controlling als zentrale Steuerungsfunktion zu demonstrieren.

Strategisches Qualitätscontrolling: Als unternehmensweites Gesamtsystem umfaßt dieses drei wesentliche Teilbereiche:



Die oberste Leitung des Unternehmens muß das Bewußtsein schaffen und erhalten, daß die Erfüllung von Kundenforderungen das Kernelement der Qualitätspolitik ist. Sie muß sicherstellen, daß Kundenwünsche erkannt, verstanden, ausgewertet und erfüllt werden und die im Unternehmen vorhandenen Mittel (→ Produktionsfaktoren) im Sinne der Steigerung der Qualität einsetzen.

Die einzelnen Teilbereiche des Mitteleinsatzes sind dabei in der → ISO 9000 Normenfamilie festgelegt. Durch ständige Kontrolle durch Messungen, Analysen und technische Auswertungen soll dabei erreicht werden, daß das Qualitätsmanagementsystem und die Qualität kontinuierlich verbessert werden. Insofern ist Q. ein Prozeß und nicht ein statisches System.

Das strategische Q. dient insofern der Überlebenssicherung durch die Schaffung von Marktanteilen.

Taktisches Qualitätscontrolling: Hierzu gehören alle Teilbereiche und Aktivitäten des Qualitätscontrollings mit primär kurzfristiger Orientierung. Das taktische Q. baut i.d.R. auf dem Kostenbegriff auf (→ Kosten, → Qualitätskosten) und zielt auf Gewinnerzielung und -optimierung. Es ist daher zumeist mathematisch orientiert und steht sowohl der Statistik als auch dem → Operations Research nahe. Viele Methoden des TQM sind

eigentlich auch Verfahren des Q. Ein gutes Beispiel ist die → FMEA (Fehler-Möglichkeiten- und Einfluß-Analyse), die Fehlerrisiken und -kosten vor und nach der Einführung von Gegenmaßnahmen vergleicht und insofern Daten für das taktische Q. liefert. Grundlage der FMEA sind zumeist statistische Werkzeuge, insbesondere das Rechnen mit der → Normalverteilung. Auch die → Pareto-Analyse, die eigentlich „nur“ eine → ABC-Analyse über Fehler und Fehlerkosten ist, ist im Grunde ein numerisches Verfahren des taktischen Qualitätscontrollings, weil diese Analyseverfahren die Bildung qualitätsrelevanter Entscheidungen erlaubt.

Das Q. befaßt sich wie jede Inkarnation des Controllings mit Kennziffern. Die wichtigsten Auswertungsbereiche sind hierbei

- Qualität und Sicherung der Erlöse
- die Qualitätskostenerfassung und -optimierung sowie
- Prozeß- und Qualitätsfähigkeit.

Wie auch in anderen Teilbereichen des Controllings sind die meisten Kennziffern Verhältniskennzahlen, die entweder als Produktivitätskennzahlen oder als Sonderfälle der Rentabilitätskennziffer ausgedrückt werden können. Sie dienen, wiederum wie im allgemeinen Controlling, dem Zeit-, Betriebs- und Unternehmensvergleich. Sie erlauben auch, Prozesse zu bewerten (→ Rating) und können damit die Grundlage für eine Zertifizierung nach → ISO 9000 oder für einen der → Qualitätspreise sein. Vielfach zeigen sie den Grad der Zielerreichung in einem Prozeß. Die Kennziffernrechnung ist also auch hier ein zentrales Mittel der kurzfristigen internen Unternehmenssteuerung.

Kennziffern in Zusammenhang mit der Sicherung der Erlöse:

$$\text{Reklamationsquote} = \frac{\text{Anzahl der Reklamationen}}{\text{Anzahl der Auslieferungen}}$$

Durchlaufzeit von Reklamationsabwicklungen, Anzahl der Wiederholungsreklamationen oder auch das Qualitätsimage am Markt.

Kennziffern der Qualitätskostenoptimierung:

$$\text{Qualitätskostenstruktur} = \frac{\text{Externe Fehlerkosten}}{\text{Interne Fehlerkosten}}$$

$$\text{Qualitätskostenanteil} = \frac{\text{Qualitätskosten}}{\text{Umsatz}}$$

Kennziffern in Zusammenhang mit der Schaffung von Qualitätsfähigkeit:

$$\text{Qualitätsvereinbarungsquote} = \frac{\text{Anzahl Qualitätsvereinbarungen}}{\text{Anzahl Lieferanten}}$$

$$\text{Technische Qualitätsquote} = \frac{\text{Anzahl beherrschter Prozesse}}{\text{Gesamtzahl Prozesse}}$$

Viele Planungs- und Analyseverfahren des Q. setzen Methoden und Instrumente der → Statistik voraus. Insbesondere das Rechnen mit der → Normalverteilung ist bei der Analyse technischer Prozesse von großer Bedeutung. Prognoseverfahren sind etwa die Korrelationsrechnung (→ Korrelation) oder die → Regressionsanalyse.

Qualitätskosten

Gesamtheit aller → Kosten, die im Zusammenhang mit dem → Qualitätsmanagement (und der Einführung und Aufrechterhaltung einer Zertifizierung nach → ISO 9000) entstehen. Der Begriff der Q. setzt natürlich den der → Kosten (und damit indirekt die Abgrenzung der Kosten von den → Aufwendungen, → Ausgaben und → Auszahlungen) voraus. Die klassische Einteilung geht auf die Einteilung der Q. in

- Prevention costs.
- appraisal costs and
- failure costs

von Feigenbaum aus dem Jahre 1956 zurück. Dieses sogenannte PAF-Schema

Fehlerverhütungskosten: für einzelne Teilbereiche des Qualitätsmanagements im besonderen und des Unternehmens im allgemeinen:

1. Qualitätsplanung
2. Prüfplanung
3. Qualitätsschulung
4. Qualitätsvergleiche mit Konkurrenten
5. Qualitätsaudits durch externe oder interne Auditoren
6. Personalkosten
7. Kosten für Arbeits- und Fehlerstudien
7. Kosten für Lieferantenbeurteilung
9. Kosten für qualitätsfördernde Programme
10. Kosten für ISO-Zertifizierungen

Allgemein nehmen die Fehlerverhütungs- und Prüfkosten mit wachsender Prüfdichte und Prüfgenauigkeit zu, während die Kosten der Fehlerauswirkung mit wachsender Prüfdichte

und -genauigkeit abnehmen. Umgekehrt steigen die durch Fehler verursachten Kosten mit sinkender Prüfdichte und -genauigkeit, während die Prüf- und Fehlerverhütungskosten abnehmen. Allgemein entsteht auf diese Art und Weise aus der Summe der beiden Kostenverläufe eine Funktion zweiter Ordnung mit einem Minimum, das theoretisch analytisch bestimmt werden könnte. In der Praxis ist diese Bestimmung jedoch zu aufwendig und zu schlecht zu handhaben, schon alleine weil die Kostenverläufe i.d.R. nicht kontinuierlich sind und zu vielen Störgrößen unterliegen. Außerdem nehmen externe Anforderungen insbesondere durch die ISO-Normierung keine Rücksicht auf tatsächliche Prüfkosten, sondern stülpen dem Unternehmen Normen über, die nicht immer angemessen erscheinen.

Prüfkosten:

1. Eingangsprüfung von Waren-, Teile- und Materiallieferungen
2. Fertigungsprüfungen und -kontrollen
3. Laboruntersuchungen aller Art, intern und extern (→ Outsourcing)
4. Kosten für durch Prüfung zerstörte Teile
5. Qualitätsprüfung von Außenmontagen
6. Personalkosten für Prüfvorgänge
7. Sachkosten für Prüfmittel (Meßgeräte, Anlagen usw.)
8. Instandhaltungskosten für Prüfmittel
9. Dokumentation von Prüfungen

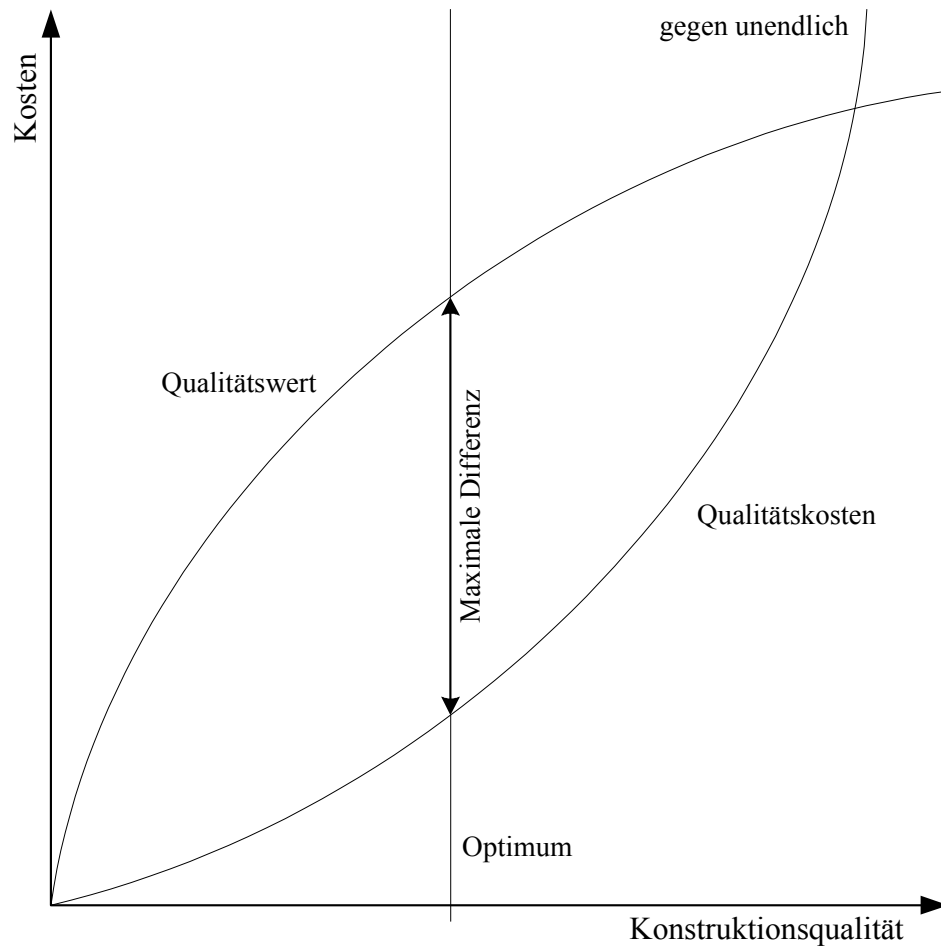
Fehlerkosten sind die Kosten, die durch das tatsächliche Auftreten von Qualitätsmängeln und deren direkten und indirekten Auswirkungen entstehen. Sie sind durch das Produkthaftungsgesetz teilweise gesetzlich normiert, und national höchst unterschiedlich, was insbesondere mit Blick auf die Beweislastumkehr im US-amerikanischen Produkthaftungsrecht evident wird. Die Fehlerkosten enthalten daher ein potentiell existenzrisiko.

Fehlerkosten sind insbesondere:

1. Kosten, die durch Produkthaftungsklagen entstehen
2. Gewährleistungskosten im weiteren Sinne
3. Kulanzkosten (Gewährleistungen ohne rechtliche Verpflichtungen)
4. Ausschuß
5. Nacharbeit
6. Qualitätsbedingte Ausfallzeit
7. Mengenabweichungen
8. Konventionalstrafen

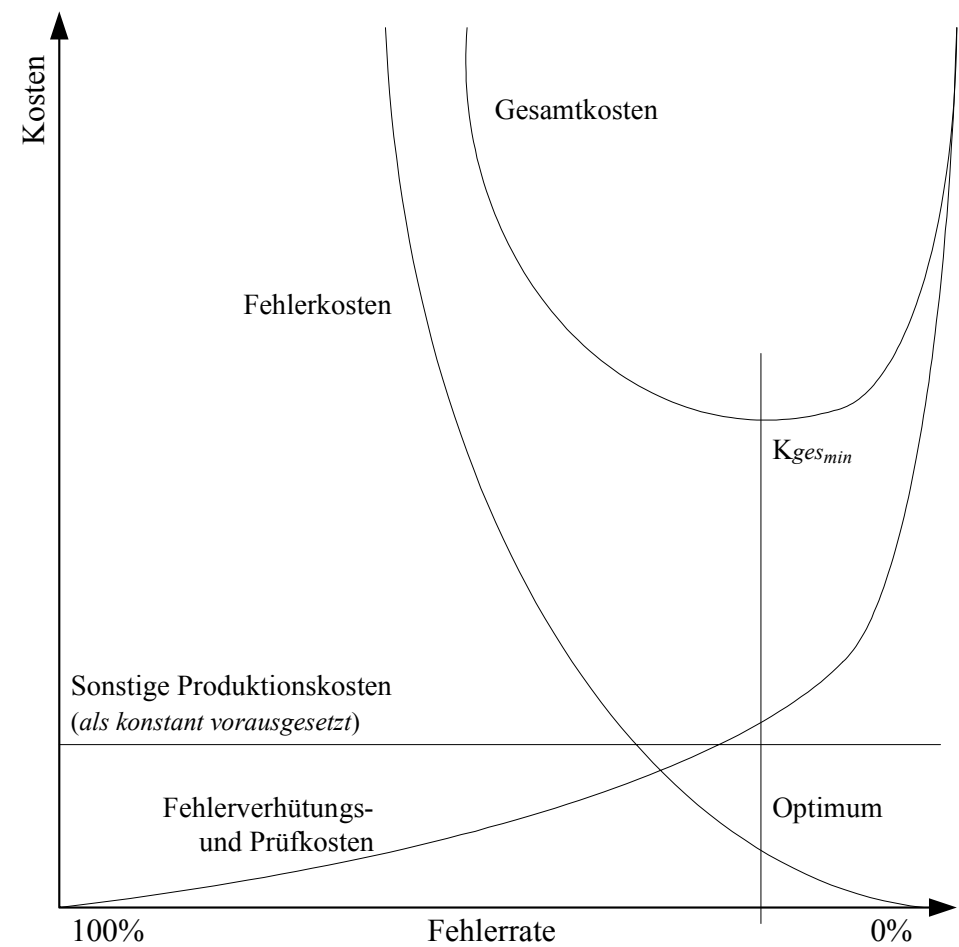
Im Zusammenhang mit den Qualitätskosten kann man schließlich auch von kalkulatorischen Qualitätskosten sprechen (→ kalkulatorische Kosten, → kalkulatorische Qualitäts-

Die Qualitätskosten nach Juran



Qualitätskosten und Qualitätswert

Mit wachsenden Qualitätsanstrengungen steigen die Qualitätskosten überproportional; der Qualitätswert unterliegt jedoch dem Ertragsgesetz, d.h., dem abnehmenden → Grenznutzen. Ein optimaler Qualitätsgrad ist also erreicht, wenn die Differenz zwischen Qualitätskosten und Qualitätswert maximal ist. Da die Qualitätskosten sich aber diskontinuierlich entwickeln, ist die Darstellung aber rein qualitativ.



Fehler- und Fehlerverhütungskosten

Soll die Fehlerrate sinken, so führt dies auch zu zurückgehenden Fehlerkosten; zugleich steigen aber die Fehlerverhütungs- und Prüfkosten überproportional an. Nimmt man die zur Herstellung eines Loses entstehenden Kosten als konstant an, so kann man auch hier ein Optimum aus der Summe aus Fehlerkosten und Fehlerverhütungs- und Prüfkosten ermitteln. Auch diese Skizze ist jedoch rein qualitativ.

kosten). Diese entstehen durch negative Mundpropaganda frustrierter Kunden und führen zu einem Umsatzausfall, sind jedoch auch mit den Mitteln der → Marktforschung nur schwer oder gar nicht quantifizierbar. Diese Kostenart wird daher i.d.R. ignoriert, obwohl der numerische Wert, wäre er zu ermitteln, gewiß erheblich wäre. Dies hängt mit dem → Customer Lifetime Value zusammen.

Beispiel: Ein Kunde ist im Durchschnitt fünf Jahre bei einer Telefongesellschaft. Er hat durchschnittliche Telefonkosten von 500 Euro pro Jahr, was einem Lebenszeitwert von 2.500 Euro entspricht.

Ein frustrierter Kunde spricht im Durchschnitt mit 15 anderen Personen über seine Frustration, von denen zehn nicht unsere Kunden werden. Ein einziger Kunde kann damit einen verdienstaufschlag i.H.v. 25.000 Euro verursachen. Dieser Wert ist eine kalkulatorische Kostengröße und zugleich die Kostensumme pro kritischen Qualitätsfall.

Eine neue Einteilung der Q. geht auf P.B. Cosby zurück. Cosby unterteilt in „Qualität ist machbar“ (Hamburg 1986) die Q. in

- Kosten der Nichterfüllung von Anforderungen und
- Kosten der Erfüllung von Anforderungen.

Die Kosten der Nichterfüllung von Anforderungen werden auch als Nichtkonformitätskosten oder Nichtwertschöpfungskosten bezeichnet und bestehen weitgehend in Fehlerkosten; die Kosten der Erfüllung von Anforderungen sind zumeist Fehlerverhütungs- und Prüfkosten.

Eine weitere Unterteilung der Kosten der Erfüllung von Anforderungen ist in Anschluß an Wildemann („Kosten- und Leistungsbeurteilung im Qualitätsmanagement“, München 1995)

- Kosten für prüfende oder überwachende Tätigkeiten,
- Kosten für die Anwendung der Techniken des Qualitätsmanagements und
- Kosten für qualitätsbezogene Aus- und Fortbildungen.

Im Zusammenhang mit dem Aufkommen der → Prozeßkostenrechnung haben sich neuere prozeßorientierte Kostenansätze etabliert. Diese gehen davon aus, daß jeder Verrichtungsschritt eines Prozesses in Geld bewertet und als Kostentreiber ausgedrückt werden kann. Traditionelle Unterscheidungen können damit fallengelassen werden; es komme nicht mehr auf die Unterteilung in Kostenkategorien an, sondern auf die Bewertung aller einzelnen Prozeßschritte. Die Addition der einzelnen Prozesse ergibt dann eine Gesamtkostengröße.

Dies scheint auf den ersten Blick verlockend, denn es befinden sich bereits mehr oder weniger exakte Prozeßbeschreibungen im Qualitätshandbuch. Diese haben oft die Gestalt

einer Datenbank der Verfahrensbeschreibungen, die man nur noch um ein Kostenfeld erweitern müsse. Dies erscheint verlockend, weil man dann bei der Übertragung der abstrakten Verfahrensanweisung in eine konkrete einzelfallbezogene Arbeitsanweisung alle Kostendaten bereits hätte und sich die komplexen Methoden der „traditionellen“ Kostenrechnung sparen könne.

Leider übersehen die Prozeßkostenrechner aber, daß auf diese Weise jeder Spielraum, Dinge „anders“ (und damit auch kundenbezogener) zu machen, verloren geht. Die Prozeßbeschreibungen erstarren den Betrieb und seine Abläufe, weil alles nur noch nach „Drehbuch“ vor sich gehen darf; die Prozeßkostenrechnung tut das noch viel mehr, weil sie nicht nur wichtige Abläufe formalisiert, sondern alle.

Zudem ist auch in der „modernsten“ Prozeßkostenrechnung die Frage vollkommen ungelöst, wie man unterstützende Prozesse ohne Kundenbezug (Ausbildung, Rechnungswesen) formalisiert. Dies ist aber im Kern nichts als das von den Prozeßkostenrechern nicht gelöste, sondern nur verdrängte Gemeinkostenproblem. Die prozeßorientierten Kostendefinitionen haben also bisher keineswegs gehalten, was sie schon vor bald zwanzig Jahren versprochen haben.

Qualitätslenkung

Vorbeugende überwachende und/oder korrigierende Tätigkeit mit dem Ziel der Erhaltung oder Verbesserung der → Qualität eines Produktes oder einer Leistung. Die Q. setzt die vorherige → Qualitätsplanung voraus und resultiert in beherrschten Prozessen.

Qualitätsmanagement

Gesamtheit aller Strukturen, Aktivitäten und Einrichtungen, die in einem Unternehmen auf die → Qualität gerichtet sind. Das Q. begründet insbesondere Organisationsstrukturen (→ Organisation) wie Zuständigkeiten, Aufgabenverteilungen und Verantwortlichkeiten. Es ist eine strategische wie taktische Funktion der Unternehmensleitung, die auf allen Ebenen umgesetzt werden muß, d.h., für Qualität ist jeder zuständig.

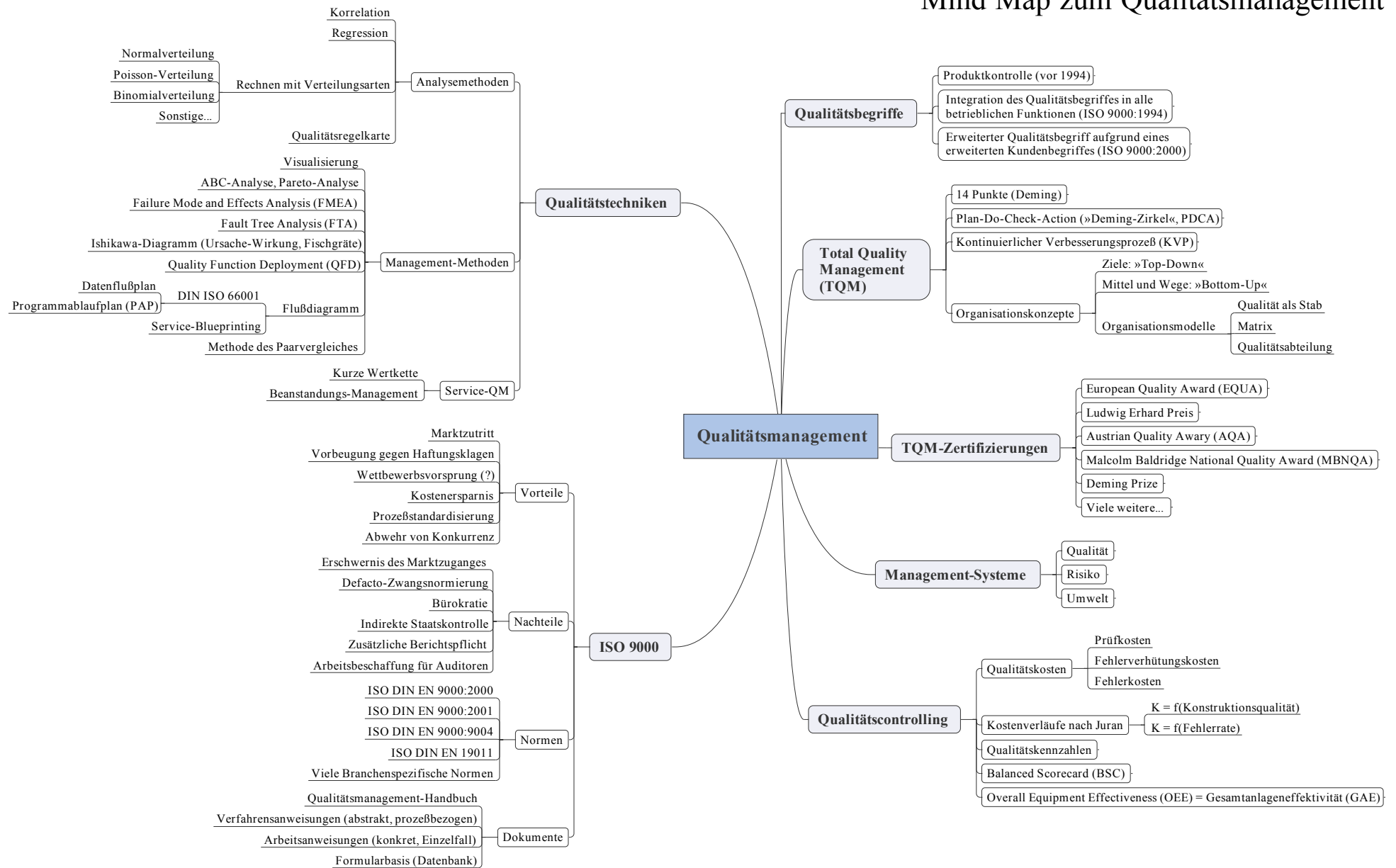
Während im Prinzip jede auf die Qualität gerichtete Teileinheit eines Systems zum Q. gehört, ist das Q. als Gesamtsystem heute weitgehend durch Normen und Regelwerke bestimmt. Die Einhaltung der in diesen Regelwerken festgelegten Anforderungen und Vorschriften wird durch ein → Audit (→ Qualitätsaudit) beglaubigt und durch ein Zertifikat bestätigt. Dies hat im wesentlichen den Zweck, die formale Normkonformität Kunden und Lieferanten gegenüber innerhalb der Wertkette (→ Supply Chain Management), gegenüber Außenstehenden (→ Stakeholder, → Kunde) sowie gegenüber staatlichen und behördlichen Stellen wie z.B. Genehmigungs- und Aufsichtsbehörden darzustellen. Hauptmotiv der Zertifizierung ist neben der Sicherstellung des Marktzutrittes und der Gewährung öffentlicher Aufträge meist das Haftungsproblem, denn wer nur mit zertifi-

Übersicht über verschiedene Regelwerke im Qualitätsmanagement

In Anlehnung an G. Linß, „Qualitätsmanagement für Ingenieure“, Leipzig 2001, S. 45 (erweitert)

<p>ISO EN 9000 ff Normenfamilie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● DIN EN ISO 9000:2000 Grundlagen und Begriffe im Bereich des Qualitätsmanagements ● DIN EN ISO 9001:2000 Anforderungen an das Qualitätsmanagementsystem (die konkreten Tatbestände, die das zertifizierte Unternehmen erfüllen muß) ● DIN EN ISO 9004:2000 Leitfaden für Einführung und Durchführung des Qualitätsmanagementsystems ● DIN EN ISO 10011:2000 Audit von Qualitätsmanagementsystemen 	<p>Weitere Werkzeuge des QM</p> <p>Enthalten einzelne Normungen zu Verfahren und Methoden des Qualitätsmanagements, die nicht auf bestimmte Branchen bezogen sind. Die meisten Verfahren wie → QFD oder die → Pareto-Analyse sind auf diese Weise genormt. Die Anwendung dieser Normen ist u.U. nicht verpflichtend, kann aber im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems verlangt oder vereinbart werden. Beispiele sind DIN ISO 10005, DIN EN ISO 10007, DIN ISO 10011-1 bis -3, DIN ISO 10012-1, DIN ISO 10012-2 und viele andere mehr.</p> <p>Hinzu kommen die Qualitätspreise wie EQUA, MBNQA, Ludwig Erhard Preis usw., die fast immer branchenneutral sind. → Qualitätspreis.</p>	<p>Branchenneutrale Normen</p>	<p>zierten Lieferanten oder Geschäftspartnern kooperiert hat damit seine notwendige Sorgfalt demonstriert und ein geringeres Haftungsrisiko. → Risikomanagement-System. Dies ist insbesondere bei gefahrgeneigten Prozessen oder Produkten wie etwa in der Medizintechnik oder der chemischen oder kerntechnischen Industrie relevant (→ Prozeß, → Produkt).</p>
<p>Branchenspezifische Ergänzungen</p> <p>Enthalten weitergehende Forderungen an die Qualitätsmanagementsysteme bestimmter Branchen, die die grundlegenden Anforderungen der ISO 9000:2000 erweitern und konkretisieren.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Automobilbranche: VDA 6.1 / 6.2 QS-9000 ISO/TS 16949 ● Medizin: DIN EN ISO 13485 DIS 14969 ● Luft- und Raumfahrt: AS 9000 ● Assessment: DIN EN ISO 17025 ● Telekommunikation: TL 9000 ● Schweißen: ISO 3834 	<p>Branchenspezifische Regelwerke</p> <p>Enthalten spezifische Forderungen an die Qualitätsmanagementsysteme bestimmter Branchen, die in der ISO 9000:2000 nicht enthalten sind. Einige Beispiele sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Medizin: GMP, GLP HACCP 90/385/EWG 93/42/EWG MPG ● Luft- und Raumfahrt: QSF A, B, C, D ● Militär (NATO): AQAP 100 ff ● Kernkraftwerke: KTA 1401 ● Elektronik: DIN 45901 	<p>Branchenspezifische Normen</p>	<p>Bekanntestes Regelwerk des Q. ist die ISO EN 9000 ff Normenfamilie (→ ISO 9000). Kernstück des Q. nach ISO 9000:2000 ist das kunden- und lieferantenöffentliche Qualitätssicherungshandbuch mit einer Gesamtdokumentation des Q. Die nächste Ebene stellen die Verfahrensanweisungen dar, die organisatorische Abläufe, Zuständigkeiten und andere Organisationsstrukturen für alle denkbaren Fälle enthalten. Auf der untersten Ebene des Q. folgen betriebliche Arbeitsanweisungen, d.h., Anweisungen über konkrete Schritte zur Durchführung bestimmter Arbeiten.</p>
<p>Auf ISO 9000 ff aufbauende Normen</p>	<p>Eigenständige Normen</p>		<p>Die ISO EN 9000 Normenfamilie ist jedoch sehr allgemein gehalten und erhebt den Anspruch, für alle Unternehmen in allen Branchen anwendbar zu sein. Sie ist damit aber auch für bestimmte Branchen und für bestimmte Produkte zu allgemein. Die ISO EN 9000 Normenfamilie wird daher durch weitergehende branchenspezifische Normen ergänzt. Solche branchenspezifischen Normen können auf der ISO EN 9000 Normenfamilie aufbauen oder von dieser unabhängig sein. Neben solchen branchenspezifischen Normen bestehen eine Vielzahl einzelner Normwerke, die i.d.R. Managementverfahren oder technische Methoden zum Gegenstand haben, und die in ein Qualitätsmanagementsystem integriert werden können. Die nebenstehende Abbildung gibt eine Übersicht.</p> <p>Für die meisten Qualitätsnormen ist typisch, daß sie bestimmte Anforderungen an das Unternehmen stellen, nicht aber den Weg zu ihrer Erfüllung zeigen. Die Norm läßt Freiheit hinsichtlich der Mittel.</p> <p>Während das Q. an sich eine Managementfunktion ist, die kostenrechnerisch als allgemeine Kostenstelle betrachtet werden kann wenn sie den gesamten Betrieb betrifft, aber als Hilfskostenstelle wenn es um Produktqualität oder einzelne Qualitätsfunktionen geht, ist das Qualitätsmanagement aufgrund eines Normwerkes i.d.R. ein Managementsystem (→ Management). Es steht damit neben dem Umweltmanagement und dem schon bilanzrechtlich vorgeschriebenen → Risikomanagement-System.</p>

Mind Map zum Qualitätsmanagement



Qualitätsplanung

Verbindliche Festlegung von Qualitätszielen hinsichtlich relevanter numerischer und/oder qualitativer Merkmale. Die Q. ist damit die qualitätsbezogene Komponente der unternehmerischen Gesamtplanung. Sie umfaßt primär die Entwicklung und sekundär alle Unternehmensbereiche, weil Qualität nicht nur ein Problem der Entwicklung, sondern eines aller Teilbereiche eines Gesamtsystems ist. Die Umsetzung der Q. geschieht im Rahmen der → Qualitätslenkung; steuernde Instanz ist das → Qualitätsmanagement.

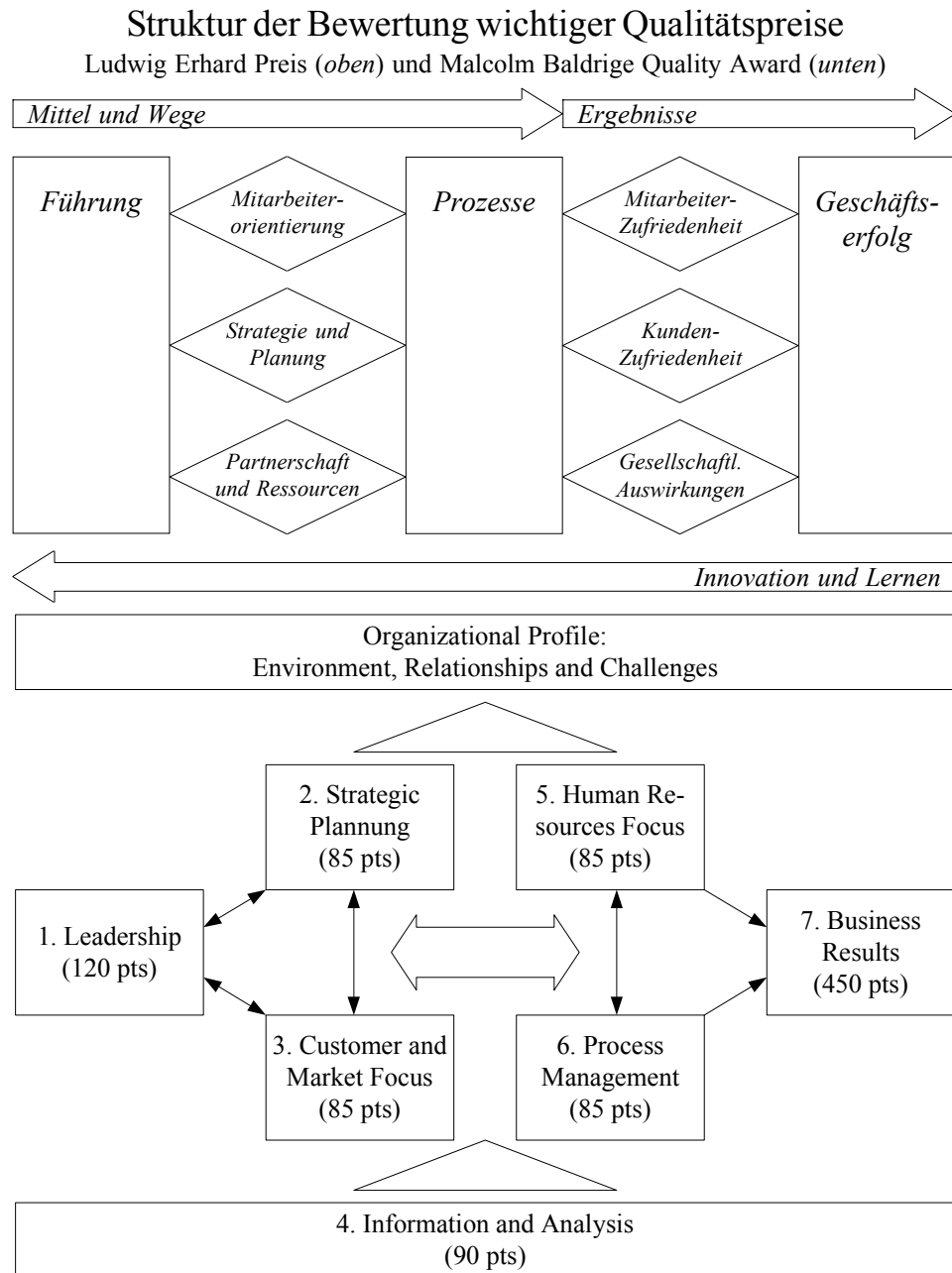
Qualitätspreis

Prämie, die von einer hierfür geschaffenen Stelle an Unternehmen zur Auszeichnung eines Qualitätsmanagementsystems vergeben wird. → Qualitätsmanagement.

Der Q. geht über die Zertifizierung eines Qualitätsmanagementsystems nach → ISO 9000 hinaus und bewertet i.d.R. ein Total Quality Management System (d.h., die → kontinuierliche Verbesserung). Grundsätzlich ist ein Q. ein unternehmensbezogenes Rating-Verfahren (→ Rating), das anhand von Maßgrößen und Beurteilungsskalen aus Einzelwerten ein Gesamturteil aggregiert. Allen Qualitätspreisen ist die Prozeßhaftigkeit eigen, d.h., sie bewerten nicht eine Momentaufnahme eines Zustandes sondern die wirkliche Umsetzung von „Qualitätskultur“. Der Ludwig Erhard Preis, dessen Struktur nebenstehend oben abgebildet ist, unterscheidet dabei „Mittel und Wege“, die zu „Ergebnissen“, nämlich zum „Geschäftserfolg“ führen und in permanente Innovation und Lernprozesse zurückfließen sollen. Dieses Konzept ähnelt stark dem European Quality Award. Der Malcolm Baldrige Quality Award, dessen Struktur unten abgebildet ist, ist weitaus mehr ergebnisorientiert, aber ebenso ganzheitlich konzipiert. Inzwischen sind eine ganze Zahl von Qualitätspreisen auf dem Markt, deren Wert mit wachsender Anzahl jedoch nicht zunimmt. Das erklärt, weshalb die futuristisch gestalteten Trophäen der Qualitätsinstitute heute bei weitem nicht mehr die Anziehungskraft haben, die sie noch vor einigen Jahren auf die Manager großer Firmen ausüben konnten. Verbreitete internationale Qualitätsauszeichnungen sind:

- Ludwig Erhard Preis
- European Quality Award
- The Malcolm Baldrige National Quality Award
- Deming Prize
- Der Schweizer Qualitätspreis („Esprix“)
- AQA, der Austrian Quality Award
- De Nederlandse Kwaliteitsprijs
- Finnish Quality Award

In einer globalisierten Welt, in der immer mehr Dinge übernational und weltweit vereinheitlicht sind, geben die deutschen Bundesländer immer noch eigene Qualitätspreise heraus, u.a.



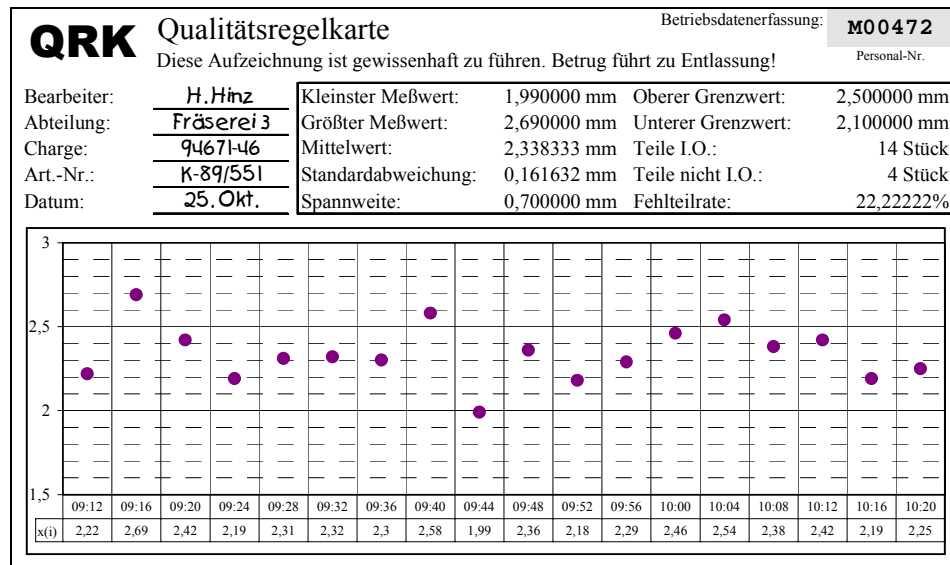
- Bayerischer Qualitätspreis
- Niedersächsischer Krankenhauspreis für Innovationen und Qualitätsmanagement, der nur das Gesundheitswesen betrifft
- Qualitätspreis Nordrhein-Westfalen
- Qualitätspreis Sachsen-Anhalt
- Qualitätspreis Schleswig-Holstein
- Thüringer Staatspreis für Qualität

Qualitätsprüfung

Die Feststellung qualitätsrelevanter Merkmale (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) und der Vergleich der Meßwerte mit festgelegten Zielwerten (→ Qualitätsziel, → Qualitätsvereinbarung). Die Q. richtet sich auf die Einhaltung bestimmter Normen und ist im Rahmen der materiellen Produktion zumeist ein technologischer Prozeß, im Rahmen der Dienstleistung jedoch u.U. auch ein sozialer Vorgang.

Qualitätsregelkarte

Formblatt oder Aufzeichnungsform zur Erfassung qualitätsrelevanter Daten bei einer Stichprobe oder einer Grundgesamtheit. Die Q. dient damit der Datenerfassung zur Auswertung mit Hilfe mathematisch-statistischer Verfahren. Insbesondere werden häufig Prozesse, bei denen die → Normalverteilung oder die → Kombinatorik anwendbar sind, mit Hilfe einer Q. aufgezeichnet. → Testen von Hypothesen. Beispiel einer Q.:



Die Daten auf der Q, können auch automatisch erfaßt werden. Die Q. kann auch weitergehende Auswertungen enthalten, die bei der Auswertung unterstützen. Eine graphische Darstellung visualisiert u.U. Fehler oder Probleme.

Qualitätsvereinbarung

Jede im Rahmen einer → Qualitätsplanung festgelegte und zwischen den beteiligten Personen verbindlich fixierte Zielvorstellung hinsichtlich relevanter Merkmale (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). → Qualitätsziel. Der Begriff „vereinbarung“ ist vielfach euphemistisch, weil er bei autoritärer Führung auch ein Diktat bezeichnen kann, also die einseitige Setzung von Zielen durch leitende Mitarbeiter gegenüber ausführenden Arbeitern.

Qualitätsziel

Jede im Rahmen einer → Qualitätsplanung festgelegte Zielvorstellung hinsichtlich relevanter Merkmale (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). Wird ein Q. im Rahmen des Arbeitsprozesses zwischen den beteiligten Personen verbindlich vereinbart, so entsteht eine → Qualitätsvereinbarung.

qualitative Anpassung

Veränderung der Qualität von Einsatzgütern (→ Einsatzstoffe), Produktionsverfahren oder Leistungsgütern bei konstantem quantitativem Einsatz oder Ausbringung, mit den damit zusammenhängenden Veränderungen der Kosten und Leistungen.

quantitative Anpassung

Veränderung der Zahl der Einsatzgüter (→ Einsatzstoffe) bei konstanter Qualität der Input- und Output-Faktoren (→ Input, → Output) und des Produktionsverfahrens, mit den damit zusammenhängenden Auswirkungen auf Kosten und Leistungen; vgl. insbesondere das Verfahren zur Bestimmung der optimale Leistung (→ Leistung, optimale).

quantitative Kapazität

mengenmäßig zu beschreibende Ausstattung mit Personal und Sachmitteln zur Herstellung einer bestimmten Ausbringungsmenge (→ Ausbringung). → Kapazität. Überschreitungen der quantitativen Kapazität haben oft Kostenausweitungen und in der Folge das Phänomen der → Kostenremanenz zur Folge.

Quasi-Steuer

Steuerähnliche Abgabe, die i.d.R. zur Erzielung von Einnahmen oder zur politischen Lenkung von einem öffentlich-rechtlichen Gemeinwesen allen aufgelegt wird, auf die ein bestimmter Sachverhalt zutrifft, und die keine direkte Gegenleistung für eine besondere

Leistung darstellt (vgl. analog §3 AO), die aber nicht im Steuerrecht geregelt oder durch dieses vorgeschrieben wäre. Typisch für Quasi-Steuern ist, nicht als Durchlaufposten oder Kostensteuern in der unternehmerischen Rechnungslegung zu erscheinen, sondern als „normale“ Kostenart, u.U. sogar als → Einzelkosten.

Bekanntestes Beispiel einer Quasi-Steuer ist der geplante Handel mit Emissionsrechten, bei dem zur Abgabe von CO₂ an die Luft ein „Zertifikat“ gekauft werden muß, das durch die Abgabe des angeblich klimaschädlichen Gases „verbraucht“ wird.

Da in diesem Fall

- keine echte Knappheit vorliegt, sondern Verknappung aus Gründen der politischen Steuerung jederzeit durch Neufestsetzung der Maximalzahl der gehandelten Zertifikate erzeugt werden kann und folglich
- der Marktwert der Zertifikate kein wirklicher Marktwert ist, sondern wie ein Steuersatz einer Lenkung durch die Politik unterliegt,
- und zudem das Zertifikat kein → Produktionsfaktor ist, also nicht zur Erstellung einer unternehmerischen Leistung erforderlich ist sondern sein Kauf erzwungen wird,

besteht in diesem Fall kein Markt im eigentlichen Sinne, sondern eine administrative Zwangsbelastung der Unternehmen mit Steuercharakter, die gleichwohl nicht in einem Steuergesetz geregelt ist.

Problematisch ist die Quasi-Steuer nicht nur, weil der Staat offensichtlich versucht, aus dem traditionellen Steuerrecht mit alle seinen Verpflichtungen dem Steuerpflichtigen gegenüber zu „flüchten“, sondern insbesondere auch, weil hier ein neues → Derivatgeschäft installiert wird, was die bekannten Systemgefahren eines internationalen Finanzzusammenbruches mit sich bringt. Zudem kommt, daß durch den Nichtmarktcharakter des Zertifikatehandels und die jederzeitige Verknappungsoption durch Beschränkung eines Maximalwertes Pseudo-Werte durch administrativen Beschluß gefaßt werden, also der Begriff der → Wertschöpfung pervertiert wird. Was für praktische Folgen das hat konnte man Anfang 2001 bei der durch jahrzehntelang verfehlte Energiepolitik verursachten Energiekrise in Kalifornien sehen: als Energiequoten an die Industrie ausgegeben wurden wie einst Lebensmittelkarten in der Nachkriegszeit, wurde prompt die Produktion eingestellt und ein schwunghafter Handel mit solchen Zuteilungen betrieben.

Derzeit gibt es noch keine Quasi-Steuer, aber in Folge der Ratifizierung des Protokolls von Kyoto auf der sogenannten „Klimakonferenz“ in Bonn im Juli 2001 beschlossen die EU-Umweltminister am 09.12.2002 einstimmig die Einführung eines Emissionshandels mit sechs angeblich klimaschädlichen „Treibhausgasen“ ab 2005 (→ Emissionshandel), der eine solche Quasi-Steuer zum Gegenstand hat.

Quellensteuer

Steuer, die bereits an der Quelle ihres Entstehens abgeschöpft wird, also dem Steuerpflichtigen erst gar nicht ausgezahlt wird. Die Q. ist i.d.R. nicht eine selbständige Steuerart, sondern ein Erhebungsverfahren einer anderen Steuerart mit dem primären Zweck, die → Steuerhinterziehung wirksamer einzudämmen.

- Die → Lohnsteuer ist beispielsweise eine Quellensteuer, weil sie dem Arbeitnehmer zu keiner Zeit ausgezahlt, sondern direkt vom Arbeitgeber an das zuständige Finanzamt abgeführt wird.
- Die → Kapitalertragsteuer ist ein Sonderfall der Einkommensteuer in der Art und Weise, daß Zinserträge oder Dividenden von der Bank oder der ausschüttenden Gesellschaft direkt an die Finanzbehörden abgeführt und dem Steuerpflichtigen nicht ausgezahlt werden.

Die Erhebung einer Q. macht aus einer direkten Steuer (→ direkte Steuern) eine indirekte Steuer (→ indirekte Steuern), weil eine andere Person als der Schuldner die Steuer tatsächlich zahlt, nämlich der Arbeitgeber die Lohnsteuer für den Arbeitnehmer zahlt oder die Bank die Kapitalertragsteuer für ihren Bankkunden abführt.

Übersicht über die wichtigsten Quellensteuersätze

Staat	Zinsen		Dividenden	
	Steuersatz %	In Deutschland anrechenbar %	Steuersatz %	In Deutschland anrechenbar %
Belgien	25	15	25	15
Dänemark	0	0	30	15
Frankreich	25	0	25	0
Großbritannien	25	0	0	0
Italien	12,5	10	32,4	15
Japan	20	10	20	15
Kanada	25	15	25	15
Luxemburg	0	0	15	15
Niederlande	0	0	25	15
Österreich	25	0	25	15
Portugal	25	15	25	15
Schweiz	35	0	35	15
Spanien	25	10	25	15
USA	30	0	30	15

Der Begriff der Q. ist insbesondere auch im Bereich der → Doppelbesteuerungsabkommen bedeutsam, die die ausländischen Einkommens- und Körperschaftsteuern die bei im Ausland tätigen Steuerpflichtigen von ausländischen Staaten direkt abgezogen werden, auch nach deutschem Recht als Steuerzahlung anerkennen und so eine Doppelbelastung vermeiden. In diesem Fall liegen typische Quellensteuersätze um die 10%, in Einzelfällen aber auch über 20%.

Die derzeitige Diskussion um die Q. steht im Zusammenhang mit der geplanten Vereinheitlichung der Steuersätze und Erhebungsverfahren in der EU, die die Kapitalflucht eindämmen soll, allerdings nur eine erweiterte Kapitalflucht in Nicht-EU-Steuerparadiese wie die Bahamas oder die Cayman Islands bedingen könnte. Zu den wichtigsten Quellensteuersätzen bei Zinsen und Dividenden vgl. die vorstehende Übersicht.

Zur Rechtslage ab 2009, vgl. im Stichwort → Abgeltungsteuer.

Quellentheorie

finanzwissenschaftliches Konzept, wonach nicht alle Vermögensmehrungen, sondern nur die aus bestimmten, in Gesetzen einzeln bezeichneten Quellen fließenden Einkünfte (→ Einkunftsarten) einer Besteuerung zu unterwerfen sind. Die Q. ist ein Grundgedanke des deutschen Einkommensteuerrechts, das die zu steuernden Quellen in der Aufzählung der → Einkunftsarten in §2 spezifiziert. Die Q. ist daher indirekt für die enge Verzahnung von Handels- und Steuerrecht und damit für den hohen Komplexitätsgrad des deutschen Steuer- und Handelsrechts verantwortlich. Gegensatz ist die → Reinvermögenszuwachs-theorie.

Quid pro quo

Lat. „etwas für etwas“, vgl. engl. „tit for tat“; In der unternehmerischen Strategie (→ Strategisches Controlling) der Grundsatz, daß wer etwas leistet, eine angemessene Gegenleistung erhalten sollte. Der Grundsatz könnte mit „eine Hand wäscht die Andere“ oder „Wie Du mir, so ich Dir“ übersetzt werden und ist nicht so trivial, wie es im ersten Moment erscheint.

In der Spieltheorie (→ Entscheidungsregeln) läßt sich eine konstruktive Verhaltensweise auf diesem Grundsatz aufbauen, wenn man sich beim ersten Kontakt mit einem Geschäftspartner stets kooperativ verhält, sofern keine absoluten Gründe (etwa gesetzliche Vorschriften) einer kooperativen Verhaltensweise entgegenstehen, und danach immer nur noch so kooperativ ist, wie es der Geschäftspartner zuvor gewesen ist.

- man verhält sich also kooperativ, wenn der Partner dies auch tut;
- man kann schnell auf unkooperatives Verhalten des Partners reagieren und Opfer bzw. Schäden minimieren;
- Verhaltensänderungen des Partners werden diesem transparent „zurückgegeben“ und

- jeder weiß, woran er ist.

Die Verhaltenswissenschaften verwenden den „Quid pro quo“ Grundsatz als Erklärung dafür, daß sich auch Egoisten kooperativ verhalten.

Bei einem Initial Public Offering (IPO, → Going Public) bedeutet ein Quid pro quo Arrangement, daß das an die Börse gehende Unternehmen Anteilscheine zu Vorzugs-konditionen ausgegeben hat, so daß eine die Emission durchführende Bank ihre Erträge aus der Emission maximieren kann. In einer anderen Variante des Quid pro quo Arrangements verbessern große Banken und Finanzhäuser das Rating „schwacher“ Aktien gegen die Gewährung von Anteilen, was eine zweifelhafte Praxis ist.

Quittung

Buchungsbeleg mit zivil-, ertragsteuer- und umsatzsteuerlicher Relevanz über die tatsächliche Zahlung von barem Geld. Der ausdrückliche Hinweis auf eine ausgeführte Geldzahlung qualifiziert ein Dokument als Quittung, auch dann, wenn das Wort „Rechnung“ darübersteht oder sonst die Bezeichnung „Quittung“ fehlt. Eine Rechnung mit einem Hinweis auf tatsächlich erfolgte Zahlung ist also wie eine Q. zu behandeln. Eine Q. über die Ausführung unbarer Transaktionen wie etwa ein Kontoauszug oder nach einem → Micro Payment im → e-Commerce ist keine Q. im eigentlichen Sinne.

Die Q. steht insofern rechtlich der → Rechnung gleich und muß wie diese folgende Angaben enthalten, um rechtswirksam beispielsweise im umsatz- oder einkommensteuerrechtlichen Sinne zu sein (§14 Abs. 4 UStG in der Fassung ab 2004):

- Name und Anschrift des leistenden Unternehmers und des Leistungsempfängers,
- Steuernummer und ggfs. die USt-IdNr. des leistenden Unternehmers,
- ein Ausstellungsdatum, den Zeitpunkt der Lieferung und eine fortlaufende, einmalig vergebene Rechnungsnummer,
- die Menge und die handelsübliche Bezeichnung des Gegenstandes der Lieferung oder die Art und den Umfang der sonstigen Leistung,
- das Entgelt für die Lieferung oder sonstige Leistung (§10 UStG), nach Steuersätzen aufgeschlüsselt, und
- den auf das Entgelt entfallenden Steuerbetrag (→ Umsatzsteuer), der gesondert auszuweisen ist, oder einen Hinweis auf die Steuerbefreiung.

§14a UStG enthält eine Vielzahl von zusätzlichen Angabepflichten auf Rechnungen (und also auch auf Quittungen) in besonderen Fällen wie z.B. die Angabepflicht der Umsatzsteuer-Identifikationsnummer bei innergemeinschaftlichen Lieferungen.

Bei Kleinbetragsquittungen bis 150 € (→ kleine Kasse) genügen die folgenden Angaben (§33 UStDV):

- Namen und Anschrift des leistenden Unternehmers;

- Ausstellungsdatum;
- Menge und Art der Lieferung oder;
- Umfang und Art der sonstigen Leistung;
- Entgelt und den Steuerbetrag für die Lieferung oder sonstige Leistung in einer Summe;
- Steuersatz in % oder einen Hinweis auf Steuerbefreiung.

Hinsichtlich des Ausweises der Umsatzsteuer gelten die gleichen Erleichterungen wie bei der Rechnung, insbesondere wenn es sich um sogenannte → kleine Belege handelt. Vgl. auch → Rechnung.

		DM od. EUR EUR	Quittung	
		Betrag	30 95	
Nr.	inkl. 16% MwSt./Betrag			
Betrag In Worten	dreißig 95/100		Pf/Cent wie oben	
von				
für	Büromaterial			
dankend erhalten.				
Ort/Datum	Erfurt 2.02.02			
Buchungsvermerke	Stempel/Unterschrift des Empfängers Stöberstübchen Pergamentergasse 43/44 99084 ERFURT Tel./Fax 03 61 / 5 40 26 43			

Seit dem 1. Januar 2002 gilt auch eine mit einer digitalen → Signatur versehene elektronische Abrechnung als Quittung (§14 Abs. 3 UStG). Diese Regelung wurde schon durch das Steuersenkungsgesetz im Sommer 2000 in das Umsatzsteuergesetz geschrieben. Die lange Vorlaufzeit sollte offensichtlich den technisch-organisatorischen Übergang zur elektronischen Abrechnung erleichtern. Dennoch mußte noch bis Ende 2001 jeder Unternehmer neben der elektronischen Abrechnung noch einen traditionellen Papierbeleg erteilen. Im Kern fördert diese Regelung den Übergang zur digitalen Wirtschaft, denn ab 2002 können dann etwa auch Abrechnungen per EMail oder sonst auf elektronischem

Zwei Beispiele für Quittungen. Die einfache handschriftliche Version links unten enthält wesentliche Angaben im Stempel; die „Kombiversion“ rechts hat sich bei Handelsbetrieben aus Gründen der Ablauforganisation bewährt, weil den meisten Kunden ein einfacher Kassenzettel genügt, so daß die Quittungsversion mit handschriftlicher Unterschrift an einer Hauptkasse ausgestellt werden kann.

Nur mit Bon gültig!

Verk.	ArtNr./WGR	Artikelbe	SUMME EUR:	
99	1040434	DEJRJ515	33.20	
99	1903782	UEBBRI679	(SUMME DEM: 64.93)	
			davon 16% MWST EUR:	4.58 1
			Netto-Warenwert EUR:	28.62
			GEGEBEN BAR EUR:	50.00
			ZURÜCK EUR:	-16.80
			(ZURÜCK DEM:	-32.80)

ProMarkt
REWE Unterhaltungselektronik
Zweigniederlassung der Firma REWE-ZENTRALFINANZ eG
Hermisdorfer Straße 4
99098 Erfurt
Tel. 0361/3488-0 - Fax 0361/3488101

Zahlbar: Sofort nach Erhalt der Rechnung ohne jeden Abzug. Die Ware bleibt bis zur restlosen Bezahlung unser Eigentum. Es gelten in unseren Geschäftsräumen die ausgehängten Allgemeinen Geschäftsbedingungen.

ProMarkt-Blanco Rg 09/01

Filiale der REWE-Unterhaltungselektronik Zweigniederlassung der Firma REWE-ZENTRALFINANZ e.G. Zentralverwaltung: Stolberger Str. 92a 50933 Köln Telefon: (02 21) 149-80 00 Fax: (02 21) 149-98 00	Vorstand: Hans Reischl (Vorsitzender) Dr. E. Dieter Berninghaus Gerd Bruse Gisela Schmitt Hans Schmitz Aufsichtsratsvorsitzender: Dr. Klaus Burghard Registergericht: AG Köln 43 GnR 723	Bankverbindung: Deutsche Bank, Frankfurt/Main BLZ 500 700 10 Kto. 0960864 00
---	---	---

ProMarkt

Hermisdorfer Str.109
99099 Erfurt
0361 34880

23.01.02 10:52 WK 0103 004402 01 025173

Verk.: 000099 / Pool-Verkäufer/in
Art.Nr.: 1040434
5 X 2.04 10.20 1
DEJRJ515PM
CD-TOPBOX
Art.Nr.: 1903782
5 X 4.60 23.00 1
UEBBRI679066
BESTH CD-ROHLING MILLENIUM PAC

Vielen Dank für Ihren Einkauf

Wege zum Vorsteuerabzug (→ Vorsteuer) oder sonst in steuerrechtlicher Sicht verwendet werden. Grundlage für diese Neuregelung ist die EU-Signaturrechtlinie (Richtlinie 1999/93/EG vom 13.12.1999), die im wesentlichen auf dem deutschen → Signaturgesetz beruht. Sie ist insofern unvollständig, daß nur Signaturen anerkannt werden, die mit einem öffentlichen → Schlüssel i.S.d. §15 SigG versehen sind. Digitale Signaturen, die mit einem öffentlichen Signaturschlüssel überprüft werden können, für den ein ausländisches Zertifikat aus einem anderen Mitgliedstaat der Europäischen Union oder aus einem anderen Vertragsstaat des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum vorliegt, sind, soweit sie gleichwertige Sicherheit aufweisen, digitalen Signaturen nach dem Signaturgesetz gleichgestellt. Damit werden aber u.U. US-amerikanische oder andere ausländische Signaturen nicht anerkannt.

Quote

Allgemein der Anteil von einer Gesamtheit. Quoten dienen häufig als Verteilungsschlüssel, etwa im → Betriebsabrechnungsbogen.

Quotenaktien

Aktien (→ Aktie) ohne Nennwert, die sich lediglich als Bruchteil des gesamten gezeichneten Kapitals ausdrücken lassen. Der Inhaber einer Q. muß bei Kapitalerhöhungen keine neuen Stücke kaufen, um seinen Anteil zu halten. Die Q. muß in Deutschland auf einen Anteil am Grundkapital von mindestens 1 € lauten (§8 AktG). Das Grundkapital muß immer einen Nennwert haben (§6 AktG).

Quotenkonsolidierung

Aufstellungsgrundsatz für den Konzernabschluß nach §310 HGB, nach dem alle Vermögensgegenstände und Schulden nur mit dem sich aus der Beteiligungsquote der Obergesellschaft ergebenden Teilbetrag in die Konzernbilanz übernommen werden. → Konzern, → Konzernabschluß. Die Q. ist auch im Rahmen der internationalen Rechnungslegung zulässig (→ IAS).

Quotierung

Regel zur Vergabe von Gütern oder Ämtern nach einem bestimmten Verteilungsschlüssel (→ Quote), etwa beim Zugang zu Partei- oder Verbandsfunktionen nach der Maßgabe eines erstrebten Ausgleichs zwischen der Anzahl männlicher und weiblicher Funktionäre („Frauenquote“).

Geschlechtsspezifische Quotenregelungen sind im öffentlichen Bereich grundgesetzwidrig (Art. 21 Abs. 1, Satz 3 GG; Demokratiegebot) und auch innerbetrieblich höchst umstritten.

R

Rabatt

Jeder → Preisnachlaß, der für Barzahlung (→ Skonto), Abnahme größerer Mengen eines Produktes oder einer Leistung (→ Mengenrabatt) oder aus sonstigen zumeist marktstrategischen Gründen von einem Unternehmer gewährt oder angekündigt wird. Der R. unterlag noch bis 24.07.2001 den u.U. schwer nachvollziehbaren Einschränkungen des Rabattgesetzes von 1933. Insbesondere dürfen gegenüber Endverbrauchern nur Rabatte bis zu 3% gewährt werden; unter Kaufleuten gab es nie eine gesetzliche Regel und ab dem 25.07.2001 auch nicht mehr gegenüber Nichtkaufleuten.

Rangfolge

Eine jede Ordnung unter einer Mehrzahl von Objekten, Zuständen, Sachverhalten oder Entscheidungsalternativen. Werden Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) in eine Rangfolge gebracht, so müssen sie wenigstens ordinales Skalierungsniveau aufweisen.

Voraussetzung für das Bestehen einer R. ist, daß die zwischen zwei Beliebigen Elementen der Rangfolge bestehende Beziehung stets asymmetrisch ist, d.h., durch das Zeichen „<“ oder „>“ und nicht durch das Zeichen „=“ beschrieben werden kann. Sind nur zwei Elemente gleich, so besteht unter diesen beiden keine R. mehr.

Voraussetzung für die Brauchbarkeit einer R. ist, daß es sich um eine sogenannte „starke“ Ordnung handelt. Eine „starke“ Ordnung ist eine widerspruchsfreie Rangfolge. Verschiedene → Rangreihenverfahren tendieren dazu, schwache Ordnungen, d.h., solche mit inneren Widersprüchen zu produzieren.

Betrachten wir ein Beispiel: „A > B“ und „B > C“ und „C > D“ sind drei Paarvergleiche, die die starke Ordnung „A > B > C > D“ darstellen. Die Aussagen „A > B“ und „B > C“ und „C > D“ und „D > A“ enthalten jedoch einen Widerspruch, so daß keine allen Einzelaussagen genügende R. aufgestellt werden kann. Im ersten Fall handelt es sich also um eine „starke“ und im zweiten Fall um eine „schwache“ Ordnung.

Rangreihenverfahren

Jede Methode, die zwischen zwei oder mehr Elementen eine → Rangfolge herstellt. Hierfür lassen sich verschiedene Verfahren unterscheiden:

- Simultanbewertung aller Elemente der Rangfolge. Dieses Verfahren führt immer zu einer starken Ordnung, ist aber u.U. bei einer großen Zahl von verglichenen Elementen

schlecht durchzuhalten, weil die die Elemente vergleichende und sortierende Person sich nicht an alle Elemente gleichzeitig erinnern kann.

- Der Paarvergleich hat den Vorteil, für die Versuchsperson einfach zu sein, weil stets nur zwei Elemente miteinander verglichen werden müssen, hat aber den gravierenden Nachteil, daß mit wachsender Zahl von Elementen die Wahrscheinlichkeit, eine starke Ordnung zu erhalten, rapide sinkt.

RAP

Abk. für → Rechnungsabgrenzungsposten.

RAROC

Abk. für Risk Adjusted Return On Capital; eine spezielle Rentabilitätskennziffer (→ Rentabilität), die besonders im Bankgewerbe zur Bewertung von Kreditrisiken verwendet wird, RAROC ist daher insbesondere beim → Rating von Kreditnehmern relevant. → Risiko, → Risikoanalyse, → Risikomanagement-System.

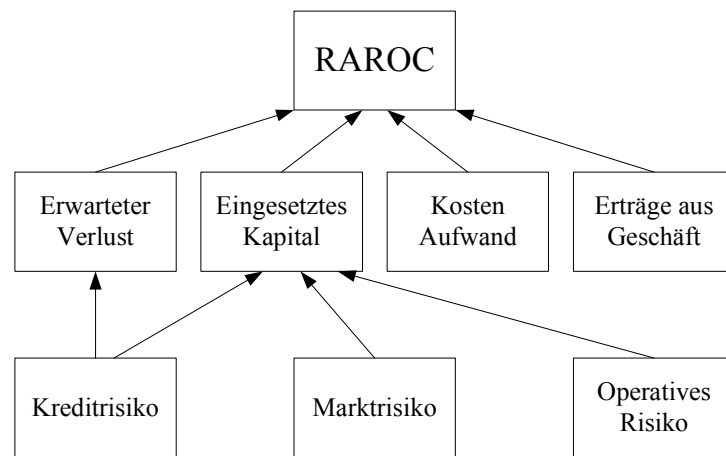
Allgemein ist die RAROC-Kennziffer folgendermaßen definiert:

$$RAROC = \frac{\text{Risk-adjusted return}}{\text{Risk-adjusted capital}} = \frac{\text{Ertrag aus Risikogeschäft} - \text{zurechenbare Aufwendungen} - \text{erwartete Verluste}}{\text{Kapital, das den erwarteten worst-case-Verlust abdeckt (hohes Konfidenzniveau!) für Markt- Kredit- und andere operationale Risiken}}$$

„Risk-adjusted Return“ ist dabei ein Sonderfall des Erwartungswertes (→ Erwartungswert) für den vermuteten Verdienst aus einem betrachteten Risikogeschäft. Vom Nominalverdienst (oberste Zeile) sind daher zurechenbare Aufwendungen und erwartete Verluste aus dem Geschäft zu diskontieren. Die Berücksichtigung zurechenbarer Aufwendungen bringt die RAROC-Kennzahl dabei auch in die Nähe der → Deckungsbeitragsanalyse. Im Bankgewerbe bestehen hierfür spezifische standardisierte Verfahren (Ökonomisches Kapital, Refinanzierungssatz usw.), auf die jedoch im Zusammenhang mit dieser allgemeinen Darstellung verzichtet wird.

„Risk-adjusted capital“ ist das Kapital, das für Abdeckung des mit hohem Konfidenzniveau (→ Normalverteilung) maximal denkbar schlimmsten Verlust erforderlich ist. Hierbei sind

im Sinne der → Risikoanalyse mindestens Markt-, Kredit- und operative Risiken zu betrachten und zu bewerten. Das kann auch folgendermaßen visualisiert werden:



Zu den großen Vorteilen der RAROC-Kennzahl gehört, daß es sich im Kern um eine Rentabilitätskennzahl handelt, sich also der berechnete Wert mit der Mindestanforderung der → Mindestrentabilität vergleichen läßt. RAROC eignet sich daher insbesondere bei der kreditnehmerspezifischen Festlegung von Darlehenszinsen („Credit Pricing“) als Teil oder Nachfolgeaktivität eines grundlegenden Ratings (→ Bonität).

Dem stehen folgende Nachteile gegenüber:

- **Daumenregel:** das RAROC-Verfahren ist oft nur eine Formalisierung von „Daumenregeln“ und daher nicht mehr wert als diese;
- **Denksperre:** die Formalisierung der RAROC-Methode kann dazu beitragen, nicht in der Formel vorkommende Aspekte und Elemente im Kopf des Bearbeiters auszublenden; gerade bei Risikobetrachtungen sind aber oft auch nichtquantitative oder strategische Kriterien wichtig;
- **Kurzichtigkeit:** die Konzentration auf Rentabilität kann dem strategischen Ziel des Aufbaus einer langfristigen Geschäftsbeziehung mit einem potentiell guten Kunden entgegenstehen, denn wer einmal eine Kreditablehnung erhalten hat, wird möglicherweise als Konsequenz die Bank wechseln und ist als Kunde auf dauer verloren;
- **Keine Standards:** Während es im Bankbetrieb eine mehr oder weniger standardisierte Fassung der RAROC-Formel gibt, ist in anderen Branchen keine verbindliche Definition vorhanden, so daß die RAROC-Kennziffern verschiedener Unternehmen oder sogar verschiedener Entscheider oft nicht vergleichbar sind.

Es wundert daher nicht, daß eine wachsende Zahl von Varianten in der Literatur kursieren, z.B. ROCAR („Return on Capital at Risk“) oder RAR („Risk-adjusted Return“) als absolute Kennzahl.

Rate

Eine einzelne Zahlung, die Teil einer Zahlungsreihe (also einer → Rente) ist. Außer etwa beim → Ratenkauf kommen Raten auch beim → Bankkredit, beim → Leasing oder beim → Darlehen vor. Die R. besteht zumeist aus einer Zins- und einer Tilgungskomponente, ist also mit dem → Kapitaldienst etwa aus einem → Darlehen deckungsgleich. Bei Leasing und bei Bankkrediten kann es erforderlich sein, den Zins- und den Tilgungsanteil separat zu buchen, weil nur die Zinsen Aufwendungen (→ Aufwand, aber keine → Kosten!) darstellen.

Ratenkauf

Kaufvertrag, bei dem der Kaufpreis nicht in einem Betrag zur Zahlung fällig ist, sondern bei dem der Kaufpreis in Teilbeträgen in festgelegten zeitlichen Abständen zu entrichten ist (→ Abzahlungsgeschäfte). Ist die Zahlungsmodalität so ausgestaltet, daß die Summe aller Zahlungen gleich bleibt, so handelt es sich um eine → Annuität (→ Annuitätendarlehen, Darlehen). Auch Leasingverträge (→ Leasing, insbesondere → Finanzierungsleasing) sind häufig so gestaltet.

Anders als beim finanzierten Kauf, der zusätzlich zum eigentlichen Kauf ein Darlehensgeschäft enthält, ist beim R. nur ein einziger Kaufvertrag mit aufgeschobener Erfüllungshandlung vereinbart. Meistens tritt zum Kaufvertrag ein Eigentumsvorbehalt nach §449 BGB hinzu, d.h., das Eigentum an der Kaufsache geht erst nach vollständiger Bezahlung auf den Käufer über.

Für den R. mit Verbrauchern (§13 BGB) bestehen zahlreiche spezielle Regelungen.

Ratenwechsel

Ein → Wechsel, der der Erfüllung einer ratenweise zu leistenden → Verbindlichkeit dient. Der R. kann beispielsweise im → Ratenkauf vorkommen oder sonst zu leistende Raten bedienen. Zumeist werden mehrere Wechsel mit nach Zahlungsfälligkeit gestaffelten Verfallsdaten ausgestellt.

Rating

Allgemein die Darstellung eines mindestens ordinal skalierten Sachverhaltes oder Befundes (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) aufgrund einer Rating-Skala. Das Rating erlaubt oder erleichtert Vergleiche und sollte aus Gründen der Objektivität von einer externen Stelle, einer sogenannten Rating-Agentur, vorgenommen werden.

Die verwendete Skala kann der → Marktforschung entlehnt sein und sollte eine ungerade Anzahl von Optionen enthalten, um die Möglichkeit einer indifferenten („neutralen“) Bewertung offenzuhalten:

Muster einer einfachen Rating-Skala:					
„Die Bordverpflegung ist für mich:“	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
	Ausgezeichnet	Sehr gut	Gut	Genügend	Schlecht

Grundsätzlich ist jede Skala eine Rating-Skala, die ordinal skalierten Merkmalsausprägungen numerische Ergebniswerte zuordnet. Das bekannteste Beispiel einer Rating-Skala ist die Schulnote. Besonders im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000) sind Rating-Skalen häufig, weil qualitative Sachverhalte bewertet werden, etwa bei der → FMEA:

Muster einer Rating-Skalierung in der FMEA:

Kriterium: Auswirkung der Fehler	Bewertung
● Sehr gering: Höchstwahrscheinlich keine Schäden	1
● Gering: Fehler kann nur zu geringen Auswirkungen führen	2-3
● Mäßig: Fehler führt zu spürbarer Kundenunzufriedenheit oder zu Störung nachgeordneter Prozesse	4-6
● Hoch: Fehler führt zu erheblicher Kundenunzufriedenheit oder zu erheblicher Störung nachgeordneter Prozesse	7-8
● Sehr hoch: Fehler verursacht massive Störungen, verursacht Sicherheitsprobleme oder verletzt behördliche oder gesetzliche Vorschriften	9-10

Hauptproblematik jeder Rating-Skala ist, daß die Zuweisung der jeweils bedeutsamen Bewertungen („Gering“, „Mäßig“, ...) rein subjektiv und damit nicht interpersonell invariant ist. Um so eher verschiedene Personen jedoch zu unterschiedlichen Bewertungen des gleichen Sachverhaltes kommen können, desto weniger ist das Ergebnis der Untersuchung wert.

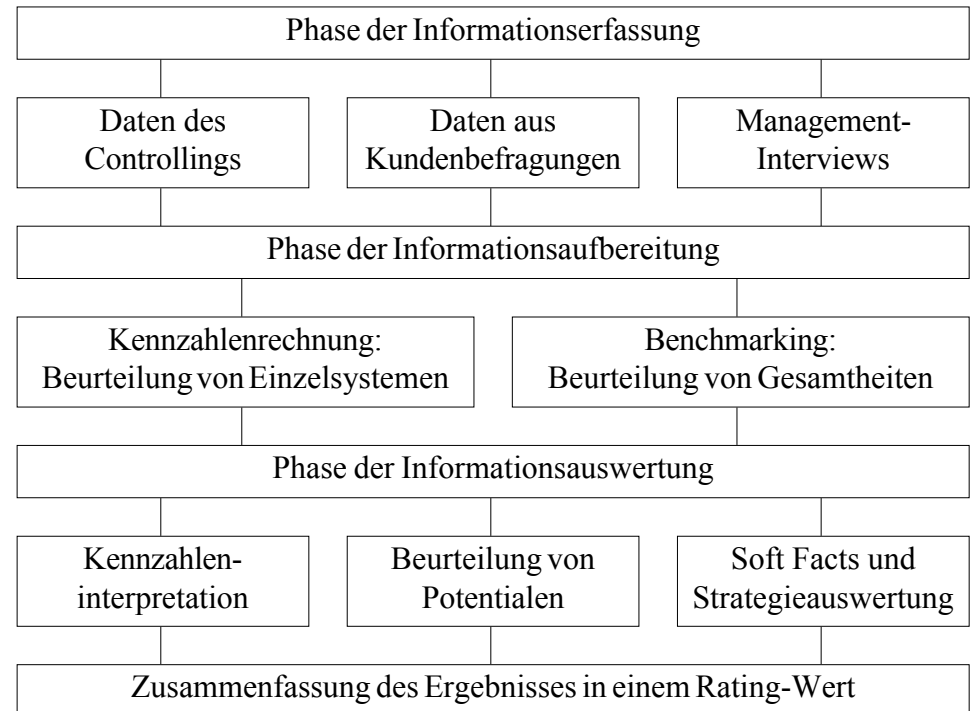
In der Praxis bewerten Ratings zumeist vergleichbare Unternehmen (etwa verschiedene Anbieter des gleichen Produktes) oder verschiedene Produkte oder Leistungen (etwa verschiedene Versicherungsangebote oder Aktienfonds). Auch für Länder gibt es Rating-Werte (sogenannte Country-Ratings), die Investoren über Wirtschaftskraft, Zahlungsfähigkeit und länderspezifische Risiken Auskunft geben.

Der Rating-Prozeß (vgl. nebenstehende Abbildung) ist der → Bonitätsprüfung ähnlich bzw. kann als erweiterte Bonitätsprüfung gesehen werden. Vielfach sind bestimmte Rating-Werte Voraussetzung für die Darlehenszusage.

Die Erteilung eines ISO-Zertifikates ist im Grund nichts anderes als die Bestätigung, einen bestimmten Rating-Wert erreicht zu haben.

Auch die Leistung eines Qualitätsmanagement-Systems kann selbst wieder gerated werden. Bekannte Vertreter solcher Rating-Systeme sind der Malcolm Baldrige National Quality Award und der European Quality Award. → Benchmarking, → Self-Assessment.

Übersicht über den Rating-Prozeß



Insbesondere durch das → Basel II Abkommen werden Rating-Methoden auch außerhalb des Qualitätsmanagements immer wichtiger. Man spricht vom Rating-Prozeß. Dieser besteht allgemein aus vier Phasen:

- Phase der Informationsbeschaffung,
- Phase der Informationsaufbereitung,
- Phase der Informationsauswertung,
- Zusammenfassung der Ergebnisse in einem Rating-Wert

Phase der Informationsbeschaffung: Der Anstoß zum Rating-Prozeß kann von dem Geprüften selbst oder von anderen Stellen ausgehen. Ein günstigeres Rating und damit bessere Kreditkonditionen zu erhalten, dürfte der hauptsächliche Anstoß zu Rating-Handlungen sein. Der Rating-Prozeß kann mit Wissen und Beteiligung des Betroffenen durchgeführt werden (etwa beim ISO-Audit oder eben auch bei der Bonitätsprüfung) oder ohne Beteiligung und u.U. sogar ohne Wissen des Betroffenen, etwa bei der Ermittlung von Rating-Werten für Wertpapiere oder Länder.

Der Informationsbeschaffung liegen meist Checklisten und Fragebögen zugrunde, die den Frageverfahren der ISO-Auditoren ähneln. Diese könnten folgende Themen umfassen:

- **Allgemeine Vorbereitung** der Entscheidungsträger und sonstigen Beteiligten über den Rating-Prozeß (z.B. Bereitstellung der erforderlichen Daten, Kenntnis der von der Rating-Agentur gestellten Fragen und der zugrundeliegenden Regelungen)
- **Allgemeine Rahmendaten** wie Konjunktur, gesamtwirtschaftliche Bewertung, Chancen und Risiken Analyse aus dem Marketing, → SWOT-Auswertung der Produkte usw. Dies steht oft der Risikoberichterstattung im → Lagebericht nahe, denn nach §289 HGB müssen ganz ähnliche Informationen im Jahresabschluß offengelegt werden.
- **Unternehmensplanung und Controlling** wie z.B. Budgetierung und Planrechnung oder Kennzahlenrechnung, → Balanced Scorecard (BSC) usw.
- **Betriebswirtschaftliche Auswertung** (→ BWA) mit entsprechenden Aussagen
- **Sicherheiten** wie Grundbesitz und grundstücksgleiche Rechte, sonstige Sachsicherheiten (Maschinen), Wertpapiere, Pfandrechte, dem gegenüberstehende Altlasten und Verpflichtungen, jeweilige Verkehrs- und Zeitwerte usw.
- **Zahlungs- und Überziehungsverhalten, Mahnwesen** mit Informationen zu ausstehenden Zahlungen, Forderungsspiegel, Skontierungen, Mahnwesen usw.
- **Jahresabschluß** mit allen zugehörigen Bestandteilen und jeweiligen Informationen, wobei die Bereitstellung weitergehender Informationen, deren Offenlegung nach den jeweiligen Rechtsvorschriften für die jeweiligen Rechtsformen, Branchen und Standorte nicht zwingend vorgeschrieben ist, wünschenswert ist: beispielsweise muß nach deutschem Recht (bisher) vielfach weder eine Eigenkapitalveränderungsrechnung noch eine Kapitalflußrechnung vorgelegt werden. Solche Rechenwerke freiwillig vorzulegen kann aber den Informationsgehalt des Abschlusses erhöhen und das Rating verbessern.

In die Informationsbeschaffung gehen eine Vielzahl von Detailinformationen ein, die keiner abschließenden Regelung oder Gliederung unterliegen. Vielfach kursieren Praxis-Checklisten, die jedoch nicht standardisiert sind. Mit der zunehmenden Bedeutung von Basel II verfestigt sich die Datenerhebung jedoch.

Phase der Informationsaufbereitung: Hauptproblematik jeder Rating-Skala ist, daß die Zuweisung der jeweils bedeutsamen Bewertungen („Gering“, „Mäßig“, ...) rein subjektiv

und damit nicht interpersonell invariant ist. Um so eher verschiedene Personen jedoch zu unterschiedlichen Bewertungen des gleichen Sachverhaltes kommen können, desto weniger ist das Ergebnis der Untersuchung wert. Die Informationsaufbereitung soll solche Unterschiede eliminieren.

Weiterhin basieren viele Rating-Werte auf Stichproben, die u.U. nicht repräsentativ oder nicht aussagekräftig in Bezug auf eine ihnen zugrundeliegende Grundgesamtheit sind. Eine entsprechende Rückrechnung auf die Grundgesamtheit soll Stichprobenfehler minimieren.

Ferner werden Rating-Werte zumeist im Rahmen eines abgegrenzten Prozesses (etwa eines Audits) erstellt und spiegeln damit nur die Verhältnisse in diesem Betrachtungszeitraum wieder. Sie sind damit vielfach nicht für die ihnen zugrundeliegende Grundgesamtheit relevant und daher ebenfalls nicht aussagekräftig.

Die Informationsaufbereitung hat den Zweck, die Bewertung der Bonität im folgenden Schritt der Informationsauswertung zu gewährleisten. Häufige Schritte sind hierbei:

- Die Standardisierung von Informationen, die in offenen oder halboffenen Interviews erhoben wurden,
- Korrekturrechnungen zur Ausschaltung von Erhebungsfehlern,
- die Zuweisung von pseudometrischen Rating-Werten zu den erhobenen Merkmalsausprägungen,
- die Aufbereitung von Bilanzen, GuV-Rechnungen und anderen Rechenwerken als Vorbereitungshandlung zur Bilanzanalyse und Kennzahlenrechnung.

Auch positive und negative Einzelindikatoren müssen hierbei mit Rating-Werten versehen werden:

Positive Merkmale wären etwa:

- Kunde zahlt stets zeitgerecht unter Ausnutzung von Skonto
- Kunde unterschreitet das branchenübliche Zahlungsziel
- Kunde erhält Blankokredite, die er aber nicht oder nur teilweise ausnutzt
- Kunde erhält gesicherte Kredite.

Negative Merkmale sind etwa:

- Junges Unternehmen (je nach Branche jünger als ca. 4 bis 6 Jahre)
- Langsame und schleppende Zahlungsweise
- „Plötzlich“ wird nicht mehr mit Skontoabzug sondern zum spätesten möglichen Zeitpunkt bezahlt
- Mahnungen notwendig
- Ernsthafte oder mehrfache Mahnungen notwendig
- Grundvermögen hoch belastet

- Wechselprolongationen oder -proteste
- Nichteinlösung von Schecks oder Lastschriften

Hierbei ist bereits ein Vergleich zwischen den gefundenen Kenndaten verschiedener betrieblicher Einheiten oder verschiedener Kreditschuldner möglich. Dies kann als Benchmarking ausgestaltet werden. Die Phase der Informationsaufbereitung dient jedoch nicht primär dem Leistungsvergleich, sondern nur der Vorbereitung des Ratings.

Phase der Informationsauswertung: Diese Phase besteht in der eigentlichen Bildung eines Rating-Urteiles zur Bonität des Kreditschuldners.

Allgemein versteht man unter Bonität die Kreditwürdigkeit, d.h., die Fähigkeit des Kreditnehmers, seiner Zahlungsverpflichtung rechtzeitig und vollständig nachzukommen. Das Ergebnis der Bonitätsprüfung stellt sich daher als Risikoanalyse dar. Das mit der Kreditvergabe verbundene Risiko ist ein spezielles unternehmerisches Risiko im Sinne der kalkulatorischen Kosten. Es geht als kalkulatorische Kostenquote in die → Kosten ein (→ Kalkulatorische Kosten, → Kalkulatorische Wagnisse); ist es versicherbar, und wird es auch versichert, so geht die Versicherungsprämie in die Kosten ein.

Die Bonität kann für Privatpersonen und für Kaufleute auf unterschiedliche Art überprüft werden. Die Bonitätsprüfung ist damit ein Anwendungsfall eines Rating-Prozesses. Sie ist damit eine primäre Aufgabe der Banken aber auch beispielsweise der Einzelhändler.

Bei Kaufleuten besteht die Bonitätsprüfung der Banken primär aus der Analyse der Daten, die in der Phase der Informationsbeschaffung erhoben und in der Phase der Informationsaufbereitung standardisiert wurden.

Für die Bonitätsprüfung der Banken bestehen hierzu detaillierte Vorschriften im Kreditwesengesetz (KWG). §18 KWG schreibt vor, daß ab einer bestimmten Kreditsumme die Bank sich die wirtschaftlichen Verhältnisse des Kreditnehmers insbesondere durch Vorlage der Jahresabschlüsse offenlegen lassen muß. Das Kreditinstitut kann hiervon aber absehen, wenn das Verlangen nach Offenlegung im Hinblick auf die gestellten Sicherheiten oder auf die Mitverpflichteten offensichtlich unbegründet wäre. Das Kreditinstitut kann von der laufenden Offenlegung insbesondere absehen, wenn

- der Kredit durch Grundpfandrechte auf Wohneigentum, das vom Kreditnehmer selbst genutzt wird, gesichert ist,
- der Kredit vier Fünftel des Beleihungswertes des Pfandobjektes im Sinne des § 12 Abs. 1 und 2 des Hypothekensicherstellungsgesetzes nicht übersteigt und
- der Kreditnehmer die von ihm geschuldeten Zins- und Tilgungsleistungen störungsfrei erbringt.

Bestimmte Branchen werden aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Lage zeitweilig von den Banken generell als nicht kreditwürdig behandelt und nicht mehr individuell geprüft.

Bisher wurden eine Vielzahl von Faustregeln gehandelt. Für das generelle Kreditlimit existieren beispielsweise viele Aussagen, die einander teilweise widersprechen. Eine mögliche Faustregel ist:

$$\text{Kreditlimit} = \frac{\text{Jahresumsatz}}{360} \cdot \text{Zahlungsziel}$$

Wird ein Jahresumsatz von 120.000 € erwartet, und beträgt das Zahlungsziel normalerweise 30 Tage, so ergäbe sich also ein Kreditlimit von 10.000 €.

Die Bedeutung solcher Pauschalregeln geht jedoch mit Basel II stark zurück, weil sie meist zu undifferenziert sind.

Bei Privatpersonen kann die Bonitätsprüfung der Banken im Austausch von Daten mit anderen Unternehmen bestehen, die bereits Geschäftsbeziehungen zu der zu prüfenden Person unterhalten oder in der Vergangenheit unterhielten. Hierfür hat die gewerbliche Wirtschaft schon im Jahre 1927 eine Informationsstelle, die Schutzgemeinschaft für das allgemeine Kreditwesen (→ Schufa) geschaffen. Der Datenaustausch über die Schufa ist jedoch umstritten und führt nicht immer zu seriösen Informationen. Hinzu kommen datenschutzrechtliche Probleme. → Datenschutz.

Außerdem können Informationen den Schuldnerverzeichnissen der Amtsgerichte entnommen werden. Inwieweit der formale Rating-Prozeß, der für Kaufleute vorgeschrieben ist und durch die Baseler Beschlüsse noch verschärft werden wird auch auf Nichtkaufleute angewandt wird, bleibt abzuwarten.

Zusammenfassung und Rating-Bewertung: Zweck des letzten Schrittes des Rating-Verfahrens ist es, einen handlichen Gesamt-Ratingwert zu bilden, der eine Einschätzung auf einen Blick erlaubt. Bislang hatten die Rating-Agenturen jeweils eigene Symbole und Klassifizierungen. Die Rating-Kategorien der Firmen Standard & Poor's und Moody's haben sich inzwischen als allgemeingültige Merkmale durchgesetzt. Sie sind die Grundlage für die Bildung der Risikogewichtung gemäß dem → Basel II Abkommen.

Internationales Rating: Mit zunehmender Bedeutung von Rating-Prozessen werden auch Länder und übernationale Unternehmen beurteilt. Hierzu hat sich ein fünfstufiger Rating-Prozeß eingebürgert, der auch als sogenannter „Top-Down“-Prozeß bekannt ist. Hierbei werden die vorstehenden vier Phasen sukzessive vier mal angewandt. Im fünften Schritt wird aus der viermaligen Anwendung des grundlegenden Rating-Konzeptes ein Ergebnis gewonnen.

Grundgedanke ist, daß zunächst das Länderrisiko bewertet wird. Dieses steht über den anderen Risikoarten. Die Beurteilung eines Kreditnehmers kann nicht besser als die Beurteilung seines Landes sein, wenn die Landesbewertung die individuelle Bewertung

1	Länder-Risiko	Analyse des Herkunftslandes des Kreditnehmers <ul style="list-style-type: none"> ● Allgemeine Gefahr wirtschaftliche Instabilität ● Politisch-ideologische Einschränkungen und Eingriffe ● Umsturz-, Kriegs- und Bürgerkriegsgefahr ● Devisen- und Transferbeschränkungen im internationalen Zahlungsverkehr
2	Branchen-Risiko	Analyse der Branchen- und Wettbewerbssituation <ul style="list-style-type: none"> ● Wahrscheinlichkeit der Änderung wesentlicher wirtschafts-politischer Rahmendaten ● Abhängigkeit von Zulieferern, Kunden oder Nichtmarkt-Anspruchsgruppen ● Marktwachstum und Marktkonzentration, u.a. Marktform (Polypol, Oligopol, Monopol) ● Abhängigkeit von technologischen Rahmendaten (DRM, Rechekontrolle, Normen, Standards usw.) ● Abhängigkeit von gesellschaftlichen Rahmendaten (Streikbereitschaft, Lohnkosten, Gewerkschaften usw)
3	Unternehmens-Risiko	Analyse des individuellen Unternehmens <p><u>Qualitative Größen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Stärken, Schwächen, SWOT, Ansoff, Markt usw. ● Management, Strategie usw. <p><u>Quantitative Größen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kennzahlenrechnung und Bilanzauswertung ● BWA, BSC, Prüfungsberichte, Geschäftsberichte usw. ● Analyse interner Daten wie Kostenrechnung, Finanzplanung usw.
4	Titel-Risiko	Analyse des bestehenden/ zu schaffenden Schuldtitels <ul style="list-style-type: none"> ● Art des Schuldtitels (z.B. allgemeiner Vertrag, Wechsel oder Pfandsicherung wie etwa bei der Hypothek usw) ● Rangordnung (z.B. bei Hypotheken) ● Art und Ausmaß der Besicherung (z.B. Personal- oder Sachkredit, Bürgschaften, Rückgriffsrechte usw)
5	Rating-Ergebnis	Auswertung der gewonnenen Daten und Verdichtung in einheitlicher Rating-Kennziffer. Diese ist das Ergebnis der Untersuchung.

beeinträchtigt. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten „Sovereign ceiling“. Der Souverän (des jeweiligen Landes) definiert hierbei sozusagen die höchstmögliche Bewertung. Beispielsweise kann ein in einem zahlungsunfähigen Land oder in einem Kriegsgebiet ansässiges Unternehmen nie selbst ein gutes Rating erfahren, weil der jeweilige Wirtschaftsraum negativ zu bewerten ist. Erst danach werden die Branche, der jeweilige einzelne Unternehmer und das individuelle Kreditverhältnis beurteilt.

Generelle Kritik: Hauptintention insbesondere im → Basel II Abkommen war die Förderung der Marktdisziplin. Banken sollten Darlehen an „gute“ Schuldner günstiger und an „schlechte“ Risiken weniger oder gar nicht mehr vergeben. Das sollte u.a. auch erreichen, daß die Disziplin der Unternehmen allgemein, und damit ihre Bonität, steigt. Dieses Ziel wurde gründlich verfehlt.

Die → Hypothekenkrise hat drastisch vor Augen geführt, daß trotz strengerer Rating- und Kreditvergaberegeln die Stabilität des Finanzsektors weiterhin abnimmt. Anstatt die eigene Marktdisziplin zu erhöhen, haben die Unternehmen mit der Bildung von Zweckgesellschaften und mit → Asset Backed Securities Transaktionen reagiert. Hierdurch werden Risiken an die Zweckgesellschaften in Steuerparadiesen oder an zweifelhaften Standorten wie den Cayman-Inseln ausgelagert und die Bonität wird künstlich erhöht. Es wird also, um es mit einem Wort zu sagen, mehr geschummelt. Im Kern ist also das Gegenteil von dem erreicht, was angestrebt wurde. Märkte lassen sich nicht durch Vorschriften überlisten, sondern müssen an der Wurzel des Übels saniert werden. Und hier ließen sich einige Ursachen offensichtlich ausmachen, etwa der betrügerische Handel mit Luft (→ Emissionshandel).

Rationalisierung

alle Maßnahmen, die darauf gerichtet sind, einen betrieblichen Ablauf oder Vorgang (→ Prozeß) wirtschaftlicher (→ Wirtschaftlichkeit), d.h. dem → Rationalitätsprinzip gemäßer zu gestalten (→ wirtschaftliches Prinzip). Kerngröße ist stets die → Produktivität, d.h., die Gestaltung oder Neugestaltung von Vorgängen auf eine bessere Produktivität hin. Rationalisierung besteht damit zumeist entweder in der Vereinheitlichung von Teilen (→ Normung) oder der Vereinheitlichung von Endprodukten (→ Typisierung). Hierdurch können Einsatzfaktoren reduziert oder Prozeßergebnisse maximiert werden. Dies geht fast immer mit einer Analyse der betrieblichen → Prozeßanalyse einher. Managementsysteme wie beispielsweise das → Qualitätsmanagement können die R. erleichtern, weil sie bereits Prozeßaussagen enthalten. Da die Rationalisierung ein Optimierungsvorgang unter Nebenbedingungen ist, ist bei einer Veränderung der Nebenbedingungen (z.B. der → Einsatzkostenpreise) oder bei der zusätzlichen Erschließung von neuen Handlungsalternativen (z.B. durch technischen Fortschritt) stets eine Verpflichtung gegeben, das Optimum im Hinblick auf das Oberziel neu festzusetzen. Wesentliche numerische Verfahren, die zu einer R. führen bzw. genutzt werden können, sind die Methoden des → Operations

Research. Qualitative Methoden können Verfahren der → Organisation oder Veränderungen im Führungsstil sein.

Rationalisierungsinvestition

Allgemein der Teil der Investitionen, der zur Verbesserung der → Produktivität, → Wirtschaftlichkeit oder → Rentabilität beiträgt. Durch R. kann entweder bei gleichem Faktoreinsatz mehr produziert oder eine bestimmte Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) mit geringeren Faktoreinsatz hergestellt werden. Sollten sich durch die R. Änderungen in den Faktorpreisen ergeben, so sind diese ebenfalls bei der Vorteilhaftigkeitsbeurteilung zu berücksichtigen. Eine R. kann in einer Erweiterung oder Erneuerung einer Anlage bestehen oder auch im Wechsel der Technologie oder des angewandten Verfahrens.

Rationalitätsprinzip

ökonomisches Prinzip (→ Wirtschaftlichkeit). Besagt, daß jeder Wirtschaftsteilnehmer stets versuchen wird, mit minimalem Einsatz (Minimalprinzip) ein maximales Ergebnis (Maximalprinzip) zu erzielen. Das R. ist eine nicht hinterfragte Basisannahme und begründet insbesondere die systembedingte Ineffizienz von → Kollektivgütern.

Rationierung

Hierunter versteht man die zumeist behördliche oder mindestens staatlich überwachte Zuteilung knapper Ressourcen, also eine Nichtmarktmaßnahme, ein Eingriff in die ökonomischen Wahlhandlungsfreiheiten. Rationierung ist oft in Not- oder in Kriegszeiten zu beobachten und scheinbar für das Deutschland des frühen 21. Jahrhunderts nicht relevant - aber eben nur scheinbar. Tatsächlich sind in Deutschland und in der EU zwei Formen von R. anzutreffen:

- die individuelle Zuteilung einer Ressource auf eine bestimmte einzelne Person etwa in der Form von Lebensmittel- oder Rationierungskarten, die die individuelle Höchstmenge verbriefen, sowie
- die kollektive Zuteilung einer Ressource auf eine Mehrzahl von Personen, die dann zumeist im Rahmen eines Handelssystems ihre gemeinsame Rationierung selbst auf die einzelnen Mitglieder der Kollektivrationierung verteilen müssen.

Individuelle Rationierung: Die erste Form der Rationierung wird durch eine Zahl von derzeit nicht angewandten Gesetzen wie beispielsweise das Wirtschaftssicherstellungsgesetz, das Verkehrssicherstellungsgesetz, das Ernährungssicherstellungsgesetz und das Wassersicherstellungsgesetz vorgesehen. Diese Notstandsgesetze sollen durch staatliche Eingriffe akutes Marktversagen in schweren Krisen wie dem Verteidigungsfall aber auch bei Naturkatastrophen wie der Oderflut 2002 oder im Rahmen großtechnischer Unglücksfälle ausgleichen und enthalten zu diesem Zweck Rationierungsvorschriften.

Neben solchen (derzeit) vergleichsweise wenig praxisrelevanten Formen der Rationierung kennt jeder gesetzlich Zwangsversicherte (und jeder für die Krankenkassen praktizierende Arzt) Formen der R., die sich auf die Höchstmenge oder die maximale Kostenübernahme bestimmter Gesundheitsleistungen beziehen. Dieses Beispieldemonstriert auch gut, daß Rationierungen zwar in Krisen- und Notzeiten häufig vorkommen, außerhalb solcher Ausnahmesituationen aber i.d.R. im Zusammenhang mit Kollektivgütern anzutreffen sind (→ Kollektivgut). Der Markttheoretische Mechanismus, der zur Rationierungen führt, ist hierbei:

1. Zwangsversicherte zahlen stets den gleichen Beitrag, abhängig vom Einkommen (und nicht von der empfangenen Leistung);
2. Gemäß dem wirtschaftlichen Prinzip (→ Rationalprinzip) werden die, die sich der Beitragspflicht nicht entziehen können, wenigstens versuchen, ihren Nutzen zu maximieren;
3. Die Leistungsträger verzeichnen damit einen Kostenanstieg, den sie entweder durch Beitragserhöhungen, oder, falls dies nicht mehr möglich oder von der Politik nicht mehr gewünscht, durch Rationierungen ausgleichen.

Dieser Mechanismus ist im Gesundheitswesen besonders gravierend, weil die Patienten hier auch aus Sicht der Ärzte Kollektivgutträger sind: jeder Arzt kann seinen Patienten aus Gefälligkeit zu seinen Kollegen schicken, und wird dabei nicht auf den Widerstand des Patienten stoßen, denn dieser erhält durch vermehrte und ausgeweitete Untersuchungen besseren Gesundheitsschutz. Der Patient kann seinerseits durch die Konsultation mehrerer Ärzte unterschiedliche Meinungen einholen und sich daher ein vertieftes Bild seiner Krankheit verschaffen.

Kollektive Rationierung: Die zweite Form der Rationierung tritt ab 2005 durch den sogenannten → Emissionshandel in Kraft. Rechtsgrundlage ist zunächst das Treibhausgas-Emissionshandelsgesetz. Die eigentliche Rationierung findet sich jedoch im „Gesetz über den nationalen Zuteilungsplan für Treibhausgas-Emissionsberechtigungen“, das eine kollektive CO₂-Rationierung für alle deutschen Unternehmen im Dreijahresplan 2005 bis 2007 und einen nachfolgenden Fünfjahresplan 2008 bis 2012 festlegt. Das Gesetzeswerk regelt dann das Verfahren bei der Rationierung von Betriebserlaubnissen für einzelne Anlagen im Rahmen des ab 2005 geltenden Emissionshandels. Ideologische Grundlage ist der CO₂-Nachhaltigkeitswahn als Teil der herrschenden Treibhaus-Lehre. Während zu Anfang der Rationierung 2005 nur ca. 2.500 Großanlagen der verschiedensten Art im sogenannten „Nationalen Allokationsplan“ in die Rationierungsmaßnahme einbezogen wurden, sind für die Zukunft schon eine Vielzahl weiterer Zwangsteilnehmer des Rationierungssystems geplant. Die → Maut ist offensichtlich das angestrebte Instrument, auch den Individualverkehr in das Rationierungssystem einzubeziehen, was in der Weise erfolgen soll, daß das Mautsystem nicht nur jede einzelne Fahrt abrechnet, sondern auch

überwacht, so daß das Mautsystem zugleich ein Erzwingungssystem für mobile CO₂-Kleinquellen darstellt. Dies erklärt auch, weshalb man nach dem Versagen des damaligen LKW-Mautsystems 2003 mit scheinbarem Starrsinn an dem schwerfälligen und komplexen satellitengestützten Mautsystem festhielt und nicht eines der viel einfacheren Vignetten- oder sonstigen Systeme anderer EU-Staaten übernahm.

Rationierung und Markt: Rationierung läßt fast immer einen Schwarzmarkt entstehen. Ältere Leser können sich gewiß noch an den Schwarzmarkt für Lebensmittelkarten nach dem zweiten Weltkrieg erinnern; das Emissionshandelssystem ist im Grunde nichts als ein gesetzlich vorgeschriebener Schwarzmarkt.

Zweck von Rationierung: Im Rahmen volkswirtschaftlicher Knappheit hat Rationierung den Zweck, den Zugang zur einer knappen Ressource für alle oder wenigstens für alle Bedürftigen in gewissem Umfang offenzuhalten. Dies wird vielfach mit einer sozialen Lenkungsintention begründet, so bei der Wohnungsrationierung, die bis vor einigen Jahren in Kraft war. Außerhalb von Situationen der gesamtwirtschaftlichen Unterversorgung erhöht die Rationierung die Macht der politischen Kaste, weil sie nur durch Überwachung und Detailregelung („Gängelung“) aufrecht erhalten werden kann. Der Emissionshandel, dem keine reale Knappheit an CO₂ zugrundeliegt, ist das beste Beispiel hierfür.

Raumkosten

Sammelbezeichnung für alle Aufwendungen und Kosten, die im Zusammenhang mit Räumlichkeiten entstehen, etwa

- Der eigentliche → Mietaufwand bei gemieteten Räumen,
- Die → kalkulatorische Miete bei eigenen Gebäuden,
- Kosten für Reinigung und Pflege der Räumlichkeiten,
- Kosten für Hausverwaltung, Hausmeister und Bewachung,
- Instandhaltungsaufwendungen,
- Staatliche Zwangsabgaben wie Grundsteuer oder Kommunalabgaben.

Reagibilität

Das Ausmaß, um das sich eine abhängige Variable (z.B. Kosten) verändert, wenn sich die unabhängige Variable (z.B. → Kosteneinflußgröße) um eine Einheit verändert. → Reagibilitätsgrad.

Reagibilitätsgrad

gibt an, um wieviel sich die Kosten bei Veränderung um eine Einheit einer Kosteneinflußgröße ändern, insbesondere um eine Einheit des Beschäftigungsgrades (→ Ausbringungsmenge, → Ausbringung). Der R. ähnelt damit der → Korrelation. Man unterscheidet verschiedene Arten von Reagibilitätsgraden:

- **Progressive Reagibilität:** Die Änderung der unabhängigen Variable führt zu einer überproportionalen Veränderung der abhängigen Variable, etwa wenn auf administrative Nutzungsbeschränkungen bei öffentlichen Einrichtungen oder auch etwa bei Bürokopierern mit Torschlußpanik und damit mit erhöhter Benutzung reagiert wird.
- **Lineare Reagibilität:** Die Änderung der unabhängigen Variable führt zu einer proportionalen Veränderung der abhängigen Variable, etwa wenn durch Einsatz einer zusätzlichen Maschine eine entsprechend höhere → Ausbringung erzielt wird,
- **Degressive Reagibilität:** Die Änderung der unabhängigen Variable führt zu einer unterproportionalen Veränderung der abhängigen Variable, etwa wenn Verbesserungen von Sozialleistungen nicht oder nur mit einer geringeren Steigerung der Arbeitszufriedenheit und -leistung reagiert wird.

Der R. kann eine technisch begründete Funktion sein (→ Leistung, optimale) oder auch von psychologischen Faktoren abhängen. Ähnlich vgl. auch → Kostenfunktionen.

Real Estate Investment Trust

Eine Immobilien-Aktiengesellschaft; eine börsennotierte Aktiengesellschaft mit Sitz in Deutschland, die sich ausschließlich oder fast gauschließlich mit Besitz und Verwaltung von Immobilien befaßt. Der Real Estate Investment Trust (REIT) ist von der Gewerbe- und der Körperschaftsteuer befreit, wenn mindestens 90% des Gewinnes an die Anteilseigner ausgeschüttet werden. Dies ist eine massive Steuerbefreiung. REITs wurden in Deutschland erst 2007 mit dem Gesetz über deutsche Immobilien-Aktiengesellschaften (dem Reit-Gesetz, REITG) zugelassen und führen derzeit zu tiefgreifenden Umwälzungen im Bereich des Immobiliengeschäftes.

REITs unterliegen trotz der Börsennotierung nicht nur den Vorschriften des Aktiengesetzes, sondern auch dem HGB (§1 Abs. 3 REITG). Mindestens 75% der Umsätze müssen mit Immobilien erzielt werden, wobei die Bewertung der Objekte nach → IFRS erfolgt. Der Immobilienhandel ist ausdrücklich als Geschäftsfeld ausgeschlossen (§14 Abs. 1 REITG), d.h. der REIT ist auf die Verwaltung und den Betrieb von Immobilien beschränkt. Ebenso sind Wohnimmobilien aus dem Bestand ausgeschlossen. Dies trägt den Bedenken u.a. des Mieterbundes Rechnung.

15% der Aktien müssen sich daherhaft in den Händen von Anteilseignern befinden, die jeweils nicht mehr als 3% der Anteile besitzen. Dies soll eine Mindeststreuung der Aktien gewährleisten. Zusammen mit der Mindestausschüttung, die zur Steuerfreiheit erforderlich ist, soll dies garantieren, daß auch Kleinanleger von der „fungiblen Immobilienverwaltung“ profitieren können.

Die → Abschreibungen der Immobilien, die der REIT hält, ist auf grundsätzlich 2% p.a. und die lineare AfA-Methode beschränkt (§13 Abs. 3 REITG). Dies erhöht den auszuwei-

senden Gewinn, was insofern der Gesellschaft ja nicht schadet, weil sie steuerbefreit ist. Eine höhere Gewinnausschüttung ist aus diesem Motiv heraus ausdrücklich zulässig (§13 Abs. 4 REITG). Die Bildung von Rücklagen (→ Rücklage) ist in der Weise eingeschränkt, daß nur maximal die Hälfte der Veräußerungsgewinne in die Rücklage eingestellt werden dürfen, und diese Rücklage nach zwei Jahren aufzulösen ist (§13 Abs. 5 REITG). Schließlich darf der REIT nur maximal 60% des Gesellschaftsvermögens fremdfinanzieren (§15 REITG). Diese Regelung dient weiterhin dem Gläubigerschutz.

Der REIT unterliegt weder dem Körperschaftsteuer- noch dem Gewerbesteuergesetz (§16 REITG). Er ist insofern steuerbefreit (→ Körperschaftsteuer, → Gewerbesteuer). Die Dividenden werden daher ohne Anwendung eines steuerlichen Abzugsverfahrens auf Seiten der Gesellschaft an die Anteilseigner ausgezahlt, die ihrerseits die erhaltenen Dividenden versteuern müssen – aber zu ihren eigenen steuerlichen Bedingungen. Hält eine natürliche Person mit geringem Einkommen Anteile an einem REIT, kann die Dividende damit insgesamt steuerfrei sein, wenn keine → Einkommensteuer festgesetzt wird.

Betriebswirtschaftlich ist der REIT zunächst ein Instrument zum → Outsourcing der Immobilienverwaltung. Gewerbeimmobilien oder auch staatliche Liegenschaften können auf diese Weise an die Börse gebracht werden, um das darin gebundene Kapital zu nutzen. Da die Anteilseigner steuerfreie Ausschüttungen erhalten, kann dies auch für den Immobilieneigentümer interessant sein. Das Sale-and-lease-Back-Geschäft wird durch die Einführung von REITs also gefördert, denn es kann für einen Immobilieneigentümer interessant sein, sein Objekt an einen REIT zu veräußern und sogleich zurückzumieten: er erhält damit eine Kapitalsumme, eine professionelle Immobilienverwaltung und, was vermutlich das Hauptargument sein dürfte, steuerfreie Gewinnausschüttungen. Die Gebäudeeigentümer- und Betreiberfunktion auf der einen Seite und die Gebäudenutzerfunktion werden damit zusehends organisatorisch und rechtlich getrennt.

Dies führt zu einer verstärkten Privatisierung öffentlicher Gebäude, denn auch die öffentlichen Körperschaften können vom REIT-Modell profitieren. Die mit einem Immobilienverkauf verbundenen Nebenrechte wie z.B. die Namensrechte können aber auch zu Auswüchsen wie der Umbenennung öffentlicher Gebäude durch Sponsoren führen. Dies ist schon streckenweise ohne REITs passiert: das Hamburger Volksparkstadion beispielsweise ist jetzt die „AOL-Arena“.

REITs gibt es auch in anderen Staaten, wo sie sukzessive in den vergangenen Jahren eingeführt worden sind. Eine Übersicht:

USA	Real Estate Investment Trust	REIT	1961
Niederlande	Fiscale Beleggingsinstelling	FBI	1969
Australien	Listed Property Trusts		1971
Kanada	Real Estate Investment Trust	REIT	1994

Belgien	Société d' Investissement à capital fixe en immobilière	SICAFI	1995
Japan	Real Estate Investment Trust	J-REIT	2001
Korea	Korean Real Estate Investment Trust	K-REIT	2001
	Corporate Restructuring REIT	CR-REIT	2001
Singapore	Singapore Real Estate Investment Trust	S-REIT	2002
Frankreich	Sociétés d' Investissements immobiliers cotées	SIIC	2003
Hongkong	Hongkong Real Estate Investment Trust	H-REIT	2003
Großbritannien	Property Investment Fund (Projekt)	PIF	2007
Deutschland	Deutscher Real Estate Investment Trust	D-REIT	2007

Außerhalb des deutschen Rechts wird vielfach auch nach dem Anlageschwerpunkt in Equity-REITs, die überwiegend in Immobilien investieren und in Mortgage-REITs, die überwiegend in Immobilienkredite investieren unterschieden. Sogenannte Hybrid-REITs sind solche, die beide Geschäftsfelder betreiben. Insofern können REITs auch Spezialbanken sein (→ Bank).

Realdividende

Diejenige → Dividende, die nicht in Bezug auf den Nennwert, sondern den tatsächlichen Kaufpreis eines Wertpapiers (→ Wertpapiere) entsteht:

$$\text{Realdividende} = \frac{\text{Ausgezahlte Dividende}}{\text{Tats. Kaufpreis}}$$

Werden auf eine Aktie im Nennwert von 1 €, die für 10 € gekauft wurde, nunmehr 0,1 € Dividende gezahlt, so beträgt die auf den Nennwert bezogene Dividende 10%, die R. jedoch nur 1%. Dieses Beispiel zeigt deutlich, daß die R. nicht das Kriterium zum Kauf eines Wertpapiers ist, sondern die vom Investor erwartete Wertsteigerung des Papiers und der damit erwartete Verkaufsgewinn.

Realeinkommen

Einkommen, das dem Einkommensempfänger nach Abzug relevanter Abzüge real zur Verfügung steht. Im Rechnungswesen betrifft der Begriff des R. insbesondere die → Sozialversicherungsbeiträge und → Lohnsteuer. → Verwertbares Realeinkommen.

Realinvestition

Die Investition in einen materiellen Vermögensgegenstand (→ materielles Vermögen). Da mit Finanzinvestitionen (→ Finanzinstrument) vielfach eine höhere → Rendite zu erzielen ist, geht die volkswirtschaftliche R. derzeit ständig zurück, was zu einem mittel- bis langfristigen Abbau der Realwirtschaft geführt hat.

Realisationsprinzip

Rechnungslegungs- und Bewertungsgrundsatz, der besagt, daß Erfolge erst zum Realisationszeitpunkt ausgewiesen werden (d.h. jahresabschlußmäßig in Erscheinung treten) dürfen (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB).

Das bedeutet, daß alle Vorgänge bis zum Realisationszeitpunkt erfolgsneutral zu behandeln sind. Daraus ergibt sich z.B., daß Ausgaben so lange erfolgsunwirksam auszuweisen sind, bis zurechenbare Einnahmen vorliegen (z.B. Beständeaktivierung bei unfertigen und fertigen Erzeugnissen). Auch das Anschaffungswertprinzip kann Ausdruck des R. sein, denn es verhindert Wertansätze, die über den ursprünglichen Anschaffungskosten liegen und damit einen Ausweis unrealisierter Gewinne bedeuten würden. Im geltenden Bilanzrecht ist allerdings das R. nur hinsichtlich nichtrealisierter Gewinne verwirklicht, hinsichtlich nicht realisierter Verluste gilt das Vorsichts- oder Erkennbarkeitsprinzip, das gebietet, mit dem Ausweis von Verlusten und Risiken nicht zu warten, bis diese als realisiert anzusehen sind, sondern sie bereits im Zeitpunkt ihrer Erkennbarkeit auszuweisen. Das Prinzip, das beide Grundsätze zusammenführt, nennt man → Imparitätsprinzip, das eine Ungleichbehandlung im Erfolgsausweis für unrealisierte Gewinne und Verluste vorschreibt.

Realisationswert

Preis, der sich bei Veräußerung des Vermögensgegenstandes erzielen ließe (→ Tagespreis, → Zeitwert, → gemeiner Wert, → niedrigerer beizulegender Wert).

Realisationszeitpunkt

der Zeitpunkt, ab dem ein Gewinn als realisiert angesehen und somit ausgewiesen werden kann. Dieser Zeitpunkt wird nach herrschender Meinung im Zeitpunkt der Lieferung und Leistung (→ Gefahrübergang, → Auslieferung, → Rechnungsstellung) gesehen, da hier die hauptsächlichen Risiken aus dem schwebenden Geschäft überwunden sind; es bleiben lediglich das Gewährleistungs- und das Kreditrisiko. Die ebenfalls diskutierten Zeitpunkte des Vertragschlusses und des Geldeingangs erscheinen im Hinblick auf eine Würdigung der Gesamtumstände im einen Fall für die Gläubiger, im andern Fall für das bilanzierende Unternehmen als unbillig. Sondervorschriften bezüglich des R. bestehen bei Unternehmen mit langfristiger Fertigung von Großprojekten für eine sogenannte Teilgewinnrealisierung. Danach können bei abgrenzbaren Teilprojekten (Bauabschnitten), sofern eine Zwischenabrechnung erfolgt ist und langfristige Fertigungen einen wesentlichen Teil der Unternehmenstätigkeit ausmachen, bereits vor dem R. für das Gesamtprojekt die auf die abgerechneten Bauabschnitte entfallenden Gewinnanteile ausgewiesen werden. Das erspart es dem Unternehmen, jahrelang keine Gewinne (bzw. bei Teilkostenaktivierung im Zusammenhang mit der Beständebewertung sogar Verluste) ausweisen zu dürfen, bevor nach Jahren der Gesamtgewinn aus dem Projekt in einem Betrag zum Ausweis kommt.

Realkredit

Kredit, der gegen die Gewährung von Realsicherheiten ausgereicht wird. Realsicherheiten sind Sicherheiten, die sich auf Vermögensgegenstände beziehen und deren Rechtsgrundlage im sachenrechtlichen Teil des BGB geregelt ist. Die wichtigsten Formen des R. sind:

- Verpfändung (→ Pfandrecht),
- die → Sicherungsübereignung und mit abnehmender Bedeutung
- der → Lombardkredit.

Gegensatz ist der → Personalkredit, bei dem die Kreditwürdigkeit einer Person oder einer Mehrzahl von Personen als Sicherheit dient.

Reallast

Belastung eines Grundstücks, die darin besteht, daß an den Begünstigten wiederkehrende Leistungen aus dem Grundstück zu entrichten sind (§§1105 Abs. 1 Satz 1 BGB). Als Inhalt der Reallast kann auch vereinbart werden, daß die zu entrichtenden Leistungen sich ohne weiteres an veränderte Verhältnisse anpassen, wenn anhand der in der Vereinbarung festgelegten Voraussetzungen Art und Umfang der Belastung des Grundstücks bestimmt werden können (§1105 Abs. 1 Satz 2 BGB).

Die Reallast kann ferner zugunsten des jeweiligen Eigentümers eines anderen Grundstücks bestellt werden (§1105 Abs. 2 BGB). Ein Grundstück kann auch teilweise mit einer Reallast belastet werden (§1106 BGB) und einzelne Lasten werden wie Hypotheken verzinst (§1107 BGB). Die Reallast besteht bei Tgeilung des Grundstücks in den Tgeilen fort (§1109 Abs. 1 BGB).

Realsplitting

betrifft die Versteuerung von Unterhaltsleistungen an den geschiedenen oder getrennt lebenden Ehegatten. Diese Leistungen können beim Leistenden mit Zustimmung des Empfangenden bis 13.805 € als Sonderausgaben abgezogen werden (§10 Abs. 1 Nr. 1 EStG). In diesem Fall sind sie beim Empfangenden als sonstige Einkünfte nach §22 Nr. 1a EStG zu versteuern. Da dieser aber geringere Einkünfte hat, entsteht insgesamt ein Progressionsvorteil (→ Progression), der dem Effekt beim Splitting im Rahmen der → Ehegattenbesteuerung ähnlich ist.

Realsteuern

objektbezogene → Steuern (auch Objekt- oder Sachsteuern genannt), deren Bemessungsgrundlage sich auf eine Sache bezieht und deren Erhebung von persönlichen Faktoren des Steuerpflichtigen unabhängig ist. Beispiele sind die → Gewerbesteuer oder die → Grundsteuer. Gegensatz: → Personensteuern. → Steuerarten.

Realteilung

Form der Auseinandersetzung bei Auflösung einer Personengesellschaft in der Art, daß die Personengesellschaft zu existieren aufhört und den Gesellschaftern einzelne Wirtschaftsgüter oder ganze Teilbetriebe zugewiesen werden, die diese dann als selbständige Betriebe fortführen können. Steuerlich haben die Gesellschafter nach einer R. ein Wahlrecht, entweder den Aufgabegewinn zu versteuern und in ihren Bilanzen den Teilwert der ihnen zugewiesenen Wirtschaftsgüter anzusetzen oder keinen Aufgabegewinn zu versteuern und in ihren Bilanzen die Buchwerte der ihnen zugewiesenen Wirtschaftsgüter fortzuführen. Allerdings muß das Wahlrecht einheitlich von allen Gesellschaftern ausgeübt werden.

Rechenschaftslegung

Jede Form der → Rechnungslegung eines Unternehmens nach innen oder nach Außen. Hauptform der R. ist das → Rechnungswesen.

Rechnung

Buchungsbeleg mit zivil-, ertragsteuer- und umsatzsteuerlicher Relevanz über eine ausgeführte Lieferung oder Leistung. Als Rechnung gilt dabei jede Urkunde, mit der ein Unternehmer oder in seinem Auftrag ein Dritter über eine Lieferung oder sonstige Leistung gegenüber dem Leistungsempfänger abrechnet, gleichgültig, wie diese Urkunde im Geschäftsverkehr bezeichnet wird (§14 Abs. 1 UStG). Der Unternehmer ist zur Ausstellung einer R. berechtigt, und soweit er Umsätze für einen anderen Unternehmer ausführt auch verpflichtet (§14 Abs. 2 UStG). Die R. muß folgende Angaben enthalten (§14 Abs. 4 UStG in der Fassung ab 2004):

1. den vollständigen Namen und die vollständige Anschrift des leistenden Unternehmers und des Leistungsempfängers,
2. die dem leistenden Unternehmer vom Finanzamt erteilte Steuernummer oder die ihm vom Bundeszentralamt für Steuern erteilte Umsatzsteuer-Identifikationsnummer,
3. das Ausstellungsdatum,
4. eine fortlaufende Nummer mit einer oder mehreren Zahlenreihen, die zur Identifizierung der Rechnung vom Rechnungsaussteller einmalig vergeben wird (Rechnungsnummer),
5. die Menge und die Art (handelsübliche Bezeichnung) der gelieferten Gegenstände oder den Umfang und die Art der sonstigen Leistung,
6. den Zeitpunkt der Lieferung oder sonstigen Leistung oder der Vereinnahmung des Entgelts oder eines Teils des Entgelts, sofern dieser Zeitpunkt feststeht und nicht mit dem Ausstellungsdatum der Rechnung identisch ist,
7. das nach Steuersätzen und einzelnen Steuerbefreiungen aufgeschlüsselte Entgelt für die Lieferung oder sonstige Leistung (§10 UStG) sowie jede im Voraus vereinbarte Minderung des Entgelts, sofern sie nicht bereits im Entgelt berücksichtigt ist,

8. den anzuwendenden Steuersatz sowie den auf das Entgelt entfallenden Steuerbetrag oder im Fall einer Steuerbefreiung einen Hinweis darauf, daß für die Lieferung oder sonstige Leistung eine Steuerbefreiung gilt und
9. bei Lieferungen von Leistungen im Zusammenhang mit einem Grundstück einen Hinweis auf die Aufbewahrungspflicht des Leistungsempfängers, wenn dieser nicht Unternehmer ist, oder eine erbrachte Bauleistung für seinen nichtunternehmerischen Bereich verwendet (§14b Abs. 1 Satz 5 UStG).

§14a UStG enthält eine Vielzahl von zusätzlichen Angabepflichten auf Rechnungen in besonderen Fällen wie z.B. die Angabepflicht der Umsatzsteuer-Identifikationsnummer bei innergemeinschaftlichen Lieferungen.

Die Angabe der Umsatzsteuer-Identifikationsnummern (→ Umsatzsteuer-Identifikationsnummer) des Unternehmers und des Leistungsempfängers anzugeben ist nur im inner-europäischen Geschäftsverkehr erforderlich, damit die Lieferung steuerfrei behandelt werden kann (→ Umsatzsteuer innerhalb der EU). Diese Angabepflicht ist nicht mit der Pflicht zur Angabe der allgemeinen Steuernummer zu verwechseln.

Für bestimmte Rechnungsarten gibt es Sondervorschriften:

Bei Kleinbetragsrechnungen bis 150 € (→ kleine Kasse) genügen die folgenden Angaben (§33 UStDV):

1. den vollständigen Namen und die vollständige Anschrift des leistenden Unternehmers (d.h., Name und Anschrift des Leistungsempfängers können entfallen),
2. das Ausstellungsdatum,
3. die Menge und die Art der gelieferten Gegenstände oder den Umfang und die Art der sonstigen Leistung und
4. das Entgelt und den darauf entfallenden Steuerbetrag für die Lieferung oder sonstige Leistung in einer Summe sowie den anzuwendenden Steuersatz oder im Fall einer Steuerbefreiung einen Hinweis darauf, daß für die Lieferung oder sonstige Leistung eine Steuerbefreiung gilt.

Verträge als Rechnungen sind anerkennungsfähig, wenn sie die erforderlichen Daten enthalten (Abschn. 183 Abs. 2 Satz 2 UStR).

Fahrausweise sind Dokumente, aus denen sich der Anspruch zur Personenbeförderung ergibt. Dazu gehören auch Zuschlagkarten für zuschlagspflichtige Züge, Platzkarten, Bettkarten und Liegekarten. Sie können ebenfalls als R. anerkannt werden (Abschn. 186 Abs. 1 UStR). Das gilt auch für Fahrausweise, die mit automatischen Fahrscheindruckern erstellt worden sind sowie für Zeitkarten und Netzkarten. Mindestangabepflichten sind:

1. den vollständigen Namen und die vollständige Anschrift des Unternehmers, der die Beförderungsleistung ausführt,

2. das Ausstellungsdatum,
3. das Entgelt und den darauf entfallenden Steuerbetrag in einer Summe,
4. den anzuwendenden Steuersatz, wenn die Beförderungsleistung nicht dem ermäßigten Steuersatz nach § 12 Abs. 2 Nr. 10 des Gesetzes unterliegt und
5. im Fall der Anwendung des §26 Abs. 3 UStG einen Hinweis auf die grenzüberschreitende Beförderung von Personen im Luftverkehr (denn dann kann u.U. Umsatzsteuerfreiheit vorliegen).

Rechnungserteilung bei der Istbesteuerung von Anzahlungen: Wurden über Teilentgelte bzw. Anzahlungen jeweils ordnungsgemäße Rechnungen erteilt, so gilt Folgendes: Sofern die vor der Leistung vereinnahmten Teilentgelte und die auf sie entfallenden Steuerbeträge nicht in den Endrechnungen abgesetzt oder angegeben werden, hat der Unternehmer den in dieser Rechnung ausgewiesenen gesamten Steuerbetrag an das Finanzamt abzuführen (Abschn. 187 Abs. 10 Satz 1 UStR). In diesen Fällen wird der Teil der in der Endrechnung ausgewiesenen Steuer, der auf die vor der Leistung vereinnahmten Teilentgelte fällt, zusätzlich nach §14c Abs. 1 UStG geschuldet. Dies bedeutet für den Leistungsempfänger, daß er lediglich einen Teil des in der Endrechnung ausgewiesenen Steuerbetrages als Vorsteuer abziehen kann, der auf das nach der Ausführung der Leistung zu entrichtende restliche Entgelt stehende Steuerbetrag entfällt. Allerdings ist in diesen Fällen eine Berichtigung der Rechnung möglich, um auf Seiten des Leistungsempfängers den Vorsteuerabzug zu „retten“.

Weitere Einzelfälle sind in Abschn. 188 UStR zu finden. Die Vorschrift verweist auf eine Vielzahl von Detailregelungen und BMF-Schreiben, die oft sogar die Rechnungen einzelner Firmen oder Gewerbe (!) betreffen.

Angaben, die in der R. enthalten sein müssen, können auch in anderen (ergänzenden) Unterlagen zu finden sein, aber es muß stets klar sein, wo diese Angaben dann ersichtlich sein würden (§31 Abs. 1 UStDV). Diese Regelung enthält weitere erleichternde Detailvorschriften.

Die in der R. enthaltenen Angaben sind steuerrechtlich insofern endgültig als daß ein Unternehmer, der (etwa auch infolge eines Rechenfehlers etwa eines Angestellten) einen zu hohen Steuerbetrag auf einer R. ausweist, diesen auch tatsächlich schuldet (§14c UStG). Es handelt sich dann um eine sogenannte unberechtigt ausgewiesene Umsatzsteuer. Gleiches gilt, wenn jemand einen Umsatzsteuerbetrag auf einer R. ausweist, obwohl er zum Ausweis einer Umsatzsteuer überhaupt nicht berechtigt wäre (§14c Abs. 2 UStG). Diese Regelung dient im wesentlichen der Rechtssicherheit und verlangt die organisatorische Sicherstellung der rechnerischen Richtigkeit von Rechnungen.

Sind die Angaben, die in einer R. enthalten sind unrichtig, so ist es möglich, die R. zu berichtigen. Die Berichtigung muß spezifisch auf die berichtigte R. Bezug nehmen. Die Rechnungsberichtigung kann nur vom Aussteller der Ursprungsrechnung vorgenommen

werden; der Rechnungsempfänger ist nicht zur Rechnungsberichtigung berechtigt. Ausnahmen sind (Abschn. 202 Abs. 3 UStR) in der R. fehlende Angaben zu Art oder Menge der Leistung oder des Leistungszeitraumes bzw. -zeitpunktes.

Als Rechnung gilt auch eine → Gutschrift, mit der ein Unternehmer über eine steuerpflichtige Lieferung oder sonstige Leistung abrechnet, die an ihn ausgeführt wird. Eine Gutschrift ist anzuerkennen, wenn folgende Voraussetzungen vorliegen, die gemäß §14 Abs. 6 UStG durch Verordnung angepaßt werden können:

1. Der leistende Unternehmer (Empfänger der Gutschrift) muß zum gesonderten Ausweis der Steuer in einer Rechnung berechtigt sein.
2. Zwischen dem Aussteller und dem Empfänger der Gutschrift muß Einverständnis darüber bestehen, daß mit einer Gutschrift über die Lieferung oder sonstige Leistung abgerechnet wird.
3. Die Gutschrift muß die für Rechnungen vorgeschriebenen Angaben enthalten.
4. Die Gutschrift muß dem leistenden Unternehmer zugeleitet worden sein.

Die R. unterliegt den üblichen → Aufbewahrungsfristen von derzeit 10 Jahren (→ Aufbewahrung); vgl. auch §14b Abs. 1 UStG. Dieser Aufbewahrungspflicht kann auch in elektronischer Form etwa durch Scannen oder Verfilmen der Belege nachgekommen werden, was jedoch die Problematik enthalten kann, daß während der gesamten Aufbewahrungsfrist die Belege jederzeit lesbar gemacht werden können müssen, was u.U. problematisch sein kann.

Fehler beim Steuerausweis fallen dem Unternehmer zur Last, wenn er eine Umsatzsteuer in einer R. unberechtigt ausweist: Hat der Unternehmer in einer Rechnung für eine Lieferung oder sonstige Leistung einen höheren Steuerbetrag, als er nach diesem Gesetz für den Umsatz schuldet, gesondert ausgewiesen (unrichtiger Steuerausweis), so schuldet er auch den Mehrbetrag (§14c Abs. 1 UStG). Wer in einer Rechnung einen Steuerbetrag gesondert ausweist, obwohl er zum gesonderten Ausweis der Steuer nicht berechtigt ist (unberechtigter Steuerausweis), schuldet den ausgewiesenen Betrag (§14c Abs. 2 Satz 1 UStG). Die häufigsten Fälle sind hier:

- der Ausweis von Umsatzsteuer durch Kleinunternehmer i.S.d. §19 UStG, die zu einem Umsatzsteuerausweis nicht berechtigt sind;
- der Ausweis von Umsatzsteuer durch Privatpersonen;
- der Ausweis von Umsatzsteuer bei einer Rechnung über eine Leistung, die gar nicht ausgeführt wird, was nicht nur Fälle von fiktiven Rechnungen meint (→ Steuerhinterziehung), sondern auch Abrechnungen über Schadensersatz.

In solchen Fällen ist jedoch eine Berichtigung der Umsatzsteuer möglich (§190d Abs. 3 UStR), die allerdings bürokratisch ist und die Mitwirkung des Rechnungsempfängers erfordert:

- Der Rechnungsaussteller muß den unberechtigten Steuerausweis gegenüber dem Belegempfänger für ungültig erklären;
- er muß nachweisen, daß die Gefährdung des Steueraufkommens beseitigt wurde, d.h., der Belegempfänger darf die Vorsteuer nicht geltend gemacht haben oder muß sie zurückgezahlt haben und
- die Berichtigung ist beim örtlichen Finanzamt schriftlich zu beantragen.

Nachfolgebeleg zur R. ist die → Mahnung, in der eine Zahlung gefordert wird, die nach Eintritt der Fälligkeit noch nicht geleistet worden ist. Durch die Neuregelung in §286 Abs. 3 BGB ist eine Mahnung jedoch in den meisten Fällen nicht mehr erforderlich, um → Verzug herzustellen, weil nunmehr (seit 1. Mai 2000) ein Eintritt des Verzuges von Geldforderungen 30 Tage nach Fälligkeit und Zugang der Rechnung festgeschrieben worden ist.

Seit dem 1. Januar 2002 gilt auch eine mit einer digitalen → Signatur versehene elektronische Abrechnung als Rechnung (§14 Abs. 3 UStG). Diese Regelung wurde schon durch das Steuersenkungsgesetz im Sommer 2000 in das Umsatzsteuergesetz geschrieben. Die lange Vorlaufzeit sollte offensichtlich den technisch-organisatorischen Übergang zur elektronischen Abrechnung erleichtern. Dennoch mußte noch bis Ende 2001 jeder Unternehmer neben der elektronischen Abrechnung noch einen traditionellen Papierbeleg erteilen. Im Kern fördert diese Regelung den Übergang zur digitalen Wirtschaft, denn ab 2002 können dann etwa auch Abrechnungen per EMAIL oder sonst auf elektronischem Wege zum Vorsteuerabzug (→ Vorsteuer) oder sonst in steuerrechtlicher Sicht verwendet werden.

Nebenstehendes Beispiel einer elektronischen Rechnung auf der Grundlage einer PDF-Datei demonstriert die Anwendung der Neuregelung. Die elektronische Signatur ist bei Adobe Acrobat als sogenanntes „Zertifikat“ in der Acrobat Self-Sign-Sicherheit enthalten. Der Aussteller der R. muß diese also mit einem Zertifikat versehen, das der Anwender (Rechnungsempfänger oder auch Finanzbeamter) in der Karte „Unterschriften“ am linken Rand des Acrobat-Fensters nachsehen kann. Das Zertifikat dokumentiert jeden ändernden Eingriff in das Dokument, garantiert also, daß die R. nach ihrer (elektronischen) Ausstellung nicht mehr verändert worden ist.

Anstelle von Acrobat könnten auch Rechnungen als EMail als einfache Textdatei erteilt werden. In diesem Fall wäre die Signatur an das Mail anzuhängen und müßte mit einem Programm wie PGP erzeugt werden, das beliebige Inhalte signieren kann.

In jedem Fall muß die verwendete Signatur den Rechtsanforderungen des Signaturgesetzes und der Signaturverordnung entsprechen (§14 Abs. 3 UStG). Um die Integrität der Daten zusätzlich sicherzustellen, ordnet §14 Abs. 3 Nr. 2 UStG zusätzlich eine zusammenfassende Rechnung auf Papier oder selbst in elektronischer Form an.

Grundlage für diese Neuregelung ist die EU-Signaturrichtlinie (Richtlinie 1999/93/EG vom 13.12.1999), die im wesentlichen auf dem deutschen → Signaturgesetz beruht. Sie ist

Adobe Acrobat - [ATeO 2002 07 02.pdf]

Agentur für Telekommunikation und Online-Service Mario Pohle

ATeO-Service Mario Pohle
Elchenstraße 8
99084 Erfurt

Telefon: 0361/5403052
Telefax: 0361/5403053

WebDesign, Datenbanken, OnlineShops
Domains, Speicherplatz, Serverhousing
Internetzugang, Standleitungen, DSL

Steuernummer: 4151/257/01415

Sachbearbeiter: [Redacted]

Rechnung Ihre UmStID: [Redacted] Seite 1 von 1
RechnungsNr.: 10000496 KundenNr.: 10026 Rechnungsdatum: 02.07.02

Pos.	Stück	Bezeichnung	Rabatt	Einzelpreis	Gesamtpreis
1	1	ATeO-Spaca.Plus, Domain Abrechnungs-Zeitraum: 01.07.02 bis 31.07.02		51.64 EUR	51.64 EUR

Zahlungsart: Lastschrift

Gesamtsumme netto: 51.64 EUR

16% MwSt: 8.26 EUR

Gesamtsumme brutto: 59.90 EUR

ATeO-Service Mario Pohle
Elchenstraße 8
99084 Erfurt
Telefon: 0361/5403052
Telefax: 0361/5403053

Dresdner Bank Erfurt
BLZ: 820 800 00
Kto.-Nr.: 08 004 021 00
www.ateo.de
info@ateo.de

Was gehört in eine Rechnung? Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Rechtsgrundlagen und kaufmännischen Gepflogenheiten

①

Harry Zingel
Dipl.-Sozialökonom
Dozent und Berater

Erlgarten 8
DE-99091 Erfurt
Deutschland/Germany

Telefon: (+49) 0361-260629 **①**
Privat: (+49) 0172-3642082
Fax: (+49) 0361-2118928
E-Mail: info@zingel.de
Internet: http://www.zingel.de

USt-ID-Nr: DE223112180 **②**
Steuernummer: 151/292/02499
Finanzamt Erfurt

Harry Zingel * Erlgarten 8 * DE-99091 Erfurt * Germany

Muster GmbH **①**
Max Mustermann
Musterstraße 12 a

D 12345 Musterstadt

② **④** **③**

RECHNUNG Kunde Nr.: 104059 Beleg Nr.: 9362 Versandart: Brief Versandform: Post Datum: 10.01.20xx **③**
und Lieferschein

Datum	ArtNr	Artikelbezeichnung	USI%	Betrag/St.	Anzahl	Betrag gesamt
⑥ :10.01.20xx	2000	BWL CD Erstbesteller 1-2 St ⑤	19	40,00 €	3 St	120,00 €
:10.01.20xx	2250	BWL-Formelsammlung (ISBN 3-527-50216-5)	7	19,95 €	1 St	19,95 €
:10.01.20xx	2260	Bilanzanalyse nach HGB (ISBN 3-527-50251-3)	7	29,90 €	1 St	29,90 €

* Versandkostenfrei * **④**

Rechnungsbetrag netto:		100,84 € ⑦
Umsatzsteuer:	19 % ⑧	19,16 €
Rechnungsbetrag brutto:		<u>120,00 €</u>
Rechnungsbetrag netto:		46,59 € ⑦
Umsatzsteuer:	7 % ⑧	3,26 €
Rechnungsbetrag brutto:		<u>49,85 €</u>
Rechnungsbetrag gesamt - Endsumme:		169,85 €

Bitte NICHT überweisen - der Betrag wird vereinbarungsgemäß von Ihrem Konto Nr. 12345678 bei der Musterbank Bankfurt eG, BLZ 800 500 10, Inhaber(in) Max Mustermann abgebucht. BITTE PRÜFEN SIE DIESE BANKVERBINDUNG und stellen Sie ggfs. festgestellte Fehler richtig! Auch Tippfehler führen zu gebührenpflichtigen Rücklastschriften. **⑤**

Bitte richten Sie Reklamationen und Rücksendungen ausschließlich an die o.g. Adresse. Besuchen Sie vor einer Reklamation oder Rücksendung die o.g. Webseite und/oder rufen Sie an. Prüfen Sie bei Lastschriftzahlung die auf dieser Rechnung angegebene Bankverbindung, um Lastschriftrückläufer zu vermeiden. Die allgemeinen Geschäftsbedingungen finden Sie anliegend. **⑧**

Mit freundlichen Grüßen

(Harry Zingel)

Bankverbindung: Konto 987 65 43, Commerzbank Erfurt, BLZ 820 410 15, IBAN DE42 8204 1015 0987 6543 00, BIC: COBADEFF **⑥** **⑦**

Gesetzliche Pflichtbestandteile (§14 Abs. 4 UStG):

- ① Namen und Anschrift des leistenden Unternehmers und des Leistungsempfängers (hier in Gestalt eines Briefkopfes nach DIN 676)
- ② Steuernummer oder Umsatzsteuer-Identifikationsnummer des leistenden Unternehmers,
- ③ Ausstellungsdatum der Rechnung,
- ④ fortlaufende Rechnungsnummer (eine oder mehrere Zahlenreihen, die zur Identifizierung der Rechnung vom Rechnungsaussteller einmalig vergeben wird),
- ⑤ die Menge und die Art (handelsübliche Bezeichnung) der gelieferten Gegenstände oder den Umfang und die Art der sonstigen Leistung,
- ⑥ Zeitpunkt der Lieferung oder sonstigen Leistung,
- ⑦ das nach Steuersätzen und einzelnen Steuerbefreiungen aufgeschlüsselte Entgelt für die Lieferung oder sonstige Leistung,
- ⑧ den anzuwendenden Steuersatz sowie den auf das Entgelt entfallenden Steuerbetrag (oder im Fall einer Steuerbefreiung einen Hinweis darauf, daß für die Lieferung oder sonstige Leistung eine Steuerbefreiung gilt) und
- ⑨ in den Fällen des §14b Abs. 1 Satz 5 UStG einen Hinweis auf die Aufbewahrungspflicht des Leistungsempfängers (kommt im Beispiel nicht vor – etwa bei Bauarbeiten und Handwerkerleistungen wichtig)

Bei Rechnungen bis 150 Euro Bruttobetrag genügen ① der vollständige Name und die vollständige Anschrift des leistenden Unternehmers, das ③ Ausstellungsdatum, die ⑤ Menge und die Art der gelieferten Gegenstände oder den Umfang und die Art der sonstigen Leistung und das ⑦ Entgelt und den darauf entfallenden ⑧ Steuerbetrag für die Lieferung oder sonstige Leistung in einer Summe sowie den anzuwendenden Steuersatz oder im Fall einer Steuerbefreiung einen Hinweis darauf, daß für die Lieferung oder sonstige Leistung eine Steuerbefreiung gilt (§33 UStDV).

Kaufmännische optionale Bestandteile:

- ① Kontaktdaten des leistenden Unternehmers (eMail, Telefon usw.),
- ② die Kundennummer des Rechnungsempfängers beim leistenden Unternehmer,
- ③ Hinweise auf Versandformen und andere technische Details der Leistungserfüllung,
- ④ Hinweise auf Versand- und Lieferbedingungen und ggfs. -Kosten,
- ⑤ bei Lastschriftrechnungen Angabe der Bankverbindung, von der abgebucht werden wird, damit der Kunde möglicherweise existierende Fehler korrigieren kann (*Gebührenpflicht!*),
- ⑥ Angabe der Bankverbindung des leistenden Unternehmers, damit der Kunde überweisen kann,
- ⑦ IBAN und BIC für Kunden, die aus dem Ausland zahlen sowie
- ⑧ ein Rücksendehinweis bei Versandgeschäften.

Im Auslandsgeschäft zudem Hinweise auf Proforma-Rechnungen und ggfs. zugrundeliegende Akkreditiv (→ Akkreditiv).

insofern unvollständig, daß nur Signaturen anerkannt werden, die mit einem öffentlichen → Schlüssel i.S.d. §15 SigG versehen sind. Digitale Signaturen, die mit einem öffentlichen Signaturschlüssel überprüft werden können, für den ein ausländisches Zertifikat aus einem anderen Mitgliedstaat der Europäischen Union oder aus einem anderen Vertragsstaat des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum vorliegt, sind, soweit sie gleichwertige Sicherheit aufweisen, digitalen Signaturen nach dem Signaturgesetz gleichgestellt. Damit werden aber u.U. US-amerikanische oder andere ausländische Signaturen nicht anerkannt.

Rechnungsabgrenzungsposten (RAP)

bilanzmäßiger Ausdruck des Grundsatzes der Periodenabgrenzung, der besagt, daß Aufwendungen und Erträge unabhängig von den zugrundeliegenden Zahlungen (Ausgaben und Einnahmen) im Jahresabschluß zu erfassen sind, was also auf Aufwendungen oder Erträge, nicht aber auf Zahlungsvorgänge ankommt. Es handelt sich damit um die relativ häufigen Fälle, in denen eine → Einzahlung oder → Auszahlung in einer Periode, der zugehörige → Aufwand oder → Ertrag aber in einer anderen Rechnungsperiode liegen. Demzufolge sind insgesamt vier Fallkonstellationen zu unterscheiden, in denen die Zahlung und der Ertrags- bzw. Aufwandswirkung eines Vorganges in verschiedenen Perioden liegen:

Übersicht über die Periodenabgrenzung

Antizipative Posten	Noch zu zahlender Aufwand	Aufwand	Ausgabe	Sonst. Verbindlk.
		Nachschüssige Zahlung der Löhne		
Antizipative Posten	Noch zu erhaltender Ertrag	Ertrag	Einnahme	Sonst. Forderg.
		Nachschüssige Zinserträge für altes Jahr		
Transistorische Posten	Vorausgezahlter Aufwand	Ausgabe	Aufwand	Aktive RAP
		Versicherung für Folgejahr vorausgezahlt		
Transistorische Posten	Vorauserhaltener Ertrag	Einnahme	Ertrag	Passive RAP
		Wir erhalten Miete von Mieter im voraus		

Antizipative („vorwegnehmende“) Posten sind Fälle, in denen die Zahlung erst im neuen Jahr erfolgt, aber schon im alten Geschäftsjahr vorweggenommen wird. Man unterscheidet:

1. Antizipativer Passivposten: Wir bezahlen eine Verbindlichkeit, die dem alten Geschäftsjahr zuzuordnen ist, erst im neuen Geschäftsjahr, zum Beispiel Löhne, SV-Schulden usw. Antizipative Passivposten sind bei den sonstige Verbindlichkeiten zu buchen, wenn sich nicht ohnehin schon gebucht worden sind. Eingangsrechnungen sind beispielsweise Nachzahlungen, aber keine antizipativen Passivposten, weil sie bereits bei Eingang gebucht wurden.
2. Antizipativer Aktivposten: Uns wird eine Forderung, die dem alten Geschäftsjahr angehört, nachschüssig, d.h., erst im neuen Jahr bezahlt. Antizipative Aktivposten sind ebenfalls nur zu buchen, wenn dies nisch ohnehin schon geschehen ist. Ausgangsrechnungen beispielsweise werden bei Rechnungslegung verbucht und führen daher nicht mehr zu antizipativen Passivposten, obwohl zweifelsfrei eine Nachzahlung vorliegt, die auch ins folgende Geschäftsjahr reichen kann.

Transistorische („hinübergehende“) Posten sind Fälle, in denen die Zahlung schon im alten Jahr vorgenommen wird, aber teilweise oder ganz dem neuen Jahr angehört, also in dieses „mitgenommen“ werden muß. Man unterscheidet:

3. Transitorischer Aktivposten: Wir bezahlen eine Rechnung vorschüssig, z.B. zahlen wir einen Versicherungsbeitrag für das Folgejahr schon im alten Geschäftsjahr. Der dem neuen Jahr angehörende Betrag oder Teilbetrag ist am Ende des alten Jahres über die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten auszubuchen, so daß er nicht GuV-wirksam wird, und bei Eröffnung des neuen Jahres in das jeweilige Aufwandskonto zurückzubuchen.
2. Transitorischer Passivposten: Uns wird vorschüssig eine Forderung bezahlt, beispielsweise geht die Miete für Januar bereits im vom Mieter bei uns Dezember ein. Der dem alten Wirtschaftsjahr angehörende Betrag oder Teilbetrag ist über die passiven Rechnungsabgrenzungsposten aus der GuV-Rechnung des alten Jahres fernzuhalten, und aus dieser am Beginn des Folgejahres in das Ertragskonto vorzutragen.

Während bei den transistorischen R. ein zuvor in voller Höhe erfolgswirksam verbuchter Zahlungsvorgang hinsichtlich seiner Erfolgswirksamkeit ganz oder teilweise neutralisiert wird, werden bei den antizipativen R. die der Zahlung im neuen Geschäftsjahr vorausgehenden Erfolgswirkungen im Rahmen der vorbereitenden Abschlußbuchungen erstmals erfaßt.

Für transistorische R. sieht das Bilanzrecht gesonderte Aktiv- und Passivposten vor, die, ohne Vermögensgegenstand oder Schuld zu sein, in den Jahresabschluß aufgenommen werden dürfen, sofern es sich um vorschüssige Zahlungen für Aufwendungen bzw. Erträge für eine bestimmte Zeit nach dem Bilanzstichtag handelt (§250, Abs. 2 HGB; §5 Abs. 5 EStG). Sie werden als aktive bzw. passive Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen. Antizipative R. sind dagegen unter den Posten „Sonstige Forderungen“ bzw. „Sonstige Verbindlichkeiten“ ohne gesonderte Erwähnung auszuweisen.

Rechnungsabgrenzungsposten (RAP), Buchung der

1. Buchung der Antizipativen Passivposten:

Wir zahlen Aushilfslöhne des letzten Monats des alten Geschäftsjahres erst nachschüssig im Folgejahr. Aus Vereinfachungsgründen betrachten wir die Zahlung einer steuer- und sozialversicherungsfreien Aushilfslohngröße:

Aushilfslöhne		Sonstige Verbindlichkeiten	
Soll	Haben	Soll	Haben
SVerb	400	ALhne	400

Aushilfslöhne AN Sonstige Verbindlichkeiten 400

Auf diese Art ist der Aufwand in die GuV-Rechnung des alten Jahres abgerechnet, und die Verbindlichkeit in der Bilanz ausgewiesen. Im neuen Jahr buchen wir bei Zahlung:

Bank		Sonstige Verbindlichkeiten	
Soll	Haben	Soll	Haben
	SVerb	Bank	AB
	400	400	400

Sonstige Verbindlichkeiten AN Bank 400

2. Buchung der Antizipativen Aktivposten:

Wir haben einen Zinsertrag in Höhe von 600 € für das abgelaufene Geschäftsjahr von einem Darlehensschuldner noch zu erhalten:

Sonstige Forderungen		Zinserträge	
Soll	Haben	Soll	Haben
ZinsE	600	SFord	600

Sonstige Forderungen AN Zinserträge 600

Auf diese Art ist der Ertrag in die GuV-Rechnung des alten Jahres ausgebucht, der wirtschaftlich zugehört. Sobald der Schuldner zahlt, buchen wir:

Sonstige Forderungen		Bank	
Soll	Haben	Soll	Haben
AB	600	Bank	600

Bank

Soll	Haben
SFord	600

Bank AN Sonstige Forderungen 600

3. Buchung der Transistorischen Aktivposten:

Wir zahlen am 1. April eine Versicherungsprämie in Höhe von 100 € pro Monat vorschüssig für ein Jahr. Bei Abbuchung vom Bankkonto buchen wir die tatsächliche gebuchte Summe:

Versicherungsaufwand		Bank	
Soll	Haben	Soll	Haben
Bank	1200		

Bank		Versicherungsaufwand	
Soll	Haben	Soll	Haben
	Vers		1200

Versicherungsaufwand AN Bank 1200

Am Jahresende ist der Teilbetrag, der dem Folgejahr angehört, abzugrenzen, d.h., aus der GuV-Rechnung des alten Jahres auszubuchen:

Versicherungsaufwand		Bank	
Soll	Haben	Soll	Haben
(...)	1200	ARAP	300
		GuV	900

Aktive Rechnungsabgrenzung		Bank	
Soll	Haben	Soll	Haben
SVerb	300		

Aktive Rechnungsabgrenzung AN Versicherungsaufwand 300

Auf diese Art bleibt der dem alten Jahr zugehörige Teilbetrag von 900 € für die 9 Monate von April bis Dezember im Versicherungsaufwandskonto und wird anschließend in die GuV-Rechnung des alten Jahres abgeschlossen; die aus der GuV-Rechnung abgegrenzten

300 €, die wirtschaftlich dem Folgejahr zugehören, werden bei Eröffnung in das Versicherungsaufwandskonto vorgetragen:

Versicherungsaufwand			
Soll		Haben	
Bank	300		

Aktive Rechnungsabgrenzung			
Soll		Haben	
AB	300	Vers.	300

Versicherungsaufwand AN Aktive Rechnungsabgrenzung 300

4. Buchung der Transistorischen Passivposten:

Von einem Mieter geht eine Mietzahlung für Januar des Folgejahres schon im Dezember des alten Geschäftsjahres ein. Vereinfachend nehmen wir an, daß diese Mietzahlung USt.-frei ist (was bei Wohnungsmieten der Fall ist). Diesen Sachverhalt buchen wir:

Bank		Mietträge	
Soll	Haben	Soll	Haben
MietE	750	Bank	750

Bank AN Mietträge 750

Am Ende des alten Jahres buchen wir den Mietertrag aus dem Erlöskonto aus, weil er wirtschaftlich dem Folgejahr angehört:

Mietträge			
Soll		Haben	
PRAP	750	(...)	750

Passive Rechnungsabgrenzung			
Soll		Haben	
		MietE	750

Mietträge AN Passive Rechnungsabgrenzung 750

Die GuV-Rechnung des alten Jahres weist damit die Mietzahlung nicht mehr aus. Zu Beginn des Folgejahres tragen wir die Summe jedoch wieder vor:

Passive Rechnungsabgrenzung			
Soll		Haben	
MietE	750	AB	750

Mietträge			
Soll		Haben	
		PRAP	750

Passive Rechnungsabgrenzung AN Mietträge 750

Buchungstechnisch führen die Rechnungsabgrenzungsbuchungen der transitorischen Posten zu einer Art indirektem Anfangsbestand der Erfolgskonten. Die Summe dieser Anfangssalden ist in der Bilanz ausgewiesen.

Rechnungsabgrenzungsposten werden normalerweise nur zum Jahresabschluß gebildet, und bei Eröffnung des Folgejahres gelöscht. Eine Ausnahme ist jedoch die Ausgabe von Anleihen unter Pari. Hier wird die Differenz zwischen Ausgabe- und Rückkaufkurs als aktiver Rechnungsabgrenzungsposten gebucht:

Bank, Aktive RAP AN Anleiheschulden

Die Anleiheschuld wird aufgrund von §253 Abs. 1 Satz 2 mit ihrem Rückzahlungsbetrag angesetzt. Der Rechnungsabgrenzungsposten bleibt für die Laufzeit der Schuldverschreibungen stehen und wird jedes folgende Jahr mit dem auf das jeweilige Geschäftsjahr entfallenden Teilbetrag ausgebucht:

Zinsaufwendungen AN Aktive RAP und Bank

wobei der im Konto „Bank“ gebuchte Betrag den Zins auf den Nominalwert der Anleihe darstellt, und der im Konto „Aktive RAP“ im Haben gebuchte Betrag der jeweilige Wertzuwachs des Wertpapierses ist.

Ein weiterer, ähnlicher Fall kann sich bei Darlehen ergeben, die unter ihrem Nennwert ausgezahlt werden, aber zu ihrem Nennwert oder darüber getilgt werden müssen. Auch hier stellt die Differenz eine Rechnungsabgrenzung dar, die über die Darlehenslaufzeit auszubuchen ist.

Rechnungsausgangsbuch

Die Nebenbuchhaltung (→ Nebenbuchführungen, → Buchführungsorganisation), die fortlaufende Aufzeichnung über an Kunden oder sonst Zahlungspflichtige ausgehende Rechnungen enthält. Aus dem R. sollten die gleichen Informationen ersichtlich sein, die nach §14 Abs. 1 UStG auch aus der → Rechnung hervorgehen müssen. Das R. wird in die

→ Kreditoren oder in das Konto „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ abgerechnet.

Rechnungsausgangsjournal

→ Rechnungsausgangsbuch.

Rechnungseingangsbuch

Die Nebenbuchhaltung (→ Nebenbuchführungen, → Buchführungsorganisation), die fortlaufende Aufzeichnung über von Lieferanten oder sonstigen Gläubigern eingehende Rechnungen enthält. Aus dem R. sollten die gleichen Informationen ersichtlich sein, die nach §14 Abs. 1 UStG auch aus der → Rechnung hervorgehen müssen. Das R. wird in die → Debitoren oder in das Konto „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“ abgerechnet.

Rechnungseingangsjournal

→ Rechnungseingangsbuch.

Rechnungseinzugsverfahren

Auch Lastschriftverfahren genannte Ermächtigung eines Lieferanten durch seinen Kunden, bei Fälligkeit der Rechnungen diese im Lastschriftverfahren von einem in der Vereinbarung bezeichneten Konto einzuziehen zu dürfen.

Rechnungsjournal

Zusammenfassung von Rechnungseingangs- und Rechnungsausgangsjournal.

Rechnungskreis

Zusammenfassung von Konten zu einer sachlich sinnvollen Einheit. Dabei unterscheidet man Ein- und Zweikreissysteme. Diese Unterscheidung hebt darauf ab, ob Finanz- und Betriebsbuchführung in einem einzigen geschlossenen Kontensystem dargestellt werden (Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie) oder ob diese beiden Teile des Rechnungswesens in zwei Kontenkreise getrennt aufgliedert sind (Industriekontenrahmen).

Rechnungslegung

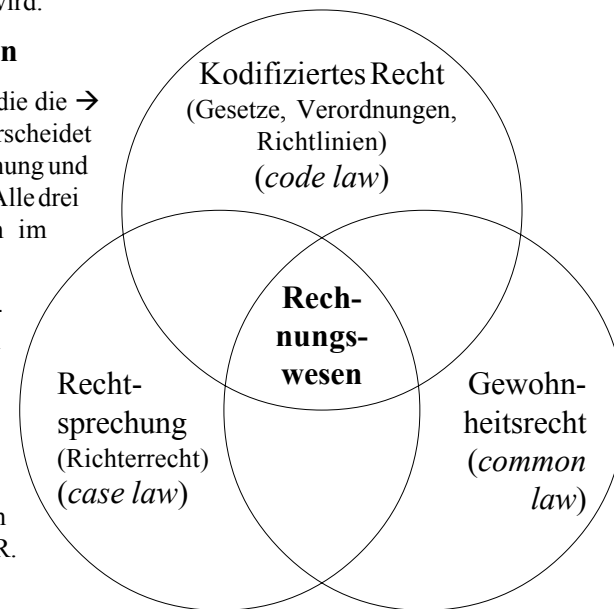
Oberbegriff für die Gesamtheit der → Aufzeichnungspflichten, mit denen internen und externen Interessenten Rechenschaft über die Geschäftsvorfälle und die Lage des Unternehmens gegeben wird. Die R. beruht auf → Rechnungslegungsvorschriften, die die einzelnen Arten von Aufzeichnungs- und Ausweispflichten bis ins Detail regeln. Aufzeichnungsort ist zunächst die → Buchführung, aber auch in anderen betrieblichen

Abteilungen und Teilbereichen kann eine R. stattfinden. Ergebnis der R. ist der → Jahresabschluß. Außerhalb der betrieblichen R. unterscheidet man auch noch eine volkswirtschaftliche R., die sich insbesondere um den Begriff des Bruttosozialproduktes dreht, die aber hier nicht näher betrachtet wird.

Rechnungslegungsvorschriften

Die Gesamtheit aller Rechtsnormen, die die → Rechnungslegung regeln. Man unterscheidet dabei kodifiziertes Recht, Rechtsprechung und Gewohnheitsrecht (→ Rechtsquelle). Alle drei Arten von Rechtsnormen kommen im Rechnungswesen vor:

- Kodifiziertes Recht sind im Wesentlichen gesetzliche Regelungen im Steuer- und im Handelsrecht. Man unterscheidet hierbei insbesondere Gesetze, Verordnungen und Erlasse.
- Rechtsprechung kommt in großem Umfang in allen Gebieten der R. vor.
- Gewohnheitsrecht findet sich in zahlreichen von Gesetzen nur unscharf oder überhaupt nicht definierten „Grundsätzen“, etwa den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung (→ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung), die vielfach nur gewohnheitsrechtlichen Charakter haben, oder etwa auch in „Handelsbräuchen“ (§346 HGB) oder „Treu und Glauben“ (§157 BGB).



Die kodifizierten Rechtsquellen und die Rechtsprechung sind leider äußerst unsystematisch und vermitteln vielfach eher den Anschein zufälliger Sammlungen von Vorschriften anstatt systematischer und planmäßiger Rechtssetzung. Insgesamt lassen sich das aber Handelsrecht und das Steuerrecht als wesentliche Hauptrechtsquellen unterscheiden.

Obwohl das → Maßgeblichkeitsprinzip und das umgekehrte Maßgeblichkeitsprinzip (→ Maßgeblichkeit, umgekehrte) aufgrund von §5 Abs. 1 EStG und §254 HGB eine Einheit zwischen diesen beiden Rechtsgebieten herzustellen versuchen ist diese Einheit doch spätestens durch die Steuerreform 1999 weitgehend verlorengegangen (vgl. beispielsweise → Teilwertabschreibung).

Für börsengängige Konzernmutterunternehmen kommen durch die Öffnung Deutschlands für die internationale Rechnungslegung derzeit noch die International Financial Reporting

Standards (→ IFRS, → IAS) als Rechtsquelle hinzu. Die deutschen Rechnungslegungsstandards (→ DRS) bieten eine weitere kodifizierte Rechtsquelle.

Nur die handelsrechtlichen Vorschriften sind konsistent an einem Ort zusammengefasst und gliedern sich im 3. Buch HGB in folgende Teile:

1. §§238-263 Grundlegende Vorschriften für alle Kaufleute,
2. §§264-335 Zusätzliche Vorschriften für Kapitalgesellschaften,
3. §§336-339 Zusätzliche Vorschriften für eingetragene Genossenschaften,
4. §§340-341 o Zusätzliche Vorschriften für Unternehmen bestimmter Geschäftszweige, insbesondere Kreditinstitute, Finanzdienstleister und Versicherungen,
5. §§342, 342 a Privates Rechnungslegungsgremium, Rechnungslegungsbeirat.

Rechtsformenspezifische Vorschriften finden sich u.a. auch in den gesellschaftsrechtlichen Regelungen des Handelsgesetzbuches für die → offene Handelsgesellschaft und die → Kommanditgesellschaft, ferner für die → Aktiengesellschaft im Aktiengesetz sowie für die → GmbH im GmbHG. Weiterhin sind zu beachten das Publizitätsgesetz (→ Offenlegungspflichten) und für die → Genossenschaft, speziell die → Genossenschaftsprüfung das Genossenschaftsgesetz.

Größenspezifische Vorschriften sind insbesondere im Handelsgesetzbuch (vgl. z.B. §267 HGB) und im Publizitätsgesetz enthalten.

Branchenspezifische Regelungen finden sich insbesondere für das Versicherergewerbe im Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) und für das Kreditgewerbe im Kreditwesengesetz (KWG). Auch für Kraftwerksbetreiber, Krankenhäuser und viele andere Branchen gibt es mehr oder weniger konsistente Sonderrechte. Dabei sind insbesondere die sonderrechtlichen Einschränkungen für bestimmte Branchen verfassungsrechtlich bedenklich.

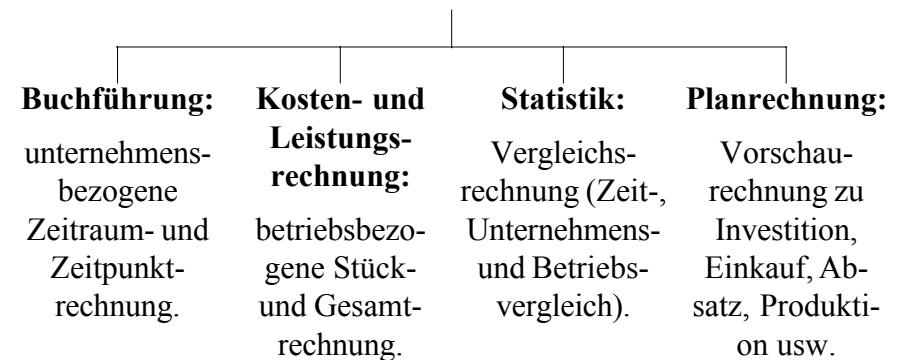
Rechnungspreis

Preis einer gelieferten Ware oder erbrachten Leistung, wie er sich aus der → Rechnung ergibt und wie er demzufolge vom Käufer bzw. Leistungsempfänger an den Lieferer oder Leistenden anzuweisen ist.

Rechnungswesen

Die → Rechnungslegung in ihrer Gesamtheit der numerischen Administration des Betriebes. Traditionell unterteilt man das R. in folgende vier Teilbereiche:

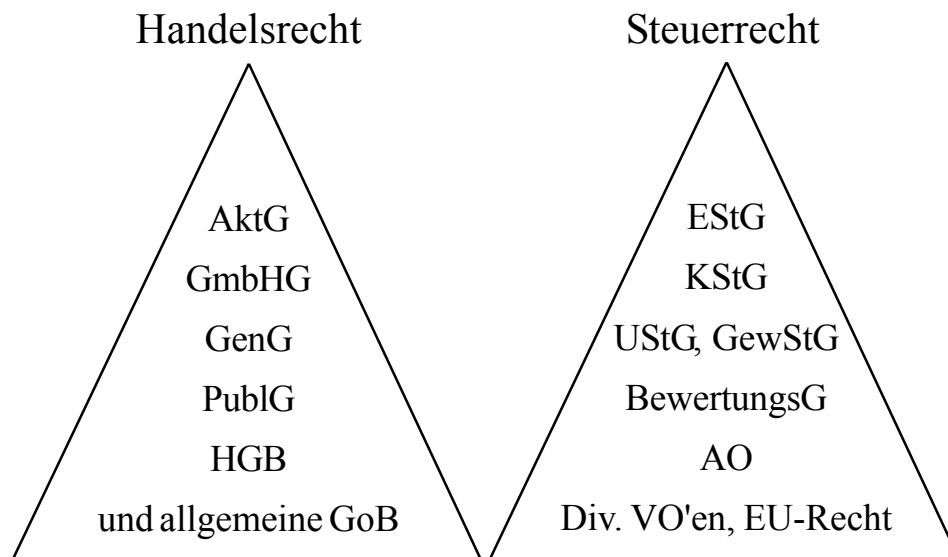
Die allgemeine Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens



Die → Buchführung zeichnet Geschäftsvorfälle aufgrund steuer- und handelsrechtlicher Regelungen (→ Buchführungspflicht) auf und erstellt eine → Bilanz als Zeitpunktrechnung (zum Bilanzstichtag) sowie eine → Gewinn- und Verlustrechnung als Zeitraumrechnung (über das Geschäftsjahr).

Die → Kostenrechnung bewirkt im Gegensatz hierzu eine wirkliche Produktionsfaktorbewertung. Der Kostenrechnung liegen daher → Kosten und → Leistungen (und nicht wie der Buchführung → Aufwendungen und → Erträge) zugrunde. Sie ist daher betriebs- und

Gesetzliche Grundlagen des Rechnungswesens



nicht unternehmensbezogen. Die Kostenrechnung ist daher viel mehr als die Buchführung Grundlage für die diversen → Operations Research Techniken, die stets dazu dienen, betriebliche Abläufe (→ Prozeß) zu optimieren.

Die → Statistik kann als schließende oder deskriptive Rechnung dazu dienen, Betriebe, Unternehmen oder Zeitperioden zu vergleichen und Prognosen oder Analysen zu erstellen. Diese können der Erfolgskontrolle vergangener oder der Planung künftiger Maßnahmen dienen. Einer der wichtigsten Bereiche der Statistik ist die → Marktforschung.

Die Planrechnung schließlich kann als → Finanzplan oder als → Budget in Erscheinung treten und besteht in der aktiven numerischen Vorausschau auf die Zukunft. Grundlage der Planrechnung ist i.d.R. die Statistik, die wiederum auf Buchführung und Kostenrechnung aufbaut.

Rechtsdienstleistung

Jede Tätigkeit im Rahmen einer konkreten fremden Rechtssache, sobald sie eine rechtliche Prüfung des Einzelfalles erfordert (§2 Abs. 2 RDG). Das Recht der R. ist im Rechtsdienstleistungsgesetz ab 2008 neu geregelt worden. Zu den Rechtsdienstleistungen gehören neben der eigentlichen Beratung auch andere → Dienstleistungen wie das Stellen von Anträgen oder Abgeben oder Entgegennehmen von Willenserklärungen für Dritte. Im Zusammenhang mit dem Steuerrecht ist die Befugnis zur R. insbesondere auch im Steuerberatergesetz geregelt. Nicht zu den Rechtsdienstleistungen gehören gemäß §2 Abs. 3 RDG

- die Erstattung wissenschaftlicher Gutachten,
- die Tätigkeit von Einigungs- und Schlichtungsstellen, Schiedrichtern usw.,
- die Erörterung der die Beschäftigten berührenden Rechtsfragen mit ihren gewählten Interessenvertretern z.B. bei einer Gewerkschaft oder im Betriebsrat einer Unternehmung,
- Mediation und vergleichbare Formen der alternativen Streitbeilegung,
- an die Allgemeinheit gerichtete Darstellung und Erörterung von Rechtsfragen und Rechtsfällen in den Medien wie z.B. in dem vorliegenden Werk sowie
- die Erledigung von Rechtsangelegenheiten innerhalb verbundener Unternehmen.

Grundsätzlich gilt ein Verbot der Erbringung von Rechtsdienstleistungen soweit diese nicht im RDG oder einer anderen Rechtsquelle ausdrücklich gestattet sind. Rechtsdienstleistungen, die unmittelbaren Einfluß auf die Erfüllung einer anderen Leistungspflicht haben, sind generell verboten. Dies soll Korruption und Vetternwirtschaft verhindern. §5 RDG enthält aber eine Zahl von Ausnahmen, z.B. Rechtsdienstleistungen im Zusammenhang mit der Testamentsvollstreckung, der Haus- und Wohnungsverwaltung oder der Fördermittelberatung. Dort sind Rechtsdienstleistungen im Zusammenhang mit anderen Tätigkeiten üblich und unbedenklich.

Anders als im früheren Rechtsberatungsgesetz sind Rechtsdienstleistungen jetzt im Prinzip durch jedermann gestattet. Gemäß §10 RDG kann man sich hierzu registrieren lassen. Besondere Sachkunde, keien Vorstrafen, geordnete Vermögensverhältnisse und Zuverlässigkeit sind eine Voraussetzung der Registrierung (§12 RDG). Über die solcherart registrierten Rechtsdienstleister wird ein Rechtsdienstleistungsregister geführt (Teil 4 des RDG).

Auch nichtregistrierten Personen sind Rechtsdienstleistungen erlaubt, die allerdings unentgeltlich sein müssen (§6 RDG). Das könnte beispielsweise auf Ratschläge in Internetforen oder per eMail zutreffen, wenn diese kostenlos bleiben (was bei Foren häufig der Fall ist). Voraussetzung ist aber ferner, daß die unentgeltliche Rechtsdienstleistung von einer Person mit der Befähigung zum Richteramt oder unter Anleitung einer Person mit dieser Befähigung erbracht wird. Die Befähigung zum Richteramt wird in Deutschland aber durch ein rechtswissenschaftliches Studium an einer Universität, das mit dem ersten Staatsexamen abgeschlossen wird, und dem Vorbereitungsdienst, der mit dem zweiten Staatsexamen abgeschlossen wird, erworben (§5 DRiG). Die scheinbar liberale Regelung des §6 RDG, die unentgeltliche Rechtsdienstleistungen zu gestatten scheint, ist also in Wirklichkeit sehr restriktiv, denn nur wenige Juristen verfügen über die Befähigung zum Richteramt – und die, die darüber verfügen, werden kaum in Internetforen kostenlos Fragen beantworten.

Forenbetreiber, die ihren Usern konkrete Rechtsfragen beantworten, begeben sich also nach wie vor in die Gefahr, gegen geltendes Recht zu verstoßen und hierfür mit einer Geldbuße bis zu 5.000 Euro belegt zu werden (§20 RDG).

Hauptmotiv des Gesetzgebers für diese strenge Regelung ist offensichtlich der Gedanke der Qualitätssicherung und der Gefahrenabwehr.

Unentgeltliche Rechtsdienstleistungen innerhalb der Familie oder im Bereich anderer „enger persönlicher Beziehungen“ (§6 Abs. 2 Satz 1 RDG) sind nach wie vor zulässig. Das Gesetz definiert aber den Bereich der „engen persönlichen Beziehungen“ nicht näher, so daß dies ggfs. Anlaß zu Streitigkeiten werden könnte.

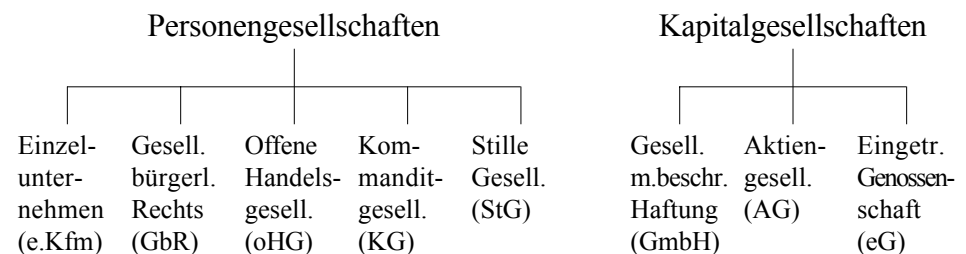
Rechts- und Beratungskosten

Aufwendungen für betriebsextern durchgeführte Beratungen und Vertretungen in gerichtlichen und außergerichtlichen Verfahren. Grundlage ist stets die Abrechnung einer → Rechtsdienstleistung oder einer Behörde (Gericht, Finanzbehörde) im Zusammenhang mit einem Rechtsfall. Sollte am Bilanzstichtag eine Abrechnung des Beraters noch nicht vorliegen, so ist für den im abzuschließenden Jahr entstandenen Teil eine → Rückstellung zu bilden, wenn die Höhe der Rechnung ungewiß ist, oder ein → Rechnungsabgrenzungsposten, wenn die Höhe genau bekannt oder vorhersagbar ist.

Rechtsform

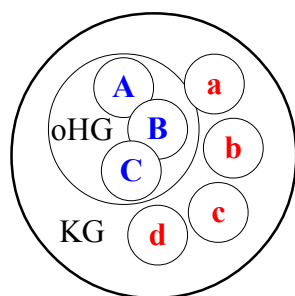
Grundlegende, gesetzlich im Detail geregelte Verfassungsform des Unternehmens, Regelungsgehalt ist u.a. das Rechtsverhältnis der Gesellschafter untereinander (Innenverhältnis), das Rechtsverhältnis der Gesellschafter zu Dritten (Außenverhältnis), die Geschäftsführung und Vertretung, die Kapitalform und -Höhe, die Haftung, die Gesellschaft, Leitungsorgane und deren Befugnisse und Aufgaben sowie die Mitbestimmung durch Anteilseigner, Arbeitnehmer und Gewerkschaften. Allgemein unterscheidet man Personen- und Kapitalgesellschaften:

Übersicht über die wichtigsten Rechtsformen



Mehrheit natürlicher Personen, die prinzipiell bei Vollhaftung geschäftsführungsbefugt sind (Selbstorganschaft). Keine Mindestkapitalregelungen, weil bei mindestens einem Gesellschafter die Haftung unbeschränkt sein muß.

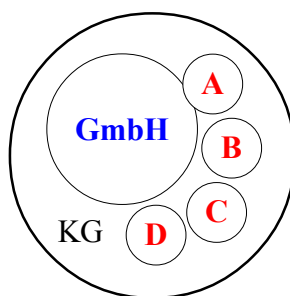
Anonyme Juristische Personen mit Leitungsorganen (Prinzip der Fremdorganschaft). Haftung auf Vermögen beschränkt. Mindestkapitalregelungen.



Das Schema der Kommanditgesellschaft (KG)

Die Kommanditgesellschaft kann hierbei auch mehrere **Vollhafter** enthalten, die dann ihrerseits eine oHG bilden. Nur durch das Vorhandensein von mindestens einem **Teilhafter**, dessen Haftung auf das eingelegte Kapital beschränkt ist, entsteht erst die Kommanditgesellschaft.

Ein Sonderfall der Kommanditgesellschaft entsteht, wenn eine **GmbH als Vollhafter** auftritt. Auch die **Teilhafter** müssen keine natürlichen Personen sein. Da dies gesetzlich in keiner

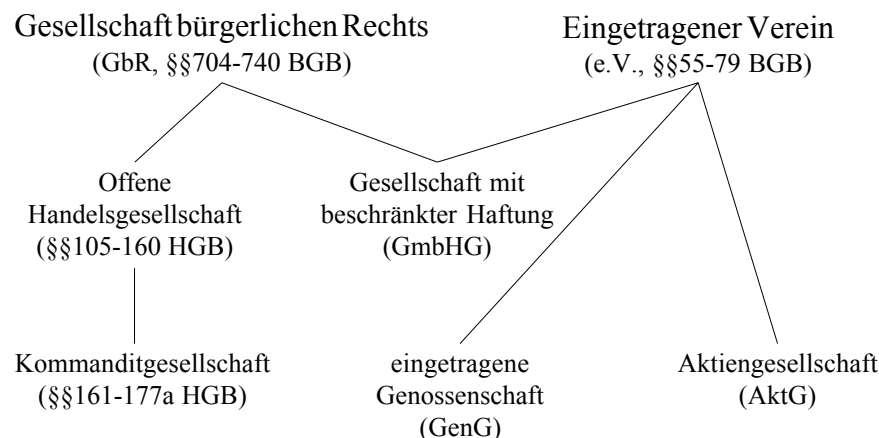


Das Schema der GmbH & Co. KG

Weise geregelt ist, ist es grundsätzlich erlaubt. Auf diese Art entsteht eine Gesellschaft mit faktisch beschränkt haftendem Vollhafter. Diese Konstruktion ist auch als GmbH & Co. KG bekannt, aber infolge des Wegfalles steuerlicher Vorteile heute bei weitem weniger populär als etwa noch in den 70er Jahren.

Allgemein sind alle Rechtsformen eigentlich Sonderfälle der Gesellschaft bürgerlichen Rechts oder des eingetragenen Vereins:

Rechtssystematik der wichtigsten Rechtsformen



Für die oHG gelten beispielsweise die Vorschriften über die GbR unverändert weiter, aber der Zweck wird als „Betrieb eines Handelsgewerbes unter gemeinschaftlicher Firma“ definiert (§105 HGB). Die Kommanditgesellschaft hingegen ist wiederum mit der oHG (und damit indirekt mit der GbR) gleichrangig, und die §§161-177a HGB regeln im wesentlichen nur die Rechtsverhältnisse der Teilhafter.

Während die eingetragene Genossenschaft und die Aktiengesellschaft eigentlich Sonderfälle des Vereins sind, nimmt die GmbH eine Zwitterstellung zwischen Verein und GbR ein. Ein seltener, hier nicht betrachteter Sonderfall ist die bergrechtliche Gewerkschaft (BergRG).

Die Wahl der richtigen Rechtsform gehört zu den wichtigsten langfristigen Entscheidungsproblemen und ist im wesentlichen durch die Haftung, die Besteuerung, den Kapitalbedarf, die Kreditwürdigkeit und den Gesamtzweck des Unternehmens begründet. Durch ihre hohe Flexibilität ist die GmbH seit langem die mit Abstand beliebteste und verbreitetste Rechtsform. Nach der Einführung der → Societas Europaea und der → Societas Cooperativa Europaea folgt voraussichtlich in 2009 die Reform des GmbH-Rechts.

Kleine Übersicht über das deutsche Gesellschaftsrecht

Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Eigenschaften und Rechtsverhältnisse – Teil 1 von 3

Kennzeichen	Einzelkaufmann	GbR	OHG	KG
Vollständiger Name	---	Gesellschaft bürgerlichen Rechts	Offene Handelsgesellschaft	Kommanditgesellschaft
Zweck	keine besondere Definition	Erreichung eines gemeinsamen Zieles	Betrieb eines Handelsgewerbes	wie OHG; Sonderfall der OHG
Rechtssystematische Einordnung	Kaufmannseigenschaft, Gewerbetreibender	Allgemeine gesellschaftsrechtliche Grundform	GbR für Kaufleute	OHG mit Teilhaftung
Gesetzliche Regelung	HGB, insbes. §18	§§705-740 BGB	§§105-160 HGB	§§161-177 HGB
Vertrag/Rechtsgrundlage	---	Gesellschaftsvertrag	Gesellschaftsvertrag	Gesellschaftsvertrag
Mindestgründungskapital	nicht vorgeschrieben	nicht vorgeschrieben	nicht vorgeschrieben	nicht vorgeschrieben
Mindestzahl der Gründer	1	2	2	2
Formvorschriften	nicht vorgeschrieben	nicht vorgeschrieben; Schriftform üblich	nicht vorgeschrieben; Schriftform üblich	nicht vorgeschrieben; Schriftform üblich
Bezeichnung der Gesellschafter	Inhaber	keine besondere Bezeichnung vorgesehen	Gesellschafter	Mindestens je 1 Komplementär und 1 Kommanditist
Gesellschaftsorgane	---	Gesellschafterversammlung	Gesellschafterversammlung	Gesellschafterversammlung
Geschäftsführung durch	Inhaber	Gemäß Vertrag, sonst gemeinschaftlich	gemäß Vertrag, sonst alle	Komplementär
Vertretung durch	Inhaber	Gemäß Vertrag, sonst gemeinschaftlich	gemäß Vertrag, sonst alle	Komplementär
Haftung	Inhaber haftet alleine und unbeschränkt mit seinem gesamten Vermögen	gemeinschaftlich	alle Gesellschafter, unmittelbar, unbeschränkt und solidarisch (d.h., gesamtschuldnerisch)	Komplementär mit Gesamtvermögen, Kommanditist mit eingelegtem Kapital
Stimmrechte	---	gemäß Vertrag, sonst nach Köpfen	nach Köpfen	nach Köpfen
Rechtspersönlichkeit	keine	keine	keine	keine
Firma	Seit 1. Juli 1998 jede Art von Firma; muß Gewerbe kennzeichnen und Unterscheidungskraft besitzen	keine	Seit 1. Juli 1998 jede Art von Firma; muß Gewerbe kennzeichnen und Unterscheidungskraft besitzen	Seit 1. Juli 1998 jede Art von Firma; muß Gewerbe kennzeichnen und Unterscheidungskraft besitzen

Kleine Übersicht über das deutsche Gesellschaftsrecht

Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Eigenschaften und Rechtsverhältnisse – Teil 1 von 3

<i>Kennzeichen</i>	<i>Einzelkaufmann</i>	<i>GbR</i>	<i>OHG</i>	<i>KG</i>
Finanzierung	Eigenkapital; Kredit abhängig von Bonität, Ruf und Sicherheiten des Inhabers	Einlagen der Gesellschafter	Eigenkapital der Gesellschafter, Kreditwürdigkeiten nach Bonität, Ruf & Sicherheiten	Anteile der Komplementäre + Einlagen der Kommanditisten + Kredite
Gewinnbeteiligung	Inhaber	gemäß Vertrag, sonst zu gleichen Teilen	gemäß Vertrag, sonst 4% auf Einlage, Rest nach Köpfen	gemäß Vertrag, sonst 4% auf Einlage, Rest angemessen verteilt
Besteuerung	Inhaber wird zur Einkommensteuer veranlagt	Gesellschafter zahlen Einkommensteuer	Gesellschafter zahlen Einkommensteuer	Gesellschafter zahlen Einkommensteuer
Verlustbeteiligung	Inhaber	gemäß Vertrag, Solidargemeinschaft	gemäß Vertrag, sonst nach Köpfen	in angemessenem Verhältnis
Publizitätspflicht	keine	keine	keine	keine
Besonderheiten	keine	keine	keine	keine

Kleine Übersicht über das deutsche Gesellschaftsrecht

Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Eigenschaften und Rechtsverhältnisse – Teil 2 von 3

<i>Kennzeichen</i>	<i>Partnerschaft</i>	<i>Stille Gesellschaft</i>	<i>Verein</i>	<i>Stiftung</i>
Vollständiger Name	Partnerschaftsgesellschaft	---	eingetragener Verein	Stiftung
Zweck	Zusammenschluß von Angehörigen freier Berufe	Kapitalanlage, kein „Außenzweck“	i.d.R. nichtwirtschaftlicher Geschäftsbetrieb	Förderung der Satzungsziele durch Stiftungsmittel
Rechtssystematische Einordnung	Sonderfall der Gesellschaft bürgerlichen Rechts	Sonderfall des Darlehensrechts	Grundlage für Kapitalgesellschaften	Sonderfall des bürgerlich-rechtlichen Vereins
Gesetzliche Regelung	PartnerschaftsgesellschaftsG	§§230-237 HGB	§§21-79 BGB	§§80-88 BGB
Vertrag/Rechtsgrundlage	Partnerschaftsvertrag	Gesellschaftsvertrag	Statut	Stiftungsgeschäft
Mindestgründungskapital	nicht vorgeschrieben	---	nicht vorgeschrieben	nicht vorgeschrieben
Mindestzahl der Gründer	2	2	7	1 (der Stifter)
Formvorschriften	Schriftform üblich	nicht vorgeschrieben	Vereinsatzung; Schriftform üblich	Schriftform vorgeschrieben

Kleine Übersicht über das deutsche Gesellschaftsrecht

Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Eigenschaften und Rechtsverhältnisse – Teil 2 von 3

<i>Kennzeichen</i>	<i>Partnerschaft</i>	<i>Stille Gesellschaft</i>	<i>Verein</i>	<i>Stiftung</i>
Bezeichnung der Gesellschafter	Partner	„stiller“ Gesellschafter	Vereinsmitglieder	Mitglieder
Gesellschaftsorgane	Gesellschafterversammlung	---	Vorstand und Mitgliederversammlung	wie Verein
Geschäftsführung durch	gemäß Vertrag, sonst gemeinschaftlich	Einzelunternehmer bzw. Geschäftsführer	Vorstand aus 1 oder mehreren Personen	wie Verein
Vertretung durch	gemäß Vertrag, sonst gemeinschaftlich	Einzelunternehmer bzw. Geschäftsführer	Vorstand aus 1 oder mehreren Personen	wie Verein
Haftung	Partner haften gesamtschuldnerisch; Einzelhaftung für „berufliche Fehler“	Einlage; evtl. Verlustbeteiligung des stillen Gesellschafters ausgeschlossen	Verein haftet für Schäden; keine Beschränkung vorgesehen; Mitglieder haften dem Verein	Stiftungsvermögen
Stimmrechte	gemäß Vertrag, sonst nach Köpfen	---	nach Köpfen; Selbstbetroffene kein Stimmrecht	wie Verein
Rechtspersönlichkeit	keine	keine	Juristische Person	Juristische Person
Firma	Namen mindestens eines Partners mit Zusatz „und Partner“ oder „Partnerschaft“	wie Einzelunternehmer bzw. Gesellschaft	Beliebige Bezeichnung mit Zusatz „eingetragener Verein“ oder „e.V.“	Beliebige Bezeichnung mit Zusatz „Stiftung“
Finanzierung	Einlagen der Gesellschafter	wie Einzelunternehmer bzw. Gesellschaft + Einlage des stillen Gesellschafters	Beiträge der Vereinsmitglieder	durch Stifter überlassenes und anschließend verwaltetes Vermögen
Gewinnbeteiligung	gemäß Vertrag, sonst zu gleichen Teilen	gemäß Vertrag	keine Gewinnbeteiligung wegen definitionsgemäßer Nichtwirtschaftlichkeit	keine Gewinnbeteiligung bei Nichtwirtschaftlichkeit, sonst nach Vertrag
Besteuerung	Gesellschafter zahlen Einkommensteuer	Stiller Gesellschafter zahlt Einkommensteuer auf seine Gewinnanteile	Bei Gemeinnützigkeit (häufig) oder Nichtwirtschaftlichkeit keine, sonst Körperschaftsteuer	Bei Gemeinnützigkeit (häufig) oder Nichtwirtschaftlichkeit keine, sonst Körperschaftsteuer
Verlustbeteiligung	gemäß Vertrag, Solidargemeinschaft	gemäß Vertrag	gemäß Satzung, Solidargemeinschaft der Vereinsmitglieder	gemäß Satzung, Solidargemeinschaft der Mitglieder
Publizitätspflicht	nicht vorgeschrieben	nicht vorgeschrieben	nicht vorgeschrieben bei Nichtwirtschaftl., sonst nach PubLG	Offenlegung gemäß Publizitätsgesetz

Kleine Übersicht über das deutsche Gesellschaftsrecht

Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Eigenschaften und Rechtsverhältnisse – Teil 2 von 3

<i>Kennzeichen</i>	<i>Partnerschaft</i>	<i>Stille Gesellschaft</i>	<i>Verein</i>	<i>Stiftung</i>
Besonderheiten	Nur für Angehörige freier Berufe gemäß Aufzählung im Gesetz möglich	von außen nicht zu erkennen	Wirtschaftlicher Verein ist selten. Vereinszweck i.d.R. „ideeller“ Art (z.B. Sport).	Jeder legale Zweck durch Stiftungsgeschäft möglich

Kleine Übersicht über das deutsche Gesellschaftsrecht

Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Eigenschaften und Rechtsverhältnisse – Teil 3 von 3

<i>Kennzeichen</i>	<i>GmbH</i>	<i>AG</i>	<i>KGaA</i>	<i>eG</i>
Vollständiger Name	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Aktiengesellschaft	Kommanditgesellschaft auf Aktien	eingetragene Genossenschaft
Zweck	jeder erlaubte Zweck	Betrieb eines Handelsgewerbes	Betrieb eines Handelsgewerbes	Erwerbes, Wirtschaft, Kultur, Soziale Belange der Mitglieder
Rechtssystematische Einordnung	KG ohne Komplementäre	Sonderfall des wirtschaftlichen Vereins	Sonderfall des wirtschaftlichen Vereins	Sonderfall des wirtschaftlichen Vereins
Gesetzliche Regelung	GmbH-Gesetz	§§1-277 AktG	§§278-290 AktG	Genossenschaftsgesetz
Vertrag/Rechtsgrundlage	Gesellschaftsvertrag	Satzung	Satzung	Satzung
Mindestgründungskapital	Ab 1999: 25.000 €	Ab 1999: 50.000 €	Ab 1999: 50.000 €	nur in Satzung vorgeschrieben
Mindestzahl der Gründer	1	1	Regelfall mindestens 2	3
Formvorschriften	notariell beurkundeter Vertrag	notariell beurkundeter Vertrag	notariell beurkundeter Vertrag	Schriftform des Statuts und Unterschriften aller Gründer
Bezeichnung der Gesellschafter	Gesellschafter	Aktionäre	Kommanditaktionäre & mindestens 1 Komplementär	Genossen
Gesellschaftsorgane	Gesellschafterversammlung	Hauptversammlung, Vorstand, Aufsichtsrat	Hauptversammlung, Vorstand, Aufsichtsrat	Generalversammlung, Vorstand, Aufsichtsrat
Geschäftsführung durch	Geschäftsführer	Vorstand	Persönlich haftender Gesellschafter	Vorstand aus mindestens 2 Personen
Vertretung durch	Geschäftsführer	Vorstand	Persönlich haftender Gesellschafter	Vorstand aus mindestens 2 Personen

Kleine Übersicht über das deutsche Gesellschaftsrecht

Kleine Zusammenfassung der wichtigsten Eigenschaften und Rechtsverhältnisse – Teil 3 von 3

Kennzeichen	GmbH	AG	KGaA	eG
Haftung	Beschränkt auf Vermögen (=BilanzΣ), evtl. Nachschußpflicht der Gesellschafter	Beschränkt auf Vermögen (=BilanzΣ), Kommanditaktionäre unmittelbar und beschränkt auf Einlage	persönlich haftende(r) Gesellschafter unmittelbar, unbeschränkt und solidarisch	Haftungssumme = Geschäftsguthaben + ausstehende Pflichtanteile
Stimmrechte	nach Kapitalanteilen	nach Anteilen am Grundkapital	nach Anteilen am Grundkapital	nach Köpfen
Rechtspersönlichkeit	Juristische Person	Juristische Person	Juristische Person	Juristische Person
Firma	Seit 1. Juli 1998 jede Art von Firma zulässig, mit Zusatz „GmbH“	Seit 1. Juli 1998 jede Art von Firma zulässig, mit Zusatz „AG“	Seit 1. Juli 1998 jede Art von Firma zulässig, mit Zusatz „KGaA“	Sachfirma mit Zusatz „eG“
Finanzierung	Eigenkapital durch Stammeinlagen, Kreditbasis durch Haftungsbeschränkung eingeengt	Beteiligungsfinanzierung der Aktionäre; Fremdkapital durch Begebung von Anleihen + Kredite	Beteiligungsfinanzierung der Kommanditaktionäre und des Vollhafter, Kredite, evtl. Obligationen	durch Stifter überlassenes und anschließend verwaltetes Vermögen
Gewinnbeteiligung	gemäß Verhältnis der Geschäftsanteile	Dividendenzahlung gemäß Beschluß der Hauptversammlung	Zunächst 4% an Komplementär, dann 4% an Aktionäre, Rest angemessen verteilt	gemäß Geschäftsanteilen, gemäß Beschluß
Besteuerung	GmbH: Körperschaftsteuer und ggfs. Gewerbesteuer, Gesellschafter: Kapitalertragsteuer	AG: Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer, Gesellschafter: Kapitalertragsteuer	KGaG: Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer, Gesellschafter: Kapitalertragsteuer	eG: Körperschaftsteuer, Genossen: Einkommensteuer
Verlustbeteiligung	beschränkte oder unbeschränkte Nachschußpflicht	keine Beteiligung, Ausnahme bei Insolvenzgefahr evtl. Kapitalherabsetzung	Komplementäre wie bei KG, Aktionäre wie bei AG	Abzug vom Geschäftsguthaben
Publizitätspflicht	Offenlegung (§325 HGB)/ Prüfung des Abschlusses (§316 HGB), drei Größenklassen	wie GmbH; ferner §160 AktG; Größenklassen wie GmbH (§267 HGB)	wie AG	Veröffentlichung der Statuten (§12 GenG), Jahresabschlüsse & Berichte
Besonderheiten	Abtretung von Anteilen nur notariell oder gerichtlich möglich	keine	keine	keine

Die GmbH kann auch ohne bestimmtes Stammkapital formell vereinfacht als → Unternehmergeellschaft gegründet werden (§5a GmbHG). Dies ist jedoch nur eine Variante der GmbH und keine selbständige Rechtsform. Hinzu kommen übernationale Rechtsformen (die Europäische Aktiengesellschaft „SE“, → Societas Europaea, die Europäische Genossenschaft „SCE“, → Societas Cooperative Europaea) und alle Rechtsformen anderer EU-Staaten, die in Deutschland durch den EU-Vertrag zugelassen sein müssen.

Rechtsquelle

Erkenntnisquelle über Recht und Gerechtigkeit und Grundlage eines jeden Rechtssystems. Jede R. ist entweder kodifiziertes Recht („code law“), Rechtsprechung („case law“) oder Gewohnheitsrecht („common law“). Im Bereich des Rechnungswesens kommen alle drei Rechtsbereiche vor (→ Rechnungslegungsvorschriften). Allgemein unterscheidet man nationales und internationales Recht, die wiederum folgendermaßen eingeteilt werden:

Übersicht über wichtige kodifizierte Rechtsquellen



Die für Rechnungswesen und Controlling relevanten Rechtsgebiete sind im Grund das nationale Steuer- und das Handelsrecht, wobei die übernationale (d.h., europäische) Ebene rasch an Bedeutung zunimmt. Auch diese Teilgebiete unterliegt die Rechtsprechung, die sich vielfach gesetzesändernd oder -konkretisierend auswirkt. Ferner sind im Steuerrecht insbesondere Richtlinien und Erlasse auf Bundes- und Landesebene von großer Bedeutung. Infolge der großen Unübersichtlichkeit und Regelungsvielfalt hat sich hier ein unübersehbares Rechtsgebiet ohne klare Binnenstruktur herausgebildet, das vielfach den Eindruck angesammelter Einzelfallregelungen und nicht systematischer Rechtsetzung vermittelt. Zum nationalen- und EU-Recht tritt nunmehr seit der Öffnung Deutschlands für die International Financial Reporting Standards (→ IFRS, → IAS) auch die internationale Rechnungslegung hinzu; parallel hierzu werden erstmals Rechtsvorschriften für Deutschland von einem privaten Gremium, dem Deutschen Rechnungslegungskomitee erarbeitet (→ DRS, → DRSC).

Rediskontfähigkeit

Eigenschaften eines Wechsels (→ Wechsel), um von der Bundesbank bzw. der jeweiligen Zweigstelle der Landeszentralbank angekauft werden zu können. Dies setzt nach §19 Abs. 1 Nr. 1 BBankG drei als zahlungsfähig bekannte Verpflichtete voraus, ferner, daß die Wechsel innerhalb von drei Monaten (vom Tag des Ankaufs an gerechnet) fällig sind und daß es gute Handelswechsel sein sollen.

Rediskontierung

Weiterveräußerung von angekauften Wechseln (→ Wechsel) an die Landeszentralbank durch die Geschäftsbanken im Rahmen ihres → Rediskontkontingentes.

Rediskontkontingent

quantitatives Volumen, innerhalb dessen Kreditinstitute rediskontfähige Wechsel (→ Rediskontfähigkeit) an die Landeszentralbank verkaufen können.

Rediskontsatz

Zinssatz zu dem die Landeszentralbank bundesbankfähige (rediskontfähige) Wechsel von Geschäftsbanken ankauft. Der R. wird ab 1999 von der Europäischen Zentralbank (bis 1998 von der Deutschen Bundesbank) festgelegt.

Refinanzierung

Beschaffung von finanziellen Mitteln, die ihrerseits für Zwecke der Kreditausreichung verwendet werden. Die R. spielt hauptsächlich bei Kreditinstituten eine Rolle, wobei die Differenz zwischen den Zinssätzen für die Ausreichungen und denen für die R. als Marge den Rohgewinn der Kreditinstitute ausmachen.

Regelkreis

kybernetisches System, bei dem eine Input-Größe (→ Input) in einen Prozeß eingeht, dort transformiert wird, am Ende des Prozesses zu einem Ergebnis führt, das mit den Sollgrößen (→ Vorgabedaten) verglichen wird und bei Soll-Ist-Abweichungen automatisch zu einer Plananpassung führt. Von Bedeutung ist der Manangementregelkreis: er beginnt mit der Zielformulierung, dann werden die Managemantfunktionen durchlaufen und das Ergebnis mit dem Sollwert verglichen; bei Abweichungen folgen Plan- oder Maßnahmenanpassungen.

Registergericht

das Gericht, bei dem das Handelsregister geführt wird, in das das betreffende Unternehmen eingetragen ist. Das R. ist regelmäßig das Amtsgericht am Sitz des einzutragenden Unternehmens.

Regreß

→ Rückgriff.

Regressionsanalyse

kausales Prognoseverfahren (→ Prognose), bei dem die empirisch ermittelte Abhängigkeit einer Variablen von einer anderen funktional und graphisch dargestellt wird. Anders als die Korrelationsrechnung (→ Korrelation) ermittelt die Regressionsrechnung nicht den Grad, sondern die Art des Zusammenhanges zwischen zwei Größen, erlaubt also, aus einzelnen Meßwerten die diesen zugrundeliegende Funktionen zumindestens näherungsweise wieder zurückzurechnen. Der Typ der zu prognostizierenden Funktion muß dabei zunächst angenommen werden. Für jeden Funktionstyp gibt es eine eigene Regressionsanalyse.

Ein Nachweis des tatsächlichen Vorhandenseins einer Kausalbeziehung ist aber nicht möglich, d.h., dieser muß immer außerstatistisch erbracht werden. Eine Regressionsrechnung würde also auch bei tatsächlich in keiner Weise miteinander in Beziehung stehenden Werten ein Ergebnis liefern, das jedoch nutzlos wäre.

Die zwei in wirtschaftlichen Zusammenhängen häufigsten Regressionsverfahren sind die lineare und die nichtlineare (quadratische) Regressionsrechnung.

1. Lineare Regressionsrechnung: Diese befaßt sich mit Funktionen vom Gleichungstyp

$$y = a + bx$$

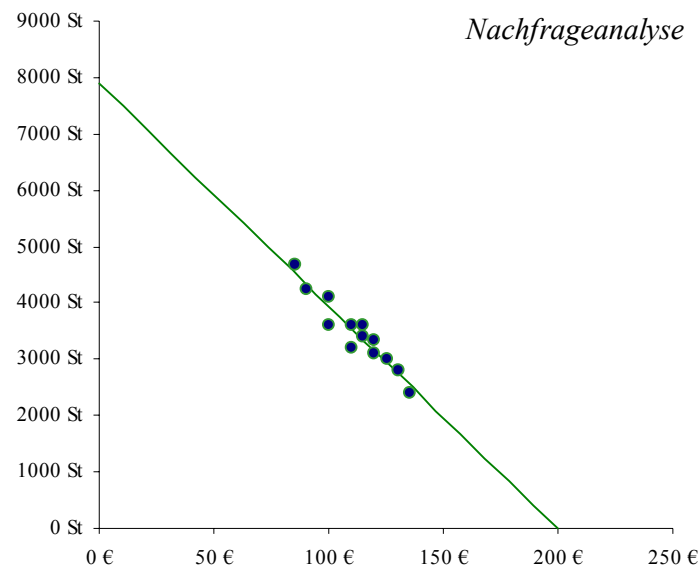
d.h., setzt eine lineare Beziehung zwischen einer abhängigen und einer verursachenden Variable voraus. Dieser Fall ist der einfachste, weil die zugrundeliegenden Parameter a und

b mit der sogenannten Bestimmungsformel direkt berechnet werden können (bei höheren Formen der Regressionsrechnung entstehen lineare Gleichungssysteme). Diese Bestimmungsformel lautet:

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n x_i^2 \sum_{i=1}^n y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n x_i y_i}{n \cdot \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_i\right)^2}$$

$$b = \frac{n \cdot \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{n \cdot \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_i\right)^2}$$

Hierzu sind die in der Formel benötigten Hilfsgrößen Σx , Σy , Σxy und Σx^2 erforderlich und zunächst zu berechnen. Die durch das Rechenverfahren ermittelte Ergebnisgleichung erklärt keinen der konkreten Meßpunkte, aber stellt die Tendenz dar, die diesen zugrundeliegt. Auch die Regressionsanalyse liefert also keine Erklärungen, aber recht gute Prognosen.



Nachfrageanalyse

Muster einer einfachen linearen Regressionsanalyse: Die einzelnen Punkte repräsentieren Verkaufspreise und Mengen. Aus ihnen läßt sich eine Nachfragegleichung mit Maximalnachfrage und → Elastizität zurückgewinnen, die etwa zur Prognose des gewinnoptimalen Verkaufspreises geeignet ist. → Preistheorie.

Für eine nichtlineare Funktion vom grundsätzlichen Funktionstyp

$$y = ax^b$$

kann man sich derselben Bestimmungsgleichungen bedienen, indem man sie einfach logarithmiert:

$$\log a = \frac{\sum_{i=1}^n (\log x_i)^2 \sum_{i=1}^n \log y_i - \sum_{i=1}^n \log x_i \sum_{i=1}^n \log x_i \log y_i}{n \sum_{i=1}^n (\log x_i)^2 - (\sum_{i=1}^n \log x_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum_{i=1}^n \log x_i \log y_i - \sum_{i=1}^n \log x_i \sum_{i=1}^n \log y_i}{n \sum_{i=1}^n (\log x_i)^2 - (\sum_{i=1}^n \log x_i)^2}$$

Auch in diesem Fall wird es also eigentlich noch mit der linearen Regressionsanalyse zu tun, obwohl die verwendete Formel eigentlich schon nichtlinear ist.

2. Nichtlineare Regressionsrechnung: Eine Funktion vom grundlegenden Funktionstyp

$$y = a + bx + cx^2$$

aus Meßwerten zurückzugewinnen, ist weitaus schwieriger, weil es keine Bestimmungs- sondern nur Normalgleichungen gibt. Diese unterscheiden sich von Bestimmungsgleichungen dadurch, die Form eines linearen Gleichungssystems zu besitzen. Dieses muß mit Hilfe der Matrizenrechnung oder durch den gauß'schen Algorithmus aufgelöst werden. Diese Normalgleichungen lauten:

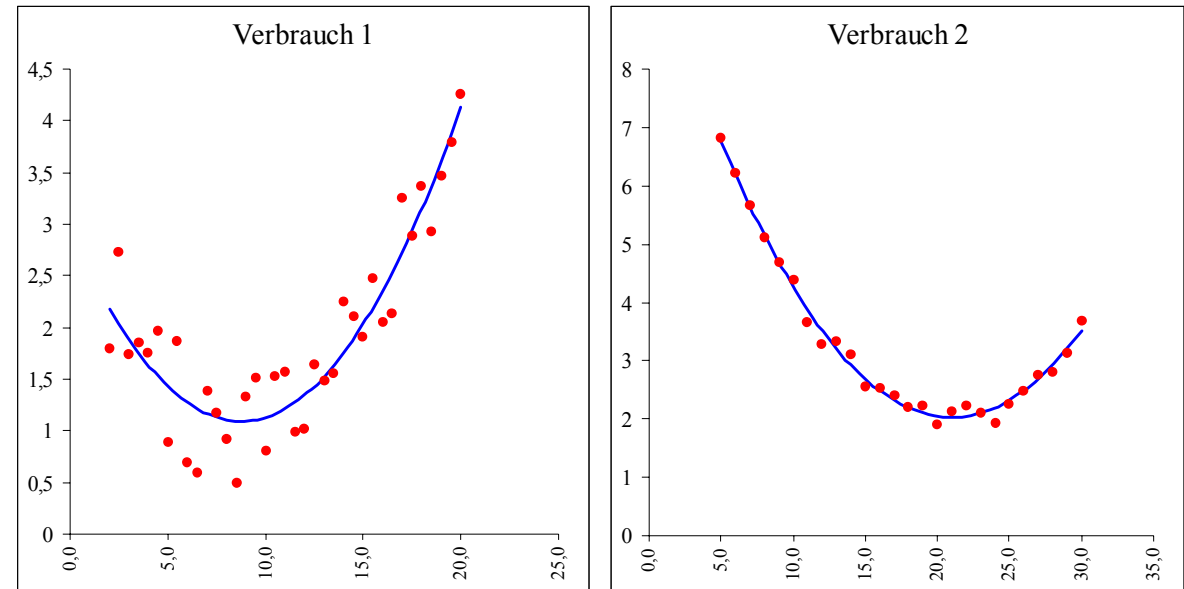
$$\sum y_i = na + b \sum x_i + c \sum x_i^2$$

$$\sum x_i y_i = a \sum x_i + b \sum x_i^2 + c \sum x_i^3$$

$$\sum x_i^2 y_i = a \sum x_i^2 + b \sum x_i^3 + c \sum x_i^4$$

Auch in diesem Fall erklärt das Ergebnis keinen der konkreten Meßpunkte, aber liefert eine Prognose für weitere Messungen, die stets so gut wie die an das System herangetragenen Ausgangsannahmen sein wird.

Im nachstehenden Beispiel aus der Maschinenrechnung (→ Leistung, optimale) werden aus einzelnen Meßwerten (rote Punkte) die Verbrauchskurven zweier maschineller Aggregate zurückerrechnet:



Die hier ermittelten Verbrauchskurven zeigen den auf der senkrechten Achse aufgetragenen Verbrauch in Bezug auf eine verursachende Größe (z.B. die Drehzahl) auf der X-Achse und eignen sich, die optimale Einstellung der Anlage, etwa deren optimale, d.h., verbrauchsm minimale Drehzahl aufzufinden.

Die Qualität der Ergebnisse einer Regressionsrechnung steigt allgemein mit der Anzahl der verarbeiteten Meßwerte, d.h., je größer die Stichprobe ist desto kleiner ist der Fehler. Je mehr Ausgangsdaten verarbeitet werden um so kleiner ist im Durchschnitt die durch jeden weiteren Wert noch entstehende Veränderung des Ergebnisses.

Die Güte eines konkreten Einzelergebnisses kann wesentlich aus der → Standardabweichung der Differenzen zwischen tatsächlichen Meßwerten und zurückgerechneter Funktionsgleichung bestimmt werden. Ist diese groß, so ist das Ergebnis schlecht, d.h., weniger zuverlässig; ist diese klein, so ist das Ergebnis vermutlich besser, d.h., zuverlässiger. Die Standardabweichung der Differenzen zwischen tatsächlichen Meßwerten und zurückgerechneter Funktionsgleichung manifestiert sich in der „Konzentration“ der Punktwolke: im linken der beiden oberen Beispiele „verteilen“ sich die Punkte über einen größeren Raum, d.h., haben im Durchschnitt einen größeren Abstand von der Funktionskurve als im rechten Fall. Die Berechnung links ist also weniger

zuverlässig als das Beispiel rechts. Allerdings kann es u.U. sinnvoll sein, einzelne „Ausreißerwerte“ zuvor aus der Stichprobe zu eliminieren wenn vermutet werden kann, daß sie keine validen Ausgangsdaten sondern Meßfehler oder anders unbrauchbare Werte darstellen.

Die Anwendung der Korrelationsrechnung (→ Korrelation) als Maß der Qualität der durch die Regressionsrechnung erzielten Ergebnisse führt nur bei linearen Zusammenhängen zu einem brauchbaren Ergebnis, nicht aber bei nichtlinearen Funktionen. Die auf der vorstehenden Seite dargestellte lineare Regression der Preise und Mengen im → Marketing etwa zeigt eine hohe Korrelation, wenn die Punkte eine geringe Standardabweichung der Differenzen zur Regressiongeraden zeigen, und eine geringe Korrelation, wenn die Punkte sich als „Punktewolke“ auch weit entfernt von der Linie zeigen.

Die nichtlineare Regressionsrechnung etwa aus dem vorstehenden Beispiel aus der Maschinenrechnung tendiert jedoch stets zu einer geringen Korrelation, selbst dann, wenn die Punkte (wie im rechten Fall) alle nahe der Linie liegen, also ein „gutes“ Ergebnis vorliegt.

regressive Kosten

der Teil der Kosten, der bei steigender Menge einer Kosteneinflußgröße (z.B. Beschäftigungsgrad) absolut fällt bzw. bei fallender Menge einer Kosteneinflußgröße absolut steigt. Dies ist nicht deckungsgleich mit dem Phänomen der → Stückkostendegression, denn dieses besteht nur in der Verteilung einer absolut steigenden Kostengröße auf eine größere Zahl von Kalkulationsobjekten, so daß nur die Stückkosten, nicht aber die absoluten Kosten fallen. → Kostenfunktionen.

Regreßkosten

Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Regreß aus einem → Protestwechsel. Die R. sind keine unternehmerische Leistung sondern werden als Schadensersatz in Rechnung gestellt und sind daher umsatzsteuerfrei.

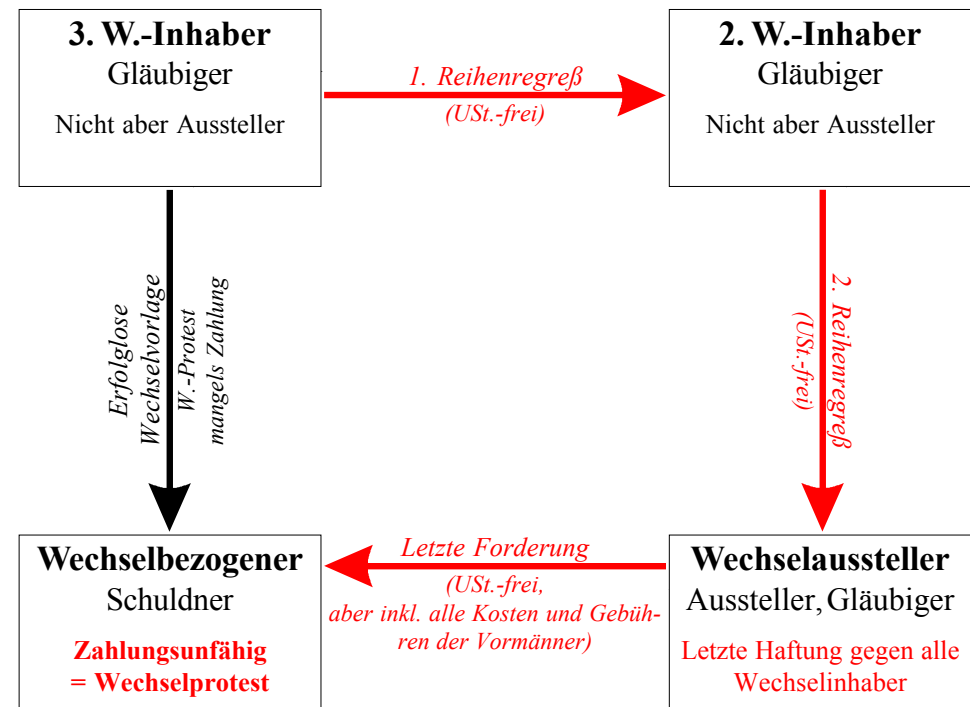
Reihenfertigung

Art der Fertigungsdurchführung (→ Fertigungsverfahren), bei der die Betriebsmittel in der Reihenfolge der vorzunehmenden Arbeiten angeordnet sind, so daß Fertigungsstraßen entstehen können. Anders als beispielsweise bei der → Fließfertigung ist der Arbeitsfluß bei der R. zeitlich ungebunden, d.h., es gibt weder feste Takt- oder Verrichtungszeiten noch eine feste Verzahnung der einzelnen Verrichtungen. Bei der Reihenfertigung entstehen also, im Gegensatz zur festvertakteten Fließfertigung, Zwischenlager, die die Eigenschaft von Puffern haben. Reihenfertigung kann auch Werkstattfertigung sein und ist für komplexere Produktionsverfahren angemessener.

Reihenregreß

Rückgriff bei Protestwechseln in der umgekehrten Reihenfolge der Indossamentenkette, d.h., der Wechsel vollzieht im Wege aufeinanderfolgender Regreßvorgänge seinen eigenen Weg rückwärts ein zweites Mal nach:

Grundmodell des Reihenregreß



Der R. hat den Nachteil, daß der Protestwechsel durch viele Hände rückwärts geht, und sich damit die mit ihm verbundenen Kosten aufaddieren. Das Gegenteil, der → Sprungregreß, ist schneller und richtet sich gleich an den Wechsaussteller, der als letzter aus dem ausgestellten Wechsel haftet.. → Wechsel, → Wechselrückgriff.

Reinertrag

Auch → Reingewinn; Positive Differenz zwischen den Erträgen und Aufwendungen einer Periode.

Reingewinn

→ Reinertrag.

Reinverlust

negative Differenz zwischen den Erträgen und Aufwendungen einer Periode.

Reinvermögen

Ergebnissaldo des Inventars, der sich ergibt als Summe der Vermögenswerte abzüglich Summe der Schulden. Die Ermittlung des R. dient der Feststellung des Nettovermögens (Eigenkapitals) im Rahmen des Bilanzausweises zu einem bestimmten Zeitpunkt. Durch die Zu- und Abnahme gegenüber dem Vorjahresbestand läßt sich, bei Herausrechnen der Privateinlagen und Privatentnahmen, der Periodenerfolg (→ Periodengewinn) bestimmen.

Reinvermögensvergleich

Bestimmung der Veränderung des Reinvermögens in einer Betrachtungsperiode. Die so festgestellte Reinvermögensveränderung in einer Periode wird als Gewinn (→ Eigenkapitalmehrung) oder Verlust (→ Eigenkapitalminderung) bezeichnet. Dies ist der in §4 Abs. 1 EStG beschriebene Fall der Gewinnermittlung für buchführungspflichtige oder freiwillig Bücher führende Steuerpflichtige mit Einkünften aus Land- und Forstwirtschaft oder selbständiger Arbeit (→ Betriebsvermögensvergleich).

Reinvermögenszuwachsttheorie

finanzwissenschaftliche Vorstellung, wonach alle Erhöhungen des Nettovermögens (Reinvermögens) als Einkommen anzusehen und daher der Besteuerung zu unterwerfen sind, ohne Rücksicht darauf, aus welcher Quelle die Einkommen gewonnen werden. Gegensatz: → Quellentheorie.

Reinvestition

1. Wiederanlage freiwerdender Mittel im Rahmen der → Innenfinanzierung.
2. Erneuerung von ausscheidenden Anlagen durch art- und funktionsgleiche Anlagen (nicht notwendigerweise identische Ersatzbeschaffung), ohne daß davon ein Einfluß auf die Faktorkombination oder die Kapazität ausgeht.

Reisekosten

Reisekosten sind nach R37 LStR Fahrtkosten (R 38 LStR), Verpflegungsmehraufwendungen (R 39 LStR), Übernachtungskosten (R 40 LStR) und Reisenebenkosten (R 40a LStR), wenn diese so gut wie ausschließlich durch die berufliche Tätigkeit des Arbeitnehmers außerhalb seiner Wohnung und einer ortsgebundenen regelmäßigen Arbeitsstätte veranlaßt sind. Der

beruflichen Tätigkeit eines Arbeitnehmers steht der Vorstellungsbesuch eines Stellenbewerbers gleich, auch wenn dieser keine regelmäßige Arbeitsstätte hat. Erledigt der Arbeitnehmer im Zusammenhang mit seiner beruflichen Tätigkeit auch in einem mehr als geringfügigen Umfang private Angelegenheiten, so sind die beruflich veranlaßten von den privat veranlaßten Aufwendungen zu trennen. Ist das nicht – auch nicht durch Schätzung – leicht und einwandfrei möglich, so gehören die gesamten Aufwendungen zu den nach §12 EStG nicht abziehbaren Aufwendungen für die Lebensführung. Aufwendungen, die nicht so gut wie ausschließlich durch die berufliche Tätigkeit veranlaßt sind, z.B. Bekleidungskosten, sowie Aufwendungen für die Anschaffung von Koffern und anderer Reiseausrüstung, sind keine Reisekosten.

Für die steuerliche Berücksichtigung der Reisekosten sind zu unterscheiden:

1. Dienstreise und Geschäftsreise
2. Fahrtätigkeit
3. Einsatzwechseltätigkeit

Anlaß und Art der beruflichen Tätigkeit, die Reisedauer und den Reiseweg hat der Reisende aufzuzeichnen und anhand geeigneter Unterlagen, z. B. Fahrtenbuch (LStR 31 Abs. 7 Nr. 2 Satz 3), Tankquittungen, Hotelrechnungen, Schriftverkehr, nachzuweisen oder glaubhaft zu machen. Von einer Dienstreise spricht man bei Arbeitnehmern, von einer Geschäftsreise hingegen bei Nichtarbeitnehmern.

Eine Dienstreise ist ein Ortswechsel einschließlich der Hin- und Rückfahrt aus Anlaß einer vorübergehenden Auswärtstätigkeit. Eine Auswärtstätigkeit liegt vor, wenn der Arbeitnehmer außerhalb seiner Wohnung und seiner regelmäßigen Arbeitsstätte beruflich tätig wird. Bei einer längerfristigen vorübergehenden Auswärtstätigkeit an derselben Tätigkeitsstätte ist nur für die ersten drei Monate eine Dienstreise anzuerkennen; nach Ablauf der Dreimonatsfrist ist die auswärtige Tätigkeitsstätte als neue regelmäßige Arbeitsstätte anzusehen.

Eine Fahrtätigkeit liegt bei Arbeitnehmern vor, die ihre Tätigkeit auf einem Fahrzeug ausüben, z. B. Berufskraftfahrer, Beifahrer, Müllfahrzeugführer, Beton- und Kiesfahrer, Lokführer und Zugbegleitpersonal.

Eine Einsatzwechseltätigkeit liegt bei Arbeitnehmern vor, die bei ihrer individuellen beruflichen Tätigkeit typischerweise nur an ständig wechselnden Tätigkeitsstätten eingesetzt werden. → Reisenebenkosten.

Reisekostenerstattung

Die Erstattung von → Reisekosten bei Arbeitnehmern im Rahmen der Grenzen der Lohnsteuerrichtlinien (R 37 ff. LStR) lohnsteuerfrei.

Reisekostenpauschale

im Gegensatz zum Einzelnachweis gewährten die einstigen R 37 EStR und R 39 LStR Pauschbeträge zur steuerfreien Abgeltung von Verpflegungsmehraufwendungen bei Dienst- bzw. Geschäftsreisen (→ Geschäftsreise, → Dienstreise). Die Regelung ist abgeschafft.

Reisenebenkosten

Reisenebenkosten kommen neben den eigentlichen → Reisekosten sowohl bei Dienstreisen (→ Dienstreise) von Arbeitnehmern als auch bei Geschäftsreisen (→ Geschäftsreise) von Nichtarbeitnehmern (wie z.B. Unternehmern) vor und sind für beide Fälle gleichermaßen Aufwendungen z.B. für

1. Beförderung und Aufbewahrung von Gepäck,
2. Telekommunikation beruflichen Inhalts mit dem Arbeitgeber oder dessen Geschäftspartner,
3. Straßenbenutzung (→ Maut) und Parkplatz sowie Schadensersatzleistungen infolge von Unfällen, wenn die jeweils damit verbundenen Fahrtkosten Reisekosten anzusetzen sind.

Die Reisenebenkosten können in tatsächlicher Höhe als Werbungskosten abgezogen werden, soweit sie nicht vom Arbeitgeber steuerfrei erstattet werden. Die Erstattung der Reisenebenkosten durch den Arbeitgeber ist nach §3 Nr. 16 EStG steuerfrei, soweit sie die tatsächlichen Aufwendungen nicht überschreitet. Der Arbeitnehmer hat seinem Arbeitgeber Unterlagen vorzulegen, aus denen die tatsächlichen Aufwendungen ersichtlich sein müssen. Der Arbeitgeber hat diese Unterlagen als Belege zum Lohnkonto aufzubewahren.

REIT

Abk. für → Real Estate Investment Trust.

Rektaindossament

Indossament, das die Weitergabe eines Orderpapiers ausschließt. → Wertpapiere.

Rektaklausel

Gegenteil der → Orderklausel. Verbot zur Weitergabe eines Orderpapiers durch denjenigen, an den ein Indossament gerichtet ist. Vermerk: „nicht an Order“. → Wertpapiere.

Rektapapier

Ein Wertpapier (→ Wertpapiere), dessen formlose oder durch Indossament vorzunehmende Weitergabe ausdrücklich oder implizit (d.h., aus der Rechtsnatur des Papiers) ausgeschlossen ist. Beispiele sind etwa der Hypothekenbrief, der Grundschuldbrief, vinkulierte Namensaktien oder die Anweisung.

Rektascheck

Ein → Scheck, dessen Weitergabe durch → Indossament ausdrücklich ausgeschlossen ist.

Rektawechsel

Ein → Wechsel, dessen Weitergabe durch ein → Indossament ausdrücklich ausgeschlossen ist.

Related Party

Eine einem Bilanzierungspflichtigen nahestehende Person. Hinsichtlich der Related Parties bestehen in den Rechnungslegungsvorschriften spezifische, d.h., erweiterte → Offenlegungspflichten, die die Aussagekraft des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß) erhöhen und Insidergeschäfte erschweren sollen. Hauptregelungsquelle ist neben IAS 24 (→ IAS) der → Corporate Governance Kodex. Im Handelsrecht kann die Pflicht zur Offenlegung über nahestehende Personen aus §289 HGB für den Lagebericht indirekt hergeleitet werden; eine diesbezügliche explizite Pflicht kennt das Handelsrecht jedoch nicht. Im Gesellschaftsrecht besteht für bestimmte nahestehende Personen ein Wettbewerbsverbot (z.B. §112 Abs. 1 HGB). Nur das Steuerrecht kennt einen expliziten Begriff der nahestehenden Person z.B. im Rahmen der R31 KStR. Die Regel ordnet im Zusammenhang mit §8 Abs. 3 KStG an, daß eine Vorteilsgewährung an eine nahestehende Person u.U. als → verdeckte Gewinnausschüttung anzusehen ist. Auch im Außensteuerrecht gibt es den Begriff der Related Party, was hier im wesentlichen den Zweck der Aufdeckung von Kapitalflucht und Gewinnverschiebung in Billigsteuergelände verfolgt, und das Erbschaftssteuerrecht (→ Erbschaftsteuer) richtet seinen Steuersatz nach dem Grad der Beziehung zwischen Erblasser und Erbe.

Hauptrechtsquellen: Der → Corporate Governance Kodex regelt, daß Vorstandsmitglieder Interessenkonflikte offenlegen müssen. Hierzu gehört auch die Offenlegung zwischen dem Unternehmen und ihm nahestehenden Personen. Wer diese nahestehenden Personen sind, und in welcher Beziehung sie zum Unternehmen stehen, soll im Konzernabschluß erläutert werden. → Konzern. Der Corporate Governance Kodex enthält dabei keine eigene Definition der Related Party, sondern bezieht sich auf „die Rechnungslegungsvorschriften“. Das macht Sinn, denn die Regelungen des Kodex sind primär für Konzerne gedacht, für die in zunehmendem Maße internationale Regelungen mit eindeutigen Vorschriften zu den Related Parties anwendbar sind. Das in dieser Hinsicht überholte Handelsrecht spielt dann keine Rolle mehr.

In den International Accounting Standards (→ IAS) finden sich die Regelungen zu nahestehenden Personen kompakt in IAS 24 zusammengefaßt. Eine Related Party ist, wer ein Unternehmen leiten oder signifikant beeinflussen kann (Control-Verhältnis). Ein anderes Unternehmen zu leiten bedeutet i.d.R., eine Kapitalmehrheit zu besitzen, kann

aber auch durch einen Management-Vertrag zustandekommen (was etwa in den Neuen Bundesländern nach der Wende häufig der Fall war). „Signifikanter Einfluß“ ist im Sinne des IAS 24 die Möglichkeit, an der Setzung von Richtlinien der Unternehmenspolitik mitzuwirken, was durch Kapitaleigentum aber auch durch sogenannte Fremdganschaft, also Mitgliedschaft in einem Leitungsgremium ohne Kapitaleigentum, zustandekommen kann, aber auch andere, insbesondere informelle Formen der Einflußnahme wären denkbar und durch IAS 24 gedeckt.

Typische in IAS 24.19 aufgezählte Fälle, die unter die Offenlegungspflicht fallen, wären folgende Geschäfte mit Related Parties:

- Kauf oder Verkauf von Gütern, fertigen wie unfertigen,
- Leistung oder Inanspruchnahme von Diensten,
- Agenturverträge (→ Vertreter, → Makler usw.),
- Leasingverträge (→ Leasing),
- Übertragung (→ Outsourcing) von Forschung und Entwicklung an Related Parties,
- Lizenzübereinkünfte (→ Produktschutz),
- Finanzierungsgeschäfte wie Darlehen oder Kredite,
- Garantiegewährungen, Bürgschaften und ähnliche Geschäfte,
- Management-Verträge.

Hinsichtlich dieser Geschäfte sind anzugeben (IAS 24.23):

- der Umfang der Gesamttransaktion,
- der im Berichtszeitraum geleistete und in der Zukunft noch ausstehende Anteil der Gesamtleistung,
- die Richtlinien der Preisbildung.

Diese Geschäfte und Transaktionen sind jeweils auszuweisen, wenn sie mit nahestehenden Personen ausgeführt werden; bestehende Control-Verhältnisse mit nahestehenden Personen unterliegen der Offenlegungspflicht auch dann, wenn mit solchen Related Parties keine der vorstehenden Geschäfte getätigt wurden (IAS 24.20).

Die Offenlegungspflicht umfaßt auch die Darstellung der Art der Beziehung zwischen dem Bilanzierenden und der nahestehenden Person (IAS 24.22). Dies zeigt eindeutig, daß True and Fair View Presentation im Mittelpunkt des Interesses des Regelungsgebers steht. Der Abschlußleser soll sich ein Bild von den wahren Verhältnissen der berichtenden Gesellschaft machen. Dies entspricht dem Wesen nach dem Regelungsgehalt von §238 Abs. 1 Satz 2 HGB; die internationale Rechnungslegung erreicht jedoch das auch im deutschen Bereich vorhandene Ziel viel besser als das Handelsrecht.

Die Offenlegung von konzerninternen Geschäften ist im konsolidierten Konzernabschluß nicht mehr erforderlich, weil schon die Konzernrechnungslegungsvorschriften entspre-

chende Offenlegungsregeln enthalten, so daß in IAS 24 keine Vorschriften für konzerninterne Transaktionen mehr enthalten sind.

Zusammenfassend kann man sagen, daß die internationalen Regelungen viel mehr Übereinstimmung mit dem deutschen Steuerrecht als mit dem Handelsrecht haben. Obwohl die steuerrechtlichen Regelungen einen grundsätzlich anderen Regelungszweck verfolgen, ähneln sie doch den auf Information und Offenlegung gerichteten Vorschriften der International Accounting Standards.

relative Einzelkosten

der Teil der Gesamtkosten, der einem → Kalkulationsobjekt auf einer bestimmten Bezugsgrößenhierarchie direkt zurechenbar ist. So sind z.B. die Abschreibungen auf Maschinen für das Kalkulationsobjekt „Leistungseinheit“ als → Gemeinkosten anzusehen, für das Kalkulationsobjekt „Produktionsstandort“ dagegen sind es relative (d.h. auf diese Ebene der Bezugsgrößenhierarchie bezogene) → Einzelkosten.

relative Gemeinkosten

der Teil der Gesamtkosten, der einem → Kalkulationsobjekt auf einer bestimmten Ebene der Bezugsgrößenhierarchie nicht direkt zurechenbar ist. Für die → Deckungsbeitragsrechnung bedeutet dies, daß diese Kostenart einer höheren Ebene der Bezugsgrößenhierarchie zugerechnet werden muß, um als relative → Einzelkosten gelten zu können.

relativer Deckungsbeitrag

→ Deckungsbeitrag, relativer.

relevante Daten

die Daten, die für Entscheidungen von Bedeutung sind, d.h. nicht bei allen Entscheidungsalternativen gleich (und damit für den Vorteilhaftigkeitsvergleich ohne Bedeutung und somit irrelevant sind).

relevante Kosten

der Teil der Gesamtkosten, der für eine Entscheidung über ein → Kalkulationsobjekt von Bedeutung ist, d.h. der nicht bei allen zur Wahl stehenden Alternativen gleich (und damit für den Vorteilhaftigkeitsvergleich ohne Bedeutung und somit irrelevant ist).

Als relevante Kosten sind für kostenrechnerische Entscheidungsprobleme, je nach angewandtem Verfahren, nur die variablen Kosten (→ variable Kosten), → Grenzkosten oder → Einzelkosten anzusehen, da die meisten → Gemeinkosten sowie sämtliche → Fixkosten definitionsgemäß von der Höhe der in Frage stehenden Kosteneinflußgröße unabhängig und damit für die Entscheidung irrelevant sind.

Relevanzbaumverfahren

Hier werden komplexe Globalprobleme in hierarchisch strukturierte Teilprobleme eingeteilt. Danach wird auf jeder Stufe gefragt, ob die Lösung des Teilproblems für die Lösung des Globalproblems von Bedeutung, also relevant ist. Dabei entstehen Pfade auf einer Matrix-Darstellung, welche Problemlösungen aufzeigen. Diese sind darzustellen und im Hinblick auf eine vorgegebene Zielfunktion zu bewerten.

Remailing

Wörtlich „Wiederversenden“; eine Strategie der Kosteneinsparung die darin besteht, Postsendungen aus dem Ausland nach Deutschland zurückzuschicken. Man unterscheidet zwei Arten von Remailing-Strategien:

- Direktes Remailing besteht darin, die abzusendenden Poststücke im Ausland selbst herzustellen und von einem eigenen Mitarbeiter oder Remailing-Büro verschicken zu lassen. Das ist etwa sinnvoll, wenn Rechnungen, Kontoauszüge oder ähnliche Dokumente in großer Zahl verschickt werden sollen, die ebensogut im Ausland ausgedruckt werden können.
- Indirektes Remailing besteht darin, die zu versendenden Poststücke in Deutschland herzustellen, sie dann per Frachtsendung gesammelt ins Ausland zu befördern und dort von einem eigenen Büro oder einem fremden Dienstleister einzeln verschicken zu lassen.

Beide Varianten können einen drastischen Kostenvorteil bedeuten, bedenkt man, daß die Portokosten vom Ausland nach Deutschland oft nur wenige Prozent der deutschen Inlandspostgebühr für eine vergleichbare Sendung ausmachen würden.

Remailing ist ein Verstoß gegen das Weltpostabkommen, aber durch das Postgeheimnis schwer nachzuweisen und daher eine gängige Praxis. Eine gesetzliche Strafnorm existiert nicht. In Osteuropa, wo der Kostenvorteil am größten ist, existieren bereits professionelle Remailing-Agenturen.

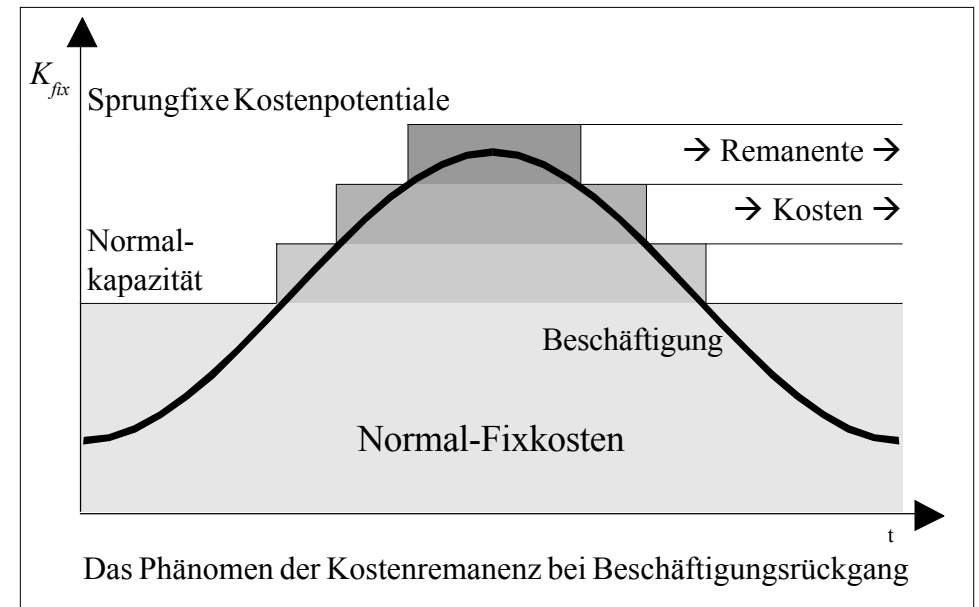
Remailing eignet sich nur für nicht-zeitkritische Sendungen, etwa Kataloge, Werbesendungen oder jährliche Kontoauszüge von langfristig laufenden Versicherungen wie Kapitallebens- oder Rentenversicherungen.

Taktisch ist es stets sinnvoll, in jeder Lieferung von Remailing-Sendung einige an getarnte Kontrolladressen mitzuschicken, um die Arbeit des Versenders zu kontrollieren.

remanente Kosten

Kosten, die sich bei Rückgang der Beschäftigung nicht in gleichem Maß verringern, wie sie sich bei zunehmender Beschäftigung erhöhen:

Remanente Kosten sind zumeist → Fixkosten und entstehen bei Erhöhung der → Ausbringung über ein Maximum hinaus im Rahmen von Erweiterungsinvestitionen aller Art, z.B. bei Einstellungen oder Anschaffungen. Bei späterem Abbau dieser Kapazitätserweiterungen lassen sich die remanenten Kosten nicht in gleichem Maße reduzieren, wie sich die Kapazität reduziert, was zu einem „Zurückbleiben“ von Kosten führt.



Kostenremanenz erhöht damit das unternehmerische → Risiko, steigert die kalkulatorischen Wagniskosten (→ kalkulatorisches Wagnis) und läßt den → Break Even Punkt weiter in die Ferne rücken.

Rembourskredit

internationaler → Akzeptkredit, Finanzierung von Auslandsgeschäften durch Wechsel auf Grundlage eines Akkreditivs (→ Dokumentenakkreditivs).

Remittenden

Rücksendungen aus Auswahl- oder Ansichtssendungen insbesondere im Buchhandel und im Verlagswesen.

Remittent

Person, an die bzw. an deren Order ein → Wechsel zu bezahlen ist.

Rendite

Die Kapitalverzinsung, auch mit \rightarrow ROI oder \rightarrow Return on Investment identisch; allgemein definiert als Quotient aus Gewinn durch eingesetztes Kapital:

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapital}}$$

Vgl. auch \rightarrow Kapitalrentabilität, \rightarrow Aktienrendite, \rightarrow Rendite festverzinslicher Wertpapiere.

Rendite festverzinslicher Wertpapiere

Die \rightarrow Rendite festverzinslicher Wertpapiere ist abhängig von Nominalzins, Rückzahlungskurs, Anschaffungskurs und Laufzeit.

$$= \frac{\text{Nominalzins} + \frac{\text{Rückzahlungskurs} - \text{Anschaffungskurs}}{\text{Laufzeit}} * 100}{\text{Anschaffungskurs}}$$

Beispiel: Bei einem Nominalzins von 8%, einem Rückzahlungskurs von 100,00 €, einem Anschaffungskurs von 98,00 € und einer Laufzeit von 5 Jahren errechnet sich eine Rendite von 8,57%.

Rentabilität

Wie auch die \rightarrow Wirtschaftlichkeit ist die Rentabilität ebenfalls ein Sonderfall der allgemeinen \rightarrow Produktivität. Die Rentabilität ist dabei auch als „Kapitalproduktivität“ bekannt, ermittelt also die Verzinsung des eingesetzten Faktors „Kapital“. Wie auch bei der Wirtschaftlichkeit gibt es eine Vielzahl möglicher Definitionen, die jeweils unterschiedliche Ergebnisse liefern und erst in der Gesamtschau ein zusammenhängendes Bild über die betrachtete Unternehmung vermitteln.

Man unterscheidet allgemein in Anlehnung an die \rightarrow Investitionsrechenarten statische und dynamische Rentabilitätskennziffern.

Statische Rentabilitätskennziffern zeichnen sich dadurch aus, daß sie eine statische Größe als „Input“ verwenden. Dies ist i.d.R. das Kapital der Passivseite der Bilanz, denn dieses ist eine Bestandsgröße. Die allgemeine Definition ist

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapital}}$$

In der Anwendung ist aber problematisch, was für ein Gewinnmaß man verwenden will und welche Kapitalteile in die Berechnung eingehen sollen. Es gibt daher eine Vielzahl von möglichen Gestaltungsformen der Gleichung. Eine häufige Variante ist die Eigenkapitalrentabilität:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Eigenkapital}}$$

Hier sollte das mittlere Eigenkapital eines Berichtszeitraumes einfließen. Nehmen wir an, daß folgende Änderungen aus einem Jahresabschluß hervorgehen:

	Vorjahr	01.04. des Berichtsjahres	Schlußbilanz
Gez. Kapital	500 T€	+ 100 T€	600 T€
Kapitalrücklage	300 T€	+ 50 T€	350 T€
Gewinnrücklagen	310 T€	keine Änd.	310 T€
Summe	1.110 T€		1.260 T€

Als mittleres Eigenkapital wären hier 1.222,50 T€ anzunehmen.

Wie auch bei der Wirtschaftlichkeit kann es Sinn machen, einen anderen Gewinnbegriff zu verwenden. Zwar sind in der Regel weder Kosten noch Leistungen im Sinne des unteren Rechnungswesens bekannt, aber der \rightarrow Cash Flow ist meist zu berechnen. Eine Cash Flow bezogene Eigenkapitalrentabilität könnte dann sein:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{\text{Cash Flow}}{\text{Eigenkapital}}$$

Wie schon bei der \rightarrow Wirtschaftlichkeit vermittelt auch hier die pagatorische (zahlungsbasierte) Rechnung ein ganz anderes Bild als die auf dem handelsrechtlichen Gewinn beruhende Analyse.

Ein Sonderfall dieser Kennziffer ist übrigens das Schuldentilgungspotential:

$$\text{Schuldentilgungspotential} = \frac{\text{Cash Flow}}{\text{Fremdkapital}}$$

Dieses Ergebnis ähnelt der Liquiditätsrechnung. Es zeigt, daß das Unternehmen über ein großes Potential zu Schuldentilgung verfügt. Dies hat eine positive Auswirkung auf das Kreditrating insbesondere im Zusammenhang mit dem \rightarrow Basel II Abkommen (\rightarrow Rating, \rightarrow Bonität).

Anstelle des Eigenkapitals kann man auch das Gesamtkapital in die Rechnung einbeziehen. Die grundlegende Definition lautet dann

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Die herrschende Meinung ist aber, daß hier zum Gewinn die Fremdkapitalzinsen der GuV-Rechnung addiert werden müßten:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzins}}{\text{Gesamtkapital}}$$

Die Vertreter dieser Meinung argumentieren, daß der Fremdkapitalzins eine Art „vorweggenommener“ Gewinn sei, und daher wieder gegengerechnet werden müßte. Nur dann ergebe sich ein zutreffendes Bild der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Unternehmung.

Der Autor dieses Werkes teilt jedoch diese Mehrheitsmeinung ausdrücklich *nicht*. Das Argument vom vorweggenommenen Gewinn ist nicht stichhaltig, denn wenn die Bank durch die Zinsbelastung Anteil am Gewinn der Unternehmung hat, so daß die Zinsaufwendungen herausgerechnet werden müßten, dann haben die Arbeitnehmer durch ihre Lohnforderung ja ebenfalls Anteil am Gewinn – und die Lohnforderungen steigen ja insbesondere im Rahmen von Kollektivverhandlungen bekanntlich regelmäßig dann, wenn bekannt wird, daß der Gewinn gestiegen ist. Man müßte, folgte man dem Argument von der Vorwegnahme des Gewinnes, auch die Löhne addieren, um sie aus der Berechnung zu entfernen. Gleiches ließe sich aber von der Miete behaupten, denn der Vermieter der benutzten Immobilie nimmt durch den Mietpreis ja indirekt auch am Gewinn der Unternehmung teil, der Softwarehersteller tut dann das Gleiche durch seine Lizenzgebühr, und dann wären da erst recht die Steuern, die man schließlich auch als staatliche Schutzgelder definieren kann, usw. usf.

Alle diese Größen, ob Zinsaufwand, Lohn oder Miete, haben aber nichts mit dem Gewinn zu tun, sondern nur etwas mit dem Faktoreinsatz (Kapital, Boden, Information und Arbeit). Sie sind damit Aufwendungen und niemals „Vorwegnahmen“ des zu erwirtschaftenden Gewinnes.

Der Autor ist vielmehr der Meinung, daß das, was am Ende wirklich als Gewinn herausgekommen ist, und eben nur dieser wirkliche Gewinn unter Berücksichtigung sämtlicher Aufwendungen, in die Rentabilitätsberechnung eingehen darf. Ist die Zinsbelastung eines Unternehmens durch ein höheres → Fremdkapital (oder durch ungünstigere Darlehenskonditionen z.B. in Folge schlechterer → Bonität) höher, so ist der Gewinn

eben geringer – und das bildet eben die Unterscheide in der Verfügbarkeit der Faktoren ab. Und nichts anderes soll ein Jahresabschluß ja leisten: einen Überblick über Einsatz und Verwertung von Produktionsfaktoren bieten.

Auch hinsichtlich der Gesamtkapitalrentabilität ist es möglich, statt des Jahresüberschusses der GuV-Rechnung den → Cash Flow zu verwenden:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Cash Flow}}{\text{Gesamtkapital}}$$

In diesem Fall vertreten wir ebenfalls die Ansicht, daß nichts zum Cash Flow addiert werden sollte, denn dieser ist für sich gesehen bereits ein „besseres“ Gewinnmaß als der handelsrechtliche Jahresüberschuß.

Wie auch bei der Eigenkapitalrentabilität kann auch die Gesamtkapitalrentabilität aufgrund einer durchschnittlichen Gesamtkapitalsumme berechnet werden. Während jedoch im Falle des Eigenkapitals alle Änderungen aus den Konten ersichtlich sind, ist man bei der Berechnung des durchschnittlichen Gesamtkapitals auf die Zwischenabschlüsse angewiesen, denn nur ein vollständiger Zwischenabschluß erzeugt auch eine Bilanzsumme und damit eine Grundlage für die Gesamtkapitalrentabilität.

Man kann die Rentabilitätsaussage weiter differenzieren, indem man sie nur auf das Hauptgeschäft bezieht. Außerordentliche Effekte und Steuern vom Einkommen und Ertrag bleiben dann außen vor. Man spricht in diesem Fall von der Betriebsrentabilität:

$$\text{Betriebsrentabilität} = \frac{\text{Ergebnis gewöhl. Geschäft}}{\text{Betriebsnotwendiges Vermögen}}$$

Das in dieser Formel vorausgesetzte betriebsnotwendige Vermögen ist all das Vermögen, das zur Erstellung der betrieblichen Gesamtleistung tatsächlich erforderlich ist. Nicht verwendete aber gleichwohl bilanzierungspflichtige Vermögensgegenstände wie leerstehende Gebäude oder stillgelegte Anlagen sind also herauszurechnen:

$$\begin{aligned} & \text{Betriebsnotwendiges Anlagevermögen} \\ + & \text{Betriebsnotwendiges Umlaufvermögen} \\ = & \text{Betriebsnotwendiges Vermögen} \end{aligned}$$

Leider ist das betriebsnotwendige Vermögen für den Bilanzleser nicht ohne weiteres ersichtlich. Schon 1993 wurde daher von Coenberg folgendes vereinfachtes Schema vorgeschlagen, das eine Näherung bietet:

$$\begin{aligned} & \text{Gesamtvermögen (Aktivseite)} \\ - & \text{Finanzanlagen (Position A III)} \end{aligned}$$

- Sonstige Vermögensgegenstände (Position B II 4)
- Wertpapiere (Position B III)
- = Betriebsnotwendiges Vermögen (Näherung)

Für sämtliche Rentabilitäten gilt in analoger Anwendung der Grundideen der Investitionsrechnung stets das Ziel

$$\text{Rentabilität} \geq R_{\min}$$

So wie eine Anlage eine höhere Verzinsung erbringen muß als der vergleichbare Kalkulationszinssatz (→ Mindestrentabilität), muß sich auch die Unternehmung insgesamt über dem Kalkulationszins rentieren. Wir haben bereits dargelegt, weshalb es nicht reicht, einen allgemeinen Kapitalmarkt Guthabenzins zu verwenden, und weshalb es schon gar nicht richtig ist, nur einen Schuldzins anzusetzen, denn der Unternehmer ist in letzter Konsequenz Verwalter einer Kapitalmasse, die er möglichst ertragreich anlegen will. Das allgemeine Risiko, dem er dabei ausgesetzt ist, ist auf den Kapitalmarkt Guthabenzins, den er ohne Betrieb eines Unternehmens bei maximaler Sicherheit bekommen würde, zu addieren. Das entspricht den Verhältnissen auf dem Kapitalmarkt, wo die Nominalzinsen risikoreicher Anlagen ebenfalls höher sind. Wir haben auch bereits dargelegt, weshalb das Argument der Gegner dieser Denkweise, man könne ja Gewinn erzielen und dürfe aufgrund dieser Chance das allgemeine Risiko nicht berücksichtigen, nicht stichhaltig ist, denn die Chance, Gewinn zu erzielen, ist kein wirtschaftliches, sondern ein allgemeines Phänomen jedes Lebensbereiches. Schließlich könnte man ja auch erben oder im Lotto gewinnen oder gar im Vorgarten ein unentdecktes Ölfeld auftun. All dies begründet unserer Auffassung nach nicht, daß das allgemeine Unternehmensrisiko nicht als generelles Wagnis in die Kosten und damit in die unternehmerische Entscheidung eingehen sollte.

Dynamische Rentabilität: Im Gegensatz zur statischen Rentabilität, die Bestandsgrößen aus der Bilanz verwendet, macht die dynamische Rentabilität Aussagen aufgrund von Stromgrößen aus der GuV-Rechnung. Sie sagt damit nicht aus, wieviel Prozent von jedem als Kapital eingesetzten Euro als Gewinn oder Cash Flow übrig bleiben, sondern wie viel von jedem Euro Umsatz am Ende als Resultat verbleibt. Die dynamische Rentabilität heißt daher auch Umsatzrentabilität. Die allgemeine Definition der dynamischen Rentabilität ist

$$\text{Umsatzrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatz}}$$

Fraglich ist in dieser Formel die zugrundezulegende Gewinndefinition. Häufige Alternativen sind:

- Gewinn = Ertrag – Aufwand (→ GuV-Rechnung)
- Cash Flow = Einzahlungen – Auszahlungen (→ Kapitalflußrechnung, → Cash Flow)

- Betriebsergebnis = Leistungen – Kosten (→ Kosten- und Leistungsrechnung)

Legt man in der dynamischen Rentabilität den Cash Flow als Gewinn zugrunde, so erhält man eine pagatorische dynamische Rentabilität. Man spricht dann von der Cash Flow Profitability (CFP) oder Cash Flow Umsatzverdienstrategie:

$$\text{CFP} = \frac{\text{Cash Flow}}{\text{Umsatz}}$$

Spezielle Rentabilitätsbegriffe: Aus Sicht des Kapitaleigners ergeben sich besondere Arten der Rentabilität. Der Gewinn je Aktie ist definiert als

$$\text{Gewinn je Aktie} = \frac{\text{Gewinn} \times \text{Nennwert}}{\text{Grundkapital}}$$

Weitere Kennzahlen werden eingesetzt, um die finanzielle Leistungsfähigkeit („Performance“) von Wertpapieren zu vergleichen. Dies gilt insbesondere, wenn Papiere mit verschiedenen Absolutkursen (→ Kurs) verglichen werden sollen. Am bekanntesten ist das Kurs-Gewinn-Verhältnis, auch als Price-Earnings-Ration bekannt:

$$\text{KGV} = \frac{\text{Aktienkurs}}{\text{Gewinn je Aktie}}$$

Ein niedriges Kurs-Gewinn-Verhältnis deutet auf eine günstige Kapitalanlage hin; allerdings kann die Kennzahl auch irreführend sein, weil künftige Entwicklungen nicht berücksichtigt sind. Auch hier sind andere Gewinnbegriffe denkbar. Daher kann man auch das Kurs-Cash Flow Verhältnis berechnen oder den Umsatz je Aktie aus

$$\text{Umsatz je Aktie} = \frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{Zahl der Aktien}}$$

kann auch das Kurs-Umsatz-Verhältnis als finanzieller Leistungsindikator berechnet werden:

$$\text{KUV} = \frac{\text{Aktienkurs}}{\text{Umsatz je Aktie}}$$

Alle diese Methoden sind im Grunde nichts als Verfahren der → Rentabilitätsrechnung, die den allgemeinen Anforderungen an die → Mindestrentabilität unterliegen.

Rentabilitätsgrad

→ Rentabilität.

Rentabilitätspunkt

1. In der → Break Even Analyse auch als → Nutzenschwelle bezeichneter Beschäftigungsgrad, bei dessen Überschreiten die Erlöse die Summe aus → Fixkosten und variablen Kosten (→ variable Kosten) decken und einen positiven Erfolgsbeitrag liefern.
2. Im allgemeinen Investitionscontrolling auch der Beschäftigungsgrad, bei dem die Rentabilität eines Betriebes, einer Kostenstelle oder eines Unternehmens die Mindestrentabilität überschreitet, so daß die Investition die Bank- und allgemeine Risikoverzinsung übersteigt.

Rentabilitätsrechnung

Ein → Investitionsrechnungsverfahren, das durch Vergleich der Gewinne bezogen auf das eingesetzte Kapital mit Hilfe der Rentabilitätsformel (→ Rentabilität, → Rendite) eine Vorteilhaftigkeitsrangfolge der Investitionsalternativen herstellt (→ Rangfolge).

Allgemein ist keine Alternative zu wählen, die die → Mindestrentabilität nicht überschreitet. Unter den die Mindestrentabilität überschreitenden Alternativen ist diejenige mit der größten durchschnittlichen jährliche Verzinsung des eingesetzten Kapitals auszuwählen.

Die R. kann Teil der → Jahresabschlußanalyse sein oder auf eine Anlage oder Maschine bezogen werden. Findet bei der R. ein Zeitpunktvorgleich statt, so handelt es sich um ein statisches Rechenverfahren; werden Zeiträume etwa etwa mit der der internen Zinsfußrechnung (→ interne Zinsfußmethode) verglichen, so handelt es sich um ein dynamisches Verfahren.

Im Bereich der Jahresabschlußanalyse bietet die R. eine Vielzahl von Gestaltungsmöglichkeiten:

- die R. kann die ganze Unternehmung oder ihre Teile berücksichtigen. Allerdings ist eine Rentabilitätsrechnung für einzelne Betriebe oder sonstige Bereiche der Unternehmung im Rahmen des Handelsrechts schwierig, weil es hier (noch) keine Segmentberichterstattung gibt. Die Berichterstattung über bestehende Zweigniederlassungen i.S.d. § 289 Abs. 2 Nr. 4 HGB im Lagebericht kann hierzu jedoch herangezogen werden und bietet auch manchmal Erfolgsdaten für einzelne Segmente.
- Die R. steht oft im Zusammenhang mit einer Investitionsrechnung, denn die Investitionsrechenverfahren ermitteln selbst oft einfach Anwendungsfälle von Rentabilitätskennziffern. Dies gilt besonders für Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung,

die Effektivverzinsungen einzelner Investitionen berechnen. Diese Daten sind meist ohne weiteres mit Rentabilitätskennziffern vergleichbar.

- Liegen von einem Unternehmen Zwischenabschlüsse vor, so können monatliche oder quartalsmäßige Rentabilitätskennziffern ermittelt werden, was eine wesentlich bessere Darstellung von Trends und Entwicklungen ermöglicht.
- Die R. kann mit Plan- und Istdaten durchgeführt werden. Das ermöglicht, Budgetrechnungen aufzustellen und an der Wirklichkeit zu prüfen.
- Da die R. die Kapitalverzinsung berechnet, sind auch Zeit-, Unternehmens- oder Gebietsvergleiche problemlos. Können insbesondere absolute und vertikale Bilanzkennziffern in aller Regel nicht branchenübergreifend verglichen werden, weil es für jede Branche „übliche“ Werte gibt, lassen sich Rentabilitäts-, also Kapitalverzinsungswerte generell und weltweit ohne Branchenbezug vergleichen. Unterschiede sagen lediglich etwas über die Gewinnerwartungen und damit die Attraktivität von Wirtschaftssektoren oder Ländern aus.
- Schließlich ist die R. die Grundlage für eine Vielzahl von Kennzahlensystemen (→ Kennzahlen, → Kennzahlensysteme).

Man unterscheidet statische und dynamische Rentabilitäten. Die statischen Rentabilitäten beziehen sich auf eine Kapitalgröße und die dynamischen Rechenverfahren auf eine Stromgröße, d.h. den Umsatz.

Alle Rentabilitätsrechenverfahren setzen einen Gewinnbegriff voraus. Die Wahl des richtigen Gewinnbegriffes ist ein fundamentales Entscheidungsproblem. Wir haben schon die drei grundlegenden Gewinnbegriffe

- Gewinn = Ertrag – Aufwand (→ GuV-Rechnung)
- Cash Flow = Einzahlungen – Auszahlungen (→ Kapitalflußrechnung, → Cash Flow)
- Betriebsergebnis = Leistungen – Kosten (→ Kosten- und Leistungsrechnung)

voneinander abgegrenzt. Zunächst stehen einem Bilanzanalysten aber nur der handelsrechtliche Jahresabschluß mit der GuV-Rechnung und den darin enthaltenen Daten zur Verfügung. Hier lassen sich folgende Entscheidungsprobleme hinsichtlich des in der Rentabilitätsrechnung zu verwendenden Gewinnbegriffes unterscheiden:

- Einbeziehung von Steuern: der Gewinn kann vor oder nach Ertragsbesteuerung in die Rentabilitätsrechnung eingebracht werden. Auch EBIT und ggfs. sogar EBITDA sind mögliche Gewinnmaße, die eine Rolle spielen können. Sollen Kapital- und Personenrechtsformen verglichen werden so macht es Sinn, Vorsteuerzahlen zu verwenden, weil die Personengesellschaft als solche nicht steuerpflichtig ist (die Einkommensteuer trifft nur die Gesellschafter, nicht aber die Gesellschaft). Kapitalgesellschaften hingegen sind als solche bereits körperschaftsteuerpflichtig. Die bisherige Unterscheidung

zwischen dem Besteuerungsverfahren der Kapital- und der Personengesellschaften soll ab 2008 entfallen, was auch die Bilanzanalyse vereinfachen könnte.

- **Zugrundezulegende Gewinngröße:** die Aufbereitung der GuV-Rechnung stellt eine Vielzahl möglicher Gewinndefinitionen bereit, die alle in die Rentabilitätsrechnung eingehen können. Neben dem eigentlichen Jahresüberschuß der GuV-Rechnung nach §275 HGB kann bei Aktiengesellschaften auch der Bilanzgewinn im Sinne des §158 AktG verwendet werden.
- **Verwendung interner Größen:** Auch wenn die Daten des internen Rechnungswesens dem externen Bilanzanalysten meist nicht zur Verfügung stehen, kann doch über eine Berechnung auf Basis des Betriebserfolges nachgedacht werden. Alternativ bietet sich auch die Aufbereitung der GuV-Rechnung nach Wirtschaftlichkeit an, die aus den externen Daten in aller Regel unproblematisch ist.
- **Verwendung pagatorischer Größen:** Die → Cash Flow Rechnung bietet einen „besseren“ Jahreserfolg, weil sie nicht von steuerrechtlichen Motiven verzerrt wird. Zudem kommt es bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Unternehmung am Ende immer nur auf Finanzkraft, also auf Geldgrößen an. Der Free Cash Flow ist hierbei eine Weiterentwicklung, die besonders in der Unternehmensbewertung eine Rolle spielt, aber auch zur Rentabilitätsrechnung verwendet werden kann.

Rentabilitätsvergleich

Rechenverfahren des → Investitionscontrolling (→ Investitionsrechnungsverfahren), bei dem verschiedene Betriebe, Kostenstellen, Produktionsprozesse, Unternehmen oder Zeiträume hinsichtlich ihrer → Rentabilität verglichen werden. Ein Zeitpunktvorgleich ist dabei eine statische Rechnung, ein Zeitraumvergleich etwa in der Form der internen Zinsfußrechnung (→ interne Zinsfußmethode) ist ein dynamisches Verfahren. Der R. basiert auf einer einzigen Kennziffer und ist daher besonders aussagekräftig.

Rente

Zusammenhängende Folge von gleich großen oder nach einer konstant gültigen Regel steigenden („dynamisierten“) Zahlungen. Der Begriff kennt verschiedene Bedeutungen und Anwendungen, die auf dieser Grundlage basieren:

- In der Investitionstheorie betrachtet man die aus einer Investition entstehende Zahlungsreihe als Rente (→ Kapitalwertmethode) und errechnet den in dieser Zahlungsreihe verborgenen Zins (→ interner Zinsfuß). Dieses Rechenverfahren ist auch bei der Lesingzinsberechnung von Bedeutung (→ Leasing) und eignet sich auch zur Berechnung von → Darlehen.
- In der Wirtschaftstheorie spricht man bei den Umsätzen, die der Anbieter eines Gutes erzielt, von einer Produzentenrente.

- Die aus einem festverzinslichen Wertpapier entstehende Zahlungsreihe wird ebenfalls als Rente bezeichnet. Der Markt für festverzinsliche Wertpapiere heißt daher auch Rentenmarkt.
- Auch Zins-, Pacht- oder Mieteinnahmen sind finanztechnisch Renten, weil sie die Form einer Zahlungsreihe haben.
- Schließlich unterscheidet man Leib- und Zeitrenten beispielsweise aus Versicherungen. Am bekanntesten sind hierbei die Altersrenten aus den öffentlichen Rentenkassen oder der privaten Rentenversicherungen, die für eine bestimmte Zeit (endliche Rente) oder bis zum Lebensende des Rentenberechtigten, also zeitlich unbegrenzt („ewige“ Rente) eine Zahlungsreihe gewähren.

Rentenbarwertfaktor

Der Faktor, mit dem der Betrag r einer Reihe gleicher Zahlungen (→ Rente) in regelmäßigen Zeitpunkten (z.B. Jahren) multipliziert wird, um bei einer Zinseszinsverzinsung mit i den Wert R_0 für die Laufzeit von n Jahren zu erhalten:

$$R_0 = r \cdot a_n$$

$$a_n = s_n \cdot (1+i)^{-n} = \frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n \cdot i}$$

Rentenbesteuerung

Gleich einer → Annuität besteht auch eine → Rente in der Fiktion des Steuerrechts (§22 Nr. 1 Satz 3 Buchstabe a EStG) aus einem Zins- und einem Tilgungsanteil (→ Ertragsanteil an einem Rentenrecht). Nur der Zinsanteil wird als Ertrag aus Kapitalvermögen besteuert, während der Tilgungsanteil der Rentenzahlung eine unterstellte Rückzahlung einer früheren Einzahlung ist und damit nicht besteuert wird. Die bisherige Fiktion sah vor, daß der Ertragsanteil vom Eintrittsalter des Rentners abhängt und dann lebenslang gleich bleibt, was den Verhältnissen bei einer Kapitalgedeckten Rente entsprechen würde, wo je früher die Rente beginnt, also desto kürzer die Einzahlung dauert, desto höher auch der Ertragsanteil sein muß. Diese grundsätzliche Methode wurde durch das „Gesetz zur Neuordnung der einkommensteuerrechtlichen Behandlung von Altersvorsorgeaufwendungen und Altersbezügen“ (AltEinkG) auf die sogenannte nachgelagerte Besteuerung der Renten umgestiegen. Dies bedeutet, daß

- Rentenversicherungsbeiträge stufenweise bis 2025 steuerfrei gestellt werden
- hingegen aber der Ertragsanteil stufenweise bis 2040 auf 100% ansteigt.

Im Effekt führt das am Schluß der Übergangszeit dazu, daß Altersrenten wie normale Einkünfte behandelt werden.

Geplanter Verlauf der Steuerfreistellung der Altersvorsorgebeiträge:

2004	50%	2012	74%	2020	90%
2005	60%	2013	76%	2021	92%
2006	62%	2014	78%	2022	94%
2007	64%	2015	80%	2023	96%
2008	66%	2016	82%	2024	98%
2009	68%	2017	84%	2025	100%
2010	70%	2018	86%		
2011	72%	2019	88%		

Derzeit ist nur der Arbeitgeberanteil komplett steuerfrei (§3 Nr. 62 EStG); bis 2025 sollen alle Einzahlungen in Rentenversicherungen vollständig steuerfrei sein. Gleichzeitig werden aber die Ertragsanteile ansteigen. Dabei wird ab 2005 die bisherige Fiktion, der Ertragsanteil hänge (wie es bei einer tatsächlich kapitalgedeckten Rente auch wirklich der Fall wäre) vom Renteneintrittsalter und damit der Lebenserwartung zu Rentenbeginn ab, zugunsten eines für alle gleichen Ertragsanteiles fallengelassen. Dies führt gleich zu Beginn für die bisherigen Rentner zu einer erheblichen Erhöhung des Ertragsanteiles, die auch dazu führen könnte, daß schon 2005 viele Rentner, die bisher keine Einkommensteuer mehr zahlen mußten, plötzlich wieder veranlagt werden. Der geplante Verlauf der Besteuerung des Ertragsanteiles ist:

2004 (mit 67 Jahren)	25%	2021	81%
2004 (mit 65 Jahren)	27%	2022	82%
2004 (mit 63 Jahren)	29%	2023	83%
2004 (mit 60 Jahren)	32%	2024	84%
2005	50%	2025	85%
2006	52%	2026	86%
2007	54%	2027	87%
2008	56%	2028	88%
2009	58%	2029	89%
2010	60%	2030	90%
2011	62%	2031	91%
2012	64%	2032	92%
2013	66%	2033	93%
2014	68%	2034	94%
2015	70%	2035	95%
2016	72%	2036	96%
2017	74%	2037	97%
2018	76%	2038	98%
2019	78%	2039	99%
2020	80%	2040	100%

Man kann dieses Stufenmodell zusammenfassen:

- 2005: Vereinheitlichung des Ertragsanteiles für alle auf 50%
- 2006 bis 2020: Steigerung des Ertragsanteiles um 2% pro Jahr und
- 2021 bis 2040: Steigerung des Ertragsanteiles um 1% pro Jahr.

Das Alterseinkünftegesetz vom 06.03.2002 wird die ungleiche Behandlung von Renten der Arbeitnehmer und Pensionen der Beamten endlich aufgehoben. Der Gesetzgeber war durch das BVerfG verpflichtet worden, bis zum 01.01.2005 eine Neuregelung zu schaffen. Dieser Verpflichtung kommt er mit dieser Neuregelung nach. Zu den Auswirkungen auf einzelne Rentenarten vgl. die → Übersicht auf der Folgeseite.

Ob die Regelung freilich auch für ihre gesamte Laufzeit angewandt wird, darf angesichts des bekanntermaßen schon vor Beginn des Überganges desolaten Zustandes der Rentenkassen bezweifelt werden. Schon die Idee, eine Planung für fast vier Jahrzehnte aufzustellen, wo die Rentenkassen derzeit schon nicht mehr wissen, wie sie die nächsten paar Monate zahlungsfähig bleiben sollen, zeugt von einer ausgeprägten Vogel-Strauß-Mentalität. Man verdrängt offensichtlich ein Problem, das aus der Bevölkerungsstatistik offensichtlich ist. Das Urteil des Verfassungsgerichtes hätte eine Chance geboten, das einstürzende Zwangsversicherungssystem grundlegend zu reformieren, aber diese Gelegenheit wurde verpaßt.

Rentenendwertfaktor

Der Faktor, mit dem der Betrag r einer Reihe gleicher Zahlungen (→ Rente) in regelmäßigen Zeitpunkten (z.B. Jahren) multipliziert wird, um bei einer Zinseszinsverzinsung mit i den Wert R_n für die Laufzeit von n Jahren zu erhalten:

$$R_n = r \cdot s_n$$

$$s_n = \frac{(1+i)^n - 1}{i}$$

Rentenpapiere

Alte Bezeichnung für → festverzinsliche Schuldverschreibungen. Der Name bringt zum Ausdruck, daß diese Art von Wertpapier ihrem Inhaber eine regelmäßige Folge von Zinszahlungen und damit eine → Rente verschafft.

Rentenrechnung

Die Gesamtheit aller Rechenmethoden, die die numerischen Verhältnisse bei Renten abbilden (→ Rente). Die R. ist grundsätzlich ein Teilgebiet des Rechnens mit Folgen und Reihen; ferner gehört sie der Zinseszinsrechnung an und ist der Investitionsrechnung

Gesamtübersicht über die Rechtsvorschriften zur Rentenbesteuerung

Aufgrund des Urteils des BVerfG vom 6.3.2002 (Az: 2 BvL 17/99, BStBl 2002 II, 618) zur steuerlichen Gleichbehandlung von Arbeitnehmern und Beamten ist nach langem politischen Hickhack die Besteuerung der Renten ab dem 1.1.2005 grundlegend geändert worden. Kern der Reform ist der Umstieg auf die sogenannte „nachgelagerte Besteuerung“, also die Erhebung von Steuern nicht zum Zeitpunkt der Einzahlung an die Rentenkasse, sondern im Zeitpunkt des Zuflusses der Rente.

Art von Altersbezug	Regelungen bis 31.12.2004 (u.U. jahrzehntelange Fortwirkung!)	Neuregelungen ab 01.01.2005
Rente aus der gesetzlichen Zwangsrentenversicherung	Besteuerung als „Sonstige Einkünfte“: Besteuerung nur des Ertragsanteils (→ Ertragsanteil an einem Rentenrecht) abhängig vom Lebensalter im Zeitpunkt des Rentenbeginns, z.B. mit 60 Jahren 32% oder mit 65 Jahren 27% der Rente. Zudem Werbungskostenpauschbetrag 102 €.	Besteuerung als „Sonstige Einkünfte“: Volle Besteuerung der gesamten Rente nach Abzug des persönlichen Freibetrages, abhängig vom Kalenderjahr und der Rentenhöhe im Zeitpunkt des Rentenbeginns; unabhängig vom Alter. Der persönliche Freibetrag wird errechnet bei: Bestandsrentnern: 50% der Rente in 2005, bei Neurentnern je nach Rentenbeginn zwischen 50% (in 2005) und 100% (in 2025). Vgl. hierzu die → Übersicht auf der vorstehenden Seite.
Rente aufgrund Pensionszusage, aus Unterstützungskasse sowie die Beamtenpensionen	Besteuerung als „Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit“: Abzug des Arbeitnehmerpauschbetrages von 920 €, Falls Bezug nach Vollendung des 63 Lebensjahres oder wegen Erwerbs- oder Berufsunfähigkeit: Abzug des Versorgungsfreibetrages von 40% der Einnahmen, maximal 3.072 €	Weiterhin Besteuerung als „Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit“; der Arbeitnehmerpauschbetrag entfällt jedoch. Bestandsfälle und Neupensionäre ab 2005, sofern Pensionsbezug nach Vollendung des 63. Lebensjahres oder wegen Berufs- oder Erwerbsunfähigkeit: Abzug des Versorgungsfreibetrages von 40% der Einnahmen, maximal 3.000 € Abzug Werbungskostenpauschbetrag 102 €, sofern nicht schon bei Renten berücksichtigt. Diese Beträge gelten lebenslanglich. Für neu hinzukommende Jahrgänge vermindern sich alle genannten Beträge je Jahrgang um 4%.
Betriebsrente aus Pensionskasse oder Direktversicherung sowie Zusatzrenten des öffentlichen Dienstes	wie Rente aus gesetzlicher Zwangsrentenversicherung	Besteuerung als „Sonstige Einkünfte“: Besteuerung nur des Ertragsanteils, der sich nach dem Alter bei Rentenbeginn richtet (wie bisher). Die Ertragsanteile sind aber niedriger als bisher, z.B. mit 60 Jahren 22% oder mit 65 Jahren 18%. Werden die Pensionsansprüche oder die Direktversicherung in einer Summe ausbezahlt, so ist die Auszahlung in vollem Umfang steuerfrei, aber die Zwangskranken- und Zwangspflegeversicherung wird mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteil in voller Höhe (!) abgezogen.
Privaten Lebens- oder Rentenversicherung	wie Rente aus gesetzlicher Zwangsrentenversicherung	wie Betriebsrente (vorstehend)
Kapitallebensversicherung	Steuerfrei, wenn die Laufzeit der Ansparphase 12 Jahre übersteigt.	Verträge, die ab 2005 abgeschlossen werden und bis zum 60. Lebensjahr, mindestens jedoch 12 Jahre laufen, werden mit 50% des Ertragsanteiles besteuert.
Beiträge zur Riester-Rente	Steuerfrei, ggfs. Zulage	Steuerfrei, ggfs. Zulage

ähnlich, denn die durch eine Investition verursachte Zahlungsreihe ist finanzmathematisch zugleich eine \rightarrow Rente.

Ist der Zeitabstand jeweils ein Jahr, und die Rente zum Ende jeden Jahres („nachschüssig“) fällig, so ergibt sich der Wert R_n der Rente r am Ende ihrer Laufzeit n zu:

$$R_n = \left\{ \begin{array}{l} r \cdot (1+i)^{n-1} + r \cdot (1+i)^{n-2} + \dots + r \cdot (1+i) + r \\ r \cdot (1 + (1+i) + (1+i)^2 + \dots + (1+i)^{n-2} + (1+i)^{n-1}) \end{array} \right\}$$

Der Ausdruck in der Klammer stellt eine geometrische Reihe mit dem Anfangsglied 1 und dem Quotienten $(1+i)$ dar, so daß der Wert s_n dieses Ausdrucks sich ergibt aus:

$$s_n = \frac{(1+i)^n - 1}{i}$$

und der Endwert der Rente r ist:

$$R_n = r \cdot \frac{(1+i)^n - 1}{i}$$

Der Barwert der Rente zu Beginn ihrer Laufzeit ist:

$$R_0 = R_n \cdot (1+i)^{-n} = r \cdot \frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n \cdot i}$$

Entsprechend läßt sich auch der Zeitwert R_t zu einem beliebigen Zeitpunkt t ermitteln:

$$R_t = r \cdot \frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^{n-t} \cdot i}$$

Bei vielen Arten von Rente ist jedoch ein Ende nicht zeitlich bestimmt. So eine Art von Rente nennt man auch eine ewige Rente. Wegen der Unbestimmtheit ihres Endes ist ihr kein Endwert zuzuordnen. Es ist jedoch ein Barwert zu ermitteln, indem man R_0 mit dem Kehrwert von $(1+i)^n$ erweitert:

$$R_0 = r \cdot \frac{1}{i}$$

$$\text{Wegen } \lim_{n \rightarrow \infty} \frac{1}{(1+i)^n} = 0 \text{ ergibt sich } \lim_{n \rightarrow \infty} R_0 = r \cdot \frac{1}{i} = \frac{r}{i}$$

Sind die Zahlungen einer Rente zu Beginn eines jeden Jahres fällig, so wird der Entwert dieser vorschüssigen Rente zu:

$$R_{v_n} = r \cdot (1+i) \cdot \frac{(1+i)^n - 1}{i} = R_n \cdot (1+i)$$

Entsprechend kann nunmehr auch der Barwert einer vorschüssigen Rente folgendermaßen berechnet werden:

$$R_{v_0} = R_0 \cdot (1+i)$$

Rentenschuld

1. Grundpfandrechtliche Sicherheit zur Besicherung einer Rente durch ein Grundstück.
2. Buchhalterischer Ausdruck einer Schuld, die als Leibrente abgetragen wird und bei der die einzelnen Rentenzahlungen in einen erfolgswirksamen Tilgungsanteil und einen erfolgswirksamen Zinsanteil aufzugliedern sind.

Rentenverpflichtungen

Verbindlichkeiten über Rentenzahlungen, für die eine Gegenleistung nicht mehr zu erwarten ist. Sie sind nach §253 Abs. 1 Satz 2 HGB zum \rightarrow Barwert (Renten- oder Anwartschaftsbarwert) anzusetzen, je nachdem, ob die Rentenzahlung bereits begonnen hat oder ob erst ein Anspruch auf eine Rentenzahlung ab einem bestimmten Zeitpunkt besteht. Mehr Details \rightarrow Pensionsverpflichtungen.

Rentenzahlungen

Die wiederkehrende Zahlungen von Geld oder geldwerten Leistungen aus einem Rentenrecht. \rightarrow Rente.

Reparatur

In R 21.1 EStR auch als Erhaltungsaufwand bezeichnete Wiederherstellung eines Zustandes einer Sache, der zu einem früheren Zeitpunkt schon einmal dagewesen ist. Wird etwas neues Geschaffen, also eine Sache über den zuvor vorhandenen Zustand hinaus verbessert, so handelt es sich um nachträgliche \rightarrow Anschaffungskosten oder \rightarrow Herstellungskosten. Zum Erhaltungsaufwand gehören nach R 21.1 Abs. 1 EStR auch Aufwendungen für den Einbau meßtechnischer Anlagen zur verbrauchsabhängigen Abrechnung von Heiz- und

Wasserkosten oder für den Einbau einer privaten Breitbandanlage und einmalige Gebühren für den Anschluß privater Breitbandanlagen an das öffentliche Breitbandnetz bei bestehenden Gebäuden.

Repetiergüter

solche Einsatzfaktoren, die nur einmal für die betriebliche Leistungserstellung eingesetzt werden können und dann verbraucht sind (z.B. → Material, → Ware). Gegensatz: → Potentialfaktoren, die mehrfach an Produktionsvorgängen beteiligt sein können (z.B. → Anlagevermögen).

Repräsentationskosten

Aufwendungen im Grenzbereich zwischen betrieblicher Veranlassung und privater Lebensführung. Zur relativ komplizierten Abgrenzung vgl. → Kosten der privaten Lebensführung.

Reproduktionskosten

→ Wiederbeschaffungskosten.

Reproduktionswert

→ Wiederbeschaffungswert unter Berücksichtigung der Abschreibungen.

Reserven, stille

→ stille Reserven.

Residualeinkommen

Aus dem englischen stammender Begriff („residual income“) für ein dauerndes, nicht mehr von Arbeit oder Kapitaleinsatz abhängiges Einkommen. Ein R. soll es in unseriösen Vertriebsformen wie insbesondere dem → Multi Level Marketing aus Provisionen nachgeordneter Mitarbeiter („Downline“) geben, die von ihren Umsatzprovisionen allen ihren Vorgesetzten über zahlreiche Ebenen („Upline“) Anteile abgeben müssen. Insgesamt verspricht das Konzept des residual income wirtschaftliche Unabhängigkeit und Sicherheit dem, der an der Spitze eines Pyramidenspieles steht, indem die weiter unten in der Pyramide befindlichen Mitspieler ausgebeutet werden. Schon daher ist das Konzept grundsätzlich unseriös und ein Hauptmerkmal insbesondere nach §4 UWG zumeist wettbewerbswidriger Pyramidenmodelle.

Residualkosten

Begriff der Prozentalkulation, welcher die Kosten bezeichnet, die nach Abzug der Prozentalkosten von den Gesamtkosten übrig bleiben.

Responsibility-Center

abgegrenzter Unternehmensbereich, der unter eigenständiger Leitung selbstverantwortlich geführt wird. Dabei werden lediglich die Aufgaben, Ziele und Kompetenzen sowie die finanzielle Ausstattung (→ Budget) zugewiesen. Zumeist ist eine Ergebnisverantwortung eingeschlossen (→ Profitcenter). Der Begriff kommt insbesondere im Zusammenhang mit Management by Objectives vor: einem leitenden Angestellten wird ein Verantwortungsbereich zugewiesen, in dem er beliebig handeln kann, solange er ein bestimmtes Ergebnis (Objective) erreicht.

Ressourcenallokation

Verteilung und Lenkung von Ressourcen (Produktionsmittel, Geldmittel, Reserven) in ertragsbringende Verwendungen. Dies geschieht mittels der Budgetplanung und der Einteilung des Betriebs in strategische Geschäftseinheiten unter Zuhilfenahme von innerbetrieblichen Verrechnungspreisen für Lieferungen und Leistungen zwischen den einzelnen Betriebseinheiten, durch welche eine → pretiale Lenkung (Lenkung über den Preis) im Unternehmen ermöglicht wird.

Ressourcenplanung

der Teil der gesamtbetrieblichen Planung, der sich auf die Höhe der einer Betriebseinheit zur Verfügung gestellten finanziellen und sachlichen Mittel bezieht, wie auch auf die Verteilung der Ressourcen innerhalb der Betriebseinheit. Untrennbar mit der R. verbunden ist die Zuweisung von Aufgaben, Zielen und Kompetenzen an die jeweilige Einheit.

Restbuchwert

Auch → Zeitwert, der Betrag, mit dem ein Vermögensgegenstand im letzten (dem Betrachtungszeitpunkt vorhergehenden) Jahresabschluß angesetzt wurde. Der R. ist u.A. Maßstab für die Bemessung der → degressiven Abschreibung. Bei der steuerlichen → Abschreibung ist der letzte R. nach der letzten Abschreibungsrate i.d.R. null; bei der kalkulatorischen Abschreibung (→ kalkulatorische Kosten) entspricht er zumeist dem → Schrottwert.

Restnutzungsdauer

Im Zusammenhang mit der → Abschreibung der Teil der Nutzungsdauer, der nach dem Betrachtungszeitpunkt liegt, also Zeitspanne vom Betrachtungszeitpunkt bis zum Ende der Nutzungsdauer. Die Schätzung der R. ist genau wie der der gesamten Nutzungsdauer wegen der Schätz- und Prognoseungenauigkeit problematisch und hängt nicht von der (ja fiktiven) Nutzungsdauer der → AfA-Tabellen ab. Bei Änderungen des Abschreibungsplans oder des Abschreibungsverfahrens ist der Restbuchwert auf die Restnutzungsdauer planmäßig neu zu verteilen.

Restriktionen

Allgemein die Engpässe (→ Engpaß), d.h., Beschränkungen, unter denen Entscheidungen von Entscheidungsträgern getroffen werden. Man unterscheidet zwei Arten von R.:

- **Singuläre Restriktionen**, die nur auf eine einzige Entscheidung wirken, d.h., durch die Wirksamkeit einer R. auf eine Entscheidung wird keine andere Entscheidung anders beeinflusst, und
- **Interdependente Restriktionen**, die mehrere Entscheidungen in der Art und Weise betreffen, daß je mehr eine Entscheidung getroffen wird desto weniger eine andere Entscheidung möglich ist.

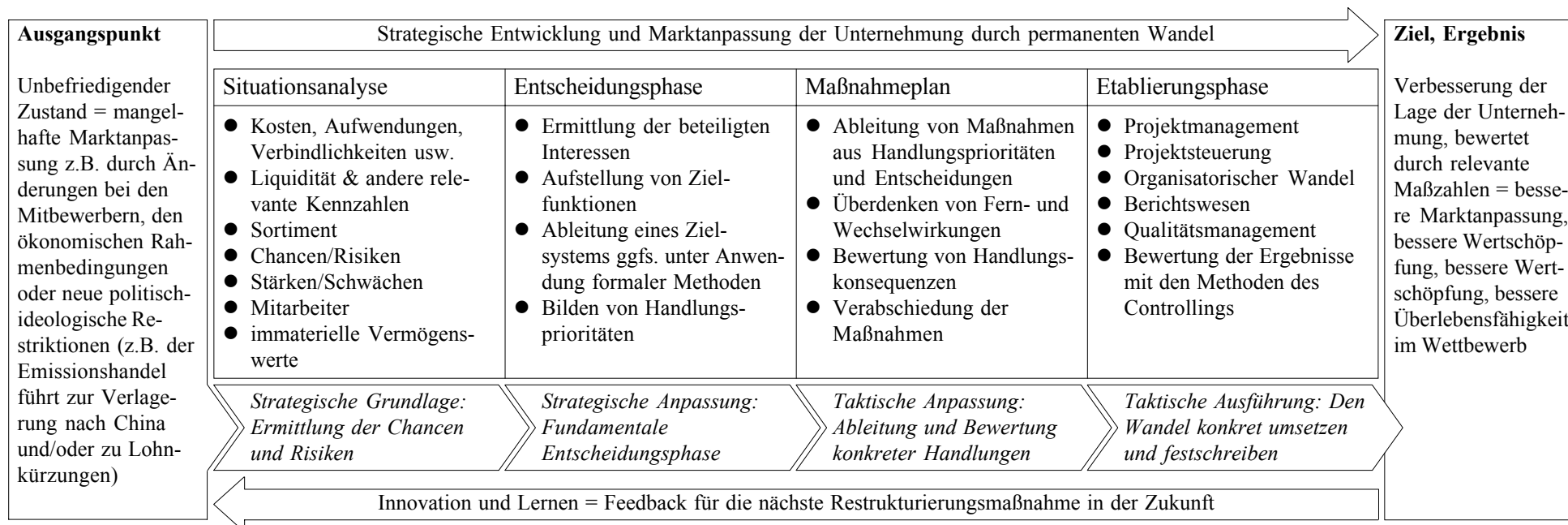
Eine Singuläre Restriktion ist beispielsweise in der Sortimentsplanung eine Absatzhöchstmenge für ein Produkt, die auszunutzen oder nicht auszunutzen auf kein anderes Produkt und keine andere Beschränkung einen Einfluß hat. Eine interdependente Restriktion ist beispielsweise ein Materialvorrat oder eine tägliche Arbeitszeit: je mehr Zeit oder Material einem Produkt gewidmet wird, desto weniger Zeit oder Material steht für alle anderen Produkte zur Verfügung.

Die Darstellung von R. geschieht meistens mit Hilfe linearer Gleichungssysteme. In dem folgenden Problem aus der industriellen Produktionsplanung beispielsweise

$$\begin{aligned}
 2X_A + 4X_B + Y_1 &= 300 \\
 60X_A + 50X_B + Y_2 &= 7600 \\
 X_A + Y_3 &= 100 \\
 X_B + Y_4 &= 80
 \end{aligned}$$

finden sich in den ersten Zeilen zwei interdependente und in den letzten beiden Zeilen zwei singuläre Restriktionen. Die Variablen X_A und X_B beziehen sich hierbei auf die an den Produkten A und B gefertigten Mengen, während die Variablen Y_1 bis Y_4 die in der Simplex-Methode üblichen Schlupfvariablen sind.

R. kommen etwa bei der Sortimentsplanung oder Materialmengenoptimierung mit der → Simplex-Methode aber auch etwa bei der → Transportoptimierung vor.



Muster für einen Restrukturierungsfahrplan

Restrukturierung

Nach IAS 37.10 ein von der Geschäftsleitung geplantes und geleitetes Programm, das

- entweder die Art der von der Unternehmung betriebenen Geschäfte oder
- die Art und Weise, wie diese Geschäfte betrieben werden

substanziell verändert. Nur in den → IAS (→ IFRS) befindet sich eine solche formale Definition; weder Handels- noch Steuerrecht kennen eine Legaldefinition des Begriffes.

Der Begriff hat eine enge Beziehung zum → Projektmanagement, weil die meisten Restrukturierungen Projekte sind. Zudem besteht eine Beziehung zum → Qualitätsmanagement, weil oft Qualitätsfragen eine Rolle spielen. In den meisten Fällen führt eine R. zu einer Veränderung des Sortiments (→ Produktionsprogrammplanung). Neben der Anwendung diverser strategischer Methoden (→ Portfolio-Analyse) spielen daher die Verfahren des → Operations Research in der Regel auch eine Rolle. Ein möglicher „Restrukturierungsfahrplan“, der zugleich ein Projekt-Rahmenplan sein kann, befindet sich auf der vorstehenden Seite.

Organisatorisch führt die R. in aller Regel zu einer Veränderung des Organigramms; das bewirkt meist auch eine Verändern der Konzernstruktur (→ Konzern). Allerdings kann eine R. auch eine Übernahme i.S.d. IFRS 3 darstellen oder umfassen.

Restrukturierungsaufwendungen sind u.U. im GuV-Schema auszuweisen (IAS 1.83) und können nach IAS 36.12 Informationsquellen für die Wertminderung von Vermögensgegenständen sein (→ Impairment). Restrukturierungen können weiterhin zu → Eventualverbindlichkeiten führen, wenn künftige Verpflichtungen aus der Restrukturierung dem Grunde nach ungewiß sind. In handelsrechtlichem Sinne können Restrukturierungsaufwendungen Aufwendungen für die Inangasetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebes sein, sind dann aber weder im Bereich der IFRS noch im Handelsrecht aktivierbar.

Restwert

Auch Liquidationswert. Der Preis, der für einen Vermögensgegenstand am Ende seiner Nutzungsdauer wahrscheinlich erzielt werden kann. Soll die Anlage bis zu ihrem technischen Nutzungsende betrieben werden, entspricht der R. dem Schrottwert; soll die Anlage jedoch vor ihrem technischen Lebensende wieder veräußert werden (beispielsweise bei Fahrzeugen der Regelfall), so ist der R. der Wiederverkaufswert zum Zeitpunkt der Veräußerung der Anlage und nicht der → Schrottwert.

Ist der R. materiell bedeutsam und mit hinreichender Sicherheit zu Beginn der Nutzungsdauer zu schätzen, so ist er bei der Bemessung der planmäßigen Abschreibung zu berücksichtigen. Bei Ermittlung der → kalkulatorischen Abschreibung und der → kalkulatorischen Zinsen ist er stets zu berücksichtigen.

Restwertabschreibung

planmäßige Abschreibung, die ihre Bemessungsgrundlage aus dem Restbuchwert ableitet. Eine R. kommt insbesondere vor, wenn eine bereits teilweise abgeschriebene Anlage etwa durch nachträgliche → Anschaffungskosten oder → Herstellungskosten an Wert wieder zunimmt, und nun für den Rest ihrer Nutzungszeit abgeschrieben werden soll. → degressive Abschreibung).

Restwertrechnung

kostenrechnerischer Begriff bei Kuppelproduktionen (→ Kuppelprodukte), bei denen für die Nebenprodukte noch ein Erlös erzielt werden kann, der die Folgekosten übersteigt. Damit kann ein → Deckungsbeitrag für den Basisprozeß der → Kuppelproduktion erzielt werden und darüber hinaus noch ein positiver Restwert.

Restwertverzinsung

kostenrechnerische Einbeziehung kalkulatorischer Zinsen auf kalkulatorische Restwerte. Dies führt dazu, daß die kalkulatorischen Zinsen auf eine Maschine mit zunehmendem Alter der Anlage abnehmen, was zu Fehlentscheidungen bei der Beurteilung des optimalen Zeitpunkts für die Ersatzbeschaffung führen kann.

Retoure

→ Rücksendungen.

Retourwaren

Waren, die aufgrund von Mängelrügen oder aus anderen Gründen an den Lieferanten zurückgeschickt wurden.

retrograde Kalkulation

Sonderfall der → Kalkulation, die vom kalkulierten Verkaufspreis ausgehend, durch Vornahme von Abschlägen die Selbstkosten bzw. die Herstellungskosten oder beim Handel die Einstandskosten zu ermitteln versucht. Meist dient die retrograde Kalkulation der Ermittlung von noch zulässigen Preisobergrenzen für die Input-Faktoren (→ Input), etwa der Obergrenze für den Preis einer Arbeitsstunde oder einer Materialeinheit bei einem gegebenen Marktpreis für das fertige Produkt..

Return on investment (ROI)

1. Rückfluß auf das investierte Kapital (→ Kapitalrentabilität) als Vorteilhaftigkeitskriterium der statischen Investitionsrechnung (→ Investitionsrechnungsverfahren) im Rahmen der → Rentabilitätsrechnung.

2. Kennzahlensystem, das die Gesamtkapitalrentabilität eines Unternehmens angibt und so als typische Globalkennzahl zur Beurteilung des gesamten Unternehmens gilt. Das ROI-Kennzahlensystem ist als Kennzahlenpyramide aufgebaut, d.h. aus den jeweils weiter unten stehenden Kennzahlen werden diejenigen ermittelt, die sich eine Stufe darüber befinden.

Der ROI errechnet sich aus zwei weiteren Kennzahlen, aus dem Kapitalumschlag multipliziert mit der Umsatzrentabilität. Die Umsatzrentabilität ist ihrerseits Quotient aus Gewinn zu Umsatz, und der Kapitalumschlag Quotient aus Umsatz zu durchschnittlich investiertem Kapital. Der ROI kann durch Erhöhung der Umsatzrentabilität oder durch Steigerung des Kapitalumschlags verbessert werden.

Revision

Allgemein jede Form der Überprüfung, ob Vorgaben der Leitung durch die ausführenden Abteilungen eingehalten wurden, also der Vergleich zwischen geplanten und realisierten Werten zur Information über das Ergebnis des betrieblichen Handelns. Dabei unterscheidet man grundsätzlich ergebnis- und verfahrensorientierte R.:

- Bei der ergebnisorientierten Kontrolle geht es um Informationen, die eine Anpassung an die veränderten Verhältnisse erfordern.
- Bei der verfahrensorientierten Kontrolle ist der Prozeß der Informationsverarbeitung der Kontrollgegenstand.

Die Grenzen der R. bestimmt die vorherige Planung. Nur wo Planung herrscht, kann nach ihr auch kontrolliert werden.

Revision ist die übergeordnete Kontrolle der systembildenden und der systemkoppelnden Koordination. Revision hat damit zwei funktionale Ebenen:

- Revision der systembildenden Koordination bedeutet die Überwachung der Systemgestaltung.
- Revision der systemkoppelnden Koordination bedeutet die Überwachung der laufenden Informationsverarbeitungsaktivitäten in einem gegebenen Systemgefüge.

Folgende verschiedene Revisionsarten und -Ebenen lassen sich unterscheiden:

- Treuhänderische Revision ist die vergangenheitsorientierte, unabhängige Beurteilungen betrieblich relevanter Daten. Sie soll die Angemessenheit, Korrektheit und Verlässlichkeit der Daten beurteilen, dient der Sicherheit der Unternehmensführung und der Funktionsfähigkeit des internen Controllingsystems.
- Funktions- und Prozeßrevision überprüft die Funktionsfähigkeit eines innerbetrieblichen Systems. Sie richtet sich weniger auf technische als auf organisatorische und soziale Zusammenhänge sowie finanzielle und auf das Rechnungswesen bezogene Abläufe.

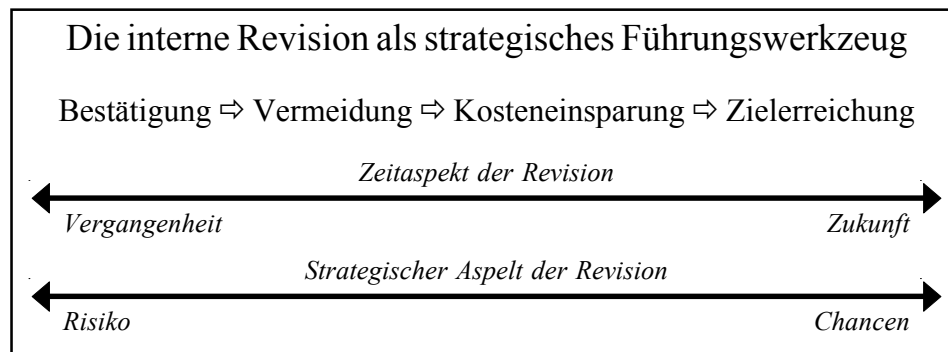
- Gesamtrevision ist die Gesamtüberprüfung von Werken, Landesgesellschaften oder sonst rechtlich unterscheidbaren Einheiten und umfaßt i.d.R. die Prozeß- und Funktionsrevision wie auch die treuhänderische Revision bezogen auf ein größeres Ganzes.
- Unternehmensrevision schließlich ist eine Gesamtrevision, der jedoch nicht nur eine Einzelgesellschaft oder ein Betrieb, sondern das gesamte Unternehmen unterliegt.

Arten, Ebenen und Schwerpunkte der Revision				
Arten \ Ebenen	Werke, Teilsysteme	Betriebe	Konzern-gesellschaften	Ganzes Unternehmen
Treuhänder. Revision	●			
Funktions- und Prozeßrevision	●	●		
Gesamt-revision			●	
Unternehmens-revision				●
Dauer Intensität Umfang	←————— gering —————> hoch —————→			

Grundlage einer ordentlich durchgeführten Revision ist eine zuverlässige Revisionsplanung. Diese sollte Aussagen enthalten über:

- Die zu findenden bzw. zu ermittelnden Ergebnisse,
- Prüfungszeit und -Dauer,
- Die bei der Prüfungshandlung anzuwendenden Prüfungsmethoden (etwa Systemprüfung, punktuelle Prüfung, materielle Prüfung, formelle Prüfung, lückenlose- oder Stichprobenkontrolle)
- Anforderung notwendiger Informationen,
- Ankündigung der Prüfung, soweit das Prüfungsziel durch eine Ankündigung nicht vereitelt werden könnte (wie etwa bei der Aufdeckung krimineller Machenschaften),
- Festlegung von Toleranzgrenzen bei der Ermittlung von Werten und Definition, was als Abweichung und was als Normalzustand betrachtet werden soll,
- Festlegung der Kommunikationswege, insbesondere wer wann und auf welche Art über Prüfungsergebnisse informiert werden soll (→ Berichtswesen),
- Form, Inhalt und Umfang der Durchsprache der Prüfungsergebnisse mit den geprüften oder kontrollierten Personen und Verantwortlichen,

- Folgen, ggfs. Rechtsfolgen von eventuell gefundenen Verstößen, Abweichungen oder anderen Unregelmäßigkeiten.



Insgesamt kann daher die Revision als Führungsmittel betrachtet werden. Durch die R. werden die organisatorischen Teileinheiten auf der durch die strategischen Grundentscheidungen (→ strategisches Controlling) festgelegten Ziele gehalten und auf diese ausgerichtet.

revolvierender Kredit

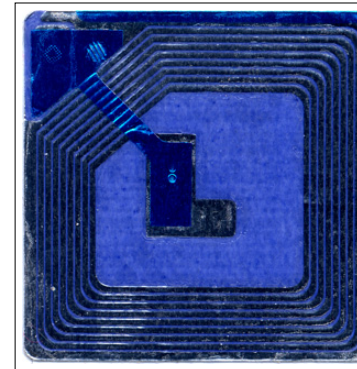
Deckung eines langfristigen Kapitalbedarfs durch nacheinander folgende, kurzfristige Kredite. Dabei besteht einerseits das Problem, nach dem Ablauf eines kurzfristigen Kredits eine Anschlußfinanzierung zu finden, andererseits, daß die Konditionen des Anschlußkredits unter Umständen ungünstiger sind als zuvor geplant (was eine zuerst als vorteilhaft erschienene Investition durch die Änderung des anzuwendenden Kalkulationszinssatzes unvorteilhaft erscheinen läßt).

RFID

Abk. für Radio Frequency Identification Devices; auch als „Smart Tags“ bekannte elektronische Chips, die an oder in Waren angebracht werden können und deren Identifikation und Lokalisierung über ein elektromagnetisches Feld erlauben. Die Technologie ist von großem Nutzen für Handel und Logistik, aber durch ihre potentiellen Datenschutzprobleme bei Datenschützern und Verbrauchern heftig umstritten, so daß ihre Anwendung ein strategisches Risiko darstellt.

Technisches Funktionsprinzip: Die kleinen Minisender können in Kleinung eingearbeitet oder auf Waren aufgeklebt, aber auch in der Ware versteckt werden. In Lederbörsen befinden sie sich meist in den papiernen Einlegern, die wie Scheckkarten aussehen und in den Kartenfächern wie zur Demonstration der späteren Nutzung stecken. Da die Chips ihre Energie nur aus elektromagnetischen Feldern beziehen, brauchen sie keine eigene Strom-

versorgung und funktionieren daher praktisch beliebig lange - wenn der Kunde sie nicht entdeckt und beseitigt, unter Umständen für viele Jahre. Die digitale Antwort des sogenannten „Smart Tags“ kann mit unauffälligen Antennen auf bestimmten Radiofrequenzen ein paar Meter weit empfangen werden und erlaubt eine eindeutige Identifikation und Lokalisierung der Ware, etwa wie bisher mit einem Barcode-Scanner.



RFID-Chip: Spion oder moderner Barcode?

Muster eines RFID-Chips von der Rückseite eines scheinbar ganz normalen Aufklebers an der Verpackung einer Ware: wird die Ware in ein bestimmtes elektromagnetisches Feld gebracht, antwortet der Chip mit einem aus ein paar Bytes bestehenden digitalen Signal, das eine eindeutige Identifikation und Lokalisierung der Ware ermöglicht. Dies bringt eine Vielzahl neuartiger Anwendungen: von automatischen schlangenlosen Kassen über die Aufdeckung von Diebstahl bis zur Spionage bei Kunden und Mitarbeitern. Die Technologie ist daher umstritten.

Anwendungen in Handel und Logistik: Produkte, die mit solchen Chips markiert sind, lassen sich beliebig lokalisieren. Dies bringt eine Vielzahl neuartiger Anwendungen:

- Kassen können automatisiert werden, indem die Waren, mit denen ein Kunde den Laden verläßt, ohne manuellen Eingriff automatisch erfaßt werden. Das beschleunigt den Vorgang an der Kasse dramatisch - besonders dann, wenn der Kunde und sein → Zahlungsmittel (z.B. seine → Kreditkarte) auf gleiche Art erfaßt werden können und ist daher ein Marketing-Argument („schlangenlose Kasse“).
- Die → Inventur besonders des Umlaufvermögens kann vollständig automatisiert werden, was einen großen Kostenvorteil darstellt.
- Diebstahl und Unterschlagung lassen sich leicht aufdecken, wenn die RFID-Tags ohne Wissen der Kunden (und der Mitarbeiter) angebracht werden.
- Das Verhalten der Kunden in einem Geschäft kann überwacht werden.
- Art und Anzahl der von Kunden betrachteten, ausprobierten und gekauften Waren kann exakt überwacht werden, was nicht nur der Lagerführung dient (→ Disposition), sondern auch der → Marktforschung.
- Bei Produkten, die nicht zusammengehören, kann automatisch gewarnt werden, etwa wenn versucht wird, einen falschen Reifen auf eine Felge aufzuziehen, wenn Felge und Reifen mit einem RFID-Tag versehen sind.

Auch spezielle Anwendungsgebiete im Personalwesen und in der Unternehmensführung lassen sich erkennen:

- Uniformen, Kleidung oder Ausrüstungsgegenstände von Mitarbeitern können mit RFID-Tags markiert werden, was eine jederzeitige Lokalisierung des Mitarbeiters im Gebäude erlaubt. Die Stechuhr kann damit abgeschafft werden; es kann aber auch festgestellt werden, wie lange jemand sich in einem bestimmten Raum, an einem bestimmten Aktenschrank, zusammen mit einer anderen Person oder einfach nur auf der Toilette aufhält.
- Bei gefährlichen Arbeiten (Feuerwehr, Sicherheitsdienste) lassen sich die Mitarbeiter leicht lokalisieren.
- Verlorene oder verlegte Sachen sind leicht zu finden; eine entnervende Suche entfällt.
- Von Mitarbeitern begangene Straftaten sind leicht aufzudecken.

Diesen Anwendungen stehen Datenschutzbedenken (→ Datenschutz) gegenüber:

- Da die RFID-Chips keine Stromquelle benötigen, bleiben Sie auch nach dem Kauf aktiv, wenn der Kunde sie nicht entfernt u.U. für Jahre. Mit einem genügend dichten Netz von Abfragesendern lassen sich daher auch Waren außerhalb von Lager- und Verkaufsräumen lokalisieren. Das ermöglicht, Bewegungsprofile von Kunden und Nutzungsprofile von Waren zu erstellen.
- SmartTags an Autoteilen ermöglichen u.U. ein genaues Bewegungsprofil des Fahrzeuges, auch ganz ohne → Maut.
- Fährt man an einem Wohnblock mit der entsprechenden Technik vorbei, lassen sich alle Smart Tags an Waren, die die Bewohner dieses Hauses gekauft haben, identifizieren. Dies ermöglicht genaue Verbrauchererhebungen, die die Verbraucher selbst aber zumeist eher als Spionage erleben.
- Werden Bücher mit RFID-Tags versehen, ließe sich sogar erheben, was für Texte die Bewohner eines Hauses lesen.
- Auch die Überwachung der Bewegungen von Mitarbeitern im Hause ist moralisch fragwürdig und ohne Zustimmung des Betriebsrates u.U. verboten.

Die Einführung von Smart Tags kann daher zu einem Marketing-Desaster werden. Ihre Einführung ist daher auch eine Aufgabe des → Public Relations. Verbraucher sollten daher stets wissen, daß ein Produkt einen Smart Chip enthält, und diesen selbst als solchen erkennen und entfernen können. Niemand sollte vom Kauf eines Produktes ausgeschlossen werden, weil er sich weigert, RFID-Technologie zu benutzen, und der Käufer muß die Möglichkeit haben, die auf dem Chip gespeicherten Daten auszulesen. Schließlich sollte jeder Kunde informiert werden, wo ein Chip was sendet, und warum.

Richtlinien

interne Verwaltungsvorschriften vorgesetzter Behörden, die, zumeist an Gerichtsurteilen oder Schreiben der jeweilig zuständigen Minister orientiert, für nachgeordnete Behörden bindend regeln, wie bestimmte Sachverhalte zu beurteilen sind. (→ Einkommensteuer-

Richtlinien, → Körperschaftsteuer-Richtlinien). R. binden den Steuerpflichtigen indirekt, weil sie einer Vielzahl ähnlich gelagerter Fälle zugrundegelegt werden. Sie begründen damit indirekt Rechte und Pflichten und vertiefen die Rechtssicherheit.

Richtsätze

Kennzahlen der Finanzverwaltung zur näherungs- und schätzungsweisen Bestimmung der Besteuerungsgrundlagen mangels anderer Unterlagen. Sie dienen der Verprobung und der Kontrolle erklärter Bemessungsgrundlagen. Sie können durch schlüssigen Einzelnachweis des Steuerpflichtigen widerlegt werden.

Riester-Rente

Nach dem damaligen Arbeitsminister Riester benannte Form der staatlichen Förderung der betrieblichen Altersvorsorge (→ Betriebliche Altersvorsorge), die im wesentlichen in einer Zulage des Staates zu privat angesparten Beträgen besteht. Grundsätzlich ist die „Riester-Rente“ also eine Form der staatlichen Transferleistung. Seit dem 01.01.2002 können Arbeitnehmer, Beamte und Angestellte des Öffentlichen Dienstes dafür zunächst 1%, ab 2003 2%, ab 2006 dann 3% und ab 2008 schließlich 4% ihres Bruttoeinkommens dafür aufwenden. Ziel der Riester-Rente ist, die Kürzungen der gesetzlichen Rentenversicherung auszugleichen. Für jeden eingezahlten Betrag erhält der Sparer eine Zulage, die sich nach dem Familienstand und der Kinderzahl richtet und ebenfalls bis 2008 ansteigt.

Die in Frage kommenden Verträge müssen von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAFin) zertifiziert werden. Die Bundesanstalt prüft, ob das jeweilige Produkt alle im Gesetz geforderten Eigenschaften aufweist. Als förderfähige Produkte kann man zwischen Rentenversicherungen oder Fonds- und Banksparplänen wählen. In diesem Werk werden insbesondere die betrieblichen Absicherungsformen im Stichwort → Betriebliche Altersvorsorge näher betrachtet.

Förderberechtigter Personenkreis: Förderberechtigt sind Arbeitnehmer (inklusive der Angestellten des Öffentlichen Dienstes) und Auszubildende, Wehr- und Zivildienstleistende, bestimmte Selbstständige (z.B. Handwerker), wenn sie sozialversicherungspflichtig sind, Bezieher von Arbeitslosengeld oder -hilfe, Personen in der Zeit, für die Kindererziehungszeiten anzurechnen sind (pro Kind drei Jahre) Pflegepersonen und geringfügig Beschäftigte, die auf die Versicherungsfreiheit verzichtet haben.

Neben den Zwangsversicherten in der gesetzlichen Rentenversicherung sind außerdem förderberechtigt: Empfänger von Besoldung und Amtsbezügen (z.B. Beamte, Richter, Soldaten, Minister), Beschäftigte, die rechtlich wie Beamte behandelt werden (z.B. Beschäftigte von Körperschaften, Anstalten oder Stiftungen des öffentlichen Rechts, Lehrer oder Erzieher an nicht-öffentlichen Schulen), Pflichtversicherte der Alterssicherung der Landwirte. Keinen Anspruch auf Förderung haben: Selbstständige, sofern sie nicht in

der gesetzlichen Rentenversicherung zwangsversichert sind, Beschäftigte, die noch in einer Zusatzversorgung pflichtversichert sind, welche die Einschnitte in der gesetzlichen Rentenversicherung durch höhere Leistungen ausgleicht, Personen, die freiwillig in der gesetzlichen Rentenversicherung versichert sind, Sozialhilfeempfänger, Rentner, geringfügig Beschäftigte, die versicherungsfrei sind.

„Riester-Fähigkeit“: Folgende Kriterien müssen erfüllt sein, daß ein Vertrag „riesterfähig“ ist:

1. Altersvorsorge-Verträge: Als Altersvorsorge-Verträge kommen Rentenversicherungen, Bankguthaben mit Zinsansammlung, Investmentfonds, deren Erträge nicht ausgeschüttet, sondern stets wieder angelegt werden und Verträge zur Förderung selbstgenutzten Wohneigentums in Betracht.
2. Verminderte Erwerbsfähigkeit: Sämtliche Produkte sollen mit einer Zusatzversicherung für verminderte Erwerbsfähigkeit verbunden sein; die Kosten für die Zusatzversicherung dürfen aber 15% des Gesamtbeitrags nicht übersteigen.
3. Hinterbliebenen-Absicherung: Eine ergänzende Hinterbliebenen-Absicherung, an sich nicht Fokus der staatlich geförderten Altersvorsorge, ist zulässig.
4. Laufende Beiträge: Vorgesehen sind regelmäßige Beitragszahlungen, die jährlich, halbjährlich, vierteljährlich oder monatlich zu entrichten sind. Die Beitragshöhe kann schwanken, was auf die Steigerung der Beiträge von 1% des Bruttoeinkommens in 2002 bis auf 4% in 2008 zurückzuführen ist.
5. Leistungszeitpunkt: Die Rentenzahlung der Riester-Rente soll nicht vor dem 60. Lebensjahr beginnen; der Zahlungsbeginn sollte mit dem Beginn der gesetzlichen Rente einsetzen. Diese Einschränkung soll dem Sinn der zusätzlichen Riester-Säule Rechnung tragen: Sie ist ausschließlich für die Altersvorsorge da.
6. Leistungsart: Die Altersvorsorge-Verträge müssen eine lebenslange, gleichbleibende oder steigende Rente garantieren. Ausdrücklich nicht vorgesehen ist die Einmalauszahlung eines Kapitalbetrags.
7. Beitragsgarantie: Dem Versicherten muß zu Beginn der Rentenzahlung mindestens die Summe der bis dahin eingezahlten Beiträge zur Verfügung stehen, inklusive der gewährten staatlichen Zulagen.
8. Kostenverteilung: Das Zertifizierungsgesetz richtet sich gegen eine Tilgung der Abschlußkosten mit den ersten Monatsbeiträgen, was ein an sich übliches Vorgehen ist und als „Zillmerung“ bekannt ist. Der Gesetzgeber geht davon aus, daß das Interesse des Versicherers an der Kundenpflege nicht nachläßt, wenn die Abschluß- und Vertriebskosten über mindestens zehn Jahre verteilt werden.
9. Informationspflicht: Der Anbieter muß den Versicherten jährlich über folgende Komponenten seines laufenden Altersvorsorgevertrags informieren: Die Verwendung der eingezahlten Beiträge, das bisher gebildete Kapital, die einbehaltenen

anteiligen Abschluß- und Vertriebskosten, die Kosten für die Verwaltung des gebildeten Kapitals, die erwirtschafteten Erträge.

10. Wechselrecht: Der Gesetzgeber geht davon aus, daß das Wechselrecht den Wettbewerb unter den Anbietern der Altersvorsorgeverträge fördert. Daher ist es in das Zertifizierungsgesetz mit aufgenommen. Der Versicherte hat somit das Recht, den Vertrag wie auch den Anbieter durch Kündigung zu wechseln.
11. Selbstgenutztes Wohneigentum: Unter bestimmten Voraussetzungen kann der Versicherte die Auszahlung des gebildeten Kapitals für den Wohnungsbau oder -erwerb verlangen.
12. Freiwilligkeit: Die Riester-Rente ist keine Pflicht, sondern freiwillig. Allerdings wurde bereits spekuliert, ob bei zu geringem Abschlußinteresse der Bundesbürger eine „private Zwangsrente“ zum Wohle des überalternden Volkes politisch vertretbar wäre.

Ob sich die „Riester-Rente“ lohnt, ist oft umstritten. Die folgende Modellrechnung könnte Klarheit schaffen:

Besonders relevant sind steuerrechtliche Fragen, und zwar während der Ansparphase, in der der Rentenversicherte in eine Versicherung einzahlt, und zu Zeit der Auszahlung, wenn der Versicherte die Rente entweder als Einmalzahlung oder als eine Zahlungsreihe („Rente“) ausbezahlt bekommt.

Wichtige steuerliche Aspekte der Ansparphase: §10 Abs. 1 Nr. 2 EStG normierte bis 2004, daß Zahlungen an Rentenversicherungen von der Einkommensteuer befreit sind, d.h., der Versicherte muß den in die Versicherung einbezahlten Betrag nicht versteuern. Während es eine Anzahl von nicht steuerbefreiten Ausnahmen gibt (z.B. fondsgebundene Verträge) bedeutet dies im wesentlichen einen Steuervorteil in Höhe des jeweils auf den einbezahlten Betrag ansonsten fälligen Steuerbetrages, d.h., zwischen ca. 20% (damaliger Mindeststeuersatz) und 50% (Höchststeuersatz) – besser als jede Kapitalmarktverzinsung. Dies wirkt bei Altverträgen fort, d.h., die Reform der → Rentenbesteuerung betrifft nur Neuverträge, die ab dem 1.1.2005 abgeschlossen wurden.

In §10 Abs. 3 Nr. 1 und 2 normierten bis 2009 weiterhin, daß dem Versicherten diese Steuerbefreiung nur bis zu einem Grundhöchstbetrag von 1.334 € plus einem sogenannten „Vorwegabzug“ von 3.068 € zusteht, also zusammen 4.402 € pro Jahr (bei Verheirateten ist es das Doppelte). Diese Summe deckt aber alle in Absatz 1 aufgezählten sogenannten Sonderausgaben, also auch etwa Kranken-, Unfall- oder Pflegeversicherungen und viele andere Dinge. Der Steuervorteil der Ansparphase in Höhe von 20% bis 50% kommt also nur zum Tragen, wenn der pro Jahr eingezahlte Betrag diesen Grenzwert nicht übersteigt. In §10 Abs. 3 Satz 2 steht weiter, daß dieser Wert bei Arbeitnehmern um 16% des Bruttolohnes zu kürzen ist. Nach altem Recht (das, wie gesagt, jahrzehntelang fortwirkt!) bedeutet das, daß ein Arbeitnehmer mit einem Monatslohn von 2.000 € einen Kürzungs-

betrag von 16% oder 3.840 erhält. Der eigentliche Freibetrag von 4.402 € ist also um diese 3.840 € auf magere 564 € zu kürzen. Dieser Betrag ist die tatsächliche Grenze der Steuerfreiheit von Vorsorgeleistungen. Dieser Betrag gilt aber für alle Zwangsversicherungen wie (mehr oder weniger) freiwilligen Zusatzversicherungen. Nehmen wir überschlägig (und stark vereinfacht) an, daß der Arbeitnehmeranteil an den gesetzlichen Zwangssozialversicherungen 20% vom Bruttoentgelt betrage, so hat unser Beispielarbeitnehmer im Jahr 20% von 24.000 € oder 4.800 € in die gesetzlichen Kassen einbezahlt. Davon waren nur 562 € steuerfrei; schon der Rest dieser Summe war steuerpflichtig. Erst das Bürgerentlastungsgesetz von 2009 schuf hier endlich Abhilfe.

Die Riester-Förderung: Dieser in eine „riester-fähige“ Rente oder Versicherung eingezahlte Betrag ist jedoch nicht durch die obengenannte Beschränkung gekürzt. Erst durch diese Förderform kann ein Arbeitnehmer also eine nennenswerte Kapitalverzinsung erreichen – als staatliche Transferleistung. Andere Arten von privater Vorsorge sind nach bisherigem Recht praktisch nur für freiberufler und andere Selbständige interessant, die der bisherigen Ungleichbehandlung nicht unterliegen.

Steuerliche Effekte in der Auszahlungsphase: Bisher wurde oft §20 EStG herangezogen. Diese Vorschrift besagt verkürzt gesagt, daß bestimmte Einkünfte aus Kapitalvermögen steuerfrei sind, d.h., die aus dem Kapitalvermögen erzielten Zinsen. §22 EStG ordnet dabei einen fiktiven Zinsanteil bei Renten an (→ Ertragsanteil an einem Rentenrecht), der vom Alter des Rentners bei Rentenbeginn abhängt. Je früher eine Person die Rente antrat, desto höher war der Ertragsanteil: wer beispielsweise mit 60 beginnt, eine Rente zu beziehen, zahlt auf 32% dieser Rente Einkommensteuer, d.h., 32% werden als Zinsertrag behandelt. Ist der Rentner bei Rentenbeginn hingegen schon 65 Jahre alt, so beträgt der Ertragsanteil nur noch 27%. Das gilt, wohlgemerkt, nur für Altverträge aus der Zeit bis 2004.

Ab 2004 wurde aufgrund des Urteils des BVerfG vom 6.3.2002 (Az: 2 BvL 17/99, BStBl 2002 II, 618) zur steuerlichen Gleichbehandlung von Arbeitnehmern und Beamten auf die sogenannte „nachgelagerte Besteuerung“ umgestiegen. Das bedeutet, daß gemäß dem „Gesetz zur Neuordnung der einkommensteuerrechtlichen Behandlung von Altersvorsorgeaufwendungen und Altersbezügen“ (Alterseinkünftegesetz, AltEinkG) die Rentenversicherungsbeiträge bis 2025 stufenweise steuerfrei gestellt werden aber die Auszahlungen bis 2040 ebenfalls stufenweise bis zu 100% besteuert werden

Rentenversicherung und Zwangssozialversicherung: Auf die Auszahlungen von Renten- und Lebensversicherungen werden seit 2004 bei Mitgliedern gesetzlicher Versicherungen die vollen (!) Abzüge erhoben, also mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteil von ca. insgesamt 16%. Wer also beispielsweise eine Einmalzahlung von 30.000 € erhält, dem werden im Moment der Auszahlung sogleich 4.800 € konfisziert. Dies bewirkt in vielen Fällen selbst mit Riester-Förderung keine positive interne Verzinsung (→ interner Zinsfuß) des Sparvertrages. Zudem gibt es im Gesundheitswesen gibt es bekanntlich schon

jetzt eine mehr oder weniger rigorose Rationierung, und bestimmte Bereiche (Zahnersatz, Brillen) sind schon jetzt praktisch vollkommen aus der Versicherungsleistung entfernt worden. Das dürfte kaum besser werden: schon jetzt bekommen immer größere Teile der Bevölkerung überhaupt keinen Zutritt mehr zu irgendeiner Krankenversicherung, sind also vollkommen ungeschützt. Werden solche Leute ernsthaft krank, so müssen sie Sozialhilfe beantragen - und das Sozialamt übernimmt zwar Behandlungskosten („Hilfe in besonderen Lebenslagen“), fordert aber die geleisteten Beträge zurück. Und das geht ggfs. per Pfändung, man muß also durch das Verbraucherinsolvenzverfahren. Dieses gewährt zwar nach sieben Jahren eine Restschuldbefreiung, aber zuvor können privaten Versicherungen bis auf den Sozialhilfesatz „geköpft“ worden sein.

Risiko

Jedes Ereignis, für dessen Eintritt es eine Wahrscheinlichkeitsverteilung gibt. Bestehen keine Erkenntnisse über die Risikoverteilung, so spricht man von Ungewißheit; sind nicht einmal die Konsequenzen einer Handlung bekannt, so handelt es sich um Rationale Indeterminanz. → Entscheidungssituationen.

Die ISO 14971 definiert Risiko als „die Kombination der Wahrscheinlichkeit des Auftretens eines Schadens und des Schweregrades dieses Schadens...“. Darunter ist zu verstehen, daß das Risiko die Wahrscheinlichkeit des Auftretens einer Gefährdung ist, die einen Schaden hervorruft, und der Grad der Schwere dieses Schadens. Diese Definition wird etwa in Risikomanagementsystemen (→ Risikomanagement-System) zugrundegelegt, unterscheidet sich aber nicht wirklich wesentlich von der allgemeinen Definition. Ähnlich auch die Definition für die → Risikoberichterstattung im Lagebericht.

Man unterscheidet allgemeine und spezielle Risiken. Das allgemeine Risiko ist adäquat durch das Insolvenzrisiko beschrieben, während besondere Risiken nur denjenigen betreffen, der den dem Risiko zugrundeliegenden Sachverhalt verwirklicht. Beispiele für besondere Risiken sind das Brandrisiko, das Konkurswagnis, das Diebstahlrisiko oder das Haftungs wagnis.

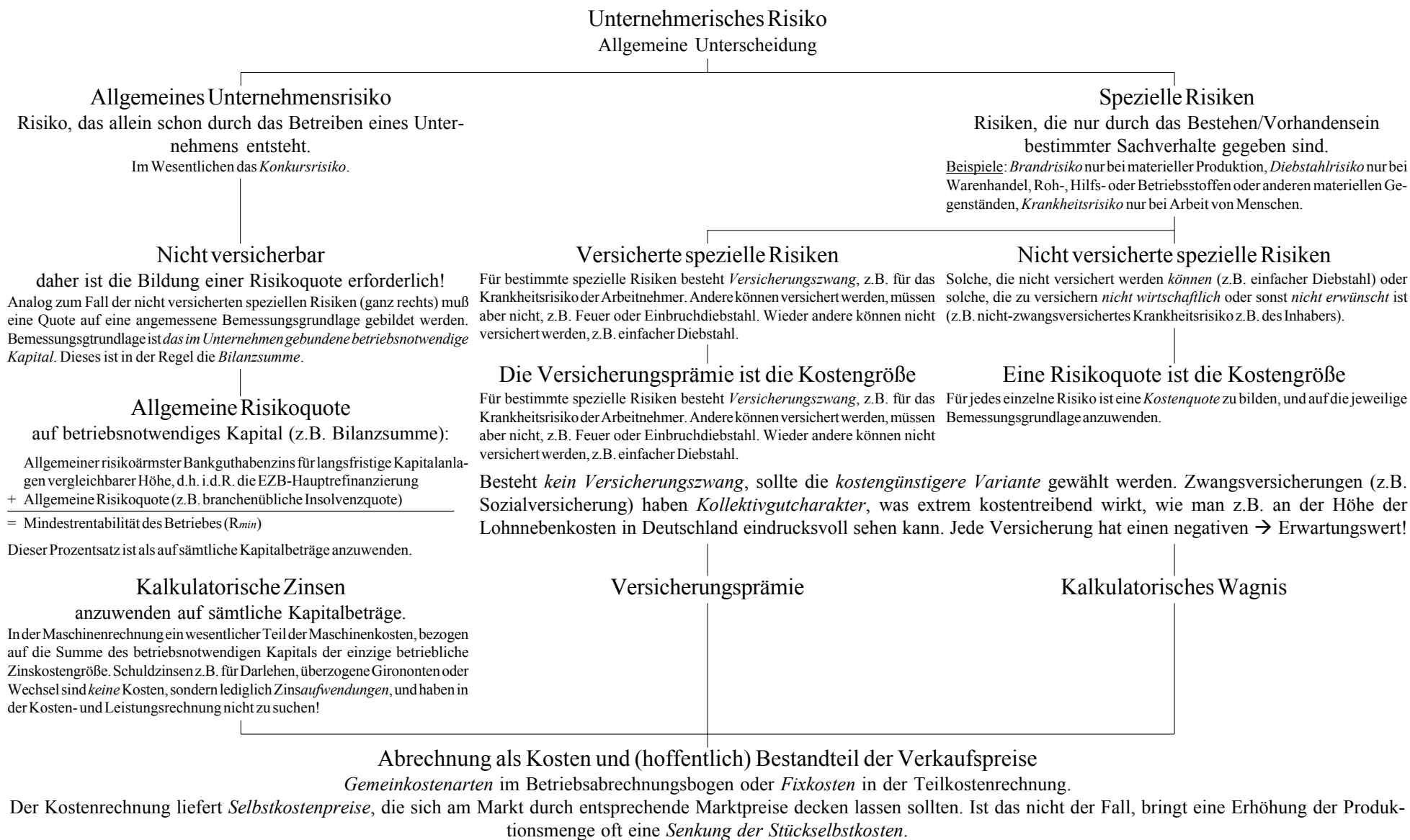
Alle Risiken müssen über die Kosten in die Preise abgerechnet werden, wobei das allgemeine R. i.d.R. Teil der Mindestrentabilität R_{min} ist. Besondere Risiken lassen sich durch entsprechende Risikoquoten quantifizieren, wie beispielsweise das Diebstahlwagnis bemessen werden kann durch

$$\text{Diebstahlrisiko} = \frac{\text{Tatsächlicher Schwund}}{\text{Wareneinsatz}}$$

und als Kostenwert (→ Risikokosten) ausgedrückt werden durch

$$\text{Kalk. Diebstahlwagnis} = \text{Wareneinsatz} * \text{Diebstahlrisiko}$$

Das Risiko des Unternehmers: Allgemeine Übersicht über die verschiedenen Risiken und deren Einordnung in die Kostenrechnung



oder können zumeist auch versichert werden, in welchem Falle die Versicherungsprämie den entsprechenden Kostenwert darstellt. Eine Gesamtübersicht über die betrieblichen Risiken finden Sie auf der → Folgeseite.

Risikoanalyse

Alle Tätigkeiten und Aktivitäten, die sich auf die Ermittlung und Bewertung potentiell risikoträchtiger Sachverhalte richtet, heißen Risikoanalyse. Diese Definition entspricht im wesentlichen der nach ISO 14971. Manche Verfahren berücksichtigen Risiken in Entscheidungsmodellen, bei denen die Wahrscheinlichkeitsverteilungen einzelner risikobehafteter Daten in das Optimierungsmodell eingebaut werden, andere sind weniger mathematisch orientiert. Viele Verfahren der R. beruhen auf der Investitionsrechnung (→ Investitionsrechnungsverfahren). Man unterscheidet folgende Arten von Risikoanalysen:

- Die mathematische Risikoanalyse stellt aufgrund numerischer Befunde Aussagen über die Wahrscheinlichkeit des Eintretens von Zuständen oder Sachverhalten auf. Grundlegend ist zumeist der → Erwartungswert von Handlungsalternativen. Die mathematische Risikoanalyse ist im wesentlichen ein Teilgebiet der schließenden → Statistik. Neben der bloßen Wahrscheinlichkeitsrechnung verwendet sie verschiedene Methoden des Operations Research.
- Die Sensitivitätsanalyse fragt, wie sich bestimmte Zielgrößen ändern, wenn Ausgangsparameter verändert werden, und welcher Art dieser Zusammenhang ist. Dabei spielt insbesondere die → Korrelation eine große Rolle. Die Sensitivitätsanalyse setzt - im Gegensatz zu den grundlegenden mathematischen Verfahren - ein ökonomisches Gesamtmodell zumindestens einer betrachteten Teileinheit voraus und ist daher weitaus anspruchsvoller als die reine schließende Statistik.
- Korrekturverfahren versuchen Unsicherheiten durch prozentuale Risikoauf- oder Abschläge zu berücksichtigen und diese in Geldeinheiten zu transferieren, so daß sie als kalkulatorische Wagnisse in die Kostenrechnung eingehen und damit objektiviert werden können.
- Verschiedene → Heuristische Verfahren versuchen zu Risikoabschätzungen zu gelangen, obwohl Ungewißheit oder rationale Indeterminant vorliegt (→ Entscheidungssituationen).

Die R. befaßt sich primär mit bestimmten Risikofeldern, d.h., Bereichen wirtschaftlicher Aktivität, in der besondere oder besonders große Risiken vorkommen. Beispiele für besondere Risikofelder sind:

- Geschäfte mit Derivaten (z.B. wenn sie nicht ausschließlich zur Steuerung und Absicherung von Währungs-, Zins- und sonstigen finanzwirtschaftlichen Risiken aus Liefer- und Leistungsverpflichtungen eingesetzt werden),

- langfristige Auftragsfertigungen (z.B. Liquiditätsprobleme, sofern Teilzahlungen wegen festgestellter Mängel nicht geleistet werden),
- Abnahmeverpflichtungen (Bestellobligo, d.h. vertragliche Verpflichtungen gegenüber Lieferanten mit der Gefahr der Schaffung von Lagerüberbeständen) und Finanzierungsrisiken (z.B. Fälligkeit von Krediten in wirtschaftlich schlechter Lage, Zinsänderungsrisiken in Zeiten steigender Zinsen),
- Geschäftsbeziehungen mit Krisenregionen (z.B. ehemaliges Jugoslawien),
- Geschäfte mit Rücknahme-, Garantie- und Strafklauseln (z.B. bei größeren Qualitäts- und Servicemängeln),
- Produkthaftungsrisiken (insbesondere in den USA, wo diese sich zu veritablen, existenzbedrohenden Katastrophenrisiken auswachsen können),
- Anteilskäufe (z.B. neue Beteiligung erfüllt nicht die Erwartungen an Erfolg und Umsatz).

Beispiele für Risiken, die einen wesentlichen Einfluß auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben:

externe Umfeldfaktoren:

- Entwicklung der Branche,
- politischer Rahmen (z.B. geänderte bzw. neue, noch restriktivere Umweltauflagen oder -Verbote, weitere gewerbe- oder baurechtliche Einschränkungen, weiterer Verlust von Freiheitsrechten etwa durch Regelungen zur „Scheinselbständigkeit“),
- rechtlicher Rahmen (z.B. Verlängerung der Garantiefristen im BGB, Begrenzung der Verlustverrechnung und Wertaufholungsgebot im EStG),
- gesellschaftlicher Rahmen (z.B. steigende Inflationsrate, sinkendes Bruttosozialprodukt, Aktivitäten von Öko- oder Terrorgruppen gegen den Betrieb oder das Unternehmen),

betriebliche Funktionsbereiche:

- Beschaffung (z.B. steigende Beschaffungspreise, Zunahme des Vorratsvermögens),
- Produktion (z.B. abnehmende Kapazitätsauslastung),
- Absatz (z.B. Preisverfall in den Verkaufsmärkten, sinkender Auftragsbestand),
- Personal (z.B. steigende Krankenstände, Gehaltszuwächse, Altersstruktur),
- Finanzierung (z.B. sinkender Cash Flow, Rückgang der Rückstellungszuführungen),
- Investition (z.B. Änderung der Nutzungsdauer beim Anlagevermögen aufgrund neuer AfA-Tabellen).

Zwischen den Bereichen können Wechselbeziehungen vorliegen. Bestehen innerhalb der betrieblichen Funktionsbereiche Engpaßfaktoren, so begründen diese zumindest kurz- oder mittelfristig Restriktionen für die übrigen Bereiche (z. B. Umsatzrückgänge bewirken eine Unterbeschäftigung in der Produktion sowie einen Ertragsrückgang).

Wesentliche Elemente eines Risikomanagement-Systems

INTERNES ÜBERWACHUNGSSYSTEM

Organisatorische Sicherungsmaßnahmen:

1. Grundsatz der Funktionentrennung (z.B. Kasse und Kassenbuchhaltung)
2. EDV (z.B. Zugangsbeschränkung, Systemprogrammierung und Systempflege)
3. Arbeitsanweisungen (z.B. Organisationspläne, Zahlungs- und Investitionsrichtlinien)
4. Gestaltung und Organisation des innerbetrieblichen Belegwesens

Interne Revision (als prozeßunabhängige Überwachung):

1. Financial Auditing (Prüfungen im Finanz- und Rechnungswesen)
2. Operational Auditing (System- und Organisationsprüfung)
3. Management Auditing (z.B. Leistungsbewertung von Führungskräften)
4. Internal Consulting (z.B. Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen)

Kontrollen (als prozeßabhängige Überwachung):

1. manuelle Soll-Ist-Vergleiche (z.B. Kontenabstimmung, Bestandsvergleiche usw.)
2. Automatisierung mit Hilfe der EDV (z.B. als programmierte Kontrollverfahren)

CONTROLLING

1. Kontrollen (wie vorstehend - doppelte Zuordnung)
2. Planung (z.B. Koordination aller Einzelpläne zur Unternehmens-Gesamtplanung)
3. Steuerung (z.B. Analyse von Planabweichungen und Ausschaltung von Zielkonflikten)
4. Informationsversorgung (z.B. Entwicklung eines aussagefähigen und aktuellen Berichtswesens mit Kennziffern)

FRÜHWARNSYSTEME

Festlegung von Beobachtungsbereichen

1. unternehmensintern (z.B. Beschaffung, Produktion, Absatz, Logistik)
2. unternehmensextern (z.B. Beschaffungs- und Absatzmärkte, z.B. drohende weitere staatliche Einschränkungen und Reglementierungen)

Bestimmung der Frühwarnindikatoren

1. unternehmensintern (z.B. Qualitätsniveau, Lagerbestände, Lieferzeiten, Auftragsbestand, Liquidität)
2. unternehmensextern (z.B. Zinsen und Wechselkurse, Bestell- und Kaufverhalten, Gesetzgebung, Verordnungen und Richtlinien)

Ermittlung von Sollwerten und Toleranzgrenzen

Festlegung der Informationsverarbeitung (Aufbau- und Ablauforga)

Beispiele für bestandsgefährdende Tatsachen:

- drohende Zahlungsunfähigkeit (Liquiditätsprobleme),
- drohende Überschuldung (z.B. aufgrund zu geringer Eigenkapitalausstattung in Verbindung mit Ertragseinbrüchen),
- drohende Vermögensverluste (z.B. aufgrund rascher Veralterung der Technologie bei Produktionsmaschinen),
- drohende Ertragseinbußen (z.B. durch signifikante Änderungen von Verbrauchergewohnheiten, Erneuerung der Produkttechnologie bei Wettbewerbern),
- Rücknahme von Bestands- und Vertragsgarantien (Patronatserklärungen, Bankbürgschaften), Kündigung von größeren Krediten durch die Banken.

Risikoaversion

Eine grundsätzlich risikofeindliche Haltung; jede Handlungsweise, die sich auf die Vermeidung von Risiken richtet. Gegenteil: → Risikofreudigkeit.

Risikoberichterstattung im Lagebericht

Im Rahmen des → Jahresabschluß ist im → Lagebericht eine Risikoberichterstattung vorzunehmen. Diese wurde schon durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) 1998 eingeführt und durch das Bilanzrechtsreformgesetz (BilRefG) ab 2005 verschärft. Die Risikoberichterstattung umfaßt nunmehr auch die Risikomanagementziele und -methoden der Gesellschaft einschließlich aller Methoden zur Absicherung aller wichtigen Arten von Transaktionen, die im Rahmen der Bilanzierung relevant sind. Eine detaillierte Analyse soll ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermitteln. Details zum Inhalt der Risikoberichterstattung finden sich im Stichwort → Lagebericht.

Die Prüfung der Risikoberichterstattung im Rahmen der → Abschlußprüfung soll im → Prüfungsbericht feststellen:

- Einklang des Lageberichts mit gewonnenen Erkenntnissen des Abschlußprüfers aus der Jahresabschlußprüfung.
- Insgesamt zutreffende Darstellung von der Lage: Nach dem Wesentlichkeitsgrundsatz sind die Tatbestände maßgeblich, welche die Entscheidungen der Anteilseigner und Gläubiger beeinflussen würden.
- Zutreffende Darstellung der Risiken der künftigen Entwicklung (§317 Abs. 2 Satz 3 HGB).

Risikointerdependenzen

Gegenseitige Abhängigkeiten zwischen Risiken in der Weise, daß ein Risiko ein anderes vermindert oder vergrößert. R. können inner- oder überbetrieblich sein. Volkswirtschaft-

liche Risiken wirken auf den Betrieb ein, und allgemeine betriebswirtschaftliche Risiken akkumulieren sich zu einem allgemeinen volkswirtschaftlichen Risikoniveau, aber auch einzelne innerbetriebliche Risiken interagieren in einer Art und Weise, daß jedes Risiko auf irgendeine Art mit einem anderen Risiko zusammenhängen kann.

Risikomanagement-System

Teilbereich sowohl des taktischen als auch des strategischen Controllings (→ Controlling), der darauf gerichtet ist, allgemeine und besondere Risiken (→ Risiko) zu steuern und zu minimieren. Traditionellerweise richtet sich das R. auf

- Abdeckung finanzieller Risiken, z.B. bei Geld- und Wertpapiergeschäften oder zum Ausgleich von Währungsschwankungen sowie
- Abdeckung allgemeiner Risiken, z.B. durch Versicherungen oder Zusammenschluß mehrerer Unternehmen zur Verteilung der Risiken (etwa bei großen Bauvorhaben)

und besteht aus einem internen Überwachungssystem, das Teil der internen → Revision sein kann, aus Kontroll- und Leitungselementen sowie aus einem Frühwarnsystem. Dieser relativ einfache Ansatz ist unter dem Gesichtspunkt der Globalisierung und (insbesondere der wachsenden Überreglementierung der Wirtschaft in Deutschland) nicht mehr angemessen. Zudem ist das Vorhandensein eines R. nach dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) vorgeschrieben (→ Risikoberichterstattung im Lagebericht).

Man differenziert daher das R. inzwischen wesentlich zeitgemäßer in drei Teilbereiche:

- Schlüsselfragen: was muß das R. leisten/können?
- Kategorien: welche Arten von Risiken treten auf bzw. sind zu beherrschen?
- Steuerungsbereiche: aus welchen Bereichen/Aktivitäten besteht das R.?

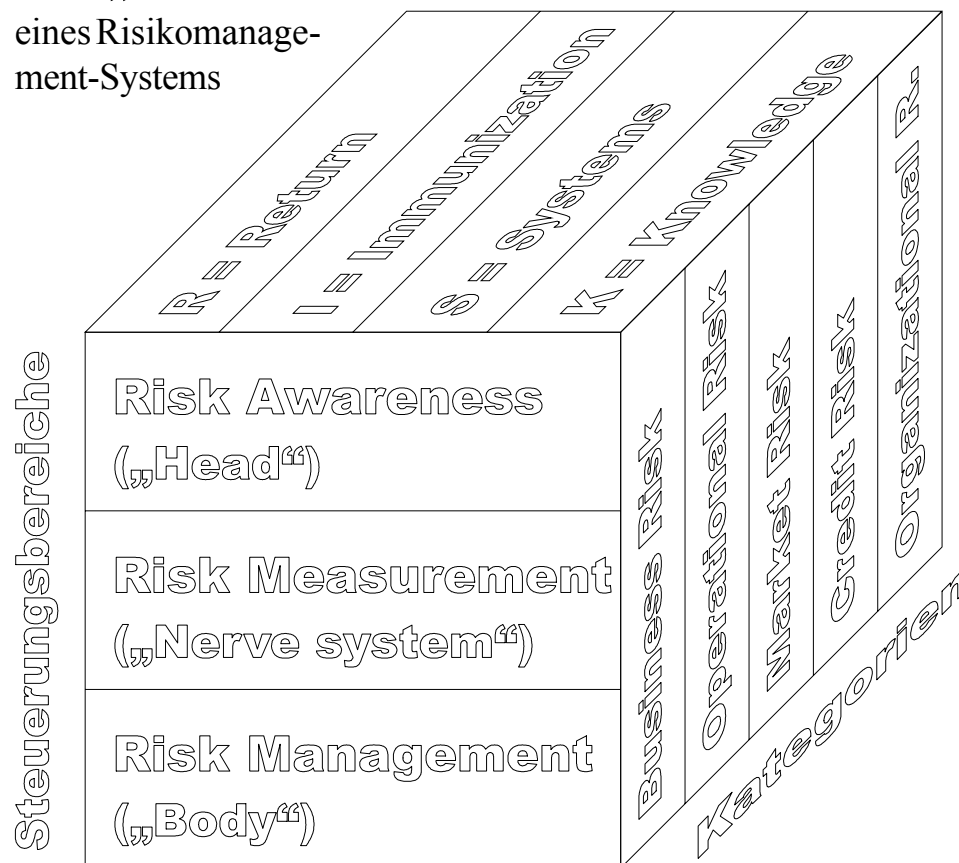
Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten Risikomanagement-Würfel oder in Anlehnung an die Standards des Rechnungswesens vom „Framework“ des Risikomanagement-Systems (vgl. nebenstehend).

Die Schlüsselfragen betreffen vier Teilbereiche:

- Return: welche → Rendite (→ Rentabilität) wird für die übernommenen Risiken erzielt?
- Immunitization: welche Schutzmaßnahmen werden ergriffen, und wie wirksam sind diese?
- Systems: Welche Prozesse („Systeme“) bestehen als Teil des risikomanagement-Systems?
- Knowledge: Bestehen adäquate, vollständige und zeitgemäße Kenntnisse über die Risiken und alle relevanten Begleitumstände, d.h. insbesondere auch Kenntnisse und Fähigkeiten zu deren Erwerb und Bewertung?

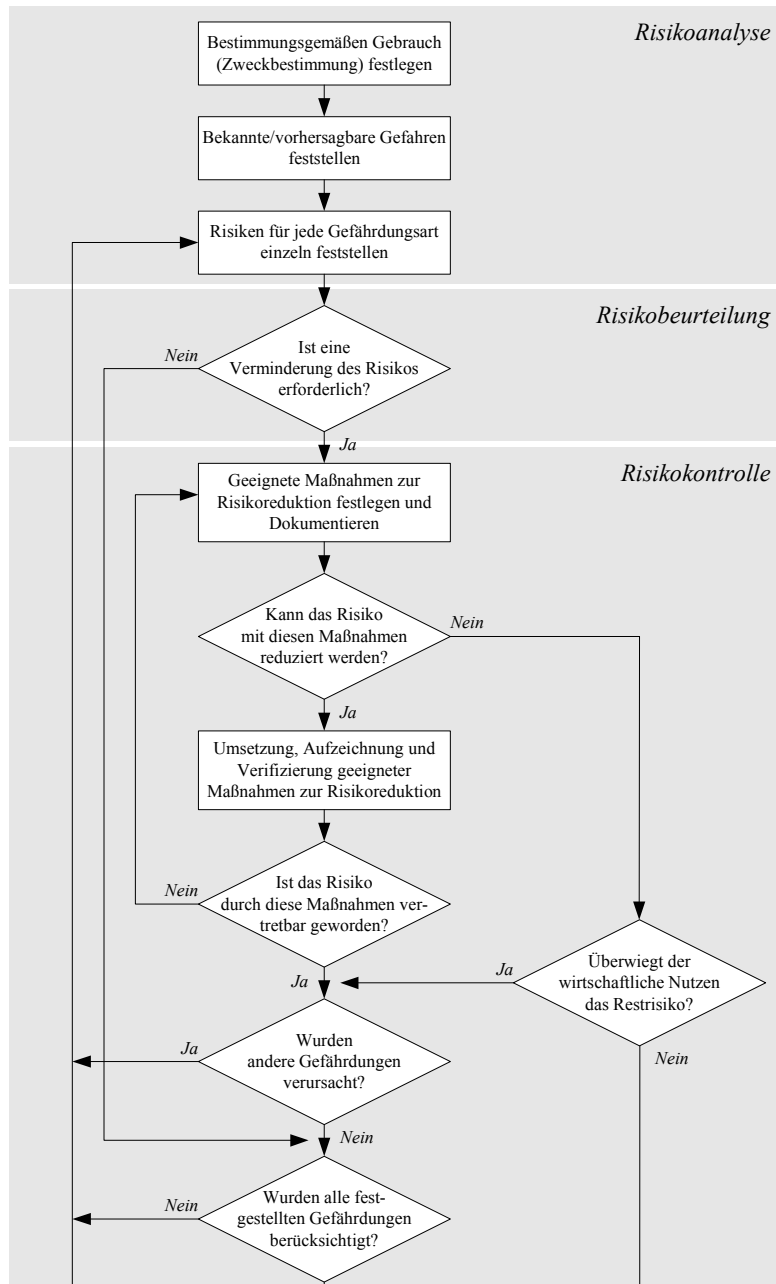
Das „Framework“ eines Risikomanagement-Systems

Schlüsselfragen



Die Kategorien umfassen fünf Aspekte:

- Business Risks: Grundsätzliche (also allgemeine) Risiken des jeweiligen Geschäftsbereiches,
- Operational Risks: Spezielle Risiken aus dem jeweiligen Tagesgeschäft wie z.B. spezifischer Transaktionen oder bestimmter Kunden,
- Market Risks: Externe Marktrisiken, die zumeist außerhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen,
- Credit Risks: Kreditrisiken, auf Seiten der Bank (Forderungsausfall) wie auch des Kreditnehmers (Insolvenz, Vollstreckung),



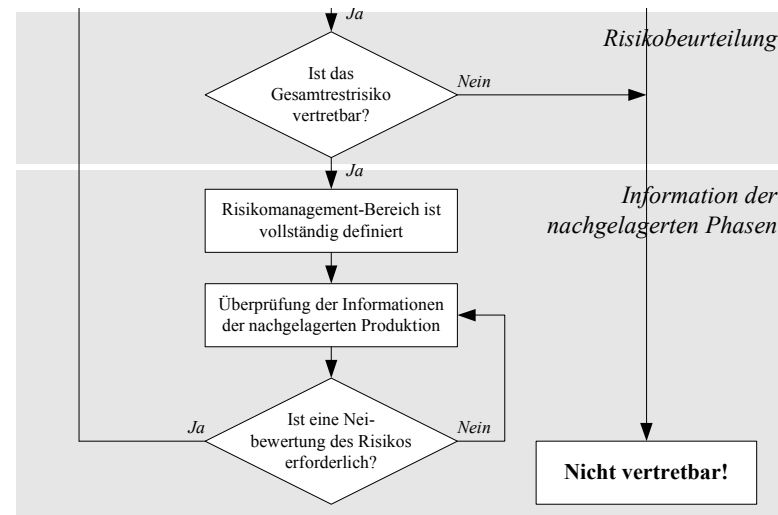
- **Organizational Risks:** interne Risiken aus der organisatorischen Struktur und von den Mitarbeitern, z.B. Straftaten oder menschliches Versagen.

Die Steuerungsbereiche bestehen aus drei Komponenten:

- **Risk Awareness:** Alle Aktivitäten und Methoden, die auf den Erwerb von Kenntnissen über Risiken dem Grunde nach gerichtet sind;
- **Risk Measurement:** Aktivitäten und Methoden, die auf den Erwerb von Kenntnissen über Risiken der Höhe nach gerichtet sind und
- **Risk Management:** das eigentliche Risikomanagement-System als Ergebnis oder Summe aller vorherigen Aktivitäten.

Der Awareness-Teil wird daher auch mit dem Kopf des Risikomanagement-Systems verglichen, der Measurement-Teil mit dem Nervensystem und der Management-Teil mit dem Körper, oder treffender, mit den Händen („Fäusten“) des Systems.

Das betriebliche Risikomanagement-System richtet sich damit sowohl auf innerbetriebliche als auch auf externe Risiken und trägt, wenn erfolgreich, zur Reduktion der → Risikokosten und damit zur Steigerung der betrieblichen Rentabilität bei. Es ist teilweise auf gesetzliche Vorschriften gegründet (z.B. → Gläubigerschutz), vielfach aber auch durch Normen wie ISO 14971 oder des Qualitätsmanagements vorgeschrieben (→ Qualitätsmanagement). Wie auch das QM umfaßt das Risikomanagement-System Komponenten der strategischen Früherkennung („Awareness“), der Marktforschung („Measurement“) und des eigentlichen Managements, also der Leitung von Kommunikationsprozessen und Sachmitteln (→ Management). Es ist daher neben dem QM ein zweites, mit dem QM durch Synergie verbundenes integriertes Management-System: was das Qualitätsmanagement fördert, dient zumeist auch dem Risiko-



Der Risikomanagement-Prozeß

Ablaufplan für das strategische Risikomanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen in Anlehnung an C. Roth, „CE-Zertifizierung - ein strategischer Prozeß zur Markteinführung von Medizinprodukten, betrachtet am Beispiel der EROTHITAN Titanimplantate AG“, Diplomarbeit, Eisenach 2001.

management, und umgekehrt nützt dem Qualitätsmanagement, was das Risikomanagement-System fördert.

Im Ergebnis muß das Risikomanagement, wie jedes andere Management-System auch, oberzielkonforme Handlungsalternativen für die Geschäftsleitung ableiten und bewerten. Diese lassen sich in der folgenden Weise systematisieren:

Übersicht über die Methoden des Risikomanagements		
Beseitigen	Verhüten	Beachten von Sicherheitsstandards
		„Best Practice“, u.a. gemäß TQM
	Ausschließen	Verlassen des Geschäftsfeldes
Verringern	Teilen	Beachten von Sicherheitsstandards
		Alle Arten der Kooperation zur Aufteilung des Risikos (z.B. Bildung von Konsortien)
	Abdecken	Versicherungsvertrag abschließen
		Risikokostenquote kalkulieren
Begrenzen	Optimieren von Prozessen	
Übertragen	Einbinden von Vertragspartnern	
Ausnutzen	Akzeptieren	Verschärfung des Wettbewerbes durch bewußte Risikotragung (Risikofreude)
	Suche nach Alternativen	Austausch bestehender Risiken gegen andere
Ignorieren	Verlagerung	Abwanderung in geographische Gebiete mit weniger restriktiven Vorschriften
	Verstecken	Verheimlichen bestehender Risiken

Die innerbetriebliche Organisation eines R. unterliegt einer Zahl von Voraussetzungen. Allgemeine Organisation des R.:

- Das R. kann Teil einer bereits bestehenden Einheit (z.B. Controlling/Interne Revision) sein oder einer neugeschaffenen Einheit,
- Alle Personen im Unternehmen tragen Risikoverantwortung, wie auch jeder Qualitätsverantwortung trägt, was eine Parallele zum Qualitätsmanagement darstellt,
- Größe des R. hängt von der Größe und der Rechtsform der Unternehmung ab: es ist größer in größeren Unternehmen und in Kapitalgesellschaften.

R. und Interne → Revision: Hier kann es zu Überschneidungen kommen, wenn das R. Teil der internen Revision ist. Die Interne Revision hat das R. betreffend folgende Aufgaben:

- Wirkt bei der Einführung des R. mit,
- Überwacht die Installation des R. und
- Überprüft laufend die Funktionsfähigkeit des R.

R. und Vorstand/Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft:

- Der Vorstand ist zur Einrichtung eines R. verpflichtet (KonTraG).
- Der Aufsichtsrat ist zur Überwachung des Vorstandes hinsichtlich der Einführung eines Frühwarnsystems verpflichtet. Vorstand und Aufsichtsrat können wegen Pflichtverletzung zur Rechenschaft gezogen werden.
- hierbei besteht eine Beweislastumkehr (§93 Abs. 2 AktG)!

Das R. ist damit vielfach eng mit einem Qualitätsmanagement-System verbunden; die Regelungen und Prozesse des R. sind im Qualitätssicherungshandbuch niedergelegt. Die Nähe zum Qualitätsmanagement, insbesondere zum → Total Quality Management (→ Kontinuierliche Verbesserung) ist auch Grund für den prozeßhaften Charakter des R. Weiterhin kann das R. mit dem Umweltmanagement-System verglichen werden. Insgesamt lassen sich diese drei Bereiche folgendermaßen gegenüberstellen:

Gegenüberstellung von Qualitäts-, Risiko- und Umweltmanagement:			
Aspekt	Risikomanagement	Qualitätsmanagement	Umweltmanagement
Ziel:	Umgehen mit und Berichterstattung über Risiken	Verbesserung der Marktposition und der Absatzchancen	Gehorsam gegenüber administrativen Restriktionen
Ausrichtung:	Strategisch oder taktisch (je nach Risiko)	Teilweise taktisch (ISO 9000), strategisch (TQM)	Taktische Anpassung an immer neue absurde Regeln
Regelungsquelle:	§289 Abs. 1 HGB, IAS 37	ISO 9000:2000	Umweltauditgesetz
Regelungsinhalte:	Risikoberichterstattung u. -management	Konformität mit Kundenanforderung	Konformität mit EU-Umweltnormen
Regulatorischer Status:	Für Kapitalgesellschaften Pflicht	Offiziell freiwillig; faktisch oft erzwungen, etwa durch Auftragsstopp für Verweigerer	

Wichtige Elemente des Risikomanagement-Systems finden auch sich in der vorstehenden Übersicht (→ vorherige Seite).

Risikofreudigkeit

Eine grundsätzlich risikofreudige Haltung; jede Handlungsweise, die Risiken in Kauf nimmt oder sogar bewußt erzeugt. Gegenteil: → Risikoaversion.

Risikokosten

Alle → Kosten, die in Zusammenhang mit Risiken entstehen. Allgemein kann man zwei Arten von R. unterscheiden:

- Die kalkulatorischen Risikokosten (→ kalkulatorische Kosten), insbesondere → kalkulatorische Zinsen und → kalkulatorische Wagnisse sowie die Versicherungsbeiträge können dabei als Risikokosten im engeren Sinne betrachtet werden. Sie bewerten Risiken vor ihrem Eintritt und erlauben so, das risikobehaftete Ereignis in die Vorkalkulation zu übernehmen. Diesen Kostenarten steht also bei ihrer Berechnung (noch) kein Aufwand gegenüber.
- Risikokosten im weiteren Sinne sind alle Kosten, die in Zusammenhang mit einem → Risikomanagement-System stehen. Zu diesen Kostenarten gehören also auch Grundkosten in größerem Umfang.

Taktisches Ziel des Risikomanagement-Systems ist die Senkung der R.

Risikoprämie

1. Allgemein Berücksichtigung des Risikos im Kalkulationszinssatz (für die Beurteilung der Vorteilhaftigkeit von Investitionen). Dabei handelt es sich um ein in der Praxis weit verbreitetes, theoretisch jedoch nicht haltbares Instrument der Berücksichtigung von Risiko in Investitionsentscheidungen. Denn je höher man die R. ansetzt, um so schlechter fällt das Rechenergebnis für diese Alternative aus (z.B. bei steigendem Kalkulationszinssatz sinkt der → Ertragswert).
2. In der Versicherungswirtschaft das Entgelt für die Übernahme von Risiko durch Versicherer.

Rohaufschlag

Prozentsatz, der bei den im Handel üblichen Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation) auf die Einstandspreise zugerechnet wird, um die Verkaufspreise zu ermitteln. Dabei soll der R. insbesondere die Gesamtheit aller → Gemeinkosten sowie den → Gewinn berücksichtigen. → Gewinnspanne, → Handelsspanne.

Rohbilanz

Probabilanz im Rahmen der Abschlußtafel (→ Hauptabschlußübersicht) in Form der Summen- oder Saldenbilanz.

Rohergebnis

Zusammenfassung der Positionen 1 - 5 der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren bzw. der Positionen 1, 2, 3 und 6 der GuVGliederung nach dem Umsatzkosten-

verfahren zu einem Betrag. Diese Möglichkeit steht kleinen und mittelgroßen Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) offen (§276 HGB), was als Ausnahmeregelung vom allgemeinen → Verrechnungsverbot anzusehen ist. Diese Regelung gilt nicht nur für die → Offenlegung, sondern auch für den internen, den Gesellschaftern vorzulegenden Jahresabschluß. Sie geht mit einem entsprechenden Informationsverlust einher und kommt daher negativen Informationsinteressen bestimmter Gruppen entgegen (z.B. der Geschäftsleitung gegenüber Außenstehenden).

Rohhertrag

In Produktionsbetrieben die Differenz zwischen Umsatzerlösen und Materialkosten, in Dienstleistungsbetrieben die Differenz zwischen Umsatzerlösen und Personalkosten. Der R. kann sich sowohl auf ein einzelnes Kalkulationsobjekt wie auch auf eine Abrechnungsperiode beziehen und ähnelt dem → Deckungsbeitrag, ohne mit diesem freilich identisch zu sein.

Rohgewicht

Bruttogewicht, enthält das Warengewicht (→ Nettogewicht) und die Verpackung (→ Taragewicht).

Rohgewinn

→ Rohhertrag.

Rohgewinnaufschlag

→ Rohaufschlag.

Rohgewinnaufschlagsatz

Prozentsatz zur Berechnung des Rohaufschlags.

Rohstoffe

Alle Arten von → Material, die für die Produktion bestimmt sind und ein herzustellendes Produkt in seiner physikalischen Beschaffenheit wesentlich ausmachen soll. Die → Hilfsstoffe gehen hingegen in das Produkt ein, machen dieses aber nur in unwesentlicher Menge aus, während die → Betriebsstoffe überhaupt nicht in das Produkt eingehen, aber für dessen Fertigung dennoch bedeutsam sind. Während für den Goldschmied beispielsweise das Gold ein Rohstoff (zur Herstellung von Schmuck) ist, stellt dasselbe Material in der industriellen Fertigung von Mikrochips nur einen Hilfsstoff (zum korrosionsfreien Vergolden von Kontaktflächen) dar. Auch eingekaufte Halbfabrikate und Teile gelten als R. Buchhalterisch sind die R. dennoch unter den Vorräten in einer Position mit den Hilfs- und Betriebsstoffen auszuweisen.

Rohvermögen

Gesamtvermögen eines Unternehmens, Aktivseite der Bilanz (unabhängig, ob diesem R. Fremdkapitalansprüche gegenüberstehen).

ROI

Abk. für → Return on investment.

rollende Planung

die kontinuierliche Modifizierung von Plangrößen durch aktuelle Daten, mit dem Ziel, unter den geänderten Bedingungen ein neues Optimum ermitteln zu können. In zeitlicher Hinsicht bedeutet dies, daß ein Fünfjahresplan nach einem Jahr ergänzt, korrigiert und auf weitere fünf Jahre (Perioden 2 - 6) fortgeschrieben wird. Dadurch wird der Planungshorizont stufenweise in die Zukunft verlagert, wobei der Planungszeitraum konstant bleibt.

rollende Ware

Ware, die sich unterwegs zum Käufer befindet. Ab Gefahrübergang ist sie beim Käufer zu bilanzieren (→ Realisationsprinzip).

Rollgeld

Versandkosten. Sie gehen als aktivierungspflichtige Nebenkosten des Erwerbs (→ Anschaffungsnebenkosten) in die Berechnung der Anschaffungskosten des Vermögensgegenstandes ein.

Rückbuchung

Die Rückgängigmachung einer bereits vorgenommenen, jedoch inhaltlich falschen oder durch nachträgliche Umstände überflüssig bzw. unrichtig gewordenen Buchung in Form eines Stornos. Die R. kommt nicht nur bei der Korrektur von Buchungsfehlern, sondern etwa auch bei Warenrücksendungen vor. Beispiel für eine Rückbuchung:

Wareneinkauf				Verbindlichkeiten aus L&L			
Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben
VaLL	1000	VaLL	100	Div.	116	Div.	1160
VaLL	160	VaLL	16				

Rechnung aus Kauf einer Ware im Nettowert von 1000 €. Aufgrund eines Fehlers des Lieferanten oder Herstellers erhalten wir später, aber vor Bezahlung des Kaufpreises eine **Korrekturrechnung**, die den Wert der Ware auf 900 € neu festsetzt. Warenwert, Verbindlichkeit und Umsatzsteuer sind teilzustornieren, um den Vermögensgegenstand korrekt zu erfassen.

In der elektronischen Buchhaltung finden Rückbuchungen vielfach auch durch Wiederholung der gleichen Buchung mit negativem Betrag statt. Dies ist kein Verstoß gegen die → Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung.

Rückbürgschaft

liegt vor, wenn ein Bürge für seine Bürgschaftszusage einem Dritten gegenüber einen weiteren Bürgen (Rückbürgen) beibringt, der dann bürgt, wenn der (erste) Bürge in Anspruch genommen wird, aber selbst nicht in der Lage sein sollte, die eingegangene Bürgschaft zu erfüllen. → Bürgschaft.

Rückdiskontierung

1. Abzinsen einer Forderung (→ Abzinsungsfaktor, → Zinseszinsformeln).
2. Wertstellung einer Belastung einige Tage zurück.
3. Alte Bezeichnung für Rediskontierung.

Rückgriff

Auch Regreß; der Rückgriff auf einen Vorinhaber eines Wechsels oder Schecks (→ Wechselrückgriff, (→ Scheckrückgriff).

Wird der vorherige Inhaber in Anspruch genommen, und nimmt dieser wiederum seinen Vormann in Anspruch, so spricht man auch vom sogenannten Reihenregreß; nimmt der letzte Wechselinhaber sogleich den Wechelaussteller in Anspruch, d.h., überspringt alle Vormänner, dann handelt es sich um einen Sprungregreß. Der Sprungregreß hat dem Reihenregreß gegenüber den Vorteil, kostengünstiger und wesentlich schneller zu sein. Da jedem Wechselinhaber gegenüber sämtliche Vormänner als Gesamtschuldner haften, wird jedoch i.d.R. die Einschätzung der Zahlungsfähigkeit der jeweiligen Haftenden (und nicht die Schnelligkeit des Verfahrens) das gewählte Verfahren bestimmen.

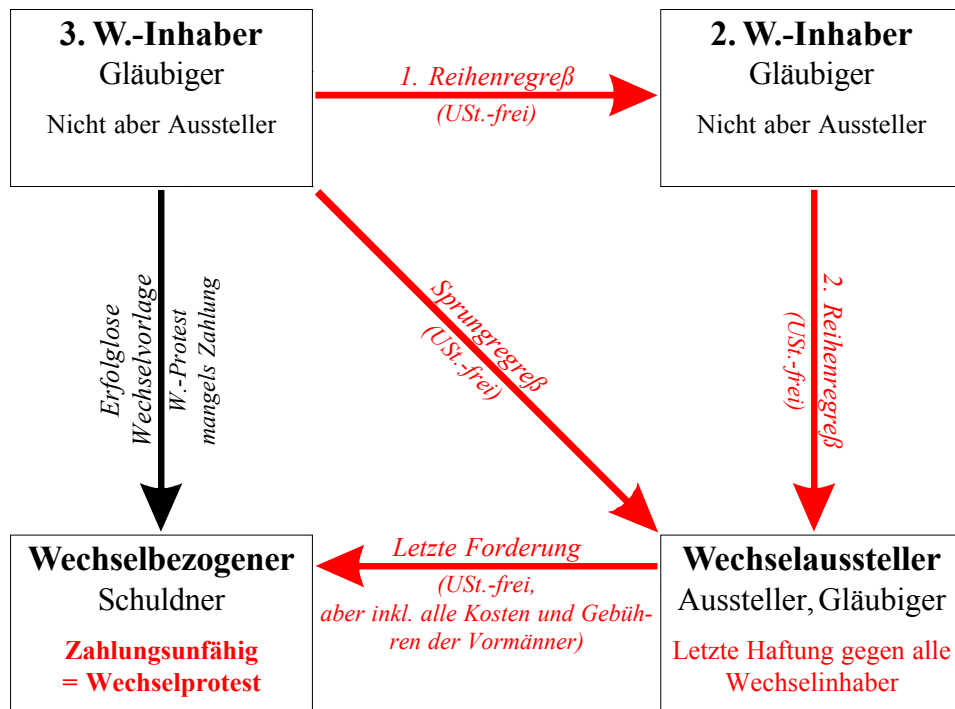
Auch bei Schecks ist ein R. vorgesehen (→ Scheckrückgriff), der grundsätzlich dem Wechselregreß gleicht.

Rückgriffsverpflichtungen sind als sogenannte → Eventualverbindlichkeiten i.S.d. §251 HGB unter der Bilanz auszuweisen, und zwar auch dann, wenn tatsächlich noch kein Anlaß zum R. besteht, und ferner auch dann, wenn ihnen gleichwertige Rückgriffsforderungen gegenüberstehen, was bei Wechseln regelmäßig der Fall ist. Insofern stellt diese Regelung

einen Ausfluß des Vorsichtsprinzipes (→ Grundsatz der Vorsicht) dar: Auch Verpflichtungen, die nur potentiell und noch nicht „tatsächlich“ bestehen, sind auszuweisen.

2. Betrag, den ein Versicherungsnehmer für eine vorzeitig gekündigte Kapitalversicherung aus der Deckungsrücklage erhält.

Grundmodell des Wechselrückgriffes



Rückgriffsforderungen

Forderungen aus einem → Wechselrückgriff.

Rückkaufsagio

Begriff der Anleihefinanzierung, der ein → Aufgeld beschreibt, das die Schuldnerfirma ihren Anleihegläubigern bei vorzeitiger Tilgung des Anleihebetrags zahlt.

Rückkaufswert

1. Der Betrag, der aufgebracht werden muß, um eine Anleihe vor Fälligkeit zurückzuzahlen.

Rücklage, gesetzliche

Durch gesetzliche Vorschrift pflichtgemäß zu bildende Gewinnrücklage, die i.d.R. einer Verwendungseinschränkung und einer → Ausschüttungssperre unterliegt. Eine gesetzliche Rücklage gibt es gemäß §150 AktG für die → Aktiengesellschaft und seit der Neuordnung des GmbH-Rechts durch das MoMiG nach §5a GmbHG auch für die → Gesellschaft mit beschränkter Haftung (vgl. insbesondere → Unternehmergesellschaft). Der gesetzlichen Rücklage kommt eine Vorhaftungsfunktion des Eigenkapitals gegenüber dem Fremdkapital wahrnehmen zu. Die gesetzliche Rücklage gehört also in den Bereich der Vorschriften über Gläubigerschutz. Im Zusammenhang mit der → Unternehmergesellschaft soll die gesetzliche Rücklage auch dem Eigenkapitalaufbau dienen.

Gesetzliche Rücklage der Aktiengesellschaft: In die aktienrechtliche gesetzliche Rücklage nach §150 AktG sind 5% des um einen Verlustvortrag aus dem Vorjahr geminderten Jahresüberschusses einzustellen, bis die gesetzliche → Rücklage und die → Kapitalrücklagen nach §272 Abs. 2 Nr. 1 – 3 HGB zusammen 10% oder den in der Satzung bestimmten höheren Teil des Grundkapitals erreichen.

Betrachten wir ein Beispiel: bei einer AG mit einem Grundkapital i.H.v. 200.000 Euro bestehe schon eine Kapitalrücklage i.H.v. 8.000 Euro. Der Jahresüberschuß sei 50.000 Euro. Steuerliche Probleme sind zu ignorieren (wie oft in solchen Aufgaben). Folgendermaßen sieht der Eigenkapitalausweis aus:

A. Eigenkapital:

I. Grundkapital	200.000 Euro
II. Kapitalrücklage	8.000 Euro
III. Gewinnrücklagen:	
1. gesetzliche Rücklagen	0 Euro
2. Rücklage für Anteile an herrschendem oder mehrheitl. bet. Untern.	0 Euro
3. satzungsmäßige Rücklagen	0 Euro
4. andere Gewinnrücklagen	0 Euro
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0 Euro
V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	50.000 Euro

Die gesetzliche Rücklage *und die Kapitalrücklage zusammen* sollen 10% des Grundkapitals ausmachen. Zielwert ist damit 10% von 200.000 Euro oder 20.000 Euro. Davon (!) entfallen schon 8.000 Euro auf die bereits bestehende Kapitalrücklage. In die gesetzliche Rücklage sind also maximal noch 12.000 Euro einzustellen.

Es sollen aber nur „der zwanzigste Teil“ oder 5% des Jahresüberschusses eingestellt werden – um die Gewinnverwendung nicht zu stark einzuschränken. Bezogen auf die 50.000 Euro

Jahresüberschuß müßten also 2.500 Euro in die gesetzliche Rücklage eingestellt werden. Nur der verbleibende Rest i.H.v. 47.500 Euro wäre frei verfügbar – wie gesagt unter Vernachlässigung eventueller steuerlicher Probleme.

Nehmen wir abweichend vom vorstehenden Beispiel an, daß schon vor der Gewinnverwendung **eine gesetzliche Rücklage bestanden habe**:

A. Eigenkapital:

I. Grundkapital	200.000 Euro
II. Kapitalrücklage	8.000 Euro
III. Gewinnrücklagen:	
1. gesetzliche Rücklagen	11.000 Euro
2. Rücklage für Anteile an herrschendem oder mehrheitl. bet. Untern.	0 Euro
3. satzungsmäßige Rücklagen	0 Euro
4. andere Gewinnrücklagen	0 Euro
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0 Euro
V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	50.000 Euro

Nach wie vor muß die Gesellschaft die gesetzliche- und die Kapitalrücklage auf 10% des Grundkapitals oder 20.000 Euro bringen. Zusammen machen diese beiden Posten jetzt aber schon 19.000 Euro aus. Vom Jahresüberschuß i.H.v. 50.000 Euro sind also nicht mehr 5% oder 2.500 Euro, sondern nur noch 1.000 Euro in die gesetzliche Rücklage einzulegen. Der Eigenkapitalausweis wäre dann:

A. Eigenkapital:

I. Grundkapital	200.000 Euro
II. Kapitalrücklage	8.000 Euro
III. Gewinnrücklagen:	
1. gesetzliche Rücklagen	12.000 Euro
2. Rücklage für Anteile an herrschendem oder mehrheitl. bet. Untern.	0 Euro
3. satzungsmäßige Rücklagen	0 Euro
4. andere Gewinnrücklagen	0 Euro
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0 Euro
V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	49.000 Euro

Die Kapitalrücklage und die gesetzliche Rücklage machen jetzt **zusammen 20.000 Euro** aus und genügen damit den Anforderungen des §150 AktG. Der Rest des Jahresüberschusses unterliegt keiner Verwendungsbeschränkung.

Die gesetzliche Rücklage darf zusammen mit der Kapitalrücklage nach §272 Abs. 2 Nr. 1 – 3 HGB nur zum Ausgleich eines Jahresfehlbetrages oder eines Verlustvortrags und, nach Erreichen der bestimmten Mindesthöhe, darüber hinaus noch zu Kapitalerhöhungen aus Gesellschaftsmitteln verwendet werden (§150 AktG).

Gesetzliche Rücklage der Gesellschaft mit beschränkter Haftung: Generell kennt das GmbH-Recht zwar keine gesetzliche Rücklage, aber bei der → Unternehmersgesellschaft besteht gemäß §5a Abs. 3 GmbHG die Pflicht zur Bildung einer gesetzlichen Rücklage. Insbesondere sind in die Handelsbilanz 25% des um einen Verlustvortrag geminderten Jahresüberschusses einzustellen. Diese Pflichtthesaurierung ist höher als die aktienrechtliche Rücklage und soll im GmbH-Recht, anders als im Bereich des Aktienrechts, dem schrittweisen Aufbau von Stammkapital dienen. Auch diese gesetzliche Rücklage ist daher verwendungsbeschränkt. Sie darf nur für die folgenden drei Zwecke verwendet werden:

1. Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln (§57c GmbHG),
2. zu Ausgleich eines Jahresfehlbetrages, soweit er nicht durch einen Gewinnvortrag aus dem Vorjahr gedeckt ist und
3. zum Ausgleich eines Verlustvortrages, soweit er nicht durch einen Jahresüberschuß gedeckt ist.

Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) mit Wirkung ab 2009/10 in Position A.III.2 der Passiva neu an Stelle der ehemaligen → Rücklage für eigene Anteile neu eingefügte Eigenkapitalposition. Die Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen ist zu bilden, wenn auf der Aktivseite in der Bilanz Anteile

- an einer Muttergesellschaft („herrschendes Unternehmen“) oder
- an einem verbundenen Unternehmen (einer mehrheitlich beteiligten Tochtergesellschaft)

aktiviert worden sind. Die Praxis entspricht internationalen Gepflogenheiten, so daß das HGB mit dieser Neuregelung dem internationalen Recht angepaßt wurde. Wesentlicher Gedanke ist, daß durch diese Passivposition im → Konzernabschluß eine faktische Kapitalherabsetzung entsteht, weil den aktivierten Anteilen das (im Konzern-, nicht im Einzelabschluß) zu konsolidierende Grundkapital entspricht. Da eine offene Verrechnung wie etwa bei den eigenen Anteilen aber im Einzelabschluß nicht sinnvoll wäre, wird eine entsprechende Rücklage gebildet.

Rücklage für eigene Anteile

Bis 2009 ein Teil der Gewinnrücklagen, der gesondert ausgewiesen werden mußte, wenn die Gesellschaft eigene Anteile besitzt, d.h. aktiviert hat. Grundsätzlich ist der Besitz eigener Anteile zwar verboten, aber in Ausnahmefällen zugelassen (§71 AktG). In diesen Fällen ist eine Rücklage für eigene Anteile zu bilden. In diese Rücklage für eigene Anteile ist jeweils ein Betrag einzustellen, der dem auf der Aktivseite für die eigenen Anteile

(ehemals Pos. B.III.2 der Bilanzgliederung nach §266 Abs. 2 HGB) anzusetzenden Betrag entspricht.

Die Rücklage für eigene Anteile wurde durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) mit Wirkung ab 2009/10 abgeschafft. Das hat die Vorschriften über den Besitz eigener Anteile nicht im Prinzip verändert, aber diese müssen jetzt offen mit dem Gezeichneten Kapital verrechnet werden. Auf diese Weise wird die Kapitalherabsetzung, die mit dem Besitz eigener Anteile faktisch verbunden ist, dem Abschlußleser klarer dargestellt. Werden die eigenen Anteile veräußert oder sonst aus der Bilanz entfernt, so führt dies wieder zu einer Kapitalerhöhung.

Das Prinzip, für den aktivisch ausgewiesenen Besitz eigener Anteile eine Rücklage zu bilden ist, besteht bei der → Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen fort.

Rücklage für Ersatzbeschaffung

Bis 2009 mögliche steuerfreie Rücklage, für deren Bildung ein Wahlrecht (→ Passivierungswahlrechte) bestand (R 6.6 Abs. 4 EStR). Voraussetzung für die Bildung war, daß ein Wirtschaftsgut des Anlage- oder Umlaufvermögens infolge höherer Gewalt oder infolge oder zur Vermeidung eines behördlichen Eingriffs gegen Entschädigung aus dem Betriebsvermögen ausscheidet und innerhalb einer bestimmten Frist (R 6.6 EStR) ein Ersatzwirtschaftsgut angeschafft oder hergestellt wird, sofern dieses dem ausgeschiedenen Wirtschaftsgut in seiner Funktion gleich ist.

Die Position wurde durch die Abschaffung des Maßgeblichkeitsprinzips durch die Bilanzrechtsmodernisierung mit Wirkung spätestens ab 2010 abgeschafft.

Rücklage nach §6b EStG

Buchgewinne aus der Veräußerung von bestimmten Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens können gemäß §6b EStG im Wirtschaftsjahr der Veräußerung in der Regel bis 50%, bei Immobilien in vollem Umfang von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten bestimmter, im gleichen Wirtschaftsjahr angeschaffter oder hergestellter Wirtschaftsgüter abgesetzt oder in eine den steuerlichen Gewinn mindernde Rücklage (→ Rücklagen, steuerfreie) eingestellt und später übertragen werden. Der Abzug ist (zum Teil mit gewissen Einschränkungen) zulässig bei den → Anschaffungs- oder → Herstellungskosten von

1. abnutzbaren beweglichen Wirtschaftsgütern,
2. Grund und Boden,
3. Aufwuchs auf oder Anlagen im Grund und Boden mit dem dazugehörigen Grund und Boden (bei land- und forstwirtschaftlichem Vermögen),
4. Gebäuden,

5. Anteilen an Kapitalgesellschaften, die eine Unternehmensbeteiligungsgesellschaft angeschafft hat.

Rücklagen

alle diejenigen Eigenkapitalpositionen (→ Eigenkapital), die bei Personengesellschaften nicht auf den Personenkonten der Gesellschafter stehen bzw. bei Kapitalgesellschaften nicht gezeichnetes Kapital, Gewinnvortrag oder Jahresüberschuß bzw. Bilanzgewinn darstellen. Man unterscheidet:

1. R. aus Zuzahlungen der Kapitalgeber (→ Kapitalrücklage),
2. R. aus versteuerten Gewinnen (→ Gewinnrücklagen),
3. steuerfreie R. (→ Rücklagen, steuerfreie) (nur bis 2009).

Steuerfreie Rücklagen wurden durch die Abschaffung des Maßgeblichkeitsprinzips durch die Bilanzrechtsmodernisierung mit Wirkung spätestens ab 2010 handelsrechtlich abgeschafft. Steuerrechtlich bleiben sie bestehen.

Rücklagen, satzungsmäßige

Gewinnrücklagen, deren Bildung und Auflösung satzungsmäßig festgelegt ist, z.B. Erweiterungsrücklagen, Investitionsrücklagen. Ziel ist die Ansammlung und → Thesaurierung von Mitteln für besondere Vorhaben. Die satzungsgemäßen Rücklagen übersteigen die gesetzlichen Rücklagen (→ Rücklage, gesetzliche).

Rücklagen, steuerfreie

passiver Bilanzposten, der aufgrund steuerlicher Sondervorschriften vor dem Hintergrund des Maßgeblichkeitsgrundsatzes noch bis Ende 2009 gebildet werden darf, um zu vermeiden, daß die Aufdeckung stiller Reserven im Jahr der Aufdeckung in voller Höhe Gewinn darstellt und damit der Besteuerung unterfällt. Ab 2010 wurden die steuerfreien Rücklagen durch die Abschaffung des Maßgeblichkeitsprinzips durch die Bilanzrechtsmodernisierung handelsrechtlich unzulässig. Steuerrechtlich bleiben sie bestehen.

Die steuerfreien Rücklagen stellen die aufgedeckte stille Reserve erfolgsneutral, sind aber auf ein Ersatzwirtschaftsgut umzubuchen, was das Abschreibungspotential dieses Ersatzwirtschaftsgutes vermindert. Dadurch werden die Abschreibungsbeträge während der Nutzungsdauer des Ersatzwirtschaftsgutes kleiner, was (unter sonst gleichen Bedingungen) zu höheren Periodengewinnen führt. Dadurch können steuerfreie Rücklagen zwar eine Steuerverlagerung in die Zukunft bewirken und durch die Nivellierung des Erfolgsausweises auch die Progressionsspitzen (→ Progression) entschärfen, sie bedeuten aber von vornherein keine „Steuerfreiheit“ für bestimmte Beträge, wie der Name glauben machen könnte. Der den steuerfreien Rücklagen entsprechende handelsrechtliche Begriff heißt → Sonderposten mit Rücklageanteil.

Eine Übernahme der steuerfreien Rücklagen in den handelsrechtlichen Sonderposten mit Rücklageanteil war aufgrund der umgekehrten Maßgeblichkeit für alle Kaufleute Pflicht. Durch die Abschaffung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes entfällt diese Position jedoch spätestens ab 2010.

Beispiele: → Rücklage für Ersatzbeschaffung (R 6.6 Abs. 4 EStR), → Rücklage nach §6b EStG, einstmals auch im → Fördergebietsgesetz vorgesehen.

Rückrechnung

1. Allgemein die Ermittlung eines Vergangenheitswertes durch umgekehrte Anwendung einer Rechenvorschrift.
2. Bei Kennzahlen wie z.B. → Earnings before Tax findet eine teilweise R. statt.
3. Im Zusammenhang mit Ein- und Verkäufen die Stornobuchung (→ Storno) z.B. bei Warenrücksendung durch den Kunden oder Mängelrüge.
4. Die → Skontobuchungen sind eine teilweise Stornierung und damit eine Form der R.
5. Die indirekte Ermittlung des → Cash Flow ist ebenfalls eine Form der R. im Zusammenhang mit der Gewinn- und Verlustrechnung.
6. Buchmäßige Darstellung eines Wechselprotestes mit anschließendem Regreß (→ Rückgriff, → Wechselrückgriff).

Rücksendungen

Rücksendung von Waren an einen Lieferanten oder Händler durch den Käufer aufgrund von Mängelrügen wegen Falschlieferung, Irrtum, verspäteter Lieferung oder fehlerhafter Lieferung. Hauptsächliche Rechtsgrundlagen sind insbesondere die §§462 BGB oder 377 HGB aber auch beispielsweise §119 BGB.

In Handels- und Produktionsbetrieben können R. zumeist gleichzeitig auf der Ein- und auf der Verkaufsseite vorkommen.

Rücksendungen sind als Stornobuchung der ursprünglichen Buchung zu verbuchen. Folgendermaßen sieht das in Hauptbuchdarstellung und in Buchungssätzen aus:

Rohstoffe		Verbindlichkeiten aus L&L					
Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben		
Verb.	5000	Verb.	1000	Div.	1160	Div.	5800
Vorsteuer							
Soll	Haben						
Verb.	800	Verb.	160				

Hier hat ein Unternehmer zunächst Rohstoffe eingekauft, was zu der ursprünglichen Buchung

Rohstoffe 5000 und Vorsteuer 800 AN Verbindlichkeiten aus L&L 5800

geführt hat. Dann werden Rohstoffe im Nettowert von 1000 € zurückgesandt, was als → Storno (→ Rückbuchung) der ursprünglichen Buchung verbucht werden muß:

Verbindlichkeiten aus L&L 1160 AN Rohstoffe 1000 und Vorsteuer 160

In Branchen, in denen Rücksendungen häufig sind, beispielsweise im Handel, könnten diese auch über selbständige Konten geführt werden, die jedoch Unterkonten der Warenein- und verkaufskonten sind, d.h., vor Abschluß der Rechnungsperiode in die Warenein- und verkaufskonten abgerechnet werden müssen.

Folgendermaßen würde eine Rücksendung von Produkten durch einen Kunden an einen Industriebetrieb aus Sicht des Industriebetriebes buchhalterisch aussehen:

Forderungen aus L&L				Verkaufserlöse			
Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben
Div.	11600	Div.	3480	Ford.	3000	Ford.	10000
				Umsatzsteuer			
				Soll	Haben		
				Ford.	480	Ford.	1600

Zunächst wurde verkauft, was folgendermaßen verbucht werden muß:

Forderungen aus L&L 11600 AN Verkaufserlöse 10000 und Umsatzsteuer 1600

Sendet der Kunde Produkte im Wert von 3000 € an uns zurück, so ist zu buchen:

Verkaufserlöse 3000 und Umsatzsteuer 480 AN Forderungen aus L&L 3480

Hierbei ist zu beachten, daß Industriebetriebe weder beim Verkauf noch bei der Rücksendung den tatsächlichen Lagerbestand im Ausgangslager erfassen, also das Konto „Fertigerzeugnisse“ bei keiner der beiden Buchungen berührt werden muß. Dieses Konto wird erst anläßlich der Periodeninventur gebucht und in das GuV-Konto abgerechnet. Erst dort saldiert es sich mit dem Ergebnis des Waren- oder Produktverkaufes.

rückständige Einlagen

Kapitaleinlagen in einer Kapitalgesellschaft (insbes. der → GmbH), die vom Gesellschafter noch nicht eingezahlt worden sind. Sie sind unter dem Titel → ausstehende Einlagen zu aktivieren. → Abandonrecht, → Kaduzierung.

Rückstellungen

Eine → Verbindlichkeit, die der Höhe und/oder dem Zeitpunkt nach ungewiß aber dem Grunde nach sicher (gewiß) ist. Es ist also nicht (genau) bekannt, wann und/oder wieviel zu zahlen ist, aber sicher, daß überhaupt gezahlt werden muß. Das erlaubt die folgende grundsätzliche Abgrenzung von den Verbindlichkeiten und den → Eventualverbindlichkeiten:

Abgrenzung verschiedener Verbindlichkeiten von den Rückstellungen				
Zahlungspflicht	Zahlungszeitpunkt	Zahlungshöhe	Art von Position und deren Bilanzierung	
gewiß	gewiß	gewiß	Verbindlichkeit, §253 Abs. 1 Satz 2 HGB; Abzinsung, §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG.	„Normale“ Bilanzielle Verbindlk.
gewiß	Mindestens eine dieser beiden Positionen ungewiß		Rückstellung, §249 HGB; §6 Abs. 1 Nr. 3a EStG	
ungewiß	ungewiß	gewiß oder ungewiß	Eventualverbindlichkeit, §251 HGB; im Steuerrecht kein Ansatz möglich.	Außerbilanzielle Verbindlk.
Je nach dem Grad der Ungewißheit unterscheidet man Verbindlichkeiten von → Rückstellungen und → Eventualverbindlichkeiten. Nur die Eventualverbindlichkeiten sind außerbilanziell, d.h., in einem zusätzlichen Vermerk „unter der Bilanz“ anzugeben; die restlichen Positionsarten sind zu passivieren.				

Hauptregelungsquelle ist im Handelsrecht §249 HGB und im Steuerrecht §5 Abs. 4, 4a, 4b EStG. Die steuer- und die handelsrechtlichen Regelungen sind auch nach Inkrafttreten der Bilanzrechtsmodernisierung noch immer uneinheitlich geregelt und widersprechen einander. In den → IFRS bzw. → IAS sind die R. in IAS 37 geregelt. Anders als das Handelsrecht werden im internationalen Rechnungswesen die Eventualverbindlichkeiten und die R. in ein- und demselben Standard geregelt und prinzipiell nur durch den Grad der Ungewißheit voneinander abgegrenzt.

Nach der Art der Verpflichtung unterscheidet man:

1. Rückstellungen für rechtliche Verpflichtungen (wie etwa Pensions-, Steuer-, Garantierückstellungen),
2. Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften,

2. Rückstellungen für wirtschaftliche Verpflichtungen (→ Kulanzrückstellungen),
3. Aufwandsrückstellungen. §249 HGB enthält einen abschließenden Rückstellungskatalog, der im einzelnen festlegt, für welche Rückstellungsarten eine Ansatzpflicht (Passivierungspflicht) bzw. ein Ansatzwahlrecht (→ Passivierungswahlrecht) besteht. Für andere als die in §249 Abs. 1 und Abs. 2 HGB bezeichneten Zwecke dürfen R. nicht gebildet werden.

Rückstellungen sind im Handelsrecht aufgrund §249 Abs. 1 HGB für ungewisse Verbindlichkeiten und für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften zu bilden. Ferner sind sie zulässig für

1. im Geschäftsjahr unterlassene Aufwendungen für Instandhaltung, die im folgenden Geschäftsjahr innerhalb von drei Monaten nachgeholt werden,
2. im Geschäftsjahr unterlassene Aufwendungen für Abraumbeseitigung, die im folgenden Geschäftsjahr nachgeholt werden,
3. Gewährleistungen, die ohne rechtliche Verpflichtung erbracht werden.

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz wurde die bisher bestehende Möglichkeit, Aufwandsrückstellungen zu bilden, abgeschafft. Dies hat den bilanzpolitischen Spielraum wesentlich vermindert, doch war dieser Spielraum auch vorher schon nicht mehr sehr wert, weil Aufwandsrückstellungen steuerrechtlich schon länger untersagt sind.

R. sind nur in Höhe des Betrags anzusetzen, der nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendig ist (§253 Abs. 1 HGB). Grundgedanke ist hier wiederum die allgemeine kaufmännische Vorsicht (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB). Das bedeutet für → Pensionsrückstellungen einen Ansatz zum versicherungsmathematischen Barwert, in den anderen Fällen einen Ansatz in Höhe des Betrags, mit dessen Inanspruchnahme gerechnet werden muß. R. dürfen nur aufgelöst werden, soweit der Grund hierfür entfallen ist (§249 Abs. 3 HGB).

Werden für die Erfüllung von Pensionsverpflichtungen Vermögensgegenstände gehalten, so müssen diese mit dem Wert der Verpflichtung verrechnet werden. Dies ist eine Ausnahme vom → Verrechnungsverbot des §246 Abs. 2 HGB. Ist der Wert der Vermögensgegenstände höher als der abgezinste Wert der Pensionsverpflichtungen, so ist der Unterschiedsbetrag in Position „E. Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung“ in der → Bilanzgliederung auszuweisen.

Seit der Bilanzrechtsmodernisierung von 2009/10 dürfen auch im handelsrechtlichen Bereich langfristige R. abgezinst werden. Hierbei ist nach §253 Abs. 2 Satz 2 HGB ein durchschnittlicher Marktzins anzuwenden, der sich bei einer Annahme von einer Restlaufzeit von 15 Jahren ergibt. Dieser Zinssatz wird von der Bundesbank monatlich bekannt gegeben. Indirekt ist das ein neuer gesetzlicher Zins, der aber nicht mehr wie etwa im

Steuerrecht starr vorgegeben, sondern marktorientiert ist. Das entspricht weitgehend international üblichen Regelungen.

Steuerrechtlich ist die Bildung und Beibehaltung von R. gegenüber dem Handelsrecht eingeschränkt. Rückstellungen, für die in der Handelsbilanz ein Passivierungswahlrecht besteht, sind in der Steuerbilanz nicht zugelassen.

Rückstellungen für die Verpflichtung zu einer Zuwendung anlässlich eines Dienstjubiläums (→ Jubiläumsrückstellungen) dürfen nur gebildet werden, wenn das Dienstverhältnis mindestens zehn Jahre bestanden hat, das Dienstjubiläum das Bestehen eines Dienstverhältnisses von mindestens 15 Jahren voraussetzt, die Zusage schriftlich erteilt ist und soweit der Zuwendungsberechtigte seine Anwartschaft nach dem 31. Dezember 1992 erwirbt (§5 Abs. 4 EStG), Aufwandsrückstellungen für die Anschaffung oder Herstellung von Wirtschaftsgütern (§5 Abs. 4b) und → Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften (§4a EStG) sind im Steuerrecht verboten.

Der Steuergesetzgeber hat hier den Boden des kaufmännischen Vorsichtsprinzips verlassen. Das Regelungsmotiv der Einnahmeerzielung hat den Vorsichtsgedanken so weit pervertiert, daß durch den direkten Widerspruch der beiden Rechtsgebiete eine → Einheitsbilanz zumeist nicht mehr möglich ist. Insofern wirkt sich das Motiv der staatlichen Einnahmeerzielung rechtskomplizierend aus.

Im internationalen Rechnungswesen sind die R. von den → Eventualverbindlichkeiten nur durch die Wahrscheinlichkeit des künftigen Ressourcenabflusses aufgrund der Verpflichtung voneinander abgegrenzt. Dies bestimmt zugleich die Ausweis- und Offenlegungsanforderungen ist: Je höher die Wahrscheinlichkeit, desto umfangreicher die Angabepflichten.

- Ausweis-, Bewertungs- und Offenlegungsanforderungen gelten nur, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen mit einer Wahrscheinlichkeit von mehr als 50% zu erwarten ist, aber dennoch nicht sicher ist. Die Position ist also zu bilanzieren und damit als → Rückstellung zu behandeln;
- Nur Bewertungs- und Offenlegungsanforderungen aber keine Bilanzierungspflichten gelten, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen weniger wahrscheinlich aber mehr als unwahrscheinlich ist, also die Wahrscheinlichkeit zwischen 10% und 50% liegt (IAS 37.36-52, IAS 37.86). Die Position ist also nicht zu passivieren aber dennoch zu bewerten, also als Eventualverbindlichkeit zu erfassen;
- keine Anforderungen gelten, wenn ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen unwahrscheinlich ist, also die Wahrscheinlichkeit nicht mehr als 10% beträgt. In diesen Fällen ist weder zu bilanzieren noch anzugeben oder sonst offenzulegen (IAS 37.28).

Die Anforderungen an den Ausweis einer Rückstellung sind ferner (IAS 37.14):

- eine Verpflichtung aufgrund von Ereignissen der Vergangenheit muß bestehen;

- es muß mindestens wahrscheinlich (im Sinne eines bewertbaren Wahrscheinlichkeitsniveaus ab 50%) sein, daß ein Abfluß wirtschaftlicher Ressourcen zum Ausgleich der bestehenden Verbindlichkeit erforderlich sein wird und
- der Betrag dieses Ressourcenabflusses muß zuverlässig meßbar sein.

Falls nicht klar ist, ob ein Ereignis der Vergangenheit Grund für eine Verpflichtung ist, so wird angenommen, daß ein solches Ereignis besteht, wenn die Wahrscheinlichkeit, daß ein Ressourcenabfluß erforderlich sein wird, größer als 50% ist („more likely than not“, IAS 37.15). Das vergangene Ereignis, das die Leistungsverpflichtung herbeiführt, heißt auch „obligating event“. Grundsätzliche Anforderung an ein solches Ereignis ist, daß die Unternehmung keine realistische Alternative hat, der Verpflichtung also nicht mehr ausweichen kann. Die Anforderungen in IAS 37.17 sind, daß der Ressourcenabfluß

- von einem Gläubiger z.B. im Klagewege erzwungen werden kann oder
- durch Handlungen der Gesellschaft eine Erwartung Dritter z.B. auf eine Leistung besteht („constructive obligation“).

Die R. muß bewertet werden können, um ausgewiesen werden zu können. Werden schon relativ hohe Anforderungen an den Ausweis dem Grunde nach gestellt, so werden auch qualifizierte Maßstäbe an die Bewertung angelegt. Hierzu muß eine „zuverlässige Meßbarkeit“ gegeben sein. IAS 37.36 ff schreiben ein „best estimate“ vor. Dies kann eine Variante der fair value Bewertung sein, läßt aber beispielsweise auch die → Szenariotechnik als Bewertungsmethode zu. Hierfür wird ein Wahrscheinlichkeitskorridor von 60% bis 90% Eintrittswahrscheinlichkeit vorgeschlagen (IAS 37.19). Die gleiche Vorschrift nennt ausdrücklich auch die Erwartungswertmethode als zulässiges Bewertungsverfahren (→ Erwartungswert).

Für die Bewertung von Risiken sind spezifische Regelungen gegeben; die Verwendung von Barwerten (→ Barwert, → Kapitalwert), also die Abzinsung künftiger Verpflichtungen, ist erlaubt.

Eventuelle Erstattungsabsprüche, die einer R. gegenüberstehen können (wie z.B. Ansprüche gegen Bürgen oder Versicherungen im Falle des Eintretens der Leistungspflicht), dürfen aufgrund des Vorsichtsprinzips nur ausgewiesen werden, wenn sie praktisch sicher („virtually certain“) sind (IAS 37.53 ff). Andernfalls handelt es sich im → Eventualforderungen, für die ein Aktivierungsverbot besteht. Die Verrechnung zwischen Erstattungsansprüchen und R. ist verboten (→ Verrechnungsverbot).

Im internationalen Rechnungswesen gibt es keine starre Aufzählung von Kategorien von Rückstellungen wie im Handelsrecht. Der Bilanzierende muß aber für jede Kategorie von R.en, die er aufstellt,

- eine Beschreibung der Art von Rückstellung,

- eine Beschreibung der mit der Rückstellung verbundenen Unsicherheiten,
- den Zeitwert am Anfang und am Ende der Periode,
- Erhöhungen und Minderungen der R.,
- in der Periode aufgebrauchte Beträge,
- in der Periode eingestellte Beträge,
- die Änderung des Wertes bei abgezinsten Rückstellungen durch Zeitablauf und
- den Betrag etwaiger Erstattungen

ausweisen.

Die Regelungen des IAS 37 können auch dazu führen, daß aus ein- und derselben zugrundeliegenden vertraglichen Vereinbarung eine Verbindlichkeit, eine Rückstellung und eine Eventualverbindlichkeit gebucht werden, etwa wenn ein Vertrag eine bestimmte feste Leistungspflicht vorsieht (=Verbindlichkeit), darüberhinaus aber auch noch eine von einer anderen Größe abhängige variable Leistungspflicht (=Rückstellung).

Bei Garantieverträgen ist die Einschätzung der Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme oft darüber entscheidend, ob eine Position als Eventualverbindlichkeit oder als Rückstellung erfaßt wird; auch ein jeweils teilweiser Ausweis in beiden Kategorien ist denkbar.

Rückstellungen für Abraumbeseitigung

Eine Form der → Rückstellung; eine Aufwandsrückstellungen, die weniger wegen eines vollständigen Schuldenausweises (→ Grundsatz der Vollständigkeit) als mehr zur Periodenabgrenzung der Aufwandskategorien (→ Grundsatz der Periodenabgrenzung) gebildet werden (§249 Abs. 1 Nr. 1 HGB).

Rückstellungen für Abraumbeseitigungen sind nach §249 Abs. 1 Nr. 1 HGB verpflichtend zu bilden, nach §5 Abs. 4b Satz 1 EStG jedoch u.U. verboten. Für Rückstellungen für die Beseitigung von Atommüll bestehen Sonderregelungen für die Atomindustrie (§5 Abs. 4a Satz 2 EStG), die steuerverschärfend wirken und damit den von der rot-grünen Bundesregierung betriebenen allgemeinen Abbau der Atomindustrie indirekt unterstützen sollen. Einer handelsrechtlichen → Passivierungspflicht steht also ein steuerrechtliches Verbot gegenüber!

Der anzusetzende Betrag bemißt sich nach den Kosten für die entsprechenden Maßnahmen, die nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung zu bemessen sind (§253 Abs. 1 HGB). Ähnlich vgl. → Rückstellungen für unterlassene Instandhaltungen. → Rückstellungen.

Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften

Schwebende Geschäfte finden so lange keine bilanzielle Berücksichtigung, solange davon ausgegangen werden kann, daß sich Leistung und Gegenleistung wertmäßig entsprechen.

Ist allerdings zu befürchten, daß der Wert der eigenen Leistung den der Gegenleistung übersteigt, so ist eine Rückstellung im Handelsrecht vorgeschrieben, im Steuerrecht jedoch verboten.

Dieses Verbot wurde zum 1. Januar 1997 eingeführt und ist einer der Gründe, weshalb eine → Einheitsbilanz kaum noch möglich sein dürfte. Um eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften zu bilden, müssen objektive Anzeichen erkennbar sein, die den Eintritt eines Verlustes im konkreten Einzelfall als ernsthaft bevorstehend erscheinen lassen. Die bloße theoretische Möglichkeit eines Verlustes genügt nicht. Nach dem → Grundsatz der Einzelbewertung in Verbindung mit dem → Verrechnungsverbot und dem → Imparitätsprinzip ist eine Aufrechnung von Gewinnen und Verlusten aus schwebenden Geschäften nicht zulässig.

Drohende Verluste können sowohl bei einzelnen Geschäften wie auch bei Dauer-schuldverhältnissen (→ Leasing- und Darlehensverträge) vorkommen. Während handelsrechtlich weiter ein Gebot der Bildung von Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften besteht (§249 Abs. 1 HGB), sind bis 1996 rechtmäßig gebildete Rückstellungen gewinnerhöhend über einen Zeitraum von insgesamt sieben Jahren aufzulösen. Diese Auflösung ist inzwischen abgelaufen, so daß keine Ausgleichsrechnung zwischen Steuer- und Handelsbilanz mehr notwendig ist.

Rückstellungen für Gewährleistungen

Auch → Kulanzrückstellungen;

Diejenigen → Rückstellungen, die das Risiko zum Ausdruck bringen, daß ein Unternehmen für Gewährleistungsansprüche haften muß. Man unterscheidet

- die Rückstellungen für rechtlich verpflichtende Garantieleistungen (→ Garantie) im engeren Sinne einschließlich der Produkthaftung und
- die sogenannten → Kulanzrückstellungen für Gewährleistungen, die zwar nicht rechtlich, aber sittlich verpflichtend sind, also Verbindlichkeiten, die faktisch noch nicht oder nicht mehr geltend gemachten werden aber wirtschaftlich begründet sind.

Für beide Fälle besteht nach §249 Abs. 1 Nr. 2 HGB eine Passivierungspflicht, die auch steuerlich maßgeblich ist (R 5.7 EStR). Kulanzrückstellungen für Leistungen, die ohne rechtliche Verpflichtung z.B. aus Garantieanspruch erbracht werden, sind nur zulässig, wenn sich der Kaufmann den Gewährleistungen aus geschäftlichen Erwägungen nicht entziehen kann (R 5.7 Abs. 12 EStR).

Rückstellungen für Gewährleistungen sind vorstellbar als Einzelrückstellungen über genau abgegrenzte Einzelrisiken oder als Pauschalrückstellungen für ganze Risikogruppen aus dem Jahresumsatz. Die zurückgestellten Beträge haben die geschätzten Kosten der Mängelbeseitigung zu umfassen. Es bestehen keine gesetzlichen Vorschriften

über die zulässige Höhe der R., so daß dies ein häufiger Streitpunkt mit Finanzbehörden ist. Erfahrungswerte der Vergangenheit aus dem eigenen Unternehmen sind in der Regel eine gute Richtschnur, die auch das Finanzamt nicht ignorieren kann.

Anhaltspunkte für die Bildung von Gewährleistungsrückstellungen ergeben sich auch aus Peter Knief, „Steuerberater- und Wirtschaftsprüfer-Jahrbuch“, jeweils jedes Kalenderjahr neu, nur im Sparkassen-Verlag erhältlich (und nicht im allgemeinen Buchhandel, keine ISBN).

Wir zitieren die Liste nachfolgend mit verschiedentlichen Anpassungen:

- Autohändler bzw. -Vertreter: 40 Euro je geliefertes Fahrzeug während der jeweiligen Gewährleistungsfrist
- Baugewerbe: zwischen 0,5% und 2% des Sollumsatzes eines Jahres; bei Großaufträgen u.U. bis zu 5%. In letzteren Fällen kann ein Gewährleistungseinbehalt vertraglich vereinbart sein, was dann eine objektive Erkenntnisgrundlage für die Bemessungsgrundlage der Rückstellung darstellt.
- Brückenbau: 1% der Garantiesumme.
- Büromaschinenhandel: 5% vom Nettoerlös der Maschinen.
- Dachdecker: 1% vom Sollumsatz zweier Jahre.
- Elektrowarengroßhandel: 0,5% vom Sollumsatz eines halben Jahres; bei Herden, Öfen und Großgeräten 0,5% des Einkaufspreises.
- Fliesenleger: 1% vom Sollumsatz eines Jahres.
- Geldschrank- und Stahlschrankbau: 1% vom Sollumsatz eines Jahres.
- Handel in Bergwerksmaschinen: zwischen 1,5% eines Vierteljahresumsatzes bis 1% eines Halbjahresumsatzes.
- Industrieanstrich: 0,5% vom Sollumsatz eines Jahres.
- Isoliergewerbe: 2% der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen eines Halbjahresumsatzes.
- Kesselofenbau: 1% bis 1,5% des Rechnungszuganges – für die in der Branche übliche zehnjährige Garantie.
- Kohlenaufbereitungsanlagen: 0,5% bis 0,75% der Garantiesumme.
- Kühlanlagen: 1,5% vom Sollumsatz eines Jahres.
- Maschinenbau (allgemein): 1% vom Sollumsatz eines Jahres.
- Matratzenfabrikation: 1% vom Sollumsatz eines Jahres.
- Metallwaren, Bügeleisen, Elektrokoher und vergleichbare Geräteherstellung: 2% vom Sollumsatz zweier Jahre.
- Möbelherstellung: 2% vom Sollumsatz zweier Jahre.
- Möbelhandel: zwischen 1,5% eines Vierteljahresumsatzes bis 1% eines Halbjahresumsatzes.
- Rundfunkgerätegroßhandel: 0,5% der abgewickelten Geschäfte eines Jahres.

- Schweißkonstruktion: 3% der Forderungen.
- Stahlwarenvertrieb: 0,1% vom Sollumsatz eines Jahres.
- Straßenbau: 1% bis 2% des Sollumsatzes zweier Jahre.
- Zentralheizungsbau: 1% bis 1,5% vom Sollumsatz zweier Jahre.

Während diese Liste nur erste Anhaltspunkte liefern kann, kann die tatsächliche Höhe der Rückstellungen für Gewährleistungen auch aufgrund der folgenden Indikatoren bestimmt werden:

- Dauer und Umfang der gesetzlich vorgeschriebenen bzw. branchenüblichen Gewährleistung;
- Umfang faktischer außervertraglicher Kulanzansprüche, denen sich der Unternehmer aus tatsächlichen, insbesondere sittlichen Gründen nicht entziehen kann (R 5.7 Abs. 12 EStR);
- Qualität der eigenen Arbeit (und daraus entstehende oder unterbleibende Gewährleistungsansprüche der Abnehmer);
- Qualität vorliegenden Materials bzw. vorhandener Vorleistungen (und daraus entstehende oder unterbleibende Gewährleistungsansprüche der Abnehmer).

Die Schuldrechtsreform von 2002, die die allgemeine bürgerlich-rechtliche Garantie von einst sechs Monaten auf nunmehr 2 Jahre verlängert hat, hat damit ebenso eine Erhöhung der Rückstellungen für Gewährleistungen bewirkt wie es der Eintritt in Auslandsmärkte tut, denn dort gelten vielfach noch längere Gewährleistungsfristen.

Die Einführung insbesondere von Qualitätsmanagementsystemen (u.a. nach → ISO 9000, → Qualitätsmanagement) kann die Höhe der erforderlichen Rückstellungen für Gewährleistungen vermindern, da ein (funktionierendes, nicht nur formal betriebenes) Qualitätsmanagementsystem die Anzahl und Höhe von Gewährleistungsansprüche der Kunden vermindert. Das gilt auch für die durch ein solches System bewirkte bessere Abwehr von Produkthaftungsklagen.

Rückstellungen für latente Steuern

→ latente Steuern.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

→ Pensionsrückstellungen.

Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten

klassische Rückstellungsart für rechtlich bereits begründete Schulden, deren Höhe und/oder Fälligkeit noch nicht endgültig bekannt ist. Eine Rückstellung für ungewisse Verbindlichkeiten darf nur gebildet werden, wenn es sich um eine Verbindlichkeit

gegenüber einem Dritten oder eine öffentlich-rechtliche Verpflichtung handelt, die Verpflichtung vor dem Bilanzstichtag verursacht ist und mit einer Inanspruchnahme aus einer nach ihrer Entstehung oder Höhe ungewissen Verbindlichkeit ernsthaft zu rechnen ist (R 5.7 Abs. 2 EStR). Für sie besteht eine generelle → Passivierungspflicht. Beispiele sind → Steuerrückstellungen, → Pensionsrückstellungen, → Prozeßrückstellungen.

Rückstellungen für unterlassene Instandhaltung

Eine Form der → Rückstellung; eine Aufwandsrückstellungen, die weniger wegen eines vollständigen Schuldenausweises (→ Grundsatz der Vollständigkeit) als mehr zur Periodenabgrenzung der Aufwandskategorien (→ Grundsatz der Periodenabgrenzung) gebildet werden (§249 Abs. 1 Nr. 1 HGB).

Rückstellungen für unterlassene Instandhaltungen sind nach §249 Abs. 1 Nr. 1 HGB verpflichtend zu bilden, nach §5 Abs. 4b Satz 1 EStG jedoch u.U. verboten. Handelsrechtlich können sie in krassem Gegensatz zu dieser steuerrechtlichen Vorschrift sogar noch gebildet werden, wenn die Dreimonatsfrist versäumt wird, die Instandhaltungen aber

dennoch nachgeholt werden. Einer handelsrechtlichen → Passivierungspflicht für Rückstellungen für Instandhaltungen in den ersten drei Monaten des Folgejahres, und einem handelsrechtlichen → Passivierungswahlrecht für danach nachgeholte Instandhaltungen steht also ein steuerrechtliches Verbot gegenüber. Der anzusetzende Betrag bemißt sich nach den Kosten für die entsprechenden Maßnahmen, die nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung zu bemessen sind (§253 Abs. 1 HGB). Ähnlich vgl. → Rückstellungen für Abraumbeseitigung. → Rückstellungen.

Rückstellungsspiegel

Dem → Verbindlichkeitspiegel ähnliche tabellarische Übersicht über die → Rückstellungen eines Unternehmens zu einem Stichtag, i.d.R. dem Abschlußstichtag, zumeist mit zahlreichen Zusatzangaben wie Auflösung, Zuführung, Endbestand oder Abstimmung mit den Konten der Buchführung. Ein R. kann ggfs. für jede einzelne Rückstellungsart aufgestellt werden. Das folgende Muster für die „sonstigen Rückstellungen“ berücksichtigt insbesondere Rückstellungstatbestände aus dem Personalwesen sowie Rückstellungen für Instandhaltung, Abraumbeseitigung und Aufwandsrückstellungen. Es unterscheidet steuer-

Muster für einen Rückstellungsspiegel								
Rechtsquelle		Rückstellungsgrund	Konto Nr.	Beträge				
Handelsrecht	Steuerrecht			Anfangsbestand in €	Verbrauch in €	Auflösung in €	Zuführung in €	Endbestand in €
§249 Abs. 1 HGB	---	Urlaub						
§249 Abs. 1 HGB	§5 Abs. 4 EStG	Jubiläum						
§249 Abs. 1 HGB	---	Abfindungen						
§249 Abs. 1 HGB	---	Altersteilzeit						
§249 Abs. 1 HGB	---	Tantiemen						
§249 Abs. 1 HGB	---	Gewährleistungen						
§249 Abs. 1 HGB	§5 Abs. 3 EStG	Patentrechtsverletzungen						
§249 Abs. 1 HGB	---	Prozeßkosten						
§249 Abs. 1 HGB	---	Steuerberatung						
§249 Abs. 1 HGB	---	Rechtsberatung						
§249 Abs. 1 HGB	---	Int. Jahresabschlußkosten						
§249 Abs. 1 HGB	---	Prüfungskosten						
§249 Abs. 1 HGB	---	Abrißkosten						
§249 Abs. 1 HGB	---	Abraumbeseitigung						
§249 Abs. 1 HGB	Ansatz verboten	Unterlassene Instandhaltung						
§249 Abs. 1 HGB	Ansatz verboten	Drohverlustrückstellungen						
Ansatz verboten	Ansatz verboten	Aufwandsrückstellungen						

und handelsrechtliche Rechtsquellen und kann damit der steuer- wie der Handelsbilanz gleichermaßen dienen. Im Bereich des internationalen Rechts wäre die Aufstellung der Rechtsquellen problematisch, weil in IAS 37.84-85 nur Ausweispflichten aber keine definierten Kategorien von Rückstellungen vorgeschrieben sind.

Rückvergütung

Barauszahlungen von Ansprüchen aus Wandelung, Minderung oder Schadensersatz wegen Nicht-, Schlecht- oder Späterfüllung an den Käufer, der bereits den vollen Kaufpreis entrichtet hat. Rechtsquelle sind insbesondere die §§462ff BGB sowie bei doppelseitigen Handelskäufen der §377 HGB. Die R. kommt vor allem im Einzelhandel bei Kundenreklamationen vor.

Rückversicherung

Die Versicherung eines Versicherungsunternehmens mit einem anderen Versicherungsunternehmen (dem Rückversicherungsunternehmen) für ein Risiko, das eine Versicherung alleine nicht tragen kann, die zu tragen es aber einem Kunden zugesagt hat. Alle großen Versicherungen haben Rückversicherungsverträge bei hierauf spezialisierten Rückversicherungsunternehmen. Der Vertragstyp führt zu einer erheblichen Steigerung der → Eventualverbindlichkeiten und trägt damit zu systemischen Instabilität des Banken- und Versicherungssektor bei.

Rückwaren

→ Retourwaren.

Rückwechsel

rückgerechneter Wechsel. → Wechsel für den gerade ein Regreß (→ Rückgriff) läuft.

Rückwechselkonto

Konto, auf dem → Rückwechsel gebucht werden, um sie ausweistechisch von nicht notleidenden Wechseln getrennt zu halten. → Wechsel.

Rückzahlungsagio

Aufgeld, das bei Emmission einer Anleihe vereinbart wurde und das das Schuldnerunternehmen bei Rückzahlung der Anleihe am Ende der Laufzeit seinen Anleihegläubigern zahlen muß.

Rückzahlungsbetrag

der Betrag, der zur Tilgung einer Verbindlichkeit aufzubringen ist.

Ruhegehälter

Betriebsrenten, unverfallbare Ansprüche von ehemaligen Arbeitnehmern auf periodische Zahlungen ihres früheren Arbeitgebers, die bereits während ihres aktiven Dienstverhältnisses vereinbart und deren Anspruchsvoraussetzungen während dieser Zeit erworben wurden (→ Pensionsrückstellungen). Die R. werden nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, z.T. auch erst mit Beginn der Pensionierung ausgezahlt. R. stellen für Arbeitnehmer neben gesetzlicher und privater Altersvorsorge den dritten Bereich der Finanzierung ihres Ruhestandes dar.

ruhendes Konto

in einem Abrechnungszeitraum nicht oder nur wenig bewegtes Konto. Ruhende Konten sind z.B. Anlage- und Eigenkapitalkonten, Konten für langfristige Forderungen und Verbindlichkeiten, für Rückstellungen und Rechnungsabgrenzungsposten (also hauptsächlich Konten der Kontenklasse 0 des → GKR).

ruhendes Vermögen

Vermögensgegenstände, die in einer Abrechnungsperiode keine oder nur unwesentliche Wertbewegungen aufweisen. Ruhendes Vermögen ist daher stets → Anlagevermögen. Ferner gehört es nicht zum betriebsnotwendigen Kapital (→ betriebsnotwendiges Kapital), wenn es nicht im Rahmen des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses benutzt wird. → Kalkulatorische Kosten, → Kalkulatorische Zinsen, → ruhendes Konto.

Ruheverschleiß

Wertminderung und Minderung der Nutzungsfähigkeit von Anlagegütern und Stoff- und Warenbeständen, die durch bloßen Zeitablauf eintreten, also ohne daß eine zwischenzeitliche Nutzung erfolgt wäre. Umgangssprachlich ist vielfach auch vom sogenannten „moralischen Verschleiß“ die Rede, insbesondere bei Computern.

Der R. kann bei Anwendung der Leistungs-AfA zum Problem werden, wenn durch die Umlage der Anschaffungs- oder Herstellungskosten auf die produzierten Einheiten keine oder nur niedrige Abschreibungsverrechnungen stattfinden, weil nichts bzw. wenig produziert wird. Allgemein findet der R. kostenrechnerischen Ausdruck in den → Vorhaltekosten.

Rundung

Die arithmetische Operation, bei der eine Zahl mit Nachkommastellen auf eine Darstellung mit weniger Nachkommastellen reduziert wird. Die R. ist insbesondere im kaufmännischen Bereich bedeutsam, weil Geldbeträgt in den meisten Währungen auf zwei Nachkommastellen angegeben werden (z.B. Euro und Cent), aber bei vielen Rechenverfahren

Rumpfgeschäftsjahr

Ein Geschäftsjahr, das weniger als 12 Monate umfaßt. Zu einem R. kann es insbesondere bei Gründung, Erwerb, Aufgabe oder Veräußerung eines Unternehmens sowie bei Verlegung des Bilanzstichtages (§8b EStDV) kommen. → Wirtschaftsjahr.

Rüstkosten

Kosten, die für die Rüst- und Umrüstvorgänge entstehen, also für Vorbereitungshandlungen, Probelaufe und maschinenbezogene Mindestlaufzeiten vor Aufnahme der Produktion. Es handelt sich dabei regelmäßig um serienfixe (losfixe) Kosten, die nicht unmittelbar von den Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) abhängig sind und mit zunehmender Losgröße relativ sinken. Rüstkosten sind meist einem Auftrag zuzuordnen, denn sie entstehen wenn der Betrieb beginnt, den Auftrag eines bestimmten Kunden abzuarbeiten und hierfür z.B. Werkzeuge in Maschinen installiert, Software auf Produktionsanlagen lädt und Roboter einrichtet. Solche Rüstkosten gestatten dann eine bestimmte Zahl von Produktionsprozessen. Sie fallen erneut an, wenn z.B. ein neuer Auftrag vorbereitet oder eine neue Kalibrierung durchgeführt werden muß. Solche Kosten heißen intervallfix, d.h. sie entstehen in bestimmten Intervallen immer wieder neu. Auch das macht sie aber noch nicht zu variablen Kosten, denn sie hängen wiederum nicht von der Ausbringungszahl direkt ab. Sie sind daher veränderliche → Fixkosten.

Im Konzept der Losgrößenrechnung nach Andler (→ optimale Losgröße) werden die **Rüstkosten** und die **Lagerkosten** in Abhängigkeit von der Losgröße dargestellt (vgl. nebenstehend). Die Lagerkosten steigen dabei mit zunehmender Losgröße, weil mehr Produkte gelagert werden müssen und insbesondere die damit verbundenen Zinskosten ansteigen. Man beachte in diesem Zusammenhang, daß die kalkulatorischen Zinsen den wesentliche Teil der Lagerkosten darstellen (→ Kalkulatorische Kosten). Die **Summe aus Rüst- und Lagerkosten** hat die Form einer Gleichung 2. Ordnung, also ein Minimum. Die optimale Losgröße ist durch dieses Kostenminimum definiert.

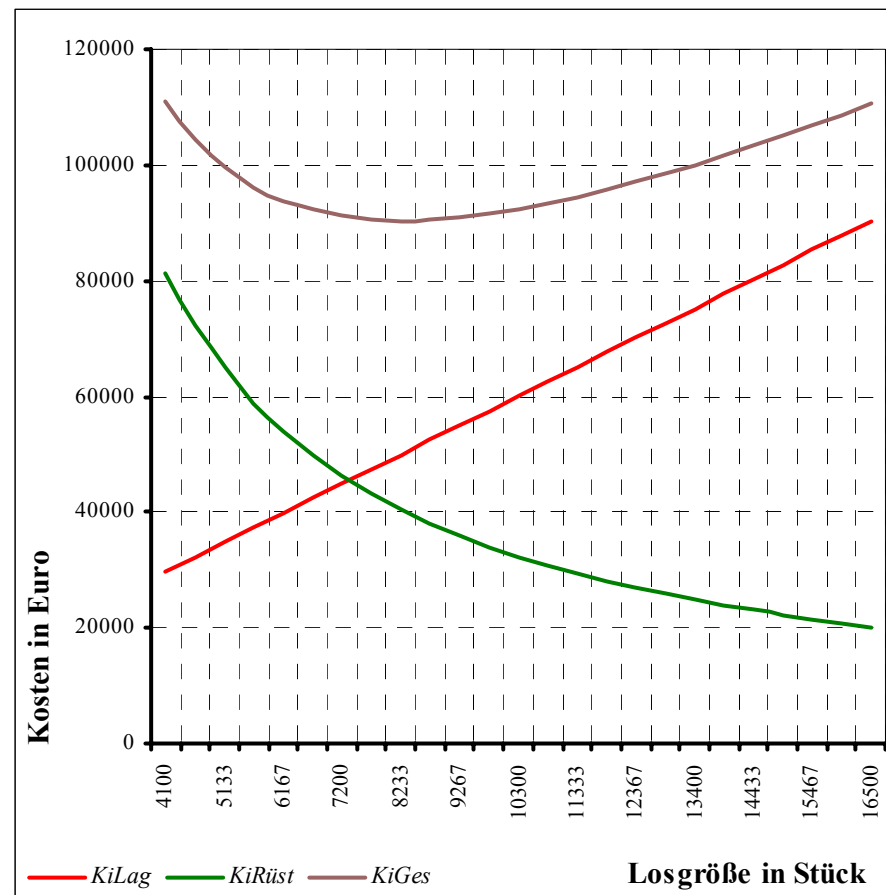
Das Verfahren nach Groff ist eine Erweiterung der andler'schen Methode und basiert auf den gleichen Grundkonzepten. Im Wagner-Whitin-Algorithmus ist die Kostendarstellung nicht mehr so einfach darzustellen.

Rüstzeit

Zeitspanne, um Maschinen und Anlagen auf die Produktion vorzubereiten (Einspannen, Probelauf, Erreichen der Betriebstemperatur). Sie sind getrennt zu halten von der Nettoproduktionszeit, die nur die reinen produktiven Verrichtungshandlungen umfaßt. Zur R. gehört auch die Zeit, die zur Umgestaltung einer Anlage von einem Produktionsvorgang auf den nächsten dient (→ Umrüstzeit). R. sind von Ausführungszeiten getrennt zu halten, kalkulatorisch aber mit den auf sie entfallenden Rüstkosten auf die Ausbringungseinheiten

(→ Ausbringung) des Loses als → losfixe Kosten zu verteilen. Die Ermittlung der R. geschieht insbesondere in sogenannten → Zeitstudien.

Kostenverlauf der Rüstkosten und der Lagerkosten in Abhängigkeit von der Losgröße gemäß der Losgrößenoptimierung nach Andler



Die **Summe aus Rüst- und Lagerkosten** hat die Form einer quadratischen Gleichung. Die optimale Losgröße ist durch dieses Kostenminimum definiert. Die andler'sche Methode ist das einfachste Optimierungsverfahren, setzt aber jahresbezogene Rechnungen voraus, also auch die Kenntnis des Gesamtbedarfes pro Jahr – was wenig realistisch ist.

S

Sachanlagen

körperliche Gegenstände, die dauernd einem Unternehmen zu dienen bestimmt sind. Die S. sind ein Teil des Vermögens (→ Vermögensgegenstand). Sie sind also wirtschaftliche Werte, müssen selbständig bewertbar und selbständig verkehrsfähig sein. Aus steuerrechtlicher Sicht spricht man vom → Wirtschaftsgut. Hier ist insbesondere die Zurechnung eines Wirtschaftsgutes durch wirtschaftliches Eigentum i.S.d. §39 AO maßgeblich. Eine Sachanlage würde dann bei einer Person zum juristischen aber bei einer anderen Person zum wirtschaftlichen Eigentum und damit in die Bilanz gehören.

Im Rahmen der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) müssen die S. zunächst die Definition des → Asset erfüllen, F 53 – F 59. Zudem muß ein wahrscheinlicher künftiger Nutzen identifizierbar sein und eine zuverlässige Bewertung möglich sein (F 82 bis F 98).

Im Rahmen der handelsrechtlichen Bilanz bilden die S. neben den immateriellen Vermögensgegenständen und Finanzanlagen den dritten Bereich, in den das Anlagevermögen bilanziell untergliedert ist (→ Bilanzgliederung, §266 Abs. 2 HGB). Die S. haben folgende Untergruppen:

1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken,
2. technische Anlagen und Maschinen,
3. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung,
4. geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau.

Im Bereich der IAS/IFRS gibt es kein starres Gliederungsschema; zu den S. gehören aber nach IAS 16.6:

- materielle Vermögenswerte,
- die ein Unternehmen für Zwecke der Herstellung oder Lieferung von Gütern und Diensten, zur Vermietung an Dritte oder für Verwaltungszwecke besitzt und die
- erwartungsgemäß länger als ein Jahr genutzt werden.

S. (und nicht Vorräte) sind auch wesentliche Ersatzteile und Bereitschaftsausrüstungen, die mehr als eine Periode genutzt werden und Ersatzteile und Wartungsvorrichtungen, die nur im Zusammenhang mit einer Sachanlage genutzt werden können (IAS 16.8).

Im Steuer- und im Handelsrecht ist die Sachanlage grundsätzlich als Einheit zu bilanzieren und zu bewerten. Grundgedanke hierbei ist der Sachbegriff des §90 BGB. Die Grenze bildet

nur der sogenannte Scheinbestandteil nach §95 Abs. 1 Satz 1 BGB. Solche Komponenten einer Sachanlage des Grundvermögens sind selbständig zu bewerten.

Das Steuerrecht erlaubt jedoch in R 4.2 Abs. 3 EStR ausnahmsweise eine Aufteilung von Immobilien nach Nutzungsart; in IAS 16 hingegen sind S. nach wesentlichen Komponenten zu unterscheiden:

Aufteilung von Sachanlagen	
<p>Aufteilung nach R 4.2 Abs. 3 EStR nach Funktionszusammenhang, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● eigene Wohnnutzung, ● Vermietung und ● Gewerbebetrieb <p>nur bei Gebäuden möglich.</p> <p><u>Kriterium</u>: unterscheidbare Nutzungsart des Gebäudes.</p>	<p>Aufteilung nach IAS 16 nach wesentlichen Komponenten, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Rohbau, ● Antennenanlage und ● Außenverglasung <p>bei allen Sachanlagen möglich.</p> <p><u>Kriterium</u>: wesentliche Komponente mit unterschiedlicher Abschreibung.</p>

Grundlage für die Aufteilungsregel in IAS 16 ist der Materiality-Grundsatz. Dieser bedingt, daß alle wesentlichen Komponenten selbständige S. sind, auch dann, wenn sie mit anderen Komponenten eine materielle Einheit bilden. Ein Flugzeug würde beispielsweise im Rahmen des deutschen Rechts stets als Einheit bilanziert werden, da es nur als Ganzes dem Zweck der Leistungserbringung der Fluglinie dient; im Rahmen von IAS 16 würden aber mindestens der Airframe (Rumpf mit Flügeln, Leitwerken und Fahrwerken), die Innenausstattung und die Triebwerke unterschiedliche Vermögensgegenstände sein, denn die Abschreibungszeit des Airframes beträgt i.d.R. so um die 20 Jahre (nach der → AfA-Tabelle Position 4.3.1 nur 14 Jahre, wenn zulässiges maximales Fluggewicht unter 20 t), während Triebwerke und Innenausstattungen viel kürzere Nutzungsdauern haben. Hier manifestiert sich die Asset-Definition, denn die jeweiligen Komponenten versprechen eomem separat identifizierbaren künftigen wirtschaftlichen Nutzen. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom „Component Approach“.

Die Erfassung der S. geschieht im → Inventar. Es wird üblicherweise eine gesonderte Anlagenbuchführung geführt, die wichtige Angaben für den → Anlagenspiegel liefert. Darüber hinaus enthält R 5.4 EStR ausführliche steuerrechtliche Bestimmungen zu Bestandsverzeichnis, geringwertigen Wirtschaftsgütern und Inventurerleichterungen für das bewegliche Sachanlagevermögen.

Die Erstbewertung findet nach → Anschaffungskosten oder → Herstellkosten statt. Bei Erwerb durch Tausch muß eine kommerzielle Substanz des Tauschvorganges erkennbar

Übersicht über die Bewertung des Sachanlagevermögens

Bürgerliches Recht und (im Anschluß daran)
das **Handelsrecht**:



Einheitstheorie:

Grundstück und Gebäude sind Sachen (§90 BGB) und als **Einheit** zu bewerten. Alles, was physikalisch zusammengehört, ist auch eine bilanzielle Einheit. Nur vorübergehend eingefügte Sachen sind „Scheinbestandteile“ und selbständig zu bilanzieren (§95 BGB). Ein Beispiel hierfür sind die → Mietereinbauten. Das bürgerlich-rechtliche Bewertungsmodell ist am einfachsten, ignoriert aber die individuellen Nutzungsarten und Gegebenheiten der jeweiligen Sachen. Das HGB als „Fortsetzung“ des BGB übernimmt dieses Bewertungsmodell dem Grunde nach.

Steuerrecht und (nach Maßgeblichkeit)
das Handelsrecht:



Modifizierte Einheitstheorie:

Im Handelsrecht gelten im Prinzip ebenfalls bürgerlich-rechtliche Grundsätze. Das ist aus Gründen der Rechtsvereinfachung sinnvoll. Allerdings werden aufgrund des Prinzips der Maßgeblichkeit (→ Maßgeblichkeitsprinzip, → Maßgeblichkeit, umgekehrte) steuerliche Grundsätze auch im Handelsrecht angewandt. Während sich das Steuerrecht zwar im Grunde ebenfalls am BGB orientiert und das Betriebsvermögen des Steuerpflichtigen als Einheit betrachtet (§4 EStG), werden Immobilien nach Nutzungszusammenhang aufgeteilt (R 4.2 Abs. 2 EStR). Am Beispiel der Universität wären damit das **Grundstück**, die **Hörsäle** und das **Verwaltungsgebäude** auch bei gleich langer Abschreibung (→ Gebäudeabschreibungen) als selbständige Wirtschaftsgüter zu behandeln, und zwar trotz dem daß sie eine physikalische Einheit bilden.

Internationales Recht
(International Financial Reporting Standards):



Component Approach:

Gemäß dem Materiality-Grundsatz sind in IAS 16 alle „wesentlichen“ Sachanlagen selbständige Wirtschaftsgüter. Wesentlich sind mindestens all die Anlagen oder Anlagegruppen, die eine selbständige (d.h. von anderen Teilen verschiedene) Abschreibungsdauer haben. Die Abschreibungsdauer richtet sich jedoch stets nur nach wirklicher technischer oder wirtschaftlicher Lebensdauer (und nicht nach steuerrechtlicher Fiktion). Ein Maßgeblichkeitsgrundsatz existiert nicht. Im Beispiel wären also das **Grundstück** (keine Abschreibung), der **Rohbau** (beispielsweise 100 Jahre Abschreibung), die **Verglasung** (z.B. 25 Jahre Abschreibung), **Außenanlagen** (z.B. 10 Jahre Abschreibung), eventuelle **Mobilfunkantennen** (z.B. 5 Jahre Abschreibung) usw. separat zu bilanzieren, auch wenn sie eine physikalische Einheit bilden.

sein (IAS 16.24 ff). Dies ist keineswegs wirklich selten, sondern im außenwirtschaftlichen Rechtsverkehr etwa mit rohstoffreichen aber zahlungsmittelarmen Ländern gängige Praxis (→ Kompensationsgeschäfte). Die Folgebewertung geschieht durch → Abschreibung (§§7ff EStG). Die degressive und die lineare Abschreibungsmethode (→ Abschreibung, degressive; → Abschreibung, lineare) sind auch in den IFRS als „Cost model“ zulässig (IAS 16.30). Komponenten mit unterschiedlicher Abschreibungsmethode und/oder Nutzungsdauer sind hierbei getrennt abzuschreiben und daher auch getrennt zu bewerten; Komponenten mit identischer Abschreibungsmethode und Nutzungsdauer können hingegen zusammengefaßt und in einer Summe fortgeschrieben werden. Dies kann die Komplexität des Component Approach verringern.

Alternativ bietet IAS 16.31 ff auch das Revaluation model als alternativen Ansatz an. Hierbei ist für jede Sachanlage eine erfolgsneutrale Neubewertung zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) durchzuführen. Hierzu ist ein → Impairment Test durchzuführen. Ist hierbei Fair Value < Buchwert, so ist eine ergebniswirksame außerplanmäßige Abschreibung vorzunehmen. Bei Fair Value > Buchwert gilt eine ergebnisneutrale Zuschreibung in eine Neubewertungsrücklage. Neubewertungsverluste sind zunächst ergebniswirksam aus dieser Rücklage zu kompensieren.

Ein Sonderfall sind → geringwertige Wirtschaftsgüter, die nicht den allgemeinen Abschreibungsvorschriften unterliegen. Die IAS/IFRS kennen keine solchen steuerlichen Sondervorschriften. Die Beibehaltung solcher steuerlicher Regelungen ist jedoch aufgrund der Materiality möglich.

Sachbezüge

Zuwendungen, die ein Arbeitnehmer im Rahmen eines Dienst- oder Arbeitsverhältnisses erhält, die aber nicht in Geld, sondern in Geldeswert bestehen. S. sind eine Form des → Naturallohn. Man spricht auch von geldwerten Vorteilen. Zu den S. gehören insbesondere folgende Gruppen von Sachverhalten:

- freie oder verbilligte Wohnung, insbesondere mit Nebenleistungen wie Energie- oder Wasserversorgung
- freie oder verbilligte Kleidung, soweit sie auch außerhalb des Dienst- oder Arbeitsverhältnisses getragen wird (also nicht etwa Schutzanzüge oder Spezialausrüstungen),
- freie oder verbilligte Verpflegung
- freie oder verbilligte Pkw-Überlassung.

S. sind steuerpflichtiges Einkommen und der → Lohnsteuer und der → Einkommensteuer zu unterwerfen. Problematisch ist regelmäßig die Bewertungsfrage. Hierüber gibt es folgende Detailregelungen:

- Einzelbewertung (§8 Abs. 2 S. 1 EStG),

- Firmenwagenbesteuerung (§8 Abs. 2 S. 2 EStG),
- amtliche Sachbezugswerte (§8 Abs. 2 S. 6 EStG),
- Rabattregelung (§8 Abs. 3 EStG).

Einzelbewertung (§8 Abs. 2 Satz 1 EStG und R 31 Abs. 2 LStR): Sachbezüge, für die keine amtlichen Sachbezugswerte festgesetzt sind und die nicht nach §8 Abs. 3 EStG zu bewerten sind, sind nach §8 Abs. 2 Satz 1 mit dem um übliche Preisnachlässe geminderten üblichen Endpreisen am Abgabeort (inkl. → Umsatzsteuer) im Zeitpunkt der Abgabe anzusetzen. Als „üblicher Endpreis“ i.S. von §8 Abs. 2 Satz 1 EStG wird seit dem 01.01.1996 der Preis bestimmt, der im allgemeinen Geschäftsverkehr von Letztverbrauchern in der Mehrzahl der Verkaufsfälle am Abgabeort für gleichartige Waren oder Dienstleistungen tatsächlich gezahlt wird.

Firmenwagenbesteuerung (§8 Abs. 2 Satz 2 EStG): Die Berechnung des geldwerten Vorteils bei unentgeltlicher oder verbilligter Überlassung eines Firmenwagens für private Zwecke beschränkt sich ab 1996 aufgrund ausdrücklicher gesetzlicher Regelung auf zwei Bewertungsmethoden: 1%-Methode oder Einzelnachweis-Methode. Andere Berechnungsverfahren sind seit 1996 ausgeschlossen, was eine erhebliche Verschärfung darstellt. → Fahrtkosten, → Fahrtenbuch. Wird ein Dienstwagen zur Verfügung gestellt, so sind auch die damit gefahrenen Fahrtstrecken ein S. Die Bewertung erfolgt nach der „Pauschal-Methode“ oder der Fahrtenbuch-Methode aufgrund der tatsächlichen Kosten. Bei der „Pauschal-Methode“ werden pro Nutzungsmonat 1% des inländischen Listenneupreises im Zeitpunkt der Erstzulassung angesetzt (R 31 Abs. 7 Nr. 1 LStR). Kann das Fahrzeug auch für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte genutzt werden, erhöht sich der geldwerte Vorteil für jeden Kalendermonat um 0,03% des Listenpreises für jeden Kilometer der Entfernung zwischen Wohnung und Arbeitsstätte (Abschn. 31 Abs. 7 Nr. 1 Satz 2). Auf die tatsächliche Zahl der Fahrten wird nicht abgestellt! Eine harte Regelung, gegen die alle Proteste Anfang 1997 nichts genützt haben.

Sachbezugswerte lt. Sachbezugsverordnung (§8 Abs. 2 S. 6 EStG): Die jährlich aktualisierte Sachbezugsverordnung (SachBezV) setzt bestimmte, als Sachbezug maßgebende Werte verbindlich fest:

§1 SachBezV:	freie Verpflegung
§3 SachBezV:	freie Unterkunft
§4 SachBezV:	freie Wohnung
§5 SachBezV:	verbilligte Überlassung
§6 SachBezV:	sonstige Sachbezüge

Rabattregelung (§8 Abs. 3 EStG und R 32 Abs. 1 LStR): Erhält ein Arbeitnehmer unentgeltlich oder verbilligt Waren oder Dienstleistungen, die der Betrieb auch Fremden anbietet (ein sogenanntes → Deputat), liegen begrifflich Belegschaftsrabatte vor, die

grundsätzlich zum steuerpflichtigen Arbeitslohn gehören. Die Bewertung gliedert sich in zwei Teile.

- Der Wert der Ware bzw. Dienstleistung ist mit dem um 4% geminderten Endpreis anzusetzen, zu dem der Arbeitgeber sie fremden Endverbrauchern anbietet
- Darüber hinaus erhält der Arbeitnehmer einen sog. Rabattdarlehensbetrag von 1.224,- € im Kalenderjahr.

Arbeitnehmerdarlehen: Gewährt der Arbeitgeber oder aufgrund des Dienstverhältnisses ein Dritter dem ArbN unverzinsliche oder zinsverbilligte Darlehen, so liegt in der Zinersparnis grundsätzlich ein geldwerter Vorteil. Derartige Zinersparnisse sollen jedoch dann aus Vereinfachungsgründen kein steuerpflichtiger Arbeitslohn sein, wenn die Summe der an dem Arbeitnehmer gewährten und noch nicht getilgten Darlehen am Ende des Lohnzahlungszeitraums einen bestimmten Freibetrag nicht übersteigt (R 31 Abs. 8 Satz 2 LStR). Zinsvorteile sind dabei anzunehmen, wenn der Zinsfuß für ein Darlehen 6,0% unterschreitet.

Dienst- bzw. Werkwohnungen sind Wohnungen, die im Eigentum des ArbG stehen. Für den Ansatz des geldwerten Vorteils ist generell die ortsübliche Miete maßgebend.

Mahlzeiten in einer Kantine des Arbeitgebers oder verbilligte Mahlzeiten werden nach Werten der Sachbezugsverordnung versteuert.

Werden anlässlich von Verkaufswettbewerben Prämien in Form kostenloser Reisen gewährt, sind diese steuerpflichtiger Arbeitslohn. Schwierig ist die Beurteilung in den Fällen, in denen Incentive-Reisen an Fachseminare angeknüpft sind. Auch hier ist regelmäßig von Arbeitslohn auszugehen, es sei denn das Fortbildungsprogramm überwiegt so stark, daß touristische Elemente von untergeordneter Bedeutung sind.

Sachbezugsverordnung

Rechtsverordnung über die Bewertung von Sachbezügen im Rahmen von Dienst- und Arbeitsverträgen. → Sachbezüge.

Sache

Im rechtlichen Sinne körperliche Gegenstände (§90 BGB). Das bürgerliche Recht unterscheidet folgende Kategorien von Sachen:

- **Vertretbare Sache** ist eine üblicherweise nach Zahl, Maß oder Gewicht bestimmte Sache, d.h., eine Sache, bei der es normalerweise nicht auf ein spezifisches Exemplar ankommt (§91 BGB).
- **Individuelle Sache** ist eine Sache, die üblicherweise nach einzelnen, individuell unterscheidbaren Exemplaren unterschieden wird (Gegenteil zu §91 BGB).

Diese Unterscheidung ist insbesondere für die Haftung des Sachschuldners i.S.d. §243 relevant:

- **Gattungsschuld:** Bei vertretbaren Sachen ist die Sachhaftung unbegrenzt, d.h., bei Untergang einer einzelnen Sache muß der haftungspflichtige Sachschuldner ein neues Exemplar besorgen,
- **Beschränkte Gattungsschuld:** bei vertretbaren Sachen, die jedoch nur in beschränktem Umfang vorhanden und dann nicht mehr reproduzierbar sind, beschränkt sich die Haftung auf diese eingeschränkte Verfügbarkeit,
- **Stückschuld:** bei individuellen Sachen ist eine Sachhaftung ausgeschlossen, es kommt jedoch ggfs. eine Haftung in Geld in Frage.

Weiterhin unterscheidet das bürgerliche Recht:

- **Verbrauchbare Sache:** bewegliche Sache, deren bestimmungsgemäßer Gebrauch in einem Verbrauch besteht (§92 Abs. 1 BGB).
- **nicht verbrauchbare Sache:** eine Sache, die üblicherweise nur gebraucht und nicht verbraucht wird (Gegenteil zu §92 Abs. 1 BGB).

Diese Unterscheidung ist die Grundlage für die Definition des Anlage- und des Umlaufvermögens (→ Anlagevermögen, → Umlaufvermögen) des §247 HGB.

Umgangssprachlich bezeichnet der Sachbegriff außerdem ein laufendes Rechtsverfahren, etwa „Strafsache“ oder „Steuersache“.

Sacheinlagen

Überführung von Sachvermögen (kein Geld) aus dem Privat- oder Sonderbetriebsvermögen eines Gesellschafters in das Gesellschaftsvermögen bzw. Gesamthandsvermögen. Steuerlich hat diese Einlage zum Teilwert zu erfolgen. Für Leistung von Sacheinlagen zur Kapitalerhöhung bestehen im Kapitalgesellschaftsrecht genaue Vorschriften, die sicherstellen sollen, daß der Gegenstand tatsächlich zur „freien Verfügung“ der Gesellschaft gestellt wird (vgl. §§27 Abs. 1, Abs. 3, 54 Abs. 2 und 183 Abs. 1, Abs. 2 AktG sowie §§5 Abs. 4 und 56 GmbHG). → verdeckte Sacheinlage. → Sache.

Sachen, bewegliche

körperliche Gegenstände, die nicht ortsfest sind, d.h., keine Grundstücke oder Gebäude oder wesentliche Bestandteile von diesen sind (§90 BGB). → Sache.

Sachentnahmen

Transfer von Nichtgeldvermögen aus dem Gesellschafts- bzw. Betriebsvermögen in das Privatvermögen. S. sind nur zulässig im Rahmen der gesetzlichen und gesellschafts-

vertraglichen Vorschriften. Umsatzsteuerrechtlich handelt es sich um eine Form des Eigenverbrauchs, die umsatzsteuerpflichtig ist (§1 Abs. 1 Nr. 2a UStG). → Gegenstandseigenverbrauch, → Sache.

Sachgesamtheit

liegt vor, wenn mehrere Vermögensgegenstände in so engem technischen, wirtschaftlichen und organisatorischen Zusammenhang stehen, daß sie nur miteinander und in einer bestimmten Anordnung einer sinnvollen Nutzung zugeführt werden können und deshalb einer eigenständigen Nutzung nicht fähig sind. Sie bilden hinsichtlich der Bilanzierung und Bewertung eine Einheit. Voraussetzung für die Annahme einer S. ist das Vorhandensein eines einheitlichen Nutzungs- und Funktionszusammenhangs im Hinblick auf die Leistungserstellung. Eine S. ist nicht anzunehmen, wenn eine eigene selbständige Nutzungsfähigkeit der einzelnen Vermögensgegenstände vorliegt, d.h., wenn der Gegenstand ohne wesentliche Veränderung aus seinem bisherigen Nutzungszusammenhang herausgelöst und in einen anderen Nutzungszusammenhang gestellt werden kann (Separierbarkeit des Leistungsbeitrages). Für das Vorhandensein einer S. spricht eine weitgehend homogene Nutzungsdauer. → Sache.

Sachgeschenke

unentgeltliche Zuwendung materieller Vermögensgegenstände (ohne Geld), der keine bestimmte Gegenleistung des Empfängers gegenübersteht. Wird aus betrieblicher Veranlassung ein Geschenk an Personen gemacht, die nicht Arbeitnehmer sind, so dürfen die Aufwendungen den Gewinn nicht mindern, wenn sie pro Beschenktem und Kalenderjahr den Betrag von 75,00 DM netto übersteigen (§4 Abs. 5 Nr. 1 EStG). Ansonsten unterliegen S. den Regelungen über → Sachbezüge und gelten als steuerpflichtiges Einkommen (→ geldwerter Vorteil). → Sache.

Sachgründung

Unternehmensgründung, bei der die Gründer kein Geldvermögen, sondern nur Sachvermögen einbringen. → Gründung, → Sache..

Sachinvestition

Beschaffung materieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens. Gegensatz: Finanzinvestition, Investition in immaterielle Anlagegüter (→ immaterielle Vermögensgegenstände). → Sache.

Sachkonten

Gesamtheit aller aktiven und passiven Bestandskonten, deren Anfangsbestände aus der Eröffnungsbilanz vorgetragen und deren Endsalden an die Schlußbilanz abgeschlossen

werden. Bestimmte S. können in Personenkonten untergliedert werden, z.B. sind regelmäßig die Einzelkonten der jeweiligen Geschäftspartner als Unterkonten der S. „Forderungen“ und „Verbindlichkeiten“ vorgesehen.

sachliche Abgrenzung

→ Abgrenzung, sachliche.

Sachübernahme

Unternehmensübernahme, bei der Sachen, insbesondere etwa vorhandene oder herzustellende Anlagen oder andere Vermögensgegenstände zu übernehmen sind (vgl. §27 AktG). → Sache.

Sachwertabfindung

liegt vor, wenn wegen unzureichender Ausstattung an Barmitteln und zur Vermeidung von Schuldenaufnahmen ein ausscheidender Gesellschafter die ihm zustehende Abfindung in Sachwerten erhält (→ Ausscheiden von Gesellschaftern). Dabei ergibt sich, daß nicht nur beim Ausscheidenden die stillen Reserven aufgedeckt werden, sondern auch die anteiligen stillen Reserven der verbleibenden Gesellschafter für das im Wege der S. ausgeschiedene Wirtschaftsgut.

Sachwertverfahren

stellt ein Bewertungsverfahren dar für substanzsteuerliche Zwecke (Besitzsteuern), sofern das Ertragswertverfahren nach §76 Abs. 3 BewG nicht zur Anwendung kommen soll. Danach ist bei der Ermittlung des Grundstückswerts vom Bodenwert, vom Gebäudewert und vom Wert der Außenanlagen auszugehen. Der Ausgangswert ist an den gemeinen Wert anzugleichen (vgl. §§83 ff. BewG).

Sachzuwendungen

→ Sachbezüge.

Saisonkredit

Kredit, der entweder als Darlehen nur über eine kurze Zeitdauer (3 - 6 Monate) ausgereicht oder als Kontokorrentkredit nur in bestimmten Monaten in nennenswertem Umfang in Anspruch genommen wird. S. hat üblicherweise keine gewerbsteuerlichen Auswirkungen als Dauerschuld.

Saldenanerkennnis

Saldenbestätigung. Zustimmungserklärung zu einem → Saldo zu einem bestimmten Zeitpunkt für ein Kontokorrentkonto. Damit gilt der Saldo als genehmigt; Einwände gegen

den Saldo bzw. einzelne Buchungen vor dem Zeitpunkt der Saldierung sind danach nicht mehr möglich.

Saldenauszug

periodische Kontoabstimmung von Kontokorrentkonten bzw. Personenkonten in der Buchführung, mit dem Ziel einer Zusammenstellung der Salden zur Saldenbilanz.

Saldenbestätigung

Saldoanerkennnis, kommt häufig bei Kontokorrentverbindungen (→ Kontokorrent) vor, bei denen der Geschäftspartner, der das Konto führt, sich den Saldo von seinem Geschäftspartner bestätigen läßt. Damit sind spätere Einwendungen, sowohl gegen den Saldo zu diesem Zeitpunkt insgesamt als auch gegen einzelne Buchungen vor diesem Zeitpunkt nicht mehr möglich. S. dienen der periodischen Kontoabstimmung und der Vereinfachung bei der Suche nach Differenzen. Vielfach dienen S. im Bereich des Kontokorrent- oder Depotverkehrs mit Banken zum Bilanzstichtag der Bestandserfassung bei diesen Finanzkonten.

Saldenbilanz

Spaltenkategorie im Rahmen der → Hauptabschlußübersicht, wobei zwischen Saldenbilanz I und Saldenbilanz II unterschieden wird. Ausgehend von der Summenbilanz, werden in der Saldenbilanz I die Soll- und Habensummen von jedem bebuchten Bestands- und Erfolgskonto saldiert. Der Saldo wird auf der Kontoseite eingetragen, welche betragsmäßig überwiegt. Die Funktion der Saldenbilanz I liegt darin, eine Art Probabilanz zu erstellen, die ein vorläufiges Ergebnis ausweist, bevor alle Möglichkeiten der Bilanzpolitik ausgeschöpft sind. Nach Vornahme der Umbuchungen innerhalb der Abschlußübersicht wird die Saldenbilanz II erstellt (durch Saldierung der Soll- und Habensummen aus Saldenbilanz I und Umbuchungen).

Saldenliste

1. Monatlicher Ausdruck der Salden aus den Soll- und Habensummen der einzelnen Bestands- und Erfolgskonten mit dem Ziel, die Gleichheit von Soll und Haben bei Einbeziehung aller Konten zu überprüfen.
2. Listenmäßige Erfassung der Salden aller Debitoren- bzw. Kreditorenpersonenkonten, mit dem Ziel der Abstimmung mit dem Sachkonto „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ bzw. „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“.

Saldieren

Aufrechnen der Soll- und Habenumsätze eines Kontos mit dem Ziel der Ermittlung eines Schlußbestandes (→ Saldo). Die Lage des Saldo gibt Auskunft, ob ein Konto ein Aktiv- oder

ein Passivkonto ist. Das nachstehende Konto ist beispielsweise am Haben-Saldo als Aktivkonto zu erkennen:

Aktivkonto	
Soll	Haben
Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz	- Minderungen
+ Mehrungen	= Schlußbestand in Schlußbilanz
Summe S	= Summe H

während das folgende Konto ausschließlich an seinem Saldo als Passivkonto zu erkennen ist:

Passivkonto	
Soll	Haben
- Minderungen	Anfangsbestand aus Eröffnungsbilanz
= Schlußbestand in Schlußbilanz	+ Mehrungen
Summe S	= Summe H

Girokonten („Bank“ oder „Postscheck“) können durch unterschiedliche Salden abwechselnd Aktiv- oder Passivkonten sein. Ist ein Girokonto überzogen, so handelt es sich aus Sicht des Kontoinhabers um ein Passivkonto; steht es aber im Guthaben, so ist es ein Aktivkonto. Aus der Sicht der Bank ist es freilich genau umgekehrt.

Saldierungsverbot

→ Bruttoprinzip, → Verrechnungsverbot.

Saldo

Differenz zwischen der Betragssumme auf der Sollseite (→ Soll) und der Betragssumme auf der Habenseite (→ Haben) eines Kontos. Der S. wird als Teil der Abschlußarbeiten ermittelt

und bringt die beiden Kontoseiten zur betraglichen Übereinstimmung. Überwiegt die Soll- die Habenseite, so entsteht ein → Habensaldo und überwiegt die Haben- die → Sollseite, so entsteht ein Sollsaldo.

Saldovortrag

Betrag, mit dem ein Konto zu einem bestimmten Zeitpunkt abgeschlossen wurde und der als Anfangsbestand in neuer Rechnung vorgetragen wird. In der Finanzbuchführung haben nach dem Rechnungsabschluß zum Geschäftsjahresende nur Bestandskonten einen S., während Erfolgskonten ohne S. neu beginnen. Der S. der Aktiva befindet sich auf der Soll-Seite, der S. der Passiva auf der Haben-Seite des Kontos. → Buchungsregeln.

Aus Sicht der Buchführungslogik ist die transitorische (→ Rechnungsabgrenzungsposten) eine Art von S. für Aufwendungen (Aktive RAP) und Erträge (Passive RAP), die durch den → Grundsatz der Periodenabgrenzung in das Folgejahr vorgetragen werden müssen, aber nicht auf den Aufwands- und Ertragskonten stehenbleiben dürfen.

Sale-and-Lease-Back

Allgemein jede Form des Leasinggeschäftes, durch das ein zuvor vom Eigentümer an einen Investor verkauftes Wirtschaftsgut von seinem früheren Eigentümer im Wege eines Leasingvertrages zurückgemietet wird. → Leasing. Sale-and-Lease-Back-Transaktionen sind häufig auch Fälle von → Crossborder-Leasing.

Besonders Immobilien sind Gegenstand von Sale-and-Lease-Back. Die öffentliche Hand hat auf diese Art Verwaltungs- oder Schulgebäude oder sogar ganze Infrastrukturnetze an (oft ausländische) Investoren verkauft und zurückgemietet. Die internationale Variante ist als → Crossborder-Leasing besonders beliebt, weil ausländische Unternehmen solche Projekte oft vergünstigt abschreiben können – ihre Heimatstaaten unterstützen so die Vergrößerung ihres Einflusses in der Welt. Deutsche Wasserversorgungssysteme (Bochum), Schwimmbäder und Messehallen (Essen) und sogar Rathäuser und Schulen gehören damit oft schon US-Investoren, die damit → Asset-Backed-Securities-Transaktionen betreiben können. Deutsche Kommunen tragen damit indirekt zur Verbesserung des Ratings ausländischer Originatoren bei. Die US-Investoren sind daher oft auch Special Purpose Entities.

Dem (deutschen) Verkäufer verschafft das Geschäft einen kurzfristigen Liquiditätsvorteil in Millionenhöhe aus der Kaufpreisauszahlung des Investors, der manche Kommunalkasse vor dem sicheren Untergang gerettet hat – freilich um den Preis jahrzehntelanger Leasingraten, was schon aufgrund des Zinsanteiles ein schlechtes Geschäft ist.

Dies macht auch offensichtlich, daß hier in aller Regel eben keine steuerliche Motivation vorliegt (sondern Sale-and-Lease-Back zumindestens der öffentlichen Hand nahezu ausschließlich von leeren Kassen getrieben ist), denn gerade Kommunen betreiben zwar Sale-

and-Lease-Back, sie sind aber als öffentlich-rechtliche Gebietskörperschaften ohnehin gar nicht ertragsteuerpflichtig, haben also nur den Liquiditätsvorteil (und keine Steuerargumente) im Blick. Aber auch diese Denkweise ist sehr kurzfristig, weil das Geschäft in der Totalbetrachtung stets ein Verlustgeschäft ist. Das Steuerargument zieht damit noch weniger als beim „traditionellen“ Leasing, denn selbst wenn ein Unternehmen Sale-and-Lease-Back betreibt (und hierdurch wirklich eine Steuerersparnis erzielt), so zahlt es das Geld an den Investor - für einen Vermögensgegenstand, den das Unternehmen zuvor bereits im Eigentum hatte! Im Effekt wird also für Eigentum ist ein Darlehen aufgenommen: Sale-and-Lease-Back ist nichts als eine teure Form des Pfandkredites. → Bankkredit, → Darlehen.

Aber auch für Unbeteiligte entstehen Nachteile: So ist es nicht unmöglich, daß die Investoren bald auch das Recht kaufen wollen, das Leasingobjekt umzubenennen – gegen Zuführung weiterer Liquidität an den Verkäufer, was viele Kommunen und andere öffentliche Stellen angesichts desolater Kassenlage locken dürfte. Wir dürfen uns also nicht wundern, wenn wir bald eine Coca-Cola-Schule oder ein AOL-Rathaus haben. Sale-and-Lease-Back ist damit ein Vehikel, die kommunale Umwelt noch weiter mit Werbung zu verpesten. Investoren könnten sogar das Recht, Werbung am Leasingobjekt anzubringen, als selbständig bilanzierungsfähiges immaterielles Wirtschaftsgut weitervermieten, was dazu führen kann, daß beispielsweise die Kommune als Verkäuferin eines Rathauses keinen Einfluß mehr darauf hat, daß und welche Werbepлакate oder gar Großbildmonitore zur Anzeige von Werbespots an der Außenseite angebracht werden.

Bilanziell besteht im deutschen Recht keine über §39 AO und die Leasingerlasse hinausgehende Regelung. In IAS 17 ist Sale-and-Lease-Back explizit geregelt (IAS 17.58–66). und kann sowohl zu Finanzierungs- als auch zu Operate-Leasing führen. Wenn eine Sale-and-Lease-Back-Operationen zu einem Operate Leasing führt, so ist ein aus dem Wertunterschied zwischen Buchwert (carrying amount) und beizulegendem Zeitwert (fair value) entstehende Gewinn oder Verlust unverzüglich auszuweisen (IAS 17.61). Ist der Verkaufspreis unter dem beizulegenden Zeitwert, muß jedweder Gewinn oder Verlust ebenfalls unverzüglich ausgewiesen werden, wenn er nicht durch künftige Leasingzahlungen unter Marktwert ausgeglichen wird. Ein Ausgleich eines Verlustes durch günstigere Leasingbedingungen soll durch Verteilung des Verlustes über die Leasingdauer stattfinden.

Auch in den → IAS bzw. → IFRS ist die Frage, wie der Leasingfall zu behandeln ist, wenn der Leasingnehmer im Namen des Leasinggebers und Eigentümers der Leasing Sache an der Herstellung der Leasing Sache maßgeblich beteiligt ist, weiterhin unregelt. Da der Leasingnehmer bei manchen Vertragsgestaltungen bei der Konstruktion des Leasinggegenstandes weitgehend freie Hand hat, kann er während der Bauphase als Eigentümer betrachtet werden. IAS 17 gibt hierzu keine Auskunft. Der Bilanzierende ist daher u.a. verpflichtet, gemäß Framework und IAS 8 den IAS 17 analog anzuwenden. Allerdings

enthalten im Rahmen von US-GAAP die FASB-Statements Nr. 5, 13, 23, 28, 66 und insbesondere 98 („Accounting for Leases: Sale-Leaseback-Transactions Involving Real Estate: Sale-Type Leases of Real Estate: Definition of Lease Term; and Initial Direct Costs of Direct Finance Leases“) maßgebliche Hinweise, die auch in die IFRS übernommen werden könnten.

Sammelbeleg

→ Beleg, auf dem mehrere gleichartige Buchungsvorgänge (die ggf. auf dasselbe Gegenkonto gebucht werden) zusammengefaßt sind. Ziel ist die Vereinfachung und Rationalisierung der Buchführung. Der S. ist insbesondere häufig im Bereich der Lohnabrechnung (→ Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen) und als → Sammelüberweisung. Insbesondere in letzterem Falle spart er oft auch Kosten des Geldverkehrs.

Sammelbewertung

Bewertungsverfahren für verschiedene Gruppen von Vermögensgegenständen, bei denen die gesonderte Ermittlung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten für jeden einzelnen Vermögensgegenstand schwierig, zeitraubend oder teuer ist (→ Bewertungsvereinfachungsverfahren). Je nach sachlichem Anwendungsgebiet stehen die Durchschnittsmethode (§240 Abs. 4 HGB), die Festbewertung (§240 Abs. 3 HGB) sowie die verschiedenen → Verbrauchsfolgeverfahren (§256 HGB) zur Verfügung. Im Bereich der zur Verfügung → IAS bzw. → IFRS vgl. unter IAS 2.25.

Sammelbuchungen

Zusammenfassung verschiedener gleichartiger Buchungsvorgänge, die auf Einzelbelegen (→ Beleg) oder in Sonderbuchführungen (z.B. Debitoren-, Kreditoren-, Lohnbuchführung) detailliert aufgeführt sind, finanzbuchhalterisch aber nur summarisch erfaßt werden. Insbesondere bei Nettolohnzahlungen an viele Arbeitnehmer gleichzeitig ist die S. häufig.

Sammelgegenbuchung

Buchungen, bei denen auf der einen Kontoseite eine Vielzahl von Konten berührt ist, auf der anderen Kontoseite jedoch nur ein Konto bebucht wird. Hier wird üblicherweise nach Soll und Haben getrennt erfaßt, wobei eine betragsmäßige Übereinstimmungskontrolle vorgenommen wird. Beispiel: Gleichzeitige Eingänge von mehreren Kundenzahlungen, die eine Vielzahl von Debitoren, aber nur ein Bankkonto ansprechen.

Sammelkonten

1. Konten, die aus mehreren Unterkonten bestehen.
2. Sachkonten, denen mehrere Personenkonto vorgelagert sind.

3. Abschlußkonten, an die mehrere Konten zum Abschluß der Rechnungsperiode abgeschlossen werden.

Sammellohnkonto

Sachkonto, auf das die einzelnen Lohnbestandteile (→ Lohnarten), noch abzuführende Abgaben etc. aller Arbeitnehmer eines Abrechnungsbetriebs gebucht werden. Die sich für den einzelnen Arbeitnehmer ergebenden Beträge werden aus dem jeweiligen Personellohnkonto (→ Lohnkonto) ermittelt, das als Unterkonto zum S. geführt wird.

Sammelüberweisung

Abbuchung von Überweisungsbeträgen an verschiedene Empfänger in einem Betrag vom Bankkonto, wobei sich aus der Überweisungsliste ergibt, an welchen Empfänger auf welches Empfängerkonto bei welcher Bank welcher Betrag überwiesen wird.

Sammelverwahrung bei Wertpapieren

→ Depot.

Sanierung

alle Maßnahmen, die geeignet erscheinen, eine notleidende Wirtschaftseinheit durch Wiederherstellung seiner Zahlungs- und Ertragsfähigkeit vor dem drohenden Zusammenbruch zu bewahren. Die S. kann sich damit auf den Betrieb wie auf das Unternehmen beziehen und im Rahmen des Insolvenzverfahrens (→ Insolvenz, → Insolvenzverfahren) oder außerhalb der Insolvenz stattfinden.

Grund für die S. ist stets die Krise, wobei der Krisenbegriff in der Betriebswirtschaft in Anlehnung an den medizinischen Krisenbegriff als die Phase definiert wird, in der sich entscheidet, ob eine wirtschaftliche Einheit überlebt oder stirbt. Man kann also verschiedene Arten der Krise unterscheiden, und ihr verschiedene Arten der S. zuordnen (vgl. → Folgeseite):

- die vertikale Fristigkeitsdimension differenziert nach kurz- und langfristigen Krisen, wobei in Anlehnung an §247 Abs. 2 HGB unter mittel- bis langfristig alles verstanden werden soll, was über einen Zeithorizont von einem Jahr hinausgeht;
- die horizontale „Schweredimension“ differenziert nach der vergleichsweise leichten Liquiditätskrise und der schwerwiegenden strategischen Krise.
- die „Schweredimension“ kann auch als Zeitachse verstanden werden, denn eine anfänglich ignorierte strategische Krise artikuliert sich zunächst in zurückgehendem wirtschaftlichen Erfolg, anschließenden Liquiditätsproblemen und schließlich in der Insolvenz. Diese Erscheinungsformen folgen also zumeist aufeinander. Die Krise ist i.d.R. um so schwerer, je später sie im Sinne dieses Zeitablaufes erkannt wird.

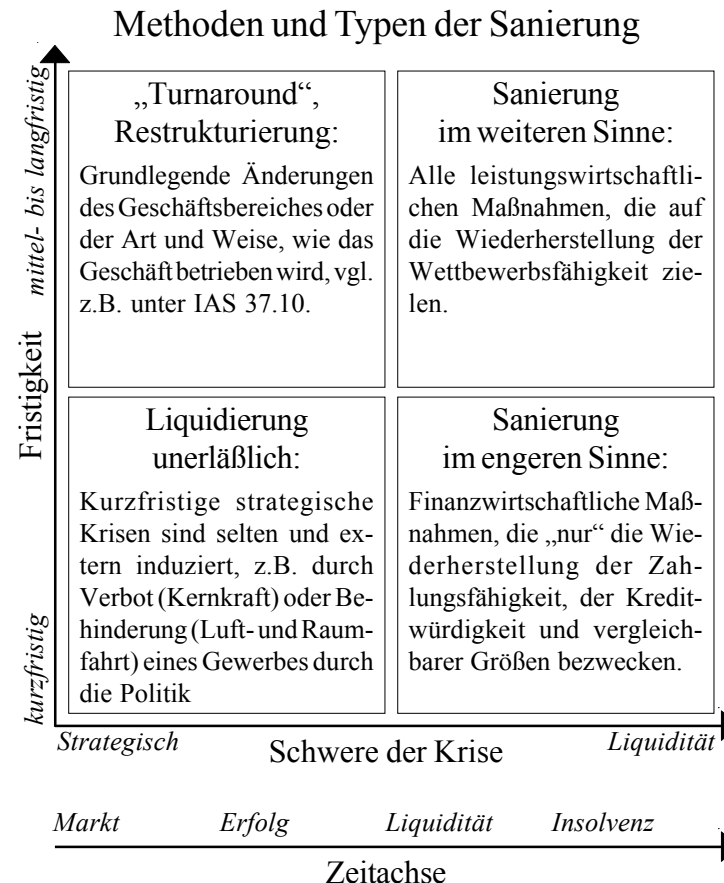
Voraussetzung für eine erfolgreiche S. sind:

- Das Unternehmen muß Markt und Wettbewerb des bestehenden oder eines angestrebten neuen Absatz- und Beschaffungsmarktes gut kennen,
- die Mitbewerber dürfen nicht alle in der gleichen Situation sein, denn dann liegt eine Krise vor, die keiner S. mehr zugänglich ist,
- das Unternehmen muß kompetente Mitarbeiter haben, die (noch) bereit sind, sich zur Lösung des Problems zu engagieren,
- im Unternehmen muß also grundsätzlich Vertrauen bestehen.

Das Portfolio unterscheidet nun drei grundsätzliche Sanierungstypen: langfristige strategische Krisen kann man, wenn man dies rechtzeitig tut, durch Restrukturierungsmaßnahmen lösen. Dies geschieht vergleichsweise früh auf der Zeitachse. So hat beispielsweise hat Microsoft zunächst den Trend zum Internet verschlafen (und Netscape überlassen), ist dann aber noch rechtzeitig eingestiegen und hat um das Jahr 2000 herum u.a. mit dem Internet Explorer den strategischen Sieg davongetragen.

Ist die Krise weiter fortgeschritten, lassen sich langfristige Probleme, die sich bereits zu einem Liquiditäts- oder gar Insolvenzproblem ausgewachsen haben, manchmal durch leistungswirtschaftliche Maßnahmen lösen. Unter Leistungswirtschaft wird hier die Untersuchung des betrieblichen Leistungsprozesses u.U. mit den Maßnahmen des → Operations Research verstanden, was mit einer Restrukturierung einhergehen kann.

Gravierende strategische Probleme, die durch die Geschäftsleitung verschleppt werden und sich zu einem Problem der Zahlungsfähigkeit ausgewachsen haben, müssen jedoch fast immer auch finanzwirtschaftlich angegangen werden, womit die Gesamtheit aller bilanziellen Maßnahmen gemeint ist, die relevante



Kennzahlen der Krise verbessern helfen. Dies kann die Zuführung neuen Kapitals, die Stundung oder auch den Wechsel der Rechtsform meinen.

Nur für den Fall der kurzfristigen strategischen Krise gibt es i.d.R. kein Sanierungskonzept; hier ist nur die → Liquidation möglich. Diese Fälle sind jedoch vergleichsweise selten, weil strategische Krisen nicht kurzfristig auftreten, sondern sich langsam entwickeln. Vom plötzlichen Einsturz des Marktes z.B. durch einen Krieg oder eine Naturkatastrophe einmal abgesehen, tritt der Fall i.d.R. nur auf, wenn die Politik aus zumeist ideologischen Gründen die Zerschla-

gung eines ganzen Wirtschaftsbereiches wie z.B. der Kernkraft betreibt. Hier geraten alle Arbeitsplätze einer ganzen Branche mit einem Federstrich in Gefahr. Im Beispiel des deutschen Energieausstieges wird die Liquidierung der Kraftwerkskapazität sogar in Zusammenarbeit mit den Betreibergesellschaften von der Politik festgelegt!

Man kann eine Unternehmenssanierung in mehrere Schritte einteilen, die mehr oder weniger in dieser Reihenfolge in fast allen Sanierungsprojekten wiederzufinden sind:

1. Überprüfen der Ausgangssituation: Hier muß zumeist der Markt auf seine Zukunftsfähigkeit hin überprüft werden. Beispielsweise sollte der Sanierer überprüfen, ob die Produkte oder Leistungen des Unternehmens in der Zukunft überhaupt noch benötigt werden, und ob die Märkte in der Zukunft Bestand haben werden. Dies ist oft mit den Mitteln der → Marktforschung möglich. Die Überprüfung sollte sich auf Absatz- wie auf Beschaffungsmärkte beziehen, langfristig sein, so daß z.B. auch der künftige erwürgende Effekt des → Emissionshandels berücksichtigt wird, und auch die Finanzierung in Betracht ziehen.

Ein Ergebnis der Analyse der Ausgangslage kann auch die Besinnung des Unternehmens auf seine Kernkompetenzen und das Abstoßen nicht profitabler Geschäftsfelder sein.

2. Maßnahmen gegen Zahlungsunfähigkeit: Hier sind alle Schritte zu prüfen, die dem Unternehmen Geld zuführen, um seine Verbindlichkeiten bedienen zu können, beispielsweise Bareinlagen, Verbesserungen des Mahnwesens zur Einbringung von Forderungen, Sale-and-lease-back-Geschäfte, Sonderverkäufe von Bestand, Verkauf von nicht benötigten Vermögensgegenständen usw.

3. Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung: Nunmehr sollte sichergestellt werden, daß dauerhaft mehr Zahlungsmittel zur Verfügung stehen. Beispiele sind →

Factoring, → Zession, → Forfaitierung, Stillhalte-Abkommen mit Banken, Lieferanten und anderen Kreditgebern, Inanspruchnahme öffentlicher Förderungen (→ Subvention, → Fördermittel) aber auch die Verbesserung des eigenen Know-Hows.

Durch die Schritte 2 und 3 sollen die Insolvenzgründe beseitigt werden:

- **Zahlungsunfähigkeit** wird durch Zuführung von Geld, Stundung, Vereinbarung längerer Zahlungsziele und Krediterhöhungen beseitigt;
- **Überschuldung** wird durch Umwandlung von Fremdkapital in Eigenkapital, Rangrücktritte oder Verzicht von Gläubigern erreicht.

Das → Insolvenzverfahren schützt den Insolvenzschuldner vor Vollstreckungsmaßnahmen, erleichtert die Kündigung von Arbeitnehmern, beschränkt Sozialplanansprüche und erlaubt den Stopp defizitärer Aufträge; die außergerichtliche Sanierung hingegen kann im Verborgenen abgewickelt werden, da sie - anders als das Insolvenzverfahren - keiner Publizität unterliegt, ist kostengünstiger, führt weniger oder nicht zum Verlust von Kunden und Lieferanten und erlaubt allen Beteiligten, in eigenem Interesse ohne die Bevormundung durch einen Insolvenzverwalter zu handeln.

Im Rahmen eines Insolvenzverfahrens bieten sich zwei Alternativen:

- Die **übertragende Sanierung**, bei der das Vermögen an eine Auffanggesellschaft übertragen wird. Dies schließt die Übernahme von Altverbindlichkeiten und die Haftung des Betriebsübernehmers nach §75 Abs. 2 AO aus; allerdings kann auch ein steuerlicher Verlustvortrag, der künftige Einkommensteuerschulden mindern könnte, nicht übertragen werden. Zudem entsteht auf diese Art ein neues Unternehmen, das evtl. erforderliche Zertifizierungen etwa nach → ISO 9000 oder gewerberechtliche Erlaubnisse neu erwerben muß.
- Der **Insolvenzplan**: Hier bleiben die Vermögensgegenstände in der Hand des Unternehmens und unter Kontrolle des Insolvenzverwalters. Dies bietet die Möglichkeit des Erhaltes des Unternehmens und seiner Verlustvorträge, aber ein Sanierungsgewinn löst u.U. Ertragsteuerzahlungen aus. Zudem bleiben beim Insolvenzplan Erlaubnisse und Zertifizierungen z.B. nach → ISO 9000 erhalten.

4. Stabilisierung der Sanierung: Hier sind alle Maßnahmen zusammengefaßt, die einen erzielten Erfolg dauerhaft machen sollen, beispielsweise Maßnahmen der Kostenverminderung wie auch der Verbesserung des Mahnwesens. Während die Schritte 1 bis 3 zumeist eher kurzfristig sind, ist die Stabilisierung ihres Erfolges zumeist ein eher langfristiger Prozeß, der auch einen zumeist tiefgreifenden organisatorischen Wandel (→ Organisation, → Change Management) mit sich bringt. Im Zuge dieser Stabilisierungsmaßnahmen können auch neue Standorte gesucht werden (→ Standortentscheidung), was zur Zeit nahezu immer die Auslagerung nach Osteuropa oder noch weiter weg aus Europa bedingt,

neue Märkte erschlossen, Unternehmen dazugekauft oder Unternehmensteile abgestoßen und weitere tiefgreifende Maßnahmen beschlossen werden.

Da die Durchführung der S. ein fundamentales Verfahren ist, bei dem das Unternehmen als Ganzes auf den Prüfstand kommt, wird oft die Durchführung durch externe Berater empfohlen, denen die Betriebsblindheit der Altgeschäftsführung und die Rücksicht auf informelle Vorteile („Erbhöfe“) fehlen.

Im Zusammenhang mit der Konkurrenz kann die S. auch eine Form der indirekten, ggfs. feindlichen Übernahme sein, wenn sich herausstellt, daß Mitbewerber (Haupt)gesellschafter der Auffanggesellschaft oder Berater sind.

Die Unterstützung, die Unternehmen von öffentlicher Seite für Sanierungsmaßnahmen erhalten, ist um so größer, je größer das Unternehmen ist. Beispielsweise kam der Bundeskanzler selbst bei der drohenden Insolvenz des Bauunternehmens Philip Hiltl zur Hilfe; droht hingegen ein kleiner Handwerker zu scheitern, so kümmert dies in der Regel keine der zahlreichen öffentlichen Institutionen. Dies ist die theoretische Begründung, weshalb das allgemeine Unternehmensrisiko, welches nichts anderes als das Insolvenzrisiko ist, mit wachsender Unternehmensgröße abnimmt. Da sich aber die allgemeine Risikokennzahl in der → Mindestrentabilität niederschlägt, ist die kalkulatorische Verzinsung (→ Kalkulatorischer Zins) großer Unternehmen tendenziell kleiner, was einen Wettbewerbsvorteil bedeutet.

Sanierungsbilanz

Status über Vermögen und Schulden eines sanierungsbedürftigen Unternehmens, der zum Ausgangspunkt für die Entscheidung über Sanierungsmaßnahmen genommen wird. Die S. kann damit als eine → Sonderbilanz gesehen werden. Das Steuerrecht kennt jedoch keine S.

Sankey-Diagramm

Graphische Darstellung von Flußgrößen durch ein (betriebliches, soziales oder technisches) System. Die linke Seite zeigt gewöhnlich die Eingänge und die rechte Seite die Ausgänge. Die Darstellung dient der Visualisierung von Bewegungsgrößen wie Finanzmittel, Waren, Material oder auch Energie und ist benannt nach dem irischen Ingenieur Matthew Henry Phineas Sankey (1853-1921). In gesamtwirtschaftlichen Darstellungen dient das S. oft der Visualisierung von Wanderungsbewegungen, Bevölkerungsveränderungen oder Rohstoffgewinnung und -verwendung.

Das Beispiel auf der Folgeseite zeigt die Herkunft der Wareneingänge eines (fiktiven) Unternehmens nach verschiedenen Herkunftsländern links und die bedienten Märkte im Warenausgang auf der rechten Seite. Die Summen müssen jeweils 100% ergeben. Die Dicke der Pfeile korrespondiert mit der angezeigten Menge. Unbeabsichtigte oder unregel-

mäßige Zu- oder Abgänge (im Beispiel der Ausschuß) werden graphisch abgesetzt, um die Nichtnormalität zu visualisieren.

Systematisch ist das S. ein Sonderfall des Flußdiagrammes. Es kann daher auch im → Qualitätsmanagement Verwendung finden. Dies gilt um so mehr, als das S. besonders anschaulich ist.

Häufig wird es auch zur Darstellung von Geldströmen in Unternehmen sowie zur Visualisierung von Energieaufnahme und -Abgabe technischer Systeme verwendet.

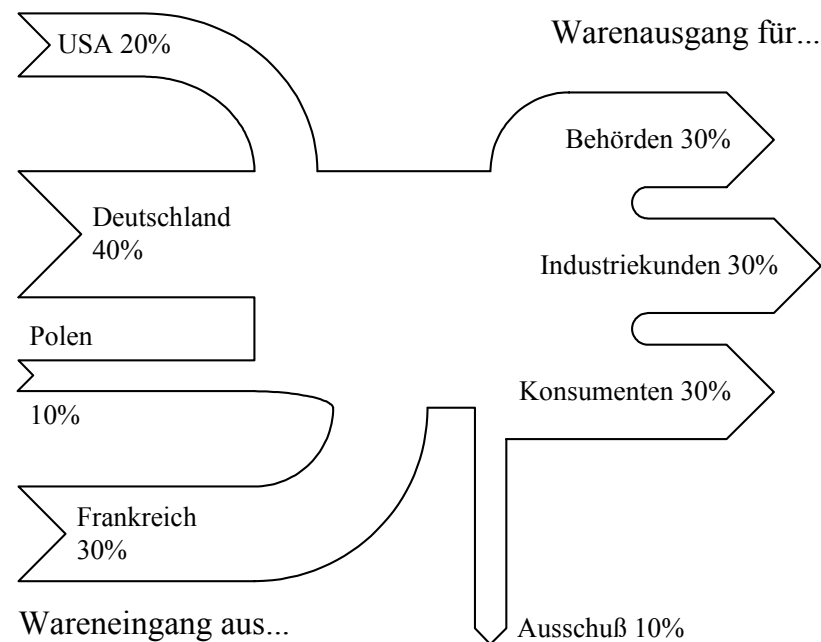
Die Darstellung ist in dieser Diagrammform besonders flexibel, weil

- auf der Eingangs- und der Ausgangs-Seite nach unterschiedlichen Kriterien dargestellt werden kann, also beispielsweise die Eingangsseite nicht nach den Ländern sondern nach Warengruppen oder Materialarten gegliedert werden kann und
- der Blickwinkel verändert werden kann, also ein S. nicht nur für den Gesamtbetrieb (wie nebenstehend) erstellt werden kann, sondern auch für betriebliche Teilsysteme wie etwa einzelne Abteilungen, Standorte, Konzerngesellschaften usw.

Die Darstellung eignet sich daher, einen Sachverhalt aus unterschiedlichen Sichtweisen darzustellen und verschiedene Sachverhalte damit zu visualisieren. Allerdings besteht nie ein Zusammenhang zwischen Ein- und Ausgangsseite: man kann also im Beispiel nicht schließen, daß die Eingänge aus den USA (20%) etwas mit den Ausgängen für Behörden (30%) zu tun hätten.

Im Zeitvergleich können zwei Sankey-Diagramme, die den gleichen Sachverhalt zu unterschiedlichen Zeitpunkten darstellen, der Visualisierung von Trends oder der Darstellung der Auswirkung von Management-Entscheidungen dienen. Das kann bei der Erstellung einer → Balanced Scorecard bedeutsam sein, denn die dieser zugrundeliegenden betrieblichen Wechselwirkungen sind eigentlich ein Sonderfall der Sankey-Darstellung. Aus dem gleichen Grund kann das S. im strategischen Controlling (→ strategisches Controlling) zur Erstellung einer Strategy Map nützlich sein.

Bei Verwendung absoluter Zahlen auf beiden Seiten kann das S. der Darstellung von Produktivitätsverhältnissen dienen. Da die → Produktivität das Verhältnis von Output- zu



Input-Mengen ist, steht eine größere rechte Ausgangs-Seite des Diagramms für höhere Produktivität. Werden die Eingangs- und Ausgangs-Mengen in Geldeinheiten bewertet, so visualisiert die Darstellung die → Wirtschaftlichkeit eines ökonomischen Systems, denn diese ist als Sonderfall der Produktivität der → Ertrag im Verhältnis zum → Aufwand.

Sarbanes-Oxley-Act

Unternehmenskrisen namhafter Unternehmen haben nicht nur ein zweifelhaftes Licht auf die Stabilität der Wirtschaft geworfen, sondern auch eine Diskussion über neue Vorschriften für die Unternehmensführung ausgelöst. Eine deutsche Neuregelung ist zum Beispiel der → Corporate Governance Kodex. Auch die Neuregelungen zur → Bilanzkontrolle und zur Person des Abschlußprüfers (→ Abschlußprüfer) ab 2005 gehören in diese Richtung. Das US-amerikanische Pendant zu solchen Neuregelungen ist der unter dem Eindruck

der spektakulären Unternehmenszusammenbrüche von Enron, Worldcom, Xerox und Qwest am 25.07.2002 vom Kongreß verabschiedete und am 30. Juli 2002 von G.W. Bush unterzeichnete Sarbanes-Oxley-Act.

Benannt wurde das Gesetz nach seinen beiden Verfassern, dem Senator Paul S. Sarbanes (Demokrat) und dem Abgeordneten Michael Oxley (Republikaner). Ziel des Gesetzes ist es, wie auch im Falle des deutschen Corporate Governance Kodex, das Vertrauen der Anleger in die Richtigkeit der veröffentlichten Finanzdaten von Unternehmen wiederherzustellen. Das Gesetz gilt für US-Unternehmen, ihre ausländischen Tochtergesellschaften sowie für ausländische Unternehmen, die in den USA tätig und an US-Börsen gelistet sind. Es ist also, obwohl es nicht zum deutschen Recht gehört, auch für eine Reihe deutscher Unternehmen relevant.

Der Sarbanes-Oxley-Act betrifft verschiedene Aspekte der Corporate Governance, Compliance und der Berichterstattungspflichten von Publikumsgesellschaften (→ Publizität, → Offenlegung) sowie der damit zusammenhängenden Durchsetzung. Insbesondere legte er ein neues aufsichtsrechtliches System für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften fest, die Unternehmen prüfen, welche von Gesetzes wegen verpflichtet sind, bei der Securities and Exchange Commission (SEC) Abschlüsse und sonstige Berichte einzureichen. Dies entspricht ungefähr der deutschen → Bilanzkontrolle.

Wichtige Inhalte sind im einzelnen:

- Bestätigung der Ordnungsmäßigkeit der Abschlüsse (ähnlich einer eidesstattlichen Erklärung) durch die Geschäftsleitung;
- Rückzahlung erfolgsabhängiger Vergütungen durch Mitglieder der Geschäftsleitung, wenn bei unrichtigen Abschlüssen nachträgliche Korrekturen erforderlich werden;
- Verbot der Darlehensgewährung an das Management;
- Verschärfte Vorschriften zur Unabhängigkeit der Mitglieder des Audit Committees;
- Verpflichtung des Audit Committees, Nicht-Prüfungsleistungen des Abschlußprüfers zu genehmigen;
- Verbot der Erbringung prüfungsnaher Dienstleistungen bzw. Nicht-Prüfungsleistungen neben der Abschlußprüfung durch den gewählten Abschlußprüfer;
- Verpflichtung des Abschlußprüfers, das Audit Committee über kritische Vorgänge und Alternativvorschläge zur Rechnungslegung zu informieren;
- Schaffung einer neuen und unabhängigen Aufsichtsbehörde über die Wirtschaftsprüfer, des Public Company Accounting Oversight Boards (PCAOB), mit weitreichenden Überwachungsrechten;
- Regelungen zur Unabhängigkeit und verschärften Haftung von Wirtschaftsprüfern (Rotation der Audit Partner, Interessenskonflikte, etc.);
- Neuregelung der Verantwortlichkeiten von Managern des börsennotierten Unternehmens.
- Erweiterte finanzielle Offenlegungspflichten (z.B. über das interne Kontrollsystem).
- Verschärfung der Strafvorschriften.

Eine Vielzahl von Methoden, die schon zuvor als Best-Practice-Regelung galten, sind durch den Sarbanes-Oxley-Act für alle Unternehmen verbindlich geworden. Insbesondere das → Risikomanagement-System und Einrichtungen zur internen Kontrolle und Berichterstattung (→ Berichtswesen) haben von der Neuregelung eine Vielzahl von Anregungen und Erweiterungen erhalten.

Problematisch sind Rechtskonflikte, die sich mit einigen nationalen Rechtssystemen außerhalb der USA ergeben. Da Unternehmen, die in den USA tätig sind dem Sarbanes-Oxley-Act zwingend unterliegen, zugleich aber auch die Rechtsgvorschriften anderer Tätigkeitsgebiete anwenden müssen, können solche Rechtskonflikte zu unlösbaren Problemen führen. So sieht der Sarbanes-Oxley Act beispielsweise die Individualhaftung von Vorstandsmitgliedern vor, die im deutschen Recht (noch) nicht verankert ist. Darüber hinaus verlangt der Sarbanes-Oxley Act z.T. von Rechtsanwälten Handlungen und Verhaltensweisen, die in Deutschland als Parteiverrat oder Bruch der Verschwiegenheitspflicht zu standes- oder gar strafrechtlichen Sanktionen führen können

Schon durch die große wirtschaftliche Macht amerikanischer Unternehmen ist der Sarbanes-Oxley-Act indirekt auch für eine Vielzahl anderer Staaten von Bedeutung, ohne

dort aber geltendes Recht zu sein. Ähnliche Erfahrungen mit Bilanzskandalen (z.B. Comroad, Flowtex) haben auch in Deutschland zu restriktiveren Regelungen hinsichtlich der → Bilanzkontrolle geführt, die Anfang 2005 im Zusammenhang mit der erweiterten Einführung der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) in Kraft traten. Die Erweiterung der → Risikoberichterstattung im Lagebericht (→ Lagebericht, → Risikomanagement-System) und die Offenlegung der Management-Entgelte im → Anhang sind dem Sarbanes-Oxley-Act parallel aber vielfach noch „mildere“ Neuregelungen in Deutschland.

Auf europäischer Ebene könnten der „Winter Report“ (vollständiger Titel: „Report of the High Level Group of Company Law Experts on a Modern Regulatory Framework for Company Law in Europe“) vom 04.11.2002 und die „EU-Empfehlungen zur Unabhängigkeit des Abschlußprüfers“ vom 16.05.2002 zu entsprechenden weiteren und schärferen Neuregelungen führen.

Grundsätzliche Kritiken richten sich auf die durch den Sarbanes-Oxley-Act zum Teil erheblich gestiegenen Kosten der Abschlußerstellung und die mit dieser Neuregelung verbundene Überreglementierung. Anstatt die Bedingungen zu verbessern, werden die Kontrollen verschärft. In diesem Zusammenhang wird oft übersehen, daß einer der wesentlichen Gründe für den Zusammenbruch von Enron der → Emissionshandel war, auf den sich dieses Unternehmen bereits eingestellt hatte, der dann aber in den USA doch nicht in Kraft getreten war. Schärfere Überwachung und Gängelung der Wirtschaft liegt jedoch im Trend, anscheinend nicht nur in Europa.

Satzung

Bezeichnung für den Gesellschaftsvertrag bei der → Aktiengesellschaft und bei der → Genossenschaft.

satzungsmäßige Rücklagen

→ Rücklagen, satzungsmäßige.

Säumnisgelder

Abgabe, die erhoben wird, wenn öffentlich-rechtliche Zahlungen (insbesondere Steuern) nicht rechtzeitig bei der empfangsberechtigten Stelle eingehen. → Säumniszuschlag.

Säumniszuschlag

auf öffentliche Abgaben erhobene Zuschläge, wenn die Abgaben nicht termingerecht eingegangen sind. Nach §240 AO ist für jeden angefangenen Monat der Säumnis ein S. von 1% des rückständigen auf je ganze 50,00 € nach unten abgerundeten Steuerbetrages zu entrichten, wenn eine Steuer nicht bis zum Ablauf des Fälligkeitstages entrichtet wird.

Allerdings wird in §240 Abs. 3 AO eine Schonfrist von 5 Tagen eingeräumt, bis zu deren Ablauf ein S. nicht erhoben wird. Nicht zu verwechseln mit Verspätungszuschlag, der bei nicht oder nicht rechtzeitiger Abgabe von Steuererklärungen erhoben wird (§152 AO).

SBK

→ Schlußbilanzkonto

SBU

Strategic Business Unit, → strategische Geschäftseinheiten.

Schachtelbeteiligung

Unmittelbare Beteiligung einer inländischen Kapitalgesellschaft, einer inländischen Kreditanstalt des öffentlichen Rechts, eines inländischen Gewerbebetriebes, einer inländischen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft, einer unter Staatsaufsicht stehenden Sparkasse oder eines inländischer Versicherungsvereines auf Gegenseitigkeit an dem Grund- und Stammkapital einer anderen inländischen Kapitalgesellschaft, einer anderen inländischen Kreditanstalt des öffentlichen Rechts oder an den Geschäftsguthaben einer anderen inländischen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft mindestens zu einem Zehntel. Diese Konstruktion zog bestimmte steuerrechtliche Vorteile nach sich, das sogenannte Schachtelprivileg. Ziel war die Vermeidung von Mehrfachbelastungen mit Gewerbe- und Vermögensteuer. Die entsprechende Regelung des §102 BewG wurde jedoch zum 1. Januar 1998 abgeschafft.

Schadenersatz

in Geld oder Geldeswert ausgeglichene Vermögensminderungen aufgrund einer Anspruchsgrundlage. Man unterscheidet:

- Gesetzliche Anspruchsgrundlage: S. aufgrund unerlaubter Handlung, insbes. durch §§823ff BGB, Produkthaftungsgesetz, UWG oder zahlreiche andere Rechtsnormen,
- Vertragliche Anspruchsgrundlage: Vereinbarung, aufgrund eines bestimmten Sachverhaltes einen S. oder eine diuesem ähnliche Zahlung leisten zu wollen (→ Konventionalstrafe).

Von einem Schuldner erhaltene Sschadenersatzleistungen sind für den Fall, daß sie im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallen, unter den sonstigen betrieblichen Erträgen, für den Fall, daß sie ungewöhnlich, selten, aber dennoch materiell bedeutsam sind, unter den außerordentlichen Erträgen auszuweisen. Der Schuldner hingegen bucht seine Schadenersatzzahlung unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen, wenn sie im Zusammenhang mit der normalen Geschäftstätigkeit entstanden ist, ansonsten unter den außerordentlichen Aufwendungen.

Schatzanweisung

kurzfristige Kreditaufnahmen der öffentlichen Haushalte in Form von Schuldverschreibungen oder Schatzwechseln. → Wertpapiere.

Schätzung

ist nach §162 AO anzuwenden, soweit die Besteuerungsgrundlagen nicht ermittelt oder berechnet werden können. Insbesondere Verstöße gegen die → Buchführungspflicht aber auch → Steuerordnungswidrigkeiten oder → Steuerhinterziehung sind häufige Gründe für Schätzungen. Die Finanzbehörde kann die Erfüllung der Buchführungs- und Aufzeichnungspflichten durch Festsetzung von Zwangsmitteln herbeiführen (§328 AO). → Zwangsgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung.

Scheck

Urkunde, in welcher der Aussteller ein Geldinstitut anweist, bei Sicht aus seinem Guthaben einen bestimmten Geldbetrag zu zahlen. Der S. ist ein → unbares Zahlungsmittel, hat aber - anders als der dem S. ansonsten ähnliche → Wechsel - keine spezifische Laufzeit oder Fälligkeit. Wenn der S. im Lande der Ausstellung zahlbar ist, muß er jedoch innerhalb von 8 Tagen vorgelegt werden, ist er in einem anderen Land des gleichen Kontinents zahlbar verlängert sich diese Frist auf 20 Tage, und ist der S. auf einem anderen Kontinent zahlbar, so muß er innerhalb von 70 Tagen vorgelegt werden (§29 ScheckG). Anders als der Wechsel wird der S. weiterhin vom Zahlungspflichtigen und nicht vom Gläubiger ausgestellt. Gleich dem Wechsel haftet der Aussteller eines Schecks für die Erfüllung der Zahlungsverpflichtung (§12 ScheckG). Der S. muß mindestens enthalten (§1 ScheckG):

1. die Bezeichnung als Scheck im Texte der Urkunde, und zwar in der Sprache, in der sie ausgestellt ist;
2. die unbedingte Anweisung, eine bestimmte Geldsumme zu zahlen;
3. den Namen dessen, der zahlen soll (Bezogener);
4. die Angabe des Zahlungsortes;
5. die Angabe des Tages und des Ortes der Ausstellung;
6. die Unterschrift des Ausstellers

Der Scheck kann nach §5 ScheckG zahlbar gestellt werden an eine bestimmte Person, mit oder ohne den ausdrücklichen Vermerk „an Order“, an eine bestimmte Person, mit dem Vermerk „nicht an Order“ oder an den Inhaber. Der auf eine bestimmte Person oder „an Order“ zahlbar gestellte Scheck („Orderscheck“) kann wie ein Wechsel weitergegeben werden (§14 Abs. 1 ScheckG).

Durch den Hinweis „nicht an Order“ wird die Übertragung ausgeschlossen; über ein solches Dokument ist jedoch die Abtretung zulässig (§14 Abs. 2 ScheckG).

Der Scheck darf nur auf einen Bankier gezogen werden, bei dem der Aussteller ein Guthaben hat, und gemäß einer ausdrücklichen oder stillschweigenden Vereinbarung, wonach der Aussteller das Recht hat, über dieses Guthaben mittels Schecks zu verfügen. (§3 ScheckG).

COMMERZBANK
AKTIENGESELLSCHAFT

860 **ERFURT**

Zahlen Sie gegen diesen Scheck

Betrag in Buchstaben

noch Betrag in Buchstaben

an oder Überbringer

Ausstellungsort

Datum

Unterschrift des Ausstellers

Der vorgedruckte Schecktext darf nicht geändert oder gestrichen werden. Die Angabe einer Zahlungsfrist auf dem Scheck gilt als nicht geschrieben.

Scheck-Nr. X Konto-Nr. X Betrag X Bankleitzahl X Text

8787901902J 82040000J 01H

Bitte dieses Feld nicht beschriften und nicht bestempeln

Bankspezifisches Scheckformular einer deutschen Großbank mit allen gesetzlich vorgeschriebenen Scheckbestandteilen. Die Angabe der Schecksumme in Buchstaben ist nicht vorgeschrieben aber möglich. Weicht die in Buchstaben geschriebene Summe von dem in Ziffern genannten Geldbetrag ab, so ist die in Buchstaben genannte Summe zu buchen (§9 Abs. 1 ScheckG). Bei mehrfacher aber unterschiedlicher Nennung der Schecksumme in Buchstaben ist der jeweils kleinste Betrag zu buchen (§9 Abs. 2 ScheckG).

Nebenstehend: Beispiel für ein europaweit genormtes Euroscheckformular (→ Eurocheque) mit ebenfalls allen gesetzlichen Scheckbestandteilen. Anders als das zuvor gezeigte bankspezifische Formular kann dieser Scheck auch bei einer anderen als der bezogenen Bank eingereicht werden. Rechtlich ist diese Einreichung ein Einzugsindossament. Zusammen mit der → Scheckkarte ist der Euroscheck eines der beliebtesten und flexibelsten Zahlungsmittel.

Scheckbürgschaften

Eine → Bürgschaft für die Einlösung eines Schecks (→ Scheck) durch einen Dritten (Scheckaussteller). Bilanzuell führt die S. zu einer → Eventualverbindlichkeit i.S.d. §251 HGB.

Bayerische Hypotheken- und Wechsel-Bank
Aktiengesellschaft
Filiale Erfurt, Anger 19/20

HYPOBANK

Zahlen Sie gegen diesen Scheck

Betrag in Buchstaben

an oder Überbringer

Ort

Datum

Unterschrift

Der vorgedruckte Schecktext darf nicht geändert oder gestrichen werden. Die Angabe einer Zahlungsfrist auf dem Scheck gilt als nicht geschrieben.

Scheck-Nr. X Konto-Nr. X Betrag X Bankleitzahl X Text

0001003200517J 1003200517H 86020880J 11H

Bitte dieses Feld nicht beschriften und nicht bestempeln

Scheckeinreichung

Anweisung eines Bankkunden an seine Bank, einen der S. beiliegenden Scheck auf dem angegebenen Konto des Bankkunden gutzuschreiben. Die Gutschrift erfolgt regelmäßig „Eingang vorbehalten“, wobei die Wertstellung einige Tage später festgelegt wird.

Scheckkarte

maschinenlesbare und mit Magnetstreifen versehene Karte, auf der die bezogene Bank, die Kontonummer, die Scheckkartenummer und der Name des Inhabers vermerkt sind.

Wird die S. zusammen mit einem Scheck verwendet, so dient sie der Legitimation des Benutzers; die S. kann aber auch selbständig zur Bargeldabhebung bei Bankautomaten und zur Bezahlung an Kassen verwendet werden. In diesem Falle ist sie ein selbständiges unbares → Zahlungsmittel. Sie ähnelt insofern der → Kreditkarte und stellt technisch eine Weiterentwicklung des



Schecks dar. Seit 1999 sind Scheckkarten regelmäßig mit Mikrochips versehen, die „aufgeladen“ werden können und dann als elektronisches Zahlungsmittel eingesetzt werden können.

Scheckkarten-Scheck

→ Scheck, → Eurocheque.

Scheckobligo

Eventualverbindlichkeit aus der Übertragung von Schecks (→ Scheck).

Scheckprotest

öffentliche Urkunde über die Nichteinlösung eines → Schecks bei Vorlage.

Scheckprozeß

Urkundenprozeß zur Geltendmachung von Ansprüchen aus einem → Scheck.

Scheckrückgriff

Möglichkeit des Inhabers eines Schecks, gegen die Indossanten, den Aussteller und die anderen Scheckverpflichteten Rückgriff zu nehmen, wenn der rechtzeitig vorgelegte Scheck nicht eingelöst und die Verweigerung der Zahlung durch Scheckprotest oder eine entsprechende Erklärung festgestellt worden ist (Art. 40 ScheckG). Der S. entspricht dem → Wechselrückgriff.

Scheinbestandteile

sind für eigene Zwecke vorübergehend eingefügte Anlagen. Zu den Bestandteilen eines Grundstücks gehören solche Sachen nicht, die nur zu einem vorübergehenden Zweck mit dem Grund und Boden verbunden sind. Das gleiche gilt von einem Gebäude oder anderen Werk, das in Ausübung eines Rechtes an einem fremden Grundstück von dem Berechtigten mit dem Grundstück verbunden worden ist. Sachen, die nur zu einem vorübergehenden Zweck in ein Gebäude eingefügt sind, gehören ebenfalls nicht zu den Bestandteilen des Gebäudes (§95 BGB). S. verbleiben im bürgerlich-rechtlichen Eigentum des Mieters, sind von diesem zu bilanzieren und nach der Mietdauer (oder einer kürzeren betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer) abzuschreiben (R 7.1 EStR).

Scheingewinn

alte, überholte Lehrmeinung, wonach der Gesamtgewinn einer Periode aufzuteilen ist in einen „echten“, inflationsbereinigten Gewinn und einen Scheingewinn, der bei inflationsbereinigter Rechnungslegung nicht auszuweisen wäre.

Scheinselbständigkeit

Ein → Arbeitsverhältnis, das zur Flucht vor der hohen Steuer- und Abgabenbelastung dieser Gestaltungsform der Arbeit (→ Verwertbares Realeinkommen) wie eine selbständige Tätigkeit geführt wird, faktisch aber ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis ist. Da insbesondere die Abgabenlast den Arbeitgeber und den Arbeitnehmer gleichermaßen treffen, findet die entsprechende Gestaltung als „Scheinselbständigkeit“ oft in Einvernehmen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer statt. Neben dem Hotel- und Gaststättengewerbe, der Bau- und der Medienbranche ist die sogenannte Scheinselbständigkeit bei Verkäufern, Kurierfahrern aber auch bei Programmierern und ähnlichen IT-Kräften häufig.

Die S. war Gegenstand vielfacher Regelungen und zum Teil hochrepressiver Reformen insbesondere seit 1999; ab 2003 sind die meisten dieser Regelungen mehr oder weniger sang- und klanglos in der Versenkung verschwunden, so daß der Rechtszustand bis 1998 praktisch wieder hergestellt worden ist.

Da durch die Scheinselbständigkeit das Arbeitsverhältnis unterhöhlt und das Beitragsaufkommen insbesondere der Zwangsversicherungen verringert wurde, erließ die damals neu ins Amt gewählte rot-grüne Bundesregierung zum 1. April 1999 rückwirkend für die Zeit ab 1. Januar 1999 durch das „Gesetz zu Korrekturen in der Sozialversicherung und zur Sicherung der Arbeitnehmerrechte“ eine Neuregelung, daß bei Vorliegen bestimmter Tatbestände zuungunsten des Beschäftigten eine S. vermutet wurde, und eine entsprechende Nachversicherung oft noch über viele Jahre rückwirkend durchzuführen sei. Dies führte zu drastischen Zahlungsforderungen durch die Sozialkassen, was in zahlreichen Fällen existenzbedrohende Wirkungen entfaltete. Was das Volk vom ersten Tag an wußte, mußte die Regierung jedoch erst von der nach ihrem Vorsitzenden benannten sog. Dietrichs-Kommission bestätigt bekommen. Das Gesetz wurde daher schon zum 1. Januar 2000 durch das Gesetz zur Förderung der Selbständigkeit erneut mit Rückwirkung zum 1. Januar 1999 (!!) reformiert. Schon der Name deutet an, daß die Neuregelung der Reform eine teilweise Rücknahme der teilweise drakonischen Regelungen von 1999 bedeutete.

Scheinselbständig war nach dem damaligen Rechtsstand jeder, auf den drei der folgenden fünf Kriterien zutreffen (§7 Abs. 4 SGB IV):

- Die Person beschäftigt im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit keinen versicherungspflichtigen Arbeitnehmer, dessen Arbeitsentgelt aus diesem Beschäftigungsverhältnis im Monat 630 DM (bis 2001) bzw. 325 € (2002) übersteigt;
- sie ist auf Dauer und im wesentlichen nur für einen Auftraggeber tätig,;
- ihr Auftraggeber, oder ein vergleichbarer Auftraggeber, läßt entsprechende Tätigkeiten regelmäßig durch von ihm beschäftigte Arbeitnehmer verrichten;
- ihre Tätigkeit läßt typische Merkmale unternehmerischen Handelns nicht erkennen;

- ihre Tätigkeit entspricht dem äußeren Erscheinungsbild nach der Tätigkeit, die sie für denselben Auftraggeber zuvor aufgrund eines Beschäftigungsverhältnisses ausgeübt hatte.

Prüfungskriterien der Scheinselbständigkeit: Anders als ein Selbständiger kann ein abhängig Beschäftigter die von ihm zu erbringende Arbeitsleistung in der Regel nicht auf andere Personen übertragen, sondern hat sie persönlich zu erbringen. Die Bindung an einen Auftraggeber gilt stets in den Fällen einer vertraglichen Ausschließlichkeitsbindung. Bei der Prüfung auf das Vorliegen von S. wurde daher regelmäßig nach einem „Hauptauftraggeber“ gefragt.

Das Kriterium der Erbringung von Arbeitsleistungen, die für Beschäftigte typisch sind, ist vor allem in den Fällen von Bedeutung, in denen ein Auftraggeber neben festangestellten Personen auch freie Mitarbeiter beschäftigt. Läßt sich bei der Gesamtwürdigung der Tätigkeit des freien Mitarbeiters im Vergleich zu den festangestellten Personen kein wesentlicher Unterschied feststellen, spricht dies für ein Beschäftigungsverhältnis.

Hinsichtlich der arbeitnehmertypischen Arbeitsleistungen wird ferner gefragt, ob der Selbständige verpflichtet ist, feste Zeiten einzuhalten, → Arbeitsmittel des Auftraggebers zu benutzen verpflichtet ist, Kredite oder Finanzierungen durch seinen Auftraggeber erhält, Kundenlisten und ähnliche Aufzeichnungen an den Auftraggeber herausgeben muß oder sonst zu Rechenschaft über seine Tätigkeit verpflichtet ist.

Personen treten schließlich insbesondere dann nicht aufgrund unternehmerischer Tätigkeit am Markt auf, wenn sie über Einkaufs- und Verkaufspreise, Warenbezug, Einstellung von Personal, Einsatz von Kapital und Maschinen weitgehend nicht eigenständig entscheiden können.

Beitragszahlung und Beitragshöhe: In Anlehnung an §280 Abs. 1 Satz 1 SGB IV hat der scheinselfständige Arbeitnehmer seinem Auftraggeber zur Berechnung der Gesamtsozialversicherungsbeiträge seinen letzten sich auf die Tätigkeit als scheinselfständiger Arbeitnehmer beim selben Auftraggeber beziehenden Einkommensteuerbescheid vorzulegen. Darüber, wie zu verfahren ist, wenn es faktisch keinen „Hauptauftraggeber“ gibt, dennoch die Vermutung der Scheinselbständigkeit greift, also kein auf einen einzelnen Auftraggeber bezüglicher oder beziehbarer Einkommensteuerbescheid existiert, ließ sich das Gesetz überhaupt nicht aus.

Ein Einkommensteuerbescheid, nach dem das nach §14 Abs. 4 SGB IV maßgebliche Arbeitsentgelt bestimmt werden könnte, liegt bei Beginn einer versicherungspflichtigen scheinselfständigen Beschäftigung nicht vor. Deshalb hat der „Arbeitgeber“ (Auftraggeber) der Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge einen Betrag in Höhe der Bezugsgröße (§18 SGB IV) als Arbeitsentgelt zugrunde zu legen. Die Bezugsgröße betrug in 2000 und 2001 monatlich 4.480 DM (West) bzw. in den Neuen Bundesländern 3.640 DM in 2000

und 3.780 DM in 2001. Diese beitragspflichtigen Einnahmen galten bis zur Vorlage eines Einkommensteuerbescheides aus der scheinselfständigen Beschäftigung.

Auswirkungen der Neuregelung: Daß die Neuregelung als Gesetz zur „Sicherung der Arbeitnehmerrechte“ angetreten ist, erscheint besonders zynisch, da aufgrund der Neuregelung eine Entlassungswelle durch die Bau-, Gaststätten- und insbesondere die Medienbranche gegangen ist, die ohne Selbständige überhaupt nicht überleben könnte, denen vielfach das mit Selbständigkeit verbundene Risiko aber nunmehr zu hoch geworden ist. So hat sich das Beitragsaufkommen der Sozialkassen nicht erhöht, sondern drastisch verringert, weil die als Schwarzarbeiter umgehend wieder beschäftigten ehemaligen „Scheinselfständigen“ nunmehr überhaupt keine Abgaben mehr zahlten. Aus diesem Grund wurde der gefürchtete §7 Abs. 4 SGB IV zum 1. Januar 2003 ersatzlos gestrichen. §7 Abs. 1 SGB IV regelt jetzt nur noch, daß Beschäftigung eine nichtselfständige Arbeit ist, „insbesondere in einem Arbeitsverhältnis“. „Als Beschäftigung gilt auch der Erwerb beruflicher Kenntnisse, Fertigkeiten oder Erfahrungen im Rahmen betrieblicher Berufsbildung“ (§7 Abs. 2 SGB IV). Eine eigenständige Definition der Selbständigkeit wird also nicht mehr versucht. Als Anhaltspunkte für eine Beschäftigung nennt das Gesetz aber „eine Tätigkeit nach Weisungen und eine Eingliederung in die Arbeitsorganisation des Weisunggebers“, was im wesentlichen der herrschenden Meinung und langjährigen Rechtsprechung zum Arbeitsverhältnis entspricht.

Neuregelungen für Existenzgründer: Auch in dieser Hinsicht wurde ab 2003 eine absolute Kehrtwende vollzogen. Gab es von 1999 bis 2002 nur gadenweise Ausnahmen von der Scheinselbständigkeits-Zwangsregelung für Existenzgründer, denn die Selbständigkeit sollte zur Rettung der umlagefinanzierten Sozialversicherung ja die Selbständigkeit eindämmen, so wird nunmehr für Personen, die den Existenzgründerzuschuß nach §4211 SGB III beantragt haben vermutet, daß sie selbständig tätig sind. Aus der Vermutung auf Vorliegen einer Scheinselbständigkeit ist also plötzlich eine Vermutung auf Vorliegen der Selbständigkeit geworden - planloser und chaotischer kann Gesetzgebung wohl nicht sein.

Aber wenigstens zerstört der Gesetzgeber jetzt keine Existenzen mehr, und wenigstens hat der Druck der Wirtschaft und der Beschäftigten etwas bewegt. Und das läßt hoffen.

Schengener Abkommen

Eine internationale Vereinbarung („Schengener Durchführungsabkommen“, SDÜ), in der zahlreiche europäische Staaten über sich visa- und grenzkontrollfreien Verkehr von Gütern und Personen sowie über eine gemeinsame Asylpolitik geeinigt haben. Für den Betrieb bedeutet dieses zwischenstaatliche Abkommen erleichterten und beschleunigten Grenztransit für Güter und Mitarbeiter. Nur an den Außengrenzen des sogenannten Schengen-Raumes werden noch „traditionelle“ Grenzkontrollen durchgeführt. Das Schengener Abkommen ist Europäisches Primärrecht (Völkerrecht) aber kein Bestandteil der EU-Verträge.

Checkliste zur Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Selbständigen und Scheinselbständigen

Seite 1 von 2

1. Beschäftigung von Arbeitnehmern

	ArbN	Selbst.
Beschäftigung von Hilfskräften erlaubt?	nein	ja
Bestimmung eines Vertreters erlaubt?	nein	ja
Haftung für Erfüllungsgehilfen?	nein	ja
Werden Anwesenheitskontrollen durchgeführt?	ja	nein
Werden versicherungspfl. Arbeitnehmer > 400 Euro beschäftigt?	nein	ja
Werden Aufträge von verschiedenen Auftraggebern angenommen?	nein	ja
Wiederholen sich zeitbegrenzte ArbVerh beim selben Auftraggeber?	ja	nein
Kooperation/Konzernverhältnis zwischen den Auftraggebern?	ja	nein

2. Entsprechende Tätigkeiten beschäftigter Arbeitnehmer

	ArbN	Selbst.
Gleiche Tätigkeit beim Auftraggeber durch Arbeitnehmer?	ja	nein
Gleiche Tätigkeit branchenüblich durch Arbeitnehmer?	ja	nein

3. Merkmale unternehmerischen Handelns

	ArbN	Selbst.
Direktionsrecht des Auftraggebers?	ja	nein
Ort der Arbeitsleistung vorgeschrieben?	ja	nein
Zeit der Arbeitsleistung vorgeschrieben?	ja	nein
Arbeitsbegleitende Verhaltensregeln vorgeschrieben?	ja	nein
Bestimmungen zur Ausübung von Aufsichtsrechten?	ja	nein
Können einzelne Aufträge oder Arbeiten abgelehnt werden?	nein	ja
Ist der Auftraggeber dem Auftragnehmer fachlich überlegen?	ja	nein
Besteht der Auftrag lediglich in einer Zielvorgabe?	nein	ja
Sind Wege zur Zielerreichung im Detail vorgeschrieben?	ja	nein
Auftragnehmer als untergeordneter Repräsentant der Auftraggebers?	ja	nein
Auftreten im Namen und für Rechnung des Auftraggebers?	ja	nein
Verpflichtung zur Übernahme anderer zumutbarer Arbeiten?	ja	nein

	ArbN	Selbst.
Abrechnung zuzüglich Umsatzsteuer?	nein	ja
Lassen andere Vertragsregelungen die Selbständigkeit erkennen?	nein	ja
Wurde (bei gewerblichen Tätigkeiten) ein Gewerbe beantragt?	nein	ja
Trägt der Auftragnehmer das Unternehmensrisiko?	nein	ja
Bezahlung in monatlichen Festbeträgen?	ja	nein
Bezahlung nach geleisteten Stunden oder sonstigen Einheiten?	ja	nein
Bezahlung nach Ergebnis (z.B. Provision)?	nein	ja
Bezahlung nach festen Gebührensätzen?	nein	ja
Freiheit zur Bestimmung von Zahlungskonditionen (z.B. Skonto)?	nein	ja
Abhängigkeit von einer Marktsituation?	nein	ja
Einsatz eigenen Kapitals?	nein	ja
Einsatz eigener Arbeitsmittel (Werkzeuge, Geräte)?	nein	ja
Vollumfängliche/pauschale Kostenerstattung durch Auftraggeber?	ja	nein
Fortsetzung der Vergütung bei Urlaub oder Krankheit?	ja	nein
Wir nur der Erfolg geschuldet (Werkvertrag)?	nein	ja
Schuldet der Auftragnehmer die eigene Arbeitskraft?	ja	nein
Stehen größeren Risiken größere Verdienstmögl. gegenüber?	nein	ja
Unterliegt das Einkommen des Auftragnehmers Schwankungen?	nein	ja
Wettbewerbsverbot für die Vertragsdauer?	ja	nein
Verbot sonstiger Erwerbstätigkeiten?	ja	nein
Auftreten nach außen mit eigenen Briefköpfen usw?	nein	ja
Freie Entscheidung über Werbemaßnahmen?	nein	ja
Freie Bestimmung über Mittel zur Zielerreichung?	nein	ja
Einfluß auf Planungen und Höhe der Entlohnung?	nein	ja
Kann der Auftraggeber die Annahme mangelhafter Arbeit ablehnen?	nein	ja
Freie Entscheidung über Warenbezug und Einkauf?	nein	ja
Freie Entscheidung über Personal- und Maschineneinsatz?	nein	ja

Checkliste zur Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Selbständigen und Scheinselbständigen

Seite 2 von 2

4. Fragen an Handelsvertreter

	ArbN	Selbst.
Uneingeschränkte Weisungsgebundenheit gegenüber Auftraggeber?	ja	nein
Verpflichtung, in kurzen Abständen zu berichten?	ja	nein
Verpflichtung, in den Räumen des Auftraggebers zu arbeiten?	ja	nein
Verpflichtung zur Benutzung bestimmter Hard- und Software?	ja	nein
Kontrolle durch den Auftraggeber (z.B. durch Software)?	ja	nein
Hohes Mindestumsatzsoll mit Sanktionen bei Nichterreichung?	ja	nein
Verbot, Untervertreter einzustellen?	ja	nein
Verpflichtung, bestimmte Tourenpläne einzuhalten?	ja	nein
Verpflichtung, bestimmte Adreßlisten abzarbeiten?	ja	nein
Verbot der Kundenwerbung auf eigene Initiative?	nein	ja

Die Einschätzung, ob eine bestimmte Person ein Arbeitnehmer ist, kann im Einzelfall problematisch sein. Nach dem Desaster mit der mißratenen Regelung zur Scheinselbständigkeit in 1999 fehlen wieder eindeutige Kriterien. Die Rechtsprechung hat daher im Laufe der Jahre mehr oder weniger verfestigte Fragekataloge aufgestellt, die dem jeweiligen Arbeit- oder Auftragnehmer zu stellen sind. In jedem Fall entscheidet das Gesamtbild des jeweiligen Rechtsverhältnisses. Wird ein formal Selbständiger als Arbeitnehmer eingestuft, so ist er als Scheinselbständiger zu behandeln.

Die Einschätzung ist auch für GmbH-Gesellschafter und Handelsvertreter interessant, die in früheren Jahren oft zur eigenen Absicherung in die Arbeitnehmereigenschaft (und damit in die Sozialversicherung) fallen wollten; inzwischen hat sich das Bild verkehrt und die meisten Geschäftsführer und Vertreter wollen lieber selbständig sein, um der Zwangsversicherungspflicht zu entgehen. Bei Künstlern besteht durch die Versicherungspflicht der Kreativen in der Künstlersozialkasse insofern ein etwas anderes Bild.

Quellen: Prof. Dr. Peter Knief, „Steuerberater- und Wirtschaftsprüfer-Jahrbuch 2006“, Sparkassenverlag, keine ISBN, <http://www.sparkassenverlag.de>, S. 387 ff. Haufe-Verlag, SteuerOffice“, Oktober 2005.

Jeweils mit Änderungen und Anpassungen verwendet.

5. Spezielle Fragen für Ausübende kreativer/künstlerischer Berufe

	ArbN	Selbst.
Besteht Spiel- oder Auftrittszwang?	ja	nein
Besteht starke Eingliederung in die Organisation des Betriebes?	ja	nein
Nur kurzes Einspringen für anderen Künstler?	nein	ja
Verpflichtung zur Einarbeitung oder zu Proben?	ja	nein
Handelt es sich um eine einmalige Vorstellung?	nein	ja
Überwiegt eigenschöpferische Leistung?	nein	ja
Ist das Engagement auf Dauer angelegt?	ja	nein
Hat die Künstlersozialkasse Versicherungspflicht festgestellt?	nein	ja

6. Fragen an GmbH-Gesellschafter

	ArbN	Selbst.
Auftragnehmer = Gesellschafter der Auftraggeber-GmbH?	ja	nein
Auftragnehmer zur Geschäftsführung bestellt (=Eingliederung)?	ja	nein
Beteiligung mehr als 50% (=Beherrschung)?	nein	ja
Sperrminorität aufgrund Gesellschaftsvertrag?	nein	ja
Wurde das Selbstkontrahierungsverbot abbedungen?	nein	ja
Hat der Geschäftsführer als Einziger branchenübliche Kenntnisse?	nein	ja
Hat Auftragnehmer wesentlichen Einfluß auf Willensbildung?	nein	ja
Entscheidungsfreiheit nur durch Gesell.-versammlung beschränkt?	nein	ja
Handelt es sich um eine Familien-GmbH?	nein	ja
Wird Auftragnehmer bei Umwandlung in eK zum Alleininhaber?	nein	ja
Weisungsfreiheit aufgrund des Vertrages?	nein	ja
Stimmt Vertrag mit den gesetzlichen Aufgaben des GF überein?	ja	nein

Das derzeit gültige Abkommen („Schengen II“) wurde nach einem nicht umgesetzten ersten Vertragswerk („Schengen I“ von 1985) am 19.09.1990 in der luxemburgischen Kleinstadt Schengen zwischen Frankreich, Deutschland und den Beneluxstaaten geschlossen. Die Kontrollen an den Binnengrenzen wurden abgeschafft und durch innerstaatliche und länderübergreifende Sicherheitsmaßnahmen (u.a. die sogenannte „Schleierfahndung“) ersetzt. Die Personenkontrolle an den Außengrenzen wurde verschärft, die polizeiliche Zusammenarbeit durch ein zentralcomputergestütztes Fahndungs- und Informationssystem (→ Schengener Informationssystem, SIS) erweitert und effektiver gestaltet; die Polizei kann Straftäter im Nachbarland im Rahmen der sogenannten „Nachteile“ kurzzeitig weiterverfolgen; Einreisevisa für Bürger aus Nicht-EU-Staaten gelten in allen Signatarstaaten; der „Eintrittsstaat“ erhält die Zuständigkeit für die Entscheidung über den Aufnahmeantrag eines Asylbewerbers, um Mehrfachanträge zu verhindern. Mit dem Beitritt der osteuropäischen Neumitglieder 2004 wurde auch deren Beitritt zum Schengener Abkommen vereinbart. Dies resultiert aus dem Vertrag von Amsterdam, in dem festgelegt wurde, daß alle EU-Staaten auch Schengen-Staaten werden sollen. Am 31.12.2007 wurden zu den meisten osteuropäischen Beitrittsstaaten die Grenzkontrollen auch tatsächlich abgeschafft. Der „Schengen-Raum“ wurde in diesem Zusammenhang also erheblich erweitert.

Formal wurde das Schengener Abkommen am 13.10.2006 vom Schengener Grenzkodex (SchGKX) abgelöst. Dieser Regelt u.a., daß alle EU-Staaten an den Außengrenzen die Belange aller anderen Mitgliedstaaten berücksichtigen müssen. Insbesondere soll an allen Außengrenzen die Einreise von Personen verhindert werden, die in irgendeinem EU-Staat ein Sicherheitsrisiko darstellen könnten. Zudem haben nunmehr alle Grenzbestimmungen EU-Verordnungsrang (→ EU-Recht).

In der folgenden Liste der Schengen-Teilnehmerstaaten ist zwischen der Ratifizierung des Schengener Abkommens bzw. Schengener Grenzkodex und dem tatsächlichen Fortfall der Grenzkontrollen zu unterscheiden. Nicht alle Teilnehmerstaaten haben auch tatsächlich die Grenzkontrollen abgeschafft. Großbritannien beispielsweise hat zwar das Schengener Abkommen unterzeichnet aber bisher noch nicht vollzogen. Irland nimmt nur hinsichtlich der Strafverfolgung und polizeilichen Zusammenarbeit teil, hat aber ebenfalls die Grenzkontrollen für den Personen- und Güterverkehr nicht abgeschafft. Umgekehrt bestehen eine Reihe von Staaten, die zwar die Grenzkontrollen faktisch abgeschafft haben, tatsächlich dem Schengener Abkommen aber gar nicht beigetreten sind. Andorra ist so ein Beispiel, wo schon vor Schengen keine Grenzkontrollen mehr durchgeführt wurden, ebenso der Vatikan. Schließlich bestehen für bestimmte Territorien Sondervorschriften, die zum Teil in Zusatzprotokollen zum Schengener Abkommen niedergelegt wurden, z.B. für Grönland und die Faröer.

Das Schengener Abkommen wurde während seiner bisherigen Dauer verschiedentlich vorübergehend in einigen Gebieten außer Kraft gesetzt, z.B. während der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland.

Land	Beitritt (Unterzeichnung)	Tatsächlicher Wegfall der Grenzkontrollen
Andorra		26.03.1995
Belgien	14.06.1985 / 19.06.1990	26.03.1995
Bulgarien	01.01.2007	ca. 2011 oder später?
Dänemark	19.12.1996	25.03.2001
Deutschland	14.06.1985 / 19.06.1990	26.03.1995
Estland	01.05.2004	21.12.2007
Finnland	19.12.1996	25.03.2001
Frankreich	14.06.1985 / 19.06.1990	26.03.1995
Griechenland	06.11.1992	26.03.2001
Luxemburg	14.06.1985 / 19.06.1990	26.03.1995
Irland	29.05.2000	keiner
Island	19.12.1996	25.03.2001
Italien	27.11.1990	26.10.1997
Lettland	01.05.2004	21.12.2007
Liechtenstein		Ende 2008?
Litauen	01.05.2004	21.12.2007
Luxemburg	19.06.1990	26.03.1995
Malta	01.05.2004	21.12.2007
Monaco		26.03.1995
Niederlande	14.06.1985 / 19.06.1990	26.03.1995
Norwegen	19.12.1996	25.03.2001
Österreich	28.04.1995	01.12.1997
Portugal	25.06.1991	26.03.1995
Rumänien	01.01.2007	ca. 2011 oder später?
San Marino		26.10.1997
Schweden	19.12.1996	25.03.2001
Schweiz	16.10.2004	12.12.2008
Slowakei	01.05.2004	21.12.2007
Slowenien	01.05.2004	21.12.2007
Spanien	25.06.1991	26.03.1995
Tschechien	01.05.2004	21.12.2007
Ungarn	01.05.2004	21.12.2007
Vatikanstadt		26.10.1997
Vereinigtes Königreich	29.05.2000	bisher noch nicht
Zypern	01.05.2004	21.12.2007

Da sich das Schengener Abkommen nicht ganz mit der EU-Mitgliedschaft deckt, kann es auch innerhalb der EU noch zu Grenzkontrollen kommen.

EU-Mitglieder und Schengen-Staaten

Stand: Dezember 2008



Die Schweiz ist ein Sonderfall im System der Schengen-Staaten. Als einzigstes Vertragsmitglied führte die Schweiz immerhin noch nach der Ratifizierung des Abkommens am 16.10.2004 eine Volksabstimmung durch, bei der sich am 05.06.2005 ganze 54,6% der Wahlberechtigten für den Schengen-Beitritt aussprachen. Für die Schweiz bleiben jedoch Sonderregeln bestehen, da die Schweiz nach wie vor kein EU-Mitglied ist. Nur die Personen-, nicht aber Warenkontrollen wurden abgeschafft. Dies hat insbesondere mit dem Problem der Fluchtgelder zu tun, die noch immer in die Schweiz gebracht werden.

Insgesamt ist das Schengener Abkommen ein wesentliches Kernstück des Europäischen Einigungsprozesses und ein wichtiges Element des EU-Binnenwirtschaftsraumes. Für Reisende stellt es eine wesentliche Erleichterung dar und für Gütertransporte eine Kosten- und Zeitersparnis.

Schengener Informationssystem

Auch SIS; nichtöffentliches staatliches Datenbanksystem über Personen und Sachen, das im Zusammenhang mit dem → Schengener Abkommen geführt wird. Für Personen umfassen die Aufzeichnungen Name und Vorname, wobei mögliche Aliasnamen getrennt eingetragen werden, mögliche objektive und ständige physische Besonderheiten, erster Buchstabe des zweiten Vornamens, Geburtsdatum und Geburtsort, Geschlecht, Nationalität, ob die betreffende Person bewaffnet oder gewalttätig ist, der Grund des Eintrags, zu ergreifende Maßnahme. Personen werden nur eingetragen, wenn sie zwecks Auslieferung gesucht, unerwünscht, einer Straftat verdächtig oder als Zeuge gesucht werden. Ferner sind Personen enthalten, die nach jeweils anderen Vorschriften kontrolliert oder überwacht werden sollen. Über Sachen werden verlorene, gestohlene oder „umgeleitete“ Waffen, Personaldokumente, Banknoten und Fahrzeuge aufgezeichnet. Zweck der Datenbank ist, Straftaten und widerrechtliche Ein- und Ausreise an den Außengrenzen des Schengen-Raumes zu verhindern. Hierbei hat jeder Schengen-Mitgliedsstaat die Interessen aller anderen Mitgliedsstaaten zu wahren. Wird eine Person also nur in einem Staat gesucht, so muß sie bei der Ein- oder Ausreise an der Außengrenze des gesamten Schengen-Raumes auffindbar sein. Seit 2007 ist die 2. Version des Systems („SIS II“) in Betrieb.

Schenkung

Zuwendung, durch die jemand aus seinem Vermögen einen anderen bereichert, wenn beide Teile darüber einig sind, daß die Zuwendung unentgeltlich erfolgt (§516 BGB). Auch unentgeltlich erworbene Vermögensgegenstände sind mit Blick auf den Vollständigkeitsgrundsatz in den Jahresabschluß aufzunehmen. Für geschenkte immaterielle Vermögensgegenstände besteht ein → Bilanzierungswahlrecht, §248 Abs. 2 HGB.

Steuerlich kann es sich bei einer S. um eine Spende handeln, was zu recht vielfältigen Konsequenzen führen kann (vgl. unter → Spenden).

Die Schenkung aus betrieblichem Anlaß führt zu einer Betriebseinnahme. Die Buchung lautet:

Bestandskonto AN Sonstige betriebliche Erträge

Die S. aus privatem Anlaß ist erfolgsneutral als Privatvorgang zu erfassen. Die Personengesellschaft bucht daher:

Bestandskonto an Privat

Schenkungen an Kapitalgesellschaften sind aufgrund der Fiktion der juristischen Person stets betrieblicher Art.

Ist die Schenkung mit Auflagen verbunden (→ Schenkung unter Auflagen), so werden diese nicht als teilweise Gegenleistung angesehen. Gemischte Schenkungen (→ Schenkung, gemischte) liegen vor, wenn im Vertrag zwar eine Gegenleistung vereinbart wird, diese aber bewußt unter dem Verkehrswert des übereigneten Gegenstandes zurückbleibt. Hier sind zumindest in Höhe der Gegenleistung → Anschaffungskosten anzusetzen.

Schenkungen, gemischte

teilentgeltlicher Vorgang, bei dem beide Parteien genaue Vorstellungen über den Wert einer Leistung haben, jedoch den Preis dafür bewußt niedrigerer halten, um bestimmte Teile der Gesamtleistung unentgeltlich zu überlassen. Steuerlich werden solche Vorgänge meist in einen voll entgeltlichen und einen voll unentgeltlichen Teil aufgespalten. → Schenkung.

Schenkungen ohne Auflage

Eine → Schenkung, bei der der Beschenkte weder dem bisherigen Eigentümer noch einer anderen Person eine mit der Schenkung in indirektem Zusammenhang stehende Leistung zu erbringen hat. Wird eine indirekte Gegenleistung vereinbart, so entsteht eine → Schenkung unter Auflagen, und bei einer direkten Gegenleistung handelt es sich um einen Kaufvertrag oder um einen Tausch. Die Schenkung ohne Auflagen ist im geschäftlichen Bereich sehr selten. Gegenteil: → Schenkung unter Auflagen.

Schenkungen unter Auflagen

Eine Schenkung, die die vertraglich vereinbarte und in indirektem Zusammenhang mit der Schenkung stehende Verpflichtung zu einem bestimmten Tun oder Unterlassen für den Beschenkten mit sich bringt. Diese Leistungsverpflichtung darf keine direkte Gegenleistung sein, weil sonst ein Kauf oder ein Tausch entsteht. Gegenteil: → Schenkung ohne Auflage, → Schenkung.

Eine S. unter Auflagen kann eine einem → Schmiergeld ähnliche Leistung sein, wenn die Auflage in einem Tun oder Unterlassen besteht, und den rechtlich relevanten Tatbestand

der Korruption begründen. Schenkungen unter Auflagen an politische Entscheidungsträger werden stets als Schmier- oder Besteckungsgelder betrachtet.

Schenkungssteuer

Besteuerung der → Schenkung unter Lebenden (vgl. §7 ErbStG), entspricht genau der → Erbschaftsteuer auf den Erwerb von Todes wegen (§3 ErbStG).

Schicht

Feste Arbeitsperiode, die einem bestimmten, zumeist arbeitstäglichen Zeitmuster folgt, zumeist in der Form von Mehrschichtarbeit. Durch Einführung zusätzlicher Schichten entstehen → Schichtkosten, durch deren Abschaffung → Kostenremanenz.

Schichtfaktor

Maßgröße für die potentielle Auslastung einer Kapazität im Verhältnis zur realisierten Auslastung.

Schichtkosten

Kostenunterschiede zwischen zwei Beschäftigungsgraden, insbesondere durch Einführung einer neuen oder zusätzlichen Schicht. S. sind sprunghaft, d.h., sie entstehen „sprunghaft“ mit jeder weiteren Leistungsstufe, verhalten sich dann aber wie → Fixkosten. Ferner sind sie zumeist remanent (→ Kostenremanenz), d.h., sie sind schlecht abbaubar.

Schlußbesprechung

Besprechung über das Ergebnis einer steuerlichen → Außenprüfung, bei der insbesondere strittige Sachverhalte sowie die rechtliche Beurteilung der Prüfungsfeststellungen und ihre steuerlichen Auswirkungen erörtert werden (§201 AO).

Schlußbilanz

Eine → Bilanz am Ende eines Wirtschaftsjahres, kontennmäßiger Abschluß aller Bestandskonten durch seitengerechte Zusammenführung aller (ggf. durch Inventur korrigierten) Bestandskontensalden, getrennt nach Soll und Haben (→ Aktiva und → Passiva). Teil des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß).

Schlußbilanzkonto

Hilfskonto, das mit dem Ziel eingerichtet wird, die Salden der einzelnen Bestandskonten auf die Schlußbilanz zu übertragen, ohne dabei die Grundsätze der → Doppik zu verlassen. Bei EDV-Buchführung werden S. regelmäßig benötigt, bei konventionellen Buchführungsverfahren wurden sie aber in der Praxis aber selten eingesetzt.

Der Abschlußbuchungssatz für die Aktivkonten in das Schlußbilanzkonto lautet

Schlußbilanzkonto AN Aktivkonto

und der Abschlußbuchungssatz der Passivkonten in das Schlußbilanzkonto ist

Passivkonto AN Schlußbilanzkonto

In Hauptbuchdarstellung sieht das folgendermaßen aus:

Aktivkonto		Passivkonto	
Soll	Haben	Soll	Haben
Anfangsbestand aus EBK	- Minderungen	- Minderungen	Anfangsbestand aus EBK
+ Mehrungen	SBK	SBK	+ Mehrungen
Summe S	= Summe H	Summe S	= Summe H

Schlußbilanzkonto	
Aktiva = Soll	Haben = Passive
Anlagevermögen	Eigenkapital
Umlaufvermögen	Fremdkapital
Summe S	= Summe H

Schlüssel

In der → Kryptographie die Information, die zum Ver- und Entschlüsseln einer anderen Information erforderlich ist. Man unterscheidet symmetrische und asymmetrische Schlüssel. Ein Sonderfall ist das sogenannte One-Time Pad.

Ein symmetrischer Schlüssel ist eine Schlüssel, der sowohl zur Ver- als auch zur Entschlüsselung von Daten verwendet werden kann. Führt man mit binären Daten beispielsweise eine NOT-Operation durch, so erhält man einen Ciphertext, weil jedes Bit „1“ in „0“ verwandelt wurde, und jede „0“ in eine „1“ vertauscht wurde. Führt man mit diesem die NOT-Operation erneut durch, so entsteht wieder der ursprüngliche Klartext.

Analoge Pay-TV-Systeme wie Syster, Nagravision oder VideoCrypt verwenden symmetrische Schlüssel. Codiert man ein codiertes Signal erneut, so erhält man wieder das ursprüngliche Bild. Das hat den Vorteil, daß insgesamt nur ein einziges Codierverfahren erforderlich ist, das auf den Klartext zwei mal in genau gleicher Art und Weise angewandt werden muß, ein Mal zum Ver- und ein weiteres Mal zum Entschlüsseln.

Der große Nachteil symmetrischer Schlüssel besteht darin, vor ihrer Anwendung einen sicheren Übertragungsweg für die Schlüsselinformation zu benötigen. Bei Pay-TV-Systemen ist dies die vorherige Übergabe einer Berechtigungskarte an den Teilnehmer, die die Schlüsselinformation enthält, vermittels der ein Decoder durch erneutes Codieren eines bereits codierten Signales wieder ein Bild rekonstruiert.

Damit keine unverschlüsselten Signale mit dem Code behandelt und damit verschlüsselt werden, enthält das verschlüsselte Signal eine Zusatzinformation, die dem Decoder sagt, ob das Bild verschlüsselt ist oder nicht, so daß der Decoder „weiß“, wann er in Aktion treten muß.

Aus lizenzrechtlichen Gründen wurden verschiedentlich uncodierte Signale mit der Information versehen, sie seien codiert, so daß der Decoder den Schlüssel auf ein Klarbild anwendet und dieses damit codiert. Auf diese Art sollten etwa Programme, die für den europäischen Kontinent gedacht sind, in England „unsichtbar“ bleiben, weil die dort verbreiteten Videocrypt-Decoder das Programm unsichtbar machen sollen. VH1 war für eine gewisse Zeit auf Astra so ein Fall.

Im Internet sind die Verhältnisse nicht so eindeutig. Da es keine sichere Übertragung im Internet gibt, kann jeder symmetrische Schlüssel an Unberechtigte gelangen, die dann die gesamte codierte Information mitlesen können.

Bei einem asymmetrischen Schlüssel wird ein Schlüssel zur Codierung einer Information benötigt und ein anderer Schlüssel zur Decodierung. Man hat es also stets mit einem Schlüsselpaar zu tun.

Die erneute Anwendung des Codierschlüssels führt nur zu einem neuen Ciphertext und nicht zum Klartext zurück.

Der für die Codierung zu verwendende Schlüssel kann also unbeschränkt jedermann zur Verfügung gestellt werden und benötigt keinen sicheren Übertragungsweg, weil er nicht zur Decodierung von Informationen taugt. Er kann also im Internet übertragen werden. Der zur Decodierung erforderliche Schlüssel muß überhaupt nicht übertragen werden. Er bleibt beim Empfänger der Information, der damit die zuvor mit dem Codierschlüssel verschlüsselte Information wieder lesbar machen kann.

Ein One-Time Pad ist ein Schlüssel, der nur ein einziges Mal verwendet wird. Er kann symmetrisch oder asymmetrisch sein. Ein One-Time Pad ist stets absolut sicher, aber wenig

praktikabel, weil die Anzahl der erforderlichen Schlüssel sehr groß ist (im Extremfall der Menge der zu übertragenden Informationen selbst entspricht).

Schlüssel, öffentlicher

In der → Kryptographie ein asymmetrischer → Schlüssel, der nur zur Codierung aber nicht zur Decodierung von Daten verwendet werden kann und daher etwa über das Internet oder ein anderes unsicheres Medium öffentlich verfügbar gemacht werden kann. Vgl. auch → Schlüssel, privater. Der öffentliche Schlüssel des Autors ist nebenstehend zu sehen und kann in die Zwischenablage kopiert und in PGP importiert werden.

Schlüssel, privater

In der → Kryptographie ein asymmetrischer → Schlüssel, der nicht nur zur Codierung, sondern auch zur Decodierung von Daten geeignet ist. Öffentlicher und privater Schlüssel bilden ein Schlüsselpaar (key pair), das gemeinsam erzeugt wird. Mit dem privaten Schlüssel wird die durch einen öffentlichen Schlüssel (→ Schlüssel, öffentlicher) codierte Information wieder decodiert. Der private Schlüssel sollte daher geheimgehalten werden.

Wird ein privater Schlüssel verloren oder gestohlen, so kann ein Unbefugter nicht nur alle für den eigentlichen Eigentümer verschlüsselten Dateien lesen, sondern auch Signaturen in dessen Namen erstellen (→ Signatur).

Schlüsselgrößen

Verhältniszahlen, nach denen Gemeinkosten auf Kalkulationsobjekte (→ Leistungsträger) verteilt werden. S. werden insbesondere im → Betriebsabrechnungsbogen aber auch beispielsweise in der → Äquivalenzziffernkalkulation angewandt.

Schlüsselung

Umlageverfahren für die Verteilung indirekter Kosten (→ Gemeinkosten) auf Kostenstellen und Kostenträger. S. werden insbesondere im → Betriebsabrechnungsbogen angewandt.

Schmiergeld

Dem → Bestechungsgeld ähnliche Geldleistung, die zur widerrechtlichen Beschleunigung von Verfahren oder zur Erlangung von widerrechtlichen Rechtsvorteilen an einen Amtsträger oder eine sonstige ein Verfahren durchführende Person erbracht wird. Das S. unterscheidet sich vom Bestechungsgeld durch seine Gewährung während eines Verfahrens, während das Bestechungsgeld eine Zahlung zur Inangasetzung eines Verfahrens oder Erlangung eines eigentlich dem Zahlenden nicht zustehenden Rechtsvorteiles ist. Sachzuwendungen an Amtsträger können die Eigenschaften von S. besitzen. Schmiergeld-

Öffentlicher PGP-Schlüssel des Autors:

Markieren Sie den folgenden Block vollständig mit der Maus und importieren Sie ihn per Strg + Einf in die Zwischenablage, um ihn in Ihrem PGP-Programm dem Schlüsselring hinzuzufügen:

—BEGIN PGP PUBLIC KEY BLOCK—

Version: PGP 8.0 - not licensed for commercial use: www.pgp.com

```
mQGIBEHSc+oRBADp9sC775xsPCpe448A25zVhIumY2uuc3DIHeE8S0AwR/3KPCFv
vZL24iy9yiBmi5/wUCWCf1TYKfJrWRyGVP3+BTkbIxFv8vTMWnD4a7jsRvCwqixI
EhBhkAbxMlTB5rh2I2/ZQer+DpXFFdFghod5XYSyJj57nIppjtxLuTWyYwCg//lx
cTA6fKOGWFEFCovNo5Q08mkEANm6bQu6B6AL2OOGJnHnIfYi59mHUEUexULVcKUy
wa jnk8WQGoPeQx+pVj6gcpI+rPBgfTtE9Qq+fZnfj15JZpCeOfFg7pvkRLiOvhXx
g/blqBhNVWwyrclR/odr7LugO1W4gN+c2WbS1ivsF04bBRNnX+2YnCNZGoQAdSM+
SpPHA/9cn4NBhNsfRfnabJoEiDjWJZcJiYIGcy7ytUrUDgyd19jroMRdUxOD9ef
2IVsQzqNVsSoJBmpEe71efNHC56ZmfQwgU7Bz1/jZJTRb3ZSYi/UyL1MnW882TMM
V1MMver9VbNpIj3xJnHzFMt0ZfxyA0W3mfD5/ptqpIjaik3vrBqfSGFycnkgWmlu
Z2VsIDxpbmZvQGJ3bc1ib3RlLmRlPokAWAQQEIQAGAUUCQdJz6ggLcQgHAWIBCgIZ
AQUbAwAAAAAKCRCzm6Khoc1rkxYtAKDLodlQBFe4g+kvruejhkTO31f5wCgOtmT
gZ6y1cNNx6rkkKykZ9rvrCi5BA0EQdJz6hAQAPkyoH5aBmF6Q5CV3AVsh4bsYezN
RR8O2OCjecbJ3HoLrOQ/40aUtjBKU9d8AhZIGLUV5SmZqZ8HdNP/46HFliBomGW4
2A3uEF2rthccUdhQyiJXQym+lehWkzh4XAvb+ExN1eOqRsz7zhfoKp0UYeOEQU/R
g4Soebbvj6dDRgJGzB13VyQ4SuLE80iOE2eXtpITYfbb6yUOF/32mPfiFhmwch04
dfv2wXPEgxEmK0Ngw+Polgr9oSgmC66prn1D6IAUwGgfNaroxIe+g8qzh90hE/K
8xfzpeDp19J3tkItaJbBJstoXp18mAkKjX4t7eRdefXUkk+bGi78KqdLFDL2Q1e3
CH8IF3KiutapQvMF6PlTETlPtVfuU4s4INoBp1aJfOmPQFXz0AfGy0Op1K33TGSg
SfgMg7116RfUodNQ+PVZX9x2Uk89PY3bzpnHv5JZzf24rnRPxfx2vIPFRzBhznzJ
Zv8V+bv9kV7HAarTW56NoKVyOtQa8L9GAFgr5fSI/VhOSdvnILSD5JEHNmszbdGn
RR0PfiizHHxbLY7288kjuEPwVsYjY67VYy4XTjTNP18F1dDox0YbN4zISy1Kv88
4bEpQBgrjXyEpwpy1obEAxniByl6ypUM2Zafq9AKUJscRTmIPWakXUGfnHy9iUsi
GSa6q6Jew1XrPdYXAAICD/sEY6Xmp5Uer1cah0JjVvUXo/gafIOqhzTG7kife+bg
uz2OT/yN8sp111Nand+t+hXMqQhK7qnE/NK8XkKqBWUgUHQDx1RApiZNhp0skj8+
jwQwx+G1ZQzqg+OXKZYiypH872u6qgmIdqizf4Qm+VooqqJaaFgrud64oCav1FB
yJudRt8/tAjGC1zOwNosp/RRkj6/yf2HviCQ793meipRCWay5xeUflpwN442WECy
6EPtrG8/lH7tommm/zv3AlYNYSPvCBd6Y74RYi113Db7sVALQLZEdX23QtBtKwoN
ds2d4FsGh6s8aq30E6hVv7UK/2XC7077wFeqB0b+7BMUOE1/ArsEK6hq0EjHJZEP
N9zqNGH/zP5vdHfmpQQjJ9onSsxXn0ePD5h9m8EwaF0Z7H09dXSCZM/MTbFkaezo
gxRyoc2cphQ0Gr+sJQlt/uBpmJBmaeNkrZJKstCyPMM9uahS73H9frhkoy87KCUh
eIHlxUeephOJAktyJa+5VVAYq0J0dDzmpYbnL6/1dbqNJZFJwDxOg60w+c8H1Hpm
ZtJp4caogKv/8KDQsdKJ/PiJyqKpikynBqLyjncCIqXzmEDBwL1A55KMBKRraos
EfV34tugG0cY/NYWe6QW9NAiyxT5EoOzpuqzysaJpuQcTslByv+XRu/hdsc5AbXT
WYkATAQYEQIADAUCQdJz6gUbdAAAAAKCRCzm6Khoc1rk/tKAKCb//X11YphS8pk
C8RWnLwpHBpQsQCfc3cpRTX2zW6VtQaX/xddMdtYjuY=
```

=OIao

—END PGP PUBLIC KEY BLOCK—

zahlungen sind u.a. nach §§331ff StGB Straftaten und mit Geld- oder Freiheitsstrafe bedroht.

Bis Veranlagungszeitraum 1998 konnten im Ausland gewährte S. in Deutschland steuerrechtlich anerkannt werden, wenn der Name des Begünstigten genannt wurde. Das war regelmäßig kein Problem, weil die im StGB angeordnete Strafbarkeit nur S. an deutsche Amtsträger betrifft. Ab 1999 ist die steuerliche Abzugsfähigkeit von S. durch §4 Abs. 5 Nr. 10 EStG aufgehoben worden, was einen weiteren Standortnachteil insbesondere der weitweit tätigen exportorientierten Industrie Deutschlands bedingt, da in zahlreichen Ländern, anders als es derzeit (noch?) in Deutschland der Fall ist, S. regelmäßig erwartet werden und trotz formaler Rechtswidrigkeit tatsächlich zum normalen Geschäftsverkehr gehören.

Schrottwert

Einzelveräußerungspreis eines Vermögensgegenstandes nach Ende der Nutzungsdauer. Der S. muß nicht nur für das Ende der technischen Nutzungsdauer festgestellt werden, sondern kann auch das Ende der betriebsüblichen oder einer sonstigen Nutzungsdauer betreffen. Wird der S. für das Ende der technischen Nutzungsdauer festgestellt, so setzt er sich hauptsächlich aus dem Materialwert abzüglich Demontage- und Transportkosten zusammensetzt. Ein S. zu einem früheren Zeitpunkt enthält an Stelle des Materialwertes des unbrauchbaren Anlagegutes den Wiederverkaufswert des Altgerätes. Besteht ein solcher oder ein Restmaterialwert nicht, so können die Demontage- und Abtransportkosten übrigbleiben und einen negativen S. bilden.

Der S. kann steuerlich und kalkulatorisch von Bedeutung sein. Die Berücksichtigung des S. bei der Bemessung des steuerrechtlichen Abschreibungsplans setzt voraus, daß er betragsmäßig von Bedeutung ist und mit hinreichender Sicherheit vorhersehbar ist. Bei der Berechnung der kalkulatorischen Zinsen und Abschreibungen (→ kalkulatorische Abschreibung, → kalkulatorischer Zins) ist der S. stets von Bedeutung, kann jedoch beliebig, also auch bei tatsächlicher Unvorhersehbarkeit des numerischen Wertes geschätzt werden. Grundstücke haben keinen S., weder in der steuerlichen noch in der kalkulatorischen rechnung, weil sie zeitlich unbegrenzt nutzbar sind. → Restwert.

Schufa

Abk. für „Schutzgemeinschaft für allgemeine Kreditsicherung“; in der Form einer Gemeinschaftseinrichtung von Wirtschaftsunternehmen, die ihren Kunden Geld- oder Warenkredite gewähren, betriebene Selbstschutzeinrichtung. Die S. wurde 1927 gegründet und hat zur Zeit ca. 5.000 Vertragspartner aus den Bereichen Banken und Sparkassen, Telekommunikationsunternehmen, Versandhäuser und Kreditkartengesellschaften. Ziel der Schufa ist es, ihre Vertragspartner durch gegenseitigen Informationsaustausch vor Kreditausfällen zu schützen. Die S. führt zu diesem Zweck nach eigener Auskunft zur Zeit

ca. 317 Millionen Datensätze über ca. 59 Millionen Personen. Diese Daten umfassen im einzelnen:

- Namen, Vornamen, Geburtsdatum- und Ort, Anschrift und frühere Anschriften
- Girokonten und eingeräumte Überziehungskredite
- Leasingverträge, Darlehen und Bürgschaften mit dem jeweiligen Betrag, der Laufzeit und dem Zeitpunkt der ersten Rate
- Ausgabe einer Kreditkarte
- Einrichtung eines Telekommunikationskontos
- Kundenkonto des Handels
- Forderungen die fällig, angemahnt und nicht bestritten sind
- Scheckkartenmißbrauch oder Scheckbetrug
- Mißbrauch eines Kontos
- Unwidersprochene gerichtliche Mahnbescheide
- Zwangsvollstreckungen
- Eröffnung eines privaten Insolvenzverfahrens

Auskünfte über Einkommens- und Vermögensverhältnisse erhält die Schufa nicht. Auch über den Arbeitgeber erhält die Schufa keine Angaben. Für die Zusammenarbeit der S. mit ihren Vertragspartnern gilt das Prinzip der gegenseitigen Information. Der Verpflichtung der S. zur Erteilung von Auskünften entspricht die Verpflichtung ihrer Vertragspartner, bekannt werdende Informationen im definierten Umfang an die S. weiterzuleiten. Je nach Branche und Informationsbedarf stehen hierfür spezielle Vertragsformen zur Verfügung. Grundsätzlich unterscheidet man allerdings:

- Das nur Banken und Sparkassen, Leasinggesellschaften und Kreditkartenfirmen zur Verfügung stehende uneingeschränkte A-Verfahren, das es einer Bank erlaubt festzustellen, ob ihr Kunde schon bei anderen Geldinstituten Kredite oder Kreditlimite hat, und ob er diese problemlos zurückzahlt;
- Das sogenannte B-Verfahren für den Versandhandel und Mobilfunkunternehmen, das nur Negativdaten etwa über bestehende Insolvenzen oder Vollstreckungen, nicht aber Positivdaten wie bestehende aber problemlos bediente Kredite und Darlehen enthält.
- Schließlich führt die S. ein Rating der Verbraucher durch, das einen Bonitätswert auf einer Skala von 0 bis 1.000 enthält und dem Vertragsunternehmen einen Anhaltspunkt für das → Risiko eines Vertragsschlusses geben soll. Dieses Rating berücksichtigt auch das Wohnumfeld und Indikatoren wie häufige Umzüge oder Vertragsänderungen.

Die Speicherung von Daten setzt das Einverständnis des Betroffenen voraus (→ Datenschutz), das jedoch regelmäßig vertraglich vereinbart wird (sog. „Schufa-Klausel“ in Verbraucherverträgen). Gemäß den Datenschutzvorschriften wird kann jeder Betroffene zudem eine Selbstauskunft über die über ihn gespeicherten Daten fordern.

Schuldanerkenntnis

schriftliche Anerkennungserklärung über das Bestehen eines Schuldverhältnisses (§781 BGB).

Schuldbuchforderungen

Verbindlichkeiten öffentlicher Haushalte, die nicht als Schuldverschreibungen verbrieft sind, sondern in einem öffentlichen Register (alte Bezeichnung „Schuldbuch“) verzeichnet sind.

Schulden

bilanzrechtlicher Begriff für den handelsrechtlichen Bilanzinhalt der Passivseite. Er beinhaltet folgende Merkmale:

1. Es muß sich um Belastungen des Vermögens handeln;
2. Diese Belastungen müssen auf einer rechtlichen oder wirtschaftlichen Leistungsverpflichtung des Unternehmens beruhen;
3. Sie müssen selbständig bewertbar sein, d.h., sie dürfen nicht nur Ausfluß des allgemeinen Unternehmerrisikos sein, sondern müssen als solche abgrenzbar sein. Sichere Schulden werden Verbindlichkeiten, unsichere Schulden dagegen Rückstellungen genannt.

Insofern unterscheiden sich die S. vom vergleichbaren Begriff → Liability in den International Accounting Standards (→ IAS), der die S. in wesentlich breiterer und umfassenderer Form definiert als present obligation of the enterprise arising from past events, the settlement of which is expected to result in an outflow of resources from the enterprise embodying economic benefits.

Schuldähnliche Positionen wie beispielsweise Haftungsverpflichtungen aus weitergegebenen Wechsellern sind → Eventualverbindlichkeiten und gemäß §251 unter der Bilanz in einem zusätzlichen schriftlichen Vermerk auszuweisen.

Schuldenbewertung

Sichere Schulden sind mit ihrem Rückzahlungsbetrag, Rentenverpflichtungen zu ihrem versicherungsmathematischen Barwert und Rückstellungen zu dem Betrag, der nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendig ist, anzusetzen (§253 Abs. 1 HGB). Dabei gilt das Höchstwertprinzip, nach dem von mehreren zulässigen und möglichen Werten der höchste Wert zum Ansatz kommen muß. Die Regeln für Wertbeibehaltung (→ Wertbeibehaltungswahlrecht) und Zuschreibung gelten hierbei sinngemäß umgekehrt wie bei den Aktiva.

Schuldendeckungskontrolle

Hauptaufgabe der → Bilanz nach der statischen Bilanztheorie war es, festzustellen, ob das Vermögen zum Bilanzstichtag in der Lage war, die Schulden des Betriebs zu decken, daß also keine Überschuldung eingetreten war. Aus dieser Funktion ließ sich ableiten, daß eine Bilanz vollständig sein (→ Grundsatz der Vollständigkeit), der vorsichtig (→ Vorsichtsprinzip) geschätzte Einzelveräußerungspreis (→ Zerschlagungswert, → Liquidationswert, → Verkehrswert) den zentralen Bilanzwert darstellen und die Gliederung der Einzelpositionen der Bilanz (→ Bilanzgliederung) an Liquiditätsgesichtspunkten orientiert sein muß.

Schuldenerlaß

Erlöschen eines Schuldverhältnisses, entweder, indem der Gläubiger dem Schuldner durch Vertrag die Schuld erläßt, oder indem der Gläubiger durch Vertrag mit dem Schuldner anerkennt, daß das Schuldverhältnis nicht bestehe (§397 BGB).

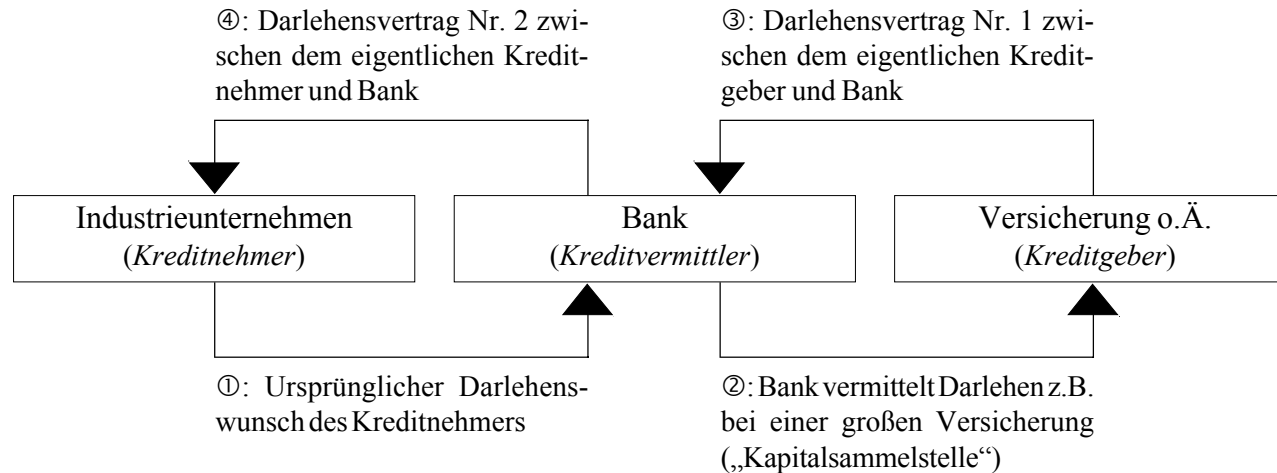
Schuldenkonsolidierung

Vorgehensweise bei der Aufstellung eines Konzernabschlusses, bei der die konzerninternen Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen Konzernunternehmen aufgerechnet werden, damit in der Konzernbilanz nur die Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Dritten, nicht zum Konzern gehörenden Unternehmen und Personen erscheinen. → Konzern.

Schuldscheindarlehen

Finanzierungsinstrument, bei dem ein großer Kapitalbedarf bei Kapitalsammelstellen (Versicherungen, große Industriebetriebe, staatliche Stellen) gedeckt wird. Ein Schuldscheindarlehen stellt kein → Wertpapier dar, sondern eine besondere Gewährungsform des Darlehens (→ Darlehen, → Bankkredit). Es ist eine anleiheähnliche, jedoch nicht am offenen Kapitalmarkt erfolgende Großkreditaufnahme (→ Anleihe). Durch den Schuldschein bestätigt der Darlehensnehmer, den Darlehensbetrag empfangen zu haben. Damit wird die Beweislast über das Bestehen der Forderung vom Gläubiger auf den Schuldner verlagert. Der Schuldschein ist also eine Beweisurkunde. Schuldscheindarlehen werden in erster Linie von sogenannten Kapitalsammelstellen gewährt, insbesondere von Versicherungen. Sie sind allerdings an folgende Bedingungen gebunden:

- Aufgrund der bisherigen und der zu erwartenden künftigen Entwicklung der Ertrags- und Vermögenslage des Darlehensnehmers muß die vertraglich vereinbarte Verzinsung und Rückzahlung gewährleistet sein.
- Das Darlehen muß durch erststellige Grundpfandrechte oder durch eine Bürgschaft der öffentlichen Hand gesichert sein.



Skizze der Vertragselemente des Schuldscheindarlehens

- Die Mindestdarlehenssumme muß einen bestimmten, relativ hohen Betrag (mehrere Millionen Euro) betragen.
- Die Laufzeit der Schuldscheindarlehen ist lang, oft über 10 Jahre.

Wenn auch Anlagen in Schuldscheindarlehen durch Abtretung (Zession) übertragbar sind, so fehlt es ihnen doch an der Fungibilität von Wertpapieren. Dieser Nachteil schlägt sich in der Verzinsung des Darlehens nieder, die sich zwar an der Kapitalmarktlage orientiert, in der Regel aber die Verzinsung von Obligationen geringfügig übersteigt.

- Einmalige Nebenkosten des Schuldscheindarlehens sind Makler- bzw. Vermittlungsgebühr (ca. 0,5% bis 1,5%) und Kosten der Sicherheitenbestellung (ca. 0,5%).
- Dagegen gibt es keine laufenden Nebenkosten, ggfs. allerdings eine Treuhandgebühr für Grundbuchvertreter.
- Schuldscheindarlehen bedürfen keiner staatlichen Genehmigung und unterliegen keine Publizitätspflichten.

Die Vergabe von Schuldscheindarlehen geschieht auf zwei mögliche Arten:

- **Direkte Darlehensgewährung:** Der Darlehensvertrag wird zwischen dem Kapitalgeber und dem Betrieb geschlossen.
- **Indirekte Darlehensgewährung:** Zwischen den eigentlichen Kreditgebern und dem Betrieb bestehen keine direkten Vertragsbeziehungen; ein Vermittler (zumeist eine Bank) wird eingeschaltet. Bei der Festübernahme durch die Bank schließt der Betrieb das Risiko aus, daß für Teile des Schuldscheindarlehens keine Übernehmer gefunden werden. Das Kreditinstitut trägt hierbei auch das Kreditausfallrisiko.

Direkte Schuldscheindarlehen sind für ein Unternehmen kostengünstiger als indirekte Darlehen.

Die Tilgung der Schuldscheindarlehen beginnt zumeist erst nach einer gewissen tilgungsfreien Zeit, was sie besonders für Start-Ups geeignet erscheinen läßt.

Problematisch kann es sein, die gewünschte Kreditfrist des Schuldnerunternehmens mit der gewährten Kreditfrist der Kapitalsammelstelle zum Ausgleich zu bringen. Hier wurde das Instrument des revolvingierenden S. entwickelt, bei dem

nacheinander mehrere Gläubigerinstitute in das Kreditverhältnis mit dem Schuldnerunternehmen eintreten.

Vgl. auch die nebenstehende Skizze zum Ablauf der einzelnen Vertragselemente.

Schuldübernahme

Rechtsnachfolge des Schuldners im Rahmen eines Schuldverhältnisses. Die S. liegt vor, wenn von einem Dritten durch Vertrag mit dem Gläubiger vereinbart wird, daß der Dritte an die Stelle des bisherigen Schuldners tritt (§414 BGB). Die Wirksamkeit einer S. hängt dabei jedoch von der Genehmigung des Gläubigers ab (§415 Abs. 1 BGB). Die S. ist auch als Übernahme einer Hypothekenschuld möglich (§416 BGB), → Hypothek.

Schuldverschreibung

Grundsätzlich eine Bezeichnung für jede Obligation oder auch → Anleihe genannte langfristige festverzinsliche Kreditform, bei der der Gesamtkreditbetrag in Teilkreditbeträge aufgeteilt wird, welche verbrieft sind und an der Börse als selbständige Wertpapiere frei handelbar sind. Die S. verschafft im Gegensatz etwa zu Aktien oder GmbH-Anteilen ihrem Inhaber nur ein Zinsrecht und ist daher ein Gläubigerpapier.

Allgemeines Datenbeispiel zu einer S.:

- Fester Nominalzins, z.B. 6%,
- Unter-Pari- oder Pari-Emission; Rückzahlung aber zu pari oder darüber,
- Laufzeit: 5 bis 30 Jahre,
- Sicherheiten: Grundpfandrechte, Bürgschaften, Sicherungsklauseln (z.B. Einhaltung bestimmter Bilanzrelationen; Negativklauseln).

Allgemeine Rechtsgrundlage ist die Schuldverschreibung auf den Inhaber, die in §§793-808 BGB geregelt ist. Die S. ist damit i.d.R. ein Inhaberpapier, d.h., dem Inhaber des Dokuments stehen die Rechte aus dem Dokument zu („Das Recht aus dem Dokument folgt dem Recht an dem Doku-



von staatlichen Infrastrukturprojekten, zur allgemeinen Deckung von Lücken in Staatshaushalten und manche auch zur Finanzierung von Kriegen. Insbesondere in letzterem Zusammenhang wurden oft auch Zwangsanleihen bei der Bevölkerung in der Weise aufgenommen, daß jeder, auf den bestimmte Bedingungen zutrafen, eine bestimmte Anzahl solcher Papiere zwangsweise zeichnen mußte. Die S. rückt damit in die Nähe einer Steuer. Die unfreiwilligen Käufer dieser Obligationen haben nur in den seltensten Fällen ihr investiertes Kapital zurückerhalten.

Im nebenstehenden Beispiel wurde vom österreichischen Staat im Jahre 1920 eine Schuldverschreibung aufgelegt, die bis 1980 hätte dauern sollen. Das Dokument hatte eine feste Nominalverzinsung von 4% und wurde zwei Mal im Jahre (in diesem Fall im März und im September) ausgezahlt. Die Verzinsung und Tilgung sollte in Losen erfolgen; das Dokument erlosch jedoch schon 1938 mit der „Heimholung“ Österreichs in Reich.

Viele S. besitzen Coupons (→ Coupon) und Talons (→ Talon). Im → Beispiel auf der folgenden Seite ist eine Schuldverschreibung des Deutschen Reiches aus dem Jahre 1922 zu sehen, die zunächst bis 1925 zinslos sein sollte und sich ab 1925 mit 4% und ab 1930 mit 5% verzinsen sollte. Die nebenstehend abgebildeten Coupons dienen der Einlösung des Zinses, und der Talon („Erneuerungsschein“) am unteren Ende des Couponbogens der Ausgabe eines neuen Couponbogens für jeweils weitere Zinstermine. Das Dokument ist ein Beispiel für eine Zwangsanleihe, d.h., es wurde durch Gesetz emittiert und zwangsweise gezeichnet. Auch in diesem Fall sollten Verzinsung und Tilgung durch Los erfolgen. Weder zur Zinszahlung noch zur Tilgung des Schuldbetrages ist es jedoch jemals gekommen, weil durch die große → Inflation von 1922/23 der Realwert der Anleihe gegen null ging. In der historischen Analyse

ment“). Da der Emittent kaum noch Einwendungen gegen die Urkunde vorbringen kann, ist die S. zunächst eine für den Inhaber sichere Anlageform. Mehr allgemeine Details und weitere Datenbeispiele vgl. → Anleihe; grundsätzliche Informationen vgl. → Wertpapier.

Die S. dient auch staatlichen Stellen, die sich mit dieser Finanzierungsform Geld an den allgemeinen Kapitalmärkten verschaffen, zur Finanzierung ihrer Aufgaben. Sie heißt dann auch je nach ausgebender Stelle Bundesschatzbrief, Kommunalobligation oder Staatsschuldverschreibung. Viele Schuldverschreibungen, die von staatlichen Stellen emittiert wurden, dienten zur Finanzierung



Muster einer deutschen Staatsanleihe von 1922. Über diese Zwangsanleihe ist die Inflation hinweggegangen.



kann man daher sagen, daß Schuldverschreibungen staatlicher Stellen mit einem sehr großen Risiko belastet und daher keineswegs sicher sind.

Eine moderne Art der staatlichen Schuldverschreibung ist der sogenannte Bundesschatzbrief. Es gibt ihn in zwei Typen:

- Bundesschatzbrief Typ A mit einer Laufzeit von 6 Jahren und jährlicher Zinsauszahlung und
- Bundesschatzbrief Typ B mit einer Laufzeit von 7 Jahren und einer automatischen Wiederanlage der Zinsen. Nach Ende der Laufzeit werden der Kaufpreis und die insgesamt aufgelaufenen Zinseszinsen erstattet.

Daneben existieren die Schuldverschreibungen der öffentlichen Körperschaften (Bund, Länder, Gemeinden), die unter Staatsbürgschaft begeben werden. Ursprünglich hatten sie eine Laufzeit von 30 Jahren, was mit Blick auf die gegenwärtige Finanzkrise und Verschuldung der öffentlichen Hand möglicherweise nicht viel realistischer ist wie die 60jährige Laufzeit der österreichischen Staatsanleihe auf der vorstehenden Seite. Inzwischen sind Laufzeiten von 10 Jahren üblich.

Schuldwechsel

Wechselverbindlichkeit aus der Annahme gezogener oder der Ausstellung eigener → Wechsel. Bei der Ausstellung eigener Wechsel handelt es sich um tatsächliche Verbindlichkeiten, die über das Schuldwechselkonto in Position C5 der Bilanz auszuweisen sind, und bei der

Annahme fremder Wechsel entstehen sogenannte Eventualverbindlichkeiten, die als zusätzlicher Bilanzvermerk nach §251 HGB „unter der Bilanz“ zu erwähnen sind (→ Eventualverbindlichkeit).

Schuldzinsen

alle Aufwendungen, die für die Überlassung von Fremdkapital an den Gläubiger entrichtet werden. Dabei werden auch die Nebenkosten der Kreditaufnahme und der Kreditrückzahlung einschließlich → Disagio bzw. → Agio einbezogen. Aus Sicht der Kostenrechnung handelt es sich dabei stets nur um Aufwendungen und niemals um → Kosten; die einzigen Zinskosten sind die kalkulatorischen Zinsen (→ kalkulatorische Zinsen, → kalkulatorische Kosten).

Schuldzinsen, Abzugsfähigkeit

Betriebsausgaben sind Aufwendungen, die durch den Betrieb des Steuerpflichtigen veranlaßt sind (§4 Abs. 4 EStG). Diese scheinbar einfache Abgrenzung hat zahlreiche Probleme aufgeworfen, insbesondere etwa hinsichtlich der Mitunternehmerschaft (→ Mitunternehmer, → Mitunternehmererlaß) oder der Anerkennung von Arbeitszimmern (→ Arbeitszimmer).

Schuldzinsen sind in analoger Anwendung dieser Vorschrift ebenfalls abzugsfähig, soweit sie durch den Betrieb des Steuerpflichtigen veranlaßt worden sind.

Dieser scheinbar einfache Rechtszustand wurde ab 1999 durch die folgende, an Komplexität kaum noch zu überbietende Vorschrift erweitert (Version für 2002):

„Schuldzinsen sind nach Maßgabe der Sätze 2 bis 5 nicht abziehbar, wenn Überentnahmen getätigt worden sind. Eine Überentnahme ist der Betrag, um den die Entnahmen die Summe des Gewinns und der Einlagen des Wirtschaftsjahres übersteigen. Entnahmen und Einlagen, die in den letzten drei Monaten eines Wirtschaftsjahres getätigt werden, sind nicht zu berücksichtigen, soweit sie in der Summe in den nächsten drei Monaten des Folgejahres wieder rückgängig gemacht werden. Die nicht abziehbaren Schuldzinsen werden typisiert mit sechs vom Hundert der Überentnahme des Wirtschaftsjahres zuzüglich der Überentnahmen vorangegangener Wirtschaftsjahre und abzüglich der Beträge, um die in den vorangegangenen Wirtschaftsjahren der Gewinn und die Einlagen die Entnahmen überstiegen haben (Unterentnahmen), ermittelt. Der sich dabei ergebende Betrag, höchstens jedoch der um 2.050 Euro verminderte Betrag der im Wirtschaftsjahr angefallenen Schuldzinsen, ist dem Gewinn hinzuzurechnen. Der Abzug von Schuldzinsen für Darlehen zur Finanzierung von Anschaffungs- oder Herstellungskosten von Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens bleibt unberührt. Die Sätze 1 bis 6 sind bei Gewinnermittlung nach § 4 Abs. 3 sinngemäß anzuwenden; hierzu sind Entnahmen und Einlagen gesondert aufzuzeichnen.“

Diese Regelung kann in das folgende Rechenschema übertragen werden:

Zeile	Position	Zeitraum	Betrag
1.	Entnahmen im Wirtschaftsjahr:	Erste 9 Monate:	600.000,00 €
2.		Letzte 3 Monate:	200.000,00 €
3.		Summe	800.000,00 €
4.	Gewinn des Wirtschaftsjahres:	Summe alle Monate:	500.000,00 €
5.	Einlagen des Wirtschaftsjahres:	Erste 9 Monate:	150.000,00 €
6.		Letzte 3 Monate:	50.000,00 €
7.		Summe	200.000,00 €
8.	Überentnahme nach Satz 2 (grundlegender Wert):		100.000,00 €
9.	Einlagen des Folgewirtschaftsjahr:	Erste 3 Monate:	0,00 €
10.	Entnahmen im Folgewirtschaftsjahr:	Erste 3 Monate:	0,00 €
11.	Entnahme - Einlage (letztes Quartal):	Entnahmeüberschuß	150.000,00 €
12.	Entnahme - Einlage (erstes Quartal):	Kein Saldo	0,00 €
13.	Berechnung der Überentnahme gemäß BMF-Schreiben:		
14.	Gewinn:		500.000,00 €
15.	Einlage:		200.000,00 €
16.	Entnahme:		800.000,00 €
17.	Tatsächliche Überentnahme:		100.000,00 €
18.	Entnahmekorrektur aus Nebenrechnung:	Kein Saldo	0,00 €
19.	Anzusetzende Überentnahme des Wirtschaftsjahres (bis Satz 3):		100.000,00 €
20.	Gesetzlicher Zinssatz:		6,00%
21.	Anzusetzende Überentnahme des Wirtschaftsjahres (bis Satz 3):		100.000,00 €
22.	Überentnahme vorangegangener Wirtschaftsjahre (Satz 4):		0,00 €
23.	Unterentnahme vorangegangener Wirtschaftsjahre (Satz 4):		0,00 €
24.	Anzusetzender Betrag nach Satz 4:		100.000,00 €
25.	Nicht abzugsfähige Schuldzinsen (Satz 4):		6.000,00 €
26.	Im Wirtschaftsjahr angefallene Schuldzinsen:		23.000,00 €
27.	Verminderungsbetrag (Satz 5 Teilsatz 2):		2.050,00 €
	Gekürzter Schuldzinsbetrag (Satz 5):		20.950,00 €
28.	Dem Gewinn hinzuzurechnender Betrag:		6.000,00 €

Diese gesetzliche Regelung führt zu einer Anzahl taktischer Konsequenzen, die das Rechnungswesen berücksichtigen sollte:

- Zinsaufwandskonten für die Finanzierung von Anlagevermögen sollten getrennt angelegt werden.
- Das gilt auch für die Finanzierung geringwertiger Vermögensgegenstände, insbesondere wenn sie bisher kontokorrentfinanziert waren!
- Finanzierungsaufwendungen, die in der Praxis vielfach nicht immer eindeutig einem Vermögensgegenstand zuzurechnen sind, müssen nunmehr einzeln je nach Wirtschaftsgut ausgewiesen werden.

- Freiwerdende Finanzmittel, die bisher zur Tilgung von Krediten des Anlagevermögens verwendet wurden, sollten nunmehr vorrangig zur Tilgung anderer Kredite und Darlehen eingesetzt werden.
- Personengesellschafter sollten in ihrem Entnahmeverhalten darauf achten, keine Überentnahmen vorzunehmen; nur Entnahmen können zu Überentnahmen führen (nicht aber etwa Verluste). Ggfs. sind vertragliche Regelungen in Gesellschaftsverträgen entsprechend zu fassen oder zu ändern.

Insgesamt kann diese scheinbar geringfügige Neuregelung also zu erheblichen Ausweitungen der Rechnungslegungspflichten und damit indirekt zu einer Verschärfung der Buchführungspflicht führen.

Schütt-aus-hol-zurück-Verfahren

Maßnahme der Gewinnverwendung, die mit der Maßgabe erfolgt, daß ausgeschüttete Gewinne (→ Ausschüttung) insgesamt oder zum Teil sofort wieder in die Kapitalgesellschaft zurückgeführt werden, sei es zur Erhöhung der Rücklagen oder des Nennkapitals, oder auch als Darlehen oder stille Beteiligung (Abschn. 77 Abs. 7 KStR). Das Schütt-aus-hol-zurück-Verfahren ist eine steuerlich motivierte Vorgehensweise zur Minimierung der Steuerbelastung auf Kapitalgesellschafts- und Gesellschafterebene, wenn überschußfinanzierte Mittel im Unternehmen verwandt werden sollen. Hier kann es je nach persönlichem Einkommensteuer-Grenzsatz im Verhältnis zum Thesaurierungssteuersatz der Körperschaftsteuer sinnvoll sein, entweder die Mittel direkt im Unternehmen zu belassen und mit 40% Körperschaftsteuer zu belasten, oder die Mittel zu entnehmen, sie der persönlichen Einkommensteuer des Gesellschafters unter Anrechnung der Körperschafts-Ausschüttungsbelastung von 30% zu unterwerfen (→ Anrechnungsverfahren) und anschließend wieder in die Gesellschaft einzulegen. Kapitalerhöhungen aufgrund des Schütt-aus-hol-zurück-Verfahrens dürfen nicht als verdeckte Sacheinlage erfolgen, weil sonst Gesetzesnormen über die reale Kapitalaufbringung verletzt werden (z.B. §§5 Abs. 4, 56 und 19 Abs. 5 GmbHG).

Schutzrechte, gewerbliche

immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, wie z.B. Patente, Lizenzen, Gebrauchs- und Geschmacksmuster, Marken-, Warenzeichen-, Verlags- und Urheberrechte. Gesamtübersicht und Details → Produktschutz.

Schwachstelle

In einem → System (→ Systementwurf, → Systemprüfung) jedes Element, das den gestellten Anforderungen z.B. hinsichtlich → Qualität nur „so gerade eben“ genügt, die anwendbaren Normen also nur gerade so erfüllt. Die S. stellt damit eine Gefahr eines

Fehlers dar. Die Prüfungshandlung, die sich auf die Schwachstellen richtet, ist die → Schwachstellenanalyse. Mögliche Auswertungsmechanismen sind die → FMEA und der → Fehlerbaum.

Schwachstellenanalyse

Allgemein jede Untersuchung auf das Vorhandensein und die potentiellen Auswirkungen von Schwachstellen (→ Schwachstelle). Die S. untersucht also, an welchen Stellen eines Systems (→ System) und bei welchen Elementen eines Prozesses Unwirtschaftlichkeiten, Störanfälligkeiten, Gefahren für die Ordnungsmäßigkeit der Abwicklung oder Verlustgefahren zu befürchten sind und wie abgeholfen werden kann. Die S. kann sich z.B. zur Vermeidung technischer Störfälle auf technische Prozesse beziehen, aber ebensogut auch auf kaufmännische Vorgänge angewandt werden.

Zur Durchführung einer wirksamen S. bedarf es eines effizienten internen Rechnungswesens (→ Betriebsbuchführung) sowie eines leistungsfähigen internen Kontrollsystems. → Controlling.

Schwarzarbeit

Allgemein jede Form der Arbeit, die sich außerhalb der jeweils anwendbaren steuer- und sozialrechtlichen Rechtsvorschriften abspielt, und damit ein Anwendungsfall des Schwarzmarktes (→ Schwarzmarkt). Da die S. die Einnahmen des Staates aus Steuern und Zwangssozialversicherungsabgaben mindert, ist sie illegal. → Abgaben, soziale. Zur Bekämpfung von S. besteht ein eigenes Gesetz, das Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz (SchwarzArbG), das in den vergangenen Jahren mehrfach verschärft wurde. Diese sukzessiven Verschärfungen sind ein Symptom der ab 1999 von Rot-Grün eingeführten Verschärfungen insbesondere hinsichtlich der Minijobs (→ geringfügige Beschäftigung) und der → Scheinselbständigkeit, die die Schwarzarbeit massiv gefördert haben. Anscheinend ging die Schwarzarbeit auch nach Revision dieser Regeln 2003 nicht mehr nennenswert zurück.

In §1 Abs. 2 SchwarzArbG wird Schwarzarbeit gesetzlich definiert. Demnach leistet Schwarzarbeit, wer in einem Dienst- oder Arbeitsverhältnis, wer

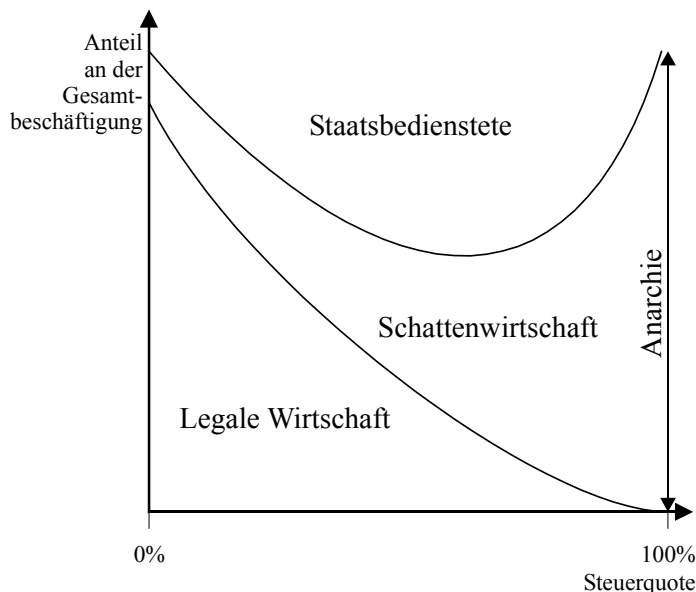
- als Arbeitgeber, Unternehmer oder versicherungspflichtiger Selbständiger seine sozialversicherungsrechtlichen Melde-, Beitrags- oder Aufzeichnungspflichten nicht erfüllt (→ Lohnkonto),
- als Steuerpflichtiger seine sich aufgrund der Dienst- oder Werkleistung ergebenden steuerlichen Pflichten nicht erfüllt,
- als Empfänger von Sozialleistungen seine sich aufgrund der Dienst- oder Werkleistung ergebenden Mitteilungspflichten nicht erfüllt,

- als Erbringer von Dienst- oder Werkleistungen seiner sich daraus ergebenden Verpflichtung zur Anzeile vom Beginn des selbständigen Betriebes eines stehenden Gewerbes (§14 GewO) nicht nachgekommen ist oder die erforderliche Reisegewerbekarte (§55 GewO) nicht besitzt,
- als Erbringer von Dienst- oder Werkleistungen ein zulassungspflichtiges Handwerk als stehendes Gewerbe ohne Eintragung in die Gewerksrolle (§1 HWO) betreibt.

Diese erweiterte Definition der Schwarzarbeit gilt nicht für Leistungen unter Angehörigen (§15 AO), aus Gefälligkeit, im Rahmen von Nachbarschaftshilfe oder im Wege der Selbsthilfe (§1 Abs. 2 SchwarzArbG). Private Hilfe soll damit nicht kriminalisiert werden.

Zuständig für die Verfolgung der Schwarzarbeit ist die Zollverwaltung, der in §2 des Gesetzes umfangreiche Prüfungsaufgaben gewährt werden. So kann der Zoll nunmehr prüfen, ob sozialversicherungsrechtlichen Meldepflichten nachgekommen wurde, nur Ausländer mit Arbeitsgenehmigung beschäftigt werden und gemeldete Angaben zutreffend sind. Bei der Prüfung von Personen (§3 SchwarzArbG) dürfen mitgeführte Unterlagen geprüft, Personalien festgestellt und Räume betreten werden; sogar der fließende Verkehr darf angehalten werden (§3 Abs. 5 SchwarzArbG), was großangelegte Verkehrskontrollen zum Zwecke der Auffindung von Schwarzarbeitern erlaubt. Der Zoll könnte also künftig vor Arbeitsbeginn an den Zufahrtstraßen zu Großbaustellen einfach alle Fahrer anhalten und kontrollieren - eine Art Rasterfahndung nach Schwarzarbeitern ist damit jetzt möglich geworden.

Bei der Prüfung von Geschäftsunterlagen sind die Zollbehörden befugt, Räume zu betreten und Unterlagen einzusehen (§4 SchwarzArbG). Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Auftraggeber und Dritte (!) trifft in diesem Zusammenhang eine Duldungs- und Mitwirkungspflicht (§5 Abs. 1 SchwarzArbG). Auch Bauherren und theoretisch sogar völlig Unbeteiligte könnten damit am Verfahren beteiligt werden. In diesem Zusammenhang werden die zur gleichen Zeit in Kraft tretenden Verschärfungen der Vorschriften über Rechnungen (→ Rechnung, → Quittung) verständlich: Erstmals werden im neuen §14b Abs. 1 UStG auch Nichtunternehmer – z.B. private Bauherren – zur zweijährigen Aufbewahrung von Rechnungen für Zwecke der späteren Prüfung verpflichtet, und auf Rechnungen muß in bestimmten Fällen vom Rechnungsteller ein Hinweis auf die Aufbewahrungspflicht des Rechnungsempfängers enthalten sein.



Die Prüfung im Rahmen des SchwarzArbG kann, analog zur digitalen Steuerprüfung, auch elektronisch erfolgen (§5 Abs. 3 SchwarzArbG).

Finanzbehörden, Arbeitsämter, diverse Behörden der Zwangssozialversicherung, für den Arbeitsschutz zuständige Landesbehörden, das Ausländeramt, die Gemeinden und die Polizei unterstützen den Zoll hierbei (§2 Abs. 2 SchwarzArbG).

Die §§8ff des SchwarzArbG kodifizieren eine Vielzahl von Straf- und Bußgeldtatbeständen. Neu ist in diesem Zusammenhang insbesondere, daß Schwarzarbeit nunmehr eine explizite Straftat darstellt (u.a. §§9, 10, 11 SchwarzArbG) und mit Geldstrafe oder Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren bedroht ist. Der Zoll hat in diesem Fall polizeiliche Ermittlungsbefugnisse (§14 SchwarzArbG). Die illegale Beschäftigung von Haushaltshilfen und Putzfrauen ist jedoch nach wie vor nicht strafbar im strafrechtlichen Sinne.

Auch der Datenschutz wurde vom Gesetzgeber bedacht. §16 des Gesetzes ordnet nunmehr die Einrichtung einer zentralen Prüfungs- und Ermittlungsdatenbank an, und in den §§17, 18 SchwarzArbG sind Auskunftspflichten der Behörden untereinander sowie gegenüber der Staatsanwaltschaft sowie gegenüber den betroffenen Personen geregelt.

Häufige Anwendungsfälle von S. sind neben dem Gastgewerbe und den Baufirmen auch Putzhilfen und Kleingewerbetreibende verschiedenster Art. Durch die Reform der Handwerksordnung ab 2004 gibt es jetzt weniger Fälle von gewerblicher Schwarzarbeit im Handwerksbereich, aber nach wie vor eine Menge von Fällen bei Baubetrieben, die es sich aufgrund des Kostendruckes nicht leisten können, legale Beschäftigungsverhältnisse mit Mitarbeitern einzugehen. Sie verschleiern das Vorliegen von S. daher oft im Rahmen der sogenannten → Scheinselbständigkeit oder durch sogenannte Minijobs (→ Geringfügige Beschäftigung). Die Einführung restriktiver Regelungen gerade in diesen beiden Bereichen ab 1999 war ein Versuch, die zunehmende S. einzudämmen, was aber gerade das Gegenteil bewirkt hat. Dies könnte ein Grund sein, daß man 2003 endlich erkannt hat, daß man die S. nicht durch Repression beschränken kann, und bei Scheinselbständigkeit wie bei Geringfügigkeit eine Kehrtwende weg vom Versuch des faktischen Verbotes hin zu einer ordnungsgemäßen Regelung vollzogen hat. Wirtschaftskrise, stets steigende Steuer- und Abgabenlast und ein immer drastischer spionierender Staat (→ Bankgeheimnis) sind jedoch nichts als eine indirekte Förderung der S. Zudem strömen durch die Osterweiterung der Europäischen Union Personen aus den Beitrittsländern in die alte EU ein, was

wiederum die Zahl der Schwarzarbeiter erhöht. Subtrahiert man die Zahl der Schwarzarbeiter von der der Arbeitslosen, so besteht auch jetzt noch in Deutschland fast Vollbeschäftigung. Vgl. hierzu auch die → Grafik auf der vorstehenden Seite: in der gutman'schen Erweiterung der klassischen Laffer-Kurve wird ein Anstieg der Schwarzarbeit mit zunehmender Steuerquote vorhergesagt. Nichts anderes haben wir aber in der Zeit seit 1999 erlebt.

Offensichtlich meint es der Gesetzgeber also mit der Verfolgung der Schwarzarbeit ernst. Wie wirksam die neuen (seit dem 1. August 2004 geltenden) Regelungen sind, bleibt abzuwarten. Viel wirksamer freilich wäre es, endlich die extreme Steuerlast (→ Verwertbares Realeinkommen) zu senken und den Ausstieg aus der Zwangsversicherung zu wagen. Schwarzarbeit würde sich dann nicht mehr lohnen und ohne jeglichen polizeilichen Aufwand von selbst verschwinden. Diesen einfachen Weg kann oder will man aber noch immer nicht gehen. Der Gesetzgeber hat also selbst aus der derzeitigen Krise mit 8,6 Millionen Arbeitslosen (→ Hartz-Konzept, → Hartz-Konzept, Umsetzung des) noch nichts gelernt.

Schwarzmarkt

Jeder Markt (→ Marktforman, → Wert), der sich außerhalb relevanter gesetzlicher Regelungen abspielt, also gegen geltendes Recht verstößt. Auf einem S. werden in der Regel Güter wie Drogen oder gestohlene Waren gehandelt, deren Besitz, Veräußerung oder Erwerb widerrechtlich ist. Sind die Vorgänge auf einem Markt an sich rechtskonform, und umgehen lediglich nationale Vorschriften, so spricht man von einem Graumarkt. Gute Beispiele hierfür sind das sogenannte → Remailing, aber auch der Erwerb biologischen Materials wie embryonaler Stammzellen für medizinische Zwecke, das in Deutschland nicht gekauft werden darf. In der Vergangenheit unterliefen ausländische Callback-Dienst deutsche Monopolregelungen in der Telekommunikation und Airlines Verkehrsbeschränkungen im europäischen Luftverkehr.

Voraussetzung für das Bestehen eines S. (oder auch eines Graumarktes) sind regelmäßig Knappheit und administrative Einschränkungen des Marktpreismechanismus. Auch künstliche (unechte) Verknappung erzeugt Schwarzmärkte oder schwarzmarktähnliche Strukturen. Der → Emissionshandel, der aufgrund der Mär vom angeblichen Treibhauseffekt faktisch eine Energieverknappung und -Rationierung darstellt, ist ein formalisierter S., d.h., der Kauf und Verkauf von Energierationen wird verbrieft und geregelt, und ist insofern ein Sonderfall.

Fällt die dem S. zugrundeliegende Knappheit und administrative Restriktion fort, so verschwindet i.d.R. der Schwarzmarkt in kürzester Zeit. Hierfür sind das Ende der Lebensmittelmarken nach dem 2. Weltkrieg oder die Deregulierung der Telekommunikation in den 90er Jahren des vorigen Jahrhunderts ebensogute Beispiele wie die dringend

anstehende marktwirtschaftliche Reform der Energiewirtschaft und des Gesundheitswesens.

schwebende Geschäfte

Geschäfte, die zwar vertraglich vereinbart, aber noch von keiner Vertragspartei ausgeführt sind (ein- oder mehrseitig unerfüllte Schuldverhältnisse). Sie finden so lange keinen bilanziellen Niederschlag, als von einer Gleichwertigkeit von Leistung und Gegenleistung ausgegangen werden kann. Jeder Vertragsteil nimmt an, daß er durch das schwebende Geschäft einen Gewinn, zumindest aber keinen Verlust erzielt. Das Realisationsprinzip verhindert einen vorzeitigen Gewinnausweis. Sind dagegen Verluste zu erwarten, so muß gemäß dem Imparitätsprinzip bereits im Zeitpunkt der Erkennbarkeit eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften bzw. eine Beständeabwertung (→ Abschreibung) vorgenommen werden.

schwimmende Ware

rollende Ware, unterwegs befindliche Ware im Rahmen eines Versendungskaufs.

Schwund

Zumeist ungeplanter, stets aber ungewollter Abgang aus einem Lager durch, Verderb, Bruch, Gewichtsverlust, Diebstahl oder andere, vergleichbare Ursachen. Der S. hat stets Aufwandscharakter. Kann er versichert werden, so erscheint er in der Kostenrechnung als Versicherungsprämie, ansonsten als → kalkulatorisches Wagnis.

Scoring-Modell

Methode, inhomogene Entscheidungsergebnisse durch Bewertung mit objektiven Zahlenwerten vergleichbar zu machen und damit die zielorientierte Entscheidung eines Entscheidungsträgers zu erleichtern oder zu ermöglichen. Viele Scoring-Modelle wie auch das nachstehende Beispiel beruhen auf dem → Erwartungswert oder seinen Varianten:

Erwartungswert-Entscheidung				
Alternative	Konsequenz in Euro	Wahrscheinlichk.	Kosten in Euro	Erwartungswert in Euro
A	2000	15%	600	-300
B	6000	30%	1000	800
C	5000	45%	1200	1050
D	35000	8%	2000	800
E	-10000	2%	0	-200

Vorstehend Muster eines Scoring-Modells, das fünf Handlungsalternativen mit ihrem Erwartungswert bewertet.

SE

Abk. für → Societas Europaea.

Segmentberichterstattung

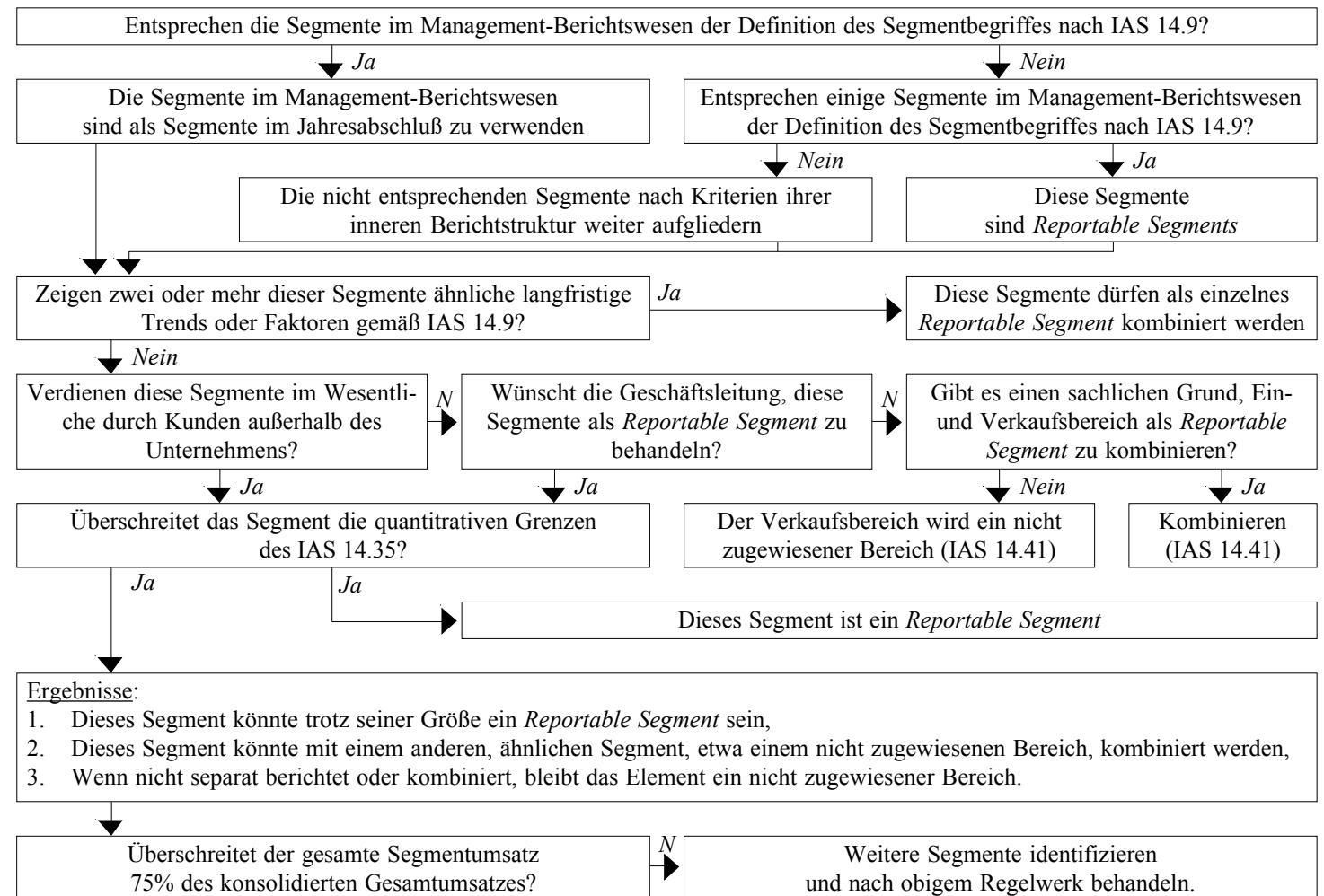
Im internationalen Rechnungswesen (→ IAS, → IFRS) und im → Konzernabschluß erforderlicher Teil des Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß), der die einzelnen → strategischen Geschäftseinheiten der Unternehmung offenlegt und auf diese Weise dem Jahresabschlußleser zusätzliche Informationen bereitstellt. Dies ist ein Ausfluß des Hauptprinzips der internationalen Rechnungslegung, Informationsnutzen für Kapitalmarktteilnehmer zu vermitteln. Die S. ist aufgrund von §315a HGB für kapitalmarktnahe Unternehmen, also nur für IFRS-Anwender, verpflichtend. Daneben gibt es auch eine vergleichbare Regelung für deutsche Konzerngesellschaften nach Deutschen Rechnungslegungsstandards (→ DRS). Reine HGB-Einzelunternehmen müssen keine S. anfertigen.

Die S. ist bisher in IAS 14 „Segment Reporting“ geregelt gewesen. Diese bisherige Regelung darf noch bis einschließlich Geschäftsjahr 2008 angewandt werden. Mit IFRS 2007 wurde jedoch schon der neue IFRS 8 „Operating Segments“ bekanntgemacht, dessen Anwendung ab 2009 verpflichtend, früher aber zulässig ist.

Die nachfolgende Darstellung beschränkt sich auf IFRS 8. Eine Übersicht über IAS 14 findet der Leser noch bis 2008 im Stichwort → IAS.

Der bisherige *Segment Decision Tree* nach IAS 14

Eigene Übersetzung aus dem englischen Original nach dem Anhang zu IAS 14, gültig für die Jahre 1998 bis 2008



Allgemeines Regelwerk zur Identifikation derjenigen Segmente, die die Abgrenzungskriterien des IAS 14 / IFRS 8 erfüllen, und damit als sogenannte *Reportable Segments* berichtspflichtig werden. Insgesamt müssen mehr als 75% des Gesamtumsatzes in die Segmentberichterstattung einbezogen werden. Die Wahl der Segmentierung nach Geschäftsfeldern, geographischen Gebieten oder Kundenbereichen obliegt dabei dem Bilanzierenden. Die ab 2009 gültige Fassung, die schon ab 2007 angewandt werden darf, vgl. → Folgeseite.

Die Segmentberichterstattung nach IFRS 8: Anders als das Handelsrecht verlangt IFRS eine Segmentberichterstattung für Einzel- wie für Konzernabschlüsse (IFRS 8.2), aber nur, wenn die Anteils- oder Schuldscheine der Unternehmung an einem geregelten Markt gehandelt werden, das Unternehmen also „kapitalmarktnah“ ist, oder die Unternehmung der Börsenaufsicht untersteht. Andere Unternehmen dürfen eine Segmentberichterstattung fertigen, müssen dies aber nicht tun.

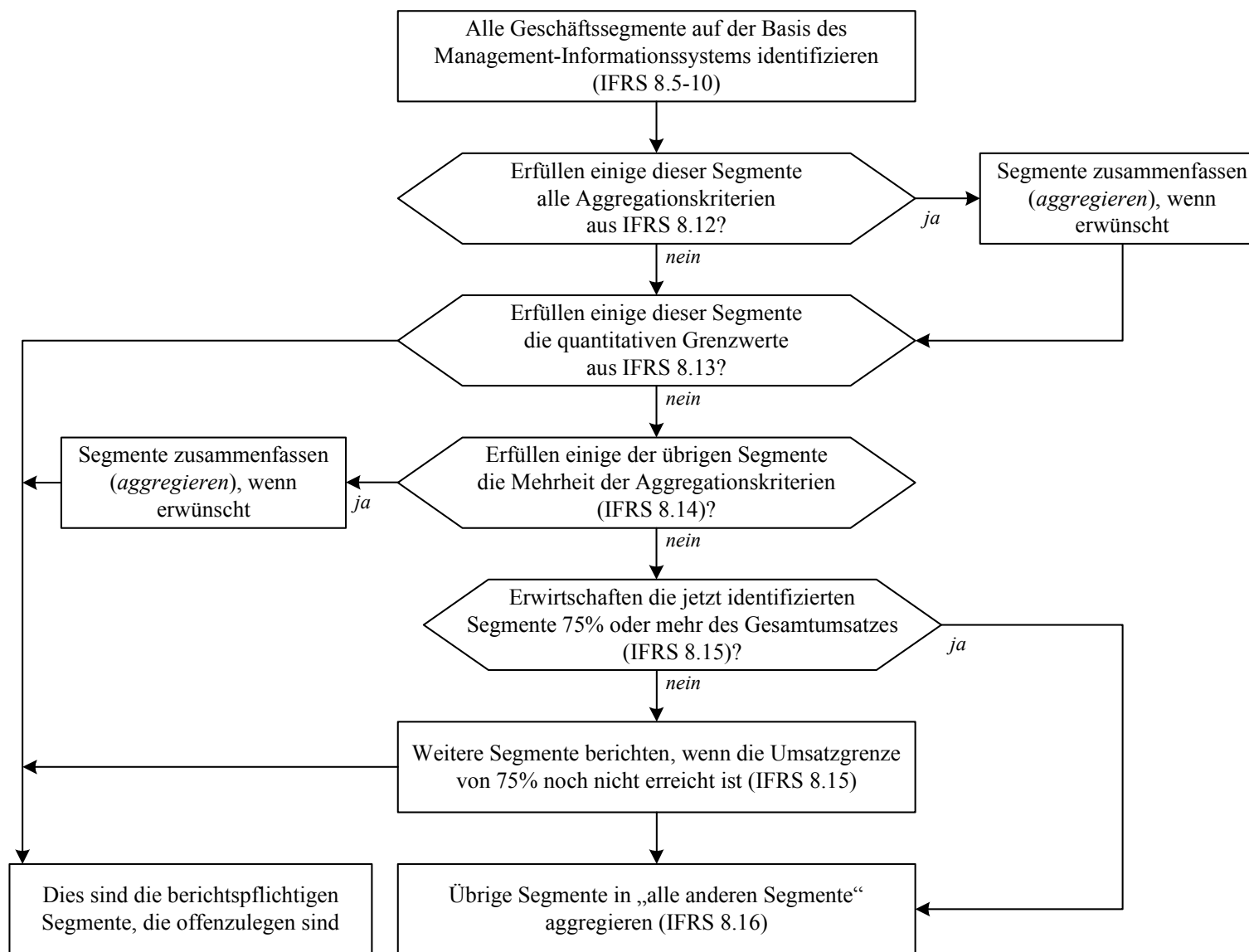
In IFRS 8.5 wird ein Segment definiert als „eine unterscheidbare Einheit einer Unternehmung, die Umsätze erzielt und Aufwendungen verursacht, die regelmäßiger Kontrolle durch die Geschäftsleitung unterliegt und für die selbständige finanzielle Informationen verfügbar sind. Diese allgemeine Definition läßt Raum für unternnehmens- und/oder markt-spezifische Segmentdefinitionen, die entscheidungsrelevant sein können.

Wichtige Abgrenzungskriterien eines Geschäftssegmentes sind also beispielsweise aber nicht-abschließend:

- Die Art der Produkte oder Dienstleistung
- Die Art des Produktionsprozesses
- Art oder Marktsegment des Produkt- oder Leistungsnachfragers
- Vertriebsmethoden
- Ggfs. die anwendbaren Arten von gesetzlichen oder sonstigen anwendbaren Regelungen

Der neue Segment Decision Tree nach IFRS 8

Eigene Übersetzung aus dem englischen Original nach dem Anhang zu IFRS 8, gültig für die Jahre ab 2009



- Ähnlichkeiten in politischen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
- Beziehungen und Wechselwirkungen zwischen verschiedenen geographischen Gebieten
- Räumliche Lage von Vermögensgegenständen oder Nachfragern
- Besondere Risiken, die mit bestimmten Geschäftsbereichen oder geographischen Gebieten verbunden sind
- Staatliche Eingriffe, insbesondere hinsichtlich des internationalen Geldflusses

Der Segmentbegriff kann daher auch der → Spartenorganisation zugrundeliegen und Grundelement einer Diversifikationsstrategie sein (→ Diversifikation). Aus organisations-theoretischer Sicht ist der Segmentbegriff objektbezogen definiert (→ Organisation). Das Segment eines Unternehmens kann zugleich auch als → Profitcenter behandelt werden, was sich insbesondere aufgrund der Kontenstruktur (→ Betriebsergebnis, → Neutrales Ergebnis) anbietet.

Segmente können nach vielen Kriterien wie z.B. Geschäftsbereichen, geographischer Lage der Vermögensgegenstände oder geographischer Lage der Kunden gegliedert. Grundlage ist i.d.R. das → Management Information System, das bereits eine den jeweiligen Marktgegebenheiten angepaßte Struktur besitzen sollte. Die Segmenteinteilung kann dabei mehrdimensional sein, d.h., es können primäre und sekundäre Segmente in der Art und Weise definiert werden, daß Untergliederungen bestehender Segmente auch nach einem anderen, neuen Gliederungsprinzip vorgenommen werden. Harmonisiert die Segmentberichterstattung dabei mit der Betriebs- und Unternehmensorganisation, so minimiert dies den mit der Berichterstattung verbundenen Verwaltungsaufwand.

Ähnliche Geschäftssegmente sind nach IFRS 8.12 zusammenzufassen (zu aggregieren) nach

- Art der angebotenen Produkte oder Dienste,
- der Art des Produktionsprozesses,
- der Art oder Kategorie der Kunden,
- der Vertriebsmethoden und
- der Art der gesetzlichen oder ähnlichen Regulierungen.

Sie müssen aber einzeln berichtet werden (IFRS 8.13)

- wenn sie 10% oder mehr des Gesamtumsatzes ausmachen,
- wenn sie 10% oder mehr des Jahresergebnisses ausmachen und
- wenn sie 10% oder mehr der Gesamtvermögensgegenstände enthalten.

Für jedes Geschäftssegment gibt es in IFRS 8.20 ff eine Anzahl von Offenlegungspflichten, die primär dem Entscheidungsnutzen dienen. Der Abschlußleser soll in die Lage versetzt werden, die Lage der Unternehmung vertieft zu verstehen und auf dieser Basis Anlageentscheidungen zu fällen.

Zunächst sind generelle Informationen wie die gewählte Segmentabgrenzung und die Art der Produkte oder Leistungen jedes Segmentes offenzulegen. Die Produkte und Dienste (IFRS 8.32), geographischen Tätigkeitsgebiete (IFRS 8.33) und Hauptkunden (IFRS 8.34) müssen im einzelnen angegeben und dargestellt werden.

Für jedes einzelne Segment gelten dann spezielle Offenlegungspflichten:

- Umsatz von Kunden außerhalb des Gesamtunternehmens
- Umsatz aus Geschäften mit anderen Segmenten
- Zinsaufwendungen und Zinserträge,
- Abschreibung und Tilgung,
- wesentliche Erträge und Aufwendungen (vgl. IAS 1.88)
- Anteile an Associates und Joint Ventures,
- Steuerverpflichtungen und -forderungen,
- wesentliche nichtzahlungsgleiche Posten außer Abschreibung.

IFRS 8.25 ff enthalten eine Reihe von Bewertungsvorschriften. Eine Abgrenzung der Segmentumsätze, Segmentergebnisse, Anteile am Gesamtvermögen, den Gesamtforderungen und -verbindlichkeiten des Konzerns bzw. der Gesamtunternehmung ist offenzulegen (IFRS 8.28).

Die einzeln berichteten Segmente müssen mindestens 75% des Gesamtumsatzes erzielen.

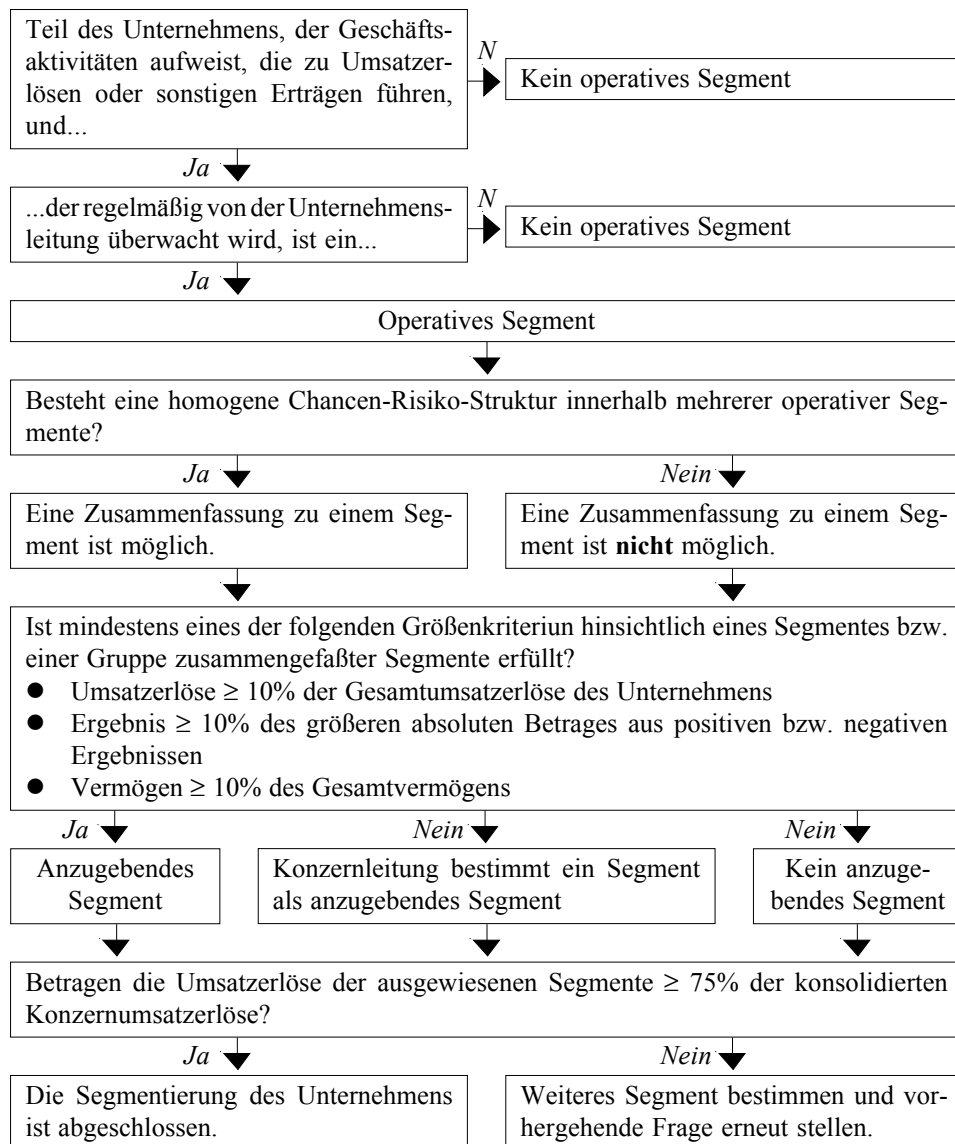
IFRS 8 ist jetzt inhaltlich näher an US-GAAP als der bisherige IAS 14. Das deckt sich mit dem erklärten Ziel des IASB, die Unterschiede zum US-Rechnungswesen zu verringern. Insgesamt wurden die Offenlegungspflichten und der Anwendungsbereich inhaltlich wie vom Anwendungsbereich her ausgeweitet.

Segmentberichterstattung nach DRS: Die deutschen Rechnungslegungsstandards lehnen sich an die internationalen Vorschriften an und definieren ein Operatives Segment als einen Teil eines Unternehmens, „der geschäftliche Tätigkeiten entfaltet, die potentiell oder tatsächlich zu externen beziehungsweise intersegmentären Umsatzerlösen führen und der regelmäßig von der Unternehmensleitung überwacht wird, um seine wirtschaftliche Lage zu beurteilen“ (DRS 3, 8). Ein Segment muß dabei ausgewiesen werden, wenn es 10% oder mehr der gesamten Umsatzerlöse des Konzerns oder 10% oder mehr der absoluten positiven oder negativen Ergebnisse des Konzerns erwirtschaftet oder 10% oder mehr des gesamten Vermögens des Konzerns bindet. Einheiten, die unter diesen Grenzwerten bleiben, müssen nicht ausgewiesen werden; insgesamt müssen aber mindestens 75% der konsolidierten Umsatzerlöse in der Segmentberichterstattung ausgewiesen werden.

Wie auch in den IAS sind damit nur numerische und keine normativen Grenzwerte gesetzt. Auch aufgrund der DRS wird man also je nach konkreter Situation geographische, produktorientierte oder gemäß der inneren Organisation des Konzerns eingeteilte Segmente ausweisen. Die Segmentberichterstattung kann sich also an organisatorische Gegeben-

Segmentierungsvorschriften nach DRS 3

Schematische Übersicht über die Segmentierungsregeln nach den Deutschen Rechnungslegungsstandards ab Jahresabschluß 1999



heiten oder solche des → Marketing, speziell solche der → Marktsegmentierung orientieren.

Pro Segment sind auszuweisen (DRS 3, Übersicht 2):

- Umsatzerlöse, unterteilt nach Umsatz mit Dritten und mit anderen Segmenten,
- Segmentergebnis sowie die darin enthaltenen Abschreibungen, andere nicht zahlungswirksame Posten, Ergebnis aus Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Erträge aus sonstigen Beteiligungen,
- Vermögen einschließlich Beteiligungen,
- Investitionen in das langfristige Vermögen,
- Schulden.

Neben diesen quantitativen Angaben stehen die folgenden qualitativen Daten (DRS 3, Übersicht 2):

- Beschreibung der anzugebenden Segmente sowie Erläuterung der Merkmale für die Abgrenzung,
- Angabe der zuordenbaren Produkte oder Leistungen der Segmente,
- Erläuterung der Grundsätze der Verrechnungspreise,
- Definition des gewählten Segmentergebnisses (z.B. „Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit“),
- Übersteigen die Umsätze mit einem einzelnen externen Kunden 10% der Außenumsatzerlöse eines Segments, sind die betroffenen Segmente und Umsätze zu nennen. Konzernunternehmen gelten dabei als ein einziger Kunde.

sekundäre Abweichung

liegt vor, wenn eine Abweichung in der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) bei einer Kostenstelle ganz oder teilweise auf Abweichungen bei vorgelagerten Kostenstellen zurückzuführen ist. Die sekundäre Abweichung kommt insbesondere bei mehrstufigem → Betriebsabrechnungsbogen im Rahmen der → innerbetrieblichen Leistungsverrechnung vor und ist eine Störgröße.

sekundäre Fixkosten

der Teil der gesamten → Fixkosten, der nicht einer → Kostenstelle alleine, sondern nur mehreren Kostenstellen gemeinsam zurechenbar ist und daher auf diese umgelegt werden muß. Die sekundären Fixkosten sind gegenstand der → innerbetrieblichen Leistungsverrechnung und werden zumeist im Wege eines Umlageverfahrens (→ Umlageverfahren) auf Hauptkostenstellen überwält.

sekundäre Kostenarten

→ Kostenarten, sekundäre.

sekundäre Kostenstellen

der Teil der Kostenstellen, der von anderen Kostenstellen abhängig ist und daher in der Verrechnung von Kosten diesen hierarchisch untergeordnet ist. → Hilfskostenstellen, → Betriebsabrechnungsbogen.

Sekundärprinzip

Gliederungsschema für die → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren (§275 Abs. 3 HGB). Hier erfolgt eine funktionale Gliederung der betrieblichen Aufwendungen nach den Bereichen Herstellung (Pos. 2 „Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen“), Vertrieb (Pos. 4 „Vertriebskosten“) und allgemeine Verwaltung (Pos. 5 „Allgemeine Verwaltungskosten“) bzw. nach Kostenstellengesichtspunkten. Das Umsatzkostenverfahren ist fast völlig von der Finanzbuchführung losgelöst. Die Aufstellung der GuV-Rechnung nach dem Umsatzkostenverfahren verlangt bestimmte Schlüsselungen und Verrechnungen, die zumindest bei Fertigungsunternehmen eine ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung voraussetzen. Gegensatz: Primärprinzip (Gliederung nach Aufwandsarten), nach welchem die GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren aufgebaut ist.

Sekundärstatistik

Eine Statistik oder statistische Auswertung, die nicht aus selbst erhobenen Daten, sondern aus sekundären, etwa amtlichen, verbandsmäßigen oder ähnlichen Datenquellen erstellt worden ist. → Marktforschung.

Selbstbelieferung vorbehalten

Handelsklausel, die den Verkäufer von der Lieferpflicht befreit, wenn er selbst nicht beliefert wird. „Selbstbelieferung vorbehalten“ ist vertragsrechtlich eine sogenannte Freizeichnungsklausel. → Lieferung vorbehalten.

Selbstfinanzierung

der Teil der Innenfinanzierung, der aus der Einbehaltung von Erfolgsüberschüssen resultiert. Man unterscheidet die stille S., die über Maßnahmen der Gewinnermittlung durch stille Rücklagenbildung (→ stille Reserven) operiert, und die offene S., die über die Maßnahmen der Gewinnverwendung durch Zuführung von Teilen des Jahresüberschusses bzw. Bilanzgewinnes zu den Gewinnrücklagen Mittel an den Betrieb bindet (→ Gewinnthesaurierung). → Finanzierungsarten.

Selbstkosten

Gesamtheit aller für eine Abrechnungsperiode oder ein → Kalkulationsobjekt oder den gesamten Betrieb aufzuwendenden Kosten. Die S. entstehen in der → Vollkostenrechnung

aus der Addition der → Einzelkosten und der → Gemeinkosten und in der → Teilkostenrechnung aus der Summe der → Fixkosten und der → variablen Kosten. Der Selbstkostenbegriff kann dabei sowohl auf den Gesamtbetrieb als auch auf einzelne Teileinheiten, Produkte oder Produktklassen angewandt werden. Die S. sind der Hauptbegriff und wesentlichste Erkenntnisgegenstand der → Vollkostenrechnung und werden durch den → Betriebsabrechnungsbogen für den Gesamtbetrieb und die → Kalkulation für das einzelne Kalkulationsobjekt ermittelt. Schema vgl. nachfolgend unter → Selbstkostenpreis.

Selbstkostenpreis

kalkulierter Verkaufspreis eines Kalkulationsobjektes, bei dem weder ein Gewinn noch ein Verlust entsteht, sondern der gerade die → Selbstkosten deckt. Der S. ermittelt sich grundlegend als:

$$\begin{aligned} & \text{Einzelkosten} \\ & + \text{Gemeinkosten} \\ & = \text{Selbstkosten} \end{aligned}$$

oder bei Verwendung eines Kalkulationsfaktors:

$$\text{Einzelkosten} * \text{Kalkulationsfaktor} = \text{Selbstkosten}$$

Das Konzept der → Selbstkosten und des → Selbstkostenpreis gehören zum Bereich der Vollkostenrechnung.

Selbstkostenrechnung

Methoden und Verfahren zur Berechnung der → Selbstkosten als → Vorkalkulation und Basis für die Preisgestaltung. Die S. kann identisch sein mit der → Vollkostenrechnung. Gegenteil: → Teilkostenrechnung. → Kalkulation.

Selbstverbrauch

→ Eigenverbrauch.

selektive Anpassung

Mischung von Aktionsparametern unterschiedlicher Anpassungsformen (→ quantitative, → qualitative, → intensitätsmäßige, → zeitliche Anpassung) an schwankende Beschäftigungsgrade. Dabei wird ausgewählt bzw. selektiert, welche Anpassungsmaßnahmen zur Anwendung gebracht werden sollen, wobei sich die Entscheidung an der zu erwartenden Kosteneinsparung orientiert. Die selektive Anpassung kann beispielsweise in der Wahl einer anderen Maschine oder Arbeitskraft bestehen.

Self-Assessment

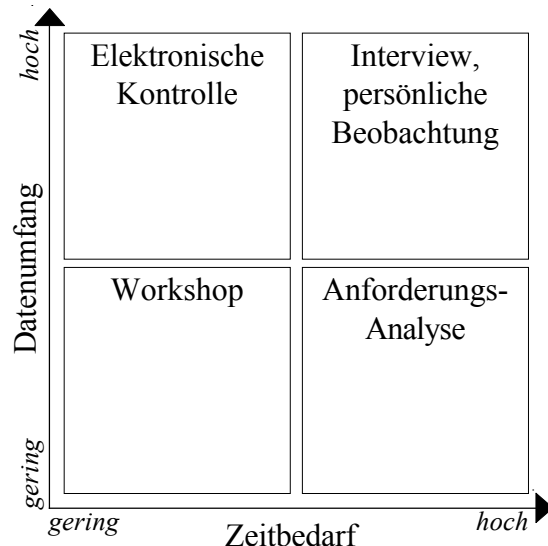
Analysemethode für die regelmäßige und systematische Analyse der eigenen Stärken und Schwächen eines Unternehmens zur Ermittlung des Ist-Zustandes im Zusammenhang mit formalen Bewertungsmethoden wie → Rating oder → Benchmarking. Durch Self-Assessment kann ein Unternehmen jederzeit erfahren, wo es in der Umsetzung der Ergebnisse eines Bewertungsmethode steht, also wie weit es den Weg zur „Best Practice“ des Klassenbesten („Best in Class“) schon zurückgelegt hat. Self-Assessment ist damit eine Methode der Selbstdiagnose, die der → Stärken-Schwächen-Analyse ähnelt. Es ist Teil des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (→ Kontinuierliche Verbesserung) und oft Teil des sogenannten Deming-Zirkels („PDCA-Zyklus“).

Zu den Fragen, die durch Self-Assessment beantwortet werden sollen, gehören:

- Welche Methoden kommen zum Einsatz?
- Welche (dem Unternehmen) neuen Methoden könnten zum Einsatz gebracht werden?
- Wie effektiv (produktiv, wirtschaftlich) arbeitet das Unternehmen?
- Wie durchgängig und richtig werden Verbesserungsmaßnahmen durchgesetzt?
- Entsprechen die Ergebnisse den Zielstellungen?
- Wie steht das Unternehmen im Wettbewerb?

Die verschiedenen Arten von Self-Assessment-Methoden sind sehr heterogen und ähneln oft den Verfahren der Marktforschung. Sie lassen sich in einem Portfolio systematisieren:

Arten des Self-Assessment



Self-Assessment ist im Grunde nichts als die Ergebniskontrolle des Qualitätsmanagements. Sie kann nach Zeitbedarf und nach Umfang der erhobenen Daten gegliedert werden. Elektronische und interpersonelle Methoden der → Marktforschung sind Methoden des Self-Assessments, die mit großen Datenmengen hantieren und oft datenbankgestützt durchgeführt werden. Im Workshop werden oft → Kreativitätstechniken wie das Brainstorming eingesetzt; die Anforderungsanalyse kann auch ein → QFD sein.

Elektronische Kontrollmethoden sind hierbei alle Bewertungsverfahren, die auf technischen (meist datentechnischen) Mitteln beruhen. Interview, Beobachtung (oder gar das Experiment) sind meist persönlich durchgeführte und damit zeitaufwendige Verfahren. Die Anforderungsanalyse betrifft die Bewertung bereits eingeführter Maßnahmen in Hinblick auf das Zielsystem. Ein Workshop ist eine Diskussion und Ideenfindungsveranstaltung von Führungskräften meist unter Beteiligung von Mitarbeitern. Self-Assessment-Methoden können regelmäßig oder bei besonderem Bedarf, etwa nach Kundenbeschwerden oder im Zusammenhang mit den Anforderungen von Lieferanten durchgeführt werden.

Die Vorteile der Self-Assessment-Methoden sind

- Identifikation von Stärken und Schwächen,
- besseres Verständnis von Prozessen und insbesondere qualitativen Zusammenhängen,
- formalere, willkürfreiere und objektivere Bewertung von Personen und Prozessen,
- regelmäßige Erfolgsüberwachung,
- Schulung der Mitarbeiter,
- einheitlichere Gestaltung des Unternehmens u.a. im Dienste von → Corporate Identity Strategien,
- mehr Mitarbeiterbeteiligung an Prozessen und Entscheidungen und damit Mitarbeitermotivation,
- bessere Entwicklung und Umsetzung von Geschäftsplänen und Strategien,
- Vorbereitung der Einführung von Zertifizierungen.

Vielfach werden acht Schritte bei der Planung und Durchführung von Self-Assessment-Maßnahmen genannt:

1. Überzeugung der Unternehmensleitung,
2. Self-Assessment-Methoden auswählen,
3. Teams bilden und ggfs. schulen,
4. gewählte Selbstbewertungsmethoden bekanntmachen,
5. Maßnahmen und Methoden durchführen,
6. Maßnahmeplan aufgrund der Ergebnisse ausarbeiten,
7. diese Maßnahmen durchsetzen,
8. Ergebniskontrolle.

Das Self-Assessment erfordert, wie jede Maßnahme im Qualitätsmanagement, die Mitarbeit der Mitarbeiter. Verweigern sich diese, so scheitert die Methode.

Da Self-Assessment manchmal „unangenehme“ Wahrheiten ans Tageslicht fördert, ist die Bereitschaft zu solchen Verfahren vielfach gering, und zwar um so geringer, je mehr informelle Organisationsstrukturen die formalen Strukturen überlagern, denn informelle Beziehungen schaffen oft informelle Vorrechte („Erbhöfe“).

Sensitivitätsanalyse

Methode zur Berücksichtigung der Unsicherheit bei Investitionsentscheidungen (→ Investitionsplanung), bei der die Veränderung einer Zielgröße in Abhängigkeit von der Veränderung einer oder mehrerer Variablen gemessen und beurteilt wird. Die S. kann eine Nachfolgerechnung zur → Simplexmethode sein oder auch isoliert angewandt werden. Vielfach liegt aber auch eine → Regressionsanalyse zugrunde.

SEPA

Abk. für Single Euro Payment Area (Einheitlicher Euro-Zahlungsverkehrsraum). Zu SEPA gehören die EU-Staaten sowie die Schweiz, Island, Norwegen und Liechtenstein. Das SEPA-System erlaubt einen standardisierten Zahlungsverkehr überall in Europa und soll bis 2011 die bisherigen nationalen Zahlungsverkehrsinstrumente vollständig ablösen. Technische Grundlagen des SEPA-Systems sind die International Bank Account Number (→ IBAN) und der Bank Identifier Code BIC (→ SWIFT).

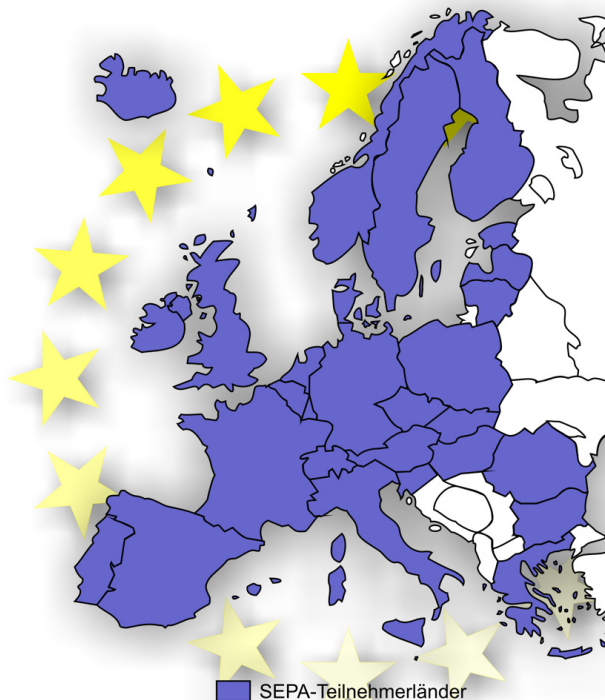
Rechtliche Grundlage im Bereich der EU ist eine Richtlinie über Zahlungsdienstleistungen im Binnenmarkt, die bis November 2009 in allen EU-Ländern in nationales Recht umgesetzt werden muß. Das Eurosystem, das aus der EZB und den nationalen Notenbanken besteht, fördert die Einführung des SEPA-Systems. Die Kreditwirtschaft hat schon 2002 den European Payments Council (EPC) gegründet, an dem die Bankenverbände der Teilnehmerstaaten und einzelne Banken und Zahlungssystembetreiber teilnehmen. Der EPC ist das Entscheidungsgremium, das die technischen und organisatorischen Standards setzt.

Die SEPA bietet dem Nutzer drei Instrumente:

- SEPA-Überweisung,
- SEPA-Lastschrift und
- SEPA-Kartenzahlung.

SEPA-Überweisungen werden ab Januar 2008 angeboten und mit IBAN und BIC durchgeführt.

Die SEPA-Teilnehmerländer



Durch die *Single Euro Payment Area* (SEPA), den einheitlichen Euro-Zahlungsverkehrsraum, werden grenzüberschreitende Zahlungen in Europa ab 2008 vereinfacht, beschleunigt und standardisiert.

2008

Einführung des SEPA-Systems ab Januar. Nur noch Ausgabe SEPA-fähiger Kredit- und Scheckkarten.

2009

Einführung der grenzüberschreitenden SEPA-Lastschrift („Direct Debit Mandate“)

2010

Abwicklung aller bargeldlosen Zahlungen nur noch über das SEPA-System

ab 2011

Alle Kredit- und Scheckkarten nur noch nach SEPA-Standard. Abschaffung bisheriger nationaler Zahlungsinstrumente.

Die SEPA-Lastschrift entspricht im wesentlichen der bisher in Deutschland üblichen Lastschrift und bietet dem Gläubiger die Möglichkeit, auch grenzüberschreitend Konten von Zahlungspflichtigen zu belasten. Das SEPA-System sieht eine Belastung genau am Fälligkeitstag vor, was einen wesentlichen Vorteil im Vergleich zum bisherigen System darstellt.

Die SEPA-Kartenzahlung bietet die Möglichkeit, grenzüberschreitend an Geldautomaten abzuheben und bei Händlern per Karte zu bezahlen. Die Haftung des Karteninhabers soll dabei auf maximal 150 Euro beschränkt werden.

Alle diese Leistungen müssen grenzüberschreitend und auf nationaler Ebene zu gleichen Konditionen ausgeführt werden. Die wesentlichen Vorteile für den Nutzer sind damit:

- Mehr Wettbewerb zwischen den Banken und den Zahlungssystembetreibern
- günstigere Kosten des Geldverkehrs und vermutlich
- neue Angebote im Zahlungsverkehr, insbesondere im Zusammenhang mit → Micro Payments, die im Internet vielen Geschäftsmodellen fehlen.

Serienfertigung

Herstellung gleicher oder einander sehr ähnlicher materieller Produkte in beschränkter, u.U. aber sehr großer Stückzahl. Wesentliche ist die technische Differenzierung des in der Regel mehrstufigen Produktionsprozesses. Es wird also in technisch komplexer Weise unter Einsatz maschineller Produktionsmittel in mehreren Einzelschritten hergestellt.

Der Weg zu SEPA

Planung des European Payments Council (EPC) für die flächendeckende Einführung von SEPA-Zahlungen 2008 bis 2011

Die bekanntesten Beispiele der Serienfertigung sind die Automobil- und die Konsumgüterindustrie. Die S. kann zeitlich vertaktet sein (z.B. Fließbandfertigung). Bei undifferenzierter Fertigung liegt Massenfertigung vor (Wasserwerk). Bei undifferenzierter Fertigung von Produkten, die sich hinsichtlich fundamentaler Eigenschaften unterscheiden, liegt Sortenfertigung vor (Ziegelei). Bestehen Produkteigenschaften, die von Serie zu Serie, nicht aber von Produktexemplar zu Produktexemplar variabel sind, so kann Chargenproduktion als Sonderfall der S. vorliegen, etwa bei Farbstoffen, Medikamenten oder Lebensmitteln. Gegensatz der S. ist → Einzelfertigung oder → Werkstattfertigung. Details vgl. in → Fertigungsverfahren.

Durch die mit der S. verbundene → Stückkostendegression kann bei großen Serien sich der Stückkostenpreis den variablen Kosten annähern, was auch aufwendige Produkte relativ preiswert werden lassen kann (→ Kostenfunktionen). Die S. ist damit das wichtigste industrielle Fertigungsverfahren.

Durch zunehmende Automatisierung nähert sich die Serienfertigung der Einzelfertigung an, wenn trotz Serienherstellung jedes Produkt zunehmend individuell sein kann. Voraussetzung hierfür ist in der Regel Computer Integrated Manufacturing (→ CIM). Traditionell ist Serienfertigung mit Fließbandarbeit verbunden und für die Arbeitnehmer monoton und langweilig, was zu zahlreichen arbeitsorganisatorischen Konzepten geführt hat. → Organisation.



Serienkalkulation

Die kostenrechnerische Erfassung von → Serienfertigung. Die S. im weiteren Sinne gliedert sich in zwei wesentliche Teilbereiche:

1. Die → Kalkulation der in einer Serienfertigung hergestellten Produkte, zumeist in der Form der → Zuschlagskalkulation. Sie richtet sich insbesondere auf die Ermittlung der → Selbstkosten des Produktes und des Betriebes.
2. Die Kalkulation des Produktionsprozesses selbst, insbesondere der serienbezogenen Kosten. Hierbei unterscheidet man → Rüstkosten und → losgrößenabhängige Kosten. Ziel dieser Form der S. ist die Ermittlung der kostenminimalen → Losgröße. Dies ist i.d.R. die Grundlage für die Anwendung einer Vielzahl von mathematischen Verfahren des → Operations Research.

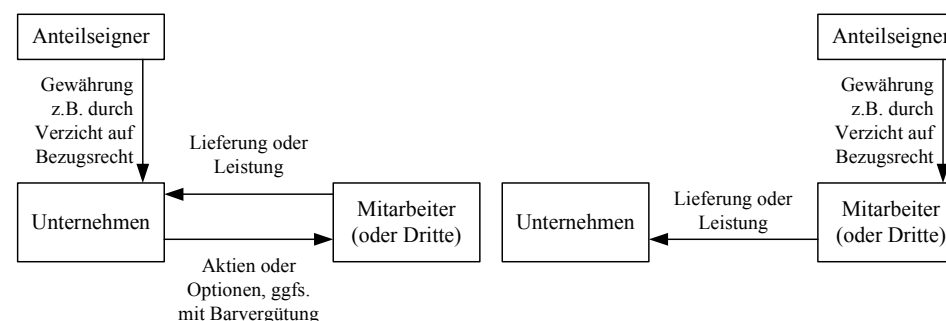
Während die Kalkulation ein Teilbereich der → Vollkostenrechnung ist, d.h., auf Einzel- und Gemeinkosten beruht, gehört die Losgrößenrechnung im Wesentlichen in den Bereich der → Teilkostenrechnung, d.h., untersucht aufgrund fixer und variabler Kosten leistungsabhängige Kostenvariationen und -minima.

Share-based Payment

auch Anteilsbasierte Vergütung; eine Transaktion, in der die Unternehmung Güter oder Dienste entweder als Gegenleistung für ihre Anteilsscheine oder gegen Verbindlichkeiten aufgrund des Wertes der Aktien oder sonstigen Anteilsscheine erhält oder erwirbt. Das kann Dritten gegenüber erfolgen, betrifft aber in der Praxis meist Mitarbeiter-Aktionsoptionen und -programme. Das Handels- und das Steuerrecht enthalten keine spezifischen Vorschriften. IFRS 2 unterscheidet drei Typen von anteilsbasierten Vergütungen:

- Transaktionen, die durch Eigenkapitalinstrumente ausgeglichen werden,
- Transaktionen, die zwar in bar ausgeglichen werden, deren Höhe aber von einem Eigenkapitalinstrument des Unternehmens abhängig ist und
- Transaktionen, bei denen einer oder beide der Beteiligten die Wahl haben, ob der Ausgleich durch ein Eigenkapitalinstrument oder in Bar zu erfolgen habe.

Diese Art von Transaktion kommt typischerweise auf zwei verschiedene Arten vor, die in IFRS 2.3 unterschieden werden: Entweder gewährend die Anteilseigner der Unternehmung Anteile oder Optionen z.B. durch Verzicht auf Bezugsrechte, und die Unternehmung verwendet diese als Leistung an Arbeitnehmer (häufiger) oder Dritte (seltener) (linke Skizze), oder die Anteilseigner leisten die Aktien oder Aktienoptionen direkt an die Dritten oder Mitarbeiter, die im Gegenzug Lieferungen oder Leistungen an das Unternehmen erbringen (rechte Skizze).



Hauptzweck des IFRS 2 ist, eine einheitliche Bewertung solcher Transaktionen herbeizuführen. Generell hat die Bewertung nach dem *fair value* Prinzip zu erfolgen; der Standard unterscheidet jedoch eine Vielzahl spezieller Fälle insbesondere für den Fall, daß sich der Wert solcher Zahlungen nicht explizit und zuverlässig feststellen läßt. Bei Mitarbeiter-

aktien oder vergleichbaren share-based Transaktionen mit Mitarbeitern soll der Wert der gewährten Anteilsscheine oder Wertpapiere zugrundegelegt werden, weil ein *fair value* der Arbeitsleistung des Mitarbeiters nicht oder nur schwer feststellbar ist (IFRS 2.10). Der Zeitpunkt der Bewertung ist der Zeitpunkt der Gewährung der Anteilsscheine oder Wertpapiere bzw. des Empfanges der Güter oder Dienste (IFRS 2.7).

Bewertungszeitpunkt ist jeweils der Termin, zu dem die jeweiligen Güter erworben oder Leistungen erhalten wurden. Da aktienbasierte Vergütungen an Mitarbeiter oft an eine bestimmte künftige Betriebszugehörigkeit gebunden sind, kann dies bedeuten, daß die Bewertung der *share based payments* über diesen Zeitraum zu verteilen ist.

Dies kann man gut an einem Beispiel verdeutlichen: eine Unternehmung habe 200 Angestellten jeweils 100 Aktienoptionen gewährt als erfolgsorientierte Lohnart. Diese Aktienoptionen werden anfänglich mit einem beizulegenden Zeitwert von je 30 € bewertet und sind an die Bedingung gebunden, daß die Mitarbeiter jeweils drei Jahre für die Unternehmung arbeiten. Würden alle Mitarbeiter während der gesamten drei Jahre auch tatsächlich weiterhin für das Unternehmen arbeiten, wäre ein Gesamtaufwand i.H.v. $100 \times 200 \times 30 = 600.000$ € über den gesamten Dreijahreszeitraum zu erfassen, also 200.000 € pro Jahr. Scheiden aber pro Jahr 10% der mit den Aktienoptionen bedachten Mitarbeiter aus, so sind nur noch insgesamt 540.000 € als Aufwand zu erfassen, und zwar 180.000 € pro Jahr:

Jahr	Aufwand	Kumulativ
1	180.000 €	180.000 €
2	180.000 €	360.000 €
3	180.000 €	540.000 €

Sinkt die Treuerate der Mitarbeiter auf 80%, d.h., scheiden tatsächlich pro Jahr 20% aus, so würde der jährliche Aufwand weiter auf insgesamt 480.000 € sinken:

Jahr	Aufwand	Kumulativ
1	160.000 €	160.000 €
2	160.000 €	320.000 €
3	160.000 €	480.000 €

Die Annahme über den Anteil der ausscheidenden Mitarbeiter kann auch pro Jahr wechseln. Scheiden beispielsweise im ersten Jahr 10% der Mitarbeiter aus, so wären wie oben demonstriert 180.000 € als Aufwand zu erfassen. Im zweiten Jahr verlassen aber 20% der Mitarbeiter das Unternehmen und verzichten auf diese Art auf ihre 20.000 Aktienoptionen, die ja an eine dreijährige Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses gekoppelt waren. Dies führt zu $20.000 \times 80\% \times 30 \times \frac{2}{3} - 180.000 = 140.000$ € Aufwand. Im dritten Jahr beträgt die Treuequote aber wieder 90%, d.h., es scheiden nur noch 10% der Mitarbeiter

aus dem Unternehmen aus. Der Aufwand wäre nunmehr $20.000 \times 90\% \times 30 \times 1 - (180.000 + 140.000) = 220.000$ €.

Jahr	Ausscheider	Aufwand	Kumulativ
1	10%	180.000 €	180.000 €
2	20%	140.000 €	320.000 €
3	10%	220.000 €	540.000 €

Ändert sich die Bewertung der Aktienoptionen, so ist die Bewertung vom Moment der Neubewertung an auf die restlichen Perioden zu verteilen. Frühere Perioden sind nicht mehr zu verändern. Auch dies kann man wiederum an unserem Beispiel verdeutlichen. Wäre beispielsweise im obersten Fall (10% Ausscheider pro Jahr) die Bewertung der Aktienoptionen nicht 30 €/Stück sondern 40 €/Stück gewesen, so wären insgesamt über die drei Jahre $100 \times 200 \times 90\% \times 40 = 720.000$ € als Aufwand zu verrechnen gewesen. Ergibt sich die Neubewertung (das *Repricing*) aber erst in der zweiten Rechnungsperiode, so wären als Aufwand zu erfassen:

Jahr	Fair Value	Aufwand	Kumulativ
1	30 €/Stück	180.000 €	180.000 €
2	40 €/Stück	300.000 €	480.000 €
3	40 €/Stück	240.000 €	720.000 €

Alternativ zu den vorstehenden Beispielen wäre auch eine Verteilung nach *service units* möglich gewesen, wenn z.B. während der drei Jahre sehr unterschiedlich hohe Arbeitsleistungen erbracht werden – etwa bei vorübergehendem Ausscheiden. Auch die Höhe des Aufwandes wäre dann nach diesen Leistungseinheiten zu bemessen gewesen.

Das Unternehmen hat eine entsprechende Zunahme im Eigenkapital zu erfassen, wenn Güter oder Leistungen gegen eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erhalten wurde, oder eine Schuld anzusetzen, wenn die Güter oder Dienstleistungen gegen eine anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich erworben wurden (IFRS 2.7). Dies bedeutet:

- bei anteilsbasierten Vergütungen, die durch Eigenkapitalinstrumente beglichen werden, sind die erhaltenen Güter oder Dienstleistungen und die entsprechende Erhöhung des Eigenkapitals direkt mit dem beizulegenden Zeitwert der Güter oder Leistungen anzusetzen;
- bei anteilsbasierten Vergütungen, die in bar abgegolten werden, sind die erworbenen Güter oder Leistungen und die entstandene Schuld zu erfassen, wobei eine Rückstellung zu erfassen ist, soweit das Unternehmen die Lieferungen bzw. Leistungen bereits erhalten hat und diese Rückstellung jeweils zum Fair Value der Zahlungsverpflichtung zu bewerten ist;

- haben das Unternehmen und/oder die Gegenpartei die Wahl, ob die Transaktion in bar oder durch die Ausgabe von Eigenkapitalinstrumenten abgegolten wird, so ist der Geschäftsfall als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich zu bilanzieren, wenn das Unternehmen zum Ausgleich in bar verpflichtet ist, oder wie eine anteilsbasierte Vergütung durch Eigenkapital, wenn keine Verpflichtung zur Barzahlung vorhanden ist.

Bei *share-based* Geschäften ist oft die Bewertung ein Problem. Grundsätzlich verlangt der Standard ja die *Fair value* Bewertung. Hierbei sind Marktpreise zugrunde zu legen (IFRS 2.16). Gibt es keine Marktpreise, was bei manchen Eigenkapitalinstrumenten, die nicht an Börsen oder anderen öffentlichen Marktpreisen gehandelt werden der Fall sein dürfte, so muß geschätzt werden (IFRS 2.17). Hierbei ist der Preis zugrunde zu legen, der am Bewertungsstichtag zwischen vertragswilligen, voneinander unabhängigen und sachkundigen Parteien zu marktüblichen Bedingungen erzielt worden wäre. Die Bewertung soll den allgemeinen Bewertungsverfahren für Finanzinstrumente folgen, ist dann aber auf jeden Fall vergleichsweise ungewiß – insbesondere bei Instrumenten, die einer hohen → Volatilität unterliegen. Anhang B zu IFRS 2 enthält eine Vielzahl von Bewertungsrichtlinien für diese Schätzungen, die auch die erwartete Volatilität oder das erwartete Verhalten der Marktteilnehmer berücksichtigen – was bei Arbeitnehmern z.B. die Prognose der frühzeitigen Ausübung von Optionsrechten enthält, da solche Rechte meist nicht übertragbar sind und daher den Inhabern keine andere Wahl bleibt.

Die Offenlegungspflichten umfassen nach IFRS 2.44ff:

- detaillierte Angaben zu Art und Umfang solcher Geschäfte im Berichtszeitraum,
- Anzahl und gewichteter Durchschnitt der Ausübungspreise der Aktienoptionen für jeweils zu Beginn der Berichtsperiode ausstehende Optionen, in der Berichtsperiode gewährte, verwirkte, ausgeübte und verfallene Optionen sowie am Ende der Berichtsperiode ausstehende und ausübende Optionen,
- in der Berichtsperiode ausgeübte Optionen mit gewichtetem Durchschnittskurs zum Zeitpunkt der Ausübung,
- der *fair value* der empfangenen Güter oder Leistungen sowie der Anteilsscheine oder Wertpapiere und
- der Effekt der offengelegten Geschäfte auf den Gewinn oder Verlust der Unternehmung.

Shareholder

Jeder, der Anteile an einem Unternehmen besitzt. Obwohl der Begriff allgemein alle Anteilseigner bezeichnet, also auch etwa die an Personengesellschaften, wird er in der Praxis doch zumeist eher auf Anteilseigner von Kapitalgesellschaften, d.h., i.d.R. auf Aktionäre angewandt. Neben dem „traditionellen“ Kunden kann der S. als Zielperson einer

„neuen Form des marketing“ bezeichnet werden, weil er durch Kauf oder Verkauf von Aktien (und nicht Produkten) über die Finanzierung und damit (zumindestens zu einem erheblichen Teil) über das Potential des Unternehmens entscheidet. Da insbesondere bei Neuemissionen von Aktien Werte oft weit über dem Nennwert der Papiere erzielt werden, ist die Pflege der Beziehung zum S. von ebensogroßer Bedeutung wie die Pflege der Kundenbeziehung. Kernbegriff in diesem Zusammenhang ist der sogenannte → Shareholder Value. → Kunde, → Überpari-Emission.

Shareholder value

Aus dem Amerikanischen stammender Oberbegriff für den Wert, den die Mitgliedschaft in einem Unternehmen dem Anteilseigner (→ Shareholder) vermittelt. Shareholder Value ist

- im engeren Sinne die Rendite (→ Rentabilität), die ein Anteilseigner aus seinen Anteilsscheinen ziehen kann, sowohl durch Dividendenrechte als auch durch Wiederverkauf der Wertpapiere, aber zugleich auch
- im weiteren Sinne jedoch die Summe aller Management-Aktivitäten, die auf die Steigerung des Potentials des Unternehmens zielen, die den Anteilseignern auch nur nützen könnten (selbst wenn sie zur Zeit keine Rendite erwirtschaften).

Der Shareholder Value im engeren Sinne hat daher in erheblichem Maße mit gewinn- und zahlungsbezogenen Größen zu tun, insbesondere mit dem → Cash Flow. Die → Eigenkapitalrentabilität ist oft kein gutes Maß, weil der bei ihr zugrundegelegte Gewinnbegriff durch steuerliche Erwägungen verzerrt ist; das gilt insbesondere in Hochsteuergebieten wie Deutschland. Eine auf dem Cash Flow basierte Eigenkapitalrentabilität vermittelt hingegen meist ein sehr gutes Bild, weil der Cash Flow ein viel „besseres“ unternehmerisches Leistungsmaß ist. In diesem Zusammenhang wird in Weiterentwicklung des „klassischen“ Cash Flows oft auch die erweiterte Definition des sogenannten „Free Cash Flow“ zugrundegelegt:

$$\begin{aligned}
 & \text{Umsatzerlöse} \\
 & - \text{Herstellungskosten} \\
 & - \text{Vertriebskosten} \\
 & - \text{Verwaltungskosten} \\
 & + \text{sonstige betriebliche Erträge} \\
 & - \text{sonstige betriebliche Aufwendungen} \\
 & + \text{Abschreibungen} \\
 & - \text{Steuern} \\
 & - \text{Investitionen} \\
 & - \text{Erhöhung Working Capital} \\
 & = \text{Free operating Cash Flow}
 \end{aligned}$$

Aus dieser Definition kann ein Shareholder Value Konzept abgeleitet werden: Die Summe der mit den Kapitalkosten (oder der → Mindestrentabilität) abgezinsten Free Operating Cash Flows ergibt den Unternehmenswert, der auch (insbesondere bei diversifizierten Unternehmen und Konzernen) als „Wert der Geschäftseinheit“ oder „Enterprise Value“ bezeichnet wird. Dieser ist ein Maß für den Shareholder Value, weil er eine Aussage über Gewinnerwirtschaftungs- und Marktbeherrschungspotential macht. Grundlage ist ein Sonderfall der → Kapitalwertmethode (→ interner Zinsfuß).

Probleme beim über den abgezinsten Cash Flow ermittelten Shareholder Value sind:

- Alle Größen müssen für die Zukunft geschätzt werden, was hohe Schätzrisiken bedingt,
- Die lineare Fortschreibung z.B. des Investitionsbedarfs je zusätzliche Umsatzeinheit ignoriert dynamische Prozesse wie technischen Fortschritt oder die Erschließung neuartiger Märkte,
- Geringe Änderung der Anfangsbedingungen haben massive Auswirkungen auf das Gesamtergebnis, besonders bei rückkoppelnden, nichtlinearen Systemen (→ Chaos),
- Die (zumeist willkürliche) Wahl des Abzinsungsfaktors schreibt Vergangenheitswerte in die Zukunft fort.

Der Shareholderbegriff im weiteren Sinne erfaßt neben der klassischen Kundenbeziehung auch Investor Relations als Teilgebiet des Marketing. Investors Relations ist dabei

- aktive Informationspolitik,
- permanente Berichterstattung,
- eine konsequent umgesetzte offene Kommunikationsstrategie,
- ständige Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit (Geschäftsbericht, Quartalsbericht, Website usw.),
- ständiger Dialog mit Investoren und liefert daher Feedback - oft im Vorfeld einer möglichen Marktreaktion (um diese im Zweifel zu vermeiden),
- einer der wichtigsten Management-Informationsgeber.

Investor Relations integriert sich dabei gut mit dem erweiterten Kundenbegriff, der besonders im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000), und hier besonders im → Total Quality Management (→ kontinuierliche Verbesserung) entstanden ist, und der jede Person, die mit dem Unternehmen in direkter wirtschaftlicher Beziehung steht, als Kunden definiert. Besonders im Zusammenhang mit Belegschaftsaktien kann dies auch eine neue Personalpolitik bedeuten.

Erweitert man den Shareholder-Begriff noch weiter, so daß jeder, der überhaupt in irgendeiner (nicht notwendigerweise wirtschaftlichen) Beziehung zum Unternehmen steht, so wird auch vom „Stakeholder“ gesprochen. Dieser Begriff steht jedoch Widerspruch zum Unternehmensziel (→ Ziel, → Zielsystem), weil er auch Konkurrenzen oder Gegner umfaßt, und ist daher kein Optimierungsziel der Management-Aktivitäten.

Sicherheitsmerkmale an Banknoten

Drucktechnische oder andere physikalische, chemische oder technische Merkmale an Banknoten (und anderen Zahlungsmitteln wie Münzen, oder auch geldwerten Spielmarken in Spielkasinos), die deren Fälschung erschweren oder unmöglich machen sollen. Man unterscheidet:

- sichtbare Sicherheitsmerkmale, die primär dem Schutz des Banknotenbenutzers vor Falschgeld dienen, also jedermann ohne Anwendung technischer Hilfsmittel eine Echtheitskontrolle durch unmittelbare Wahrnehmung ermöglichen sollen und
- unsichtbare Sicherheitsmerkmale, die den Banken und Behörden eine Echtheitsprüfung gestatten sollen.

Die meisten der unsichtbaren Sicherheitsmerkmale werden geheimgehalten. Fluoreszierende Elemente, die mit einem handelsüblichen Geldscheinprüfer durch UV-Licht zum Aufleuchten gebracht werden, sind das bekannteste unsichtbare Sicherheitsmerkmal. Weitere betreffen die chemische Zusammensetzung des Banknotenpapiers und der verwendeten Druckfarbe, die Reaktion bei Beschuß mit ionisierender Strahlung oder die elektrische Leitfähigkeit bestimmter Stellen des Banknotenbildes.

Zudem ist die Einführung von Banknoten mit RFID-Chips geplant (→ RFID). Diese erlauben die berührungsfreie Identifikation der Banknoten durch einen Nahbereichsfunkscanner, was nicht nur die Fälschungssicherheit von Banknoten erhöht, sondern auch das Auffinden versteckter Bargeldbeträge etwa durch Zollbeamte oder bei Kontrollen von Wohnungen im Zusammenhang mit dem Bezug von Sozialleistungen ermöglicht.

Auf der → Folgeseite findet sich eine Übersicht über die sichtbaren Zusammensetzung der Euro-Scheine. → Zahlungsmittel.

Sicherheitsmerkmale an Wertpapieren

Drucktechnische oder andere physikalische oder chemische Merkmale an Wertpapieren und anderen Zahlungsmitteln, die denen bei Banknoten ähneln (→ Sicherheitsmerkmale an Banknoten). Dabei sind die Sicherheitsmerkmale an Wertpapieren im engeren Sinne kaum noch anzutreffen, weil kaum noch Realstücke ausgegeben werden; die entsprechenden Sicherheitsmerkmale an Scheckkarten (→ Scheck, → Eurocheque) oder Kreditkarten (→ Kreditkarte) sind jedoch nach wie vor von hoher Aktualität und werden vermutlich in Zukunft erst durch biometrische Verfahren abgelöst, die eine eindeutige Identifikation des legitimierten Nutzers erlauben. → Zahlungsmittel.

Sicherheitswechsel

Depotwechsel. → Wechsel, die zur Sicherung einer Verbindlichkeit ausgestellt werden und die beim Gläubiger verwahrt werden (ohne Diskontierung oder Weiterreichung). Erst bei

Die wichtigsten Sicherheitsmerkmale an Euro-Banknoten

Während die Europäische Zentralbank die unsichtbaren Sicherheitsmerkmale geheimhält, wurden die folgenden direkt wahrnehmbaren Sicherheitsmerkmale schon im Vorfeld der Ausgabe des neuen Geldes Ende 2001 bekanntgemacht:



1 Durchsichtregister: die unvollständigen Zeichen der Vorder- und Rückseite sind so übereinandergedruckt, daß sich gegen das Licht gehalten eine vollständige Zahl ergibt.

2 Wasserzeichen: im Gegenlicht sind Architekturmotive und die Wertangabe zu sehen.

3 Sicherheitsfaden: der in das Papier eingearbeitete Metallfaden enthält die im Durchlicht sichtbare Bezeichnung „EURO“ und die Wertzahl.

4 Der „Griff“: Das ganz aus Baumwolle bestehende Papier fühlt sich anders als handelsübliches Papier an; außerdem ist der Druck des Banknotenbildes ertastbar.

5 Hologrammfolie: die fest mit dem Papier verbundene Folie enthält die Bezeichnung „EURO“ und die Wertangabe als Hologramm. Das ist kaum nachzuahmen, weil es im Licht schillert und glänzt.

6 Kippeffekt: Beim Kippen des Geldscheines im Licht erscheinen die Wertangabe und das Euro-Zeichen in reflektierendem aber sonst unsichtbarem Druck auf der Rückseite.

Zu den bekanntesten eigentlich unsichtbaren aber dennoch leicht sichtbar zu machenden Sicherheitsmerkmalen gehört die bunte Fluoreszenz von winzigen in das Papier eingewebten Leuchtfäden unter einer UV-Lampe, und die farbabweisende Reaktion des Papiers beim Beschriften mit einer speziellen Farbe aus Stiften, die genau wie UV-Lampen als Banknotenprüfer erhältlich sind.

Tip für Falschgeldopfer: obwohl „Blüten“ eigentlich an die Behörden abgegeben werden müssen, ist es nicht ratsam, dies zu tun: denn auch der „ehrliche Finder“ gilt zunächst selbst als Verdächtiger und muß mit Durchsuchungsmaßnahmen durch die Polizei rechnen. Auch wenn es schwerfällt, sollte man erkanntes Falschgeld lieber selbst vernichten!



Drucktechnische Sicherheitsmerkmale an Wertpapieren aus aller Welt

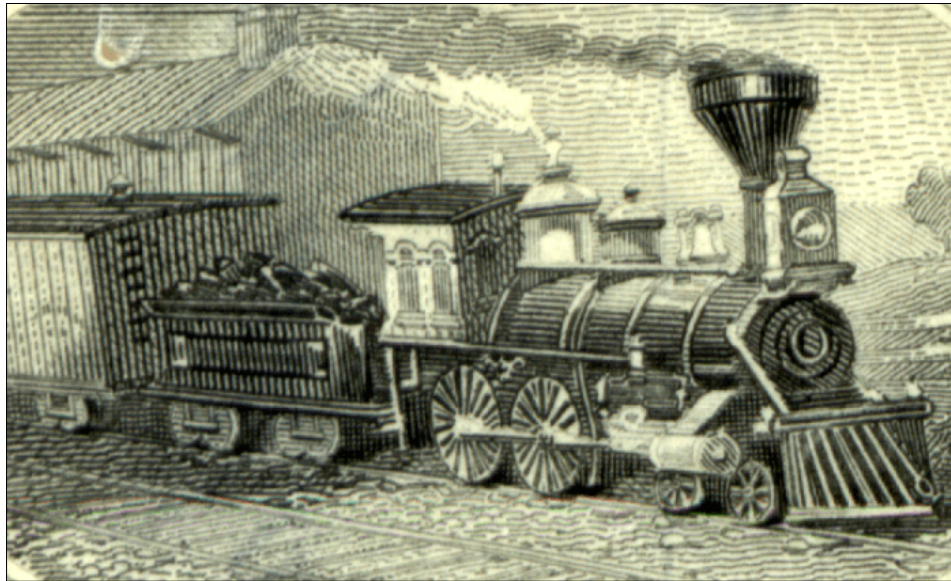


Abbildung einer Eisenbahn auf einer Aktie der Pittsburgh and Lake Erie Railroad Co. aus dem Jahre 1927. Originalbreite des abgebildeten Ausschnittes: ca. 3 cm.

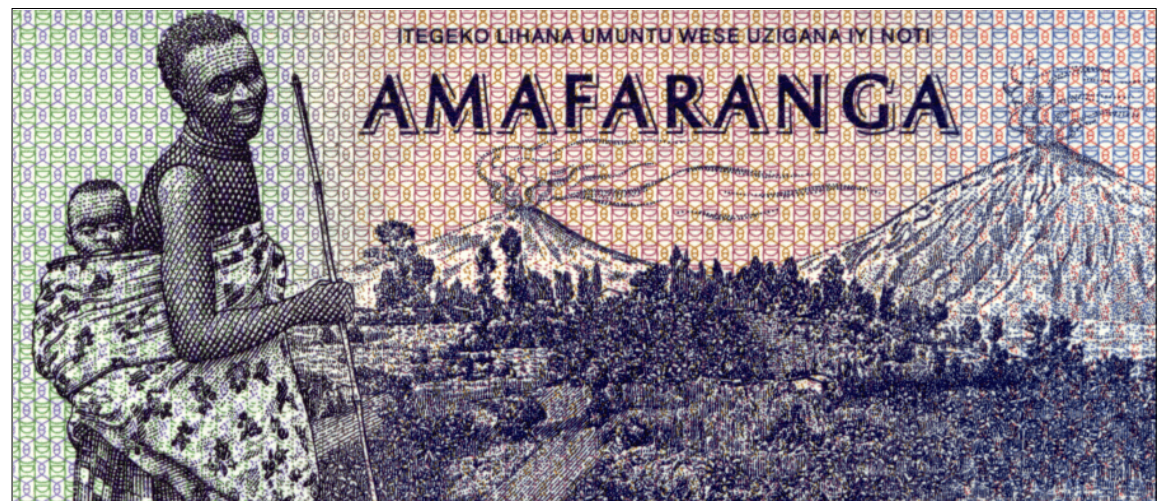


Abbildung auf einer Aktie des kanadischen Traktorenherstellers Massey-Ferguson, Originalbreite des abgebildeten Ausschnittes: ca. 8,5 cm. Hier ist der Anspruch allegorisiert: die Weltkugel hinter der Frau deutet den angestrebten weltweiten Absatzmarkt an.



Schmetterlingsartige Gullichoen auf einer deutschen Aktie aus den 50er Jahren (links) und ein Teil des Banknotenbildes einer 100 Franc Note aus Rwanda (rechts).

Aktien orientieren sich oft an Banknoten, so sind die Gullichoen der Aktie der damaligen 20 DM Note nachempfunden.



Fälligkeit kann der S., sofern der Schuldner nicht bezahlt, vorgelegt werden, was dem Gläubiger die Vorteile der Wechselstrenge bringt, um über ein verkürztes, formales Beitreibungsverfahren seine Ansprüche befriedigen zu können. S. werden oft als → Solawechsel ausgestellt.

Sicherungsabtretung

Auch Zession, sicherungsweise Abtretung von Rechten an einen Dritten (i.d.R. den Gläubiger).

Man unterscheidet die offene und die stille S., in Abhängigkeit davon, ob die S. dem Schuldner der abgetretenen Forderung mitgeteilt wird oder nicht, sowie die Einzel-, Mantel- und Globalzession. Bei der Einzelzession wird eine einzelne Forderung abgetreten, bei der Mantelzession wird ein Forderungsbestand in vorgegebener Mindesthöhe abgetreten, wobei erloschene Forderungen durch andere ersetzt werden. Bei der Globalzession werden alle gegenwärtigen und künftigen Forderungen des Schuldners bereits bei ihrem Entstehen an den Gläubiger abgetreten.

Sicherungseigentum

→ Sicherungsübereignung.

Sicherungsgrundschuld

grundpfandrechtl. Absicherung einer Forderung in Form einer Grundschuld. Da diese als fiduziarische Sicherheit von Bestand und Höhe der zugrundeliegenden Verbindlichkeit unabhängig ist, eignet sich die S. auch zur Absicherung von Kontokorrentverbindlichkeiten (→ Kontokorrent).

Sicherungshypothek

grundpfandrechtl. Absicherung einer Forderung in Form einer → Hypothek. Da diese als akzessorische Sicherheit in Bestand und Höhe von der zugrundeliegenden Verbindlichkeit abhängt, eignet sich die S. hauptsächlich zur Absicherung von Darlehen mit fest vereinbarten Tilgungsmodalitäten.

Sicherungsübereignung

aus der Praxis entwickeltes Sicherungsinstrument, das die Nachteile des Pfandrechtes nicht besitzt. Bei der S. wird das bedingte Eigentum am Sicherungsgut auf den Sicherungsnehmer (Kreditgeber) übertragen, durch Einigung und (anstelle der Übergabe) durch ein Besitzkonstitut, das den Verbleib des Sicherungsgutes beim Sicherungsgeber (Kreditnehmer) ermöglicht. Das vereinbarte bedingte Eigentum räumt dem Sicherungsnehmer kein Recht ein, mit der Sache nach Belieben zu verfahren, sondern ermöglicht nur ein

Verwertungsrecht für den Fall nicht ordnungsgemäßer Kreditbedienung. Die übereignete Sache bleibt damit im unmittelbaren Besitz des Schuldners (Sicherungsgebers), was für ihn den Vorteil hat, das Sicherungsgut (meist Maschinen, Anlagen) weiter nutzen zu können, und für den Gläubiger (Sicherungsnehmer) Lagerprobleme überflüssig macht.

Schwierigkeiten können sich bei der Abgrenzung des Sicherungsgutes von anderen Gegenständen ergeben sowie für den Fall, daß Sicherungsgegenstände regelmäßig ersetzt werden müssen (z.B. Verkaufslager). Auch kann es zu Konflikten mit anderen Sicherungsmaßnahmen (z.B. Eigentumsvorbehalt) kommen. Bilanziell sind sicherungsübereignete Vermögensgegenstände beim Sicherungsgeber (→ Schuldner) auszuweisen.

Sichteinlagen

täglich fällige Einlagen von Banken und Nichtbanken im Rahmen einer Bankbilanz. S. sind Geld höchster Liquidität und sind in der Bilanz des Einlegers auf der Aktivseite als Bankguthaben auszuweisen. Gegenteil: → Termineinlagen.

Sichtwechsel

gezogener → Wechsel, der bei Sicht zahlbar ist.

Signatur

In der → Kryptographie die digitale Unterschrift zur Echtheitszertifizierung von Inhalten. Echtheitszertifizierung ist jedes Verfahren, das die Urheberschaft einer Datei von einer bestimmten Person sicherstellt. Die Echtheitszertifizierung ist damit ein Sonderfall der Kryptographie, weil sie alleine die zu übertragende Information nicht codiert, ihr aber eine digital codierte Unterschrift (Signatur) anhängt, der aus dem Privatschlüssel des Absenders und der unterzeichneten Information selbst errechnet wird.

Grundgedanke ist, daß der wirkliche Absender einer Information unter Verwendung seines echten Privatschlüssels (→ Schlüssel, → Schlüssel, privater) und des fertigen Inhaltes eine Signatur errechnet, die selbst eine codierte Information ist. Dabei lassen sich sowohl codierte als auch unverschlüsselte Informationen und sogar Nicht-Textdateien wie Bilder oder Sounddaten signieren, weil jede beliebige Bytefolge signierbar ist. Da PGP ein asymmetrisches Verfahren ist, kann jeder beliebige Leser die Echtheit der Signatur überprüfen, aber nicht die Signatur eines beliebigen Absenders neu berechnen.

Im Kern wird in der Signatur nur eine Prüfsumme codiert, die aufgrund der asymmetrischen Eigenschaft des Codiervorgangs zwar decodiert, aber nicht neu encodiert werden kann.

Würde ein Unberechtigter den Informationsinhalt ändern, etwa durch Hinzufügungen, Löschungen oder Ersetzen von Daten, so stimmt die Information nicht mehr, und der Leser

kann durch Überprüfung der Signatur feststellen, daß die Signatur nicht mehr zu dem Dateinhalt paßt.

Wird beispielsweise die nebenstehende signierte Datei überprüft, so erhält man die folgende Meldung:

```
*** PGP Signature Status: good
*** Signer: Heinz Mustermann <Mustermann@Beispiel.de>
*** Signed: 21.07.2000 19:19:38
*** Verified: 21.07.2000 19:28:03
```

In der Signatur sind also Name des Unterschreibenden und Datum der Signatur und der Signaturüberprüfung gespeichert. „Signature Status: good“ zeigt an, daß die Information nicht verändert wurde, garantiert also, daß die Information wirklich von dem angegebenen Absender stammt. Freilich hätte auch jede andere Person den Text signieren können, wäre dann aber auch als Signierer genannt worden. Eine Fälschung der Originalunterschrift ist nur durch Stehlen des Originalprivatschlüssels des Signierers aber nicht durch Nachmachen der Unterschrift möglich.

Das obenstehende zweite Beispiel enthält einen nur geringfügig veränderten Text. Überprüft man die (nicht veränderte) Signatur, so erhält man:

```
*** PGP Signature Status: bad
*** Signer: Heinz Mustermann <Mustermann@Beispiel.de>
*** Signed: 21.07.2000 19:19:38
*** Verified: 21.07.2000 19:33:40
```

Die Meldung „PGP Signature Status: bad“ zeigt an, daß der Textinhalt der Datei nicht mit dem Inhalt zur ebenfalls angegebenen Zeit der Signierung übereinstimmt. Der Text wurde also verändert, d.h., gefälscht.

Signaturgesetz

Das Signaturgesetz (SigG) ist die grundlegende Rechtsquelle zur Anwendung von elektronischen Signaturen und verwandten mathematisch-softwarebezogenen Verfahren in Deutschland. Es trat zunächst zum 22.07.1997 in Kraft und war die Vorlage für eine entsprechende EU-Richtlinie. Deutschland war insofern Vorreiter in Europa.

Nunmehr wurde dieses Gesetz zum 22.05.2001 in neuer Form in Kraft gesetzt und dient jetzt als Grundlage für die Einführung der elektronischen Form in das bürgerliche Gesetzbuch (→ Willenserklärung, → Textform). Dieser Artikel stellt nur noch die neue Version des Gesetzes dar.

Zunächst definiert das Gesetz in §2 die elektronische Signatur und die mit ihr verwandten und für sie relevanten Begriffe (in Anlehnung an den Gesetzeswortlaut):

Beispiel für eine gültige PGP-Signatur:

Mit einem Privatschlüssel wurde die folgende bekannte Textzeile signiert. Während der Text selbst uncodiert ist, ist die anhängende Signatur selbst verschlüsselt:

```
-----BEGIN PGP SIGNED MESSAGE-----
Hash: SHA1
```

Wenn der Hahn kräht auf dem Mist, ändert sich das Wetter oder's bleibt wie's ist!

```
-----BEGIN PGP SIGNATURE-----
```

```
Version: PGPfreeware 6.5.3 for non-commercial use <http://www.pgp.com>
```

```
iQA/AwUBOXh4G8vnOPU/DSCJEQIv+wCgpPag8U2jCCXqiz3snJDQH1ZfILUAnRYq
xmXkKh1YOJJOXtr73qpMnVCy
=kyB7
```

```
-----END PGP SIGNATURE-----
```

Beispiel für eine durch Fälschung ungültige PGP-Signatur:

Der im vorstehenden Beispiel signierte Text wurde minimal verändert („oder's“ wurde gegen „oder es“ ausgetauscht). Die Überprüfung offenbart diese Fälschung durch eine Fehlermeldung:

```
-----BEGIN PGP SIGNED MESSAGE-----
Hash: SHA1
```

Wenn der Hahn kräht auf dem Mist, ändert sich das Wetter oder es bleibt wie's ist!

```
-----BEGIN PGP SIGNATURE-----
```

```
Version: PGPfreeware 6.5.3 for non-commercial use <http://www.pgp.com>
```

```
iQA/AwUBOXh4G8vnOPU/DSCJEQIv+wCgpPag8U2jCCXqiz3snJDQH1ZfILUAnRYq
xmXkKh1YOJJOXtr73qpMnVCy
=kyB7
```

```
-----END PGP SIGNATURE-----
```

1. **elektronische Signaturen** sind Daten in elektronischer Form, die anderen elektronischen Daten beigefügt oder logisch mit ihnen verknüpft sind und die zur Authentifizierung dienen.
2. **fortgeschrittene elektronische Signaturen** sind elektronische Signaturen im vorstehenden Sinne, die jedoch ausschließlich dem Signaturschlüssel-Inhaber zugeordnet sind, die Identifizierung des Signaturschlüssel-Inhabers ermöglichen, mit Mitteln erzeugt werden, die der Signaturschlüssel-Inhaber unter seiner alleinigen Kontrolle

- halten kann, und mit den Daten, auf die sie sich beziehen, so verknüpft sind, daß eine nachträgliche Veränderung der Daten erkannt werden kann.
3. **qualifizierte elektronische Signaturen** sind elektronische Signaturen nach Nummer 2, die auf einem zum Zeitpunkt ihrer Erzeugung gültigen qualifizierten Zertifikat beruhen und mit einer sicheren Signaturerstellungseinheit erzeugt werden, also eine noch weiter differenzierte Form der Signatur.
 4. **Signaturschlüssel** sind einmalige elektronische Daten wie private kryptographische Schlüssel, die zur Erstellung einer elektronischen Signatur verwendet werden, was mit dem allgemeingültigen Begriff des privaten Schlüssels deckungsgleich ist.
 5. **Signaturprüfchlüssel** sind elektronische Daten wie öffentliche kryptographische Schlüssel, die zur Überprüfung einer elektronischen Signatur verwendet werden, was sich mit dem allgemeinen Begriff des öffentlichen Schlüssels deckt.
 6. **Zertifikate** sind elektronische Bescheinigungen, mit denen Signaturprüfchlüssel einer Person zugeordnet werden und die Identität dieser Person bestätigt wird,
 7. **qualifizierte Zertifikate** sind elektronische Bescheinigungen nach Nummer 6 für natürliche Personen, die bestimmte Mindestinhalte aufweisen (vgl. weiter unten) und von Zertifizierungsdiensteanbietern, die das Gesetz einführt, und die ebenfalls bestimmte Mindestanforderungen hinsichtlich gewerberechtllicher Größen wie Sachkunde und Zuverlässigkeit sowie eine Haftpflichtversicherung besitzen müssen.
 8. **Zertifizierungsdiensteanbieter** im vorstehenden Sinne sind natürliche oder juristische Personen, die qualifizierte Zertifikate oder qualifizierte Zeitstempel ausstellen (dürfen).
 9. **Signaturschlüssel-Inhaber** ist jede natürliche Personen, die Signaturschlüssel besitzen und denen die zugehörigen Signaturprüfchlüssel durch qualifizierte Zertifikate zugeordnet sind.
 10. **sichere Signaturerstellungseinheiten** sind Software- oder Hardwareeinheiten zur Speicherung und Anwendung des jeweiligen Signaturschlüssels, die wiederum bestimmten Mindestanforderungen hinsichtlich Sicherheit und Überwachung genügen müssen, und die für qualifizierte elektronische Signaturen bestimmt sind.
 11. **Signaturanwendungskomponenten** sind Software- und Hardwareprodukte, die dazu bestimmt sind, Daten dem Prozeß der Erzeugung oder Prüfung qualifizierter elektronischer Signaturen zuzuführen oder qualifizierte elektronische Signaturen zu prüfen oder qualifizierte Zertifikate nachzuprüfen und die Ergebnisse anzuzeigen,
 12. **technische Komponenten für Zertifizierungsdienste** sind Software- oder Hardwareprodukte, die dazu bestimmt sind, Signaturschlüssel zu erzeugen und in eine sichere Signaturerstellungseinheit zu übertragen, qualifizierte Zertifikate öffentlich nachprüfbar und gegebenenfalls abrufbar zu halten oder qualifizierte Zeitstempel zu erzeugen.
 13. **Produkte für qualifizierte elektronische Signaturen** sind sichere Signaturerstellungseinheiten, Signaturanwendungskomponenten und technische Komponenten für Zertifizierungsdienste.
 14. **qualifizierte Zeitstempel** sind elektronische Bescheinigungen eines Zertifizierungsdiensteanbieters, der den Anforderungen des Gesetzes genügt und der die sich darauf beziehenden Vorschriften der Rechtsverordnung erfüllt, darüber, daß ihm bestimmte elektronische Daten zu einem bestimmten Zeitpunkt vorgelegen haben.
 15. **freiwillige Akkreditierung** ist ein Verfahren zur Erteilung einer Erlaubnis für den Betrieb eines Zertifizierungsdienstes, mit der besondere Rechte und Pflichten verbunden sind.
- Zertifizierungsdiensteanbieter:** Dieses vom Gesetz neu eingeführte → Gewerbe ist genehmigungsfrei (→ Gewerbefreiheit), aber an restriktive Auflagen gebunden. Diese sind gemäß §4 Abs. 2 SigG:
- gewerberechtliche Zuverlässigkeit,
 - Sachkunde,
 - die Gewähr, die relevanten Rechtsvorschriften einzuhalten,
 - ein in die Praxis umgesetztes und nachweisbar angewandtes Sicherheitskonzept.
- Insofern liegen doch recht restriktive Regelungen vor, die eine enge Kontrolle der zuständigen Behörden (§3 SigG) ermöglichen. Zu den besonderen Pflichten des Zertifizierungsdiensteanbieters, die der Kontrolle der Behörde unterliegen, gehören
- eine besondere Dokumentationsanforderung mit der Verpflichtung, auf Verlangen in die angewandten Verfahren Einblick zu gewähren (§10 SigG),
 - Verpflichtungen hinsichtlich des Datenschutzes (§14 SigG),
 - eine besondere Haftung (§11 SigG), für die eine Deckungsvorsorge bis zu 250.000 € vorgeschrieben ist (§12 SigG),
 - diverse Unterrichts- und Anzeigepflichten im Rahmen derer der Behörde relevante Änderungen anzuzeigen sind, etwa der Eintritt von Umständen, die den gewerberechtllichen Anforderungen nach §4 entgegenstehen (§4 Abs. 4 SigG) oder die Einstellung der Tätigkeit des Zertifizierungsdiensteanbieters (§19 SigG).
- Die Überwachungsmaßnahmen der zuständigen Behörde sind in §19 SigG näher geregelt. Nach dieser Vorschrift hat die Behörde dem Zertifizierungsdiensteanbieter den Betrieb vorübergehend, teilweise oder ganz zu untersagen, wenn Tatsachen die Annahme rechtfertigen, daß er

1. nicht die für den Betrieb eines Zertifizierungsdienstes erforderliche Zuverlässigkeit besitzt,
2. nicht nachweist, daß die für den Betrieb erforderliche Fachkunde vorliegt,
3. nicht über die erforderliche Deckungsvorsorge verfügt,
4. ungeeignete Produkte für qualifizierte elektronische Signaturen verwendet oder
5. die weiteren Voraussetzungen für den Betrieb eines Zertifizierungsdienstes nach diesem Gesetz und der Signaturverordnung nicht erfüllt.

Vor einer Gewerbeuntersagung sind jedoch „Maßnahmen“ zu treffen, die das Gesetz jedoch nicht näher spezifiziert.

Hauptzweck dieser Regelungen ist offensichtlich, die Erstellung und Verwaltung von Signaturschlüsseln und entsprechenden Zertifikaten zu zentralisieren und damit sicherer aber offensichtlich auch überwachbarer zu halten. Anscheinend wird hier ein staatsnahes Gewerbe mit Kontroll- und Lenkungsfunktion installiert. Inwieweit dies in die Rechte der Bürger eingreifen wird, muß sich zeigen; im wesentlichen dürfte dies wohl davon abhängen, inwieweit der Besitz und die Verwendung elektronischer Schlüssel vorgeschrieben wird. Nach dem Signaturgesetz ist die Verwendung freigestellt (§1 Abs. 2 SigG), kann aber durch Gesetz angeordnet werden.

Da die zuständige Behörde die nach §66 des Telekommunikationsgesetzes zuständige Behörde ist, und da nach diesem Gesetz der Betreiber einer Telekommunikationsanlage die Überwachung der über die Anlage geführten Kommunikation sicherstellen muß, ist die indirekte Überwachung von Schlüsseln und verschlüsselten Kommunikationen mit dem neuen Signaturgesetz sichergestellt.

Qualifizierte Zertifikate: Diese müssen gemäß §7 Abs. 1 mindestens folgenden Inhalt aufweisen:

1. den Namen des Signaturschlüssel-Inhabers, der im Falle einer Verwechslungsmöglichkeit mit einem Zusatz zu versehen ist, oder ein dem Signaturschlüssel-Inhaber zugeordnetes unverwechselbares Pseudonym, das als solches kenntlich sein muß,
2. den zugeordneten Signaturprüfchlüssel,
3. die Bezeichnung der Algorithmen, mit denen der Signaturprüfchlüssel des Signaturschlüssel-Inhabers sowie der Signaturprüfchlüssel des Zertifizierungsdiensteanbieters benutzt werden kann,
4. die laufende Nummer des Zertifikates,
5. Beginn und Ende der Gültigkeit des Zertifikates,
6. den Namen des Zertifizierungsdiensteanbieters und des Staates, in dem er niedergelassen ist,
7. Angaben darüber, ob die Nutzung des Signaturschlüssels auf bestimmte Anwendungen nach Art oder Umfang beschränkt ist,

8. Angaben, daß es sich um ein qualifiziertes Zertifikat handelt, und
9. nach Bedarf Attribute des Signaturschlüssel-Inhabers.

Solche Attribute können auch in ein gesondertes qualifiziertes Zertifikat aufgenommen werden, das als qualifiziertes Attribut-Zertifikat bezeichnet wird (§7 Abs. 2 SigG).

Technische Sicherheit: Auch hierzu enthält das Gesetz umfangreiche Regelungen. Insbesondere sind für die Überprüfung signierter Daten Signaturanwendungskomponenten erforderlich, die feststellen lassen, auf welche Daten sich die Signatur bezieht, ob die signierten Daten unverändert sind, welchem Signaturschlüssel-Inhaber die Signatur zuzuordnen ist, welche Inhalte das qualifizierte Zertifikat, auf dem die Signatur beruht, und zugehörige qualifizierte Attribut-Zertifikate aufweisen und zu welchem Ergebnis die Nachprüfung von Zertifikaten geführt hat (§17 Abs. 2 SigG). Die technischen Komponenten für Zertifizierungsdienste bei Erzeugung und Übertragung von Signaturschlüsseln die Einmaligkeit und Geheimhaltung der Signaturschlüssel gewährleisten und eine Speicherung außerhalb der sicheren Signaturerstellungseinheit ausschließen, qualifizierte Zertifikate vor unbefugter Veränderung und unbefugtem Abruf zu schützen und bei Erzeugung qualifizierter Zeitstempel Fälschungen und Verfälschungen ausschließen (§17 Abs. 3 SigG).

Silberne Bilanzregel

Variante der → goldenen Bilanzregel die besagt, daß das Anlagevermögen, wenn es nicht eigenfinanziert werden kann, wenigstens langfristig finanziert werden sollte. Wird diese Regel nicht eingehalten, so ist das Unternehmen unterfinanziert und i.d.R. nicht mehr kreditwürdig.

Simplexmethode

mathematischer Algorithmus zur Lösung eines Optimierungsproblems unter linearen Restriktionen. Folgendermaßen wird das Problem modelliert: Um ein Produkt, das es in zwei verschiedenen Varianten (Typ 1 und Typ 2) gibt herzustellen, werden drei Rohstoffe benötigt, die in unterschiedlicher Menge vorhanden sind:

	Je Stück Typ 1	Je Stück Typ 2	Vorrat/Kapazität
Rohstoff 1	2 kg	1 kg	200 kg
Rohstoff 2	1 kg	1 kg	120 kg
Rohstoff 3	1 kg	3 kg	240 kg

Jedes hergestellte Stück von Typ 1 vermittelt einen Deckungsbeitrag von 2 €, und jedes Stück Typ 2 einen Deckungsbeitrag von 3 €.

Dieses Problem kann auch als Ungleichungssystem dargestellt werden, wobei jede Ungleichung für eine Restriktion steht:

$$2X_1 + X_2 \leq 200$$

$$X_1 + X_2 \leq 120$$

$$X_1 + 3X_2 \leq 240$$

Für die Anzahl der hergestellten Produkte gilt die sogenannte Nichtnegativitätsbedingung:

$$X_1 \geq 0 \text{ und } X_2 \geq 0$$

Unser Ziel kann wie folgt definiert werden:

$$DB = 2X_1 + 3X_2 \text{ also } DB \rightarrow \text{Max!}$$

Diese Ungleichungen werden in Gleichungen verwandelt, indem man für jede Zeile eine zusätzliche Variable, eine sogenannte Schlupfvariable einführt:

$$2X_1 + X_2 + Y_1 = 200$$

$$X_1 + X_2 + Y_2 = 120$$

$$X_1 + 3X_2 + Y_3 = 240$$

Dieses Gleichungssystem kann nun im Rahmen der Matrizenrechnung wie folgt dargestellt werden:

	X_1	X_2	Y_1	Y_2	Y_3	DB	R
Y_1	2	1	1	0	0	0	200
Y_2	1	1	0	1	0	0	120
Y_3	1	3	0	0	1	0	240
Z	-2	-3	0	0	0	1	0

	X_1	X_2	Y_1	Y_2	Y_3	DB	R
Y_1	1,667	0	1	0	-0,333	0	120
Y_2	0,667	0	0	1	-0,333	0	40
X_2	0,333	1	0	0	0,333	0	80
Z	-1	0	0	0	1	1	240

	X_1	X_2	Y_1	Y_2	Y_3	DB	R
Y_1	0	0	1	-2,5	0,5	0	20
X_1	1	0	0	1,5	-0,5	0	60
X_2	0	1	0	-0,5	0,5	0	60
Z	0	0	0	1,5	0,5	1	300

Grundgedanke ist hierbei, daß zunächst die Einheitsvektoren der Schlupfvariablen auf die Vorräte weisen und die Spalten der Produktionsmengen keine Einheitsvektoren und also eine 0 enthalten. Diese Situation wird als „Basislösung“ bezeichnet. Eine Basislösung ist eine immer mögliche Lösung eines Problems. Diese Lösung repräsentiert den Zustand des Nichtproduzierens, was offensichtlich die einzige immer zulässige Lösung des Anfangsproblems darstellt.

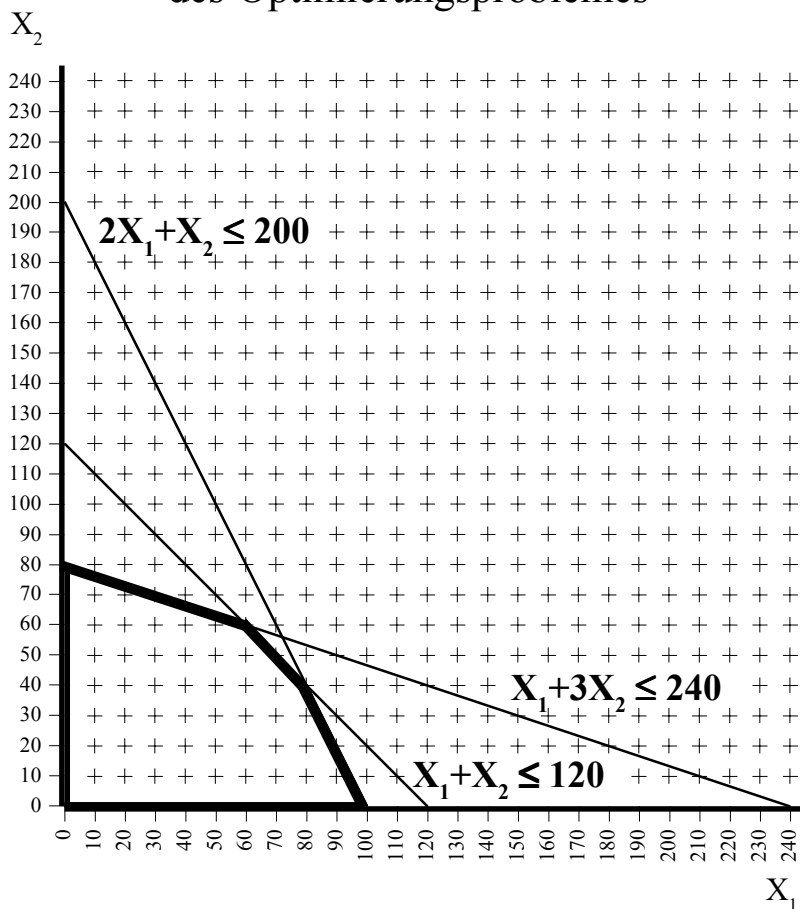
In der untersten Zeile, der sogenannten Zielzeile, stehen zunächst die Deckungsbeiträge als negative Zahlen. Nun wird mit Hilfe von Zeilen- und Spaltenoperationen versucht, in allen Spalten, in denen eine negative Zahl in der Zielzeile steht, einen Einheitsvektor zu erzeugen. Das dabei angewandte Verfahren ähnelt der Matrizeninversion. Am Ende ergibt sich (in diesem Fall schon im dritten Iterationsschritt) ein Ergebnis von $X_1=60$ und $X_2=60$, was offensichtlich einen **Deckungsbeitrag von 300,00 €** vermittelt.

Die Stärke des hier nur oberflächlich zu beleuchtenden Simplex-Verfahrens liegt in seiner Fähigkeit, mit Computerhilfe auch große Optimierungsprobleme lösen zu können. Da es mit Zeilen- und Spaltenoperationen arbeitet, läßt es sich leicht in Tabellenkalkulationssoftware abbilden. Ferner eignet es sich auch, um Maximierungsprobleme, Transportprobleme oder das Flächenaufteilungsproblem oder Dienst- und Zeitplanprobleme zu lösen. Das Simplex-Verfahren gehört damit zu den flexibelsten Rechenverfahren des → Controlling. Der hohe Rechenaufwand ist heute kein großer Nachteil mehr, aber es ist häufig schwierig, schlecht definierte Situationen der Wirklichkeit in Simplex-Tabellen zu übersetzen.

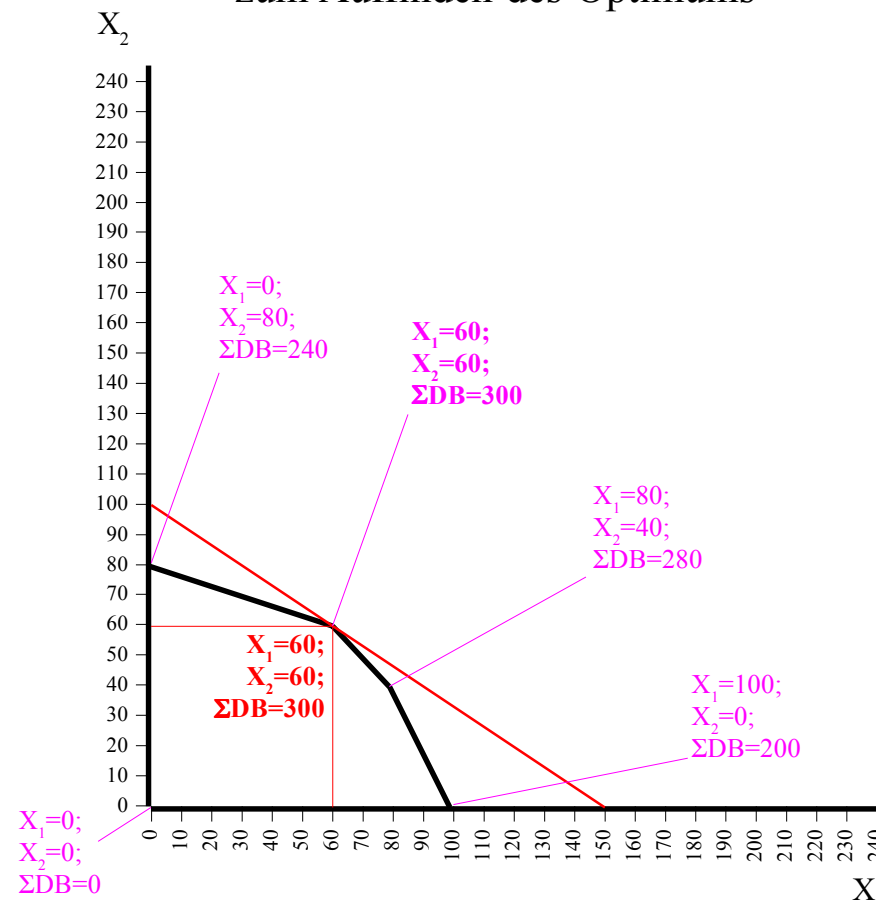
Simulation

Verfahren der EDV-gestützten Risikoanalyse (→ Risiko), bei dem mittels Zufallszahlengenerator Zufallszahlen bestimmter Wahrscheinlichkeitsverteilungen erzeugt werden. Danach wird für jede unabhängige Variable ein Wert durch Zufallsauswahl realisiert, der seinerseits in eine Häufigkeitsverteilung für den Ergebniswert eingeht. Bei hinreichend großer Zahl von Durchläufen kann eine der Realität nahekommende Häufigkeitsverteilung für den Ergebniswert ermittelt werden.

Grundlegende Graphische Darstellung des Optimierungsproblem



Zwei alternative Methoden zum Auffinden des Optimums



Für jede einzelne Beschränkung wird eine Lösungsgerade eingetragen. Alle Punkte unter oder auf der Linie sind für die jeweilige Beschränkung zulässig und alle Punkte über der Geraden sind unzulässig. Alle Punkte unter allen Geraden bilden die Lösungsmenge, d.h., die Menge der zulässigen Sortimente. Der von allen Geraden gleichzeitig umschlossene Raum heißt auch Lösungspolyeder.

Erste Methode: Eine Isogewinnlinie wird eingezeichnet. Jeder Punkt auf der Linie vermittelt den gleichen Gesamtdeckungsbeitrag. Diese Linie wird durch Parallelverschiebung möglichst weit nach außen geschoben. Der letzte die Isogewinnlinie berührende Punkt zeigt das Optimum. **Zweite Methode:** Alle Ecken des Lösungspolyeders werden einzeln abgeprüft und verglichen.

Das Simplex-Verfahren verwendet im Prinzip die zweite Methode nach dem rechts gezeigten Modell. Die einzelnen Zwischenergebnisse entsprechen prinzipiell den dargestellten Eckenergebnissen der zweiten Lösungsmethodpe, und zwar in der Weise, daß das Simplex-Verfahren immer den „kürzesten Weg“ zum Optimum einschlägt, also mit der geringstmöglichen Zahl von „Eckenprüfungen“ auskommt. Anders als die graphische Lösung eignet sich das Simplex-Verfahren auch für Probleme mit mehr als drei Produkten.

Microsoft Excel - LPG 3.xls

File Edit View Insert Format Extras Data Window ?

B1 =

Times New Roman 20

Simplex-Verfahren für Excel

Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung - Version 3.0

	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	S ₇	S ₈	S ₉	S ₁₀	S ₁₁	S ₁₂	S ₁₃	S ₁₄	S ₁₅	S ₁₆	S ₁₇	S ₁₈	S ₁₉	S ₂₀	R	Div.
Z ₁	0,632	0	3,132	0	-1,03	-1,18	3,526	1	0	-0,61	0	0	0	-0,16	0	0	0	0	0	0	80	0
Z ₂	-0,16	0	-1,66	0	-0,87	-9,08	-0,63	0	1	-0,97	0	0	0	-0,21	0	0	0	0	0	0	55	0
Z ₃	-1,32	0	-0,32	0	2,263	-4,16	2,737	0	0	-0,95	0	0	0	-0,42	1	0	0	0	0	0	210	0
Z ₄	2,421	0	1,421	0	0,316	4,211	2,684	0	0	-0,74	1	0	0	-0,11	0	0	0	0	0	0	80	0
Z ₅	4	0	-1	0	2	-9	8	0	0	-1	0	1	0	-0	0	0	0	0	0	0	185	0
Z ₆	-0,58	0	-5,08	0	-6,18	-3,29	2,684	0	0	-1,24	0	0	1	-0,11	0	0	0	0	0	0	160	0
Z ₇	0,211	0	0,711	1	0,658	1,605	-0,16	0	0	0,132	0	0	0	-0,05	0	0	0	0	0	0	200	0
Z ₈	1,158	1	1,658	0	0,868	0,079	1,632	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	590	0
Z ₉	-0,16	0	-0,66	0	-2,87	-1,08	6,368	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	130	0
Z ₁₀	0,158	0	-11,8	0	-2,63	1,579	-2,37	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	450	0
Z	23,47	0	80,97	0	25,61	49,24	36,89	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	436,50	0

Simplex für Excel

SIE SIND FERTIG!

Es ist keine negative Zahl mehr in der Zielzeile vorhanden!

OK

S = Meldung...

Z = Pivot Auswählen Meldung

i = *Erst Pivot auswählen und dann nächsten Schritt berechnen oder alle Iterationen rechnen!*

Ganzzahligkeit in Spalte "R" und "Div"

Ergebnisse automatisch interpretieren

i_{max} = *Verwenden Sie den Cache bei Zweideutigkeit oder Degeneration!*

Lösche:

NF

Lösung eines Simplex-Problems in Microsoft Excel.

Nur mit Computerunterstützung ist die reale Anwendung des ansonsten zu aufwendigen Simplexverfahrens möglich. Softwarepakete, die solche Probleme lösen können, sind aber teuer und aufwendig und stehen daher nur selten zur Verfügung. Vom Autor gibt es jedoch eine kostenfrei über seine Internetseite oder auf CD verbreitete Excel-Arbeitsmappe, die lineare Simplexprobleme schrittweise oder vollständig löst, alternative Rechenwege verfolgen kann und jeden Zwischenschritt anzeigt.

Dies ist die Version für Excel 2000/XP. Es besteht auch eine Variante für Excel 97. Excel 95 wird aber nicht mehr unterstützt.

Die beiden Anwendungsformen der Simplex-Methode

Zugrunde liegt stets eine *substitutionale Produktionsfunktion*. Die *Produktionsfunktion* beschreibt Einsatz- und Ausbringungsverhältnisse von Faktoren (Boden, Kapital, Arbeit, Information). *Substitutionalität* bedeutet Austauschbarkeit (ein Faktor kann gegen einen anderen ausgetauscht werden).

Arten aufgrund Rationalprinzip:

Minimalprinzip

Ziel ist Faktoreinsatzminimierung

Anwendungsbeispiele

1. Substitutionale Einsatzfaktorkombination: Wahl substitutionaler Einsatzmengen, wie z.B. *Rohstoffe*, die jeweils mehrere Nutzwerte erbringen (z.B. das Hühnerfutter-Problem, auch bei *Kuppelproduktion* oder *komplexen Einsatzfaktoren*)
2. Transportmittel-Planung: Wahl der optimalen *Verkehrsmittel- oder Maschinen-Einsatzplanung*, wenn jede Anlage unterschiedliche Transportarten, Klassen o.ä. zugleich anbietet (=Sonderfall der substitutionalen Faktoreinsatzplanung)
3. Schnittplan-Problem: Wahl optimaler Aufteilungen *einheitlicher Einsatzfaktoren*, die mehrere Nutzwerte erbringen (*Schnittpläne* für Bleche usw. aber z.B. auch das *Dienstplan-Problem*)

Funktionsmuster:

$$\begin{aligned} q_{11}Y_1 + q_{12}Y_2 + \dots + q_{1n}Y_n + X_1 &= \text{Restriktion}_1 \\ q_{21}Y_1 + q_{22}Y_2 + \dots + q_{2n}Y_n + X_2 &= \text{Restriktion}_2 \\ \dots \dots \dots &= \dots \dots \\ q_{m1}Y_1 + q_{m2}Y_2 + \dots + q_{mn}Y_n + X_m &= \text{Restriktion}_m \end{aligned}$$

Zielfunktion: $\text{Min } K = K_1X_1 + K_2X_2 + \dots + K_nX_n!$

Kein eigenes Lösungsverfahren, daher Dualkonversion erforderlich

Dualkonversion

wandelt Minimierungs- in Maximierungsproblem

1. Die Variablen X und Y werden vertauscht und
2. Spalten und Zeilen werden vertauscht

Ablesung über Nicht-Einheitsvektoren in Zielzeile

Maximalprinzip

Ziel ist Faktoroutputmaximierung

Anwendungsbeispiel

Bestimmung des optimalen Sortiments: Bestimmung der Outputmengenkombination, bei der der optimale (d.h. maximale) Gesamtdeckungsbeitrag vermittelt wird. Sonderfälle möglich durch *Mindestmengenfestlegungen* (Ökosubventionsproblem) oder durch *Ganzzahligkeiten* (besonders dann, wenn die relativen Mengen klein sind, also die Abweichungen, die durch die Ganzzahligkeit bedingt werden, relativ groß sind).

Funktionsmuster:

$$\begin{aligned} q_{11}X_1 + q_{12}X_2 + \dots + q_{1n}X_n + Y_1 &= \text{Restriktion}_1 \\ q_{21}X_1 + q_{22}X_2 + \dots + q_{2n}X_n + Y_2 &= \text{Restriktion}_2 \\ \dots \dots \dots &= \dots \dots \\ q_{m1}X_1 + q_{m2}X_2 + \dots + q_{mn}X_n + Y_m &= \text{Restriktion}_m \end{aligned}$$

Zielfunktion: $\text{Max } DB = DB_1X_1 + DB_2X_2 + \dots + DB_nX_n!$

Lösung per Simplex
(oder Gauß oder andere Methode)

Einheitliche Lösung immer für beide Funktionstypen

Ablesung über Einheitsvektoren in Restriktions-Spalte

simultane Leistungsverrechnung

Erfassung gegenseitiger Leistungsverflechtungen und Ermittlung von Verrechnungspreisen für ausgetauschte Leistungen etwa im Rahmen eines → Betriebsabrechnungsbogens. Die Auflösung erfolgt durch lineare Gleichungssysteme im Rahmen eines Verfahrens der → Simultanoptimierung. Obwohl die → Simplexmethode anwendbar wäre, ist der Lösungsweg über die Matrizeninversion einfacher und zumeist leichter zu handhaben. Da stets quadratische Matrizen entstehen, ist dieses Verfahren immer anwendbar. Alternativ steht auch der Gauß'sche Algorithmus zur Verfügung.

Ein einfaches Beispiel mit zwei sich gegenseitig Leistungen verrechnenden allgemeinen Kostenstellen:

	Primär-GK	Leistungsabgabe	Leistungsempfang
Allgemeine KSt. 1	9000 €	20000 St.	40 St.
Allgemeine KSt. 2	22000 €	500 St.	1000 St.

Hieraus läßt sich folgendes lineares Gleichungssystem ableiten:

$$(1) \quad 20000q_1 = 9000 + 40q_2$$

$$(2) \quad 500q_2 = 22000 + 1000q_1$$

Wir stellen diese Gleichungen zunächst so um, daß die Konstanten auf einer Seite stehen:

$$(3) \quad 9000 = 20000q_1 - 40q_2$$

$$(4) \quad 22000 = -1000q_1 + 500q_2$$

Wir multiplizieren nunmehr Gleichung 4 mit einem geeigneten Multiplikator, im vorliegenden Fall mit 20:

$$(5) \quad 440000 = -20000q_1 + 10000q_2$$

Addiert man nun die Gleichung 3 und 5, so heben sich die Werte für q_1 gegenseitig auf, so daß nur noch eine Unbekannte übrig bleibt:

$$(6) \quad 449000 = 9960q_2$$

Hieraus kann man nun zunächst q_2 und durch Einsetzen in eine der anderen Gleichungen auch q_1 bestimmen:

$$(7) \quad q_2 = 45,08032 \text{ und } q_1 = 0,54016$$

Bei mehr als zwei Kostenstellen ist die Lösung über Gleichungssysteme allerdings nicht mehr empfehlenswert, weil sie zu unübersichtlich und zudem schlecht durch Computertsoftware zu bearbeiten ist. In diesen Fällen ist die Lösung mit Hilfe der Matrizenrechnung vorzuziehen. Vier Kostenstellen verrechnen sich gegenseitig Leistungen nach folgender Beziehung:

	A ₁	A ₂	H ₃	H ₄	Leistung	Eigenverbrauch	Abgabe an Markt
A ₁	*	20	30	50	120	20	
A ₂	10	*	50	20	100	20	
H ₃	0	0	*	360	400		40
H ₄	0	0	20	*	100		80

Die Primärkosten der Kostenstellen betragen:

$$A_1 = 800, A_2 = 900, H_3 = 4800 \text{ und } H_4 = 1600$$

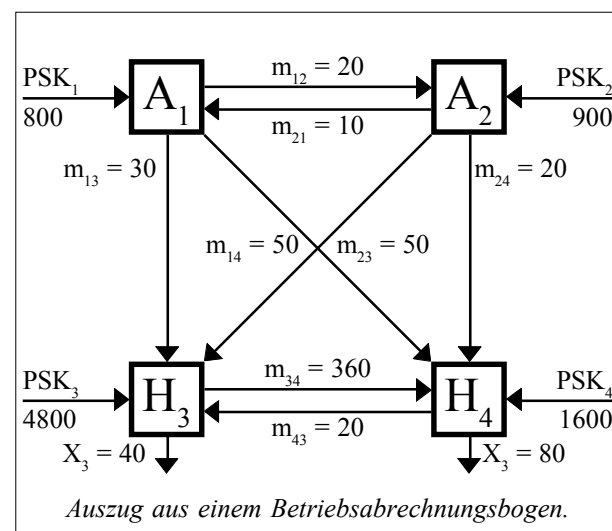
Man beachte, daß nunmehr auch Eigenverbrauch berücksichtigt wird. Das Gleichungssystem zu diesem Problem sieht folgendermaßen aus:

$$(1) \quad 120q_1 = 800 + 10q_2$$

$$(2) \quad 100q_2 = 900 + 20q_1$$

$$(3) \quad 400q_3 = 4800 + 30q_1 + 50q_2 + 20q_4$$

$$(4) \quad 100q_4 = 1600 + 50q_1 + 20q_2 + 360q_3$$



Diese Gleichungen lassen sich in folgende Ausgangsmatrix übersetzen:

Ausgangsmatrix:		1	2	3	4		
1		120	-10	0	0	q ₁	800
2		-20	100	0	0	q ₂	900
3		-30	-50	400	-20	q ₃	4800
4		-50	-20	-360	100	q ₄	1600

Mit Hilfe der Matrizeninversion können wir dieses Gleichungssystem folgendermaßen auflösen:

Inversion:		1	2	3	4
1		120	-10	0	0
2		-20	100	0	0
3		-30	-50	400	-20
4		-50	-20	-360	100

1	2	3	4
1	0	0	0
0	1	0	0
0	0	1	0
0	0	0	1

1. Iteration:		1	2	3	4
1		1	-0,0833	0	0
2		0	98,333	0	0
3		0	-52,5	400	-20
4		0	-24,167	-360	100

1	2	3	4
0,0083	0	0	0
0,1667	1	0	0
0,25	0	1	0
0,4167	0	0	1

2. Iteration:		1	2	3	4
1		1	0	0	0
2		0	1	0	0
3		0	0	400	-20
4		0	0	-360	100

1	2	3	4
0,0085	0,0008	0	0
0,0017	0,0102	0	0
0,339	0,5339	1	0
0,4576	0,2458	0	1

3. Iteration:		1	2	3	4
1		1	0	0	0
2		0	1	0	0
3		0	0	1	-0,05
4		0	0	0	82

1	2	3	4
0,0085	0,0008	0	0
0,0017	0,0102	0	0
0,0008	0,0013	0,0025	0
0,7627	0,7263	0,9	1

4. Iteration:		1	2	3	4
1		1	0	0	0
2		0	1	0	0
3		0	0	1	0
4		0	0	0	1

1	2	3	4
0,0085	0,0008	0	0
0,0017	0,0102	0	0
0,0013	0,0018	0,003	0,0006
0,0093	0,0089	0,011	0,0122

Lösung:		q ₁ =	6,7797	0,7627	0	0	7,542372881
		q ₂ =	1,3559	9,1525	0	0	10,50847458
		q ₃ =	1,05	1,5998	14,634	0,9756	18,25961141
		q ₄ =	7,4411	7,9713	52,683	19,512	87,60748243

Dieses Verfahren ist mit Computern wesentlich einfacher zu handhaben als das Gleichungsverfahren, und kann mit beliebig vielen Unbekannten bei nur linear steigendem Rechenaufwand durchgeführt werden, weil die Anzahl der erforderlichen Rechenoperationen stets der Anzahl der Unbekannten entspricht.

Eine systembedingte Schwäche dieses Verfahrens besteht in dem Umstand, daß es bei Vorliegen voneinander abhängiger Linearvektoren Nullen in der Hauptachse erzeugt, was bei Durchführung des ersten Rechenschrittes der Matrizeninversion zu einer Division durch null und damit zu einer Unlösbarkeit führt. In der Praxis bedeutet dies, daß alle Schlüsselgrößen einmalig und numerisch unterschiedlich sein müssen, um eine mit hoher Wahrscheinlichkeit lösbare Ausgangsmatrix zu erzeugen. Nur voneinander unabhängige Schlüsselgrößen erzeugen selbständige Linearvektoren. Da diese Bedingung in der Praxis selten anzutreffen ist, die Anwender des Betriebsabrechnungsbogens jedoch dessen zuverlässige und wiederholbare Lösbarkeit fordern, sind individuell auszuliegende Lösungsverfahren erforderlich, die zumeist auf einer Zusammenfassung von Kostenstellen zu Zwischenverrechnungseinheiten („Oberkostenstellen“) beruhen und manchmal dem Stufenleiterverfahren ähneln.

Simultanoptimierung

Mathematisches Optimierungsverfahren, das mehrere Variablen eines Optimierungsproblems gleichzeitig (d.h., simultan), zumeist im Wege linearer Rechenverfahren optimiert. Wichtige Verfahren der S. sind die → Simplexmethode, die → Vogel'sche Approximationsmethode der → Transportoptimierung oder die → simultane Leistungsverrechnung. Hauptnachteil der S. ist, daß jede verwendete Schlüsselgröße (→ Schlüsselgrößen) nur ein einziges Mal vorkommen darf. Da dies in der Praxis insbesondere im → Betriebsabrechnungsbogen selten ist, werden auch der S. eigentlich unterlegene nichtsimultane Verfahren wie etwa die Stufenleitermethode oder diverse Hybridmethoden angewandt.

Simultanplanung

gleichzeitige Planung mehrerer Projekte oder Planbereiche, um dadurch ein Gesamtplanoptimum zu erreichen, das bei sukzessiver Planung unter Umständen verfehlt würde.

Situationsanalyse

Feststellung des Istzustandes eines unternehmensinternen oder -externen Sachverhalts und dessen Bewertung.

Microsoft Excel - Grosse Lineare Systeme.xls

LINEARE GLEICHUNGSSYSTEME
Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung, Version 2.0

Öffnen Speichern EinhMatrix Inversion Ausrechnen Löschen Info

Lineares Gleichungssystem mit 12 Variablen Genauigkeit: 10000

	X ₀₁	X ₀₂	X ₀₃	X ₀₄	X ₀₅	X ₀₆	X ₀₇	X ₀₈	X ₀₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	Const.
8													
10	-97	63	-85	53	94	0	38	-59	-85	-71	-85	-43	-14
11	-33	-82	-37	20	10	-52	47	96	55	48	97	-46	-97
12	-94	66	-24	-31	-49	-97	-7	-23	1	-10	72	-29	-66
13	-19	15	-39	64	70	100	-94	84	94	29	-39	31	-21
14	-37	-67	-44	-20	-32	8	-91	34	-86	100	99	-76	-30
15	-86	-71	-28	70	31	-29	-84	73	-34	-15	71	77	11
16	1	-13	-6	-31	-12	84	-21	33	-10	-51	19	51	85
17	-29	-49	24	58	-60	-71	84	-57	-64	27	-14	-92	-38
18	75	-38	-19	-35	32	-35	-2	88	-8	-52	-91	23	-29
19	33	-62	47	-66	-30	-46	-32	-85	45	-67	72	-69	3
20	66	-88	62	32	0	52	66	-1	12	-81	-3	53	-35
21	-42	13	-26	2	-78	-60	-16	48	9	50	-4	41	-3

Fertig.

Hilfsmatrix für Inversionsverfahren und Ranganalyse von: -100 bis: 100 Muster

	X ₀₁	X ₀₂	X ₀₃	X ₀₄	X ₀₅	X ₀₆	X ₀₇	X ₀₈	X ₀₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂
28												
30	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
34	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
35	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
36	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
37	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
38	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
41	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1

Microsoft Excel - Grosse Lineare Systeme.xls

LINEARE GLEICHUNGSSYSTEME
Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung, Version 2.0

Öffnen Speichern Ausrechnen Löschen Info

Lösung des linearen Gleichungssystem mit 12 Variablen

	X ₀₁	X ₀₂	X ₀₃	X ₀₄	X ₀₅	X ₀₆	X ₀₇	X ₀₈	X ₀₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	Ergebnis
8													
10	-0,125	0,9036	-1,781	-0,18	-0,881	-0,193	-3,46	0,9386	-0,15	-0,021	-1,845	-0,034	-6,82817108
11	-0,003	0,6348	-1,423	-0,133	-0,331	-0,087	-1,309	0,2905	-0,1	-0,026	-0,732	0,0091	-3,21000371
12	0,2614	-0,269	1,0128	0,1172	0,8102	0,1954	2,8438	-1,06	-0,012	-3E-04	1,6299	0,0773	5,60671083
13	-0,096	0,8721	-1,743	-0,261	-0,673	-0,123	-2,769	0,5116	-0,08	-0,022	-1,564	-0,022	-5,97098905
14	0,0498	-0,516	0,9127	0,1393	0,3719	0,1019	0,8371	-0,182	0,0496	0,0041	0,807	0,034	2,60957218
15	0,006	-0,085	0,2275	-0,025	0,0387	-0,012	0,7855	-0,116	0,0755	-6E-04	0,1317	0,0055	1,03231472
16	-0,005	-0,528	0,3392	0,1001	0,153	-0,004	0,4785	-0,059	0,0723	-0,004	0,1718	0,0014	0,71503843
17	0,0926	-0,065	-0,48	-0,067	0,0701	0,0198	0,666	-0,3	-0,192	-0,017	0,1717	0,0308	-0,070154
18	-0,008	-0,35	0,3056	-0,041	0,1424	-0,008	0,1448	0,0104	0,0762	0,0151	0,1308	-0,013	0,40498982
19	0,0469	-0,427	1,0933	0,1331	0,2528	0,0543	0,6439	-0,153	0,1516	0,0039	0,6874	0,0008	2,48749255
20	-0,047	0,2497	-1,152	-0,065	-0,447	-0,077	-1,592	0,5108	0,0107	-0,015	-0,941	-0,005	-3,56874778
21	-0,024	-0,103	0,6047	0,1317	0,1078	0,0396	-0,013	0,2187	0,1312	0,0037	0,0873	-0,022	1,16249551

Fertig.

Lösung großer linearer Gleichungssysteme mit Microsoft Excel. Das Verfahren berechnet beliebig große Gleichungssysteme und ist ausschließlich durch den vorhandenen Speicherplatz, die verfügbare Rechnerleistung und die Anzahl der Zellen in Excel beschränkt. Im unteren Teil ist die Einheitsmatrix zu sehen, die für das Inversionsverfahren benötigt wird

während rechts bereits die im folgenden Schritt erzielten Ergebnisse abgebildet sind. Das Verfahren wurde vom Verfasser für die Simultanverrechnung von über 100 Kostenstellen eines Großunternehmens entwickelt und implementiert, eignet sich aber auch für Zwecke der Aus- und Fortbildung.

Skonto

Barzahlungrabatt (→ Rabatt), der dem Abnehmer einer Ware oder dem Empfänger einer Leistung gewährt wird, für den Fall, daß er innerhalb einer festgelegten Zeitspanne (Skontofrist) bezahlt. Je nachdem, ob Lieferanten- (bzw. Eingangs-) oder Kunden- (bzw. Ausgangs-)Rechnungen skontiert werden, spricht man vom Lieferanten- oder Kundenskonto. Bei skontierten Rechnungen, welche Umsatzsteuer enthalten, ist auch im S. Umsatzsteuer enthalten, welche spätestens zum Monatsende vor Abgabe der Umsatzsteueranmeldung herausgerechnet werden muß.

Skontobuchungen

Bei der Verbuchung des Skontos unterscheidet man sowohl für den Ein- als auch für den Verkauf

- die Nettomethode und
- die Bruttomethode.

Nettomethode: Die Nettomethode verbucht die mit der Skontierung verbundene Umsatzsteuerkorrektur gleich im Moment der skontierten Zahlung während letztere das Skonto als Betrag mit USt. erfaßt und erst am nächsten Monatsabschluß die USt.-Korrektur des Skontos vornimmt. Folgendermaßen sehen die Buchungen aus:

Forderungen aus L&L		Warenverkauf	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div. 1.190,00	Div. 1.190,00	Ford. 30,00	Ford. 1.000,00

Bank		Umsatzsteuer	
Soll	Haben	Soll	Haben
Ford. 1.154,30		Ford. 5,70	Ford. 190,00

Zunächst werden Waren verkauft, was zu dem bekannten Verkaufsbuchungssatz geführt hat:

Forderungen aus L&L 1.190 AN Warenverkauf 1.000, USt. 190

Begleitet der Kunde die Rechnung unter Abzug von 3% Skonto, so lautet der Buchungssatz:

Bank 1154,30 und WVK 30,00 und USt. 5,70 AN Forderungen aus L&L 1.190,00

Die Skontierung ist hierbei im einfachsten möglichen Fall als direkte Minderung des Warenverkaufes erfaßt. Viele Kontenpläne erfassen Skonti (und andere Preisnachlässe) jedoch auf eigenen Konten, die Unterkonten zum jeweiligen Ein- oder Verkaufskonto sind. In diesem Fall wäre unser Buchungssatz gewesen:

Bank 1.154,30, Kundenskonto 30,00 und USt. 5,70 AN Forderungen aus L&L 1.190

Das Kundenskonto-Konto führt keine selbständige Existenz, sondern ist am Periodenende mit der Gesamtsumme in das Warenverkaufskonto mindernd abzurechnen:

Warenverkauf AN Kundenskonto

Dieses Verfahren dient jedoch der Klarheit und Übersichtlichkeit, weil nunmehr auch andere Formen von Preisnachlassen auf eigenen Konten erfaßt und jederzeit betragsmäßig dargestellt werden können.

Im Einkauf wäre das Vorgehen genau analog:

Wareneinkauf		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
Verb. 2.000,00	Verb. 60,00	Div. 2.380,00	Div. 2.380,00

Vorsteuer	
Soll	Haben
Verb. 380,00	Verb. 11,40

Bank	
Soll	Haben
	Verb. 2.308,60

Wir kaufen in diesem Beispiel zunächst Waren ein und buchen hierbei üblicherweise:

Wareneinkauf 2.000 und Vorsteuer 380 AN Verbindlichkeiten aus L&L 2.380

Wenn wir den Lieferanten unter Abzug von Skonto bezahlen, so lautete unsere Buchung:

Verbindlichkeiten aus L&L 2.380,00 AN Bank 2.308,60, WEK 60,00 und VSt. 11,40

Auch hier ist es wiederum sinnvoll, die Skontobuchung über ein eigenes Konto zu führen:

Verb. aus L&L 2.380,00 AN Bank 2.308,60 und Lieferskonto 60,00 und VSt. 11,40

Das Lieferskonto-Konto wäre ebenfalls lediglich ein Unterkonto zum Wareneinkauf. und müßte zum Periodenabschluß vor Beginn des Abschlusses der Warenkonten folgendermaßen in den Wareneinkauf abgerechnet werden:

Lieferskonto AN Wareneinkauf

Bruttomethode: Diese erfaßt auf den Skontokonten Bruttobeträge, und bucht diese am Periodenende in das USt.- bzw. VSt.-Konto aus. Dies würde zu den Buchungen

Umsatzsteuer AN Kundenskonto

oder

Lieferskonto AN Vorsteuer

führen. In der elektronischen Buchhaltung ist die Bruttomethode häufig, weil sie zu insgesamt weniger Datensätzen führt; in der manuellen Buchführung wird sie jedoch vermieden, weil sie weniger anschaulich ist.

Skontration

Fortschreibung mengenmäßiger Bestandsveränderungen der Vorräte zur Aktualisierung des Sollbestandes, z.B. Erfassung der Zugänge durch Lieferscheine, der Verbräuche durch Entnahmebelege (→ interne Belege). Die Skontration kann insbesondere auch bei den → Verbrauchsfolgeverfahren von Bedeutung sein.

Skontrierung

→ Skontration.

SOA

Abk. für → Sarbanes-Oxley Act.

Skontro

→ Skontration.

Social accounting

Allgemein jedes gesellschaftsbezogene Rechnungswesen, das Kosten und Aufwendungen gesellschaftlicher, d.h., externer Effekte darzustellen sucht. Unter Umständen ist dieses mit der → Lohnbuchführung teilweise deckungsgleich, jedoch um gesellschafts- und sozialpolitische Aspekte erweitert.

Societas Cooperativa Europaea

Die Europäische Genossenschaft, die nach der unmittelbar geltenden Verordnung (EG) Nr. 1435/2003 des Rates vom 22. Juli 2003 und dem am 18. August 2006 in Kraft getretenen SCE-Ausführungsgesetz gegründet werden kann. Die SCE ist die übernationale Version der eingetragenen Genossenschaft (Rechtsform) und soll, wie die SE (→ Societas Europaea) zur Entwicklung des Binnenmarktes und zur Globalisierung beitragen. → Rechtsform.

Die SCE besitzt wie die eG eine eigene Rechtspersönlichkeit des privaten Rechts. Das Grundkapital besteht aus den auf die Landeswährung lautenden Geschäftsanteilen der Mitglieder. Hauptzweck der SCE ist es, den Bedarf der Mitglieder zu decken und/oder deren wirtschaftliche, kulturelle und/oder soziale Tätigkeiten zu fördern. Wie im neuen nationalen Genossenschaftsrecht kann eine SCE durch drei Mitglieder gegründet werden.

Sachgründung ist zulässig. Die SCE wird wie die eG in das Genossenschaftsregister der jeweiligen Mitgliedsstaaten eingetragen.

Eine SCE kann auf drei verschiedene Arten gegründet werden:

- durch Neugründung,
- durch Verschmelzung (→ Fusion) von zwei oder mehr bereits bestehenden Genossenschaften aus mindestens zwei verschiedenen Mitgliedsstaaten,
- durch Umwandlung einer bestehenden Genossenschaft, die seit mindestens zwei Jahren eine Tochtergesellschaft in einem anderen Mitgliedsstaat hat, in eine SCE.

Bei Gründung durch Verschmelzung haben die Mitglieder der übertragenden ein sogenanntes Ausschlagungsrecht, das sie durch Widerspruch gegen den Verschmelzungsbeschluss geltend machen. Die Genossenschaft muß die Anteile solcher Mitglieder auszahlen. Dies kann im Effekt die Verschmelzung verhindern, wenn genügend Mitglieder Widerspruch anmelden.

Wie auch bei der eG hat die SCE kein gesetzlich festgelegtes Mindestkapital; eine Mindestkapitalvorschrift kann aber in die Satzung aufgenommen werden. Aus Bonitätsgründen kann das sinnvoll sein. Sitz und Hauptverwaltung müssen sich im gleichen Mitgliedsstaat der Europäischen Union befinden. Die eu-weit freie Wahl des Sitzes ermöglicht aber, von nationalen Regelungen zu profitieren, da die EU-Verordnung subsidiär ist, also nur regelt, was die jeweiligen nationalen Gesetze nicht reglementieren.

Mitglieder können juristische oder natürliche Personen sein, die durch Teilnahme an der Gründung oder Eintritt mittels schriftlicher Beitrittserklärung und Zustimmung des Leitungs- oder Verwaltungsorgans in die SCE eintreten. Die Mitglieder verfügen über das Recht zur satzungsgemäßen Benutzung der Einrichtungen der Genossenschaft, ferner i.d.R. über ein Stimmrecht, Informationsrechte und bei großen Genossenschaften ggfs. über das aktive und passive Wahlrecht zur Vertreterversammlung. Zudem besteht ein Recht auf eine Dividende. Hauptpflicht ist die Einzahlung des Geschäftsanteiles und ggfs. eine Nachschußpflicht. Die Satzung kann weitere Pflichten vorsehen.

Neben den Mitgliedern mit Recht auf Nutzung der Genossenschaftseinrichtungen kann die Satzung auch Mitglieder vorsehen, die dieses Recht nicht haben. Diese heißen investierende Mitglieder. Die SCE rückt damit in die Nähe der → Aktiengesellschaft, deren Anteilsscheine ja auch oft „nur“ aus Investitions- und Spekulationsgründen gehalten werden. Investierende Mitglieder können aber auch Fördermitglieder etwa nach dem Vorbild vieler Vereine sein, die einen „guten Zweck“ durch finanzielle Zuwendungen unterstützen.

Die Gründung der SCE unterliegt, wie auch der → Jahresabschluß, der → Abschlußprüfung, die hier → Genossenschaftsprüfung heißt. Die SCE muß ihren Jahresabschluß wie eine Kapitalgesellschaft publizieren (→ Offenlegung).

Die SCE ist wie eine Kapitalgesellschaft (→ Rechtsform) steuerpflichtig. Sie zahlt also → Körperschaftsteuer und → Kapitalertragsteuer. Steuerfreiheit kann durch → Gemeinnützigkeit eintreten, was insbesondere bei sozialen und kulturellen Zwecken denkbar ist. Umsatzsteuerlich unterliegt sie nationalen Vorschriften.

Wie die SE kann auch die SCE

- nach dem dualistischen System strukturiert sein (→ dualistisches System), also etwa nach deutschem Vorbild einen Vorstand und einen Aufsichtsrat als Leitungsorgane haben oder
- nach dem monistischen System aufgebaut sein (→ monistisches System), also nur einen Verwaltungsrat als einziges Leitungsorgan besitzen.

Wird das dualistische System gewählt, muß der Aufsichtsrat aus mindestens drei Personen und das Leitungsorgan aus mindestens zwei Personen bestehen. Wird das monistische System gewählt, so leitet der Verwaltungsrat die Gesellschaft alleine, ohne durch einen Aufsichtsrat überwacht zu werden. Der Verwaltungsrat muß aus mindestens fünf Mitgliedern bestehen bzw. wenn die Genossenschaft nicht mehr als 20 Mitglieder hat nur aus mindestens drei Personen. Der Verwaltungsrat bestellt als Geschäftsführer einen oder mehrere Direktoren, die die Gesellschaft nach außen hin wie ein Vorstand vertreten. Die Wahl ist im Registergericht anzumelden.

Investierende Mitglieder der SCE haben zwar ein Stimmrecht, dürfen aber die anderen Mitglieder in keinem Fall überstimmen und haben keine Leitungsbefugnis.

Die Mitgliedschaft in der Genossenschaft endet, wie im nationalen Recht vorgeschrieben (Austritt, Ausschluß, Übertragung auf ein anderes Mitglied, Auflösung bei Mitgliedern, die juristische Personen sind). Die Anteile sind, wie auch die Anteile anderer Kapitalgesellschaften, vererblich. Bei Insolvenz wird die Genossenschaft aufgelöst. Die Vorschriften hierzu richten sich nach nationalem Recht (z.B. → Insolvenzverfahren) und sind nicht in der EU-Verordnung geregelt.

Societas Europaea

Durch den Gipfel von Nizza im Dezember 2000 wurde der Weg zur Einführung der neuen Europäischen → Aktiengesellschaft („SE“ für „Societas Europaea“) freigemacht. Die SE agiert europaweit und unterliegt Gemeinschaftsrecht: eine große Erleichterung auf dem Weg zur → Globalisierung (→ Internationalisierung). Schon ab 2005 wurden die Regelungen durch das Gesetz zur Einführung der Europäischen Gesellschaft (SEEG) vom 22.12.2004 in Deutsches Recht eingeführt.

Das SEEG setzt dabei nur die EU-Verordnung um, die als unmittelbar wirksames Recht weiterhin Geltung besitzt. Insbesondere enthält das SEEG als sogenanntes Artikelgesetz in Artikel 1 das Gesetz zur Ausführung der Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 des Rates vom

8. Oktober 2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE) (SE-Ausführungsgesetz – SEAG). Ja, so kompliziert ist die europäische Gesetzgebung!

Eine SE kann auf vier verschiedene Arten gegründet werden:

- durch Verschmelzung (→ Fusion) von zwei oder mehr Aktiengesellschaften aus mindestens zwei verschiedenen Mitgliedstaaten,
- durch Bildung einer SE-Holdinggesellschaft (→ Konzern), an der Aktiengesellschaften oder GmbHs aus mindestens zwei verschiedenen Mitgliedstaaten beteiligt sind,
- durch Gründung einer SE-Tochtergesellschaft durch Gesellschaften aus mindestens zwei verschiedenen Mitgliedstaaten,
- durch Umwandlung einer Aktiengesellschaft, die seit mindestens zwei Jahren eine Tochtergesellschaft in einem anderen Mitgliedstaat hat, in eine SE.

Das Mindestkapital der SE wurde übrigens auf 120.000 € festgesetzt, im Vergleich zu 50.000 € für die deutsche Aktiengesellschaft kein allzu riesiger Mehrbetrag bedenkt man, daß es sich hier um übernationale Gesellschaften handeln soll. Dies soll gezielt auch GmbHs den Weg in die SE eröffnen. Diese Regelung zum Grundkapital steht allerdings nur in der EU-Verordnung und nicht mehr im SEEG bzw. SEAG.

Die SE wird dabei auf dieselbe Art wie eine „nationale“ AG gegründet, d.h., in das jeweils zuständige Register eingetragen – und zwar in dem Mitgliedsstaat, in dem sie ihren Hauptsitz hat, nur halt nach einheitlichen Vorschriften. Allerdings wird die SE zusätzlich im Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaft veröffentlicht. Kein Unternehmen wird dabei gezwungen, sich als SE zu gründen; Gesellschaften mit der bisherigen Rechtsverfassung müssen sich allerdings in allen Staaten, in denen sie tätig werden wollen, jeweils neu gründen, was mit einem erheblichen Mehraufwand verbunden sein kann. Es liegt daher auf der Hand, daß die Gründung einer SE im Rahmen von grenzüberschreitenden Übernahmen bzw. Verschmelzungen besonders leicht ist, weil hier ohnehin gesellschaftsrechtliche Formalitäten fällig werden. Es wundert daher nicht, daß SE-Gründungen oft im Zusammenhang mit den diversen internationalen „Übernahmeschlachten“ im Gespräch sind. Das SEAG enthält für alle Gründungsarten Vorschriften zum Gläubigerschutz (insbes. §§8 und 13 SEAG).

SEEG und Verordnung lassen zwei grundsätzliche Konstruktionsmuster der SE zu, die als dualistisches und monistisches System bezeichnet werden:

- wird das dualistische System gewählt, so muß ein Vorstand als Leitungsorgan und ein Aufsichtsrat als Kontrollorgan eingesetzt werden. Das entspricht im wesentlichen der auch in Deutschland üblichen Struktur der Aktiengesellschaft.
- Im Rahmen des sogenannten monistischen Systems wird die SE von einem Board geleitet, das als Verwaltungsrat die Leitungs- und Aufsichtsfunktion in einer Einheit wahrnimmt. Das entspricht in etwa dem im angelsächsischen Raum üblichen Modell,

Die Festlegung, welches Modell gewählt werden soll, ist bei Gründung in der Satzung (im Statut) zu treffen. Die Anteilseigner haben also insofern freie Systemwahl; allerdings läßt die EU-Verordnung die Möglichkeit, im nationalen Recht fehlende Regelungen auf nationaler Ebene zu erlassen, so daß diese grundsätzliche Systemwahl in den einzelnen EU-Staaten eingeschränkt werden kann.

Im dualistischen System hat das Leitungsorgan aus mindestens zwei Personen zu bestehen (§16 SEAG). Die Anzahl der Mitglieder des Aufsichtsorganes hängt von der Höhe des Grundkapitals ab:

Grundkapital	Mitglieder
bis 1.500.000 €	neun
bis 10.000.000 €	fünfzehn
> 10.000.000 €	einundzwanzig.

Zufällig oder nicht entspricht das genau der Regelung aus §95 AktG für die deutsche Aktiengesellschaft für den Aufsichtsrat: der deutsche Gesetzgeber hat hier altbekannte Regelungen zur → Aktiengesellschaft auf die SE übertragen, was die EU-Richtlinie ausdrücklich gestattet.

Die Mitglieder des Aufsichtsorganes werden übrigens von den Anteilseignern bestimmt, die auf diese Art ihre Kontrolle über das Leitungsorgan ausüben können. Hierzu ist vierteljährlich über den Gang der Geschäfte zu berichten. Die im internationalen Bereich üblichen Quartalsberichte werden auf diese Art auch im europäischen Raum verbindlich.

Wählt die Gesellschaft das monistische System als Normmodell, so besteht nur ein einheitliches Leitungsorgan, das als Verwaltungsrat bezeichnet wird (§22 SEAG). Der Verwaltungsrat ist wie ein Vorstand für Leitung, Buchführung, Rechenschaftslegung und Bilanzierung verantwortlich. Er hat die Hauptversammlung einzuberufen, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert.

Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens drei Mitgliedern (§23 SEAG), aber bei höherem Grundkapital steigt die Höchstzahl der Mitglieder genau wie im dualistischen System (vgl. vorstehend).

Der Verwaltungsrat setzt sich aus Aktionären und Mitarbeitervertretern zusammen (§24 SEAG). Insofern ist für SEs im deutschen Raum die Mitbestimmung auch hier wieder festgelegt, was eine deutsche Besonderheit ist.

Zur Vertretung nach außen bestellt der Verwaltungsrat einen oder mehrere Direktoren (§40 SEAG). In den §§41ff SEAG werden eine Vielzahl von Detailvorschriften gegeben.

Zur Mitbestimmung der → Arbeitnehmer wurde Ende 2004 das Gesetz über die Beteiligung der Arbeitnehmer in einer Europäischen Gesellschaft (SE-Beteiligungsgesetz –

SEBG) in Kraft gesetzt. Es regelt ein „besonderes Verhandlungsgremium“ (§§4ff SEBG) als Vertretung der Arbeitnehmer, das als Vertretungsorgan zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer durch die SE dient. Es hat Sitze und damit Mitbestimmung im Aufsichtsorgan bzw. im Verwaltungsrat. In den §§11ff SEBG wird das Verhandlungsverfahren im Detail geregelt. Kommt keine alle Seiten zufriedenstellende Einigung zustande, gelten die Standardvorschriften im Anhang der Richtlinie. Danach ist die Geschäftsleitung der SE insbesondere verpflichtet, regelmäßig über Unternehmensvorgänge zu berichten und die Arbeitnehmervertretung auf der Grundlage dieser Berichte zu unterrichten und zu konsultieren. Diese Berichte müssen Aussagen enthalten zu

- aktuelle und künftige Geschäftspläne,
- Produktions- und Verkaufszahlen und deren Auswirkungen auf die Belegschaft,
- Änderungen in der Geschäftsleitung,
- Zusammenschlüsse,
- Veräußerungen von Unternehmen oder Unternehmensteilen,
- mögliche Schließungen und Entlassungen.

Über Arbeitsverträge, betriebliche Rentenversicherungen und ähnliche Themen wurde übrigens nichts in die Richtlinie geschrieben: hier bleibt es (zumindestens derzeit) bei den bekannten nationalen Arbeits- und Sozialrechtsvorschriften.

Zudem wird in den §§22ff SEBG der europäische Betriebsrat geregelt. Die Grundsätze der Zusammenarbeit in den §§40-44 SEBG entsprechen im wesentlichen den entsprechenden Regelungen des Betriebsverfassungsgesetzes hinsichtlich vertrauensvoller Zusammenarbeit, Geheimhaltung und Vertraulichkeit, Schutz der Arbeitnehmervertreter, Mißbrauchsverbot usw. Deutsche Vorschriften zur Arbeitnehmerbeteiligung werden insofern in den europäischen Raum übernommen.

Die praktische Bedeutung der SE besteht darin, daß Unternehmen mit Niederlassungen in mehreren Mitgliedstaaten auf der Grundlage einheitlicher Regeln fusionieren und mit einem einheitlichen Management und Berichtssystem überall in der Europäischen Union tätig werden können, ohne mit erheblichem Zeit- und Kostenaufwand ein Netz von Tochtergesellschaften errichten zu müssen, für die unterschiedliche nationale Vorschriften gelten. Vorteile ergeben sich insbesondere durch deutlich geringere Verwaltungs- und Rechtskosten, eine einzige Rechtsstruktur, eine einheitliche Geschäftsführung und ein einheitliches Berichtssystem.

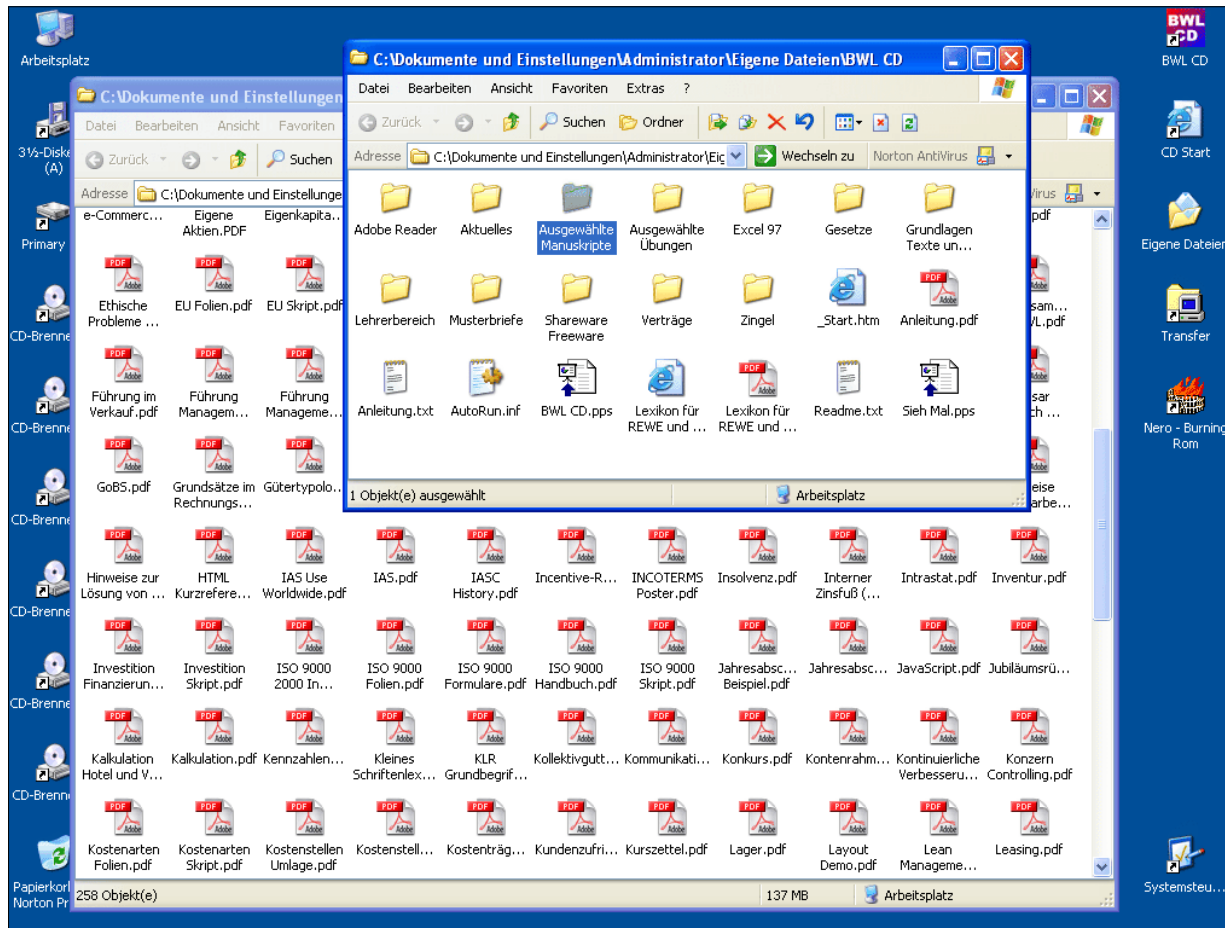
Zudem läßt sich ein als Europäische Aktiengesellschaft verfaßtes Unternehmen schnell und problemlos umstrukturieren, um die Geschäftsmöglichkeiten, die der Binnenmarkt bietet, optimal nutzen zu können. Europäische Aktiengesellschaften mit Geschäftsinteressen in mehreren Mitgliedstaaten können Landesgrenzen ohne weiteres überwinden, wenn dies aufgrund sich ändernder Geschäftsbedingungen erforderlich ist, da das SE-Statut die

Verlegung des Sitzungssitzes erlaubt. Projekte auf europäischer Ebene wie Verkehrs- oder Energieprojekte im Rahmen der Transeuropäischen Netze (z.B. Modernisierung des Schienen- und Straßennetzes) lassen sich besser über eine Europäische Aktiengesellschaft realisieren, die privates Risikokapital leichter mobilisieren kann als eine Reihe von inländischen Gesellschaften, die alle verschiedenen innerstaatlichen Rechtsordnungen unterliegen. Allerdings hemmen die nationalen Sonderregelungen, die von der EU-Richtlinie ausdrücklich zugelassen werden, diese übernationale Geschäftstätigkeit. Insbesondere daß die deutsche Arbeitnehmermitbestimmung in das Gesetz eingebracht wurde, wird von ausländischen Investoren, die sich nicht „reinregieren“ lassen wollen, oft nicht verstanden.

Eine SE wird steuerlich genauso wie jedes andere multinationale Unternehmen nach den auf Ebene der Gesellschaft oder Zweigniederlassung geltenden innerstaatlichen Steuervorschriften behandelt. Steuerlich ist es daher vielfach vorteilhaft, wenn eine durch Verschmelzung gegründete SE, die in einem Mitgliedstaat eingetragen ist, in mehreren Mitgliedstaaten Zweigniederlassungen unterhält, weil damit Differenzen im Steuerrecht der einzelnen Staaten ausgenutzt werden können, und solche Differenzen werden vermutlich noch Jahrzehnte bestehen. Die Ausnutzung steuerlicher Vorteile durch konzerninterne Verrechnungspreise (und die damit verbundene „Verschiebung“ von Gewinnen in Billigsteuergelände) ist also auch im Rahmen der SE möglich, im Bereich des deutschen Rechts aber durch die Vorschriften des Außensteuerrechts eingeschränkt. → Körperschaftsteuer.

Sofortabschreibung

Verrechnung der Anschaffungs- und Herstellungskosten eines Wirtschaftsgutes als Aufwand im Zeitpunkt der Anschaffung oder Herstellung. Demzufolge bedarf es keiner Aktivierung und sukzessiven Abschreibungsverrechnung (→ Abschreibung) über die Nutzungsdauer. Für Geringwertige Wirtschaftsgüter i.S.d. §6 EStG besteht ein Wahlrecht, im Rahmen dessen der Steuerpflichtige bestimmen kann, ob er das Wirtschaftsgut sofort oder über eine Nutzungsdauer hinweg abschreiben will.



Software

Oberbegriff für diejenigen Teile einer EDV-Anlage, die nicht zu den physischen Bestandteilen eines Computers (Hardware) gehören. Laut BMF-Schreiben vom 20.1.1992 (IV B 2 - S 2180 - 1/92) ist S. dadurch gekennzeichnet, daß sie Befehle oder Anweisungen an einen Rechner gibt. Nach diesen Anweisungen führt der Rechner bestimmte Operationen aus, d.h., nach diesen Anweisungen werden Daten verarbeitet.

Bei S. ist sowohl aus technischer als auch aus rechtlicher, insbesondere steuerrechtlicher Sicht zwischen System- und Anwender-Software zu unterscheiden.

Die System-Software ist rein maschinenorientiert. Ohne sie ist die Hardware nicht einsatzfähig. Derzeit aktuell sind verschiedene Versionen von Microsoft Windows, UNIX, Linux oder manchmal noch DOS. Im Gegensatz hierzu ist

die Anwender-Software auf die Probleme des Anwenders bezogen, d.h., mit ihrer Hilfe kann der Anwender z.B. Fragen des Rechnungswesens oder der Kostenrechnung lösen. Die Anwender-Software unterteilt sich weiter in Individual- und Standard-Anwender-Software. Die Individual-Software wird für einen bestimmten Problemfall bzw. einen bestimmten Anwender hergestellt. Mit ihrer Hilfe soll ein konkretes und individuelles Problem gelöst werden. Die Standard-Software kann dagegen von einem größeren Benutzerkreis zur Bewältigung gleichartiger Probleme genutzt werden. Sie ist abstrakt und generell. Für Standard-Software entstehen i.d.R. → Anschaffungskosten und für Individual-Software → Herstellungskosten.

Für die steuerliche Wirkung jeglicher S. (also sowohl System- als auch Anwender-Software) ist deren geistiger Gehalt von Bedeutung. Das geistige Gut steht bei der Beurteilung von S. im Vordergrund. Hierauf kommt es dem Erwerber (Anwender) von S. in erster Linie an. Er will mit dem Erwerb von S. die rechtliche und wirtschaftliche Macht erlangen, diese S. als Werk mit geistigem Inhalt für seine (betrieblichen) Zwecke einsetzen zu können. Die S. verkörpert demnach einen eigenen wirtschaftlichen Vorteil; sie ist grundsätzlich von längerem Nutzen und kann selbständig bewertet werden. Aus diesem Grund ist S. grundsätzlich als immaterielles Wirtschaftsgut anzusehen (vgl. BFH, BStBl 1987 Abs. 2 S. 732).

Für selbst erstellte S. greift aber das → Bilanzierungswahlrecht des §248 Abs. 2 HGB, was endlich einen wesentlichen Nachteil des alten Handelsrechts abschafft: Entwickler können jetzt die ihren wesentlichen Produkten zugrundeliegenden Algorithmen auch bilanziell darstellen. Die Gesetzgebung hat insofern einen bisherigen Standortnachteil beseitigt. Hinsichtlich der S. besteht daher kein sehr erheblicher Unterschied zur Definition des Asset-Begriffes (→ Asset) in den International Financial Reporting Standards (→ IFRS) mehr. Die alte Regelung des §248 Abs. 2 HGB wurde jedoch schon früher durch geschickt gewählte Konzernstrukturen umgangen werden, innerhalb derer eine Lizenzierungsgesellschaft und eine Vermarktungsgesellschaft einander ergänzen.

Software ist als immaterielles Wirtschaftsgut ist in der Regel eigenständig bewertbar und abnutzbar. Ist die S. einer selbständigen Bewertung nicht zugänglich, weil sie beispielsweise fest in die Hardware integriert ist („Firmware“), ist sie ein unselbständiger Teil der Hardware (BFH, BStBl 1990 Abs. 2 S. 794). Die S. wird dann mit der Hardware zusammen als einheitliches bewegliches Wirtschaftsgut angesehen.

Einen Ausnahmefall in der Benutzung von S. stellen Trivial-Programme dar. Grundsätzlich handelt es auch bei Trivialprogrammen um Standard-Anwender-Software (das Programm hat also eine Befehlsstruktur), wobei jedoch bei einem Trivial-Programm (z.B. Computerspiel) der materielle Charakter anstelle des geistigen Inhalts des Programms in den Vordergrund rückt. Aus diesem Grund werden Trivial-Programme als abnutzbare bewegliche Wirtschaftsgüter angesehen (R 5.5 EStR). Aus Vereinfachungsgründen sind

nach der vorstehend zitierten Richtlinie sämtliche Computer-Programme, also insbesondere Standard-AnwenderSoftware, deren Anschaffungskosten nicht mehr als 410,00 € (bis 2007) bzw. 1.000 € (ab 2008) betragen, als Trivial-Programme zu behandeln.

Zu beachten ist schließlich, daß der Begriff Software nicht identisch ist mit dem steuerlich verwendeten Begriff Computer-Programm (vgl. R 5.5 EStR). Sonst wäre es wohl zu einfach. Computer-Programme, die keine Befehlsstruktur enthalten, sondern beispielsweise nur Datenbestände, die allgemein bekannt und jedermann zugänglich sind, können nicht als S. qualifiziert werden. Dies betrifft insbesondere Datenbanken und ähnliche Datensammlungen. Hierbei handelt es sich im Regelfall um abnutzbare bewegliche (also materielle) Wirtschaftsgüter (vgl. R 5.5 EStR). Diese Computer-Programme sind letztlich reine Datenträger. Auch hier kann es sich wiederum um einen Standortnachteil handeln, wenn solche Datenbanken der Gegenstand eines Unternehmens sind.

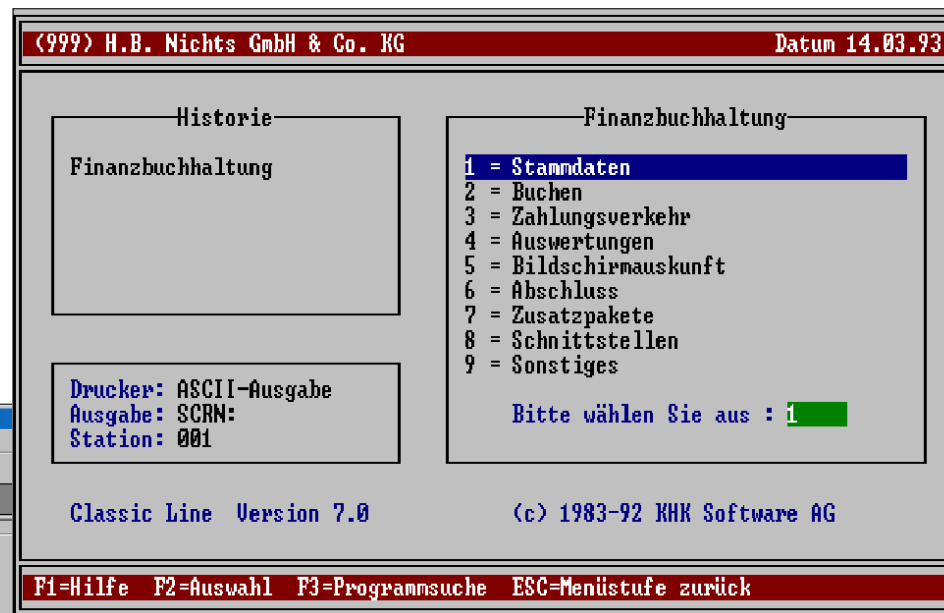
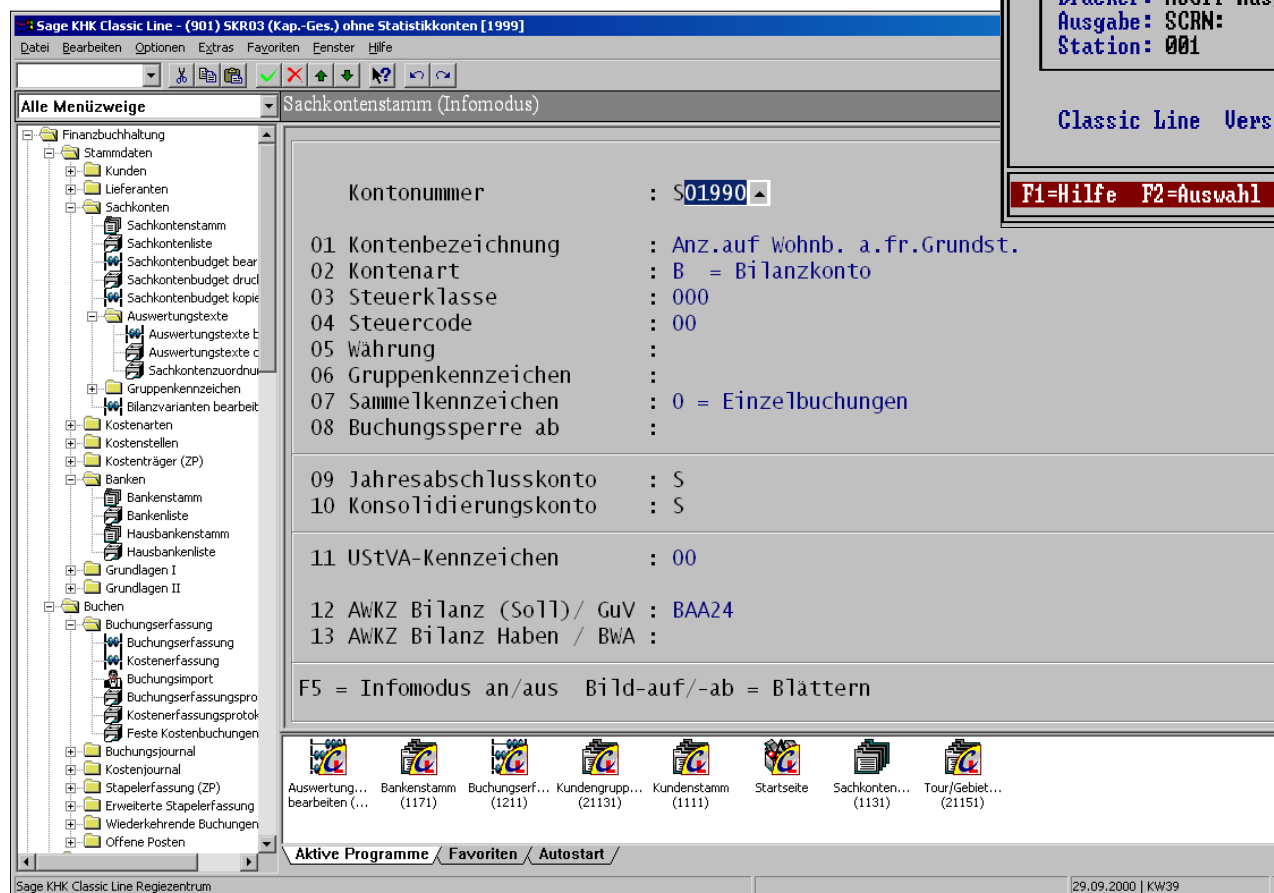
Software im Controlling

Arten: Mit wachsender Bedeutung der digitalen Informationsverarbeitung haben sich verschiedene Typen von Software herausgebildet, die für das Rechnungswesen und Controlling relevant sind. Insgesamt unterscheidet man:

- Buchführungsprogramme: der klassische und traditionsreichste Zweig der elektronischen Datenverarbeitung im Betrieb (→ Buchführungsverfahren, computergestützte; → Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung bei computergestützten Verfahren);
- Business Management Software oder Workflow Management Systems: Software, die im weiteren Sinne betriebswirtschaftliche Verfahren und Methoden abbildet, meist auf der Grundlage eines Buchführungssystems und oft mit diesem in ununterscheidbarer Nähe. Typische Bereiche sind etwa Ein- und Verkauf, Marketing, Personalwesen usw. Wesensmerkmal ist, daß die hier verwalteten Daten über den Mindestinhalt einer Nebenbuchhaltung wie etwa der Lohnbuchhaltung hinausgehen;
- Anwendungen im Bereich des Operations Research: Software, die Techniken des → Operations Research anwendet, selbst wiederum zumeist basierend auf Daten der Buchhaltung oder eines Business Management Systems;
- Expertensysteme, die einen Anwender mehr oder weniger formal beraten, ihm Entscheidungen und Maßnahmen vorschlagen, Kritik üben und Situationen bewerten, d.h., die der künstlichen Intelligenz nahekommen (→ Expertensystem; → künstliche Intelligenz);
- Kybernetische Software (→ Kybernetik), zumeist im Produktionsbereich oder in technischen Anwendungen, die Prozesse steuert und Verfahren überwacht und leitet, zumeist als Teil einer technischen Anlage, z.T. auch selbstständig (PPS-Systeme: Production Programming and Scheduling).

Qualitätsmerkmale: Die Auswahl von Softwareprodukten ist durch Merkmale bestimmt, die im wirtschaftlichen Gesamtkontext stehen. Steigerung der → Produktivität durch Senkung der → Kosten und damit Verbesserung der → Wirtschaftlichkeit sind die Oberziele der Auswahl von Software. Folgende Qualitätsmerkmale haben sich im Laufe der Zeit herauskristallisiert:

- **Grundlegendes Konzept:** Liegt einer Software ein von einem Hersteller entwickeltes und nur von diesem verfolgtes (und oft sogar noch rechtlich und technisch geschütztes) Grundkonzept zugrunde, so handelt es sich um ein proprietäres System. Proprietäre Systeme sind sehr konservativ, besonders weil aufgrund der → Aufbewahrungsfristen im Rechnungswesen die Daten und damit auch die sie verwaltende Software bis zu zehn Jahre vorgehalten werden muß (z.B. §147 AO und §257 HGB).



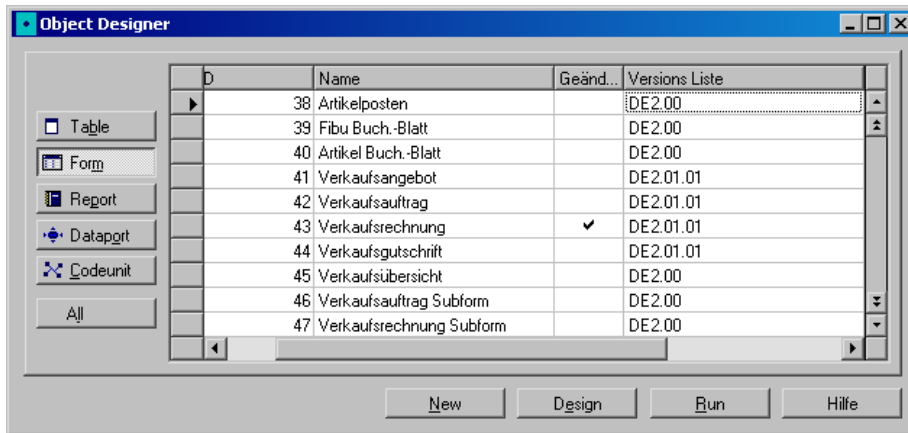
KHK Classic Line, 1993 (oben) und 1999/2000 (links): Selbst für den Laien ist deutlich sichtbar, daß ein aus DOS-Zeiten stammendes Konzept hier mehr oder weniger unverändert übernommen worden ist. Die einzelnen Dialoge haben lediglich „Shells“ im Windows-Design erhalten, sind aber im Kern unverändert und lassen sich noch nicht einmal mit der Maus bedienen: ein typisches proprietäres System.

Da weder programmtechnische Eingriffe in die Struktur der Software noch ein direkter Zugriff auf die gespeicherten Daten möglich ist, bindet sich der Anwender an den Hersteller. Dieses Abhängigkeitsverhältnis ist strategisch wenig klug, da ein Umstieg auf ein Konkurrenzprodukt später nur noch mit erheblichen Kosten möglich wäre.

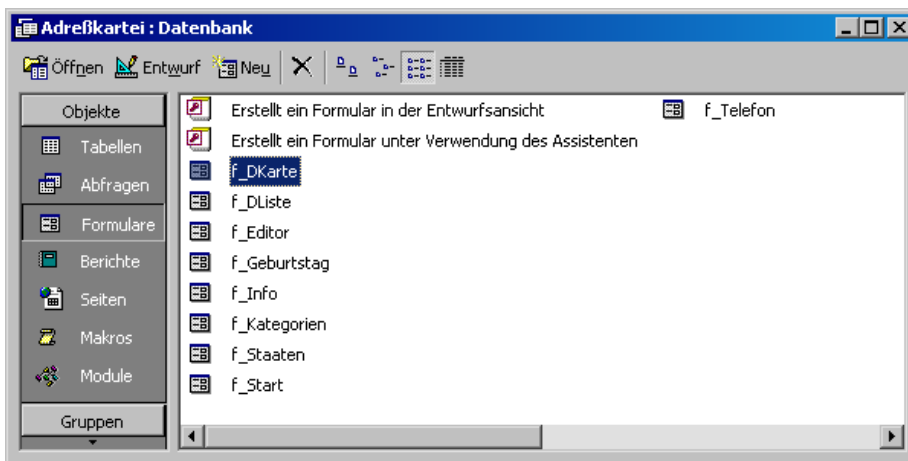
Navision Financials (auf der Folgeseite) ist nur partiell proprietär, denn es verwendet zwar eine eigene Datenbank als Basis, erlaubt aber Eingriffe des Anwenders in den Code und ist damit in gewissem Maß auch portabel und skalierbar.

- **Portabilität:** Hierunter versteht man die Übertragbarkeit auf andere Systeme. Im Bereich der Software kann dies sowohl die Übertragbarkeit auf andere Betriebssysteme bedeuten (etwa auf Linux) als auch die Übertragbarkeit der Daten auf ein anderes Datenbankprogramm.

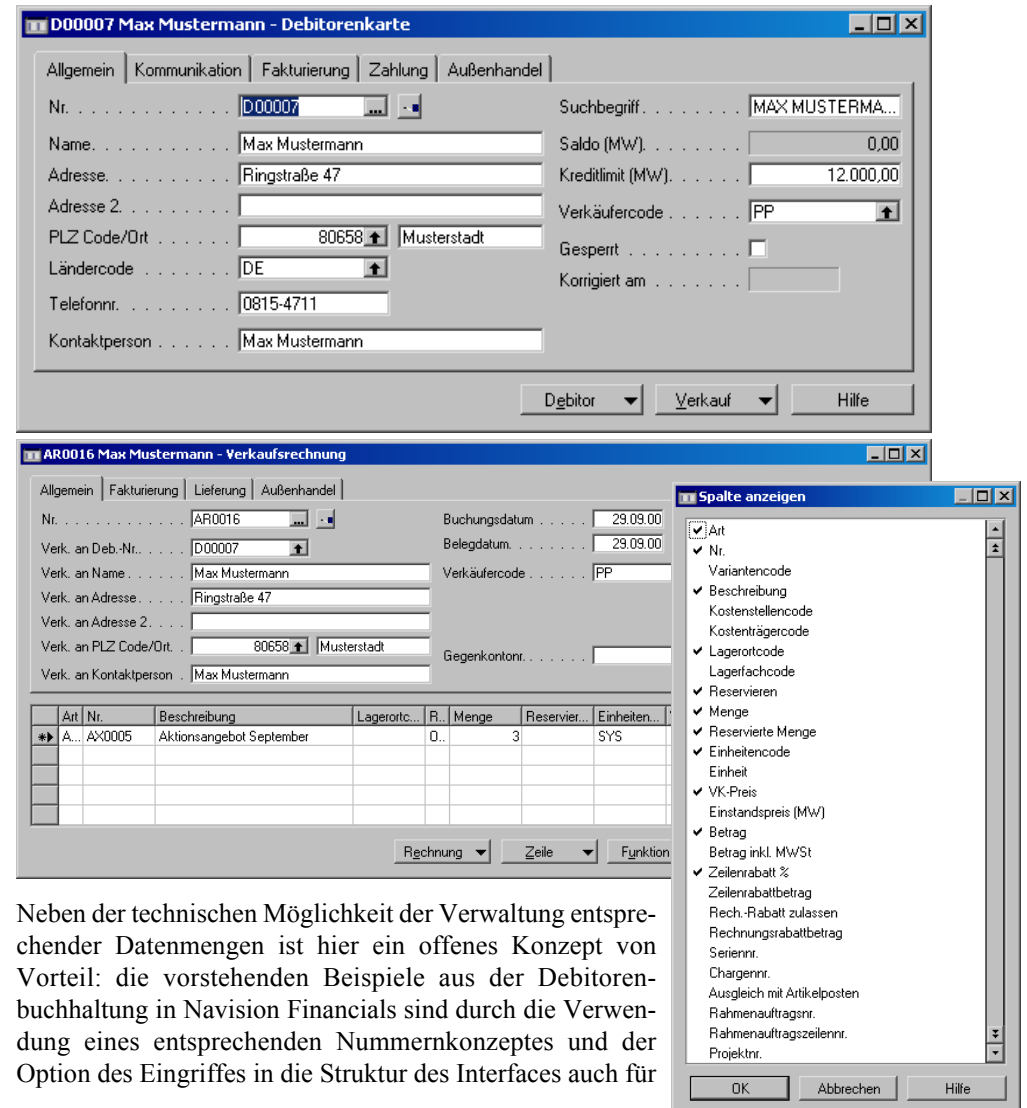
Während die vorstehend (Vorseite) abgebildete Software von KHK keinerlei Eingriff in den Quellcode und die Daten erlaubt, stellt Navision Financials (nachfolgende Abbildung) ein Datenbankfenster bereit, über das direkt in die Datenbank, die Objekte und den Code eingegriffen werden kann.



Selbst für den Laien ist die formale Ähnlichkeit zu Microsoft Access unübersehbar: nachfolgend eine Abbildung des Access-Datenbankfensters:



- **Skalierbarkeit:** Dieser Begriff bezieht sich auf die Fähigkeit von Software, sich der Größe eines Unternehmens und damit dem Umfang der Daten anzupassen, d.h., „mitzuwachsen“. Dieser Begriff kann sich sowohl auf das Potential im Umgang mit größeren Datenmengen als auch auf die Anpassung an veränderte Gegebenheiten im Unternehmen etwa durch die Einführung des → Euro beziehen.



Neben der technischen Möglichkeit der Verwaltung entsprechender Datenmengen ist hier ein offenes Konzept von Vorteil: die vorstehenden Beispiele aus der Debitorenbuchhaltung in Navision Financials sind durch die Verwendung eines entsprechenden Nummernkonzeptes und der Option des Eingriffes in die Struktur des Interfaces auch für

Großunternehmen nötigenfalls mit Millionen von Artikeln und Millionen von Kunden geeignet. Die vorstehende Abbildung zeigt übrigens, wie ohne Programmierung mit einem einzigen Mausklick die angezeigten Spalten ausgewählt werden können.

- **Usability** ist im wesentlichen die technische Nutzbarkeit und die Vermeidung bzw. korrekte Behandlung menschlicher Fehler durch die Software. Führt beispielsweise die Verwechslung der Großschreibe- und der Steuerungstaste durch den Anwender (ein häufiger Fehler) zum Verschwinden einer wichtigen Symbolleiste (Microsoft Word 97, nicht aber 2000), so liegt ein Usability-Problem vor; ebenso ist die Ausblendung der Begriffe → Soll und → Haben in Navision bedenklich, besonders wenn Haben-Buchungen mit negativen Beträgen (!) eingegeben werden sollen, führt dies doch zu einer negativen Zahl, wenn ein Verkauf eingegeben werden soll: didaktisch hochproblematisch ist auch dies ein Usability-Problem.
- **Security** ist der Security- und der Privacy-Aspekt des Datenschutzes (→ Datenschutz), d.h., der Schutz vor unbefugter Einsichtnahme Dritter („Privacy“) und der Schutz gegen „Hackerangriffe“ („Security“). Das ist besonders bei sensiblen Daten wie solchen der Buchhaltung und des Rechnungswesens bedeutsam. Standard ist Datenverschlüsselung mit einem asymmetrischen → Schlüssel (etwa durch PGP). Auch die Verwendung digitaler Signaturen (→ Signatur) ist ein relevantes Qualitätskriterium.
- **Safety** ist der technische Aspekt des Datenschutzes (→ Datenschutz), besonders was die Sicherheit der Daten bei Abstürzen, Stromausfällen oder anderen Fällen technischen Versagens angeht. Der Safety-Aspekt ist eng mit der entsprechenden technischen Sicherheit der Hardware verbunden, wenn etwa am Ende der Aufbewahrungsfrist, d.h., nach 10 Jahren, noch Daten lesbar sein müssen.

Softwarekosten

Allgemein alle mit dem Erwerb, Betrieb und der Wartung von → Software verbundenen → Kosten. Bei einem Softwarehersteller können im weiteren Sinne auch die Herstellungsaufwendungen von Software zu den S. gezählt werden. Diese umfassen dann sowohl die → Forschung und Entwicklung als auch die eigentliche Programmierung.

Bedeutsam an diesem Begriff ist, daß mit Ausnahme der Kosten der Programmierung bei Einzelfertigung von Software nahezu alle S. → Fixkosten sind. Legt man die Definition zugrunde, daß variable Kosten aus ihrer Umsatzvariabilität definiert sind, dann sind praktisch keine variablen S. zu identifizieren - noch nicht einmal die Lohnkosten für das Bedienpotential, da deren Arbeitszeit in den meisten Fällen nicht direkt mit der tatsächlichen Leistung (→ Ausbringung) korreliert.

Das begründet eine außerordentlich hohe → Stückkostendegression im Softwarebereich für alle Branchen mit Ausnahme seltenen der Software-Einzelfertigung. Eine hohe

Stückkostendegression begründet aber höhere Verluste und höhere Gewinne bei Umsatzzahlen über bzw. unter dem Break Even Punkt (→ Break Even Analyse). Vor dem Hintergrund der wachsenden Nachfrage nach Software (und Kommunikationsdienstleistungen) handelt es sich hierbei also um einen strategischen Wettbewerbsvorteil.

Solawechsel

→ Wechsel, den der Aussteller auf sich selber zieht, d.h., ein Wechsel, bei dem Aussteller und Bezogener identisch sind. Zweck ist im wesentlichen eine Verstärkung des Zahlungsverprechens durch Nutzung der → Wechselstrenge. Der Aussteller kann den auf sich selbst gezogenen Wechsel bei einer Bank zum Einzug einreichen, und erhält dann einen Diskontkredit in Höhe der Wechselsumme abzüglich der Zinsen und Kosten. Dieser Diskontkredit ist aufgrund der leichteren Vollstreckbarkeit der Wechselforderung besser gesichert als ein Kredit durch ein einfaches Zahlungsverprechen gesichert werden könnte. Die Buchung des S. wäre bei Ausstellung und Akzeptierung:

Besitzwechsel an Wechselverbindlichkeiten

bei Diskontierung des S. an die Bank wäre die Buchung dann aber:

Bank
Kosten des Geldverkehrs
Zinsaufwendungen
AN Besitzwechsel

Zieht die Bank (oder ein anderer Wechselinhaber) am Ende der Laufzeit den Wechsel ein, so wäre die Buchung etwa:

Wechselverbindlichkeiten AN Bank

Die Bedeutung der S. nimmt jedoch seit Ende 1998 ab, weil seit Einführung des Euro die Banken ihrerseits Wechsel nicht mehr an die Bundesbank diskontieren können und daher S. nur ungerne übernehmen. → Tratte, → Akzept.

Solidaritätszuschlag

Zusätzliche Steuer (sogenannte Ergänzungsabgabe), die seit Anfang der 90er Jahre auf die Einkommensteuer und die Körperschaftsteuer erhoben wird. Steuerpflichtig sind nach §2 Solidaritätszuschlagsgesetz

1. natürliche Personen, die nach §1 EStG einkommensteuerpflichtig sind,
2. natürliche Personen, die nach §2 AStG erweitert beschränkt steuerpflichtig sind und
3. Körperschaften, Personenvereinigungen und Vermögensmassen, die körperschaftsteuerpflichtig sind.

Der Steuersatz betrug bis 1997 von der jeweils erhobenen Lohn-, Einkommens- oder Körperschaftsteuer 7,5% und seit 1998 nur noch 5,5% (§7 Solidaritätszuschlagsgesetz).

Von einkommensteuerpflichtigen Personen wird der Solidaritätszuschlag nur erhoben, wenn die erhobene Einkommensteuer bei Zusammenveranlagung von Ehegatten 3.672 DM (ab 2002: 1.944 €) und bei Einzelveranlagung 1.832 DM (ab 2002: 972 €) übersteigt (§3 Abs. 3 Solidaritätszuschlagsgesetz). Auch bei Lohnsteuerpflichtigen gibt es eine vergleichbare Mindestgrenze, unterhalb derer der Solidaritätszuschlag nicht erhoben wird (§3 Abs. 4 Solidaritätszuschlagsgesetz) (jeweils bis 2001/ab 2002):

Steuerklasse	III	andere
Monatliche Lohnzahlung	306,00 DM / 162,00 €	153 DM / 81,00 €
Wöchentliche Lohnzahlung	71,40 DM / 37,80 €	35,70 DM / 18,90 €
Tägliche Lohnzahlung	10,20 DM / 5,40 €	5,10 DM / 2,70 €

Soll

Allgemein eine erwartete, geplante oder vorgegebene Größe, die erreicht werden soll oder muß. Ein Soll kommt insbesondere in der Budgetierung (→ Budget) aber auch in vielen technischen Prozessen vor und kann quantitativer oder auch qualitativer Art sein. Der Kontrolle der Zielerreichung innerhalb des Controlling dient generell das betriebliche → Berichtswesen.

In der Managementtheorie die Vorgabe eines Zielwertes an einen Mitarbeiter oder eine Abteilung unter der Voraussetzung, daß die Leistung dieser organisatorischen Einheit am Grad der Erreichung dieser Sollgröße zu messen sei. Dieser Führungsstil heißt sehr euphemistisch auch „Management by Objectives“ („Führung durch Zielvereinbarung“) und ist versteckt autoritär, weil er oft keine Kontrolle über die Mittel des Untergebenen zur Erreichung seiner Zielvorgabe enthält.

im Rechnungswesen die linke Seite eines Kontos, auf welcher Mehrungen (bei → Aktiva), Minderungen (bei den → Passiva) und Aufwendungen (bei → Erfolgskonten) gebucht werden. Die Begriffe „Soll“ und „Haben“ deuten heute nichts mehr an. Es ist jedoch bekannt, daß italienische Mönche der Renaissance Schuldnerlisten führten, die unterteilt waren in „Gezahlt haben“ und „Zahlen sollen“. Dies begründet die historische Entwicklung von „Soll“ und „Haben“, die ihren damaligen Sinnbezug jedoch inzwischen vollkommen verloren haben. Die Buchungsregeln lassen sich heute überhaupt nicht mehr aus der Sache begründen, sondern müssen gelernt und angewandt werden.

Sollbestand

ein im Rechnungswesen ausgewiesener Bestand, der aber noch nicht durch → Inventur auf seine Richtigkeit (→ Istbestand) geprüft wurde.

Sollbesteuerung

Die Berechnung der → Umsatzsteuer nach vereinbarten (und nicht nach vereinnahmten) Entgelten (§16 Abs. 1 UStG). Dieses Berechnungsverfahren ist der Regelfall und gilt verbindlich für alle Unternehmer, deren Umsatz im vorangegangenen Kalenderjahr 125.000 € (bis 2005) bzw. 250.000 € (ab 2006) erreicht oder überstiegen hat, oder die buchführungspflichtig und die nicht Angehörige freier Berufe sind (§20 Abs. 1 UStG).

Im Rahmen der Sollbesteuerung entsteht die Steuer mit Ablauf des Voranmeldungszeitraums, in dem die Leistung ausgeführt wurde (§13 Abs. 1 Nr. 1 UStG), also unabhängig davon, ob die Zahlung des Abnehmers der Leistung eingegangen ist oder nicht. Ist sie noch nicht eingegangen, muß der Unternehmer die → Umsatzsteuer (abzüglich → Vorsteuer) vorfinanzieren.

Solldeckungsbeitrag

im Rahmen einer → Vorkalkulation ermittelte Differenz zwischen den mutmaßlichen Verkaufserlösen und den direkt zurechenbaren → Einzelkosten. → Deckungsbeitrag, → Kalkulation.

Soll-Ist-Vergleich

Abweichungsanalyse zwischen Vorgabewerten (Solldaten, Plandaten) und tatsächlich stattgefundenen Werten (Istwerten). Ein Soll-Ist-Vergleich kommt insbesondere im Rahmen der → Nachkalkulation und der Budgetierung (→ Budget) vor und kann Ergebnis der Kommunikation des Berichtswesens sein (→ Berichtswesen).

Sollkaufmann

in der alten Regelung des Kaufmannsbegriffes bis zum 30. Juni 1998 ein → Kaufmann, welcher ein handwerkliches oder ein sonstiges gewerbliches Unternehmen betreibt, das nicht schon nach der alten Fassung des §1 Abs. 2 HGB (die eine noch aus dem 19. Jahrhundert stammende Aufzählung von Berufen und Branchen enthielt) als Handelsgewerbe (→ Mußkaufmann) galt, das jedoch nach Art und Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erforderte, z.B. Bauunternehmen, Werbebüro, Hotel, Bauhandwerker, Sanatorium, Kino, Theater. Alle diese Branchen fehlten in der alten Kaufmannsregelung des Handelsgesetzbuches. Die Firma des Unternehmens war in das Handelsregister einzutragen (§2 HGB). Die Eintragung hatte konstitutive, d.h. rechtsbegründende Wirkung.

Ab dem 1. Juli 1998 ging der Sollkaufmannsbegriff im allgemeinen Kaufmannsbegriff auf, d.h., die seit 1897 geltende und offensichtlich veraltete branchenbezogene Kaufmannsdefinition wurde endlich zugunsten einer allgemeinen gewerbebezogenen Kaufmannsdefinition aufgegeben. Details vgl. → Kaufmann, → Mußkaufmann.

Sollkosten

Kostenvorgabe für ein Kalkulationsobjekt oder eine Planungsperiode, die die Obergrenze bzw. die Vorgabe für die Planung der Einzelaktivitäten bildet. S. kommen insbesondere in der Budgetierung vor (→ Budget, → Budgetsystem).

Sollsaldo

Der zum Abschlußzeitpunkt eintretende Zustand, daß die rechte Kontoseite (→ Haben) die linke Kontoseite (→ Soll) betragsmäßig überwiegt, so daß ein Restbetrag (→ Saldo) auf der Soll-Seite zustandekommt. Bei den Erfolgskonten (→ Erfolgskonto) ist der H. der Regelfall bei den Erträgen (→ Ertrag); bei den Bestandskonten (→ Bestandskonto) ist der H. der Regelfall bei den Passiva. Im GuV-Konto bedeutet ein S., daß die abgerechneten Erträge die Aufwendungen überwiegen, also ein → Gewinn vorliegt; beim → Privatkonto bedeutet ein H., daß die Summe der Einlagen die der Entnahmen übersteigt, also eine Eigenkapitalmehrung entstanden ist. Gegenteil: → Habensaldo.

Sollspanne

geplante Handelsspanne unter Zugrundelegung geplanter Kosten und des Verkaufspreises. Der Begriff ist unscharf definiert und kann alle möglichen Differenzen vom Unterschied der → Einzelkosten auf die → Selbstkosten (d.h., den normalen → Zuschlagssatz) bis hin zum Unterschied der Einzelkosten auf den tatsächlichen Verkaufspreis bedeuten. Die S. wird grundsätzlich aufgrund eines Betriebsabrechnungsbogens (→ Betriebsabrechnungsbogen) ermittelt und ist ein rechnerisches Mittel der → Kalkulation.

Sollzahlen

Planungszahlen, die als Vorgabe den nachgeordneten Abteilungen vorgegeben werden. S. sind insbesondere in der Budgetierung häufig (→ Budget), können aber auch im Rahmen der sogenannten „Führung durch Zielvereinbarung“ („Management by Objectives“) ein Instrument der Mitarbeiterführung sein.

Sollzeit

Die Vorgabezeit für die Verrichtung eines bestimmten, einzelnen Arbeitsvorganges oder einer Mehrzahl von Arbeitsschritten. Die S. wird im Rahmen von → Zeitstudien ermittelt und kann sich auf Grund-, Haupt- oder Verteilzeiten beziehen, wenn sie sich auf einen einzelnen Arbeitsvorgang bezieht, oder auch Rüst- oder Ausführungszeiten betreffen, wenn es um eine Mehrzahl von Arbeitsschritten geht. Grundlage ist neben der Betrachtung des jeweiligen technologischen Vorganges und seiner arbeitswissenschaftlichen Implikationen zumeist eine statistische Erhebung (→ Statistik). Die S. ist im Rahmen der → Kalkulation für die Ermittlung der mit einem Arbeitsgang verbundenen → Einzelkosten bedeutsam.

Sollzinsen

Zinsen, die von Kreditnehmern für die Inanspruchnahme von Krediten zu zahlen sind, also Zinsen der Banken für ausgereichte Kredite. Die Bezeichnung bezieht sich auf den → Sollsaldo des Kontos, das den jeweiligen Kreditbetrag ausweist. Die Höhe des Sollzinzinssatzes ist abhängig von der Laufzeit und der Art des Kredits. Gegensatz: → Habenzinsen.

Sollzinsen auf privaten Konten, die im Rahmen der sogenannten Zweikontenmodelle in den betrieblichen Bereich verschoben werden konnten, können infolge der Verschärfung des §4 Abs. 4a EStG ab dem Veranlagungszeitraum 1999 nicht mehr als Betriebsausgaben anerkannt werden.

Sollzuschläge

geplante → Zuschlagssätze (auf Bezugsgrundlagen) zur Berücksichtigung der Gemeinkosten im Rahmen der Zuschlagskalkulation als Sollvorgaben.

Sonderabschreibungen

Form der außerplanmäßigen Abschreibung im Steuerrecht neben Teilwertabschreibungen, erhöhten Absetzungen und Absetzungen für außergewöhnliche technische oder wirtschaftliche Abnutzung (AfaA). S. stehen im Gegensatz zur → Teilwertabschreibung und AfaA in keiner Beziehung zur Wertminderung bzw. einer außergewöhnlichen technischen oder wirtschaftlichen Abnutzung eines Wirtschaftsgutes. Ihr Zweck ist die Gewährung einer Steuervergünstigung aus wirtschaftspolitischen Gründen. Zu beachten ist, daß erhöhte Absetzungen an Stelle der AfA nach §7 EStG gewährt werden, während S. auch neben der AfA nach §7 EStG in Betracht kommen. In den Neuen Bundesländern besteht bis Ende 1998 die Möglichkeit, das → Fördergebietsgesetz für S. in Anspruch zu nehmen. Außer dem Auslaufen des Fördergebietsgesetzes wurden ab 1999 zahlreiche weitere Verschärfungen vorgenommen, insbesondere wurde ab 1999 die → Teilwertabschreibung eingeschränkt.

Sonderausgaben

im Einkommensteuergesetz die in den §§10ff aufgezählten Aufwendungen, die weder Werbungskosten noch Betriebsausgaben sind, also keiner Einkunftsart zuzurechnen sind (→ Einkunftsarten). Zu den S. gehören etwa Unterhaltsleistungen (§10 Abs. 1 Nr. 1 EStG), Leibrenten (§10 Abs. 1 Nr. 1a EStG) oder Spenden (§10b EStG) aber nach §10 Abs. 1 Nr. 2 EStG auch zahlreiche Versicherungsbeiträge („Vorsorgeaufwendungen“).

Viele S. unterliegen Abzugsbeschränkungen oder haben Höchstbeträge, über die hinaus ein Abzug nicht möglich ist. Bei Arbeitnehmern dürfen Versicherungsaufwendungen, zu denen auch die Beiträge zu gesetzlichen Sozialversicherungen zählen, nur bis zu einer

bestimmten Maximalhöhe minus 16% der Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit abgezogen werden (§10 Abs. 3 EStG).

Sonderbetriebsausgaben

Aufwendungen des Mitunternehmers (→ Mitunternehmerschaft), die durch seine Beteiligung an der Gesellschaft, sein Sonderbetriebsvermögen und die Sondervergütungen (→ Sonderbetriebseinnahmen) veranlaßt sind.

Sonderbetriebseinnahmen

Einnahmen (Sondervergütungen nach §15 Abs. 1 Nr. 2 Satz 1 EStG, persönliche Einnahmen des Gesellschafters), die in wirtschaftlichem Zusammenhang mit seinem → Sonderbetriebsvermögen bzw. seiner → Mitunternehmerschaft stehen.

Sonderbetriebsvermögen

Eigentum eines einzelnen Gesellschafters oder einer Mehrzahl von Mitunternehmern (→ Mitunternehmerschaft), das dem Betrieb der Gesellschaft oder der Beteiligung des Mitunternehmers an der Gesellschaft zu dienen bestimmt ist.

- Sogenanntes „Sonderbetriebsvermögen I“ ist Sonderbetriebsvermögen, das dem Betrieb der Gesellschaft selbst dient. Beispiele sind etwa Wirtschaftsgüter, die im Eigentum des Mitunternehmers stehen, aber an die Gesellschaft vermietet sind, wie z.B. Grundstücke, die im Eigentum eines Mitunternehmers stehen, auf dem aber die Gesellschaft ihren Betrieb unterhält.
- Sogenanntes „Sonderbetriebsvermögen II“ sind alle privaten Sicherheiten, die zur Erlangung eines privaten Kredits benötigt werden, der aber zur Finanzierung der Einlage eines Gesellschafters dient, also etwa sein privates Einfamilienhaus, auf das er zur Finanzierung seiner Unternehmertätigkeit mit einer Hypothek belastet hat.

Bei der Übertragung von Sonderbetriebsvermögen sind spezielle Bewertungsvorschriften zu beachten (→ Sonderbetriebsvermögen, Übertragung von).

Sonderbetriebsvermögen, Übertragung von

Bei der Übertragung von Sonderbetriebsvermögensgegenständen auf andere Betriebe desselben Steuerpflichtigen ist eine Aufdeckung von stillen Reserven vorzunehmen (→ stille Reserven). Wird ein einzelnes Wirtschaftsgut von einem Betriebsvermögen in ein anderes Betriebsvermögen desselben Steuerpflichtigen überführt, ist bei der Überführung der Wert anzusetzen, der sich nach den Vorschriften über die Gewinnermittlung ergibt, sofern die Besteuerung der stillen Reserven sichergestellt ist (§6 Abs. 5 Satz 1 EStG). Diese erst ab 1999 in das Einkommensteuergesetzbuch eingefügte Vorschrift besagt im Kern, daß das von einem Betrieb in einen anderen überführte Wirtschaftsgut neuzubewerten ist, d.h.,

es ist mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten vermindert um Abschreibungen anzusetzen (§6 Abs. 1 EStG). Teilwertabschreibungen (→ Teilwertabschreibung) sind nur noch zulässig, wenn eine dauerhafte Wertminderung vorliegt (§§6 Abs. 1 Satz 2 EStG).

Diese Regelung gilt auch für die Überführung aus einem eigenen Betriebsvermögen des Steuerpflichtigen in dessen Sonderbetriebsvermögen bei einer → Mitunternehmerschaft und umgekehrt sowie für die Überführung zwischen verschiedenen Sonderbetriebsvermögen desselben Steuerpflichtigen bei verschiedenen Mitunternehmerschaften. Sie gilt allerdings nicht bei der Übertragung eines Wirtschaftsguts aus einem Betriebsvermögen des Mitunternehmers in das Gesamthandsvermögen einer Mitunternehmerschaft und umgekehrt, bei der Übertragung eines Wirtschaftsguts aus dem Gesamthandsvermögen einer Mitunternehmerschaft in das Sonderbetriebsvermögen bei derselben Mitunternehmerschaft und umgekehrt sowie bei der Übertragung zwischen den jeweiligen Sonderbetriebsvermögen verschiedener Mitunternehmer derselben Mitunternehmerschaft. In diesen Fällen ist bei der Übertragung der Teilwert anzusetzen (§6 Abs. 5 Satz 3-5 EStG).

Sonderbilanz

Jede Bilanz, die nicht aus Anlaß eines normalen Jahresabschlusses (→ Jahresabschluß) aufgestellt wird.

- Steuerrechtlich spricht man von einer Sonderbilanz, wenn das → Sonderbetriebsvermögen eines einzelnen Gesellschafters einer Personengesellschaft zum Zwecke der steuerrechtlichen Gewinnermittlung in die Bilanz einbezogen wird. Grundlage hierfür ist die Vorschrift des §15 Abs. 3 EStG die besagt, daß die mit Einkünfterzielungsabsicht unternommene Tätigkeit in einer Personengesellschaft in vollem Umfang als Gewerbebetrieb gilt (→ Einkünfte, → Einkünfte aus Gewerbebetrieb).
- Handelsrechtlich spricht man von einer Sonderbilanz, wenn eine Bilanz zu einem anderen Zeitpunkt als dem normalen Jahresabschlußstichtag und/oder aus einem anderen Anlaß als dem des normalen Jahresabschluß aufgestellt wird.

Insgesamt unterscheidet man folgende Arten von Sonderbilanzen:

- Die Gründungsbilanz,
- die Umwandlungsbilanz, die wiederum aus verschiedenen Anlässen vorkommen kann und durch das Umwandlungsgesetz (UmwG) geregelt ist,
- die Auseinandersetzungsbilanz,
- die Sanierungsbilanz,
- die Liquidationsbilanz

Gründungsbilanz: Die Bilanz bei Gründung eines Unternehmens ist durch §240 Abs. 1 HGB (→ Inventur, → Inventar) und durch §242 Abs. 1 Satz 1 HGB vorgeschrieben. Man unterscheidet zwei Gründungsarten:

- Bei der **Bargründung** wird Bar- oder Buchgeld in das Unternehmen eingebracht. Hierbei ergeben sich keine besonderen Bewertungsprobleme.
- Bei der **Sachgründung** werden Sachen als Vermögensgegenstände in das zu gründende Unternehmen eingebracht. Hierbei gilt die Bewertung nach Anschaffungs- oder Herstellkosten (§§253 Abs. 1, 255 HGB; §6 Abs. 1 EStG).

Umwandlungsbilanz: Diese Bilanzart entsteht, wenn die Rechtsform eines Unternehmens verändert wird. Rechtsquelle ist zunächst das UmwG. Dieses kennt vier mögliche Umwandlungsarten:

- Verschmelzung (§§2-122 UmwG),
- Spaltung (§§123-173 UmwG),
- Vermögensübertragung (§§174-189 UmwG) und
- Formwechsel (§§174-189 UmwG).

Die **Verschmelzung** geschieht nach §2 UmwG unter Auflösung ohne Abwicklung

1. im Wege der Aufnahme durch Übertragung des Vermögens eines Rechtsträgers oder mehrerer Rechtsträger (übertragende Rechtsträger) als Ganzes auf einen anderen bestehenden Rechtsträger (übernehmender Rechtsträger) oder
2. im Wege der Neugründung durch Übertragung der Vermögen zweier oder mehrerer Rechtsträger (übertragende Rechtsträger) jeweils als Ganzes auf einen neuen, von ihnen dadurch gegründeten Rechtsträger

gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften des übernehmenden oder neuen Rechtsträgers an die Anteilshaber (Gesellschafter, Partner, Aktionäre, Genossen oder Mitglieder) der übertragenden Rechtsträger.

Die **Spaltung** kann eine Aufspaltung, eine Abspaltung oder eine Ausgliederung sein. Regelungsquelle ist §123 UmwG. Zur Aufspaltung kann ein Rechtsträger (übertragender Rechtsträger) unter Auflösung ohne Abwicklung sein Vermögen

1. zur Aufnahme durch gleichzeitige Übertragung der Vermögensteile jeweils als Gesamtheit auf andere bestehende Rechtsträger (übernehmende Rechtsträger) oder

Übersicht über die Arten der Spaltung nach §123 UmwG:

Aufspaltung:		Abspaltung:		Ausgliederung:	
Übertragung des <i>Gesamtvermögens</i> des übertragenden Rechtsträgers gegen Gewährung von Anteilsrechten an die Anteilseigner des übertragenden Rechtsträgers		Übertragung eines <i>Teilvermögens</i> des übertragenden Rechtsträgers gegen Gewährung von Anteilsrechten <i>an die Anteilseigner</i> des übertragenden Rechtsträgers		Übertragung eines <i>Teilvermögens</i> des übertragenden Rechtsträgers gegen Gewährung von Anteilsrechten <i>an den übertragenden Rechtsträger selbst</i>	
Übertragung auf bestehende Rechtsträger	Neugründung eines neuen Rechtsträgers	Übertragung auf bestehende Rechtsträger	Neugründung eines neuen Rechtsträgers	Übertragung auf bestehende Rechtsträger	Neugründung eines neuen Rechtsträgers

2. zur Neugründung durch gleichzeitige Übertragung der Vermögensteile jeweils als Gesamtheit auf andere, von ihm dadurch gegründete neue Rechtsträger

gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften dieser Rechtsträger an die Anteilshaber des übertragenden Rechtsträgers übertragen.

Bei der Abspaltung wird nur ein Teil des Vermögens des übertragenden Rechtsträgers auf übernehmende Rechtsträger übertragen. Das kann wiederum aus zwei verschiedenen Arten geschehen:

1. zur Aufnahme durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen bestehenden oder mehrere bestehende Rechtsträger (übernehmende Rechtsträger) oder
2. zur Neugründung durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen oder mehrere, von ihm dadurch gegründeten neuen oder gegründete neue Rechtsträger

jeweils gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften dieses Rechtsträgers oder dieser Rechtsträger an die Anteilshaber des übertragenden Rechtsträgers. Wie bei der Aufspaltung werden auch bei der Abspaltung die Anteilseigner Eigentümer oder Miteigentümer des übernehmenden Rechtsträgers.

Bei Ausgliederung schließlich werden aus dem Vermögen eines übertragenden Rechtsträgers Teile ausgegliedert

1. zur Aufnahme durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen bestehenden oder mehrere bestehende Rechtsträger (übernehmende Rechtsträger) oder
2. zur Neugründung durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen oder mehrere, von ihm dadurch gegründeten neuen oder gegründete neue Rechtsträger

aber gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften dieses Rechtsträgers oder dieser Rechtsträger an den übertragenden Rechtsträger selbst, also nicht an die Anteilseigner des übertragenden Rechtsträgers (wie es bei der Abspaltung der Fall ist). Hier wird also der übertragende Rechtsträger Eigentümer oder Teileigentümer des übernehmenden Rechtsträgers, d.h., es entsteht i.d.R. ein → Konzern.

Bei einer Vermögensübertragung i.S.d. §174 UmwG überträgt ein übertragender Rechtsträger unter Auflösung ohne Abwicklung sein Vermögen als Ganzes auf einen anderen bestehenden Rechtsträger gegen Gewährung einer Gegenleistung an die Anteilshaber des übertragenden Rechtsträgers, die aber nicht in Anteilen oder Mitgliedschaften sondern etwa in Geldzahlungen besteht. Hierin besteht der Hauptunterschied zur Spaltung. Die Vermögensübertragung kann auch

1. durch gleichzeitige Übertragung mehrerer Vermögensteile jeweils als Gesamtheit auf mehrere andere bestehende Rechtsträger,
2. nach vorheriger Abspaltung eines Teiles nur für den abgespaltenen Teil des Vermögens des übertragenden Rechtsträgers oder
3. nach vorheriger Ausgliederung eines Teiles nur für den abgespaltenen Teil des Vermögens des übertragenden Rechtsträgers

geschehen. Im zweiten Fall erhalten die Anteilseigner des übertragenden Rechtsträgers die Gegenleistungen, im dritten Fall jedoch erhält der übertragende Rechtsträger selbst die Gegenleistungen, die in keinem der dargestellten Fälle jedoch in Anteilsrechten sondern i.d.R. in Geldzahlungen bestehen.

Beim Formwechsel schließlich ändert sich nur die Rechtsform eines bestehenden Rechtsträgers, ohne daß aber Vermögensteile auf einen anderen Rechtsträger übertragen werden würden (§190 UmwG). Als „formwechselnden Rechtsträger“ bezeichnet das Gesetz die Gesellschaft in der vor dem Formwechsel bestehenden Form, und als „Rechtsträger neuer Rechtsform“ wird die Gesellschaft nach dem Formwechsel bezeichnet. Formwechselnde Rechtsträger können sein (§191 UmwG):

1. Personenhandelsgesellschaften und Partnerschaftsgesellschaften,
2. Kapitalgesellschaften,
3. eingetragene Genossenschaften,
4. rechtsfähige Vereine,
5. Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit,
6. Körperschaften und Anstalten des öffentlichen Rechts.

Rechtsträger neuer Rechtsform können sein:

1. Gesellschaften des bürgerlichen Rechts;
2. Personenhandelsgesellschaften und Partnerschaftsgesellschaften;
3. Kapitalgesellschaften;
4. eingetragene Genossenschaften.

Auf den Formwechsel sind stets die Rechtsvorschriften anzuwenden, die für die neue Gesellschaftsform gelten (§197 UmwG), d.h. bei Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft die Regelungen der §§264ff HGB.

Auseinandersetzungsbilanz: Zu dieser Form der Sonderbilanz kommt es, wenn aus einer Gesellschaft ein Gesellschafter ausscheidet, die Gesellschaft aber unter den übrigen Gesellschaftern fortgeführt wird. Bei Kapitalgesellschaften ist dies unproblematisch, weil der ausscheidende Gesellschafter durch Auszahlung seiner Anteile ausscheidet. Bei Personengesellschaften ergeben sich vielfältige Bewertungsprobleme, weil es kein festes Kapital gibt, also der tatsächliche Wert der Kapitaleinlage des ausscheidenden Gesellschafters festgestellt werden muß. Hierbei hat also eine Neubewertung zu erfolgen, die den Buchwert, den Anteil an den stillen Reserven und einen Anteil am geschaffenen (originären) → Firmenwert umfaßt. Steuerrechtlich gehören die Gewinne des ausscheidenden Gesellschafters durch das Ausscheiden aus der Gesellschaft zu den Einkünften aus Gewerbebetrieb (→ Einkünfte, → Einkünfte aus Gewerbebetrieb). Er hat daher den Veräußerungsgewinn zu versteuern. Veräußerungsgewinn im steuerrechtlichen Sinne ist hierbei der Betrag, um den der Veräußerungspreis nach Abzug der Veräußerungskosten den bilanziellen Wert des Betriebsvermögens oder den jeweiligen Wert des Anteils am Betriebsvermögen übersteigt (§16 Abs. 2 EStG). Als Veräußerungskosten können dabei nur solche Aufwendungen geltend gemacht werden, die in unmittelbarer sachlicher Beziehung zu dem Veräußerungsgeschäft stehen, etwa Notariatskosten, Maklerprovisionen, Verkehrsteuern (R 16 EStR).

Hat der Steuerpflichtige das 55. Lebensjahr vollendet oder ist er im sozialversicherungsrechtlichen Sinne, d.h., in einem Arbeitsverhältnis dauernd, d.h., unbefristet berufsunfähig, so wird der Veräußerungsgewinn auf Antrag zur Einkommensteuer nur herangezogen, soweit er 30.700 € übersteigt (§16 Abs. 4 EStG). Dieser Freibetrag wird nur einmal gewährt und ermäßigt sich um den Betrag, um den der Veräußerungsgewinn 300.000 Deutsche Mark übersteigt. Diese Vorschrift soll insbesondere Rentner und Arbeitnehmer vor übermäßiger Besteuerung schützen, die ihre Berufstätigkeit oder ihren Lebensabend aus einer Betriebsveräußerung finanzieren wollen.

Sanierungsbilanz und Liquidierungsbilanz: Unter Sanierung versteht man alle Anstrengungen die sich darauf richten, ein in finanzielle Schwierigkeiten geratenes Unternehmen zu gesunden. Die Liquidierung ist die Auflösung eines Unternehmens bei gleichzeitiger, zumeist teilweiser Befriedigung seiner Gläubiger. Beide Fälle sind in der Insolvenzordnung geregelt und damit Teil des Insolvenzverfahrens (→ Insolvenzverfahren). Dieses dient dazu, die Gläubiger eines Schuldners gemeinschaftlich zu befriedigen, indem das Vermögen des Schuldners verwertet und der Erlös verteilt wird (Liquidation) oder in einem Insolvenzplan eine abweichende Regelung insbesondere zum Erhalt des Unternehmens getroffen wird (Sanierung). Anlässe für ein Insolvenzverfahren können sein:

- Eine Unterbilanz liegt vor, wenn die Summe der Passiva ohne das Eigenkapital die Summe der Aktiva übersteigt. Bei einer Kapitalgesellschaft ist bei Feststellung einer Unterbilanz sofort eine Haupt- oder Gesellschafterversammlung einzuberufen (§91

Abs. 1 AktG; §49 Abs. 3 GmbHG). Die Bewertung erfolgt hier nach den normalen für den → Jahresabschluß geltenden Vorschriften.

- → Überschuldung liegt vor, wenn die Schulden das Vermögen übersteigen (§19 Abs. 2 InsO, §92 Abs. 2 Satz 2 AktG; §64 Abs. 1 Satz 1 GmbHG; §§130a, 177a HGB). Bei juristischen Personen ist die Überschuldung ein Eröffnungsgrund für das Insolvenzverfahren (§19 Abs. 1 InsO).
- → Zahlungsunfähigkeit liegt vor, wenn die Zahlungen eingestellt worden sind (§17 Abs. 2 InsO). Drohende Zahlungsunfähigkeit besteht, wenn ein Schuldner voraussichtlich nicht mehr in der Lage ist, seine Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen (§18 Abs. 2 InsO).

Die Verpflichtung zur Aufstellung einer Sonderbilanz ergibt sich insbesondere aus der Auskunftspflicht des Schuldners (§20 InsO, §97 InsO). Bei Sanierungsbilanzen ist von der Fortführung des Unternehmens auszugehen (§252 Abs. 1 Nr. 2 HGB), d.h., die Bewertung der Vermögensgegenstände und Schulden entspricht den normalen Vorschriften für Jahresabschlüsse. Bei einer Liquidationsbilanz ist hingegen nicht mehr von einer Unternehmensfortführung auszugehen, d.h., es kann von sogenannten Zerschlagungswerten ausgegangen werden.

Nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens kann der Insolvenzverwalter das gesamte zur Insolvenzmasse gehörende Vermögen sofort in Besitz und Verwaltung nehmen (§148 Abs. 1 InsO). Er hat dabei ein Verzeichnis der Massegegenstände aufzustellen, das die Grundlage der Sanierungs- oder der Liquidationsbilanz ist (§151 Abs. 1 InsO). Ist noch keine Entscheidung gefallen, ob das Unternehmen saniert oder liquidiert werden soll, können die normalen Bilanz- und die Zerschlagungswerte gleichzeitig angegeben werden. Zur Wertfeststellung kann ggfs. ein Sachverständiger hinzugezogen werden (§151 Abs. 2 InsO). Über die Schulden ist auf ähnlicher Grundlage ein Verzeichnis zu fertigen (§152 InsO). Beide Zahlenwerke sind Grundlage der jeweiligen Sonderbilanz (§153 InsO).

Sonderbuchführung

buchhalterische Erfassung von Geschäftsvorfällen im → Sonderbetriebsvermögen.

Sondereinzelkosten der Fertigung

Sonderfall der → Einzelkosten; Kosten, die im Rahmen der Fertigung neben Fertigungsmaterial und Fertigungslöhnen als weitere Einzelkosten anfallen und somit dem einzelnen Erzeugnis oder einem einzelnen Produktionslos direkt zugerechnet werden können.

Sondereinzelkosten des Vertriebs

Sonderfall der → Einzelkosten; der Teil der Vertriebskosten, die dem einzelnen Erzeugnis direkt zugerechnet werden können (z.B. Einzelfrachten, Provisionen etc.).

Sonderfreibeträge

Freibeträge, die von besonderen persönlichen Faktoren des Steuerpflichtigen abhängig sind, etwa Alters- oder Kinderfreibetrag etc. Die S. sind eine indirekte Form der Subvention bzw. der Transferleistung und ordnungspolitisch bedenklich.

Sondergemeinkosten

Solche → Kosten, die sich zwar nicht dem einzelnen Kostenträger, wohl aber einzelnen Kostenträgergruppen zurechnen lassen.

Sonderkonten

Solche → Konten, auf denen gesonderte Abrechnungen vorgenommen werden, z.B. bei Kommissionsgeschäften (→ Handelsgeschäfte).

Sonderkosten

Solche → Kosten, die aufgrund abrechnungstechnischer Besonderheiten, abweichend vom üblichen Schema der → Zuschlagskalkulation gesondert erfaßt werden.

Sonderposten mit Rücklageanteil

Passivposten im handelsrechtlichen Jahresabschluß, der aufgrund der umgekehrten Maßgeblichkeit (→ Maßgeblichkeit, umgekehrte) auf steuerrechtlichen Vorschriften beruht und zugleich handelsrechtlich zulässig war. Grundsätzlich durften steuerrechtlich zulässige → Rücklagen auch in der Handelsbilanz als Passivposten ausgewiesen werden. Diese Formen von Rücklagen, die vielfach aufgrund recht spezifischer Regelungen für bestimmte Einzelatbestände vorgesehen sind, wirkten sich auf die Handelsbilanz aus. Die Regelung wurde 2009/10 durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) abgeschafft.

Folgendermaßen sah die Buchungsmethode aus:

1. Aufgrund eines spezifischen Sachverhaltes wird zunächst ein Sonderposten mit Rücklageanteil gebildet. Der in diesen eingestellte Betrag unterliegt nicht mehr der Besteuerung,
2. Bei Verwirklichung eines bestimmten Sachverhaltes wird dieser Sonderposten gewinnerhöhend aufgelöst, was die Besteuerung wieder verschärft,
3. gleichzeitig tritt vielfach ein anderer Sachverhalt hinzu, etwa eine Sonderabschreibung, was den zuvor durch Rückstellungsbildung von Besteuerung befreiten Betrag wiederum steuerfrei stellt.

Kapitalgesellschaften dürfen den Sonderposten mit Rücklageanteil nur insoweit bilden, als das Steuerrecht die Anerkennung eines Wertansatzes bei der steuerlichen Gewinnermittlung davon abhängig macht, daß der Sonderposten in der Handelsbilanz gebildet

wird (§273 HGB). Durch diese Bestimmung dürfen nur solche Passivposten in den Sonderposten mit Rücklageanteil aufgenommen werden, für die die umgekehrte Maßgeblichkeit gilt.

Der Ausweis der Sonderposten mit Rücklageanteil erfolgte nach §273 Satz 2 HGB bei den Passiva „vor den Rückstellungen“. Hierzu wurde das Bilanzgliederungsschema nach §266 HGB entsprechend erweitert, d.h. zwischen dem Jahresüberschuß (letzte Position im Teil „A. Eigenkapital“) und der Position „B. Rückstellungen“ wurde ein separater Posten „Sonderposten mit Rücklageanteil“ eingefügt.

Durch den Wegfall des bisherigen §247 Abs. 3 HGB sind Bildungen von Sonderposten mit Rücklageanteil nur noch bis Ende 2009 zulässig. Danach entfällt der Maßgeblichkeitsgrundsatz. Sonderposten mit Rücklageanteil, die ab 2010 bestehen, dürfen jedoch zunächst beibehalten werden. Die Auflösung erfolgt erfolgsneutral, indem die beträge direkt in die Gewinnrücklagen eingestellt werden (Art. 67 Abs. 3 EGHGB). Es dauert daher u.U. noch zahlreiche Jahre, bis dieser Posten wirklich aus der Bilanzwelt verschwunden ist.

Insgesamt gab es die folgenden steuerlichen Vorschriften, aufgrund derer Sonderposten mit Rücklageanteil in der Handelsbilanz gebildet werden konnte:

- **Rücklage nach §6b EStG: Übertragung stiller Reserven.** Bei der Veräußerung von Immobilien können in bestimmten Fällen → stille Reserven übertragen werden. Hierfür darf entweder der bei dem Veräußerungsgeschäft entstandene Gewinn steuerfrei abgezogen werden (§6b Abs. 1 und 2 EStG), oder eine den steuerlichen Gewinn mindernde Rücklage gebildet werden (§6b Abs. 3 EStG). Voraussetzung für die Bildung dieser Rücklage ist aber, daß der Steuerpflichtige den Gewinn nach §4 Abs. 1 oder §5 EStG ermittelt, die veräußerten Wirtschaftsgüter im Zeitpunkt der Veräußerung mindestens sechs Jahre ununterbrochen zum Anlagevermögen einer inländischen Betriebsstätte gehört haben (diese Frist verkürzt sich für Anteile an Kapitalgesellschaften allerdings auf ein Jahr und entfällt für lebendes Inventar land- und forstwirtschaftlicher Betriebe), die angeschafften oder hergestellten Wirtschaftsgüter zum Anlagevermögen einer inländischen Betriebsstätte eines Betriebs des Steuerpflichtigen gehören, der bei der Veräußerung entstandene Gewinn bei der Ermittlung des im Inland steuerpflichtigen Gewinns nicht außer Ansatz bleibt und der Gewinnabzug und die Bildung und Auflösung der Rücklage in der Buchführung verfolgt werden können (§6b Abs. 4 EStG). Diese Vorschrift ist im wesentlichen ein Geschenk an die Immobilienwirtschaft.
- **Rücklage nach §6d EStG: → Euro-Umrechnungsrücklage.** Gewinne, die nach dem 31.12.1998 bei der Umrechnung von Fremdwährungswährungsverbindlichkeiten in Euro entstehen, können ebenfalls in eine den steuerlichen Gewinn mindernde Rücklage eingestellt werden. Hierdurch werden Wertsteigerungen durch Wechselkursänderungen infolge der Einführung des Euro (→ Euro, Einführung des) aufgrund ihrer Endgültig-

keit entgegen der grundlegenden Vorschrift der kaufmännischen Vorsicht (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB) vorweggenommen. Die Rücklage ist spätestens am Schluß des fünften nach dem 31. Dezember 1998 endenden Wirtschaftsjahres gewinnerhöhend auszulösen, also insofern nur eine Steuerverschiebung.

- **Rücklage nach §7g EStG: Ansparabschreibung für kleine und mittelständische Betriebe.** Steuerpflichtige, die die in §7g Abs. 2 EStG genannten Grenzwerte hinsichtlich verschiedener Detailgrößen nicht überschreiten, können für die künftige Anschaffung oder Herstellung von neuen beweglichen Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens eine steuerfreie Rücklage bilden, die die künftige Abschreibung auf diese Anlagegüter vorwegnimmt (§7g Abs. 3 EStG), die sogenannte → Ansparabschreibung. Für Bildung und Auflösung dieser Rücklage sind eine Zahl recht spitzfindiger Vorschriften gegeben, die insbesondere auch Existenzgründer begünstigen sollen.
- **Rücklage nach R 6.6 EStR: Übertragung stiller Reserven bei Ersatzbeschaffung.** Wenn ein Wirtschaftsgut des Anlage- oder Umlaufvermögens infolge höherer Gewalt oder infolge oder zur Vermeidung eines behördlichen Eingriffs gegen Entschädigung aus dem Betriebsvermögen ausscheidet (etwa bei drohender Enteignung), es innerhalb einer bestimmten Frist durch ein funktionsgleiches Wirtschaftsgut (das sogenannte Ersatzwirtschaftsgut) ersetzt wird, und diese Vorgehensweise in der Handelsbilanz ersichtlich ist, können auf die Anschaffungs- oder Herstellungskosten des Ersatzwirtschaftsgutes die aufgedeckten stillen Reserven des abgegangenen Wirtschaftsgutes übertragen werden (R 6.6 Abs. 1 Satz 2 EStR). Hierfür darf wiederum eine den steuerlichen Gewinn mindernde Rücklage gebildet werden (R 6.6 Abs. 4 EStR).
- **Rücklage nach R 6.5 EStR: Zuschußrücklage bei Zuschüssen für Anlagegüter.** Werden Anlagegüter mit Zuschüssen (→ Subvention) aus öffentlichen oder privaten Mitteln angeschafft oder hergestellt, so hat der Steuerpflichtige ein Wahlrecht: Er kann die Zuschüsse als Betriebseinnahmen ansetzen; in diesem Fall werden die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der betreffenden Wirtschaftsgüter durch die Zuschüsse nicht berührt; die Zuschüsse sind jedoch steuerpflichtig. Er kann die Zuschüsse aber auch erfolgsneutral behandeln; in diesem Fall dürfen die Anlagegüter, für die die Zuschüsse gewährt worden sind, nur mit den Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet werden, die der Steuerpflichtige selbst, also ohne Berücksichtigung der Zuschüsse aufgewendet hat. Voraussetzung für die erfolgsneutrale Behandlung der Zuschüsse ist, daß in der handelsrechtlichen Jahresbilanz entsprechend verfahren wird. Werden Zuschüsse gewährt, die erfolgsneutral behandelt werden sollen, wird aber das Anlagegut ganz oder teilweise erst in einem auf die Gewährung des Zuschusses folgenden Wirtschaftsjahr angeschafft oder hergestellt, so kann in Höhe der noch nicht verwendeten Zuschußbeträge eine steuerfreie Rücklage (der Sonderposten mit Rücklageanteil) gebildet werden, die im Wirtschaftsjahr der Anschaffung oder Herstellung auf

das Anlagegut zu übertragen ist. Für die Bildung der Rücklage ist Voraussetzung, daß in der handelsrechtlichen Jahresbilanz ein entsprechender Passivposten in mindestens gleicher Höhe ausgewiesen wird.

- **Rücklage nach §6 Fördergebietsgesetz: Steuerfreie Rücklage.** Das 1998 ausgelaufene Fördergebietsgesetz erlaubte für vor dem 1. Januar 1992 begonnene Investitionen steuerfreie Rücklagen in Höhe der erwarteten Sonderabschreibung zu bilden. Diese Regelung ist inzwischen eher von historischem Interesse.

Kapitalgesellschaften müssen zu den Sonderposten mit Rücklageanteil folgende Erläuterungen machen:

1. Die Vorschriften, nach denen der Sonderposten gebildet wurde, sind in → Bilanz oder → Anhang anzugeben (§§273, 281 Abs. 1 HGB).
2. Im Anhang ist der Betrag der im Geschäftsjahr allein nach steuerrechtlichen Vorschriften vorgenommenen Abschreibungen, getrennt nach Anlage- und Umlaufvermögen, anzugeben, soweit er sich nicht aus der Bilanz oder der → GuV-Rechnung ergibt, und hinreichend zu begründen (§281 Abs. 2 Satz 1 HGB).
3. Erträge aus der Auflösung des Sonderpostens mit Rücklageanteil sind in dem Posten „Sonstige betriebliche Erträge“, Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil in dem Posten „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ der GuV-Rechnung gesondert auszuweisen oder im Anhang anzugeben (§281 Abs. 2 Satz 2 HGB).

Für die Zusammenstellung dieser Anhangangaben ist ein → Sonderpostenspiegel gut geeignet. Die Verpflichtung zur Offenlegung dieser Angaben besteht so lange fort, wie die Sonderposten mit Rücklageanteil beibehalten werden können.

Sonderpostenspiegel

tabellarische Darstellung aller Anhangangaben (→ Anhang) zu den → Sonderposten mit Rücklageanteil. Der S. ähnelt dem → Rückstellungsspiegel und sollte folgende Spalten besitzen:

- Angewandte Rechtsquelle,
- Genauer Rückstellungsgrund,
- Kontonummer und evtl. Belegnummer(n), um eine Rückverfolgung in der Buchführung zu ermöglichen (eine Bedingung, die von den entsprechenden Rechtsquellen vielfach ausdrücklich genannt wird),
- Beträge des Geschäftsjahres: Anfangsbestand, Verbrauch, Auflösung, Zuführung und Endbestand zum Bilanzstichtag.

Da die Bildung von Sonderposten mit Rücklageanteil nur noch bis 2009 zulässig ist, wird auch der Sonderpostenspiegel aus der Bilanzwelt entschwinden. Allerdings können im

Jahresabschluß 2009 bestehende Sonderposten mit Rücklageanteil auch nach der verbindlichen Anwendung des „neuen“ Bilanzrechts ab 2010 beibehalten werden. Dann muß auch der Sonderpostenspiegel weiter offengelegt werden.

Sonderzahlung

Teilzahlung im Rahmen eines Vertrages über ein Dauerschuldverhältnis, die von den periodisch anfallenden Zahlungen hinsichtlich Höhe und/oder zeitlichem Anfall abweicht. Beispiele sind etwa:

- Anfangs- oder Endsonderzahlung im Rahmen eines Leasingvertrages (→ Leasing),
- Anfangs- oder Endsonderzahlung im Rahmen eines finanzierten Kaufvertrages,
- betriebliche Sonderzahlungen als Urlaubs- und Weihnachtsgeld im Rahmen eines Arbeitsvertrages.

Wenn S. vertraglich vereinbart sind, stellen Sie eine Möglichkeit des Schuldners dar, soch vorzeitig von der Verbindlichkeit durch Tilgung zu befreien. Sind sie nicht vertraglich vereinbart, so erheben viele Gläubiger (Banken, Leasinggesellschaften) Vorfälligkeitszinsen zu Lasten des Schuldners.

sonstige Ausleihungen

letzter Posten der Finanzanlagen. Sonstige Ausleihungen stellen einen Sammelposten für solche dauerhaften Ausleihungen dar, die nicht an verbundene oder Beteiligungsunternehmen gegeben werden, wie Darlehen an Mitarbeiter. Hierher gehören auch zum Anlagevermögen zählende Genossenschaftsanteile sowie GmbH-Anteile, die nicht zu den Beteiligungen zu rechnen sind.

Ausleihungen an Organmitglieder (Geschäftsführer, Aufsichtsrat, Beirat o.ä.) sind unter Angabe der Zinssätze und wesentlichen Bedingungen im Anhang anzugeben (§285 Nr. 9c HGB). Ausleihungen an GmbH-Gesellschafter sind gesondert in der Bilanz auszuweisen oder im Anhang anzugeben (§42 Abs. 3 GmbHG).

sonstige betriebliche Aufwendungen

Sammelposten für alle Aufwendungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit des Unternehmens, die nicht einem anderen Aufwandsposten zugerechnet werden können. Zu den sonstigen betrieblichen Aufwendungen gehören:

1. Personalkosten (soweit nicht GuV-Posten 6 zuordenbar, Personalaufwand),
2. Miete, Pacht,
3. Instandhaltung (soweit nicht GuV-Posten 5 zuordenbar),
4. Beiträge, Gebühren, Versicherungen,
5. Werbe-, Reise- und Vertreterkosten,

6. Kosten für Warenabgabe und -zustellung,
7. Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs,
8. Postkosten,
9. Bürokosten,
10. Rechts- und Beratungskosten, Prüfungskosten,
11. Verluste aus dem Abgang von Anlagegegenständen,
12. Verluste aus dem Abgang von Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens (außer Vorräten),
13. Einstellungen in die Pauschalwertberichtigung zu Forderungen,
14. Abschreibungen auf Forderungen (soweit im üblichen Rahmen),
15. Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil,
16. Zuführung zu Rückstellungen (soweit nicht unter anderen Positionen erfaßbar),
17. periodenfremde Aufwendungen (soweit nicht unter anderen Positionen erfaßbar).

Da es sich bei den sonstigen betrieblichen Aufwendungen um eine Art „Residualgröße“ handelt, ist der Inhalt dieses Postens bei → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren und → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren unterschiedlich weit gefaßt.

sonstige betriebliche Erträge

Sammelposten für alle Erträge im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit des Unternehmens, die nicht einem anderen Ertragsposten zugerechnet werden können. Zu den sonstigen betrieblichen Erträgen gehören:

1. Erträge aus Mieten, Pachten, Lizenzen (soweit nicht als „betriebstypisch“ unter Umsatzerlöse auszuweisen),
2. Erträge aus Sozialeinrichtungen (z.B. Kantine),
3. nicht betriebstypischer Eigenverbrauch,
4. Erträge aus Anlagenabgängen,
5. Ertrag aus Verkauf von Wertpapieren des Umlaufvermögens,
6. Kursgewinne aus Währungen,
7. Erträge aus Wertaufholungen des Anlage- und Umlaufvermögens,
8. Erträge aus Herabsetzung von Pauschalwertberichtigungen zu Forderungen,
9. Erträge aus früher ausgebuchten Forderungen,
10. Erträge aus Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil,
11. Erträge aus Auflösung von Rückstellungen,
12. Erträge aus Schuldnachlässen,
13. Schadenserstzleistungen.

Der Inhalt dieses Postens ist bei GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren und GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren grundsätzlich identisch.

sonstige Einkünfte nach §22 EStG

Einkünfte, die keiner der sechs anderen → Einkunftsarten der → Einkommensteuer unterliegen. Hierzu gehören nach §22 EStG:

1. Einkünfte aus wiederkehrenden Bezügen, soweit sie nicht zu den anderen Einkunftsarten gehören, insbesondere auch der Ertragsanteil an einem Rentenrecht;
 - 1a. Einkünfte aus Unterhaltsleistungen;
2. Einkünfte aus privaten Veräußerungsgeschäften (Spekulationsgeschäften) im Sinne des §23 EStG;
3. Einkünfte aus Leistungen, soweit sie weder zu anderen Einkunftsarten noch zu den vorstehenden Einkünften, z.B. Einkünfte aus gelegentlichen Vermittlungen und aus der Vermietung beweglicher Gegenstände.
4. Entschädigungen, Amtszulagen, Zuschüsse zu Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträgen, Übergangsgelder, Überbrückungsgelder, Sterbegelder, Versorgungsabfindungen, Versorgungsbezüge, die auf Grund des Abgeordnetengesetzes oder des Europa-abgeordnetengesetzes, sowie vergleichbare Bezüge, die auf Grund der entsprechenden Gesetze der Länder gezahlt werden.

Mit Recht kann es auch nach den Steuerrechtsänderungen der neuen Bundesregierung ab Veranlagungszeitraum 1999 als skandalös empfunden werden, daß private Veräußerungsgeschäfte (sogenannte Spekulationsgeschäfte) steuerfrei bleiben, wenn zwischen Erwerb und Wiederverkauf bei Immobilien mindestens zehn Jahre vergehen, und bei anderen Wirtschaftsgütern zwischen Erwerb und Wiederverkauf mindestens ein Jahr liegt (§23 EStG).

Obwohl die vorherigen Fristen verlängert und Spekulation damit erschwert wurde, ist sie dennoch nicht unmöglich gemacht worden, und der Kapitalbesitzer wird damit gegenüber insbesondere dem Arbeitnehmer noch immer in einer grob ungerechten Art und Weise bessergestellt.

abgeschlossene Aufzählung von Einkünften, die sich in die anderen Einkunftsarten nicht einordnen lassen, die aber dennoch der Einkommensteuer unterfallen. z.B. → Ertragsanteil an einem Rentenrecht oder → Spekulationsgeschäfte. Die Besteuerung der sonstigen Einkünfte wurde schon seit vielen Jahren schleichend erhöht, insbesondere ab 1.1.1999 durch die Steuerreform der rot-grünen Bundesregierung.

sonstige Forderungen

Bestandteil des Bilanzpostens „Sonstige Vermögensgegenstände“. Sonstige Forderungen bezeichnen den Teil der Gesamtforderungen, der nicht unter einem anderen Bilanzposten unterzubringen ist, z.B. kurzfristige Kredite, Ansprüche auf Steuererstattungen und Sozialversicherungsbeiträge, umgeschlagene Kreditoren.

Unter den sonstigen Forderungen sind auch antizipative aktive → Rechnungsabgrenzungsposten (→ Antizipativa) auszuweisen, die, sofern sie einen größeren Umfang haben, nach §268 Abs. 4 HGB im Anhang zu erläutern sind.

sonstige Rückstellungen

Sammelposten für die Rückstellungskategorien, deren gesonderter Ausweis nicht ausdrücklich vorgeschrieben ist, also alle Rückstellungen, die nicht Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen oder Steuerrückstellungen sind. Beispiele: Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften, Prozeßkostenrückstellungen, Kulanzrückstellungen, Rückstellungen für unterlassene Instandhaltung und Abraumbeseitigung, Rückstellungen für Rechts- und Beratungskosten.

Sofern die sonstigen Rückstellungen einen nicht unerheblichen Umfang haben, ist dieser Posten von großen und mittelgroßen Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) im Anhang zu erläutern (§§285 Nr. 12, 288 HGB).

sonstige Steuern

GuV-Posten, der alle Steueraufwendungen aufnimmt, die nicht Steuern vom Einkommen und Ertrag sind, also alle → Besitzsteuern, → Verkehrs- und Verbrauchsteuern.

sonstige Verbindlichkeiten

Sammelposten für diejenigen Verbindlichkeitskategorien in der Bilanz, die sich unter den anderen Ausweisposten für Verbindlichkeiten nicht unterbringen lassen, z.B. noch nicht ausgezahlte Dividenden, fällige Provisionen, Darlehen (soweit nicht anderswo einordenbar).

Unter den sonstigen Verbindlichkeiten sind auch antizipative passive → Rechnungsabgrenzungsposten (→ Antizipativa) auszuweisen, die, sofern sie einen größeren Umfang haben, nach §268 Abs. 4 HGB im Anhang zu erläutern sind.

Da dieser heterogene Posten unter Umständen einen erheblichen Umfang haben kann, sind innerhalb dieses Postens zwei Kategorien in Form eines Davon-Postens gesondert auszuweisen: einerseits die Steuerverbindlichkeiten (→ Steuerschulden), andererseits die Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit.

1. Steuerverbindlichkeiten: Bei den Steuerverbindlichkeiten sind nicht nur solche auszuweisen, für die die Gesellschaft selbst Steuerschuldnerin ist, sondern auch solche, die sie als Haftungsschuldnerin einzubehalten hat (z.B. Lohnsteuer auf Arbeitnehmerbezüge).
2. Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit: Hierzu zählen Verpflichtungen für Krankenfürsorge, Zukunftssicherung u.ä. gegenüber ehemaligen und derzeitigen

Beschäftigten, insbesondere einbehaltene, noch nicht abgeführte Arbeitnehmer- und Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung, Berufsgenossenschaftsbeiträge, Verbindlichkeiten gegenüber Versorgungskassen, Pensionsversicherungsvereine und für die Rückdeckungsversicherung wegen Pensionszusagen, Verbindlichkeiten zur Erfüllung eines Sozialplanes sowie Verpflichtungen aus übernommenen Arzt-, Kur- und Krankenhauskosten.

sonstige Vermögensgegenstände

Sammelposten für alle Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, die nicht gesondert ausgewiesen werden müssen bzw. sich nicht anderswo unterbringen lassen. Beispiele: kurzfristige Kredite, kurzfristige Darlehen an Arbeitnehmer, Lohn- und Gehaltskosten, Reisekosten, Gewinnauszahlungsansprüche von Gesellschaftern (soweit nicht gesondert auszuweisen), Ansprüche auf Steuererstattungen und Sozialversicherungsbeiträge, Schadensersatzansprüche.

Werden unter den sonstigen Vermögensgegenständen Beträge für Vermögensgegenstände ausgewiesen, die erst nach dem Abschlußstichtag rechtlich entstehen, so müssen Beträge, die einen größeren Umfang haben, im Anhang erläutert werden (§268 Abs. 4 HGB).

sonstige Wertpapiere

dieser Bilanzposten umfaßt alle nicht anderweitig aufgeführten Wertpapiere des Umlaufvermögens.

sonstiges Vermögen

wird im Steuerrecht nur für Zwecke der Vermögensteuer ermittelt (§§110 ff. BewG). Es erfaßt Vermögensarten, die nicht unter land- und forstwirtschaftliches Vermögen, Betriebs- oder Grundvermögen einzuordnen sind. Beispiele: Kapitalforderungen, Aktien, Anteilsscheine, GmbH-Anteile, Kapitalwert wiederkehrender Leistungen, Erfindungen und Urheberrechte (ausgenommen eigene), Edelmetalle, Edelsteine, Perlen, Münzen und Medaillen, Schmuckgegenstände, Gegenstände aus edlem Metall, Luxusgegenstände, Kunstgegenstände und Sammlungen.

Sorten

→ ausländische Zahlungsmittel.

Sortenfertigung

Sonderfall der → Massenfertigung, bei der demselben Rohstoff verschiedene Varianten des gleichen Produktes oder ähnliche Produkte entstehen, etwa Ziegelherstellung, Brauerei, Seifen. Die S. kann eine → Kuppelproduktion sein, wenn zwangsläufig mehrere Produkt-

arten entstehen, etwa bei der Rohölverarbeitung im sog. „Crack-Prozeß“. → Fertigungsverfahren.

Sortengeschäfte der Kreditinstitute

→ Geldwechslergeschäfte mit ausländischen Zahlungsmitteln.

Sortenkalkulation

Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation) für Produkte aus der → Sortenfertigung. Grundgedanke ist die Bildung einer Hauptsorte und die Bildung von Kalkulation der anderen Sorten aufgrund einer relevanten Abweichung wie Gewicht, Größe oder Wert. Die S. ist damit meistens eine → Äquivalenzziffernkalkulation.

Sortenkonten

kontenmäßige Erfassung ausländischer Zahlungsmittel (→ Sorten) im Rahmen der Kontengruppe „Kasse“. Die Umrechnung in DM oder Euro erfolgt zu aktuellen Wechselkursen, um die Vergleichbarkeit herzustellen und die Einbindung in das allgemeine Rechnungswesen zu gewährleisten.

SOX

Abk. für → Sarbanes-Oxley Act.

Sozialbericht

Teil des Lageberichts (→ Lagebericht), der sich mit der sozialen Situation der Arbeitnehmer, der Entwicklung und der Aufgliederung der Sozialausgaben und dem Bestand und Entwicklung der betrieblichen Sozialeinrichtungen befaßt. Der S. ist nur indirekt durch §289 Abs. 2 Nr. 1 verpflichtend.

soziale Abgaben

Wesentlicher Teil der → Lohnnebenkosten. z.B. Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung oder zur Berufsgenossenschaft. → Abgaben, soziale, → Lohnkosten.

soziale Aufwendungen

der Teil der Personalaufwendungen, der nicht Löhne und Gehälter ist, z.B. Arbeitgeberanteile und Umlagen zur Sozialversicherung, Aufwendungen für Altersversorgung und Aufwendungen für Unterstützung. → Lohnkosten.

Sozialversicherungsbeiträge

Beiträge an die Träger der gesetzlichen Sozialversicherung aus einem Arbeitsverhältnis zur Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung sowie zur Berufsgenossen-

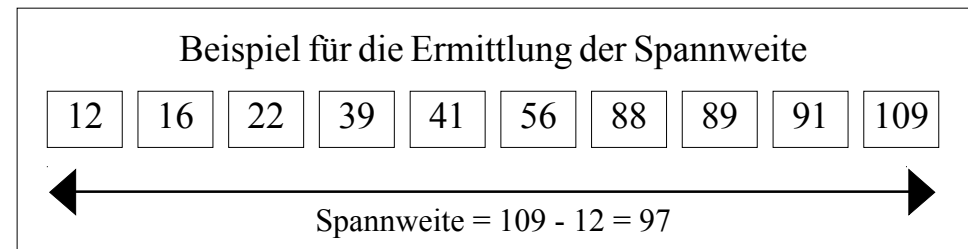
schaft (Unfallversicherung). Außer bei der Berufsgenossenschaft sind dabei sowohl Arbeitnehmer- wie auch Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung anzusetzen. → Abgaben, soziale, → Lohnkosten, → Lohnnebenkosten.

Sozialversicherungsrechtliche Meldung

Meldung nach der DEÜV; → Lohnkonto.

Spannweite

In der Statistik ein einfaches → Streuungsmaß, das die Differenz zwischen dem größten und dem kleinsten Wert einer statistischen Masse von Merkmalsausprägungen (→ Merkmalsausprägung) angibt:



Die S. nimmt damit eine Zwischenstellung zwischen → Median und → Mittelwert ein, macht aber keine Aussage über die Verteilung der Merkmalsausprägungen zwischen den Extremwerten (→ Verteilungsart). Die Aussagekraft der S. ist außerdem bei Vorliegen von „Ausreißerwerten“ begrenzt.

Spartencontrolling

alle Institutionen und Funktionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle in einer Sparte (→ Spartenorganisation) befaßt sind. Dabei kann es sich organisatorisch um einen Teil der zentralen Controllingabteilung handeln oder um eine gesonderte Controllingabteilung innerhalb der Sparte, die dem Spartenmanager unterstellt ist (Controllingorganisation). Das S. findet vielfach innerhalb von Konzernen (→ Konzern) Anwendung, deren Unternehmensbereiche als Sparten organisiert sein können (→ Konzerncontrolling). Das S. baut vielfach auf dem Begriff des → Deckungsbeitrag auf und ist damit eine Form der Teilkostenrechnung. Das gilt insbesondere bei der Planung von Unternehmenserwerben und -verkäufen.

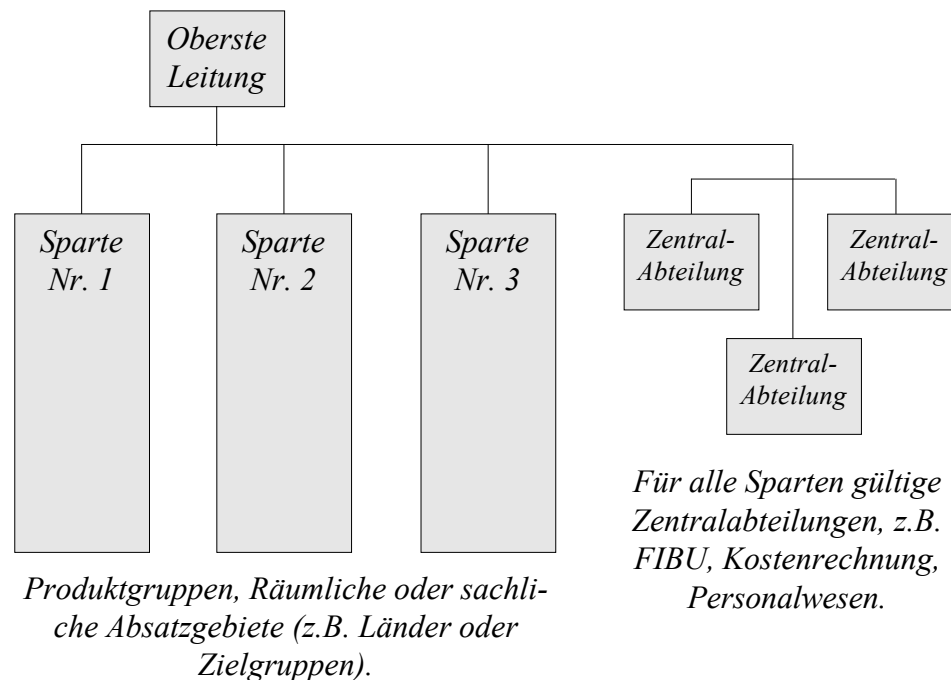
Spartenerfolgsrechnung

Kosten- und Leistungsrechnung, die sich auf eine Sparte (→ Spartenorganisation) bezieht und getrennt vom internen Rechnungswesen anderer Sparten geführt wird. Transaktionen

zwischen den Sparten werden mit internen Verrechnungspreisen bewertet, so daß die Sparte mit Ergebnisverantwortung als Profitcenter geführt werden kann. Die S. findet vielfach innerhalb von Konzernen (→ Konzern) Anwendung, deren Unternehmensbereiche als Sparten organisiert sein können (→ Konzerncontrolling).

Spartenorganisation

Organisationsschema, das auf eine sektorale Gliederung des Unternehmens Bezug nimmt, bei dem einem Produktmanager alle im Zusammenhang mit seinem Produkt stehenden Funktionen zufallen, wie z.B. Beschaffung, Produktion, Absatz, Personal, Finanzierung etc., um auf die spezifischen Belange der Herstellung und des Vertriebs dieses Produktes eingehen zu können. Damit ist ein Unternehmen mit mehreren Sparten in einzelne Betriebsbereiche gegliedert, von denen jeder in sich wiederum funktional gegliedert ist:



Oberstes Organisationskriterium des Gesamtsystems ist das Objekt (Produktsparte) bzw. das Absatzgebiet (räumlich orientierte Spartenorganisation); zentrales Organisationskriterium innerhalb der Sparte ist zumeist das Verrichtungsprinzip. Die Sparten sind meistens mehr oder weniger vollständige → Stab-Linien-Strukturen. Zwischen den

einzelnen Sparten bestehen nur lose Verbindungen; sie werden über die Unternehmensleitung und wenige zentrale, spartenübergreifende Abteilungen, z.B. Steuerabteilung, zentrales → Controlling (→ Spartencontrolling), zusammengehalten. Die S. ist typisch für den → Konzern und kann sich mit der Struktur der → Segmentberichterstattung decken.

Speicherbuchführung

Form der EDV-Buchführung, bei der der Buchungssstoff auf Datenträgern aufgezeichnet und erst bei Bedarf ausgedruckt wird. Grundsätze über die Beschaffenheit von und Anforderungen an S. sind in einem BMF-Schreiben (BStBl 1978 Abs. 1 S. 250) niedergelegt (→ Grundsätze ordnungsmäßiger Speicherbuchführung). → Buchführungsverfahren, computergestützte.

Spekulationsgeschäfte

Risikogeschäfte, die aufgrund der Veränderung des Marktwertes eines Vermögensgegenstandes einen Gewinn vermitteln, indem Vermögensgegenstände erworben und anschließend (oder in manchen Fällen auch vor Erwerb) veräußert werden. Die Tätigkeit des Handels kann als eine Form der S. gesehen werden. S. können → Eventualverbindlichkeiten entstehen lassen.

Im Einkommensteuerrecht sind S. gemäß §23 EStG mit Grundstücken steuerfrei, wenn zwischen Erwerb und Veräußerung mindestens 10 Jahre vergehen, bei sonstigen Wirtschaftsgütern beträgt die Frist ein Jahr. Diese Fristen gelten erst ab Veranlagungszeitraum 1999 und betragen zuvor 6 Monate und 2 Jahre. Die diesbezügliche Verschärfung der Besteuerung war eine der Hauptforderungen der im Herbst 1998 ins Amt gewählten rot-grünen Bundesregierung (§6 Abs. 1 Nr. 4 EStG, §23 EStG i.V.m. §21 Abs. 2 Nr. 1 UmwG).

Zur Rechtslage ab 2009, vgl. im Stichwort → Abgeltungsteuer.

Spekulationsgewinne

→ Gewinne aus Spekulationsgeschäften.

Spenden

Allgemein alle Ausgaben, auf die von Seiten des Empfängers kein Rechtsanspruch besteht, und die keine Gegenleistungen für Güter oder Dienste sind. S. sind daher immer Schenkungen (→ Schenkung), manchmal auch unter Auflagen an den Empfänger (→ Schenkung unter Auflagen). Der Begriff ist insofern brisant, als S. sich auf zweierlei Art mißbrauchen lassen:

- zur versteckten Gewinnentnahme (und damit zur → Steuerhinterziehung) und
- zur Einflußnahme auf den Spendenempfänger, insbesondere dann, wenn dieser eine politische Partei ist.

Die Spenden sind daher Gegenstand vielfacher gesetzlicher Regelungen insbesondere im Steuerrecht. Hier definiert §10b Abs. 1 Satz 1 EStG die Spenden zunächst als Ausgaben zur Förderung mildtätiger, kirchlicher, religiöser, wissenschaftlicher und der als besonders förderungswürdig anerkannten gemeinnützigen Zwecke. Sie sind nur bis zur Höhe von insgesamt 5% des Gesamtbetrags der Einkünfte oder 2 Promille der Summe der gesamten Umsätze und der im Kalenderjahr aufgewendeten Löhne und Gehälter als Sonderausgaben abzugsfähig. Für wissenschaftliche, mildtätige und als besonders förderungswürdig anerkannte kulturelle Zwecke erhöht sich der Prozentsatz; ferner sind spezifische betragmäßige Höchstgrenzen angeordnet (§10b Abs. 1 Satz 1 und 2 EStG). Schließlich sind auch Spenden an Stiftungen durch besondere Freibeträge begünstigt (§10b Abs. 1a EStG).

Die Begriffe mildtätige, kirchliche, religiöse, wissenschaftliche und gemeinnützige Zwecke im Sinne des §10b EStG sind in den §§51 bis 68 AO definiert (§48 EStDV). Zusätzlich listet die Einkommensteuer-Durchführungsverordnung die folgenden besonders förderungswürdigen Zwecke:

- Förderung der öffentlichen Gesundheitspflege, insbesondere die Bekämpfung von Seuchen und seuchenähnlichen Krankheiten, auch durch Krankenhäuser im Sinne des §67 AO, und von Tierseuchen;
- Förderung der Jugend- und der Altenhilfe;
- Förderung kultureller Zwecke; dies ist die ausschließliche und unmittelbare Förderung der Kunst, die Förderung der Pflege und Erhaltung von Kulturwerten sowie die Förderung der Denkmalpflege;
 - a) die Förderung der Kunst umfaßt die Bereiche der Musik, der Literatur, der darstellenden und bildenden Kunst und schließt die Förderung von kulturellen Einrichtungen, wie Theater und Museen, sowie von kulturellen Veranstaltungen, wie Konzerte und Kunstausstellungen, ein;
 - b) Kulturwerte sind Gegenstände von künstlerischer und sonstiger kultureller Bedeutung, Kunstsammlungen und künstlerische Nachlässe, Bibliotheken, Archive sowie andere vergleichbare Einrichtungen;
 - c) die Förderung der Denkmalpflege bezieht sich auf die Erhaltung und Wiederherstellung von Bau- und Bodendenkmälern, die nach den jeweiligen landesrechtlichen Vorschriften anerkannt sind; die Anerkennung ist durch eine Bescheinigung der zuständigen Stelle nachzuweisen;
- Förderung der Erziehung, Volks- und Berufsbildung einschließlich der Studentenhilfe;
- Förderung des Naturschutzes und der Landschaftspflege im Sinne des Bundesnaturschutzgesetzes und der Naturschutzgesetze der Länder, des Umweltschutzes, des Küstenschutzes und des Hochwasserschutzes;
- Zwecke der amtlich anerkannten Verbände der freien Wohlfahrtspflege (Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e.V., Deutscher Caritasverband e.V., Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband e.V., Deutsches Rotes Kreuz e.V., Arbeiterwohlfahrt – Bundesverband e.V., Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e.V., Deutscher Blindenverband e.V., Bund der Kriegsblinden Deutschlands e.V., Verband Deutscher Wohltätigkeitsstiftungen e.V., Bundesarbeitsgemeinschaft Hilfe für Behinderte e.V., Verband der Kriegs- und Wehrdienstopfer, Behinderten und Sozialrentner e.V.), ihrer Unterverbände und ihrer angeschlossenen Einrichtungen und Anstalten;
- Förderung der Hilfe für politisch, rassisch oder religiös Verfolgte, für Flüchtlinge, Vertriebene, Aussiedler, Spätaussiedler, Kriegsoffer, Kriegshinterbliebene, Kriegsbeschädigte und Kriegsgefangene, Zivilbeschädigte und Behinderte sowie Hilfe für Opfer von Straftaten; Förderung des Andenkens an Verfolgte, Kriegs- und Katastrophenopfer einschließlich der Errichtung von Ehrenmalen und Gedenkstätten; Förderung des Suchdienstes für Vermißte;
- Förderung der Rettung aus Lebensgefahr;
- Förderung des Feuer-, Arbeits-, Katastrophen- und Zivilschutzes sowie der Unfallverhütung;
- die Förderung internationaler Gesinnung, der Toleranz auf allen Gebieten der Kultur und des Völkerverständigungsgedankens, sofern nicht nach Satzungszweck und tatsächlicher Geschäftsführung mit der Verfassung unvereinbare oder überwiegend touristische Aktivitäten verfolgt werden;
- Förderung des Tierschutzes;
- Förderung der Entwicklungshilfe;
- Förderung von Verbraucherberatung und Verbraucherschutz;
- Förderung der Fürsorge für Strafgefangene und ehemalige Strafgefangene;
- Förderung der Gleichberechtigung von Männern und Frauen;
- Förderung des Schutzes von Ehe und Familie;
- Förderung der Kriminalprävention.
- Förderung des Sports;
- Förderung kultureller Betätigungen, die in erster Linie der Freizeitgestaltung dienen;
- Förderung der Heimatpflege und Heimatkunde;
- Förderung sonstiger der in §52 Abs. 2 Nr. 4 AO genannten gemeinnützigen Zwecke.

Spenden für diese Zwecke dürfen nur abgezogen werden, wenn der Empfänger der Zuwendung

1. eine inländische juristische Person des öffentlichen Rechts oder eine inländische öffentliche Dienststelle oder
2. eine in § 5 Abs. 1 Nr. 9 des Körperschaftsteuergesetzes bezeichnete Körperschaft, Personenvereinigung oder Vermögensmasse ist.

(§49 EStDV). Ferner ist die Zuwendung auf einem amtlich vorgeschriebenen Vordruck nachzuweisen (§50 Abs. 1 EStDV). Vgl. hierzu auch das BMF-Schreiben vom 02.06.2000, IV C 4 - S 2223 - 568/00, BStBl. 2000 I S. 592. Dieser Vordruck ist Voraussetzung für die Abzugsfähigkeit der Spende. Der Kontoauszug oder Bareinzahlungsbeleg einer Bank genügt jedoch als steuerlicher Nachweis einer Spende, wenn

- die Spende zur Linderung der Not in Katastrophenfällen innerhalb eines Zeitraums, den die obersten Finanzbehörden der Länder im Benehmen mit dem Bundesministerium der Finanzen bestimmen, auf ein für den Katastrophenfall eingerichtetes Sonderkonto eingezahlt worden ist oder
- die Zuwendung bestimmte betragsmäßige Grenzwerte nicht übersteigt und
 - a) an eine inländische juristische Person des öffentlichen Rechts oder eine inländische öffentliche Dienststelle gerichtet ist oder
 - b) der Empfänger eine i.S.d. §5 KStG von der Körperschaftsteuer befreite Körperschaft, Personenvereinigung oder Vermögensmasse ist oder
 - c) der Empfänger eine politische Partei im Sinne des §2 des Parteiengesetzes ist und bei Spenden der Verwendungszweck auf dem vom Empfänger hergestellten Beleg aufgedruckt ist (§§50 Abs. 2 EStDV).

Eine Spende kann auch in der Zuwendung (d.h., → Schenkung) eines Wirtschaftsgutes bestehen, wobei der „gemeine Wert“ dieses Wirtschaftsgutes für die → Bewertung der Spende zugrundegelegt ist (§10b Abs. 3 EStG).

Für die Richtigkeit von Belegen über S. ist ein Vertrauensschutz für den gutgläubigen Steuerpflichtigen angeordnet (§10b Abs. 4 EStG); zugleich ist die Steuer bei Bösgläubigkeit, d.h., bei Kenntnis der Unrichtigkeit eines Beleges oder eines relevanten Sachverhaltes jedoch auf 40% normiert, d.h., in den meisten Fällen höher, als die Einkommensteuer ansonsten gewesen wäre.

Sperrminorität

Minderheiten, die qualifizierte Mehrheitsbeschlüsse verhindern können und damit besondere Macht besitzen. So kann eine Gruppe von Aktionären, die 26% des gezeichneten Kapitals vertritt, satzungsändernde Beschlüsse, für die 75% der Stimmen erforderlich sind, blockieren.

Spesen

Allgemein alle Aufwendungen und Ausgaben, die im Zusammenhang mit einer Tätigkeit anfallen, etwa bei Geschäfts- bzw. Dienstreisen (Reisespesen, Reisekosten) oder Bankdienstleistungen (→ Bankspesen). Auch bei der Ausübung der Tätigkeit der freien Berufe (insbesondere der Rechtsanwälte) entstehen oft S. Über die S. im Zusammenhang mit Geschäfts- bzw. Dienstreisen gibt es eine Vielzahl zumeist höchst spitzfindiger steuerrechtlicher Regeln und eine inzwischen völlig unüberschaubare Rechtsprechung.

Spitzensteuersatz

der Steuersatz, der höchstens auf eine Einheit der Bemessungsgrundlage erhoben wird. Von einem S. spricht man nur bei Vorliegen einer → Proportionalbesteuerung. Bei der → Einkommensteuer beträgt der S.:

1990 bis 1999:	53,0%
2000:	51,0%
2001 bis 2003:	48,5%
2004:	45,0%
2005 und 2006:	42,0%

Splitting

Verfahren der → Ehegattenbesteuerung bei der der → Einkommensteuer. Verfahren zur Besteuerung von nicht dauernd getrennt lebenden Ehegatten, bei dem die Einkommen beider Ehegatten addiert, die Summe halbiert, darauf der maßgebende Steuersatz angewandt und der sich so ergebende Steuerbetrag verdoppelt wird. → Einkommensteuer, → Einkommensteuertabellen.

sprungfixe Kosten

→ intervallfixe Kosten, vgl. auch → Kostenremanenz.

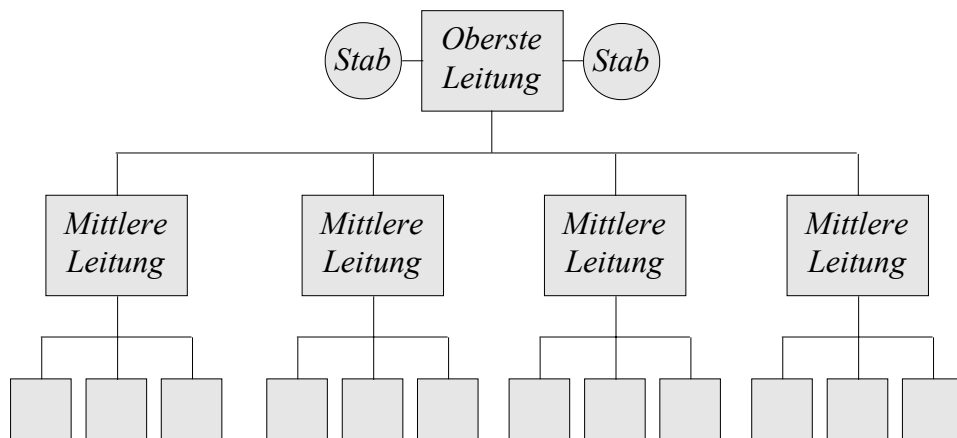
Sprunggreß

→ Regress (Rückgriff) infolge → Wechselprotest auf Vorinhaber („Vormänner“) des Wechsels in der Weise, daß nicht der unmittelbare Vormann, sondern ein früherer Inhaber, zumeist gleich der Aussteller des Wechsels in Haftung genommen wird. Hauptvorteil des S. ist die Beschleunigung des Verfahrens und damit die Einsparung von gerichtlichen und außergerichtlichen Kosten. → Wechsel.

Stab-Linien-Organisation

Die Variante des Einlinienmodelles der → Organisation, die um informationsverarbeitende Stellen ohne Leitungsfunktion (sogenannte Stäbe) ergänzt wird. Stabsstellen können auch

der mittleren Leitung und sogar ausführenden Stellen zugeordnet werden. Typische Stäbe wären etwa wissenschaftliche Berater, Assistenten, Justitiare oder auch einfach Sekretärinnen. Grundidee ist die Verkürzung des im Stab-Linien-Modell langen Informationsweges und damit die Entlastung der Leitungsinstanz, die nicht mehr über genügend spezielles Fachwissen und Informationsverarbeitungskapazität verfügen kann; Hauptproblem hingegen die faktische Uneinheitlichkeit der Leitung durch Stabsstellen, die indirekt leitend tätig werden, was Kompetenz und Verantwortung trennt.



Ausführende Stellen. In großen Organisationen weitere Unterordnungsverhältnisse mit weiteren Hierarchieebenen.

Staffelform

Allgemein jede Form des gestaffelten Ausweises numerischer Daten. Bilanzell handelt es sich um die nach §275 HGB vorgeschriebene Darstellungsform der → GuV-Rechnung (→ GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren, → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren). Die S. ist das Gegenteil zur Kontenform (→ Konto, → Kontoform) und erlaubt im Gegensatz zu dieser den Ausweis von Zwischensummen und Zwischenergebnissen.

Staffelkalkulation

Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation), durch das bei Beschäftigungsgraden unter der Normalbeschäftigung die Divisionskalkulation zur Anwendung kommt, bei Beschäftigungsgraden über der Normalbeschäftigung nur noch die → Grenzkosten angesetzt werden.

Dazu ist Voraussetzung, daß sich die Produkte zu unterschiedlichen Preisen auf verschiedenen Teilmärkten absetzen lassen.

Problematisch ist, daß bei rückläufigem Beschäftigungsgrad der Anteil der Produkte mit kalkulierten Vollkostenpreisen zunimmt und bei Anwendung der Divisionskalkulation der Verkaufspreis bei rückläufiger Beschäftigung immer größer wird, wodurch sich das Unternehmen u.U. selbst aus dem Markt hinauskalkuliert.

Staffelrechnung

Berechnungsverfahren zur Ermittlung der Zinsen auf wechselnde Kapitalbeträge, indem die Zinszahlen addiert und die Zinszahlensumme durch den Zinsteiler dividiert wird (→ Zinsstaffelmethode). Die S. ist ein Hilfsverfahren, das bei hohen Zinsen und/oder langen Laufzeiten negative Tilgungen und damit unbrauchbare Ergebnisse produzieren kann. Alternative finanzmathematische Verfahren sind etwa die → Annuitätenmethode und die → interne Zinsfußmethode.

Stakeholder

Allgemein jeder, der mit dem Unternehmen interagiert und damit ein Risiko trägt. Engl. *to be at stake* heißt „auf dem Spiel stehen“. Stakeholder ist, wer etwas auf dem Spiel stehen hat.

Im Zusammenhang mit dem → Qualitätsmanagement und dem → Marketing ist Stakeholder jeder, der vom den Produkten oder Leistungen eines Unternehmens betroffen sein kann. Nicht nur Käufer und Nutzer (externe Kunden) oder Mitarbeiter (interne Kunden) können S. sein, sondern potentiell jeder Mensch auf der ganzen Welt. Das ist insbesondere bei gefahrgeneigten Prozessen oder Produkten wie jenen der chemischen oder der kerntechnischen Industrie offensichtlich. Hier kann ein Störfall nicht nur die Nachbarschaft betreffen, sondern auch Risiken in weit entfernten Gebieten bedingen. Im Rahmen mit dem Kundenbegriff, vgl. zum S. auch im Stichwort → Kunde.

Stakeholder im Sinne von Risikogruppen sind auch als nichtmarktbezogene Anspruchsgruppen bekannt, weil sie Ansprüche an das Unternehmen stellen ohne mit der Unternehmung vertragliche Beziehungen zu unterhalten. Solche Ansprüche können sich auf

- Offenlegung von Prozessen oder Inhaltsstoffen,
- Unterlassung bestimmter Prozesse,
- Risikoabsicherung für bestimmte befürchtete oder eingetretene Schadensfälle,
- Ersatz für angebliche oder tatsächliche Schäden oder
- Versorgung tatsächlicher oder angeblicher Geschädigter

richten. Da S., die solche Forderungen stellen i.d.R. keine vertragsrechtliche Handhabe besitzen, versuchen sie ihre Forderungen entweder im Wege des Schadensersatzes nach

bereits eingetretenen Schadensereignissen oder im Vorfeld möglicher (befürchteter oder behaupteter) Schäden im Wege politischer Einflußnahme durchzusetzen. S. können dann parlamentarische Gruppen innerhalb des formalen politischen Entscheidungsprozesses z.B. innerhalb politischer Parteien bilden, oder sich in Nichtregierungsorganisationen zusammenfinden. Letztere üben oft durch mehr oder weniger spektakuläre, oft aber auch gewalttätige Aktionen wie Werksbesetzungen oder -Blockaden Druck auf Unternehmen aus. Hauptargumentation solcher Organisationen ist, daß durch die Tätigkeit eines Unternehmens → externe Kosten entstehen, die internalisiert, d.h. dem Unternehmen angelastet werden müßten. Hauptkritik an dieser Argumentation ist, daß externe Kosten sich weder dem Grunde noch der Höhe nach zuverlässig bewerten lassen, so daß sie vielfach rein ideologischen Charakter haben. Die Belastungen von Unternehmen durch den → Emissionshandel aufgrund des angeblichen Klimawandels sind ein gutes Beispiel hierfür, denn unter Naturwissenschaftlern ist der vorgebliche Klimawandel selbst dem Grunde nach noch keineswegs sicher. Ebenfalls umstritten ist, daß der Mensch überhaupt einen Einfluß auf das Klima besitzt. Die massiven Kürzungen und Rationierungen, die den Unternehmen aber mit der Behauptung „klimaschädlicher“ Prozesse auferlegt werden, sind daher nicht sachlich einwandfrei zu begründen. Sie sind damit politisch-ideologische Einschränkungen.

Eine Herausforderung für das oberste Management liegt im Umgang mit solchen nichtmarktbezogenen Anspruchsgruppen. Während das Management im Dienste und Interesse der → Shareholder tätig ist und diesen → Shareholder value vermitteln soll, ist es nicht im Dienste von Nichtregierungsorganisationen tätig. Diese können jedoch im Rahmen „gesellschaftlicher Verantwortung“ in die Unternehmenstätigkeit einbezogen oder als Gegner der Unternehmung bekämpft werden. Qualitätsmanagementsysteme, insbesondere Qualitätspreise enthalten oft eine „gesellschaftliche“ Ebene, in der die Transaktionen mit den Stakeholdern abgebildet werden müssen (→ Qualitätsmanagement, → Qualitätspreis). In diesem Zusammenhang hat sich Appeasement als häufigste Verhaltensweise insbesondere großer Unternehmen gegenüber nichtmarktbezogenen Anspruchsgruppen herausgebildet. Nur wenige Unternehmen vertreten ihre Interessen offensiv; die meisten aber verlagern risikobehaftete Prozesse ins Ausland, wo sie vor solchen Gruppen weitgehend sicher sind (→ Outsourcing).

Aus praktischer Sicht werden bestehende → Customer Relationship Management Systeme oft zu Stakeholder Relationship Management Systemen weiterentwickelt. Die → Marktforschung kann dazu dienen, Forderungen oder Konflikte aufzudecken. Das → Public Relations und → Corporate Identity Modelle sind oft nach außen auf die S. gerichtet und dienen dazu, eine positive Grundstimmung in der Öffentlichkeit zu erzeugen.

Im → Projektmanagement ist S. jeder, der mit dem Projekt zu tun hat. Man unterscheidet dabei interne und externe Stakeholder. Interne Stakeholder arbeiten direkt am Projekt mit

(z.B. Teammitglieder) oder sind direkt vom Projekt betroffen (z.B. Kunden, Lieferanten, Unternehmensleitung). Externe Stakeholder sind von der Projektdurchführung oder den Projektauswirkungen nur indirekt betroffen (z.B. Anrainer bei einem Bauprojekt).

Im → Produktmanagement ist S. jeder, der mit dem zu entwickelnden → Produkt zu tun hat oder haben wird. Dies entspricht weitgehend dem vorstehend dargestellten S.-Begriff aus dem Projektmanagement, d.h. interne S. sind Kunden (Nutzer und Käufer des Produktes), Zulieferer und Mitarbeiter und externe S. sind alle, die von dem Produkt (oder auch seinem Versagen) betroffen sein könnten (z.B. andere Straßennutzer, die in einen Unfall aufgrund des Fehlers eines Fahrzeuges verwickelt werden könnten).

Im Prozeß der Gesetzgebung ist S., wer mit den in einem Gesetz zu fassenden Regelungen zu tun hat. Gegensätzliche Interessen dabei auszugleichen ist Aufgabe des Gesetzgebers.

Stammaktie

Aktie mit verbrieften und fungiblen Eigentümerrechten, die ihrem Inhaber alle nach Aktienrecht normalerweise zustehenden Aktionärsrechte einräumen. Dabei handelt es sich insbesondere um das Recht zur Teilnahme an der Hauptversammlung, zur Auskunftserteilung im Rahmen der Tagesordnungspunkte der Hauptversammlung, das Stimmrecht in der Hauptversammlung, das Recht auf Dividende und Anteil am Liquidationserlös, das Bezugsrecht bei Kapitalerhöhungen und das Recht auf Anfechtung von Hauptversammlungsbeschlüssen. Gegensatz: → Vorzugsaktie.

Stammeinlage

Die Beteiligung eines GmbH-Gesellschafters am Stammkapital der → GmbH. Sie mußte bisher wenigstens 100 Euro, nach der Neuregelung durch das MoMiG wenigstens 1 Euro betragen (§5 Abs. 1 GmbHG). Durch diese Neuregelung kann jetzt auch jeder Gesellschafter schon bei Errichtung der Gesellschaft mehrere Anteile besitzen (§5 Abs. 2 GmbHG). Ferner können sich später mehrere Stammeinlagen in der Hand eines Gesellschafters vereinigen (etwa durch → Kaduzierung oder → Abandonment).

Stammkapital

Bezeichnung für das gezeichnete Kapital bei GmbHs. Bei der → GmbH muß das S. seit 1999 mindestens 25.000 € betragen (§5 Abs. 1 GmbHG), wobei die → Mindestaufbringung 50% des S. beträgt (§7 GmbHG). Eine Gründung mit weniger als dieser Summe ist als → Unternehmergesellschaft möglich. Bei der AG spricht man vom → Grundkapital.

Standardabweichung

In der → Statistik ein Streuungsmaß von Merkmalsausprägungen (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) in einer Grundgesamtheit. Die S. gibt dabei die mittlere Abwei-

chung der erhobenen Merkmalsausprägungen von einem Mittelwert an. Voraussetzung ist metrisches (rationales) oder mindestens pseudo-metrisches Skalierungsniveau (etwa aufgrund einer Rating-Skala). Man unterscheidet die lineare und die quadratische S. Nur die quadratische Standardabweichung ist von praktischer Relevanz:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \mu)^2}{n}}$$

In großen Stichproben erhält man meistens bessere Werte durch Anwendung einer durch $n-1$ modifizierten Berechnungsmethode:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \mu)^2}{n-1}}$$

Definition der quadratischen Standardabweichung (der sogenannten Varianz), wenn nur klassierte Daten vorliegen:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n h_i \cdot (\mu - m_i)^2}{n}}$$

Die quadratische Standardabweichung (Varianz) ist die Grundlage für Rechnungen mit der Gauß'schen Standardnormalverteilung (→ Normalverteilung, → Verteilungsarten) und daher von großer praktischer Bedeutung.

Eine graphisch orientierte Darstellungsform, die die Bedeutung der S. visualisiert, ist das → Streupunktdiagramm.

Standarderfolgsrechnung

Gegenüberstellung von Kosten und Leistungen als → Nachkalkulation zur Abweichungsanalyse bzw. Erfolgskontrolle und für einen innerbetrieblichen Zeitvergleich. Die S. kann auch der Ermittlung von Normzuschlägen dienen.

Standard-Grenzpreis

Kosten- und Leistungsbewertung für Zwecke der Unternehmenssteuerung durch pretiale (geldmäßige) Lenkung. Dabei sind auch die zwischen den einzelnen Betriebsbereichen

fließenden Produkte mit S. zu bewerten. Diese leiten sich aus Leistungsertragssätzen ab und sollen mindestens die notwendigen variablen Fertigungskosten decken und dabei die Knappheit der Einsatzgüter berücksichtigen (engpaßspezifischer Deckungsbeitrag).

Standardisierung

Vereinheitlichung von Begriffen und Bezeichnungen, Verfahren, Einheiten und Objekten, mit dem Ziel der Vereinfachung und der flexibleren Anwendbarkeit bei unterschiedlichen Unternehmen (und damit der Kostensenkung durch Massenproduktionsvorteile). Beispiele für S. sind die Normungs- und Typungsbezeichnungen nach DIN, die einheitliche Kontenbezeichnung und -zuordnung nach Kontenrahmen und die Verwendung einheitlicher Formulare und Vordrucke für standardisierte Vorgänge. → Normung, → Typisierung, → Rationalisierung.

Standardkalkulation

→ Standardkostenrechnung.

Standardkostenrechnung

Gesamtheit aller Kostenrechnungsverfahren mit Plan-, Vorgabe- und Standardkosten.

Standard-Software

→ Software.

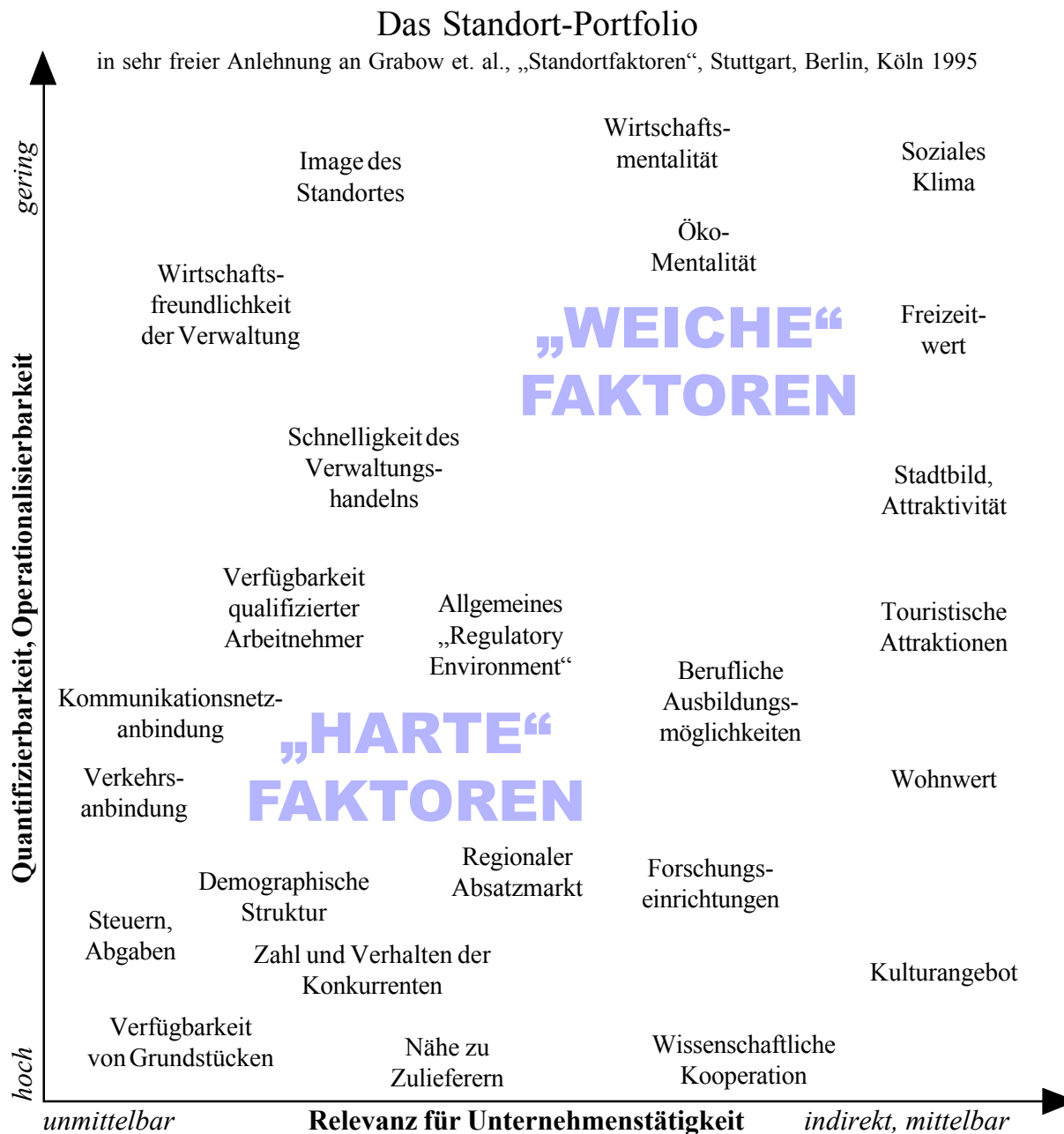
Standort

Der geographische Ort einer ortsfesten wirtschaftlichen Tätigkeit. Der S. kann sowohl das gesamte Unternehmen als auch den Betrieb als Teil des Unternehmens als auch eine Einheit des Betriebes, sogar eine einzelne Maschine betreffen. Innerbetrieblich ist die Entscheidung über den S. oft „nur“ ein Problem der → Transportoptimierung (→ Organisation); hinsichtlich des Unternehmensstandortes ist die → Standortentscheidung ein langfristiges strategisch relevantes Entscheidungsproblem. Die → Globalisierung beeinflusst die Standortentscheidung immer weitergehend und macht viele Unternehmen mehr oder weniger vom S. unabhängig.

Standortentscheidung

Die Entscheidung über den → Standort einer wirtschaftlichen Tätigkeit. Der Begriff kann zwar innerbetrieblich verstanden werden (→ Transportoptimierung), wird im Rahmen dieser Darstellung jedoch als unternehmensrelevantes strategisches Entscheidungsproblem verstanden (→ strategisches Controlling).

Die S. des Unternehmens ist primär eine Frage der Entscheidung über die Anpassung an relevante Umweltfaktoren (→ Umwelt). Das Unternehmen versucht, durch Auswahl eines



geeigneten geographischen Standortes seine Zielerreichung zu verbessern. Hierbei werden die relevanten Umweltparameter als Standortfaktoren definiert. Relevant hierbei ist für jeden identifizierten Standortfaktor

- dessen jeweilige Relevanz für die Unternehmenstätigkeit und
- dessen Quantifizierbarkeit, d.h., Umsetzbarkeit in Zahlen.

Die nebenstehende Portfolio-Übersicht bietet eine Auswahl möglicher Faktoren; die konkrete Zusammenstellung der Standortfaktoren für einen betrachteten Einzelfall kann von dieser Übersicht abweichen und ist abhängig von Branche, Rechtsform und äußeren soziokulturellen Rahmenbedingungen.

Die → Globalisierung hat die Standortwahl erleichtert und Änderungen beschleunigt. Ein zwischenstaatlicher Wettbewerb um die Gewährung günstiger Standortbedingungen ist in Ländern entstanden, die früher kaum als Standort in Frage gekommen wären; dies begründet auch das Zurückfallen Deutschlands.

Stärken-Schwächen-Analyse

Untersuchungsmethode, mit der ein Unternehmen einzelne Geschäftsfelder (→ strategische Geschäftseinheiten) nach ihren jeweils individuellen Stärken oder Schwächen im Vergleich mit Konkurrenten bewerten und Methoden zur Verbesserung der Situation ausarbeiten kann. Man unterscheidet eindimensionale und zwei- oder mehrdimensionale Verfahren. Letztere beruhen auf Ersteren. Jede Form der Stärken-Schwächen-Analyse ist immer eine subjektive Untersuchung und Grundlage insbesondere für strategische Überlegungen (→ strategisches Controlling).

Ausgangspunkt ist häufig ein Vergleich einzelner Kriterien mit dem Marktdurchschnitt bzw. einem ausgewählten Konkurrenten (meist dem Hauptmitbewerber). Die Auswahl der Kriterien ist subjektiv und muß, wie auch die Bewertung, ehrlich und selbstkritisch sein, um aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten.

Die Bewertungsmethode besteht in der Vergabe ordinaler Merkmalsausprägungen für jedes → Merkmal, zumeist auf einer Rating-Skala, einem semantischen Differential oder einer Gewichtungsskala (zu den Fragetechniken vgl. → Marktforschung). Aus den einzelnen Antworten ergibt sich ein Spektrum oder Profil, das auch

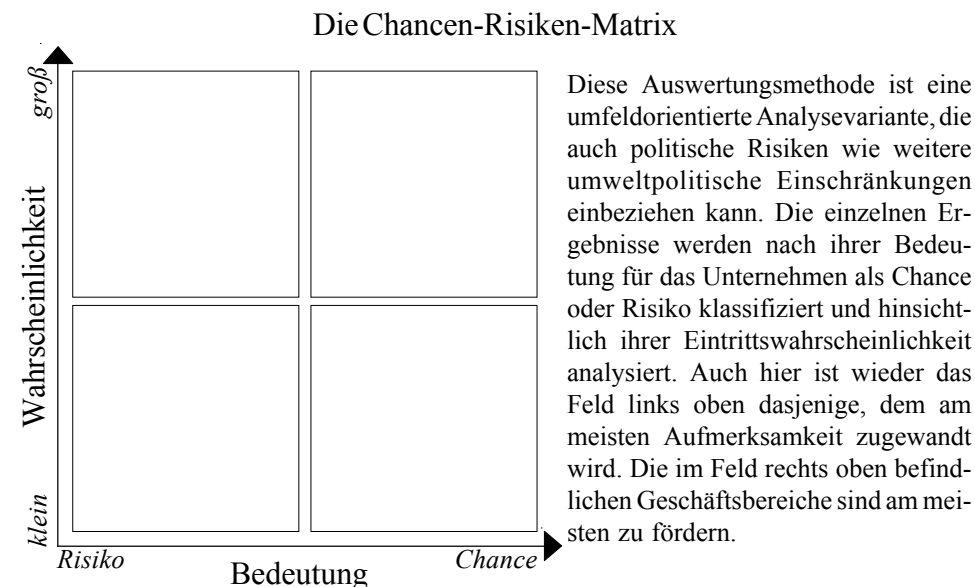
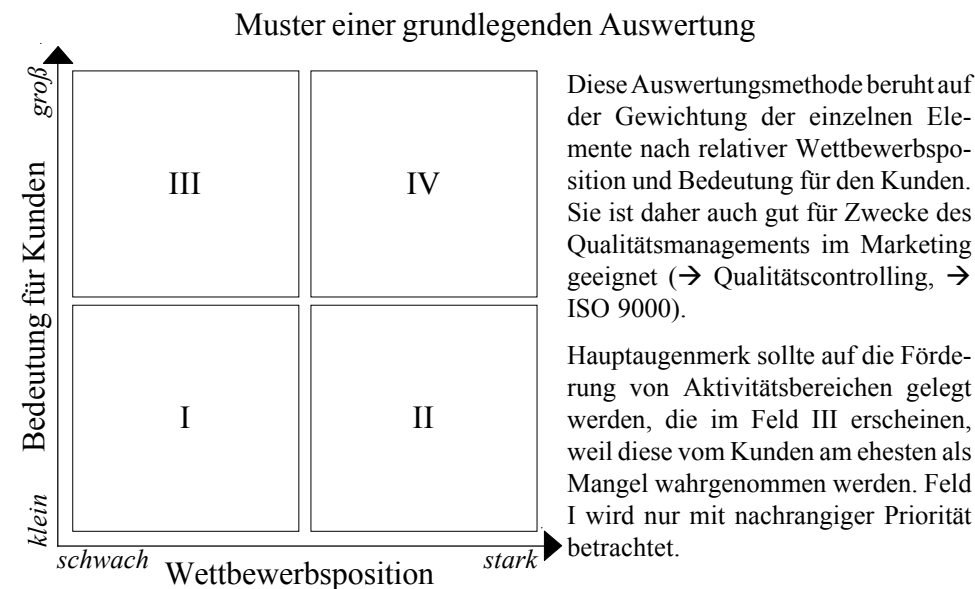
gut digital in Datenbanken (→ Datenbank) als Zeichenkettenvariable abgebildet werden kann. Das nachfolgende Beispiel ist nach Kriterien und Unterkriterien gegliedert:

Kriterium	Unterkriterium	← Schwäche Stärke →				
		⊖⊖	⊖	○	⊕	⊕⊕
Marketing	Image, Ruf	○	○	○	○	●
	Bekanntheitsgrad	○	○	○	○	●
	Marktanteil	○	○	○	●	○
	Service	○	●	○	○	○
	Preise	○	○	●	○	○
	Vertrieb	○	○	○	●	○
	Kommunikationspolitik	○	○	○	●	○
Forschung und Entwicklung	Image, Ruf	○	●	○	○	○
	Eigenes Know-How	○	○	●	○	○
	Innovationspotential	○	○	●	○	○
	Anteil beherrschter Prozesse	○	●	○	○	○
Produktion	Kosten	○	○	○	●	○
	Qualität	○	○	○	●	○
	Kapazität	○	○	●	○	○
Management und Mitarbeiter	Motivation	○	○	○	●	○
	Flexibilität, Innovation	○	○	●	○	○
	Kreativität	○	○	●	○	○
	Kosten	●	○	○	○	○

Die hier exemplifizierten Antworten müssen nicht unbedingt die subjektive Einschätzung eines Beurteilers sein, sondern können auch aus den Ergebnissen einer Marktforschungsmaßnahme gewonnen werden. Die Stärken-Schwächen-Analyse ist dann ein strategisch orientierter Anwendungsfall der Sekundärmarktforschung.

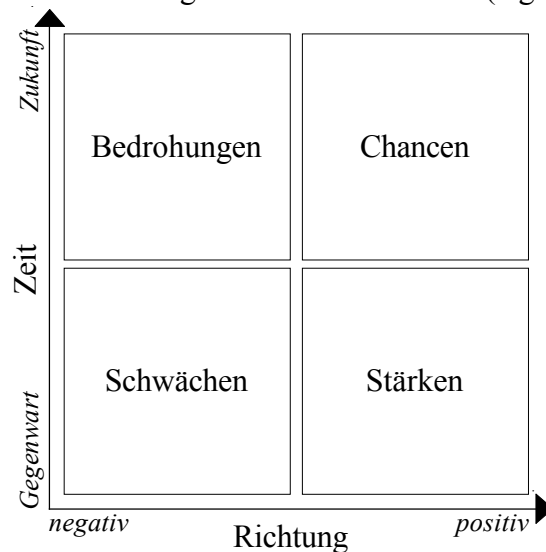
Ziel des Auswertungsverfahrens ist die Ableitung von Strategien, die Schwächen abbauen helfen. Die Visualisierung erfolgt oft in der Form von Portfolio-Analysen (→ Portfolio-Analyse). In diesem Zusammenhang spricht man auch von der sogenannten zweidimensionalen Stärken-Schwächen-Analyse. Im Rahmen dieses Verfahrens werden die einzelnen Geschäftseinheiten, Betriebsteile oder sonst untersuchten Objekte den einzelnen Feldern der Portfolio-Übersicht zugeordnet, so daß für jedes Feld eine individuelle Strategie abgeleitet werden kann. Nachfolgend sind vier wichtige Auswertungsverfahren zusammengetragen:

Auswertung der Stärken-Schwächen-Analyse



Auswertung der Stärken-Schwächen-Analyse

Die sogenannte SOFT-Matrix (eigentlich: → SWOT-Matrix)



Die sogenannte SOFT-Matrix (Abk. für „Strength-Opportunity-Failure-Thread-Matrix“) ist ein zeitorientiertes Analysewerkzeug, das den Schwächen und Stärken, die in der Gegenwart identifiziert worden sind, Bedrohungen und Chancen in der Zukunft zuordnet. Das Begriffspaar „Stärken/Schwächen“ beschreibt dabei den Ist-Zustand des Unternehmens, und das Begriffspaar „Bedrohungen/Chancen“ seine potentielle oder geplante Zukunft. Das Verfahren eignet sich damit ausgezeichnet, strategische Zukunftskonzepte abzuleiten. → SWOT-Matrix.

Aus den verschiedenen Auswertungen müssen strategische Empfehlungen für die Zukunft des Unternehmens abgeleitet werden. Diese sind wenig standardisiert und unterliegen keinem festen Auswertungsverfahren, wie zumeist strategische Auswertungsmethoden nicht standardisiert sind. Beispiele für Fragen strategischer Konzepte sind etwa:

- Welche Stärken bzw. Schwächen hat das Unternehmen, insbesondere welche dieser Stärken oder Schwächen sind verdeckt vorhanden und daher ggfs. unterschwellig wirksam?
- Welches Profil an Stärken oder Schwächen wird für die Zukunft gewünscht bzw. angestrebt, und wie will man dahin kommen?
- Welche Schlüsselpotentiale lassen sich identifizieren, die Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens im relevanten Marktsegment sind?
- Welche potentiellen oder tatsächlichen Bedrohungen lassen sich aus der Umweltanalyse und der Unternehmensanalyse ableiten, und wie soll auf diese reagiert werden?

Mögliche strategische Empfehlungen, die sich aus der Stärken-Schwächen-Analyse ableiten lassen, umfassen

- allgemeine und grundlegende Aussagen zu Dimensionen wie Wachstum, Stabilisierung, Konsolidierung oder Schrumpfung des Unternehmens,
- die Strategien hinsichtlich der einzelnen Elemente der unternehmerischen Marktstrategie, wie → Produktionsprogrammplanung, Preispolitik, Marktkommunikation und dgl. mehr,
- Verhalten gegenüber Konkurrenten wie Konfliktaustragung, Konfliktvermeidung, Kartellbildung oder Anpassung,
- Marktbezogene Strategien wie Diversifikation, Differenzierung, Produktentwicklung, Produktspezialisierung.

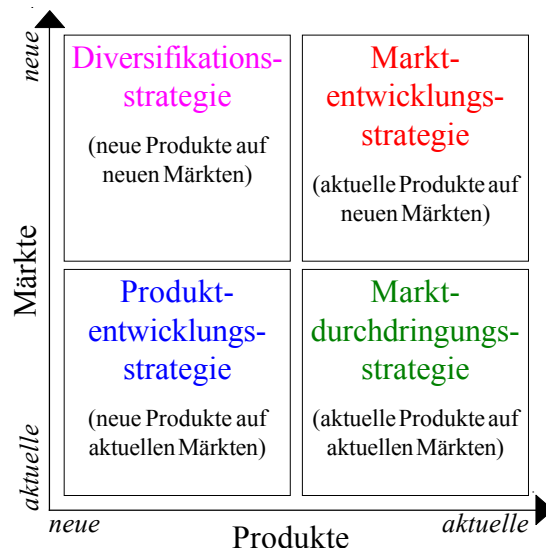
statische Bilanztheorie

→ Bilanztheorie, statische.

Statistik

Der Teil der Mathematik, der sich mit der Erfassung und Auswertung von Daten befaßt. Neben der → Buchführung, der → Kostenrechnung und der Planrechnung (→ Budget) ist die S. der vierte große Teil des betrieblichen Rechnungswesens. Insbesondere in ihrer Erscheinungsform als → Marktforschung ist die S. von grundsätzlicher Bedeutung bei der Anpassung des Unternehmens an den Markt und damit dessen kurz- bis mittelfristigen Markterfolg.

Das Produkt-Markt-Portfolio



In dieser Darstellung werden die Grundgedanken der strategischen Produktionsprogrammplanung in die Grundstruktur der Portfolio-Analyse übersetzt. Die **Diversifikationsstrategie** paßt dabei im wesentlichen auf die sogenannten „**Problem Children**“, die **Marktentwicklungsstrategie** ist geeignet für **Star-Produkte**, die **Marktdurchdringungsstrategie** ist für die sogenannten „**Cash Cows**“ geeignet und die **Produktentwicklungsstrategie** ist eine Strategie zur Fortentwicklung der Auslaufprodukte (sog. „**Dogs**“). (Die Farben hier entsprechen denen der → Portfolio-Analyse)

Man unterscheidet zwei Teilbereiche der Statistik, die aufeinander aufbauen:

- Die deskriptive Statistik befaßt sich mit der Erhebung von Datenmaterial und der Beschreibung der Ergebnisse aufgrund mathematischer Auswertungsmechanismen;
- die schließende Statistik versucht, aufgrund der Ergebnisse der deskriptiven Statistik Aussagen über nicht erhobene Daten und insbesondere auch über die Zukunft zu machen. Diese Aussagen bestehen i.d.R. aus Wahrscheinlichkeitsaussagen. Die schließende S. heißt daher auch Wahrscheinlichkeitsrechnung.

Deskriptive Statistik: Hier wird zunächst versucht, Daten aus der Umwelt mit Hilfe spezifischer Fragetechniken zu erheben. Diese Fragetechniken sind unter dem Stichwort → Marktforschung detailliert dargestellt, weil sie dort am häufigsten vorkommen; sie lassen sich aber auch bei der innerbetrieblichen Datenerhebung etwa im Rahmen der Betriebsstatistik einsetzen.

Die Gesamtheit aller vorhandenen Daten bezeichnet man dabei als Grundgesamtheit. Wird nicht die Grundgesamtheit erhoben, weil sie nicht zugänglich ist (etwa die Grundgesamtheit aller Konsumenten eines Produktes), oder weil deren Erhebung zu aufwendig wäre (etwa die Grundgesamtheit aller Umlaufvermögensgegenstände), so spricht man von einer → Stichprobe.

Die erhobenen Variablen heißen auch Merkmale (→ Merkmal), die vorgefundenen Erhebungsergebnisse nennt man Merkmalsausprägungen (→ Merkmalsausprägung). Die deskriptive Auswertung der Merkmalsausprägungen geschieht mit der folgenden, in diesem Werk beschriebenen Rechenverfahren:

- Darstellung der → Häufigkeitsverteilung zur Demonstration von Anteilen und Gewichtungen, zumeist mit Hilfe von graphischen Diagrammen;
- Berechnung von Mittelwerten (→ Mittelwert) und → Median;
- Ermittlung der → Spannweite, d.h., des Abstandes zwischen Extremwerten, etwa dem Maximum und dem Minimum einer Merkmalsausprägung
- Berechnung der durchschnittlichen Abweichung von diesem Mittelwert, der → Standardabweichung;
- Darstellung der durchschnittlichen Streuung von Werten (→ Streuungsmaß, → Streupunktdiagramm).

Schließende Statistik: Aufgrund der Daten der deskriptiven Statistik wird nunmehr versucht, Aussagen über die Grundgesamtheit zu finden. Diese Aussage ist i.d.R. eine → Prognose. Hierzu wird i.d.R. zunächst ermittelt, um welche → Verteilungsart es sich bei einem konkreten Merkmal handelt. Hierbei unterscheidet man insbesondere die Gleich-

verteilung, bei der das Auftreten jeder Merkmalsausprägung gleich wahrscheinlich ist, oder die → Normalverteilung, bei der sich die Merkmalsausprägungen um einen Mittelwert gruppieren, und die Wahrscheinlichkeit einer Merkmalsausprägung um so geringer ist, je weiter diese Merkmalsausprägung vom Mittelwert entfernt ist. Eine Gleichverteilung kommt beispielsweise beim Würfeln vor (jede Augenzahl hat eine Wahrscheinlichkeit von genau einem Sechstel); Normalverteilungen sind nicht nur in der Technologie und damit auch im → Qualitätscontrolling häufig; auch auf den Menschen bezogene Merkmale wie Intelligenz oder Arbeitsleistung sind häufig normalverteilt.

Zu den wichtigsten in diesem Werk beschriebenen Rechenverfahren der schließenden Statistik gehören:

- das direkt auf den Ergebnissen der deskriptiven Statistik aufbauende Rechnen mit der → Normalverteilung,
- die → exponentielle Glättung zur Prognose von Trends (→ Trend, → Trendanalyse, → Trendberechnung),
- die → Kombinatorik, die Aussagen über die Häufigkeit des Auftretens bestimmter Merkmalsausprägungen unter Annahme bestimmter Bedingungen macht,
- die auf der Kombinatorik aufbauenden Rechenverfahren mit der → Binomialverteilung, die besonders im → Qualitätsmanagement von großer Bedeutung sind,
- das → Testen von Hypothesen,
- die → Regressionsanalyse, die es erlaubt, aus einzelnen Meßwerten wieder die diesen zugrundeliegende mathematische Beziehung zurückzugewinnen, was insbesondere in der speziellen → Maschinenrechnung (→ Leistung, optimale) von Bedeutung ist.

Hauptanwendungsgebiete der S. im betrieblichen Bereich sind außer der schon erwähnten → Marktforschung die → Stichprobenverfahren insbesondere bei der → Inventur. Diese sind ausdrücklich gesetzlich zugelassen, wenn sie den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung entsprechen und der Aussagewert des auf diese Art aufgestellten Inventars dem eines durch vollständige körperliche Bestandsaufnahme erstellten Inventars gleichkommt (§241 Abs. 1 HGB). Die → Verbrauchsfolgebewertung kennt insbesondere das → FIFO-Verfahren und das → LIFO-Verfahren als statistische Bewertungsmethoden. Auch im → Qualitätscontrolling ist die S. von großer Bedeutung. Schließlich basiert die spezielle Maschinenrechnung, speziell die Leistungsoptimierung von Aggregaten oft auf der Statistik. → Operations Research, → operatives Controlling.

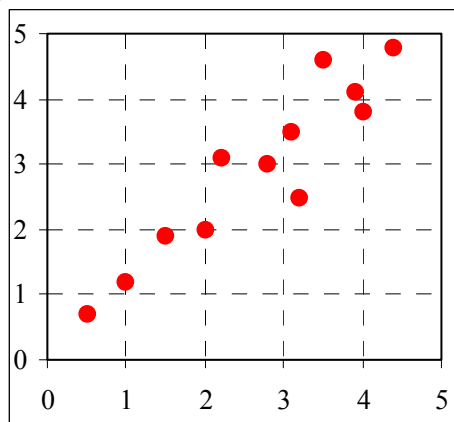
statuarische Rücklagen

satzungsmäßige Rücklagen, Rücklagenpositionen, deren Bildung und Auflösung im Gesellschaftsvertrag bzw. in der Satzung festgelegt ist.

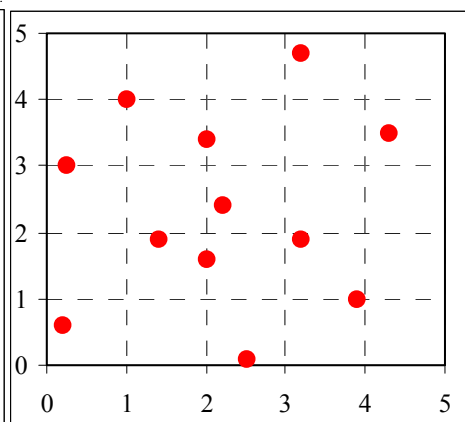
Übersicht über die Anwendung der Statistik zur Prognose- und Vorausschaurechnung

Korrelationsrechnung

Dieses Verfahren ermittelt das Ausmaß des Zusammenhanges zwischen zwei Merkmalen (→ Merkmal) und stellt diese in Diagrammform (etwa als → Streupunktdiagramm) oder als Zahlenwert etwa von 0 bis 1 dar (→ X^2 -Analyse, → COV, → Kovarianz).



Zusammenhangskennziffer ist *groß*
(geht gegen 1)



Zusammenhangskennziffer ist *klein*
(geht gegen 0)

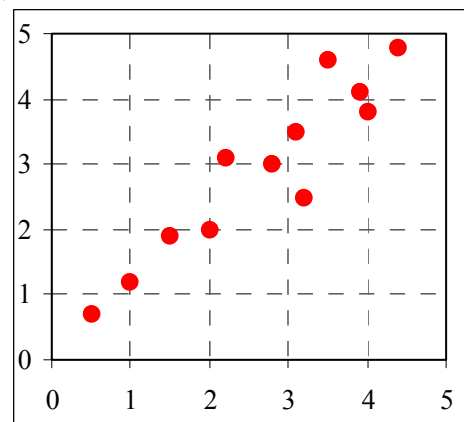
Dieses Maß zeigt ausschließlich den Grad des Zusammenhanges, erklärt jedoch keinen einzigen Wert. Ferner kommt ihm keine intrinsische Beweiskraft zu, wie das folgende Beispiel eindrucksvoll demonstriert:

- X-Achse: Zahl der Störche in Tausend
- Y-Achse: Zahl der Kinder in Tausend

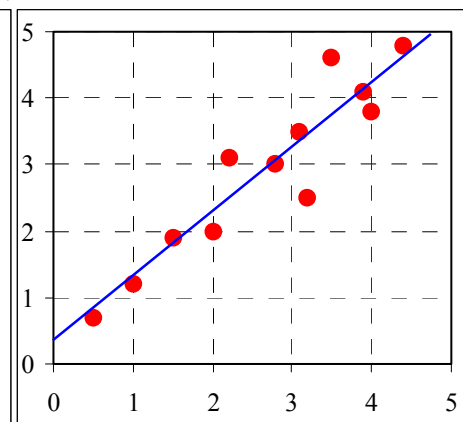
Ist nunmehr bewiesen, daß der Storch die Kinder bringt? Natürlich nicht - hier liegt eine sogenannte Scheinkorrelation vor. Keine Korrelation beweist an sich irgendeinen Sachverhalt. Der Nachweis des Zusammenhanges muß stets außerstatistisch sein, etwa die wiederholte Beobachtung des Storches mit dem Baby. Erst dann würde eine Rechnung Sinn machen. Die außerstatistischen Nachweisverfahren sind zumeist → heuristische Verfahren. Bekannte „Zusammenhänge“, die Scheinkorrelationen sein könnten, sind etwa der Zusammenhang zwischen Sonneneinstrahlung und Hautkrebs (wir sehen besser hin und finden mehr Erkrankungen, ein Nachweis einer höheren Strahlungsdosis wäre ein Beweis) oder der angebliche Zusammenhang zwischen Leukämie und Atomkraftwerken (es gibt auch erhebliche Häufungen („Cluster“) von Fällen abseits der Kernkraftwerke).

Regressionsrechnung

Dieses Verfahren ermittelt die einer Reihe von Meßwerten zugrundeliegende kausale Beziehung und stellt diese als Gleichung dar. Der Grundtyp der Gleichung muß zuvor angenommen werden (lineare und nichtlineare → Regressionsanalyse).



Darstellung der *Ausgangsdaten*
(Meßwerte o.ä.)



Rückgerechneter *Zusammenhang*:
 $Y^* = 0,29968 + 0,984543 X$

Dieses Maß erklärt ebenfalls keinen einzigen Wert, sondern zeigt lediglich einen Trend. Die Meßwerte liegen nicht exakt auf der blauen Linie, die die Ergebnisse der durch Regressionsrechnung gefundenen numerischen Beziehung symbolisiert, werden von der Formel also nicht erklärt. Es ist also jederzeit möglich, auch eine Merkmalsausprägung fern der Linie zu finden, doch die Wahrscheinlichkeit wird mit wachsendem Abstand von der Regressionslinie geringer. Die höchste Wahrscheinlichkeit für zukünftige Merkmalsausprägungen wird durch die blaue Linie beschrieben.

Die Regressionsrechnung liefert bessere Ergebnisse, wenn eine hohe Korrelationskennziffer vorliegt, und schlechtere Ergebnisse bei niedrigeren Korrelationskennziffern.

Die Korrelationsrechnung eignet sich zur Aufdeckung verborgener Zusammenhänge etwa im Marketing (→ Marketing-Controlling), der → Marktforschung oder auch im Personalwesen (→ Personal-Controlling) während sich die Regressionsrechnung zur Vorhersage numerisch beschreibbarer Systeme, etwa des Energie- oder Treibstoffverbrauches von Maschinen (→ Leistung, optimale) eignet und auch im → Qualitätscontrolling Anwendung findet.

Status

Zusammenstellung bzw. Gegenüberstellung von Vermögen und Schulden (Bilanz) zu einem bestimmten Zeitpunkt für bestimmte Zwecke (z.B. bei → Gründung, → Insolvenzverfahren, → Vergleich, → Liquidation, → Auseinandersetzung). Gängig ist der Vermögensstatus für substanzsteuerliche Erklärungszwecke (→ Vermögensaufstellung).

Stelleneinzelkosten

Kosten, die (zwar nicht auf das einzelne Kalkulationsobjekt, wohl aber auf die einzelne → Kostenstelle bezogen) → Einzelkosten darstellen und insoweit direkt zurechenbar sind. Beispiele für S. sind etwa

- Telefonkosten bei den Kostenstellen zurechenbaren Telefonen,
- Energiekosten bei kostenstellenspezifischen Zählern,
- Lohngemeinkosten, Gehälter und Sozialkosten bei eindeutiger Zuordnung der Lohnempfänger auf Kostenstellen.

Stellengemeinkosten

Kosten, die nicht direkt auf die einzelne → Kostenstelle zurechenbar sind und insofern (bezogen auf diese Stelle) → Gemeinkosten darstellen. → Betriebsabrechnungsbogen. Beispiele für S. sind etwa:

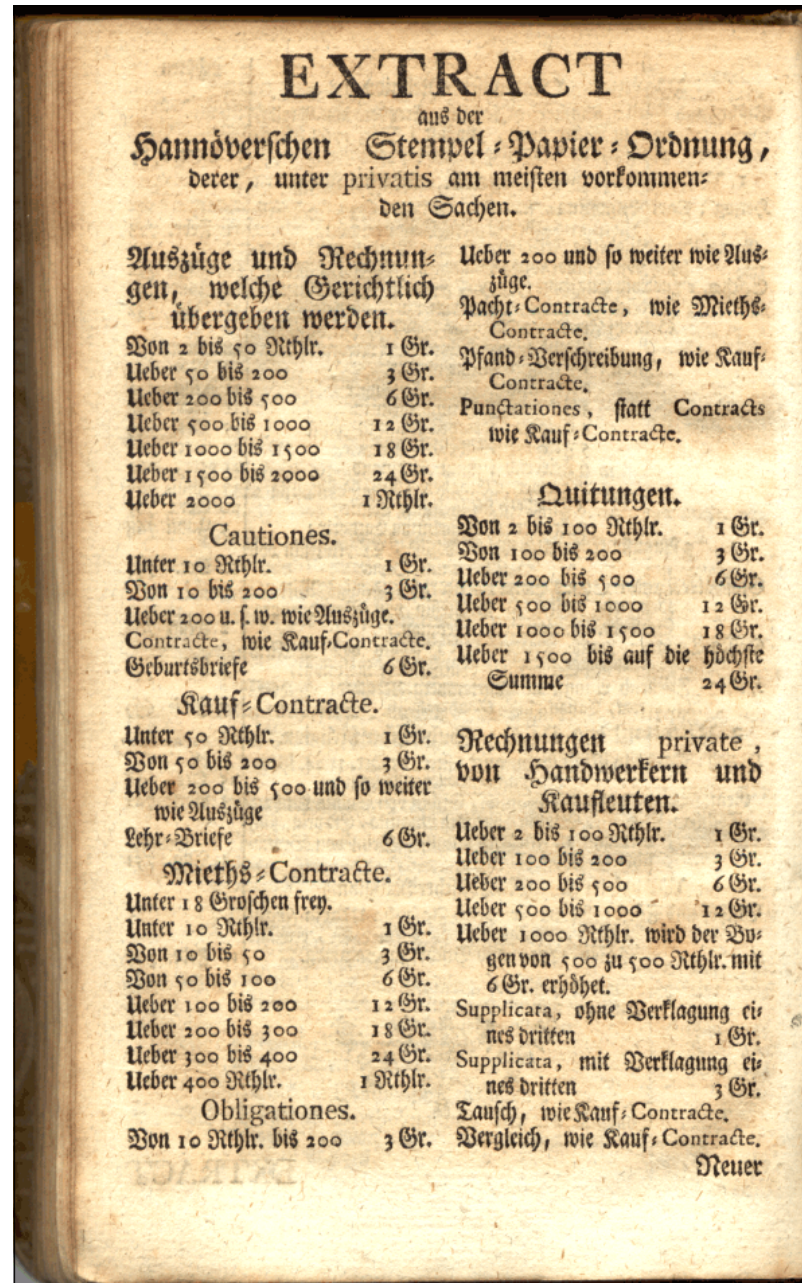
- Viele kalkulatorische Kosten, etwa kalkulatorische Wagnisse, kalkulatorische Mieten oder kalkulatorischer Unternehmerlohn,
- betriebs- oder unternehmensbezogene Verwaltungsgebühren aller Art,
- Energiekosten, wenn keine kostenstellenspezifischen Zähler vorhanden sind,
- Miete, Grundsteuer und dgl.

Stellenzuschlag der Gemeinkosten

Zuschlagssatz, durch den die → Gemeinkosten einer ganzen Kostenstelle im Rahmen der → Zuschlagskalkulation auf die → Einzelkosten zugerechnet werden.

Stempelgebühr

Gebühr für die Inanspruchnahme einer zumeist hoheitlichen Leistung einer Behörde, die durch einen Stempel auf einem Dokument quittiert wird. Die S. ist insbesondere als Vorläufer zahlreicher Steuerarten historisch interessant, lebte aber etwa in der → Wechselsteuer bis Ende 1991 fort. Obwohl es heute keine S. im eigentlichen Sinne mehr gibt, wird die Entwichtung einer Verwaltungsgebühr doch allgemein noch durch das Stempeln eines Dokumentes oder einer Quittung bestätigt.



Stempelgebühren

Auszug aus der „Hannoverschen Stempel-Papier-Ordnung“ des Jahres 1770.

Quelle: Matthias Rohlf, „Königlich Groß-Britannisch- und Chur-Fürstlich Braunschweig-Lüneburgischer Staats-Calender über Das Chur-Fürstenthum Braunschweig-Lüneburg, und desselben zugehörigen Lande, Aufs 1770. Jahr Christi“, Lauenburg 1770.

Für zahlreiche Vertragsarten sind hier Stempelgebühren fällig, ohne die der jeweilige Vertrag keine Wirkung entfaltet, und selbst Rechnungen von Handwerkern und Kaufleuten müssen gestempelt werden.

Postgebühren können geschichtlich als ein Sonderfall der S. betrachtet werden. In dem nebenstehend zitierten Werk erscheint auf den der abgebildeten Seite direkt folgenden Seiten der „Neue Hannoversche Postzeiger“ mit zahlreichen Postwegen und Postgebühren, die auch damals schon durch das Abstempeln der Postsache quittiert wurden.

Stepping-Stone-Methode

Lineares Verfahren, das Transport- oder Fahrpläne auf Optimalität prüft. Ähnelt vom mathematischen Ansatz her dem → Potentialverfahren. Verfahren der → Transportoptimierung.

Stetigkeitsgrundsatz

Grundsatz der Kontinuität. Anforderung an die Jahresabschlußgestaltung, die einmal gewählten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im Zeitablauf beizubehalten, um die Abschlüsse gemäß den Grundsätzen der dynamischen Bilanztheorie vergleichbar zu machen (§252 Abs. 1 Nr. 6 HGB).

Der S. greift dann ein, wenn es nebeneinander mehrere gesetzlich zulässige Verfahren (→ Wahlrechte) gibt oder wenn es bei der Bewertung Schätzungsspielräume (unbestimmte Rechtsbegriffe, z.B. nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung) gibt. In beiden Fällen soll der Kaufmann an die im vorhergehenden Jahresabschluß angewandten Methoden gebunden sein. Der S. fordert auch, daß art- und funktionsgleiche Bewertungsobjekte nicht beliebig nach unterschiedlichen Methoden bewertet werden. Ein willkürlicher, sachlich nicht begründeter Methodenwechsel ist demzufolge unzulässig. Ein sachlich begründeter Methodenwechsel ist bei Abwägung aller Umstände zwar zulässig, doch besteht dann im Grundsatz stets eine Angabepflicht sowohl für die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden als auch für Abweichungen von diesen, mit entsprechender Darstellung des Einflusses auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Bei der Ausübung steuerlicher Wahlrechte und bei bilanzrechtlichen Einzelvorschriften ist der Kaufmann jedoch frei, kann also auch abweichend von der letztjährigen Vorgehensweise verfahren.

Steuer

Geldleistung, die ohne Erbringung einer direkten Gegenleistung von einem öffentlich-rechtlichen Gemeinwesen all denen auferlegt wird, auf die bestimmte, abstrakte Merkmale zutreffen (§3 AO). Die Erzielung von Einnahmen kann Haupt- oder auch Nebenzweck der S. sein, d.h., eine S. kann mit einem nichtmonetären Nebenzweck befrachtet werden, der auch zum eigentlichen Hauptzweck mutieren kann. Zölle und Abschöpfungen gelten als Steuern. Grundsätzliche Regelungen finden sich außer in der Abgabenordnung auch im Grundgesetz. Insbesondere aus grundgesetzlicher Sicht ergeben sich zahlreiche Probleme, die bislang einer Bewertung durch das Bundesverfassungsgericht harren:

- Verbot der Erdrosselungsabgabe: Steuerliches Verhindern von Aktivitäten ist verboten (Art. 2, Art. 20 Abs. 3 GG). Aber: sozial- und umweltpolitische Lenkungsintentionen im Steuerrecht?
- Berufsfreiheit (Art. 12 GG): Das Steuerrecht darf kein Berufsverbot aussprechen. Aber: faktische Verhinderung des Schwerverkehrs durch Steuern?
- Gleichheitsgrundsatz (Art. 3 Abs. 1 GG) und rechtsstaatliche Bindung (Art. 20 Abs. 3 GG): Tatbestandsmäßigkeitssprinzip und striktes Ermessensverbot; dennoch faktisch zahlreiche Ermessensspielräume und große Ungleichbehandlung.
- Schutz der Ehe und Familie (Art. 6 GG): Ist das Steuerrecht wirklich kinder- und familienfreundlich?
- Eigentumsgarantie (Art. 14 GG): Das Steuerrecht darf kein Enteignungsrecht sein.

S. lassen sich nach verschiedenen Gesichtspunkten kategorisieren (→ Steuerarten).

Für solche S., die Aufwand bzw. Betriebsausgabe darstellen, können Rückstellungen gebildet werden (→ Steuerrückstellungen). Im übrigen sind die als Aufwand zu betrachtenden S. in zwei gesonderten Posten der GuV-Rechnung auszuweisen. Dabei wird unterschieden zwischen Steuern vom Einkommen und Ertrag und sonstigen Steuern. Kapitalgesellschaften haben im Anhang anzugeben, in welchem Umfang Steuern vom Einkommen und vom Ertrag das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und das außerordentliche Ergebnis belasten (§285 Nr. 6 HGB). Personensteuern, die nicht als Aufwand bzw. Betriebsausgabe anzusehen sind, sind dagegen als Privatentnahme zu verbuchen.

Steuerabgrenzung

→ latente Steuern.

Steuerabzugsverfahren

Verfahren, nach dem für bestimmte Einkünfte bereits im Zuflußzeitpunkt der Vereinnahmung die Steuer abgezogen und einbehalten wird und im Rahmen der Einkommensteuer-Veranlagung (→ Veranlagung) als vorab entrichtete Einkommensteuer in Ansatz gebracht werden kann. Das S. wird bei der Lohnsteuer und der Kapitalertragsteuer zur Anwendung gebracht. → Quellensteuer.

Steueramnestie

Allgemein versteht man unter einer Amnestie im Strafrecht einen Gradenerweis für eine nach abstrakten Merkmalen bestimmte Zahl von Straftätern. Die Amnestie unterscheidet sich dadurch von der Begnadigung, die einem einzelnen Straftäter individuell gewährt

Steuergeschichte: Kleine Übersicht über abgeschaffte Steuerarten (Seite 1 von 2)

Baulandsteuer: Die Baulandsteuer war eine Form der Grundsteuer, mit welcher baureife Grundstücke stärker besteuert wurden, um die Eigentümer zum Bauen zu bewegen. Diese Steuer wurde nur in den Jahren 1961 und 1962 erhoben.

Beförderungsteuer: Hier wurde die gewerbliche Beförderung von Personen und Waren besteuert. Ihre Ursprünge hatte diese Steuer wie auch die Kfz-Steuer in den mittelalterlichen Wegezöllen. Neben diversen Stempelabgaben wurden durch verschiedene Gesetze von 1900, 1906 und 1913 auch Frachtkunden erfaßt. Im Reichsgesetz über die Besteuerung des Personen- und Güterverkehrs vom 08.04.1917 trat erstmals eine nichtfiskalische verkehrs- und wirtschaftspolitische Lenkungsintention hervor, die sich bis in die Ökosteuer der Gegenwart fortsetzt. Im Jahre 1921 wurde die Steuer zum Teil aufgrund der internationalen Rheinschiffahrtsakte abgeschafft und 1936 als Beförderungsteuer auf den gewerblichen Fernverkehr wieder eingeführt, doch der Werksfernverkehr und die Beförderung von Umzugsgut blieben 1944 bis 1951 befreit. Zuletzt war diese Steuer eine dem Bund zustehende Verkehrssteuer, die mit der Reform der Umsatzsteuer zum 01.01.1968 aufgehoben wurde.

Börsenumsatzsteuer: Ursprünglich wurde durch das Reichsstempelgesetz ab 1881 das Börsengeschehen durch die fiskalische Belastung von Urkunden des Börsenverkehrs besteuert. 1885 wurde statt der Besteuerung der Urkunden eine Besteuerung der tatsächlichen Geschäftsabschlüsse mit Prozentsätzen eingeführt. Die Börsenumsatzsteuer wurde zum 01.01.1991 abgeschafft.

Ergänzungsabgabe: Die Ergänzungsabgabe wurde erstmals ab 01.01.1968 erhoben. Die Ergänzungsabgabe wurde in Höhe von 3% der Einkommensteuer bzw. der Körperschaftsteuer erhoben. Die Ergänzungsabgabe wurde zum 01.01.1975 (Einkommensteuer) bzw. 01.01.1977 (Körperschaftsteuer) abgeschafft, lebt aber indirekt im Solidaritätszuschlag weiter.

Essigsäuresteuer: Angeblich um den landwirtschaftlich erzeugten Essig vor der industriell gefertigten Essigsäure zu schützen, wurde durch das Branntweinsteuergesetz vom 15.07.1909 die Essigsäuresteuer eingeführt. Die im Rahmen der damaligen Reichsfinanzreform eingebrachte Gesetzesvorlage hatte ein Verbot der Verwendung von Essigsäure zu Konservierungszwecken und in der Lebensmittelindustrie vorgesehen. Um die dadurch befürchtete Verteuerung des unentbehrlichen Essigs zu vermeiden und zugleich den Reichsfinanzen ein wenig aufzuhelfen, wurde stattdessen eine Verbrauchsabgabe auf Essig beschlossen, die erst ab 1922 auch offiziell Essigsäuresteuer hieß. Die Steuer ist 1949 auf den Bund übergegangen und wurde durch Gesetz vom 03.07.1980 zum 01.01.1981 abgeschafft.

Gesellschaftsteuer: Ähnlich der Börsenumsatzsteuer wurde ab 1850 diese Steuerart zunächst als Stempelabgabe auf Gesellschaftsverträge erhoben. 1922 wurde die Gesellschafts-

steuer dahingehend umgebaut, daß unabhängig von der Beurkundung Kapitalzuflüsse für die Besteuerung erfasst wurden. Die Gesellschaftsteuer wurde zum 01.01.1992 abgeschafft.

Hypothekengewinnabgabe: Um den Gewinn, welchen Hypothekenschuldner nach der Inflation 1923 durch die Entwertung deren Schulden gemacht hatten, fiskalisch abschöpfen zu können, wurde die Hypothekengewinnabgabe geschaffen. Nach dem Zweiten Weltkrieg sind aufgrund des Gesetzess zur Sicherung von Forderungen für den Lastenausgleich vom 2.

September 1948 in Höhe von 9/10 der im Verhältnis 10:1 umgestellten Grundpfandrechte sogenannte Umstellungsgrundschulden entstanden. Die darauf erbrachten Zins- und Tilgungsleistungen sind nach dem Lastenausgleichsgesetz von 1952 auf die endgültigen Lastenausgleichsabgaben angerechnet worden. Die Abgabe wurde zum 31.12.1979 abgeschlossen.

Investitionssteuer: Die Investitionssteuer wurde lediglich vom 09.05.1973 bis 30.11.1973 erhoben.

Konjunkturzuschlag: Er wurde vom 01.08.1970 bis 30.06.1971 erhoben. Hierbei handelte es sich um eine Zwangsanleihe, welche in Höhe von 10% der Einkommensteuer bzw. Körperschaftsteuer erhoben wurde und nach dem 15.06.1972 zinslos an die Steuerpflichtigen zurückgezahlt wurde.

Kreditgewinnabgabe: Diese war eine Währungsabgabe, die im Rahmen des sogenannten Lastenausgleiches erhoben wurde. Sie sollte die Währungsgewinne abschöpfen, die Kreditschuldner durch die Abwertung ihrer nominal fixierten Schuldbeträge während der Inflation machten, und betraf nur gewerbliche Kredite. Erstaunlicherweise lief sie aber erst am 10.01.1974 aus und ist daher ein schönes Beispiel für die Langlebigkeit steuerlicher Kreativität!

Kuponsteuer: Zinsen aus festverzinslichen Wertpapieren und Schuldbuchforderungen, die an Gebietsfremde ausgezahlt wurden, unterlagen bis zum 31.07.1984 dieser speziellen Form der Kapitalertragssteuer.

Leuchtmittelsteuer: Die Ursprünge sind im Mittelalter in Form der Besteuerung von Kerzenwachs zu finden. 1909 wurde durch den Reichstag die Besteuerung von Glühkörpern und Glühlampen beschlossen, was eigentlich den Kernpunkt der weiteren Entwicklung dieses Gesetzes bildete. Zum 01.01.1993 wurde die Leuchtmittelsteuer abgeschafft.

Lohnsummensteuer: Diese war Teil der Gewerbesteuer und konnte mit Zustimmung der Landesregierung neben der im (damaligen) Gewerbesteuergesetz zwingend vorgeschriebenen Besteuerung des Gewerbeertrages und des Gewerbekapitals von den Gemeinden als Besteuerungsgrundlage gewählt werden. Die Unternehmen hatten dabei den Gemeinden eine monatliche oder vierteljährliche Steuererklärung abzugeben, in der die Steuer in einem dem Berechnungsschema der Gewerbesteuer ähnelnden Berechnungsschema aufgrund eines

DER AUSSTIEG

Es gibt ihn tatsächlich, den Ausstieg aus der Besteuerung. Vielfach wurden jahrhundertealte Bagatellsteuern abgeschafft, weil sie zu verwalten mehr kostete als sie an Einnahmen erbrachten; manchmal schafften auch erst EU-Regelungen die Klärung der Steuerfront. Diese kleine Übersicht faßt die wichtigsten abgeschafften Steuern zusammen. Das ist wohl die schönste Art des Ausstieges!

Steuergeschichte: Kleine Übersicht über abgeschaffte Steuerarten (Seite 2 von 2)

Hebesatzes zu berechnen war. Durch das Steueränderungsgesetz von 1979 wurde diese Steuer ab dem 01.01.1980 abgeschafft.

Notopfer Berlin: Das Notopfer Berlin war eine Sondersteuer die nach der sowjetischen Blockade Berlins 1948 zur finanziellen Unterstützung Berlins eingeführt wurde. Diese Steuerart wurde als Sondersteuer vom Einkommen bis zum 01.01.1958 sowie als Briefmarkensteuer bis zum 01.04.1956 erhoben.

Salzsteuer: Die Salzsteuer dürfte eine der ältesten Steuern überhaupt sein, die in der Entstehung noch auf das römische Vorbild zurückgriff. Ursprünglich als Zoll erhoben, wurde im Mittelalter auf die Erhebung in Form einer Konzessionsabgabe umgestellt. 1867 wurde auf eine produktionsabhängige Steuer von damals 12,-- DM pro Doppelzentner umgestellt. Die Salzsteuer wurde zum 01.01.1993 abgeschafft.

Speiseeissteuer: Es handelte sich um eine Tochter der Getränkesteuer, welche letztmals 1971 erhoben wurde. Sie ging noch auf die Notverordnung des Reichspräsidenten vom 26.07.1930 zurück und erfaßte auch alkoholfreie Getränke wie Limonaden oder Mineralwasser. Steuerpflichtig mit 10% war nur der Verzehr an Ort und Stelle.

Spielkartensteuer: Ursprünglich wurden hier im 18. Jahrhundert Stempelabgaben in Form eines Spielkartenmonopoles erhoben. 1919 wurde die Abgabe durch das Reichsspielkartensteuergesetz zur Verbrauchsteuer erklärt. Zum 01.01.1981 wurde diese Steuerart abgeschafft.

Stabilitätzuschlag: Der Erhebungszeitraum war der 01.07.1973 bis 30.04.1974. Er betrug 10% der Einkommen- bzw. Körperschaftsteuerschuld. Rechtsgrundlage war das Steueränderungsgesetz 1973. Abgabepflichtig waren nur Personen mit einem zu versteuernden Jahreseinkommen von über 24.000 DM (Ledige) bzw. 48.000 DM (Verheiratete); der Stabilitätzuschlag ähnelte also insofern der Ergänzungsabgabe.

Süßstoffsteuer: 1922 wurde diese Steuer zwecks der steuerlichen Gleichstellung dieses Produktes mit dem Zucker (in Sachen Zuckersteuer) eingeführt. 1965 wurde sie wieder abgeschafft.

Teesteuer: Vom 17. Jahrhundert bis 1950 wurde diese Steuer nur als Einfuhrzoll erhoben. 1950 wurde eine separate Teesteuer beschlossen, die erst zum 01.01.1993 ihr Ende fand - im Zuge der Harmonisierung der Europäischen Märkte im Rahmen des Vertrages von Maastricht.

Vermögensabgabe: Es handelte sich um eine Abgabe, die bereits seit dem frühen Mittelalter zur Überwindung von Kriegs- und Notzeiten erhoben wurde. Zuletzt wurde die Vermögensabgabe im Rahmen des Lastenausgleiches nach dem zweiten Weltkrieg erhoben. Die Vermögensabgabe war letztmals zum 10.02.1979 zu entrichten.

Vermögenssteuer: Diese Steuer ist nicht im eigentlichen Sinne abgeschafft, aber darf aufgrund des Urteiles des Bundesverfassungsgerichtes vom 22.07.1995 ab dem 01.01.1997 nicht mehr angewandt werden. Das entspricht im Effekt einer Abschaffung, obwohl es formal nur eine Aussetzung ist. Rechtssystematisch ist dies besonders interessant, weil auch - evtl. sogar fehlerhafte - vermögenssteuerliche Verwaltungsakte nicht mehr verändert werden durften, was indirekt vielfach zu einer Zementierung von Fehlern der Finanzämter führte. Obwohl immer wieder über eine Wiedereinführung dieser Steuer diskutiert wurde, ist eine solche bisher nicht zu erkennen.

Wechselsteuer: Beginn: 17. Jahrhundert in Form einer Stempelabgabe. 1923 wurde die Steuer reformiert. Nachdem die Steuer ab 14.09.1944 nicht mehr erhoben wurde, lebte sie 1948 wieder auf. Die Wechselsteuer wurde zuletzt durch Wechselsteuermarken erhoben, die bei den Postämtern erhältlich waren und auf die Rückseite des Wechsels zu kleben waren. Zum 01.01.1992 wurde die Wechselsteuer abgeschafft.

Wertpapiersteuer: Die Wertpapiersteuer ging aus den Stempelabgaben des 19. Jahrhunderts hervor und wurde zum 25.03.1965 abgeschafft.

Zuckersteuer: Die Fiskalexperten der mittelalterlichen Königshöfe entdeckten mit dem Aufblühen des Überseehandels mit Rohrzucker im 16. Jahrhundert natürlich sofort eine neue Steuerquelle. 1841 wurde in Deutschland eine echte Zuckersteuer eingeführt, die nach dem Gewicht der angelieferten Zuckerrüben bemessen wurde. 1887 wurde diese in eine kombinierte Material- und Fabrikatsteuer umgestaltet, die die Steuerpflicht an das Inverkehrbringen knüpfte. Nach Neuregelungen 1923 und 1938 ging die Steuer 1949 auf den Bund über und wurde zum 01.01.1993 im Rahmen des Vertrages von Maastricht abgeschafft.

Zündwarenmonopol: Das durch das Reichsgesetz vom 29.01.1930 zum 01.06.1930 errichtete staatliche Monopol auf Streichhölzer geht auf einen Anleihevertrag des deutschen Reiches mit dem schwedischen Zündholzkoncern Svenska Tändsticks Aktieföretaget (STAB) vom 26.10.1929 über 125 Millionen US\$ zurück und war insofern ein Kind der Weltwirtschaftskrise. Obwohl es sich nicht um eine Steuer im eigentlichen Sinne handelt, entfaltete das Zündwarenmonopol doch steuerähnliche Wirkungen. Die Schweden waren an einer Monopolisierung des deutschen Zündholzmarktes interessiert, weil sie die starke Stellung, die sie sich geschaffen hatten, durch den preiswerten Absatz russischer Hölzer gefährdet sahen. 1949 wurde das Finanzmonopol vom Bund übernommen und mit der vollständigen Rückzahlung der Anleihen zum 15.01.1983 gegenstandslos, so daß durch ein Gesetz vom 27.08.1982 zum 16.01.1983 ein freier Zündholzmarkt geschaffen werden konnte.

Zündwarensteuer: Diese Steuer wurde in Deutschland ab 1909 erhoben. Steuerpflichtig waren Zündhölzer, Zündspäne, Feuerzeuge und Feuersteine. Die Zündwarensteuer wurde zum 01.01.1981 abgeschafft.

wird. Für das Rechnungswesen und Controlling ist die steuerliche Amnestie bei Steuerstraftaten wie → Steuerhinterziehung oder bei → Steuerordnungswidrigkeiten von Bedeutung. → Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung.

Obwohl erst mit Wirkung ab 2004 durch das Gesetz über die strafbefreiende Erklärung (das sogenannte „Steueramnestiegesetz“) eine S. im engeren Sinne in Deutschland eingeführt wurde, gibt es vergleichbare Rechtsinstitute schon seit langer Zeit:

- Wer unrichtige oder unvollständige steuerlich relevante Angaben nachholt oder berichtigt, bevor ihm ein Ermittlungsverfahren bekanntgeworden ist oder eine steuerliche → Außenprüfung stattgefunden hat, wird insoweit hinsichtlich der → Steuerhinterziehung straffrei (§371 Abs. 1 und 2 AO);
- auch bei → Steuerordnungswidrigkeiten kann sich der Täter selbst anzeigen, was wiederum zu Freiheit von einer Geldbuße führt (§378 Abs. 3 AO). Auch hier kann sich der Täter nicht mehr von der Rechtsfolge der Tat befreien, wenn ihm das Bußgeldverfahren bereits bekannt war.

Beide Regelungen sind jedoch keine „echte“ S., weil die Finanzbehörden in diesen Fällen regelmäßig vertieft nachforschen und dabei möglicherweise weitere relevante Sachverhalte zum Vorschein bringen. Der Täter ist damit nicht sicher, ob seine Selbstoffenbarung wirklich die gewünschte Wirkung besitzt.

Eine neue Option bietet in den Jahren 2004 und 2005 das Strafbefreiungserklärungsgesetz (StraBEG). Gemäß §1 Abs. 1 Nr. 1 StraBEG genügt nämlich, im Gegensatz zu den §§371 Abs. 1 und 2 sowie 378 Abs. 3 AO die Angabe der Summe der nicht erklärten und damit nicht besteuerten Einnahmen. Details müssen nicht angegeben werden. Dies bringt für den Steuerpflichtigen die Gewißheit, daß weitere Nachforschungen der Finanzbehörden und möglicherweise weitere Unannehmlichkeiten nicht zu erwarten sind.

- bei einer strafbefreienden Erklärung in 2004 soll der hinterzogene Geldbetrag pauschal mit 25% versteuert werden;
- bei einer strafbefreienden Erklärung bis zum 31.03.2005 soll der hinterzogene Geldbetrag pauschal mit 35% versteuert werden;

Für → Körperschaftsteuer (§1 Abs. 2 StraBEG), für → Gewerbesteuer (§1 Abs. 3 StraBEG), für → Umsatzsteuer (§1 Abs. 4 StraBEG) und für → Erbschaftsteuer (§1 Abs. 5 StraBEG) gelten eigene Pauschalsätze.

Als besonderer Anreiz zur Steuerehrlichkeit soll dabei wirken, daß die strafbefreiende Erklärung selbst bereits als Steueranmeldung ohne Vorbehalt der Nachprüfung ausgestaltet ist (§10 Abs. 2 StraBEG), d.h., die Pauschalsteuer wird ohne weitere Mitwirkung des Finanzamtes fällig. Dies soll dem Steuerpflichtigen weiterhin die Angst vor möglicher weiterer Nachprüfung und entsprechender Strafverfolgung nehmen.

Erklärungsberechtigt ist jeder Steuersünder (§2 StraBEG); für die strafbefreiende Erklärung besteht ein eigenes Formular (§3 StraBEG). Die Erklärung führt zum Erlöschen der jeweiligen Steueransprüche (§8 Abs. 1 StraBEG), was Rechtssicherheit für den Täter bedeutet. Straffrei werden alle Tatbeteiligten (§4 Abs. 2 StraBEG), allerdings nur insoweit sie ihre Sünden auch offenbaren; nicht erklärte hinterzogene Beträge können später wieder auf die übliche Art verfolgt werden.

Die Strafbefreiung gilt nur für steuerrechtliche Rechtsfolgen; andere als steuerrechtliche Taten können weiterhin verfolgt werden (§5 StraBEG). Dies zielt insbesondere auf Geldwäsche, organisierte Kriminalität und andere Straftaten, die oft nur eine steuerrechtliche Komponente haben. Die S. ist damit nur eine Steueramnestie im engeren Sinne und keine allgemeine Amnestie.

Die im Rahmen der strafbefreienden Erklärung gewonnenen Daten dürfen nur für Zwecke des Strafbefreiungsverfahrens genutzt werden (§13 Abs. 1 StraBEG). Das Gesetz spricht in diesem Zusammenhang von „geschützten Daten“, was weitere Rechtssicherheit schaffen soll. Allerdings dürfen Daten, die nicht steuerliche Straftaten betreffen, die mit einer Haftstrafe von mehr als drei Jahren bedroht sind, zur Durchführung des Strafverfahrens an die Gerichte übermittelt werden, was wiederum der Abgrenzung zu anderen Bereichen des Strafrechts dient.

Insgesamt wurde das Gesetz über die strafbefreiende Erklärung vor seiner Einführung intensiv diskutiert. Befürworter meinen, daß es „Fluchtgrotesken“ wieder nach Deutschland zurückbringen werde; Kritiker hingegen führen an, daß das Vertrauen der Täter in den Staat so gering bzw. das Vertrauen in das ausländische Steuergeheimnis so groß ist, daß keine nennenswerte Rückführung von verheimlichten Einkünften zu erwarten sei.

Tatsächlich offenbart das Gesetz zunächst die Unfähigkeit des Staates zu einer wirksamen Verfolgung von Steuerstraftaten, was auch mit der Komplexität und Unübersichtlichkeit der Steuergesetze zusammenhängen könnte. Es ist in sich bereits ein Verstoß gegen das Gleichheitsgebot des Art. 3 Abs. 1 GG, das sich in der Forderung nach gleichmäßiger Anwendung der Steuergesetze nach §85 Satz 1 AO manifestiert und hat daher mit Gerechtigkeit eigentlich nichts zu tun. Pragmatiker argumentieren jedoch, daß eine wirklich effektive Verfolgung von Steuerstraftaten vermutlich ohnehin nie möglich sein wird und daher Amnestieregelungen erforderlich sind. Kritiker antworten hierauf, daß der Staat durch dieses Gesetz seine wahre Schwäche zeigt und die Steuerhinterziehung indirekt eher ermutigt statt bekämpft.

Steueranrechnung

Anrechnung der auf Gesellschaftsebene bereits entrichteten Körperschaftsteuer in Höhe der Ausschüttungsbelastung auf die individuelle Einkommensteuerschuld des Anteilseigners. → Anrechnungsverfahren, → Halbeinkünfteverfahren.

Steuerarten

Grundlegende Einteilung des gesamten Steueraufkommens nach verschiedenen Kriterien. Besonders in der dauernden Diskussion um die grundlegende Vereinfachung des Steuersystems ist die Einteilung in S. von grundsätzlicher Bedeutung. Die wichtigsten Unterscheidungskriterien sind:

1. Nach der *steuererhebungsberechtigten Körperschaft*, geregelt in Art. 106 GG:
 - 1.1. Bundessteuer sind die Kfz-Steuer, Zölle, Kapitalverkehrssteuern, EU-Abgaben;
 - 1.2. Ländersteuern sind etwa Erbschaftssteuer, bis Juni 2009 die Kfz-Steuer (danach ist die Kfz-Steuer eine Bundessteuer), Lotteriesteuer und Spielbankabgabe;
 - 1.3. Gemeindesteuern sind alle Örtliche Verbrauchssteuern, und die Hundesteuer;
 - 1.4. Gemeinschaftssteuer, die dem Bund und den Ländern gemeinsam zustehen, sind schließlich die Lohn- und Einkommensteuer, Körperschaftsteuer, Umsatzsteuer, Gewerbesteuer.
2. Nach dem *Steuergegenstand*:
 - 2.1. Einkommensteuern besteuern die Einkommensquelle, etwa die Lohn- und die Einkommenssteuer,
 - 2.2. Ertragssteuern besteuern bereits den einen Ertrag vermittelnden Sachverhalt, bevor also ein Einkommen entsteht, etwa die Gewerbeertragssteuer,
 - 2.3. Substanzsteuern besteuern einen Bestand an Vermögen oder sonstigen Werten, etwa die Grundsteuer oder die Vermögenssteuer,
 - 2.4. Verbrauchsteuern erfassen den Verbrauch an einem Gut, etwa die Ökosteuer oder auch die Umsatzsteuer.
3. Nach der *Bemessungsgrundlage*:
 - 3.1. Subjektsteuern besteuern die persönlichen Lebensverhältnisse einer Person, wie etwa die Einkommens- oder die Vermögenssteuer,
 - 3.2. Objektsteuern erfassen gewinnbringende Objekte wie etwa die Grund- oder die Gewerbesteuer

Diese Unterteilung erfaßt die Umsatz- und die Körperschaftsteuer nicht.
4. Nach der *Steuerträgerschaft*:
 - 4.1. Direkte Steuern sind solche, bei denen der Steuerträger, der die Steuer letztlich aufbringen muß, und der Steuerschuldner, der sie an das Finanzamt schuldet, dieselbe Person sind, wie etwa bei der Einkommensteuer,

- 4.2. Indirekte Steuern sind solche, bei denen der Steuerträger und der Steuerschuldner verschiedene Personen sind, etwa bei der Umsatzsteuer, der Mineralölsteuer oder der Ökosteuer. Diese werden zwar beim Kauf eines Gutes vom Verbraucher gezahlt, aber vom Verkäufer an das Finanzamt weitergeleitet.

Obwohl die Lohnsteuer im Einkommensteuergesetz geregelt ist, und der Arbeitnehmer als Schuldner der Lohnsteuer gilt, ist sie doch eine indirekte Steuer, da der Arbeitgeber normalerweise diese Steuer im „Auftrag“ des Arbeitnehmers diesem abzieht und an das Finanzamt abführt.

5. Nach *Zweckbezug*, die Einteilung, die der Steuerrechtler Tipke vorgeschlagen hat:
 - 5.1. Steuern auf das Einkommen, die sich an der wirtschaftlichen Leistung des Steuerpflichtigen orientieren, wie etwa die Einkommens- und die Lohnsteuer,
 - 5.2. Steuern auf die Einkommensverwendung, die sich weiter unterteilen lassen in
 - 5.2.1. Rechtsverkehrssteuern wie die Umsatzsteuer, die Grunderwerbsteuer oder die Versicherungssteuer und
 - 5.2.2. Verbrauchssteuern wie die Mineralöl- oder die Ökosteuer.

Steuerausgleichsposten

Posten innerhalb des Eigenkapitals bei Kapitalgesellschaften, in den der Saldo der bilanzierungs- und bewertungsbezogenen Abweichungen zwischen Handels- und Steuerbilanz eingestellt wird. Er verschwindet bei Angleichung der Handels- an die Steuerbilanz oder wenn die betreffenden Wirtschaftsgüter nicht mehr in den Bilanzen enthalten sind (z.B. bei Verkauf). Bei Personengesellschaften ist ein solcher S. nicht erforderlich, da hier die Abweichungen auf die Kapitalkonten verrechnet werden.

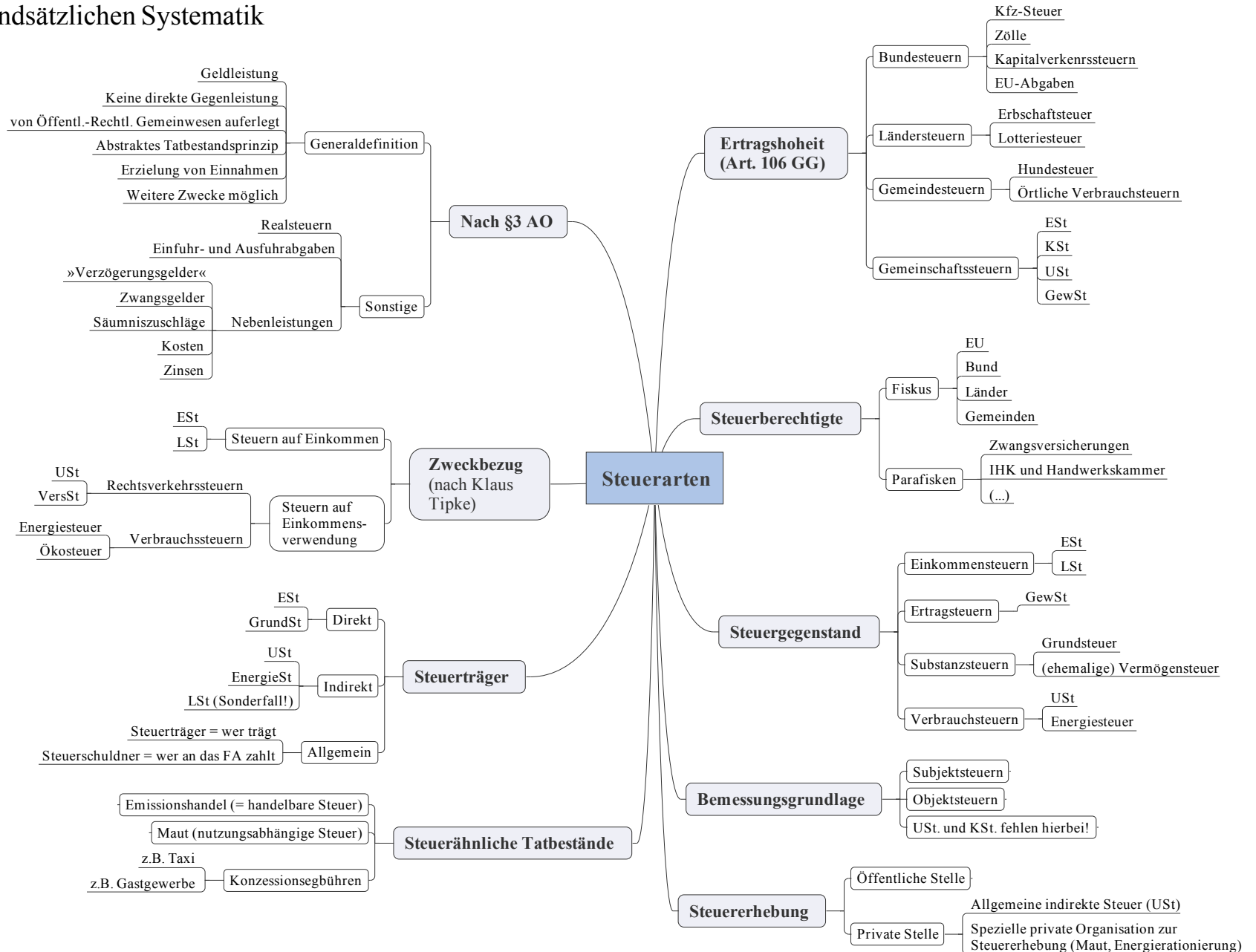
Steuerbefreiung

Eine jede Vorschrift, wonach ein an sich steuerbarer Gegenstand aufgrund spezialgesetzlicher Norm nicht mit Steuer belastet werden soll. Vorschriften über S. befinden sich zumeist in dem jeweiligen Steuergesetz oder auch in der Abgabenordnung. Die wichtigsten Regelungen über S. befinden sich:

Steuerart	Vorschriften über Steuerbefreiung
1. Einkommensteuer	§3 EStG
2. Umsatzsteuer	§4 UStG
3. Körperschaftsteuer	§§5, 6 KStG
4. Gewerbesteuer	§3 GewStG

→ Subventionen wie die durch das → Investitionzulagegesetz 1999 können eine indirekte S. darstellen. Die Vorschriften über → steuerbegünstigte Zwecke in §§51-68 AO können

Mind Map zur grundsätzlichen Systematik der Steuerarten



Grundlagenübersicht über die wichtigsten Steuerarten im deutschen Steuerrecht

Seite 1 von 4

Name:	Einkommensteuer (ESt)	Lohnsteuer (LSt)	Kapitalertragsteuer (KapErtrSt)	Kirchensteuer (KiSt)
Rechtsquellen:	EStG, EStDV, EStR, EStH, zahlreiche DBA	§§38-42f EStG, LStDV, LStR, LStH, zahlreiche DBA	§§43-45e EStG, EStDV, EStR, EStH, zahlreiche DBA	Kirchensteuergesetze der Länder, Kirchensteuerrahmengesetze, EStG
Steuerträgerschaft:	Direkte Steuer	Indirekte Steuer	Indirekte und (!) direkte Steuer	Direkte Steuer
Steuergegenstand:	Einkommen	Einkommen des Arbeitnehmers	ESt.-Abzug vom Kapitalertrag	Einkommen
Steuerhoheit:	Gemeinschaftssteuer (Bund und Länder) mit Anteil an Gemeinden	Gemeinschaftssteuer (Bund und Länder) mit Anteil an Gemeinden	Gemeinschaftssteuer (Bund und Länder) mit Anteil an Gemeinden	Gemeinschaftssteuer (Bund und Länder) mit Anteil an Gemeinden
Steuerpflicht:	Natürliche Personen mit Wohnsitz oder Aufenthalt im Inland; alle ausländischen natürlichen Personen mit inländischen Einkünften (§1 EStG)	Arbeitnehmer mit Wohnsitz oder Aufenthalt im Inland; alle ausländischen Arbeitnehmer mit inländischen Einkünften (§1 EStG)	Natürliche Personen mit Wohnsitz oder Aufenthalt im Inland; alle ausländischen natürlichen Personen mit inländischen Einkünften (§1 EStG)	Mitglieder einer steuererhebenden kirchlichen Körperschaft
Steuerfreiheit:	Vielzahl von Einzelatbeständen nach §3 EStG	Vielzahl von Einzelatbeständen nach §3 EStG	Keine Erhebung bei Freistellungsauftrag oder ESt.-Freiheit, zudem wenn der Gläubiger der Kapitalerträge von der KSt befreit ist. Sonderregelungen. §44a EStG.	Wer aus der kirchlichen Körperschaft austritt
Steuertarif:	Progressivtarif von 15% bis 42% des zu versteuernden Jahreseinkommens (in 2005) (§32a EStG); Entlastung für Ehegatten (Splitting-Tarif)	Progressivtarif von 15% bis 42% des zu versteuernden Jahreseinkommens (in 2005) (§32a EStG); Entlastung für Ehegatten (Splitting-Tarif)	Zwischen 20% und 53,84% der Kapitalerträge (§43a EStG) je nachdem, woher Kapitalerträge zufließen.	Aufschlag auf ESt; Regelsatz 8% oder 9%, Pauschalsatz (bei pauschaler ESt) 4,5% bis 7% je nach Land; streckenweise von Stadt zu Stadt (!) verschieden.
Weitere Details:	Eine Vielzahl von Detailvorschriften und Ausnahmeregelungen, die die persönlichen Lebensverhältnisse des Steuerpflichtigen zu berücksichtigen versuchen, machen das Einkommensteuerrecht zu einem hochkomplizierten und vielfach ungerechten Rechtsbereich. Senkungen des Tarifs haben zu einer Entlastung geführt.	Die Lohnsteuer ist keine selbständige Steuer, sondern die Erhebungsform der Einkommensteuer bei Arbeitnehmern, denen die Steuer direkt vom Bruttoentgelt abgezogen und vom Arbeitgeber an den Fiskus gezahlt wird. Die LSt ist damit eine indirekte Steuer. Eine Vielzahl von Ausweis- und Offenlegungsvorschriften sichern die Steuererhebung und die Transparenz der Einkünfte aus dem Arbeitsverhältnis.	Die Kapitalertragsteuer ist wie die Lohnsteuer keine selbständige Steuer, sondern die Erhebung der ESt auf Kapitalerträge. Die KapErtrSt kann eine Quellensteuer sein (indirekte Erhebung) oder direkt beim Gläubiger der Kapitalerträge erhoben werden (direkte Steuer). Ziel ist, die Hinterziehung von Zinsen zu erschweren. Die Kapitalertragsteuer ist als Steuergutschrift auf die ESt anrechenbar.	Die Kirchensteuer dient der Finanzierung der evangelischen und katholischen Kirche. Andere christliche Gemeinschaften sowie andere Religionen sind nicht steuerberechtigt.

Grundlagenübersicht über die wichtigsten Steuerarten im deutschen Steuerrecht

Seite 2 von 4

Name:	Körperschaftsteuer (KSt)	Solidaritätszuschlag (SZ)	Grundsteuer (GrSt)	Grunderwerbsteuer (GrErwSt)
Rechtsquellen:	KStG, KStDV, KStR, KStH, zahlreiche DBA	Solidaritätszuschlag	GrStG, GrStR	GrErwStG
Steuerträgerschaft:	Direkte Steuer	Direkte Steuer (Ausnahme indirekt)	Direkte Steuer	Direkte Steuer
Steuergegenstand:	Einkommen	Ergänzungsabgabe auf ESt und KSt	Grundbesitz	Erwerb von Grundstücken
Steuerhoheit:	Gemeinschaftssteuer (Bund und Länder)	Bund	Gemeindesteuer	Gemeindesteuer
Steuerpflicht:	Juristische Personen: Körperschaften, Personenvereinigungen und Vermögensmassen, die ihre Geschäftsleitung oder ihren Sitz im Inland haben (§1 KStG)	Wer Einkommens- oder Körperschaftsteuerpflichtig ist	Grundstückseigentümer; Nießbraucher haften für Eigentümer	Käufer oder sonstiger Erwerber von Grundstücken oder grundstücksgleichen Rechten (z.B. Erbbaurecht, Gebäude auf fremdem Grund und Boden)
Steuerfreiheit:	Zumeist staatliche Körperschaften (§5 KStG), politische Parteien, Sozialversicherungen und eine Vielzahl weiterer Körperschaften (§5 KStG)	Erhebung nur ab bestimmten Mindestgrenzen	Grundbesitz bestimmter Rechtsträger (§3 GrStG)	Kleinbetragsgrenze; Erbschaft oder Schenkung von Grundstücken, Erwerbe unter Ehegatten und weitere Tatbestände nach §3 GrErwStG
Steuertarif:	25% vom zu versteuernden Einkommen (§23 Abs. 1 KStG); einzelne Freibeträge aber ansonsten keine Vielzahl von Spezialregelungen wie beim EStG	5,5% der jeweils erhobenen Einkommens-, Lohn- oder Körperschaftsteuer	Steuermeßbetrag auf Einheitswert (§13 GrStG) mal Hebesatz der Gemeinde (§25 GrStG).	3,5% vom Wert der vertraglichen Leistung (§11 GrErwStG)
Weitere Details:	Die Körperschaftsteuer ist die Ertragsteuer der Kapitalgesellschaften. Ähnlich wie die Einkommensteuer würde auch die KSt im Laufe der Jahre gesenkt. Diese Senkungen sind aber deutlicher ausgefallen, weil Unternehmen sich leichter als natürliche Personen ins Ausland verlagern können. Die KSt ist nur noch teilweise bei der ESt anrechenbar (→ Halbeinkünfteverfahren).	Der Solidaritätszuschlag wird seit Anfang der 90er Jahre aufgrund der deutschen Einheit erhoben, besteht aber wie zu erwarten auch lange nach der Wiedervereinigung fort. Immerhin wurde der Tarif 1998 von einst 7.5% auf nunmehr 5,5% gesenkt.	Wie die Gewerbesteuer ist die Grundsteuer eine Gemeindesteuer, die durch Festsetzung der Hebesätze ihre Finanzierung oder Standortvorteile für Grundeigentümer regelt.	Der Erwerber des Grundstückes darf erst aufgrund einer sogenannten Unbedenklichkeitsbescheinigung in das Grundbuch eingetragen werden (und erwirbt erst dann die Rechte an dem Grundstück). Dies setzt die Steuererhebung voraus. Steuer-schuldner müssen über Erwerbsvorgänge Anzeigen erstatten. Örtliche Zuständigkeit nach Lage des Grundstückes.

Grundlagenübersicht über die wichtigsten Steuerarten im deutschen Steuerrecht

Seite 3 von 4

Name:	Gewerbesteuer (GewSt)	Umsatzsteuer (USt; auch: MWSt)	Mineralölsteuer	Stromsteuer
Rechtsquellen:	GewStG, GewStDV, GewStR	UStG, UStDVO, UStR	EnergiesteuerG, EnergiesteuerDVO	StromStG, StromStDVO
Steuerträgerschaft:	Direkte Steuer	Indirekte Steuer	Indirekte Steuer	Indirekte Steuer
Steuergegenstand:	Stehender Gewerbebetrieb im Inland	Unternehmerische Leistungen	Mineralöle nach Zollnomenklatur	Elektr. Strom (Zollnomenklatur)
Steuerhoheit:	Gemeindesteuer	Gemeinschaftssteuer (Bund und Länder)	Bund	Bund
Steuerpflicht:	Ertrag der Gewerbebetriebe im Inland; Freiberufler sind als Nicht-gewerbetreibende nicht betroffen.	Lieferungen und Leistungen der Unternehmer, Einfuhr in die EU, innergemeinschaftlicher Erwerb gegen Entgelt.	Entfernen des Mineralöls aus dem Steuerlager (§8 Abs. 1 EnergiesteuerG)	Elektrischer Strom nach 2716 der Zollnomenklatur im Gebiet der Bundesrepublik Deutschland
Steuerfreiheit:	Vielzahl von bestimmten Gewerbebetrieben, insbesondere staatlichen Betrieben nach §3 GewStG	Vielzahl von Tatbeständen in §4 EStG; zudem Kleinunternehmer, §19 UStG.	Unter anderem Flugbenzin (§§24 ff EnergiesteuerG)	Strom aus „erneuerbaren“ Energien; weitere Befreiungen in §9 StromStG
Steuertarif:	Vorläufiger Gewinn + Hinzu-rechnungen – Kürzungen – Gewerbeverlust – Freibeträge = Gewerbeertrag; hierauf Meßbetrag, hierauf Hebesatz der Gemeinde	7% auf bestimmte Gegenstände, sonst Regelsatz: bis zum 31.03.1998: 15% 01.04.1998 – 31.12.2006: 16% ab dem 01.01.2007: 19%	Vielzahl von Tarifen für verschiedene Treibstoffe nach Zoll-nomenklatur; höchster Satz derzeit 0,721 € je Liter.	20,50 € je Megawattstunde
Weitere Details:	Die Gewerbesteuer dient der Ertrags-erzielung der Gemeinden. Durch Festsetzung der Hebesätze können sie sich nach eigenem Ermessen finanzieren oder Standortvorteile schaffen; die Festsetzung eines Null-Hebesatzes (in Norderfriedrichskoog und Beiersdorf-Freudenberg) wurde aufgrund Art. 28 GG verboten. Die Ausweitung auf alle Wirtschaftstreibenden (also auch Freiberufler) wird diskutiert.	Da die vom Unternehmer an seine Lieferanten gezahlten Umsatzsteuerbeträge erstattet werden, belastet die USt als sogenannte Durchlaufsteuer nur die nicht vorsteuerabzugs-berechtigten Konsumenten. Sie wirkt damit wie eine Verbrauchssteuer. Trotz ihres im grunde einfachen Systems machen eine Unzahl von Detailregelungen das UStG zu einem hochkomplexen bürokratischen Monster.	Die Erhöhungen der Mineralölsteuer sind als sogenannte „Ökosteuer“ bekanntgeworden; dennoch besteht kein eigenständiges Ökosteuer-gesetz. Durch die gezielte Verteuerung von Energie und Mobilität hat die Energiebesteuerung eine drosselnde Wirkung auf die Unternehmen und erhöht die Arbeitslosigkeit.	Die Einführung der Stromsteuer ist als sogenannte „Ökosteuer“ bekanntgeworden; dennoch besteht kein eigenständiges Ökosteuer-gesetz. Steuerermäßigungen für bestimmte Betriebe führen u.a. zu 5-fach höherer Steuerlast bei bestimmten Kühlhausbetreibern. Dies ist nach Auffassung des Verfassungsgerichtes dennoch mit dem Gleichheits-grundsatz des Art. 3 GG vereinbar (http://www.bwl-bote.de/20040420.htm)

Grundlagenübersicht über die wichtigsten Steuerarten im deutschen Steuerrecht

Seite 4 von 4

Name:	Erbschaftsteuer (ErbSt)	Kraftfahrzeugsteuer	Versicherungssteuer	Rennwett- und Lotteriesteuer
Rechtsquellen:	ErbStG, ErbStDV, ErbStR	KraftStG, KraftStDVO	VersichStG, VersichStDVO	RennwG
Steuerträgerschaft:	Direkte Steuer	Indirekte Steuer	Indirekte Steuer	Indirekte Steuer
Steuergegenstand:	Erbschaften und Schenkungen	Halten/Besitz/Nutzung von Kfz	Versicherungsverträge	Wetten, Lotterien
Steuerhoheit:	Länder	Länder; geplant: Umstellung auf Hoheit des Bundes	Bund	Gemeinschaftssteuer (Bund und Länder)
Steuerpflicht:	Erbschaften, Schenkungen, Zweckzuwendungen der Inländer	Halten, Besitz oder auch widerrechtliche Nutzung (!) von Kraftfahrzeugen zum Verkehr auf öffentlichen Straßen	Beitragszahlungen aufgrund von Versicherungsverträgen	Rennwetten (§§1-16) und Lotterien (§§17-26)
Steuerfreiheit:	Sachlich bestimmte Freibeträge (z.B. Hausrat) sowie eine Vielzahl von Einzeltatbeständen, §13 ErbStG; zudem Freibeträge und Ehegatten und je nach Steuerklasse	Ausnahmen für u.a. staatliche Fahrzeuge (§3 KraftStG), Elektrofahrzeuge (§3d KraftStG)	Ausnahmen für eine Vielzahl von Versicherungsarten (§4 VersichStG)	Bestimmte Lotterien, §18
Steuertarif:	Zwischen 7% und 50% je nach Steuerklasse; der Tarif steigt, je entfernter Erbe und Erblasser oder Schenker und Beschenker verwandt sind (§19 ErbStG)	Hochkompliziertes System nach Art des Motors, Hubraum und Schadstoffausstoß	Zwischen 2% und 19% für verschiedene Versicherungsarten (§6 VersichStG); Regelsatz wie auch die USt. ab 2007 von bisher 16% auf dann 19% erhöht.	16,67% des Einsatzes bei Rennwetten und 20% des Nennwertes des Spielscheines bei Lotterien
Weitere Details:	Die Maximalhöhe von 50% ist der höchste Steuersatz, der gerade noch als mit der Eigentumsgarantie des Grundgesetzes vereinbar gilt. Bei Schenkungen wird die Steuer jeweils für 10 Jahre erhoben. Man kann sie also u.U. umgehen, indem man alle 10 Jahre nur so viel schenkt, daß gerade noch Steuerfreiheit besteht.	Wie Maut und Mineralölsteuer verteuert auch die Kraftfahrzeugsteuer die Mobilität und drosselt damit die Wirtschaftstätigkeit. Ab Juli 2009 wurde diese Steuer auf eine teilweise Bemessung nach CO ₂ -Ausstoß umgestellt und bei der Gelegenheit zu einer Bundessteuer gemacht (Art. 106 Abs. 1 Nr. 3 GG).	Versicherungsverträge unterliegen im Gegenzug nicht der Umsatzsteuer. Die Existenz dieser Steuer alleine beweist aber, daß jede Versicherung immer einen negativen Erwartungswert besitzt, weil der Versicherer schon nur noch einen Teil der Zahlung des Versicherten erhält. Dieser zahlt also stets mehr ein als er im statistischen Mittel herausbekommt.	Wie auch im Fall der Versicherungssteuer beweist schon die Existenz der Steuer den negativen Erwartungswert des Spiels. Man gewinnt also jede Lotterie, indem man sie nicht spielt!

als Sondernorm ebenfalls eine indirekte S. bedeuten. Ferner können spezialgesetzliche Regelungen wie etwa die des Fördergebietsgesetzes indirekt eine Steuerbefreiung von einer anderen Steuerart, im Falle des Fördergebietsgesetzes etwa von der Einkommensteuer darstellen.

Die Motivation des Gesetzgebers bei Anordnung einer S. kann etwa sozial-, umwelt-, oder auch ordnungspolitischer Art sein. Steuerbefreiungen können befristet, mit Auflagen versehen oder nur für einen Teil des Bundesgebietes, etwa die neuen Bundesländer gelten. In zahlreichen Fällen ist ein durchgängiges System in der Struktur der Steuerbefreiungen nicht mehr erkennbar.

steuerbegünstigte Zwecke

Zwecke, die das Steuerrecht als besonders förderungswürdig anerkennt und damit vielfach mit Steuererleichterungen oder Steuerbefreiungen belegt. Die grundsätzlichen Regelungen finden sich in §§51-68 AO und umfassen Zwecke (Sachgebiete) und Arten von Unternehmen und Betrieben. Detailregelungen müssen den einzelnen Steuergesetzen entnommen werden. Die steuerbegünstigten Zwecke (Sachgebiete) sind:

- Gemeinnützige Zwecke (§52 AO), insbesondere Wissenschaft, Forschung, Kunst, Kultur, Religion, Umwelt-, Landschafts- und Denkmalschutz, ferner Jugend- und Altenhilfe, Gesundheitswesen, Sport, Förderung des demokratischen Staatswesens, Tier- und Pflanzenzucht, Kleingärtnerei und Ähnliches;
- Mildtätige Zwecke (§53 AO) bei selbstloser Unterstützung von Personen,
- Kirchliche Zwecke (§54 AO), Religionsgemeinschaften des öffentlichen Rechts,
- Allgemein Selbstlosigkeit (§55 AO), die immer dann vorliegt, wenn primär nicht eigennützige Zwecke verfolgt werden.

Zu den steuerbegünstigten Arten von Unternehmen und Betrieben gehören insbesondere sogenannte Zweckbetriebe (§65 AO), die Wohlfahrtspflege (§66 AO), Krankenhäuser (§67 AO), Sportveranstalter (§67a AO) und einzelne, in §68 AO aufgezählte Zweckbetriebe.

Die Verfolgung eines gemeinnützigen Zweckes muß von den zuständigen Behörden bescheinigt werden, wenn Steuervergünstigungen erlangt werden sollen.

Steuerberater

Steuerberater und Steuerbevollmächtigte haben die Aufgabe, im Rahmen ihres Auftrags ihre Auftraggeber in Steuersachen zu beraten, sie zu vertreten und ihnen bei der Bearbeitung ihrer Steuerangelegenheiten und bei der Erfüllung ihrer steuerlichen Pflichten Hilfe zu leisten. Dazu gehören auch die Hilfeleistungen in Steuerstrafsachen und in Bußgeldsachen wegen einer Steuerordnungswidrigkeit sowie die Hilfeleistung bei der Erfüllung von Buchführungspflichten, die auf Grund von Steuergesetzen bestehen, insbesondere die Aufstellung von Steuerbilanzen und deren steuerrechtliche Beurteilung (§33 StBerG).

Steuerberater und Steuerbevollmächtigte leisten geschäftsmäßig Hilfe in Steuersachen nach den Vorschriften dieses Gesetzes. Sie üben einen freien Beruf aus. Ihre Tätigkeit ist kein Gewerbe (§32 StBerG). Die Hilfeleistung in Steuersachen darf geschäftsmäßig nur von Steuerberatern, Steuerbevollmächtigten, Rechtsanwälten, Rechtsanwaltsgesellschaften, Wirtschaftsprüfern (→ Wirtschaftsprüfer), Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, vereidigten Buchprüfern und Buchprüfungsgesellschaften ausgeübt werden. Dies gilt für hauptberufliche, nebenberufliche, entgeltliche oder unentgeltliche Tätigkeit (§§2, 3 StBerG). Die Hilfeleistung in Steuersachen umfaßt nach §1 StBerG:

1. Angelegenheiten, die durch Bundesrecht, Recht der Europäischen Gemeinschaften oder der Vertragsstaaten des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum geregelte Steuern und Vergütungen betreffen, soweit diese durch Bundesfinanzbehörden oder durch Landesfinanzbehörden verwaltet werden,
2. Angelegenheiten, die die Realsteuern oder die Grunderwerbsteuer betreffen,
3. Angelegenheiten, die durch Landesrecht oder auf Grund einer landesrechtlichen Ermächtigung geregelte Steuern betreffen,
4. Monopolsachen,
5. Sonstige von Bundesfinanzbehörden oder Landesfinanzbehörden verwalteten Angelegenheiten, soweit für diese durch Bundesgesetz oder Landesgesetz der Finanzrechtsweg eröffnet ist.
6. Steuerstrafsachen und Bußgeldsachen wegen einer Steuerordnungswidrigkeit,
7. Führung von Büchern und Aufzeichnungen sowie bei der Aufstellung von Abschlüssen, die für die Besteuerung von Bedeutung sind,
8. Einziehung von Steuererstattungs- oder Vergütungsansprüchen.

Der Berufszugang ist wie auch bei den Wirtschaftsprüfern, Buchprüfern und anderen beratenden Berufen restriktiv geregelt, offensichtlich um unliebsame Konkurrenz etwa durch Unternehmensberater abzuwehren. Es muß eine Prüfung abgelegt werden, die im Falle des Nichtbestehens nur zwei mal wiederholt werden darf (§35 StBerG). Zur Prüfung wird nur zugelassen wird, wer

1. seinen Wohnsitz in Deutschland oder in einem EU-Mitgliedsstaat hat und
2. in geordneten wirtschaftlichen Verhältnissen lebt.

Die Zulassung zur Prüfung wird wegen Fehlens der persönlichen Eignung versagt, wenn der Bewerber

1. infolge strafgerichtlicher Verurteilung die Fähigkeit zur Bekleidung öffentlicher Ämter nicht besitzt;
2. infolge eines körperlichen Gebrechens oder wegen Schwäche seiner geistigen Kräfte dauernd unfähig ist, den Beruf des Steuerberaters ordnungsgemäß auszuüben.

Die Zulassung zur Prüfung kann versagt werden, wenn

1. der Bewerber sich so verhalten hat, daß die Besorgnis begründet ist, er werde den Berufspflichten als Steuerberater nicht genügen oder
2. der Bewerber Ausländer und nicht EU-Bürger ist.

Nach bestandener Prüfung wird der Bewerber auf Antrag durch die für die Finanzverwaltung zuständige oberste Landesbehörde als Steuerberater bestellt. Diese Bestellung wird versagt, wenn

1. wenn Tatsachen bekanntgeworden sind, bei deren Kenntnis die Zulassung des Bewerbers zur Prüfung hätte versagt, zurückgenommen oder widerrufen werden müssen;
2. der Bewerber eine Tätigkeit ausübt, die mit dem Beruf unvereinbar ist;
3. nicht die vorläufige Deckungszusage auf den Antrag zum Abschluß einer Berufshaftpflichtversicherung vorliegt.

Mit der Tätigkeit des Steuerberaters unvereinbar sind

1. eine gewerbliche Tätigkeit;
2. eine Tätigkeit als Arbeitnehmer.

Weiterhin unterliegt der S. dem Werbeverbot (§57a StBerG), einer Zwangsversicherungspflicht (§67 StBerG) und der Schweigepflicht (§57 Abs. 1 StBerG). Er ist verpflichtet, gesetzlich angeordnete Festpreise zu verlangen (§64 StBerG), d.h., der Gesetzgeber schaltet die Kräfte des Marktes weitgehend aus. Die S. unterliegen einer Zwangsmitgliedschaft in der Steuerberaterkammer (§§73ff StBerG) und der Berufgerichtsbarkeit (§89 StBerG). Insgesamt ist das Steuerberatergesetz ein schönes Beispiel für die bekannte deutsche Regelungswut. Ein ganzer Berufsstand soll hier dem Markt- und Konkurrenzdruck entzogen werden, was die Qualität jedoch nicht unbedingt fördert.

Steuerberatungskosten

Kosten für die Inanspruchnahme von Beratungs- und sonstigen Dienstleistungen von Steuerberatern (→ Steuerberater). Die S. sind → Werbungskosten, wenn sie einer Einkunftsart zuzurechnen sind oder Betriebsausgaben, wenn sie einer freien Berufstätigkeit oder einem Gewerbe zuzuordnen sind. Bis 2005 waren sie auch in voller Höhe als → Sonderausgaben steuerlich abzugsfähig; diese Absetzbarkeit wurde jedoch ab 2006 gestrichen (§10 Abs. 1 Nr. 6 EStG). Dies schließt im Effekt die S. vieler Arbeitnehmer und Privatpersonen, nicht aber die S. von Betrieben, Freiberuflern und Unternehmungen, von der steuerlichen Abzugsfähigkeit aus. Die diesbezügliche Sparmaßnahme wurde daher vielfach als ungerecht kritisiert.

Steuerbescheid

Grundlegende Handlungsform der Finanzverwaltung, ein → Verwaltungsakt, in dem die Finanzbehörde Steuern gegenüber dem Steuerpflichtigen festsetzt (→ Steuerfestsetzungs-

verfahren) oder steuerlich relevante Tatbestände feststellt. Der S. entspricht der allgemeinen Definition des Verwaltungsaktes im VwVfG. Allgemein ist der S. in der Abgabenordnung folgendermaßen definiert:

„Verwaltungsakt ist jede Verfügung, Entscheidung oder andere hoheitliche Maßnahme, die eine Behörde zur Regelung eines Einzelfalles auf dem Gebiet des öffentlichen Rechts trifft und die auf unmittelbare Rechtswirkung nach außen gerichtet ist. Allgemeinverfügung ist ein Verwaltungsakt, der sich an einen nach allgemeinen Merkmalen bestimmten oder bestimmbar Personenkreis richtet oder die öffentlich-rechtliche Eigenschaft einer Sache oder ihre Benutzung durch die Allgemeinheit betrifft.“

Im Steuerrecht wird ferner zwischen Steuerbescheiden und sonstigen Steuerverwaltungsakten unterschieden.

Steuerbescheide sind:

- erstmaliger Steuerbescheid (§155 Abs. 1 Satz 1 AO)
- geänderter Steuerbescheid
- Ablehnungsbescheid (§155 Abs. 1 Satz 3 AO)
- Freistellungsbescheid (§155 Abs. 1 Satz 3 AO)
- Vorauszahlungsbescheid (§164 Abs. 1 AO)
- Steueranmeldung (§168 AO)

Steuerbescheiden stehen gleich:

- Vergütungsbescheid (§155 Abs. 3 AO)
- Feststellungsbescheid (§181 Abs. 1 AO)
- Steuermeßbescheid (§184 Abs. 1 Satz 3 AO)
- Zerlegungsbescheid (§185 AO)
- Zuteilungsbescheid (§190 AO)
- Zinsbescheid (§239 AO)

Sonstige Steuerverwaltungsakte sind: Stundung, Erlaß, verbindliche Zusage, Aussetzung der Vollziehung, Festsetzung von Verspätungszuschlägen und Zwangsgeldern, Anforderung von Versäumniszuschlägen, Prüfungsanordnung, Pfändung, Haftungsbescheid, Duldungsbescheid, Abrechnungsbescheid.

Keine Verwaltungsakte sind z.B. unverbindliche Auskunft, Kontrollmitteilung, Verlangen nach Empfängerbenennung (umstritten!), Betriebsprüfungsbericht, Erteilung eines Kontoauszuges, Aktenvermerk, Niederschlagung, Anweisung der Ober- an die Unterbehörde. In diesen Fällen spricht man nur vom Realhandeln oder dem sogenannten Nichtakt.

Ein Verwaltungsakt muß inhaltlich hinreichend bestimmt sein. Er kann schriftlich, mündlich oder in anderer Weise erlassen werden. Diese Konstruktion entspricht dem

Grundgedanken der Formfreiheit des bürgerlichen Rechts. Ein schriftlicher Verwaltungsakt muß die erlassende Behörde erkennen lassen und die Unterschrift oder die Namenswiedergabe des Behördenleiters, seines Vertreters oder seines Beauftragten enthalten. Sonst ist er nichtig.

Schriftlichkeit ist bei Steuerverwaltungsakten üblich, und für folgende Fälle ausdrücklich vom Gesetz angeordnet:

- Auskunftersuchen (§93 Abs. 2 Satz 2 AO)
- Steuerbescheide (§157 AO)
- gesonderte Feststellungen (§181 Abs. 1 AO)
- Steuermeßbescheide (§184 Abs. 1 AO)
- Zerlegungsbescheide (§188 Abs. 1 AO)
- Haftungs- und Duldungsbescheide (§191 Abs. 1 AO)
- Prüfungsanordnungen (§196 AO)
- verbindliche Zusagen nach Außenprüfungen (§205 AO)
- Aufteilungsbescheide (§279 Abs. 1 AO)
- Arrestanordnung (§324 AO)
- Androhung von Zwangsmitteln (§332 AO)
- Einspruchsentscheidung (§366 AO)

Der V. kann mit Nebenbestimmungen verbunden werden, und zwar insbesondere gemäß §120 AO mit:

1. einer Befristung,
2. einer Bedingung,
3. einem Vorbehalt des Widerrufs,
4. einer Auflage oder
5. einem Vorbehalt der nachträglichen Aufnahme, Änderung oder Ergänzung einer Auflage.

Analog zur Nichtigkeit des privatrechtlichen Vertrages kann auch ein V. aufgrund der in §125 AO aufgezählten Gründe nichtig sein, oder infolge der Gründe in den §§130, 131 AO rechtswidrig sein. Ein rechtswidriger V. darf nur zuungunsten des Steuerpflichtigen nur verändert werden, wenn dieser auf den Bestand des V. nicht vertrauen konnte. Hierfür zählt §130 Abs. 2 Gründe auf, die im wesentlichen der Gutgläubigkeit im Privatrecht entsprechen. Nach diesen Gründen ist der Steuerpflichtige nicht gutgläubig, wenn

1. der S. von einer sachlich unzuständigen Behörde erlassen worden ist,
2. der S. durch Täuschung, Drohung oder Bestechung erwirkt worden ist,
3. der S. durch → Steuerhinterziehung zustande kam,
4. die Rechtswidrigkeit des S. dem Begünstigten bekannt oder infolge grober Fahrlässigkeit nicht bekannt war.

Verfahrens- und Formfehler können gemäß §126 AO „geheilt“ und fehlerhafte Verwaltungsakte nach §128 AO „umgedeutet“ werden.

Steuerbescheinigung

wird von der ausschüttenden Körperschaft oder dem auszahlenden Kreditinstitut über die Ausschüttung und die dabei einbehaltene und abgeführte Körperschaftsteuer ausgestellt (§§44 ff. KStG). Ohne die S. kann die Ausschüttungsbelastung der Körperschaftsteuer nicht auf die individuelle Einkommensteuerschuld des Anteilseigners angerechnet werden. → Anrechnungsverfahren.

Steuerbilanz

Die Aufstellung der → Bilanz nach den Regeln des Steuerrechts. Der Abschluß der Bestandskonten einer doppelten Buchführung erfolgt damit nicht nach handelsrechtlichen sondern nach steuerrechtlichen Vorschriften.

Dabei werden je nach Art der Einkunftsermittlung unterschiedliche Rechtsgrundlagen herangezogen. Steuerpflichtige, die ihren Gewinn nach §4 Abs. 1 EStG ermitteln, erstellen eine reine Steuerbilanz, der keine Handelsbilanz zugrundeliegt, was aber nicht ausschließt, daß zur Interpretation und Konkretisierung der allgemeinen Regeln der Ordnungsmäßigkeit für die Gegenüberstellung von Vermögen und Schulden die handelsrechtlichen GoB herangezogen werden. Demgegenüber nimmt §5 EStG ausdrücklich Bezug auf die handelsrechtlichen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, was bedeutet, daß eine Steuerbilanz auf der Rechtsgrundlage des §5 EStG eine abgeleitete und keine originäre Bilanz darstellt. → Betriebsvermögensvergleich. Buchführungspflichtige Kaufleute (→ Buchführungspflicht) müssen also zunächst eine Handelsbilanz erstellen und aus dieser die Steuerbilanz ableiten. Rechtsgrundlage hierfür ist §60 Abs. 2 Satz 1 EStDV; allerdings darf auch eine gesonderte Steuerbilanz erstellt werden (§60 Abs. 2 Satz 2 EStDV), was in der Praxis aufgrund des mit einer völlig doppelten Bilanzierung verbundenen Arbeitsaufwandes jedoch sehr selten ist.

Ausgangsgröße dieser Überleitungsrechnung ist der handelsrechtliche Jahresüberschuß bzw. Fehlbetrag. Hieran werden Hinzurechnungen oder Kürzungen in folgender Weise vorgenommen:

- Stornierungen sind durchzuführen, wenn eine im Handelsrecht dem Grunde nach zu bilanzierende Größe im Steuerrecht keine Entsprechung findet, etwa bei nichtabzugsfähigen Betriebsausgaben wie Drohverlustrückstellungen (→ Rückstellungen; → Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften) (Bilanzierung dem Grunde nach);
- Ersetzungen sind durchzuführen, wenn eine Größe im Handelsrecht anderen Ansatzvorschriften unterliegt als im Steuerrecht, die Position aber in beiden Rechtskreisen

zulässig ist, etwa bei der Bewertung der → Herstellungskosten (Bilanzierung der Höhe nach).

Wichtige Abweichungen zwischen dem Handels- und dem Steuerrecht sind:

§3c Abs. 1 EStG:	Ausgaben im Zusammenhang mit steuerfreien Einnahmen
§5 Abs. 2 EStG:	Aktivierung immaterieller Vermögensgegenstände (bei Ausübung des Wahlrechtes aus §248 Abs. 2 HGB)
§5 Abs. 4 EStG:	Jubiläumsrückstellungen
§5 Abs. 4a EStG:	Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften („Drohverlustrückstellungen“)
§6 Abs. 1 Nr. 1 EStG:	Teilwertabschreibungen des Anlagevermögens
§6 Abs. 1 Nr. 2 EStG:	Teilwertabschreibungen des Umlaufvermögens
§6 Abs. 1 Nr. 3 EStG:	Abzinsung von Verbindlichkeiten
§6 Abs. 1 Nr. 3a EStG:	Zeitanteilige Ansammlung von Rückstellungen
§6 Abs. 1 Nr. 3a EStG:	Abzinsung von Rückstellungen
§7 Abs. 1 EStG:	Abschreibung des Geschäfts- oder Firmenwertes
§255 HGB / §§4, 5 EStG:	Beteiligung an Personengesellschaften
R6.3 Abs. 1 EStR:	Untergrenze der Herstellungskosten
R5.7 Abs. 3 EStR:	Aufwandsrückstellungen
R5.7 Abs. 11 EStR:	Rückstellungen für unterlassene Instandhaltungen

Hinzu kommen folgende außerbilanzielle Korrekturen:

§4 Abs. 4a EStG:	Schuldzinsen aus Überentnahmen
§4 Abs. 5 Nr. 1 EStG:	Geschenke an Geschäftsfreunde jenseits eines bestimmten Wertes
§4 Abs. 5 Nr. 2 EStG:	Behandlung der Bewirtungskosten
§4 Abs. 5 Nr. 3 EStG:	Auswärtige Gastehäuser
§4 Abs. 5 Nr. 4 EStG:	Aufwendungen für Jagd, Segel- und Motoryachten und Fischerei
§4 Abs. 5 Nr. 5 EStG:	Verpflegungsmehraufwendungen über Pauschalen
§4 Abs. 5 Nr. 6 EStG:	Private Fahrzeugnutzung
§4 Abs. 5 Nr. 6b EStG:	Häusliches Arbeitszimmer
§4 Abs. 5 Nr. 8 EStG:	Geldbußen, Ordnungs- und Verwarnungsgelder
§4 Abs. 5 Nr. 8a EStG:	Zinsen auf hinterzogene Steuern
§4 Abs. 6 EStG:	Parteispenden
§10 Nr. 1 KStG	Aufwendungen zur Erfüllung satzungsgemäßer Zwecke
§10 Nr. 2 KStG	Steuern vom Einkommen, sonstige Personensteuern, Umsatzsteuer auf verdeckte Gewinnausschüttungen
§10 Nr. 3 KStG	Geldstrafen
§10 Nr. 4 KStG	50% der Aufsichtsratsentgelte

Die vorstehenden Abweichungen zwischen Handels- und Steuerbilanz sind rechtssystematisch Durchbrechungen des Maßgeblichkeitsgrundsatzes (→ Maßgeblichkeit, → Maßgeblichkeit, umgekehrte). Während die genannten Rechtsquellen genügen, den handelsrechtlichen Gewinnausweis zum Zwecke der einkommens- und körperschaftsteuerrechtlichen Gewinnermittlung vorzubereiten, ist für die Gewerbesteuer eine separate Überleitungsrechnung erforderlich, die aus dem handelsrechtlichen Jahresüberschuß bzw. -fehlbetrag das gewerbesteuerrechtliche steuerpflichtige Einkommen berechnet:

Handelsrechtlicher Jahresüberschuß oder -fehlbetrag

- ± Korrekturen der Abweichungen der Handelsbilanz zur Steuerbilanz (vgl. vorstehende Übersicht)
- = Übergeleiteter steuerrechtlicher Jahresüberschuß oder -fehlbetrag
- ± Außerbilanzielle Korrekturen (vgl. vorstehende Übersicht)
- = steuerpflichtiges Einkommen für Einkommens- und Körperschaftssteuer
- + Korrektur nach §18 Abs. 2 Satz 2 UmwStG (Gewerbesteuer bei Vermögensübergang auf eine Personengesellschaft oder auf eine natürliche Person sowie bei Formwechsel in eine Personengesellschaft)
- = Steuerpflichtiges Einkommen für Gewerbesteuer

Die Regelung des §18 UmwStG besagt im Kern, daß die einkommens- und körperschaftsteuerrechtlich zulässigen Abschreibungen, die sich bei einer Verschmelzung aus den zur Vermeidung eines Verschmelzungsverzichts vorgenommenen Aufstockungen ergeben haben, für gewerbesteuerrechtliche Zwecke rückgängig zu machen sind.

Insgesamt ist dieses Regelwerk bereits zu komplex, um es zu automatisieren; manuelle Eingriffe sind in der Regel erforderlich.

Steuerschätzung

Ermittlung von Besteuerungsgrundlagen (→ Besteuerungsgrundlage) durch Schätzung zum Zweck der Festsetzung von Steuern. Die S. ist nur zulässig, wenn der Steuerpflichtige (→ Steuerpflichtiger) seiner → Mitwirkungspflicht nicht nachkommt oder sonst eine Besteuerungsgrundlage vom Finanzamt nicht ermittelt werden kann (§162 Abs. 1 und 2). Die S. muß alle relevanten Umstände berücksichtigen. Sie ist eine Nebenfolge bei → Verwerfung der Buchführung, → Bilanzfälschung oder Straftaten im Zusammenhang mit dem Rechnungswesen (→ Strafvorschriften).

Steuererklärung

gesetzlich bestimmte → Mitwirkungspflicht des Steuerpflichtigen im Rahmen des Besteuerungsverfahrens zur Selbstdeklaration von Besteuerungsgrundlagen und anderer steuerlich relevanter Tatbestände (vgl. im einzelnen §§149 ff. AO).

Steuererhebungsverfahren

Das Verfahren der Erhebung und Eintreibung von Steuern. Es ist in den §§218-248 AO geregelt und umfaßt die Verwirklichung, Fälligkeit und das Erlöschen von Ansprüchen aus Steuerschuldverhältnissen (§§218-232 AO) (→ Steuerschuldverhältnis), insbesondere Aufrechnung, Zahlung, Erlaß und Verjährung, ferner Verzinsung (§§233-239 AO), Säumniszuschlag (§240 AO) und Sicherheitsleistung (§§241-248 AO).

Steuerermittlungsverfahren

alle Maßnahmen der Finanzverwaltung zur Erforschung der Steuerpflicht und zur Ermittlung der Besteuerungsgrundlagen und der sonstigen steuerlich relevanten Sachverhalte. Das S. ist Teil des → Steuerfestsetzungsverfahrens.

Steuererstattung

Rückzahlung von Steuern, die aufgrund zu hoher Vorauszahlungen bzw. aufgrund fehlerhafter Steuerbescheide oder nachträglich rückgängig gemachter Transaktionsvorgänge zuviel bzw. unbegründet bezahlt wurden.

Steuerfestsetzungsverfahren

Verfahrensvorschriften und tatsächliche Übung, die sich mit der Festsetzung von Steuern befassen. Das S. ist in der Abgabenordnung geregelt und umfaßt Vorschriften über Beteiligung am Verfahren (§§78-81 AO), Ausschließung und Ablehnung von Personen und Amtsträgern (§§82-84 AO), Besteuerungsgrundsätze und Beweismittel (§§85-107), Fristen, Termine und Wiedereinsetzung (§§108-110), Rechts- und Amtshilfe (§§111-117), Verwaltungsakte (§§118-133). → Steuerbescheid, → Vorbehaltsbescheid.

Steuerfreibetrag

→ Freibetrag.

steuerfreie Einnahmen

Bei der → Einkommensteuer die Einkünfte, die sich nicht in eine der sieben → Einkunftsarten einordnen lassen, sowie Einnahmen, die zwar in eine der sieben Einkunftsarten einzuordnen sind, aber nach spezialgesetzlichen Vorschriften (z.B. §3 ff. EStG) einer Besteuerung nicht unterliegen.

Ausgaben, die im wirtschaftlichen Zusammenhang mit steuerfreien Einnahmen stehen, sind regelmäßig nicht als → Betriebsausgaben oder → Werbungskosten abzugsfähig.

steuerfreie Rücklagen

→ Rücklagen, steuerfreie.

steuerfreie Umsätze

umsatzsteuerrechtlicher Begriff (→ Umsatzsteuer), der die Umsätze bezeichnet, die umsatzsteuerbar, aufgrund spezialgesetzlicher Regelungen (§§4 ff. UStG) aber steuerfrei sind, z.B. Ausfuhrlieferungen, Umsätze aus der Tätigkeit als Arzt, Zahnarzt u.ä.

Steuerfreigrenze

→ Freigrenze.

Steuergefährdung

liegt gemäß §379 AO vor, wenn der Täter vorsätzlich oder leichtfertig unrichtige Belege ausstellt, Geschäftsvorfälle nicht oder unrichtig verbucht oder den Grundsatz der Kontenwahrheit nach §154 Abs. 1 AO verletzt. Der Tatbestand der S. ist nach §379 Abs. 4 AO subsidiär gegenüber der Steuerhinterziehung (§370 AO) und der leichtfertigen Steuerverkürzung (§378 AO). Er wird mit Geldbuße bis zu 50.000,00 € geahndet. → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung.

Steuergegenstand

abstrakte Beschreibung des Tatbestandes, an dessen Verwirklichung der Steuergesetzgeber die Erhebung einer Steuer knüpft. S. kann etwa das Einkommen oder das Vermögen eines Steuerpflichtigen sein. Auch so absurde Sachverhalte wie Essigsäure, Zucker, Salz, Zündhölzer, Kerzen oder etwa die allgemeine staatliche Konjunktur waren vielfach Steuergegenstände (→ Steuer, vgl. Übersicht über abgeschaffte Steuern).

Werden Steuergegenstände allgemein systematisiert, so kann eine grundsätzliche Einteilung in → Steuerarten abgeleitet werden, die einem Rechtssystem zugrundeliegt.

Steuergeheimnis

gesetzliche Regelung des → Datenschutzes in bezug auf steuerlich relevante Sachverhalte (§§30 ff. AO). Das S. umfaßt insbesondere das Bankgeheimnis (§30a AO), wird aber zur Bekämpfung von Straftaten und Schwarzarbeit durchbrochen (§§31-31a AO).

Steuerhehlerei

Hinterziehung von Steuern, insbesondere → Verbrauchssteuern und → Umsatzsteuer, durch Hinterziehung, Schmuggel, An- oder Verkauf von Waren oder Erzeugnissen. Die S. ist eine Steuerstraftat und wird wie → Steuerhinterziehung geahndet (§374 AO).

Steuerhinterziehung

ist eine der Steuerstraftaten und wird von Amts wegen verfolgt. Sie setzt eine vorsätzliche Steuerverkürzung oder Erlangung eines ungerechtfertigten Steuervorteils (→ Steuervor-

teile, ungerechtfertigte) voraus. Nach §370 AO wird mit Freiheitsstrafe bis zu 5 Jahren oder mit Geldstrafe bestraft, wer den Finanzbehörden über steuerlich erhebliche Tatsachen unrichtige oder unvollständige Angaben macht oder die Finanzbehörden pflichtwidrig über steuerlich erhebliche Tatsachen in Unkenntnis läßt und dadurch Steuern verkürzt oder nicht gerechtfertigte Steuervorteile erlangt (z.B. zu Unrecht erhaltene steuerfreie Rücklagen). Schon der Versuch ist strafbar. In besonders schweren Fällen ist die Strafe Freiheitsstrafe von 6 Monaten bis zu 10 Jahren. Selbstanzeige führt jedoch zu Straffreiheit. → Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung, → Steueramnestie.

Steuerkarte

→ Lohnsteuerkarte.

Steuerklassen

Allgemeine Klassifizierungen, nach denen Steuerpflichtige gruppiert werden können. Für jede nach einer S. abgegrenzte Gruppe sind spezielle Regelungen, Erhebungsverfahren oder Steuertarife angeordnet. Allgemein dienen S. der Verwaltungsvereinfachung in steuerrechtlichen Massenverfahren. S. kommen insbesondere bei der Einkommensteuer (→ Lohnsteuerklassen) und bei der → Erbschaftsteuer vor.

steuerliche Abschreibungen

alle Abschreibungen im steuerlichen Rechnungswesen, d.h. die aufgrund steuerrechtlicher Vorschriften geboten oder zugelassen sind. Als solche kommen insbesondere in Betracht:

1. → Absetzung für Abnutzung (AfA),
2. → Absetzung für Abnutzung nach Maßgabe der Leistung (Leistungs-AfA),
3. → Absetzung für Substanzverringerung (AfS),
4. → Teilwertabschreibungen,
5. → Absetzung für außergewöhnliche technische oder wirtschaftliche Abnutzung (AfaA),
6. erhöhte Absetzungen,
7. → Sonderabschreibungen, z.B. bis 1998 nach dem → Fördergebietgesetz.

Da die steuerliche Abschreibung im wesentlichen ein Mittel der Steuervermeidung und damit vielfach eine indirekte Subvention ist, hat sie keine grundsätzlich betriebliche Veranlassung und stellt damit keine → Kostenart dar, weil sie weder der betrieblichen Leistungserstellung noch der Erhaltung der Leistungsbereitschaft dient (→ Kosten). Neben der steuerlichen Abschreibung wird daher regelmäßig noch eine kalkulatorische Abschreibung (→ Abschreibung, kalkulatorische) geführt, die im Gegensatz zur steuerrechtlichen Abschreibung sich auf Wiederbeschaffungs- und Schrottwerte richtet, technische und nicht durch Steuerrichtlinien ermittelte Nutzungsdauern zugrundelegt und der Refinanzierung der Ersatzbeschaffung und nicht der Steuervermeidung dient.

steuerliche Außenprüfung

→ Außenprüfung, steuerliche.

Steuermeßbescheid

steuerlicher → Verwaltungsakt (→ Steuerbescheid) zur Festsetzung des Steuermeßbetrags, (→ Steuermeßbetrag) der für die Bemessung von Substanzsteuern (→ Besitzsteuern) maßgebend ist.

Steuermeßbetrag

gewerbe- und realsteuerlicher Begriff, der den Betrag bezeichnet, der sich durch Anwendung der Steuermeßzahl auf die Besteuerungsgrundlage ergibt. Der S. wird durch den → Steuermeßbescheid festgesetzt. → Gewerbesteuer, → Grundsteuer.

Steuermeßzahl

Der Prozentsatz, der, auf die Besteuerungsgrundlage angewandt, den → Steuermeßbetrag ergibt.

Steuern, latente

→ latente Steuern.

Steuern, sonstige

→ sonstige Steuern.

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Pos. 18 der → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren (Pos. 17 der GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren). Hierher gehören → Körperschaftsteuer, → Kapitalertragsteuer, → Gewerbeertragsteuer und ausländische Ertragsteuern, die im Einzelfall genau spezifiziert sind. In diesen Posten sind auch entsprechende Steuernachzahlungen und latente Steuern (§274 Abs. 1 HGB) aufzunehmen.

Im Anhang ist von allen Kapitalgesellschaften anzugeben, in welchen Umfang Steuern vom Einkommen und vom Ertrag das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und das außerordentliche Ergebnis belasten (§285 Nr. 6 HGB).

Steuernachzahlung

der Teil der Steuerzahlungen, der nach Festsetzung der Gesamtsteuerschuld unter Berücksichtigung der Vorauszahlungen noch zu entrichten ist. S. können sich ergeben aufgrund eines Steuerfeststellungsbescheides (→ Steuerfestsetzungsverfahren) oder aufgrund eines

geänderten Steuerbescheides infolge einer → Betriebsprüfung. → Steuererhebungsverfahren, → Steuerschuldrecht.

Steuerordnungswidrigkeit

tatbestandsmäßige, rechtswidrige, vorwerfbare Handlung auf dem Gebiet des Steuerrechts. Als solche kommen in Betracht die leichtfertige Steuerverkürzung (§378 AO), die Steuergefährdungen (§§379 - 382 AO), die allgemeine Steuergefährdung (§379 AO), die Gefährdung von Abzugsteuern (§380 AO), die Gefährdung von Verbrauchsteuern (§381 AO), die Gefährdung von Eingangsabgaben (§382 AO) und der unzulässige Erwerb von Steuererstattungs- und Vergütungsansprüchen (§383 AO). → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung, → Steueramnestie.

Steuerpflichtiger

ist nach §33 Abs. 1 AO, wer eine Steuer schuldet, für eine Steuer haftet, eine Steuer für Rechnung eines Dritten einzubehalten und abzuführen hat, wer eine Steuererklärung abzugeben, Sicherheit zu leisten, Bücher und Aufzeichnungen zu führen (→ Buchführungspflicht, → Aufzeichnungspflichten) oder andere ihm durch die Steuergesetze auferlegte Verpflichtungen zu erfüllen hat.

Steuerprogression

Verlauf der Steuersatzkurve in Abhängigkeit vom zu versteuernden Einkommen in einem Abschnitt, in dem mit zusätzlichen Besteuerungseinheiten ein überproportionaler Zuwachs an Steuern verbunden ist, z.B. bei der → Einkommensteuer. Die S. führt zu einem ansteigenden Steuersatz bei ansteigender → Bemessungsgrundlage und hat im wesentlichen eine sozialpolitische Begründung. Verlauf bei der Einkommensteuer und Berechnungsmethode vgl. → Progression.

steuerrechtliche Buchführungsvorschriften

Nach §140 AO hat jemand, der nach anderen Gesetzen als den Steuergesetzen Bücher und Aufzeichnungen zu führen hat, die für die Besteuerung von Bedeutung sind, diese Verpflichtungen auch für die Besteuerung zu erfüllen. Ergänzend legt §141 AO fest, daß gewerbliche Unternehmer sowie Land- und Forstwirte, die in gewisse Größenmerkmale einzuordnen sind, unabhängig von einer evtl. handelsrechtlichen Buchführungspflicht, einer spezifisch steuerlichen Buchführungspflicht unterliegen, wenn sie eine der folgenden Grenzen überschreiten:

1. Umsatz über 260.000,00 € (bis 2003), 350.000 € (2004-2006) bzw. 500.000 € (ab 2007) pro Jahr,
2. selbstgenutzte landwirtschaftliche Flächen im Wert von über 20.500 € (bis 2003) bzw. 25.000 € (ab 2004),

3. Gewinn 30.000 € (2004-2007) bzw. 50.000 € (ab 2008) pro Jahr.

Die → Buchführungspflicht tritt erst durch einen → Feststellungsbescheid ein. Die §§141 ff. AO enthalten nähere Vorschriften über die Anforderungen an die steuerrechtliche Buchführung, die weitgehend den entsprechenden handelsrechtlichen Regeln entsprechen (→ Aufzeichnungspflichten).

steuerrechtliche Vollstreckung

Die Zwangseintreibung von Ansprüchen aus einem → Steuerschuldverhältnis, die von einer Behörde gegen einen → Steuerschuldner durchgeführt wird. Die steuerrechtliche Vollstreckung ist in den §§249ff AO analog zur ZPO geregelt und umfaßt die Vollstreckung in Geld, in Sachen, Arrest, Sicherheiten, Erzwingung, Duldung und Unterlassung von Handlungen sowie Regelungen über die Kosten der Vollstreckung.

Steuerrückstellungen

Rückstellungen für Steueraufwendungen, deren Höhe und Fälligkeit zum Bilanzstichtag noch nicht endgültig feststehen, da sie noch nicht veranlagt sind (→ Veranlagung). S. dürfen nur für solche Steuerarten gebildet werden, die einen Aufwand oder eine Betriebsausgaben darstellen (→ Gewerbesteuer, → Körperschaftsteuer); dies ist z.B. nicht der Fall bei Personensteuern der Gesellschafter (→ Einkommensteuer). Die Gewerbesteuer ist ab 2008 keine Betriebsausgabe mehr, aber weiterhin eine Aufwandssteuer.

Die Höhe der Steuerbelastung zum Bilanzstichtag steht bei denjenigen Steuern noch nicht fest, die

1. von der Höhe einer Erfolgs- oder Überschußgröße abhängen und diese ihrerseits als Aufwand beeinflussen (→ Gewerbeertragsteuer, → Körperschaftsteuer) und/oder
2. von der Ausschüttungsentscheidung abhängen, die erst im Anschluß an die Feststellung des Jahresabschlusses getroffen werden kann (→ Körperschaftsteuer). Hier ist die Körperschaftsteuerbelastung auf der Grundlage des Gewinnverwendungsvorschlags zu berechnen und zurückzustellen; abweichende Körperschaftsteuerbelastungen aufgrund von Abweichungen vom Gewinnverwendungsvorschlag werden in neuer Rechnung berücksichtigt. Für die Berechnung der Gewerbesteuerückstellung stehen die 9/10-Methode und die Divisormethode zur Verfügung.

Steuerschulden

sind als Davon-Posten unter den sonstigen Verbindlichkeiten auszuweisen. Im Gegensatz zu den Steuerrückstellungen sind hier die Verbindlichkeiten für Steuern auszuweisen, deren Höhe und Fälligkeit feststeht, unabhängig, ob diese Steuern Aufwand bzw. Betriebsausgabe darstellen oder nicht. Zu den S. gehören nicht nur solche, für die das Unternehmen selbst Steuerschuldner ist, sondern auch solche, die es als Haftungsschuldner einzubehal-

ten hat. Die häufigsten S. entstehen aus der → Lohnsteuer und aus der → Umsatzsteuer, nach Festsetzung ferner aus der → Gewerbesteuer und der → Körperschaftsteuer, nicht aber aus der → Einkommensteuer, die keine Unternehmensteuer ist.

Steuerschuldner

ist derjenige, welcher durch ein Einzelsteuergesetz zur Abführung der Steuer an die Finanzbehörde verpflichtet ist (§43 AO), unabhängig davon, ob er als Steuersubjekt oder als Steuerträger anzusehen ist. Prinzipiell wird in den Steuergesetzen zum S. bestimmt, wer den Tatbestand verwirklicht, an den das Gesetz die Leistungspflicht knüpft. Davon aber gibt es Ausnahmen, nämlich sogenannte Quellensteuern. So ist der Arbeitgeber beim Lohnsteuerabzugsverfahren der S., während der Arbeitnehmer als Steuersubjekt anzusehen ist.

Steuerschuldrecht

Das Recht des öffentlich-rechtlichen Schuldverhältnis, in dessen Mittelpunkt Rechte und Pflichten stehen, die sich aus den Steuergesetzen ergeben. Das S. ist im Zweiten Teil der Abgabenordnung geregelt und umfaßt Vorschriften zu folgenden Themen:

- → Steuerpflichtiger (§§33-36 AO)
- → Steuerschuldverhältnis (§§37-50 AO)
- → Steuerbegünstigte Zwecke (§§51-68 AO)
- → Haftung (§§69-77 AO)

Steuerschuldverhältnis

Schuldverhältnis aus Steuern, Steuervergünstigungen, steuerlicher Haftung, steuerliche Nebenleistung, Erstattung sowie sonstigen in Steuergesetzen geregelten Leistungspflichten und Leistungsansprüchen (§37 Abs. 1 AO). Die Regelungen über das S. entsprechen grob den bürgerlich-rechtlichen Grundzügen und umfassen u.a. auch Vorschriften über gesetz- und sittenwidriges Handeln (§40 AO), Gesamtschuldner (§44 AO), Rechtsnachfolge (§45 AO), Abtretung, Verpfändung, Pfändung (§46 AO) und Erlöschen (§47 AO).

Steuerstundung

Stundung von festgesetzten Steuern, wobei ein Zinssatz von 0,5% pro Monat zur Anwendung gebracht wird (§238 AO).

Steuersubjekt

die Rechtsperson eines Steuergesetzes, der das Steuerobjekt (der Steuergegenstand) dieses Steuergesetzes zugerechnet wird. Bei direkten Steuern ist das S. mit dem Steuerträger identisch, bei indirekten Steuern fallen beide Personen wegen der Überwälzung der Steuer auseinander.

Steuerträger

die Person, die eine Steuer tatsächlich bezahlt, unabhängig davon, ob sie der Finanzbehörde gegenüber als Steuerpflichtiger anzusehen ist oder nicht. Bei direkten Steuern ist der S. mit dem Steuerschuldner identisch, bei indirekten Steuern fallen beide Personen wegen der Überwälzung der Steuer auseinander.

Steuerverkürzung

Alle Handlungen, die zur Folge haben, daß Steuern nicht oder nicht vollständig festgesetzt werden, also ein Steuerpflichtiger sich einen ungerechtfertigten Steuervorteil verschafft (→ Steuervorteile, ungerechtfertigte). Man unterscheidet die vorsätzliche und die leichtfertige S.:

1. Eine vorsätzliche S. (→ Steuerhinterziehung) liegt vor (§370 AO), wenn Steuern nicht, nicht in voller Höhe oder nicht rechtzeitig festgesetzt werden (z.B. durch Weglassen oder zu niedrige Bewertung von Aktiva, fingierte oder zu hohe Passiva, falsche Angaben bei der → Umsatzsteuervoranmeldung). Hierfür ist eine Geldstrafe oder eine Gefängnisstrafe bis zu 5 Jahren vorgesehen.
2. Eine leichtfertige S. (→ Steuerordnungswidrigkeit) ist gegeben (§378 AO), wenn eine Steuerhinterziehung im Gegensatz zu §370 AO leichtfertig (d.h. grob fahrlässig) begangen wird. Die Ordnungswidrigkeit kann mit einer Geldbuße bis zu 50.000,00 € geahndet werden.

Eine Geldbuße oder eine Geld- oder Gefängnisstrafe wird nicht festgesetzt, soweit der Täter unrichtige oder unvollständige Angaben bei der Finanzbehörde berichtet, bevor ihm die Einleitung eines Straf- oder Bußgeldverfahrens wegen der Tat bekanntgegeben worden ist. Insofern kann sich ein geständiger Täter der Rechtsfolge der Tat auf gleiche Art wie bei der → Steuerhinterziehung entziehen. → Steuergefährdung, → Steueramnestie.

Steuervorauszahlung

Die Zahlung eines Steuerbetrages durch Festsetzung einer Zahlung vor der Entstehung der Steuer für den jeweiligen Erhebungszeitraum. Unter Entstehung versteht man dabei das Entstehen eines Tatbestandes, an den das Gesetz eine Steuerpflicht knüpft. Die S. kommt bei Jahressteuern vor, insbesondere bei der → Einkommensteuer, der → Umsatzsteuer, der → Gewerbesteuer, der → Grundsteuer und der → Körperschaftsteuer. Die monatliche Zahlung der → Lohnsteuer ist selbst eine Form der Vorauszahlung auf die Einkommensteuer des Arbeitnehmers. Finanztechnischer Zweck der S. ist die frühere Einnahme von Geld durch den Fiskus.

Vorauszahlungen bei der Einkommenssteuer: Die Einkommensteuer entsteht durch Ablauf des Veranlagungszeitraumes (§36 Abs. 1 EStG), und ist eine Jahressteuer, d.h., sie

entsteht mit Ablauf des jeweiligen Jahres. Der Steuerpflichtige muß jedoch am 10. März, 10. Juni, 10. September und 10. Dezember Vorauszahlungen leisten (§37 Abs. 1 EStG). Die Höhe dieser Vorauszahlungen richtet sich nach der erwarteten Steuerpflicht; sie werden durch Vorauszahlungsbescheid festgesetzt (§37 Abs. 3 Satz 1 EStG). Eine Festsetzung unterbleibt, wenn nicht mindestens 50 € pro Vorauszahlung und 200 € pro Veranlagungszeitraum fällig werden (§37 Abs. 5 EStG).

Die Vorauszahlungsvorschriften für die Einkommensteuer gelten auch für den → Solidaritätszuschlag und die → Kirchensteuer.

Vorauszahlungen bei der Lohnsteuer: Da die Lohnsteuer eine Erhebungsform der Einkommensteuer ist, kennt sie keine separate Vorauszahlungsregel; die Abführung der Lohnsteuer durch den Arbeitgeber (§38 EStG) kann jedoch als eine Art S. verstanden werden, weil die Summe der in einem Veranlagungszeitraum geleisteten Vorauszahlungen durch eine Einkommensteuerveranlagung nach Ablauf des Veranlagungszeitraumes mit der Gesamtsteuerschuld des Arbeitnehmers verrechnet werden.

Vorauszahlungen bei der Körperschaftsteuer: Das Körperschaftsteuergesetz bezieht sich in seiner Vorauszahlungsregelung auf das Einkommensteuergesetz, d.h., nach §31 KStG sind die Vorauszahlungen der Körperschaftsteuer wie die Vorauszahlungen der Einkommensteuer zu leisten.

Vorauszahlungen bei der Umsatzsteuer: Hier ist in der Regel monatlich eine → Umsatzsteuervoranmeldung abzugeben, die zu einer S. führt (§18 Abs. 1 UstG), die bis zum 10. des Folgemonats zu leisten ist. Nur in bestimmten Sonderfällen (u.a. bei Kleinunternehmern, → Umsatzsteuer für Kleinunternehmer) ist eine vierteljährliche oder jährliche S. möglich. Für das ganze Jahr wird eine → Umsatzsteuerjahreserklärung fällig.

Vorauszahlungen bei der Gewerbesteuer: Bei dieser Steuerart sind Vorauszahlungen am 15. Februar, Mai, August und November fällig (§19 Abs. 1 GewStG), die jeweils ein Viertel des Steuerbetrages umfassen, der sich bei der letzten Veranlagung ergeben hat (§19 Abs. 2 GewStG).

Vorauszahlungen bei der Grundsteuer: Diese Steuerart, die wie die Gewerbesteuer eine Gemeindesteuer ist, wird am 15. Februar, Mai, August und November fällig (§28 Abs. 1 GrStG), was praktisch ebenfalls eine Vorschrift über S. ist; allerdings kann die Fälligkeit der Grundsteuer auf Antrag des Steuerschuldners auf jährliche Zahlungsweise umgestellt werden (§28 Abs. 3 GrStG).

Eine Vorauszahlungspflicht gab es auch bei der → Vermögensteuer, die jedoch nicht mehr erhoben wird. Zahlreiche Detailregeln, die oft außerordentlich komplex sind, ergeben sich aus den Hinweisen, den Richtlinien und zahlreichen Urteilen, Verfügungen der Oberfinanzdirektionen und BMF-Schreiben. Doppelbesteuerungsabkommen mit zahlreichen

Ländern enthalten Spezialvorschriften für die Behandlung und insbesondere gegenseitige Anrechnung deutscher S. im Ausland oder ausländischer S. in Deutschland.

Betriebswirtschaftlich sind Steuervorauszahlungen ein Problem, wenn die Bemessungsgrundlage einer Steuer erkennbar sinkt, also etwa der Gewinn zurückgeht, und die Steuervorauszahlungen daher höher sind als die später tatsächlich festgesetzte Steuer. In diesem Fall gibt der Steuerpflichtige faktisch dem Fiskus einen Kredit. Mögliche Lösungen sind die → Steuerstundung oder die Neufestsetzung der Vorauszahlungen.

Kleiner Steuerkalender: Dies ergibt die folgende Übersicht über die Steuervorauszahlungstermine im Jahresablauf:

Januar	10. Umsatzsteuer,
Februar	10. Umsatzsteuer, 15. Gewerbesteuer/Grundsteuer
März	10. Umsatzsteuer, 10. Einkommensteuer, 10. Körperschaftsteuer
April	10. Umsatzsteuer,
Mai	10. Umsatzsteuer, 15. Gewerbesteuer/Grundsteuer
Juni	10. Umsatzsteuer, 10. Einkommensteuer, 10. Körperschaftsteuer
Juli	10. Umsatzsteuer,
August	10. Umsatzsteuer, 15. Gewerbesteuer/Grundsteuer
September	10. Umsatzsteuer, 10. Einkommensteuer, 10. Körperschaftsteuer
Oktober	10. Umsatzsteuer,
November	10. Umsatzsteuer, 15. Gewerbesteuer/Grundsteuer
Dezember	10. Umsatzsteuer, 10. Einkommensteuer, 10. Körperschaftsteuer

Steuervorteile, ungerechtfertigte

sind erlangt, wenn sie zu Unrecht gewährt oder belassen werden (§370 Abs. 4 AO). Es handelt sich hier um eine leichtfertige Steuerverkürzung. → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung.

Steuerzahlung in Euro

Aufgrund des Euro-Einführungsschreibens der Finanzverwaltung konnten Steuerzahlungen schon ab dem 1.1.1999 unbar in Euro beglichen werden. Gemäß dem Grundsatz „Keine Behinderung, kein Zwang“ war dies zulässig aber nicht verpflichtend. Erst nach Ablauf des Übergangszeitraumes mußten Steuern (wie andere Geldschulden auch) stets in Euro beglichen werden.

Innerhalb einer Steuererklärung war nur eine einzige Währung zulässig. Eine Kombination verschiedener Währungen war nicht erlaubt.

Durch die Abgabe einer Steuererklärung in Euro oder Leistung einer Zahlung in Euro trat keine Bindungswirkung ein, d.h., es konnte bis 2001 noch zur DM zurückgekehrt werden.

Umsatzsteuer-Jahreserklärungen und zusammenfassende Meldungen mußten jedoch in der gleichen Währung wie die unterjährigen Umsatzsteuer-Voranmeldungen erfolgen. Der Steuerpflichtige sollte sich also während des Übergangszeitraumes für eine Währung entscheiden und dann bei dieser bleiben.

Bei der Festsetzung von Steuern und Besteuerungsgrundlagen (Meßbeträge, Einheitswerte, Steuerbeträge, Bemessungsgrundlagen) erfolgte kein Ausweis in Euro.

Steuerzinsen

Ansprüche aus dem Steuerschuldverhältnis werden nur verzinst, soweit dies gesetzlich vorgeschrieben ist (§233 AO).

1. Verzinsung von Steuernachforderungen und Steuererstattungen auf Einkommen-, Körperschaft-, Vermögen-, Umsatz- und Gewerbesteuer (Zinslauf beginnt 15 Monate nach Ablauf des Kalenderjahrs, in dem die Steuer entstanden ist, §233a AO).
2. Stundungszinsen auf Stundungen von Ansprüchen aus dem Steuerschuldverhältnis (§234 AO).
3. Hinterziehungszinsen auf hinterzogene Steuern (§235 AO).
4. Prozeßzinsen auf Erstattungsbeträge (§236 AO).
5. Zinsen bei Aussetzung der Vollziehung (§237 AO). Die Steuerzinsen betragen für jeden Monat 0,5%. Sie sind von dem Tag an, an dem der Zinslauf beginnt, nur für volle Monate zu zahlen; angefangene Monate bleiben außer Ansatz.

Der zu verzinsende Betrag jeder Steuerart wird den nächsten durch 50 € teilbaren Betrag nach unten abgerundet (§238 AO).

Die Möglichkeit, S. als Sonderausgaben geltend zu machen, wurde ab Veranlagungszeitraum 1999 abgeschafft (§10 Abs. 1 Nr. 5 EStG).

Stichprobeninventur

Bei der Aufstellung des Inventars darf der Bestand der Vermögensgegenstände nach Art, Menge und Wert auch mit Hilfe anerkannter mathematisch-statistischer Methoden auf Grund von Stichproben ermittelt werden (§241 Abs. 1 HGB). Der Aussagewert des auf diese Weise aufgestellten Inventars muß dem eines auf Grund einer körperlichen Bestandsaufnahme aufgestellten Inventars gleichkommen. Voraussetzung für die Anwendung dieser Methode ist, daß die Lagerpositionen durch Zufallsauswahl aus dem Lagerkollektiv in die Stichprobe gelangen. Das Verfahren muß den GoB entsprechen (→ Erfassung aller Positionen der Grundgesamtheit und vollständige Aufnahme der Stichprobenglieder, Richtigkeit des Schätzverfahrens, → Nachprüfbarkeit der Anwendung).

Stichprobenverfahren

statistisches Verfahren, mit Hilfe dessen von der Häufigkeitsverteilung der Merkmalsausprägungen eines Teils der Grundgesamtheit auf die Häufigkeitsverteilung der Merkmalsausprägungen bei der Grundgesamtheit insgesamt geschlossen werden kann. Hierbei ist auf die Repräsentativität der Stichprobe in bezug auf die Grundgesamtheit zu achten.

S. sind bei der → Inventur im Rahmen bestimmter, recht restriktiver Regeln durch §240 Abs. 3 und 4 HGB zugelassen. Sie sind ferner besonders im → Qualitätscontrolling häufig.

Stichtag

der Zeitpunkt, auf den ein Jahresabschluß oder eine andere Rechnung aufzustellen ist.

Stichtagsinventur

Eine → Inventur zum Bilanzstichtag, ist als Normalfall der Inventur anzusehen. Sie muß nicht am Bilanzstichtag, regelmäßig aber innerhalb einer Frist von 10 Tagen vor oder nach dem Bilanzstichtag durchgeführt werden. Dabei muß sichergestellt sein, daß Bestandsveränderungen zwischen dem Bilanzstichtag und dem Tag der Bestandsaufnahme anhand von Belegen oder Aufzeichnungen ordnungsgemäß berücksichtigt werden (R 5.3 EStR). Gegenteil: → Inventur, zeitlich verlegte.

Stichtagsprinzip

verlangt nach §252 Abs. 1 Nr. 3 HGB, daß die Bilanz zum Abschlußstichtag, also für den Schluß jedes Geschäftsjahres aufzustellen ist (§242 Abs. 1 HGB), d.h., der Bilanzierung und Bewertung sind grundsätzlich die Verhältnisse an diesem Stichtag zugrunde zu legen. Ereignisse, die ihre Ursache eindeutig nach dem Stichtag haben, sind grundsätzlich nicht zu berücksichtigen. Allerdings sind alle Erkenntnisse einzubeziehen, die in der Zeit zwischen Bilanzstichtag und Bilanzaufstellung, in besonders bedeutsamen Fällen sogar bis zur Bilanzfeststellung (→ Feststellung des Jahresabschlusses), über Vorgänge und Umstände von Bewertungsrelevanz zu Tage treten (→ Wertaufhellungsprinzip). Darüber hinaus sind Ereignisse negativer Art, die für das neue Geschäftsjahr erwartet werden, jedoch für die Bewertungsobjekte am vorausgehenden Bilanzstichtag von Bedeutung sind, in Form von außerplanmäßigen Abschreibungen, vorsichtiger Bewertung (→ Vorsichtsprinzip), Rückstellungen sowie einer entsprechenden Berichterstattung im Anhang zu berücksichtigen. Dagegen verbietet das Realisationsprinzip eine analoge Vorgehensweise bei entsprechenden Ereignissen positiver Art. Gesetzlich normierte Abweichungen vom S. sind das gemilderte → Niederstwertprinzip (§253 Abs. 2 Satz 3 HGB), → Abschreibungen auf den niedrigeren Zukunftswert (§253 Abs. 3 Satz 3 HGB), → Abschreibungen im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung (§253 Abs. 4 HGB) und das → Beibehaltungswahlrecht (§253 Abs. 5 HGB).

Stiftung

In den §§80-88 BGB geregelte Rechtsform, die, wie auch der → Verein, besonders im Zusammenhang mit gemeinnützigen Zielen häufig ist (→ Gemeinnützigkeit). Anders als beim Verein wird bei einer S. ein (meist größeres) Vermögen dauerhaft einem bestimmten vom Stifter bestimmten Zweck gewidmet. Die S. im eigentlichen Sinne ist eine Körperschaft, also eine juristische Person privaten Rechts; alternativ sind aber auch Konstruktionen denkbar, in denen die Stiftung Träger (d.h., mehrheitlicher oder ausschließlicher Anteilseigner) einer zumeist ebenfalls gemeinnützigen GmbH oder Ltd. ist. Die S. kann schließlich auch die Rolle eines Treuhänders einnehmen und ist dann als solche nicht rechtsfähig.

Zur Entstehung einer rechtsfähigen S. sind der als „Stiftungsgeschäft“ bezeichnete Gründungsakt und die Anerkennung durch die zuständige Behörde des Landes erforderlich, in dem die Stiftung ihren Sitz haben soll (§80 Abs. 1 BGB). Das Stiftungsgeschäft bedarf der Schriftform (§81 Abs. 1 BGB) und muß die verbindliche Erklärung des Gründers (Stifters) enthalten, ein Vermögen der Erfüllung eines bestimmten Zweckes zu widmen. Das Stiftungsgeschäft verleiht der Stiftung eine Satzung. Diese muß mindestens Angaben enthalten über

- den Namen der Stiftung,
- den Sitz der Stiftung,
- den Zweck der Stiftung,
- das Vermögen der Stiftung,
- die Bildung des Vorstands der Stiftung.

Die Anerkennung und damit die Rechtsfähigkeit setzt die dauernde Erfüllung des Stiftungszwecks voraus und der Stiftungszweck darf das Gemeinwohl nicht gefährden (§§80 Abs. 2 BGB). Der hier im BGB benutzte Gemeinwohlbegriff ist sorgfältig von der steuerlichen Gemeinnützigkeit nach §52 AO zu trennen: Die S. entsteht auch ohne steuerliche Gemeinnützigkeit, wird aber in den meisten Fällen die steuerliche Gemeinnützigkeit durch entsprechende Zweckbestimmung und Regelungen im Stiftungsgeschäft und in der Satzung anstreben.

Die Vorschriften der Länder über kirchliche Stiftungen können hiervon abweichen, was insbesondere die Fortexistenz „alter“ Stiftungen aus der Zeit vor dem Inkrafttreten des BGB sichern soll.

Der Stifter ist mit Anerkennung der S. verpflichtet, das Stiftungsvermögen einzubringen (§82 Satz 1 BGB). Eine Mindestkapitalanforderung wie bei den → Kapitalgesellschaften besteht jedoch nicht. Die S. kann ausdrücklich auch von Todes wegen erfolgen, also an Stelle einer Erbschaft treten (§83 BGB). Das erlaubt dem Stifter, durch das Stiftungsgeschäft seinen eigentlichen Erben ihr Erbe vorzuenthalten, und/oder das Erbe zweckzu-

binden, etwa wenn der Stifter meint, daß seine Erben das Erbe nicht für den beabsichtigten Zweck verwenden würden.

Auf die S. werden eine Vielzahl der Vorschriften des Vereinsrechts angewandt (§86 BGB). Die Stiftung kann daher als Sonderfall des Vereins betrachtet werden. Dies betrifft insbesondere die Vorschriften über die Organe des Vereins, die auch auf die Stiftung angewandt werden. Wie der Verein hat die S. daher auch einen Vorstand, der aus einer oder mehreren Personen besteht und die S. nach außen gerichtlich und außergerichtlich vertritt (§26 BGB).

Das bürgerliche Recht enthält keine über das Vereinsrecht hinausgehenden Regelungen zur Geschäftsführung und Vermögensverwaltung der Stiftung; da die meisten Stiftungen aber gemeinnützig sind (§52 AO), sind eine Vielzahl von Detailregelungen, die auch den möglichen Zweck der S. betreffen, aus der AO zu entnehmen.

Als juristische Person ist die Stiftung i.d.R. körperschaftsteuerpflichtig (§1 Abs. 1 Nr. 5 KStG), aber durch Eintritt der Gemeinnützigkeit tritt auch eine Körperschaftsteuerbefreiung ein.

Die S. endet, wenn die Erreichung des Stiftungszweckes unmöglich geworden ist (§87 Abs. 1 BGB). Die zuständige Behörde kann die S. dann aufheben oder ihren Zweck ändern, wobei sie den Willen des möglicherweise schon verstorbenen Stifters zu wahren hat (§87 Abs. 2 Satz 1 BGB). Bei Erlöschen der S. (dem sogenannten Vermögensanfall) fällt das Stiftungsvermögen an den in der Stiftungsverfassung bestimmten Personenkreis (die sogenannten Anfallsberechtigten). Fehlt eine Bestimmung hierzu, so ist der Fiskus anfallsberechtigt (§87 Satz 2 BGB). Da die meisten Stiftungen die Gemeinnützigkeit im steuerrechtlichen Sinne anstreben, müssen sie auch dafür sorgen, daß das Vermögen bei Erlöschen der S. nur im Sinne des Stifters verwendet werden kann. Das Fehlen einer entsprechenden Bestimmung über den Vermögensanfall führt daher meist zur Versagung der Gemeinnützigkeit.

Die nichtrechtsfähige (sogenannte fiduziarische) S. wird durch Vertrag zwischen Stifter und Treuhänder errichtet. Der Stifter überträgt das Stiftungsvermögen nicht an eine rechtlich selbständige und durch den Stiftungsakt zu gründende S., sondern an einen Treuhänder, der das Stiftungsvermögen getrennt vom eigenen Vermögen im Sinne der Zweckbindung durch das Stiftungsgeschäft verwaltet. Auch hier gibt es oft Gremien, die über die Einhaltung des Stiftungszweckes wachen und die geschäftsführende Funktion übernehmen. Diese Variante der S. ist nicht im bürgerlichen Gesetzbuch geregelt, nicht rechtsfähig und daher ausschließlich nur aufgrund allgemeiner schuldrechtlicher Regelungen möglich.

Auch Institutionen anderer Rechtsformen heißen häufig „Stiftung“, obwohl sie Vereine oder GmbHs sind („Heinrich Böll Stiftung e.V.“).

stille Beteiligung

→ stille Einlage.

stille Einlage

stille Beteiligung. Einlage eines stillen Gesellschafters in das Betriebsvermögen des Inhabers des Handelsgeschäfts. Handelt es sich um eine → typische stille Gesellschaft, so ist die stille Einlage unter den sonstigen Verbindlichkeiten ohne gesonderte Erwähnung auszuweisen; handelt es sich um eine → atypische stille Gesellschaft, so ist die stille Einlage unter dem Eigenkapital unter gesonderter Erwähnung auszuweisen.

stille Gesellschaft

Eine → Rechtsform, die darin besteht, daß eine Person (→ stiller Gesellschafter) eine Einlage in der Art und Weise leistet, daß sie in das Vermögen des Inhabers eines Handelsgeschäftes übergeht, ohne daß dabei eine Handelsgesellschaft oder ein Gesamthandsvermögen entsteht (§§230 ff. HGB). Die stille Gesellschaft wird daher als reine Innengesellschaft betrieben, d.h., sie tritt nach außen nicht in Erscheinung. Die Mitwirkungsrechte des stillen Gesellschafters sind auf die Kontrollbefugnisse nach §233 HGB beschränkt; ein Geschäftsführungs- und Vertretungsrecht steht nur dem Geschäftsinhaber zu.

Je nach gesellschaftsrechtlicher Ausgestaltung ist die Stellung des Gesellschafters eher der des Kommanditisten (→ atypische stille Gesellschaft) oder der des (partiarischen) Darlehensgebers (→ typische stille Gesellschaft) angenähert. Im einen Fall ist er an Gewinnen und Verlusten, den stillen Reserven und dem Geschäftswert beteiligt, im anderen Fall nur an den Gewinnen. Da die §§230 ff HGB nur wenige zwingende Regelungen enthalten, ist die faktische Ausgestaltung der stillen Gesellschaft sehr flexibel. Das macht diese Gesellschaftsform zu einem beliebten alternativen Finanzierungsinstrument, wenn beispielsweise in Folge von Basel II (→ Basel II Abkommen) Fremdfinanzierungen durch Darlehen nicht zur Verfügung stehen oder zu teuer sind. Man spricht dann vielfach vom sogenannten → Mezzanine-Kapital.

Typisch hierfür ist, daß die bilanzielle Zuordnung des atypischen stillen Gesellschafters als → Verbindlichkeit oder als → Eigenkapital schwierig ist. Eine Stille Gesellschaft kann nur als Eigenkapital behandelt werden, wenn

- die Vergütung für den stillen Gesellschafter erfolgsabhängig ist,
- der Stille Gesellschafter am Verlust unbeschränkt teilnehmen muß,
- die Kapitalüberlassung durch den stillen Gesellschafter langfristig ist (mindestens fünf Jahre, vgl. analog §10 Abs. 5 KWG) und
- Ansprüche des stillen Gesellschafters bei Insolvenz oder Liquidation gegenüber allen anderen Gläubigern nachrangig sind (Rangrücktrittserklärung).

Sind diese vier Kriterien nicht kumulativ gegeben, so wird die stille Gesellschaft als Fremdkapital behandelt. Details vgl. → Mezzanine-Kapital.

stille Reserven

auch stille Rücklagen; faktisch vorhandene Unternehmenssubstanz, die nicht aus dem Jahresabschluß erkennbar ist, weil durch Maßnahmen der Gewinnermittlung oder durch bilanzrechtliche Vorschriften entweder Aktiva zu nieder und/oder Passiva zu hoch angesetzt wurden und dadurch das Bild von der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ungünstiger dargestellt ist, als dies erforderlich gewesen wäre. Sie kommen zustande durch gezielte Ausübung bilanzpolitischer Wahlrechte (→ Bilanzierungswahlrechte, → Bewertungswahlrechte) und Beurteilungsspielräume (→ freiwillige stille Reserven) oder durch gesetzliche Vorschriften, die eine Tageswertbilanzierung (→ Tageswert) nicht zulassen (z.B. zwangsweise → stille Reserven, z.B. → Anschaffungswertprinzip, → Niederstwertprinzip für Bewertung der → Aktiva, → Höchstwertprinzip für Bewertung der → Passiva).

Allgemein gesagt gab es im bisherigen Handelsrecht durch das vorherrschende Vorsichtsprinzip (→ Grundsatz der Vorsicht) sehr umfangreiche stille Reserven. Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) werden diese stillen Reserven erheblich reduziert, aber nicht gänzlich eliminiert. Da viele alte Posten beibehalten werden dürfen, ist mit einem langsamen Abbau der stillen Reserven zu rechnen. Im Steuerrecht gibt es schon seit den Steuerreformen von 1999 insbesondere durch die Einführung des Verbotes der → Teilwertabschreibung bei vorübergehender Wertminderung vergleichsweise wenige stille Reserven. Im internationalen Rechnungswesen (→ IAS, → IFRS) besteht der Grundsatz des Entscheidungsnutzens als oberstes Prinzip. Dies bedingt, daß hier kaum stille Reserven zu beachten sind.

Stille Reserven bewirken, daß die Lage der Unternehmung aus dem Jahresabschluß nicht mehr klar dargestellt wird. Bei einer → Jahresabschlußanalyse sollten sie durch entsprechende gegenläufige Um- und/oder Neubewertungen ausgeglichen werden, um die Aussagekraft des Abschlusses wieder herzustellen.

Stille Reserven der Aktivseite entstehen im einzelnen durch:

- **Bilanzierungsverbote:** Insbesondere das bisherige Bilanzierungsverbot des §248 Abs. 2 HGB schließt eine ganze Kategorie von Vermögensgegenständen aus der Bewertung aus. Der Bogen spannt sich von Markenrechten über Software bis hin zum originärem Geschäfts- oder Firmenwert, denn all diese sind (meist) unentgeltlich erworben. Die Vorschrift wurde durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz abgeschafft und in ein Aktivierungswahlrecht für → immaterielle Vermögensgegenstände umgekehrt; Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten oder vergleichbare immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, die nicht entgeltlich erworben wurden, dürfen jedoch weiterhin nicht aktiviert werden (§248 Satz 1 Nr. 4 HGB). Nur neu selbst

erstellte immaterielle Vermögensgegenstände sind aktivierungsfähig. Es bleiben also noch erhebliche stille Reserven übrig.

- Unterbewertung von Anlagen: Abschreibungsvorschriften (→ Abschreibung) erlauben häufig, Anlagen aller Art höher abzuschreiben als das ihrer wirklichen technischen Lebensdauer entspricht. Obwohl das Steuerrecht Einschränkungen in dieser Richtung vorgenommen hat, derzeit praktisch alle Sonderabschreibungen der Vergangenheit gestrichen worden sind und der Maßgeblichkeitsgrundsatz entfallen ist, gibt es immer noch praktisch unterbewertete Sach- oder Finanzanlagen.
- Vollabschreibung der geringwertigen Wirtschaftsgüter: Bis 2007 durften diese nach der damaligen Version des §6 Abs. 2 EStG am Ende des Anschaffungsjahres ganz abgeschrieben werden. Hierdurch entstand eine fortwirkende eine Stille Reserve, weil diese Güter ja faktisch noch vorhanden und nutzbar sind.
- Außerplanmäßige Abschreibungen: Steuerpflichtige tendieren aus ertragsteuerlichen Motiven zur Buchung außerordentlicher Abschreibungen. Sogar benachbarte Schulen und Kindergärten wurden schon als Begründung von Wertminderungen herangezogen, was i.d.R. nur darauf deutet, daß der Steuerpflichtige seine Steuerlast reduzieren möchte. Tendenziell entstehen auf diese Art häufig Stille Reserven.
- Wahlrechte hinsichtlich der Nutzungsdauer von Anlagegütern: Da das Handelsrecht keine Vorschriften über die Nutzungsdauer kennt, werden hierfür meist die steuerlichen AfA-Tabellen herangezogen. Die dort festgelegten (fiktiven) Nutzungsdauern sind seit der Reform im Jahre 2001 eher realistisch (und manchmal schon zu lang) angesetzt. Aus der Zeit davor und aufgrund individueller Argumentationen mit den Finanzbehörden kann es jedoch zu zu kurzen Nutzungsdauern kommen.
- Alte Sonderabschreibungen: Eine Zahl von Gesetzen erlaubte früher Sonder- und Fördergebietsabschreibungen. Auch wenn diese Gesetze schon seit Jahren außer Kraft sind, sind die damals abbeschriebenen langlebigen Wirtschaftsgüter wie beispielsweise Immobilien bis heute unterbewertet (oft völlig abgeschrieben). Die Fortwirkung solcher Regelungen kann sich also noch über Jahrzehnte erstrecken.
- Nichteinbeziehung von Gemeinkosten in die Herstellkosten: Hierüber gab es in der Zeit vor der Bilanzrechtsmodernisierung ein Wahlrecht in §255 Abs. 2 HGB. Wird dieses Wahlrecht ausgeübt, kommt es i.d.R. zu einer faktischen Unterbewertung. Der Fall ist aber selten, weil steuerrechtlich die Gemeinkosten einbezogen werden müssen. Handelsrechtlich müssen sie es nach dem BilMoG ebenfalls, aber früher ausgeübte Wahlrechte können noch auf viele Jahre fortwirken. Problematisch ist in diesem Fall die Abgrenzung zwischen Kosten und Aufwendungen, denn obwohl die Rechtsvorschriften ständig von „Kosten“ sprechen, meinen sie in Wirklichkeit doch ausschließlich Aufwendungen. Die Einbeziehung kalkulatorischer Kosten ist unmöglich, wohl aber

die neutraler Aufwendungen wie der Fremdkapitalzinsen. Selbst dann aber kommt es i.d.R. noch zu einer faktischen Unterbewertung, da die kalkulatorischen Zinsen auf Anlagen, die in Bargeld bezahlt wurden, nicht einbezogen werden.

- Zu niedriger beizulegender Zeitwert: Wird die „vernünftige kaufmännische Beurteilung“ des §253 Abs. 2 Satz 3 HGB (Anlagevermögen) oder §253 Abs. 3 Satz 3 HGB (Umlaufvermögen) sowie des §253 Abs. 4 HGB „zu vorsichtig“ ausgeübt, kann es zu einer Unterbewertung kommen.
- Beibehalten von Teilwertabschreibungen nach entfallener Begründung: Nach §253 Abs. 5 HGB dürfen Teilwertabschreibungen handelsrechtlich beibehalten werden, wenn der Grund hierfür entfallen ist. Spätere Wertsteigerungen beispielsweise bei künftig ansteigenden Börsen- oder Marktpreisen werden daher „nicht mitgenommen“. Dies führt zu einer offensichtlichen Unterbewertung, ist aber selten, da Teilwertabschreibungen bei vorübergehender Wertminderung steuerlich unzulässig sind und in der Praxis solche Wahlrechte meist in Übereinstimmung mit beiden Regelungskreisen ausgeübt werden.
- Bewertungsvereinfachungsverfahren: Diese führen bei bestimmten Datenkonstellationen zu einer Unterbewertung des Lagerbestandes. Beispielsweise bewertet das → LIFO-Verfahren bei steigendem Einkaufspreis der Ware den Bestand zu gering. → Verbrauchsergebnisbewertung.

Auf der Passivseite entstehen Stille Reserven insbesondere durch:

- Überbewertung von Fremdwährungsverbindlichkeiten: Durch die Einführung des neuen §256a HGB ist eine Überbewertung von Fremdwährungsverbindlichkeiten stark eingeschränkt worden. Zum Stichtag ist nunmehr nach Devisenkassakurs umzurechnen (→ Währungsumrechnung). Sinkt der Kurs einer Fremdwährung jedoch während des Jahres, dann findet keine Neubewertung der Fremdwährungsverbindlichkeit statt. Es entsteht daher nach wie vor eine stille Reserve. Gleiches gilt für kurzfristige Fremdwährungsverbindlichkeiten (unter einem Jahr), die im §256a HGB von der Umrechnung zum Devisenkassakurs ausgenommen sind.
- Bildung überhöhter Rückstellungen: Der in eine Rückstellung eingestellte Betrag ist ebenfalls nach dem Vorsichtsprinzip zu bemessen und wird daher oft zu hoch eingeschätzt. Die in der Rückstellung verkörperte Schuld ist damit überbewertet. Durch die Einführung einer Marktwertverzinsung im neuen §253 Abs. 2 HGB bei der Bewertung von Rückstellungen mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr sind diese Bewertungsfehler jedoch erheblich reduziert worden.

Im übertragenen Sinne kann man auch hinsichtlich der Gewinn- und Verlustrechnung von Stillen Reserven sprechen. Dies betrifft zumeist den Unterschied zwischen Kosten und

Aufwendungen, denn eine Reihe von Aufwendungen der GuV-Rechnung bewerten nicht wirklich den zugrundeliegenden Produktionsfaktor. Das gilt insbesondere für die Zinsaufwendungen, die nur das Fremdkapital bewerten; ein Zins auf das Eigenkapital ist nirgendwo in der GuV-Rechnung möglich. Aber selbst der Fremdkapitalzins ist in aller Regel viel zu niedrig, d.h. unterbewertet den eingesetzten Faktor „Kapital“, denn in die Kapitalbewertung muß das Risiko des Kapitaleinsatzes im Unternehmen und nicht das Risiko der finanzierenden Bank eingehen. Dieses aber wird nicht durch den Marktzins des Kredites, sondern durch die Mindestrentabilität verkörpert. Ähnliche Argumente wären zur Frage der gegenwärtigen Unterbewertung des Faktors „Arbeit“ oder zur Unterbewertung des Faktors „Boden“ in einer schrumpfenden Bevölkerung, die sich von einem, Volk ohne Raum zu einem Raum ohne Volk entwickelt hat möglich.

Steuerrechtlich sind bei Tausch von Vermögensgegenständen stille Reserven aufzudecken (§6 Abs. 5 EStG). Diese Regelung gilt seit Veranlagungszeitraum 1999 und stellt eine Steuerverschärfung dar.

Einfluß der Einführung neuer AfA-Tabellen 2001 auf die stillen Reserven: Mit Wirkung ab 2001 wurden die amtlichen AfA-Tabellen verschärft (→ AfA-Tabelle). Nahezu alle Wirtschaftsgüter müssen seither über einen längeren Zeitraum abgeschrieben werden. Nur für PC-Computer, Notebooks und Workstation wurde die offizielle Nutzungszeit von vier auf drei Jahre reduziert. Dies führt dazu, daß die jährlichen Abschreibungsbeträge bisweilen zu gering und damit die bilanziellen Bewertungen zu hoch sind. Jedoch kann bei Ausscheiden eines Anlagegutes i.d.R. eine außerplanmäßige AfA gebucht werden (→ Abschreibung, außerplanmäßige). Die Überbewertung der Anlagegegenstände ist damit auf ihre wirkliche Nutzungsdauer beschränkt. Sie ist gleichsam eine „negative stille Reserve“.

Einfluß der Unternehmensteuerreform 2008 auf die stillen Reserven: durch das → Maßgeblichkeitsprinzip (→ Maßgeblichkeit, umgekehrte) sind steuerrechtliche Bewertungen auch für die Handelsbilanz relevant. Die ab 2008 eingeführten Änderungen der steuerrechtlichen Bewertung haben daher auch direkten Einfluß auf die Handelsbilanz. Sie haben den Begriff der stillen Reserven vielfach in sein Gegenteil verkehrt. Durch die Unternehmensteuerreform entstehen gleichsam „negative“ stille Reserven. Das betrifft im wesentlichen zwei Neuregelungen: die Abschaffung der degressiven → Abschreibung (→ Abschreibung, degressive) und die Neuregelungen der geringwertigen Wirtschaftsgüter (→ geringwertige Wirtschaftsgüter).

Zunächst ist seit der Abschaffung der degressiven Abschreibung nur noch die lineare AfA als einzige steuerlich zulässige Methode übrig geblieben (§7 Abs. 1 EStG). Der Wertverlust technischer Anlagen aber beispielsweise auch von Fahrzeugen ist aber meist am Beginn höher, bei Personenkraftwagen vielfach bis zu 40% alleine im ersten Nutzungsjahr. Gerade im automobilen Sektor stehen hierfür gute und weitgehend objektive Bewertungsinstrumente

zur Verfügung (z.B. die Schwacke-Liste). Diesen anfänglich erhöhten Wertverlust kann man nunmehr nicht mehr bilanziell abbilden. Die Gegenstände sind daher zu Anfang bilanziell überbewertet. Es entsteht gleichsam eine „umgekehrte“ stille Reserve, also eine ausgewiesene Unternehmenssubstanz, die gar nicht mehr wirklich existiert.

Weiterhin sind die Grenze der → Verbrauchsfiktion (früher R 6.13 Abs. 2 EStR, heute §6 Abs. 2a EStG) von 60 auf 150 Euro und die obere Grenze der geringwertigen Wirtschaftsgüter von bisher 410 Euro auf nunmehr 1.000 Euro heraufgesetzt worden. Dies bewirkt zwei wesentliche Änderungen in der Bewertung.

Zunächst können nunmehr eine Vielzahl weiterer Güter sofort bei Anschaffung als Aufwand gebucht werden. Sie stehen daher bis zu einem Wert von 150 Euro gar nicht mehr in der Bilanz. Insofern ist die Bildung stiller Reserven ausgeweitet worden, denn in dieses Wertsegment fallen eine Vielzahl von Kleinwerkzeugen und ähnlichen Arbeitsmitteln.

Die Vermögensgegenstände bis 1.000 Euro dürfen aber nicht mehr, wie bis 2007, sofort voll abgeschrieben werden (ehemalige → Bewertungsfreiheit für geringwertige Wirtschaftsgüter), sondern müssen pauschal über fünf Jahre abgeschrieben werden. Sie dürfen auch nicht ausgebucht werden, wenn sie das Anlagevermögen verlassen. Diese Neuregelung führt zu einer erheblichen Überbewertung von Vermögensgegenständen, denn sie erfaßt jetzt auch viele kleinere Maschinen, PCs und Einrichtungsgegenstände. Gerade PC-Computer und Notebooks dürfen aber gemäß allgemeiner → AfA-Tabelle über drei Jahre abgeschrieben werden; das gilt ab 2008 aber nur noch, wenn sie über 1.000 Euro Anschaffungs- oder Herstellungskosten haben. Bis 1.000 Euro schlägt jetzt die Pauschalabschreibung zu, und mit ihr i.d.R. eine Überbewertung dieser geringwertigen Vermögensgegenstände.

Auch diese beiden Fälle können Anlaß zu einer Um- oder Neubewertung von Vermögensgegenständen im Rahmen der → Bilanzanalyse sein. → Jahresabschlußanalyse. Der Überblick über die Lage der Unternehmung wird für den sachverständigen Dritten (§238 Abs. 1 Satz 2 HGB) hierdurch ebenso erschwert wie durch die frühere Unterbewertung durch zu hohe Abschreibungen. Das bisherige Problem („Übel“) der bisweilen übertriebenen kaufmännischen Vorsicht (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB) wurde von einem ebensolchen Übel der steuerlichen Abzocke abgelöst, doch es ist immer noch ein Übel. Weder zu vorsichtige noch aus steuerlichen Motiven aufgeblähte Bilanzen sind aussagekräftig.

Es bleibt freilich zulässig, handelsrechtlich realistisch abzuschreiben, was den steuerrechtlichen Regeln widersprechen dürfte. Dann jedoch tut sich ein neuerlicher Unterschied zwischen Steuer- und Handelsbilanz auf, der wegen des damit verbundenen bürokratischen Aufwandes meist gemieden wird. → Steuerbilanz. Da die → IFRS keinen Maßgeblichkeitsgrundsatz kennen, ist dieser Unterschied zwischen Steuer- und Handelsbilanz im Rahmen des internationalen Rechnungswesens unausweichlich. Das gilt um so mehr als

IAS 16 generell die Abschreibung nach tatsächlichem Wertverlauf fordert und nicht von fiskalischen Motiven verzerrt wird.

Einfluß der Bilanzrechtsmodernisierung auf die stillen Reserven: Durch die Abschaffung des Wahlrechtes hinsichtlich der Einbeziehung der Gemeinkosten in die Herstellungskosten (§255 Abs. 2 HGB), die (weitgehende) Abschaffung des Aktivierungsverbotes für die unentgeltlich erworbenen immateriellen Vermögensgegenstände (ehemaliger §248 Abs. 2 HGB), die Einführung einer Bewertung zu Marktzinsen bei langfristigen Rückstellungen (neuer §253 Abs. 2 HGB) und die Einführung einer Fremdwährungsumrechnung zum Devisenkassakurs für die meisten Fremdwährungspositionen in der Bilanz (§256a HGB) wurden auch viele stille Reserven abgeschafft. Der bilanzielle Ausweis ist daher klarer und wahrheitsgetreuer. Der Bedarf an Um- und/oder Neubewertungen bei der Jahresabschlußanalyse ist erheblich gesunken. Ein sachverständiger Dritter erhält jetzt durch die Zahlenwerke des Jahresabschlusses einen besseren Überblick über die Lage der Unternehmung. Die Bildung von Bewertungseinheiten schafft jedoch eine ganz neue Art von stille Reserven, so daß die Bilanzrechtsmodernisierung auch einen Rückschritt darstellt.

Stille Reserven im internationalen Rechnungswesen: Vielfach wird die Auffassung vertreten, im Rahmen der → IAS bzw. → IFRS gebe es überhaupt keine stillen Reserven. Dies ist in dieser pauschalen Form unzutreffend. Wie auch im neuen Handelsrecht sind im Bereich der IFRS die Aktivierung

- unentgeltlicher erworbener Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten oder vergleichbare immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sowie
- originärer Geschäfts- oder Firmenwerte

untersagt. Mindestens hinsichtlich dieser beiden Positionen enthält also auch ein IFRS-Abschluß stille Reserven. Grund hierfür ist, daß solche Posten kaum einer wahrheitsgetreuen Bewertung zugänglich sind. Es trifft aber zu, daß ansonsten ja der Entscheidungsnutzen für den Abschlußnutzer im Vordergrund der internationalen Bewertungsvorschriften steht. Die Bewertung ist daher fast immer wirklichkeitsnäher. Dies ist i.d.R. schon in den grundlegenden Konzepten angelegt: wenn beispielsweise in IAS 16 nicht die Einheit aus Grund und Boden zu bewerten ist, sondern jede Komponente des Gebäudes einzeln (→ Sachanlagen), dann führt dies gleichsam automatisch zu einer „richtigeren“ Bewertung des gesamten Objektes, weil keine fiktive (u.U. steuerlich motivierte) Abschreibungszeit und Bewertungsmethode zugrundegelegt wird, sondern nur und ausschließlich die tatsächlichen Verhältnisse Grundlage der Bilanzierung sind. Die Analyse eines IFRS-Abschlusses ist daher i.d.R. einfacher als die eines HGB-Abschlusses.

stille Zession

Forderungsabtretung als Sicherheitenbestellung für einen Kredit, ohne daß die Schuldner der abgetretenen Forderungen Mitteilung bekommen würden. → Zession.

stilles Factoring

Verkauf von Forderungen vor deren Fälligkeit gegen bar, ohne daß die Schuldner dieser verkauften Forderungen Mitteilung bekommen würden. → Factoring.

Stimmrechte

Ausdruck der Mitwirkungsrechte von Gesellschaftern in der Gesellschafterversammlung (→ Hauptversammlung). Während das gesetzliche Grundmuster bei Personengesellschaften bei den Vollhaftern auf ein S. nach Köpfen abzielt, ist das S. bei Teilhaftern in Personengesellschaften sowie generell bei Kapitalgesellschaften auf eine Abstimmung nach Kapitalanteilen angelegt. Grund hierfür ist, daß bei Vollhaftern jeder Gesellschafter ungeachtet der tatsächlichen kapitaleinlage das gleiche (unbeschränkte) Risiko trägt, sich hingegen bei Teilhaftern in Personengesellschaften und bei Kapitalgesellschaften das Risiko auf die Einlage beschränkt.

Bei Kapitalgesellschaften ist das S. vom Zinsrecht unabhängig und wird oft an die den Kapitalanteil verwaltende Bank abgetreten (→ Depotstimmrecht).

Stoffkosten

1. Veralteter Begriff der Kostenrechnung, der die Einzel- und Gemeinkosten des gesamten Materialbereichs umfaßt.
2. Ebenfalls veraltete Bezeichnung für die Zusammenfassung aller kostengleichen Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, bezogene Waren sowie für die den Stoffkosten gleichzusetzenden Fremdleistungen; in der GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren als Materialaufwand bezeichnet (Pos. 5 der → GuV-Rechnung).

Störkurve

Begriff im Zusammenhang mit der individuellen Leistungskurve eines Menschen. Die S. gibt die Tageszeiten an, zu denen Motivation und Leistungsfähigkeit gestört sind und zu denen man sinnvollerweise Pausen macht, um eine zur S. antizyklische Arbeitszeitgestaltung zu erreichen.

Storno

teilweise oder vollständige Rückgängigmachung einer stattgefundenen Buchung durch Vornahme einer Buchung, die die gleichen Konten auf der jeweiligen Kontogegenseite mit den gleichen Beträgen bebucht, um den buchhalterischen Effekt der ersten Buchung teilweise oder vollständig zu annullieren bzw. zu neutralisieren. Aufgrund des Korrekturverbotes (→ Korrekturverbot) ist dies die einzig zulässige Art der Beseitigung von Buchungsfehlern.

Beispiel: Rechnung aus Kauf einer Ware im Nettowert von 1000 €. Aufgrund eines Fehlers des Lieferanten oder Herstellers erhalten wir später, aber vor Bezahlung des Kaufpreises eine **Korrekturrechnung**, die den Wert der Ware auf 900 € neu festsetzt. Warenwert, Verbindlichkeit und Umsatzsteuer sind teilzustornieren, um den Vermögensgegenstand korrekt zu erfassen:

Wareneinkauf		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
VaLL	1000	VaLL	100
		Div.	116
		Div.	1160

Vorsteuer	
Soll	Haben
VaLL	160
	VaLL
	16

In der elektronischen Buchhaltung finden S.-Buchungen vielfach auch durch Wiederholung der gleichen Buchung mit negativem Betrag statt. Dies ist kein Verstoß gegen die → Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung.

Strafgelder, Buchung der

Strafgelder gegen Gesellschafter oder die Gesellschaft sind stets wie Privatbuchungen zu erfassen. Bei Personengesellschaften werden sie über das → Privatkonto geführt:

Bank oder Kasse		Privat Gesellsch. X	
Soll	Haben	Soll	Haben
	Privat	Bank	1000
	1000		

Bei Kapitalgesellschaften sind sie als Forderungen gegen den verantwortlichen Gesellschafter zu buchen:

Forderungen gegen Gesellsch.	
Soll	Haben
Bank	1000

Bank oder Kasse	
Soll	Haben
	FgGes
	1000

In der Realität werden solche Zahlungen dennoch oft in die Kosten gebucht und in der Kalkulation berücksichtigt, weil in bestimmten Branchen eine vertragsgemäße und konkurrenzfähige Leistungserbringung ohne das Risiko von Strafgehdern nicht möglich ist. Strafgehdern sind also insofern bereits von der Kostendefinition (→ Kosten) gedeckt, daß sie tatsächlich zur Leistungserstellung erforderlich sind. Dies betrifft insbesondere das gesamte Transportgewerbe. Insofern sind die Anforderungen der Gesetzgebung insbesondere im Straßenverkehrsbereich bereits so absurd scharf, daß sie praktisch nicht mehr immer befolgtbar sind. Es bleibt abzuwarten, wie weit der Gesetzgeber den Unternehmer noch mit immer neuen Einschränkungen und Detailregeln drangsaliert, bevor es endlich zu einer umfassenden, Arbeitsplätze schaffenden Neuregelung kommt.

Strafgehdern, die gegen Mitarbeiter verhängt werden, mindern den auszuzahlenden Nettolohn (→ Lohnbuchungen). Abmachungen mit Mitarbeitern, daß das Unternehmen vom Mitarbeiter verursachte Strafgehdern übernehme, sind zwar prinzipiell nichtig (§134 BGB), aber dennoch üblich.

Strafvorschriften

Allgemein sind Strafvorschriften Regelungen, die eine Tat oder ein Unterlassen mit einer Strafe bedrohen. Taten, die mit einer Geld- oder Gefängnisstrafe bis zu 1 Jahr bedroht sind gelten dabei als Vergehen und solche, die mit einem Strafrahmen über dieser Grenze als Verbrechen (§12 StGB). Regelungsort ist zunächst das Strafgesetzbuch (StGB); Strafvorschriften, die für das Rechnungswesen relevant sind, finden sich aber auch in anderen Gesetzeswerken, insbesondere im Handelsgesetzbuch und im Steuerrecht. Taten, die nur mit einer Geldbuße (und nicht mit Freiheitsentzug) geahndet werden können, sind sogenannte Ordnungswidrigkeiten, die im Ordnungswidrigkeitengesetz (OwiG) geregelt und werden unter den Stichworten → Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung bzw. → Zwangsgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung behandelt. Vgl. auch → Bußgeld und → Bußgeld, Verbuchung des.

Strafgesetzbuch, allgemeine Regelungen: Zunächst reglementiert das StGB im allgemeinen Teil der §§1 bis 80 die allgemeinen Regelungen der Strafbarkeit und der Verhängung der Strafe. Strafbar ist dabei nur vorsätzliches Handeln (§StGB), sofern Fahrlässigkeit nicht ausdrücklich mit Strafe bedroht ist. Die Strafrechtliche Fahrlässigkeit ist dabei oft mit der zivilrechtlichen deliktischen Fahrlässigkeit parallel (§823 Abs. 1 BGB), etwa bei fahrlässiger Insolvenz (§283 Abs. 4 und 5 StGB). Allgemein handelt fahrlässig, wer die im Verkehr übliche Sorgfalt außer Acht läßt (§276 Abs. 2 BGB). Der Begriff „leichtfertig“ des Strafgesetzbuches wird dabei gleichbedeutend mit „fahrlässig“ verstanden. Nicht vorsätzlich handelt, wer die bei Begehung einer Tat einen Umstand nicht kennt, der zum gesetzlichen Tatbestand gehört (§16 Abs. 1 StGB), was aber nicht dahingehend auszulegen ist, daß wer das Gesetz nicht kennt der Strafbarkeit entgeht. Ohne Schuld handelt aber, wer sich im „Verbotsirrtum“ befindet (§17 StGB), was bei bestimmten Straftaten sehr kontro-

vers diskutiert wird, denn es bedeutet indirekt, daß man sich vor Begehung einer Straftat betrinken kann, um eine Bestrafung mindestens zu mildern (§17 Satz 2 StGB).

Hinsichtlich des Vorsatzes eines Täters unterscheidet das Strafgesetzbuch drei Arten vorsätzlichen Handelns:

- **Absicht:** Ziel des Täters ist die Tatbestandsverwirklichung; auf die Erreichung eines bestimmten Zieles kommt es ihm gerade an. Beispiel: Steuerhinterziehung durch „lügen“ bei den Einkünften.
- **Direkter Vorsatz:** Der Täter handelt, obwohl er mit Gewißheit davon ausgehen kann, daß er eine Straftat begeht. Beispiel: Entnahme eines Geldbetrages aus der Kasse für eigene (persönliche) Zwecke und anschließendes Unterlassen der Verbuchung einer Bareinzahlung. Das Unterlassen der Verbuchung ist eine Deckungshandlung für einen vorherigen Diebstahl; der Diebstahl ist eine absichtliche Handlung und die Deckungshandlung unterliegt dem direkten Vorsatz.
- **Bedingter Vorsatz:** Der Täter billigt einen für möglich gehaltenen Taterfolg oder nimmt diesen billigend in Kauf. Beispiel: ein Steuerpflichtiger weiß, daß er nicht gut rechnen kann, und unterläßt es, einen Stapel Rechnungen nochmal zu addieren, nimmt also einen möglichen (für möglich gehaltenen) Rechenfehler billigend in Kauf.

Strafgesetzbuch, besondere Regelungen: Hinsichtlich des Rechnungswesens ahndet das StGB Verstöße gegen die Rechnungslegungsvorschriften im Zusammenhang mit dem sogenannten Bankrott. Ein Bankrott ist dabei eine verschuldete Insolvenz. Bestraft wird, wer die Übersicht über seinen Vermögensstand erschwert, indem er Handelsbücher zu

führen unterläßt oder verändert, Handelsbücher oder sonstige Unterlagen vor Ablauf der Aufbewahrungsfristen beiseite schafft, verheimlicht, zerstört oder beschädigt, unrichtige Bilanzen erstellt oder Bilanz und Inventar nicht in der vorgeschriebenen Zeit aufstellt (→ Aufstellungsfristen für den Jahresabschluß). Typische Fälle wären etwa:

- Verfälschen von echten Belegen und anschließendes Verbuchen des verfälschten Beleges,
- Erstellen gänzlich falscher Belege, etwa für fiktive Geschäftsvorfälle, und deren anschließende Verbuchung,
- Abwickeln von Geschäftsvorfällen mit fiktiven Geschäftspartnern, etwa um bei einer Bank kreditwürdig zu werden,
- mehrmaliges Buchen echter Belege,
- Buchen ohne Beleg,
- nicht zeitgerechte Buchung von Geschäftsvorfällen, insbesondere um den Gewinn einer abgelaufenen Rechnungsperiode noch zu „schönen“, in diesem Zusammenhang auch die Ausstellung von Belegen für die falsche Rechnungsperiode auf Wunsch eines Kunden,
- Gänzlichliches Nichtverbuchen insbesondere von Belegen über Einnahmen oder Privatentnahmen,
- absichtliche oder fahrlässige Rechenfehler,
- nachträgliches Ändern von Daten der Buchhaltung („Radieren“),

Allgemeine Tatbestandsavoraussetzung ist, daß der Täter buchführungspflichtig sein muß (→ Buchführungspflicht); allerdings können die genannten Handlungen auch außerhalb des Strafrechts im Steuerrecht widerrechtliche Handlungen sein und den Tatbestand der → Steuerhinterziehung verwirklichen.

Wird die Tat bei Überschuldung oder drohender bzw. eingetretener Zahlungsunfähigkeit begangen, so droht Geld- oder Freiheitsstrafe bis zu 5 Jahren (§283 StGB), in schweren Fällen bis zu 10 Jahren (§283a StGB). Das Strafmaß reduziert sich auf Geld- oder Freiheitsstrafe bis zu 2 Jahren, wenn die Tat fahrlässig („leichtfertig“) begangen wurde, oder bevor Überschuldung oder drohende/eingetretene Zahlungsunfähigkeit vorlag (§283b StGB). Vgl. hierzu auch die → nebenstehende Übersicht. Insbesondere durch die Einschränkung des Strafmaßes bei Fahrlässigkeit ist oft ein Nachweis des Vorsatzes nicht möglich, was die Bestrafung bei Ersttätern regelmäßig auf eine Geldstrafe reduziert, da Freiheitsstrafen bis zu 2 Jahren bei Ersttätern in der Regel zur Bewährung ausgesetzt werden. Insgesamt ist damit die Wirksamkeit der Insolvenzstrafvorschriften gering; das hat man auch in den neuen Bundesländern nach der Wende gut beobachten können.

Die Insolvenzstraftaten sind sogenannte Offizialdelikte, d.h., die Strafverfolgung findet anders als bei den sogenannten Antragsdelikten „vom Amts wegen“ durch die Staatsanwaltschaft statt.

Allgemeine Übersicht über Insolvenzstraftaten			
Insolvenz	Bankrott		
Ohne Verschulden	= Verschuldete Insolvenz (§§283ff StGB)		
	Fahrlässigkeit	Allgemeiner Vorsatz	Vorsatz und Gewinnsucht oder Kleinsparerbetrug
Grundsätzlich Straffrei	Freiheitsstrafe bis 2 Jahre	Freiheitsstrafe bis 5 Jahre	Freiheitsstrafe bis 10 Jahre
	Alternativ oder zusätzlich immer Geldstrafe möglich.		

Notfallplan für die Durchführung von Strafermittlungsmaßnahmen bei Beschuldigten

In Anbetracht der Tatsache, daß steuer- oder strafrechtliche Ermittlungsmaßnahmen schon durch eine bloße Denunziation etwa eines entlassenen Mitarbeiters zustande kommen können, ist die Aufstellung eines solchen Notfallplans kein Zeichen von „schlechtem Gewissen“, sondern ein Element professioneller Unternehmensführung. Leitende Angestellte sollten auf diesen Plan verpflichtet werden. Er sollte im Bedarfsfall in schriftlicher Form sofort greifbar sein.

Quelle dieser Version: in Anlehnung an Burkhard/Schiffer, „Von der Betriebspflicht zur Steuerfahndung“, in: „Bilanzbuchhalter und Controller“, 5/99, S. 117.

1. **Ansprechpartner** für Steuer- oder Straffahndung und Mitarbeiter **aus der Belegschaft bestimmen**, die im Fall der Abwesenheit der Geschäftsleitung den Ablauf koordinieren und für Zweifelsfragen zuständig sind!
2. **Geschäftsleitung** bei Eintreffen der Fahndung **informieren!**
3. **Durchsuchungsbeschluß und Ausweise** vor Beginn der Durchsuchung **einsehen!** Nach Abschluß der Durchsuchung besteht ein Anspruch auf Aushändigung des Durchsuchungs- und Beschlagnahmebeschlusses.
4. **Rechtsanwalt anrufen** (Rechtsanspruch!); Fahndungsprüfung bitten, mit den Maßnahmen zu warten, bis Rechtsanwalt erscheint (kein Rechtsanspruch!).
5. **Namen** des Fahndungsleiters sowie der Fahnder **erfassen!**
6. **Erfassen, wer Beschuldigter und wer Zeuge ist!** Danach richten sich die Rechte der Betroffenen. Wenn unklar ist, ob der Betroffene Zeuge oder Beschuldigter ist, jedenfalls vor einer Aussage zur Sache stets den selbst gewählten Rechtsanwalt befragen.
7. **Schweigen zum Sachverhalt** durch Beschuldigten. Der Beschuldigte sollte auf jeden Fall vor einer Äußerung einen Anwalt konsultieren. Hierauf hat er einen Rechtsanspruch. Der Rechtsanwalt wird häufig empfohlen, keine Äußerung vor einer Akteneinsicht vorzunehmen und erst danach zu entscheiden, ob und wie man sich äußert. Aus seinem vollständigen, durchgängigen Schweigen zur Sache dürfen keine nachteiligen Schlüsse gezogen werden.
8. **„Klima“ verbessern:** Öffnen des Tresors, den Ermittlern ggfs. einen separaten Raum zur Prüfung etwa von steuerlich relevanten Unterlagen zur Verfügung stellen, moderaten Ton einhalten.
9. **Schädliche Außenwirkungen vermeiden:** Polizei und Fahnder möglichst von Kundenräumen fernhalten, Polizeifahrzeuge möglichst im Hof oder in Tiefgarage parken lassen. Beim Abtransport der beschlagnahmten Gegenstände darauf achten, daß diese möglichst über den Hinterausgang/Laderampe in die Fahrzeuge der Steuerfahndung verbracht werden.
10. **Zeugen sind zwar zur Aussage verpflichtet**, jedoch nur vor der Bußgeld- und Strafsachenstelle bzw. dem Staatsanwalt. Unter Anerkennung dieser generellen Aussageverpflichtung sollte im Rahmen der Fahndungsdurchsuchung, wenn ein Staatsanwalt zugegen ist und Vernehmungen sogleich durchführen will, darauf hingewirkt werden, daß zumindest nicht während der Fahndungsmaßnahme Zeugen vernommen werden. Dies kann immer noch ein bis zwei Tage später erfolgen. Jeder Zeuge hat das Recht, vor seiner Aussage einen Rechtsanwalt seiner Wahl zu konsultieren. **Angehörige** (insbesondere Ehegatten, Eltern, Kinder, Großeltern und Enkel, aber auch Verlobte) **haben ein Zeugnisverweigerungsrecht**, von dem sie in der Fahndungssituation unbedingt Gebrauch machen sollten!
11. **Keine Spontanauskünfte**, d. h. ungefragte Äußerungen zur Sache in der irrigen Annahme, damit etwas verbessern oder gar die sofortige Beendigung des Ermittlungsverfahrens erreichen zu können!
12. **Kompetente Angestellte, Rechtsanwalt/Steuerberater für jeden Fahnder abstellen, der diesen auf Schritt und Tritt folgt und die Maßnahmen beobachtet**, aber keinesfalls behindert. Die Durchsuchung von Papieren darf nur durch Steuerfahndung, Staatsanwaltschaft oder Bußgeld- und Strafsachenstelle erfolgen; die Polizei darf nur Papiere versiegeln und mitnehmen.
13. **Fahndungsleiter darum bitten**, zumindest die aktuellen Unterlagen, die für das laufende Geschäft benötigt werden, durch Fahnder zu **kopieren und Kopien behalten zu dürfen!**
14. **Detailliertes Beschlagnahmeverzeichnis!** Leitz-Ordner oder Akten sollten nicht nur als solche bezeichnet, sondern möglichst seitenweise fortlaufend durchnummeriert werden. Der Beschlagnahme sämtlicher Gegenstände sollte vorsorglich widersprochen werden.
15. **Die Herausgabe beschlagnahmter Gegenstände**, insbesondere Buchhaltungsunterlagen, **sollte**, sofern keine Kopien gezogen werden können, möglichst **besprochen werden**. Häufig können zwei bis drei Tage nach der Fahndungsdurchsuchung Kopien der vom Unternehmen für die Weiterarbeit benötigten Unterlagen bei der Steuerfahndung abgeholt werden.
16. **Verhaftungsproblematik** für den Beschuldigten bei Grenzübertritten etwa im Rahmen von Urlaubs- oder Geschäftsreisen **abklären!**
17. **Gedächtnisprotokoll** von allen Mitarbeitern/Beschuldigten/Zeugen **nach der Durchsuchung** über den Ablauf und eventuelle Fragen der Fahnder bzw. eventuelle Äußerungen der Befragten.
18. Der Durchsuchte ist nach den Durchsuchungs- oder Beschlagnahmehandlungen nicht gehindert, Kunden oder **Geschäftspartner** oder andere Dritte zu **unterrichten**. Auch Banken sind nach einer Durchsuchung dazu berechtigt; sie dürften aufgrund der bestehenden Vertragsverhältnisse mit den Kunden sogar verpflichtet sein, sie zu unterrichten.
19. **Alle weiteren Fragen und Probleme** sollten spätestens ab jetzt **nur durch oder über den Rechtsanwalt** des Unternehmens geklärt werden.

Handelsrecht: Strafvorschriften ergeben sich hier aus den §§331 bis 333 HGB (die nachfolgenden Vorschriften betreffen Bußgelder, sind also nicht dem Strafrecht zuzuordnen). §331 HGB bezieht sich zunächst auf die unrichtige Darstellung von Eröffnungsbilanz, Jahresabschluß und Lagebericht und unrichtige Angaben gegenüber Abschlußprüfern bei Kapitalgesellschaften. Die Tat wird mit Haftstrafe von bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe geahndet. §332 ordnet für Verletzungen der Berichtspflicht im Zusammenhang mit der Abschlußprüfung einer Handelsgesellschaft ebenfalls eine Haftstrafe bis zu drei Jahren oder eine Geldstrafe an; handelt der Täter gegen Entgelt oder in der Absicht, sich zu bereichern oder einen anderen zu schädigen, so ist die Strafe bis zu fünf Jahre Gefängnis (§332 Abs. 2 HGB). Verstöße gegen die Geheimhaltungspflicht schließlich werden nur mit Strafen bis zu einem Jahr verfolgt, bei Entgeltlichkeit der Tat oder Schädigung anderer oder Selbstbereicherung des Täters aber bis zu zwei Jahre Haft (§333 Abs. 1 und 2 HGB). Der Verstoß gegen die Geheimhaltungspflicht ist ein sogenanntes Antragsdelikt, d.h., wird nur auf Antrag der geschädigten Kapitalgesellschaft verfolgt (§333 Abs. 3 HGB).

Steuerrecht: Strafvorschriften finden sich hier in der Abgabenordnung und betreffen die → Steuerhinterziehung und die → Steuerverkürzung. Hauptunterschied ist, daß die Steuerhinterziehung eine absichtliche Verkürzung von Steuern ist (§370 HGB), eine Steuerverkürzung hingegen nur eine fahrlässig begangene Verkürzung von Steuern (§378 AO).

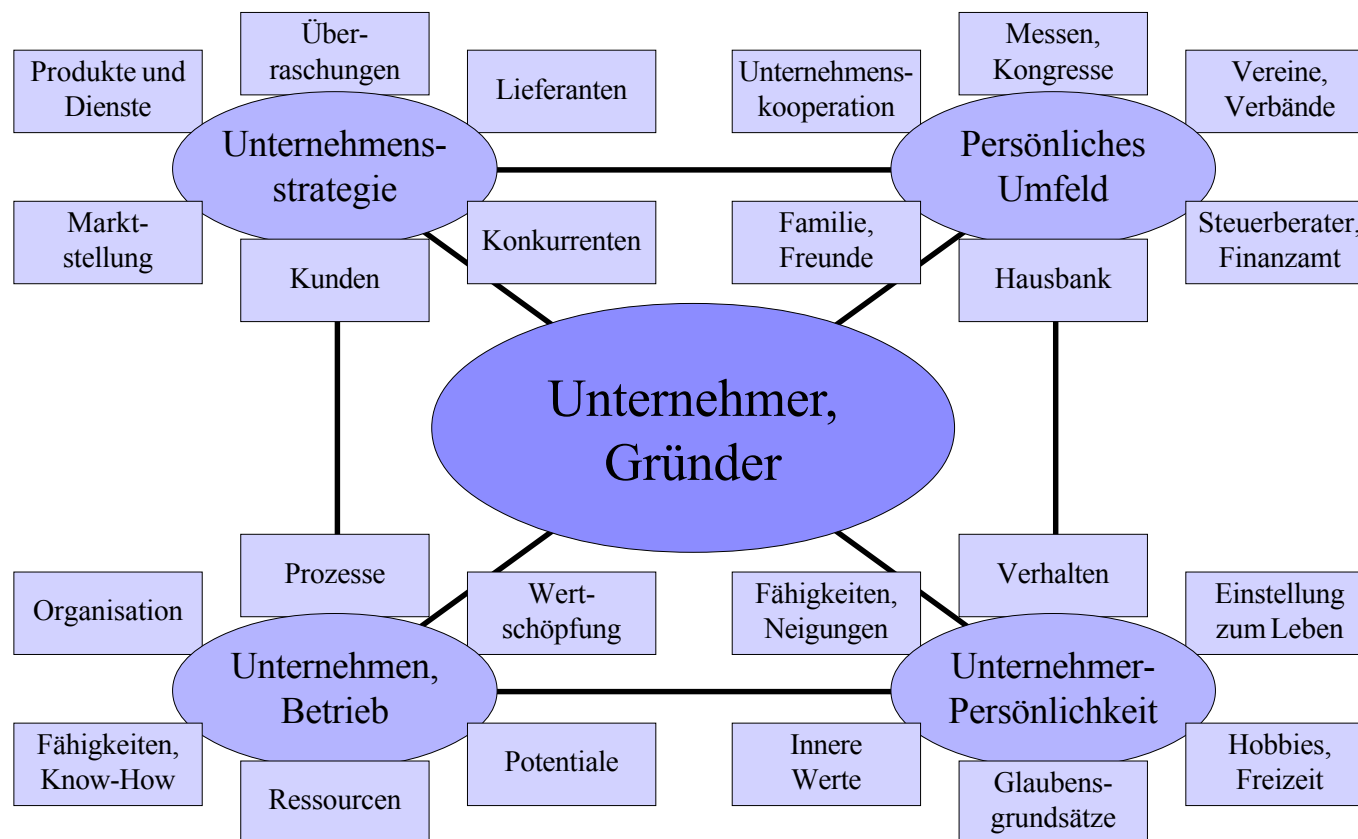
strategische Erfolgsfaktoren

der Teil der Erfolgsfaktoren, die den Unternehmenserfolg nachhaltig, langfristig und global sichern sollen. Strategische Erfolgsfaktoren haben in der Regel nur recht untergeordnet etwas mit einem bestimmten Produkt, sondern eher etwas mit der langfristigen Vision und Konkurrenzposition des Unternehmens zu tun. Sie sind daher einer rechnerischen Analyse nur schlecht oder gar nicht zugänglich. Eine mögliche Analyse strategischer Erfolgsfaktoren ist die → Strategie-Matrix auf der Folgeseite, die nach Zukunftsanalyse, Leistung, Kunden und Finanzen unterscheidet.

strategische Früherkennung

frühzeitige Wahrnehmung von Veränderungen, Problemen und Risiken aus globalen und langfristigen Sachverhalten, Entwicklungen und Rahmenbedingungen, die für die Existenz und Entwicklung des Unternehmens von Bedeutung sind. Die strategische Früherkennung ist ein wesentlicher langfristiger Erfolgs- und damit Überlebensfaktor. Sie hat oft mehr etwas mit „Gefühl“ und „Instinkt“ zu tun und ist einer numerischen Analyse unzugänglich. → Strategisches Controlling, vgl. auch → untenstehende Übersicht.

Das Strategische Früherkennungsnetz wichtige Erkenntnisbereiche für strategisch relevante Veränderungen



Die Strategie-Matrix

Wichtige Aufgaben der internen Unternehmenssteuerung

Unternehmerische Maßnahme	Zukunft	Leistung	Kunden	Finanzen
Zukunft gestalten	Ziele verwirklichen	Neue, verbesserte Leistung	Neue Kunden werben	Finanzielle Reserven verbessern
Leistung verbessern	Niedrige Gewinnschwelle	Leistung steigern	Kundennutzen steigern	Leistung preisgünstig anbieten
Kunden zufriedenzustellen	Mehr Kunden	Kundengerechtere Leistung anbieten	Marktstellung erobern	Kundenkredite vergeben
Finanzen beherrschen	Finanzielle Überraschungen vermeiden	Kosten senken	Forderungen absichern	Liquidität sichern

	Eigenständige Bedeutung
	Hier Schwächen vermeiden!
	Nutzen und Chancen durch Kombination zweier Aufgaben

strategische Geschäftseinheiten

Auch Strategic Business Units, betriebliches Organisationskriterium der obersten Ebene der Aufgabenanalyse (→ Organisation), um für strategische Planungszwecke sinnvolle, d.h., marktangepasste Einheiten zu schaffen, die sich signifikant voneinander unterscheiden und die in der Lage sind, um die knappen Ressourcen im Unternehmen zu konkurrieren. Eine optimale Marktausrichtung der strategischen Geschäftseinheiten bedeutet gleichzeitig eine optimale Umweltanpassung und damit eine Optimierung der langfristigen Überlebenschancen. Strategische Geschäftseinheiten können sich in einer → Spartenorganisation artikulieren. Ein besonders signifikantes Beispiel ist die strategische Einteilung der Möbeldändler in Geschäftsbereiche wie Möbel - Auto - Reisen (z.B. bei Ikea oder Unger), weil empirische Untersuchungen zeigen, daß zahlreiche (zumeist private) Möbelkäufer, die ihre Erwartungen nicht erfüllt sehen, eher den nächsten „großen“ Wunsch erfüllen als das Geld zur Bank zurückzubringen. Dieser „zweite“ Wunsch ist aber der Urlaub bzw. das Auto. Ein sinnvoller Werbeslogan war daher auch „Dieses Jahr sind die Möbel dran“. → Geschäftsfeldplanung, → Segmentberichterstattung.

strategische Kontrolle

Überprüfung der Einhaltung langfristiger, d.h., strategischer Zielvorgaben durch strategische und operative Betriebseinheiten anhand von Soll-Ist-Vergleichen, die sich auf strategische Plan- und Aktionsparameter beziehen. Dafür ist eine operationale Zielformulierung auch im strategischen Bereich erforderlich, wie auch das Vorhandensein von Instrumenten zur Erfolgsmessung bei strategischen Planungen und Maßnahmen. Generell ist die strategische Planung und damit auch die strategische Kontrolle viel weniger mathematisiert und formalisiert als die operativ-taktische, d.h., kurzfristige Planung und Kontrolle. Sie umfaßt viel mehr morphologisch-instinktive Elemente und ist weitaus intuitiver. → strategisches Controlling.

strategische Planung

der Teil der betrieblichen Gesamtplanung, der sich auf weitreichende und langfristige Sachverhalte bezieht, für die allgemeine Ziele und globale Vorgehensweisen vorgegeben werden. → Strategisches Controlling.

strategisches Controlling

Oberbegriff für alle betrieblichen und unternehmerischen Institutionen, Funktionen und Aktivitäten, die sich auf die Planung, Steuerung und Kontrolle strategischer Sachverhalte, d.h. langfristiger, globaler, bedeutender und weitreichender Sachverhalte beziehen.

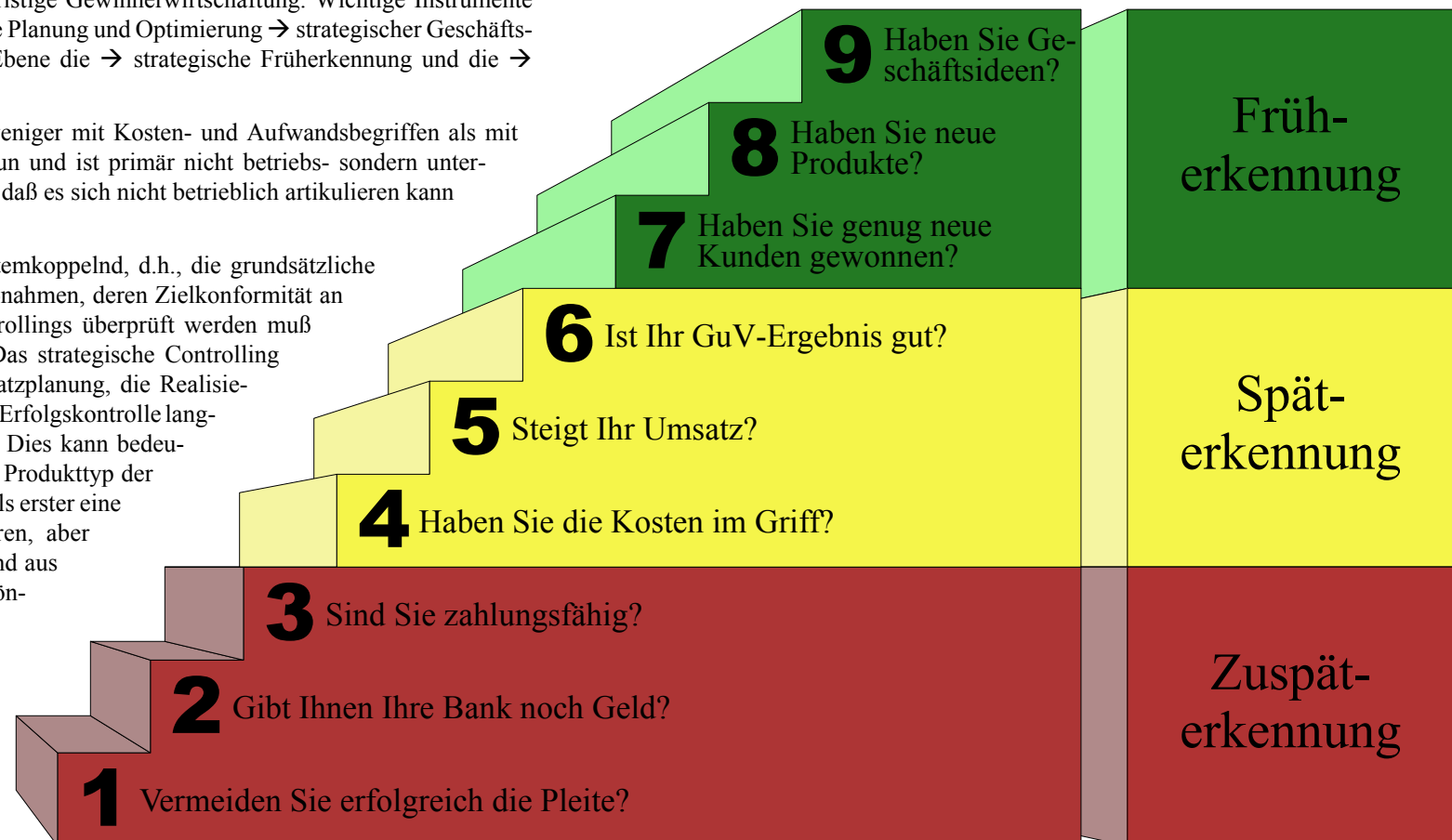
Hauptaufgabe des strategischen Controllings ist die langfristige Überlebenseicherung des Unternehmens und nicht die kurzfristige Gewinnerwirtschaftung. Wichtige Instrumente sind auf organisatorischer Ebene die Planung und Optimierung → strategischer Geschäftseinheiten sowie auf numerischer Ebene die → strategische Früherkennung und die → strategische Kontrolle.

Das strategische Controlling hat weniger mit Kosten- und Aufwandsbegriffen als mit Stärken-Schwächen-Analysen zu tun und ist primär nicht betriebs- sondern unternehmensorientiert, was nicht heißt, daß es sich nicht betrieblich artikulieren kann oder soll.

Es ist mehr systembildend als systemkoppelnd, d.h., die grundsätzliche Begründung organisatorischer Maßnahmen, deren Zielkonformität an den Zielen des strategischen Controllings überprüft werden muß (Vorgabe eines → Zielsystems). Das strategische Controlling bezieht sich damit auf die Grundsatzplanung, die Realisierung strategischer Konzepte und die Erfolgskontrolle langfristiger und bedeutender Projekte. Dies kann bedeuten, mit einem Produkt oder einem Produkttyp der Erste in einem Markt zu sein, d.h., als erster eine Vision zu haben und zu realisieren, aber auch, gezielt der Zweite zu sein, und aus den Fehlern des Ersten lernen zu können. Dabei steht das strategische Controlling über den numerisch-rationalen Modellen des operativen Controllings (→ operatives Controlling), ja sogar teilweise über dem kurzfristigen Rentabilitätsgedanken, und kann Ergebnisse

der kurzfristigen Rechnung teilweise ignorieren, wenn beispielsweise die kurzfristig sinnlose Einführung eines Produktes mit negativem → Deckungsbeitrag (d.h., unter variablen Kosten) langfristig eine Vorherrschaft auf einem Markt sichert, dies aber zur Zeit der Produkteinführung noch nicht mit mathematischen Mitteln prognostizierbar war.

Das strategische Controlling besitzt daher eine ausgeprägte intuitiv-instinktive Komponente und ist nur zu einem sehr geringen Grad formalisierbar. Es stellt daher auch an den Stelleninhaber grundsätzlich andere Anforderungen als das operative Controlling es tun würde, was sich in der Unterscheidung zwischen Stabs- und Linienstelle in der oberen Leitungsebene artikulieren kann.

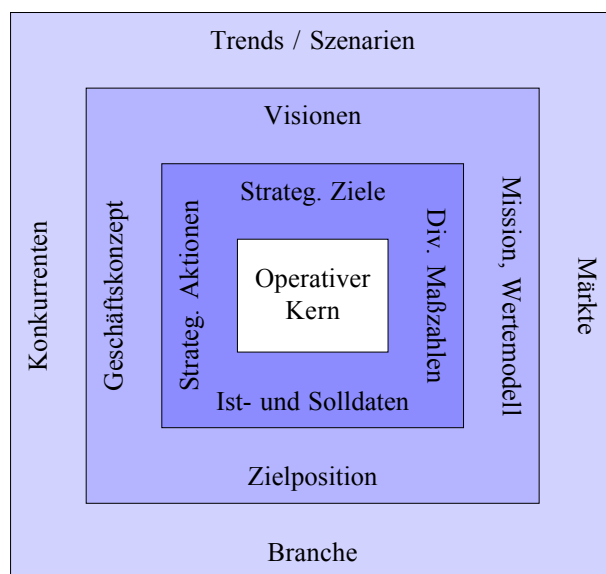


strategisches Management

alle Institutionen und Funktionen, die mit der langfristigen Zielsetzung, Planung, Entscheidung, Realisationsvorbereitung und Kontrolle weitreichender und globaler Sachverhalte befaßt sind. Dabei muß eine enge Verbindung zu den operativen Einheiten vorhanden sein. Grundlage ist meist eine → Strategy Map. → strategisches Controlling.





Strategy Map

Grundlegendes strategisches Konzept einer Unternehmung und damit die Basis seiner langfristigen Ausrichtung. Der u.a. von Horváth geprägte Begriff beschreibt in Anschluß an die Arbeiten von Kaplan/Norton alle Verfahren der Identifikation der Schlüsselkompetenzen der Unternehmung und der darauf beruhenden Definition konkreter Geschäftsstrategien. Hierbei wendet Horváth ein Ebenenmodell an:



Horváth'sches Ebenenmodell des strategischen Managements

Legende:

„Wettbewerbsarena“ (Wirtschaftl. Umwelt)	
„Strategischer Rahmen“ (Basisdefinitionen)	
„Operationalisierung“ (Planungsebene)	
„Durchführungsebene“ (Tagesgeschäft)	

- Die sogenannte „Wettbewerbsarena“ beschreibt die wirtschaftliche Umwelt, an die das Unternehmen sich anpassen muß. All das gehört zur „Wettbewerbsarena“, was für das Unternehmen ein Faktum und nicht änderbar ist. Der Inhalt dieses Bereiches ist damit für Großunternehmen ein anderer als beispielsweise für den Mittelstand.
- Der strategische Rahmen enthält die Grundsatzentscheidungen, die meist nie oder nur in sehr langen Zeiträumen änderbar sind. Er leistet die fundamentale Anpassung an die wirtschaftliche Umwelt.

- Die Operationalisierung beschreibt alle konkreten Managementverfahren, die der Umsetzung zuvor getroffener Strategien dienen können. Beispiele hierfür sind neben → QFD und vielen anderen Techniken des Qualitätsmanagements auch die → Balanced Scorecard, → Stärken-Schwächen-Analyse, → ABC-Analyse, diverse Portfolio-Techniken (→ Portfolio-Analyse) und vieles andere mehr.
- Der operative Kern schließlich enthält das Tagesgeschäft, das im Rahmen der zuvor getroffenen strategischen Festlegungen abgewickelt wird. Die diversen Techniken des → Operations Research gehören hier hinein.

Ein Muster für eine Strategy Map findet sich auf der → Folgeseite.

Die Bewertung gefundener Strategien geschieht durch die Beurteilung der erwarteten Ergebnisse. Kennzahlen können hierbei helfen. Obwohl die Literatur vielfach den Eindruck vermittelt, eine umfassende Bewertung sei möglich, gestalten zahlreiche Ungewißheiten die Bewertung oft so unsicher, daß eigentlich nicht von einer formalen Beurteilung strategischer Alternativen gesprochen werden kann.

Es ist Aufgabe des Managements, die getroffenen Strategieentscheidungen zu kommunizieren. Hierin offenbart sich die Führungsqualität der Unternehmensleitung (→ Leadership). In einem Top-Down-Ansatz sollen hierbei die Mitarbeiter einbezogen und zur Unterstützung der Strategieausrichtung gebracht werden. → Corporate Identity Modelle und die → Unternehmenskultur sind unterstützende Faktoren bei der Umsetzung.

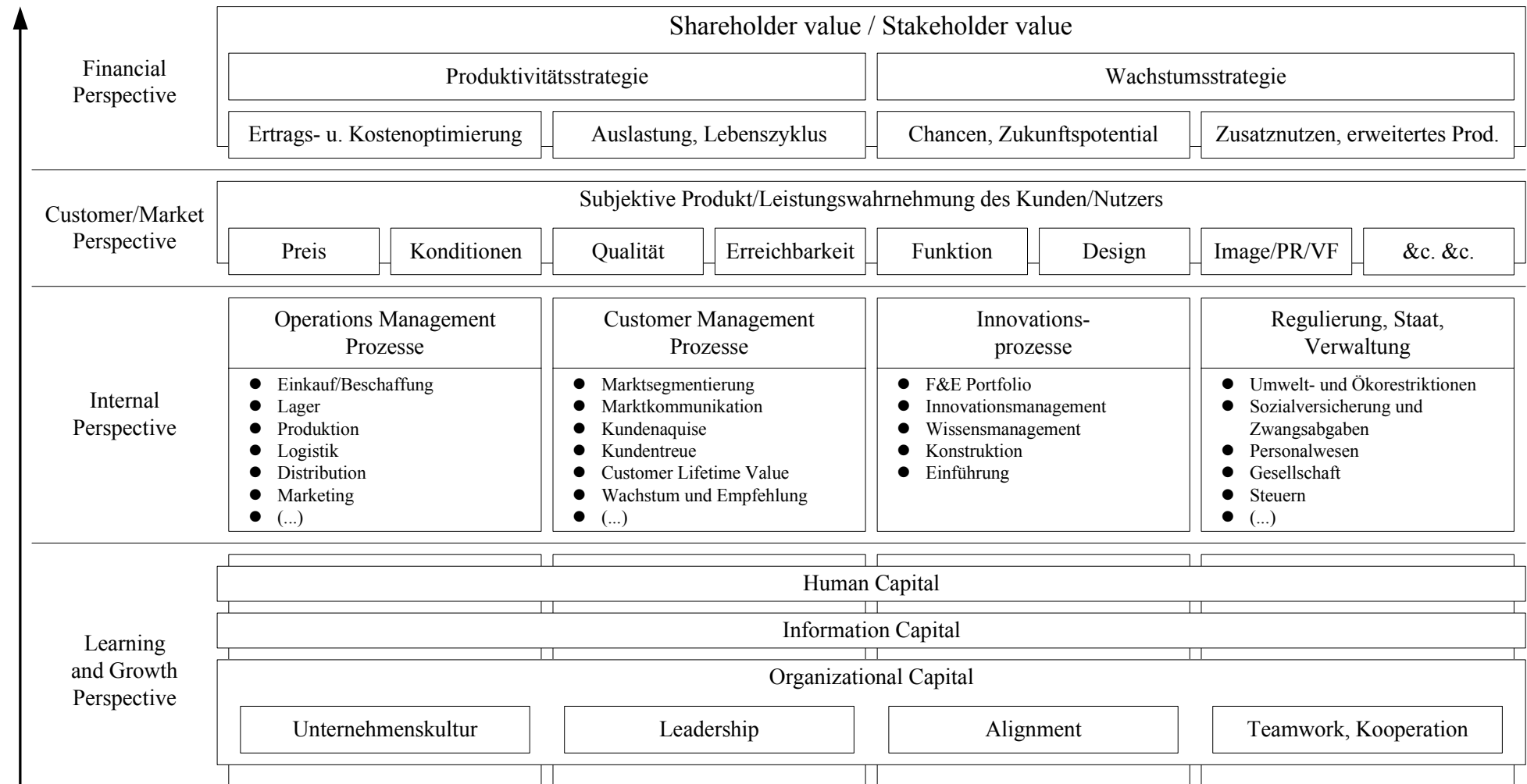
Die Summe der konkreten Einzelstrategien kann man systematisieren. man kommt dann zu Metastrategien, die den Metatrends beispielsweise im Marketing ähneln (→ Metatrend). Einige wichtige sind:

- Systemstrategie (Nische, „Lock-in“), entweder als Defacto-Standard (SAP, Microsoft, Intel) oder als Kundenbeziehung (eBay, McDonalds, AOL).
- Complete Customer Solution: Strategien, die ein Gesamtsystem verkaufen, etwa MLP (Komplettlösung für Finanzdienste) oder Amazon (Bücher, Medien).
- Low Cost: Billiganbieter wie Aldi, Ryanair oder Ikea.
- Qualitätsführerschaft wie bei Rolex, Rolls Royce, Jaguar oder ähnlichen „exklusiven“ und meist sehr teuren Produkten.

Mischformen aus diesen Strategietypen werden als inkonsistent und wenig erfolgversprechend gekennzeichnet.

Die Balanced Scorecard ist auch bei der Strategieumsetzung nützlich, weil sie konkrete, numerisch definierte Ziele enthält, die aufgrund der Strategiedefinition überprüfbar sein sollen. Weiterhin besteht zwischen dem Qualitäts- und Risikomanagement auf der einen Seite und der Strategy Map eine enge Synergie, weil oft vergleichbare oder ähnliche

Allgemeines Muster einer Strategy Map



In Anlehnung an die Struktur der → Balanced Scorecard dient die Strategy Map die Identifikation der Schlüsselkompetenzen des Unternehmens, die der langfristigen Überlebenssicherung dienen sollen. Die Strategy Map definiert hierzu aus den identifizierbaren

Potentialen der Unternehmung konkrete Prozesse. Dabei besteht eine hohe Synergie mit dem Risiko- und besonders dem Qualitätsmanagement. Hieraus werden schließlich Gesamtstrategien entwickelt, die auf Shareholder- oder Stakeholder Value hinauslaufen.

Quelle: In freier Anlehnung an Kaplan/Norton, „Strategy Maps“, Boston/Mayy. 2004, S. 11.

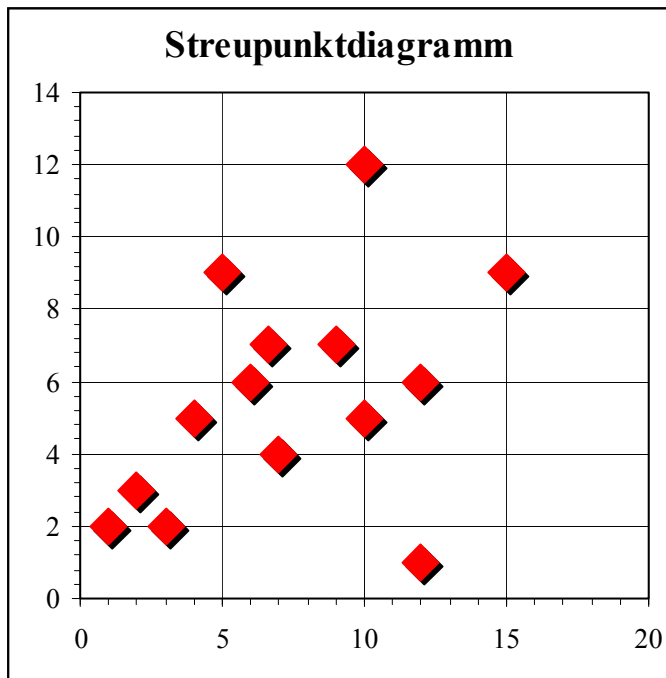
Methoden benutzt werden. Ein Bereich fördert damit den anderen. Schließlich eignet sich eine Strategy Map auch zur Definition und Schärfung des Leadership-Profils (→ Leadership). Sie kann damit zur Vorbereitung auf das Audit nach einem der → Qualitätspreise verwendet werden (→ Total Quality Management).

strenges Niederwertprinzip

→ Niederwertprinzip, strenges.

Streupunktdiagramm

In der → Statistik übliche graphische Darstellung, bei der die Kombinationen von Merkmalsausprägungen, die sich aus der Abszissen- (X-Achse) und Ordinatenbezeichnung (Y-Achse) ergeben, aus einer Grundgesamtheit als Punkte dargestellt werden.



Das S. ist Grundlage einer Korrelationsrechnung (→ Korrelation) und besonders bei technischen Meßwerten, aber auch in der → Portfolio-Analyse von großer Bedeutung.

Aus der Lage der Punkte kann man zwar Aussagen über die Korrelation (d.h., das Ausmaß des Zusammenhanges bzw. den Grad der Wechselbeziehung zwischen den Werten) machen, aber nur, wenn der Kausalzusammenhang außerstatistisch belegt werden kann. Folgendermaßen könnten unterschiedliche Grade des Zusammenhanges zwischen zwei Wertereihen aussehen:

Im linken Beispiel hängt eine Größe mehr oder minder linear von einer anderen ab, was zu einer parallelen Entwicklung der Punkte im Streupunktdiagramm führt, während im rechten Beispiel zwei Größen nichts miteinander zu tun zu haben scheinen, so daß die dargestellten Punkte sich über die gesamte Diagrammfläche verteilen.

Ein direkter Zusammenhang (eine hohe → Korrelation) kann ein Indiz auf einen ursächlichen Zusammenhang sein, muß aber nicht. Ist die Wertereihe A beispielsweise die Zahl der Kinder in aufeinanderfolgenden Rechnungs-

perioden, und die Wertereihe B die Zahl der Störche im gleichen Erhebungsgebiet, so ist eindeutig, daß auf diese Art gar nichts bewiesen werden kann, was nicht zuvor schon außerstatistisch nachgewiesen worden ist. Das S. ist daher immer nur eine Hilfsdarstellung und kein selbständiger Beweis eines Sachverhaltes.

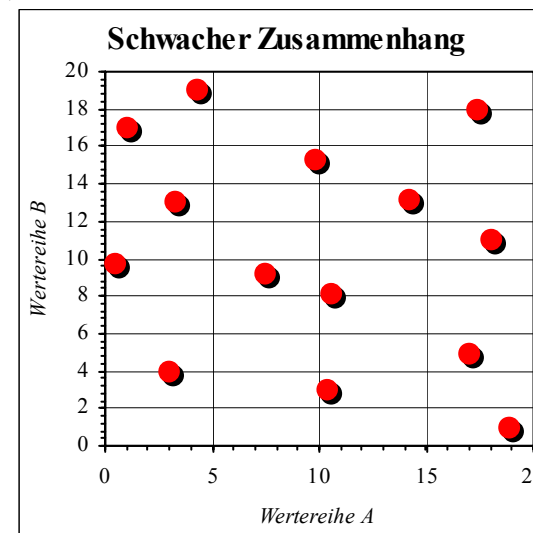
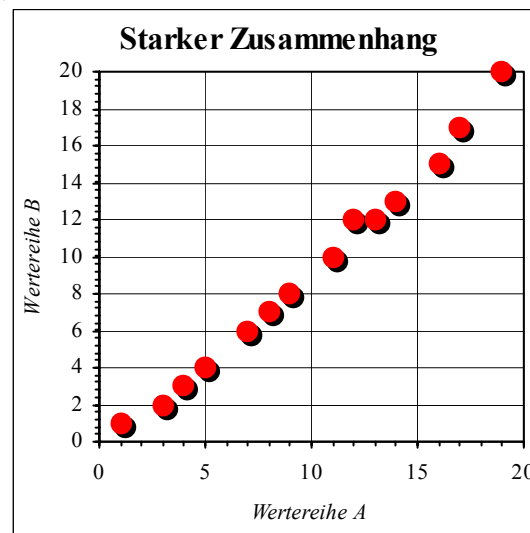
In der → Marktforschung ist ein schwaches Zusammenhangsmaß zwischen zwei Werten oft nicht nur ein Zeichen, daß tatsächlich kein Zusammenhang zwischen zwei Merkmalen besteht, sondern auch ein Indiz, daß die Forschungsmaßnahme selbst schlecht ist, also z.B. nach Eigenschaften gefragt wurde, die die Versuchspersonen nicht für relevant hielten, oder Fragen gestellt wurden, die nicht verstanden wurden.

Ein mögliches Rechenverfahren ist die → X^2 -Analyse.

Streuungsmaß

In der → Statistik Maßgrößen für die Abweichungen von Merkmalsausprägungen bei den Elementen einer Grundgesamtheit. Als S. unterscheidet man → Spannweite, durchschnittliche Abweichung, relative Streuung, → Varianz und → Standardabweichung. → Korrelation.

1. Der einfachste Ausdruck der Streuung ist die → Spannweite. Dazu wird der niedrigste und der höchste Wert angegeben.



2. Die durchschnittliche Abweichung (→ Streuungsmaß, lineares) wird ermittelt, um sich ein Bild darüber machen zu können, wie die Einzelwerte vom Mittelwert abweichen. So kann man erkennen, in welchem Maße das arithmetische Mittel die Einzelwerte repräsentativ vertritt. Je geringer die Streuung ist, um so besser repräsentiert der Mittelwert die Einzelwerte. Das lineare Streuungsmaß ist das arithmetische Mittel aus den Abständen der Einzelwerte vom Mittelwert.
3. Die relative Streuung drückt aus, wieviel Prozent die lineare Streuung vom arithmetischen Mittel ausmacht.
4. Für mathematisch statistische Berechnungen benötigt man die → Varianz und die → Standardabweichung. Die Varianz ist der Durchschnitt der quadrierten Abweichungen der Einzelwerte vom Mittelwert. Die Standardabweichung ist die Quadratwurzel aus der Varianz.

Streuungsmaß, lineares

auch durchschnittliche Abweichung; arithmetisches Mittel aus den Abständen der Einzelwerte vom Mittelwert dar. Das Berechnungsverfahren ähnelt dem bei der Ermittlung der → Standardabweichung benutzten Verfahren:

$$S = \frac{\sum_{i=1}^n |(\mu - X_i)|}{n}$$

Die Methode besitzt nur wenig praktische Relevanz, weil sie sich nicht zur Anwendung im Zusammenhang mit der → Normalverteilung eignet. → Verteilungsart.

Strukturvertrieb

Vertriebsform, bei der Vertreter oder Verkäufer selbst wieder Vertreter oder Verkäufer werben, und dann an deren Provisionen mitverdienen. Strukturvertriebe haben → Pyramidenstruktur und zwar nicht mehr wie früher verboten, aber dennoch oft wettbewerbswidrig (§4 UWG). Die meisten Strukturvertriebe finden sich im Versicherungs- und Finanzdienstleistungsbereich sowie im Haushaltswaren- und Kosmetikvertrieb. Da sie nicht zwischen Kunden und Mitarbeitern unterscheiden, und da durch zahlreiche Ebenen hohe Provisionen erforderlich sind und die Güter daher tendenziell hoch überteuert sind, handelt es sich um unseriöse Vertriebsformen, die u.U. sogar sektenähnliche Züge aufweisen. Mehr Details vgl. → Multi Level Marketing.

Stückaktie

Seit dem 1. Juli 1998 gemäß §8 Abs. 1 AktG erlaubte Form der → Aktie, die keinen Nennwert besitzt (→ Nennwertaktie), sondern auf einen Anteil des Grundkapitals lautet (→ Quotenaktie). Das Grundkapital muß weiterhin auf Nennwert lauten (§6 AktG), und

der Anteil, auf den sich die S. bezieht, muß stets 1 € oder darüber liegen (§8 Abs. 3 AktG). Der Anteil der S. am Grundkapital bestimmt sich nach der Zahl der S.

Stückdeckungsbeitrag

der Gesamtdeckungsbeitrag einer Periode oder eines Auftrags, dividiert durch die zugrundeliegende Stückzahl. Dabei ist jedoch zu beachten, daß für alle Fälle, in denen die Stückzahl mit dem Verkaufspreis variiert, der S. kein geeignetes Entscheidungskriterium ist für die Frage, ob ein Zusatzauftrag angenommen oder abgelehnt werden soll. → Deckungsbeitrag.

Stückerfolg

Differenz zwischen Stückerlös und Stückkosten. Dabei ist zu bedenken, daß beide Größen vom zugrundegelegten Beschäftigungsgrad abhängig sind. → Stückgewinn.

Stückerfolgsrechnung

Kosten- und Leistungsrechnung, die sich nicht auf einen ganzen Kostenbereich bzw. einzelne Kostenstellen bezieht, sondern auf das einzelne produzierte Stück. Dabei kommen Kosteneinflußgrößen, die sich aus Schwankungen im Beschäftigungsgrad ergeben, deutlicher zum Ausdruck, da die Fixkostenanteile pro Stück mit dem Beschäftigungsgrad variieren.

Stückgeldakkord

Form des Akkords, bei der der Akkordsatz in Geld je Mengeneinheit festgelegt wird. Gegensatz: → Stückzeitakkord, → Akkord.

Stückgewinn

kosten- und leistungsrechnerische Erfolgsgröße, bezogen auf eine Einheit der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung). Unter dem Oberziel Gewinnmaximierung ist die Maximierung des S. nur dann sinnvoll, wenn von einer konstanten und vom Einzelpreis unabhängigen Verkaufsmenge ausgegangen werden kann. Ist dies nicht der Fall, so kann mit der Maximierung des S. das Gesamtoptimum verfehlt werden.

Stückkosten

Gesamtheit der in einer Periode anfallenden Kosten, dividiert durch die in dieser Periode hergestellte Stückzahl an Leistungseinheiten (Anteil der gesamten Kosten bezogen auf ein Stück, → Durchschnittskosten). S. können die Kosten sein, die nach dem jeweils angewandten Kostenrechnungsverfahren einer Leistungseinheit zugerechnet werden, d.h., bei Anwendung von Verfahren der → Vollkostenrechnung sind es die → Selbstkosten und bei den Methoden der → Teilkostenrechnung die fixen und variablen Kosten, die auf

das jeweilige Stück oder Produkt entfallen. Dabei ist die Höhe der S. vom zugrundegelegten Beschäftigungsgrad abhängig. Insbesondere sind die S. im Rahmen einer → Break Even Analyse gut sichtbar. In diesem Zusammenhang spricht man von der sogenannten → Stückkostendegression.

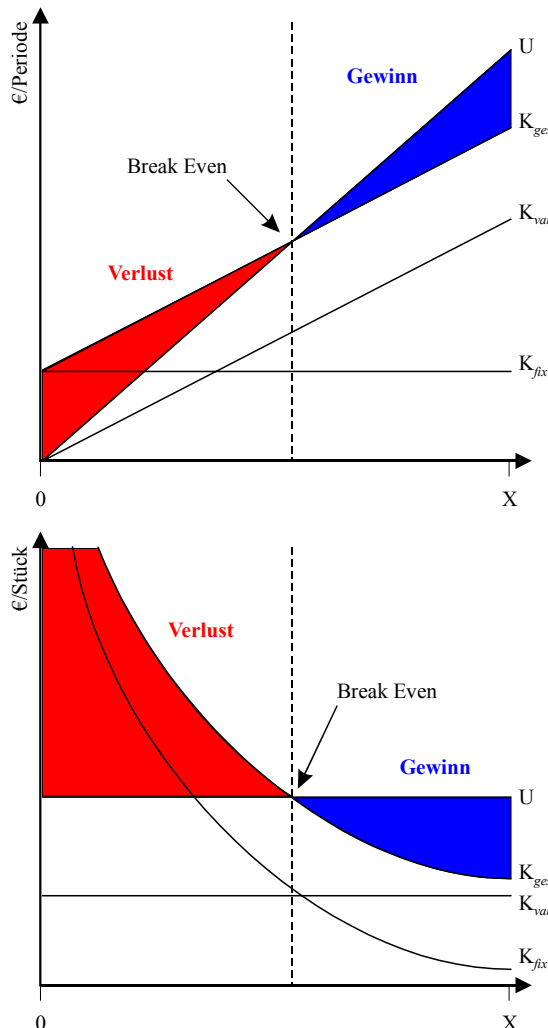
Stückkostendegression

Effekt des Rückganges der → Stückkosten bei wachsender Produktionsmenge. Grund hierfür ist die Tatsache, daß die Fixkosten sich bei besserer, d.h., höherer Auslastung auf mehr Einheiten verteilen, und daher pro Stück geringer werden.

Die Untergrenze, gegen die die Stückkostenkurve fällt, sind stets die variablen Kosten, die daher auch die absolute Verkaufspreisuntergrenze darstellen.

Strategisch ist die Stückkostendegression von großer Bedeutung, weil sie dem Unternehmen ermöglicht, in einer Konkurrenzsituation die Verkaufspreise zu senken, ohne in die Verlustzone zu geraten. Maximales Wachstum bei gleichzeitiger S. ist damit ein strategisches Konzept.

Gesamtwirtschaftlich gesehen wurden durch Stückkostendegression bei großindustrieller Fertigung Produkte für jedermann verfügbar, die in Einzel- oder Manufakturproduktion unerschwinglich wären (und es zuvor vielfach auch waren). Die S. bringt daher die Ergebnisse menschlichen Forschens und Entdeckens in die Hand des Volkes und ist daher für eine freiheitlich-demokratische Grundordnung von zentraler Bedeutung. Es ist daher nicht verwunderlich, daß



von Seiten der sogenannten „grünen“ Parteien eine Zerschlagung der Großunternehmen (etwa der Energie, speziell der Atomwirtschaft) betrieben wird, die in der Einführung einer „kleinteiligen“ Wirtschaft gipfeln soll, was einen erheblichen Stückkosten- und damit einen Preisanstieg zur Folge hätte.

Stückkurse

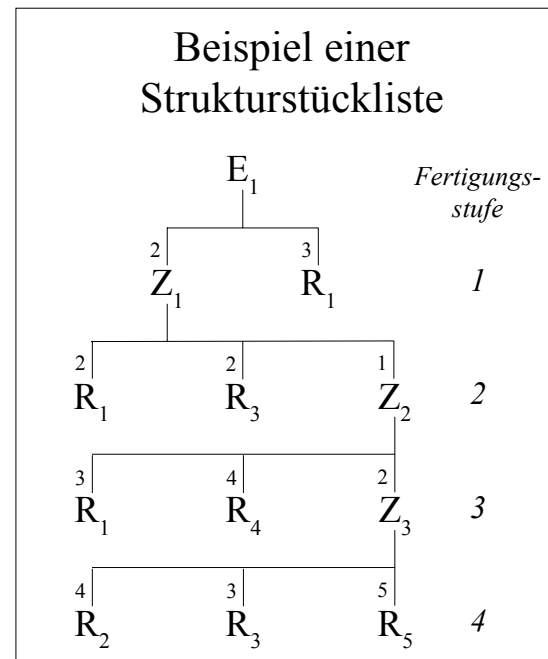
Die Kurse (→ Kurs) für Wertpapieren (→ Wertpapier), die nach Stück gehandelt werden.

Stückliste

vollständige Aufstellung aller für die Produktion eines Erzeugnisses benötigten Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie fertig bezogenen Teile. Die S. bildet die Grundlage für die Entnahmen aus den jeweiligen Lagern vor Produktionsbeginn und dient damit der → Materialdisposition und → Logistik, der → Fertigungsplanung und → Kalkulation. Aus Vereinfachungsgründen kann die S. sich auf Rohstoffe beschränken, und Hilfs- und Betriebsstoffe als Gemeinkosten betrachten, die nicht selbständig geplant sondern lediglich verbrauchsgesteuert nachbestellt werden. Die S. ist das wichtigste analytische Bedarfsplanungsinstrument. Im Rahmen der → ABC-Analyse findet die S. speziell für die Produkte und Stoffe der A-Klasse statt.

Man unterscheidet drei Arten von Stücklisten:

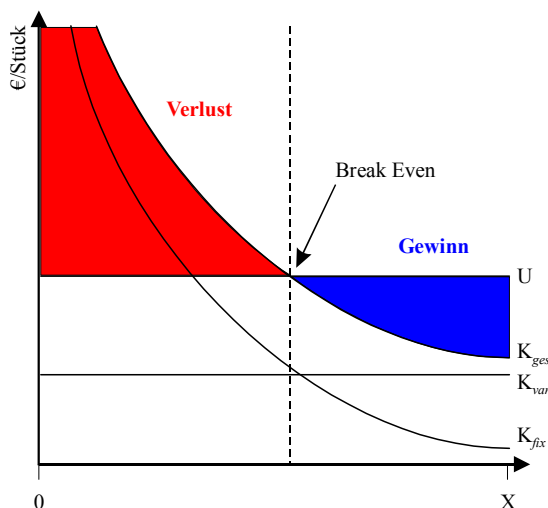
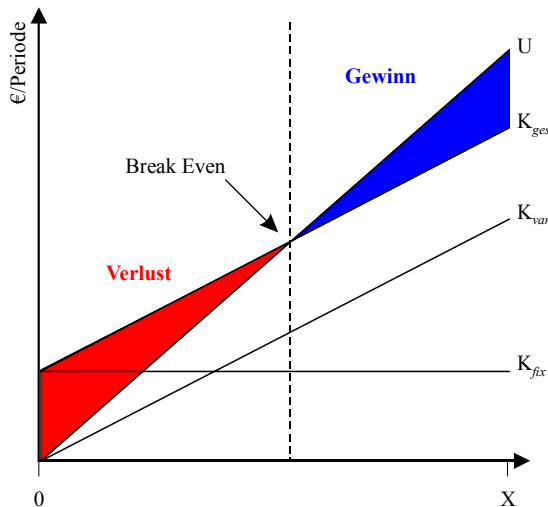
1. Die Strukturstückliste (→ nebenstehend) ist die vollständige Stückliste mit allen Materialarten über alle Produktionsstufen. Formal ist sie daran zu erkennen, daß auf der untersten Ebene keine Kaufteile oder Zwischenprodukte zu finden sind, auch am oberen Ende aber das Endprodukt befindet.
2. Die Baukastenstückliste ist eine einzelne Ebene der Strukturstückliste. Sie kann das Endprodukt oder Zwischenprodukte umfassen. Steht am oberen Ende der Baukastenstückliste, müssen in ihrer untersten Zeile Zwischenprodukte vorkommen.



Die strategische Bedeutung der Stückkostendegression

oder weshalb die systemische Wettbewerbsfähigkeit bestimmter Branchen höher ist als anderer Wirtschaftsbereiche

Typischer Verlauf der Stückkostendegression in einem **Produktionsbetrieb mit materieller Fertigung**: Den Fixkosten stehen relativ hohe variable Stückkosten gegenüber, die die Untergrenze der Gesamtstückkostenkurve sind. Der Effekt der Stückkostendegression ist daher nicht besonders ausgeprägt:

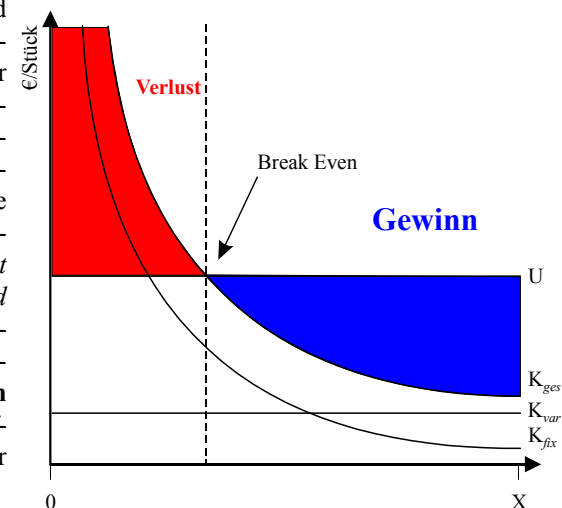
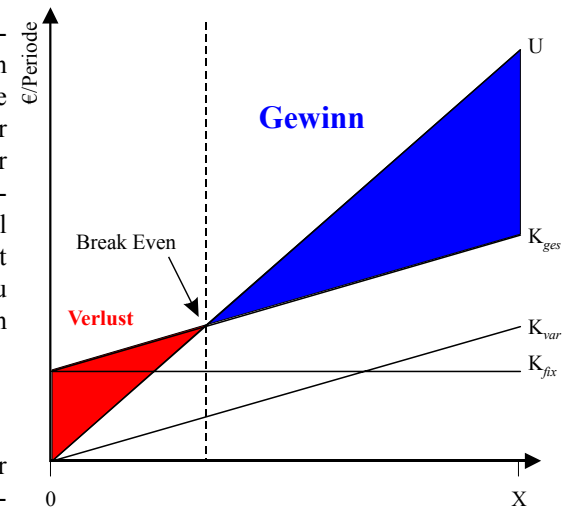


Der Verlauf der Stückkostendegressionskurve bestimmt in Konkurrenzsituationen direkt die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens: Die variablen Kosten sind zwar die absolute, d.h., kurzfristige Verkaufspreisuntergrenze, die Stückgesamtkosten jedoch stellen die langfristige Untergrenze dar. Je mehr diese Größe gesenkt werden kann, desto höher sind entweder die Gewinne oder die Spielräume zur Preissenkung auf dem Absatzmarkt. Eine steilere Stückkostendegression ermöglicht also eine aggressivere Verkaufspreispolitik. Schlüssel hierzu ist der Anteil der variablen Kosten an den Gesamtkosten. Sinkt er, steigt der Deckungsbeitrag, und der Break Even Punkt wird früher erreicht, was zu einem höheren Gewinnpotential und damit zu größerem wirtschaftlichen Erfolg führt. Die beiden nebenstehenden Grafiken illustrieren dies.

Strategische und gesamtwirtschaftliche Konsequenzen:

Der selbst bei theoretisch unendlich hoher Produktionsmenge der niedrigste mögliche Verkaufspreis des Produktionsunternehmens wird von seinen variablen Kosten begrenzt. Diese machen jedoch durch Löhne und Rohstoffeinzelnkosten einen relativ hohen Anteil an der Gesamtkostensumme aus. *Die systemische Wettbewerbsfähigkeit des primären und des sekundären Sektors ist also durch standortbezogene Faktoren wie Rohstoff- oder Lohnkosten beschränkt.* Das bedingt einen **zusätzlichen Standortnachteil für Deutschland** durch die hohen Lohnkosten.

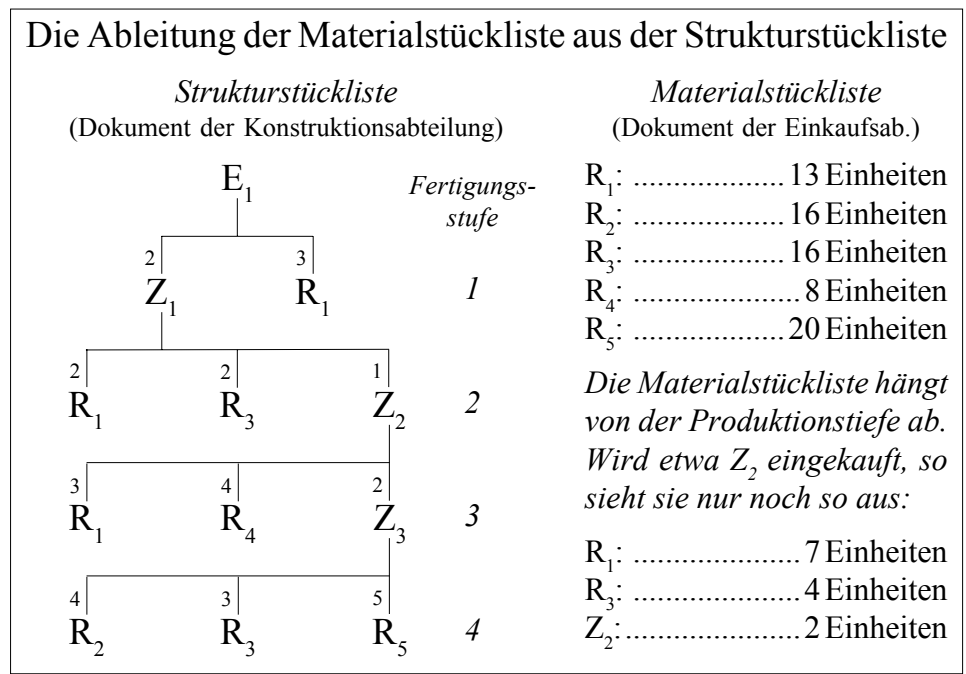
Ebenso typischer Verlauf der Stückkostendegression im Quartären Wirtschaftsbereich, d.h., in der **Telekommunikation** oder im **Softwarebereich**: Es gibt keine oder fast keine dem Produkt direkt zurechenbaren variablen- oder Einzelkosten, so daß bei genügender Stückzahl die Gesamtkostenkurve steil fällt:



Da Löhne in der Software- und der Telekommunikationsbranche als Fix- und als Gemeinkosten erscheinen, und praktisch überhaupt keine Einzelkosten identifizierbar sind, ist der Spielraum für langfristige Kostensenkungen von der Kostendegressionskurve abhängig, die kurzfristige Verkaufspreisuntergrenze jedoch nahe null. *Die systemische Wettbewerbsfähigkeit des quartären Sektors ist also größer als die des primären und des sekundären Sektors.* Die politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen für ein **rasches Wachstum des Informationsgewerbes** zu schaffen ist daher eine Hauptaufgabe der Standortsicherung.

Ist das nicht der Fall, liegt ein einstufiges Produktionsverfahren vor. In diesem Falle existiert kein Unterschied zwischen Struktur- und Baukastenstückliste.

- 3. Die Mengenübersichtsstückliste zeigt die aus einer der beiden vorstehend aufgeführten Formen abgeleitete Bedarfsmenge für eine bestimmte Anzahl von Endprodukten.



Die Stückliste ist insbesondere eine Voraussetzung für termingerechte → Just-in-Time-Lieferung sowie für Einzelbeschaffung im Bedarfsfall. → Disposition.

Stücklohn

Leistungslohn, auf eine Leistungseinheit bezogene Personalaufwendungen, welche direkt oder indirekt mit der Herstellung der entsprechenden Leistungseinheit in Zusammenhang stehen. Der S. ist eine Form des → Akkord und kann als Geld- oder Zeitakkord berechnet werden.

Stückgeldakkord

Form des Leistungslohnes, der sich auf einen Geldbetrag für eine Arbeitsverrichtung bezieht. Der aus dem S. entwickelte Bruttoverdienst (→ Bruttolohn) läßt sich nach den

Rechenregeln für Geldakkord berechnen. Gegensatz: → Stückzeitakkord. Berechnung: → Akkord.

Stückzeitakkord

Leistungslohn, der sich auf die Vorgabezeit für eine Arbeitsverrichtung bezieht. Er ist aus Zeitstudien entnommen und entspricht einer diesbezüglichen Normalleistung. Der aus dem S. entwickelte Bruttoverdienst (→ Bruttolohn) läßt sich ermitteln als Zeitakkordsatz je Stück mal produzierte Stückzahl, mal Dezimalminutenfaktor (→ Minutenfaktor). Gegensatz: → Stückgeldakkord. Berechnung: → Akkord.

Stückzinsen

zinsmäßiger Ausgleich, wenn festverzinsliche Wertpapiere innerhalb der Zinszahlungsintervalle verkauft werden. In diesem Fall sind die seit dem letzten Zinszahlungstermin aufgelaufenen Zinsen dem Verkaufspreis (-kurs) hinzuzurechnen, was den Einstandspreis für den Käufer erhöht. Dieser wird dadurch abgefunden, daß er beim nächsten Zinszahlungstermin den Zins der vollen Periode vereinnahmt, obwohl er das Wertpapier nur einen Teil der Zinsperiode besessen hat.

Stufenkalkulation

geht von einer stufenweisen Fertigung aus und erfaßt, verteilt und verrechnet sukzessiv die Kosten einer Produktionsstufe nach der anderen. Die S. ist nicht an ein bestimmtes Kalkulationsverfahren gebunden, vielmehr kann jedes Verfahren stufenweise zergliedert werden. Der Vorteil liegt in der einfacheren Kostenerfassung pro Stufe, in der besseren Reaktion auf Kostenveränderungen auf einzelnen Stufen und in der baukastenweisen Anwendung bei verschiedenen Produktionsabfolgen, bei denen einzelne Produktionsstufen in unterschiedlicher Reihenfolge berührt sind. → Kalkulation.

Stufenplan

mehrstufige Kostenplanung in Abhängigkeit von den zugrundeliegenden Produktionsstufen für die Fertigung.

Stufenleiterverfahren

sukzessive Abrechnung einseitiger Leistungsverbindungen im → Betriebsabrechnungsbogen zwischen Kostenstellen in der Weise, daß mit derjenigen Kostenstelle begonnen wird, die von keiner anderen Kostenstelle nennenswerte Leistungen bezieht, und dann in der Reihenfolge fortgesetzt wird, daß die Kostenstellen mit wenig bezogenen Leistungen anderer Kostenstellen vorne und die Kostenstellen mit vielen von anderen Kostenstellen bezogenen Leistungen hinten stehen. Die verrechneten Leistungen werden dabei über Schlüsselgrößen auf die nachfolgenden Kostenstellen übertragen. Das S. ist ein Verfahren

Industrie-Betriebsabrechnungsbogen mit einfachem Stufenleiterverfahren

Nr.	Kostenart	Summe	Mengenverteilung						Allg. Kostenstellen			Hauptkostenstellen				
			W	K	R	H	P	V	V	Wache	Kantine	Reparatur	Hauptlager	Produktion	Verwaltung	Vertrieb
1	Fertigungsmaterial	330000,00											330000,00			
2	Fertigungslöhne	150000,00												150000,00		
3	Lohngemeinkosten	18000,00	2	1	2	4	12	2	6	1241,38	620,69	1241,38	2482,76	7448,28	1241,38	3724,14
4	Sozialkosten	60000,00	3	1	2	5	10	2	7	6000,00	2000,00	4000,00	10000,00	20000,00	4000,00	14000,00
5	Instandhaltung	10000,00	1	2	1	3	8	5	4	416,67	833,33	416,67	1250,00	3333,33	2083,33	1666,67
6	Energie	77000,00	2	4	2	3	20	3	5	3948,72	7897,44	3948,72	5923,08	39487,18	5923,08	9871,79
7	Kfz-Kosten	65000,00	8	0	1	12	2	15	22	8666,67	0,00	1083,33	13000,00	2166,67	16250,00	23833,33
8	Versicherungen	35000,00	2	3	1	32	15	4	10	1044,78	1567,16	522,39	16716,42	7835,82	2089,55	5223,88
9	Sonstiges	51000,00	2	5	2	12	28	5	3	1789,47	4473,68	1789,47	10736,84	25052,63	4473,68	2684,21
10	Kalk. AfA	22000,00	2	3	1	14	42	10	6	564,10	846,15	282,05	3948,72	11846,15	2820,51	1692,31
11	Kalk. Zins	12000,00	1	2	1	8	16	12	8	250,00	500,00	250,00	2000,00	4000,00	3000,00	2000,00
12	Summe GK 1	350000,00								23921,78	18738,46	13534,01	66057,81	121170,06	41881,54	64696,33
13	Umlage Wache	23921,78		1	1	12	25	6	3		498,37	498,37	5980,45	12459,26	2990,22	1495,11
14	Summe GK 2	350000,00									19236,83	14032,38	72038,26	133629,32	44871,76	66191,44
15	Umlage Kantine	19236,83			2	8	32	2	8			739,88	2959,51	11838,05	739,88	2959,51
16	Summe GK 3	350000,00										14772,26	74997,77	145467,37	45611,64	69150,96
17	Umlage Reparatur	14772,26				10	33	0	2				3282,72	10832,99	0,00	656,54
18	Summe GK 4	350000,00											78280,50	156300,36	45611,64	69807,50
19	Gesamtkosten	830000,00											408280,50	306300,36	45611,64	69807,50
20	HKU															740580,86
21	Ist-Zuschlagssätze												23,7214%	104,2002%	6,1589%	9,4260%

Sonstige Informationen:		Wert	BestÄnd
Lager Halbprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	45000,00	-20000,00
	Endbestand bei Abschluß:	25000,00	
Lager Fertigprodukte	Anfangsbestand bei Eröffnung:	66000,00	-6000,00
	Endbestand bei Abschluß:	60000,00	

In diesem Betriebsabrechnungsbogen bestehen allgemeine → Kostenstellen, die sukzessive mit Hilfe des Stufenleiterverfahrens (→ innerbetriebliche Leistungsverrechnung) auf → Hauptkostenstellen umgelegt werden. Dieses Verfahren hat im Vergleich zum alternativen

simultanen Leistungsverrechnungsverfahren (→ simultane Leistungsverrechnung) den Nachteil, daß Rückverrechnungen nicht möglich sind, und den Vorteil, immer zu funktionieren, d.h., auch gleichartige oder sonst problematische Schlüssel zuzulassen.

der → innerbetrieblichen Leistungsverrechnung und die wesentliche Alternative zur → simultanen Leistungsverrechnung. Es hat den großen Nachteil, Rückverrechnungen bzw. gegenseitige Leistungsbeziehungen nicht zu berücksichtigen, und den ebenfalls großen Vorteil, immer anwendbar zu sein, d.h., im Gegensatz zur simultanen Verrechnung durch lineare Gleichungssysteme immer lösbar zu sein, und zwar auch dann, wenn ein Verrechnungsschlüssel mehrfach angewandt wird. Ein konkretes Beispiel findet sich auf der → vorstehenden Seite.

stufenweise Fixkostendeckung

Einteilung des gesamten Fixkostenblocks (→ Fixkosten) in Fixkostenschichten, welche mit abgestufter Dringlichkeit durch die Verkaufserlöse zu decken sind. Dabei ergeben sich auch mehrstufige Deckungsbeiträge (in Abhängigkeit von der hierarchischen Ebene, für die noch eine Deckung erfolgt), vgl. → Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige und im Stichwort → Deckungsbeitragsrechnung, kundenspezifische. Ein Beispiel illustriert, was hiermit gemeint ist:

Rechenschema	Beispiele
Umsatzerlöse	
– variable Kosten	i.d.R. Material, Produktivlohn und Energie
= Deckungsbeitrag I	
– Produktfixkosten	Unmittelbar produktbezogene Fixkosten
= Deckungsbeitrag II	
– Produktlinienfixkosten	Fixkosten von Fertigungsanlagen der Produktgruppe
= Deckungsbeitrag III	
– Unternehmensfixkosten	Restliche Fixkosten
= Betriebsergebnis	

Der Gesamtapparat aller Fixkosten, der aus der Summe der Produktfixkosten, der Produktlinienfixkosten und der Unternehmensfixkosten besteht, wird stufenweise gedeckt. Ein Zahlenbeispiel befindet sich im Stichwort → Fixkostendeckungsrechnung.

Stundenkostensatz

Fertigungskosten eines Produktionsabschnitts oder einer Fertigungseinheit, bezogen auf eine Fertigungsstunde. Der S. entsteht, indem man die Gesamtkosten eines Bereiches durch die Stundenzahl dividiert. Der ist eine Stückkostengröße.

Stundung

Einräumung einer Kreditfrist oder Kreditfristverlängerung auf fällige Zahlungen, in der Regel auf Bitten des Zahlungspflichtigen und zumeist ohne Bestehen eines Rechtsanspruches.

Stundung im Steuerrecht: Die Finanzbehörden können Ansprüche aus dem Steuerschuldverhältnis ganz oder teilweise stunden, wenn die Einziehung bei Fälligkeit eine erhebliche Härte für den Schuldner bedeuten würde und der Anspruch durch die Stundung nicht gefährdet erscheint (§222 AO). Die Stundung soll in der Regel nur auf Antrag und gegen Sicherheitsleistung gewährt werden. Steueransprüche gegen den Steuerschuldner können nicht gestundet werden, soweit ein Dritter (Entrichtungspflichtiger) die Steuer für Rechnung des Steuerschuldners zu entrichten, insbesondere einzubehalten und abzuführen hat. Die Stundung des Haftungsanspruchs gegen den Entrichtungspflichtigen ist ausgeschlossen, soweit er Steuerabzugsbeträge einbehalten oder Beträge, die eine Steuer enthalten, eingenommen hat. Die Verjährung eines Steueranspruches wird durch S. unterbrochen (§231 Abs. 1 AO).

Stundungszinsen

Zinsen für die eingeräumte und in Anspruch genommene Kreditfrist. S. für die Dauer einer gewährten Stundung aus Ansprüchen aus einem Steuerschuldverhältnis betragen 0,5% pro voller Monat, abgerundet auf volle 50 € je Steuerart (§§234, 238 AO, → Steuerzinsen) und werden mit Ablauf des Jahres erhoben, in dem die Stundung geendet hat (§§239 Nr. 2 AO). S. durften bis zum Veranlagungszeitraum 1998 selbst wieder als Sonderausgaben angegeben werden, sind aber ab 1999 nicht mehr abzugsfähig.

Suboptimierung

1. Läßt sich ein Ziel für eine bestimmte hierarchische Ebene nicht operational formulieren, so wird eine aus dem Oberziel abgeleitete Zielfunktion gebildet, die solche Variablen enthält, die für die in Frage stehende Entscheidungsebene disponibel sind. Sie wird als Subziel bezeichnet; ihre Optimierung als Suboptimierung.
2. S. kann die Verfehlung eines Optimums bezeichnen, mit der Folge, daß sich das Unternehmen mit einer zweitbesten Lösung begnügen muß.

Subsidiaritätsprinzip der Organisation

besagt, daß Entscheidungen auf der niedrigstmöglichen Stufe getroffen werden sollen und nur diejenigen Entscheidungen, die einen Bereich betreffen, der den Aktionsradius und die Kompetenz der Entscheidungsinstanz übersteigen, an höhere Instanzen zur Entscheidung weitergegeben werden sollen. Damit soll eine möglichst weitgehende Problemnähe und eine Entlastung der oberen Entscheidungsinstanzen von Detailproblemen erreicht werden.

Substanz

Im Rechnungswesen die materielle oder wirtschaftliche Masse, die ein Unternehmen nutzt bzw. die ihm zur Verfügung steht. Der nirgendwo rechtswirksam definierte Begriff bezieht sich i.d.R. auf das → Vermögen. Man kann daher argumentieren, daß unter der

S. in Wirklichkeit die im Betrieb vorhandenen Produktionsfaktoren verstanden werden sollten (→ Produktionsfaktor). Problematisch ist in diesem Zusammenhang der Umstand, daß viele Produktionsfaktoren nicht als Vermögensgegenstände in Erscheinung treten, weil → Bilanzierungsverbote anwendbar sind. Durch → stille Reserven wird die S. der Unternehmung also verschleiert. Dieser Effekt ist im Bereich der → IFRS viel geringer als im Bereich des deutschen Handelsrechts, aber der Unterscheid wird durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz wesentlich kleiner. → Wirtschaftsgüter, → Substanz-erhaltung.

Substanzerhaltung

Das Prinzip, daß die in einem Unternehmen vorhandene wirtschaftliche → Substanz bestehen bleiben soll. Ausdruck ist u.a. der → Grundsatz der Unternehmensfortführung, denn nur ein Unternehmen, dessen Substanz bestehen bleibt, kann fortgesetzt werden. Ein → Gewinn ist technisch gesprochen die Ausweitung der Substanz und ein → Verlust die Verminderung der Substanz.

Man kann die nominelle und die reale S. unterscheiden.

Nominelle Substanzerhaltung: hierunter versteht man, daß das Vermögen eines Unternehmens bewertet zu seinem Bilanzwert erhalten bleibt. Dies bedeutet insbesondere, daß der Schwund an Substanz, der z.B. durch → Abschreibung verursacht wird, in das Unternehmen zurückfließt. Hierzu kann das Unternehmen Mittelzuflüsse aus wirtschaftlicher Tätigkeit oder die Reduktion von Mittelabflüssen z.B. an Gesellschafter verwenden. Dies kann im Rahmen der Geschäftspolitik durch Vermeidung von Verlusten sowie im Rahmen der Jahresabschlußpolitik durch Ausschüttungssperrvorschriften (→ Ausschüttungssperre) gegenüber den Gesellschaftern geschehen. Wenn die am Markt durchsetzbare Rentabilität auf das von den Anteilseignern eingesetzte → Kapital größer als der Fremdkapitalzins ist, gelingt in der Regel die nominelle S. (→ Leverage-Effect). Die → Rückstellungen können als Mittel gesehen werden, solche Rückflüsse bereitzustellen. Die Finanzplanung (→ Finanzplan, vollständiger) kann ein Mittel sein, Mittelfreisetzung und Mittelbedarf zeitlich und betragsmäßig zu planen. Diese Planung kann jedoch problematisch sein, weil Zahlungen keine Produktionsfaktorbewertung darstellen. Die → Kalkulation kann daher eine bessere Rechenmethode sein.

Reale Substanzerhaltung: Der reale Substanzbegriff ist der nominelle Substanzbegriff plus oder minus die Änderungen, die an der notwendigen Substanz erforderlich sind, um die bestehende Unternehmenstätigkeit in der Zukunft fortzusetzen. Diese Änderungen haben zwei Hauptursachen:

- Preise von Gütern verändern sich, i.d.R. durch → Inflation nach oben. Um am Ende der durch die technische oder betriebsübliche Lebensdauer bestimmten Nutzungszeit eines bestehenden Vermögensgegenstandes ein vergleichbares neues Wirtschaftsgut zu

erwerben, muß daher ein i.d.R. höherer Nominalbetrag aufgewendet werden. Will man also nur die bestehende Substanz erhalten, genügt ein nomineller Kapitalsersatz z.B. durch Rückfluß der bilanziellen Wertminderungen aufgrund von Abschreibung nicht. Ein höherer Betrag als der Nominalbetrag muß bereitgestellt werden. In aller Regel sollte daher zum → Wiederbeschaffungswert bewertet werden. Dies kommt insbesondere in der kalkulatorischen Abschreibung zum Ausdruck:

$$\text{Kalk. Abschreibung} = \frac{WBW - SW}{n_{\text{techn}}}$$

Die Substanz, die real („wirklich“) ersetzt werden muß, ist die Differenz zwischen dem Wiederbeschaffungswert WBW und dem noch zu erlösenden Schrottwert SW eines Wirtschaftsgutes.

- Ferner ändern sich technische Basisanforderungen. Die Gründe hierfür sind vielfältig und reichen vom allgemeinen technischen Fortschritt über zwangsweise Anforderungen insbesondere des Staates bis zu den höheren Anforderungen immer verwöhnterer Kunden, die in immer gesättigteren Märkten immer größere Leistungen der Unternehmen erwarten. Beispielsweise ist ein Computer, der früher eine Aufgabe problemlos bewältigen konnte, infolge neuer Systeme und anspruchsvollerer Software heute nicht mehr ausreichend. Ein nomineller Ersatz der einst bestehenden Substanz genügt damit nicht. Maschinen mit Verbrennungsmotoren müssen heute strengere Abgasnormen erfüllen und sind daher teurer aber nicht besser. Auch hier genügt eine nominelle S. nicht. Schließlich wird insbesondere von vielen Dienstleistungsbetrieben heute ein Leistungsniveau erwartet, das einst undenkbar war, das aber auch teurer ist.

Die Bewertung der S. ist i.d.R. eine Bewertung notwendiger betriebsbotwendiger Produktionsfaktoren. Sie kann daher in der Regel nur durch die → Kostenrechnung, nicht aber bilanziell oder im Rahmen der Gewinn- und Verlustrechnung geleistet werden.

Substanzsteuern

→ Besitzsteuern.

Substanzwert

1. Der Materialwert eines Fertigungsprozesses oder im Rahmen einer → Kalkulation (→ Einzelkosten),
2. Der nach Absetzung für Substanzverringerung verbleibende Wert, der bei Anlagen zur Anwendung kommt, die einem Verbrauch der Substanz unterliegen.
3. Begriff im Zusammenhang mit der Unternehmensbewertung. Der S. bzw. Reproduktionswert wird hier üblicherweise definiert als Summe der zu Wiederbeschaffungskosten

bewerteten materiellen und immateriellen Gegenstände des Unternehmens, abzüglich der Schulden. → Ertragswert.

Substitution

vollständiger oder teilweiser Ersatz eines Faktors durch einen anderen, wobei die geänderte Faktorkombination zur gleichen Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) führen kann. Dies setzt voraus, daß die Faktoren in einem substitutiven Verhältnis zueinander stehen, d.h. gegenseitig austauschbar sind, was in der Praxis nur begrenzt der Fall ist.

Substitutionalität

Die Eigenschaft eines Produktionsfaktors, gegen einen anderen Produktionsfaktor austauschbar zu sein, etwa ist menschliche Arbeit mit maschineller Arbeit substitutional. Kann ein Faktor beliebig gegen einen anderen ausgetauscht werden, so spricht man je nach Art der zugrundeliegenden Funktion von linearer oder nichtlinearer S. Ist nur der eine oder der andere Faktor aber keine Kombination möglich, so handelt es sich um alternative S.

Subvention

Zumeist zweckgebundene Förderung des Staates, die fast immer an bestimmte Sachverhalte gebunden ist und als Geldleistung (→ Fördermittel), Zuschuß, Vorteilsgewährung, insbesondere verbilligtem Darlehenszins, Vorzugskonditionen oder (seltener) auch als Sachleistung gewährt wird. Subventionen sind nur Transferleistungen an Unternehmen; Leistungen an Nichtunternehmer (z.B. an Einzelpersonen oder Privathaushalte) sind Sozialleistungen oder sogenannte Sozialtransfers.

Man unterscheidet eine Vielzahl von Subventionsarten:

- Direkte Subventionen sind alle direkten Geldzahlungen staatlicher Stellen an Unternehmen ohne direkte Gegenleistung.
- Indirekte Subventionen sind alle Formen von Steuervergünstigungen (auch Steuer-subventionen) aber auch alle Arten des Verzichts auf die Berechnung von Markt-beziehungsweise Kostenpreisen für spezifische staatliche Leistungen wie etwa Finanzierungshilfen in Form zinsverbilligter Kredite. In diesem Falle spricht man auch von sogenannten Verbilligungssubventionen.
- Beschaffungssubventionen sind alle Formen der Begünstigung bei öffentlichen Aufträgen durch Vergabe an Unternehmen, die nicht das günstigste Angebot abgegeben haben.
- Verordnungssubventionen sind nicht haushaltswirksame staatliche Maßnahmen, die gezielt bestimmte (zumeist einheimische) Produktionen, Unternehmen und Wirtschaftszweige durch Ge- und Verbote fördern. Dies kann z.B. auch dadurch geschehen, daß

künstlich Nachfrage für bestimmte Produkte geschaffen beziehungsweise auf bestimmte Produktionen gelenkt wird, oder dadurch, daß (ausländische) Konkurrenten durch Konzessionierung, Einfuhrabgaben, nichttarifäre Handelshemmnisse und ähnliche Zugangsbeschränkungen vom Markt ferngehalten werden.

- Erhaltungssubventionen liegen vor, wenn eine Leistung dazu dient, einen Wirtschaftszweig oder auch nur ein einzelnes Unternehmen in seiner Existenz zu sichern. Beispiele sind neben der Landwirtschaft auch die deutsche Handelsschifffahrt.
- Anpassungssubventionen sind Leistungen, die einen Übergang erleichtern und Härten für betroffene vermeiden sollen, etwa wenn Bergleute massenhaft arbeitslos werden. Leistungen an Bildungsfirmen, die solche Leute umschulen, können als Anpassungssubventionen betrachtet werden.
- Latente Subventionen schließlich liegen vor, wenn Steuer- und Abgabenzahler Leistungen finanzieren, von denen sie nicht profitieren. Der Begriff ist aufgrund der Steuerdefinition des §3 AO jedoch problematisch. Ein Beispiel ist die → Mineralölsteuer, über die neben den Altschulden der Deutsche Bahn AG auch Zuschüsse zu den Rentenversicherungen finanziert werden, von denen mindestens manche Autofahrer aber in keiner Weise profitieren können. → Ökosteuer.

Eine Vielzahl von S. waren bzw. sind nach wie vor in Kraft:

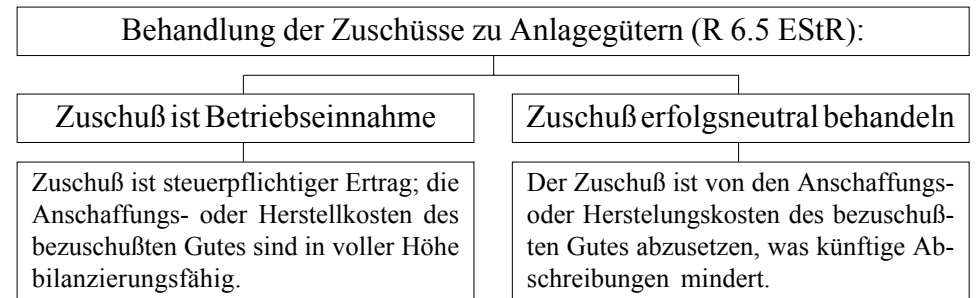
- Das Fördergebietsgesetz enthielt erhöhte Abschreibungsmöglichkeiten für Unternehmen und hat die Investition in den Neuen Bundesländern von 1990 bis 1998 massiv gefördert.
- Das Investitionszulagegesetz enthält eine Vielzahl von Subventionen, die seit 1999 nur noch sektoral vergeben werden. Das Gesetz fördert damit nur noch bestimmte Wirtschaftszweige.
- Zahlreiche Ausnahmetatbestände und Steuerbefreiungen im Einkommensteuerrecht (§3 EStG) aber auch im Umsatzsteuerrecht (§4 UStG) wirken als indirekte S.
- Für heimische Kohleförderung, die im internationalen Vergleich aufgrund der hohen Arbeitskosten nicht konkurrenzfähig wäre, gibt es schon seit vielen Jahren hohe S.
- Das Gesetz über den Vorrang der sogenannten „erneuerbaren“ Energien ordnet Zwangsaufkaufpreise für elektrischen Strom an, der mit Solar- oder Windkraftanlagen erzeugt wird. Diese Zwangsaufkaufpreise, zu denen die Leitungsnetzbetreiber den Strom aufkaufen müssen, ist wesentlich höher als der Endpreis elektrischer Energie an der Steckdose, was ein geradezu klassisches Beispiel für sozialistische Planwirtschaft ist. Obwohl linientreue Richter des EuGH diese wirtschaftspolitisch absurde und technisch schädliche Förderart nicht als Subvention gelten lassen wollen, hat sie doch die Wirkung einer S.

Der gemäß §12 StabG alle zwei Jahre vorzulegende Subventionsbericht der Bundesregierung („Bericht über die Entwicklung der Finanzhilfen und Steuervergünstigungen“) stellt nur die Leistungen aus dem Bundeshaushalt im engeren Sinn (ohne Nebenhaushalte) zusammen und erfaßt als Subventionen direkte Geldzahlungen (im Subventionsbericht als „Finanzhilfen“ bezeichnet) und Steuervergünstigungen, soweit sie vom Bund an Stellen außerhalb der Bundesverwaltung gewährt werden. Außer Ansatz bleiben damit etwa die Zuschüsse für Bundesunternehmen, Leistungen des Bundes an das Bundeseisenbahnvermögen und die Deutsche Bahn AG, die Aufwendungen der Treuhandanstalt und ihrer Nachfolgegesellschaften, Zuschüsse für die landwirtschaftliche Altershilfe und Krankenkassen, große Teile der allgemeinen Forschungs- und Entwicklungsförderung sowie Bundesbürgschaften, Bundesgarantien und sonstige Gewährleistungen für Unternehmen.

Unter dem Gesichtspunkt der instrumentellen Eignung wird oft die mangelnde Zielgenauigkeit von Subventionen und damit die Gefahr eines Mißverhältnisses zwischen Mittelaufwand und Resultat beanstandet. Sollen mit Subventionen bestimmte erwünschte Aktivitäten (z.B. Investitionen) von Unternehmen gefördert werden, so ist es oft nicht möglich, von der Subventionsgewährung diejenigen auszuschließen, die die erwünschte Aktivität auch ohne Subventionen vorgenommen hätten. Werden mit Produzentensubventionen distributive Ziele verfolgt, und sollen durch die Subventionen die Abnehmer (Haushalte) indirekt begünstigt werden, so kommt es nicht nur zu einer erheblichen Streuwirkung, sondern möglicherweise auch zu hohen „Sickerverlusten“ durch „Vorteilswegnahme“, da die Subventionswirkungen nicht vom Staat steuerbar sind. Noch schwerer wiegt die grundsätzliche Kritik, Subventionen greifen in den wettbewerblichen Ausleseprozeß ein und stören damit die marktwirtschaftliche Funktion des Wettbewerbes. Sie sind daher in vielen Fällen wegen der mit ihnen verbundenen Ungleichbehandlung verfassungsrechtlich bedenklich. Aus ordnungspolitischer Sicht führt ein Übermaß an S. zu einem schleichenden Übergang in eine Form der Planwirtschaft. Die Energiewirtschaft ist vermutlich das beste Beispiel für diesen Vorwurf.

Die grundsätzliche Forderung nach Subventionsabbau oder Subventionsbegrenzung besitzt freilich für Politiker und Öffentlichkeit wenig Attraktivität. Drohen im Zuge von Wandlungen der Wirtschaftsstruktur oder zunehmendem Wettbewerbsdruck kostenüberlegener ausländischer Konkurrenten Verluste von Einkommen und Arbeitsplätzen in bestimmten Bereichen und Regionen, so werden Subventionen stets als das nächstliegende Mittel erscheinen, die Unruhe der Betroffenen zu dämpfen und der allgemeinen Forderung nach staatlichem Handeln schnell zu entsprechen. Es besteht daher der Verdacht, daß die in den zahlreichen Steuerreformen immer wieder praktizierten Streichkonzerte in Wirklichkeit kein Subventionsabbau, sondern Kürzungen staatlicher Leistungen sind. Da dies der Wähler weiß oder mangels Detailkenntnis mindestens ahnt, trägt schon die Debatte um Subventionsabbau i.d.R. zur Unglaubwürdigkeit der Politik und zur Erwartung weiterer Härten bei.

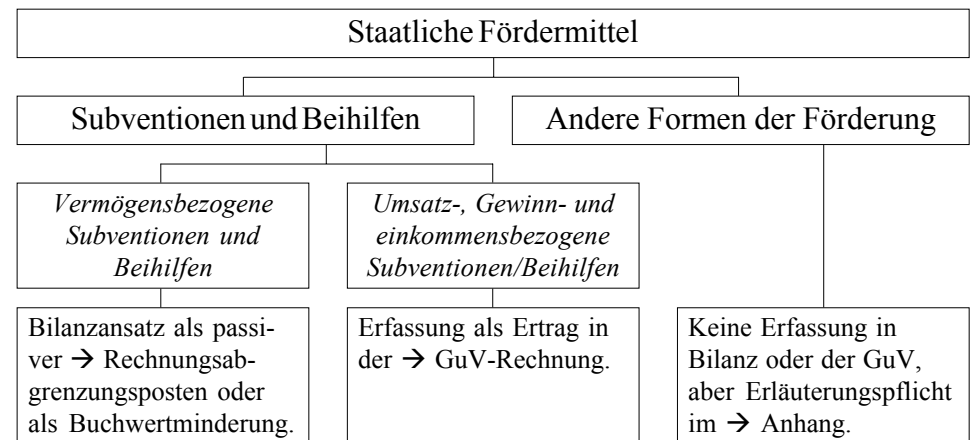
Für die Verbuchung der S. sieht das deutsche Recht das folgende Wahlrecht nach R 6.5 EStR vor:



Erfolgsneutral behandelte Zuschüsse für künftige Anschaffungen können ferner zu einem → Sonderposten mit Rücklageanteil führen.

Diese Regelung steht außerdem im Widerspruch zum handelsrechtlichen Verrechnungsverbot (§246 Abs. 2 HGB).

Die International Accounting Standards (→ IAS) kennen die nachstehenden Regelungen, die über den eigentlichen Subventionsbegriff hinausgehen und auch indirekte aber unternehmensspezifische Hilfen und Förderungen wie etwa gezielte Auftragsvergabe erfassen würden:



Insgesamt gehört das Thema Subventionen zu den Bereichen des Rechnungswesens, die dringend einer konsistenten Neuregelung bedürften, die aber in Angriff zu nehmen der Gesetzgeber sich anscheinend nicht zutraut. Dies betrifft insbesondere Formen indirekter

S. wie Steuervergünstigungen, die überhaupt nicht geregelt sind, auch nicht auf internationaler Ebene.

Subventionserhebliche Tatsache

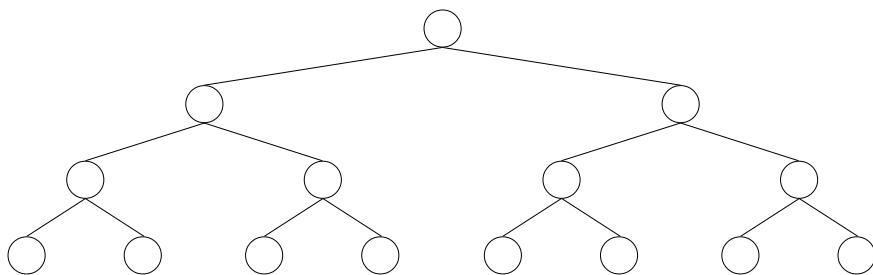
Tatsache, die für die Höhe, Erteilung oder Nichterteilung, Weitergewährung, Rückforderung oder sonstige Eigenschaft einer → Subvention aufgrund einer gesetzlichen Regelung relevant ist. Der Verdacht auf Subventionswertbetrug wird strafrechtlich verfolgt (§264 StGB).

Subventionswert

Der Gesamtwert einer gewährten, belassenen, zu gewährenden oder mindestens zulässigen → Subvention, zumeist als absolute oder relative Zahl beispielsweise auf den Gesamtwert einer → Investition angegeben. Der S. sich aus allen für ein Investitionsvorhaben aus staatlichen Mitteln gewährten Zuschüssen, Zulagen bzw. Darlehen oder ähnlichen direkten Finanzhilfen zusammen. Die Berechnung erfolgt auf der Basis des Finanzierungsplanes durch die antragsbearbeitende Stelle. Der Subventionswert darf die im Förderprogramm festgelegten Höchstsätze nicht überschreiten, andernfalls werden die Zuschüsse entsprechend gekürzt.

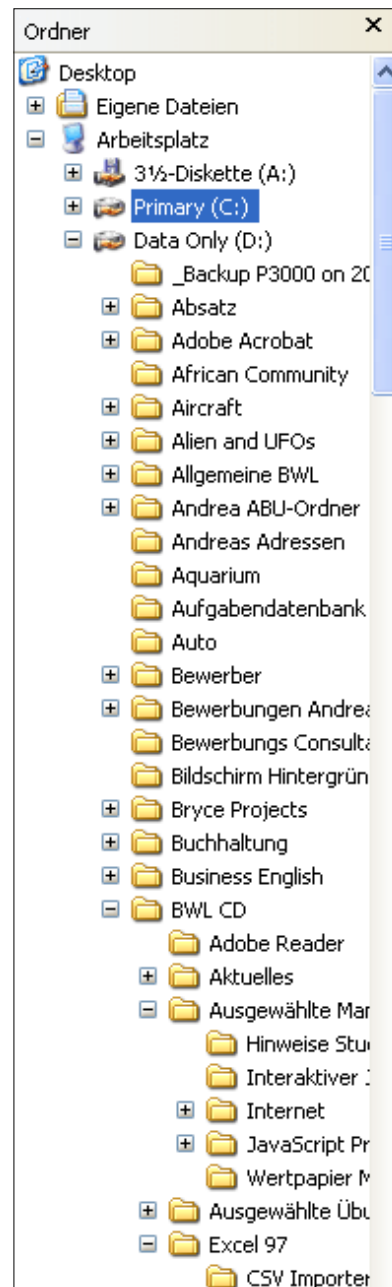
Suchbaum

Formal einem Baum nachgebildete Form der Präsentation von Entscheidungs- oder ähnlichen Problemen. Der S. ist dem Entscheidungsbaumdiagramm ähnliche (→ Modell), eignet sich aber anders als dieser auch zur Darstellung von Sachzusammenhängen oder zur Systematisierung von Wissen.



Ein einfaches Beispiel für einen Suchbaum mit jeweils zwei Verzweigungen.

Im vorliegenden Beispiel verzweigt die Baumstruktur pro Inhaltspunkt nur je zwei Mal (d.h., das ist ein Minimalfall). Über zehn Ebenen könnten damit aber schon $2^{10} = 1024$ verschiedene Inhalte dargestellt werden, aber über 20 Ebenen wären es nicht weniger als $2^{20} = 1.048.576$ Inhaltspunkte!



Der S. kann die Grundstruktur von Expertensystemen sein (→ Expertensystem). Er ist dann die Grundlage einer → Suchstrategie. Der Verzeichnisbaum in Computersystemen (vgl. nebenstehend) ist ebenfalls ein S.

Suchstrategie

Jede geordnete und grundsätzlich orientierte Vorgehensweise bei der Auffindung von Inhalten Gesamtheiten von Informationen, etwa für die Suche von → Daten in einer → Datenbank. Orientiert an der Struktur eines Suchbaumes (→ Suchbaum) unterscheidet man zwei grundsätzlich inkompatible Strategien:

- **Breadth-first-search:** Man entwickelt grundsätzlich zunächst alle Zustände einer Ebene bevor man zur nächsten übergeht;
- **Depth-first-search:** Man entwickelt einen einzelnen Zweig eines Baumes, bis die Lösung gefunden oder eine vordefinierte Tiefe erreicht ist.

Unterscheidet man nach der grundsätzlich angewandten Methode, so erhält man:

- **Analytische Suchverfahren:** Methoden, die formale, zumeist mathematisch orientierte Konzepte und Algorithmen anwenden. Diese Methoden sind zumeist kurzfristig-taktischer Art (→ taktische Planung), können dem → Operations Research angehören und bieten für mathematisch modellierbare Probleme fast immer bessere Lösungen als heuristische Verfahren;
- **Heuristische Verfahren:** Methoden, die keine oder wenige formale Konzepte und Algorithmen anwenden und nahezu niemals mathematisiert oder mathematisierbar sind. Viele heuristische Verfahren sind formal Fuzzy Sets (→ Fuzzy Set) und enthalten daher unscharfe Aus-

sagen und ungenaue Definitionen. Heuristische Verfahren eignen sich i.d.R. für langfristig-strategische Planungen (→ strategisches Controlling) und liefern bei schlecht modellierbaren Problemen bessere Ergebnisse als analytische Verfahren. Viele heuristische Verfahren sind → Kreativitätstechniken.

Die Wahl einer dem Problemtyp angemessenen S. ist ein grundsätzliches Element der jeweiligen Modellstruktur (→ Modell).

Modell und S. interagieren. Die Wahl eines falschen Modelltyps kann die Anwendung einer angemessenen Suchstrategie unmöglich machen, und umgekehrt kann eine unangemessene Suchstrategie den Blick auf die eigentlich angemessene Modellstruktur verstellen. Diese Erkenntnis ist insbesondere beim Erlernen betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge von grundsätzlicher Bedeutung.

Die technische Umsetzung von Suchstrategien geschieht in der → Datenbank. Die wichtigste Abfragesprache ist insbesondere SQL; im Zusammenhang mit SAP ist die Programmiersprache ABAP und im Zusammenhang mit Microsoft Navision die Entwicklungsumgebung C/SIDE eine technologische Voraussetzung zur Anwendung von Suchstrategien.

Südsee-Schwindel

Großangelegter Investitionsbetrug der Südsee-Gesellschaft im England des frühen 18. Jahrhundert um angebliche Reichtümer in Südsee-Kolonien und zusammen mit dem → Tulpen-Wahn einer der Vorläufer der diversen Spekulationsblasen unserer Zeit. Vgl. auch → Ponzi-Spiel, → Multi Level Marketing.

Die Gründung der Südsee-Gesellschaft in England 1711 diente in erster Linie dazu, den Geldbedarf der Regierung zu decken, der durch den Krieg mit Frankreich enorm war, denn die Bevölkerung hatte sich den Schuldverschreibungen der Regierung gegenüber abweisend verhalten.

Jetzt sollten die koloniale Expansion und die angeblich mit ihr zu erwartenden unermeßlichen Reichtümer das Volk zum Aktienkauf verführen. Denn wer hatte nicht von den außergewöhnlich ertragreichen Gold- und Silberminen in Peru und Mexiko gehört? Anfangs dümpelte die Gesellschaft noch vor sich hin, weil der Friede von Utrecht 1713 nicht die erwartete Öffnung von spanischen Häfen in Südamerika gebracht hatte. Doch als die Gesellschaft 1720 anbot, fast 32 Mio. Pfund Staatsschulden gegen die Erlaubnis zu übernehmen, ihr Kapital unbegrenzt und zu jedem Kurs zu erhöhen, weil sie jetzt angeblich freie Fahrt nach Südamerika durch Verhandlungserfolge erreicht hatte, fiel das leichtgläubige Volk in Scharen über die Aktien der Südsee-Gesellschaft her. Daß sie eigentlich für dumm verkauft wurden und nur dazu ausgenutzt wurden, die Staatsschulden zu bezahlen, merkten sie zu diesem Zeitpunkt noch nicht. Es war gerade die Zeit, als das Lawesche System

in Frankreich auf dem Höhepunkt seiner Popularität angelangt war und die Menschen in rasender Begierde, sich zu ruinieren, zu Tausenden in die Gärten des Hotel de Soissons drängten - kurz vor dem Zusammenbruch des Wertes des Papiergeldes und der Mississippigesellschaft.

Während der Beratungen im Parlament über den Vorschlag der Südsee-Gesellschaft, die Staatsschulden zu übernehmen, warnte nur der Abgeordnete Walpole vor diesen Finanzpraktiken. Sie würden die gefährliche Praxis der Spekulation fördern und den Geist der Nation von Handel und Industrie ablenken. Hier werde ein gefährlicher Köder ausgelegt, um die Unvorsichtigen in den Ruin zu locken; man wolle sie die Erträge ihrer Arbeit vergessen lassen um der Aussicht auf einen imaginären Reichtum willen. Das Hauptprinzip des Plans sei ein Übel ersten Ranges: Man treibe die Aktienkurse dadurch künstlich nach oben, daß man eine allgemeine Verblendung erzeuge und aufrechterhalte, indem man Dividenden aus Kapitalien verspreche, die gänzlich unreal seien.

Und genau das machte das Direktorium der Südsee-Gesellschaft und besonders ihr Vorsitzender Sir John Blunt. Sie setzten die wildesten Gerüchte in die Welt, z.B. daß es bald Verträge zwischen England und Spanien geben würde, auf deren Grundlage der Freihandel mit allen spanischen Kolonien garantiert wäre. Noch während der Debatte im Parlament stieg der Kurs der Aktie von 130 auf 300 Pfund.

Auch im Oberhaus wurde die Vorlage durchgepeitscht, das Spekulationsfieber hatte die Lords genauso gepackt wie das einfache Volk. Aber auch hier gab es warnende Stimmen wie beispielsweise die von Lord North and Grey, der die Vorlage von ihrem Wesen her ungerecht fand, weil sie darauf hinauslaufe, einige wenige zu bereichern und die Masse der Bevölkerung zu verarmen. Am 7. April 1720 erhielt die Vorlage die königliche Genehmigung und damit Gesetzeskraft.

Gerüchte und Verblendung: Als entgegen allen Erwartungen die Südseeaktien nach der königlichen Genehmigung fielen, wurde die Gerüchteküche erneut bemüht; man erzählte die unglaublichsten Lügen über mögliche Profite durch neue politische Verträge mit Spanien. Endlich zog der Kurs wieder an, und am 12. April emittierten die Direktoren eine Million neue Aktien zum Eröffnungskurs von 300 Pfund je 100-Pfund-Aktie. Die Kurse stiegen weiter, und um sie noch mehr in die Höhe zu treiben, beschloß das Direktorium, die Mittsommerdividende auf 10% festzulegen. In den Genuß dieser Dividende sollten auch die Neuzeichner der gerade aufgelegten Aktien kommen. Offenbar war jedes Mittel recht, um die Verblendung der geldgierigen Menschen noch weiter zu steigern. Die nächste Emission wurde schon zum Kurs von 400 pro 100-Pfund-Aktie aufgelegt, und in wenigen Stunden waren anderthalb Millionen Aktien gezeichnet.

Die Hysterie um die Aktien der Südsee-Gesellschaft führte dazu, daß plötzlich überall Aktiengesellschaften aus dem Boden schossen, die einzig zu dem Zweck gegründet

wurden, das Geld der Bevölkerung abzuschöpfen, das für sie buchstäblich auf der Straße zu liegen schien. Es ist wirklich kaum zu glauben, worauf das Publikum bei diesem Spektakel hereinfiel. Eine Gesellschaft soll Leichtgläubige sogar mit der Ankündigung gelockt haben, sie werde den Gegenstand ihrer Geschäftstätigkeit erst später bekanntgeben. Eine andere versprach die Versorgung Londons mit Kohlen aus dem Meer, eine weitere den Handel mit Haar; es gab auch eine Gesellschaft für die Ausrichtung von Begräbnissen in allen Teilen Großbritanniens und natürlich auch eine zur Herstellung des Perpetuum Mobile. Was noch fehlte, waren Gesellschaften für den Export von Eseln nach Spanien und von Eulen nach Athen.

Im Volksmund hießen diese Neugründungen „bubbles“, und in der Tat zerplatzten diese Seifenblasen meistens schon nach ein oder zwei Wochen, wenn sie nicht schon vorher verboten wurden. Aber es ist schon bezeichnend für die Verblendung der Bevölkerung, daß selbst die „Gesellschaft zur Durchführung eines überaus nützlichen Unternehmens, das aber noch niemand kennt“ in sechs Stunden eintausend Aktien zeichnen konnte. Der Mann nahm zwei Pfund Anzahlung je 100-Pfund-Aktie und machte sich mit den 2000 Pfund aus dem Staub.

Am 29. April 1720 erreichte der Kurs der Aktie der Südsee-Gesellschaft die 500er-Marke, und fast zwei Drittel der Staatsrentner hatten die Sicherheiten des Staates gegen diese Aktien eingetauscht. Ende Mai lag der Kurs dann bei 890. Genau wie bei der Mississippi-Gesellschaft gab es bei der Südsee-Gesellschaft keinerlei Aktivitäten außer Aktienemissionen, weil es eben keine politischen Vereinbarungen mit Spanien gab, welche die Hoffnung auf unermeßliche Reichtümer rechtfertigen würden.

Als der Kurs nun bei 890 angekommen war, verkauften viele, weil sie meinten, der Bogen sei überspannt und mehr sei einfach nicht drin. Als das Gerücht auftauchte, selbst die Direktoren der Gesellschaft würden ihre Aktien verkaufen, fiel der Kurs auf 400. Trotz der Ausbreitung vieler Gerüchte und anderer unlauterer Anstrengungen, das Vertrauen in die Aktien der Südsee-Gesellschaft wiederherzustellen, sackte der Kurs immer weiter ab - bis auf 135.

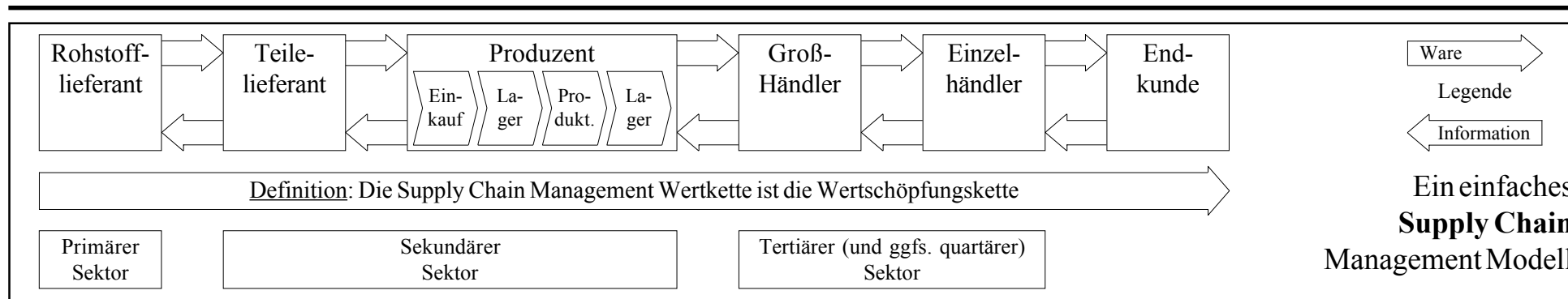
Ein einzigartiges Schauspiel: Daß die Gesellschaft ein einziger Schwindel war, war spätestens ab September zumindest einigen Parlamentariern bekannt. In einem Brief des Unterhausabgeordneten Broderick an Lordkanzler Middleton vom 13. September heißt es: „Unterschiedlich sind die Vermutungen, warum die South-Sea-Direktoren es duldeten, daß der Nebel so früh zerriß. Ich habe keine Zweifel, daß sie es um ihres eigenen Vorteils willen taten. Sie haben das Vertrauen der Bevölkerung so weit überstrapaziert, daß das Währungssystem sich außerstande erweist, dies zu ertragen. Sie haben bedenkenlos Neuemissionen aufgelegt und sich dabei auf die Verluste der Verblendeten gestützt, deren Vernunft durch Geldgier und die Hoffnung, man könne aus Maulwurfshügeln Berge machen, ausgeschaltet wurde. Tausende von Familien werden an den Bettelstab kommen.

Die Bestürzung ist unbeschreiblich, der Zorn riesengroß und die Lage so verzweifelt, daß ich keine Möglichkeit sehe, das Unglück abzuwenden. Ich habe keine Ahnung, was als nächstes zu tun wäre“. Charles Mackay schrieb über diese Zeit: „Während des Südseeschwindels bot England ein einzigartiges Schauspiel. Im öffentlichen Bewußtsein vollzog sich ein Prozeß ungesunder Gärung. Die Menschen waren nicht mehr zufrieden mit den langsamen, aber sicheren Erträgen bedachtsamen Fleißes. Die Hoffnung auf grenzenlosen Reichtum in unmittelbarer Zukunft machte sie achtlos und überheblich gegenüber dem Heute. Eine bis dahin unbekannte Prunksucht machte sich breit, verbunden mit auffällender moralischer Indifferenz“. In der Parliamentary History of England wurde folgendes festgehalten: „So konnte man binnen acht Monaten Aufstieg, Fortschritt und Niedergang dieses mächtigen Gebildes beobachten, das geheimnisvolle Kräfte zu einer wundervollen Höhe getrieben hatten, so daß die Augen und Erwartungen ganz Europas auf ihm ruhten, dessen Fundamente aber Betrug, Illusion, Leichtgläubigkeit und Verblendung hießen, so daß es zusammenfiel, als die hinterhältigen Transaktionen seines Direktoriums ans Licht kamen“. Wegen der beunruhigenden Situation kehrte König Georg im November früher als geplant von seinem Aufenthalt in Hannover zurück und berief das Parlament ein. Interessant ist, daß es bei den vielen öffentlichen Versammlungen in allen größeren Städten Englands, auf denen die Verfolgung und Bestrafung der Direktoren der Südsee-Gesellschaft lautstark gefordert wurde, keinen Platz für Selbstbesinnung und Selbstkritik der Betroffenen gab. Schließlich war es ihre Geldgier und die daraus resultierende Verblendung, die es den Betrügern so einfach gemacht hatte. Jetzt stellten sie sich selber als einfache, ehrlich und hart arbeitende Menschen dar, die von einer Räuberbande ausgeplündert worden waren. Daß sie selber aktiver Teilhaber an dieser Zockerei gewesen waren, das wollten sie nicht wahrhaben.

Einige der Direktoren flohen, andere wurden verurteilt, mit ihrem gesamten Vermögen zu haften. Es dauerte lange, bis das Vertrauen in den Finanzmarkt und die Wirtschaft wiederhergestellt war. Für beide Nationen, Frankreich wie England, bedeuteten diese Spekulationsorgien einen schweren Rückschlag, zumal sie durch den langen Krieg gegeneinander ohnehin schon stark geschwächt waren.

Relevanz für die Gegenwart: Es ist erstaunlich zu sehen, daß heute genau die gleichen Fehler gemacht werden - und das mehrere Male hintereinander. So haben wir schon mit dem Zusammenbruch des „Neuen Marktes“ nach der Spekulationsblase 1999/2000 eine ganz ähnliche Geschichte in jüngster Zeit erlebt, wenngleich noch um Dimensionen kleiner als vor knapp 300 Jahren. Doch die nächste Spekulationsblase wird derzeit mit dem sogenannten → Emissionshandel vorbereitet, und dieses Problem könnte größer werden als was man damals erlebt hat.

Wer nicht gewillt ist, aus der Geschichte zu lernen, ist gezwungen, sie zu wiederholen. Doch anders als damals, wo wenigstens noch die Illusion eines Wertes vorlag, wird beim



Emissionshandel mit Steuern auf Luft gehandelt – das ist immerhin eine echte Neuigkeit, denn einen so durchgängigen Betrug hat man offensichtlich in der bisherigen Geschichte noch nicht gewagt. Der Absturz u.a. von Enron dürfte aber erst ein Vorgeschmack auf das sein, was uns in diesem Zusammenhang noch grünt.

Dieser Artikel basiert auf einem am 12. April 2000 in der internationalen Wochenzeitschrift „Neue Solidarität“ erschienenen Beitrag von F. Mächler. Verwendung hier mit freundlicher Erlaubnis des Herausgebers.

Literatur: Lowry, H. Graham: „How the Nation Was Won“, Washington, 1987; Mackay, Charles: „Zeichen und Wunder“, Eichborn Verlag, 1992; Mackay, Charles: „Memoirs of Extraordinary Popular Delusions“, London, 1841; Schama, Simon: „Überfluß und schöner Schein“, Kindler Verlag, 1988.

Summenbilanz

Spaltenkategorie innerhalb der → Hauptabschlußübersicht, in welche von jedem Konto die Soll- und Habensummen unsaldiert eingetragen werden. Damit kann einerseits die betragsmäßige Übereinstimmung von Soll und Haben in der Summe aller Konten nachgeprüft werden, andererseits sind die Kontenumsätze brutto sichtbar, was einen Einblick in die Kontenbewegungen ermöglicht (nach Vornahme der Saldierungen nicht mehr möglich).

Supply Chain Management

Auch abgekürzt SCM; allgemein jedes Konzept der Optimierung der unternehmensinternen oder unternehmensübergreifenden Wertschöpfungskette. → Wertschöpfung, → Wertschöpfungsanalyse.

In der Praxis ist die Versorgungskette („Supply Chain“) ein Netzwerk verschiedener Unternehmen oder Unternehmensteile, die koordiniert zusammenarbeiten, um ein Produkt

oder eine Leistung herzustellen und zum Endkunden zu bringen. Der Begriff wird meist mit „Lieferkette“ oder „Logistikkette“ übersetzt, wobei diese Begriffe mit der Auffassung der „Supply Chain“ als Produktionsnetzwerk oder auch als Unternehmensnetzwerk gleichgesetzt werden. Der Begriff steht damit dem → Lean Management Ansatz nahe.

Weder in der wissenschaftlichen Literatur noch unter den Praktikern hat sich jedoch bis heute eine einheitliche Definition für den Begriff Supply Chain Management herausgebildet, was zu einer gewissen Unübersichtlichkeit des Themas geführt hat, besonders hinsichtlich der richtigen Software-Auswahl. Einigkeit herrscht aber zumindest darin, daß sowohl die informationstechnische Integration als auch die partnerschaftliche Zusammenarbeit über Unternehmensgrenzen hinweg zu den Kernelementen des S. gehören.

Ziele des Supply Chain Managements: Das S. steht i.d.R. als Oberbegriff für die Optimierung der Supply Chain. Hierzu verfolgt das S. unternehmensinterne und unternehmensübergreifende Ziele und bedient sich zu ihrer Erreichung geeigneter Konzepte. Hauptziele sind dabei z.B die Schaffung von Transparenz und der Abbau von Informationshindernissen die ganzheitliche Wertschöpfungsketten-Orientierung, die Verbesserung der Kontinuität der Material-, Informations- und Geldmittelflüsse oder die Optimierung der Komplexität. Im Rahmen des operativen Controllings bedarf es allerdings neben diesen eher allgemeinen Optimierungsrichtungen der Differenzierung von Zielen des S., die direkt über Kennzahlen gemessen werden können.

SCM strebt dabei insbesondere die Optimierung des Ablaufes hinsichtlich folgender Unterziele an:

- Kostenvorteile,
- Zeitvorteile,
- Qualitätsvorteile.

Diese Ziele können auch als Oberziele des S. betrachtet werden. Als weitere Ziele (Unterziele) gelten:

- Der Abbau von Lager- und Materialbeständen in der Supply Chain,
- Die Optimierung des Informationsflusses über Bedarf, Angebote, Bestände und Kapazitäten bzw. Erkennung von Restriktionen insbesondere für mathematische Auswertungen (→ Operations Research),
- Die Verbesserung der Transparenz durch Prozeß-, Applikations-, Daten- und Medienintegration und eine stufenweise Verkopplung von Planungsprozessen.

Prozeßgetriebene Ansätze: Zur Abstimmung des unternehmensübergreifenden Material- und Informationsflusses haben sich im Laufe der Zeit verschiedenen Supply Chain Management Konzepte herausgebildet, die eine zeit- und kostenoptimale Gestaltung der Supply Chain anstreben. Diese unterscheiden sich dabei erheblich in ihrer Grundkonzeption und in ihrem Branchenfokus, stehen aber oft den Grundgedanken der → Disposition nahe bzw. bauen auf diesen auf.

In den letzten Jahren haben sich immer mehr neue Supply Chain Management Konzepte etabliert, die zentral auf die gemeinschaftliche „Win-Win“-Optimierung der Supply Chain abzielen. Im strategischen Supply Chain Management Zusammenhang bedeutet diese kollaborative Zusammenarbeit, daß zwei oder mehrere Supply Chain-Partner gemeinschaftlich abgestimmt, handeln. Ziel ist es, eine gemeinsame Informationsgrundlage zu bilden, hieraus abgestimmte Pläne abzuleiten, um schließlich existierende Erfolgspotentiale erschließen zu können. Unter dem Begriff „Collaborative Supply Chain Management“ („CSCM“) fassen diese Konzepte die Optimierung der gesamten Supply Chain als Gesamtproblem auf und versuchen, unternehmensübergreifende Optimierungskonzepte zu empfehlen. Das S. geht damit in einen grundsätzlich kollektivistischen Ansatz über, der dem → Lean Management nahesteht oder diesem entlehnt ist; dies ist mindestens aus Gründen der elementaren Grundannahmen der Wirtschaft (→ Wirtschaftliches Prinzip, → Rationalprinzip) problematisch.

SWIFT

Abk. für Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication, eine im Besitz der Kreditinstitute (→ Bank) und Finanzdienstleister befindliche Organisation, die Kommunikationslösungen für den Bankensektor anbietet. Das SWIFT-Netz gilt als außerordentlich sicher, kostengünstig und schnell. Durch standardisierte Nachrichtenformate (→ EDI, → EDIFACT) können Kommunikationsprozesse automatisiert abgewickelt werden. SWIFT wurde 1973 gegründet, und das Kommunikationssystem ging 1977 ans Netz. 1992 wurde es auf Kommunikationsnormen des Internet umgestellt.

Im SWIFT-System werden Nachrichten der folgenden Kategorien bearbeitet:

0. Systemnachricht
1. Kundenzahlungen
2. Bankzahlungen

3. Devisenhandelsgeschäfte
4. Inkassovorgänge
5. Wertpapiere
6. Edelmetalle und Konsortialgeschäft
7. Akkreditive
8. Reiseschecks
9. Offene Kategorie für andere Datenarten

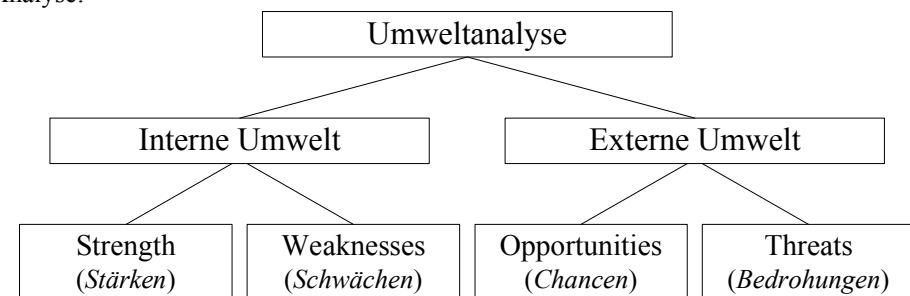
Der Zahlungsverkehr macht dabei alleine ca. 60% des Gesamtdatentransfers aus, gefolgt vom Wertpapiergeschäft mit ca. 30%.

Neben den Banken können auch Broker, Händler, Börsen, Verrechnungs- und Zahlungssysteme (wie z.B. Kreditkartenorganisationen, → Kreditkarte), Regierungsstellen, Versicherungen und alle anderen Organisationen angeschlossen werden, die Zahlungen und vergleichbare Vorgänge durchführen.

SWOT-Matrix

Strategisches Analysewerkzeug, das besonders im → Marketing aber beispielsweise auch im → Produktmanagement üblich ist, und aufbauend auf einer → Stärken-Schwächen-Analyse spezifische Fähigkeiten und Potentiale auf der einen Seite aber auch Bedrohungen und Verbesserungsmöglichkeiten auf der anderen Seite zu identifizieren hilft.

Die Abkürzung steht für Strength, Weakness, Opportunity, Threat und ist das Ergebnis einer zunächst durchzuführenden Umweltanalyse (→ Umwelt), wobei die Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) zumeist Ergebnis der internen Umweltanalyse sind, und die Chancen (Opportunities) und Bedrohungen (Threats) zumeist Resultat der externen Analyse:



Typische Stärken wären beispielsweise:

- Patente und Produktschutzrechte (→ Produktrechtsschutz),
- Starke Markennamen (→ Markenschutz, → Markenwert, → Markenstrategie),
- Guter Ruf am Markt,

- Kostenvorteile,
- Standortvorteile (→ Standortentscheidung),
- Zugang zu Ressourcen,
- Zugang zum Markt.

Schwächen sind eigentlich nur die Abwesenheit von Stärken, die jeweiligen Gegenteile:

- Fehlender → Produktrechtsschutz, was besonders im Dienstleistungsgewerbe häufig ist, weil dort wirksame Schutznormen fehlen,
- Schwache oder fehlende Markennamen,
- Schlechter Ruf am Markt,
- Kostennachteile,
- Standortnachteile, was besonders Deutsche Unternehmen betrifft,
- Kein angemessener Zugang zu Ressourcen,
- Fehlender Zugang zum Markt.

Chancen sind Umweltzustände, die in einen unternehmerischen Erfolg umgesetzt werden können, beispielsweise:

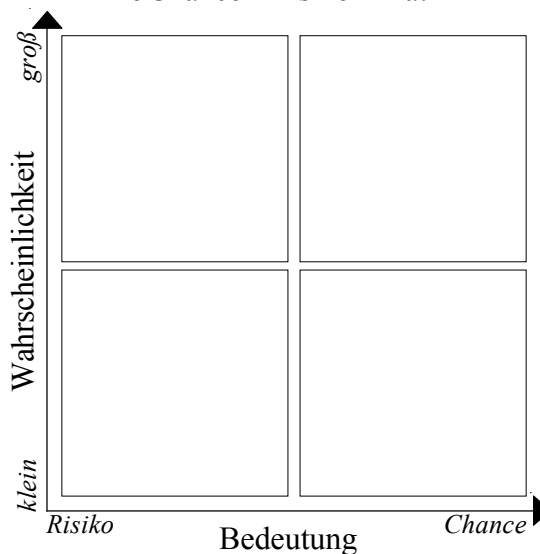
- Unerfüllte Kundenbedürfnisse,
- Erschließung neuer Märkte z.B. durch den Euro oder die Erweiterung der Europäischen Union,
- Neue Technologien,
- Aufhebung oder Lockerung administrativer oder ökologischer Restriktionen und Repressionen,
- Aufhebung von Handelsbarrieren.

Bedrohungen sind wiederum die Gegenteile der Chancen:

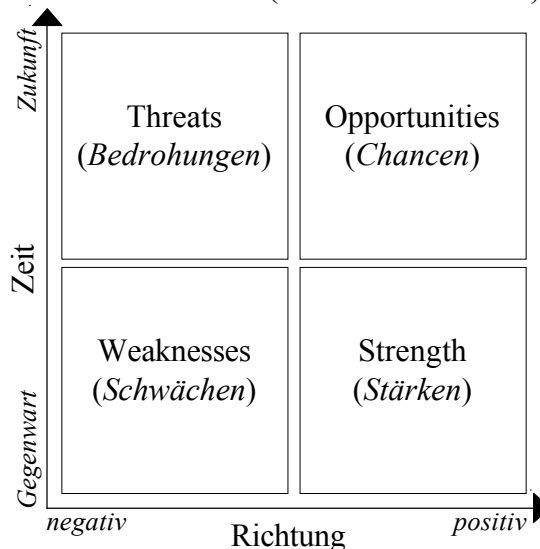
- Änderungen in Kundenbedürfnissen, die das Unternehmen nicht erfüllen kann,
- Wegbrechen bestehender Märkte z.B. durch den Zusammenbruch des ehemaligen Ostblocks,
- Aussterben von Unternehmen bisher genutzter Technologien,
- Einführung neuer oder Verschärfung bestehender administrativer oder ökologischer Restriktionen oder Repressionen (z.B. zwangsweiser → Emissionshandel),
- Entstehen neuer oder Verschärfung bestehender Handelsbarrieren.

Ableitung der SWOT-Matrix

Die Chancen-Risiken-Matrix



Die SWOT-Matrix (auch: SOFT-Matrix)



Zunächst kann man, ausgehend von der → Stärken-Schwächen-Analyse und der aus ihr abgeleiteten Stärken-Schwächen-Matrix (vgl. Abbildung in der Mitte), eine SWOT-Matrix aufstellen. Diese wird vielfach auch als SOFT-Matrix bezeichnet (Strengths, Opportunities, Failure, Thread Matrix). Insbesondere die IHK tut dies in ihren Lehrmaterialien und Prüfungen.

Will man konkrete Strategien definieren, so unterscheidet man vier Strategietypen:

	<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<i>Opportunities</i>	S-O Strategien	W-O Strategien
<i>Threats</i>	S-T Strategien	W-T Strategien

- SO-Strategien suchen Chancen, die zu den Potentialen (Stärken) der Unternehmung passen,
- WO-Strategien versuchen, Schwächen zu überwinden und in Chancen umzuwandeln oder Chancen zu nutzen,
- ST-Strategien versuchen Mittel und Wege zu finden, wie die Unternehmung sich aufgrund bestehender Stärken gegen externe Bedrohungen sichern kann,
- WT-Strategien schließlich versuchen Verteidigungspläne zu ermitteln, die es dem Unternehmen erlauben, sich gegen die Auswirkung externer Bedrohungen und interner Schwächen abzusichern.

Synchronkalkulation

→ Nachkalkulation (→ Kalkulation) für jede Stufe des Produktionsprozesses parallel zum Produktionsfortschritt, unmittelbar nach Beendigung eines Arbeitsganges. Vorteil der S. ist die rasche Möglichkeit, zu reagieren, noch während der Produktionsprozeß läuft.

Syndication

Im e-Commerce eine Zusammenarbeit in der Weise, daß mehrere voneinander unabhängige Seiten- oder Portalbetreiber

sich den von einem Anbieter bereitgestellten Inhalt (zumeist aktuelle Nachrichten oder vergleichbare Inhalte) teilen. Auf allen Seiten sind dann stets Nachrichten oder andere Dinge zu sehen („Newsticker“), die jedoch nicht wirklich zu der Seite, auf der sie erscheinen, auch gehören. Die auf diese Art entstehende Struktur kann eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts sein; es kann sich allerdings auch um den Kauf von Inhalten und die Plazierung von Werbung handeln.

Die S. ist insbesondere auch häufig bei Suchmaschinen, die auf diese Art Suchergebnisse und auch Werbung für Links („Pay-for-performance“) in anderen Suchmaschinen oder Webseiten plazieren. Nachrichtendienste wie <http://www.heise.de> verbreiten ihre Inhalte auf diese Art. Schließlich machen Buchhändler wie Amazon.de (<http://www.amazon.de>) vergleichbare Zusammenarbeiten mit vielen Seitenbetreibern, die jeweils einen kleinen Anteil am Verkaufspreis erhalten.

Syndikat

In einem → Kartell die Stelle, die das Kartell nach außen vertritt. Das S. entspricht damit sachlogisch der geschäftsführenden Stelle einer → Arbeitsgemeinschaft. Anders als diese ist das Kartell jedoch als Form der → Wettbewerbsbeschränkung verboten. Syndikate sind typisch für das → Oligopol, in dem Preis- und andere Kartelle häufig sind, und trotz ihres Verbotes in der Wirklichkeit nicht selten.

Synektik

heuristisches Problemlösungsverfahren, das das Entscheidungsproblem verfremdet und in der durch Analogien veränderten Form zu lösen sucht. Nach der Lösung auf der Analogieebene wird das Problem wieder auf seine ursprüngliche Ebene zurücktransformiert.

Synergie

Der Effekt, daß bei Zusammenführung von zwei Elementen ein Resultat erzielt werden kann, das mehr ist als die Addition der Einzelergebnisse.

S. läßt sich z.B. bei Zusammenführung zweier Unternehmen (etwa durch → Fusion), bei Kombination zweier Produktionsverfahren oder bei Koordination von Marktaktivitäten zweier Unternehmen nachweisen. S. ist einer der hauptsächlichen Gründe für die Bildung von Konzernen (→ Konzern). S. kann sich auch als eine Form der → Rationalisierung darstellen. Insbesondere werden bei Auftreten von S. vielfach Arbeitsplätze abgebaut, um Kosten zu senken.

System

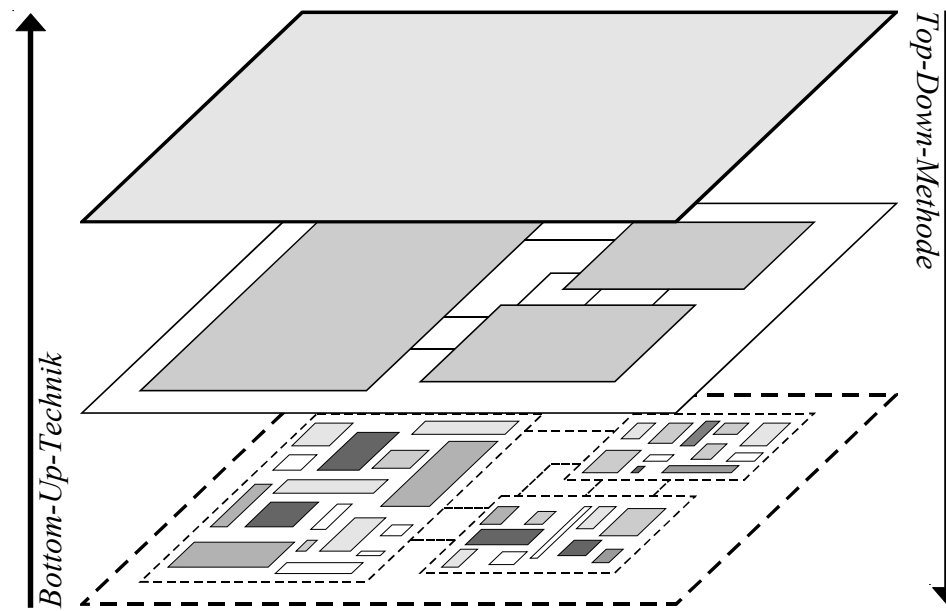
Allgemein jedes geordnete Ganze, das aus Teilen besteht, die zueinander und zu diesem Ganzen in sinnvollem Zusammenhang stehen und die untereinander und mit der Umwelt in bestimmter, definierter Art und Weise interagieren. Die Lehre von der Regelung und

Steuerung von Systemen ist die → Kybernetik. Jeder Betrieb und jedes Unternehmen ist ein kybernetisches Modell, d.h., ein System und als solches den Techniken des → Operations Research zur Optimierung relevanter Parameter wie Zielerreichungsgrad, → Rentabilität oder → Produktivität zugänglich. Das → Controlling ist eigentlich nichts als die Anwendung der Kybernetik auf Systeme der Wirtschaft und daher ein Spezialfall der Gesellschaftswissenschaften, weil Wirtschaft ein Phänomen der Gesellschaft ist. In diesem Zusammenhang kann auch die Gesamtwirtschaft als System („Metasystem“) betrachtet werden. Im Kern kollektivistische Systeme wie Collaborative Supply Chain Management (→ Supply Chain Management) oder → Lean Production versuchen in diesem Zusammenhang einen unternehmensübergreifenden Systembau mit dem Ziel der Optimierung der gesamtwirtschaftlichen → Wertschöpfung.

Systementwurf

Kreative Technik, die ein aus aufeinander bezogenen Teilen bestehendes Ganzes entwirft, also aus Komponenten ein → System konstruiert. Da die meisten Verfahren des Systementwurfes langfristig orientierte Ergebnisse erbringen, handelt es sich fast immer um strategische Techniken mit geringem oder überhaupt keinem mathematisch-formalem Anteil.

Grundlegende Strategien des Systementwurfes



Der S. kann sowohl die Gestaltung des Arbeitsablaufes betreffen als auch die Strukturierung des sozialen Systems. Insofern ist der S. auch eine Aufgabe der → Organisation. Bedient er sich formaler Optimierungstechniken, so handelt es sich zumeist um → Operations Research.

Man unterscheidet dabei zwei grundsätzlich verschiedene Vorgehensweisen:

- Die Bottom-up-Technik entwirft zunächst die Teile und fügt diese dann zu einem sinnvollen Ganzen zusammen,
- Die Top-down-Methode entwirft zunächst den Umriss des Ganzen, und füllt diesen dann sukzessive mit Details, zumeist nach einer bestimmten hierarchischen Ordnung.

Systemprüfung

Jede Prüfungshandlung, die die Oberzielkonformität eines Systems auf die Probe stellt (→ System). Die S. ist damit der → Revision ähnlich bzw. ein Teilgebiet der Revision und als solche ein Kerngebiet des → Controlling.

System-Software

→ Software.

Szenario-Technik

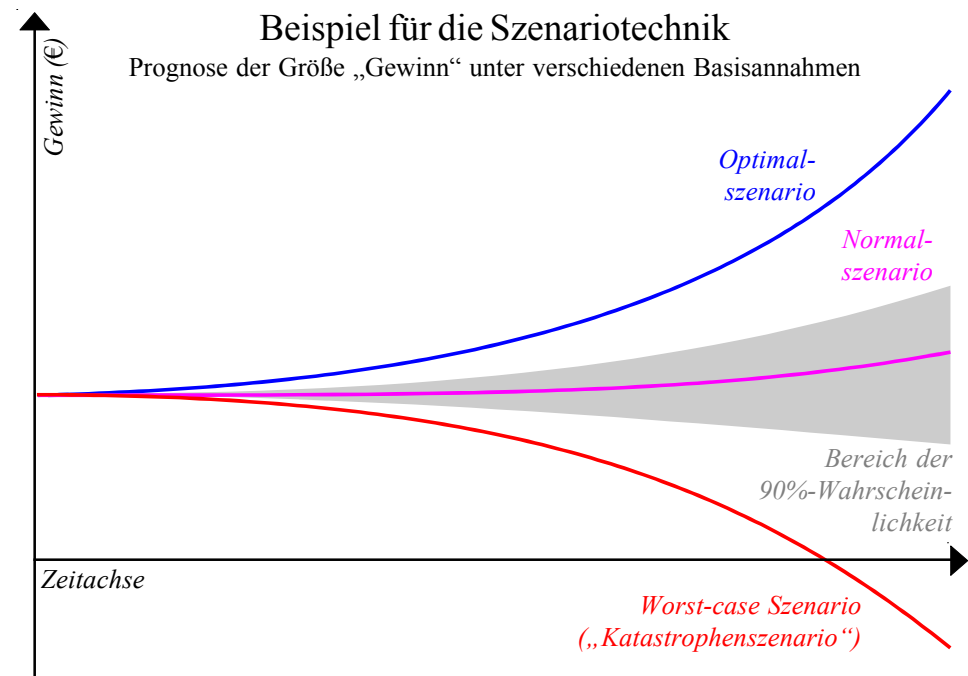
Ein → Prognosemodell (→ Modell), das aufgrund von Annahmen über Teilsysteme Aussagen über eine angenommene zukünftige Entwicklung eines Gesamtsystems zu machen versucht. Die S. kann taktisch oder strategisch sein:

- die taktische Szenario-Analyse bedient sich rechnerischer Methoden und ist relativ kurzfristig,
- die strategische Szenario-Analyse richtet sich auf eher oder ausschließlich qualitative Größen und ist langfristig.

Taktische Szenario-Analyse: Die taktische S. schließt durch die Annahme optimaler, mittlerer oder schlechter Verläufe dabei oft auch mehrere prognostizierte Entwicklungslinien ein. Sie eignet sich insbesondere zur → Prognose von Chancen, Risiken oder Absatzzahlen. Sie ist damit eine speziell zur Entwicklung von Absatzstrategien (→ Absatzstrategie) geeignete Prognosemethode im Marketing.

Vielfach beruht die S. auf Daten und Analysen der → Statistik, insbesondere auch der → Regressionsrechnung. Zur Prognose konkreter Verläufe eignet sich auch die → exponentielle Glättung als vorgeschaltetes Rechenverfahren. Dies ermöglicht den Einschluß von statistischen Aussagen, etwa der Angabe eines Lösungskanaals, der die mit einem bestimmten Wahrscheinlichkeitsniveau eintretende Entwicklung prognostiziert. In diesem Zusammenhang kann auch die → Normalverteilung eine Rolle spielen.

Im folgenden Beispiel sind drei mögliche Verläufe farblich und der mögliche Szenariobereich, der mit einer Wahrscheinlichkeit von 90% eintreten wird, in grau eingetragen:



Ein mögliches Folgerechenverfahren ist die Erwartungswertrechnung, die aufgrund von Basisannahmen den → Erwartungswert von Entscheidungsalternativen ermittelt und damit eine rational basierte Entscheidung ermöglicht.

Wie praktische alle quantitativen Prognoseverfahren der Wirtschaftstheorie ist auch die taktische Szenario-Technik ein iteratives Verfahren, d.h., die für eine Rechnungsperiode ermittelten Ergebnisse sind die Ausgangsbasis für die Zahlen, die für die Folgeperiode errechnet werden. Die Szenario-Technik kennt damit i.d.R. stabile- und Chaoszustände (→ Chaos).

Für den Chaos-Zustand ist typisch, daß minimale Variationen einer Ausgangsgröße zu dramatisch verschiedenen Prognoseverläufen führen, weil geringe Fehler in ganz wenigen Iterationsschritten zahlreiche Zehnerpotenzen überbringen können. Damit ist jede quantitative Prognose jenseits des Beginnes von Chaosschwankungen unmöglich. Eine solche Vorausschau ist jedoch mit Hilfe der rein qualitativen Verfahren, die zumeist → heuristische Verfahren sind, vielfach noch möglich.

Strategische Szenario-Technik: Diese besonders im strategischen Marketing häufige Technik versucht, durch Identifikation der den oberflächlichen Entwicklungen zugrundeliegenden verborgenen gesellschaftlichen Trends langfristige Prognosen aufstellen zu können. Einzelsachverhalte oder Tatbestände können dabei wie Symptome einer zugrundeliegenden verborgenen Entwicklung betrachtet werden. Die Metatrend-Analyse insbesondere im Marketing kann als Form der S. gesehen werden. Metatrends sind Entwicklungen wie „Cocooning“ (der Rückzug ins Private), die Spaßgesellschaft oder das „Yuppietum“, die das Gesamtkonsumverhalten ganzer Generationen bestimmen. Virtualität und Vernetzung kann als wesentlicher Metatrend gesehen werden. Durch Vorhersage oder qualitative Interpolation solcher Entwicklungen können Produktideen abgeleitet und Märkte früh genug besetzt werden. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von der sogenannten morphologischen Analyse. Relevante Analyseverfahren sind im Stichwort → Prognosemodell dargestellt.

Beispiel: virtuelle Metatrends. Während andere europäische Länder und die USA schon vor Jahrzehnten exakte leistungsbezogene Abrechnungen für Telefonkunden einführten, mußten in Deutschland Einzelverbindungsnachweise erst Mitte der 90er Jahre gegen großen Widerstand der Politiker und der Telekom erkämpft werden – und bis heute sind noch immer Nummernausweise aus „Datenschutzgründen“ mit XXX am Ende der Nummer unkenntlich gemacht. Dabei ist das Datenschutzrecht gerade ein Offenheitsrecht, das ein Anspruch der Person auf informationelle Selbstbestimmung – und damit auch auf Auskunft über die Inanspruchnahme von Diensten - verbrieft. Weshalb also die Geheimhaltung?

In Deutschland war jahrzehntelang das Hören von Auslandssendern („Feindsendern“) eine Straftat, und noch in den 80er Jahren eine Satellitenschüssel praktisch ein Akt gelebten Hochverrates. Leute waren noch zur Wendezeit in Haft geraten, weil sie ihre Telefone und ihre Computer gekoppelt hatten – Modems waren ebenfalls verboten! Offenbart sich in beiden Fällen die gleiche zugrundeliegende Ursache?

Staatliche Lenkung und Kontrolle der Telekommunikation in jedem Bereich ist eine Konstante, die seit der Zeit der Kaiserlichen Reichspost in Ost wie West gleichermaßen beobachtet werden kann, und systemübergreifend in der Nazizeit, der alten „Bundesrepublik“ und der ehemaligen DDR zu beobachten war. Dieser Trend wurde offenbar gegen Ende der 80er durch das aufkommende Satellitenfernsehen, gegen das obrigkeitliche Mittel machtlos waren, und gegen Anfang/Mitte der 90er Jahre durch das Internet, das sich ebensowenig verhindern ließ, von einem neuen Paradigma der offenen und staatsfreien Kommunikation abgelöst. Virtualität, Offenheit und Vernetztheit sind damit die neue Leitidee, Staatsfernsehen, kontrollierte Kommunikation und Geheimhaltung die alte.

Beide Leitideen („Paradigmen“) lassen sich jeweils in Produktideen umsetzen, etwa neue Netztechnologien (neues Paradigma) oder Techniken zum Schutz der Privatsphäre in der

vernetzten Welt (altes Paradigma). Die gegenwärtig so stark betriebene Einführung von Einzelauthentifizierungstechniken, die jeglichen digitalen Nutzungsvorgang kontrollieren und ggfs. auch zensieren können, kann als moderne Erscheinungsform des alten Paradigmas gesehen werden, denn ganz so wie die Sowjetunion, die einst alle Schreibmaschinen registrieren wollte, werden heute alle Rechner registriert und Software einzeln lizenziert.

Das „alte Paradigma“ ist im Kern kollektivistisch; aus dem Nationalstaat, dessen letzte und schlimmste Erscheinungsform der Sozialismus jedweder Prägung war, wurde es geboren, und seine Züge trug es bis zum Schluß; das neue Paradigma ist individualistisch und staatsfern, im Ansatz anarchistisch und chaotisch wie freie Software, unregierbar, kreativ und basisdemokratisch.

Die Abschätzung einer möglichen zukünftigen Entwicklung (etwa Durchbruch der freien Software, große Verbreitung von Linux und Zurückdrängung von Microsoft, Sieg der proprietären Systeme und weite Verbreitung von DRM-Systemen, Kontrolle von Rechteinhabern über jeglichen Nutzungsvorgang und damit eine Art der digitalen Diktatur) ist die Basis für die strategische Entwicklung neuer Produkte aber zugleich auch eine Vorhersage über die kommenden Jahrzehnte gesellschaftlicher Entwicklung.

T

Tagesabstimmung

inhaltliche (sachliche) und rechnerische Kontrolle der Richtigkeit der Buchungsvorgänge eines Tages. Dabei wird insbesondere die Übereinstimmung der Soll- und Habensummen, die Übereinstimmung der Salden der Personenkonten mit dem Saldo der Sachkonten „Forderungen“ und „Verbindlichkeiten“ überprüft und über Plausibilitätskontrollen offensichtliche sachliche Unrichtigkeiten aufgedeckt. Die Durchführung der T. begrenzt die Suche nach Fehlern auf den Buchungsstoff eines Tages, hält Verantwortlichkeiten fest und gibt erste analytische Überblicke in Saldenveränderungen, die in einen kurzfristigen → Status oder Tagesstatus münden.

Tagespreis

1. An einer Börse oder einem anderen Handelsplatz täglich festgestellter → Kurs eines Wertpapiers (→ Wertpapiere), einer → Valuta oder einer Ware.
2. Handelsklausel (→ Preisklausel, → Preisänderungsklausel) mit der gleichen Wirkung wie die Klauseln „Preise freibleibend“ und „Marktpreis“. Der Verkäufer behält sich so das Recht vor, den Preis einer Ware in der Zukunft an einen Markt- oder sonstigen extern vorgegebenen Preis anzupassen. Eine solche Klausel kann nach dem Preisangaben- und Preisklauselgesetz verboten sein.

Tageskurs

an einer amtlich anerkannten Börse im Verfahren nach §§29 ff. BörsG festgestellter Preis (→ Kurs) für die an der betreffenden Börse zum Handel zugelassenen Wertpapiere und Waren, d.h. amtlich festgestellter oder im geregelten Freiverkehr ermittelter Börsenkurs an einem bestimmten Stichtag.

Tageswert

Ähnlich dem → Tagespreis der an einer Börse oder einem anderen Handelsplatz täglich festgestellte → Kurs eines Wertpapiers (→ Wertpapiere), einer → Valuta oder einer Ware, der sich allerdings im Bereich des Rechnungswesens als Markt- und Börsenpreis oder beizulegender Wert etwa i.S.d. §253 Abs. 4 und 5 HGB manifestiert. T. ist normalerweise der Wertansatz, der an dem mutmaßlichen Verkaufs- oder Wiederbeschaffungspreis eines Vermögensgegenstandes an einem Stichtag orientiert ist. Der T. kann insbesondere bei der → Teilwertabschreibung oder bei anderen Formen der → Abschreibung als Beweismittel und Rechtsgrundlage der Abschreibung von Bedeutung sein.

täglich fällige Gelder

Einlagen oder Kredite, deren Höhe täglich veränderbar ist und die täglich disponibel sind, d.h. zurückgeführt, erhöht oder ganz gekündigt werden können. Sie sind hauptsächlich im Verkehr zwischen Banken üblich, aber auch Kontokorrentkredite und Girokonten von Nichtbanken gelten als täglich fällige Gelder.

taktische Planung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung kurz- bis höchstens mittelfristiger Sachverhalte mit beschränkter Bedeutung für das Gesamtunternehmen. Gegenteil: → strategische Planung.

Die taktische Planung ist weitgehend identisch mit dem Begriff des operativen Controllings (→ Controlling, → operatives Controlling) und bedient sich im Gegensatz zum strategischen Controlling zumeist mathematisch orientierter Mittel. Während die strategische Planung eher das langfristige Überleben des Unternehmens sichern soll, ist die taktische Planung für die kurzfristige Durchsetzung am Markt und damit für die Gewinnerzielung zuständig. Der betrachtete Zeithorizont ist deshalb vorwiegend der Bereich bis zum nächsten Bilanzstichtag.

Die taktische Planung ist daher vielfach auch mit dem Begriff des → Operations Research mehr oder wenig deckungsgleich. Zu den wichtigsten taktischen Planungsmitteln, die in diesem Werk dargestellt werden, gehören:

- Bestimmung der optimalen Bestellmenge (→ optimale Bestellmenge),
- Bestimmung der optimalen Leistung (→ Leistung, optimale),
- Bestimmung der optimalen → Losgröße,
- Das → Flächenaufteilungsproblem
- Der → Netzplan,
- Die → lineare Programmierung,
- Die aus der linearen Programmierung entwickelte → Simplex-Methode,
- Die → Simultane Leistungsverrechnung im → Betriebsabrechnungsbogen,
- Die → Transportoptimierung sowie
- diverse statistische Hilfsverfahren.

Für alle diese hier aufgezählten Rechenverfahren befinden sich auf der zu diesem Werk gehörenden CD auch in Microsoft Excel und Microsoft Visual BASIC programmierte Lösungsverfahren.

Talon

1. An einem Wertpapier anhängender, rechtlich jedoch nicht relevanter Abschnitt zur Angabe von Verbuchungshinweisen für den Empfänger, z.B. bei Schecks.

2. Auch Erneuerungsschein; Dokument über die Berechtigung für den Empfang eines neuen Zins- oder Dividendenscheinbogens, wenn alle Zins- bzw. Dividendenscheine eingelöst sind.



Der vorstehende Erneuerungsschein berechtigte den Inhaber einer Aktie, einen neuen Bogen mit Coupons (→ Coupon) zur Ausübung weiterer Dividendenrechte zu beziehen.

Der T. kommt insbesondere bei Inhaberwertpapieren vor (→ Wertpapiere).

Tantieme

Vom Gesamtunternehmens- oder Betriebserfolg abhängige Vergütungen, die typischerweise für Mitglieder der Geschäftsführung (→ Geschäftsführer, → Vorstand), des Aufsichtsrates (→ Aufsichtsrat) oder für leitende Angestellte vorkommt. Eine gesamtunternehmenserfolgsabhängige Tantieme sollte etwa vom → GuV-Konto oder einer anderen Maßzahl wie etwa dem → Cash Flow abhängen, eine betriebsbezogene Tantieme hingegen vom → Betriebsergebniskonto. Die T. ist damit aus sachlogischer Sicht eine Form des Leistungslohnes (→ Leistungslohn). Da Mitarbeiter unterhalb der oberen Leitungsebene keinen direkten Einfluß auf diese Größen haben, ist die Tantieme vom mittleren Management abwärts nicht sinnvoll.

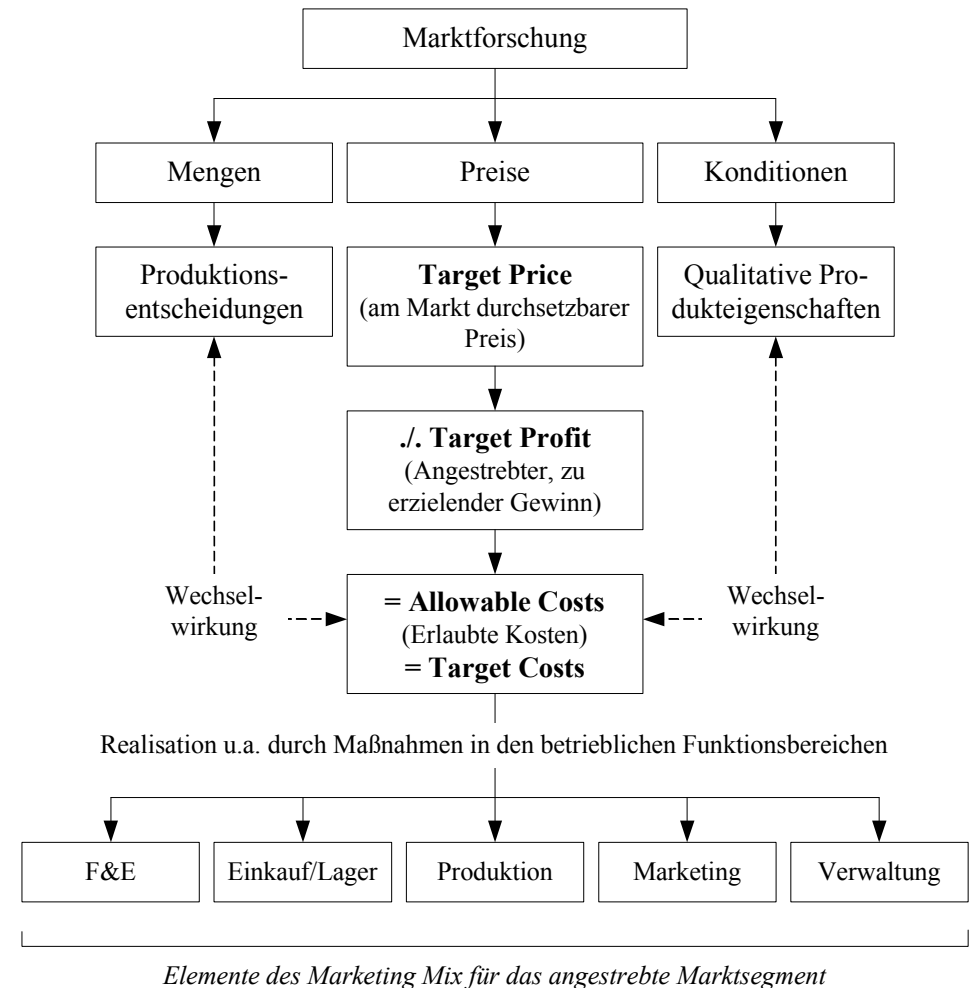
Task Force

In der Organisationstheorie (→ Organisation) eine Spezialabteilung oder → Team für Sonderaufgaben etwa im Bereich der Planung und Koordination von Sonderprojekten. Im Gegensatz zum Team ist die Task Force zumeist nur eine zeitlich beschränkte Organisationsstruktur, die bei Erreichen eines bestimmten Erfolges wieder aufgelöst wird.

Target Costing

Gesamtheit aller Verfahren, die einen Zielwert der → Auszahlungen, → Ausgaben, → Aufwendungen oder → Kosten aufgrund von marktbezogenen Rahmenbedingungen finden. Die vier Grundbegriffe des Rechnungswesens werden hier, wie so oft in der angelsächsischen Literatur, nicht scharf unterschieden. Die Methode kann, wenn sie sich auf Zahlungsgrößen bezieht, daher als → Investitionsrechnungsverfahren Verwendung finden, aber bei Anwendung auf Kostengrößen auch in die Nähe der → Kalkulation rücken,

Grundmodell des Target Costing



also eine Methode der → Vollkostenrechnung sein. Das macht das Target Costing flexibel und vielseitig einsetzbar.

Grundlage ist zunächst die → Marktforschung. Diese erhebt neben qualitativen- und (beispielsweise) Mengendaten auch Informationen über den Marktpreis, der auf einem bestimmten Markt für ein bestimmtes Produkt gezahlt wird. Der aufgrund dieser Daten angestrebte Zielpreis heißt auch Target Price.

Der Target Price umfaßt die qualitativen und quantitativen Definitionen des Produktes und kann sich für die Luxusausführung von dem Target Price der Standard- oder Basisausführung unterscheiden.

Vom Target Price wird der Zielgewinn (Target Profit) des jeweils betrachteten Marktsegmentes (→ Marktsegmentierung) subtrahiert. Übrig bleiben die „erlaubten Kosten“ (Allowable Cost), die auch - man beachte die begriffliche Unschärfe! - erlaubte Auszahlungen, Ausgaben oder Aufwendungen sein können. Diese können mit den Target Costs identisch sein; man kann jedoch auch durch Variation des Zielgewinnes oder durch Berücksichtigung weiterer Daten wie der → Elastizität erst zu Zielkosten (Target Costs) kommen.

Die Allowable costs stehen in Wechselwirkungen zu den vorherigen Größen, die die Marktforschung erhoben hat - etwa den Mengen, die der Markt von dem betrachteten Produkt abnehmen würde. Die Target Cost Definition ist also der Kern einer Gesamtdefinition der anzuwendenden Marktstrategie, denn durch die → Stückkostendegression nehmen die → Herstellkosten ab, wenn die Menge steigt. Wer Target Costing betreibt, muß also immer eine umfassende Marketingstrategie definieren, die neben den Zielkosten auch Mengen, Konditionen, Preispolitik und vieles andere mehr umfaßt. Die Target Costing Methode zeichnet sich daher durch eine große Nähe zum → Marketing aus und kann als Grundlage zur Definition des → Marketing Mix verwendet werden.

Da Target Costing mit → Kosten im eigentlichen Sinne ebenso wie mit → Auszahlungen betrieben werden kann, ist die Grundlage oft ein → Finanzplan (→ Finanzplan, vollständiger). Das ermöglicht auch die Planung von Zahlungsgrößen wie dem → Cash Flow.

Die durch das Verfahren bedingte Marktorientierung ermöglicht zugleich, die Kundenorientierung des Unternehmens zu fördern (→ Qualitätsmanagement, → Kontinuierliche Verbesserung); durch die einseitige Orientierung auf numerische Größen kann die Methode aber auch eine übertriebene Sparneigung fördern, die zu u.U. recht kundenfeindlichen Verhältnissen wie unerreichbaren Hotlines und schlechter Servicequalität nur zur Erreichung der Zielkosten führen. Target Costing sollte daher möglichst nie isoliert angewandt werden.

Tarif

1. Bei Versorgungsbetrieben wie etwa Stromversorgern die übliche Bezeichnung für den Preis eines Gutes (etwa der Kilowattstunde).
2. Bezeichnung für die tatsächliche Höhe eines Zolles oder einer ähnlichen Abgabe.
3. Im Arbeitsrecht die Bezeichnung für einen durch → Tarifvertrag festgelegten Lohn; als Kurzbezeichnung auch für die gesamte tarifvertragliche Abmachung üblich.

Tarifautonomie

aufgrund von Art. 9 Abs. 3 GG garantiertes Recht, im Rahmen tariflich regelbarer Ziele Tarifverhandlungen von staatlichem Einfluß unabhängig (autonom) zu führen. Die T. ist ein wesentliches Element des kollektiven Arbeitsrechts.

Tarifbelastung

Bis Veranlagungszeitraum 2000 der Körperschaftsteuersatz (→ Körperschaftsteuer), der auf einbehaltene (thesaurierte) Gewinne angewandt wurde. Zuletzt betrug die T. 40% (im Vergleich zur → Ausschüttungsbelastung von 30%). Ab 2001 sind Ausschüttungs- und Taribelastung einheitlich 25%. → verwendbares Eigenkapital.

tariffähige Partei

Die Fähigkeit, Partei bei Tarifverhandlungen zu sein. Tariffähig sind nach §2 TVG Gewerkschaften, einzelne Arbeitgeber und Verbände der Arbeitgeber einschließlich deren Spitzenorganisationen. Spitzenorganisationen sind Zusammenschlüsse einzelner Gewerkschaften oder Zusammenschlüsse von Arbeitgeberverbänden. Nach einer nur durch herrschende Meinung und Rechtsprechung, nicht aber durch Richterrecht begründeten Meinung muß eine tariffähige Partei folgende Eigenschaften aufweisen:

- Sie muß eine freie Vereinigung sein (Zwangsmitgliedschaft ist aufgrund der umgekehrten Anwendung des Art. 9 GG verboten),
- es muß eine auf arbeitsrechtliche Regelungsgehalte zweckgerichtete Koalition sein,
- die Satzung und die sonstige Binnenstruktur müssen demokratischen Ansprüchen genügen,
- die Vereinigung muß gegnerfrei sein (umstritten!),
- es muß sich auf Seiten der Arbeitnehmer um eine überbetriebliche Organisation handeln (Werksgewerkschaften sind nicht erlaubt),
- die Organisation darf nicht im Sinne des Art. 9 Abs. 2 GG verboten worden sein.

tarifgebunden

Die kollektiv-arbeitsrechtliche Bindung an einen → Tarifvertrag. Tarifgebundenheit ist die Grundlage für die Anwendbarkeit der Regelungen des Tarifvertrages auf das einzelne Arbeitsverhältnis.

Tarifgebunden ist im Sinne des §3 jedes Mitglied einer Tarifvertragspartei (→ tariffähige Partei) oder jeder, der einen → Tarifvertrag schließt. Arbeitnehmer können im Sinne des §2 keine Tarifvertragsparteien sein; für sie gelten die Regelungen des Tarifvertrages stets,

die unmittelbar und zwingend (§4 TVG) Teil des Arbeitsverhältnisses werden. Während Tarifverträge für alle beteiligten Arbeitnehmer gelten, sind sie nur für tarifgebundene Arbeitgeber rechtswirksam; Arbeitgeber können sich also durch Austritt aus dem Arbeitgeberverband aus dem Tarifvertrag verabschieden. Durch Allgemeinverbindlicherklärung durch den Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung (§5 TVG) kann ein Tarifvertrag allerdings auch generell, d.h., auch für nichtverbandsgebundene Unternehmer wirksam werden.

Tarifpolitik

Oberbegriff für alle Elemente der Strategie und Taktik einer tariffähigen Partei (→ tariffähige Partei) im Rahmen von → Tarifverhandlungen. Die T. steht im Rahmen gesamtwirtschaftlicher Planungsgrößen wie etwa genereller Inflation infolge des Euro-Absturzes und steigender Energie- und Treibstoffpreise und bildet oftmals gesamtgesellschaftliche Konflikte wie den zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern ab. Durch Einbeziehung tariffähiger Parteien wie der Gewerkschaften in nichttarifbezogene Verhandlungen durch die rot-grüne Bundesregierung (etwa die sogenannten Rentenkonsensgespräche) hat die T. auf allgemeine Politikbereiche wie die Sozialpolitik Einfluß.

Tarifverhandlungen

Die kollektiv-arbeitsrechtlichen Verhandlungen zwischen tariffähigen Parteien (→ tariffähige Partei) über arbeitsrechtlich regelbare Ziele mit dem Ziel des Abschlusses eines Tarifvertrages (→ Tarifvertrag). Streik und Aussperrung als zulässige arbeitsrechtliche Kampfmittel können Teil von T. sein.

Tarifvertrag

Im Arbeitsrecht ein kollektivrechtlicher Vertrag zwischen tariffähigen Vertragsparteien (→ tariffähige Partei) über arbeitsrechtlich regelbare Ziele. Rechtsgrundlage ist das Tarifvertragsgesetz (TVG).

Man unterscheidet verschiedene Arten von Tarifverträgen. Nach Art der beteiligten Tarifvertragsparteien lassen sich unterscheiden:

- Verbandstarif: Tarifvertrag, der verbandsweit Gültigkeit hat, z.B. zwischen einer Gewerkschaft und allen tarifgebundenen Arbeitgebern.
- Firmentarif: Tarifvertrag, der mit einem bestimmten Unternehmen geschlossen wird. Einzelne Unternehmen können tariffähige Partei sein.
- Haustarif: Tarifvertrag, der nur für einen einzigen Betrieb gilt. Häufig in ununterscheidbarer Nähe zur Betriebsvereinbarung.

Nach räumlicher Geltung unterscheidet man:

- Werkstarif: Tarifvertrag, der nur in einem Werk gilt.

- Ortstarif: Tarifvertrag, der nur an einem bestimmten Ort gilt.
- Bezirksstarif: Tarifvertrag für einen einzelnen Verwaltungsbezirk.
- Landestarif: Tarifvertrag für ein Bundesland.
- Bundestarif: Tarifvertrag für ganz Deutschland; Manteltarifverträge sind zumeist Bundestarife.

Nach Regelungsgehalt lassen sich schließlich unterscheiden:

- Rahmentarif, Manteltarif: Tarifvertrag, in dem allgemeine Arbeitsbedingungen wie Kündigungsregeln, Sonn- und Feiertagsarbeit oder Altersgrenzen festgelegt werden.
- Lohn- und Gehaltstarif: Tarifvertrag, in dem spezielle Entlohnungsvereinbarungen enthalten sind. Zumeist innerhalb eines Rahmentarif und von diesem abhängig.
- Arbeitszeittarif: Tarifvertrag, in dem spezielle Arbeitszeitregelungen enthalten sind, z.B. Ladenöffnungszeiten im Handel. Zumeist innerhalb eines Rahmentarif und von diesem abhängig.

Allgemein nimmt die Bedeutung des T. durch Austritte der Unternehmer aus den Unternehmervereinigungen als Regelungsinstrument ab. Durch Austritt aus dem jeweiligen Verband endet die → Tarifgebundenheit und damit die Anwendbarkeit des Tarifvertrages. In den Neuen Bundesländern ist der Wirkungsgrad der Tarifverträge niemals besonders groß gewesen. Der Verfall der Tarifverträge kann als Zeichen des generellen Verfalls des Arbeitsverhältnisses gesehen werden und die Regelungen zur → Scheinselbstständigkeit sind ein klassisches Rückzugsgefecht.

Tätigkeitsvergütung

1. Personengesellschaften: Sonderanteil am Reingewinn für die Gesellschafter, die mit der Geschäftsführung und Vertretung der Personengesellschaft betraut sind. Dabei handelt es sich um ein sogenanntes „Tätigkeitsvorab“ im Rahmen der Gewinnverteilung, bevor der Restgewinn nach Köpfen oder einem vorgegebenen Verteilungsschlüssel aufgeteilt wird (→ Gewinnverteilungstabelle). Die Aufwendungen für die T. sind bei der Gesellschaft keine Betriebsausgabe. Beim Gesellschafter sind sie Teil der Einkünfte aus Gewerbebetrieb des einzelnen Mitunternehmers (→ Mitunternehmerschaft).
2. Kapitalgesellschaften: Bei Kapitalgesellschaften stellt die T. für das Unternehmen Betriebsausgaben und für den geschäftsführenden Gesellschafter Einkünfte aus unselbstständiger Arbeit dar.

Tausch

Erwerbsvorgang durch wechselseitiges Anschaffungs- und Veräußerungsgeschäft. Dabei sind folgende Möglichkeiten denkbar:

1. Tausch gleichwertiger Vermögensgegenstände,
2. Tausch mit Zuzahlung, wobei die Wertunterschiede zwischen den getauschten Vermögensgegenständen durch Zuzahlung ausgeglichen werden,
3. Tausch mit Zuzahlung und verdecktem Preisnachlaß, wenn ein Unternehmen den in Zahlung genommenen Vermögensgegenstand mit einem höheren Betrag auf die eigene Leistung anrechnet, als es dem gemeinen Wert entspricht.

Steuerrechtlich sind ab Veranlagungszeitraum 1999 → stille Reserven bei einem Tausch aufzudecken, was einer Steuerverschärfung gleichkommt, weil hierdurch Vermögensgegenstände höher bewertet werden.

Im Außenhandel kommt der T. als Kompensationsgeschäft vor (→ Kompensationsgeschäfte).

Taylorismus

Management-Gesamtkonzept, das in der Tätigkeit Frederick Winslow Taylors als Ingenieur bei Henry Ford wurzelt. Taylor entwickelte die wichtigsten Gedanken dieses Konzeptes bei der Einführung der Serienfertigung des berühmten T-Modell. Wichtige Elemente dieses Konzeptes umfassen:

1. Arbeitsteilung, Aufgabenverteilung und Spezialisierung von Arbeitsplätzen,
2. Auf kurzfristige und instabile Machtbeziehungen aufgebaute Organisationsstruktur,
3. → Produktivität als zentrale Kenngröße,
4. → Normung, → Typung und → Spezialisierung zur Outputsteigerung,
5. Anpassung des Menschen an die Maschine (Nachtarbeit, Fließband usw.),
6. Sachvermögen geht vor Humanvermögen.

Der Taylorismus ist individualistisch, konkurrenzorientiert und im Bereich der traditionellen Industrie außerordentlich erfolgreich. Seit einigen Jahren wird jedoch aus eher kollektivistischer Sicht unter dem Stichwort → Lean Production an Taylors Konzept Kritik geübt, die jedoch noch nicht zu einem in sich geschlossenen neuen Gesamtkonzept geführt hat.

TCO

Abk. für → Total Cost of Ownership.

Liste der TCPA-Mitglieder

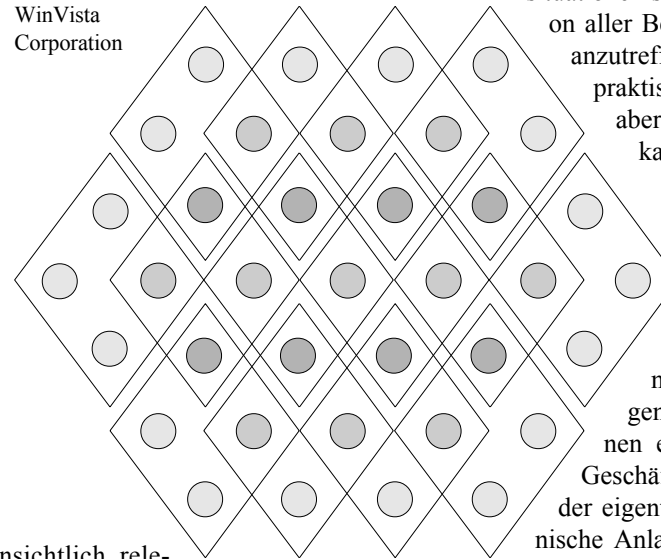
Die nachstehende Liste wurde zunächst von der TCPA selbst veröffentlicht, wird aber seit einiger Zeit aus taktischen Gründen geheimgehalten und ist daher möglicherweise unvollständig. Wiedergabe ohne Gewähr.

360 Degree Web	Crypto AG.	Interlok Technologies L.L.C.
3Com Corporation	Cygate ESM Oy	International Business Machines aka IBM
Access360	CYLINK Corporation	International Service Consultants Ltd.
Acer	Dell Computer Corporation	Internet Dynamics, Inc.
ActivCard Inc.	DICA Technologies Inc.	Internet Security Systems
Adhaero Technologies	DigiGAN, Inc	InterTrust Technologies
Adobe Systems Inc.	Digital Innotech Co.	Iomega Corporation
Advanced Micro Devices aka AMD	Digital Persona Inc.	Kasten Chase Applied Research
aeSec Corporation	Discretix Technologies Ltd.	Keycorp Ltd.
Aladdin Knowledge Systems	e-PCguard.com, Inc.	Keyware Technologies, Inc.
Algorithmic Research Ltd.	eCryp, Inc.	Lanworks Technologies Co.
American Express Company	Eltan Comm B.V.	Legend (SHENZHEN) R&D Center,
American Megatrends Inc.	Enova Technology Corporation	Legend Group Ltd.
Argus Security Corporation	Ensure Technologies	Lexign
Atmel Corporation	Entrust Technologies Ltd.	Liquid Audio, Inc.
ATMEL Rousset	ERACOM Pty Ltd	Litronic Inc.
Authentium, Inc.	Ethentica	LOGISIL Consulting
Autotrol Uruguay S.A.	Excalibur Solutions, Inc	M-Systems Flash Disk Pioneers
Baltimore Technologies Ltd	FARGOS Development, LLC	M3S Enterprises
BERGDATA AG	FINGLOQ AB	Macrovision Corporation
BindView Development	First Access, Inc.	Massive Media Group
Blueice Research	Fortress Technologies Inc	Media DNA Incorporated
Broadcom Corporation	Fujitsu Limited	Medialogic Co., Ltd
Carraig Ltd	Fujitsu-Siemens-Computers	Miaxis Biometrics Co.
Caveo Technology LLC	Gateway, Inc.	Micron Electronics, Inc
Cavium Networks	Gemplus Corporation	Microsoft Corporation
CE-Infosys Pte Ltd	GLOBETrotter Software	Mitac International Corporation
Cerberus Information Security Limited	Hewlett-Packard Company	Mobile-Mind, Inc.
Certicom Corp.	Hitachi, Ltd. PC Div.	Motorola
Check Point Software Technologies Ltd	HyperSecur Corporation	National Semiconductor
CHECKFLOW	I/O Software, Inc.	nCipher Inc.
Chrysalis-ITS	ICSA.net	NDSLimited
Cimarron Systems Incorporated	ID Tech	NEC Corporation
CipherKey Exchange Corporation	IdentAlink Limited	Net Nanny Software International
Cloakware Corporation	Infineer Inc.	NetActive Inc.
Communication Intelligence Corporation	Infineon Technologies Corporation	NetAtmosphere Inc.
Compagnie Européenne de Développement SA	Infineon Technologies Asia Pacific Pte Ltd	NetOctave, Inc.
Compal Electronics, Inc.	InfoCore, Inc.	NetSecure Software Canada
Compaq Computer Corporation	Insyde Software Corp.	Network Associates, Inc.
Computer Elektronik Infosys GmbH	Integrity Sciences, Inc.	New Trend Technology Inc.
	Intel Corporation	Novell, Inc.

nVidia
 O2Micro
 Open Source Asia
 PC Guardian
 Philips Semiconductors
 Phoenix Technologies, Ltd.
 Pijnburg Custom Chips B.V.
 Precision Digital Hardware
 Pricewaterhouse Coopers
 Prism Resources, Inc.
 Pro-Team Computer Corp.
 Protect Data Security Inc.
 Rainbow Technologies, Inc.
 Raytheon Company
 Raz-Net Inc.
 Redstrike B.V.
 RSA Security, Inc.
 SafeNet, Incorporated
 SAFLINK Corporation
 SAGEM MORPHO, Inc.
 SAGRELTO Enterprises, Inc.
 SAMSUNG ELECTRONICS CO.
 SAS Institute
 Schlumberger, Smart Cards
 Science Applications International Co.
 Scienton Technologies Inc.
 SCMMicrosystems

Sectra Communications AB
 Securant Technologies
 Secure Computing Corporation
 Secure Systems Solutions
 Siemens AG
 Softex, Inc.
 SPYRUS, Inc.
 SSH Communications Security, Inc.
 Standard Microsystems Corporation
 STMicroelectronics
 Symantec Corporation
 Symbol Technologies, Inc.
 Texar Software Corp.
 Thales e-Security, Inc.
 TimeCertain, LLC
 Titan Systems Corporation
 Toshiba Corporation
 Trend Micro, Inc.
 Tripwire, Inc.
 Trispen Technologies
 TrueTime Inc.
 TruSec Solutions
 Trustpoint Corporation
 TVN Entertainment Corporation
 Ubizen
 Utimaco Safeware AG
 ValiCert Inc.

VeraSafe, Inc.
 Veridicom, Inc.
 Verisign, Inc.
 Viewpoint Engineering
 Voltaire Advanced Data Security Ltd
 Wave Systems Corp.
 WincorNixdorf
 WinMagic, Inc.
 WinVista
 Corporation



TCPA

Abk. für „Trusted Computing Platform Alliance“, ein Zusammenschluß aus zahlreichen Unternehmen der IT-Branche mit dem Ziel, → Trusted Computing als Basis für → Digital Rights Management als zukünftigen technischen Standard in PCs aber auch in vielen anderen Geräten gegen den Willen Anwender einzuführen. Markttheoretisch ist die TCPA damit eine kartellähnliche Form der Absprache. Zur TCPA gehören derzeit ca. 180-200 große Unternehmen; vgl. die vorstehende Liste.

Team

In der Organisationstheorie (→ Organisation) eine Personenmehrheit mit Zielidentität oder wenigstens

Zielharmonie hinsichtlich relevanter Ziele. Relevant sind im Rahmen dieser Definition nur diejenigen Ziele, die mit der Arbeit des Teams zu tun haben. Die Teammitglieder können also außerhalb ihrer Arbeit auch konträre Ansichten und Ziele vertreten. Im Gegensatz zur → Task Force ist ein Team i.d.R. eine permanente, d.h., auf unbestimmte Zeit angelegte Organisationsstruktur.

Teamvermaschung, Modell der

Traditionell eher „links“ orientiertes Organisationsmodell ohne hierarchische Führung. Basiert ausschließlich auf Organisation in Teams und, zumindestens vorgeblich, sogenannter „herrschaftsfreier Kommunikation“ zwischen Teamsprechern. Das System kennt daher keine festgelegte hierarchische Ord-

nung, sondern versucht, nur durch Sachkompetenz und die daraus folgende Mitgliedschaft in mehreren Teams Führungspositionen abzuleiten. Insgesamt ist das Modell der Teamvermaschung ein Versuch, autoritäre Führungsstrukturen in Betrieben durch neue, demokratische Ansätze abzubauen, wird aber in der Praxis außer im Kreativbereich nur sehr selten angewandt, weil es den in der Wirtschaft häufigen Kampfsituationen schlecht angepaßt ist und intrinsische Motivation aller Beteiligten erfordert, was ebenfalls nicht häufig anzutreffen ist. Das Modell ist daher nahezu ohne jede praktische Relevanz in den Betrieben, entwickelt sich aber manchmal spontan in Kreativbereichen und kann dann auch eine informelle Organisationsstruktur sein.

technische Anlagen

Teil des Bilanzpostens aus dem Anlagevermögen „Technische Anlagen und Maschinen“. Zu den technischen Anlagen gehören nur unmittelbar der Produktion dienende Anlagen. Büromaschinen, die nicht der Produktion dienen etwa gehören in die Position „Betriebs- und Geschäftsausstattung“, aber Computer zur Herstellung der eigentlichen unternehmerischen Leistung sind technische Anlagen. Maschinen, die fest mit einem Gebäude verbunden sind, und dem Gebäude und nicht unmittelbar der Produktion dienen (etwa Außenanlage, Heizungsanlagen, Beleuchtung oder Klimaanlage) gehören zu der Position „Grundstücke und Gebäude“.

technische Verbrauchsfunktion

funktionaler, mit Hilfe der → Regressionsrechnung zu quantifizierender Zusammenhang zwischen dem mengenmäßigen Verbrauch eines Einsatzfaktors und den technischen Gegebenheiten des betreffenden Produktionsprozesses (z.B. unterschiedlicher Kraftstoffverbrauch von Fahrzeugen pro 100 km, unterschiedlicher Stromverbrauch von Anlagen). Die Bestimmung der technischen Verbrauchsfunktion ist insbesondere bei der Minimierung der variablen Kosten durch ingenieurtechnische Mittel bedeutsam. → variable Kosten. Die Berechnung der optimalen Leistung mit minimalem Verbrauch geschieht dabei meist mit Hilfe der Differentialrechnung. → Leistung, optimale.

Technizität

Grad des Anteiles an maschineller Arbeit in einem Unternehmen. Die T. ist die wesentliche Kennziffer der → Anlageintensität, d.h., eine hohe T. deutet auf eine hohe Anlageintensität und umgekehrt. Ferner läßt die T. auch einen Schluß auf die Kostenstruktur in der Weise zu, daß eine hohe T. auch einen hohen Kapital- und einen geringen Personalkostenanteil bedingt. Dies führt im → Betriebsabrechnungsbogen zu einem tendenziell höheren → Zuschlagssatz und macht damit die → Maschinenrechnung bei Vorliegen einer hohen T. zu einem relevanten und bedeutsamen Verfahren.

Technologie-Portfolio-Analyse

matrixmäßige Erfassung der produktionsbezogenen Erfolgskomponenten „Technologie“ und „Ressourcenstärke“ des Unternehmens. Die dabei gefundenen Kombinationen werden geordnet und im Hinblick auf ihren erwarteten Beitrag zum Unternehmenserfolg bewertet. Anders als etwa die → Portfolio-Analyse im Marketing ist die Technologie-Portfolio-Analyse ein relativ allgemeines Verfahren mit vergleichsweise wenig Aussagekraft.

Teilakzept

Annahme nur eines Teils einer gesamten Wechselsumme durch → Akzept. Wie auch das → Teilindossament ist das Teilakzept in der Praxis selten, weil der damit verbundene Verwaltungsaufwand außerordentlich hoch ist.

Teilbetriebsaufgabe

Aufgabe einer in einem wirtschaftlich eigenständigen, organischen, für sich lebensfähigen Teil des Gesamtbetriebs ausgeübten Tätigkeit und Entnahme aller wesentlichen mit diesem Teilbetrieb zusammenhängenden Betriebsgrundlagen.

Die T. wie auch die gänzliche → Betriebsaufgabe ist Gegenstand umfangreicher steuerrechtlicher Regelungen.

Teilbetriebsveräußerung

liegt vor bei der entgeltlichen Veräußerung eines wirtschaftlich eigenständigen, organischen, für sich lebensfähigen Teils eines Gesamtbetriebs, z.B. eines Zweigwerks (vgl. hierzu R 16 EStR). → Betriebsveräußerung.

Teilbetriebsvermögensvergleich

Kurzbezeichnung für die Gewinnermittlung nach §4 Abs. 1 EStG, in die nicht das gesamte Betriebsvermögen, sondern nur ein Teil einbezogen wird. Details vgl. → Betriebsvermögensvergleich.

Teilbürgschaft

Eine → Bürgschaft, die sich nur auf einen Teil einer Verbindlichkeit bezieht.

Teilgewinnabführungsvertrag

Verträge zwischen Unternehmen, in denen sich ein Unternehmen verpflichtet, Teile seines Gewinns an ein anderes Unternehmen abzuführen. T. bestehen bei steuerlichen Organisationsformen (§14 KStG). → Gewinnabführungsvertrag.

Teilgewinnrealisierung

ist unter eng begrenzten Bedingungen bei langfristiger Fertigung von Großprojekten möglich, nämlich:

1. wenn es sich dabei um abgegrenzte Teilprojekte (Bauabschnitte) handelt,
2. wenn eine Zwischenabrechnung erfolgt ist,
3. wenn langfristige Fertigungen einen wesentlichen Teil der Unternehmenstätigkeit ausmachen, so daß eine Gewinnrealisierung erst nach Abwicklung des Gesamtauftrages zu einer nicht unerheblichen Beeinträchtigung des Einblicks in die Ertragslage führen würde.

Unter diesen Voraussetzungen dürfen entgegen der strengen Auslegung des Realisationsprinzips schon vor dem Realisationszeitpunkt für das Gesamtprojekt Teile des Gesamtgewinns vorzeitig realisiert und damit ausgewiesen werden.

Teilhafter

Ist, wer nur mit seinem Kapital und nicht darüber hinaus haftet. T. ist in der → Kommanditgesellschaft insbesondere der → Kommanditist. Alle Gesellschafter einer Kapitalrechtsform sind im eigentlichen Sinne auch T., als sie nicht über das eingelegte Kapital hinaus haften. Gegenteil: → Vollhafter.

Teilerstellungskosten

1. Bezeichnet den Fall, daß bei der Berechnung der Herstellungskosten für die Beständebewertung an fertigen und unfertigen Erzeugnissen nur ein Teil aller möglichen einbeziehbarer Kostenarten berücksichtigt wird. Dadurch wird in der Herstellungsperiode ein höherer Aufwand, in der Verkaufsperiode ein entsprechend höherer Gewinn ausgewiesen.
2. Bezeichnet den Fall einer Beständebewertung an unfertigen Erzeugnissen mit dem bis zum Bilanzstichtag angefallenen Teil der Herstellungskosten, unabhängig davon, ob alle möglichen Kostenarten oder nur ein Teil davon in die Berechnung eingeht.

Teilindossament

Weitergabevermerk, der sich nur auf einen Teil der Wechselsumme bezieht. → Indossament. → Wechsel. Wie auch das → Teilakzept ist das Teilindossament in der Praxis selten, weil der damit verbundene Verwaltungsaufwand außerordentlich hoch ist.

Teilkostenaktivierung

bedeutet, daß in die Bewertung der Bestände an fertigen und unfertigen Erzeugnissen zu Herstellungskosten aufgrund eingeräumter Einbeziehungswahlrechte für manche Aufwandskategorien nur ein Teil der insgesamt möglichen Aufwandsarten einbezogen wird. Dies führt dazu, daß in den Perioden, in denen auf Lager produziert wird, entgegen der Anweisung des Realisationsprinzips (das eine erfolgsneutrale Ausweisung der Vorgänge bis zum Realisationszeitpunkt vorschreibt) Verluste ausgewiesen werden, während in Perioden, in denen vom Lager abverkauft wird, größere Gewinne ausgewiesen werden, als dem Stückgewinn (betrachtet über die Totalperiode) entspricht.

Teilkostendeckung

Ergebnis kostenrechnerischer Untersuchungen, wonach durch die Verkaufspreise nicht alle, sondern nur ein Teil der gesamten Kosten abgedeckt wird. Sofern alle variablen Kosten und ggf. ein Teil der gesamten Fixkosten gedeckt wird, ist dies kurzfristig rational, da mit dem positiven → Deckungsbeitrag das Gesamtergebnis der Unternehmung verbessert wird; langfristig muß aber auf eine Vollkostendeckung geachtet werden. Liegen die Verkaufserlöse unter den variablen Kosten, so ist auch kurzfristig eine Produktion nicht sinnvoll, da in diesem Fall das Gesamtergebnis verschlechtert wird.

Teilkostenrechnung

Alle Systeme und Verfahren der → Kostenrechnung, die auf der Kostendifferenzierung nach fixen und variablen Kosten basieren und die Ermittlung kurzfristiger absoluter Verkaufspreisuntergrenzen sowie die Feststellung gewinnbringender Mindeststückzahlen zum Gegenstand haben. Die wichtigsten Konzepte sind die → Deckungsbeitragsrechnung sowie die → Break Even Rechnung, aber auch die → Simplexmethode und die → Transportoptimierung gehören zur Teilkostenrechnung.

Teilwert

steuerlicher Wert, der in §6 Abs. 1 Nr. 1 EStG und §10 BewG nahezu gleichlautend definiert wird: Der Betrag, den ein Erwerber des gesamten Betriebs bzw. Unternehmens im Rahmen des Gesamtkaufpreises für das einzelne Wirtschaftsgut ansetzen würde, unter der Voraussetzung, daß der Erwerber den Betrieb fortführt. Die Finanzrechtsprechung hat zur einfacheren Handhabung Teilwertvermutungen aufgestellt, die grundsätzlich gelten,

Teilwertabschreibung: Aktuelle Empfehlungen zur Steuervermeidung ab 1999

Der Gesetzgeber hat zwar mit dem teilweisen Fortfall der → Teilwertabschreibung ab 1999 die große Schatzhebung versucht, aber ganz ist ihm das wohl doch nicht gelungen. Schlaue Köpfe haben sich Gegenmaßnahmen ausgedacht, deren Wirksamkeit sich mit der Zeit erweisen muß.

Grundgedanke aller Steuertricks ist die sogenannte Realisation, d.h., was zuvor als Abschreibung gestaltet wurde erscheint nunmehr als neues Rechtsverhältnis. Hierdurch kann ein niedrigerer Teilwert indirekt verwirklicht werden, weil nirgendwo die Änderung bestehender oder Begründung neuer Rechtsverhältnisse verboten worden ist:

- „Notleidende“ Ausleihungen, Forderungen, Beteiligungen und dgl. werden zum anzunehmenden Wert, im Extremfall also zum Wert von 0,00 €, an ein anderes bilanzierendes Steuersubjekt veräußert, also z.B. an eine eigens hierfür gegründete Konzerntochter;
- „Normale“ Kundenforderungen aus dem operativen Geschäft sind nach Entstehung an eine Factoring-Firma zu verkaufen (→ Factoring), die ggfs. eigens zu diesem Zweck zu gründen ist, und diese wird bei drohendem Wertverfall die Forderung zu einem entsprechenden, neuen Preis erneut an ggfs. eine weitere Factoring-Firma veräußern, die dann ihrerseits wieder ebenso verfährt, so daß das Factoring eine ganz neue, ungeahnte Bedeutung erhalten könnte;
- Industrieunternehmen werden Ladenhüter und lange lagernde Rohstoffe zum niedrigeren Wert an eine ggfs. eigens zu diesem Zweck zu gründende „Materialverwertungs-GmbH“ verkaufen;
- Einzelhändler können sich zu Gemeinschaftsunternehmen oder anderen Rechtsformen zusammenschließen und ihrerseits schlecht verkaufbare Produkte mit gleichzeitiger Begründung eines Besitzkonstituts unter Realisierung des Wertverlustes an diese Gemeinschaftsunternehmen veräußern, um sie dann als Kommissionsware im eigenen Geschäft an Dritte, d.h., Kunden zu verkaufen.

solange sie nicht vom Steuerpflichtigen widerlegt worden sind (z.B. aufgrund sinkender Wiederbeschaffungskosten).

Teilwertabschreibung

Steuerrechtliches Wahlrecht nach §6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 3, Nr. 2 Satz 3 EStG, wonach bei allen Wirtschaftsgütern statt der Anschaffungs- oder Herstellungskosten bzw. der um planmäßige Abschreibungen verringerten Anschaffungs- oder Herstellungskosten der niedrigere Teilwert angesetzt werden kann, solange dieser geringer ist als die originären Wertmaßstäbe. Wegen der Verpflichtung zu gleichgerichteter Wahlrechtsausübung in Handels- und Steuerbilanz aufgrund der umgekehrten Maßgeblichkeit (§5 Abs. 1 Satz 2 EStG) hat der T. in der Steuerbilanz immer auch eine außerplanmäßige Abschreibung in der Handelsbilanz zur Folge.

Ab 1999 wurde die T. in der Weise eingeschränkt, daß sie nunmehr nur noch bei dauerhafter Wertminderung zulässig ist. Dieses partielle Verbot der T. hatte zur Folge, daß außerordentliche Abschreibungen steuerrechtlich stark begrenzt werden; gemäß §7 Abs. 1 Satz 5 EStG sind sie für Güter des Anlage- und Umlaufvermögens aufgrund außergewöhnlicher technischer oder wirtschaftlicher Abnutzung jedoch weiterhin zulässig. Nicht abnutzbares Anlage- und Umlaufvermögen, darunter auch Forderungen, dürfen nicht mehr teilbewertet werden (→ Forderungen, Bewertung von). Auch Abschreibungen gemäß §253 Abs. 3, 4 und 5 HGB sind nunmehr steuerrechtlich verboten. Zusätzlich zu diesen grundsätzlichen Regelungen wird ferner ein steuerrechtliches Wertaufholungsgebot eingeführt, das auch zur Rückgangigmachung alter, bereits durchgeführter Abschreibungen führen kann. Im Extremfall kann das dazu führen, daß eine durch Wertberichtigung auf null abgeschriebene Forderung wieder zu einem (tatsächlich völlig unrealistischen) Anschaffungswert bewertet werden muß. Das → Maßgeblichkeitsprinzip und der → Grundsatz der Vorsicht sind damit weitgehend aufgegeben worden. Auch eine sogenannte → Einheitsbilanz wird vielfach nicht mehr möglich sein.

Teilwertvermutungen

Anhaltspunkte der Finanzverwaltung für die konkrete Handhabung des Teilwertes, da wegen der abstrakten Definition eine unmittelbare Operationalität des Begriffs nicht gegeben ist.

1. Danach ist der Teilwert im Zeitpunkt der Anschaffung oder Herstellung eines Wirtschaftsgutes gleich den tatsächlichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten, die gewöhnlich den Wiederbeschaffungskosten entsprechen.
2. Bei nichtabnutzbaren Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens (→ Anlagevermögen, nichtabnutzbares) gilt die Vermutung, daß der Teilwert gleich den Anschaffungskosten ist, auch für spätere Bilanzstichtage.

3. Bei Gütern des Anlagevermögens, die der Abnutzung unterliegen (→ Anlagevermögen, abnutzbares), entspricht der Teilwert den um die Absetzungen für Abnutzung verminderten Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Sind die Wiederbeschaffungskosten inzwischen gesunken, so kann von ihnen ausgegangen werden.
4. Für die Wirtschaftsgüter des Umlaufvermögens, die einen Börsen- oder Marktpreis haben, besteht die Vermutung, daß der Teilwert gleich den Wiederbeschaffungskosten ist, die in der Regel dem Börsen- oder Marktpreis entsprechen.
5. Die Wiederbeschaffungskosten bilden grundsätzlich die obere Grenze des Teilwertes. Für Gegenstände des Anlagevermögens ist die untere Grenze des Teilwertes der Einzelveräußerungspreis abzüglich eventuell entstehender Verkaufskosten.
6. Folgende drei Gründe können im Einzelfall zu einer Widerlegung der T. führen: das Sinken der Wiederbeschaffungskosten, die Unrentierlichkeit des Betriebs, die Unrentierlichkeit des Wirtschaftsgutes im Betrieb.

Der Nachweis ist vom Steuerpflichtigen zu führen.

Teilzahlungsgeschäfte

→ Abzahlungsgeschäfte.

Telearbeit

Telearbeit ist Arbeit zumeist im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses (→ Arbeitsverhältnis), bei der die Mitarbeiter außerhalb der Firmenräume, in der Wohnung, in Nachbarschaft- oder in sogenannten „Satellitenbüros“, unter Nutzung von öffentlichen Kommunikationsmitteln und entsprechenden technischen Geräten eingesetzt werden. Die immer stärkere Vernetzung der Arbeitswelt führt also dazu, daß die Standortbindung zur Erbringung einer Leistung aufgehoben und sich eine stärkere Dezentralisierung der Arbeitsstätten durchsetzen wird. Telearbeit ermöglicht es den Unternehmen, produktivere Organisationsformen einzuführen und damit nicht nur innovativer zu werden, sondern auch besser auf die Bedingungen des Marktes reagieren zu können.

Insbesondere kann eine Form des → Outsourcing mit T. verbunden werden, wenn Arbeiten an externe Dienstleister wie z.B. Call-Center vergeben werden; wird Arbeit weltweit so verteilt, daß ein kontinuierlicher Arbeitsfluß vorliegt, so dient das dem Zeitmanagement und der → Produktivität. Das ist besonders in der Softwareentwicklung üblich, weil das Produkt hier über das Internet weitergereicht werden kann.

Die wichtigsten Formen der Telearbeit sind Teleheimarbeit (Home-Based Telework), Telearbeitszentren (Center-Based Telework), Vor-Ort-Arbeit am Standort des Kunden oder Lieferanten (On-Site-Telework) und Mobile Telearbeit (Mobile Telework).

Teledienst

Alle Formen der elektronischen Informations- und Kommunikationsdienste, die für eine individuelle Nutzung von kombinierbaren Daten wie Zeichen, Bilder oder Töne bestimmt sind und denen eine Übermittlung mittels Telekommunikation zugrunde liegt, werden vom → Telemediengesetz (TMG) als Teledienste bezeichnet. Das umfaßt insbesondere auch

- Angebote im Bereich der Individualkommunikation (zum Beispiel Telebanking),
- Angebote zur Information oder Kommunikation, soweit nicht die redaktionelle Gestaltung zur Meinungsbildung für die Allgemeinheit im Vordergrund steht (Datendienste, zum Beispiel Verkehrs-, Wetter-, Umwelt- und Börsendaten, Verbreitung von Informationen über Waren und Dienstleistungsangeboten),
- Angebote zur Nutzung des Internets oder weiterer Netze,
- Angebote zur Nutzung von Telespielen,
- Angebote von Waren und Dienstleistungen in elektronisch abrufbaren Datenbanken mit interaktivem Zugriff und unmittelbarer Bestellmöglichkeit.

Teledienste sind damit der zentrale juristische Begriff im Bereich des → e-Commerce. Die wichtigste Regelungsquelle ist das → Telemediengesetz.

Teledienstegesetz

Vorläufer des Telemediengesetzes in der Zeit vom 22. Juli 1997 bis zum 28.02.2007. Neuregelung ab März 2007 durch das → Telemediengesetz.

Telefaxmarketing

Alle Formen des Marketings, die sich des Faxgerätes als primäres Kommunikationsinstrument bedienen (→ Marketing). Die T. ist im Grunde ein Sonderfall des → Telefonmarketings, weil Faxe i.d.R. über Telefonleitungen gesendet und Faxgeräte an Telefonanschlüsse angeschlossen werden. Das T. unterliegt daher den gleichen Einschränkungen wie das Telefonmarketing. Unverlangte Werbefaxe an → Verbraucher gelten, wie auch unverlangte Werbeanrufe, als „unzumutbare Belästigung“ gemäß §7 Abs. 2 Nr. 3 Gesetz gegen den Unlauteren Wettbewerb (UWG) und können zu kostenpflichtigen Abmahnungen und ggfs. mit Klage auf Unterlassung und Schadensersatz zu rechnen (u.a. §§823, 1004 BGB und §§8 bis 11 UWG). Das T. erfreut sich jedoch besonderer Beliebtheit, weil Faxe meist in einem sofort lesbaren Zustand ankommen, der Faxversand besonders billig ist (kaum noch teurer als eMails) und 24 Stunden am Tag ohne Rücksicht auf Geschäftszeiten möglich ist. Verbraucher fühlen sich von Werbefaxen jedoch besonders genervt, weil sie oft nachts ankommen (und das Gerät vor dem Beginn des Faxempfanges klingelt) und für unerwünschte Werbefaxe Papier und Toner verbraucht werden, was Kosten verursacht. Unverlangte Werbefaxe stellen daher zusätzlich einen Eingriff in das Eigentum des Adressaten dar.

Telefonmarketing

Alle Formen des Marketings, die sich des Telefons als primäres Kommunikationsinstrument bedienen (→ Marketing). Zum T. im engeren Sinne gehören die eigentlichen Verkaufstätigkeiten über das Telefon. → Werbung und → Verkaufsförderung fallen dann zusammen. Zum T. im weiteren Sinne gehören alle telefonischen Aktivitäten im Zusammenhang mit bereits bestehenden Produkten oder Dienstleistungsverträgen, die auch den Verkauf neuer Leistungen oder Produkte zum Inhalt haben können aber nicht müssen, beispielsweise die Kundenhotline, die technische Hilfe gibt aber eben auch verkauft.

Das Telefonmarketing kann ferner in aktives und in passives T. unterschieden werden. Beim aktiven T. wird eine Person vom Werbetreibenden angerufen (Outbound-Call) und beim passiven T. ruft die Person selbst bei einem Unternehmen anruft (Inbound-Call). Wichtige Einsatzgebiete des aktiven Telefonmarketings sind:

- Neukundengewinnung,
- Informationsgewinnung und Marktforschung,
- Vertriebsunterstützung sowie
- Telefonverkauf.

Das passive Telefonmarketing eignet sich insbesondere für:

- Kundeninformation,
- Bestellannahme und
- Service.

Das T. eignet sich insbesondere für immaterielle Güter wie Versicherungen oder Dienstleistungen wie die der Telefongesellschaften. Gewinnspiele und vorgebliche oder tatsächliche Umfragen und Marktforschungen sind verbreitete Unterstützungsinstrumente.

Das T. unterliegt in Deutschland nstrengen gesetzlichen Regelungen. Hierbei ist das T. dem → Verbraucher und dem → Unternehmer gegenüber zu unterscheiden. Erstanrufe bei einem Verbraucher gelten i.S.d. §7 Abs. 2 Nr. 2 Gesetz gegen den Unlauteren Wettbewerb (UWG) als „unzumutbare Belästigung“ und sind mit Sanktionen belegt. Bei Verstößen ist mit kostenpflichtigen Abmahnungen und ggfs. mit Klage auf Unterlassung und Schadensersatz zu rechnen (u.a. §§823, 1004 BGB und §§8 bis 11 UWG). Lediglich wenn bereits eine Geschäftsbeziehung besteht oder der Kunde ausdrücklich eingewilligt hat sind Anrufe erlaubt. Auch konkludentes Handeln (→ Willenserklärung) kann eine solche Zustimmung begründen. Gemäß BGH-Urteil vom 19.06.1970, I ZR 115/68, NJW 1970 Heft 39, S. 1738, BGH-Urteil vom 08.12.1994, I ZR 189/92, NJW-RR 1995, Heft 10, S. 613 und BGH-Urteil vom 08.11.1989, I ZR 55/88, NJW-RR 1990, Heft 6, S. 359 begründen die folgenden Tatbestände jedoch noch keien Zustimmung zu Werbeanrufen:

- Angabe der Telefonnummer auf einem Briefkopf,

- Bitte um Informationsmaterial,
- bereits bestehende Geschäftsbeziehungen mit der betreffenden Person.

Diese Regelungen haben zum Ausweichen unseriöser Werber ins Ausland oder zu einer Vielzahl von Täuschungsmanövern geführt. Insbesondere wird vorgegeben, Gewinnspiele zu betreiben, Gewinne auszuschütten oder Meinungsumfragen zu veranstalten. Auch solche Anrufe sind rechtswidrig, wenn sie bei Konsumenten auflaufen. Anbieter versuchen ferner, sich im Ausland dem Zugriff deutscher Behörden zu entziehen. Nummern werden vielfach weitervermietet, um den wirklichen Urheber von Werbeanrufen zu verschleiern. Diese unseriösen und bisweilen entnervenden Werbeanrufe haben dem Ruf der gesamten Branche geschadet. Die Bundesnetzagentur informiert über abgeschaltete Rufnummern und Sanktionen gegen unseriöse Anbieter unter <http://www.bundesnetzagentur.de>

Im Rechtsverkehr mit Unternehmern ist es hingegen auf Grund des Geschäftsverkehrs ausreichend, wenn ein Einverständnis, angerufen zu werden vermutet werden kann. Dies ist nach ständiger Rechtsprechung schon der Fall, wenn

- zwischen Anrufer und Angerufenen eine Geschäftsbeziehung besteht,
- der Anrufer Kunden vermitteln will,
- der Anrufer von Dritten erfahren hat, daß der Gewerbetreibende gegenüber einer Kontaktaufnahme positiv eingestellt ist oder
- wenn es sonstige konkrete Gründe aus der Interessenslage des Angerufenen gibt, die für diese Vermutung sprechen.

Telefonnutzung, private

ist als umsatzsteuerpflichtige Leistungsentnahme anzusehen (→ Leistungseigenverbrauch); für die Privatnutzung von Mobiltelefonen gibt es besonders spitzfindige und komplizierte Detailreglementierungen.

Telemediengesetz

Für den → e-Commerce bedeutsames Gesetz zur Regelung der Teledienste (→ Teledienst) und Nachfolger des Teledienstegesetzes. Das Gesetz gilt für alle Teledienste, nicht aber für Zwecke der Besteuerung, nicht im Bereich des Rundfunkstaatsvertrages und nicht im Bereich des Privatrechts (§1 TMG).

§2 TMG enthält grundlegende Definitionen. „Diensteanbieter“ ist dabei jede natürliche oder juristische Person, die eigene oder fremde Teledienste bereithält oder den Zugang dazu verschafft. „Nutzer“ ist jede natürliche oder juristische Person, die Teledienste in Anspruch nimmt, gleich aus welchem Anlaß. Im Anschluß daran werden Dienstetypen definiert:

- Verteildienste sind Teledienste, die Daten ohne individuelle Anforderung an eine Vielzahl von Nutzern verteilen;

- Abrufdienste sind Teledienste, bei denen Daten auf Anforderung eines einzelnen Nutzers übertragen werden.

Eine EMail-Liste beispielsweise wäre ein Verteildienst, während EMail selbst ein Abrufdienst ist.

Als „kommerziell“ versteht das Teledienstegesetz alle Dienste, die im Rahmen einer beruflichen Tätigkeit erbracht werden, was sich mit der Definition der Umsatzsteuerpflicht deckt.

Herkunftslandprinzip: Dieses besagt, daß ein Anbieter eines Teledienstes im Sinne des Gesetzes nach dem Recht des Landes seiner Niederlassung und nicht dem Land, in dem die technische Anlage steht oder die Zielgruppe lebt beurteilt wird (§3 Abs. 1 TMG). Die Niederlassungsfreiheit innerhalb der EU und die Wahl der Rechtsform werden hierdurch nicht eingeschränkt. Zweck der Regelung ist lediglich, gegen aus Deutschland heraus angebotene widerrechtliche Inhalte auch dann vorgehen zu können, wenn die Server in Ländern stehen, in denen solche Inhalte nicht rechtswidrig sind. Auf diese Art erhofft man sich, die Pornographie, die Naziseiten und andere unerwünschte und „lästige“ Netzdienste endlich loszuwerden. §3 Abs. 4 TMG enthält zudem eine Zahl von Ausnahmen, die i.d.R. dazu dienen, nationale Rechtsvorschriften zu schützen. Umgekehrt unterliegen nach §3 Abs. 5 TMG auch bestimmte ausländische Dienste deutschem Recht. Hier sind insbesondere das Strafrecht, der Schutz der öffentlichen Ordnung und Gesundheit und der Verbraucherschutz maßgeblich. Wie man freilich aus dem Ausland hereindrängende nach dem TMG widerrechtliche Angebote, wie z.B. die illegaler Drogen oder verschreibungspflichtiger Medikamente in Deutschland wirksam unterbinden will, verrät das Gesetz nicht.

Zulassung und Anmeldung: Teledienste sind „im Rahmen der Gesetze“ zulassungs- und anmeldefrei (§4 TMG). Dies bedeutet, daß der Teledienst selbst frei ist, aber die zugrundeliegende berufliche oder gewerbliche Tätigkeit dennoch anmelde- oder genehmigungspflichtig sein kann – was beispielsweise Ärzte ebenso wie Rechtsanwälte oder Notare betrifft, die zwar ihre Webseiten („Teledienste“) anmeldefrei betreiben dürfen, selbst sich aber bei entsprechenden Behörden anmelden müssen.

Allgemeine Informationspflichten: Diese betreffen alle Anbieter von geschäftsmäßigen Telediensten (also nicht etwa die Betreiber einer privaten Homepage, wohl aber auch den Anbieter eines kostenlosen, gleichwohl aber geschäftlichen Dienstes) und umfassen die leicht erkennbare, unmittelbar erreichbare und ständig verfügbare Angabe folgender Sachverhalte (§5 TMG):

- Namen und ladungsfähige Anschrift sowie bei juristischen Personen den Vertretungsberechtigten;
- Angaben, die eine „schnelle elektronische Kontaktaufnahme und unmittelbare Kommunikation“ ermöglichen, d.h., i.d.R. die EMail-Adresse;

- Angaben zur Aufsichtsbehörde, soweit die berufliche Tätigkeit, in deren Rahmen Dienste erbracht werden genehmigungspflichtig ist;
- Handelsregister- oder ähnliche Nummern;
- Angaben über Berufsbezeichnungen, Kammerzugehörigkeit und dgl. soweit anwendbar;
- die Umsatzsteuer-Identifikationsnummer und die Wirtschaftsnummer.

Besondere Informationspflichten: Diese gelten nur für kommerzielle Dienste und umfassen verschärfte Informationspflichten (§6 TMG):

- Kommerzielle Transaktionen müssen als solche erkennbar sein;
- Natürliche oder juristische Personen, in deren Auftrag kommerzielle Transaktionen stattfinden, müssen erkennbar sein;
- Werbeangebote, Preisnachlässe und ähnliche Aktionen müssen gekennzeichnet werden,
- Preisausschreiben und Gewinnspiele müssen erkennbar sein.

Regelungen zur Verantwortlichkeit: Grundsätzlich ist jeder Diensteanbieter für eigene Informationen, die bereitgehalten werden, verantwortlich (§7 Abs. 1 TMG). Dies betrifft die allgemeine Haftung für Richtigkeit und Legalität angebotener Dateien. Wer Informationen für Dritte durchleitet oder speichert (§§8 bis 10 TMG) ist hingegen nicht verpflichtet, Richtigkeit und Legalität dieser durchgeleiteten und gespeicherten Informationen zu überwachen und/oder zu prüfen. Sie sind gleichwohl verpflichtet, entdeckte widerrechtliche Informationen zu entfernen – beispielsweise illegale Softwaredownloads zu sperren bzw. Ware-Dateien zu löschen, wenn sie als solche erkannt werden. Der Gesetzgeber versucht insofern einen Ausgleich zwischen Haftung und gebotener Sorgfalt, denn es ist keinem Provider zuzumuten, alle eingestellten oder auch nur übertragenen Informationen auf Rechtmäßigkeit zu prüfen. Gleichwohl kann aus dieser Vorschrift u.U. eine Pflicht hergeleitet werden, illegale Seiten oder Angebote insgesamt zu sperren. Ob und wie dies umgesetzt werden kann, ist eine offene Frage.

Datenschutzvorschriften: §§11 ff TMG enthalten Datenschutzvorschriften, die teils kontrovers diskutiert worden sind.

Der Diensteanbieter darf personenbezogene Daten zur Bereitstellung von Telemedien nur erheben und verwenden, soweit dieses Gesetz oder eine andere Rechtsvorschrift, die sich ausdrücklich auf Telemedien bezieht, es erlaubt oder der Nutzer eingewilligt hat (§12 Abs. 1 TMG). Der Diensteanbieter darf für die Bereitstellung von Telemedien erhobene personenbezogene Daten für andere Zwecke außerhalb dem Bereich des TMG nur nutzen, wenn dies durch Rechtsvorschrift festgelegt ist oder der Nutzer eingewilligt hat, und der Diensteanbieter darf die Bereitstellung von Telemedien nicht von der Einwilligung des Nutzers in eine Verwendung seiner Daten für andere Zwecke abhängig machen, wenn dem Nutzer ein anderer Zugang zu diesen Telemedien nicht oder in nicht zumutbarer Weise

möglich ist (§12 Abs. 2 und 3 TMG). Zudem müssen Nutzer über die Erhebung und Speicherung ihrer Daten informiert werden und §13 Abs. 2 TMG enthält formale Mindestanforderungen an die Einwilligung des Nutzers zur Datenspeicherung. Schließlich müssen Teledienste „soweit dies technisch zumutbar ist“ anonym oder pseudonym nutzbar sein (§13 Abs. 6 TMG). §15 TMG schließlich enthält Daten über die Speicherung von Nutzungsdaten.

Abrechnungsdaten dürfen maximal sechs Monate gespeichert werden (§15 Abs. 7 TMG), bei Streitigkeiten über die Abrechnungshöhe aber auch länger.

Kontrovers wurde insbesondere §14 Abs. 2 TMG diskutiert. Nach dieser Regel „darf“ der Diensteanbieter im Einzelfall Auskunft über Bestandsdaten erteilen, soweit dies „für Zwecke der Strafverfolgung, zur Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben der Verfassungsschutzbehörden des Bundes und der Länder, des Bundesnachrichtendienstes oder des Militärischen Abschirmdienstes oder zur Durchsetzung der Rechte am geistigen Eigentum erforderlich ist“. Besonders der letzte Punkt schreibt einen Auskunftsanspruch der Rechteinhaber urheberrechtlich geschützter Werke gegenüber dem Diensteanbieter fest, der damit zur Auskunft verpflichtet werden kann. Die Regelung zielt offensichtlich auf illegale Tauschbörsen und vergleichbare Angebote, deren Nutzer leichter auffindig gemacht werden sollen.

§16 TMG schließlich enthält eine Reihe von Bußgeldvorschriften im Bereich bis zu 50.000 Euro für verschiedene Verstöße gegen das TMG.

Termineinlagen

Guthaben bei Kreditinstituten mit fest vereinbarten Rückzahlungs- oder Kündigungsterminen. Gegenteil: → Sichteinlagen. Termin- und Sichteinlagen können gleichzeitig im Rahmen desselben Vertrages vorkommen, beispielsweise beim Sparbuch. Hier ist ein Teil der Kundeneinlage jederzeit erreichbar und der Rest mit einer Frist zu kündigen. Die Unterscheidung von Sicht- und Termineinlagen ist in der Volkswirtschaft auch für die Abgrenzung der Geldmengen bedeutsam (→ Geldmenge).

Termingeschäfte

Geschäfte über Waren, Devisen, Zinssätze oder Wertpapiere, die zu fest vereinbarten Bedingungen zu einem späteren (zukünftigen) Zeitpunkt erfüllt werden sollen. Das T. ist damit das Gegenteil zum sofort auszuführenden → Kassageschäft. Da aber die Ausführung von Aufträgen durch Banken i.d.R. einige Tage dauert, spricht man in der Praxis meist erst von einem Termingeschäft, wenn der vertraglich vereinbarte Erfüllungstermin länger als ca. zwei Börsentage in der Zukunft liegt. T. dienen einerseits der Absicherung von Kursrisiken, andererseits aber auch rein spekulativen Zwecken. Ein Sonderfall ist das Optionsgeschäft (→ Option).

Wird über ein Termingeschäft eine Urkunde ausgestellt, also das Termingeschäft „verbrieft“, so entsteht ein i.d.R. handelbares Wertpapier. Die Börse, an der solche Kontrakte gekauft und verkauft werden können, ist die Terminbörse.

Da der zuvor fest vereinbarte Terminkurs und der tatsächliche Marktkurs am Termin auseinanderklaffen, ist das Termingeschäft in aller Regel ein → Nullsummenspiel. Was ein Geschäftspartner gewinnt, das verliert der andere. T. sind daher i.d.R. hochspekulativ. Ein Beispiel verdeutlicht dies: zwei Parteien vereinbaren am Anfang eines Jahres, zum 30. Juni des Jahres 1.000 Tonnen eines Rohstoffes zum Preis von 100 Euro/t zu kaufen. Liegt der Marktpreis am 30. Juni tatsächlich bei 100 Euro je Tonne, so kaufen bzw. verkaufen die Vertragsparteien genau zum Marktpreis. Das Termingeschäft verursacht daher niemandem einen Verlust oder Gewinn. Dies ist aber außerordentlich selten. Normalerweise weicht der tatsächliche Marktkurs am Termin vom zuvor fest vereinbarten Terminkurs ab.

Ist der Marktkurs für den Rohstoff beispielsweise am Termin 90 Euro je Tonne, so muß der Käufer trotzdem zu $100 \text{ Euro} \times 1.000 \text{ t} = 100.000 \text{ Euro}$ kaufen. Er hätte aber am Markt zu $90 \text{ Euro} \times 1.000 \text{ t} = 90.000 \text{ Euro}$ kaufen können und macht daher einen Verlust i.H.v. 10.000 Euro. Dieser Verlust ist aber genau gerade der Gewinn des Verkäufers, der das Gut um genau gerade diese 10.000 Euro über dem eigentlichen Marktpreis für Kassageschäfte über das gehandelte Gut veräußern kann.

Beträgt der Marktkurs für den Rohstoff aber am Termin 150 Euro je Tonne, so kann der Käufer für ebenfalls für $100 \text{ Euro} \times 1.000 \text{ t} = 100.000 \text{ Euro}$ kaufen. Er zahlt damit aber 50.000 Euro weniger, als er am Markt „eigentlich“ zahlen müßte. Durch den Kursanstieg beim Preis des zugrundeliegenden Gutes macht der Käufer also einen Gewinn i.H.v. 50.000 Euro. Dieser Gewinn ist aber gerade der Verlust des Verkäufers, der das Gut, das er am Kassamarkt zu 150.000 Euro hätte verkaufen können, zu 100.000 Euro verkaufen mußte.

Einerseits sind T. zwar hochspekulativ; andererseits vermitteln sie aber auch vorher Sicherheit über einen späteren Kurs. Sie dienen daher zur Absicherung des Kursrisikos von Rohstoffen oder Fremdwährungen. Sie sind daher insbesondere im Außenhandel beliebt. Allerdings kann diese Absicherung wegen der Nullsummen-Eigenschaft trügerisch sein, denn das Termingeschäft schließt auch die Teilnahme an Kursgewinnen aus. Eine alternative Möglichkeit zur Absicherung von Kursrisiken ist daher das → Matching.

Man unterscheidet zwei Arten von Termingeschäften:

- Unbedingte T. müssen seitens des Verkäufers und des Käufers in jedem Fall erfüllt werden. Durch die gleiche Verteilung von Rechten und Pflichten fließt bei Vertragsschluß i.d.R. keine Prämie.
- Bedingte T. enthalten ein Wahlrecht auf Erfüllung oder Nichterfüllung zum Termin. Sie bestehen also in einer → Option. Gegen eine anfangs gezahlte Optionsprämie erwirbt der Käufer der Option das Recht, ein bestimmtes Geschäft in der Zukunft

abzuwickeln, aber er kann dieses Geschäft auch verfallen lassen. Die andere Seite des Optionsvertrages ist der „Stillhalter“, weil die andere Seite auf die Entscheidung des Optionsinhabers, das Geschäft auszuführen oder verfallen zu lassen, warten muß.

T., die an Börsen abgewickelt werden, heißen auch „Futures“. Außerbörsliche T. werden als „Forwards“ bezeichnet.

Banken unterliegen Offenlegungspflichten hinsichtlich der Risiken der T. Leider werden T. oft auf telefonischem Wege von wenig seriösen Verkäufern an Privatpersonen veräußert, die die zugrundeliegenden Mechanismen oft gar nicht verstehen. Auf diese Weise sind T. oft Gegenstand von betrügerischen Geschäftsmodellen.

Termingeschäften sind → Derivatgeschäfte i.S.d. §1 Abs. 11 KWG und des IAS 39.9. Sie führen i.d.R. zum bilanziellen Ausweis einer → Eventualverbindlichkeit.

Die Nullsummeneigenschaft der T. führt zu einem Akzeleratoreffekt, der eine latente Inflation durch Aufblähung der langfristigen Buchgeldmenge (→ Geldmenge) bewirken kann. Sie sind daher volkswirtschaftlich fragwürdig. Es ist gewiß nicht zufällig, daß die T. in der Weimarer Republik, in der Hitlerzeit, in der Nachkriegszeit in Westdeutschland und in der DDR gleichermaßen verboten waren. Sie wurden im Westen erst Anfang der 1970er Jahre wieder zugelassen. Warum das so ist, verdeutlicht ein Beispiel:

Ändert sich der Preis eines zugrundeliegenden Rohstoffes um 1 Euro, so steigen oder sinken die Forderungen bzw. Verbindlichkeiten der Käufer und Verkäufer dieses Rohstoffes um $1 \text{ Euro} \times \text{Handelsvolumen des Rohstoffes pro Periode}$. Die Forderungen oder Verbindlichkeiten sind aber gerade Teil der kurz- oder langfristigen Geldmenge, denn sie sind ja künftige zahlungswirksame Bilanzpositionen, werden also zu M1.

Sind über diesen Rohstoff aber T. abgeschlossen, so ändert sich die Summe der Forderungen und Verbindlichkeiten nicht „nur“ um $1 \text{ Euro} \times \text{Handelsvolumen des Rohstoffes}$, sondern um einen viel größeren Betrag, denn alle Teilnehmer von Termingeschäften müssen jetzt ihre Erwartung ändern. Die potentiellen Termingeldmengen ändern sich damit viel stärker. Die T. wirken als Hebel (Akzelerator). Dieser Hebel kann aber außerordentlich mächtig sein, denn es ist nicht außergewöhnlich, daß über jeden Euro Handelsvolumen eines Rohstoffes 100 Euro (!) Termingeschäfte bestehen. Mit den Termingeschäften ist also ein nicht unerhebliches volkswirtschaftliches Risiko verbunden.

Testen von Hypothesen

In der → Statistik die Überprüfung, ob eine bestimmte gefundene → Merkmalsausprägung (→ Merkmal) oder Mehrzahl vorgefundener Merkmalsausprägungen eine bedeutsame (signifikante) Abweichung von einer normalen Häufigkeit aufweist oder nicht. Das Testen von Hypothesen ist insbesondere im → Qualitätscontrolling bedeutsam, wenn festgestellt werden soll, ob eine bestimmte Ausschussquote „normal“ ist oder nicht.

Hypothese ist in diesem Zusammenhang die angenommene oder gefundene Wahrscheinlichkeit des Auftretens oder Nichtauftretens einer bestimmten Merkmalsausprägung. Signifikant ist eine Abweichung, die ein bestimmtes, mehr oder weniger restriktiv festgesetztes Maß übersteigt.

Der Überprüfung von Hypothesen kann mit jeder \rightarrow Verteilungsart geschehen. Das Verfahren in Bezug auf die Normalverteilung ist unter dem Stichwort \rightarrow Normalverteilung näher dargelegt. An dieser Stelle werden wir nur das Verfahren zum Testen von Hypothesen aufgrund der \rightarrow Binomialverteilung darstellen.

Jemand möchte eine Münze werfen um herauszufinden, ob die Münze „gut“ ist, d.h., die Wahrscheinlichkeit, „Kopf“ oder „Zahl“ als Ergebnis zu erhalten jeweils genau 50% beträgt. Er wirft die zu überprüfende Münze 10 mal. Die Wahrscheinlichkeit, „Zahl“ (oder wegen der angenommenen Wahrscheinlichkeit auch „Kopf“ zu werfen, beträgt aufgrund der Binomialverteilung:

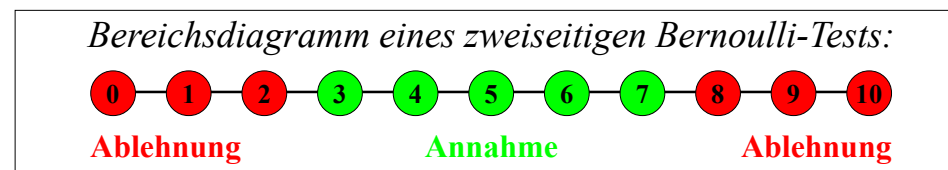
0 x Zahl	0,09766%
1 x Zahl	0,97656%
2 x Zahl	4,39453%
3 x Zahl	11,71875%
4 x Zahl	20,50781%
5 x Zahl	24,60938%
6 x Zahl	20,50781%
7 x Zahl	11,71875%
8 x Zahl	4,39453%
9 x Zahl	0,97656%
10 x Zahl	0,09766%

Erwartet der den Test Durchführende, daß genau 5 x „Kopf“ (oder 5 x „Zahl“) fällt, so ist die Wahrscheinlichkeit für dieses Ereignis nur 24,60938%. Die Wahrscheinlichkeit irgendeines anderen Ereignisses ist damit 75,39063%. Es gibt damit genau vier mögliche Ausgänge des Tests der Hypothese „die Münze ist gut“: Der Test könnte die Hypothese **zu Recht annehmen** oder **zu Recht ablehnen**. Wird die Hypothese aber nach Durchführung des

Die vier Entscheidungsmöglichkeiten beim Testen von Hypothesen	
Die Hypothese trifft in Wirklichkeit zu und wird nach Durchführung des Tests zu Recht angenommen	Obwohl die Hypothese in Wirklichkeit nicht zutrifft wird sie nach Durchführung des Tests (fälschlich) angenommen
Obgleich die Hypothese in Wirklichkeit zutrifft wird sie nach Testdurchführung (fälschlich) abgelehnt	Die Hypothese trifft in Wirklichkeit nicht zu und wird nach Durchführung des Tests zu Recht abgelehnt

Tests fälschlich abgelehnt, obwohl sie in Wirklichkeit zutrifft, so handelt es sich um einen **Fehler der 1. Art**. Wird die Hypothese angenommen, obwohl sie in Wirklichkeit nicht zutrifft, so handelt es sich um einen **Fehler der 2. Art**.

Gibt der den Test Durchführende (willkürlich) einen Annahme- und einen Ablehnungsbereich vor, so entsteht eine Irrtumswahrscheinlichkeit, die als Signifikanzniveau bezeichnet wird. Soll beispielsweise bei 3 bis 7 Ergebnissen „Zahl“ die Münze „angenommen“ werden, und bei 0 bis 2 und 8 bis 10 Ergebnissen „Zahl“ **abgelehnt** werden, so ergibt sich ein sogenanntes Bereichsdiagramm des Tests:

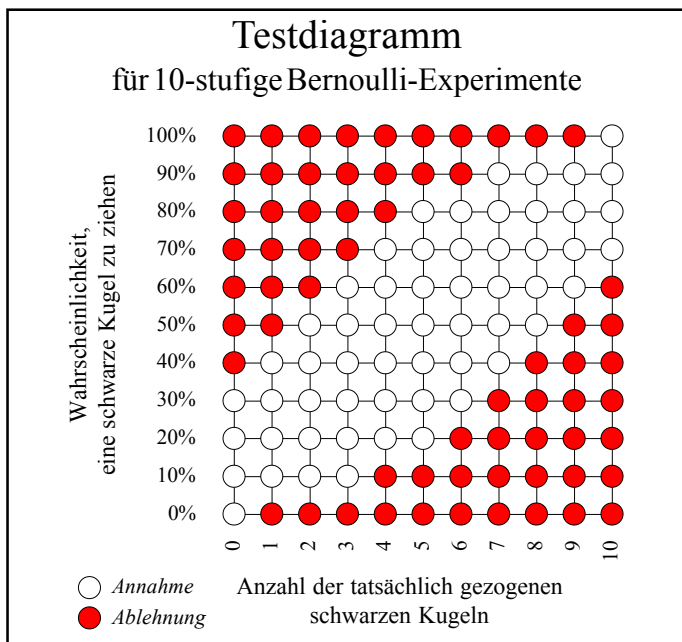


Da die Ablehnung sowohl bei „zuvielen“ als auch bei „zuwenigen“ Ergebnissen „Zahl“ festgestellt werden soll, handelt es sich um einen zweiseitigen Test.

Bestimmung des Signifikanzniveaus bei vorgegebenem Annahme- und Ablehnungsbereich: Die Irrtumswahrscheinlichkeit α , daß die Münze abgelehnt wird obwohl sie eigentlich „gut“ ist, beträgt in diesem Fall $\alpha = 0,09766\% + 0,97656\% + 4,36453\% + 4,39453\% + 0,97656\% + 0,09766\% = 10,9375\%$. Diese Zahl ist das Signifikanzniveau des Tests. Die Wahrscheinlichkeit, daß die Münze gut ist und auch angenommen wird, beträgt daher $100\% - 10,9375\% = 89,0625\%$. Dieser Wert ist die statistische Sicherheit des Tests.

Bestimmung des Annahme- und Ablehnungsbereiches bei vorgegebenem Signifikanzniveau: Soll die statistische Sicherheit des Tests beispielsweise über 97% betragen, so müßte der Annahmebereich auf den Bereich von „2 x Zahl“ bis „8 x Zahl“ nach beiden Seiten um je 1 Ereignis erweitert werden. Die Sicherheit betrüge dann 97,85156%. Soll die statistische Sicherheit über 99% liegen, so müßte im vorliegenden Fall der Annahmebereich auf alle Fälle außer „0 x Zahl“ und „10 x Zahl“ erweitert werden und betrüge dann 99,80469%. Dies würde die Wahrscheinlichkeit eines Fehlers der 1. Art reduzieren aber die Wahrscheinlichkeit eines Fehlers der 1. Art entsprechend steigern.

Darstellung von Testdiagrammen: zeichnet man das vorstehende Bereichsdiagramm für einen zweiseitigen Bernoulli-Test mit zehn Stufen für verschiedene Grundwahrscheinlichkeiten etwa von 0% bis 100% insgesamt elf mal übereinander, so erhält man elf Bereichsdiagramme, die in ihrer Summe eine quadratische Gesamtdarstellung ergeben (vgl. \rightarrow Folgeseite). Der Annahmebereich ergibt dann einen linsenförmigen Bereich diagonal über das Gesamtdiagramm; die Randbereiche links oben und rechts unten stellen den Ablehnungsbereich dar.

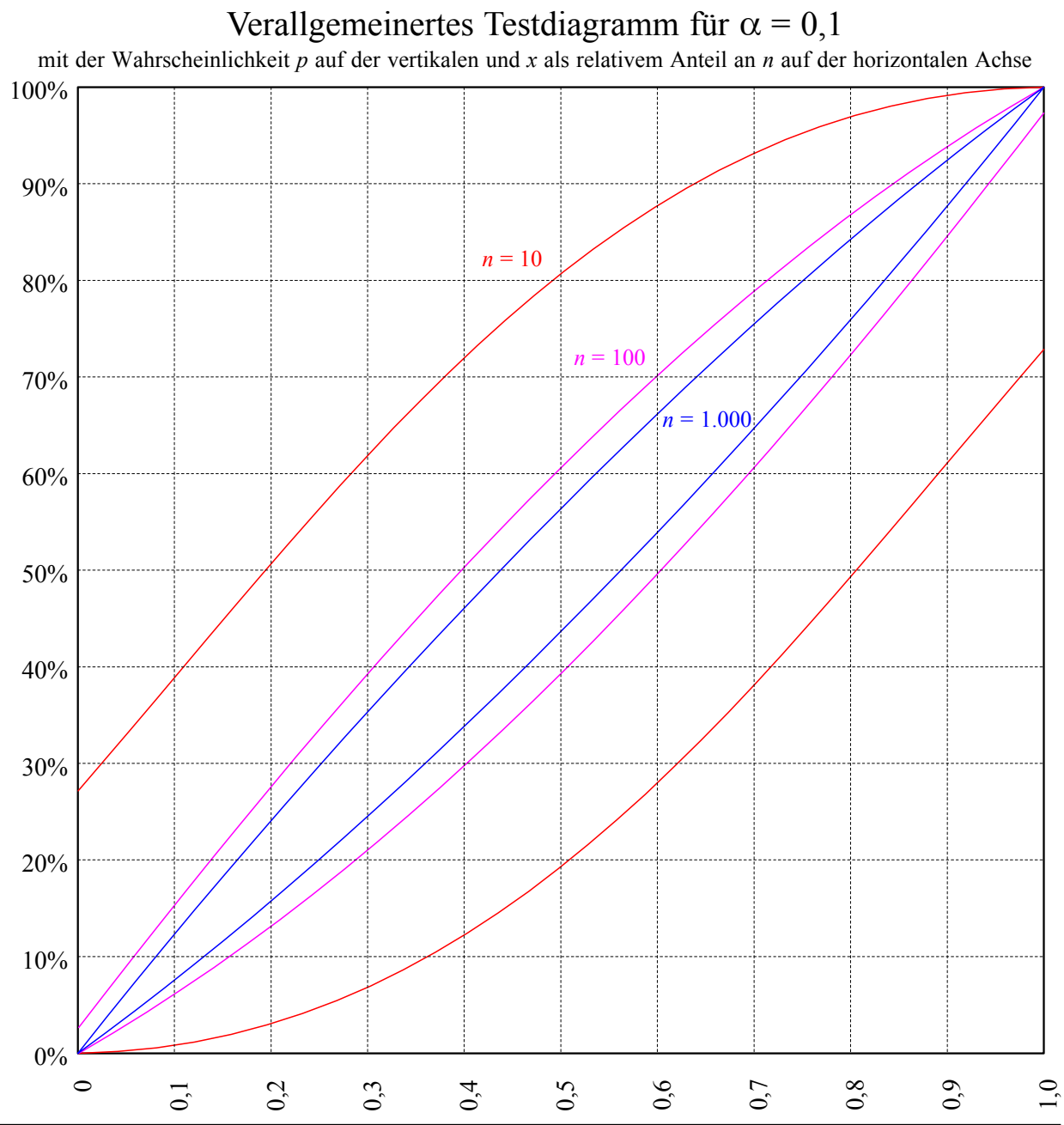


Diese Darstellungsform kann man verallgemeinern, indem man von dem Münzwurffall abstrahiert, d.h., die Punkte fortläßt und nur die Grenzlinien zeichnet. Die horizontale Achse wird dann nur noch mit dem Anteil an n beschriftet. Hierbei gibt es für jedes Signifikanzniveau ein eigenes Diagramm.

Der Annahmereich wird dabei aufgrund des Gesetzes der großen Zahl um so „enger“, je größer n wird. Im nebenstehenden verallgemeinerten Testdiagramm sind die Annahmegrenzen für $n = 10$ (wie oben), $n = 100$ und $n = 1.000$ dargestellt. Bei $n = \infty$ ergäbe sich theoretisch eine diagonale 45°-Linie.

Textform

Neue elektronische Form der → Willenserklärung, die die digitale → Signatur voraussetzt und nicht mehr handschriftlich unterzeichnet oder auf Papier geäußert werden muß (§§ 126-126b BGB). Willenserklärungen in T. können daher auch per EMail oder sonst auf elektronischem Wege abgegeben werden, was insbesondere für Zwecke des → e-Commerce bedeutsam ist. → Vertrag, → Zustellung.



Die T. ist ausdrücklich ausgeschlossen bei

- Schuldanerkenntnissen (§§780, 781 BGB),
- Verbraucherkreditverträgen (§4 Abs. 1 Satz 1 VerbKrG) und bei
- Teilzeit-Wohnrechten.

Insofern kommt hier ein Sicherheitsaspekt zum Tragen, der in einem Schutzinteresse ein anscheinend immer noch mangelndes Vertrauen des Gesetzgebers in die elektronische Form offenbart.

Thesaurierung

Einbehaltung von Teilen des Gewinns im Unternehmen durch Maßnahmen der → Gewinnverwendung, z.B. bei der AG durch → Vorstand und → Aufsichtsrat (§58 Abs. 2 AktG) oder durch die → Hauptversammlung (§58 Abs. 3 AktG). Der thesaurierte Gewinn mehrte dabei die → Rücklagen. Körperschaftsteuerlich (→ Körperschaftsteuer) sind die Thesaurierungsbeträge bis 2000 mit 40% zu besteuern (→ Tarifbelastung), ab 2001 nur noch mit 25%. In der ehemaligen körperschaftsteuerlichen Eigenkapitalgliederung (→ verwendbares Eigenkapital) entstand hierdurch sogenanntes EK 40. Gegensatz: → Ausschüttung.

Tilgung

Rückführung von Fremdkapital an den Gläubiger. Dies kann ohne Tilgungsplan erfolgen (z.B. beim → Kontokorrentkredit) oder mit Tilgungsplan, wobei man hier zwei grundlegende Fälle unterscheiden kann:

1. die T. in einem Betrag (→ Fälligkeitsdarlehen bei fest vereinbarter Laufzeit oder Kündigungsdarlehen bei auf unbestimmte Zeit vereinbarten Darlehen),
2. die T. in Teilbeträgen (→ Ratentilgung bei gleichbleibenden Tilgungsanteilen und abnehmenden Zinsen oder Annuitätentilgung in konstanten → Annuitäten bei sinkenden Zins- und steigenden Tilgungsanteilen).

Tilgungsanleihe

Schuldverschreibung, die nach einem festgelegten Tilgungsplan, unter Umständen in Serien oder Tranchen (Teilbeträgen) zu tilgen ist.

Tilgungsanteil

der Teil des Kapitaldienstes (→ Kapitaldienst) aus einem Darlehen, einem → Bankkredit oder sonst einer zu tilgenden → Verbindlichkeit, der der Rückführung des Schuldbetrages selbst und nicht der Bedienung der Verzinsung dient. Der T. kann in drei verschiedenen Formen erscheinen:

1. Beim Fälligkeitsdarlehen oder beim Kündigungsdarlehen wird die gesamte → Tilgung in einer einzelnen Zahlung geleistet. Man kann daher eigentlich gar nicht von einem T. im engeren Sinne sprechen.
2. Beim Abzahlungsdarlehen wird eine feste Tilgung vereinbart, so daß die Zinsen und damit der gesamte → Kapitaldienst im Zeitablauf zurückgehen.
3. Beim Annuitätendarlehen aber etwa auch beim → Leasing wird ein fester Kapitaldienst vereinbart, so daß die Zinsen im Zeitablauf sinken und der T. ansteigt.

Tilgungsanteil bei einem Abzahlungsdarlehen				
t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld
0				100.000,00 €
1	10.000,00 €	8.000,00 €	18.000,00 €	90.000,00 €
2	10.000,00 €	7.200,00 €	17.200,00 €	80.000,00 €
3	10.000,00 €	6.400,00 €	16.400,00 €	70.000,00 €
4	10.000,00 €	5.600,00 €	15.600,00 €	60.000,00 €
5	10.000,00 €	4.800,00 €	14.800,00 €	50.000,00 €
6	10.000,00 €	4.000,00 €	14.000,00 €	40.000,00 €
7	10.000,00 €	3.200,00 €	13.200,00 €	30.000,00 €
8	10.000,00 €	2.400,00 €	12.400,00 €	20.000,00 €
9	10.000,00 €	1.600,00 €	11.600,00 €	10.000,00 €
10	10.000,00 €	800,00 €	10.800,00 €	0,00 €
	100.000,00 €	44.000,00 €	144.000,00 €	

Tilgungsanteil bei einem Annuitätendarlehen				
t	Tilgung	Zins	Kapitaldienst	Restschuld
0				100.000,00 €
1	6.902,95 €	8.000,00 €	14.902,95 €	93.097,05 €
2	7.455,18 €	7.447,76 €	14.902,95 €	85.641,87 €
3	8.051,60 €	6.851,35 €	14.902,95 €	77.590,27 €
4	8.695,73 €	6.207,22 €	14.902,95 €	68.894,54 €
5	9.391,39 €	5.511,56 €	14.902,95 €	59.503,15 €
6	10.142,70 €	4.760,25 €	14.902,95 €	49.360,46 €
7	10.954,11 €	3.948,84 €	14.902,95 €	38.406,34 €
8	11.830,44 €	3.072,51 €	14.902,95 €	26.575,90 €
9	12.776,88 €	2.126,07 €	14.902,95 €	13.799,03 €
10	13.799,03 €	1.103,92 €	14.902,95 €	0,00 €
	100.000,00 €	49.029,49 €	149.029,49 €	

Vorstehende Seite: oben ein Beispiel für die konstante Höhe des Tilgungsanteiles bei einem Abzahlungsdarlehen über 100.000 € mit 8% und einer Laufzeit von 10 Jahre, und unten ein Beispiel für den zunehmenden Verlauf des Tilgungsanteiles bei gleichzeitig abnehmendem Zinsanteil bei einem Annuitätendarlehen mit gleichen Grundkonditionen:

Das Beispiel illustriert auch sehr gut, daß das Annuitätendarlehen insgesamt eine höhere Verzinsung und daher einen höheren Gesamtkapitaldienst bedingt und daher für den Kreditnehmer wesentlich ungünstiger ist. Diese Erkenntnis ist auch für die Gestaltung und Bewertung von Leasingverträgen relevant.

Tilgungsraten

periodisch zahlbare Beträge zur sukzessiven Rückführung eines Darlehensbetrages. → Tilgungsanteil, → Darlehen, → Bankkredit. Die T.

- nehmen ab beim Annuitätendarlehen und
- sind konstant beim Abzahlungsdarlehen.

Beim Finanzierungsleasing (→ Leasing) ist auch ein Teil der Leasingrate als Tilgungsrate zu betrachten.

Timing differences

temporäre Verwerfungen im bilanziellen Ausweis von Erfolgskenngrößen. Der Begriff kann bezeichnen:

- den Zeitunterschied zwischen dem Erfolgsausweis in Handels- und Steuerbilanz aufgrund von Durchbrechungen des Maßgeblichkeitsprinzips, die sich in absehbarer Zukunft wieder angleichen. Solche timing differences sind Anlaß für latente Steuerabgrenzungen in der Handelsbilanz (→ latente Steuern),
- den Zeitunterschied im Erfolgsausweis zwischen Ein- bzw. Auszahlungen in der Liquiditätsrechnung und Aufwendungen und Erträgen in der Gewinn- und Verlustrechnung. In diesem Fall handelt es sich im wesentlichen um ein budgetbezogenes Problem. → Budget, → Kapitalbedarfsrechnung.

T-Konto

einfachste Darstellungsform für ein Konto in Form des Buchstabens „T“ mit den darauf verzeichneten Buchungen. Über dem T-Querbalcken steht die Kontobezeichnung. Links vom T-Längsbalken stehen die Buchungen, die die → Sollseite des Kontos betreffen, rechts vom T-Längsbalken die Buchungen, die die → Habenseite des Kontos betreffen. Das T stellt die Buchungen nach Sachgebiet dar, ist also die Darstellungsform des Hauptbuches.

Das T-Konto ist besonders in der Aus- und Fortbildung häufig und hat den didaktischen Vorteil, dem Lernenden die Funktion der Soll- und der Habenseite ständig vor Augen zu

führen. Außerdem kann die Entsprechung zwischen dem Aussehen des T-Kontos und der Struktur des Buchungssatzes demonstriert werden. Die Aufzeichnungen aus elektronischen Buchführungssystemen ähneln dem „T“ oft nur noch sehr entfernt. → Buchungsregeln.

Einfaches Beispiel eines T-Kontos mit der Soll- und der Habenseite zur Demonstration grundlegender Buchungsmethoden:

Kontenbezeichnung	
Soll	Haben

Besonderer didaktischer Vorteil des T-Kontos ist auch seine Schematisierbarkeit. So können buchhalterische Zusammenhänge auch ohne Verwendung numerischer Werte visualisiert werden:

Fertigerzeugnisse/Unfertigerzeugnisse		Fertigerzeugnisse/Unfertigerzeugnisse	
Soll	Haben	Soll	Haben
Anfangsbestand	Schlußbestand	Anfangsbestand	Schlußbestand
Bestandsmehrung			Bestandsminderung
Summe	=	Summe	=
			Summe

Diese Darstellungsform visualisiert auch die Parallelität zur Bilanz und erleichtert so das Erlernen der → Buchungsregeln.

Tobin-Steuer

Nach dem amerikanischen Wirtschaftswissenschaftler und Nobelpreisträger James Tobin benannte Steuer auf Devisentransaktionen. Diese auch als Devisenumsatzsteuer bekannte Steuerart, die zur Zeit in Deutschland (und in nahezu allen Staaten der westlichen Welt) nicht erhoben wird, würde grenzüberschreitende Finanztransaktionen treffen und damit die Spekulation eindämmen. Das hätte insbesondere die positive Auswirkung einer Reduktion der Derivate (→ Derivatgeschäft). Die Notwendigkeit einer T. wird vielfach mit den Finanzkrisen der vergangenen Jahre begründet. Seit der Asienkrise Ende der 90er Jahre besteht ein weitreichender Konsens, daß kurzfristige Kapitalströme eine Hauptursache der Volatilität der Wechselkurse sind. Diese Volatilität erhöht das systemische Zusammenbruchrisiko unter dem insbesondere die Entwicklungsländer leiden. Durch die Reduktion dieser kurzfristigen Kapitalbewegungen würde auch die Volatilität der Finanz-

märkte reduziert werden, was zu einer allgemeinen Stabilisierung der Wirtschaft, zu einer Zurückdrängung der spekulativen Gewerbe und zu einer Stärkung des produzierenden Sektors führen könnte. Besonders aus letzterem Grund wird die T. jedoch von linken und grünen Politikern blockiert.

Tochterunternehmen

abhängiges Unternehmen mit überwiegender, meist 100prozentiger Kapitalbeteiligung der Muttergesellschaft. Allgemein spricht man i.d.R. von einem → Konzern; steuerrechtlich von der → Organschaft.

Total Cost of Ownership

Auch TCO; etwa „Gesamtkosten des Eigentums“. Der aus dem US-amerikanischen Bereich stammende und begrifflich unscharfe Terminus bezeichnet eigentlich nicht die → Kosten (oder → Gesamtkosten) im engeren (deutschen) Sinne, sondern die Summe aller mit dem Eigentum an einer Anlage verbundenen Zahlungen (→ Auszahlungen) und ist ein Maß für die wirtschaftliche Belastung, die durch das Eigentum an einem Wirtschaftsgut (→ Anlagevermögen) entsteht. Die Analyse der Total Cost of Ownership läßt sich prinzipiell für fast jede Bilanzposition durchführen, wird insbesondere für Investitionen im EDV-Bereich durchgeführt und berücksichtigt folgende Bereiche:

- Auswahl des Systems
- Beschaffung
- Kosten (bzw. Zahlungen) während der Nutzungsphase
- Entsorgung

Betrachtet man die Struktur der TCO-Größe, so findet man häufig die folgenden Komponenten:

- Die eigentliche Investitionsauszahlung,
- Setup des Systems und der Benutzer, Installation der Software)
- Unterstützung des Installationsprozesses
- Administration des Systems
- Betriebskosten, insbesondere lernen, Training, Inoffizieller Support, Anwendungsentwicklung, Datenmanagement.

Die Total Cost of Ownership unterliegt drei Haupteinflußgrößen:

- Personen: Ausbildung der End-Benutzer und des Support-Personals im Sinn eines Investitionsschutzes, so daß die Benutzer die Werkzeuge adäquat bedienen können;
- Prozesse: Optimierung oder Automatisierung verschiedener Standard-Abläufe beispielsweise via E-Mail oder Intranet;

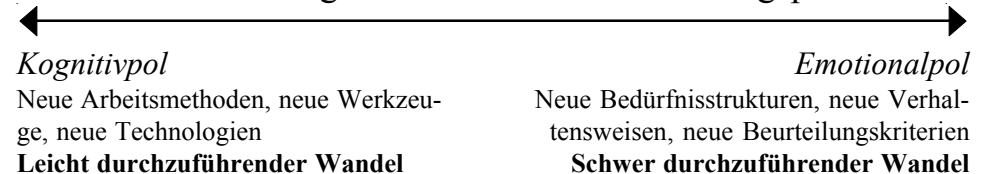
- Technologien: Verwendung von aktuellen, „state of the art“-Techniken im Bereich der Hardware- und Software welche die Automatisierung unterstützt.

Das Konzept der Total Cost of Ownership ist dem Grundgedanken der MAPI-Methode nicht unähnlich (→ MAPI-Verfahren), denn dieses berücksichtigt die jeweils in einem Jahr anfallenden Zahlungen, schließt aber auch die Abschreibung und den damit verbundenen Wertverlust einer Anlage mit ein und kommt zu einer Aussage über den optimalen Ersatzzeitpunkt. Auf der anderen Seite bestehen enge Beziehungen zu den Verfahren der → Maschinenrechnung und der → Teilkostenrechnung, die allerdings - anders als das eigentliche TCO-Konzept - von einem „echten“ Kostenbegriff ausgehen.

Total Quality Management

Ganzheitliche Form des Qualitätsmanagements (→ Qualitätsmanagement), die inhaltlich über die Forderungen der → ISO 9000 hinausgeht und den Qualitätsbegriff zu einem Zentralelement der kollektiven Binnenkultur des Unternehmens erhebt. Das T. versucht, eine „Qualitätskultur“ zu erzeugen. Da das T. daher versucht, den Mitarbeiter „umzuerziehen“, ist es wesentlich schwerer einzuführen als „traditionelles“ Qualitätsmanagement:

Kleine Gliederung unternehmerischer Wandlungsprozesse



Kernelement des T. ist ein → kontinuierlicher Verbesserungsprozeß. Hauptmerkmale des T. im Vergleich zum „traditionellen“ Qualitätsmanagement sind

- Mehr Kundenorientierung auf interne und externe Kunden,
- intensive Einbeziehung von Mitarbeitern durch Schulungen und Weiterbildungen, d.h., Schwerpunkt auf der Bildung einer Kollektividentität,
- Einsatz von Qualitätsinstrumenten, insbesondere den diversen Darstellungsformen wie → Ursache-Wirkungs-Diagramm, → QFD, → FMEA, → Regressionsanalyse, Korrelationsrechnung (→ Korrelation) oder anderen statistischen Instrumenten (→ Statistik),
- Null-Fehler-Philosophie,
- Einbezug des Managements in den Qualitätsprozeß.

Die Bewertung von Modellen des T. geschieht durch sogenannte → Qualitätspreise. Details vgl. im Stichwort → Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß.

Grundlegender Zusammenhang zwischen Total Quality Management und Innovation und Produktschutz

Durch die Einführung von Total Quality Management Konzepten, also durch den Wandel von Qualitätskontrolle zu Qualitätsmanagement als ganzheitliches Führungskonzept der Unternehmung, steigt die Zahl und Bedeutung von Produktschutznormen (Übersicht im Stichwort → Produktschutz), die der Unternehmer für sich begründen kann. Da seit 2009/10 durch die → Bilanzrechtsmodernisierung selbsterstellte immaterielle Vermögensgegenstände aktivierungsfähig sind (neues Wahlrecht nach §248 Abs. 2 HGB), nimmt deren Bedeutung noch weiter zu. Die folgende Übersichtstabelle zeigt den Zusammenhang zwischen Total Quality Management und Produktschutz und immateriellem Vermögen.

Bisher: Qualitätskontrolle —————> Neu: Qualitätsmanagement

Die Nutzbarkeit der Ausbringungsobjekte für einen bestimmten Zweck (Qualitätsdefinition) wird überprüft. Nur der externe → Kunde steht im Blickfeld.

Teil des bisherigen Leitbildes ist das Vorschlagswesen. Vorschläge werden jedoch typischerweise

- außerhalb der Arbeitszeit erarbeitet, oft sogar von Außenstehenden (so daß die Trennung Verbesserungsvorschlag/Beschwerde kaum möglich ist),
- sie zu erarbeiten ist freiwillig und betrifft in der Regel die Arbeit anderer,
- der Umgang mit Vorschlägen ist unregelmäßig und unterliegt keiner formalen Dokumentation und
- die Bewertung und Umsetzung ist daher ungewiß und problematisch.

Es gibt daher keine formale Auswertung von Verbesserungsvorschlägen und damit auch keinen oder wenig Nutzen für die Unternehmung. Verbesserungsvorschläge werden als „unangenehm“ empfunden, besonders, wenn sie Beschwerdecharakter haben. Sie fallen daher oft unter den Tisch.

Die Beschränkung auf eine reine Qualitätskontrolle ist mit einer Dienst-nach-Vorschrift-Mentalität und innerer Kündigung der Mitarbeiter kompatibel. Das nützt aber nicht dem Unternehmen, das dadurch einen Wettbewerbsnachteil erleidet. Ein Zurückbleiben führt damit zu einem Wettbewerbsnachteil, denn der Wettbewerb verlagert sich immer mehr vom Kernprodukt in den Bereich des formalen und des erweiterten Produktes (→ Produkt). Hier ist der → Produktionsfaktor Information aber fundamental. TQM-Methoden neigen dazu, den Faktor Information besser auszunutzen.

Die → Qualität ist eine zentrale Führungsaufgabe. Das Blickfeld wird auf internen Kunden und Stakeholder erweitert. Daher spricht man von „Ganzheitlichkeit“.

Im Rahmen des → Total Quality Managements wird ein → kontinuierlicher Verbesserungsprozeß installiert. Hierzu gehört eine Neugestaltung des Vorschlagswesens.

- Verbesserungsvorschläge sind jetzt Teil der Arbeitsaufgabe. Sie werden innerhalb der Arbeitszeit erarbeitet,
- sie betreffen jetzt die eigene Arbeit,
- sie werden mit klar definierten Verfahren dokumentiert, bewertet und umgesetzt (z.B. durch den Deming-Zirkel = PDCA-Zyklus) und
- die Bewertung und Umsetzung ist daher formalisiert und nachvollziehbar.

Durch die formale Auswertung und geordnete Einführung entstehen Neuerungen, die dem Unternehmen nützen. Auch informelle Fähigkeiten der Mitarbeiter werden wirtschaftlich eingesetzt (→ Humankapital). Durch Prämierung und Kopplung an die Karriere werden Motivation und Arbeitszufriedenheit gefördert.

Die weit überwiegende Mehrzahl der Erfindungen sind Arbeitnehmererfindungen. Die Einführung von TQM-Methoden fördert Innovation und damit Wettbewerb. Das kann in einer → Balanced Scorecard abgebildet werden:

- im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses werden mehr Ideen artikuliert, die schutzfähig sind,
- das erhöht die immateriellen Vermögenswerte des Unternehmens und steigert dessen Innovationskraft. Damit steigt auch der strategische → Shareholder Value.
- Die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter wird durch Erfolgserlebnisse gesteigert, besonders dann, wenn der Karriereweg an Innovationen (und nicht an Dienstalter oder Rücksichtslosigkeit) gekoppelt wird.
- Damit steigen auch nichtbilanzielle Vermögenswerte wie das → Humankapital.
- All dies fördert die → Wettbewerbsfähigkeit und den Markterfolg.

Totalerfolgsrechnung

Betriebsvermögensvergleich am Anfang und am Ende der Gesamtlebensdauer einer Unternehmung unter Berücksichtigung der zwischenzeitlich vorgenommenen Einlagen und Entnahmen. Da es sich hier nahezu ausschließlich um den Vergleich zweier Zahlungsvorgänge (Einlage zu Beginn und Entnahme am Ende der Gesamtlebensdauer) handelt, entfällt die Notwendigkeit zur Vornahme von Bewertungen wie auch der zwischenzeitlichen Periodenabgrenzungen, welche die Probleme bei der Periodenerfolgsermittlung aufwerfen (→ Abgrenzung, zeitliche).

Totalgewinn

positive Differenz zwischen dem Betriebsvermögen zu Beginn und am Ende der Gesamtlebensdauer einer Unternehmung. Er ermittelt sich als Geldendbestand bei Liquidation, abzüglich Geldanfangsbestand bei Gründung unter Berücksichtigung zwischenzeitlicher Einlagen und Entnahmen. Der Vorteil dieser Globalbetrachtungsweise liegt in der fehlenden Notwendigkeit für Bewertungen, da Anfangs- und Endvermögen in barer Form vorliegen. Sofern die Summe der Teilperioden gleich der Totalperiode ist und zwischen den einzelnen Teilperioden keine Buchungen stattfinden (→ Bilanzidentität), kann davon ausgegangen werden, daß die Summe aller Periodengewinne dem T. der Gesamtlebensdauer der Unternehmung entspricht.

TQM

Abk. für → Total Quality Management.

Traditionspapiere

sind Wertpapiere (→ Wertpapier), deren Übergabe für den Erwerb von Rechten an einem Gut die gleichen Wirkungen hat wie die Übergabe des Gutes selbst. Wer das Wertpapier weitergibt, gibt damit die Ware weiter: dem Recht an dem Papier folgt das Recht aus dem Papier, über eine Ware zu verfügen. Das Papier legitimiert damit seinen Inhaber. Beispiele sind der → Ladeschein, der → Orderlagerschein oder das → Konnossement („bill of lading“ oder auch „bill of lading“).

Tragfähigkeitsprinzip

Ein der → Zuschlagskalkulation ähnliches oder u.U. mit ihr identisches Kostenrechnungsverfahren, das Kostenarten den Kalkulationsobjekten (→ Betriebsleistungen) zurechnet, die aufgrund ihres erzielbaren Verkaufspreises und des sich damit ergebenden Deckungsbeitrages am ehesten in der Lage sind, diese Kosten zu tragen, ohne daß dadurch Stückverluste oder negative Deckungsbeiträge ausgewiesen werden müssen. Das T. führt also zu einem Rechenverfahren, das Elemente der → Vollkostenrechnung und der → Teilkostenrechnung in sich vereint.

Bei Anwendung des T. wendet man sich von einer produkt- oder spartengegliederten Kostenrechnung (→ Spartenerfolgsrechnung) ab und strebt lediglich eine gesamtbetriebsbezogene Kostendeckung an. Häufig findet das T. Anwendung bei Komplementärprodukten (Produkten, die sich gegenseitig ergänzen), die aus Marketinggesichtspunkten als Gesamtheit angeboten werden, von denen bei Anwendung des Verursachungsprinzips nur ein Teil eine Vollkostendeckung erlangen würde. → Prinzipien der Kostenrechnung.

Transaktion

Neutraler Oberbegriff für einen betrieblichen oder unternehmerischen Vorgang, i.d.R. einen bestimmten, individuellen Geschäftsfall. Die Durchführung einer T. hinterläßt einen oder mehrere Belege (→ Beleg).

Transaktionskosten

Kosten, die im Zusammenhang mit der Nutzung eines Marktes anfallen. Einige T. sind Kosten im betriebswirtschaftlichen Sinne und andere sind als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten i.S.d. §255 HGB aktivierungspflichtig (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten). T. entstehen durch unvollständige Informationen der Marktteilnehmer, aufgrund der Komplexität der Umwelt oder aufgrund gesetzlicher Vorschriften. Konkrete Anlässe für die Entstehung von T. sind die Suche nach Informationen, Anbahnung von Geschäften, Kontrolle, Abwicklung oder Beendigung von Transaktionen, Sicherung und Durchsetzung von Rechtsansprüchen oder ähnliche Vorgänge im Zusammenhang mit geschäftlichen Transaktionen.

Man unterscheidet T., die vor der eigentlichen Transaktion entstehen (ex-ante) und solche, die erst danach entstehen (ex-post). Der eigentliche Gegenstand der Transaktion gehört niemals zu den T. Beispiele für ex-ante Transaktionskosten vor Durchführung der eigentlichen Transaktion sind:

- Kosten der Informationsbeschaffung, z.B. Personal- und Sachkosten für die Recherche einer beabsichtigten Transaktion,
- Kosten der Anbahnung der Transaktion, z.B. der Kontaktaufnahme mit der anderen Vertragspartei und
- Kosten der eigentlichen Verhandlung über die Transaktion.

Beispiele für ex-post Transaktionskosten nach Durchführung der eigentlichen Transaktion sind:

- Kosten der Abwicklung der Transaktion selbst (Transport der Kaufsache, Maklerkosten),
- Kosten der Kontrolle der Transaktion (Wareneingangsprüfung), die u.a. auch aufgrund von §377 HGB vorgeschrieben sein können, und

- Kosten der Anpassung der Transaktion (Fundamentierung für Maschinen, Umbauten an der Kaufsache selbst usw.).

Viele ex-Post T. sind aktivierungspflichtige nachträgliche- und Nebenkosten i.S.d. §255 Abs. 1 HGB und gehören damit nicht zu den Kosten im eigentlichen Sinne, sondern sind aktivierungspflichtig und mehrten die Kapitalbindung in der Kaufsache. Ex-ante Transaktionskosten sind praktisch immer „echte“ Kosten.

Einflußfaktoren auf die T. sind u.a. die Häufigkeit der Vornahme gleichartiger Transaktionen, die Komplexität und Spezifität der Transaktionen, die Vollständigkeit (oder Unvollständigkeit) der Informationen der Beteiligten und die strategische Bedeutung der jeweiligen Transaktionen.

Eine Reihe von Optimierungsmodellen (→ Modell, → Operations Research) beruhen auf Transaktionskostenkonzepten, ohne daß dies ausdrücklich dargestellt wird. Beispielsweise beziehen die diversen Konzepte zur Bestimmung der optimalen Bestellmenge (→ optimale Bestellmenge) stets die Kosten des Einkaufes in die Rechnung ein. Diese Kosten sind aber gerade nichts anderes als die ex-Post Transaktionskosten des Einkaufsvorganges. Der Einkauf selbst ist die Transaktion. Je höher die Bestellkosten, je höher also die Transaktionskosten, desto höher sind die optimale in einem Vorgang zu beschaffenden Mengen.

Ähnliches gilt für die Bestimmung der optimalen Losgröße (→ Los, → Losgröße). Die Transaktion besteht hier in der zusammenhängenden Fertigung einer Anzahl von Exemplaren eines Produktes und die Transaktionskosten sind die → Rüstkosten, die zur Vorbereitung des technischen Systems gegeben sind. Je höher die Rüstkosten, je höher also die Transaktionskosten, desto größer ist die optimale Losgröße.

Neben den T. im Zusammenhang mit der Abwicklung von Geschäften mit Dritten unterscheidet man auch T., die innerhalb der Organisation im Zusammenhang mit der Führungsaufgabe (→ Management) entstehen. Neben marktbezogenen T. kann man also auch managementbezogene T. unterscheiden. Anlaß für diese Art von T. sind Kommunikationsbedarf, Mißverständnisse und Konflikte zwischen führender und geführter Person. Die → Unternehmenskultur kann als generelles Muster der Handhabung dieser T. verstanden werden. Ebenso sind verschiedene Führungsstile eigentlich nur Arten, mit managementbezogenen T. umzugehen (→ Psychologische Probleme im Controlling).

Die Standardisierung von Kommunikations- und Interaktionsprozessen zwischen Mitarbeitern führt zu einer Reduzierung der managementbezogenen Transaktionskosten. Dies wird erreicht durch → Corporate Identity Konzepte sowie durch → Qualitätsmanagement.

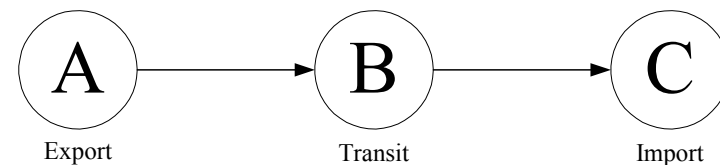
Transaktionsschutz

In der Datenbanktheorie (→ Datenbank) die Gesamtheit aller technischen Methoden und Maßnahmen, die die Vollständigkeit der technischen Aufzeichnungen hinsichtlich einer

Transaktion in der Datenbank sicherstellen sollen. Eine → Transaktion besteht innerhalb der Datenbank meist aus mehreren Komponenten, beispielsweise eine Buchung aus mindestens einer Soll- und mindestens einer Haben-Buchung (→ Buchungssatz). Der T. ist dafür verantwortlich, daß die Aufzeichnung in der Datenbank nie unvollständig ist, also auch wenn beispielsweise während der Aufzeichnung der Strom ausfällt oder die Software abstürzt niemals eine unvollständige Buchung aufgezeichnet wird und damit die ganze Datenbank inkonsistent wird.

Transithandel

Allgemein jede Form des internationalen oder zumindest überregionalen Handels, bei dem eine Ware nacheinander mindestens zwei Grenzen überschreitet und durch mindestens ein geographisches Gebiet transportiert wird, das weder Ursprungs- noch Bestimmungsland ist:



Land A ist in dieser Visualisierung der Ursprung eines Produktes. Der dort ansässige Unternehmer ist der Exporteur. Land C ist das Bestimmungsland des Produktes. Der dort tätige Unternehmer ist der Importeur. Das Produkt wird auf dem Weg von A nach C durch B gebracht. Dieser Abschnitt des Transportes ist der Transithandel.

Man unterscheidet zwei Formen des Transithandels:

- **Aktiver Transithandel:** Der das Geschäft Durchführende befindet sich im Inland. Export- und Importgeschäft finden beide im Ausland statt. Beispiel. Ein deutscher Unternehmer kauft Produkte in Rußland ein und veräußert sie in Spanien. Hierbei sind die Länder, durch die die Produkte auf dem Transportweg gebracht werden, also auch Deutschland, die Transitgebiete.
- **Passiver Transithandel:** Der das Geschäft Durchführende befindet sich nicht in Deutschland; die Ware wird aber durch Deutschland transportiert. Beispiel: die Waren aus Rußland werden von einem finnischen Unternehmer gekauft, der sie nach Spanien verbringt. Auch in diesem Fall findet ein Transport durch Deutschland statt, der aber ein passiver Transithandel ist.

Der T. kann als Teil von oder in Verbindung mit dem → Veredelungsverkehr auftreten. Er kann auch Teil eines Kompensationsgeschäftes sein (→ Kompensationsgeschäfte), was insbesondere im Wirtschaftsverkehr mit den Ländern des ehemaligen Ostblocks bedeut-

sam ist. Aus offensichtlichen Gründen findet T. nur zu Lande oder in der Flußschifffahrt statt; einen T. als Luftverkehr gibt es nicht.

Der T. setzt insbesondere einen Informationsvorsprung des Transithändlers voraus. Dieser wird daher vielfach die Waren während des Durchganges durch ein Transitgebiet umetikettieren oder neutral verpacken, so daß dem Importeur ihre Herkunft nicht ohne weiteres erkennbar ist. Diese Strategie ist ein Schutz gegen eine Umgehung des Transithandels (und der damit verbundenen Handelsspanne) beim nächsten Importgeschäft. Da für den Importeur mit Beginn des Kommunikationszeitalters die Informationsbeschaffung über den Ursprung der Waren jedoch immer leichter wird, nimmt die Bedeutung des Transithandels zunehmend ab.

Innerhalb der EU ist in Bezug auf den T. auch von sogenannten Dreiecksgeschäften die Rede.

Um den T. zu erleichtern, werden die Waren i.d.R. unter Zollverschluß durch das Transitgebiet transportiert. Sie müssen dann im Transitgebiet nicht verzollt werden. Da die Europäische Union ein einheitliches Zollgebiet ist, ist dies insbesondere für den Transithandel durch die Europäische Union hindurch von Bedeutung. → Intrastat.

Transitorien

→ Rechnungsabgrenzungsposten; veralteter Begriff.

transitorische Rechnungsabgrenzung

→ Rechnungsabgrenzungsposten.

Transitverkehr

Der Verkehr, der durch ein Gebiet hindurchführt, ohne mit dem durchfahrenen Gebiet Rechtsbeziehungen einzugehen. Der T. ist insbesondere ein Phänomen des Transithandels (→ Transithandel), kann aber auch im Rahmen anderer Geschäftsarten auftreten. Besonders Länder in der Mitte eines Wirtschaftsraumes wie Deutschland, Österreich oder die Schweiz werden vom T. betroffen und schränken diesen auf vielfacht Art ein, insbesondere durch Steuern, Abgaben und Verbote. → Intrastat.

Transportart

Die Bestimmung eines Transportes nach relevanten Kriterien. Nach räumlicher Geltung lassen sich unterscheiden:

- Innerbetrieblicher Transport: jede Transportart, die nicht über das Werksgelände hinausgeht. Sie unterliegt dann nicht den bekannten administrativen Einschränkungen, insbesondere denen des öffentlichen Straßenverkehrs. Fahrzeuge auf Werksgeländen brauchen daher keinen TÜV und zahlen keine Steuern.

- Außerbetrieblicher Transport: jede Transportart, die über das Werksgelände hinausgeht, also öffentlichen Grund und Boden benötigt.

Nach Zweck des Transportvorganges kann man unterscheiden:

- Abholtransport
- Zustelltransport
- Verteiltransport

Nach Art der Ladung kann man unterscheiden:

- Einzeltransport: eine Ladung benötigt das ganze Transportmittel.
- Beiladung: Eine Ladung benötigt nur einen Teil des Transportmittels und wird einer anderen Ladung beigegeben. Die beigegebene Teilladung richtet sich nach Termin und Transportweg nach der Hauptladung, ist ihr also untergeordnet.
- Sammeltransport: Ein Transportmittel bewegt gleichzeitig mehrere Ladungen, die jedoch untereinander gleichberechtigt sind. Die Transportstrecke richtet sich nach einer optimalen Route für alle Einzelladungen.

Ist der Transport an einen bestimmten zeitlichen Rhythmus gebunden, so spricht man vom Takttransport. Takttransporte sind etwa bei Fließbändern oder vergleichbaren mechanischen Transportmitteln als innerbetriebliche Transporte oft im Rahmen von Produktionsprozessen anzutreffen.

Im Artikel → Lagertechnik sind verschiedene Transportarten nach technischen Kriterien differenziert.

Transportfunktion des Indossamentes

Die Übertragung der Rechte aus einem Wertpapier mittels eines Weitergabevermerkes des Indossanten an die Order eines anderen (des Indossatars). → Indossament, → Wertpapier. Die Transportfunktion des Indossaments kann der Übergabe einer Sache gleichkommen, wenn es sich beim übertragenen Wertpapier um ein Warenwertpapier in der Form eines Orderpapieres handelt: etwa kann eine Ware aus einem Lager abzuholen der Inhaber des Lagerscheines sein. Wer den Lagerschein besitzt, ist zur Abholung berechtigt. Die Übergabe des Lagerscheines entspricht also der Übergabe der Waren („Die Rechte aus dem Papier folgen den Rechten an dem Papier“). Wertpapiere, bei denen die Transportfunktion des Indossaments eine Rolle spielt oder spielen kann, sind insbesondere:

Warenwertpapiere:

- Konossament
- Ladeschein
- Lagerschein

Geldwertpapiere:

- Wechsel
- Scheck

Kapitalwertpapiere:

- Aktie
- Anleihe
- Wandelschuldverschreibung

In jedem Fall setzt die Transportfunktion des Indossaments ein Orderpapier voraus.

Transportkette

Allgemein jede Art von hintereinander gestaffelten Transporten. Eine Transportkette kann schon vorliegen, wenn Güter von einem Transportmittel (Schiff, Flugzeug) auf ein anderes (LKW, Lieferwagen) umgeladen werden. Jeder physikalische Produktionsprozeß bedingt normalerweise eine T., die entlang der Wertkette stattfindet.

Werden auch die verwendeten Transportmittel und sonstigen Infrastruktureinrichtungen wie Telekommunikationsanlagen mittransportiert, und bleibt nach Abschluß des Transportes keine Infrastruktur zurück, so spricht man vom Leapfrogging. Dieses ist insbesondere im Rahmen der militärischen Logistik entwickelt worden, kann aber auch im betrieblichen Rahmen eingesetzt werden, wenn Transportmittel nur vorübergehend vorgehalten werden und z.B. zwischen Standorten und vorübergehenden Lagern pendeln, nach Abschluß des Transportes aber alles wieder abgebaut wird.

Transportkapazität

Die zu einer Zeit zur Verfügung stehende maximale Transportleistung. Die T. wird in einer relevanten Größe wie Tonnen, Kubikmeter oder Passagiersitzen pro Zeiteinheit angegeben. → Transportleistung.

Transportkosten

Alle → Kosten, die direkt oder indirekt mit inner- wie außerbetrieblichem Transport zu tun haben. Zu den T. gehören insbesondere:

- Kalkulatorische Kosten, insbesondere kalk. Zinsen, kalk. Abschreibungen und durch schlechte Versicherungen auch kalk. Wagnisse (→ Risiko)
- Personalkosten (→ Lohnkosten) für Fahrer und Lagerleute,
- Energiekosten für Treibstoffe einschließlich der sogenannten → Ökosteuer,
- Instandhaltungsaufwendungen für die Reparatur und Instandhaltung von Fahrzeugen,
- Sogenannte administrierte Kosten für Zwangsreparaturen (TÜV),
- Gebühren etwa für Genehmigungsverfahren,
- Steuern (→ Kfz-Steuer).

Die T. lassen sich unterteilen in:

- Fixkosten, die etwa periodenweise fix sind (TÜV) oder fahrzeugweise fix (Zulassung), und damit auch sprungfix sein können (→ Kostenremanenz) und in

- echte variable Kosten, d.h., i.d.R. nur die eigentlichen Energiekosten, die zum Betrieb der → Transportmittel erforderlich sind, und ggfs. auch die Lohn- und sonstigen Personalkosten (→ Lohnkosten) der Arbeitnehmer, die das Transportmittel bedienen.

Für die Transportkostenrechnung ist es typisch, daß bei einer reinen maschinenbezogenen Rechnung meistens die Fixkosten die variablen Kosten bei weitem überwiegen; nimmt man jedoch die Lohnkosten für die das Transportmittel bedienenden Arbeitnehmer hinzu, so überwiegen auf das Jahr gerechnet zumeist die variablen Kosten die Fixkosten.

Durch die Einführung einer → Ökosteuer, die Verschärfung von Sicherheitsmaßnahmen und Verkehrsregelungen und die Verteuerung von Energie haben die T. derzeit eine stark steigende Tendenz. Die Beschränkung der Mobilität scheint eines der wirtschaftsfreundlichsten Ziele der neuen Bundesregierung zu sein.

Transportleistung

Die → Transportkapazität multipliziert mit der zurückgelegten Streckenlänge, also etwa Passagierkilometer, Tonnenkilometer oder Containerkilometer.

Transportmittel

Jedes maschinelle oder manuelle Aggregat, das dem inner- wie dem außerbetrieblichen physikalischen Transport von Personen oder Gütern dient. Die Funktion und organisatorische Anordnung der T. kann relevant sein für die Bestimmung des Produktionsverfahrens (→ Produktionsverfahren, → Fertigungsverfahren). Insbesondere ist die Unterscheidung zwischen Fließfertigung und Reihenfertigung im wesentlichen aus der zeitlichen Verzählung der einzelnen Produktionsgänge durch innerbetriebliche T. wie Fließbänder oder Fließstraßen heraus definiert.

Die T. sind i.d.R. Teil des Anlagevermögens. Die von den Transportmitteln verursachten → Transportkosten sind Gegenstand der → Transportoptimierung.

Für technische Details vgl. → Lagertechnik.

Transportoptimierung

Auch Fahrplanrechnung, Wegeoptimierung oder Transportrechnung. Gesamtheit der mathematischen Verfahren zur Transportwege- und/oder Transportkostenoptimierung. Man unterscheidet:

1. Verfahren, die einen Fahrplan aufstellen, der mit den gegebenen Transportmitteln und unter Berücksichtigung aller Randbedingungen möglich ist (d.h., eine sogenannte Basislösung aufstellen),
2. Verfahren, die eine vorhandene Basislösung darauf testen, ob diese optimal ist oder nicht.

Grundlegendes Schema der Transportoptimierung

Grundlegende Struktur der Transportoptimierung	Empfangsorte				Vorräte:	
	B ₁	B ₂	(...)	B _n		
Versandorte	A ₁	K ₁₁	K ₁₂	(...)	K _{1n}	a ₁
		X ₁₁	X ₁₂		X _{1n}	
	A ₂	K ₂₁	K ₂₂	(...)	K _{2n}	a ₂
		X ₂₁	X ₂₂		X _{2n}	
(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	
A _m	K _{m1}	K _{m2}	(...)	K _{mn}	a _m	
	X _{m1}	X _{m2}		X _{mn}		
Bedarf:	b ₁	b ₂	(...)	b _n		

Die Grundlegende Matrix der Transportoptimierung und Fahrplanrechnung: während die Anwendung solcher Verfahren bis vor wenigen Jahren als mathematische Spinnerei abgetan wurde, dringen Optimierungsrechnungen nunmehr in der Form von Navigationssystemen und vielfältiger PC-Software endlich in den unternehmerischen Alltag ein. Hier wird die Mathematik zu einem konkreten Wettbewerbsvorteil!

Transp. Kosten	
	Transp. Menge

Unter einer Basislösung versteht man in diesem Zusammenhang eine mögliche (aber nicht unbedingt optimale) Lösung. Schon das Auffinden eines nur möglichen Fahrplanes kann schwierig sein; die eigentliche Optimierung ist ein taktischer Wettbewerbsvorteil.

Beide Verfahrenstypen gehören dem → Operations Research an, und sind in der Regel lineare Optimierungsrechnungen. Die mathematische Struktur ist zumeist die der Matrizenrechnung, weil sich diese in der EDV leichter handhaben läßt, und der Rechenweg ist nahezu immer iterativ, d.h., bestimmte Schritte müssen wiederholt werden, bis ein bestimmter Erfolg eingetreten oder unmöglich geworden ist. Tritt der Erfolg ein, so ist die Optimallösung erreicht; ist er unmöglich geworden, so existiert keine Optimallösung (d.h., die Optimierungsaufgabe ist unlösbar oder mehrdeutig).

Alle Verfahren der T. können in Situationen führen, in denen kein Ergebnis bestimmbar ist (Unlösbarkeit), oder in denen mehrere, gleichermaßen optimale Ergebnisse entstehen (Mehrdeutigkeit). Da die T. zu den kompliziertesten mathematischen Verfahren überhaupt führen kann, gibt es noch immer eine ganze Anzahl von Fragen der T., die mehr oder weniger ungelöst sind und für die keine Standardverfahren existieren. Das betrifft insbesondere das → Travelling Salesman Problem, das viele praktische Anwendungen kennt (Hochregallageroptimierung, Tourenplanung usw.).

Ein wichtiges Verfahren zur Aufstellung von Basisfahrplänen ist die sogenannte Vogel'sche Approximationsmethode. Das grundlegende Modell des Verfahrens ist nachstehend dargestellt (→ Folgeseite) und umfaßt folgende Parameter:

An m Versandorten A₁, A₂, ..., A_m sei ein Gut in den Mengen a₁, a₂, ..., a_m verfügbar. Dieses Gut werde an n Bestimmungsorten B₁, B₂, ..., B_n in den Mengen b₁, b₂, ..., b_m benötigt. Es gelte die Randbedingung

$$a_1 + a_2 + \dots + a_m = b_1 + b_2 + \dots + b_n$$

d.h., die Bedarfsmenge entspreche genau der Verfügbarkeitsmenge. Die Transportkosten einer Gütereinheit X_{ij} vom Versandort A_i nach dem Empfangsort B_j betragen K_{ij}. Die Gesamtkosten errechnen sich daher aus:

$$K = K_{11}X_{11} + K_{12}X_{12} + \dots + K_{1n}X_{1n} + K_{21}X_{21} + K_{22}X_{22} + \dots + K_{2n}X_{2n} + \dots + K_{m1}X_{m1} + K_{m2}X_{m2} + \dots + K_{mn}X_{mn}$$

das entspricht der folgenden Zielfunktion:

$$K = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n K_{ij} X_{ij} \longrightarrow \text{Minimiere!}$$

Unter folgenden beiden linearen Beschränkungen:

$$X_{i1} + X_{i2} + \dots + X_{in} = \sum_{j=1}^n X_{ij} = a_i \quad (i = 1, \dots, m)$$

(Versandbedingung),

$$X_{1j} + X_{2j} + \dots + X_{mj} = \sum_{i=1}^m X_{ij} = b_j \quad (j = 1, \dots, n)$$

(Empfangsbedingung)

Sowie der allgemein in wirtschaftswissenschaftlichen Problemen üblichen Nichtnegativitätsbedingung die in diesem Zusammenhang schlicht besagt, daß keine negativen Mengen transportiert werden können..

Die Vogel'sche Approximationsmethode berechnet nunmehr aufgrund der vorstehenden Parameter für jeden Transportweg eine zu transportierende Menge von null oder größer und zwar in der Weise, daß alle erforderlichen Transportwege belegt und damit alle Bedingungen erfüllt werden. Das Verfahren ist iterativ und matrizenorientiert und daher leicht in Tabellenkalkulationsprogrammen zu realisieren.

Folgende Rechenschritte sind aufgrund der Ausgangsdaten auszuführen:

1. Von allen Kostenwerten jeder Zeile wird der kleinste Wert der betreffenden Zeile subtrahiert:

$$K^*_{ij} = K_{ij} - \min(K_{ij}); \quad i = 1, \dots, m$$

2. Von allen K^*_{ij} jeder Spalte der so erhaltenen Tabelle wird der kleinste Spaltenwert abgezogen:

$$K'_{ij} = K^*_{ij} - \min(K^*_{ij}); \quad i = 1, \dots, n$$

3. Für jede Zeile und jede Spalte der so erhaltenen Tabelle der K'_{ij} -Werte bestimmt man nun die Differenz zwischen den beiden kleinsten Werten.
4. In der Zeile bzw. Spalte mit der größten Differenz besetzt man das Feld mit dem kleinsten K'_{ij} -Wert mit der größtmöglichen Menge.
5. Die Spalte bzw. Zeile, deren Beschränkung durch Schritt 4. erfüllt ist, wird gestrichen und für die so reduzierte Tabelle ist mit Schritt 3. fortzufahren.

Das folgende Beispiel zeigt eine vollständige Berechnung nach dem vorstehenden Algorithmus. Wie mit dem Ergebnis zu verfahren ist, wird im Stichwort → Potentialverfahren im einzelnen erläutert. Die Vogel'sche Approximation stellt zunächst einen möglichen Transportplan auf. Dieses bezeichnet man als sogenannte Basislösung.

Die Schritte 1 und 2 des vorstehenden Algorithmus sind eine Vorbereitung. Sie sind aufgrund der Ausgangsdaten nur ein einziges Mal pro Rechenvorgang durchzuführen:

Das Ausgangsproblem

Die Zahlen in der Matrix stehen für die Entfernungen, die am Rand für Nachfrage und Angebot der Empfänger E_1 - E_5 und der Versender V_1 - V_4 .

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
V ₂	6	20	7	11	2	50
V ₃	9	8	3	5	3	100
V ₄	2	5	12	2	9	30
	25	50	35	50	40	

Schritt 1 und 2

Zunächst wurden von jeder Zeile die Minima der Kosten abgezogen, dann von diesen Ergebnissen Spaltenweise die Minima.

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5 0	11 3	6 1	10 5	6 1	20
V ₂	6 4	20 15	7 5	11 9	2 0	50
V ₃	9 6	8 2	3 0	5 2	3 0	100
V ₄	2 0	5 0	12 10	2 0	9 7	30
	25	50	35	50	40	

In den folgenden Rechenschritten werden die Schritte 3 bis 5 solange wiederholt, bis alle Randbedingungen erfüllt sind, also alle Nachfragemengen der im Beispiel fünf Empfänger von den Angebotsmengen der im Beispiel vier Versender erfüllt sind:

Schritt 3

Zuweisung der Differenzen aus den K'_{ij} -Werten, die zuvor in Schritt drei Ermittelt wurden:

1.0

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5 0	11 3	6 1	10 5	6 1	20 1
V ₂	6 4	20 15	7 5	11 9	2 0	50 4
V ₃	9 6	8 2	3 0	5 2	3 0	100 0
V ₄	2 0	5 0	12 10	2 0	9 7	30 0
	25	50	35	50	40	
	0	2	1	2	0	

Erste Iteration

Durch die Schritte 4 und 5 wird die erste Transportmenge V_2 nach E_5 ermittelt:

1.1

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5 0	11 3	6 1	10 5	6 1	20 1
V ₂	6 4	20 15	7 5	11 9	2 40	50 1
V ₃	9 6	8 2	3 0	5 2	3 0	100 2
V ₄	2 0	5 0	12 10	2 0	9 7	30 0
	25	50	35	50	40	
	0	2	1	2	0	

Zweite Iteration

Schritte 3 bis 5 ermitteln die zweite Strecke:

1.2

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	0	3		5		3
V ₂	6	20	7	11	2	50
	4	15		9		40
V ₃	9	8	3	5	3	100
	6	2	35	2		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
	0	0		0		0
	25	50	35	50	40	
	0	2		2		

Dritte Iteration

Die dritte Strecke wird mit einer Menge belegt

1.3

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	0	3		5		3
V ₂	6	20	7	11	2	50
	10					40
V ₃	9	8	3	5	3	100
	6	2	35	2		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
	0	0		0		0
	25	50	35	50	40	
	0	2		2		

Vierte Iteration

Die 4. Strecke wird mit einer Menge belegt

1.4

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	15	3		5		2
V ₂	6	20	7	11	2	50
	10					40
V ₃	9	8	3	5	3	100
	6	2	35	2		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
	0	0		0		0
	25	50	35	50	40	
		2		2		

Fünfte Iteration

Der fünfte Weg wird mit einer Menge belegt

1.5

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	15	5				
V ₂	6	20	7	11	2	50
	10					40
V ₃	9	8	3	5	3	100
	6	2	35	2		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
	0	0		0		0
	25	50	35	50	40	
		2		2		

In mehreren Rechenschritten entsteht sukzessive eine Basislösung. Mit jeder aus den Schritten 3, 4 und 5 der vorstehenden rechnerischen Iteration wird ein neuer Transportweg belegt. Alle erfüllten Bedingungen werden gestrichen, so daß die Ableitungswerte und die Randbedingungen nach und nach aus dem Modell verschwinden. Der achte Lösungsschritt ist zugleich die erreichte Basislösung, d.h. alle Ableitungs- und Randwerte sind verschwunden und alle Mengenbedingungen sind in der Matrix erfüllt:

Sechste Iteration

Der sechste Transportweg wird belegt

1.6

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	15	5				
V ₂	6	20	7	11	2	50
	10					40
V ₃	9	8	3	5	3	100
		2	35	2		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
		30				
	25	50	35	50	40	
		0		0		

Siebte Iteration

Die vorletzte Strecke wird vergeben

1.7

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	15	5				
V ₂	6	20	7	11	2	50
	10					40
V ₃	9	8	3	5	3	100
		15	35	2		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
		30				
	25	50	35	50	40	
				0		

Die fertige Basislösung

Alle Bedingungen sind erfüllt!

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	15	5				
V ₂	6	20	7	11	2	50
	10					40
V ₃	9	8	3	5	3	100
		15	35	50		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
		30				
	25	50	35	50	40	

Eine alternative Basislösung

Der Rechenweg war mehrdeutig!

	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	
V ₁	5	11	6	10	6	20
	20					
V ₂	6	20	7	11	2	50
	5		5			40
V ₃	9	8	3	5	3	100
		20	30	50		0
V ₄	2	5	12	2	9	30
		30				
	25	50	35	50	40	

Die Transportkosten betragen hier $5 \times 15 + 11 \times 5 + 6 \times 10 + 2 \times 40 + 8 \times 15 + 3 \times 35 + 5 \times 50 + 5 \times 30 = 895$ km \times Mengeneinheiten. Die Rechenvorschrift ist jedoch mehrdeutig. Rechts unten ist eine alternative Basislösung zu sehen. Ihre Kosten betragen $5 \times 20 + 6 \times 5 + 7 \times 5 + 2 \times 40 + 8 \times 20 + 3 \times 30 + 5 \times 50 + 5 \times 30$ oder ebenfalls 895 km \times Mengeneinheiten. Beide Lösungen sind damit formal gleichwertig. Eine Entscheidung ist nur noch mit der \rightarrow Potentialmethode möglich.

Microsoft Excel - Transport.xls

Datei Bearbeiten Ansicht Einfügen Format Extras Daten Fenster ?

B1 =

B D E G H J K M N P Q S T V W Y Z AB

Transportwege- und Fahrplanrechnung für Excel

Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung - Version 2.00

		E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆	E ₇	E ₈	
3	Empfang									Menge
4	Versand									Hilfswerte
6	V ₁	61, 50,03	12, 298	6,2, 21,53	18,5, 37,18	20, 8,33	16, 7,03	17,25, 6,48	6,3, 450	748, 0
9	V ₂	14, 11,4	5, 1,37	6,6, 30,3	12,4, 39,45	3,3, 400	8,7, 8,1	25,6, 23,2	13, 15,07	400, -8,37
12	V ₃	8, 1205	25, 15,97	12, 30,3	18,2, 39,85	30, 21,3	14,2, 8,2	7,8, 215	91, 87,67	1420, -2,97
15	V ₄	13,2, 11	12,25, 9,02	41, 65,1	45, 72,45	13,2, 10,3	0,2, 265	8,8, 6,8	7,9, 10,37	265, -8,77
18	V ₅	91, 84,2	13, 5,17	35, 54,5	12, 34,85	7,5, 59	4,8, 393	6,6, 465	7,9, 5,77	917, -4,17
21	V ₆	34,2, 3,35	68, 36,12	17, 12,45	1,2, 465	89, 57,45	66,25, 37,4	47, 16,35	69,25, 43,07	465, 19,88
24	V ₇	63,21, 22,31	47,52, 5,59	14,6, 254	11,25, 275	74,6, 33	38,9, 845	45,6, 4,9	147, 110,77	1374, 29,93
27	V ₈	13,25, 9,7	4,58, 62	8,79, 31,54	9,99, 36,09	4,25, 792	14, 12,45	31, 27,65	17, 18,12	854, -7,42
30	Menge	1205	360	254	740	1251	1503	680	450	6443
31	Hilfswerte	10,97	12	-15,33	-18,68	11,67	8,97	10,77	6,3	
33	Schritt 4	Fertig.								
35	Legende:	Kosten	ΔP	TRN in Cache	Ergbn. löschen	Cache löschen	TRN Speichern	1. Ableiten	3. Eine Iteration	Info
36		Abltg.	Menge	Cache in TRN	Alles löschen	Pivot löschen	TRN Öffnen	2. Differenzen	Alles rechnen!	
38	© HZ 2000	Gesamt-Transportkosten: 68379,51 €				Min!	d=0,00000100	4. Potentialprüfung		<input checked="" type="checkbox"/> Kommentar
40	<p style="font-size: x-small; margin: 0;">Anleitung: Geben Sie zunächst ein Transportproblem ein, oder laden Sie eine TRN-Datei. Nur die Wegkosten, Bedarfs- und Verfügbarkeitsmengen müssen manuell eingegeben werden. Die Summe des Bedarfes muß der Summe der Vorräte entsprechen; sonst ist keine Berechnung möglich. Der Berechnungsmodus (Normalfall: Minimierung, ggfs. Maximierung) kann jederzeit eingestellt und verändert werden. Bilden Sie dann 1. Die abgeleiteten Kostenwerte, ermitteln Sie 2. Die Differenzwerte und rechnen Sie dann nacheinander alle Iterationen, bis Sie die Meldung erhalten, daß alle Transportwege belegt wurden. "Alles rechnen!" automatisiert die Schritte 1 bis 3. Die Potentialprüfung stellt fest, ob eine gefundene Lösung ein Optimum ist. Sie dauert um so länger, je kleiner der Differenzfaktor d ist. Bei Mehrdeutigkeit können Sie die zu belegende Spalte und Zeile manuell festlegen, um andere Rechenwege zu verfolgen. Der Cache dient als Zwischenspeicher. Keine Haftung bei Fehlern!</p>									

Lösung eines Transportproblemes in Microsoft Excel.

Nur noch mit Computerunterstützung ist die reale Anwendung der ansonsten zu aufwendigen sog. → Vogel'schen Approximationsmethode möglich. Die meisten Softwarepakete sind aber teuer und aufwendig und stehen daher nur selten zur Verfügung. Vom Autor gibt es jedoch eine kostenfrei über seine Internetseite oder auf der CD verbreitete Excel-Arbeitsmappe, die Transportprobleme schrittweise oder vollständig auflöst, alternative Rechenwege verfolgen kann und jeden Rechenschritt anzeigt. Auch die Potentialmethode zur Optimalitätsprüfung ist mit allen Randbedingungen und automatischer Interpretation der Ergebnisse integriert. Hierfür wird ein Algorithmus der künstlichen Intelligenz benutzt.

Dies ist die Version für Excel, die mit den Versionen 97 bis 2007 voll kompatibel ist. Für OpenOffice wird derzeit keine Version angeboten. Die Portierung wäre schwierig.

Das vorstehend skizzierte Verfahren ist ein Anwendungsfall der → Teilkostenrechnung und kann durch geringfügige Änderungen am Rechenverfahren auch zur Deckungsbeitrags-optimierung verwendet werden, wenn mehrere Lieferanten Produkte anbieten, die unterschiedliche Deckungsbeiträge besitzen, und die in bestimmten Mengen oder Mengenkombinationen nachgefragt oder benötigt werden.

Die skizzierte Methode bietet keine Aufschlüsse darüber, in welcher Reihenfolge die einzelnen Fahrziele E der jeweiligen Versender V anzufahren sind. Dies ist ein Problem der Reihenfolgeplanung (→ Travelling Salesman Problem). Dennoch wird die Reihenfolgeplanung wesentlich erleichtert. Dies kann gut an einer der abschließenden Lösungen demonstriert werden.

Wird nicht mit Hilfe der Vogel'schen Approximation geplant, so beträgt die Anzahl der möglichen Fahrtziele für einen Versender bei fünf Empfängern $K = 5! = 120$ Strecken. Wären es beispielsweise (wie auf der vorstehenden Seite) 8 mögliche Fahrtziele, so wäre die Anzahl der durchzurechnenden Strecken $K = 8! = 40.320$ mögliche Wege, und bei nur 15 Empfängern, in der logistischen Wirklichkeit nicht wirklich viel, wären das $K = 15! = 1.307.674.368.000$ mögliche Strecken.


Wenn die Vogel'sche Approximation die Anzahl der Ziele, die ein Versender bedienen soll, auf nur drei reduziert, so schrumpft die Zahl der zu vergleichenden möglichen Wegstrecken zu diesen Zielen auf nur $K = 3! = 6$ Wege.

Das ist ein ganz offensichtlicher Nutzen.

Es muß darauf hingewiesen werden, daß auch bei sehr großen Transportproblemen mit Dutzenden von Empfängern meist nur ganz wenige Transportziele pro Versender festgestellt werden. Das Approximationsverfahren leistet daher eine wesentliche Annäherung an ein optimales Ergebnis und vermittelt auf diese Weise einen Wettbewerbsvorteil.

Transshipment

Jeder Transport, der mehrere Transportmittel innerhalb einer → Transportkette berührt, ungeachtet dessen, ob auch mehrere Transportarten beteiligt sind. Werden verschiedene Transportarten (→ Transportart) sukzessive angewandt (Schiff, dann weiter per LKW), so spricht man auch vom multi-modalen Transport; ein T. liegt aber auch schon vor, wenn eine Ware von einem Schiff auf ein anderes umgeladen wird, also nur eine Transportart vorkommt.

	Frankfurt , den 18. Juni 2000 <small>Ort und Tag der Ausstellung (Monat in Buchstaben)</small>	60105 <small>Nr.d.Zahl.-Ortes</small>	Frankfurt/Main <small>Zahlungsort</small>	16.9.00 <small>Verfalltag</small>
	Gegen diesen Wechsel - erste Ausfertigung - zahlen Sie am 16. September 2000 <small>Monat in Buchstaben</small>			
	an meine Order		EUR ***9.750,00** <small>Betrag in Ziffern</small>	
Angenommen	Euro		***Neuntausendsiebenhundertundfünfzig*** <small>Betrag in Buchstaben</small>	
	Bezogener Kai Kunde			
	Bezieherstraße 65a			
	01047 Leipzig			
	in _____ <small>Ort und Straße (genaue Anschrift)</small>		Karlheinz Gläubiger Ausstellerweg 15 60105 Frankfurt am Main	
	Zahlbar in Leipzig <small>Zahlungsort</small> bei Erdnußbank Leipzig, 478950012 <small>Name des Kreditinstitutes z.L. Konto Nr.</small> BLZ 860 784 698		 <small>Unterschrift und genaue Anschrift des Ausstellers</small>	
Einheitswechsel A DIN 5004 - © HZ				

Innerhalb der EU führt ein grenzüberschreitendes T. zur Pflicht, auch in einem Transitland eine Intrastat-Meldung abzugeben (→ Intrastat).

Da das T. mit besonderen Risiken verbunden ist (Beschädigung, Verlust beim Umladen oder Verzögerung durch den Umladevorgang), ist im internationalen Geschäft im → Akkreditiv oft genau geregelt, ob ein T. erlaubt sein soll oder nicht. Das T. ist damit aus Sicht der besichernden Banken in der Regel ein Risikoproblem, weil die meisten Verluste oder Beschädigungen von Waren oder Ladungen im Zusammenhang mit Umladevorgängen entstehen. Die Gebühren für die Ausstellung eines Akkreditives sind daher u.U. höher, wenn das T. erlaubt sein soll. Für den Verfrachter kann sich daraus eine besondere Kostenvergleichsproblem ergeben, wenn ein Transportweg mit T. günstiger oder schneller ist.

Die Umladung von Containern ist seit 1993 nicht mehr als T. klassifiziert, wenn die Container hierbei nicht geöffnet werden. Dies erleichtert insbesondere bei multimodalen Transporten die internationalen Akkreditivbedingungen, die aus Risikogründen oft das T. ausschließen: Container werden aber immer vom Schiff (oder Flugzeug) auf ein Landtransportmittel umgeladen. Dieser Vorgang wird nicht mehr als T. gewertet.

Trassant

→ Wechsellassteller.

Tratte

gezogener → Wechsel. Urkunde, in welcher der Gläubiger (Aussteller, → Trassant) den Schuldner (→ Bezogenen) auffordert, eine bestimmte Geldsumme an eine bestimmte Person (→ Wechselnehmer) oder dessen Order zu bezahlen. Es handelt sich also um eine Zahlungsaufforderung. T. ist der noch nicht angenommene, also vom Bezogenen durch „Querschreiben“ akzeptierte Wechsel (→ Akzept). Beispiel vgl. die Abbildung auf der vorstehenden Seite. Obwohl Wechsel heute sehr selten geworden sind, kommen sie in bestimmten Branchen mit langfristiger Finanzierung- und damit Sicherungsinteresse noch immer gelegentlich vor.

Travelling Salesman Problem

Problem der → Kombinatorik, das die Anzahl der möglichen Lösungsvarianten eines Entscheidungsproblems formalisiert. Anders als bei der → Transportoptimierung kommt es hier auf die Reihenfolge der Transportvorgänge an. Der Reisende Handelsvertreter („Travelling Salesman“) reist in Touren durch eine jeweils endliche, bekannte Anzahl von Städten und möchte wissen, wieviele verschiedene Touren es gibt und insbesondere welche Reihenfolge von Besuchen ihn durch alle zu besuchenden Städte auf dem insgesamt kürzesten Weg führt. Das Travelling Salesman Problem ist eine eigene Kategorie von Problemen des → Operations Research.

Mit welcher gigantisch komplizierten Problem man es hier zu tun hat wird klar, wenn man sich die grundsätzliche Problemstruktur vergegenwärtigt. Allgemein hat das Problem folgende Lösung:

n = Anzahl der unterschiedlichen Städte, $n!$ = Anzahl unterschiedlicher Touren.

Die folgende Übersicht verdeutlicht, was das in der Praxis bedeutet:

Zu besuchende Städte	Mögliche Touren
2	2
3	6
4	24
5	120
6	720
7	5.040
8	40.320
9	362.880
10	3.628.800
11	39.916.800
12	479.001.600
13	6.227.020.800
14	87.178.291.200
15	1.307.674.368.000
16	20.922.789.888.000

Verfahren, die ein Optimum finden, indem sie alle möglichen Touren durchrechnen, heißen auch Verfahren der „brutalen Gewalt“. Offensichtlicherweise eignen sie sich nur für Transportpläne mit einer kleinen Zahl von zu besuchenden Städten, sind aber programmtechnisch einfacher zu handhaben und die Grundlage für weiterführende Modelle, so daß wir hier ein einfaches Beispiel betrachten wollen:

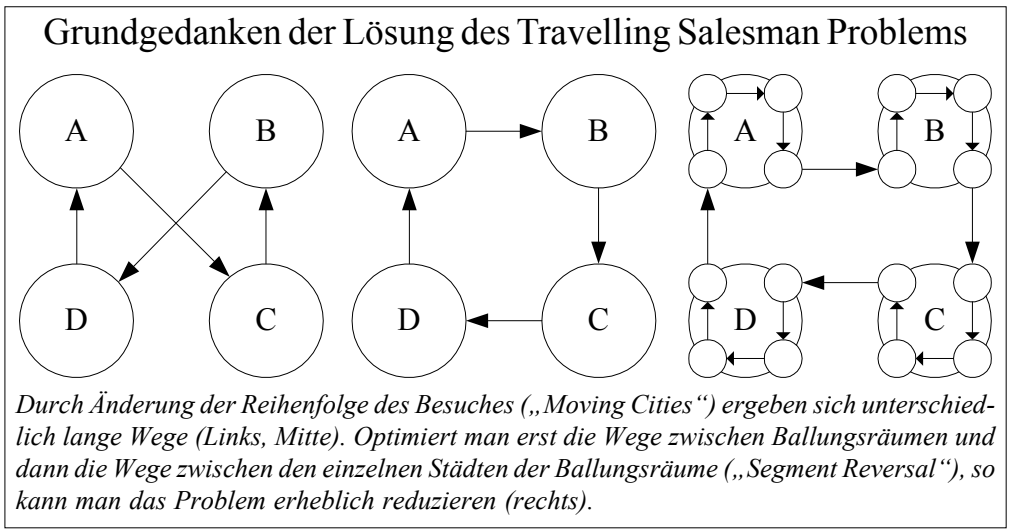
Zwischen fünf Städten („A“, „B“, „C“, „D“ und „E“) sind folgende Entfernungen festgestellt worden:

	A	B	C	D	E
A		114,50 km	41,60 km	81,60 km	13,50 km
B	114,50 km		55,20 km	19,60 km	19,25 km
C	41,60 km	55,20 km		36,69 km	18,52 km
D	81,60 km	19,60 km	36,69 km		79,20 km
E	13,50 km	19,25 km	18,52 km	79,20 km	

Es ergeben sich damit $5! = 120$ mögliche Touren. Die „brutale Gewalt“ besteht in der Berechnung aller möglicher Entfernungen und dem Vergleich der streckenmäßigen

Ergebnisse. Wir erhalten hierbei folgende 120 mögliche und 10 wegeminimale, d.h., optimale Touren:

1	ABCDE	299,09 km	61	CDBEA	130,64 km
2	ABCED	349,02 km	62	CDBAE	202,81 km
3	ABDCE	202,81 km	63	CDEBA	291,24 km
4	ABDEC	273,42 km	64	CDEAB	299,09 km
5	ABECD	270,56 km	65	CDABE	270,56 km
6	ABEDC	291,24 km	66	CDAEB	206,24 km
7	ACBED	276,85 km	67	CEBAD	270,56 km
8	ACBDE	209,10 km	68	CEBDA	180,57 km
9	ACDEB	291,24 km	69	CEDAB	349,02 km
10	ACDBE	130,64 km	70	CEDBA	273,42 km
11	ACEDB	273,42 km	71	CEADB	188,42 km
12	ACEBD	180,57 km	72	CEABD	202,81 km
13	ADBCE	188,42 km	73	DABCE	349,02 km
14	ADBEC	180,57 km	74	DABEC	270,56 km
15	ADCBE	206,24 km	75	DACBE	276,85 km
16	ADCEB	270,56 km	76	DACEB	180,57 km
17	ADEBC	276,85 km	77	DAEBC	206,24 km
18	ADECB	349,02 km	78	DAECB	188,42 km
19	AEBDC	130,64 km	79	DBAEC	202,81 km
20	AEBCD	206,24 km	80	DBACE	273,42 km
21	AECDB	202,81 km	81	DBCEA	188,42 km
22	AECBD	188,42 km	82	DBCAE	209,10 km
23	AEDCB	299,09 km	83	DBECA	180,57 km
24	AEDBC	209,10 km	84	DBEAC	130,64 km
25	BAECD	202,81 km	85	DCABE	291,24 km
26	BAEDC	299,09 km	86	DCAEB	130,64 km
27	BACED	273,42 km	87	DCBAE	299,09 km
28	BACDE	291,24 km	88	DCBEA	206,24 km
29	BADEC	349,02 km	89	DCEAB	202,81 km
30	BADCE	270,56 km	90	DCEBA	270,56 km
31	BCEDA	349,02 km	91	DEACB	209,10 km
32	BCEAD	188,42 km	92	DEABC	299,09 km
33	BCADE	276,85 km	93	DEBCA	276,85 km
34	BCAED	209,10 km	94	DEBAC	291,24 km
35	BCDAE	206,24 km	95	DECBA	349,02 km
36	BCDEA	299,09 km	96	DECAB	273,42 km
37	BDEAC	209,10 km	97	EADBC	188,42 km
38	BDECA	273,42 km	98	EADCB	206,24 km
39	BDAEC	188,42 km	99	EABDC	202,81 km
40	BDACE	180,57 km	100	EABCD	299,09 km
41	BDCEA	202,81 km	101	EACDB	130,64 km
42	BDCAE	130,64 km	102	EACBD	209,10 km



43	BEDCA	291,24 km	103	EBDCA	130,64 km
44	BEDAC	276,85 km	104	EBDAC	180,57 km
45	BEACD	130,64 km	105	EBACD	291,24 km
46	BEADC	206,24 km	106	EBADC	270,56 km
47	BECAD	180,57 km	107	EBCAD	276,85 km
48	BECDA	270,56 km	108	EBCDA	206,24 km
49	CADEB	276,85 km	109	ECDAB	270,56 km
50	CADBE	180,57 km	110	ECDBA	202,81 km
51	CAEDB	209,10 km	111	ECADB	180,57 km
52	CAEBD	130,64 km	112	ECABD	273,42 km
53	CABDE	273,42 km	113	ECBDA	188,42 km
54	CABED	291,24 km	114	ECBAD	349,02 km
55	CBDAE	188,42 km	115	EDCBA	299,09 km
56	CBDEA	209,10 km	116	EDCAB	291,24 km
57	CBEAD	206,24 km	117	EDABC	349,02 km
58	CBEDA	276,85 km	118	EDACB	276,85 km
59	CBAED	299,09 km	119	EDBAC	273,42 km
60	CBADE	349,02 km	120	EDBCA	209,10 km

Es ist offensichtlich, daß **130,64 km** die **minimale mögliche Entfernung** zwischen allen Städten ist. Diese Lösung kommt insgesamt 10 mal vor, so daß dieses zugleich eine mehrdeutige Lösung ist (was für diesen Problemtyp der Regelfall ist).

Da bei einer größeren Anzahl die Methode der brutalen Gewalt nicht mehr durchführbar ist, braucht man eine Ersatzlösung. Diese besteht darin, Zielorte zu Gruppen zusammenzufassen und in Segmenten zu rechnen. Mehrstufige Segmentrechnung führt dabei zu einer drastischen

Verkleinerung des Problem, so daß man die Grenze der technisch möglichen Berechnung erheblich herauschieben kann.

Sollen beispielsweise 4 Zielorte besucht werden, so könnte dies in der Reihenfolge $A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow D \rightarrow A$ oder auch $A \rightarrow C \rightarrow B \rightarrow D \rightarrow A$ geschehen. Man verändert („bewegt“) also die Reihenfolge der Städte. Dieses Verfahren heißt daher auch „Moving Cities“. Hier ist die Alternative $A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow D \rightarrow A$ offensichtlich streckenmäßig kürzer als die Möglichkeit $A \rightarrow C \rightarrow B \rightarrow D \rightarrow A$ (vgl. \rightarrow nebenstehende Abbildung).

Jeder Kreis kann jedoch für eine Mehrzahl von Städten stehen, einen sogenannten Cluster. Das ist realistisch, weil Zielorte wirtschaftlicher Aktivitäten selten gleichmäßig über die Landkarte verstreut liegen, sondern meistens in Ballungszentren konzentriert sind. Steht jeder Kreis für vier Städte, wären wir mit einem Optimierungsproblem von 16 Städten konfrontiert, was immerhin eine Anzahl von 20.922.789.888.000 möglichen Touren bedingt.

Man kann das Problem aber vereinfachen, indem man

- erst die Wege zwischen den Ballungszentren berechnet, also die Ballungszentren wie selbständige Städte behandelt, und
- dann die Wege innerhalb der einzelnen Ballungszentren optimiert.

Auf diese Art hätte man es erst mit 4 Ballungszentren zu tun und müßte nur $4! = 24$ mögliche Wege durchrechnen. Dann wären die einzelnen Ballungszentren zu berechnen, was pro Fall wiederum $4! = 24$ mögliche Touren bedeuten würde. Insgesamt reduzierte sich also das gewaltig komplexe Optimierungsproblem auf nur noch 5 mal $24 = 120$ mögliche Touren!

Dieses Verfahren ist auch als Segment Reversal bekannt und eignet sich, auch noch Transportprobleme mit mehreren hundert Zielorten auf PC-Rechnern zu berechnen, wenn sie nur entsprechend in Cluster aufgeteilt werden können.

Je mehr die Verteilung der Ziele einer Gleichverteilung ähnelt, d.h., je gleichmäßiger sich die zu besuchenden Ziele in einer Fläche verteilen, um so ungenauer arbeitet das Verfahren. Es ist also insgesamt nur eine Annäherung, aber dennoch eine brauchbare Lösung, die vielleicht nicht das absolute Optimum findet, aber immerhin doch eine Lösung, die die der Konkurrenz bei weitem übertrifft.

Treasurer

Eine Führungsposition im Rahmen des betrieblichen Finanzmanagements, die vielfach, insbesondere im angelsächsischen Bereich von der Stellung des Controllers nahezu ununterscheidbar ist (\rightarrow Controlling).

Der T. hat die Realisierungsverantwortung für die Bereitstellung, Verwendung und Verwaltung von Zahlungsmitteln, die Aufgabe der Gelddisposition (kurz- und mittelfristig), der Wechseldisposition und der Disposition über freie und zweckbestimmte Liquiditätsreserven; er führt die Finanzverhandlungen mit Banken und anderen Kreditgebern und leitet das Inkasso und das Mahnwesen.

Eine mögliche Abgrenzung zwischen T. und Controller besteht also im Grad der Beteiligung an zahlungswirksamen Vorgängen: der T. ist mit Zahlungen und der Controller mit Kosten, Aufwendungen, Vermögen und Kapital befaßt. Der Controller ist damit dem T. gegenüber für die fristgerechte Information über die Liquidität, für die Erstellung von kurz- und mittelfristigen Finanzplänen, die Koordination von Informationen aus anderen betrieblichen Teilbereichen und die Kontrolle von Planerfüllung und Planabweichung verantwortlich.

Trend

Die Entwicklung eines Wertes im Ablauf der Zeit. Die Auffindung und Auswertung von Trends ist Aufgabe der \rightarrow Trendanalyse, die sich verschiedener Verfahren der \rightarrow Trendberechnung bedient. Die Kenntnis von Trends ist kurzfristig für die Gewinnerzielung, langfristig für die Überlebenssicherung des Unternehmens bedeutsam. Ein kurzfristiger Trend kann etwa schon in der schwankenden Auslastung von Verkehrswegen bestehen, so daß die Prognose von Staus, Baustellen und anderen Hindernissen die Transportkosten in der Matrix der \rightarrow Transportoptimierung ändert und damit ein anderer Fahrplan gefunden werden kann. In diesem Zusammenhang ist der Trend ein Element des operativen Controllings (\rightarrow Controlling, \rightarrow operatives Controlling) bzw. der taktischen Planung (\rightarrow taktische Planung).

Ein Trend kann aber auch langfristig sein, in welchem Falle er in den Bereich des strategischen Controllings fällt (\rightarrow strategisches Controlling) und Teil der strategischen Planung ist (\rightarrow strategische Planung). Ein gutes Beispiel wäre etwa die Frage, zu welchem Betriebssystem der langfristige Trend gehen wird, aufgrund derer mit der frühzeitigen Entwicklung von Software für dieses System begonnen werden kann. Auf diese Weise würde die strategische Früherkennung eines langfristigen Trends dem Unternehmen einen strategischen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

Trendanalyse

extrapolierendes Prognoseverfahren (\rightarrow Prognose) zur Bestimmung der zeitbezogenen Entwicklung einer betrachteten Größe. Je nach betrachtetem Fall eignen sich hierfür die einfache Mittelwertbildung (\rightarrow Mittelwert), die Ermittlung gleitender Durchschnitte (\rightarrow gleitender Mittelwert), die Methode der kleinsten quadratischen Abweichungen, die \rightarrow exponentielle Glättung und die einfache \rightarrow Regressionsanalyse.

Im nebenstehenden Beispiel ist die Entwicklung des Dollarkurses in der Zeit von Januar 1980 bis April 1985 dargestellt. Mit Hilfe der Regressionsrechnung findet eine Trendanalyse statt. In der oberen Grafik ist eine lineare Regressionsrechnung durchgeführt worden. Diese nimmt eine Funktion vom Typ

$$y = a + bx$$

an. Auf diese Art ist ein geradliniger Trend erkennbar, der grundsätzlich auch ohne mathematische Hilfsmittel sichtbar ist. Durch Anwendung einer nichtlinearen Regressionsrechnung unter Annahme der Lösungsgleichung

$$y = a + bx + cx^2 + dx^3$$

kommt jedoch in der unteren Grafik ein schwankender Anstieg ans Licht, der aus den Realdaten nicht ohne weiteres mit bloßem Auge erkennbar gewesen wäre. Die Trendanalyse hat also einen in den Rohdaten verborgenen Sachverhalt offengelegt.

Wie bei jeder Form der Regressionsrechnung muß die Anwendung eines bestimmten Gleichungstyps aus der Sache begründet werden und ist nicht aus der Sache erkennbar. Da die T. ein Verfahren der Statistik ist, eignet sie sich nicht, einen Beweis zu führen. Dieser muß vielmehr heuristisch, d.h., grundsätzlich aus der Erkenntnis von Sachzusammenhängen und nicht der Erkenntnis mathematischer Sachverhalte heraus geführt werden.

Trendberechnung

Verfahren kausaler Prognoseberechnung, die das mittel- bis langfristige Verhalten einer relevanten Größe bestimmt. Die T. ist eine Fortsetzung der → Trendanalyse in die Zukunft und damit eine echte → Prognose. Eines der bekanntesten mathematischen Verfahren der T. ist die → exponentielle Glättung.

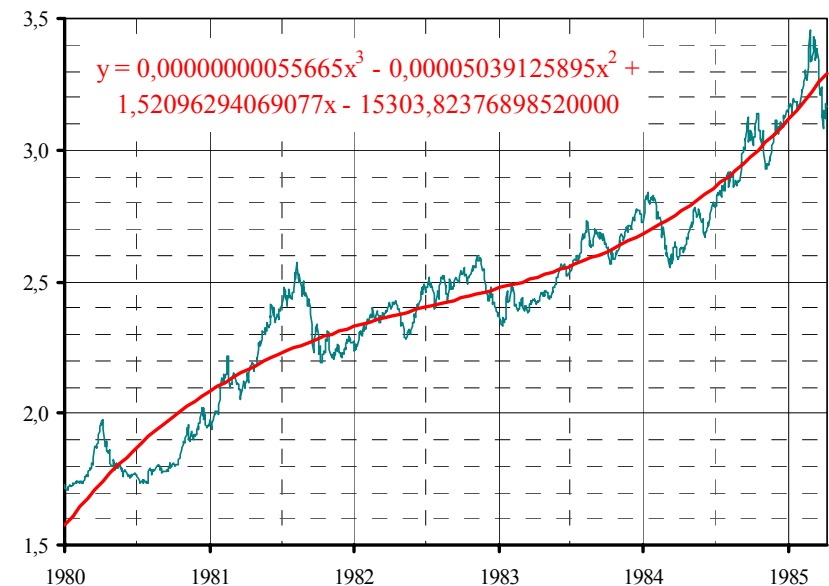
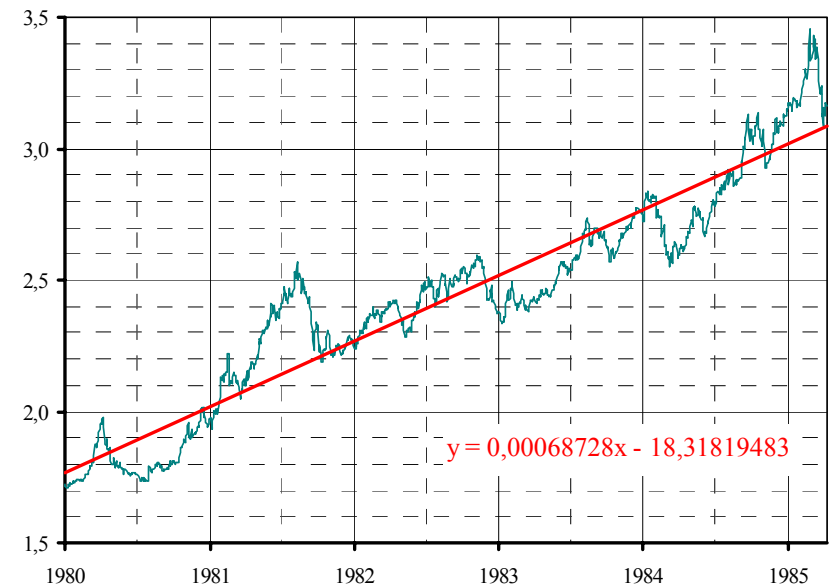
Bezieht sich die T. auf einen kurzfristigen Trend, so gehört sie in den Bereich der taktischen Planung (→ taktische Planung) und damit in den Bereich des operativen Controllings (→ Controlling, → operatives Controlling). Wird eine langfristige T. versucht, so haben wir es mit strategischer Planung (→ strategische Planung) bzw. mit strategischem Controlling (→ strategisches Controlling) zu tun. Da langfristige Berechnungen i.d.R. sehr ungewiß sind, ist eine langfristige T. zumeist eher eine Schätzung denn eine Berechnung und basiert in wesentlich größerem Maße auf nicht-quantifizierbaren Sachverhalten. Die nichtmathematische, d.h., intuitive Erkenntnis von Trends ist ein wesentliches Element des „Instinkts“, der erfolgreiche Unternehmer und Führungskräfte auszeichnet.

Trennungsgeld

Geld, daß ein Arbeitnehmer oder sonst abhängig Beschäftigter zum Ausgleich für die durch seine Arbeit oder seinen Dienst bedingte Trennung von seiner Familie erhält.

Im Baugewerbe ist die sogenannte Auslösung dem T. ähnlich. Im Rahmen von beamten- und soldatenrechtlichen Dienstverhältnissen ist das T. durch die Trennungsgeldverordnung (TGV) sogar

Trendanalyse: Der Kurs des US\$ 1980 bis 1985



gesetzlich geregelt, was verwundert, denn die Definition des Beamtentums enthält gerade eine „besondere Treuepflicht“, die neben dem Treueeid auch die beliebige geographische Verfügbarkeit des Beamten enthält. Trotz dieser uneingeschränkten Versetzbarkeit erhält der Beamte ein Trennungsgeld.

Berechtigte nach der Trennungsgeldverordnung sind

- Bundesbeamte und in den Bundesdienst abgeordnete Beamte,
- Richter im Bundesdienst und in den Bundesdienst abgeordnete Richter,
- Berufssoldaten und Soldaten auf Zeit

(§1 Abs. 1 TGV). §1 Abs. 2 TGV ordnet eine umfangreiche Liste von Tatbeständen an, die einen Anspruch auf Trennungsgeld begründen, und die insbesondere nach Beginn des Berlinumzuges der Bundesregierung im Juli 1999 von wachsender Bedeutung sein dürfte. T. ist sogar bei täglicher Rückkehr an den Wohnort (§6 TGV) oder bei auswärtiger ärztlicher Behandlung etwa in einem Krankenhaus möglich (§4 TGV).

Treppenumlageverfahren

stufenweise Umlage von Gemeinkosten, die in einer Kostenstelle anfallen, auf nachgeordnete → Kostenstellen. Das T. ist zumeist identisch mit dem → Stufenleiterverfahren und stellt in der Praxis einen Ersatz oder eine Ergänzung zur → Simultanverrechnung dar. Allgemein vgl. → Umlageverfahren.

Treuhandkonto

Auch Anderkonto; Ein Konto, auf dem Beträge für einen anderen treuhänderisch verwaltet werden. Der Treuhänder (etwa ein Notar oder Rechtsanwalt) führt das Konto in eigenem Namen mit eigener Verfügungsbefugnis aber unter Wahrung der Interessen des Vertretenen. Treuhandkonten kommen nicht nur bei Betreuungsverhältnissen sondern z.B. auch bei Vermögensverwaltung etwa bei ungeklärten Eigentumsfragen vor. Schließlich eignen sie sich, Spenden und Schwarzgelder ungesehen zu plazieren, was natürlich nicht legal, aber dennoch vielfach üblich ist.

Treuhänder

Wer im Rahmen eines Treuhandverhältnisses (→ Treuhandverhältnis) einen anderen vertritt. Steuerrechtlich muß der T. auf Verlangen nachweisen, wem die verwalteten Sachen oder Rechte gehören; andernfalls sind sie ihm selbst zuzurechnen (§159 AO).

Treuhandverhältnis

vertragliche Vereinbarung oder gesetzliche Vorschrift über die Verwaltung fremden Vermögens (etwa Sachen oder Rechte) durch eine Person (→ Treuhänder).

Triade

Bezeichnung für die drei großen wirtschaftlichen Machtblöcke der Welt, nämlich den amerikanischen Wirtschaftsraum, insbesondere die North American Free Trade Association (NAFTA) sowie die Mercosur-Staaten Südamerikas, Japan und die Europäische Union; manchmal auch unterschieden in Westeuropa, Amerika (oder nur Nordamerika, insbesondere die USA und Kanada) sowie den gesamten Asien-Pazifik-Raum.

Der Begriff impliziert die immer enger werdende Integration der Triadenstaaten untereinander („Triadisierung“) und enthält die Denkmöglichkeit des weitgehenden Verschwindens nationaler Einzelstaaten und der Reduktion der wirtschaftlichen Struktur der Welt auf drei große Wirtschaftsräume, innerhalb derer Zoll- und Handelsschranken weitgehend abgebaut sind (z.B. im Rahmen des EU-Vertrages, → EU-Recht), zwischen denen aber Handelskonflikte ausgetragen werden.

Regionale Integration ist die Verbindung einst nationaler und selbständiger Volkswirtschaften zu übernationalen Wirtschaftsräumen. Die Marktintegration erfolgt über die Öffnung der Märkte der Partnerländer und basiert auf einer Eigendynamik. Dieser wachsende Integrationsdruck auf Nichtmitglieder, der sich z.B. in der Osterweiterung der EU 2004 zeigt, wird auch als sogenannte Domino-Theorie bezeichnet, derzufolge sich immer weniger Staaten (wie etwa die Schweiz) eine Neutralität leisten können (oder wollen). Die institutionelle Integration erfolgt über die Etablierung einer subnationalen Ordnung (z.B. der Organe der EU, → EU, Organe der).

Formen der Marktintegration sind

- die Präferenzzone,
- die Freihandelszone,
- die Zollunion und
- der gemeinsame Markt.

Formen der institutionellen Integration sind

- die gemeinschaftliche Marktordnung,
- die Wirtschaftsunion,
- der Wirtschafts- und Währungsunion.

Der Begriff ist daher für die Fortsetzung und Vertiefung der → Globalisierung von zentraler Bedeutung. → Internationalisierung.

Trinkgeld

Besonders im Hotel- und Gaststättengewerbe aber auch bei etwa Frisören und Taxifahrern übliche Form der freiwilligen Zusatzentlohnung durch Zahlung einer den eigentlich geschuldeten Geldbetrag übersteigenden Summe. Trinkgelder waren nach §3 Nr. 51 EStG

in Veranlagungszeiträumen bis 2001 bis zu 2.400 DM im Veranlagungszeitraum 2002 bis zu 1.224 € pro Jahr steuerfrei und unterlagen darüber hinaus der → Einkommensteuer. Diese Regelung war insbesondere aufgrund des schwierigen Nachweises der tatsächlichen Höhe der wirklich während eines Jahres empfangenen Trinkgelder problematisch, was vielfach Anlaß zu → Steuerschätzungen (§162 AO) war, oftmals drastisch zu Lasten des Steuerpflichtigen. Eine mögliche aber steuerpflichtige Abhilfe war immer die kollektive Abrechnung etwa im Wege des → Tronc. Ab Juni 2002 wurde jedoch §3 Nr. 51 EStG so geändert, daß das T. nunmehr rückwirkend ab Anfang 2002 insgesamt steuerfrei ist, wodurch endlich auch dem Gleichheitsgrundsatz genügt wird, denn die bisherige Praxis konnte keine Gleichmäßigkeit der Besteuerung gewährleisten.

Tronc

In der Hotel- und Gaststättenwirtschaft übliches Verfahren der kollektiven Abrechnung von Trinkgeldern (→ Trinkgeld). Alle vom Mitarbeiter empfangenen Trinkgelder werden zunächst in eine besondere Kasse (den sogenannten Tronc) eingelegt und dann zu bestimmten (monatlichen oder jährlichen) Abrechnungszeitpunkten nach einem Schlüssel auf alle Mitarbeiter verteilt.

Der T. ist damit praktisch ein Gruppenprämienlohnsystem (→ Prämienlohn) und bewährt sich nicht bei stark unterschiedlicher Leistung, Revieren oder Arbeitsgebieten mit unterschiedlichem Trinkgeldaufkommen oder mangelnder Solidarität der Mitarbeiter untereinander, weil er dann insbesondere von denen, die hohe Trinkgelder in den T. einzahlen, als ungerecht empfunden wird. Der besondere Vorteil des T. liegt darin, daß es sich hierbei um eine formale Abrechnung handelt, und damit die tatsächlich empfangenen Trinkgelder belegmäßig nachweisbar werden, was Problemen mit der Steuerpflicht der Trinkgelder und eventuellen Steuerschätzungen vorbeugt.

Trust Center

Jede technische oder organisatorische Instanz, die Dienstleistungen der → Kryptographie im Zusammenhang mit digitalen Schlüsseln und Signaturen sowie die dafür erforderliche technische Infrastruktur bereitstellt. Ein Trust Center kann also sowohl ein Unternehmen oder eine Behörde als auch eine technische Einrichtung wie z.B. ein Server oder sogar nur eine SmartCard sein. Zu den einzelnen Leistungen gehören das Schlüsselmanagement (→ Schlüssel, → Signatur), Beglaubigungsleistungen und die Serverfunktion:

- Generierung von Schlüsseln,
- Herstellung und Ausgabe von SmartCards mit Schlüsseln,
- Verifikation von Kundendaten,
- Zertifikate ausgeben, ändern, widerrufen, suspendieren; auf Aoftwareebene oder hardwarebasiert, z.B. per SmartCard,
- Speichern von PublicKeys und Zertifikaten,

- Betrieb und Verwaltung eines Key Servers zur Beantworten von Anfragen durch Internet, Mail oder andere Kommunikationsformen.

Die vorstehenden Leistungen werden gegenüber einer dritten Person („Trusted Third Party“) erbracht, die ihre Vertrauenswürdigkeit durch das Trust Center erhält. → Trusted Computing ist ein im wesentlichen auf großen Trust Centern basierendes Konzept der sicheren Datenverarbeitung. Die → TCPA wird sich offensichtlich als Trust Center etablieren oder ein solches betreiben.

Die folgenden Richtlinien gelten für Installation, Betrieb und Überwachung eines Trust Centers:

- Verteilte Geheimnisse sind zentral gehaltenen vorzuziehen, denn das betrügerische Zusammenarbeiten mehrerer Vertrauensinstanzen ist unwahrscheinlicher als der Mißbrauch durch eine Instanz.
- Geheime Schlüssel (→ Schlüssel, privater) sollten einen physisch geschützten Bereich nie verlassen (müssen) und keiner Instanz außer dem Eigentümer bekannt sein. Damit ist dezentralen, asymmetrischen Lösungen der Vorzug vor symmetrischen zu geben, aktiven Sicherheitstoken wie SmartCards der Vorzug vor passiven wie Disketten oder Magnetstreifenkarten.
- Unterschiedliche Aufgaben eines Trust Centers sollten nicht ohne Not in einer Instanz konzentriert werden. Aufgabentrennung reduziert die Mißbrauchsmöglichkeiten einer Instanz und ermöglicht gegenseitige Kontrolle. Vertrauen kann dann benutzerseitig zweckgebunden und befristet entgegengebracht werden.
- Vertrauen sollte immer nur befristet ausgesprochen werden, um Mißbrauch zeitlich begrenzen zu können. Es sollte darüberhinaus jederzeit entzogen werden können; dies ermöglicht u.a. die Integration von Revocation Mechanismen in die Sicherheitsarchitektur.
- Schließlich sollte Vertrauen nie ohne Kontrollmöglichkeit ausgesprochen werden. Es sollte also solchen Mechanismen der Vorzug gegeben werden, die möglichst jederzeit eine Kontrolle durch den Benutzer erlauben.

Die Arbeit von Trust Centern ist in Deutschland durch das → Signaturgesetz und die zugehörige Signaturverordnung gesetzlich geregelt. Das Gesetz bezeichnet das Trust Center als Zertifizierungsdiensteanbieter und die Signatur als Zertifikat.

Trusted Computing

Technisches Modell der hardwarebasierten Sicherheit auf Geräten der IT-Technik, insbesondere auf PCs, aber möglicherweise auch auf einer großen Zahl anderer Geräte von digitalen Videorecordern über Mobiltelefonen bis hin zu Bildschirmen und Tastaturen.

Trusted Computing ist dabei die Hardwarebasis für DRM-Modelle (→ Digital Rights Management). Urheber des Trusted Computing Konzepts ist die → TCPA.

Technischer Kern des Konzepts ist ein Chip, der nach Einschalten des Systems noch vor dem BIOS aktiviert wird und jede Hardwarekomponente einzeln prüft und zertifiziert. Dieser Chip wird zunächst separat auf dem Mainboard installiert, später aber ein Teil des Prozessors werden. Seit ca. 2004 kursieren Mainboards, die einen solchen Chip besitzen. Beim Start wird das System in einen genau definierten Anfangszustand gebracht, von dem aus ein „sicheres“ Betriebssystem übernimmt. Ein solches war eigentlich mit Windows® Vista® geplant, wurde aber bisher nicht in der „harten“ Form realisiert – vermutlich aus Marktgründen.

Das klingt alles nämlich eher unspektakulär, eröffnet aber ganz neue Anwendungsmöglichkeiten, die meist der Durchsetzung von Urheberrechten dienen. Offiziell wird vorgegeben, ein solches System verhindere den Start unsignierten Codes – Viren, Trojaner und Würmer hätten keine Chance mehr. Aber auch keine unlizenzierte Software, was eher die Hauptstoßrichtung der Entwicklung sein dürfte. Da der TCPA-Chip auch Seriennummern installierter Software prüft, kann der Hersteller eine Software jederzeit individuell für einen Anwender abschalten. Auch Mietsoftware (→ Application Service Providing) wird jetzt möglich – wer nicht bezahlt, wird einfach deaktiviert.

Allerdings könnten dann auch die Dateien abgeschaltet werden, die man mit einem TCPA-System in proprietären Formaten hergestellt hat – was im Effekt bedeutet, daß der Entwickler für das Recht zur Weiterbenutzung seiner eigenen (!) Dateien an den Softwarehersteller Miete zahlen muß. Microsoft, Adobe oder SAP gewinnen plötzlich die Vormundschaft über die Dateien, die die Anwender mit deren Software hergestellt haben. Zudem kann der TCPA-Chip nicht nur eine Liste gesperrter Seriennummern verwalten, sondern sogar einzelne Dokumente weltweit sperren können: eine große Liste unerwünschten Contents, also eine globale Zensur wäre damit möglich – jenseits der deutschen Rechtsvorschriften könnten beispielsweise die Chinesen Dokumente über den Dalai Lama auch in Deutschland blockieren.

Um Manipulationen zu verhindern, werden alle internen Datenströme im Rechner und natürlich alle Daten auf Massenspeichern wie Festplatten codiert – mit einem kryptographisch starken 2048-Bit-Schlüssel (→ Kryptographie). Eine Katastrophe übrigens, wenn eine Platte ausfällt – Datenrettung unmöglich! Neue Peripheriekomponenten wie Serial ATA sind schon darauf vorbereitet, aber die TCPA-konformen Optionen bleiben einstweilen abgeschaltet. Sind sie irgendwann aktiviert, würde jede Änderung der Hardware dem Chip auffallen – und die Hardware müßte neu zertifiziert werden. Also bloß nichts ändern, und wehe, etwas muß ersetzt werden.

Zunächst schien es, als wolle Microsoft® mit Vista® ernst machen. Einige Betaversionen hatten Testversionen der sicheren Umgebung an bord. In der im November 2006 für

Geschäftskunden bzw. Januar 2007 allgemein erschienenen endgültigen Vista®-Fassung sind diese nicht mehr enthalten. Anscheinend hat man erkannt, daß dies den Verkauf des neuen Systems zu sehr behindern würde. Teilsysteme scheinen aber im Zusammenhang mit HD-Video und in der X-Box realisiert worden zu sein.

Besonders übel erscheint, daß TCPA eine Hintertür („privileged access“) für Strafverfolgungs- oder besser für Zensur- und Spionagebehörden bereithält. Zwar mag man es ganz gut finden, daß damit endlich die Kinderficker dingfest gemacht werden könnten, denn man könnte den Kontrollschaltkreis auch anweisen, nach bestimmten Dateien – etwa Bildern – zu suchen, aber wer garantiert, daß damit nicht Spionage und Zensur betrieben werden? Kein Wunder, daß die Chinesen sich da schon ganz mächtig für interessieren sollen, denn auf keine andere Art könnten die ihre Untertanen besser unter Kontrolle halten. Bill Gates hatte außerdem immer davon geträumt, das Reich der Mitte endlich zum Bezahlen von Software zu bringen – sein Traum könnte wahr werden.

Daß den Datenschützern ein ziemlich übler Nachgeschmack zurückbleibt, verwundert übrigens nicht, denn um die Kontrolle über den legalen Status von Software aufrechtzuerhalten, können die Signaturzertifikate der installierten Programme immer nur sehr kurzfristig gültig sein – etwa für eine Woche. Danach muß sich der Rechner wieder mit dem Internet verbinden, um zu prüfen, ob die Software überhaupt noch laufen darf, und die Zertifikate zu erneuern. Dabei versteht sich, daß auch Marketingdaten erhoben werden – etwa wer wie lange welche Software benutzt hat, und was gleichzeitig gelaufen ist. Derzeit bezeichnet man ein Programm, das sowas tut, als Marketing-Parasit; ab Longhorn könnte es zu einer Systemdienstleistung werden – die durch einen Firewall nicht mehr zu verhindern wäre, denn dann könnte der Anwender ja seine Zertifikate nicht verlängern.

Natürlich würden mit einem solchen System auch die Rechte der User empfindlich beschnitten: etwa könnte eine MP3-Abspielsoftware, die nicht DRM-konform ist, einfach auf eine „Blacklist“ gesetzt werden, und würde von der TCPA-Hardware gesperrt (oder gleich deinstalliert) werden. Und die Filmindustrie freut sich schon darauf, daß nur noch Mediendateien mit digitalem Wasserzeichen abgespielt werden dürfen, also Musik die weiß, wem sie gehört: Daß Sie ihren Kindern also in 2012 das Video noch zeigen können, daß Sie an Silvester 1999 aufgenommen haben, ist keinesfalls garantiert. In einigen digitalen Videorecordern gab es solche Probleme schon.

Auch das Internet könnte mittelfristig ein ganz anderer Ort werden: sind erstmal genügend Geräte TCPA-fähig, dann könnte der Austausch bestimmter Dateien von einer Signatur abhängig gemacht werden – kein Spam mehr, keine Angebote zur Penisverlängerung per EMail, aber auch das schlagartige Aus für die Tauschbörsen. Und wieviele private Homepages übrigbleiben, wenn Java-Code und CGI-Skripte erstmal zertifiziert werden müssen, kann sich jeder ausmalen. Auch ist zweifelhaft, ob und wie lange nichtsignierte Software neben der „sicheren“ TCPA-Software noch laufen darf: eines Tages könnte

jeglicher ausführbarer Code eine Signatur erfordern, die kaum kostenlos oder kostengünstig zu erhalten sein dürfte: Nicht nur das Ende von Freeware und Shwareware, sondern auch der blühenden Linux-Welt, die ja gerade von zahlreichen und dauernden Änderungen bestehenden Codes lebt, der nicht nach jeder kleinen Änderung neu signiert werden könnte. Kurz gesagt: aus TCP/IP würde TCP/M\$...

Kurz gesagt ist ein „vertrauenswürdiger“ Computer also einer, der die Sicherheit des Anwenders untergräbt. „Trusted Computing“ ist also nicht sehr „trusted“, weil es den Anwender wie einen Feind behandelt. Der Boykott ist daher das größte Hindernis, mit dem „Trusted Computing“ zu kämpfen hat - oder die größte Hoffnung der Anwender.

Es bleibt zu überlegen, wie der Markt auf diese Entwicklung reagieren wird. Für Spezialanwendungen wird TCPA sich durchsetzen, daran besteht kein Zweifel: eine absolut virensichere Buchhaltung etwa, oder eine firmeninterne Kommunikation ohne jede Störung von außen, sind zweifellos schlagkräftige Argumente. Während es in den USA bald ein Gesetz geben könnte, das Digital Rights Management Komponenten zwingend vorschreibt und den Besitz von DRM-freien Computern unter Strafe stellt (!), scheint die EU aber nichts dergleichen zu planen. Eine zwangsweise Einführung hängt hierzulande also ausschließlich von Marktfaktoren ab, und es fällt nicht schwer sich auszumalen, daß Trusted Computing im Zeitalter der Internet-Tauschbörsen nicht gerade übermäßig beliebt sein wird.

Sicher werden alle User die TCPA-konforme Hardware kaufen, schon alleine, weil es schon sehr bald keine Alternative mehr geben wird – aber wie wird der Consumer-Markt auf die ersten Rechner reagieren, auf denen man plötzlich keine DivX-Videos mehr herstellen kann, weil die DivX-Software ganz zufällig auf einer Blacklist gelandet ist? Wird das erste Windows mit aktiver Rechtekontrolle die unbeliebteste Windows-Version aller Zeiten – oder findet dann der Übergang zu Linux statt? Wir werden es sehen. Wir werden sehen, ob ein Volk, das seiner eigenen Kastration in der Energiepolitik zugestimmt hat, die Kraft besitzt, seine digitalen Rechte gegen den mafiösen Zugriff der Hersteller, und hinter diesen der Hollywood-FatCats, die Systeme wie Morpheus, Grokster oder Kazaa fürchten wie der Teufel das Weihwasser, zu verteidigen.

In dem Maße, in dem Computerleistung nicht mehr das Hauptargument zum Kauf neuer Hardware ist, soll nun offensichtlich versucht werden, Sicherheitstechniken statt besserer technischer Performance als Marketingargument einzuführen. Offensichtlich meinen die Hersteller, es gäbe nichts mehr zu erfinden und keine neuen Features mehr zu entwickeln, so daß man das Erreichte mit Signaturen und Verschlüsselungen immer besser schützen müsse – um den Markt zu versteinern, die kleinen, innovativen Unternehmer mit den guten Ideen endlich ein für allemal aus dem Markt zu werfen und dann in Ruhe den notgedrungen immer größeren Kuchen verteilen zu können. Doch von einem Steady State am Ende der Geschichte haben bislang nur die Diktatoren geträumt, nach Kommunisten und Faschisten

zuletzt die Ökologen – und alle sind mit dieser Vorstellung irgendwann gescheitert, die Kommunisten und Faschisten haben diese Erfahrung schon hinter sich, die Ökologen werden sie nach der Einführung von CO₂-Zertifikaten machen. Offensichtlich soll jetzt auch das IT-Gewerbe auf diesen Irrweg gebracht werden. Wer aus der Geschichte nichts lernt ist dazu verdammt, sie zu wiederholen - selbst dieser Satz wird nunmehr digitalisiert...

Trivial-Programme

z.B. Computer-Spiele, sind (im Gegensatz zu → Software) abnutzbare bewegliche Wirtschaftsgüter (R 5.5 EStR). → Computer-Programme.

Tulpen-Wahn

Das wahrscheinlich früheste Beispiel eines kollektiven Spekulationswahnes, das viele Zöge moderner Spekulationsgeschäfte, insbesondere der → Derivatgeschäfte, trägt. Ähnliche Züge sind auch im Handel mit „Treibhausgasemissionsscheinen“ (→ Emissionshandel) zu erkennen. Ein ähnliches, späteres Beispiel aus dem 20. Jahrhundert ist das sogenannte → Ponzi-Spiel.

Die Geschichte vom holländischen Tulpenfieber ist über die Grenzen der Niederlande hinaus wenig verbreitet ist. Die zahlreichen zeitgenössischen Beschreibungen und Spottschriften sind bis heute leider nicht in andere Sprachen übersetzt, und in den Büchern über die europäische Wirtschaftsgeschichte kommt das Tulpenfieber nicht vor, als wollte man es schamhaft verschweigen. Einzig der schottische Journalist Charles Mackay widmete diesem Abschnitt der holländischen Geschichte ein paar Seiten seines 1841 erschienenen Buches „Außergewöhnliche, populäre Illusionen und die Wahnsinnspekulationen großer Menschenmassen“. Erst 1999 erschien ein Buch, das die Ausmaße des Tulpenwahns – der „verrücktesten Geschichte der Spekulation“ – beschreibt.

Schon in der Frühzeit der Börse, die Amsterdamer wurde 1608 gegründet, wurde es üblich, daß Spekulanten mit Anteilen handelten, die sie noch gar nicht besaßen oder für die sie noch nichts bezahlt hatten; sie hofften einfach, sie könnten zu der Zeit, wenn ihre Zahlungsverpflichtung fällig würde, mit Gewinn verkauft sein. Dies wurde - typisch für ein Volk von Seefahrern - „Hart am Wind Segeln“ genannt, später wurde es dann an der Börse zum „Windhandel“. Der Tulpenzwiebelhandel entwickelte sich zum ersten außerbörslichen „Windhandel“, denn er fand nicht an der Börse, sondern vorrangig in den Hinterzimmern verraucherter Wirtshäuser statt.

Ursprünglich stammt die Tulpe aus dem Osten, aus den weiten Steppen und Hochtälern Zentralasiens, und kam über das osmanische Reich, wo sie von den türkischen Herrschern als heilige Blume verehrt wurde, um die Mitte des 16. Jahrhunderts nach Europa. Sie galt als exotisches Luxusgut, das sich nur die wohlhabendsten Bürger der Niederlande für ihren Garten leisteten.

Nach dem Unabhängigkeitskrieg gegen Spanien und der Lossagung der Utrechter Union 1581 von den spanischen Habsburgern, bildete sich 1588 die Republik der Vereinigten Niederlande. 1602 gründeten die Holländer ihre Ostindienkompanie und durchbrachen das spanische Monopol, indem sie Handelsbeziehungen zu Ostindien aufnahmen. Der Handel mit Indien war ein lukratives Geschäft: Luxusgüter, Gewürze, chinesisches Porzellan konnten dort billig eingekauft werden. Im Gegensatz zu den herkömmlichen Gütern wie Holz, Getreide oder Salz, mit denen die Niederlande vorher gehandelt hatten, war eine Ladung Gewürze ein Vielfaches wert und brachte Gewinne von bis zu 400%. Der Ostindienhandel schuf in den Niederlanden eine reiche Kaufmannsschicht. Während Arbeiter und Handwerker auf ein Jahreseinkommen von rund 300 Gulden und Bürger auf 500 bis 1000 Gulden kamen, verdiente ein mittelständischer Kaufmann 1500-3000 Gulden. Die Großkaufleute und Finanziers, die im Ostindienhandel mitmischten, verdienten bis zu 30 000 Gulden im Jahr. Regenten (hohe Politiker) und Bankiers kamen mit ihren Investitionen auf über 350 000 Gulden. Das war die Schicht, aus der sich die ersten Tulpenfanatiker rekrutierten.

Die Entstehung der Tulpen-Blase: Damals, um 1620, war die Tulpe eine ausgesprochene Rarität. Ursprünglich sollten die wenigen Tulpenzwiebeln, die es zu dieser Zeit in Holland gab, gar nicht zum Verkauf angeboten werden. Es war eher ein Spleen der Superreichen, sie im Garten zu haben und sie sich alleine anzuschauen im stolzen Bewußtsein, daß man zu den wenigen Auserwählten gehörte, die sich so etwas leisten konnten. Erst nach und nach verbreitete sich der Handel mit der Zwiebel, aber zunächst nur in der Oberschicht. 1623 wurde zum Beispiel für eine „Semper Augustus“, sozusagen die Königin unter den Tulpen, die sagenhafte Summe von 12 000 Gulden für zehn Zwiebeln geboten, womit der Verkauf einer einzigen Zwiebel das obere Jahreseinkommen eines normalen Bürgers überschritt.

Anfang der 30er Jahre des 17. Jahrhunderts gab es in fast allen Städten berufsmäßige Blumenzüchter, um den steigenden Bedarf zu befriedigen, um 1633 gab es überall in den Niederlanden Tulpen zu kaufen, über 500 verschiedene Tulpensorten wurden angebaut. Weil die Züchter für ihre zahlungskräftigsten Kunden ständig neue Tulpensorten entwickeln mußten, um im Geschäft zu bleiben, brachten sie die weniger spektakulären unter's Volk – natürlich zu niedrigeren Preisen. So wurde ein stets wachsender Teil der Bevölkerung in den verlockenden Handel mit Tulpenzwiebeln hereingezogen, weil die wirtschaftliche Situation für den Großteil der Bevölkerung sehr erbärmlich war.

Trotz des Reichtums der Großkaufleute und Regenten gehörten die Niederlande zu den ärmsten Ländern Europas. Um 1630 wurde die ohnehin schon schwierige Situation der Handwerker durch die Flut der protestantischen Flüchtlinge aus dem katholischen Süden, der weiterhin von den Spaniern besetzt war, noch schwerer. Die Aussicht, das niedrige Einkommen, das gerade zum Überleben reichte, durch die Anpflanzung von Zwiebeln und

deren Verkauf aufzubessern, ja vielleicht sogar ein richtig gutes Leben führen zu können, machte viele Handwerker zu Gärtnern. Wo früher Gemüse wuchs, baute man jetzt Tulpen an. Als es Anfang der 30er Jahre immer klarer wurde, daß die Nachfrage nach Tulpen und damit auch die Preise immer weiter anstiegen, bildete sich eine neue parasitäre Händler-schicht, die „Floristen“, die einzig und allein mit dem Verkauf von Tulpenzwiebeln Geld scheffeln wollten. Ihre anfänglich eher vorsichtigen Investitionen warfen einen solchen Profit ab, daß immer neue Kreise jetzt versuchten, auf diese Weise ihr Glück zu machen.

Wer konnte, verschuldete sich sogar, wie z.B. die Weber, die ihre wertvollen Webstühle beliehen, um an das nötige Kapital für den Einstieg in den Tulpenhandel zu kommen. Um den Markt auszuweiten, erzeugten die Züchter eine ungeheure Vielfalt billiger Züchtungen und senkten die Verkaufsmenge, so daß auch der kleine Mann sich mit bescheidenem Einsatz an diesem Glücksspiel beteiligen konnte.

Im Sommer 1633 wechselte zum ersten Mal ein Haus für drei seltene Tulpen den Besitzer, und als das bekannt wurde, wurde ein Bauernhaus mit Umland für ein Paket Tulpenzwiebeln gegeben. 30 Jahre lang hatten Tulpenfanatiker viel Geld eingesetzt, um Tulpen zu erwerben, jetzt wurden Tulpen als Zahlungsmittel benutzt - mit einem unvorstellbaren Wert. Als die Zahl der am Tulpenhandel Beteiligten anstieg, stiegen auch die Preise der seltenen Sorten und sollten bis Anfang Februar 1637 astronomische Höhen erreichen. Am Ende war der Preisanstieg so rasant, daß der Preis einiger Zwiebeln sich innerhalb einer Woche verdoppelte oder gar verdreifachte. Der Höhepunkt des Tulpenrausches waren die beiden Monate Dezember 1636 und Januar/Anfang Februar 1637. Im ganzen Land stürzten sich viele Niederländer in den Tulpenhandel und investierten teilweise ihr gesamtes Hab und Gut in die Zwiebeln. Der steile Anstieg der Nachfrage ließ die Preise wie wahnsinnig in die Höhe schnellen, und tatsächlich machten eine kurze Zeit lang eine Menge Leute viel Geld. Den Vogel schoß ohne Zweifel die berühmteste aller Tulpen, die „Semper Augustus“ ab, von der eine einzige Zwiebel im Januar 1637 den stolzen Preis von 10.000 Gulden erzielte, eine Summe, mit der man eine mehrköpfige Familie ein halbes Leben lang versorgen konnte.

Im Dezember 1636 erschien ein Flugblatt, das versuchte, den Holländern aufzuzeigen, auf welchen Wahnsinn sie sich da eingelassen hatten. Der Schreiber schilderte, welchen Gegenwert an realen physischen Gütern man für eine Tulpe im Wert von 3 000 Gulden erstehen konnte: acht fette Schweine, vier fette Ochsen, zwölf fette Schafe, 24 Tonnen Weizen, 48 Tonnen Roggen, zwei Fässer Wein, vier Fässer Bier, 2000 kg Butter, 500 kg Käse, einen silbernen Kelch, einen Ballen Stoff, ein Bett mit Matratze und Bettzeug und ein Schiff im Werte von 500 Gulden.

Aber auch die Preise der Billigsorten, die in den sogenannten Schankkollegien gehandelt wurden, stiegen ins Unermeßliche. Die Floristen trafen sich in den Hinterzimmern der Wirtshäuser. Dauerten solche Versammlungen in den Anfangsjahren höchstens zwei

Stunden, reichten sie am Höhepunkt des Tulpenwahns von morgens bis in die frühen Morgenstunden des nächsten Tages. Und da jeder Handel mit einer Runde Wein gefeiert wurde, gesellte sich nicht selten zum Tulpenrausch noch ein Vollrausch. Der Großteil der Mitglieder eines Schankkollegiums gehörte zur Arbeiterschicht, nur ein kleiner Teil waren Kaufleute oder wohlhabende Händler.

Gehandelt wurde die einfache Ware, die häufig von den frühesten Sorten abstammte. Der Pfundkorb enthielt zwischen 50 und 100 Zwiebeln, so daß der Preis der einzelnen Tulpe auch für den ärmsten Händler noch erschwinglich war. Denn der Einstieg in den Tulpenhandel war denkbar einfach, brauchte man doch für den Anfang nur etwas Geld und die Möglichkeit einer nahegelegenen Gärtnerei, um die Zwiebeln anzupflanzen.

Weil die Zahl der Beteiligten am Tulpenhandel ständig wuchs, mußte man auch über weitere Möglichkeiten der Ausweitung nachdenken, und die Niederländer zeigten sich in dieser Hinsicht ebenso erfinderisch wie die heutigen Finanzkreise, die bislang auch immer neue Möglichkeiten fanden, ihre Finanzblase am Leben zu erhalten. Woher das Geld kam (und kommt), ist ihnen schließlich egal. Eine der Möglichkeiten für die Ausweitung des Geschäftes fand man, indem man nicht nur der Mutterzwiebel einen Wert zumaß, sondern auch den Brutzwiebeln, die später selbst einmal zu Blumenzwiebeln würden. Diese neue Idee wurde anfangs nicht so gut aufgenommen, weil man nicht garantieren konnte, daß die Tulpen aus der Brutzwiebel identisch waren mit denen, die aus der Mutterzwiebel wuchsen. Aber letztendlich siegte doch die „Risikobereitschaft“ der Floristen, sprich: die Gier nach schnellem Geld. Der Handel mit den Brutzwiebeln bedeutete sogar eine doppelte Ausweitung des Geschäftes: zum einen durch die größere Menge an Zwiebeln, mit denen man handeln konnte; zum anderen durch einen weiteren Aspekt: Man hatte durch Forschungen der Botaniker herausgefunden, daß die Zwiebelpflanzen am besten wachsen, wenn man sie kurz nach ihrer Blütezeit aus dem Boden nimmt, trocknet und ohne Erde an luftigen Orten bis zum Herbst aufbewahrt. Fand deshalb der Handel mit den Zwiebeln bisher nur in den Sommermonaten Juni bis September statt, konnte diese zeitliche Beschränkung nun mit den Brutzwiebeln überwunden werden. Der Handel mit ihnen konnte schon ein paar Monate früher beginnen, wenn die überschüssigen Brutzwiebeln von der Mutterzwiebel gelöst werden konnten.

Der Höhepunkt des Tulpenwahns: Im Herbst 1635 geschah nun die entscheidende Veränderung hin zum totalen „Windhandel“, der Grundlage für die nun folgenden Exzesse. Urheber waren die Floristen, denen - trotz ihres Namens - die Tulpen völlig egal waren, sie hatten auch weder den Wunsch noch die Fähigkeiten, selber Tulpen zu ziehen. Sie sahen in ihnen nur das Potential eines enormen Gewinns. Sie gingen jetzt dazu über, bereits mit den Tulpen zu handeln, die noch in der Erde lagen. Gegenstand des Handels war jetzt nur noch ein übertragbares Stück Papier mit einem Lieferdatum für die Zwiebeln und einer Beschreibung der Blume - und dieser Handel war ganzjährig möglich. Ende 1636

hatte sich der Tulpenhandel in einen reinen „Windhandel“ verwandelt - ein Glücksspiel mit Papier. Man spekulierte damit wie mit Aktien.

Charles Mackay schrieb dazu: „Wie immer bei neuen Glücksspielen herrschte in der ersten Zeit starke Zuversicht, und alle gewannen. Die Tulpenjobber spekulierten auf steigende wie auf fallende Tulpen-„Aktien“ und machten starke Profite, indem sie bei fallenden Preisen kauften und bei steigenden wieder verkauften. Viele wurden schlagartig reich. Ein goldener Köder schien verführerisch im Raum zu hängen, und einer nach dem anderen drängte zur Tulpenbörse - wie die Fliegen zum Honigtopf. Alle waren überzeugt, daß die Tulpenkonjunktur ewig dauern würde, daß die Wohlhabenden in allen Teilen der Welt in Holland Tulpen ordern und jeden gewünschten Preis dafür zahlen würden. Die Reichtümer Europas würden sich an den Gestaden der Zuidersee konzentrieren und alle Arten der Armut aus Holland ... verschwinden. Adlige, Bürger, Handwerker, Seeleute, Lakaien, Dienstmädchen, selbst Schornsteinfeger und alte Flickschneiderinnen handelten mit Tulpen. Alle liquidierten ihr Vermögen, um Investitionskapital zu haben“.

Wie risikoreich dieses Geschäft war, schildert Mike Dash in seinem Buch vom Tulpenwahn sehr anschaulich: „Um 1635 standen den Regenten und großen Kaufleuten der Republik viele Wege offen, ihr Geld zu investieren. Sie konnten durch den Kauf von Staatsanleihen garantierte Festzinsen bekommen oder ihr Geld bei einer der vielen neuen Banken anlegen, die aus dem Boden schossen. Für risikofreudigere Naturen bot sich die Möglichkeit, an der Börse Aktien zu kaufen oder Anteile an einem der Trockenlegungsprojekte oder an einer Schiffsladung nach Amerika zu erwerben. Doch alle diese Investitionen erforderten ein nicht unerhebliches Kapital, weshalb es für die Handwerker, die Händler und Pachtbauern der Republik gänzlich unmöglich war, eine profitable Möglichkeit zu finden, das wenige Geld anzulegen, das sie besaßen. Im 17. Jahrhundert gab es keine Bausparkassen, keine Investmentgesellschaften, keine Stammaktien, keine Kleinaktionäre, keine Steuerlücken und keine Steuerflucht. Für einen Haarlemer Weber bedeutete Investieren, daß er mehr Flachs kaufte oder eine Anzahlung auf einen neuen Webstuhl leistete. Jetzt tat sich plötzlich ein neuer Markt zum Geldverdienen auf – ein Markt, der verführerisch einfach und zugänglich zu sein schien, Sicherheit und Gewinn versprach und vor allem wenig Kapitaleinsatz erforderte ... In Wirklichkeit waren Termingeschäfte jedoch alles andere als einfach und sehr viel riskanter, als es anfangs den Anschein hatte. Ein Florist mit einem Kapital von nur 50 Gulden, der sich sicher war, daß die Preise weiterhin stiegen, könnte zum Beispiel jede Vorsicht in den Wind geschlagen und in den Kauf von fünf Hundert-Gulden-„Goudas“ eingewilligt haben. Sein Geld reichte, um die Anzahlung von zehn Prozent auf jede Zwiebel zu leisten, und sollte sich zur Erntezeit der Preis für die Tulpen verdoppelt haben, hätte er es dank seiner 50 Gulden zum stolzen Besitzer von Tulpenzwiebeln im Wert von 1.000 Gulden gebracht. Wenn er dann die Blumen zu dem neuen, höheren Preis verkaufte, konnte er den Differenzbetrag seiner Schuldverschreibung begleichen und nahm dann einen eindeutigen Gewinn von 500 Gulden mit. Blieb der

Handel also schwungvoll, konnte der arme Handwerker tatsächlich darauf bauen, mit dem Besitz von Tulpenzwiebeln ein riesiges Vermögen zu machen. Fiel aber der Preis der Tulpen, war die Katastrophe sicher und der Bankrott nahezu unvermeidlich. Verloren beispielsweise die „Goudas“ die Hälfte ihres Wertes, sähe sich der Florist, der seine ganzen Ersparnisse von 50 Gulden in die Zwiebeln gesteckt hatte, mit einem Verlust von 200 Gulden konfrontiert - einer Summe, die er unmöglich zurückzahlen konnte ... Und zum zweiten unterließen die Kollegien es gänzlich, zu überprüfen, wie es bei ihren Mitgliedern um die Solvenz bestellt war und ob sie die gehandelten Tulpen auch tatsächlich besaßen. Da die Zwiebeln selbst nicht vorhanden waren, wäre dies eine elementare Vorsichtsmaßnahme gewesen, aber sie wurde nicht getroffen. Somit ermutigten die Schankklubs zu zügelloser Spekulation, ohne ihren Mitgliedern dabei Schutz vor Insolvenz oder Betrug zu bieten. Jetzt konnte tatsächlich auch ein Florist, der gar keine Zwiebeln besaß, eine bestimmte Zwiebel an einen anderen Händler verkaufen, weil er bis zur Einlösung Zeit hatte und damit rechnen konnte, seiner Verpflichtung schließlich doch noch nachkommen zu können, inzwischen aber den Gewinn aus dem Handel in seinen nächsten Kauf investierte. Und genauso konnte dieser Mann auch in dem Moment zahlungsunfähig werden, in dem die Tulpenpreise fielen.“

Die Blase platzt: Was jetzt den Crash Anfang Februar auslöste, ist heute nicht mehr so genau nachvollziehbar. War es die Androhung der Magistrate, gegen den ausufernden, nicht mehr zu kontrollierenden Handel einzuschreiten, oder war es der Vertrauensverlust einiger Händler in den Markt? Vielleicht ist dem „Windhandel“ auch einfach nur die Puste ausgegangen, weil der Handel zum Schluß immer rasanter wurde und immer mehr Geld und Zwiebeln gebraucht wurden, und beides einfach nicht mehr da war. Auf jeden Fall kam der Handel zum Erliegen, erst in Haarlem, als während eines normalen Schankhandels einfach nicht mehr geboten wurde, dann aber verbreitete sich die Panik im ganzen Lande. Die Floristen wollten ihr Unglück zuerst überhaupt nicht wahrnehmen. Der Verfasser der „Samenspraecken“, einer Dialogsammlung, die den Tulpenwahn spöttisch begleitete, läßt den Weber Gaergoldt (was wohl soviel wie „Simpel“ bedeutet) angesichts des ihn unerwartet treffenden Preisverfalls sagen: „Mag Flora auch krank sein, sterben wird sie nicht“. Seine Frau beklagt, daß er den Webstuhl und all sein Werkzeug bereits verkauft habe, er aber kehrt zurück in sein Schankkollegium und muß feststellen, daß der Markt wirklich zusammengebrochen ist.

Nun wird er sich der Schulden bewußt, die er angehäuft hatte, um Tulpen zu kaufen, und fragt seinen Freund Waermond (was soviel heißt wie „der, der die Wahrheit sagt“) um Rat. Und der sagt ihm unverblümt die grausame Wahrheit, nämlich daß der Tulpenhandel tot sei ohne Chance auf Wiederbelebung. Die Floristen keine andere Wahl hätten als in ihre ursprünglichen Berufe zurückzukehren. Wenn sie Glück hätten, würde man sie ehrenhaft aus ihren Schulden entlassen.

Der Zusammenbruch der Preise erwies sich als katastrophal. Aus zeitgenössischen Berichten geht hervor, daß eine Tulpe, für die man vor dem Crash 5.000 Gulden bezahlen mußte, nunmehr für 50 zu haben war. Bekam man für ein Beet einer bestimmten Sorte im Januar noch 600 bis 1.000 Gulden, reichten im Mai sechs Gulden. Wurden überhaupt noch in den folgenden Wochen Tulpen verkauft, erzielte man höchstens bis 5% des alten Wertes. Weit schwerwiegender war der gesamtwirtschaftliche Schaden. Wenn man bedenkt, daß seit 1634 die Hoffnung auf schnelles Geld viele produktiv tätige Niederländer dazu verleitet hatte, ihren Beruf zu verlassen und ihre Werkstätten und Werkzeuge zu verkaufen, wird dies das Land in seiner Entwicklung um Jahrzehnte zurückgeworfen haben. Abgesehen davon waren die bankrotten Handwerker auch nicht in der Lage, Werkstatt und Werkzeug zurückzukaufen, sie konnten also auch nicht mehr arbeiten.

Ein anderer bedeutender Aspekt wird auch gewesen sein, daß das Geld, das vor dem Tulpenwahn in produktive Investitionen geflossen war, wie z.B. die Trockenlegungsprojekte an der Küste, Infrastrukturprojekte und ähnliches mehr, jahrelang für die Tulpenspekulation verschwendet wurde; denn irgendwoher mußte das Geld ja kommen! Das tatsächliche Ausmaß der verheerenden Schäden, die für das Land entstanden, ist nie ernsthaft untersucht worden.

Die vernünftigeren Niederländer machten sich schon seit dem Höhepunkt des Wahns Gedanken über ihre irregeleiteten Mitbürger, und so erschienen seit 1636 bis weit nach dem großen Crash vom Februar 1637 zahlreiche Satiren und Drucke, die große Verbreitung fanden. Simon Schama beschreibt sie in seinem Buch Überfluß und schöner Schein: „Für die ‚bedeutenden Leute‘ lag sogar etwas Unheilvolles in dem Phänomen, das die Menschen so sehr ihres Verstandes beraubte.“ Einige Traktate beschrieben es als eine Art ketzerischen Volksglauben, komplett ausgestattet mit seinen eigenen liturgischen Beschwörungsformeln, primitiven Überzeugungen und rituellen Praktiken. Es war wirklich die auf den Kopf gestellte Wirtschaftswelt, eine Börse der Narren...

Aus jener Quelle stammt die anschauliche Darstellung der Gefahr in Pieter Noldes „Floras Narrenkappe“, einem der vielen Drucke von 1637 ... „Während Flora“, wie der darunterstehende Text erläutert, „wegen ihrer hurenhaften Verderbtheit“ auf einem Esel fortgetrieben wird, betreiben ihre Gehilfen in Gesellschaft der Tulpenfreunde ihre Geschäfte in einer riesigen Narrenkappe, die an die Kappen von Pieter Brueghels Zeichnung „Der Hochmut“ erinnert (aus der Serie über die sieben Todsünden). Zerlumpte Bauern schleppen Tulpenzwiebeln in Schubkarren oder Körben fort, während ein Stutzer eine Ladung Zwiebeln auf den nicht viel versprechenden Boden schüttet. Ihm zur Linken hockt der Teufel - der böse Geist des Wahns - mit einer abgelaufenen Sanduhr in der einen Hand, während er mit der anderen eine Stange mit einer weiteren Narrenkappe hält, an der Kontrakte und Lieferscheine befestigt sind. Hinter ihnen erhebt sich ein ruinenhaftes, verlassenes Gebäude. Und für den Fall, daß dem Betrachter etwas entgangen sein sollte, lautet die Überschrift des

Druckes: „Darstellung des seltsamen Jahres 1637, als der eine und der andere Narr den Plan ausheckte, ohne Fähigkeit reich und ohne Verstand weise zu werden“.

Dieser Artikel basiert auf einem am 12. April 2000 in der internationalen Wochenzeitschrift „Neue Solidarität“ erschienenen Beitrag von F. Mächler. Verwendung hier mit freundlicher Erlaubnis des Herausgebers.

Literatur: Dash, Mike: „Tulpenwahn“, Claassen, 1999; Mackay, Charles: „Zeichen und Wunder“, Eichborn Verlag, 1992; Mackay, Charles: „Memoirs of Extraordinary Popular Delusions“, London, 1841.

Typenfreiheit

Rechtsgrundsatz im bürgerlichen Recht der bedeutet, daß der Rechtsanwender nach seinen Wünschen jeden beliebigen Vertragstyp (→ Vertrag) zur Gestaltung seiner persönlichen Lebensverhältnisse wählen oder ihn zu wählen auch unterlassen darf. Die Typenfreiheit ist ein Ausfluß des Grundsatzes der → Vertragsfreiheit. Gegensatz: → Typenzwang.

Typenzwang

Der → Typenfreiheit entgegengesetzter bürgerlich-rechtlicher Rechtsgrundsatz der bedeutet, daß ein einmal gewählter Vertragstyp (→ Vertrag) nur ganz und nicht halb gewählt werden darf. Er muß mit allen relevanten Detailvorschriften, insbesondere mit den in ihnen enthaltenen zwingenden Rechtsnormen gewählt und ausgeführt werden.

Dabei gilt, daß die anzuwendenden Rechtsnormen aufgrund der tatsächlichen Verhältnisse und nicht aufgrund der Benennungen der Vertragsparteien gewählt werden müssen. Ein Vertrag ist also ein Mietvertrag, wenn er die entgeltliche Gebrauchsüberlassung auf Zeit regelt, und ein Dienstvertrag, wenn er die Leistung von Diensten (d.h., das Bemühen und nicht den Erfolg einer Arbeit) regelt – ganz gleich, wie die Parteien ihn nennen. Dies ist von großer sozialer Bedeutung, denn bestimmte Vertragstypen – wie eben der Mietvertrag über Wohnraum oder der Arbeitsvertrag über nichtselbständige Dienstleistung – enthalten soziale Schutznormen, die den schwächeren Vertragsteilnehmer vor Nachteilen schützen sollen. Vor solchen Nachteilen darf nicht durch die Wahl eines „günstigen“ Vertragstyps „geflohen“ werden.

Beispiele: A schließt mit B einen „Mietvertrag über Wohnraum“, der auch die gewerbliche Nutzung der Räumlichkeiten durch den Mieter B regelt. B ist damit aber ein Pächter im Sinne der §§581 ff BGB, denn die gewerbliche Nutzung der Mietsache ist „Fruchtziehung“, und kann sich damit nicht auf den Mieterschutz der §§535 ff BGB berufen.

C schließt mit D einen „Werkvertrag“, in dem geregelt wird, daß D für den C bestimmte Dienste zu leisten habe. Insbesondere bezahle C dem D ein Festgehalt; Urlaub, Kündigungsschutz und andere Nebenaspekte werden jedoch ausdrücklich ausgeschlossen. Trotz

der Bezeichnung ist der Vertrag ein Dienstvertrag, und zwar ggfs. in der Form des Arbeitsvertrages, denn er regelt faktisch unselbständige Dienstleistung und die Zahlung des Bemühens und nicht auch des Erfolges, so daß D in den Genuß aller Schutznormen des Arbeitsverhältnisses kommt und sich u.a. auch auf Urlaub, Kündigungsschutz usw. berufen kann.

Leider ist der Typenzwang nur unvollkommen durchgesetzt. Eine Kfz-,Haftpflichtversicherung“ beispielsweise holt sich bekanntlich die an den Kunden erstatteten Schäden durch Strgichtung künftiger Rabatte zurück. Sie ist damit nicht die Versicherung, die sie zu sein vorgibt, sondern ein (sehr teurer) Standby-Kredit mit Versicherungskomponente, denn nur die großen Schäden sind wirklich versichert. Sie kann der Kunde nicht erstatten. Die kleinen aber häufigen Schäden wie Beulen im gegnerischen Auto oder abgerissene Stoßstangen hingegen werden faktisch nicht versichert, sondern auf Kredit reguliert.

Im Handelsrecht entsprechen dem T. ungefähr der → Grundsatz der Wesentlichkeit und der → Grundsatz der Klarheit.

In den International Financial Reporting Standards (→ IAS, → IFRS) gibt es unter der Bezeichnung „Substance oder Form“ im → Framework einen ähnlichen Grundsatz, der besagt, daß der wirtschaftliche Gehalt einer Vereinbarung und nicht deren Benennung durch die Beteiligten bei der Bilanzierung zu bewerten ist. Leasingverträge sind nach diesem Grundsatz entweder als Kauf oder als Miete zu behandeln (→ Leasing). Hierbei ist der zugrundeliegende wirtschaftliche Gehalt zu untersuchen. Zudem sind in vielen Fällen Verträge in ihre Komponenten zu entflechten („unbundling“). Dies gilt im Rahmen von IFRS 4 auch für Versicherer, die die verschiedenen, in rechtlicher Einheit mit ihren Kunden geschlossenen Verträge entbündeln müssen. Insofern ist der Ausweis nach IFRS also klarer und wahrer, was dem Informationsnutzen als Hauptziel des internationalen Rechnungswesens entspricht.

typische stille Gesellschaft

stille Gesellschaft nach §§230 ff HGB, bei der dem stillen Gesellschafter die gesetzlich vorgeschriebenen Rechte gewährt, darüber hinaus aber keine weiteren (dispositiven) Rechte eingeräumt werden (Gegensatz: → atypische stille Gesellschaft). In diesem Fall ist die Stellung des stillen Gesellschafters der des partiarischen Darlehensgebers (→ partiarisches Darlehen) angenähert, was ihm eine Pflicht zur anteiligen Verlusttragung erspart, ihm andererseits aber die Rechte auf Anteil an den stillen Reserven und dem originären Geschäfts- oder Firmenwert und weitere über §233 HGB hinausgehende Kontroll- und Einsichtsrechte verwehrt. In diesem Fall ist der stille Gesellschafter nicht als Mitunternehmer (→ Mitunternehmenshaft) anzusehen, er bezieht insoweit Einkünfte aus Kapitalvermögen. Seine Einlage ist unter den sonstigen Verbindlichkeiten ohne besondere Erwähnung auszuweisen. → Mezzanine-Kapital.

Typisierung

Allgemein die Vereinheitlichung von Endprodukten hinsichtlich bestimmter, relevanter Merkmale, spezifisch eine Form der → Rationalisierung, bei der ein Produkt in bestimmten, voneinander abgrenzbaren Arten von Endausführungen hergestellt wird. Beispiel: Autotypen (vgl. nachfolgende Illustration). Das Gegenteil ist → Normung, unter der man die Vereinheitlichung von Einzelteilen versteht.



Typisierung und Normung sind kompatibel, d.h., treten i.d.R. an ein- und demselben Produkt gleichzeitig auf: so kann sowohl das fertige Endprodukt standardisiert sein (Lieferwagen, Geländewagen usw.) als auch dessen Einzelteile (Reifen, Räder, Zylinder, Kolben, Getriebeteile usw.).

Beide Formen der Standardisierung erreichen den gleichen Effekt, nämlich die Steigerung der → Produktivität in der Fertigung.

Werden Halbfabrikate standardisiert, etwa in Fahrzeuge verschiedenen Typs aus standardisierten (genormten) Teilen bestehende als solche selbst wieder vereinheitlichte Halbfabrikate eingebaut, also etwa das gleiche Getriebe in den Lieferwagen, den Geländewagen und andere Fahrzeugtypen, dann spricht man von einem Baukastensystem. Baukastensysteme sind systematisch ein Zwischenfall zwischen Normung und Typisierung.

U

Überabschreibungen

kostenrechnerischer Begriff für die kalkulatorischen Abschreibungen, die in der Finanzbuchführung keine Entsprechung haben. Ü. kommen vor allem vor:

1. bei voll abgedruckten Anlagen, deren kalkulatorischer Wertverzehr in der Kostenrechnung nach Ende der bilanziell relevanten Nutzungsdauer noch zur Anrechnung kommt,
2. wenn in der Kostenrechnung von den Wiederbeschaffungskosten abgeschrieben wird, während bilanziell nur von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abgeschrieben werden darf (und zwar in Höhe des Differenzbetrags zwischen beiden Abschreibungen),
3. wenn bilanziell und kostenrechnerisch unterschiedliche Abschreibungsmethoden angewandt werden.

Überbeschäftigung

liegt bei Realisierung von Beschäftigungsgraden vor, welche zu Ausbringungsmengen (→ Ausbringung) führen, die bei normaler Intensität und normaler Arbeitszeit nicht zu bewältigen sind. In diesen Fällen sind zeitliche, quantitative oder intensitätsmäßige Anpassungen notwendig (→ Anpassungsformen). Ü. führt wegen der vermehrten Bedeutung überproportionaler Kosten meist zu einer Entfernung vom optimalen Beschäftigungsgrad, welcher die geringsten Stückkosten aufweist.

Überbewertung

Ansatz eines aktiven Bilanzpostens (→ Aktiva) mit einem höheren Betrag, als für ihn zulässig ist. Das bedeutet einen Verstoß gegen die im Interesse des Gläubigerschutzes zwingend einzuhaltenden Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und führt bei Aktiengesellschaften zur Nichtigkeit des Jahresabschlusses (§256 Abs. 5 AktG). Eine Gewinnverwendung durch Dividendenausschüttung aufgrund eines nichtigen Jahresabschlusses ist rückgängig zu machen; auf diese Weise erhaltene Beträge sind an die Gesellschaft zurückzuzahlen.

Überbringerklausel

Formulierung auf Schecks und Wechseln, die die Auszahlung des Scheck- oder Wechselbetrags an denjenigen, der ihn vorlegt, ermöglicht. Durch die Ü. wird der Scheck oder Wechsel zu einem Inhaberpapier. → Wertpapiere.

Überbrückungsbeihilfen

Zahlt ein Arbeitgeber seinen Arbeitnehmern Überbrückungsbeihilfen, so sind diese grundsätzlich steuer- und beitragspflichtig. Das gilt regelmäßig dann, wenn die Beihilfen nicht unmittelbar vom Arbeitgeber, sondern von einem Dritten gewährt werden. Voraussetzung ist, daß eine ausreichende Beziehung zwischen dem Dritten und dem Arbeitgeber besteht, die es rechtfertigt, die Zahlung des Dritten ebenso wie die des Arbeitgebers selbst als Arbeitslohn zu behandeln. (BFH-Urteil vom 27.1.1961 BStBl III S. 167).

Überbrückungsgelder

Aufgrund tarifvertraglicher Regelungen erhalten gewerbliche Arbeitnehmer im Dachdeckerhandwerk und in Betrieben des Garten-, Landschafts- und Sportplatzbaus sowie des Gerüstbaus in der Schlechtwetterzeit, d.h. in den Monaten November bis März ein Überbrückungsgeld. Dieses ist dem Wesen nach eine → Winterausfallgeld-Vorausleistung und wird wie diese gezahlt, wenn die Arbeit aus zwingenden witterungsbedingten Gründen ausfällt. Das Überbrückungsgeld wird für witterungsbedingte Ausfallstunden gezahlt und ist geringer als das Entgelt für die ausfallenden Arbeitsstunden.

Das Überbrückungsgeld ist Arbeitsentgelt und daher steuer- und sozialbeitragspflichtig. Zusätzlich wird je Ausfallstunde ein Wintergeld (sog. der Zuschuß-Wintergeld) gezahlt, weil das Überbrückungsgeld geringer ist als das Arbeitsentgelt für die ausgefallenen Arbeitsstunden. Das Wintergeld ist steuerfrei (§3 Nr. 2 EStG) und daher kein Arbeitsentgelt im Sinne der Sozialversicherung.

Ergänzt wird das Überbrückungsgeld (→ Winterausfallgeld-Vorausleistung) durch das → Winterausfallgeld, wenn der Anspruch auf das Überbrückungsgeld erschöpft ist.

Überdeckung

liegt vor, wenn im Rahmen der Vorkalkulation mehr Kosten verrechnet werden, als nachher tatsächlich anfallen. Dies ist regelmäßig bei Systemen der Vollkostenrechnung gegeben, wenn ein geringerer Beschäftigungsgrad angenommen, als realisiert wird. Dadurch werden die Fixkosten auf eine geringere Ausbringungsmenge umgelegt, als der tatsächlich produzierten Menge entspricht.

Übergabebilanz

Bilanz, die auf einen Zeitpunkt erstellt wird, zu dem ein neuer Inhaber eine Einzelfirma übernimmt bzw. zu dem eine Gesellschaft durch Verschmelzung eine andere übernimmt. Grundsätzlich sind die dort enthaltenen Wertansätze als → Anschaffungskosten von der übernehmenden Gesellschaft fortzuführen. Die Ü. ist damit eine → Sonderbilanz. → Firmenwert.

Übergangsbeihilfen

Nach § 7 Abs. 1 des Tarifvertrages zur Förderung der Aufrechterhaltung der Beschäftigungsverhältnisse im Baugewerbe während der Winterperiode („TV Lohnausgleich“) vom 8.12.1987 erhalten Arbeitnehmer des Baugewerbes, denen ein Anspruch auf Lohnausgleich für Lohnausfall in dem Zeitraum vom 24.12. bis zum 1.1. (Ausgleichszeitraum) nicht zusteht, aus sozialen Gründen eine Erste Übergangsbeihilfe, wenn sie

- in dem Kalenderjahr, in das der Beginn des Ausgleichszeitraumes fällt, mindestens 13 Wochen (= 91 Kalendertage) Arbeitsverhältnisse in Baubetrieben nachweisen,
- nach dem 15. Oktober durch Entlassung oder eigene Kündigung aus wichtigem Grund aus einem Baubetrieb ausgeschieden und
- während des gesamten Ausgleichszeitraumes nachweislich arbeitslos gewesen sind.

Darüber hinaus erhalten die Arbeitnehmer, denen eine Erste Übergangsbeihilfe zusteht, nach § 7 Abs. 2 des TV Lohnausgleich eine Zweite Übergangsbeihilfe, wenn ihre Arbeitslosigkeit in der Winterperiode (15.10. bis 31.3.) mindestens insgesamt 42 Kalendertage gedauert hat. Die Höhe der Zweiten Übergangsbeihilfe wird von der Urlaubs- und Lohnausgleichskasse der Bauwirtschaft unter Berücksichtigung ihrer Leistungsfähigkeit und der notwendigen Rücklagen festgesetzt. Nach § 9 Satz 1 des TV Lohnausgleich besteht der Anspruch auf die Übergangsbeihilfen gegenüber der Urlaubs- und Lohnausgleichskasse der Bauwirtschaft.

Diese Übergangsbeihilfen an Arbeitnehmer des Baugewerbes sind lohnsteuerpflichtig, aber kein Arbeitsentgelt im Sinne der Sozialversicherung.

Überkapazität

Unterbeschäftigung, liegt vor, wenn weniger Aufträge auszuführen sind, als mit den vorhandenen Betriebsmitteln und Arbeitskräften möglich ist. Dadurch entstehen Leerkosten, die wegen der durch die Kostenremanenz bedingten Fixkostenprogression bei rückläufiger Beschäftigung und der damit zusammenhängenden fehlenden Möglichkeit, die dann höheren Anteile an Fixkosten pro Stück bei gesunkener Ausbringungsmenge (→ Ausbringung) auf die Leistungseinheiten zurechnen zu können, ohne sich aus dem Markt „hinauszukalkulieren“, zur Minderung der betrieblichen → Rentabilität beitragen.

Überkapitalisierung

liegt vor, wenn ein Unternehmen mehr liquide Mittel besitzt, als es zur Deckung eines erkennbaren Kapitalbedarfs in der nächsten Zukunft einschließlich einer aus Vorsichtsgründen gehaltenen Liquiditätsreserve benötigt. Da für die zu viel gehaltenen liquiden Mittel keine ertragbringende Verwendung im Unternehmen gefunden werden kann, mindert die übermäßige Kassenhaltung die Rentabilität des Unternehmens insgesamt.

Überliquidität

→ Überkapitalisierung.

Übernachungskosten

sind die tatsächlichen Aufwendungen, die dem Reisenden für die persönliche Inanspruchnahme einer Unterkunft zur Übernachtung entstehen.

Bei Geschäftsreisen: Hier können Ü. in der tatsächlichen Höhe als Betriebsausgaben abgezogen werden. Die Kosten des Frühstücks gehören zu den Aufwendungen für Verpflegung (→ Verpflegungskosten). Wird durch Zahlungsbelege nur ein Gesamtpreis für Unterkunft und Frühstück nachgewiesen und läßt sich der Preis für das Frühstück nicht feststellen, so ist der Gesamtpreis zur Ermittlung der Ü. nach R 4.2 EStR zu kürzen. Für die Kosten der Übernachtung können außer bei Auslandsreisen keine Pauschbeträge gewährt werden.

Bei Dienstreisen: Ü. können als Werbungskosten abgezogen werden, soweit sie nicht vom Arbeitgeber steuerfrei ersetzt worden sind. Wird lediglich ein Gesamtpreis für Frühstück und Unterkunft nachgewiesen, so gilt die Regelung bei Geschäftsreisen entsprechend (R 40 Abs. 1 LStR). Arbeitnehmer können ohne Beleg auch einen Pauschbetrag je Übernachtung steuerfrei ersetzt bekommen (R 40 Abs. 3 LStR). Innerhalb einer mehrtägigen Reise dürfen jedoch die Ü. entweder nur einzeln oder nur nach Pauschbeträgen abgerechnet werden. Reisekosten.

Übernahmebuchwert

Begriff im Zusammenhang mit einer Umwandlung. Bezeichnet Buchwerte aus der Übergabebilanz, die zur Berechnung der Anschaffungskosten für den Übernehmenden maßgebend sind. Grundlage für einen Ü. ist zumeist eine → Übernahmebilanz oder eine andere → Sonderbilanz.

Übernahmegewinn

Begriff im Zusammenhang mit einer → Umwandlung. Ü. ist der infolge des Vermögensübergangs sich ergebende Unterschiedsbetrag zwischen dem Buchwert der Anteile an der übertragenden Körperschaft und dem (Teil)Wert, mit dem die übergegangenen Wirtschaftsgüter zu übernehmen sind (§ 5 Abs. 5 UmwStG).

Überpari-Emission

Emission von Aktien oder Anleihen zu Kursen, die über dem Nennwert liegen. Bei Aktien sind diese Beträge in die Kapitalrücklage einzustellen, bei Schuldverschreibungen handelt es sich um sonstige betriebliche Erträge.

überproportionale Kosten

der Teil der Kosten, der bei Erhöhung einer Kosteneinflußgröße um eine Einheit sich um mehr als eine Einheit erhöht.

Überschuldung

Überschuldung liegt vor, wenn die Schulden das Vermögen übersteigen, wenn also die Summe aus Verlustvortrag und Jahresfehlbetrag größer ist als die Rücklagen (§19 Abs. 2 InsO, §92 Abs. 2 Satz 2 AktG; §64 Abs. 1 Satz 1 GmbHG; §§130a, 177a HGB). Bei juristischen Personen ist die Überschuldung ein Eröffnungsgrund für das Insolvenzverfahren (§19 Abs. 1 InsO), aufgrund der unbeschränkten Haftung der Komplementäre jedoch nicht bei Personengesellschaften (→ Insolvenzverfahren).

Mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe wird bestraft, wer es entgegen §130a Abs. 1 oder 4 unterläßt, als organschaftlicher Vertreter oder Liquidator bei Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung der Gesellschaft die Eröffnung des Insolvenzverfahrens zu beantragen (§130b Abs. 1 HGB).

Grundlage der Feststellung der Ü. kann eine → Unterbilanz sein (→ Sonderbilanz), in der Zerschlagungswerte (→ Einzelveräußerungspreise, → Zeitwerte) zum Ansatz kommen können. Ist noch keine Entscheidung gefallen, ob das Unternehmen saniert oder liquidiert werden soll, können die normalen Bilanz- und die Zerschlagungswerte gleichzeitig angegeben werden (→ Überschuldungsbilanz). Zur Wertfeststellung kann ggfs. ein Sachverständiger hinzugezogen werden (§151 Abs. 2 InsO). Diese Sonderbilanz bzw. Überschuldungsbilanz ist insbesondere Grundlage für die Fortbestehensprognose, aufgrund derer entschieden wird, ob die Unternehmung saniert oder zerschlagen wird. Die diesbezügliche Analyse kann einen → Finanzplan umfassen (→ Finanzplanung, vollständige), aber auch → Kennzahlensysteme und verschiedene Verfahren der → Jahresabschlußanalyse umfassen. Ein Beispiel für einen auch im Zusammenhang mit der Ü. nutzbaren Finanzplan findet der Leser im Stichwort → Zahlungsunfähigkeit.

Betrachten wir ein Beispiel. Infolge eines hohen Verlustes, der das Eigenkapital übersteigt, kommt es zu der folgenden Überschuldungsbilanz:

Aktiva		1. Überschuldungsbilanz		Passiva	
Eigenkapital	20	Darlehen / lfr. Fremdkapital	250		
Anlagevermögen	100	kfr. Fremdkapital	50		
Vorräte	30				
Forderungen	140				
Geldmittel	10				
	<u>300</u>		<u>300</u>		

Maßgeblich ist hier insbesondere, daß das Eigenkapital **aktivisch** ausgewiesen ist, also als ausstehende Einlage behandelt wird. Die Kennzahlenrechnung insbesondere hinsichtlich der → Liquiditätsgrade ergibt:

- 1. Liquidität (Geldmittel): 20%
- 2. Liquidität (Geldmittel + kurzfristige Forderungen): 300%
- 3. Liquidität (Umlaufvermögen): 360%

Dieses Bild zeigt, daß die Unternehmung nur unter der offenbar schlechten Zahlungsmoral der Kunden leidet. Würden alle kurzfristigen Forderungen eingetrieben, könnte die Unternehmung ihre kurzfristigen Schulden drei Mal decken. Dieses im Prinzip häufige Bild begründet eine positive Fortbestehensprognose, so daß die Unternehmung, falls möglich, saniert werden sollte. Maßnahmen wären die Zuführung von → Eigenkapital oder → eigenkapitalersetzende Darlehen; ferner wäre u.U. über → Venture Capital nachzudenken.

Betrachten wir ein anderes Bild, das sich nur in wenigen Details vom vorstehenden Beispiel unterscheidet:

Aktiva		2. Überschuldungsbilanz		Passiva	
Eigenkapital	20	Darlehen / lfr. Fremdkapital	250		
Anlagevermögen	100	kfr. Fremdkapital	50		
Vorräte	150				
Forderungen	20				
Geldmittel	10				
	<u>300</u>		<u>300</u>		

Die Kennzahlenrechnung bietet hier ein gänzlich anderes Bild:

- 1. Liquidität (Geldmittel): 20%
- 2. Liquidität (Geldmittel + kurzfristige Forderungen): 60%
- 3. Liquidität (Umlaufvermögen): 360%

Die **schlechte zweite Liquidität** deutet auf schlechten Verkauf hin; in der Tat ist das Lager **viel zu groß** und damit die Summe der Forderungen **viel zu klein**. Die Unternehmung kann damit auch nach Einbringung aller Forderungen ihre kurzfristigen Verbindlichkeiten bei weitem nicht erfüllen. Sie sollte daher nicht im Rahmen des Insolvenzverfahrens saniert, sondern zerschlagen werden. Die 2. Überschuldungsbilanz ist daher Anlaß, eine Sonderbilanz mit Einzelveräußerungswerten aufzustellen.

Neben der in diesem Beispiel dargestellten grundlegenden Kennzahlenrechnung aufgrund der Liquiditätsgrade können eine Vielzahl weiterer Kennzahlen zum Einsatz kommen.

Horizontale Kennziffern wie die Fremdkapitalquote oder die Anlageintensität haben dabei regelmäßig nur im Rahmen des Branchen- oder Betriebsvergleiches eine Aussage, nicht aber eine für sich alleine betrachtete Gültigkeit. → Jahresabschlußanalyse.

Da das Insolvenzverfahren nicht aufgrund von Gewinnen oder Verlusten alleine, sondern aufgrund von Zahlungsvorgängen (oder deren Unmöglichkeit im Rahmen der → Zahlungsunfähigkeit) in Gang kommt, wäre zusätzlich eine → Cash Flow Rechnung durchzuführen. Diese berechnet aufgrund der folgenden Schemata die zu erwartende Zahlungskraft der Unternehmung:

Direkte Ermittlung des Cash Flow

Zahlungsgleiche Erlöse
– *Zahlungsgleiche Aufwendungen*
= *Cash Flow*

Indirekte Ermittlung des Cash Flow

Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag
+ *Zahlungungleiche Aufwendungen*
– *Zahlungungleiche Erträge*
= *Cash Flow*

Dies ist insbesondere im Rahmen einer Prognoserechnung bedeutsam, denn die Cash Flow Rechnung kann zeigen, daß auch bei Verlust dem Unternehmen Zahlungsmittel per Saldo zufließen. Dies aber kann auch bei einer Unterbilanz eine positive Fortsetzungsprognose begründen.

Aus strafrechtlicher Sicht kann die vorsätzliche oder leichtfertige Herbeiführung einer Ü. ein Bankrott darstellen (§283 Abs. 2 StGB). Gleiches gilt, wenn eine bestehende Ü. dem Verantwortlichen leichtfertig nicht bekannt ist (§283 Abs. 4 Nr. 1 StGB). → Strafvorschriften. Das Unternehmen ist damit indirekt verpflichtet, eine permanente Selbstkontrolle durchzuführen. Im Steuerrecht können einem Steuerpflichtigen, dem die rechtzeitige Zahlung der Steuern wegen Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung nicht mehr möglich war, Säumniszuschläge zu Steuern (§240 AO) erlassen werden (BFH-Urteil vom 08.03.1984, BStBl II S. 415). Zu erlassen ist regelmäßig die Hälfte der verwirkten Säumniszuschläge (BFH-Urteil vom 16.07.1997, BStBl II 1998 S. 7).

Überschuldungsbilanz

Sonderbilanz, mit Hilfe derer die Überschuldung eines Unternehmens festgestellt wird. In der Ü. kommen nicht die Wertansätze des Jahresabschlusses zur Anwendung, die ja nach dem Grundsatz der Unternehmensfortführung ermittelt werden (§252 Abs. 1 Nr. 2 HGB); vielmehr sind hier Einzelveräußerungspreise (→ Zeitwert) unter Abzug potentieller Veräußerungskosten in Ansatz zu bringen. → Sonderbilanz.

Überschußeinkünfte

Einkunftsarten, bei denen die Einkunftshöhe als Saldo der Einnahmen über die Werbungskosten ermittelt wird (→ EinnahmenAusgaben-Rechnung). Es sind dies die Einkünfte aus

unselbständiger Arbeit, Einkünfte aus Kapitalvermögen, Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung sowie die sonstigen Einkünfte im Sinne des §22 EStG.

Überschußfinanzierung

Innenfinanzierung. Bezeichnet den über den betrieblichen Leistungs- und Umsatzprozeß bewirkten Zahlungsstrom, der aus der Verwertung marktfähiger Güter und Leistungen über die Umsatzerlöse zufließt und damit dem Unternehmen zur weiteren Disposition zur Verfügung steht. Gegensatz: Außenfinanzierung, bei der die finanziellen Mittel von außen durch Eigen- und Fremdkapitalgeber an das Unternehmen herangetragen werden.

Überschußrechnung

→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung.

Übertrag

In der Buchführung oder in anderen zumeist tabellarischen Aufstellungen wie z.B. Rechnungen die Übernahme einer Spaltensumme vom Spaltenende an den Spaltenbeginn der nächsten Seite, insbesondere etwa beim → Journal.

Übertragungsgewinn

kann bei Umwandlungen als Differenz zwischen Buch- und Teilwerten der übertragenen Wirtschaftsgüter in Erscheinung treten, nach Abzug der Umwandlungskosten und der auf die aufgedeckten stillen Reserven zu entrichtenden Gewerbesteuer.

Überweisung

Anweisung eines Kontoinhabers (oder Verfügungsberechtigten über ein Konto) an das kontoführende Kreditinstitut, aus dem Guthaben (oder Verfügungsbetrag) innerhalb der Kreditlinie einen bestimmten Betrag auf das genau bezeichnete Konto eines genannten Berechtigten bei demselben oder einem anderen Kreditinstitut zu übertragen. Die Ü. hat im Zahlungsverkehr eine zentrale Bedeutung. Sie wird immer mehr über computergestützte beleglose Datenträger (Disketten, Bänder) zur Anwendung gebracht (→ belegloser Zahlungsverkehr). Gebräuchlich sind auch Sammelüberweisungen, bei denen eine Vielzahl von Überweisungen vom gleichen Konto in einem Betrag abgebucht werden. Dies ist besonders bei Überweisungen von Nettolöhnen üblich (→ Lohn, → Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen).

Überweisung, Buchung

Aufgrund des Belegprinzips (→ Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens) sollte jeder mit einer Überweisung verbundene Sachverhalt selbständig verbucht werden. Die zwei relevanten Tatbestände sind in der Regel:

1. Einreichung der Überweisung selbst (Beleg = Überweisungsdurchschrift)
2. Ausführung der Überweisung durch die Bank (Beleg = Kontoauszug).

Diese beiden Tatbestände sollten folgendermaßen verbucht werden:

Verbindlichkeiten L&L	
Soll	Haben
BTrs	1299

Banktransit	
Soll	Haben
Bank	1299
	VaLL
	1299

Bank	
Soll	Haben
	BTrs
	1299

Wird der Überweisungsträger eingereicht, so entsteht eine sehr kurzfristige Verbindlichkeit gegenüber der Bank. Diese ist ein selbständiger Posten, der auch auf einem eigenen Konto auszuweisen ist:

Verbindlichkeiten aus L&L AN Banktransit

Führt die Bank die Überweisung aus, so ist erst zu diesem Zeitpunkt das Bankkonto zu berühren:

Banktransit AN Bank

Findet die Überweisung im alten Jahr statt und ihre Ausführung erst im neuen Geschäftsjahr, so kann der Banktransit als kurzfristige sonstige Verbindlichkeit auch in der Bilanz erscheinen.

Den Überweisungsauftrag bis zur Ausführung der Überweisung durch die Bank liegenzulassen ist eigentlich ein Verstoß gegen die Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung.

Überweisungsgesetz

Vom Bundeskabinett am 3. März 1999 beschlosses, das BGB änderndes Gesetz, mit dem die Richtlinie der Europäischen Union über grenzüberschreitende Überweisungen in deutsches Recht umgesetzt wird. Zugleich werden erstmalig auch spezialgesetzliche Regelungen für Inlandsüberweisungen in das Bürgerliche Gesetzbuch aufgenommen. Im einzelnen sieht der Gesetzentwurf folgendes vor:

Einzahlungs-/Überweisungsauftrag an

Bayerische Hyper- und Wechsel-Bank
Aktiengesellschaft

15.06.2002

Datum

H.B. Nichts

Unterschrift für nachstehenden Auftrag

Empfänger	Data Debacel Datentechnik GmbH	
Konto-Nr. des Empfängers	16558874	Bankleitzahl 520 200 00
bei	Städtische Sparkasse Bankfurt	
Verwendungszweck	Betrag: EUR, Ct *****1299,00****	
Auftraggeber	Ihre Rechnung 08/15 vom 04.06.2002	
Konto-Nr. des Auftraggebers	5195415871	EUR, Ct (Betrags-Wiederholung) *****1299,00****

Kontoauszug/Statement

Kapitalerträge sind einkommenssteuerpflichtig.
Dieser Beleg ist keine Steuerbescheinigung.

HYPER BANK
Bayerische Hyper- und Wechsel-Bank
Aktiengesellschaft

Konto-Nr.	Buchungstag(e)	Blatt-Nr.	Bankleitzahl	Erstellungsdatum
5195415871	099-111	1	51210010	19.06.2002

17.06.	ÜBWSG Data Debacel Datentechnik GmbH	1299,00S
	Ihre Rechnung 08/15 vom 04.06.2002	
Firma	H.B. Nichts GmbH	ALTER SALDO EUR 3688,30H
	Am Leihhaus 13	NEUER SALDO EUR 2389,30S
	60586 Bankfurt/Main	BAY. HYPERBANK AG

Art. 1540106 Kontoauszug KAD IBM 8912"

Stand 04/02

Nur für Übungszwecke!

- Das Kreditinstitut wird verpflichtet, den Überweisungsbetrag rechtzeitig zu übermitteln. Soweit nichts anderes vereinbart ist, müssen folgende Überweisungsfristen beachtet werden: bei Überweisungen in Mitgliedstaaten der EU und in Vertragsstaaten des Europäischen Wirtschaftsraums fünf Bankgeschäftstage, bei Inlandsüberweisungen zwischen mehreren Kreditinstituten drei Bankgeschäftstage. Eine verspätete Überweisung löst eine Verzinsungs- und Schadensersatzpflicht des Kreditinstituts aus. Der Zinssatz liegt bei 2% über dem Basiszinssatz, mindestens aber bei 6% per annum.
- Der Überweisungsbetrag muß, soweit nichts anderes vereinbart ist, ungekürzt übermittelt werden. Werden von dem Überweisungsbetrag dennoch Entgelte, Gebühren oder sonstige Kosten abgezogen, so muß das Kreditinstitut den fehlenden Betrag auf eigene Kosten nachüberweisen oder dem Überweisenden selbst gutschreiben. Geht der Überweisungsbetrag verloren, etwa weil ein zwischengeschaltetes Kreditinstitut in Konkurs fällt, so muß das Kreditinstitut dem Bankkunden den Überweisungsbetrag bis zu einem Betrag von 12.500 € nebst allen Entgelten und sonstigen Kosten erstatten und ihm außerdem eine Zinsentschädigung zahlen.
- Für Auseinandersetzungen über die Ausführung von Überweisungen wird eine freiwillige Streitschlichtung vorgesehen, die den Weg vor die Gerichte nicht abschneidet, in den meisten Fällen jedoch überflüssig macht.

Das Ü. tritt am 14. August 1999, dem Tag, zu dem die EG-Richtlinie über grenzüberschreitende Überweisungen umzusetzen ist, in Kraft.

Überziehungskredit

Kontokorrentkredit, der Privatpersonen oder Unternehmen eingeräumt wird und ihnen das Recht gewährt, bis zur Höhe der Kreditlinie den Kontosaldo ins Soll zu bringen und nach Bedarf wieder zurückzuführen. Das Kreditinstitut berechnet für einen Ü. neben den Zinsen auf den in Anspruch genommenen Kreditbetrag eine Überziehungsprovision, die sich als Prozentsatz auf die eingeräumte Kreditlinie berechnen läßt.

Überziehungsprovision

Entgelt für die Inanspruchnahme von Kontokorrentkrediten über die Kreditlinie hinaus. Die Ü. wird zusätzlich zu den Zinsen auf die Inanspruchnahme erhoben.

Umbuchungsspalte

Spaltenkategorie innerhalb der → Hauptabschlußübersicht, innerhalb derer (ausgehend von der Saldenbilanz I) vorbereitende Abschlußbuchungen vorgenommen werden können, um so zur Saldenbilanz II (endgültige → Saldenbilanz) zu gelangen. Die Abschlußbuchungen werden auf der Soll- oder Habenseite der U. bei dem jeweiligen Konto vermerkt. Aus Gründen der Übersichtlichkeit in dem Spaltensystem muß die Zahl der Abschluß-

buchungen jedoch begrenzt bleiben. Mittels der U. können im Anschluß an den „Probeabschluß“ der Saldenbilanz I letzte bilanzpolitische Korrekturen bis zum endgültigen Jahresabschluß vorgenommen werden.

Umfeldanalyse

Untersuchung von Strukturen und Entwicklungen in Bereichen außerhalb des Unternehmens, die für Unternehmensentscheidungen von Bedeutung sein können. Die U. ist zunächst eine Anwendung der → Marktforschung auf den Beschaffungs-, Absatz-, Personal- und Finanzmarkt, umfaßt aber auch Nichtmarktgrößen wie insbesondere gesellschaftliche und politische Parameter, etwa die Einschränkung und Gängelung des Unternehmens durch Politiker oder Faktoren wie Vandalismus, Ökologismus oder Militanz in der Bevölkerung. Die U. ist daher besonders für die Standortentscheidung von großer Bedeutung. Die → Internationalisierung führt zu einer langsamen Angleichung relevanter Umfeldparameter und damit zu einer Vereinheitlichung der Standortentscheidungen, insbesondere durch die Einführung der International Accounting Standards (→ IAS) für Konzernmuttergesellschaften. Details vgl. → Umwelt.

Umfinanzierung

finanzwirtschaftliche Maßnahmen zur Umschichtung des Vermögens (z.B. Veräußerung betriebsnotwendigen Vermögens), zur Erhöhung der liquiden Mittel und/oder des Kapitals (z.B. Ablösung eines Kredits durch einen anderen), Umwandlung von Fremd- in Eigenkapital (→ Wandelschuldverschreibung) oder von Eigen- in Fremdkapital (Auszahlung eines Gesellschafters mittels Bankkredit). Maßnahmen der U. führen buchungssystematisch zu einem Passivtausch, auch wenn zwischenzeitliche Änderungen der Bilanzsumme eintreten können.

umgekehrte Maßgeblichkeit

→ Maßgeblichkeit, umgekehrte.

Umlage

Die Weiterverrechnung eines Wertes in einem geschlossenen Rechnungskreislauf. Vgl. → Umlageverfahren, insbesondere im Rahmen des → Betriebsabrechnungsbogens auch → Kostenumlageverfahren.

Umlageverfahren

Aumme aller Verfahren zur Verteilung von global erfaßten → Kosten auf die Orte ihrer Entstehung (→ Kostenstellen) zumeist innerhalb eines → Betriebsabrechnungsbogens als Teil der → Kostenstellenrechnung. Man unterscheidet die Primärumlage von Kosten auf Kostenstellen und die Sekundärumlage von Kosten zwischen Kostenstellen. Einige

Verfahren sind mathematisch anspruchsvoll und problematisch. Zu den Details vgl. → Kostenumlageverfahren.

Umlaufvermögen

Dasjenige → Vermögen, das nur kurzfristig angelegt ist, d.h., der Teil der Vermögensgegenstände, der dazu bestimmt ist, dem Betrieb nur kurzfristig zu dienen (§247 Abs. 2 HGB). Die Kurzfristigkeitsgrenze wird dabei im Handelsrecht auf mindestens 6 Monate und im Steuerrecht auf ein Jahr festgelegt (etwa §7 Abs. 1 Satz 1 EStG). Im Handelsrecht kommt es dabei ausschließlich auf den Willen des Bilanzierenden an, wie er mit einem Gegenstand zu verfahren gedenkt, d.h., ein Fahrzeug kann bei Eigennutzung sehr wohl ein Anlagegegenstand sein, auf dem Hof eines Autohändlers wird es aber beispielsweise stets ein Umlaufvermögensgegenstand sein, weil der Händler den baldigen Verkauf des Gegenstandes beabsichtigt, und zwar selbst dann, wenn die Sache sich tatsächlich nicht verkaufen läßt. Das Steuerrecht spricht von „Erfahrung“ (§7 Abs. 1 Satz 1 EStG), was in der Praxis jedoch kein großer Unterschied ist.

Zum U. gehören insbesondere auch Vorräte, Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände, Wertpapiere und flüssige Mittel. Gegensatz: → Anlagevermögen.

Umsatzbonus

Gutschrift am Ende einer Abrechnungsperiode als Prozentsatz auf die während der Periode mit einem Kunden getätigten Umsätze, die von dem Kunden bei der nächsten Zahlung in Abzug gebracht werden kann. Meist ist der Bonusprozentsatz nach der zugrunde liegenden Umsatzhöhe gestaffelt. → Bonus.

Umsatzbudget

für eine Planperiode berechnetes Umsatzvolumen, ggf. getrennt etwa nach Artikelgruppen, Absatzgebieten, Kundengruppen, Außendienstmitarbeitern etc. Im U. können unter Umständen die unmittelbar mit dem Vertrieb zusammenhängenden Aufwendungen (→ Vertriebskosten) berücksichtigt werden. Das U. hängt unmittelbar mit der → Marktforschung zusammen und kann Ausgangspunkt und grundlegendes Zahlenwerk eines Budgetsystems sein. → Budget, → Budgetsystem.

Umsatzerlöse

Erlöse aus dem Verkauf und der Vermietung oder Verpachtung von für die gewöhnliche Geschäftstätigkeit typischen Erzeugnissen und Waren sowie für die gewöhnliche Geschäftstätigkeit typischen Dienstleistungen nach Abzug von Erlösschmälerungen und Umsatzsteuer (§277 Abs. 1 HGB). Beim Begriff der U. wird auf die eigentliche Betriebsleistung des Unternehmens Bezug genommen; leistungsfremde Umsätze, z.B. aus dem Verkauf nicht mehr benötigter Einrichtungsgegenstände oder aus der Vermietung nicht

benutzter Gebäudeteile, gehören nicht zu den U., sondern zu den sonstigen betrieblichen Erträgen. Große Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) müssen nach §285 Nr. 4 HGB im Anhang eine Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Tätigkeitsbereichen sowie nach geographisch bestimmten Märkten vornehmen, soweit sich, unter Berücksichtigung der Organisation des Verkaufs von für die gewöhnliche Geschäftstätigkeit typischen Erzeugnissen oder Dienstleistungen, die Tätigkeitsbereiche und geographisch bestimmten Märkte untereinander erheblich unterscheiden.

Umsatzkostenverfahren

In der → GuV-Rechnung ein Abrechnungsverfahren des GuV-Kontos (→ GuV-Konto), bei dem den Verkaufserlösen einer Periode die Aufwendungen der abgesetzten Leistungen gegenübergestellt und in die Zwischengröße „Bruttoergebnis vom Umsatz“ abgerechnet werden. → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren. Das U. ist nach §275 Abs. 3 HGB zulässig. Gegenteil: → GuV-Gliederung nach dem Gesamtkostenverfahren nach §275 Abs. 1 HGB.

In der Kostenrechnung ein an den → Betriebsabrechnungsbogen angeschlossenes Rechenverfahren, das die Selbstkosten der abgesetzten Erzeugnisse in drei zusätzlichen, rechts an den BAB angefügten Spalten ermittelt. Dieses Verfahren ist als Rechenmethode der → Kostenrechnung weder zahlenmäßig noch inhaltlich mit dem U. nach §275 Abs. 3 HGB identisch, weil die im BAB angewandte Kostendefinition sich nicht mit der Aufwandsdefinition der GuV-Rechnung deckt (→ Aufwand, → Kosten).

Das U. hat im Bereich der Kostenrechnung die folgenden drei Spalten:

1. Herstellbereich: Hier finden sich die Einzel- und Gesamtkosten zur Herstellung der Produkte. Anfangsbestände an unfertigen Erzeugnissen müssen addiert werden, weil diese zu Beginn der Rechnungsperiode in den Produktionsprozeß eingingen, und Endbestände müssen subtrahiert werden, weil dies Werte sind, die am Schluß noch in Zwischenlagern lagen und daher nicht verkauft wurden. Bestandsänderungen sind Kosten oder Erlöse! Die Abgabe von Fertigprodukten an das Fertigproduktlager ergibt sich aus der Differenz der Summe aller Einzel- und Gemeinkosten im Lager und der Produktion sowie des Anfangsbestandes der Unfertigerzeugnisse zum Endbestand der unfertigen Erzeugnisse.
2. Fertigerzeugnisbereich: Anfangsbestand an fertigen Erzeugnissen plus Zugänge zum Fertigproduktlager aus der Produktion minus Endbestand im Fertigproduktlager, da dies noch nicht verkaufte Produkte sind. Die Herstellkosten der verkauften Erzeugnisse sind gleich den Herstellkosten des Umsatzes (HKU). Die Herstellkosten des Umsatzes sind gleich den Herstellkosten der Produktion, wenn keine Lager geführt werden (z.B. Elektrizitätswerk) und/oder keine End- und Anfangsbestände vorhanden waren. → Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen.

Funktionsweise des Umsatzkostenverfahrens im Betriebsabrechnungsbogen

Kostenarten der Buchführung	Herkömmlicher Betriebsabrechnungsbogen						Umsatzkostenverfahren		
	Materialkostenstelle	Fertigungshauptkostenstellen			Verwaltungskostenstelle	Vertriebskostenstelle	Herstellbereich	Fertigerzeugnisbereich	Umsatzbereich
		Walzstr.	Dreherei	Montage					
FM (40) FL ₁ (4310) FL ₂ (4311) FL ₃ (4312)	560000,00						145000,00 102200,00 65450,00		
Ist-GK	70000,00	197500,00	161300,00	115140,00	168100,00	144560,00	70000,00 473940,00		
Anfangsbestand an unfertigen Erzeugnissen							110000,00		
Anfangsbestand an fertigen Erzeugnissen								148500,00	
Abgabe fertiger Erzeugnisse an das Fertigproductlager							-1405590,00	1405590,00	
Schlußbestand unfertiger Erzeugnisse							121000,00		
Schlußbestand fertiger Erzeugnisse								-59000,00	
Herstellkosten der verkauften Erzeugnisse								964090,00	964090,00
Selbstkosten der verkauften Erzeugnisse									1276750,00

3. Umsatzbereich: Die Summe aus Herstellkosten der verkauften Erzeugnisse (HKU) plus Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten ergibt die Selbstkosten der verkauften Erzeugnisse (nicht die Selbstkosten der Periode!). Wird diese mit den Nettoverkaufserlösen verrechnet, so ergibt sich der Betriebserfolg des Abrechnungsmonats.

Umsatzliquidität

Andere Bezeichnung für die Liquidität 3. Grades (→ Liquiditätsgrade). Die U. vergleicht das Umlaufvermögen mit den kurzfristigen Verbindlichkeiten:

$$Liquidität_3 = \frac{UV}{Kfr.FK}$$

Eine zu hohe U. kann ein Zeichen schlechten Verkaufes und/oder zu großer Lagerbestände sein. Anders als bei der Liquidität 2. Grades kann jedoch keine absolute Sollgröße angegeben werden.

Umsatzplan

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung der mengen-, wert- und artmäßigen Verkaufszahlen sowie der Aktivitäten im Vertriebsbereich, die zur Erzielung dieser Umsätze realisiert werden sollen, einschließlich der mit ihnen verbundenen Kosten innerhalb der Planperiode. Der U. kann mit einem → Umsatzbudget identisch sein.

Umsatzprämie

erfolgsabhängige Entlohnungsform an Reisende, Verkäufer etc., die bei Erreichen einer bestimmten Umsatzhöhe gewährt wird.

Je nach konkreter Ausgestaltung kann die U. eher eine Prämienlohnform (→ Prämienlohn) oder u.U. auch eine Form des Akkordlohnes (→ Akkord) sein. Als Kollektivprämie kann die U. genau wie der Prämienlohn problematisch sein, weil der Druck auf leistungsschwächere Gruppenmitglieder erhöht und Mobbing gefördert wird. → Umsatzprovision, → Leistungslohn.

Besondere steuerrechtliche Fragen ergeben sich auch bei → Werbepremien an Zeitungsausträger.

Umsatzprovision

erfolgsabhängige Entlohnungsform an Reisende, Verkäufer etc, die sich als Prozentsatz auf die dieser Person oder Personengruppe zurechenbaren Umsätze ermitteln läßt.

Je nach konkreter Ausgestaltung kann die U. eher eine Prämienlohnform (→ Prämienlohn) oder u.U. auch eine Form des Akkordlohnes (→ Akkord) sein. Als Kollektivprämie kann die U. genau wie der Prämienlohn problematisch sein, weil der Druck auf leistungsschwächere Gruppenmitglieder erhöht und Mobbing gefördert wird. → Umsatzprämie, → Leistungslohn.

Umsatzreingewinnrate

bilanzanalytische Kennzahl, die das Verhältnis von Reingewinn zum Umsatz beschreibt:

$$Umsatzreingewinnrate = \frac{Reingewinn}{Umsatz} \cdot 100$$

Die U. ist ein Sonderfall der allgemeinen Rentabilitätskennziffer. Sie unterliegt wie etwa auch die allgemeine → Umsatzrentabilität und die ihr ähnliche → Cash Flow Profitability den bekannten Gesetzmäßigkeiten hinsichtlich der → Mindestrentabilität. → Cash Flow, → Cash Flow Profitability, → Kapitalrentabilität, → Return on investment.

Umsatzrentabilität

bilanzanalytische Kennzahl, die das Verhältnis von Gewinn und Umsatz beschreibt:

$$\text{Umsatzrentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatz}} \cdot 100$$

Die U. ist ein Sonderfall der allgemeinen Rentabilitätskennziffer. Sie unterliegt wie etwa auch die ihr ähnliche → Umsatzreingewinnrate und die ihr ebenfalls ähnliche → Cash Flow Profitability den bekannten Gesetzmäßigkeiten hinsichtlich der → Mindestrentabilität, d.h., jede wirtschaftliche Aktivität sollte mindestens eine U. in Höhe der Mindestrentabilität erzielen. Da diese bei kleinen Unternehmen größer als bei Großunternehmen ist, und außerdem in bestimmten Branchen größer ist als in anderen, liegt auch hinsichtlich der Anforderungen an die U. eine Ungleichverteilung vor. → Cash Flow, → Cash Flow Profitability, → Kapitalrentabilität, → Return on investment.

Umsatzrentabilität, Aufgabengestaltungen

Obwohl die Berechnung der → Umsatzrentabilität vergleichsweise übersichtlich zu sein scheint, ist das Thema bei den Aufgabenerstellern der diversen prüfenden Körperschaften sehr beliebt. Eine Prüfungsvorbereitung muß also die diesbezüglich zu erwartenden Fallgestaltungen mit einbeziehen. Sachlogisch sind Aufgabengestaltungen zur Umsatzrentabilität Fortsetzungen oder Erweiterungen von Aufgabengestaltungen zu → Break Even Analyse. Typischerweise geht es darum, den Umsatz oder die Stückzahl auszurechnen, bei der der Break Even Punkt selbst, also die Umsatzrentabilität von null, sondern eine bestimmte vom Investoor oder Unternehmer angestrebte Umsatzrentabilität erreicht wird. Ein Beispiel:

Fixkosten des Produktionsprozesses: 36.000,00 Euro/Periode
 Variable Kosten des Produktes: 9,60 Euro/Stück
 Umsatzerlöse des Produktes: 12,00 Euro/Stück

Es wird eine Umsatzrentabilität i.H.v. 12% angestrebt. Bei welcher Produktions- und Verkaufsstückzahl wird diese erreicht wenn davon ausgegangen werden kann, daß der Verkaufspreis sich auch bei Erhöhung der Stückzahl nicht ändert (also der Markt ein Polypol ist)?

Die Aufgabe erfordert zunächst bestimmte Vorkenntnisse. Man muß z.B. wissen:

$$G = U - K_{ges}$$

Daß es sich hierbei eigentlich um ein Betriebsergebnis handelt, ist im Zusammenhang nicht relevant und wird oft ignoriert. Vgl. hierzu unter → Gewinn.

Hinsichtlich der Kostenstruktur muß dem Aufgabenbearbeiter bekannt sein

$$K_{ges} = K_{fix} + X \times K_{var}$$

Der Umsatz aber ist:

$$U = P_{vk} \times X$$

Der Lösungsweg ist dann wie folgt nimmt man an, daß 12% vom Umsatz ja 12% des Produktes aus Preis und Menge sein müssen:

$$0,12 \times 12X = 12X - (36.000 + 9,6X)$$

$$0,12 \times 12X = 12X - 36.000 - 9,6X$$

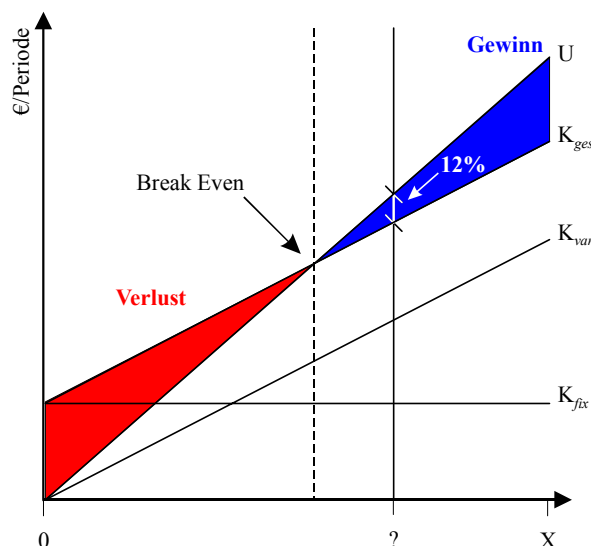
$$1,44X = 2,4X - 36.000$$

$$0 = 0,96X - 36.000$$

$$0,96X = 36.000$$

$$X = \frac{36.000}{0,96} = 37.500 \text{ Stück}$$

Man kann die Sache auch graphisch repräsentieren. Das macht es meist verständlicher:



Genau am Break Even Punkt ist die Umsatzrentabilität null, denn der Break Even Punkt ist ja die Gewinnschwelle, also genau der Punkt, an dem der Umsatz gerade genau die Kosten deckt. Eine Umsatzrentabilität i.H.v. 12% muß also oberhalb des Break Even Punktes zu suchen sein, wenn der Deckungsbeitrag größer null ist. Das ist hier der Fall:

$$DB = 12 - 9,6 = 2,4$$

Die Produktions- und Absatzmenge mit der angestrebten Umsatzrentabilität ist dann in der

vorstehend dargestellten Weise zu ermitteln. Dabei sind auch noch komplexere Aufgabengestaltungen denkbar. Beispielsweise könnten die Ausgangsdaten folgendermaßen aussehen:

Gesamtkosten des Produktes: 11,40 Euro/Stück
 Variable Kosten des Produktes: 9,60 Euro/Stück
 Umsatzerlöse des Produktes: 12,00 Euro/Stück
 Produktionsmenge: 20.000 Stück/Periode

Auch hier wird nach der Produktionsmenge gefragt, bei der die Umsatzrentabilität 12% erreicht. Daß der Deckungsbeitrag positiv, das Ziel also erreichbar ist, ist in den Ausgangsdaten ohne Rechnung erkennbar. Die Fixkosten müssen aber erst ermittelt werden. Das geht, indem aus den genannten Gesamtkosten pro Stück die Gesamtkosten pro Periode ermittelt und von diesen die gesamten variablen Kosten pro Periode abgezogen werden:

Gesamtkosten pro Periode: 228.000,00 Euro
 – Variable Kosten pro Periode: 192.000,00 Euro
 = Fixkosten pro Periode: 36.000,00 Euro

Umsatzstatistik

In der → Statistik alle Methoden und Verfahren zur Erfassung, Aufbereitung und Darstellung von Zahlen über Umsätze, Umsatzgebiete, Umsatzträger (→ Artikelgruppen), Umsätze pro Verkäufer etc. Man unterscheidet:

- Deskriptive Umsatzstatistik, die Tatbestände beschreibt und visualisiert sowie die
- Schließende Umsatzstatistik, die Wahrscheinlichkeitsaussagen macht und Umsatzdaten prognostiziert.

Die U. ist zumeist ein Teilgebiet der → Marktforschung und insoweit ein Verfahren des sogenannten Desk Research. Dabei werden Zeitvergleiche innerhalb des Unternehmens sowie zwischenbetriebliche Vergleiche ähnlich strukturierter Unternehmen angestellt. Besondere Bedeutung hat die U. bei der → Werbeerfolgskontrolle und bei der Erfolgskontrolle anderer absatzpolitischer Maßnahmen.

Umsatzsteuer

auch Mehrwertsteuer genannt, wird systematisch den Verkehrsteuern zugerechnet. Sie ist in ihrer wirtschaftlichen Wirkung eine allgemeine Verbrauchsteuer, mit der grundätzlich der gesamte private und öffentliche Verbrauch belastet wird, ohne auf die individuelle Leistungsfähigkeit des einzelnen Steuerpflichtigen Rücksicht zu nehmen. Da es technisch unmöglich wäre, die U. beim Konsumenten (→ Letztverbraucher) zu erheben, wird sie vom leistenden Unternehmer an das Finanzamt abgeführt. Sie zählt daher zu den indirekten Steuern. Die Besteuerung erfolgt nach dem System einer Allphasen-Nettosteuerung mit

Vorsteuerabzug. D.h., um Mehrfachbelastungen mit U. zu vermeiden, können Unternehmer die auf Eingangsrechnungen ausgewiesene Vorsteuer bei der Ermittlung der Umsatzsteuer-Zahllast (→ Zahllast) in Abzug bringen (§15 UStG). Dadurch kommt es bei jedem Unternehmer nur zu einer Besteuerung der Wertschöpfung. Der U. unterliegen:

1. Lieferungen und sonstige Leistungen, die ein Unternehmer gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens ausführt.
2. Einfuhr von Gegenständen aus dem Drittlandsgebiet in das Zollgebiet (Einfuhrumsatzsteuer).
3. Inngemeinschaftlicher Erwerb im Inland gegen Entgelt.

Die bis zum 31. März 1999 geltenden Regelungen über Eigenverbrauch und unentgeltliche Lieferungen an Mitarbeiter wurden ab 1. April 1999 den allgemeinen Lieferungen und Leistungen gleichgestellt.

Das Umsatzsteuergesetz kennt zwei Steuersätze: den allgemeinen Steuersatz von 19% ab dem 1. Januar 2007 (vorher 16%) und den ermäßigten von 7% (§12 UStG). Der ermäßigte Steuersatz wird insbesondere angewandt auf Umsätze von unverarbeiteten Lebensmitteln (nicht zum Verzehr an Ort und Stelle, d.h., ausgenommen Getränke und Gaststättenumsätze), Transportdienstleistungen über Strecken von weniger als 50 km bzw. innerhalb einer Gemeinde, von Büchern, Zeitungen, Zeitschriften und Kunstgegenständen u.a. → Umsatzsteuersatz, ermäßigter. Die diesbezüglichen Regelungen gehören zum Spitzfindigsten, was das Steuerrecht überhaupt zu bieten hat.

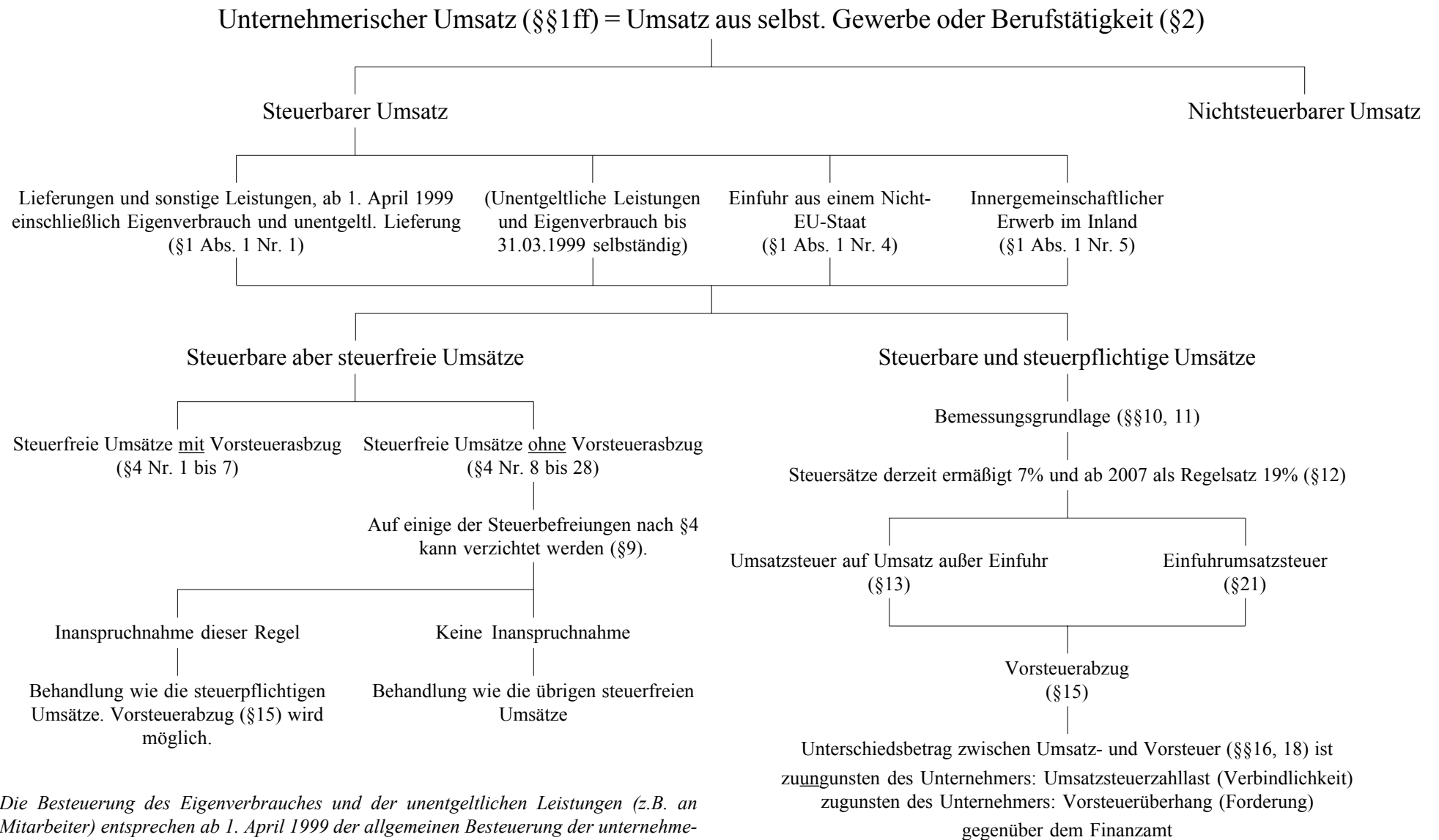
Die heftig kritisierte Erhöhung des allgemeinen Satzes zum 1. Januar 2007 um drei Prozentpunkte oder $\frac{3}{16} = 18,75\%$ war die heftigste Steuererhöhung seit dem Zweiten Weltkrieg und ist möglicherweise noch immer nicht das letzte Wort.

Die obige Skizze auf der übernächsten Seite demonstriert, daß die Steuer im Rahmen des Leistungserstellungsprozesses von

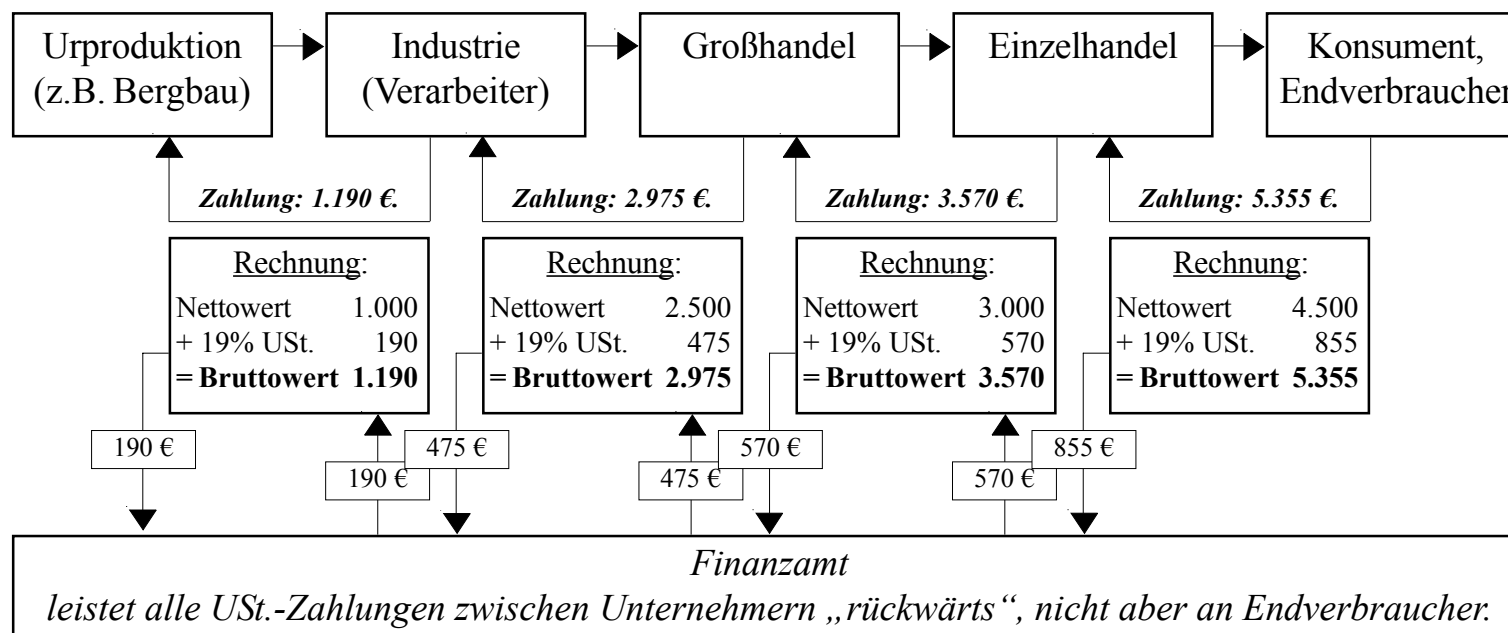
einem Unternehmer zum nächsten fortgeführt („überwälzt“) wird. Jeder Unternehmer muß die Steuer in seiner Rechnung ausweisen und an die Behörden abführen (die sogenannte Umsatzsteuer-Zahllast), erhält die Steuerbeträge, die in den erhaltenen Rechnungen ausgewiesen sind, aber vom Finanzamt erstattet (die sogenannte Vorsteuer-Erstattung). Die Umsatzsteuer ist also für alle Unternehmer erfolgsneutral. Da nur der Nichtunter-

Die Umsatzsteuersätze in Deutschland seit Einführung der Umsatzsteuer am 01.01.1968:			
von	bis	allgemein	ermäßigt
01.01.1968	30.06.1968	10%	5,0%
01.07.1968	31.12.1977	11%	5,5%
01.01.1978	30.06.1979	12%	6,0%
01.07.1979	30.06.1983	13%	6,5%
01.07.1983	31.12.1992	14%	7,0%
01.01.1993	31.03.1998	15%	7,0%
01.04.1998	31.12.2006	16%	7,0%
01.01.2007		19%	7,0%

Grundsätzliche systematische Übersicht über das Umsatzsteuergesetz



Übersicht über die grundsätzliche Funktionsweise der Umsatzsteuer



Der Urproduzent führt 190 € aus dem eingenommenen Brutto-Verkaufspreis an das Finanzamt ab.

Wertschöpfung 1.000 €, Steueranteil 190 €.

Der Industriebetrieb erhält aus seiner Einkaufsrechnung in Höhe von 1.190 € die Vorsteuer in Höhe von 190 € vom Finanzamt erstattet; er führt aber aus seiner Verkaufsrechnung jedoch 475 € an das Finanzamt ab.

Wertschöpfung 2.500 € – 1.000 € = 1.500 €, Steueranteil 475 € – 190 € = 285 €.

Der Großhandelsbetrieb erhält aus seiner Einkaufsrechnung in Höhe von 2.900 € die Vorsteuer in Höhe von 475 € vom Finanzamt erstattet; er führt aber aus seiner Verkaufsrechnung jedoch 570 € an das Finanzamt ab.

Wertschöpfung 3.000 € – 2.500 € = 500 €, Steueranteil 570 € – 475 € = 95 €.

Der Einzelhandelsbetrieb erhält aus seiner Einkaufsrechnung in Höhe von 3.570 € die Vorsteuer in Höhe von 570 € vom Finanzamt erstattet; er führt aber aus seiner Verkaufsrechnung jedoch 855 € an das Finanzamt ab.

Wertschöpfung 4.500 € – 3.000 € = 1.500 €, Steueranteil 855 € – 570 € = 285 €.

Der nicht vorsteuerabzugsberechtigte Endverbraucher zahlt für die Ware im Wert von 4.500 € die Summe von 5.355 €, d.h., er entrichtet 855 € Umsatzsteuer. Diese kann er jedoch nicht mehr vom Finanzamt zurückfordern.

Gesamtwertschöpfung 4.500 €, Gesamtsteuersaldo 855 € = 19%.

nehmer die Vorsteuer-Erstattung nicht in Anspruch nehmen kann, trägt dieser am Ende der Leistungskette die Steuerlast. Dies begründet, daß die Steuer aus Sicht der Unternehmer ein Durchlaufposten ist.

Theoretische Anmerkung: Gäbe es ausschließlich Unternehmer, und wäre jeder Aspekt des Lebens eine berufliche- oder eine Gewerbetätigkeit, so wäre jeder Wirtschaftsteilnehmer vorsteuererstattungsberechtigt. Der Staat hätte dann aus der Umsatzsteuer ein Steueraufkommen von null. Die Vermutung liegt nicht ganz fern, daß der Staat an einer zu weiten Verbreitung von Freiberuflichkeit und Gewerbetätigkeit nicht interessiert sein kann, weil dies das Steueraufkommen aus der Umsatzsteuer mindert.

Um anererkennungsfähig zu sein, muß die → Rechnung folgende Angaben enthalten (§14 Abs. 4 UStG in der Fassung ab 2004):

- Name und Anschrift des leistenden Unternehmers und des Leistungsempfängers,
- Steuernummer und ggfs. die → USt-IdNr. des leistenden Unternehmers,
- ein Ausstellungsdatum, den Zeitpunkt der Lieferung und eine fortlaufende, einmalig vergebene Rechnungsnummer,
- die Menge und die handelsübliche Bezeichnung des Gegenstandes der Lieferung oder die Art und den Umfang der sonstigen Leistung,
- das Entgelt für die Lieferung oder sonstige Leistung (§10 UStG), nach Steuersätzen aufgeschlüsselt, und
- den auf das Entgelt entfallenden Steuerbetrag, der gesondert auszuweisen ist, oder einen Hinweis auf die Steuerbefreiung.

Rechnung ist dabei jede Urkunde, mit der ein Unternehmer oder in seinem Auftrag ein Dritter über eine Lieferung oder sonstige Leistung gegenüber dem Leistungsempfänger abrechnet, gleichgültig, wie diese Urkunde im Geschäftsverkehr bezeichnet wird (§14 Abs. 1 UStG). Bei Kleinbetragsrechnungen bis 150 € (die sogenannte → Kleine Kasse) genügt auch die Angabe des Bruttobetrag und des angewandten Umsatzsteuersatzes ohne Nennung der Nettosumme (§33 UStDV). Die Rechnung kann auch auf elektronischem Wege erstellt werden (§14 Abs. 4 Satz 3 UStG). Sie muß dann mit einer elektronischen → Signatur versehen werden.

Da innerhalb der Europäischen Union unterschiedliche Steuersätze anzuwenden sind, ist der → Ort der Lieferung oder Leistung eine zentrale Größe. Hierüber bestehen zahlreiche zumeist extrem komplizierte Spezialvorschriften.

Bei der Ermittlung der USt. ist grundsätzlich von den vereinbarten Entgelten auszugehen (Sollbesteuerung, §16 UStG). Dies bedeutet, daß die Umsatzsteuer bei Ausführung des Umsatzes entsteht und nicht erst zu dem Zeitpunkt, in dem das Entgelt vereinnahmt wird. Ebenso kann der Vorsteuerabzug bereits in dem Veranlagungszeitraum vorgenommen werden, in dem die Rechnung mit offenem Steuerausweis bei dem Unternehmer eingeht

(sofern er die Leistung bereits erhalten hat). Das kann problematisch sein bei größeren Vorauszahlungen oder Anzahlungen auf Leistungen. Bis zu bestimmten Grenzwerten ist auch eine Besteuerung nach tatsächlich vereinnahmten Entgelten möglich (Istbesteuerung, §20 UStG). Dies ist primär eine Schutzregelung den Kleinunternehmern gegenüber.

Der Unternehmer hat binnen 10 Tagen nach Ablauf eines jeden Kalendermonats eine Umsatzsteuervoranmeldung abzugeben, in der er die Steuer für den abgelaufenen Kalendermonat (Vorstellungszeitraum) selbst berechnen muß (§18 Abs. 1 UStG). Gemäß dem Schema auf der vorstehenden Seite können dabei Vorsteuerbeträge mit Umsatzsteuerschulden verrechnet werden. Den errechneten Betrag hat er als Vorauszahlung an das Finanzamt zu entrichten.

Bislang haftete der Unternehmer für die Umsatzsteuer neben dem eigentlichen Leistungserbringer. Der Leistungsempfänger trat damit als Haftungsschuldner auf. Das sogenannte Abzugsverfahren kam dann für Unternehmer im Inland insbesondere bei Lieferungen und Leistungen im Ausland ansässiger Unternehmer zur Anwendung. In diesen Fällen mußte der Leistungsempfänger die Umsatzsteuer „für“ den ausländischen Leistungserbringer einbehalten und abführen. Dieses sogenannte Abzugsverfahren wurde ab 2002 zugunsten der Steuerschuldnerschaft des Leistungsempfängers aufgehoben.

Gemäß dem neuen §13b UStG führt der Leistungsempfänger die Steuer nicht mehr „für“ den (ausländischen) Leistungserbringer ab, sondern ist selbst Steuerschuldner. Die Steuerschuld des Leistungsempfängers entsteht dabei mit Ausstellung der Rechnung durch den leistenden Unternehmer, spätestens jedoch mit Ablauf des der vollständigen Ausführung der Leistung folgenden Kalendermonats (§13b Abs. 1 Satz 1 UStG). Insofern handelt es sich also um eine neue Art der Sollbesteuerung. Werden das Leistungsentgelt oder ein Teil davon bereits vor der Leistung oder einer Teilleistung bezahlt, so entsteht die Steuer schon zum Ablauf des für diesen Zeitpunkt geltenden Vorstellungszeitraumes.

Dieses Verfahren erscheint auf den ersten Blick sinnlos, denn eigentlich ändert sich ja gar nichts - der Leistungsempfänger zahlt die Umsatzsteuer an das Finanzamt. Die Steuerschuldnerschaft bedeutet aber im wesentlichen eine Erleichterung und Beschleunigung des Verfahrens, d.h., schafft durch einen zusätzlichen Haftungstatbestand einen besseren Zugriff der Behörden auf den geschuldeten Steuerbetrag. Das hielt der Gesetzgeber aufgrund des Mißbrauches mit sogenannten Karusselgeschäften für sinnvoll (→ Umsatzsteuer-Karusselgeschäfte).

Umsatzsteuer für Kleinunternehmer

Von Unternehmern, die die Umsatzgrenzen des §19 UStG 17.500 € im vorangegangenen Kalenderjahr und 50.000 € im laufenden Jahr nicht erreichen, wird die Umsatzsteuer regelmäßig nicht erhoben, mit der Folge, daß ihnen auch ein Vorsteuerabzug nicht zusteht und bei Kundenrechnungen keine Umsatzsteuer in Ansatz gebracht werden kann. Diese

Regelung begünstigt den Kleinunternehmer im Endkundengeschäft, weil er keine Umsatzsteuer berechnen und überwältzen muß und daher um die Umsatzsteuer günstiger sein kann, und ist deshalb auch als sogenanntes Kleinunternehmerprivileg bekannt. Die dargestellte Vorjahresregel hat den Zweck, daß ein Unternehmer im Laufe eines Jahres feststellen kann, daß er voraussichtlich die Grenze überschreiten wird, und dann mit Ablauf dieses Jahres beginnen kann, die Umsatzsteuer zu berechnen.

Nach §19 Abs. 2 UStG haben Kleinunternehmer die Möglichkeit, sich für 5 Jahre bindend dem Umsatzsteuerrecht zu unterwerfen, wie es für Unternehmer gilt, die die genannten Grenzwerte übersteigen. In diesem Fall sind sie zum gesonderten Umsatzsteuerausweis auf Ausgangsrechnungen und zum Vorsteuerabzug berechtigt. Diese Regelung kann sinnvoll sein, wenn ein Unternehmer seine Kleinunternehmereigenschaft nicht Dritten bekanntmachen will, denn Rechnungen müssen einen Hinweis auf die Kleinunternehmerregel tragen, wenn sie umsatzsteuerfrei ausgestellt werden (§14 Abs. 4 Nr. 8 UStG). Die Fünfjahresbindung soll verhindern, daß vorübergehende Investitionen zur Vorsteuererstattung genutzt werden, in anschließenden Perioden der Gewinnerwirtschaftung aber wieder zur Anwendung der Kleinunternehmerregel zurückgekehrt wird.

Umsatzsteuer-Buchungen

Abrechnung der Umsatzsteuerkonten als Vorbereitung der in der Regel monatlichen Umsatzsteuererklärung gegenüber dem Finanzamt.

Die Umsatzsteuer ist eine Verbindlichkeit gegenüber den Finanzbehörden, während die Vorsteuer eine Forderung darstellt. Beides ist gegeneinander zu verrechnen. Dabei kann die Umsatzsteuer die Vorsteuer überwiegen, in welchem Falle eine sog. Umsatzsteuer-Zahllast (→ Zahllast) gegenüber dem Finanzamt entsteht; es kann aber auch die Vorsteuer die Umsatzsteuer überwiegen, in welchem Falle die überwiegende Vorsteuer als Forderung gegen das Finanzamt übrig bleibt. Folgendermaßen sieht das buchungsmäßig auf Hauptbuchkonten aus:

In diesem Fall ist die Summe der als Vorsteuer gebuchten Beträge aus Eingangsrechnungen kleiner als die Summe der Umsatzsteuer aus Ausgangsrechnungen. Der Vorsteuer-Saldo ist daher in das Umsatzsteuerkonto abzurechnen mit dem Buchungssatz

Umsatzsteuer AN Vorsteuer

Die Umsatzsteuerschuld wird im Schlußbilanzkonto als kurzfristige Verbindlichkeit gegenüber Finanzbehörden ausgewiesen:

Umsatzsteuer AN Schlußbilanzkonto

Schlußbilanzkonto	
Aktiva = Soll	Haben = Passive
(...)	(...)
	USt.-Schuld
	(...)
Summe S	= Summe H

Dieser Fall, der eintritt, wenn die Summe der Ausgangsrechnungen in einem Abrechnungszeitraum die Summe der Eingangsrechnungen übersteigt, ist der Regelfall eher als die Ausnahme. Dieses Buchungsverfahren ist kein Verstoß gegen das → Verrechnungsverbot (§246 Abs. 2 HGB), weil sowohl die Umsatzsteuerforderung als auch die Umsatzsteuerschuld gegen die gleiche Person (nämlich den Fiskus) lauten.

Es kann allerdings auch die Vorsteuer die Umsatzsteuer überwiegen, was folgendermaßen auf Hauptbuchkonten aussieht:

Vorsteuer (Aktivkonto)		Umsatzsteuer (Passivkonto)		Vorsteuer (Aktivkonto)		Umsatzsteuer (Passivkonto)	
Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben	Soll	Haben
Summe VSt. aus Rechnungen	VSt.-Saldo	VSt.-Saldo	Summe USt. aus Rechnungen	Summe VSt. aus Rechnungen	USt.-Saldo	USt.-Saldo	Summe USt. aus Rechnungen
Summe S	= Summe H	USt.-Schuld		Summe S	= Summe H		
		Summe S	= Summe H	Summe S	= Summe H		

Der Umsatzsteuersaldo ist nunmehr in das Vorsteuerkonto auszubuchen, was mit dem folgenden Buchungssatz geschieht:

Umsatzsteuer AN Vorsteuer

Man beachte, daß dieser Buchungssatz für die beiden entgegengesetzten Fälle identisch ist. Aus der Buchung alleine ist also nicht zu erkennen, ob ein Vorsteuer-Überhang oder eine Umsatzsteuer-Zahllast festgestellt werden! Der in diesem Beispiel aber nunmehr entstehende Vorsteuer-Überhang ist als Forderung aus Umsatzsteuer in das Schlußbilanzkonto auszubuchen:

Schlußbilanz AN Vorsteuer

Die so entstehende Forderung sieht folgendermaßen in der schematischen Darstellung des Schlußbilanzkontos aus:

Schlußbilanzkonto	
Aktiva = Soll	Haben = Passive
(...)	
VSt.-Forderung	(...)
(...)	
Summe S	= Summe H

Das Bestehen eines Vorsteuer-Überhanges kann im wesentlichen zwei verschiedene Gründe haben:

1. Das Unternehmen hat Verlust gemacht, weil im Berichtszeitraum z.B. der Einkauf größer als der Verkauf gewesen ist;
2. Das Unternehmen hat investiert, d.h., durch Anschaffungen, die aber keine Kosten sondern lediglich Ausgaben sind, große Vorsteuerbeträge ausgewiesen.

In der Realität verwendet man zumeist mindestens ein Umsatz- und ein Vorsteuerkonto, um die beiden Umsatzsteuersätze voneinander zu trennen. Vielfach werden auch pro Waren-, Stoff- oder Produktgruppe eines oder mehrere USt.- oder VSt.-Konten geführt. Um diese dann gegeneinander abzurechnen, braucht man ein Zwischenkonto, in das zunächst alle USt.- und VSt.-Beträge abgerechnet werden, und das dann in ein selbständiges USt.-Verbindlichkeiten- oder VSt.-Forderungskonto ausgebucht wird. Dieses Verfahren ist zwar umständlicher, von der Sache her aber nichts anderes als die hier dargestellte Methode.

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer

USt-IdNr., Umsatzsteuerrechtliche Steuernummer von Steuerpflichtigen, die umsatzsteuerpflichtige innergemeinschaftliche Leistungen ausführen (→ Umsatzsteuer, → Umsatzsteuer innerhalb der EU). Die USt-IdNr. wird Unternehmern, juristischen Personen, auch wenn sie nicht Unternehmer sind, und Organgesellschaften vom Bundeszentralamt für Steuern erteilt, wenn sie innergemeinschaftliche Besteuerungstatbestände erfüllen. Die USt-IdNr. ist ein wichtiger Binnenmarktausweis und erfüllt folgende Zwecke:

1. Die durch den Abnehmer mitgeteilte USt-IdNr. ist ein Indiz, daß dieser umsatzsteuerpflichtig ist, so daß der Lieferer seine Leistung im Sinne des §6a UStG umsatzsteuerfrei lassen kann;
2. Die USt-IdNr. ist gemäß §14a UStG in Rechnungen über innergemeinschaftliche Lieferungen und Dienstleistungen anzugeben;
3. Unter der USt-IdNr. sind vierteljährlich zusammenfassende Meldungen beim Bundeszentralamt für Steuern abzugeben (§18a UStG).

Gemäß §18e UStG kann jeder Steuerpflichtige die Richtigkeit einer USt-IdNr. beim Bundeszentralamt für Steuern überprüfen lassen. Ist die USt-IdNr. falsch, kann eine innergemeinschaftliche Lieferung nicht steuerfrei behandelt werden (Beschluß des BFH vom 02.04.1997, VB 159/96, UR 1997, S. 225). Der USt-IdNr. kommt damit eine Vertrauensschutzfunktion zu, aber auf eine Institutionalisierung der Gutgläubigkeit wurde zu Lasten des Steuerpflichtigen verzichtet. Aus Selbstschutzgründen ist eine Überprüfung der USt-IdNr. insbesondere bei Neugeschäften anzuraten. Auch hier befördert Europa wiederum die Schwerfälligkeit der Verwaltung, das ungehemmte Wachstum der Bürokratie und die Versteinerung der Institutionen.

Umsatzsteuer-Karussellgeschäfte

Bei einem sogenannten Karussellgeschäft werden innerhalb eines Kreises von Unternehmen, dessen Zusammensetzung sich schneller ändert als der Amtsschimmel wiehern kann, aufeinanderfolgende grenzüberschreitende Erwerbs- und Verkaufsumsätze ausgeführt. Da bei grenzüberschreitenden Lieferungen die Steuer im Abgabeland und nicht im Ursprungsland der Lieferung zu entrichten ist, also das Verfahren in aller Regel länger dauert, hat der Leistungsempfänger Zeit, erfolgreich unter Hinterziehung der Steuer unterzutauchen. Wird das Ganze über viele Länder hinweg in einer komplizierten Kette von Leistungen verborgen, kommen die Finanzbehörden in der Regel nicht nach - was erhebliche Steuerausfälle bedeutet. Die Neuregelung schafft nunmehr einen selbständigen Steuerschuld tatbestand, so daß die Finanzämter die Beziehung des Leistungsempfängers zu einem möglicherweise kriminellen Leistenden nicht mehr prüfen müssen.

Umsatzsteuer innerhalb der EU

Sogenannte innergemeinschaftliche Lieferung, liegt vor, wenn eine Leistung in einem anderen Mitgliedsstaat der EU ausgeführt wird (§1a UStG). Von einem innergemeinschaftlichen Erwerb spricht man, wenn eine Leistung aus einem anderen Mitgliedsstaat bezogen wird. In jedem Fall müssen Binnengrenzen der EU überschritten werden. Die Regelungen über Umsatzsteuer innerhalb der EU sind insbesondere mit Blick auf die unterschiedlichen Steuersätze innerhalb der EU und den → Ort der Lieferung oder Leistung von Bedeutung. Man unterscheidet die folgenden Fälle:

Inneregemeinschaftliche Lieferung (Übersicht)			
<i>Abnehmer</i>	<i>Leistung</i>	<i>USt.-liche Behandlung</i>	<i>Beleg</i>
Privatperson	Abholung durch den Erwerber	steuerpflichtiger Umsatz im Ursprungsland. Es liegt keine innergemeinschaftliche Lieferung vor.	
	Versenden oder Befördern durch den Lieferer	§3c UStG prüfen! Grundsätzlich steuerpflichtige Lieferung; ist allerdings die Lieferschwelle des Bestimmungslandes überschritten oder auf die Anwendung des §3c UStG verzichtet worden, dann ist die Lieferung im Bestimmungsland durch den Lieferer zu besteuern.	§§17a, 17c Abs. 2 UStDV
Unternehmer	Versand durch den Lieferer oder Abholung durch den Erwerber	Steuerfreie Lieferung nach §6a UStG; beim Erwerb liegt ein innergemeinschaftlicher Erwerb vor.	§§17a, 17c Abs. 2 UStDV

Eine innergemeinschaftliche Lieferung liegt nach §1a Abs. 3 UStG nicht vor, wenn der Erwerber

1. nicht vorsteuerabzugsberechtigter Unternehmer ist,
2. Kleinunternehmer gemäß §19 Abs. 1 UStG ist, was bedeutet, daß Kleinunternehmer nicht am innergemeinschaftlichen USt.-Verfahren teilnehmen können,
3. Land- oder Forstwirt ist und seine Umsätze nach den Durchschnittssätzen des §24 UStG besteuert oder
4. eine juristische Person ist, die nicht als Unternehmer tätig ist, und den Gegenstand nicht für das Unternehmen erwirbt.

Gerade die Umsatzsteuer zählt zu den bürokratischsten und kompliziertesten Steuern. Folgende Belege sind bei innergemeinschaftlichen Lieferungen erforderlich:

Belegnachweis gemäß §17a UStDV	
<i>Art der Lieferung</i>	<i>Belege</i>
Versand durch Lieferer oder Abnehmer	<ul style="list-style-type: none"> ● Rechnungsdoppel ● Versendungsbeleg oder sonstiger handelsüblicher Beleg
Beförderung/Versand durch den Abnehmer	<ul style="list-style-type: none"> ● Rechnungsdoppel ● handelsüblicher Beleg, aus dem der Bestimmungsort zu ersehen ist (Lieferschein) ● Empfangsbestätigung des Abnehmers oder seines Beauftragten ● Versicherung des Abnehmers oder seines Beauftragten, den Gegenstand in das übrige Gemeinschaftsgebiet zu befördern
Beförderung/Versand durch den Lieferer	<ul style="list-style-type: none"> ● Rechnungsdoppel ● handelsüblicher Beleg, aus dem der Bestimmungsort zu ersehen ist (Lieferschein) ● Empfangsbestätigung des Abnehmers oder seines Beauftragten
Beförderung/Versand im gemeinschaftlichen Versandverfahren	<ul style="list-style-type: none"> ● Bestätigung der Abgangszollstelle, sofern sich daraus die Lieferung in das übrige Gemeinschaftsgebiet ergibt (wird nach Eingang des Rückscheines erteilt) ● Abfertigungsbestätigung der Abgangszollstelle und Empfangsbestätigung der Bestimmungszollstelle im übrigen Gemeinschaftsgebiet

Folgende Nachweise sind nach §17c UStDV bei innergemeinschaftlichen Lieferungen erforderlich:

1. → Umsatzsteuer-Identifikationsnummer (USt-IdNr.) des Abnehmers,
2. Name und Anschrift des Abnehmers,
3. Gewerbebranche oder Beruf des Abnehmers,
4. handelsübliche Bezeichnung der Art und Menge der Lieferung,
5. Tag der Lieferung,
6. Entgelt; bei Besteuerung nach vereinnahmten Entgelten auch den Tag der Zahlung,
7. Art und Umfang einer am Gegenstand vorhergehenden Bearbeitung im Inland vor Weiterleitung in das übrige Gemeinschaftsgebiet,

8. Beförderung oder Versendung in das übrige Gemeinschaftsgebiet,
9. Bestimmungsort im übrigen Gemeinschaftsgebiet.

Das Verfahren der innergemeinschaftlichen Umsatzbesteuerung ist parallel zum statistischen Erhebungsverfahren der EU (→ Intrastat). Durch parallele Erledigung beider Nachweis- bzw. Rechnungslegungspflichten kann daher oft ein Synergieeffekt erzielt werden.

Umsatzsteuerjahreserklärung

Der Unternehmer hat für das Kalenderjahr eine Steuererklärung nach amtlich vorgeschriebenem Vordruck abzugeben, in der er die zu entrichtende Umsatzsteuer oder den Überschuß, der sich zu seinen Gunsten ergibt, selbst zu berechnen hat. In der jährlichen Meldung müssen die Gesamtjahresbeträge erneut berechnet werden, was über das Jahr entstehende Rundungungenauigkeiten ausgleicht. Solche Rundungsfehler können relativ erheblich sein, weil die einzelnen Umsatzsteuererklärungen oft mit kleinen Einzelsummen arbeiten. Die Steuererklärung muß vom Unternehmer eigenhändig unterschrieben sein (§18 Abs. 3 UStG).

Umsatzsteuerkonto

Konto, auf welchem die → Umsatzsteuer verbucht wird (→ Umsatzsteuer-Buchungen). Dieses Konto enthält die Umsatzsteuerverbindlichkeit gegenüber dem Finanzamt und sieht schematisch folgendermaßen aus:

Umsatzsteuer (Passivkonto)	
Soll	Haben
USt.-Minderungen: Kundenskonti, Boni, Rücksendungen, Nachlässe	Summe der Umsatzsteuer aus Ausgangsrechnungen an Kunden
USt.-Saldo	
Summe S	= Summe H

Gegenteil zum U. ist das → Vorsteuerkonto, das Forderungen an das Finanzamt enthält.

Umsatzsteuersatz, ermäßigter

Der Gesetzgeber hat für eine Zahl von Waren und Leistungen den ermäßigten Steuersatz festgeschrieben, was aus sozial- und kulturpolitischer Lenkungsintention zu verstehen ist,

Umsatzsteuer in anderen Ländern

Staat	Bezeichnung der Steuer in Landessprache	Steuersatz in %		Null- satz
		Normal	Ermäßigter	
Belgien	taxe sur la valeur ajoutée (TVA) oder belasting over de toegevoede waards (BTW)	21	6; 12	ja
Dänemark	omsaetningsavgift (MOMS)	25	–	ja
Deutschland	Umsatzsteuer (USt.)	19	7	ja
Finnland	arvonlisävero (AVL) oder mervärdesskatt (ML)	22	8; 17	ja
Frankreich	taxe sur la valeur ajoutée (TVA)	19,6	2,1; 5,5	nein
Griechenland	foros prostithemenis axias (FPA)	19	4,5; 9	nein
Großbritannien	value added tax (VAT)	17,5 (15*)	5	ja
Irland	value added tax (VAT)	21	4,4; 13,5	ja
Italien	imposta sul valore aggiunto (IVA)	20	4; 10	ja
Luxemburg	taxe sur la valeur ajoutée (TVA)	15	3; 6; 12	nein
Niederlande	omzetbelasting (OB) oder belasting over de toegevoede waards (BTW)	19	6	nein
Österreich	Umsatzsteuer (USt.)	20	10; 12	nein
Portugal	imposto sobre o valor acrescentado (IVA)	21	5; 12	nein
Schweden	mervärdeskatt (ML)	25	6; 12	ja
Spanien	imposto sobre el valor añadido (IVA)	16	4; 7	nein
Japan	consumption tax	5		nein
Kanada (Bund)	federal sales tax (FST)	7		ja
Kanada (Prov.)	provincial sales tax (PST)	0-12		nein
Norwegen	merverdiavgift (MVA)	25		ja
Schweiz	Mehrwertsteuer (MWSt)	7,6	2,4; 3,6	nein
USA	–	–	–	–

* Großbritannien: 15% befristet 01.12.2008 bis 31.12.2009.

In den USA gibt es in einigen Staaten eine Sales Tax, die in einigen Fällen auch schon 10% übersteigt, meist aber darunter bleibt. In Kanada zählt die Bundesumsatzsteuer in einigen Fällen zur Bemessungsgrundlage der Provinzumsatzsteuer, so daß sich eine Addition der Steuersätze auf bis zu knapp 20% ergeben kann.

Upd 11_2008

obwohl die Liste etwas ungeordnet erscheint und eine klare Linie vermitteln läßt. Die Liste stimmt nicht mit entsprechenden Regelungen anderer EU-Staaten überein (→ Umsatzsteuer innerhalb der EU), was künftige Änderungen erwarten läßt. Zudem ist die Regelung auf §12 UStG und die zugehörige umfangreiche Anlage verteilt, was schwer nachzuvollziehen ist – einfacher wäre eine Zusammenfassung aller Steuerermäßigungen entweder in einem Paragraphen oder in einer Liste im Anhang gewesen.

Dem ermäßigten Umsatzsteuersatz unterliegen gemäß §12 Abs. 2 zunächst die folgenden Waren und Leistungen:

- die Aufzucht und das Halten von Vieh, die Anzucht von Pflanzen und die Teilnahme an Leistungsprüfungen für Tiere;
- die Leistungen, die unmittelbar der Vattertierhaltung, der Förderung der Tierzucht, der künstlichen Tierbesamung oder der Leistungs- und Qualitätsprüfung in der Tierzucht und in der Milchwirtschaft dienen;
- die Leistungen aus der Tätigkeit als Zahntechniker sowie bestimmte Leistungen der Zahnärzte;
- die Leistungen der Theater, Orchester, Kammermusikensembles, Chöre und Museen sowie die Veranstaltung von Theatervorführungen und Konzerten durch andere Unternehmer;
- die Überlassung von Filmen zur Auswertung und Vorführung sowie die Filmvorführungen, soweit die Filme nach §6 Abs. 3 Nr. 1 bis 5 des Gesetzes zum Schutze der Jugend in der Öffentlichkeit gekennzeichnet sind oder vor dem 1. Januar 1970 erstaufgeführt wurden;
- die Einräumung, Übertragung und Wahrnehmung von Rechten, die sich aus dem Urheberrechtsgesetz ergeben;
- die Zirkusvorführungen, die Leistungen aus der Tätigkeit als Schausteller sowie die unmittelbar mit dem Betrieb der zoologischen Gärten verbundenen Umsätze;
- die Leistungen der Körperschaften, die ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Zwecke verfolgen (§§51 bis 68 der Abgabenordnung). Das gilt nicht für Leistungen, die im Rahmen eines wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes ausgeführt werden;
- die Leistungen der nichtrechtsfähigen Personenvereinigungen und Gemeinschaften der in Buchstabe a Satz 1 bezeichneten Körperschaften, wenn diese Leistungen, falls die Körperschaften sie anteilig selbst ausführten, insgesamt nach Buchstabe a ermäßigt besteuert würden;
- die unmittelbar mit dem Betrieb der Schwimmbäder verbundenen Umsätze sowie die Verabreichung von Heilbädern. Das gleiche gilt für die Bereitstellung von Kureinrichtungen, soweit als Entgelt eine Kurtaxe zu entrichten ist;
- die Beförderungen von Personen im Schienenbahnverkehr mit Ausnahme der Bergbahnen, im Verkehr mit Oberleitungsomnibussen, im genehmigten Linienverkehr mit

Kraftfahrzeugen, im Kraftdroschkenverkehr und im genehmigten Linienverkehr mit Schiffen sowie die Beförderungen im Fährverkehr innerhalb einer Gemeinde oder wenn die Beförderungsstrecke nicht mehr als fünfzig Kilometer beträgt.

Zudem führt das Gesetz zu §12 UStG eine Anlage mit einer Aufzählung zahlreicher Gegenstände an, die in Verkauf oder Vermietung (§12 Abs. 2 Nrn. 1 und 2 UStG) ebenfalls nur dem ermäßigten Steuersatz unterliegen (Rechtsstand: Anfang 2005):

Nr. Warenbezeichnung

- 1 Lebende Tiere, und zwar
 - a) Pferde einschließlich reinrassiger Zuchttiere, ausgenommen Wildpferde,
 - b) Maultiere und Maulesel,
 - c) Hausrinder einschließlich reinrassiger Zuchttiere,
 - d) Hausschweine einschließlich reinrassiger Zuchttiere,
 - e) Hausschafe einschließlich reinrassiger Zuchttiere,
 - f) Hausziegen einschließlich reinrassiger Zuchttiere,
 - g) Hausgeflügel (Hühner, Enten, Gänse, Truthühner und Perlhühner),
 - h) Hauskaninchen,
 - i) Haustauben,
 - j) Bienen,
 - k) ausgebildete Blindenführhunde,
- 2 Fleisch und genießbare Schlachtnebenerzeugnisse
- 3 Fische und Krebstiere, Weichtiere und andere wirbellose Wassertiere, ausgenommen Zierfische, Langusten, Hummer, Austern und Schnecken
- 4 Milch und Milcherzeugnisse; Vogeleier und Eigelb, ausgenommen ungenießbare Eier ohne Schale und ungenießbares Eigelb; natürlicher Honig
- 5 Andere Waren tierischen Ursprungs, und zwar
 - a) Mägen von Hausrindern und Hausgeflügel,
 - b) [gestrichen ab 01.01.2007] Bettfedern und Daunen,
 - c) rohe Knochen
- 6 Bulben, Zwiebeln, Knollen, Wurzelknollen und Wurzelstöcke, ruhend, im Wachstum oder in Blüte; Zichorienpflanzen und –wurzeln
- 7 Andere lebende Pflanzen einschließlich ihrer Wurzeln, Stecklinge und Pfropfreiser; Pilzmyzel
- 8 Blumen und Blüten sowie deren Knospen, geschnitten, zu Binde- oder Zierzwecken, frisch
- 9 Blattwerk, Blätter, Zweige und andere Pflanzenteile, ohne Blüten und Blütenknospen, sowie Gräser, Moose und Flechten, zu Binde- oder Zierzwecken, frisch
- 10 Gemüse, Pflanzen, Wurzeln und Knollen, die zu Ernährungszwecken verwendet werden, und zwar
 - a) Kartoffeln, frisch oder gekühlt,
 - b) Tomaten, frisch oder gekühlt,
 - c) Speisezwiebeln, Schalotten, Knoblauch, Porree/Lauch und andere Gemüse der Allium-Arten, frisch oder gekühlt,
 - d) Kohl, Blumenkohl/Karfiol, Kohlrabi, Wirsingkohl und ähnliche genießbare Kohlarten der Gattung Brassica, frisch oder gekühlt,

- e) Salate (*Lactuca sativa*) und Chicorée (*Cichorium*-Arten), frisch oder gekühlt,
 f) Karotten und Speisemöhren, Speiserüben, rote Rüben, Schwarzwurzeln, Knollensellerie, Rettiche und ähnliche genießbare Wurzeln, frisch oder gekühlt,
 g) Gurken und Cornichons, frisch oder gekühlt
 h) Hülsenfrüchte, auch ausgelöst, frisch oder gekühlt,
 i) anderes Gemüse, frisch oder gekühlt
 j) Gemüse, auch in Wasser oder Dampf gekocht, gefroren,
 k) Gemüse, vorläufig haltbar gemacht (z. B. durch Schwefeldioxid oder in Wasser, dem Salz, Schwefeldioxid oder andere vorläufig konservierend wirkende Stoffe zugesetzt sind), zum unmittelbaren Genuß nicht geeignet,
 l) Gemüse, getrocknet, auch in Stücke oder Scheiben geschnitten, als Pulver oder sonst zerkleinert, jedoch nicht weiter zubereitet,
 m) getrocknete [Bis 31.12.1999: trockene], ausgelöste Hülsenfrüchte, auch geschält oder zerkleinert,
 n) Topinambur
- 11 Genießbare Früchte und Nüsse
 12 Kaffee, Tee, Mate und Gewürze
 13 Getreide
 14 Müllereierzeugnisse, und zwar
 a) Mehl von Getreide,
 b) Grobgrieß, Feingrieß und Pellets von Getreide,
 c) Getreidekörner, anders bearbeitet; Getreidekeime, ganz, gequetscht, als Flocken oder gemahlen
 15 Mehl, Grieß, Pulver Flocken, Granulat und Pellets von Kartoffeln
 16 Mehl, Grieß und Pulver von getrockneten [Bis 31.12.1999: trockenen] Hülsenfrüchten sowie Mehl, Grieß und Pulver von genießbaren Früchten
 17 Stärke
 18 Ölsamen [Bis 31.12.1999: Ölsaaten] und Ölhaltige Früchte sowie Mehl hiervon
 19 Samen, Früchte und Sporen, zur Aussaat
 20 [gestrichen ab 01.01.1997] Hopfen (Blütenzapfen), frisch oder getrocknet, auch gemahlen, sonst zerkleinert oder in Form von Pellets; Hopfenmehl (Lupulin)
 21 Rosmarin, Beifuß und Basilikum in Aufmachungen für den Küchengebrauch sowie Dost, Minzen, Salbei, Kamilleblüten und Haustee
 22 Johannisbrot und Zuckerrüben, frisch oder getrocknet, auch gemahlen; Steine und Kerne von Früchten sowie andere pflanzliche Waren (einschließlich nichtgerösteter Zichorienwurzeln der Varietät *Cichorium intybus sativum*) der hauptsächlich zur menschlichen Ernährung verwendeten Art, anderweit weder genannt noch inbegriffen; ausgenommen Algen, Tange und Zuckerrohr
 23 Stroh und Spreu von Getreide sowie verschiedene zur Fütterung verwendete Pflanzen [bis 31.12.2001: Futter]
 24 Pektinstoffe, Pektinate und Pektate
 25 [gestrichen ab 01.01.1997] Korbweiden, ungeschält, weder gespalten noch sonst bearbeitet; Schilf und Binsen, roh, weder gespalten noch sonst bearbeitet
 26 Genießbare tierische und pflanzliche Fette und Öle, auch verarbeitet, und zwar
 a) Schweineschmalz, anderes Schweinefett und Geflügelfett,
 b) Fett von Rindern, Schafen oder Ziegen, ausgeschmolzen oder mit Lösungsmitteln ausgezogen,
 c) Oleomargarin,
 d) fette pflanzliche Öle und pflanzliche Fette sowie deren Fraktionen, auch raffiniert,
 e) tierische und pflanzliche Fette und Öle sowie deren Fraktionen, ganz oder teilweise hydriert, umgeestert, wiederverestert oder elaidiniert, auch raffiniert, jedoch nicht weiterverarbeitet, ausgenommen hydriertes Rizinusöl (sog. Opalwachs),
 f) Margarine; genießbare Mischungen und Zubereitungen von tierischen oder pflanzlichen Fetten und Ölen sowie von Fraktionen verschiedener Fette und Öle, ausgenommen Form- und Trennöle
- 27 [gestrichen ab 01.01.1997] Bienenwachs, roh
 28 Zubereitungen von Fleisch, Fischen oder von Krebstieren, Weichtieren und anderen wirbellosen Wassertieren, ausgenommen Kaviar sowie zubereitete oder haltbar gemachte Langusten, Hummer, Austern und Schnecken
 29 Zucker und Zuckerwaren
 30 Kakaopulver ohne Zusatz von Zucker oder anderen Süßmitteln sowie Schokolade und andere kakaohaltige Lebensmittelzubereitungen
 31 Zubereitungen aus Getreide, Mehl, Stärke oder Milch; Backwaren
 32 Zubereitungen von Gemüse, Früchten, Nüssen und anderen Pflanzenteilen, ausgenommen Frucht- und Gemüsesäfte
 33 Verschiedene Lebensmittelzubereitungen
 34 Wasser, ausgenommen
 ● Trinkwasser, einschließlich Quellwasser und Tafelwasser, das in zur Abgabe an den Verbraucher bestimmten Fertigpackungen in den Verkehr gebracht wird,
 ● Heilwasser und
 ● Wasserdampf
 35 Milchlischgetränke mit einem Anteil an Milch oder Milcherzeugnissen (z.B. Molke) von mindestens fünfundsiebzig vom Hundert des Fertigerzeugnisses
 36 Speiseessig
 37 Rückstände und Abfälle der Lebensmittelindustrie; zubereitetes Futter
 38 [gestrichen ab 01.01.2000] Tabakpflanzen und Tabakblätter, grün oder luftgetrocknet, nicht weiterverarbeitet; Abfälle hiervon
 39 Speisesalz, nicht in wäßriger Lösung
 40 a) Handelsübliches Ammoniumcarbonat und andere Ammoniumcarbonate,
 b) Natriumhydrogencarbonat (Natriumbicarbonat)
 41 D-Glucitol (Sorbit), auch mit Zusatz von Saccharin oder dessen Salzen
 42 Essigsäure
 43 Natriumsalz und Kaliumsalz des Saccharins
 44 [gestrichen ab 01.01.2002] Fütterungsarzneimittel, die den Vorschriften des §56 Abs. 4 des Arzneimittelgesetzes entsprechen
 45 Tierische oder pflanzliche Düngemittel mit Ausnahme von Guano, auch untereinander gemischt, jedoch nicht chemisch behandelt; durch Mischen von tierischen oder pflanzlichen Erzeugnissen gewonnene Düngemittel

- 46 Mischungen von Riechstoffen und Mischungen (einschließlich alkoholischer Lösungen) auf der Grundlage eines oder mehrerer dieser Stoffe, in Aufmachungen für den Küchengebrauch
- 47 Gelatine
- 48 Holz, und zwar
- Brennholz in Form von Rundlingen, Scheiten, Zweigen, Reisigbündeln oder ähnlichen Formen,
 - Sägespäne, Holzabfälle und Holzausschuß, auch zu Pellets, Briketts, Scheiten oder ähnlichen Formen zusammengepreßt,
 - [gestrichen ab 01.01.1997] Rohholz, auch entrindet, vom Splint befreit oder zwei- oder vierseitig grob zugerichtet,
 - [gestrichen ab 01.01.1997] Holzpfähle, gespalten; Pfähle und Pflöcke aus Holz, gespitzt, nicht in der Längsrichtung gesägt
- 49 Bücher, Zeitungen und andere Erzeugnisse des graphischen Gewerbes – mit Ausnahme der Erzeugnisse, für die Beschränkungen als jugendgefährdende Schriften nach §15 Abs. 2 bis 3 und 6 des Jugendschutzgesetzes bestehen, sowie Veröffentlichungen, [bis 31.12.2001: der Drucke, die für die Werbezwecke eines Unternehmens herausgegeben werden oder] die überwiegend Werbezwecken (einschließlich Reisewerbung) dienen –, und zwar
- Bücher, Broschüren und ähnliche Drucke, auch in Teilheften, losen Bogen oder Blättern zum Broschieren, Kartonieren oder Binden bestimmt, sowie Zeitungen und andere periodische Druckschriften kartoniert, gebunden oder in Sammlungen mit mehr als einer Nummer in gemeinsamem Umschlag (ausgenommen solche, [bis 31.12.2001: kartonierte, gebundene oder als Sammelbände zusammengefaßte periodische Druckschriften,] die überwiegend Werbung enthalten),
 - Zeitungen und andere periodische Druckschriften, auch mit Bildern oder Werbung enthaltend (ausgenommen Anzeigenblätter, Annoncen-Zeitungen und dergleichen, die überwiegend Werbung enthalten),
 - Bilderalben, Bilderbücher und Zeichen- oder Malbücher, für Kinder,
 - Noten, handgeschrieben oder gedruckt, auch mit Bildern, auch gebunden,
 - [ab 01.01.2004] kartographische Erzeugnisse aller Art [wie bis 2003] einschließlich Wandkarten, topographischer Pläne und Globen, gedruckt,
 - Briefmarken und dergleichen (z. B. Ersttagsbriefe, Ganzsachen, [gestrichen ab 01.01.2004 vorphilatelistische Briefe und freigestempelte Briefumschläge]) als Sammlungsstücke
- 50 [gestrichen ab 01.01.1997] Wolle, roh, nicht bearbeitet
- 51 Rollstühle und andere Fahrzeuge für Behinderte, auch mit Motor oder anderer Vorrichtung zur mechanischen Fortbewegung
- 52 Körperersatzstücke, orthopädische Apparate und andere orthopädische Vorrichtungen sowie Vorrichtungen zum Beheben von Funktionsschäden oder Gebrechen, für Menschen, und zwar
- künstliche Gelenke, ausgenommen Teile und Zubehör,
 - orthopädische Apparate und andere orthopädische Vorrichtungen einschließlich Krücken sowie medizinisch-chirurgischer Gürtel und Bandagen, ausgenommen Teile und Zubehör,
 - Prothesen, ausgenommen Teile und Zubehör,
 - Schwerhörigengeräte, Herzschrittmacher und andere Vorrichtungen zum Beheben von Funktionsschäden oder Gebrechen, zum Tragen in der Hand oder am Körper oder zum Einpflanzen in den Organismus, ausgenommen Teile und Zubehör
- 53 Kunstgegenstände, und zwar
- Gemälde und Zeichnungen, vollständig mit der Hand geschaffen, sowie Collagen und ähnliche dekorative Bildwerke,
 - Originalstiche, -schnitte und -steindrucke,
 - Originalerzeugnisse der Bildhauerkunst, aus Stoffen aller Art
- 54 Sammlungsstücke,
- zoologische, botanische, mineralogische oder anatomische, und Sammlungen dieser Art,
 - von geschichtlichem, archäologischem, paläontologischem oder völkerkundlichem Wert,
 - von münzkundlichem Wert, und zwar
 - kursungültige Banknoten einschließlich Briefmarkengeld und Papiernotgeld,
 - Münzen aus unedlen Metallen,
 - Münzen und Medaillen aus Edelmetallen, wenn die Bemessungsgrundlage für die Umsätze dieser Gegenstände mehr als 250 vom Hundert des unter Zugrundelegung des Feingewichts berechneten Metallwerts ohne Umsatzsteuer beträgt

Änderungen dieser Liste, insbesondere Streichungen einzelner Warengruppen, waren immer wieder ein Mittel indirekter Steuererhöhungen, insbesondere durch Streichung einzelner Positionen. Auch über Änderungen am Wortlaut des §12 UStG wird nachgedacht, insbesondere die Streichung der Steuerermäßigung für Leistungen der Zahntechniker, was wiederum eine indirekte Steuererhöhung für Zahnersatz bedeuten würde – besonders problematisch, ist doch der Zahnersatz bereits seit einigen Jahren praktisch nicht mehr versichert, d.h., muß vom Patienten selbst bezahlt werden. Dies läßt erkennen, daß die ursprünglich der Regelung vermutlich zugrundegelegene sozial- und kulturpolitische Lenkungsintention längst zugunsten des Motives der Einnahmeerhöhung („Abkassieren“) aufgegeben worden ist: offensichtlich interessiert es den Gesetzgeber nicht mehr, woher das Geld kommt, solange es nur kommt.

Umsatzsteuervoranmeldung

monatliche Meldung an das Finanzamt über die im Berichtsmonat getätigten Umsätze, die gebuchte Umsatzsteuer und die gebuchte Vorsteuer (§18 Abs. 1 UStG). Daraus ergibt sich eine Umsatzsteuerzahllast (→ Zahllast), die bis zum 10. des Folgemonats zu begleichen ist, oder ein Umsatzsteuererstattungsanspruch, der vom Finanzamt vergütet wird (→ Vorsteuerabzug). Die U. hängt zusammen mit den Buchungen auf dem → Umsatzsteuerkonto und dem → Vorsteuerkonto und führt zu einer Verbindlichkeit oder einer Forderung gegenüber dem Fiskus.

Bislang mußte die U. lediglich auf amtlichen Formularen abgegeben werden; ab 2005 muß hierfür die elektronische Übermittlung verpflichtend verwendet werden (§18 Abs. 1 UStG). Hiervon kann nur bei Härtefällen auf Antrag abgewichen werden.

Umschichtungsfinanzierung

→ Umfinanzierung.

Umschlagsdauer

bilanzanalytische Kennzahl über die durchschnittliche Verweildauer von Vermögensgegenständen einer bestimmten Kategorie des Anlage- oder Umlaufvermögens bis zu ihrer Wiedergeldwerdung (→ Lagerdauer). Sie berechnet sich als Quotient aus 360 durch die → Umschlagshäufigkeit. Die U. wird oft für Forderungen, Waren und Stoffe berechnet, aber auch für Kapital (→ Kapitalumschlagsdauer). Allgemein gilt:

$$\text{Umschlagsdauer} = \frac{360}{\text{Umschlagshäufigkeit}}$$

Bei Lagerung hat der eiserne Bestand einen Einfluß auf die Umschlagsdauer. Hier gilt:

$$LU = \frac{V}{EB + M}$$

Nur, wenn der eiserne Bestand null ist, kann diese Formel vereinfacht werden zu:

$$LU = \frac{V}{\emptyset B}$$

Es ist zu beachten, daß diese beiden Formeln nicht kompatibel sind und von unterschiedlichen Definitionen ausgehen. Hieraus kann dann die Lagerumschlagsdauer folgendermaßen bestimmt werden:

$$\emptyset LD = \frac{360}{2LU}$$

Die U. ist insbesondere relevant bei der Bestimmung von Kennziffern der Zeit etwa bei verderblichen Gütern. Taktisch sollte die Materialwirtschaft des Unternehmens die U. verringern, d.h., die durchschnittliche und maximale Lagerdauer der gelagerten Materialien verringern, weil dies die damit verbundene Kapitalbindung verkleinert und die → kalkulatorischen Zinsen mindert. Vgl. hierzu auch → Disposition.

Umschlagsgeschwindigkeit

→ Umschlagsdauer.

Umschlagshäufigkeit

oft auch nur Umschlag genannt, gibt an, wie oft die Menge oder der Wert des Durchschnittsbestandes (→ durchschnittlicher Lagerbestand) einer Stoffe-, Waren- oder Forderungs-

kategorie in einem Jahr umgesetzt wird (→ Lagerumschlag). Sie läßt sich ermitteln als Quotient aus Umsatz zu durchschnittlichem Lagerbestand:

$$\text{Umschlagshäufigkeit} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{durchschnittl. Bestnd}}$$

Für die besondere Berechnungsmethode bei Lagerung, siehe → Umschlagsdauer.

Umschuldung

Allgemein jede Ablösung eines Kredits durch einen anderen, d.h., mindestens ein Wechsel des Schuldverhältnisses, möglicherweise auch ein Wechsel des Gläubigers. Wichtige Gründe für eine U. sind:

- Ablauf der Kreditfrist eines Darlehens bei Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens, d.h., ein Darlehen wird zur Tilgung eines anderen Darlehens verwendet oder
- Änderung der Marktbedingungen für Kredite, so daß eine vorteilhaftere Alternative wahrgenommen werden soll, d.h., das günstigere Darlehen tilgt das ungünstigere. Voraussetzung ist hier, daß der bestehende (zu teure) Kredit kündbar ist oder zum betrachteten Zeitpunkt abläuft.

Bei sogenannten revolvingierenden Kreditfinanzierungsinstrumente löst ständig ein Darlehen ein vorhergehendes in einer lückenlosen Kette ab.

Umwandlung

Allgemein die Änderung der Rechtsform eines Unternehmens. Die Grundform der U. findet sich in §738 BGB, wo für die bürgerliche Gesellschaft (→ BGB-Gesellschaft) geregelt ist, daß wenn ein Gesellschafter aus der Gesellschaft austritt, sein Anteil den anderen Gesellschaftern zuwächst (weshalb man auch von der sogenannten „Anwachsung“ spricht). Tritt also der vorletzte Gesellschafter aus, so führt der letzte die Gesellschaft als Einzelperson weiter.

Aus dieser Grundform lassen sich Umwandlungsprozesse konstruieren, die zum Teil sogar ohne Zutun der Beteiligten entstehen können. Tritt beispielsweise aus einer → Kommanditgesellschaft der letzte Teilhaber aus, so entsteht eine → offene Handelsgesellschaft, wenn mehrere Komplementäre vorhanden waren. Hatte die KG nur einen Komplementär, so führt dieser die Geschäfte als Einzelkaufmann weiter. Dies kann auch durch Tod der Kommanditisten eintreten, der die Gesellschaft nicht beendet (§177 HGB).

Für Umwandlungen finden sich besondere Regelungen im Umwandlungsgesetz (UmwG). Dieses gilt für alle Arten von Umwandlungen als unmittelbar zwingendes Recht, wenn nicht in einem Gesetz ausdrücklich etwas anderes vorgesehen ist (§1 Abs. 2 UmwG).

Das Umwandlungsgesetz kennt zunächst vier mögliche Umwandlungsarten:

- Verschmelzung (§§2-122 UmwG),
- Spaltung (§§123-173 UmwG),
- Vermögensübertragung (§§174-189 UmwG) und
- Formwechsel (§§174-189 UmwG).

Die Verschmelzung geschieht nach §2 UmwG unter Auflösung ohne Abwicklung

1. im Wege der Aufnahme durch Übertragung des Vermögens eines Rechtsträgers oder mehrerer Rechtsträger (übertragende Rechtsträger) als Ganzes auf einen anderen bestehenden Rechtsträger (übernehmender Rechtsträger) oder
2. im Wege der Neugründung durch Übertragung der Vermögen zweier oder mehrerer Rechtsträger (übertragende Rechtsträger) jeweils als Ganzes auf einen neuen, von ihnen dadurch gegründeten Rechtsträger

gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften des übernehmenden oder neuen Rechtsträgers an die Anteilsinhaber (Gesellschafter, Partner, Aktionäre, Genossen oder Mitglieder) der übertragenden Rechtsträger. An Verschmelzungen können beteiligt sein (§3 UmwG):

1. Personenhandelsgesellschaften (offene Handelsgesellschaften, Kommanditgesellschaften) und Partnerschaftsgesellschaften,
2. Kapitalgesellschaften (Gesellschaften mit beschränkter Haftung, Aktiengesellschaften, Kommanditgesellschaften auf Aktien),
3. eingetragene Genossenschaften,
4. eingetragene Vereine,
5. genossenschaftliche Prüfungsverbände,
6. Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit,
7. wirtschaftliche Vereine (nur als übertragende Rechtsträger),
8. natürliche Personen, die als Alleingesellschafter einer Kapitalgesellschaft deren Vermögen übernehmen.

Der Verschmelzungsvertrag, der notarieller Form bedarf (§6 UmwG), muß mindestens folgende Angaben enthalten (§5 Abs. 1 UmwG):

1. den Namen oder die Firma und den Sitz der beteiligten Rechtsträger,
2. die Vereinbarung über die Übertragung des Vermögens jedes übertragenden Rechtsträgers als Ganzes gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften an dem übernehmenden Rechtsträger,
3. das Umtauschverhältnis der Anteile und gegebenenfalls die Höhe der baren Zuzahlung oder Angaben über die Mitgliedschaft bei dem übernehmenden Rechtsträger,

4. die Einzelheiten für die Übertragung der Anteile des übernehmenden Rechtsträgers oder über den Erwerb der Mitgliedschaft bei dem übernehmenden Rechtsträger,
5. den Zeitpunkt, von dem an diese Anteile oder die Mitgliedschaften einen Anspruch auf einen Anteil am Bilanzgewinn gewähren, sowie alle Besonderheiten in bezug auf diesen Anspruch,
6. den Zeitpunkt, von dem an die Handlungen der übertragenden Rechtsträger als für Rechnung des übernehmenden Rechtsträgers vorgenommen gelten (Verschmelzungstichtag),
7. die Rechte, die der übernehmende Rechtsträger einzelnen Anteilsinhabern sowie den Inhabern besonderer Rechte wie Anteile ohne Stimmrecht, Vorzugsaktien, Mehrstimmrechtsaktien, Schuldverschreibungen und Genußrechte gewährt, oder die für diese Personen vorgesehenen Maßnahmen,
8. jeden besonderen Vorteil, der einem Mitglied eines Vertretungsorgans oder eines Aufsichtsorgans der an der Verschmelzung beteiligten Rechtsträger, einem geschäftsführenden Gesellschafter, einem Partner, einem Abschlußprüfer oder einem Verschmelzungsprüfer gewährt wird,
9. die Folgen der Verschmelzung für die Arbeitnehmer und ihre Vertretungen sowie die insoweit vorgesehenen Maßnahmen.

Über die Verschmelzung ist ein Verschmelzungsbericht zu erstellen (§8 UmwG). Die Verschmelzung ist prüfungspflichtig (§9 UmwG) und beim Handels- oder sonst zuständigen Register anzumelden (§§16f UmwG). Für die einzelnen Rechtsformen gibt es zahlreiche spezifische Vorschriften (§§39ff UmwG).

Die Spaltung kann eine Aufspaltung, eine Abspaltung oder eine Ausgliederung sein. Regelungsquelle ist §123 UmwG. Spaltungsfähig sind die Rechtsträger, die auch verschmelzungsfähig sind (§124 UmwG) sowie als übertragende Rechtsträger

1. wirtschaftliche Vereine im bürgerlich-rechtlichen Sinne,
2. Einzelkaufleute im handelsrechtlichen Sinne,
3. Stiftungen,
4. Gebietskörperschaften und
5. Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften, die nicht Gebietskörperschaften sind.

Aufspaltung ist die Gesamtaufteilung des Vermögens eines übertragenden Rechtsträgers, d.h., dieser verschwindet als Folge der Aufspaltung, wird also aufgelöst. Hierbei kann der übertragende Rechtsträger ohne Abwicklung sein Vermögen

1. zur Aufnahme durch gleichzeitige Übertragung der Vermögensteile jeweils als Gesamtheit auf andere bestehende Rechtsträger (übernehmende Rechtsträger) oder

2. zur Neugründung durch gleichzeitige Übertragung der Vermögens- teile jeweils als Gesamtheit auf andere, von ihm dadurch gegrün- dete neue Rechtsträger

gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften dieser Rechts- träger an die Anteilshaber des übertragenden Rechtsträgers übertra- gen. Die Anteilseigner des übernehmenden Rechtsträgers erhalten also zusätzliche Anteilsrechte, die den Wert des übertragenen Rechts- trägers darstellen, d.h., bei entweder die Anteilseigner eines bestehen- den anderen oder eines neuen Unternehmens. Der Spaltungsvertrag muß hierüber detaillierte Angaben machen (§126 UmwG).

Bei der Abspaltung wird nur ein Teil des Vermögens des übertragen- den Rechtsträgers auf übernehmende Rechtsträger übertragen. Das kann wiederum aus zwei verschiedenen Arten geschehen:

1. zur Aufnahme durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen bestehenden oder mehrere beste- hende Rechtsträger (übernehmende Rechtsträger) oder
2. zur Neugründung durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen oder mehrere, von ihm dadurch gegründeten neuen oder gegründete neue Rechtsträger

jeweils gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften dieses Rechtsträgers oder dieser Rechtsträger an die Anteilshaber des übertragenden Rechtsträgers. Wie bei der Aufspaltung werden auch bei der Abspaltung die Anteilseigner Eigentümer oder Miteigentümer des übernehmenden Rechtsträgers. Unterschied der Auf- und der Abspaltung ist lediglich, daß bei der Aufspaltung der übertragende Rechtsträger ganz aufgegeben wird, bei der Abspaltung jedoch nur ein Teil des übertragenden Rechtsträgers auf übernehmende Rechtsträger übergeht.

Bei Ausgliederung schließlich werden aus dem Vermögen eines über- tragenden Rechtsträgers Teile ausgegliedert

1. zur Aufnahme durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen bestehenden oder mehrere beste- hende Rechtsträger (übernehmende Rechtsträger) oder
2. zur Neugründung durch Übertragung dieses Teils oder dieser Teile jeweils als Gesamtheit auf einen oder mehrere, von ihm dadurch gegründeten neuen oder gegründete neue Rechtsträger

Übersicht über die Arten der Spaltung nach §123 UmwG:

Aufspaltung:		Abspaltung:		Ausgliederung:	
Übertragung des <i>Gesamtvermö- gens</i> des übertragenden Rechts- trägers gegen Gewährung von An- teilsrechten an die Anteilseigner des übertragenden Rechtsträgers		Übertragung eines <i>Teilvermögens</i> des übertragenden Rechtsträgers gegen Gewährung von Anteils- rechten <i>an die Anteilseigner</i> des übertragenden Rechtsträgers		Übertragung eines <i>Teilvermögens</i> des übertragenden Rechtsträgers gegen Gewährung von Anteils- rechten <i>an den übertragenden Rechtsträger selbst</i>	
Übertragung auf bestehende Rechtsträger	Neugründung eines neuen Rechtsträgers	Übertragung auf bestehende Rechtsträger	Neugründung eines neuen Rechtsträgers	Übertragung auf bestehende Rechtsträger	Neugründung eines neuen Rechtsträgers

aber gegen Gewährung von Anteilen oder Mitgliedschaften dieses Rechtsträgers oder dieser Rechtsträger an den übertragenden Rechtsträger selbst, also nicht an die Anteilseigner des übertragenden Rechtsträgers (wie es bei der Abspaltung der Fall ist). Hier wird also der übernehmende Rechtsträger Eigentümer oder Teileigentümer des übertragenden Rechtsträgers, d.h., es entsteht i.d.R. ein → Konzern.

Die Vertretungsorgane der bei einer Spaltung beteiligten Rechtsträger haben einen Spaltungsbericht zu erstellen, in dem die Spaltung, der Vertrag oder sein Entwurf im einzelnen und bei Aufspaltung und Abspaltung insbesondere das Umtauschverhältnis der Anteile oder die Angaben über die Mitgliedschaften bei den übernehmenden Rechtsträgern, der Maßstab für ihre Aufteilung sowie die Höhe einer anzubietenden Barabfindung rechtlich und wirtschaftlich erläutert und begründet werden (§127 UmwG). Wie die Vermögens- übertragung ist auch die Spaltung anmeldungspflichtig (§§129ff UmwG) und wird erst mit Eintragung wirksam (§131 Abs. 1 UmwG). Für die Verbindlichkeiten des übertragenen Rechtsträgers, die vor dem Wirksamwerden der Spaltung begründet worden sind, haften die an der Spaltung beteiligten Rechtsträger als Gesamtschuldner (§133 Abs. 1 UmwG). In den §§138ff UmwG sind zahlreiche rechtsformenspezifische Vorschriften enthalten.

Bei einer Vermögensübertragung i.S.d. §174 UmwG überträgt ein übertragender Rechtsträger unter Auflösung ohne Abwicklung sein Vermögen als Ganzes auf einen anderen bestehenden Rechtsträger gegen Gewährung einer Gegenleistung an die Anteilshaber des übertragenden Rechtsträgers, die aber nicht in Anteilen oder Mitgliedschaften sondern etwa in Geldzahlungen besteht. Hierin besteht der Hauptunterschied zur Spaltung. Die Vermögensübertragung kann auch

1. durch gleichzeitige Übertragung mehrerer Vermögensteile jeweils als Gesamtheit auf mehrere andere bestehende Rechtsträger,
2. nach vorheriger Abspaltung eines Teiles nur für den abgespaltenen Teil des Vermögens des übertragenden Rechtsträgers oder
3. nach vorheriger Ausgliederung eines Teiles nur für den abgespaltenen Teil des Vermögens des übertragen- den Rechtsträgers

geschehen. Im zweiten Fall erhalten die Anteilseigner des übertragenden Rechtsträgers die Gegenleistungen, im dritten Fall jedoch erhält der übertragende Rechtsträger selbst die Gegenleistungen, die in keinem der dargestellten Fälle jedoch in Anteilsrechten sondern i.d.R. in Geldzahlungen bestehen.

Bei Vollübertragungen sind die Vorschriften über Verschmelzungen und bei Teilübertragungen die Vorschriften über Spaltung anzuwenden (§§176f HGB). Für Vermögensübertragungen unter Versicherungsunternehmen gelten zahlreiche spezielle Regelungen (§§178-189 UmwG).

Beim **Formwechsel** schließlich ändert sich nur die Rechtsform eines bestehenden Rechtsträgers, ohne daß aber Vermögensteile auf einen anderen Rechtsträger übertragen werden würden (§190 UmwG). Als „formwechselnden Rechtsträger“ bezeichnet das Gesetz die Gesellschaft in der vor dem Formwechsel bestehenden Form, und als „Rechtsträger neuer Rechtsform“ wird die Gesellschaft nach dem Formwechsel bezeichnet. Formwechselnde Rechtsträger können sein (§191 UmwG):

1. Personenhandelsgesellschaften und Partnerschaftsgesellschaften,
2. Kapitalgesellschaften,
3. eingetragene Genossenschaften,
4. rechtsfähige Vereine,
5. Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit,
6. Körperschaften und Anstalten des öffentlichen Rechts.

Rechtsträger neuer Rechtsform können sein:

1. Gesellschaften des bürgerlichen Rechts;
2. Personenhandelsgesellschaften und Partnerschaftsgesellschaften;
3. Kapitalgesellschaften;
4. eingetragene Genossenschaften.

Wie auch in den vorhergehenden Fällen ist auch für den Formwechsel ein Umwandlungsbericht (§192 UmwG) und ein Umwandlungsbeschluß (§193 UmwG) erforderlich. Der Formwechsel ist ebenfalls beim Handels- oder sonst zuständigen Register anzumelden (§198 UmwG), bekanntzumachen (§201 UmwG) und tritt erst mit der Registereintragung in Kraft (§202 UmwG).

Auf den Formwechsel sind stets die Rechtsvorschriften anzuwenden, die für die neue Gesellschaftsform gelten (§197 UmwG), d.h. bei Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft die Regelungen der §§264ff HGB. Auch hier gelten wieder spezielle Gläubigerschutzvorschriften (analoge Anwendung des §22 UmwG; §204 UmwG); außerdem sind den Inhabern von Sonderrechten wie Umtauschrechte bei Wandelschuldverschreibungen oder Genußrechten gleichwertige Rechte im übernehmenden Rechtsträger zu gewähren (§204 i.V.m. §23 UmwG).

Für den Formwechsel jeder einzelnen Rechtsform gelten spezifische Regelungen (§§214-304 UmwG).

Für Rechtstreitigkeiten aus Umwandlungssachen ist ein spezielles Spruchverfahren angeordnet (§§305-312 UmwG), für das das Landgericht am Sitz des jeweiligen Rechtsträgers zuständig ist. Unrichtige Darstellung in Berichten, Verletzung der Berichtspflicht und der Geheimhaltungspflicht sind Straftatbestände, die mit Hanf- oder Geldstrafen bedroht sind (§§313-316 UmwG). Weiterhin bestehen Zwangsgeldvorschriften (§316 UmwG).

Eine Umwandlung führt i.d.R. zur Notwendigkeit der Aufstellung einer → Sonderbilanz (→ Umwandlungsbilanz). Ferner unterliegen Umwandlungen speziellen steuerrechtlichen Vorschriften im Umwandlungssteuergesetz (UmwStG).

Umwandlungsbilanz

Eine → Sonderbilanz bei → Umwandlung, für die spezielle zumeist steuerrechtliche Bewertungsvorschriften gelten.

Umwandlungssteuergesetz

Das Umwandlungssteuergesetz (UmwStG) enthält Detailvorschriften für die steuerliche Behandlung von Gesellschaften bei Umwandlungen nach dem Umwandlungsgesetz (→ Umwandlung). Es enthält keine selbständigen Steuertatbestände. Die Regelungen des UmwStG sind besonders bei der → Umwandlungsbilanz bedeutsam. Allgemein ist das Einkommen und das Vermögen der übertragenden Körperschaft sowie der Übernehmerin sind so zu ermitteln, als ob das Vermögen der Körperschaft mit Ablauf des Stichtages der Bilanz, die dem Vermögensübergang zugrunde liegt (steuerlicher Übertragungstichtag), ganz oder teilweise auf die Übernehmerin übergegangen wäre (§2 UmwStG). Das gleiche gilt für die Ermittlung der Bemessungsgrundlagen bei der Gewerbesteuer. Das Gesetz ordnet also insofern eine Fiktion an, als Umwandlungsprozesse sich über einen längeren Zeitraum hinziehen.

Spezielle Regelungen bestehen für folgende umwandlungsteuerliche Fälle:

- Vermögensübergang auf eine Personengesellschaft oder eine natürliche Person (§§3-10 UmwStG),
- Verschmelzung oder Vollübertragung auf eine andere Körperschaft (§§11-13 UmwStG),
- Formwechsel einer Kapitalgesellschaft oder einer Genossenschaft in eine Personengesellschaft (§14 UmwStG),
- Aufspaltung, Abspaltung und Teilvermögensübertragung (§§15-16 UmwStG),
- Barabfindung von Minderheitsgesellschaftern (§17 UmwStG),
- Spezielle Regelungen für die → Gewerbesteuer (§§18-19 UmwStG),
- Einbringung eines Betriebs, Teilbetriebs oder Mitunternehmeranteils in eine Kapitalgesellschaft gegen Gewährung von Gesellschaftsanteilen (§§20-23 UmwStG),

- Einbringung eines Betriebs, Teilbetriebs oder Mitunternehmeranteils in eine Personengesellschaft (§24 UmwStG),
- Formwechsel einer Personengesellschaft in eine Kapitalgesellschaft (§25 UmwStG) sowie
- Vorschriften zur Verhinderung von Mißbräuchen (§26 UmwStG).

Umwelt

Gesamtheit aller außerhalb des Unternehmens befindlichen und von diesem nicht oder nur unwesentlich beeinflussbaren Faktoren (Zustände, Vorgänge), die für die Unternehmung und ihre Entscheidungen von Bedeutung sind. Man unterscheidet eine rechtlich-politische, wirtschaftliche und eine gesellschaftliche U. In jedem Fall handelt es sich um komplexe und dynamische Tatbestände, die nur mit großem Aufwand informatorisch bzw. datenmäßig erfaßt, strukturiert und aufbereitet werden können. Hierzu sind sowohl Primär- als auch Sekundärdatenerhebungen erforderlich. Vgl. auch → Übersicht auf der Folgeseite.

Umwidmung einer Schuld

ist vorzunehmen, wenn der Steuerpflichtige eine Betriebsschuld aufnimmt, um entweder ein Wirtschaftsgut im Betriebsvermögen zu erwerben und gleich danach zu entnehmen oder ein Wirtschaftsgut im Privatvermögen zu erwerben und über das Geschäftskonto zu bezahlen. Ist die Schuld in engem wirtschaftlichem Zusammenhang mit dem privaten Wirtschaftsgut zu sehen, so ist sie wie eine Privatschuld zu behandeln und ebenfalls aus dem Betriebsvermögen zu entnehmen. Auf die Schuld zu zahlende Zinsen sind in diesem Fall nicht als → Betriebsausgaben abzugsfähig.

unbare Geschäftsvorfälle

Alle Geschäftsvorfälle des Zahlungsverkehrs (→ Zahlungsarten), bei denen kein Geldkonto berührt wird. Unbare Geschäftsvorfälle führen daher nicht zu → Auszahlungen, sondern nur zu → Ausgaben, die aber meist in der Zukunft wieder zu Auszahlungen werden können. Systematisch interessant ist in diesem Zusammenhang die Rolle des Bankkontos (→ Bankkonto), das, wenn es ein Passivkonto ist, bei Ausgaben zwar unbar gebucht wird, aber dennoch eine Bewegung von Buchgeld verursacht (eine Auszahlungsausgabe).

Ein Planungsinstrument im Zusammenhang mit unbaren Geschäftsvorfällen in der → Finanzplan mehr als das → Budget.

unbebaute Grundstücke

Grundstücke, auf denen sich kein Bauwerk befindet. Sie sind mit den Anschaffungskosten, ggf. mit dem niedrigeren Teilwert anzusetzen. Da es sich um ein nichtabnutzbares Wirtschaftsgut handelt, ist eine planmäßige Abschreibung nicht zulässig (§7 Abs. 1 EStG, §253 Abs. 2 Satz 1 HGB).

unbeschränkte Haftung

liegt vor, wenn ein Gesellschafter nicht nur mit seiner Einlage, sondern mit seinem gesamten Vermögen, also auch mit seinem außerhalb des Unternehmens befindlichen Teil des Vermögens für die Gesellschaftsschulden haftet. Die unbeschränkte Haftung ist wesenstypisch für Personengesellschaften (Ausnahme: → Kommanditist).

unbeschränkte Steuerpflicht

liegt vor, wenn eine Person mit allen, ihr auf der ganzen Welt zurechenbaren Besteuerungsgrundlagen der Steuerpflicht für eine bestimmte Steuerart unterfällt, z.B. bei der → Einkommensteuer (vgl §1 EStG).

unbewegliches Vermögen

der Teil des Vermögens, der aus Grundstücken, Gebäuden und wesentlichen Bestandteilen davon besteht.

unechte Gemeinkosten

der Teil der Kosten, der zwar direkt auf die Leistungseinheiten zurechenbar ist, aber aus Praktikabilitäts- und Wirtschaftlichkeitsgründen (→ Wirtschaftlichkeit) nicht zugerechnet wird, sondern über ein → Umlageverfahren wie → Gemeinkosten behandelt wird.

uneinbringliche Forderungen

Forderungen, bei denen eine Leistung des Schuldners nicht mehr zu erwarten ist. Sie sind als sonstige betriebliche Aufwendungen abzuschreiben. Umsatzsteuerlich ist damit eine Entgeltänderung verbunden, die zu einer Umsatzsteuerkorrektur berechtigt. → Einzelwertberichtigung, → Pauschalwertberichtigung.

unentgeltliche Übertragung

→ Schenkung.

Unfallschaden

der auf einer betrieblichen Fahrt mit einem betrieblichen Pkw entsteht, ist in voller Höhe Betriebsausgabe. Geschah der Unfall auf einer Privatfahrt, sind die Aufwendungen für die Beseitigung des U. als Privatentnahme zu buchen.

unfertige Erzeugnisse

sind alle Erzeugnisse, deren Produktionsgang noch nicht abgeschlossen ist und die deshalb noch nicht verkaufsfähig sind. Sie sind in der Bilanz zusammen mit den unfertigen Leistungen gesondert auszuweisen. Die Bewertung erfolgt zu → Herstellungskosten.

Übersicht über die Parameter der Umwelt- und Unternehmensanalyse

Elemente der Umweltanalyse:

Allgemeine Umweltparameter:

Hier sind alle die Größen zusammengefaßt, die generell und für alle Unternehmen und Betriebe eines Wirtschaftsraumes relevant sind. Die meisten dieser Parameter haben strategische Bedeutung und nahezu alle sind externe, vom Unternehmen nicht oder nur marginal zu beeinflussende Randbedingungen:

- Politisch: Allgemeine Haltung zum jeweiligen Geschäftszweig, relevante Gesetzgebung
- Technologisch: Allgemeiner Stand der Technik in relevanten Bereichen (etwa Datenfernübertragung, Computerleistung, Speicherkapazität)
- Allgemein rechtlich: Kartellrecht, Steuerrecht, Gewerberecht, Baurecht, Arbeitsrecht
- Spezialrechtlich: Für die Branche speziell relevante Gesetzgebungen, etwa Ladenschluß, Arbeitsverbotsgesetze und dgl.
- Soziokulturell: Allgemeine Werthaltung, Einstellung der Bevölkerung zu Erwerbsleben und Berufstätigkeit, Bildungsniveau, Alphabetisierungsgrad, Bedeutung der Arbeit für den Selbstwert der Menschen
- Demographisch: Bevölkerungszahl, Bevölkerungsdichte, Arbeitslosigkeit, Kinder- und Frauenarbeit, Anzahl und Verfügbarkeit von Praktikanten, Einsatzmöglichkeiten für Strafgefangene
- Ökonomisch: Verhalten der Wettbewerber, Infrastruktur und ähnliche Rahmenbedingungen
- Ökologisch: Intensität staatlicher Verhinderungspolitik (etwa Atomindustrie, Chemieindustrie, Schwerverkehr), Emissionshöchstwerte, Auflagen, Verbote

Spezielle Umweltparameter:

Dies sind Parameter, die nur für bestimmte Branchen, Unternehmen, Betriebe oder Projekte relevant sind:

- Technologisch: Eigene Anmeldungen von Produktschutzrechten (→ Produktschutz) sowie solche der Konkurrenz, weiterhin der besondere Stand der Technik in relevanten Bereichen (z.B. Verfahrenstechnik)
- Wettbewerbsbezogen: Zahl, Größe und Marktmacht der Konkurrenten und Intensität der Konkurrenz
- Lokale Umwelt: Aktivitäten von Bürgerinitiativen und Umweltschutzgruppen gegen den Betrieb, lokale Infrastruktur, lokale demographische Daten

Elemente der Unternehmensanalyse:

Strategische Analysebereiche:

Hier sind diejenigen Größen zusammengefaßt, die von langfristiger Bedeutung sind:

- Standort: Infrastruktur, Verkehrs- und Kommunikationsanbindung, Gemeindesteuern, Grenznähe, Verfügbarkeit von Personal und Material
- Anlagen: Automatisierungsgrad, Altersstruktur, Anlagequote
- Kapitalstruktur: Bonität, Generelle Haltung der Kreditgeber, Eigenkapitalquote
- Rechtsform: Haftung, Gesellschafter, Steuer- und Abgabenbelastung
- Human Capital: Fähigkeiten und Motivationsniveau der Mitarbeiter
- Organisation: Organisationsstruktur, Führungssystem, Führungsstil

Operative (taktische) Analysebereiche:

Dies sind Parameter, die nur für bestimmte Branchen, Unternehmen, Betriebe oder Projekte relevant sind:

- Einkauf: Anzahl, Bewertung, Leistung, Preisstruktur und Zuverlässigkeit der Lieferanten, Eingangslagerung
- Lagerung: Lagerkapazität und Organisation, Anwendung von Optimierungsmodellen (→ Optimale Bestellmenge)
- Logistik: Logistik-Kennzahlen, Zahl, Größe, technische Ausstattung und Zustand von Transportmitteln, Anwendung von Optimierungsverfahren (→ Transportoptimierung)
- Produktion: → Fertigungsverfahren, Kostenstrukturkennzahlen, → Produktivität und → Wirtschaftlichkeit, Anwendung von Optimierungsrechnungen (→ Engpaß, → Simplexmethode)
- Absatz und Marketing: gewählte → Absatzstrategie, → Absatzplanung, → Marktforschung, → Marketing-Informationssystem
- Forschung und Entwicklung: Grundlagen- und Zweckforschung, Neu- und Weiterentwicklungen
- Rechnungswesen/Controlling: Zahl und Struktur der Kostenstellen (→ Betriebsabrechnungsbogen), Budgetrechnung (→ Budget), Kennzahlen
- Finanzierung: → Finanzierungsarten, → Bonität, Haltung der Banken und sonstigen Kreditgeber
- Allgemeine Verwaltung: → Zuschlagssatz, Flexibilität, Vorhandensein oder Vermeidung eines „Wasserkopfes“, typische Verhaltensweisen (→ Durchwursteln)

Die Umwelt- und die Unternehmensanalyse bestimmen die *Zielfunktion* und das *Zielsystem* der Unternehmung.

unfertige Leistungen

am Bilanzstichtag noch nicht abgeschlossene Dienstleistungen (vor allem im Baugewerbe). Sie sind unter Position B.I.2 der → Bilanzgliederung („Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen“) mit den bis zum Bilanzstichtag angefallenen Aufwendungen (→ Realisationsprinzip) anzusetzen. Da nach deutschem Recht die sogenannte „Completed-Contract-Method“ gilt, ist nur ein Anschaffungs- oder Herstellungskostenausweis zulässig; der bei Fertigstellung und Verkauf der Leistung erzielbare oder erwartete Gewinn unterliegt einem Bilanzierungsverbot (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB, → Grundsatz der Vorsicht). In den → IAS hingegen ist in den meisten Fällen auch ein anteiliger Ausweis des zukünftigen Gewinnes zulässig (→ Auftragsfertigung, langfristige).

Unique Selling Position

Die einzigartige (unique) Verkaufsposition (selling position; auch: selling *proposition*) eines Unternehmens am Markt, die eine Alleinstellung im Vergleich zu den Konkurrenten bewirkt und zur Folge hat, daß der Anbieter nicht über den Preis verkaufen muß. Die Unique Selling Position (auch: USP) ist in der Regel begründet

- in dem → Produkt und seinen Eigenschaften (Qualität, Haltbarkeit, Prestige) selbst,
- im Preis (→ Preistheorie),
- im Vertrieb oder
- im Service.

Der Inhaber einer USP ist zumeist Marktführer, und zwar Qualitäts-, Kosten-, Preis- oder Mengenführer, oder der Serviceführer. Ziel der Marktstrategie im → Marketing ist in der Regel, eine U. zu besetzen. Gute Beispiele für erfolgreich besetzte „einzigartige Verkaufspositionen“ sind etwa Colgate (Schutz gegen Karies), Mercedes (Sicherheit, Wertarbeit) oder auch Marlboro (Freiheit und Abenteuer).

Die USP wird in der Regel durch eine konsequent durchgeführte → Marktstrategie und den zugehörigen → Marketing Mix erreicht. Wie bei jeder Marktstrategie liegt ihr eine relevante und die sozialen Verhältnisse treffende → Marktsegmentierung und damit letztlich die → Marktforschung zugrunde. Das in diesem Zusammenhang bekannteste und wichtigste Segmentierungsverfahren ist die sogenannte „Benefit-Segmentierung“, die den Gesamtmarkt nach dem durch ein Produkt vermittelten Nutzen aufteilt. Kotler berichtet in diesem Zusammenhang von der schon fast legendären Nutzensegmentierung bei Timex-Uhren, die zu einer Zeit, da Uhren in teuren Juweliersgeschäften als Statussymbole und Erbstücke sowie im Tourismusbereich als Souvenirs angeboten wurden, erstmals auch im fachfremden Einzelhandel positioniert wurden, so daß der reine Primärnutzen der Uhr, die Zeit anzuzeigen, im Vordergrund stand, was zu einer USP „günstige und zuverlässige Gebrauchsuhr“ und damit zu einem beachtlichen Markterfolg führte. Im Effekt ist das

Ergebnis einer USP also die Positionierung des Produktes am Markt. Die wesentlichen Mittel sind immer die der Marktkommunikation, insbesondere der Werbung, der Verkaufsförderung und des Public Relations.

Eine gut und dauerhaft besetzte USP führt dazu, daß die Kunden den spezifischen Vorteil eines Herstellers, Anbieters oder Produktes akzeptieren, und hierfür einen angemessenen Preis zu zahlen bereit sind. Die USP verhindert also, daß die Nachfrager keine Unterschiede mehr zwischen den Marken wahrnehmen, und daher über den Preis verkauft werden muß, und ist damit ein langfristiger Erfolgsfaktor. Die USP bewirkt daher in der Regel auch einen Anstieg des Markenwertes (→ Markenwert).

Die häufigsten und gravierendsten Fehler im Zusammenhang mit einer USP-Strategie sind nach Kotler:

- die Unterpositionierung: Die Hauptbotschaft, die durch die Marktkommunikation übergebracht werden soll, ist nicht angekommen. Die Nachfrager halten das Unternehmen (oder das Produkt) für „eines unter vielen“ und suchen daher nach Minimierung des Preises.
- die Überpositionierung: Die Hauptbotschaft ist zu sehr angekommen, so daß die Käufer nur noch einen ganz speziellen, eng umgrenzten Nutzen erkennen, und dem Unternehmen andere, ähnliche Produkte oder Leistungen nicht mehr zutrauen. Das ist insbesondere das Problem der Modebranche, in der manche Händler, Hersteller oder Marken als „zu exklusiv“ (und damit als zu teuer) gelten.
- die unklare Positionierung: Die Marktkommunikation hat keine klare Meinung über das Produkt oder die Leistung erzielen können; vielmehr herrschen bei den Kunden unklare Vorstellungen vor. Das Produkt oder der Hersteller werden nicht primär mit einer bestimmten Eigenschaft zuerst in Verbindung gebracht.
- die zweifelhafte Positionierung: die Inhalte der Marktkommunikation werden zwar verstanden, aber nicht geglaubt - der Nachfrager bezweifelt, was ihm die Werbung weismachen will. Das trifft insbesondere auf die oft generell für betrügerisch gehaltene Wachmittellindustrie zu, die dem Produktnutzer weismachen will, mit immer kleineren aber zugleich auch immer teureren Waschmittelpaketen auch immer besser waschen zu können, aber in gleichem Maße auch die Versicherungsbranche, der ebenfalls außer Betrug am Versicherten generell nur zugetraut wird, im Schadensfall stets nach einem Grund zu suchen, nicht zahlen zu müssen.

Unlauterer Wettbewerb

Alle wettbewerblichen Handlungsformen im Rahmen kommerzieller Konkurrenz, die gegen die „guten Sitten“ im Sinne des §138 BGB verstoßen. Zur Konkretisierung dieses sehr unbestimmten Rechtsbegriffes besteht ein eigenes Gesetz, das Gesetz gegen den

unlauteren Wettbewerb (UWG). Dieses seit 1909 bestehende Regelwerk wurde 2004 vollkommen neu gefaßt und den Gegebenheiten des 21. Jahrhunderts angepaßt, so daß die alte kaiserliche Gesetzesversion endlich der Vergangenheit angehört. Das altdeutsche „Lauterkeitsrecht“ wurde im Rahmen dieser Reform gegen ein zeitgemäßes Wettbewerbsrecht ersetzt, das auch unerwünschte EMailwerbung („Spam“), Betrug mit Dialern und nervende Fax- und Telefonwerbung verbietet. Hintergrund ist hier insbesondere Artikel 13 der Richtlinie 2002/58/EG des Europäischen Parlamentes und des Rates über die Verarbeitung personenbezogener Daten und den Schutz der Privatsphäre in der elektronischen Kommunikation (ABl. L 201/37 vom 31.07.2002). Diese Darstellung bezieht sich nur noch auf den neuen Rechtsstand.

§1 UWG definiert nunmehr Verbraucherschutz als Zweck des Gesetzes; zugleich soll das Gesetz aber das Interesse der Allgemeinheit an einem unverfälschten Wettbewerb schützen, was schon ein grundsätzliches Abweichen vom obrigkeitlichen Ziel der „Ruhe“ des alten kaiserlichen Gesetzes ist.

Wie es bei modernen Gesetzen der Fall ist, beginnt das Gesetz dann mit einleitenden Definitionen. „Wettbewerbshandlung“ ist gemäß §2 Abs. 1 Nr. 1 UWG jede Handlung einer Person mit dem Ziel, zugunsten des eigenen oder eines fremden Unternehmens den Absatz oder Bezug von Waren oder die Erbringung oder den Bezug von Dienstleistungen zu fördern. Marktteilnehmer sind hierbei neben den Konkurrenten auch die Verbraucher (§2 Abs. 1 Nr. 2 UWG), was die umfassende Ausrichtung des Gesetzes demonstriert: alles, was irgendwie mit Kaufen oder Verkaufen zu tun hat, ist „Wettbewerbshandlung“, sofern es beruflich oder gewerblich ist. „Mitbewerber“ ist, wer in einem konkreten Wettbewerbsverhältnis steht (§2 Abs. 1 Nr. 3 UWG), also im Effekt gleichartige Waren oder Leistungen anbietet oder bezieht.

Für den Verbraucherbegriff gelten gemäß §3 UWG die §§13, 14 BGB, was bedeutet, daß Unternehmer ist, wer aus beruflichen oder gewerblichen Motiven (→ Gewerbe) handelt, → Verbraucher hingegen jede andere Person ist. Diese Orientierung am bürgerlichen Recht ist zeitgemäß und sinnvoll, weil sie der Vereinheitlichung des Rechts dient und die überfällige Abschaffung der Unterscheidung in Gewerbe und Beruflichkeit vorwegnimmt.

In §4 UWG werden nunmehr die einzelnen Tatbestände unlauteren Wettbewerbes aufgezählt. Das unterscheidet sich grundsätzlich von der alten, viel unsystematischeren Gesetzesversion, die für jede Art unlauteren Handelns einen eigenen Bereich von Paragraphen vorsah. Grundsätzlich sind Wettbewerbsverstöße immer noch Konkretisierungen zu §138 BGB („gute Sitten“) und §§823ff BGB (deliktischer Schadensersatz). Die Regelungen sind nunmehr aber viel übersichtlicher. Insbesondere konkretisiert der neue §4 UWG als „unlauter“, also als Wettbewerbsverstoß:

- Verbraucher durch Ausüben von Druck durch Wettbewerbshandlungen in ihrer Entscheidungsfreiheit zu beeinträchtigen,

- die geschäftliche Unerfahrenheit insbesondere von Kindern und Jugendlichen, die Leichtgläubigkeit oder Angst oder die Zwangslage von Verbrauchern auszunutzen,
- den Werbecharakter von Wettbewerbshandlungen zu verschleiern,
- bei Verkaufsförderungsveranstaltungen Preisnachlässe, Geschenke usw. zu verschleiern oder die Bedingungen für ihre Inanspruchnahme nicht klar zu kennzeichnen,
- bei Preisausschreiben oder Gewinnspielen die Teilnahmebedingungen nicht klar und eindeutig angeben oder die Teilnahme vom Erwerb einer Ware abhängig machen,
- die Kennzeichen, Waren oder Leistungen oder persönlichen Verhältnisse von Konkurrenten verunglimpfen,
- unwahre Tatsachen über Waren, Leistungen oder Unternehmen von Mitbewerbern behaupten oder verbreiten, die geeignet sind, den Betrieb des Konkurrenten oder seinen Kredit zu schädigen, soweit diese Behauptungen nicht erweislich wahr sind, was der Definition der Verleumdung in §187 StGB entspricht,
- die Nachahmung von Waren oder Leistungen von Konkurrenten,
- die gezielte Behinderung von Mitbewerbern und
- sonstige Gesetzesverstöße nach anderen Rechtsnormen.

Diese neue umfassende Regelung ersetzt alle bisherigen Vorschriften. So sind etwa

- der bisher allen Ernstes noch immer (!) verbotene Verkauf von Konkurswaren oder
- die bisher grundsätzlich verbotenen Sonderveranstaltungen, die nur als die sogenannten Schlußverkäufe erlaubt waren,

nunmehr grundsätzlich erlaubt, d.h., diesbezügliche überflüssige und vollkommen unverständliche Regelungen sind entfallen. Auch der alte §6c UWG, der das sogenannte → Multi Level Marketing verbot, ist entfallen; die typischen Werbemethoden der Pyramidenspieler finden sich aber nunmehr alle im §4 UWG wieder, so daß diese unseriöse Vertriebsform tatsächlich immer noch verboten ist. Das neue Gesetz zielt aber nicht mehr, wie das alte UWG, auf die grundsätzliche Zerschlagung der Strukturvertriebe unter Nichtkaufleuten, legt diesen aber möglicherweise strengere Seriositätskriterien auf, so daß der Betrieb eines Multi Level Marketing Systems im Rahmen des neuen UWG faktisch kaum möglich sein dürfte. Wie es mit der Durchsetzung der neuen Vorschriften aussieht, bleibt abzuwarten.

§5 UWG enthält jetzt Vorschriften über irreführende Werbung, die grundsätzlich auf einer Gesamtbetrachtung aller Bestandteile der Werbemaßnahme beruhen (§5 Abs. 2 UWG). Hier sind insbesondere Merkmale der Waren, ihrer Verfügbarkeit usw., des Anlasses des Verkaufes, des Preises und der geschäftlichen Verhältnisse des Werbenden zu berücksichtigen. Irreführend können nach §5 Abs. 3 bis 5 UWG insbesondere das Verschweigen von Tatsachen, Bild Darstellungen, kurzfristige Preisherabsetzungen oder tatsächlich gar nicht oder nur in unzureichender Menge verfügbare Waren sein.

Vergleichende Werbung ist gemäß §6 UWG weiterhin erlaubt; allerdings darf sich der Vergleich nur auf Waren gleicher Zweckbestimmung beziehen, muß sich auf objektiv

nachprüfbar Eigenschaften oder den Preis der Ware beziehen („Wahrheitsanforderung“), darf Verwechslungen nicht fördern, die Wertschätzung des Wettbewerbers nicht beeinträchtigen und keine Imitation von Waren, Leistungen oder Marken enthalten. Dies entspricht im Prinzip der schon zuvor seit dem Jahr 2000 bestehenden Rechtslage; in der Zeit davor war vergleichende Werbung grundsätzlich verboten.

Besonders interessant sind die Neuregelungen zur „unzumutbaren Belästigung“ in §7 UWG. Eine „unzumutbare Belästigung“ ist insbesondere anzunehmen, wenn der Adressat einer Werbung diese erkennbar nicht wünscht, Fax-, SMS-, Telefon- oder EMailwerbung nicht zugestimmt hat oder bei EMailwerbung, die im Auftrag eines Werbenden verschickt wird, die Identität dieses Auftraggebers verschleiert wird. Im Effekt ist diese Regelung eine Verbot von Spam, was zwar von ganzem Herzen erwünscht, freilich aber kaum durchsetzbar ist, weil die allgemein bekannte weil milliardenfach verschickte Werbung für Penisverlängerung oder Viagra zumeist aus dem Ausland kommt, die Kanonen des Gesetzes aber nur bis an die deutschen Grenzen schießen. Dennoch ist auf einen Rückgang von insbesondere auf den nationalen Markt begrenzten Spam-Werbemaßnahmen zu hoffen, beispielsweise per Fax oder SMS.

§7 Abs. 3 UWG enthält Regelungen, wann eine unzumutbare Belästigung nicht anzunehmen ist, nämlich bei Vorliegen der Zustimmung des Adressaten der Werbung oder wenn der Kunde nicht widersprochen hat. Hier werden sich vermutlich Diskussionen um die Zulässigkeit der jeweils einzelnen Maßnahme entwickeln. Wie restriktiv die Rechtsprechung diese Vorschriften anwendet, bleibt abzuwarten.

§§8ff des Gesetzes enthalten die Rechtsfolgen der Wettbewerbsverstöße, die insbesondere Beseitigung der Beeinträchtigung und Unterlassen sowie Schadensersatz sind. Das entspricht wiederum dem bürgerlich-rechtlichen Deliktrecht. Gegen verantwortliche Personen von periodischen Druckschriften kann der Anspruch auf Schadensersatz nur bei einer vorsätzlichen Zuwiderhandlung geltend gemacht werden (§9 UWG), was die Verlage gegen Schadensersatzforderungen für wettbewerbswidrige Handlungen bekanntermaßen oft unseriöser Zeitschriftenvertriebe schützt. Hinzu kommt nunmehr jedoch auch die Gewinnabschöpfung als neue Sanktionsform (§10 UWG): Wer vorsätzlich wettbewerbswidrige Handlungen vornimmt und hierdurch zu Lasten einer Vielzahl von Abnehmern einen Gewinn erzielt, kann auf Herausgabe dieses Gewinns an den Bundeshaushalt in Anspruch genommen werden. Diese auf den ersten Blick schwerverständliche Regelung richtet sich gegen kriminelle Dialer und Telefonbetrüger.

Bei Zuwiderhandlungen durch Mitarbeiter richten sich diese Ansprüche gegen den Inhaber des Unternehmens. Anspruchsberechtigt sind (§8 Abs. 3 UWG) alle Mitbewerber, rechtsfähige Verbände zur Förderung gewerblicher oder selbständiger beruflicher Interessen, soweit ihnen eine „erhebliche“ Zahl von Unternehmen angehört, und „qualifizierte Einrichtungen“ aus der Liste nach §4 UKlaG, sowie die Industrie- und Handelskammern.

Die Ansprüche aus dem UWG verjähren in sechs Monaten ab Kenntniserhalt, insgesamt aber innerhalb von drei Jahren, was wiederum eine Anwendung der allgemeinen Verjährung nach §§195 BGB ist.

Die §§12 bis 15 enthalten die Verfahrensvorschriften; insbesondere werden gemäß §15 UWG vorgerichtliche Einigungsstellen vor den Industrie- und Handelskammern eingerichtet, was offensichtlich ein vorgerichtliches Verfahren zur Ermöglichung kostengünstiger gütlicher Einigungen einrichten soll - eine offenbar sehr sinnvolle Konstruktion, die möglicherweise die Gerichte entlasten könnte. Auch sollen Anspruchsberechtigte vor einer Klage zunächst eine Abmahnung versuchen (§12 Abs. 1 UWG).

In den §§16ff finden sich separate Strafvorschriften, die selbstverständlich auch neben den zivilrechtlichen Vorschriften zur Anwendung kommen können. Strafbare Werbung (§16 UWG) liegt vor bei Lügen in der Werbung, und ist mit Gefängnis bis zu zwei Jahren oder Geldstrafe bedroht; verrat von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen sowie Werkspionage (§17 UWG), das Verleiten oder Erbieten zum Verrat (§19 UWG) und die unerlaubte Verwertung von Vorlagen (§18 UWG) sind nach wie vor strafbewehrt.

Insgesamt leitet das neue UWG eine längst überfällige Reform ein. Das Wettbewerbsrecht wird zeitgemäßer, moderner, übersichtlicher und leichter anwendbar. Moderne Übel des kommerziellen Wettbewerbes, die jeder kennt, der ein EMail-Konto besitzt, werden endlich auch juristisch angegangen; wie effektiv das ist, bleibt abzuwarten. Nur daß es erst einer Richtlinie der Europäischen Union bedurfte, um diese seit Jahrzehnten überfällige Reform endlich in Kraft zu setzen, bleibt unverständlich.

Die Liberalisierung des Wettbewerbsrechts könnte damit auch den Wettbewerb um den Kunden intensivieren und eine Entwicklung hin zur kundenorientierten Dienstleistungsgesellschaft auch in Deutschland fördern. Die Abschaffung von Zugabeverordnung und Rabattgesetz waren erste Schritte in diese Richtung; die Reform des UWG ist ein neuer, wesentlicher Fortschritt. Wenn der Gesetzgeber es jedoch wirklich ernst meint, kann auch dies erst der erste Schritt auf einem langen Weg sein: Pflichtfahrgebiete, also Kontrahierungszwang für Taxen, staatlich genehmigte Festpreise im Personenverkehr, Zwangsaufkauf von „Ökostrom“ durch die Netzbetreiber weit über dem Steckdosenpreis und nicht zuletzt die derzeitige Einführung der Planwirtschaft im Gesundheitswesen - der Weg zurück in die Marktwirtschaft, aus der Deutschland sich schon mit den kaiserlichen Wettbewerbsverhinderungsgesetzen verabschiedet hat, ist lang, beim derzeitigen Reformtempo vielleicht länger als die Zeit seit dem Ende der wilhelminischen Epoche.

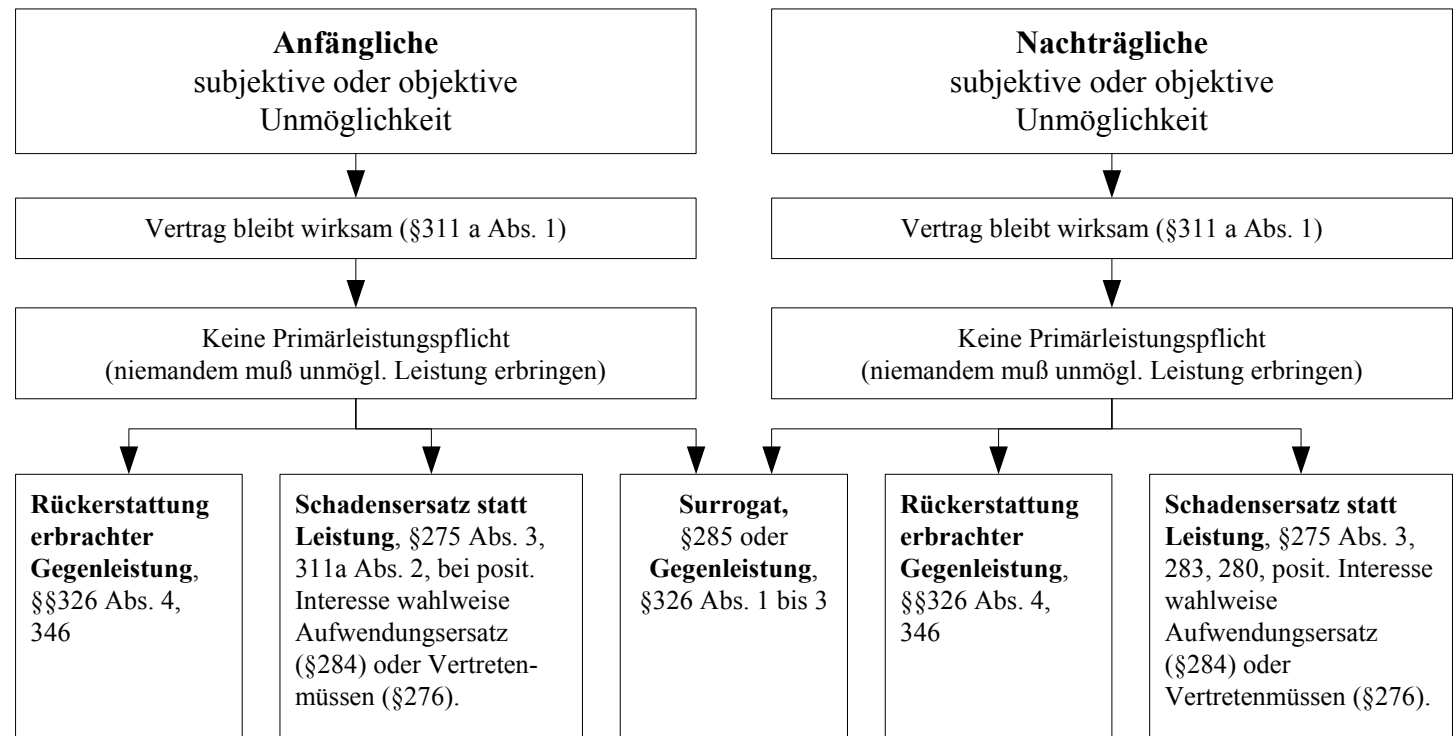
Unmöglichkeit

Unmöglichkeit einer vertraglich geschuldeten Leistung (→ Vertrag) liegt vor, wenn die Leistung überhaupt nicht erbracht werden kann. Man unterscheidet verschiedene Arten von U.:

Subjektive und objektive Unmöglichkeit: Subjektive Unmöglichkeit ist die Unmöglichkeit der Erbringung der geschuldeten Leistung durch einen bestimmten Leistungsschuldner, während andere Personen (die aber die Leistung nicht schulden) die Leistung erbringen können; objektive Unmöglichkeit liegt vor, wenn überhaupt niemand die Leistung erbringen kann. Die beiden Fälle werden von der seit 2002 geltenden Fassung des BGB im Gegensatz zur vorherigen Gesetzesfassung nicht mehr differenziert.

Anfängliche und nachträgliche Unmöglichkeit: Anfängliche Unmöglichkeit liegt vor, wenn die geschuldete Leistung bereits bei Vertragsschluß unmöglich war; nachträgliche Unmöglichkeit liegt vor, wenn die geschuldete Leistung bei Vertragsschluß möglich war und dann später unmöglich geworden ist, etwa durch Untergang einer Stückschuld oder Verfristung einer absoluten Fixschuld. Auch die Fälle der anfänglichen und nachträglichen Unmöglichkeit wurden erheblich vereinheitlicht.

Unmöglichkeit führt allgemein nicht zur Unwirksamkeit des Vertrages; vielmehr kann der Gläubiger etwa bereits geleistete Gegenleistungen zurückfordern und zusätzlich dazu Schadensersatz verlangen. Erlangt aber der Schuldner einen Ersatz für eine (unmögliche) Leistung (etwa aus einem bestehenden Versicherungsvertrag), so kann der Leistungsgläubiger die Herausgabe dieses sogenannten „stellvertretenden Commodums“ verlangen (§285 Abs. 1 BGB); der Leistungsgläubiger bleibt bei Ausübung dieses Wahlrechtes aber zur Gegenleistung (etwa Bezahlung) verpflichtet (§326 Abs. 3 BGB).



Zudem mindert dies den Wert der möglichen Gegenleistung (§285 Abs. 2 BGB). Vgl. zur Übersicht über die Rechtsvorschriften auch die vorstehende Übersicht.

unrealisierte Gewinne

Gewinne, die zwar erkennbar und wahrscheinlich sind, aber noch nicht durch konkrete Transaktionen (insbesondere Geldbewegungen) zu Tage getreten sind. Sie dürfen nach dem aus dem → Vorsichtsprinzip abgeleiteten Realisationsprinzip (§252 Abs. 1 Nr. 4) und dem Anschaffungswertprinzip (vgl. etwa die §§6 Abs. 1 EStG; 253 Abs. 1 HGB) nicht ausgewiesen werden. Insoweit kommt es zur Bildung von (zwangsweisen) → stillen Reserven. im Bereich der internationalen Rechnungslegung (→ IAS), die die kaufmännische Vorsicht bei weitem weniger betont als das deutsche Recht, ist vielfach auch ein Ausweis unrealisierter Gewinne zulässig, etwa bei Bauaufträgen gemäß IAS 11 (→ Auftragsfertigung, langfristige).

unrealisierte Verluste

Verluste und Wertminderungen, die zwar erkennbar und wahrscheinlich, aber noch nicht durch konkrete Transaktionen, insbesondere Geldbewegungen zu Tage getreten sind. Sie sind nach dem aus dem Vorsichtsprinzip abgeleiteten → Imparitätsprinzip bereits im Erkennbarkeitszeitpunkt auszuweisen, im Realisationszeitpunkt erfolgt dann die Verbuchung erfolgsneutral. → verlustfreie Bewertung.

Unsicherheit

bezeichnet (im Gegensatz zu → Risiko) einen Zustand, bei dem zwar mögliche Ergebnisse einer Situation bekannt sind, für das Eintreffen der jeweiligen Ereignisses in der Zukunft aber keine Wahrscheinlichkeitsverteilung vorliegt.

Unterbeschäftigung

liegt bei Realisierung von Beschäftigungsgraden vor, die zu keiner durchschnittlichen Auslastung der Kapazitäten führen, wodurch eine quantitative oder zeitliche Anpassung (→ Anpassungsformen) ins Auge gefaßt werden muß.

Unterbestand

1. Fehlbestand. Negative Differenz zwischen Ist- und Sollbestand.
2. Istbestand, der den Mindestbestand unterschreitet, welcher für die Aufrechterhaltung der Produktion bis zur Nachlieferung als erforderlich angesehen wird.

Unterbeteiligung

Innengesellschaft, bei der sich eine Person an der Beteiligung einer anderen Person an einer Gesellschaft mitbeteiligt.

Unterbewertung

Ansatz eines Bilanzpostens zu einem geringeren Betrag, als für ihn zulässig ist. Unter U. versteht man nicht die Ausübung eines Wahlrechtes, aufgrund dessen ein niedrigerer Wert als der bisher angesetzte zulässig ist (z.B. außerplanmäßige Abschreibung nach §253 Abs. 3 Satz 3, Abs. 4 HGB). U. auf der Aktivseite führen zur Bildung stiller Reserven, U. auf der Passivseite stellen Verstöße gegen das Höchstwertprinzip dar, was zu einer unzulässigen Minderung des Gläubigerschutzes führt. Bei Aktiengesellschaften besteht für Aktionäre, die zusammen 5% des Grundkapitals oder 500.000 € vertreten, die Möglichkeit, unter bestimmten Voraussetzungen eine Sonderprüfung wegen unzulässiger Unterbewertung zu veranlassen (§§258 ff. AktG).

Unterbilanz

Eine Unterbilanz liegt vor, wenn die Summe der Passiva ohne das Eigenkapital die Summe der Aktiva übersteigt. Bei einer Kapitalgesellschaft ist bei Feststellung einer Unterbilanz sofort eine Haupt- oder Gesellschafterversammlung einzuberufen (§91 Abs. 1 AktG; §49 Abs. 3 GmbHG). Gleichzeitig kann eine → Überschuldung des Unternehmens festgestellt werden, wenn die Schulden das Vermögen übersteigen (§19 Abs. 2 InsO, §92 Abs. 2 Satz 2 AktG; §64 Abs. 1 Satz 1 GmbHG; §§130a, 177a HGB). Übersteigt der Verlust die Höhe des gezeichneten Kapitals, so ist immer der Überschuldungstatbestand gegeben, wenn sich

diese Situation auch unter Anwendung von Einzelveräußerungswerten im Rahmen der → Überschuldungsbilanz einstellt. Die U. ist eine → Sonderbilanz und damit nicht nach den normalen für Jahresabschlüsse geltenden Regeln aufgestellt. Die buchmäßige Überschuldung ist am Schluß der Bilanz auf der Aktivseite unter der Bezeichnung „Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag“ auszuweisen (§268 Abs. 3 HGB).

Unterbrechungsanalyse

Untersuchung der Ursachen für Produktionsunterbrechungen (z.B. aus lagerwirtschaftlichen, personellen, energiewirtschaftlichen, organisatorischen u.ä. Gründen), der Folgen von Betriebsunterbrechungen in finanzieller, leistungswirtschaftlicher, zeitlicher und kundenorientierter Hinsicht sowie Erarbeitung von Vorschlägen und Strategien zur Verringerung des Risikos von Betriebsunterbrechungen durch geeignete Maßnahmen (Lager-, Kapazitäts- und Personalreserven).

Unterdeckung

kostenrechnerischer Begriff, der die Situation bezeichnet, wenn die verrechneten Kosten der → Vorkalkulation kleiner sind als die tatsächlich entstandenen Kosten der → Nachkalkulation. Dies ist bei Systemen der → Vollkostenrechnung regelmäßig dann gegeben, wenn von einem höheren Beschäftigungsgrad als dem tatsächlich realisierten ausgegangen wird, da hier ein geringerer Fixkostenanteil (→ Fixkosten) pro Leistungseinheit verrechnet wird, als zur Vollkostendeckung bei geringerem Beschäftigungsgrad notwendig ist. → Kalkulation.

Unterfinanzierung

unzureichende Ausstattung eines Unternehmens mit liquiden Mitteln, so daß die Gefahr der → Zahlungsunfähigkeit (→ Illiquidität) besteht.

Untergesellschaft

→ Tochtergesellschaft.

Unterliquidität

liegt vor, wenn die Liquiditätsreserve so knapp bemessen wird, daß vorteilhafte Investitionen aus Liquiditätsmangel unterbleiben müssen. U. ist nicht zu verwechseln mit Illiquidität (→ Zahlungsunfähigkeit), die einen Zustand beschreibt, der eine Unternehmung als unfähig erscheinen läßt, ihren finanziellen Verpflichtungen termingerecht nachzukommen.

Unternehmen, verbundene

→ verbundene Unternehmen.

Unternehmensaufspaltung

→ Betriebsaufspaltung.

Unternehmensbewertung

Die Gesamtheit aller Methoden und Verfahren zur Ermittlung entscheidungsbezogener Werte für ein Unternehmen als Ganzes. Die u. ist damit ein Anwendungsfall der → Bewertung. Sie unterscheidet die Bewertung dem Grunde nach, die in der Entscheidung besteht, ob ein bestimmter Gegenstand überhaupt bewertet werden soll, und die Bewertung der Höhe nach, die in der Zuweisung eines bestimmten Wertes in Euro besteht. Hauptproblem ist hier, daß Bewertungsvorschriften nur für einzelne Aktiva und Passiva bestehen, aber die U. einen Wert als Ganzes erzielen will bzw. muß.

Die Anlässe für die U. werden oft in drei Kategorien eingeteilt:

- Unternehmensbewertung aufgrund gesetzlicher Vorschriften,
- Unternehmensbewertung aufgrund vertraglicher Regelungen und
- Unternehmensbewertung aufgrund sonstiger Anlässe.

Betrachtet man einzelne konkrete Fälle der Unternehmensbewertung, so können diese oft mehreren Kategorien zugewiesen werden:

- Bewertung bei Erbschaft (§§ 10ff ErbStG, insbesondere § 12 ErbStG i.V.m. § 95 BewG),
- zur Entscheidung über Verkauf oder Weiterführung eines Unternehmens (potentieller Verkäufer),
- zur Abgabe eines Kaufpreisangebotes für das Unternehmen zu einer Optimierung im Rahmen des personenbezogenen Gesamtentscheidungsfeldes (potentieller Käufer),
- zur Festlegung von Versicherungsprämien,
- im Zusammenhang mit einer Börseneinführung eines Unternehmens (einem sogenannten Initial Public Offering (IPO), → Going Public),
- bei der Ermittlung von Umtauschverhältnissen im Rahmen einer → Fusion,
- bei der Übertragung von Aktien gegen Barabfindung i.S.d. § 327a AktG, d.h. bei einem sogenannten „Squeeze-out“,
- bei der Bereinigung von Konzernstrukturen,
- zur Ermittlung kritischer Grenzpreise,
- bei der Bonitätsprüfung (→ Bonität, → Rating) durch eine Bank im Rahmen von Kreditverhandlungen,
- für allgemeine Zwecke der Rechnungslegung, z.B. im Rahmen der Vorschriften der §§ 253, 255 HGB (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten),
- als Steuerungsinformation für die sogenannte „wertorientierte Unternehmensführung“ (→ Shareholder value) und
- bei der Enteignung (Art. 14 Abs. 3 GG).

Einen objektiven Unternehmenswert gibt es in der Praxis nicht. Während Unternehmer, die ihr Unternehmen verkaufen wollen, neben den Sachwerten auch die Arbeit sehen, die sie in der Vergangenheit in das Unternehmen investiert haben, denkt der Erwerber daran, was er mit dem Unternehmen in Zukunft erwirtschaften und wie er den Kaufpreis finanzieren kann. Beide kommen daher nicht selten zu unterschiedlichen Wert- bzw. Preisvorstellungen, wenn es um den Kaufpreis geht. Im Laufe der Jahrzehnte haben sich aber verschiedene Wertkonzepte entwickelt:

- die objektive Bewertungslehre versucht, sämtliche subjektiven Komponenten der Wertermittlung außer Ansatz zu lassen. Ziel ist, einen Wert zu finden, der für alle vergleichbaren Unternehmen gleichermaßen gültig sei. Diese Theorie aus den 1950er Jahren gilt heute als weitgehend überholt, weil es keine objektiven Werte gibt.
- die subjektive Bewertungslehre versucht, persönliche Präferenzen des Bewertenden einzubeziehen. Das beruht auf der Erkenntnis, daß verschiedene Bewertende mit einem Unternehmen unterschiedliche Ziele verfolgen, d.h. unterschiedliche Strategien verfolgen. Damit entstehen auch unterschiedliche Bewertungen.
- die funktionale Bewertungslehre versucht, den Bewertungszweck in das Bewertungsverfahren einzubeziehen. Das ist im Grunde eine Anwendung bzw. Fortführung der subjektiven Bewertungslehre. Wird ein Unternehmen beispielsweise bewertet um zu entscheiden, ob es liquidiert werden soll, dann müßten Einzelveräußerungswerte zugrundegelegt werden. Das erbringt einen anderen Wertansatz als wenn ein Unternehmen beispielsweise an die Börse gebracht, also durch Zuführung neuer Mittel erweitert werden soll.

Eine rechtlich verbindliche Vorgehensweise für die Unternehmensbewertung existiert nach wie vor nicht. Keine Methode erbringt einen „richtigen“ Wert. Wissenschaft und Praxis haben daher unterschiedliche Methoden entwickelt, um den Unternehmenswert zu ermitteln. Jedes Verfahren kann nur Anhaltspunkte für die Ermittlung des Wertes und damit des Preises geben. Die gängigsten Verfahren sind jedoch:

- der Vergleich mit den üblicherweise gezahlten Preisen für ähnliche Unternehmen (Marktwert), was insbesondere auf dem Begriff der Börsenkapitalisierung beruht,
- der Vergleich mit den Herstellungskosten (Substanzwert) als wesentliches Verfahren der objektiven Bewertungslehre;
- die Ermittlung des Barwerts der zukünftigen Gewinne (Ertragswert) als Hauptmethode der subjektiven Bewertungslehre und
- das sogenannte „Stuttgarter Verfahren“, das auf den Abschnitten 4 bis 14 der Vermögensteuerrichtlinien beruht. Obwohl die → Vermögensteuer zum 01.01.1997 abgeschafft wurde, besteht diese Methode ohne steuerliche Verbindlichkeit fort.

Marktwert: Der erste Ansatz zur Wertermittlung ist der Marktwert, der sich letztlich aus Angebot und Nachfrage als Gleichgewichtspreis ergibt. Die Bewertung geht hierbei nicht von den Werten der einzelnen Vermögensgegenstände aus, sondern die Bewertung anderer (potentieller) Käufer des Gesamtunternehmens wird zum Vergleich herangezogen. Es wird also stets nur ein Pauschalvergleich ohne Berücksichtigung der Einzelwerte durchführt.

Einen Marktwert gibt es in der Regel nur bei börsennotierten Unternehmen, denn nur hier gibt es eine ausreichende Zahl potentieller Käufer und Verkäufer (von Anteilsscheinen), um zu einem halbwegs objektiven Wert zu gelangen. Dieser Pauschalwert ist der Börsenwert. Man spricht von der Börsenkapitalisierung oder Marktkapitalisierung. Dies enthält bereits Erwartungen hinsichtlich zukünftiger Gewinne und Marktchancen, kann aber auch einen rein spekulativen → Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill) darstellen.

Ein Beispiel: für ein Unternehmen sind die folgenden Daten bekannt:

Grundkapital:	10.000.000 Euro
Summe aller Rücklagen:	30.000.000 Euro
Stückelung des Aktienkapitals:	1 Euro/Anteilsschein
Aktueller Börsenkurs:	15 Euro/Anteilsschein

Der Bilanzkurs einer Aktie würde hier bei 4 Euro/Anteilsschein liegen, weil das Eigenkapital insgesamt 40 Mio. Euro beträgt, aber 10 Mio. Aktien umlaufen. Das manifestiert aber „nur“ frühere Überpari-Emissionen (Kapitalrücklage) und frühere thesaurierte Jahresüberschüsse (Gewinnrücklage). Die Börsen- oder Marktkapitalisierung ergibt sich aber aus dem Produkt der Stückzahl der kursierenden Anteilsscheine und dem Börsenwert und beträgt im Beispiel 150.000.000 Euro. Dieser Wert manifestiert die Einschätzung des Marktes und ist damit eine „bessere“ Unternehmensbewertung. Der Wert ist jedoch stets manipulierbar: schon durch gute (oder schlechte) Nachrichten oder erst recht durch die Ankündigung einer Neuemission ändert sich der Kurs, ohne daß dem eine werthaltige Substanz zugrundeliegen muß.

Bei nicht börsennotierten Unternehmen können vergleichbare börsennotierte Unternehmen oder in jüngster Vergangenheit übertragene Unternehmen Anhaltspunkte für die Wertermittlung geben. Das ist jedoch meist sehr spekulativ.

Da nur bei börsennotierten Unternehmen ein Marktwert für das Gesamtunternehmen feststellbar ist, wird dieses Verfahren i.d.R. auch nur bei börsennotierten Unternehmen angewandt. Die Hauptprobleme dieses Verfahrens sind:

- Aus dem Wert einer Aktie kann nur bedingt ein Rückschluß auf den Wert der ganzen Unternehmung gezogen werden, da nicht die Unternehmung als Ganzes und aus Sicht des Marktes für ganze Unternehmungen, sondern lediglich ein bestimmtes Anlageinstrument aus Sicht der Anleger bewertet wird. Man macht daher einen unzulässigen

Analogieschluß, wenn man vom Aktienmarkt auf den Marktwert einer Unternehmung schließt.

- Börsenkurse sind im Zeitablauf sehr starken Schwankungen unterworfen und daher oft kurzfristig wenig aussagekräftig.
- Börsenkurse sind keine Durchschnittskurse aller ausstehenden Aktien, sondern Grenzkurse, da stets nur ein kleiner Bruchteil aller ausstehenden Titel gehandelt wird, was ein typisches Phänomen bei sogenannten Pseudopublikumsgesellschaften ist, bei denen eine stimmrechtsmäßige Mehrheit in festen Händen gebunden ist

Das Marktwertverfahren ist um so relevanter und um so aussagekräftiger und leichter anwendbar je mehr die Unternehmen zu kurzfristiger Berichterstattung verpflichtet sind. Es ist daher (noch) unter den Rahmenbedingungen der IFRS-Rechnungslegung relevanter als unter europäischen Rahmenbedingungen, dürfte aber auch in Europa an Bedeutung zunehmen.

Die Finanzkrise hat indes gezeigt, daß Unternehmensmarktwerte drastisch aufgebläht sein können, und dann plötzlich platzen. Das Marktwertverfahren befindet sich daher auch in der – berechtigten – Kritik.

Substanzwertverfahren: Beim Substanzwertverfahren werden die → Ausgaben, → Auszahlungen, Aufwendungen (→ Aufwand) und → Kosten addiert, die bei der Reproduktion des vorhandenen Unternehmens anfallen würden. Der Substanzwert bezeichnet also den gegenwärtigen Verkehrswert (Marktwert) aller materiellen, immateriellen, betriebsnotwendigen und nicht betriebsnotwendigen Vermögensgegenstände, abzüglich der Schulden und Verbindlichkeiten des Unternehmens. Es ist aber kein Verfahren i.S.d. Marktwertbewertung, weil es Einzelwerte (und keine Gesamtbewertung) zugrundelegt. Der Substanzwertbegriff ähnelt damit dem Reinvermögensbegriff (→ Reinvermögen, → Equity). Die Substanz kann dabei unter der Annahme der Fortführung (Substanzwert im eigentlichen Sinne) oder der Annahme der Liquidation des Unternehmens (Substanzwert im weiteren Sinne = Liquidationswert) ermittelt werden.

Der Substanzwert wird determiniert durch Anschaffungswert (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten), Zustand, durchschnittliche technische Nutzungs- und Lebensdauer der zu veräußernden Wirtschaftsgüter aber natürlich auch durch die Nachfrage nach diesen Gütern, also durch marktbezogene Faktoren. Die Schwierigkeit, die immateriellen Werte zu berechnen, führt in der Praxis meist dazu, daß nur die materiellen Werte erfaßt werden. Immobilien können vereidigte Gutachter schätzen. Bei der Schätzung des Substanzwertes der beweglichen Wirtschaftsgüter helfen ebenfalls vereidigte Sachverständige, Berater oder Verbände.

Beim Liquidationswert wird geschätzt, welche Verkaufserlöse die Wirtschaftsgüter erzielen können, wenn sie einzeln verkauft werden. Es ist offensichtlich, daß hierbei viele

wertsteigernde Faktoren außer acht gelassen werden. Angewendet wird das Verfahren daher i.d.R. nur bei chronisch unrentablen Betrieben. Der Liquidationswert stellt daher auch die absolute Wertuntergrenze des Unternehmens dar.

Die Methode ist weitaus aufwendiger als das Marktwertverfahren. Ein Anwendungsfall in dieser Richtung ist die Economic Value Added Methode (→ EVA).

Das Ertragswertverfahren: Dieses ist die verbreitetste Methode zur Ermittlung des Unternehmenswertes. Das Verfahren berücksichtigt die Anlagealternativen des Käufers, der mit seinem Kapital entweder das Unternehmen erwerben kann oder sein Geld am Kapitalmarkt anlegt. Die zugrundeliegende Fragestellung ist also, wie hoch der Unternehmenswert sein darf, damit der erwirtschaftete Gewinn oder → Cash Flow noch eine angemessene Verzinsung auf das eingesetzte Kapital, also den Kaufpreis, darstellt. Die Methode berechnet also die interne Verzinsung (→ interner Zinsfuß) der erwarteten zukünftigen Cash Flows und vergleicht diese mit der → Mindestrentabilität des Investors und ist damit ein Anwendungsfall der → internen Zinsfußmethode.

Beim sogenannten reinen Ertragswertverfahren entspricht der Wert des Unternehmens dem Barwert aller zukünftigen Überschüsse. Der Ertragswert wird also bestimmt durch den erwarteten Unternehmenserfolg in den folgenden Jahren und durch einen Mindestrentabilitätszinssatz, mit dem die zukünftigen Überschüsse auf den Zeitpunkt des Verkaufs abgezinst werden. Problematisch kann hierbei die zugrundegelegte Gewinndefinition sein (z.B. → Cash Flow, → Jahresüberschuß, → Betriebsergebnis). Die einzelnen möglichen Gewinnbegriffe sind teilweise widersprüchlich. → Gewinn.

Die Prognose der zukünftige Erträge baut in der Regel auf den Werten der Vergangenheit auf. Die Erträge aus der Vergangenheit sind jedoch nur ein Indikator unter vielen für die zukünftige Entwicklung des zu bewertenden Unternehmens. Für den Erwerber des Unternehmens ist entscheidend wie viel Gewinn er in Zukunft mit dem Unternehmen erwirtschaften kann.

Die Schritte zur Ermittlung des Ertragswertes nach dem reinen Ertragswertverfahren sind:

1. Aufstellen einer Prognose für den relevanten Markt auf der Basis der Entwicklung in der Vergangenheit und einer Chancen-Risiken-Analyse,
2. Entwurf einer möglichst langfristigen Umsatz-, Kosten-, Ergebnis-, Investitionsplanung, was i.d.R. mehr als „nur“ eine Finanzplanung erfordert (ein Beispiel vgl. in → Finanzplan, vollständiger und in → Budget, → Budgetsystem),
3. Ermittlung des in diesen Jahren erzielbaren Ergebnisses anhand einer Kennzahl wie → Ertrag, → Gewinn, → Rentabilität oder → Cash-Flow.

Ab 2009 gilt zudem das vereinfachte Ertragswertverfahren nach §199 BewG (→ Ertragswertverfahren, vereinfachtes). Diese Methode ermittelt aus den drei vergangenen Jahren aufgrund des Gewinnes i.S.d. §4 Abs. 1 Satz 1 EStG ein vergangenheitsorientierten

Überblick über das Stuttgarter Verfahren	
Vermögenswert	Ertragshundertsatz
<p>Grundlage ist der Einheitswertbescheid der (damaligen) Vermögenssteuer, plus/minus Korrekturfaktoren, insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> + nach → Doppelbesteuerungsabkommen befreites Auslandsvermögen + steuerfreie Schachtelbeteiligung - in der Vermögensaufstellung ausgewiesener → Firmenwert und firmenwertähnliche Wirtschaftsgüter - mit steuerfreiem Vermögen in Zusammenhang stehende Schulden - gemeiner Wert der → Beteiligungen an anderen Kapitalgesellschaften abzüglich der hiermit in Zusammenhang stehenden Schulden 	<p>Grundlage ist das zu versteuernde Einkommen gemäß §§7, 8 KStG der letzten drei Jahre, wiederum plus/minus Korrekturfaktoren, insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> + → Sonderabschreibungen und erhöhte AfA + Bewertungsabschläge + Zuführung zu steuerfreien → Rücklagen + → Teilwertabschreibungen + Absetzungen auf den → Firmenwert + Verlustabzug (Rücktrag oder Vortrag) + steuerfreie Einnahmen + Investitionszulagen (→ Investitionszulagegesetz) + Einkommensminderungen aufgrund von Beteiligungen an anderen Kapitalgesellschaften - Einkommenserhöhungen aufgrund von Beteiligungen an anderen Kapitalgesellschaften - einmalige Veräußerungsgewinne, Auflösung steuerfreier Rücklagen - Aufsichtsratsvergütungen zu ½ - übrige nicht abzugsfähige Ausgaben - Abschlag wegen persönlichem Einsatz des Gesellschafter-Geschäftsführers = Korrigiertes Betriebsergebnis eines jeden Jahres Bildung des Durchschnittsertrages - Abschlag 15%
<p>= Maßgebliches Vermögen</p> <p>Vermögensvomhundertsatz:</p> $VW = \frac{\text{Vermögen}}{\text{Nennkapital}}$	<p>= ausschüttungsfähiger Jahresertrag</p> <p>Ertragsvomhundertsatz:</p> $EU = \frac{\text{Jahresertrag}}{\text{Nennkapital}}$
<p>Gemeiner Wert = 0,68 × (VW + 5 × EH)</p>	
<p>Obwohl diese Methode auf der Vermögenssteuer beruht, also eigentlich veraltet ist, wird sie faktisch noch immer angewandt. Der Begriff der Unternehmensbewertung hat damit einen quasi-gesetzlichen Rahmen erhalten. Von praktischem Nutzen ist das Verfahren insbesondere bei der Bewertung von übertragenen Unternehmensanteilen etwa im Rahmen von Schenkungen oder Erbschaften. Es gilt damit indirekt auch für die Einkommens- und die Körperschaftsteuer.</p>	

Durchschnitt. Das Verfahren ist also prinzipiell vergangenheitsorientiert und projiziert Vergangenheitswerte in als Ertragsprognose die Zukunft. Die Werte der drei Vorjahre werden hierbei, ohne rein zahlungsorientiert zu sein, doch mit einem Kapitalisierungsfaktor multipliziert. Methoden der dynamischen Investitionsrechnung werden dabei auch nicht rein pagatorische Daten angewandt. Der Durchschnitt der drei Werte bildet die Bewertungsgrundlage. Bewertungsanlaß ist die Ermittlung des gemeinen Wertes des Betriebsvermögens oder des gemeinen Wertes von Kapitalanteilen einer Kapitalgesellschaft (§11 Abs. 2 Satz 2 BewG). Die Methode muß nicht angewandt werden, wenn sie zu einem offensichtlich unzutreffenden Ergebnis führen würde (§199 Abs. 1 BewG), was Raum für Streitigkeiten mit den Finanzbehörden läßt. In diesem Fall kann ein individuelles Wertgutachten angefordert werden.

Die Grundlage für die Bewertung nach dem vereinfachten Ertragswertverfahren bildet der zukünftig „nachhaltig“ zu erzielende Jahresertrag. Für die Ermittlung dieses Jahresertrags bietet der in der Vergangenheit tatsächlich erzielte Durchschnittsertrag eine Beurteilungsgrundlage (§201 Abs. 1 BewG). Um diesen Durchschnittsertrag zu ermitteln, wird

- zunächst der Jahresertrag nach §§201, 202 BewG für die drei vergangenen Jahre ermitteln,
- dann mit dem Kapitalisierungsfaktor nach §203 BewG multipliziert und
- hieraus ein Durchschnitt gebildet.

Der Jahresertrag der vergangenen drei Jahre ist nach §4 Abs. 1 Satz 1 EStG zu ermitteln. Dies ist der sogenannte Ausgangswert. Bei nicht vollumfänglich buchführungspflichtigen Unternehmern kann der Einnahme-Überschuß im Sinne des §4 Abs. 3 verwendet werden. Die Methode ist damit auch für Freiberufler oder kleine Unternehmer unterhalb der Buchführungspflichtgrenze nach §141 AO anwendbar (→ Buchführungspflicht). Sie stellt damit ein Verfahren dar, z.B. auch eine Arztpraxis oder eine Anwaltskanzlei zu bewerten.

Zu diesem Ausgangswert sind zunächst hinzuzurechnen:

- Investitionsabzugsbeträge, Sonderabschreibungen oder erhöhte Absetzungen, Bewertungsabschläge, Zuführungen zu steuerfreien Rücklagen sowie Teilwertabschreibungen. Dabei sind nur die normalen Absetzungen für Abnutzung zu berücksichtigen und es ist i.d.R. die lineare Abschreibungsmethode zugrunde zu legen (→ Abschreibung, lineare);
- Absetzungen auf den Geschäfts- oder Firmenwert oder auf firmenwertähnliche Wirtschaftsgüter;
- einmalige Veräußerungsverluste sowie außerordentliche Aufwendungen;
- im Gewinn nicht enthaltene Investitionszulagen, soweit in Zukunft mit weiteren zulagebegünstigten Investitionen in gleichem Umfang gerechnet werden kann;
- der Ertragsteueraufwand (Körperschaftsteuer, Zuschlagsteuern und Gewerbesteuer);
- Aufwendungen, die im Zusammenhang stehen mit Vermögen im Sinne des §200 Abs. 2 und 4 BewG und

- übernommene Verluste aus Beteiligungen i.S.d. §200 Abs. 2 bis 4 BewG.

Weiterhin sind abzuziehen:

- gewinnerhöhende Auflösungsbeträge steuerfreier Rücklagen sowie Gewinne aus der Anwendung des §6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 4 und Nr. 2 Satz 3 EStG;
- einmalige Veräußerungsgewinne sowie außerordentliche Erträge;
- im Gewinn enthaltene Investitionszulagen, soweit in Zukunft nicht mit weiteren zulagebegünstigten Investitionen in gleichem Umfang gerechnet werden kann;
- ein angemessener Unternehmerlohn, soweit in der bisherigen Ergebnisrechnung kein solcher berücksichtigt worden ist, dessen Höhe danach bestimmt werden soll, welche Vergütung eine nicht beteiligte Geschäftsführung erhalten würde;
- Erträge aus der Erstattung von Ertragsteuern (Körperschaftsteuer, Zuschlagsteuern und Gewerbesteuer);
- Erträge, die im Zusammenhang stehen mit Vermögen im Sinne des §200 Abs. 2 bis 4 BewG.

Das Ergebnis bezeichnet das Gesetz als „Betriebsergebnis“. Diese Bezeichnung widerspricht dem Gebrauch des Begriffes im Zusammenhang mit dem internen Rechnungswesen.

Die Ergebnisse dieser Rechnung sind mit einem Kapitalisierungsfaktor nach §203 BewG zu multiplizieren. Dieser liegt 4,5 Prozentpunkte über einem Basiszins, der jedoch nicht mit dem Basiszins nach §247 BGB verwechselt werden darf: der bewertungsrechtliche Basiszins ist aus der langfristig erzielbaren Rendite öffentlicher Anleihen abzuleiten. Dabei ist auf den Zinssatz abzustellen, den die Deutsche Bundesbank anhand der Zinsstrukturdaten jeweils auf den ersten Börsentag des Jahres errechnet. Der konkrete Wert wird vom Bundesfinanzministerium im Bundessteuerblatt bekanntgegeben. Insofern besteht hier wiederum ein neuer gesetzlicher Zins (→ Zinsfuß, gesetzlicher).

Ein wesentlicher Kritikpunkt an dieser Vorschrift ist die unkritische Anwendung eines kalkulatorischen Unternehmerlohnes. Über dessen Höhe bilden sich vielfältige Streitigkeiten. Das Gesetz gibt keine Hinweise, von welchen Größen im einzelnen dieser kalkulatorische Unternehmerlohn abzuleiten ist. Problematisch ist insbesondere, daß die Vergütung einer nicht am Unternehmen beteiligten Geschäftsführung von einer Vielzahl von Faktoren wie der Branche, der geographischen Lage des Betriebes oder auch der allgemeinen Wirtschaftslage abhängt. Dieses Problem wurde in seinen vielfältigen Auswirkungen u.U. nicht vom Gesetzgeber bedacht.

Hier wird ein gewichtiges Argument für eine frühzeitige Planung der Nachfolge insbesondere bei Inhaber-, Personen- und Familiengesellschaften deutlich: Bei den beschriebenen Verfahren bestimmt die Ertragsprognose für ein Unternehmen dessen Wert. Die Ertragsprognose für ein Unternehmen ist aber umso besser, je eher die Regelung der Nachfolge

angegangen wird, denn nur eine frühzeitig und umfassend geplante Nachfolge läßt Unsicherheiten bei Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und bei der Bank gar nicht erst entstehen, so daß die vorhandene Ertragskraft und damit der Unternehmenswert nicht gefährdet wird. Eine entsprechende steuerorientierte Planung kann dabei den künftigen Unternehmenswert oberzielkonform gestalten.

Stuttgarter Verfahren: dieses ist ein steuerliches Bewertungsverfahren für GmbH-Anteile, das sich seit Jahren bewährt hat. Da im übrigen kein anerkanntes Verfahren für die Bewertung von GmbH-Anteilen existiert, wurde und wird es oftmals als vertragliche Grundlage für die Bewertung von GmbH-Anteilen gewählt, z.B. bei der Veräußerung oder beim Einzug von GmbH-Anteilen.

Das Verfahren wurde eigentlich 1953 für Zwecke der damaligen Vermögenssteuer eingeführt, wird aber durch die Abschaffung der Vermögenssteuer ab 1997 im wesentlichen nur noch für die Bewertung von Unternehmensanteilen im Rahmen der Erbschaftsteuer angewandt. Es entfaltet damit eine quasi-gesetzliche Wirkung für die steuerliche Unternehmensbewertung, die auf die anderen Rechtsgebiete ausstrahlt. Vgl. hierzu auch die → Übersicht auf der vorstehenden Seite.

Unternehmensfixkosten

der Teil der → Fixkosten, der sich nur bei vollständiger Liquidation des Unternehmens abbauen läßt. Im Gegensatz hierzu sind Bereichsfixkosten zu sehen, die sich bei Veräußerung oder Stilllegung von einzelnen abgegrenzten Betriebsteilen abbauen lassen. Der Begriff ist insbesondere in der → Fixkostendeckungsrechnung und in der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung (→ Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige) relevant.

Unternehmensforschung

→ Operations research.

Unternehmenskultur

Kollektives System von Werten und Zielen, das als Führungsinstrument Anwendung finden kann. Unternehmenskultur ist ein Kernelement von → Corporate Identity Strategien und kann als Verfahren der Gleichschaltung von Mitarbeitern und Führungskräften zur Optimierung von Synergie- und Leistungseffekten bezeichnet werden. Grundlegend vgl. im Stichwort → Kultur. Durch die Kollektivierung von Werte- und Normensystemen wird eine Verminderung der Reibungsverluste durch selbständiges Denken und Handeln erzielt, was betriebliche Kennziffern wie → Rentabilität oder → ROI verbessern kann. Die U. vermittelt den in ihnen orientierten Mitarbeitern ferner eine Form der nichtmateriellen Motivation, was die Mitarbeiterführung leichter macht und die Personalkosten senken hilft. Insgesamt lassen sich Systeme der U. als Entmündigungs- und Unterdrückungsinstrument betrachten, aber sie bieten schwachen Mitarbeitern Halt und Schutz.

Grundlegende Typen der Unternehmenskultur

<p>tough-guy Starkult, Spielertypen, „Alles oder nichts“, Schutzrituale. Wert = Risiko Sport = Squash</p>	<p>work hard, play hard Teamkult Kundenorientierung Spielrituale Wert = Umsatz Sport = Basketball</p>	<p>schnell Feedback langsam</p>
<p>bet-your-company Techniker- und Tüftlerkult Technologieorientierung Konferenzrituale Bürokratiekult Sport = Golf</p>	<p>Process Erfahrungskult Dienstwegorientierung Hierarchierituale Wert = Kontinuität Sport = Jogging</p>	

Viele Pyramidenmodelle (→ Pyramidenmodell) und viele Strukturvertriebe (→ Strukturvertrieb) sind im Grunde nichts als geschickt aufgezogene Systeme der U., und ihr Erfolg gibt dem Gesamtkonzept der U. Recht.

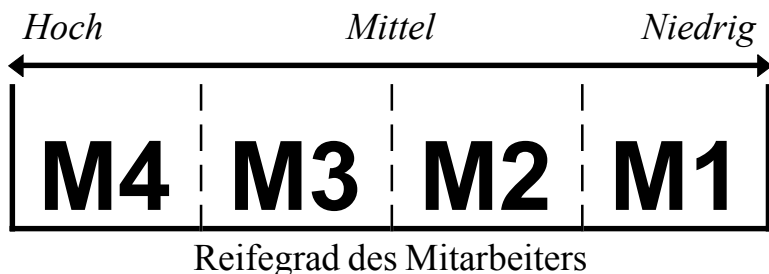
Kernstück einer Unternehmenskulturkonzeption ist zumeist ein in sich geschlossenes Führungsmodell. Dieses muß in der Lage sein, für konkrete Situationen konkrete Führungsanweisungen zu erteilen. Aktuelle Führungsmodelle berücksichtigen die Situation, die Führungskraft und den Geführten.

Das nachstehend (→ Folgeseite) abgebildete situative Referenzmodell von Hersey und Blanchard berücksichtigt die aufgaben- und den mitarbeiterbezogene Dimension des Führungsverhaltens und bringt als situatives Element außerdem den Reifegrad des Mitarbeiters ein. Dieser ist definiert als der Grad der Identifikation des Mitarbeiters mit dem Unternehmen. Für jede der vier grundsätzlichen Verhaltens- und Situationstypen wird eine konkrete Verhaltensanweisung „Partizipieren“, „Delegieren“, „Argumentieren“ und „Diktieren“ erteilt.

Die hier umrissenen Grundlagen der Unternehmenskultur stehen in engem Zusammenhang mit der betrieblichen → Organisation. Sie können ein Modell des → Corporate Behavior darstellen. → Corporate Identity.

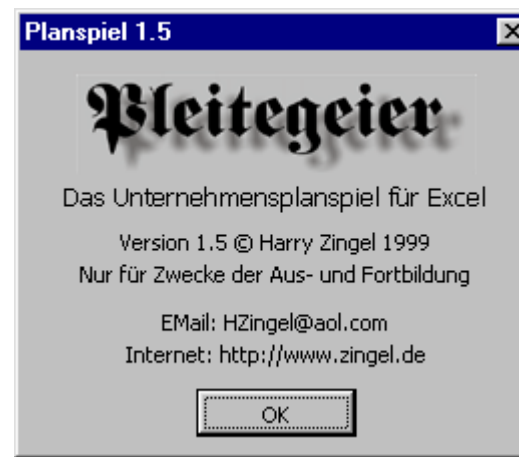
Das situative Referenzmodell von Hersey und Blanchard

Mitarbeiterbezogenes Verhalten	Stark	Stark mitarbeiter- und wenig aufgabenbezogene Führung S3	Stark aufgaben- und stark mitarbeiterbezogene Führung S2
	Wenig	S4 Wenig mitarbeiter- und wenig aufgabenbezogene Führung	S1 Stark aufgaben- und wenig mitarbeiterbezogene Führung
		Wenig	Stark
		Aufgabenbezogenes Verhalten	



Unternehmensplanspiel

Simulationsrechnung (→ Simulation), die betriebliche Abläufe ganz oder teilweise nachbildet. Das U. kann der Risikoanalyse, der Marktprognose, der Kapitalbedarfsrechnung, der Aus- und Fortbildung oder vielen anderen Zwecken dienen.



Das vom Autor dieses Lexikons vorliegende Unternehmensplanspiel „Pleitegeier“ bildet primär kostenrechnerische und ähnliche Tatbestände ab und dient der Aus- und Fortbildung von Mitarbeitern des Rechnungswesens. Phänomene des Marketing oder die Kooperation oder Auseinandersetzung von Unternehmen und Marktteilnehmern werden nicht abgebildet, weil diese nicht Gegenstand des erwünschten Lerneffektes sind. Theoretische Grundlage ist der hier in diesem Lexikon dargestellte vollständige Finanzplan (→ Finanzplan, vollständiger). Aufgrund von Basisannahmen muß der Spieler Entscheidungen treffen, die zukünftige Entwicklung des Unternehmens bestimmen. Theoretischer Hintergrund sind die Verhältnisse im Handelsbetrieb, weil diese vielfach einfacher zu durchschauen sind als beispielsweise die Strukturen in Produktionsbetrieben. Ziel ist es, möglichst lange zu überleben und möglichst hohe Gewinne zu erwirtschaften und zu entnehmen und gleichzeitig rentabel zu bleiben. Dabei unterstützen verschiedene Auswertungen den Spieler, der diese jedoch zu lesen und zu interpretieren imstande sein muß. Neben Entnahmen und Einlagen sind Einstellungen oder Entlassungen von Mitarbeitern sowie die Eröffnung oder Schließung von Standorten wichtige Entscheidungsparameter. Verschiedene Optionen ermöglichen die Simulation bestimmter Situationen, beispielsweise einer Wirtschaftskrise. Ein Element des Zufalles erhöht dabei auch den Spielspaß. Vgl. auch → nachstehende Abbildungen.

Pleitegeier: Das Unternehmensplanspiel

Version 1.51 © Harry Zingel 1999-2001, HZingel@aol.com, <http://www.zingel.de>

Eröffnungsbilanz Spedition G. Rümpel GmbH, Jahr: 21

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	414.308,13 €	Eigenkapital	1.389.029,00 €
Warenbestand	435.035,20 €	Darlehensverbindlichkeiten	0,00 €
Forderungen aus L&L	462.714,02 €	Kurzfr. Bankschulden	0,00 €
Bankguthaben	50.807,33 €		
Aktive Rechnungsabgrenzung	26.164,33 €		
	1.389.029,00 €		1.389.029,00 €

Eingabe der Planungsdaten für die folgende Rechnungsperiode:

Anzahl der Läden:

Anzahl der Mitarbeiter:

Planungsgrößen für das folgende Geschäftsjahr:

Wareneinkauf pro Monat ca.:	109.846,39 €	Anteil Barverkaufskunden:	40,00%
Mietkosten Verwaltung:	2.983,78 €	Anteil Kreditkartenkunden:	30,00%
Mietkosten je Ladengeschäft:	5.925,96 €	Anteil Geschäftskunden:	30,00%
Geschäftsführergehalt:	10.729,05 €	Beginn Darlehenstilgung:	--
Verkäufergehalt je Verkäufer:	4.914,93 €	Tilgungsrate pro Monat:	6.038,00 €
Betriebskosten je Geschäft:	3.653,25 €	Darlehenszinssatz p.a.:	8,00%
Normaler Gesamtaufschlag:	31,37%	Dispokreditlinie gegenwärtig:	186.340,00 €
Normaler Kalkulationsfaktor:	1,313660	Zinssatz auf Dispokredite p.a.:	10,00%
Durchschnittl. Lagerdauer:	1 Monat(e)	Gewinnbesteuerung:	25,00%

Diese Daten werden nur angezeigt, wenn eine Berechnung des Geschäftsjahres möglich ist.

Der Pleitegeier: Beispiel für ein einfaches Unternehmensplanspiel für Microsoft Excel aufgrund der vollständigen Finanzplanung. Diese Form des Planspiels wurde spezifisch für Zwecke der Aus- und Fortbildung im Bereich des Rechnungswesens und Controlling entwickelt und enthält keine Aspekte des Marketing; stattdessen werden in vergleichsweise detaillierter Form Sachverhalte des Rechnungswesens demonstriert. Spielstände können in einem eigenen Dateityp gespeichert werden. Durch graphische und tabellarische Auswertungen kann der Spieler die Auswirkungen seiner Entscheidungen beurteilen.

Unternehmensnachfolge

Allgemein jede Form des Inhaberwechsels bei einem Unternehmen, also jeder Wechsel in der Person des Unternehmens (→ Unternehmer). Der Begriff bezieht sich damit primär auf inhabergeführte Unternehmen im Mittelstand (→ Größenklassen), obwohl auch ein Wechsel anonymer Aktionäre formal ein Fall von Unternehmensnachfolge wäre; bei den managementgeführten- und insbesondere den Kapitalgesellschaften wird der Begriff jedoch i.d.R. nicht angewandt, weil viele Eigentümer parallel bestehen und der Wechsel einiger dieser Anteilseigner kein so einschneidendes Ereignis wie der Inhaberwechsel bei einer Personengesellschaft ist. Eine Übernahme, insbesondere eine feindliche Übernahme kann jedoch auch bei einer Kapitalgesellschaft die Komplexität und Schwere einer Nachfolgesituation bei einem Inhaberunternehmen aufweisen.

Formen der U.: Man kann die Übergabe und die Übernahme unterscheiden. Bei der Übergabe gibt ein Altinhaber die Leitung und das Unternehmen freiwillig in die Hände eines Nachfolgers; bei der Übernahme geht die Initiative vom Nachfolger aus. Geschieht die Übernahme ohne Einwilligung und bisweilen auch ohne Wissen des bisherigen Eigentümers (z.B. durch „heimlichen“ Kauf einer Anteilsmehrheit), so spricht man auch von einer feindlichen Übernahme.

Übernahme wie Übergabe sind komplexe unternehmerische Vorgänge, für die der Beistand von kompetenten Beratern oft empfohlen wird. In Frage kommen

- Rechtsanwälte, insbesondere Fachanwälte mit besonderer Erfahrung auf dem jeweiligen Gebiet,
- Notare,
- Steuerberater,
- Wirtschaftsprüfer,
- freie Unternehmensberater,
- Kreditberater der Bank,
- Fach- und Branchenverbände, Kammern, Beratungsnetzwerke.

Übernahme: Die Übernahme kann der Investition in ein Unternehmen gleichen und ist insofern eher ein untypischer Fall. Der Übernehmende benötigt oft einen → Businessplan, insbesondere dann, wenn er selbst von Fremdkapitalgebern abhängig ist. Die Finanzierung durch → Venture Capital kann die spätere Übernahme durch den Venture Capital Investor bedingen und sollte unter diesem Gesichtspunkt gut vorher überlegt werden. Kauft die bisherige Geschäftsführung das Unternehmen auf, so spricht man von einem → Management Buyout, das ebenfalls als Übernahme betrachtet werden kann.

Übergabe: Hier geht die Initiative vom Altinhaber aus, der oft auf diese Weise versucht, seine Altersversorgung zu sichern. Die Übergabe ist daher viel mehr ein innerfamiliäres Problem. Häufige Probleme, die in diesem Zusammenhang zu klären sind, wären daher Fragen wie auf welche Art der Alteigentümer vom Übernehmenden abgegolten werden soll (Einmalzahlung, unbegrenzte Leibrente als Altersversorgung, Zeitrente, Kaufpreistraten), ob der Alteigentümer nach der Übergabe noch im Betrieb verbleibt oder sich ganz zurückzieht, inwieweit der Alteigentümer sein Lebenswerk „loslassen“ kann, wie ein geeigneter Nachfolger innerhalb oder außerhalb der Familie gefunden werden kann und wie die möglichst längerfristig zu planende Übergabe angemessen vorzubereiten ist.

Die Problematik der Nachfolgersuche: Einen passenden Nachfolger zu finden ist das vermutlich wichtigste strategische Entscheidungsproblem. Gerade Familien- und Inhaberunternehmen ignorieren dieses Problem jedoch oft und geraten in existenzielle Probleme, wenn der Inhaber durch hohes Alter oder Krankheit plötzlich ausfällt und kein „Kronprinz“ bereitsteht.

Die in diesem Zusammenhang zu klärenden Fragen ähneln denen im Zusammenhang mit der → Existenzgründung:

- Fachliche und menschliche Qualifikationen,
- Qualifikationen,
- Referenzen und bisherige Erfahrung des Nachfolgekandidaten,
- Zeugnisse und Zertifikate.

Gerade im Mittelstand werden Nachfolger oft im Familienkreis gefunden, wo solche Fragen am ehrlichsten beantwortet werden können; ist in der Familie kein geeigneter Kandidat zu finden, so kann es ratsam sein, im gesellschafterkreis oder unter leitenden Angestellten nach Nachfolgern zu suchen.

Im Vorfeld der Übergabe an den Nachfolger sollte der Altinhaber

- das Unternehmen organisatorisch und personell auf die Übergabe vorbereiten,
- sich für eine zuverlässige Altersversorgung bzw. -vorsorge entscheiden,
- das Familienvermögen sichern, falls es in das Unternehmen eingebracht wurde,
- sich über alle steuerlichen und rechtlichen Komponenten einer Übertragung informieren,

- einen Nachfolger wählen und möglichst langfristig in das Unternehmen einführen,
- sich konkrete Gedanken über die eigene Tätigkeiten nach dem Unternehmensausstieg machen.

Übertragungsformen: Geht das Unternehmen auf den Sohn, die Tochter oder ein anderes Familienmitglied über, so erfolgt die Übergabe des Unternehmens oft im Rahmen einer schrittweisen Übertragung durch Beteiligung an einer Personen- oder Kapitalgesellschaft. Die schrittweise gesellschaftsrechtliche Beteiligung ist innerhalb der Familie der klassische Weg einer Unternehmensübertragung. Sie kann entweder im Rahmen einer Schenkung oder eines Verkaufs durchgeführt werden.

Bei Erbschaften ist zu bedenken, daß an bestimmte nahestehende Personen Pflichtteile ausgezahlt werden müssen. Dies kann u.U. die Übertragung durch Erbschaft ausschließen, weil das Unternehmen durch die Pflichtteile auseinandergerissen werden würde, oder die Erbschaft an mehrere Erben gemeinschaftlich bedingen. Zu Ausgleichszahlungen an Geschwister und Miterben kann es übrigens auch schon bei Schenkungen unter Lebenden kommen.

Schließlich kann sich der Unternehmer von dem Unternehmen auch trennen, ohne das Eigentum daran aufzugeben. Möglichkeiten wären die Einstellung eines Geschäftsführers (→ Geschäftsführer) oder Prokuristen (→ Prokura), die Gründung einer Kapitalgesellschaft oder die Verpachtung des gesamten Unternehmens. Solche Formen der Trennung können auch Vorstufen einer späteren Übergabe sein.

Grundlage der Übergabe oder Übernahme ist oft eine → Unternehmensbewertung. Sie bietet die Ausgangsdaten, die in die steuerlichen und rechtlichen Entscheidungen eingehen müssen.

Rechtliche Probleme: Grundlegendes Entscheidungsproblem ist die → Rechtsform. Im Zusammenhang mit einer Übergabe (mehr als im Falle der Übernahme) kommt es oft zu einem Rechtsformenwechsel, weil die Situation für solche fundamentalen Schritte geeignet ist. Wichtige Parameter im Zusammenhang mit der Nachfolge sind

- die Haftung,
- die Steueroptimierung,
- die Finanzierung beim Kauf,
- und die Eignung für eine schrittweise Nachfolge.

Auch innerhalb der Familie sollte die Übertragung formal im Wege der Vertragsschließung erfolgen; eine Menge bittere Familienstreitigkeiten entstehen durch unzureichende oder fehlende Verträge, die Raum für verdeckte Differenzen lassen. Häufige konkrete Einzelprobleme, die einer Regelung bedürfen, sind:

- Ausführliche Beschreibung des Objektes,

- Erstellung einer → Übergabebilanz, eines Inventars (→ Inventar) und ähnlicher Dokumente,
- Definition eventuell erforderlicher Gegenleistungen oder Übergabe ohne Gegenleistung angeboten (z.B. im Rahmen einer vorweggenommenen Erbfolge),
- Annahme des Erwerbers,
- Fortführung oder Löschung von → Firma, → Marke und anderen Rechten (→ Produktrechtsschutz)
- Vereinbarungen zu offenen Vorsteuerbeträgen und den Vorsteuererstattungsansprüche (→ Vorsteuer, → Umsatzsteuer),
- Übernahme von → Forderungen und → Verbindlichkeiten,
- Übernahme von Bankkonten und -guthaben (→ Bankkonto),
- → Haftung des Übergebers bis zum Stichtag der Übertragung,
- Eintritt der Nachfolger in laufende Vertragsverhältnisse (z.B. → Arbeitsverhältnis, → Versicherungsvertrag),
- Zustimmung der jeweiligen Vertragspartner solcher Vertragsverhältnisse,
- Gewährleistungsansprüche Dritter, die aus dem Zeitraum vor der Übertragung resultieren, aber erst nach der Übertragung geltend gemacht werden,
- Übernahme von Bank-Sicherheiten,
- Haftung für bei späteren Betriebsprüfungen (→ Außenprüfung, steuerliche) auftauchende Fehler Altinhabers,
- Regelungen zum → Nießbrauch,
- Vereinbarungen zu dauernden Lasten wie z.B. Leibrenten oder Kaufpreistraten,
- Abfindungen an andere Erben,
- salvatorische Klausel.

Diese Unterlagen sollten bei Vertragsschluß vorliegen:

- Unbedenklichkeitsbescheinigung des Finanzamtes, daß bis zum Übertragungsstichtag alle öffentlichen Abgaben für das/die Betriebsgrundstücke abgeführt wurden,
- Negativbescheinigung des Finanzamtes, daß bis zum Übertragungsstichtag keine betrieblichen Steuerschulden vorliegen,
- Bestätigung der Zwangssozialversicherung, daß alle Beiträge abgeführt wurden.

Seit April 2002 sind sowohl der bisherige als auch der neue Betriebsinhaber verpflichtet, die vom Betriebsübergang betroffenen Arbeitnehmer über den Zeitpunkt und den Grund des Übergangs sowie dessen rechtliche, wirtschaftliche und soziale Folgen zu informieren (§613a Abs. 5 BGB). Ferner muß das Personal über eventuelle sie betreffende Maßnahmen unterrichtet werden. Diese Informationen müssen schriftlich übermittelt werden.

Der Arbeitnehmer hat das Recht, dem Übergang seines Arbeitsverhältnisses auf den neuen Betriebsinhaber zu widersprechen. In diesem Fall bleibt er bei seinem bisherigen Arbeitgeber, der damit eine Art indirektes Kündigungsproblem hat. Der Widerspruch muß dem

bisherigen oder neuen Betriebsinhaber schriftlich und innerhalb eines Monats nach Übertragung vorgelegt werden.

Steuerliche Probleme: Auch wenn das Negativattest des Finanzamtes, daß keine Steuerschulden bestehen vorliegt, gibt es noch immer steuerliche Fragen zu klären. Dies betrifft insbesondere die Erbschafts- und Schenkungssteuer (→ Erbschaftsteuer). Da der Erwerb von Todes wegen und die Schenkung unter Lebenden steuerlich gleichbehandelt werden, spielt dies für die Art der Übergabe keine Rolle. Maßgeblich ist aber, daß nahestehende Familienangehörige höhere Freibeträge haben als entferntere Verwandte oder gar Personen, mit denen kein Verwandtschaftsverhältnis besteht.

Vielfach ist die „Schenkungen auf Raten“ sinnvoll, wenn die Nachfolge langfristig vorbereitet wird, weil die Freibeträge der Erbschafts- und Schenkungssteuer in Abständen von jeweils 10 Jahren erneut in Anspruch genommen werden können. Man kann daher durch langfristige Planung die Besteuerung vermeiden oder erheblich mindern.

Das Schema zur Ermittlung des steuerpflichtigen Erwerbes ist:

Buchwerte des Inventars
 – betriebliche Schulden
 + Grundbesitzwert (aufgrund des Bodenrichtwertes, vgl. → Erbschaftsteuer)
 + Buchwert des Gebäudes
 – 256.000 € Betriebsvermögensfreibetrag
 = Summe × 60%
 = Zwischensumme
 – persönlicher Freibetrag
 = steuerpflichtiger Erwerb

Auf diesen steuerpflichtigen Erwerb werden je nach Erbschaftsteuerklasse Steuersätze zwischen 7% und 50% angewandt.

Das Schema enthält zugleich die Erkenntnis, daß → stille Reserven nicht aufgedeckt werden müssen. Dies bedingt einen erheblichen indirekten Steuervorteil insbesondere bei imparitätischer Bewertung nach Handelsrecht (weniger bei true and fair view presentation gemäß → IAS).

Die Erbschaftsteuer muß in der Regel sofort gezahlt werden. Das kann bei schlechter Liquiditätslage zu Problemen führen, und manche Übergabe ist schon an der Erbschaftsteuer gescheitert.

Weitere steuerlich relevanten Probleme können sein:

- Einkommensteuer: Erhalten Erben oder der Alteigentümer eine Rente, so entstehen → sonstige Einkünfte nach §22 EStG auf Seiten des Erben; der Erwerber oder Nachfolger

kann diese Zahlungen jedoch als → Sonderausgaben geltend machen. → Rentenbesteuerung.

- **Grunderwerbsteuer:** Bei Übertragung von Immobilien im Wege der vorweggenommenen Erbfolge fällt keine Grunderwerbsteuer an (§3 GrEStG), wohl aber bei Verkauf des ganzen Unternehmens.

Finanzierungsprobleme: Auf Seiten des Erwerbers ist die Übernahme ein Investitionsprojekt, das mit Hilfe der → Kapitalbedarfsrechnung betrachtet werden sollte. Die pagatorische Vorausschau sollte dabei alle absehbaren Zahlungsverpflichtungen enthalten. Bedeutsam kann in diesem Zusammenhang sein, daß bestehende Kredite oft an die Person des Altinhabers gebundene Personalkredite sind. Es kann daher wichtig sein vor der Übernahme mit der Bank zu klären, inwieweit diese Darlehen aufrechterhalten werden oder von der Bank aufgrund der Nachfolge gekündigt werden könnten. Diesbezügliche Überraschungen können offensichtlich existenzbedrohend sein.

Im Zusammenhang mit der Übergabe oder Übernahme kann es bedeutsam sein, → Fördermittel in Anspruch zu nehmen. Viele Förderprogramme für Existenzgründer sind auch im Falle der Unternehmensnachfolge anwendbar.

Marketing und Public Relations: Die Unternehmensachfolge sollte nach außen hin in angemessener Weise kommuniziert werden. Die Kommunikation Dritten gegenüber gehört in die Bereiche → Public Relations und → Corporate Communications und sollte wie die Übernahme selbst sorgfältig geplant werden. Hier spielen eine Zahl strategischer Kommunikationsprobleme eine Rolle:

- **Kunden:** Besonders bei Familienbetrieben enge und langdauernde Kundenbeziehungen sollten durch die Nachfolge nicht unterbrochen werden; hierzu ist es eine zentrale Aufgabe des Marketing, das Vertrauen dieser Personen zu erhalten. Dies ist um so leichter je langfristiger und transparenter die Übergabe stattfindet; plötzliche Inhaberwechsel führen oft zu Mißtrauen und bringen das Risiko von Situationen, in denen der (unerfahrene?) Neuinhaber Altkunden vor den Kopf stößt und dadurch verliert.
- **Geschäftspartner:** Kooperationen mit Zulieferbetrieben können existenziell wichtig sein; die Nachfolge wird auf Seiten des Zulieferers aber oft Mißtrauen hinsichtlich der Fortsetzung der bisherigen Konditionen oder auch (guten) Zahlungsmoral wecken. Das Beschaffungsmarketing muß also diese Bedenken zerstreuen.
- **Kapitalgeber:** Der Wechsel an der Spitze des Unternehmens führt oft zu einem anderen → Rating und damit zu einer besseren oder (eher) schlechteren → Bonität. Das kann auch erst im Nachgang der Übergabe oder Übernahme zu „plötzlich“ schlechteren Konditionen oder gar zur Kündigung von Krediten führen. Ein rechtzeitiges Bankgespräch ist also unbedingt erforderlich.

Familieninternen Nachfolgern kann in diesem Zusammenhang geraten werden, die Kontinuität zum Thema der Marktkommunikation zu machen, um bisherige Beziehungen und Bindungen zu konservieren. „Familientypische“ Unternehmenskultur oder „Warum hat sich nichts geändert?“ könnten Kerngedanken sein.

Familienexternen Nachfolgern ist im Gegenteil zu raten, den durch die Nachfolge eintretenden Wandel in der Unternehmenskultur und -kommunikation, den externe Partner ohnehin erwarten, entsprechend hervorzuheben und zu erläutern, weil Versuche, Kontinuität zu kommunizieren, oft als Versuche, Schwächen zu verstecken, interpretiert werden. Wer also ohnehin nicht dazugehört sollte das auch erklären - und natürlich eine Vision für die Zukunft haben. Überzeugt diese, so ist der Wandel gelungen; kann die neue Unternehmenskultur nicht übermittelt werden, so hat der Neuinhaber oft versagt.

Unternehmensregister

Aufgrund des Gesetzes über elektronische Handelsregister und Genossenschaftsregister sowie über das Unternehmensregister (EHUG) vom 10.11.2006 eingeführtes vom Bundesministerium der Justiz elektronisch geführtes Handelsregister. Rechtsgrundlage ist §8b HGB. Über die Internetseite <http://www.unternehmensregister.de> sind zugänglich:

- Eintragungen im Handelsregister und die Bekanntmachungen der beim Handelsregister eingereichten Dokumente, was einen zentralen Zugang zu allen deutschen Handelsregistern ermöglicht;
- ebenso alle Eintragungen in alle Genossenschaftsregister;
- ebenso alle Eintragungen in alle Partnerschaftsregister;
- Unterlagen der Rechnungslegung nach den §§325 und 339 HGB, also die pflichtgemäße → Offenlegung von Jahresabschlüssen durch die gesetzlichen Vertreter von Kapitalgesellschaften (→ Jahresabschluß);
- gesellschaftsrechtliche Bekanntmachungen im elektronischen Bundesanzeiger;
- Eintragungen im Aktionärsforum nach §127a AktG aus <http://www.aktionaersforum.de>, → Aktionärsforum;
- Veröffentlichungen von Unternehmen nach dem Wertpapierhandelsgesetz im elektronischen Bundesanzeiger sowie nach §§15, 25, 26 WpHG und §§61, 66 der Börsenzulassungsverordnung;
- Bekanntmachungen und Veröffentlichungen inländischer Kapitalgesellschaften und Inbestmentaktiengesellschaften nach dem Investmentgesetz und dem Investmentsteuergesetz im elektronischen Bundesanzeiger;
- Bekanntmachungen der Insolvenzgerichte;

- Mitteilungen über kapitalmarktrechtliche Veröffentlichungen der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht.

Die Daten werden vom elektronischen Bundesanzeiger, vom jeweils Veröffentlichungspflichtigen Unternehmen oder von den Registerbehörden (wie beispielsweise den Gerichten) geliefert. Die Einsichtnahme in das Unternehmensregister ist jedermann zu Informationszwecken gestattet (§9 Abs. 1 HGB). Die elektronische Übermittlung von Dokumenten, die nur in Papierform vorliegen, kann nur für solche Schriftstücke verlangt werden, die weniger als zehn Jahre vor der Einsichtnahme eingereicht worden sind (§9 Abs. 2 HGB). Elektronisch abgefragte Dokumente können auf Antrag von den Gerichten beglaubigt werden und über das Nichtvorhandensein bestimmter Dokumente kann eine Bescheinigung verlangt werden.

Die Eintragung zur Eintragung hat in öffentlich beglaubigter Form zu erfolgen (§12 Abs. 1 HGB), also i.d.R. auf gerichtlichem oder notariellem Wege. Viele Dokumente benötigen aber ohnehin schon notarielle Form, etwa die Gründung der GmbH. Bei elektronischer Einreichung ist ein „elektronisches Zeugnis“ erforderlich, also eine digitale → Signatur.

Die Zusammenführung bundesweiter Daten erleichtert die Recherche unternehmensrelevanter Daten sehr und ist eine große Erleichterung zum früheren, noch aus dem 19. Jahrhundert stammenden Zustand, daß die Registerführung ausschließlich in Papierform stattfindet und ausschließlich den Gerichten jeweils vor Ort obliegt. Die elektronische Publikation erleichtert die Erfüllung der Pflichten im Rahmen der → Due Diligence ganz erheblich. Auch die Recherche von Schuldnern wird erleichtert; das Risiko, Schuldner bei Mahn-, Insolvenz- oder sonstigen Gerichtsverfahren falsch zu benennen (und damit das Verfahren scheitern zu sehen), sinkt erheblich.

Unternehmensrentabilität

Allgemein im engeren Sinne jede überbetriebliche, d.h., auf das ganze Unternehmen bezogene und damit i.d.R. auf das gesamte Kapital bezogene → Rentabilität. Zur Ermittlung der U. stehen eine Vielzahl von Methoden zur Verfügung, vgl. → Gesamtkapitalrentabilität. Die U. ist ein wesentliches Element des → Shareholder value, d.h. repräsentiert den dem Anteilseigner vermittelten Wert.

Im weiteren Sinne kann man auch nichtfinanzielle Leistungsdaten als eine Art von U. betrachten, insbesondere dann, wenn das Unternehmen im Rahmen der → Wertschöpfung reale materielle oder immaterielle Werte produziert oder erhöht, die gleichwohl einem Bilanzierungsverbot unterliegen (→ Bilanzierungspflicht, → Bilanzierungsverbote). Dies ist insbesondere im Zusammenhang mit dem Begriff des sogenannten Humankapitals häufig (→ Human Resources, → Humankapital), denn hier entstehen faktisch Werte, die jedoch bilanziell nicht ersichtlich sind. Auch im Zusammenhang mit dem → Corporate Identity Begriff lassen sich Rentabilitäten feststellen, die gleichsam als → stille Reserven

nicht bilanzierungsfähig sind. Allerdings werden solche indirekten Formen der Rentabilität oft bei einer Unternehmensübernahme, im Konzern oder bisweilen sogar bei der Unternehmensnachfolge in der Form des Geschäfts- oder Firmenwertes aufgedeckt (→ Firmenwert). Im → Lagebericht sind jedoch ab 2005 auch erweiterte Offenlegungsvorschriften gegeben, die indirekt eine mindestens teilweise verbale Darstellung dieser informellen Werte erlauben bzw. bewirken.

Unternehmenswert

Der Wert eines Unternehmens, der mit den speziellen Methoden der → Unternehmensbewertung ermittelt werden muß. Man unterscheidet eine Vielzahl von Bewertungsmethoden, die jedoch alle keine objektive Geltung besitzen und auch bei gleichzeitiger Anwendung abweichende Ergebnisse erbringen. Der U. manifestiert sich jedoch bei einer Unternehmensübernahme oder im → Konzern in einem Geschäfts- oder → Firmenwert, der insofern die einzige „objektive“ Unternehmensbewertung darstellt.

Unternehmer

Im bürgerlich-rechtlichen Sinne ist jede natürliche oder juristische Person oder eine rechtsfähige Personengesellschaft ein Unternehmer, wenn sie bei Abschluß eines Rechtsgeschäfts in Ausübung ihrer gewerblichen oder selbständigen beruflichen Tätigkeit handelt (§14 BGB). Diese Definition ist komplementär zur Definition des Verbrauchers aus §13 BGB (→ Verbraucher) aber nicht deckungsgleich mit der → Unternehmereigenschaft in anderen Rechtsgebieten. Die Abgrenzung zwischen Freiberuflichkeit und Gewerblichkeit ergibt sich elementar aus §6 Abs. 1 GewO und §18 Abs. 1 EStG sowie den zugehörigen Richtlinien.

Unternehmereigenschaft

Im arbeitsrechtlichen (und gesetzlich unkodifizierten) Sinne eine Person, die eine Tätigkeit ohne Vorliegen eines Arbeitsverhältnisses in eigener Verantwortung ausübt. Im umsatzsteuerlichen Sinne (→ Umsatzsteuer) (§2 Abs. 1 UStG) die selbständige Ausübung einer gewerblichen oder sonstigen beruflichen Tätigkeit. Diese Definition deckt sich fast mit der Unternehmerdefinition des §14 BGB (→ Unternehmer). Allerdings sind Kleingewerbetreibende i.S.d. §19 UStG u.U. umsatzsteuerbefreit, aber dennoch im bürgerlich-rechtlichen Sinne Unternehmer. Einkommensteuerlich (→ Einkommensteuer) schließlich ist eine Person als Unternehmer bzw. Mitunternehmer anzusehen, wenn sie zivilrechtlich Gesellschafter einer Personengesellschaft ist und eine gewisse Unternehmerinitiative entfalten kann und → Unternehmerrisiko trägt (R 15.8 EStR). → Mitunternehmerschaft. Diese an den → Einkunftsarten orientierte Definition faßt wiederum Personen, die nach den vorstehenden Definitionen, insbesondere der bürgerlich-rechtlichen Definition nicht unbedingt Unternehmer sein müssen.

Unternehmereinheit

umsatzsteuerrechtlicher Begriff, der besagt, daß eine Person nur ein „personenbezogenes“ Unternehmen hat, obwohl sich dies zivilrechtlich in mehreren Firmen oder selbständigen Tätigkeiten äußern kann. Daher kann eine Person nur eine Umsatzsteuererklärung abgeben, die die Umsätze aller seiner Unternehmen zusammengefaßt erklärt. Die U. ist formallogisch der Grund für die umsatzsteuerliche → Organschaft, denn juristische Personen, die nach dem Gesamtbild der tatsächlichen Verhältnisse finanziell, wirtschaftlich und organisatorisch in das Unternehmen des Organträgers eingegliedert sind, sind nicht selbständig umsatzsteuerpflichtig: vielmehr besteht eine Umsatzsteuerpflicht des gesamten Unternehmens. Ähnliche Regelungen gibt es bei der Körperschaftsteuer und der Gewerbesteuer.

Unternehmerlohn, kalkulatorischer

→ kalkulatorischer Unternehmerlohn.

Unternehmergesellschaft

Gemäß dem neuen §5a GmbHG eine → Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), deren Stammkapital den Mindestbetrag i.H.v. 25.000 Euro (§5 Abs. 1 Satz 1 GmbHG) nicht erreicht. Die U. muß die Bezeichnung „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ oder „UG (haftungsbeschränkt)“ tragen (§5a Abs. 1 GmbHG). Eine Abkürzung des Zusatzes „haftungsbeschränkt“ ist nicht zulässig. Die U. ist damit eine Art „kleine“ GmbH, die besonders für Unternehmensgründer und Kleingewerbetreibende gedacht ist.

Die U. wurde durch das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Mißbräuchen (MoMiG) in das GmbH-Gesetz eingefügt und soll die Gründung kleiner GmbHs erleichtern. Die besondere Bezeichnung trägt den Befürchtungen des Mittelstandes Rechnung, eine allgemeine Senkung der Mindestkapitalgrenze, die zunächst angedacht war, würde den Ruf der GmbH als solide Rechtsform schwächen. Insofern ist die U. aber auch eine Reaktion auf die massenhafte Gründung von Limited-Gesellschaften nach britischem Recht (→ Limited).

Die U. kann erst in das → Handelsregister eingetragen werden, wenn die Stammeinlage voll einbezahlt worden ist. Sachgründungen durch die Einlage von Sachwerten, wie sie bei der Gründung von Kapitalgesellschaften durchaus möglich sind, sind bei der U. ausgeschlossen (§5a Abs. 2 GmbHG). Da §5a GmbHG aber keine Mindestgrenze für das Stammkapital mehr enthält, ist die Gründung der U. theoretisch auch schon mit einem einzigen Euro möglich. Dies könnte mittelfristig dazu führen, daß die → Limited als Rechtsform ausstirbt, denn der Gründer einer U. muß sich nur nach deutschem Recht richten und nicht, wie der Limited-Gründer, Statusberichte an die britische Krone einreichen.

Die U. unterliegt jedoch, ähnlich wie die Aktiengesellschaft, der Pflicht zur Bildung einer gesetzlichen Rücklage (→ Rücklage, gesetzliche). Insbesondere ist in die Handelsbilanz eine Rücklage in Höhe von 25% des um einen Verlustvortrag geminderten Jahresüberschusses einzustellen (§5a Abs. 3 GmbHG). Diese Pflichtthesaurierung ist höher als die aktienrechtliche Rücklage und soll dem schrittweisen Aufbau von Stammkapital dienen. Sie darf daher nur für die folgenden drei Zwecke verwendet werden:

1. Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln (§57c GmbHG),
2. zu Ausgleich eines Jahresfehlbetrages, soweit er nicht durch einen Gewinnvortrag aus dem Vorjahr gedeckt ist und
3. zum Ausgleich eines Verlustvortrages, soweit er nicht durch einen Jahresüberschuß gedeckt ist.

Wird durch fortgesetzte Thesaurierungen von Jahresüberschüssen ein Stammkapital i.H.v. 25.000 Euro erreicht, so entfällt die Pflicht, die besondere Firmierung „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ zu führen und weitere Gewinne zu thesaurieren. Die U. wird dann zu einer „normalen“ GmbH. Jedoch darf die Bezeichnung „Unternehmergesellschaft“ weitergeführt werden; dies ist nicht nur ein Ausfluß des allgemeinen Grundsatzes der Firmenkontinuität, sondern soll auch die Kosten sparen, die bei einer solchen Änderung anfallen, denn diese müßte nicht nur im Handelsregister angemeldet werden: auch auf Geschäftsbriefen, Drucksachen usw. müßte eine entsprechende Änderung ja bekanntgemacht werden.

Ferner muß die Gesellschaft bei drohender Zahlungsunfähigkeit unverzüglich die Gesellschafterversammlung einberufen (§5a Abs. 4 GmbHG). Dies ist eine strengere Regel als die grundlegende Vorschrift nach §49 GmbHG und soll verhindern, daß zahlungsunfähige Unternehmergesellschaften faktisch weitergeführt werden.

Von diesen Sondervorschriften abgesehen unterliegt die U. dem „normalen“ GmbH-Recht. Sie ist nach Handelsrecht wie eine „normale“ GmbH buchführungspflichtig.

Insgesamt wird mit der U. die Gründung von Kapitalgesellschaften erheblich erleichtert. Dies hängt auch mit der erleichterten Gründung durch die Mustersatzung zusammen, die durch das Musterprotokoll für die Gründung einer Einpersonengesellschaft (Anlage zum GmbH-Gesetz) vorgesehen würde. Hierdurch werden die Umstände und Kosten der „Normalen“ notariellen GmbH-Gründung erheblich reduziert. Die Neuregelung dient damit auch in erheblichem Maße dem Bürokratieabbau.

Unternehmerrisiko

→ Risiko, das sich in der unternehmerischen Pflicht zur beschränkten oder unbeschränkten Verlusttragung dokumentiert. „Allgemein“ ist das Unternehmerrisiko, wenn es sämtliche Unternehmen betrifft. Dies ist i.d.R. durch das Insolvenzrisiko definiert. „Speziell“ ist ein

U., wenn es nur in der jeweiligen Geschäftstätigkeit begründet ist, beispielsweise im Umgang mit gefährlichen Substanzen.

Sofern es sich nicht um ein aus einer bestimmten Situation heraus erklärbares, abgrenzbares (also „spezielles“) Risiko handelt, sondern um die allgemeine Gefahr, daß ein Unternehmen Verluste machen kann, ist eine Bildung von → Rückstellungen handels- wie steuerrechtlich nicht zulässig. Die Abbildung von Risiken wurde steuerrechtlich schon 1999 eingeschränkt (§5 Abs. 3 bis 4b EStG) und handelsrechtlich durch das BilMoG.

Weiterhin kann nur wer am allgemeinen U. teilhat (und noch einigen anderen Anforderungen genügt), steuerlich als Mitunternehmer angesehen werden (→ Mitunternehmerschaft).

Kostenrechnerisch sind auch steuer- und/oder handelsbilanziell irrelevante Risiken zu berücksichtigen. Die speziellen Risiken erscheinen hierbei als → kalkulatorische Wagnisse und das allgemeine Unternehmensrisiko ist der Risikoanteil der Zinskosten (→ kalkulatorischer Zins), also ein Aufschlag auf die grundlegende Kapitalverzinsung. Die kalkulatorischen Zinsen bilden damit im wesentlichen das Insolvenzrisiko ab, und die verschiedenen kalkulatorischen Wagnisse die jeweils speziellen Risiken. Eine vollständige Identifikation aller Risiken ergibt damit einen vollumfänglichen Ausweis des Faktoreinsatzes.

Untepari-Emission

Ausgabe von Aktien oder Anleihen unter dem → Nennwert. Dies ist bei Anleihen zulässig (→ Disagio), bei → Aktien dagegen im Interesse des → Gläubigerschutzes nicht (§9 AktG). → Emission. Die Untepari-Emission führt faktisch zu einer zusätzlichen Verzinsung, da auch unter Nennwert ausgegebene Zinspapiere stets mindestens zum Nennwert getilgt werden müssen.

unterproportionale Kosten

Kosten, die bei Zunahme einer Kosteneinflußgröße (z.B. → Beschäftigungsgrad) um eine Einheit um weniger als eine Einheit zunehmen. Dieser Fall ist der mit Abstand seltenere; durch die → Kostenremanenz der → Fixkosten sowie das Gesetz vom abnehmenden Grenznutzen (→ Grenznutzen, abnehmender) ist in der Regel eher mit einem über- statt mit einem unterproportionalen Verlauf zu rechnen.

Unterschiedsbetrag aus Kapitalkonsolidierung

Passivposten, der entsteht, wenn eine Gesellschaft unter ihrem eigentlichen Wert erworben wird, d.h., wenn der Kaufpreis für die Übernahme eines anderen Unternehmens kleiner ist als der Wert seines Eigenkapitals. Ist eigentlich eine Eigenkapitalmehrung und kommt nur bei Kapitalgesellschaften vor, bei denen die Kapitalhöhe festgelegt ist. Bei Personengesell-

schaften ergibt sich einfach eine Steigerung des Eigenkapitals um den Betrag, um den das Eigenkapital der gekauften Gesellschaft den Kaufpreis übersteigt. Gegenteil zum → Firmenwert.

Die X-AG kauft beispielsweise die Y-oHG und bezahlt einen Kaufpreis von 40 in bar. Folgendermaßen sehen die Bilanzen der Gesellschaften vor dem Zusammenschluß aus:

X-AG vor dem Kauf

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	100	Eigenkapital	100
Umlaufvermögen	100	Fremdkapital	100
	<u>200</u>		<u>200</u>

Y-oHG

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	50	Eigenkapital	50
Umlaufvermögen	50	Fremdkapital	50
	<u>100</u>		<u>100</u>

Durch den Kauf entsteht ein **Unterschiedsbetrag aus Kapitalkonsolidierung**, weil der Kaufpreis um 10 kleiner als das Eigenkapital der gekauften Gesellschaft ist:

X-AG nach dem Kauf

Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen	150	Eigenkapital	100
Umlaufvermögen	110	Fremdkapital	150
	<u>260</u>	Untersch, aus KK	10
			<u>260</u>

Unterstützungskassenversorgung

Nach § 1 des Gesetzes zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung (BetrAVG) gehören zur betrieblichen Altersversorgung alle Leistungen der Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenversorgung, die einem Arbeitnehmer vom Arbeitgeber aus Anlaß des Arbeitsverhältnisses zugesagt worden sind. Dabei sieht §1 BetrAVG in der derzeit geltenden Fassung vier Arten der betrieblichen Altersversorgung vor. Hierzu zählen:

- die Versorgungszusage (Direktzusage, Pensionszusage nach § 1 Abs. 1 BetrAVG),
- die Direktversicherung (§ 1 Abs. 2 BetrAVG),
- die Pensionskassenversorgung (§ 1 Abs. 3 BetrAVG) und
- die Unterstützungskassenversorgung (§ 1 Abs. 4 BetrAVG).

Zu den nach §1 Abs. 2 und 3 BetrAVG zugelassenen Formen der betrieblichen Altersversorgung enthält §2 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 der Arbeitsentgeltverordnung (ArEV) in Verb. mit §40b EStG eine Regelung zur beitragsrechtlichen Behandlung der Beiträge und Zuwendungen zu einer Direktversicherung oder Pensionskasse. Sind die Voraussetzungen nach §2 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 ArEV in Verb. mit §40b EStG erfüllt, ist ein bestimmter Höchstbetrag nicht dem Arbeitsentgelt zuzurechnen.

Unterzeichnung des Jahresabschlusses

Nach §245 HGB hat der → Kaufmann den Jahresabschluß unter Angabe des Datums zu unterzeichnen. Bei Personengesellschaften betrifft das alle persönlich haftenden Gesellschafter (Komplementäre); Bei Kapitalgesellschaften sind von dieser Pflicht die gesetzlichen Vertreter betroffen, d.h. alle Mitglieder des Vorstands bzw. der Geschäftsführung (→ Geschäftsführer). Prokuristen und andere Bevollmächtigte sind zur Unterzeichnung nicht berechtigt.

Die Unterschrift muß am Ende des Jahresabschlusses stehen, also nach der GuV-Rechnung bzw. nach dem Anhang. Die elektronische → Signatur ist nicht zugelassen.

Unverfallbarkeit

ist bei einem Pensionsanspruch gegeben, wenn der Anspruch auch bei Ausscheiden des Arbeitnehmers aus dem Dienstverhältnis mit dem Unternehmen nicht verlorengeht (vgl. §1 BetrAVG).

unverzinsliche Forderungen

Forderungen, für die kein Zins verlangt wird, etwa die meisten Forderungen gegenüber Kunden ohne → Skonto oder Anzahlungen an Lieferanten (→ Vorzahlung). Diese sind zunächst zum Nennwert anzusetzen, sofern es sich um langfristige Forderungen handelt, im Jahresabschluß mit 5,5% abzuzinsen, um dem im Dienst des Gläubigerschutzes stehenden → Niederstwertprinzip zu genügen (§12 BewG). Der korrespondierende GuV-Posten für die Abzinsung heißt „Sonstige betriebliche Aufwendungen“. → Gegenwartsbarwert. Eine unverzinsliche Forderung gegen ein Mitglied der Geschäftsführung könnte eine → verdeckte Gewinnausschüttung sein.

unverzinsliche Verbindlichkeiten

Schuldpositionen, die nicht verzinst werden, beispielsweise gegenüber Lieferanten ohne Skontoabzug oder die meisten Kundenanzahlungen (→ Vorzahlung). Lieferantenrechnungen mit Skonto sind im Gegensatz sehr hoch verzinst (→ Lieferantenskonto, → Skonto). Langfristige unverzinsliche Verbindlichkeiten (über 1 Jahr) sind seit 1999 mit 5,5% p.a. abzuzinsen (§6 Abs. 1 Nr. 3 EStG).

Urbelege

Urkunden, die im Geschäftsverkehr mit Dritten entstehen und deren Original oder Durchschrift als Grundlage für die Verbuchung im Rechnungswesen genommen wird. U. sind daher i.d.R. Eigenbelege. Beispiele für U. sind etwa Ein- und Ausgangsrechnungen, Kassenbelege etc. → Belegarten.

Urheberrechtsschutz

Eine der grundsätzlichen Kategorien des → Produktrechtsschutz.

Umfang des Urheberrechtsschutzes: Das Urheberrechtsgesetz schützt die „Werke der Literatur, Wissenschaft und Kunst“ (§1 UrhG) und ist nur insofern für Produktionsbetriebe interessant, als es auch Computersoftware und Konstruktions- oder andere Geschäftsunterlagen umfaßt (§2 Abs. 1 Nr. 1 UrhG). Im einzelnen umfaßt der Schutz des Urheberrechts

- Sprachwerke wie Schriftwerke, Reden und Computerprogramme,
- Werke der Musik,
- Pantomimische Werke und solche der Tanzkunst,
- Werke der bildenden Kunst,
- Lichtbildwerke,
- Filmwerke,
- Darstellungen wissenschaftlicher und technischer Art wie Zeichnungen, Pläne, Skizzen usw.

Anders als in allen bisherigen Schutzkategorien besteht der Urheberrechtsschutz ausschließlich durch tatsächliche Urheberschaft, d.h., durch Schaffung des Werkes. Es bedarf keiner Eintragung, es besteht kein Register.

Als Urheber gilt der Schöpfer des Werkes, der eine juristische oder natürliche Person sein kann (§7 UrhG). Mehrere können gemeinsame Urheber sein (Miturheber, §8 UrhG).

Urheberrecht bei Software: Bei Computerprogrammen erstreckt sich der Schutz auch auf alle Entwurfsmaterialien (Flußdiagramme usw.) und gilt für alle Ausdrucksformen des Programmes, nicht jedoch für dessen Datenschnittstellen, grundlegende Ideen und Konzepte (§69a Abs. 1 und 2 UrhG). Software muß eine geistige Schöpfung sein; die reine Wiedergabe von Daten (z.B. Telefonnummern) unterliegt nicht dem Urheberrechtsschutz (§69a Abs. 3 UrhG). In Dienst- und Arbeitsverhältnissen hergestellte Software gehört dem Dienstherrn oder Arbeitgeber (§69b UrhG).

Inhalt des Urheberrechtsschutzes: „Das Urheberrecht schützt den Urheber in seinen geistigen und persönlichen Beziehungen zum Werk und in der Nutzung des Werkes“ (§11 UrhG). Das Gesetz unterscheidet zwischen Urheberpersönlichkeitsrechten, Verwertungsrechten und sonstigen Rechten des Urhebers.

Urheberpersönlichkeitsrechte sind

- Das Veröffentlichungsrecht (§12 UrhG),
- Anerkennung der Urheberschaft (§13 UrhG),
- Recht, die Entstellung des Werkes zu verbieten (§14 UrhG).

Verwertungsrechte sind gemäß §15 UrhG

- Das Vervielfältigungsrecht (§16 UrhG),
- Das Verbreitungsrecht (§17 UrhG),
- Das Ausstellungsrecht (§18 UrhG),
- Das Vortrags-, Aufführungs- und Vorführungsrecht (§19 UrhG),
- Das Senderecht (§20 UrhG),
- Das Recht der Wiedergabe auf Bild- und Tonträgern (§21 UrhG),
- Das Recht der Wiedergabe von Funksendungen (§22 UrhG).

Sonstige Rechte des Urhebers sind

- Das Zugangsrecht zu Werkstücken (§25 UrhG),
- Das Folgerechte bei Verkauf oder Versteigerung (§26 UrhG) oder Vermietung und Verleihung der Werke (§27 UrhG).

Das Urheberrecht ist vererblich (§28 UrhG) aber ansonsten nicht übertragbar (§29 Satz 2 UrhG). Der Urheber kann jedoch ausschließliche oder nicht-ausschließliche Nutzungsrechte einräumen (§§31ff UrhG), was einer faktischen Übertragung gleichkommt. Wird ein Urheberrecht unentgeltlich übertragen, oder überhaupt nicht übertragen sondern selbst durch eigene Schöpfung eines Werkes erlangt, dann besteht ein → Bilanzierungswahlrecht gemäß §248 Abs. 2 HGB. Widerrechtlich hergestellte oder kopierte Werke dürfen weder verbreitet noch zu öffentlichen Wiedergaben benutzt werden (§96 Abs. 1 UrhG). Dem Urheber stehen ein Anspruch auf Unterlassung und Schadensersatz zu (§97 UrhG), ferner ein Anspruch auf Vernichtung oder Überlassung der Vervielfältigungsstücke (§§69f, 98 UrhG) und Vernichtung der zur Herstellung von Kopien verwendeten Geräte (§99 UrhG). Arbeitgeber haften für ihre Arbeitnehmer (§100 UrhG). Die Verjährung richtet sich nach §852 Abs. 2 BGB. In §§45 bis 63 UrhG werden zahlreiche Ausnahmen angeordnet, u.a. zulässige Zitate (§51 UrhG), Wiedergabe in Schulen und Schulfunksendungen (§47 UrhG), Zeitungsartikel (§49 UrhG) oder journalistische Berichterstattung (§50 UrhG). Die Dekompilierung von Software ist stets zulässig, wenn dies der Fehlerbeseitigung oder der Herstellung von Interoperabilität dient (§69e UrhG).

Dauer des Urheberrechtsschutzes: Der Urheberrechtsschutz erlischt 70 Jahre nach dem Tode des Urhebers (§64 UrhG), bei mehreren Urhebern ist der Tod des letzten Miturhebers maßgeblich (§65 Abs. 1 UrhG). Die Frist berechnet sich ab Kalenderjahresende (§69 UrhG) und ist die längste zivilrechtliche Frist.

Seit der Jahrtausendwende hat das einst eher statische Urheberrecht eine stürmische Entwicklung durchgemacht, die wesentlich von der voraneilenden technischen Entwicklung getrieben ist. Wie auch in anderen Bereichen der Informations- und Kommunikationstechniken reagieren die Gesetzgeber auf Entwicklungen, die sie einzudämmen und zu steuern suchen – auch im urheberrechtlichen Bereich weitgehend vergeblich. Treibende Kraft sind offensichtlich die Tauschbörsen, die sich seit der Einführung von Napster rasant weiterentwickeln und kaum kontrollieren lassen. Insgesamt lassen sich drei Entwicklungsschritte unterscheiden:

Urheberrechtsreform 2003: Um das in seiner gegenwärtigen Form aus den 60er Jahren des 20. Jahrhunderts stammende Urheberrecht den veränderten Gepflogenheiten des digitalen Zeitalters anzupassen, trat im August 2003 eine Reform des Urheberrechts (der sogenannte „erste Korb“) in Kraft, die im wesentlichen eine Reaktikon auf die Vergesellschaftung geistigen Eigentums durch das Kopieren von Datenträgern und die Verbreitung von Medien- und anderen Dateien in Internet-Tauschbörsen darstellt. Diese Reform stellt keine grundsätzliche Neufassung und keinen grundsätzlichen Paradigmenwechsel, also keine Abkehr von der bisherigen Pauschalvergütung dar, ist aber dennoch insgesamt recht einschneidend, weil die bisher erlaubte Privatkopie nunmehr nur noch formal weiterbesteht, faktisch aber verboten wurde. Dies sind die Neuregelungen 2003:

- Das Erstellen einer Privatkopie ist nach wie vor erlaubt – allerdings nur noch aus „legalen“ Quellen und ohne Umgehung technischer Schutzmaßnahmen, also faktisch doch verboten.
- Technische Kopierschutzsysteme dürfen nicht mehr umgangen werden.
- Kopiergeschützte Medien wie Audio-CDs müssen gekennzeichnet sein, was aber auch bedeutet, daß das Vorhandensein eines Kopierschutzes kein Mangel der Kaufsache und kein Rückgabegrund mehr darstellt – wenn der Käufer etwa erst später bemerkt, daß die neue CD im Autoradio oder im Computer nicht abspielbar ist.
- Software-Produkte und/oder Geräte (sogenannte „Kopierschutz-Killer“), die es ermöglichen, einen Kopierschutz zu umgehen, dürfen nicht mehr verkauft, vertrieben und beworben werden.
- Anleitungen zur Umgehung von Kopierschutz-Mechanismen sind ebenso verboten wie die Produkte selber.
- Kopien aus „offensichtlich illegalen Quellen“ sind verboten, was sich insbesondere gegen Tauschbörsen richtet.
- Nur gewerblich begangene Verstöße werden strafrechtlich verfolgt; allerdings darf die Medienindustrie die Privatsünder zivilrechtlich verfolgen und Schadensersatz einklagen.

Urheberrechtsreform 2007: Nach langen Debatten wurde im Juli 2007 der sogenannte „zweite Korb“ der Urheberrechtsreform verabschiedet – gegen die heftigen Proteste von

Verbraucherschützern und Datenschutzrechtlern, die die bürgerlichen Rechte in Gefahr sahen, aber auch gegen den Widerstand der Urheberrechtslobby, der die neuerliche Reform nicht weit genug geht. Aufbauend auf die erste Novelle soll das Urheberrecht weiter an das digitale Zeitalter und die neuen technischen Möglichkeiten angepaßt werden. Die wichtigsten Kernpunkte sind:

- Weitere Einschränkung der Privatkopie: Bisher war nur die Kopie einer offensichtlich rechtswidrig hergestellten Vorlage verboten. Dieses Verbot wird nunmehr ausdrücklich auch auf unrechtmäßig online zum Download angebotene Vorlagen ausgedehnt. Auf diese Weise soll die Nutzung illegaler Tauschbörsen oder beispielsweise auch des Usenets klarer erfaßt werden.
- Pauschalvergütung statt Einzellizensierung: Als Ausgleich für die erlaubte Privatkopie bekommt der Urheber weiterhin eine pauschale Vergütung. Sie wird auf Geräte und Speichermedien erhoben und über die Verwertungsgesellschaften an die Urheber ausgeschüttet. Privatkopie und Pauschalvergütung gehören also untrennbar zusammen. Das ist im Grunde nicht neu; die Reform ändert aber die Methode zur Bestimmung der Vergütung. Bisher waren die Vergütungssätze nämlich in einer Anlage zum Urheberrechtsgesetz gesetzlich festgelegt. Diese Liste wurde zuletzt 1985 geändert war zum Zeitpunkt der Reform schon lange veraltet. Angesichts der schnellen technischen Entwicklung wurde keine neue Liste geschaffen, die ebenfalls schnell veraltet, sondern die Beteiligten Urheber und Verwertungsgesellschaften sollen jetzt selbst die Vergütung miteinander aushandeln. Für den Streitfall sind beschleunigte Schlichtungs- und Entscheidungsmechanismen vorgesehen.
- Ausweitung der Vergütungspflicht: Vergütungspflichtig sind in Zukunft alle Geräte und Speichermedien, deren Typ zur Vornahme von zulässigen Vervielfältigungen benutzt wird. Keine Vergütungspflicht besteht für Geräte, in denen zwar ein digitaler, theoretisch für Vervielfältigungen nutzbarer Speicherchip eingebaut ist, dieser tatsächlich aber ganz anderen Funktionen dient. Dies kann zu einem Anstieg von Gerätepreisen führen, weil nunmehr z.B. auch Handys vergütungspflichtig werden.
- Wissenschaft und Forschung: Die Novelle erlaubt es öffentlichen Bibliotheken, Museen und Archiven erstmalig, ihre Bestände an elektronischen Leseplätzen zu zeigen. Bislang war die elektronische Darstellung nicht gestattet. Neu ist auch, daß Bibliotheken auf gesetzlicher Basis Kopien von urheberrechtlich geschützten Werken auf Bestellung anfertigen und versenden dürfen, z.B. per E-Mail. Das soll dem Wissenschaftsstandort Deutschland dienen.
- Unbekannte Nutzungsarten: Bisher durften keine Verträge über die Verwertung urheberrechtlich geschützter Werke in einer Nutzungsart geschlossen werden, die es zum Zeitpunkt des Vertragschlusses noch gar nicht gab, z.B. im zwischenzeitlich entwickelten Internet. Wollte der Verwerter das Werk auf diese neue Art nutzen, mußte er mit viel Aufwand nach Urhebern oder ihren Erben suchen und sich mit ihnen über

die Verwertung einigen. Die Reform erlaubt nunmehr auch Vorausvereinbarungen über künftige neue Nutzungsarten.

Urheberrechtsreform 2008: Im April 2008 wurde im Bundestag Richtlinie 2004/48/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 29. April 2004 zur Durchsetzung der Rechte des geistigen Eigentums beraten. Diese ändert u.a. das Patentgesetz (PatG), das Gebrauchsmustergesetz (GebrMG), das Geschmacksmustergesetz (GeschmMG), das Markengesetz (MarkenG) und das Urheberrechtsgesetz (UrhG). Hauptziel ist auch hier wiederum der Kampf gegen Produktpiraterie. Diesmal wird aber auch eine Verbesserung für Verbraucher eingeführt. Die wichtigsten Punkte des voraussichtlich zum 1. Juli 2008 in Deutschland in Kraft tretenden Regelwerkes sind:

- Abmahnung bei Urheberrechtsverletzungen: Abmahnungen gegen Verbraucher werden bei geringfügigen Rechtsverletzungen auf Kosten i.H.v. maximal 100 Euro beschränkt. Diese Neuregelung ist eine Erleichterung gegen die bisherigen Massenabmahnungen gegen Tauschbörsennutzer. Eine strafrechtliche Verfolgung bleibt gleichwohl auch bei kleinen Rechtsverstößen möglich und ist nicht von diesem Grenzwert betroffen.
- Auskunftsansprüche des Rechteinhabers: Schon jetzt gibt es einen zivilrechtlichen Auskunftsanspruch Rechtsinhabers gegen denjenigen, der geistiges Eigentum verletzt (z.B. §101a UrhG). Dieser Anspruch wird auf Dritte ausgeweitet werden – z.B. auf Internet-Provider, die die Nutzungsdaten ihrer Kunden dann auch an Copyrightinhaber herausgeben müssen. Dies ist von einem Gerichtsverfahren unabhängig möglich, was eine wesentliche Verschärfung darstellt. Der Herausgabeanspruch beschränkt sich aber auf Fälle „gewerblicher“ Urheberrechtsverletzungen – die das Gesetz nicht definiert. Der allgemeine Gewerbebetrieb (→ Gewerbe) ist möglicherweise hier nicht anwendbar. Diese Unklarheit ist ein wesentlicher Kritikpunkt der Rechteinhaber.
- Neuregelung des Schadenersatzanspruches: Nach Wahl des Verletzten wird neben dem konkret entstandenen Schaden auch der Gewinn des Verletzers oder eine angemessene fiktive Lizenzgebühr als Grundlage für die Berechnung des Schadenersatzes fällig. Dies ist indirekt eine Form der Abschöpfung des Rechtsverletzers.
- Vorlage und Sicherung von Beweismitteln: Wenn ein Schutzrecht mit hinreichender Wahrscheinlichkeit verletzt ist, hat der Rechtsinhaber ferner einen Anspruch gegen den Verletzer auf Vorlage von Urkunden und die Zulassung der Besichtigung von Sachen, der über die nach der Zivilprozeßordnung bereits bestehenden Möglichkeiten hinausgeht. Gegebenenfalls erstreckt sich der Anspruch auch auf die Vorlage von Bank-, Finanz- und Handelsunterlagen. Diese Beweismittel können zur Abwendung der Gefahr ihrer Vernichtung oder Veränderung auch im Wege des einstweiligen Rechtsschutzes durch den Erlaß einer einstweiligen Verfügung gesichert werden.

- Schutz geographischer Herkunftsangaben: Die zivilrechtliche Durchsetzung von Schutzrechten wird auch für geographische Herkunftsangaben in der im vorigen Punkt beschriebenen Weise erleichtert. Geographische Herkunftsangaben genießen bekanntlich schon jetzt neben Wort- und Bildmarken, geschäftlichen Bezeichnungen und Hörzeichen Markenschutz (§1 MarkenG). Zudem wird durch die Änderung des Markengesetzes ein strafrechtlicher Schutz für solche geographische Angaben und Ursprungsbezeichnungen bestimmter Agrarerzeugnisse geschaffen werden. Der Schutz geographischer Herkunftsangaben ist für die Landwirtschaft besonders wichtig (z.B. *Thüringer Bratwurst*, *Pilsener Bier* usw.).
- Urteilsbekanntmachung: Schon nach gegenwärtigem Recht kann der Rechteinhaber bei der Verletzung eines Urheber- oder Geschmacksmusterrechtes die Veröffentlichung des Gerichtsurteils beantragen. Diese Möglichkeit wird auf alle Rechte des geistigen Eigentums erstreckt.
- Grenzbeschlagnahmeverordnung: Die EU-Grenzbeschlagnahmeverordnung, deren Vorschriften (wie bei EU-Verordnungen allgemein der Fall, → EU-Recht) direkt ohne Umsetzung in nationales Recht anwendbar sind, sieht Maßnahmen zum Schutz des geistigen Eigentums unmittelbar an den Außengrenzen der EU vor. Damit soll verhindert werden, daß Waren, die im Verdacht stehen, Rechte des geistigen Eigentums zu verletzen, überhaupt in die EU eingeführt werden können. Die Verordnung regelt auch die Vernichtung beschlagnahmter Piraterieware. Gegenwärtig kann die beschlagnahmte Ware nur vernichtet werden, wenn die Verletzung des Rechts gerichtlich festgestellt wurde. Die neue Grenzbeschlagnahmeverordnung sieht ein vereinfachtes Verfahren vor, wonach die Vernichtung auch dann möglich ist, wenn der Verfügungsberechtigte nicht innerhalb einer bestimmten Frist widerspricht. Sein Schweigen gilt dann als Zustimmung.

Mit der Richtlinie wird das bestehende System des Schutzes geistigen Eigentums verschärft. Die Rechtsdurchsetzung wird erleichtert; gleichzeitig werden Auswüchse wie die unverhältnismäßigen Massenabmahnungen ausgeschlossen. Einem unbestreitbaren Nutzen beim Schutz vor gefälschten Produkten und von ihnen ausgehenden Gefahren steht eine weitere Verschärfung der Überwachung und Kontrolle des virtuellen Raumes gegenüber. Im Widerspruch zwischen dem Schutzinteresse der Rechteinhaber und dem Anspruch auf unbeobachtete Nutzung des Netzes entscheidet sich Europa immer mehr für die Rechteinhaber und gegen die Konsumenten. Deren Recht auf Privatkopie (§53 UrhG) besteht zusehends nur noch auf dem Papier, denn die neuen bzw. ausgeweiteten Auskunftsansprüche greifen auch, wenn rechtmäßige Kopien von Werken z.B. über Tauschbörsen verbreitet werden. Das ist zugegebenermaßen ein seltener Fall – zeigt aber auch, daß es nach wie vor unmöglich ist, die Produktfälscher selbst zu fassen, so daß man die Importeure und die Konsumenten haftbar macht.

Urhebervertragsrecht

Unter dieser Bezeichnung beschloß der Bundestag am 25.01.2002 eine Novelle des Urhebergesetzes, die sich im Kern darauf richtet, daß Urheber auch nach Abschluß eines bindenden Vertrages über die Verwertung ihrer Werke noch Nachforderungen stellen dürfen, wenn der Verkauf des Werkes sich anders (insbesondere besser) als ursprünglich erwartet entwickelt. Dies soll Kreativen eine angemessene Vergütung auch dann noch garantieren, wenn der spätere Erfolg eines Werkes nicht abzusehen war, schafft aber zugleich Rechtsunsicherheit. Das Gesetz schafft ein Verfahren zur kollektiven Vergütungsregelung zwischen den Verbänden der Betroffenen und führt ein obligatorisches Schiedsverfahren ein, dessen Ergebnis allerdings nicht von beiden Seiten anerkannt werden muß – der Klageweg bleibt für alle Beteiligten offen. Insgesamt beabsichtigt der Gesetzgeber damit, insbesondere die Leistungen der freiberuflichen Kulturschaffenden besser anzuerkennen. Ob die Neuregelung das schafft, bleibt abzuwarten.

Urlaubsabgeltung

Entschädigung an einen Arbeitnehmer für nicht verbrauchten Urlaub. U. ist aber grundsätzlich nur dann möglich, wenn der Arbeitnehmer wegen der Kürze der Kündigungsfrist keinen Urlaub mehr in Höhe seines Urlaubsanspruchs nehmen kann. Die U. umfaßt sein Gehalt einschließlich der Nebenkosten. → Lohnkosten.

Urlaubsgeld

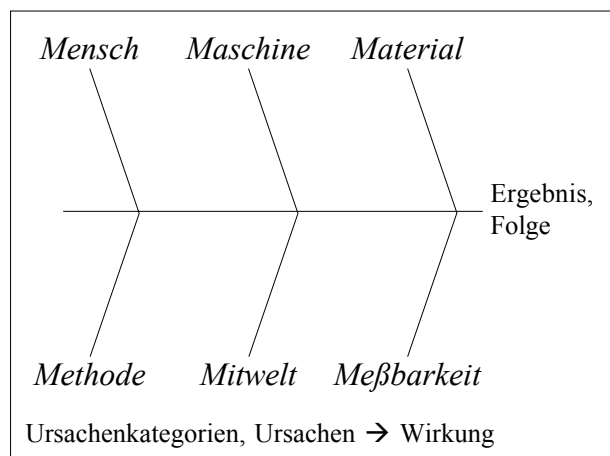
Vergütung, die für die Zeit, in der ein Arbeitnehmer Urlaub hat, zusätzlich zum Lohn oder Gehalt an ihn gezahlt wird. Das U. ist eine Lohnart, der keine Arbeitsleistung gegenübersteht. In der Kosten- und Leistungsrechnung (→ Kostenarten) ist das U. daher eine Gemeinkostenart. → Lohnkosten.

Ursache-Wirkungs-Diagramm

Auch Ishikawa-Diagramm oder Fischgrätendiagramm genannte einfache Darstellungsform kausaler Zusammenhänge, die insbesondere im → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000, → Qualitätscontrolling) üblich ist. An den Enden der „Fischgräten“ stehen die Ursachekategorien und die an den einzelnen Armen des Diagrammes aufgeführten einzelnen (konkreten) Ursachen tragen zu dem am Ende („Kopf“) des Diagrammes dargestellten Wirkung bei. Die häufigsten Ursachekategorien sind:

- Mensch
- Maschine
- Material
- Methode
- Mitwelt („Milieu“)
- Meßbarkeit

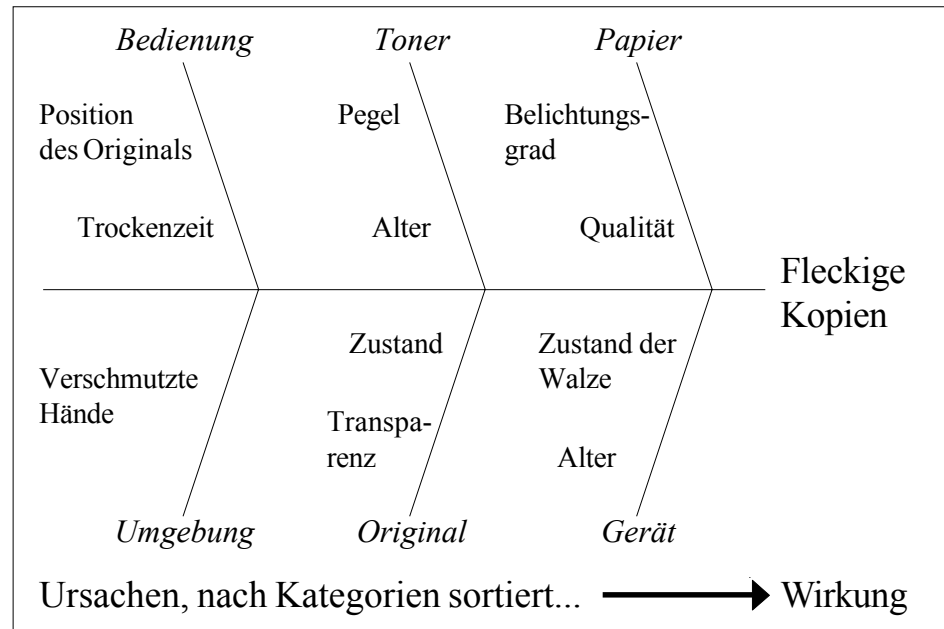
Man spricht in diesem Zusammenhang auch von den sogenannten „6M“. Das Ursache-Wirkungs-Diagramm hat die folgende allgemeine Form:



Nebenstehend findet sich ein Beispiel für ein Ursache-Wirkungs-Diagramm: Die Darstellung faßt die Ursachen fleckiger Kopien nach sechs verschiedenen Kategorien zusammen. Die „6M“ werden hierbei entsprechend den jeweiligen Erfordernissen der Situation angepaßt. Genau diese Ursachenkategorien in genau dieser Reihenfolge zu reproduzieren ist also kein feststehendes Dogma, sondern von Fall zu Fall in angemessener Weise zu handhaben. Die praktische Vorgehensweise besteht im wesentlichen aus folgenden Schritten:

1. Das Problem definieren (z.B. „Fleckige Kopien“)
2. Ursachenkategorien erarbeiten (Im Beispiel „Bedienung“, „Toner“, „Papier“ usw.)
3. Zu jeder Ursachenkategorie mindestens eine konkrete Ursache ausarbeiten (zu „Toner“ beispielsweise „Pegel“, „Alter“ usw.)
4. Die Darstellung auf Vollständigkeit und Richtigkeit prüfen, wozu sich insbesondere → Kreativitätstechniken wie z.B. das → Brainstorming eignen
5. Die identifizierten Ursachen auf mögliche Abhilfen und deren Nutzwert hin analysieren, z.B. mit der → Pareto-Analyse
6. Konkrete Verbesserungen einführen, bewerten und stabilisieren, → Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß

Anders als die → Fehlerbaumanalyse hat das Ursache-Wirkungs-Diagramm keine hierarchische Struktur und enthält i.d.R. keine Angaben über Wahrscheinlichkeiten. Es eignet sich daher eher zur prozefnahen Erfassung von Fehlerursachen und Wirkungen und



weniger zur Ermittlung von Prioritätsreihenfolgen bei der Fehlerbeseitigung. Vgl. auch → FMEA. Die Methode ist daher auch kein Verfahren der → Risikoanalyse.

Die Methode wurde zwar von dem japanischen Chemiker Kaoru Ishikawa zur Analyse technischer Probleme entwickelt, eignet sich aber auch, Verbesserungen zu visualisieren. Dann steht als Folge das angestrebte Ergebnis (z.B. eine Steigerung der Qualität, Erhöhung der Produktivität usw.) und an den „Fischgräten“ werden die Einflußfaktoren eingetragen, die das angestrebte Ergebnis herbeiführen.

Zu den Vorteilen des Verfahren gehören seine relativ Einfachheit, so daß keine theoretischen Schwierigkeiten zu erwarten sind, die einfache Durchführung, die Förderung des Denkens in Zusammenhängen (→ Vernetztes Denken) und ganzheitlicher Sichtweisen (vgl. auch → Balanced Scorecard) und daß es eine ausgezeichnete Diskussionsgrundlage bei Teambesprechungen darstellt.

Zu den Nachteilen gehört, daß die Darstellung bei komplexen Problemen schnell zu unübersichtlich wird und daß zeitlich versetzte Wechselwirkungen nicht oder nur schwer erfassbar sind. Beispielsweise kann eine verknappende oder reduzierende Maßnahme (weniger Parkplätze, verkehrsbehindernde Poller, breitere Bürgersteige) erst nach einer gewissen Zeit zu einem Problem führen (weniger Kunden, weniger kaufkräftige Kunden). Dies kann die Methode nicht oder nur schlecht darstellen.

Ursprungszeugnis

Zollrechtlich relevantes Dokument, das den Ursprung einer Ware aus einem bestimmten Land oder Wirtschaftsraum bestätigt. → Zoll, → Zollverfahren.

Die Ausstellung von Ursprungszeugnissen wird nur beantragt, wenn die Zollbehörden des Importlandes (z.B. gemäß den dortigen Konsulats- oder Mustervorschriften) oder der Kunde (z.B. im → Akkreditiv) dies verlangen. Zweck ist vielfach die entsprechende zollrechtliche Eintarifierung von Waren, insbesondere wenn diese bei Herkunft aus einem bestimmten Gebiet einem anderen Zolltarif unterliegen. Importeure wollen mit dem U. auch oft sicherstellen, tatsächlich eine Ware aus einem bestimmten Land zu erhalten, wenn ihre lokalen Vorschriften oder ihre Kunden dies verlangen, oder Waren aus bestimmten Ländern z.B. wegen politischen oder gesundheitlichen Gründen (Epidemien!) ausgeschlossen werden.

Die Europäische Union hat einen einheitlichen Vordruck für das U., vgl. die nebenstehende Abbildung.

Die Definition des Ursprungsbegriffes basiert auf der EG-Verordnung Nr. 802/68 vom 27.06.1968 „Über die gemeinsamen Begriffsbestimmungen“. Das Ursprungszeugnis selbst wird in der EG-Verordnung Nr. 553/81 „Über das Ursprungszeugnis und den Antrag hierzu“ vom 12.02.1981 definiert.

Zuständig für die Ausstellung der Ursprungszeugnisse sind die örtlichen Industrie- und Handelskammern, die hierfür i.d.R. eine außenwirtschaftliche Abteilung haben.

USP

Abk. für → Unique Selling Position.

USt.

→ Umsatzsteuer, → Umsatzsteuer-Konto.

USt-IdNr.

→ Umsatzsteuer-Identifikationsnummer.

1 Absender - Consignor - Expéditeur - Expedidor		D 168491	ORIGINAL
2 Empfänger - Consignee - Destinataire - Destinataro		EUROPÄISCHE GEMEINSCHAFT EUROPEAN COMMUNITY - COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE - COMUNIDAD EUROPEA URSPRUNGSZEUGNIS CERTIFICATE OF ORIGIN - CERTIFICAT D'ORIGINE - CERTIFICADO DE ORIGEN	
3 Ursprungsland - Country of origin - Pays d'origine - País de origen			
4 Angaben über die Beförderung - means of transport - expedition - expedición		5 Bemerkungen - remarks - observacions - observaciones	
6 Laufende Nummer-Zeichen, Nummern, Anzahl und Art der Packstücke, Warenbezeichnung Item no., marks, nos., number and kind of packages, description of goods No. de pos, marquaga, nos., nombre et nature des colis, description de marchandises No. de orden, marcas, nos., cantidad y naturaleza de los bultos, descripción de las mercancías		7 Menge Quantity Quantité Cantidad	
8 DIE UNTERZEICHNENDE STELLE BESCHEINIGT, DASS DIE OBEN BEZEICHNETEN WAREN IHREN URSPRUNG IN DEM IN FELD 3 GENANNTEN LAND HABEN The undersigned authority certifies that the goods described above originate in the country shown in box 3. L'autorité soussignée certifie que les marchandises désignées ci-dessus sont originaires du pays figurant dans la case No. 3. La autoridad infrascrita certifica que las mercancías abajo mencionadas son originarias del país que figura en la casilla no. 3.			

Formular-Verlag PÜRSCHKE + HENSEL GmbH, 22527 Barm., Kennzahlreihe 7
 Fax: (030) 66 01 01-11, Tele: (030) 66 01 01-11, e-Mail: porsche-hensel@comcast.de
 0.98 D 987654321
 Bestell-Nr. 3289 3.0 (1989)

Ort und Datum der Ausstellung; Bezeichnung, Unterschrift und Stempel der zuständigen Stelle



Value Reporting

Auch Wertberichterstattung; Die vergleichsweise unübersichtliche Vielzahl aller Konzepte und Maßnahmen, durch die die Ergebnisse des unternehmerischen Wertmanagements (→ Wert, → Wertmanagement) und u.U. sogar bis zu einem gewissen Grad die des internen Rechnungswesens (→ Kostenrechnung) berichtet werden (→ Offenlegung). Ziel ist die Kommunikation möglichst umfangreicher entscheidungsrelevanter Daten am Kapitalmarkt, so daß potentielle Investoren sich in ähnlicher Weise ein Bild vom Unternehmen machen können wie es die Anteilseigner durch ihre gesetzlichen Kontroll- und Informationsrechte selbst bereits vermögen.

Durch das Value Reporting wird also der Umfang der Offenlegung über den gesetzlich oder durch die → IFRS vorgeschriebenen Rahmen hinaus erweitert. Value Reporting leitet eine Art Wettbewerb um Offenlegung ein, weil durch erweiterte Offenlegungen neue Investoren leichter zu gewinnen sind.

Value Reporting führt weiterhin zu einer Verringerung und Verwischung der Unterschiede zwischen externer und interner Rechnungslegung. Die weitergehenden Informationspflichten der IFRS machen zudem das Value Reporting leichter, weil nach dem Umstieg auf internationale Rechnungslegung ohnehin mehr Datenmaterial zur Verfügung stehen muß.

Zu den Inhalten des Value Reporting gibt es eine Vielzahl, zum Teil einander widersprechenden Konzepten:

nach Müller („Shareholder Value Reporting“, Wien 1998):

- Total Return Reporting: Berichterstattung über die Entwicklung der Aktie.
- Value Added Reporting: Berichterstattung über die Performance (→ Cash Flow, → Jahresüberschuß, zahlreiche → Kennzahlen).
- Strategic Advantage Reporting: Berichterstattung über Ziele und Erfolgspotentiale, Chancen und Risiken des Unternehmens.

nach Lebhart („Value Reporting“, Zürich 1999):

- Finanzielle Perspektive: Vorgeschriebene Offenlegung plus weitere Kennzahlen.
- Management-Perspektive: Erläuterung der strategischen Ausrichtung.
- Kunden- Prozeß- und Entwicklungsperspektive: Inhalte der → Balanced Scorecard, berichtet auf Segmentebene (→ Segmentberichterstattung) einschließlich Maßzahlen und Zielsetzungen.

nach Pellens/Hillebrandt/Tomaszewski („Value Reporting. Eine empirische Analyse der DAX-Unternehmen“, in: Wagenhofer/Hrebicek, „Wertorientiertes Management“, Stuttgart 2000):

- Shareholder Return Reporting: Berichterstattung über die Entwicklung der Aktie.
- Corporate Return Reporting: dieses besteht aus „Financial- und Per Share Reporting“ über die bisherige Performance des Unternehmens, „Value Tools Reporting“ über die Methoden und Instrumente, die das Management im Rahmen des Wertmanagements eingesetzt hat und „Future Objective Reporting“ mit den strategischen Zielen und Planwerten.

nach PricewaterhouseCoopers (Hrsg., „ValueReporting Forecast 2001. Trends in Corporate Reporting an Best Practice Examples“, New York 2001):

- Market Overview: Enthält einen grundlegenden Marktüberblick zur Lage der Gesellschaft, Branche, Konkurrenz, staatlicher und sonstiger Regulierung usw.
- Value Strategy: Detaillierte Beschreibung der Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken und Unternehmensziele.
- Value Management: Kennzahlen-Berichterstattung.
- Value Platform: Nichtfinanzielle Berichterstattung über Werttreiber wie Innovationen, Marken, Kunden, Mitarbeiter, Produktschutz usw.

nach dem Business-Reporting Modell des American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) und des FASB („Improving Business Reporting“, AICPA 1994/2001):

- Financial and non-financial data: Financial Statements and related disclosures, High-level operating data and performance measures that management uses to manage the business.
- Management’s analysis of such data: Reasons für changes in the financial, operating and performance-related data and the identity and past effects of key trends.
- Forward-looking information: Opportunities and risks including those resulting from key trends; Management’s plans, including critical success factors; Comparison of actual business performance to previously opportunities, risks and management’s plans.
- Information about management and shareholders: Directors, management, compensation, major shareholders and transactions and relationship among related parties.
- Background about the company: Broad objectives and strategies; Scope and description of business and properties; Impact of industry structure on the company.
- Information about unrecognized intangible assets: Research and development, human resources, customer relationship, innovations.

Das Value Reporting leistet damit neben der erweiterten Information der Öffentlichkeit insbesondere einen Beitrag zur → Unternehmensbewertung, weil es die Abschätzung

künftiger Potentiale der Unternehmung weit besser erlaubt als es traditionelle Offenlegungen vermögen. Aus dem gleichen Grund kann es relevant sein beim → Rating der Unternehmung u.a. nach dem → Basel II Abkommen.

Valuta

1. Fremdwährung. Die 1999 bis 2002 im Euro enthaltenen europäischen Währungen galten nach Einführung des Euro aber vor Einführung des Euro-Bargeldes nicht mehr als V.
2. Wertstellung von Rechnungen im Handelsverkehr zur Verlängerung der Zahlungsfrist, ohne die Allgemeinen Geschäftsbedingungen ändern zu müssen, bzw. von Gutschriften im Giroverkehr mit Banken.

Valuta-Akzept

akzeptierter → Wechsel (→ Akzept) in → Valuta.

Valutaforderungen

Forderungen in Fremdwährung. V. sind zunächst mit dem maßgeblichen Wechselkurs bei Erstverbuchung anzusetzen (→ Grundsatz der Ordnungsmäßigkeit des Belegwesens, → Belegprinzip). Der Kurswert am Abschlußstichtag ist unter Beachtung des Anschaffungskosten- und des → Niederstwertprinzips zu berücksichtigen, d.h., Kurswertminderungen sind als außerordentlicher Aufwand zu buchen, während Kurswertsteigerungen buchhalterisch erst bei Eingang der Zahlung berücksichtigt werden dürfen (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB). Es gelten die allgemeinen Vorschriften für → Wertaufholung bzw. → Wertbeibehaltung (→ Wertbeibehaltungswahlrecht).

Valuta-Scheck

Ein → Scheck in → Valuta.

Valutaverbindlichkeiten

→ Verbindlichkeiten in Fremdwährung. Sie sind mit dem maßgeblichen Wechselkurs bei Erstverbuchung anzusetzen. Spätere Kursschwankungen sind unter Beachtung des Anschaffungskosten- und des Höchstwertprinzips zu berücksichtigen, d.h., Kurswertsteigerungen sind als außerordentlicher Aufwand zu buchen, während Kurswertminderungen erst bei Ausgleich der Verbindlichkeit berücksichtigt werden dürfen (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB). Es gelten die allgemeinen Vorschriften für Wertaufholung bzw. Wertbeibehaltung (→ Wertbeibehaltungswahlrecht).

Valuta-Wechsel

Ein → Wechsel in → Valuta, auch ein → Valuta-Akzept.

Valutenkonten

→ Sortenkonten.

variable Kosten

der Teil der Gesamtkosten, der bei Veränderung einer Kosteneinflußgröße (z.B. → Ausbringungsmenge, → Ausbringung) ebenfalls eine Veränderung erfährt. Diese Veränderung kann proportional, über- oder unterproportional sein, muß aber in direktem Zusammenhang mit der Kosteneinflußgröße stehen (→ Kostenfunktionen). Bei Maschinen kommen über- und unterproportionales Verhalten vor. Vielfach kann die Integral- und Differentialrechnung verwendet werden, um den optimalen, d.h., kostenminimalen Leistungspunkt einer Anlage aufzufinden (→ Leistung, optimale). Gegenteil: → Fixkosten.

Veränderlichkeit alleine reicht nicht, eine Kostenart als variable Kostenart zu qualifizieren, weil alle Kosten, auch die Fixkosten, stets veränderlich sind.

	Einzelkosten	Gemeinkosten	
	Auf das einzelne gefertigte Produkt direkt umlegbare Kosten.	Nicht auf ein einzelnes Produkt, d.h., betriebs- oder unternehmensbezogene Kostenarten.	
variable Kosten Kosten, die leistungsabhängig sind, d.h., sich leistungsproportional oder sonst abhängig verhalten.	Fertigungslöhne im Baugewerbe, Rohstoffverbrauch in Produktion, Verkäuferprovisionen, Ausgangsfrachten bei Versand von Einzelprodukten.	Nicht produktspezifisch (d.h., statistisch erfaßter oder geschätzter) Hilfs- und Betriebsstoffverbrauch, ferner in manchen Fällen der Energieverbrauch	Sog. „Teilkostenrechnung“
Fixkosten Kosten, die leistungsunabhängig sind, d.h., sich bei Ausbringungsänderung nicht ändern.	X	Alle anderen Kosten, z.B. Verwaltung, Telekommunikation, Büro, Mieten, Versicherungen, Kraftfahrzeug- und Reisekosten, kalkulatorische Kosten,...	
Sogenannte „Vollkostenrechnung“			

Variable Kosten können → Einzelkosten oder auch → Gemeinkosten sein. Variable Gemeinkosten sind vielfach unechte Gemeinkosten (→ Gemeinkosten, unechte).

Die variablen- und die Fixkosten sind die Grundlage für zahlreiche wichtige Rechenverfahren, die unter dem Oberbegriff „Teilkostenrechnung“ laufen. Grundlage ist vielfach der → Deckungsbeitrag.

Im → Betriebsabrechnungsbogen sind die Produktivlohnkosten, die Materialkosten und die Energiekosten die häufigsten variablen Kosten. → Kalkulatorische Kosten sind stets Fixkosten; die → kalkulatorische Abschreibung kann jedoch nach Leistung einer Maschine oder Anlage bemessen werden und ist dann als variable Kostenart zu klassifizieren. Eine große praktische Hürde ist dabei der häufige umgangssprachliche Irrtum von den sogenannten „festen Kosten“. Diese gibt es nicht. Im Leben ist nichts fest und unveränderlich, schon gar keine Kostenart. Auch Kosten, die sich von einer Rechnungsperiode auf eine andere in der Höhe ändern, können Fixkosten sein. Sie sind veränderlich, aber nicht variabel. Für die Eigenschaft der Variabilität im kostenrechnerischen Sinne ist einzig und alleine der Leistungsmengenbezug ausschlaggebend. Die Telefonkosten eines Industriebetriebes beispielsweise ändern sich von einer Periode zur nächsten. Sie sind veränderlich, aber nicht variabel, denn die Anzahl der geleisteten Einheiten, also der hergestellten Produkte, hat nichts mit der Anzahl der Telefonminuten zu tun. Die Telefonkosten eines Callcenters sind ebenfalls veränderlich, aber zudem auch variabel: das Callcenter ruft Kunden an. Diese Anrufe sind die erbrachte Leistung. Mehr Leistung, mehr Kosten – eine variable Kostenart. Dies kann wiederum für verschiedene Branchen betrachtet werden:

- Produktionsgewerbe: Einzelkosten sind i.d.R. Rohstoffe, Produktivlöhne und Verkaufsprovisionen, aber variable Kosten sind Rohstoffe, Hilfs- und Betriebsstoffe, Energie, soweit im Produktivbereich eingesetzt, und Verkaufsprovisionen. Alle anderen Kosten sind Fixkosten.
- Bauhandwerk: Wie Produktionsgewerbe.
- Handel: Nur Wareneinsatz und Verkäuferprovisionen sind Einzelkosten und variable Kosten. Alle anderen Kosten sind Fixkosten.
- Gaststätte: Die Kosten für eingesetzte Lebensmittel und Getränke sowie ggf. für Umsatzbeteiligungen an die Mitarbeiter sind Einzelkosten und variable Kosten, der Rest ist i.d.R. fix.
- Hotelgewerbe: Alle Kosten sind Fixkosten (aber nicht unveränderlich), weil es keinen direkten Bezug zwischen Kostenhöhe und Anzahl der verkauften Nächte gibt, auch nicht bei Kostenarten wie Elektrizität oder Heizung.
- Softwaregewerbe, Standardsoftware: Alle Kosten außer ggf. den Verkäuferprovisionen und den Kosten für Vervielfältigungsstücke (Datenträger, Handbücher) sind Fixkosten.
- Softwaregewerbe, Individuallösungen: Die Entgelte für die Programmierer sind Einzelkosten und variable Kosten, ansonsten wie vorstehend.
- Mediengewerbe: Alle Kosten sind Fixkosten.

- Telekommunikation: Im Netzbetrieb sind alle Kosten Fixkosten, im Dienstbetrieb sind nur die Kosten für vom Netzbetreiber erworbene Netzminuten (für »Airtime«) Einzelkosten und zugleich variable Kosten. Der Rest sind Fixkosten.

Hinsichtlich der Klassifizierung von Kosten als variabel entstehen häufig Irrtümer. Grundlegend ist wichtig zu erkennen, daß variable Kosten in ihrer Höhe direkt von der betrieblichen Ausbringung abhängen. Das, und nur das, ist das Kriterium. Alle anderen Kostenbeziehungen mögen Grund zur Veränderung von Kostenbeträgen sein, aber veränderliche Kosten sind noch lange keine variablen Kosten. Die diesbezügliche Verwechslung ist anscheinend geradezu unausrottbar. Einige Beispiele für häufige Fehler aus der Lehr- und Beratungspraxis des Autoren:

Viele Kostenarten insbesondere in der Maschinenkostenrechnung sind für einen bestimmten Kapazitätsbereich unveränderlich. Erfordert der Markt, daß eine zusätzliche Anlage zur Ausweitung der Leistung bereitgestellt wird, so ändern sich die Kosten schlagartig auf ein neues, höheres Niveau. Man spricht von den sogenannten „sprungfixen“ Kosten. Die aber sind, wie schon die Bezeichnung zeigt, immer noch Fixkosten: Obwohl die Kosten bei Ausweitung der Ausbringung steigen, sind sie doch nicht direkt davon abhängig. Sie steigen nicht mit jeder einzelnen Ausbringungseinheit, z.B. jedem einzelnen hergestellten Produkt, sondern erst bei Überschreiten einer Kapazitätsgrenze. Das macht noch keine variablen (sondern nur veränderliche) Kosten aus.

In vielen Produktionsprozessen sind → Rüstkosten erforderlich. Diese haben etwas damit zu tun, daß Maschinen eingerichtet und Produktionsprozesse vorbereitet werden müssen. Rüstkosten sind meist einem Auftrag zuzuordnen, denn sie entstehen, wenn der Betrieb beginnt, den Auftrag eines bestimmten Kunden abzuarbeiten. Solche Kosten heißen intervallfix, d.h. sie entstehen in bestimmten Intervallen immer wieder neu. Auch das macht sie aber noch nicht zu variablen Kosten.

Ähnliches gilt im Einkauf. Eingekaufte Ware hat gar keine Kosteneigenschaft. Sie wird aktiviert. Auch die Kosten z.B. für die Qualitätsprüfungen im Wareneingang, die nach §377 Abs. 1 HGB unverzüglich stattzufinden haben, sind meist nicht von der Anzahl der zu prüfenden Produkte abhängig und damit Fixkosten.

Weiterhin ist der Irrtum beliebt, Lagerkosten seien variabel, weil sie mit der Zahl der Produkte zunehmen. Die Zahl der gelagerten Produkte muß aber nichts mit der Ausbringungsmenge zu tun haben. Auch Lagerkosten sind daher Fixkosten. Schließlich wurde eingewandt, die Kosten im Lagerbereich seien variabel, weil sie pro Exemplar sinken. Man spricht hier von der → Stückkostendegression: Dividiert man die Gesamtsumme der Kosten durch die Anzahl der hergestellten Einheiten, so ist das Ergebnis um so kleiner je höher die Produktionsstückzahl ist. Auch das macht noch keine variablen Kosten: Variabilität ist nur in der absoluten Höhe der Kosten und nicht in einem Kostenverhältnis gemessen.

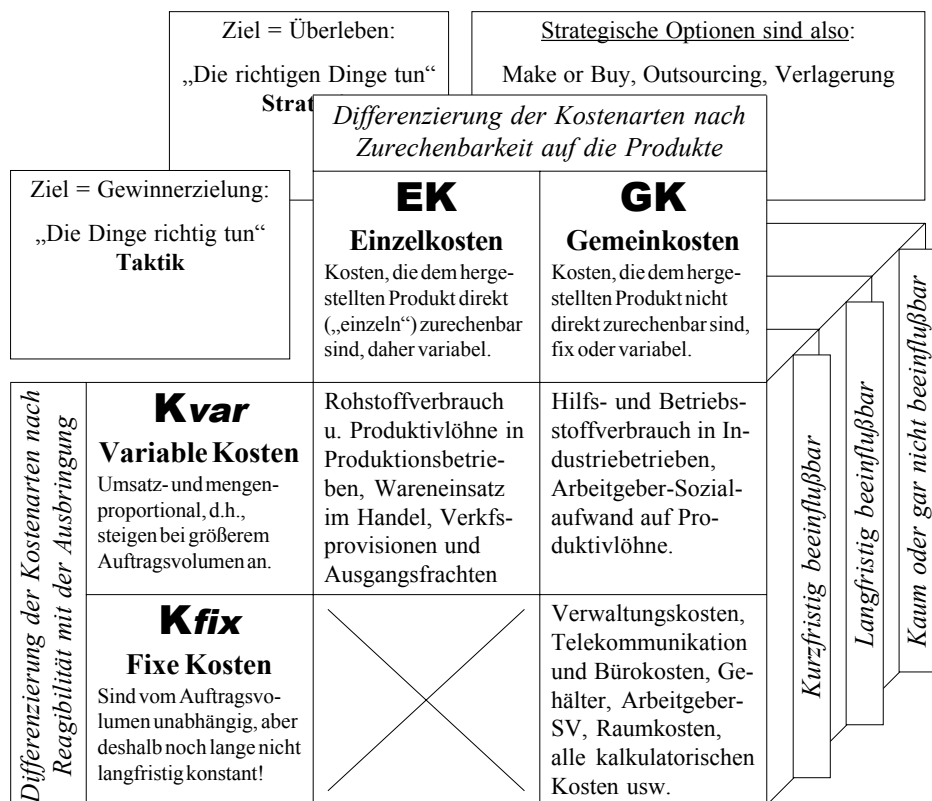
Grundsätzlich soll in Zweifelsfällen der Begriff der variablen Kosten stets eng ausgelegt werden. Ist unklar, ob eine Größe variabel oder einfach nur veränderlich (und damit eine Fixkostenart) ist, so sollte sie stets als Fixkostenart klassifiziert werden. Das hat den Grund, daß viele Rechenmethoden nur eine einzige variable Kostenart zugrundelegen. Sie anzuwenden ist schwierig, wenn es mehrere anscheinend oder wirklich variable Größen gibt. Allerdings gibt es insbesondere im Zusammenhang mit der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung verschiedene Abstufungen von Fixkosten. Das ist der richtige Ort für die Zweifels- und Grenzfälle, denn man kann unterschiedliche Arten von „fix“ unterscheiden.

Die Bemessung des Leistungsbezuges (und damit die Einordnung als „variabel“) ist eine Frage der Sichtweise. Dies kann dazu führen, daß Kosten, die als variabel betrachtet werden, aus anderer Sicht Fixkosten sind. Betrachtet man beispielsweise eine einzelne Anlage, dann sind die Kosten für Treibstoffe und andere Betriebsstoffe variabel, weil sie von der Leistung der Maschine abhängen. Leistet die Maschine mehr Ausbringung, dann wird sie mehr Treib- und beispielsweise Schmierstoffe verbrauchen. Betrachtet man aber

die → Ausbringung des gesamten Produktionsapparates, von dem die Maschine nur ein Teil ist, so bedeutet eine höhere Leistung (Drehzahl o.ä.) einer Anlage noch keineswegs auch eine höhere Gesamtausbringung an fertigen Produkten. Die Treibstoffe einer einzelnen Anlage können also Fixkosten sein, wenn der ganze Produktionsapparat betrachtet wird.

In der → Prozeßkostenrechnung sind solche Wechsel der Sichtweise häufig, weil „genauer hingeguckt“ wird. Die leistungsmengeninduzierten Kosten (→ LMI) sind daher nicht immer mit den variablen Kosten identisch, und die leistungsmengenneutralen Kosten (→ LMN) sind nicht immer → Fixkosten. Allgemein gesagt setzt die Prozeßkostenrechnung eine Vielzahl von Kostentreibergrößen anstelle des einen „klassischen“ Kostentreibers der „Ausbringungsmenge“.

Wird der Begriff der variablen Kosten unter dem Gesichtspunkt der Beeinflussbarkeit durch Maßnahmen der Geschäftsleitung betrachtet, so eröffnet sich eine strategische Option. Kaum oder gar nicht beeinflussbare Kosten sind eher für das Überleben des Unternehmens relevant, während kurzfristig veränderbare Kosten Gegenstand der unternehmerischen Taktik sind. Dies ist insbesondere im Zusammenhang mit der → Stückkostendegression zu sehen: ist der Anteil variabler Kosten an den Gesamtkosten geringer, so ist die Stückkostendegression kleiner. Dann ist aber auch der → Deckungsbeitrag höher und damit der → Break Even Punkt früher erreicht. Dies bedingt ein höheres Gewinnpotential und damit eine größere strategische → Wettbewerbsfähigkeit. Variable in fixe Kosten zu verwandeln ist also eine Wettbewerbsstrategie, die seit Jahrhunderten geübt wird – beispielsweise durch Automatisierung und Mechanisierung, denn hierdurch werden Lohnkosten in kalkulatorische Kosten verwandelt. Vgl. hierzu auch die nebenstehende Grafik.



variabler Kurs

Begriff, wenn für ein → Wertpapier oder einen Posten Ware im Jahresabschluß aufgrund von Kursschwankungen stets neue Bilanzansätze notwendig werden. → Kurs.

Varianz

statistisches Streuungsmaß von Merkmalsausprägungen in einer Grundgesamtheit, quadratische Standardabweichung. Die grundsätzliche Formel lautet:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (\mu - x_i)^2}{n}}$$

Der Wert μ ist in dieser Formel der → Mittelwert, der zuvor aus den einzelnen Merkmalsausprägungen x_i berechnet worden sein muß (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung). In

großen Stichproben erhält man jedoch meistens bessere Werte durch Anwendung einer durch $n-1$ modifizierten Berechnungsmethode:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (\mu - x_i)^2}{n-1}}$$

Vielfach können oder sollen keine konkreten zahlenmäßigen Werte erhoben werden, sondern es liegen nur klassierte Daten vor. Das ist besonders bei sensitiven oder vertraulichen Informationen häufig (z.B. bei der Frage nach dem Einkommen), oder wenn der Befragte einen Wert nicht exakt sondern nur ungefähr kennt. Dann kann die V. aus den Häufigkeiten h_i der einzelnen Klassenmitten m_i berechnet werden:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n h_i \cdot (\mu - m_i)^2}{n}}$$

Diese Berechnungsmethode ist zwar ungenauer, bei klassierten Daten aber die einzige. Die Varianz ist die Grundlage für alle Berechnungen mit der Gauß'schen Normalverteilung und die Basis für eine Vielzahl von statistischen und mathematischen Methoden im → Qualitätsmanagement und im → Controlling, beispielsweise der statistischen Prozeßlenkung im Bereich des → Total Quality Managements oder der → XYZ-Analyse im Bereich der Materialwirtschaft und Versorgungskettenstrategie. Auch die → Marktforschung kennt eine Vielzahl von Methoden, die auf der V. aufbauen.

Variation

Allgemeine jede Veränderung, in der Betriebswirtschaft aber zumeist eine

1. Veränderung z.B. der Kosteneinflußgrößen, um den Auswirkungen eines geänderten Beschäftigungsgrades zu begegnen, oder eine
2. Abweichung z.B. eines Istwertes von einem vorgegebenen Sollwert aufgrund von Veränderungen, die im Zeitpunkt der Planungsrechnung noch nicht oder nicht in der tatsächlich stattgehabten Weise vorhersehbar waren.

Variator

Eine Kennziffer die im Zusammenhang mit der → Plankostenrechnung angibt, wieviel Prozent die variablen Kosten (→ variable Kosten) an den geplanten Gesamtkosten ausmachen, falls die Planbeschäftigung realisiert wird. Er drückt also das Ergebnis der Kostenauflösung im Rahmen der Plankostenrechnung aus. Ein Beispiel:

Für einen Produktionsprozeß entstehen Fixkosten i.H.v. 12.000 Euro pro Periode und variable Kosten von 20 Euro pro Stück. Die Kostenfunktion ist also $K = 12.000 + 20x$. Die Planbeschäftigung betrage 1.000 Stück. Wie hoch ist der Variator?

Die Plankosten betragen $K_{\text{plan}} = 12.000 + 20 \times 1.000 = 32.000$ Euro. Die variablen Kosten in dieser Rechnung machen $K_{\text{var}} = 20 \times 1.000 = 20.000$ Euro oder 62,5% der Gesamtkosten aus. Der Variator beträgt also 0,625 oder 62,5%.

Der Variator stellt nicht, wie gelegentlich behauptet wird, eine eigenständige Methode der Kostenauflösung dar, sondern lediglich eine besondere Schreibweise im Rahmen der Plankostenrechnung dar. Er gilt nur für einen bestimmten Beschäftigungswert, die Planbeschäftigung. Mit steigender Beschäftigung steigt er unter sonst gleichen Umständen, mit sinkender Beschäftigung sinkt er. Der praktische Nutzen der Variatorrechnung ist jedoch beschränkt – die Teilkostenrechnung genügt als Methode völlig. Plankostenrechnungen sind, sowohl in der starren als auch in der flexiblen Erscheinungsform, in der Wirklichkeit selten, dafür aber in Prüfungen häufig.

Variormethode

Nebenrechnung der flexiblen Plankostenrechnung, durch welche mögliche Abweichungen im Beschäftigungsgrad bereits durch eine Indizierung der Größen der → Vorkalkulation berücksichtigt werden können. Grundlage der V. ist der → Variator, vgl. vorstehend.

Venture Capital

Haftendes Kapital, das einem Kapitalnehmer von einem Kapitalgeber für einen begrenzten Zeitraum (üblicherweise ca. 3 bis 5 Jahre) zur Durchführung einer risikoreichen Investition oder Transaktion („Venture“) zur Verfügung gestellt wird. Die Bereitstellung des Kapitals wird im Gegensatz zur „klassischen“ Kreditvergabe nicht vom Vorhandensein beleihungsfähiger Kreditsicherheiten abhängig gemacht (→ Bonität), sondern allein von den geschätzten Ertragschancen des zu finanzierenden Objekts. Im Gegensatz zur traditionellen Strategie der Banken nimmt der Kapitalgeber also am Risiko bewußt teil.

- Kapitalnehmer sind meist Unternehmen, die Investitionsobjekte mit hohen Ertragschancen, aber auch hohem Verlustrisiko realisieren wollen. Meist handelt es sich dabei um kleine Unternehmen, die an Innovationen auf dem technischen Sektor arbeiten; wegen des hohen Verlustrisikos der Investition, mangelnder Sicherheiten und der Unmöglichkeit für den Kreditgeber, die Chancen und Risiken des zu finanzierenden Objekts richtig einzuschätzen, erhalten sie i.d.R. keine Kredite. Die Beschaffung von Eigenkapital scheitert oft am fehlenden Kapitalmarktzugang und der mangelnden Risikobereitschaft von Investoren. Die Möglichkeiten der Selbstfinanzierung sind wegen der in der Anlaufphase geringen Gewinne nicht ausreichend, um das in der Expansionsphase stark steigende Investitionsvolumen zu finanzieren.

- **Kapitalgeber** sind meist spezielle Beteiligungsfonds. Um das Risiko durch → Diversifikation zu vermindern, sind diese an mehreren verschiedenen innovativen Projekten aus unterschiedlichen Branchen beteiligt. Durch das technische Wissen ihrer Mitarbeiter ist die Venture-Capital-Gesellschaft in der Lage, die Ertragschancen von innovativen Produkten gut einzuschätzen; betriebswirtschaftliche Kenntnisse ermöglichen es, die wichtige Beratungsfunktion gegenüber dem Kapitalnehmer zu erfüllen. Insbesondere bei Unternehmensgründungen und in der Expansionsphase esteht i.d.R. ein intensiver Beratungsbedarf bezüglich der Vermarktung der Innovation.

Das Venture Capital Geschäft ist also eine Form der Zusammenarbeit, die (noch?) in keiner Weise rechtlich typifiziert ist, weil der Kapitalgeber am Kapitalnehmer für beschränkte Zeit beteiligt ist, sein Risiko mitträgt, dennoch aber oft nicht die „volle“ Eigentümerposition des Aktionärs übernimmt. Man kann von Venture Capital Konstruktionen daher als einer Art „beschränkter Partnerschaften“ sprechen.

Anders als Banken sehen Venture Capital Geldgeber ihr wirtschaftliches Interesse nicht in einem vom Kapitalnehmer zu zahlenden Zins, sondern im eigentlichen wirtschaftlichen Erfolg seiner Idee, der sich etwa in Form steigender Aktienkurse oder zukünftiger Gewinne manifestiert. Nach erfolgreicher Einführung der Geschäftsidee des Venture Capital Kapitalnehmers wird der Kapitalgeber daher vielfach durch einen Aktienverkauf aussteigen und dabei durch gestiegene Kurswerte einen Gewinn realisieren.

Aus Sicht der → Finanzierungsarten ist Venture Capital daher eine Mischform aus Eigen- und Fremdfinanzierung.

Wichtige Formen von Venture Capital sind:

- **Seed financing:** Finanzierungen, die einem Gründer helfen sollen, ein marktfähiges Konzept einer Idee zu entwickeln. Die Finanzierung dient meistens der Produktentwicklung und der → Marktforschung.
- **Start-up financing:** Die Finanzierung der Entwicklung eines marktfähigen Produktes aus einer ursprünglichen Konzeptstudie, zumeist die Nachfolgefinanzierung einer ursprünglich erfolgreichen Seed finance operation.
- **First or Early Stage financing:** Die Finanzierung der Einführungsphase eines neuen Produktes (→ Produktlebenszyklus).
- **Second or Later Stage financing:** Erhaltungsfinanzierung bestehender Unternehmen, die auch dazu dienen sollen, ihre Marktstellung zu verbessern.
- **Third or Mezzanine Stage financing:** Die letzte Finanzierungsebene, die dazu dienen soll, ein Produkt zum Gipfel seines Lebenszyklus zu bringen und im Portfolio die Cash Cow Phase zu erreichen (→ Cash Cows). Der Kapitalgeber verkauft seine Anteile häufig in dieser Phase, weil das Unternehmen dann am profitabelsten arbeitet und die höchsten Kursgewinne zu realisieren sind. Details vgl. → Mezzanine-Kapital.

- **Bridge financing:** Überbrückungsfinanzierung bei vorübergehenden Zahlungsschwierigkeiten oder anderen Zwischenphasen, die mit traditionellen Mitteln nicht zu überwinden sind.

Durch die Eigenkapitalbeschlüsse von Basel (den sogenannten Basel Capital Accord) wird es generell schwerer, Fremdkapital bei Banken aufzunehmen. Der Finanzierung durch Venture Capital kommt daher in Zukunft eine wachsende Bedeutung zu.

Veränderungsbilanz

Beständedifferenzenbilanz, komparativ-statisches Instrument der Liquiditätsplanung als Vorstufe der Kapitalflußrechnung, mit Hilfe dessen die betragsmäßigen Veränderungen in der Abrechnungsperiode festgehalten werden. Dabei werden die Bilanzen zweier aufeinander folgender Jahre verglichen und für jeden Posten die Veränderung gemessen. → Bewegungsbilanz.

Veranlagung

periodisch sich wiederholendes Verwaltungsverfahren zur Ermittlung der Besteuerungsgrundlagen (→ Bemessungsgrundlage), der Steuerhöhe und zur Festsetzung der Steuer. Die V. wird i.d.R. durch Selbstdeklaration (→ Steuererklärung) des Steuerpflichtigen eingeleitet und mit dem Erlaß eines Verwaltungsaktes (→ Steuerbescheid), der die Höhe der Steuer, die Fälligkeit und die zugrundeliegenden Besteuerungsgrundlagen ausweist, abgeschlossen. Eine V. ist bei verschiedenen Steuern vorgesehen. Die bekannteste Form der V. ist die in §§25ff EStG geregelte Veranlagung zur Einkommensteuer. Diese wird nach Ablauf des Kalenderjahrs (→ Veranlagungszeitraum) nach dem Einkommen veranlagt, das der Steuerpflichtige in diesem Veranlagungszeitraum bezogen hat, soweit nicht nach §46 EStG eine Veranlagung unterbleibt. Auch für die → Körperschaftsteuer ist ein Veranlagungsverfahren vorgeschrieben (§§48ff KStG). Für die → Gewerbesteuer ist die Veranlagung aus §§16ff GewStG zu ersehen.

Veranlagung von Ehegatten

Eine Sonderform der → Veranlagung im Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer) für verheiratete Steuerpflichtige, die beide unbeschränkt einkommensteuerpflichtig sind und nicht dauernd getrennt leben nach §26 EStG.

Bei dieser Form der Veranlagung werden werden die Einkünfte (→ Einkunftsarten), die die Ehegatten erzielt haben, zusammengerechnet, den Ehegatten gemeinsam zugerechnet und die Ehegatten sodann gemeinsam als Steuerpflichtiger behandelt. Die tarifliche Einkommensteuer beträgt dann nach §32a Abs. 5 EStG das Zweifache des Steuerbetrags, der sich für die Hälfte ihres gemeinsam zu versteuernden Einkommens nach den Absätzen ergibt (→ Splitting-Verfahren). Für dieses Verfahren gibt es auch eine besondere Steuer-

tabelle (→ Einkommensteuertabellen), die sogenannte Splitting-Tabelle, in der diese Rechenvorschrift bereits berücksichtigt ist.

Beispiel für die Veranlagung von Ehegatten (gültig seit 2005):

Fall	Zu versteuerndes Jahreseinkommen	Tarifliche Einkommensteuer
Ledige Person	40.000,00 €	9.223,00 €
Verheiratete	er 20.000,00 €	2.850,00 €
	sie 20.000,00 €	2.850,00 €
	Zusammen: 40.000,00 €	5.700,00 €

Die Zusammenveranlagung von Ehegatten erbringt diesen also einen Steuervorteil von 3.523,00 €. Durch die Steuertarifänderung ab 2007 ergibt sich hier keine Veränderung.

Veranlagungszeitraum

der Zeitraum, für den eine Steuer, für die eine → Veranlagung durchgeführt wird, errechnet und erhoben wird. Bei Jahressteuern ist der V. regelmäßig das Kalenderjahr, etwa in §25 Abs. 1 EStG.

Verantwortlichkeitskontrollrechnung

Untersuchung im Anschluß an die Abweichungsanalyse, durch welche festgestellt werden soll, welcher Kostenstellenleiter für welche Abweichung verantwortlich ist. Die V. kann eine Nebenrechnung im Rahmen der allgemeinen Betriebsorganisation sein (→ Organisation) und setzt voraus:

1. eine exakte Abgrenzung von Verantwortlichkeitsfeldern,
2. eine auf das Verantwortlichkeitsfeld bezogene vollständige Kosten- und Leistungsrechnung,
3. eine organisatorische Stellung des jeweiligen Kostenstellenleiters, die es ihm ermöglicht, durch entsprechende Kompetenzen wirksam auf die Kosten- und Erlösbestandteile im Hinblick auf die vorgegebenen Zielgrößen Einfluß nehmen zu können.

Veräußerungsgewinn

positiver Differenzbetrag zwischen dem → Veräußerungserlös für ein → Wirtschaftsgut und dessen → Buchwert. Bis zum Veranlagungszeitraum 2008 ist ein privater V. aus Grundstücksgeschäften einkommensteuerfrei, wenn zwischen Erwerb und Wiederveräußerung mehr als zehn Jahre liegen, bei anderen Arten von Wirtschaftsgütern ist es ein Jahr (§23 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG). Ab Veranlagungszeitraum 2009 ist ein V. stets einkommensteuerpflichtig bzw. hierauf aufbauend körperschaftsteuerpflichtig.

Für die Veräußerungsgewinne aus Anteilen an Unternehmen gelten ab 2009 die folgenden Regelungen:

	Anteile in Privatvermögen		Anteile in Betriebsvermögen	
	Anteil < 1%	Anteil ≥ 1%	Personengesellschaft	Kapitalgesellschaft
Art der Besteuerung	Abgeltungssteuer	Teileinkünfteverfahren	Teileinkünfteverfahren	Freistellung §8b KStG
Abzug Werbungskosten und Betriebsausgaben	keine, Ausnahme: Transaktionskosten	Werbungskosten-Abzug 60%	Betriebsausgaben-Abzug 60%	Betriebsausgaben-Abzug 100%
Steuersatz	25% plus Solidaritätszuschlag	individueller ESt.-Satz plus Solidaritätszuschlag	individueller ESt.-Satz plus Solidaritätszuschlag	Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer plus Solidaritätszuschlag

→ Spekulationsgeschäfte, → Abgeltungsteuer.

Veräußerungsgruppe

Im Rahmen der → IFRS eine Gruppe zusammengehöriger Vermögensgegenstände, die einschließlich zugehöriger Verbindlichkeiten in einer einzelnen Transaktion veräußert werden soll (IFRS 5) und hierfür verfügbar ist. Der V. kann materielle und immaterielle Vermögenswerte enthalten. Die V. kann eine zahlungsmittelgenerierende Einheit (→ Cash Generating Unit) sein oder auch nicht. Maßgeblich ist lediglich die Gruppierung von Vermögenswerten und zugehörigen Schulden.

Die Gruppierung ist im Prinzip willkürlich, i.d.R. aber aus den Gegebenheiten des jeweiligen Geschäfts abgeleitet. Beispielsweise kann ein Fabrikgebäude mit allen darin befindlichen Maschinen, Anlagen und Ausstattungsobjekten eine V. darstellen, nicht aber eine zahlungsmittelgenerierende Einheit. Schulden wie etwa Hypotheken, die der V. direkt zurechenbar sind, gehören zur V.

Ein Gegenstand ist als V. zu klassifizieren und bilanziell auszuweisen, wenn sein Wert im wesentlichen durch Verkauf (und nicht durch Nutzung) des Objektes realisiert wird oder werden soll (IFRS 5.6). Hierzu muß ein aktiv verfolgter Plan bestehen, das Objekt wirklich zu verkaufen. Beispielsweise muß gezielt nach einem Käufer gesucht werden und ein Markt für diese Art von Objekt bestehen. IFRS 5.8 nennt hierfür eine regelmäßige Frist von einem

Jahr. Umstände, die diese Frist ausweiten, sind jedoch möglich – wenn beispielsweise Fristen wie für die entsprechenden Änderungen des Grundbuches oder für erforderliche Genehmigungen, die sich der Kontrolle des Unternehmens entziehen, so lange dauern. Der Verkauf selbst muß „höchstwahrscheinlich“ sein, d.h. Objekte dieser Art müssen in der Regel verkäuflich sein und das Management muß den Verkauf beschlossen haben.

Ein Vermögensgegenstand, der aufgegeben werden soll, darf nicht als Veräußerungsgruppe klassifiziert werden, weil hier kein Verkaufserlös erwartet wird (IFRS 5.13).

Veräußerungsgruppen sind zum jeweils niedrigeren aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Transaktionskosten des Verkaufes zu bewerten. Sie müssen als gesonderter Posten bilanziert werden und dürfen nicht mehr planmäßig abgeschrieben werden. Ungeplante Wertminderungen sind aber möglich und müssen dargestellt werden. IFRS 5.31 ff enthalten eine Vielzahl von Angabepflichten.

Beispiel 1: eine Unternehmung möchte das alte Verwaltungsgebäude veräußern. Ein neues Verwaltungsgebäude ist schon im Bau. Das Management beschließt die Veräußerung. Das Gebäude einschließlich zugehöriger Anlagen und Einrichtungsgegenstände sowie einschließlich eventuell bestehender Hypothekenschulden bildet eine Veräußerungsgruppe; es darf aber erst als solche klassifiziert werden, wenn das neue Verwaltungsgebäude fertiggestellt und bezogen wird, so daß das alte Gebäude leergezogen und damit für den Verkauf verfügbar wird.

Beispiel 2: ein Produktionsunternehmen plant die Veräußerung einer Fabrik. Die Grundstücke, Gebäude und zugehörigen Maschinen, Anlagen und Ausstattungsgegenstände bilden eine Veräußerungsgruppe, wenn die Geschäftsleitung den Verkauf beschließt. Die Veräußerung kann mit und ohne zugehörige Aufträge erfolgen. Wenn laufende Fertigungsaufträge auf den Erwerber übergehen, dieser also die Fertigung fortführt und in bestehende Rechtsverhältnisse eintritt, so kann das Objekt sofort als V. klassifiziert werden. Will hingegen der Veräußerer die Fabrik ohne die zugehörigen Aufträge und Verträge verkaufen, so ist sie erst dann als Veräußerungsgruppe zu klassifizieren und bilanziell auszuweisen, wenn die laufenden Produktionsaufträge entweder abgeschlossen und ausgeliefert oder auf einen anderen Fertigungsstandort übertragen worden sind. Ist eine behördliche oder andere Genehmigung für den Verkauf erforderlich, so kann dies eine weitere Verzögerung bewirken.

Veräußerungspreis

der Preis, zu dem ein Vermögensgegenstand veräußert wird (ohne → Umsatzsteuer).

Veräußerungsrenten

Verkauf eines Wirtschaftsgutes oder eines Betriebs oder Teilbetriebs auf Rentenbasis. Der Erwerber zahlt dem Veräußerer nicht einen einmaligen Verkaufspreis, sondern eine

regelmäßige Rente. Dies ist insbesondere bei der Betriebsnachfolge interessant, wenn der Veräußerer aus der Rente seine Altersversorgung sichern will. Zur Bilanzierung → Anschaffungskosten bei Erwerb auf Rentenbasis, zur Besteuerung im Bereich des Einkommensteuerrechts (→ Einkommensteuer) vgl. → Ertragsanteil an einem Rentenrecht.

Veräußerungsverlust

negative Differenz zwischen dem Veräußerungserlös für ein Wirtschaftsgut und dessen → Buchwert.

Verbindlichkeit

Allgemein die auf einem vergangenen Ereignis (dem sogenannten Verpflichtungsereignis) beruhende künftige Verpflichtung. Das Rechnungswesen spricht von einer → Liability, das bürgerliche Recht von einem Schuldverhältnis. Bürgerlich-rechtlich kann eine V. in einem Tun oder einem Unterlassen bestehen (§241 Abs. 1 Satz 1 und 2 BGB), bilanziell ist sie jedoch in Geld zu bewerten, d.h. besteht im künftigen Abfluß von Zahlungsmitteln.

Abgrenzung verschiedener Arten von Verbindlichkeiten				
Zahlungspflicht	Zahlungszeitpunkt	Zahlungshöhe	Art von Position und deren Bilanzierung	
gewiß	gewiß	gewiß	Verbindlichkeit, §253 Abs. 1 Satz 2 HGB; Abzinsung, §6 Abs. 1 Nr. 3 EStG.	„Normale“ Bilanzielle Verbindlk.
gewiß	Mindestens eine dieser beiden Positionen ungewiß		Rückstellung, §249 HGB; §6 Abs. 1 Nr. 3a EStG	
ungewiß	ungewiß	gewiß oder ungewiß	Eventualverbindlichkeit, §251 HGB; im Steuerrecht kein Ansatz möglich.	Außerbilanzielle Verbindlk.
Je nach dem Grad der Ungewißheit unterscheidet man Verbindlichkeiten von → Rückstellungen und → Eventualverbindlichkeiten. Nur die Eventualverbindlichkeiten sind außerbilanziell, d.h., in einem zusätzlichen Vermerk „unter der Bilanz“ anzugeben; die restlichen Positionsarten sind zu passivieren.				

Sind der Zeitpunkt der Leistung oder die Höhe der Leistung ungewiß, so handelt es sich um → Rückstellungen. Diese Definition entspricht ebenfalls der Definition der → Liabilities

in den International Financial Reporting Standards (→ IFRS, → IAS), die zwischen V. und Rückstellungen nicht differenzieren. Ist nicht einmal sicher, ob überhaupt eine Leistung fällig werden wird, so spricht man auch von → Eventualverbindlichkeiten.

Die V. bilden eine Gruppe von Passivposten in der Bilanz, für die regelmäßig eine Passivierungspflicht besteht. Die einzelnen Bilanzposten der Gruppe V. sind:

1. Anleihen, davon konvertibel,
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten,
3. erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen,
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
5. Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel (→ Wechselverbindlichkeiten),
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen,
7. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht (→ Beteiligungen),
8. Sonstige Verbindlichkeiten, davon aus Steuern, davon im Rahmen der sozialen Sicherheit.

Der betragsmäßige Ansatz der V. hat regelmäßig mit dem Rückzahlungsbetrag unter Beachtung des Höchstwertprinzips zu erfolgen, d.h., wenn mehrere Wertansätze am Abschlußstichtag zur Verfügung stehen, dann ist stets der höhere dieser möglichen Wertansätze zu wählen (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB). Diese Regelung ist ein Ausfluß des kaufmännischen Vorsichtsprinzipes (§252 Abs. 1 Nr. 4 HGB).

Steuerrechtlich sind V. zum Nennwert anzusetzen (§6 Abs. 1 Nr. 2 EStG). Beträgt die Laufzeit einer V. mehr als 12 Monate, so ist sie steuerrechtlich mit einem Kalkulationszinsfuß von 5,5% abzuzinsen (§6 Abs. 1 Nr. 3 EStG). Für den Ausweis längerfristiger Verbindlichkeiten ist also die Barwertrechnung erforderlich (→ Barwert). Mit dieser Regelung weicht das Steuerrecht eigentlich vom kaufmännischen Vorsichtsprinzip ab. Da eine Abzinsung handelsrechtlich ein Verstoß darstellt, wird dieser Wertausweis entweder überhaupt nicht gebucht, sondern nur manuell in den steuerbilanziellen Ausweis eingetragen, oder zur Aufstellung der Steuerbilanz gebucht und sodann nach Aufstellung der Eröffnungsbilanz gleich wieder zurückgebucht, um den handelsrechtlichen Vorschriften zu genügen.

Rentenverpflichtungen sind ebenfalls mit ihrem Barwert anzusetzen. Bei Wechselverbindlichkeiten kann der Diskontbetrag (→ Diskont) aktivisch abgesetzt werden. Für Anleihen, die unter → pari ausgegeben werden, ist ein → Rechnungsabgrenzungsposten zu bilden. Bei Vorhandensein eines Disagios kann ebenfalls eine aktivische Abgrenzung und Verteilung auf die Kreditlaufzeit erfolgen. Zum Ausweis von Laufzeiten und Sicherheiten siehe → Verbindlichkeitspiegel.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Alle → Verbindlichkeiten, die aus Lieferverträgen, Dienst-, Werk- und Werklieferverträgen entstanden sind. Der Lieferant hat seine Leistung bereits erbracht, die Zahlung steht noch aus. Diese Verbindlichkeiten sind die Gegenposition zu den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, wobei dort allerdings der Begriff der Lieferung und Leistung enger ausgelegt, d.h. meist nur auf die gewöhnliche Umsatztätigkeit bezogen wird.

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Sämtliche → Verbindlichkeiten gegenüber Banken, auch fällige (d.h., abgerechnete aber noch nicht bezahlte) Zinsen aus diesen Verbindlichkeiten.

Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen

Alle → Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen, unabhängig davon, ob sie aus Warengeschäften, Leistungs- oder Finanzverkehr herrühren. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen sind Gegenstand des → Konzernabschluß.

Verbindlichkeitspiegel

Zumeist tabellarisch gestaltete Aufstellung über die an einem Stichtag, i.d.R. dem Abschlußstichtag vorliegenden → Verbindlichkeiten, zumeist mit zahlreichen Zusatzangaben wie Restlaufzeit, Gläubiger oder Fälligkeit. Die Zeilen der Tabelle repräsentieren dabei die einzelnen Verbindlichkeiten, und die Spalten die einzelnen Zusatzangaben. Da die Gliederung der Verbindlichkeiten nach unterschiedlichen Gesichtspunkten und nicht trennscharf vorgeschrieben ist und darüber hinaus eine Fülle von Zusatzangaben zu den einzelnen Kategorien von Verbindlichkeiten gefordert werden, ist die Darstellung der Verbindlichkeiten in einem V. oftmals angebracht.

Das Muster auf der → Folgeseite orientiert sich dabei am Bilanzgliederungsschema für Kapitalgesellschaften gemäß §266 HGB (→ Bilanz). Nur die oberste Ebene ist dargestellt, die noch um weitere Gliederungsdimensionen bin hin zum einzelnen Beleg etwa für die einzelnen Bankkredite und Darlehen erweitert werden kann.

Verböserung

Im Amtsdeutsch allen Ernstes die Verschärfung eines Steuerbescheides, gegen den vom Steuerpflichtigen ein Rechtsmittel eingelegt worden ist, und der infolge der dann durchgeführten erneuten Prüfung des Sachverhaltes in einem anderen als dem vom Steuerpflichtigen gerügten Sachverhalt zu dessen Ungunsten verschärft wurde. Grundsätzlich hat die Einspruchsinstanz stets den gesamten Sachverhalt erneut zu prüfen. Dabei kann sie auch auf Fehler zugunsten des Steuerpflichtigen stoßen, die die Erinstanz nicht bemerkt hat, und diese korrigieren.

Muster für einen Verbindlichkeitspiegel						
Art der Verbindlichkeit	Gesamtbetrag	Davon mit einer Restlaufzeit von:			Gesicherter Betrag	Art der Sicherheit
		bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Mehr als 5 Jahre		
1. Anleihen, davon konvertibel;	3.650.000,00 € 455.800,00 €	0,00 € 0,00 €	650.000,00 € 455.800,00 €	3.000.000,00 € 0,00 €	0,00 0,00	--- ---
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten;	4.587.680,60 €	758.461,60 €	1.966.280,00 €	1.862.939,00 €	1.862.939,00 €	Sicherungsübereignung Kfz
3. erhaltene Anzahlungen auf Best.;	95.000,00 €	95.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	---
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen;	6.588.500,00 €	6.588.500,00 €	6.588.500,00 €	6.588.500,00 €	6.588.500,00 €	---
5. Verbindlichkeiten aus der Annah- me gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel;	65.000,00 €	65.000,00 €	0,00 €	0,00 €	43.000,00 €	Wechselbürgschaft A-Bank
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen;	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	---
7. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;						
8. Sonstige Verbindlichkeiten, davon aus Steuern, davon im Rahmen d. soz. Sicherh.	5.958.142,58 € 998.547,25 € 2.588.601,06 €	5.950.142,58 € 998.547,25 € 2.588.601,06 €	8.000,00 € 0,00 € 0,00 €	0,00 € 0,00 € 0,00 €	0,00 € 0,00 € 0,00 €	--- --- ---

Verbrauch

Inanspruchnahme von Produkten, die nur einmal im Prozeß der betrieblichen Leistungserstellung ihre nutzenstiftende Wirkung entfalten können, danach aber einer weiteren Nutzung nicht mehr fähig sind (→ Verbrauchsgüter). Als → Gut bezeichnet man allgemein alles, was einen Nutzen stiften kann, und als → Produkt, was tatsächlich einen Nutzen stiftet. Strenggenommen können also nur Produkte (und nicht Güter) verbraucht werden. Dienstleistungen, die in Anspruch genommen werden, gelten hierbei als Produkte. Ob der V. für den bestimmungsgemäßen Zweck des Verbrauchsgutes (Einsatz eines Rohstoffes für Zwecke der Produktion), für einen anderen geplanten Zweck (Einsatz eines Rohstoffes für Festigkeitsprüfungen im Rahmen des Qualitätsmanagements) oder ohne Zweck (z.B. durch Verlust, Verderb oder Zerstörung) stattfindet, ist für die Verbrauchsdefinition zunächst unerheblich.

Durch den V. entsteht zunächst der → Aufwand. Dient der V. der betrieblichen Leistungserstellung oder Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit, so spricht man zudem auch von → Kosten, die bei direkter Zurechenbarkeit auf das hergestellte Produkt → Einzelkosten

sind, ansonsten → Gemeinkosten. → Grundkosten, → Zweckaufwand. Hebel zwischen Aufwand bzw. Kosten auf der einen Seite und Verbrauch auf der anderen Seite ist die → Bewertung. Diese kann eine Einzelbewertung oder eine Vorratsbewertung sein. Vorratsbewertung kann nach der Durchschnittsmethode erfolgen oder eine Verbrauchsfolgebewertung sein (→ Verbrauchsfolgeverfahren). Die innerbetriebliche Anforderung der Kostenersparnis muß also nicht notwendigerweise eine Verringerung des Verbrauches (→ Rationierung) bedeuten, sondern kann gerade mit einer Ausweitung des Verbrauches harmonieren (→ Stückkostendegression).

Verbrauch, innerbetrieblicher

liegt vor, wenn Stoffe oder Waren verbraucht werden, ohne daß dabei aktivierungsfähige Vermögensgegenstände erstellt werden (→ Bilanzierungsfähigkeit). Lassen sich die für diese Zwecke gehaltenen Bestände von den übrigen getrennt halten, ist es naheliegend, eigene Bestandskonten für sie zu führen und die Bestandsänderungen zum Bilanzstichtag entsprechend zu verbuchen. Ist eine gesonderte Erfassung nicht möglich, so sind die für den innerbetrieblichen Verbrauch bestimmten Vermögensgegenstände nach den allgemeinen

Grundsätzen anzusetzen und ihr Verbrauch per Inventur zu bestimmen. Der Verbrauch führt zu Aufwandsbuchungen (→ Aufwand); dient der Verbrauch auch der Leistungserstellung oder Bereitschaftserhaltung, so handelt es sich zugleich um → Kosten.

Verbraucher

Allgemein ist V., wer ein Produkt endgültig verbraucht. → Verbrauch.

Innerbetrieblich ist Verbraucher die Stelle (→ Kostenstelle), die für einen Verbrauch verantwortlich ist. Dies ist insbesondere im Zusammenhang mit der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung im → Betriebsabrechnungsbogen (BAB) relevant. Technisch ist Verbraucher, wer mechanische oder elektrische Arbeit verbraucht. → Energie. Das BGB schließlich definiert als Verbraucher jede natürliche Person, die ein Rechtsgeschäft zu einem Zweck abschließt, der weder ihrer gewerblichen noch ihrer selbständigen beruflichen Tätigkeit zugerechnet werden kann (§13 BGB). Die bürgerlich-rechtliche Verbrauchereigenschaft ist insbesondere relevant für die Wirksamkeit der verbraucherschutzrechtlichen Vorschriften (→ Verbraucherschutz). Der Begriff ähnelt dem Begriff des Kunden (→ Kunde).

Verbraucherrabatt

Preisnachlaß für Endverbraucher (→ Verbraucher), die binnen einer bestimmten Frist eine bestimmte Menge eines Produktes oder einen bestimmten Umsatz mit einem Händler erzielt haben. Der V. wird am Ende des Abrechnungszeitraums in Form einer Gutschrift verrechnet, in Ausnahmefällen in bar ausgezahlt. Vielfach sind auch Rabattmarken, Clubmitgliedschaften und ähnliche Marketinginstrumente üblich, insbesondere im → e-Commerce. → Rabatt.

Verbraucherschutz

Die Gesamtheit aller gesetzlichen Regelungen und anderen Maßnahmen und Initiativen zum Schutz des Verbrauchers (→ Verbraucher, → Kunde) vor Benachteiligung und Übervorteilung im Wirtschaftsleben. Die Regelungen des Verbraucherschutzes weichen also vom liberalen Ordnungsmodell des bürgerlichen Rechts ab indem sie einseitige Schutznormen zugunsten der Verbraucher darstellen. Für den Verbraucherschutz relevant sind u.a. das Wettbewerbsrecht (Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb, Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen; → Wettbewerbsbeschränkung) und das Recht der allgemeinen Geschäftsbedingungen (→ Allgemeine Geschäftsbedingungen). Ziele des Verbraucherschutzes sind der Schutz der Gesundheit (Arznei- und Nahrungsmittelüberwachung), die Sicherheit des Verbrauchers (Produzentenhaftpflicht), der Schutz vor Täuschung (Eichgesetz, Verbraucherkreditgesetz) und die Information des Kunden (Preisauszeichnungsvorschriften, Kennzeichnungspflicht, Gütesiegel und Warentests). Zum V. gehören auch zahlreiche → Kundeninformationspflichten.

Verbraucherverbände

Alle organisierten Interessenvertretungen der → Verbraucher, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, die Positionen der Kunden gegenüber Industrie, Dienstleistern und Handel zu verbessern. In den einzelnen deutschen Bundesländern sind von der öffentlichen Hand finanzierte Verbraucherzentralen eingerichtet worden, die zahlreiche Beratungsstellen betreiben. Eine weitere wichtige Institution des Verbraucherschutzes ist die 1964 gegründete Stiftung Warentest.

Verbrauchsabweichung

mengenmäßige Differenzen zwischen geplanten und tatsächlich in Anspruch genommenen Einsatzgütern, mit den daraus folgenden Abweichungen in bezug auf die → Kosten und Aufwendungen (→ Aufwand). Die V. ist insbesondere im Zusammenhang mit der → Plankostenrechnung relevant.

verbrauchsbedingte Abschreibung

→ Leistungsabschreibung.

Verbrauchsbewertung

1. Kostenrechnerischer Wertansatz von Input-Faktoren (→ Input), insbesondere Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen für die betriebliche Leistungserstellung. Nach entscheidungslogischen Grundsätzen sind dabei die Wiederbeschaffungskosten anzusetzen.
2. Finanzbuchhalterische Beständebewertung mittels → Verbrauchsfolgeverfahren, Durchschnittsmethode oder Festwert. Dadurch ergibt sich automatisch die V., da der Bilanzwert bei Vorräten von einer unterstellten Verbrauchsfolge abhängt.

Verbrauchsfaktoren

der Teil der Einsatzfaktoren, der sich bei der betrieblichen Leistungserstellung derart verbraucht, daß er für eine weitere Nutzung nicht mehr zur Verfügung steht. Beispiele: → Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe.

Verbrauchsfiktion

Die fiktive Unterstellung, daß ein für sich selbständig nutzbarer Vermögensgegenstand (→ Verkehrsfähigkeit) sofort bei seiner Anschaffung sogleich verbraucht sei. Die V. ist insofern eine Geringwertigkeitsgrenze, die der Vereinfachung dient. Voraussetzung für die Anwendung der V. ist, daß der Steuerpflichtige den Vermögensgegenstand zur eigenen Nutzung (und nicht zum Weiterverkauf oder als sonstigen Einsatzfaktor) erwirbt. Waren, Rohstoffe und andere Arten von → Material unterliegen also niemals der V., wohl aber beispielsweise Büromaterial aller Art.

Wertgrenzen für die V. sind:

- Bis 2007: netto ohne → Umsatzsteuer 60 Euro (R 6.13 Abs. 2 EStR). Daß gemäß der Vorschrift aus der Richtlinie das Beständeverzeichnis über geringwertige Wirtschaftsgüter nicht über Vermögensgegenstände unter dieser Grenze geführt werden muß kommt insofern einem Defacto-Verbrauch gleich als daß diese Gegenstände mangels eines gesonderten Verzeichnisses nicht mehr weiter in der Buchhaltung verfolgt werden können.
- Ab 2008 wurde die Grenze durch die Unternehmensteuerreform auf 150 Euro heraufgesetzt. Dies hängt mit der Neuregelung der geringwertigen Wirtschaftsgüter (→ geringwertige Wirtschaftsgüter) zusammen und ist eine bürokratische Erleichterung, weil nunmehr weniger Gegenstände in das Verzeichnis der geringwertigen Wirtschaftsgüter aufgenommen werden müssen.

Fällt ein Gegenstand unter die V., so ist seine Anschaffung direkt als → Aufwand zu buchen. Dient der Gegenstand der betrieblichen Leistungserstellung oder Aufrechterhaltung der Leistungsbereitschaft, so ist er im internen Rechnungswesen zugleich als → Kosten zu erfassen.

Verbrauchsfolgeverfahren

Verfahren zur Ermittlung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten bei einer Mehrzahl von gleichartigen Vermögensgegenständen des Vorratsvermögens (→ Vorräte), bei denen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten und -zeitpunkte (auf den einzelnen Gegenstand bezogen) nicht oder nur mit großen Schwierigkeiten feststellbar sind. In diesen Fällen wird für den Verbrauch oder die Veräußerung eine bestimmte Reihenfolge unterstellt, und in Abhängigkeit davon werden die Anschaffungs- oder Herstellungskosten für den am Bilanzstichtag zu bewertenden Bestand aus der Lagerbuchführung ermittelt. Beispiele für V. sind:

- FIFO (First In First Out)
- LIFO (Last In First Out)
- HIFO (Highest In First Out)
- LOFO (Lowest In First Out)

Die Vorschriften über die Zulässigkeit dieser Verfahren sind widersprüchlich:

- In §256 HGB war bisher keines dieser Verfahren erwähnt. Die Regelung sprach nur von einer „bestimmten Reihenfolge“. Ab 2009 sind nur noch FIFO und LIFO zulässig. Generelle Voraussetzung sind die Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung. Dies bedeutet i.d.R. die Anforderung belegmäßigen Einzelnachweises. Es muß also im Wege der Rückverfolgbarkeit jedes einzelnen Produktes gewährleistet sein, daß jedes individuelle Exemplar wirklich in der angenommenen Reihenfolge eingelagert und

wieder entnommen wird. Dies war einst eine hoch liegende Hürde, ist aber im Zeitalter der Scannerkassen und Datenbanken heute kein ernstzunehmendes Problem mehr.

- Nach §6 Abs. 1 Nr. 2a EStG und R 6.9 Abs. 1 EStR ist steuerrechtlich nur LIFO zulässig. Da LIFO auch bedeutet, daß die zuerst eingelagerten Gegenstände zuletzt entnommen werden und also am längsten lagern, ist LIFO für verderbliche Artikel wie z.B. Lebensmittel ungeeignet. Die strikte Anwendung von LIFO bei einem Lebensmittelhändler ist daher ein Rezept für Gammelfleisch. Was den Steuergesetzgeber zu dieser wahrlich absurden Vorschrift bewogen hat, ist rätselhaft.
- Nach IAS 2.25 ist im Rahmen der → IFRS nur FIFO als einzige Verbrauchsfolge-methode zulässig.

Neben den V. ist stets auch die → Durchschnittsmethode zulässig. Die Anwendung unterliegt jedoch dem → Grundsatz der Methodenstetigkeit. Ein willkürlicher Methodenwechsel ist also nicht zulässig.

Die V. machen nicht nur Aussagen über den Wert des Endbestandes, sondern auch über die Kosten: ist der durch das V. bewertete Schlußbestand größer, so ist die abzurechnende Kostensumme entsprechend kleiner (und umgekehrt). Die Wahl der V. ist also auch eine für die → Kostenrechnung bedeutsame Frage.

Programmiertechnisch sind die V. relativ anspruchsvoll. Auf der → folgenden Seite findet sich ein Beispiel für die Berechnung der V. in einem Tabellenkalkulationsprogramm.

Neben der Anwendung von V. ist stets auch die Anwendung der → Durchschnittsmethode (§240 Abs. 4 HGB) zulässig. Beide Verfahren entbinden jedoch nicht von der Pflicht zum Vergleich der so ermittelten mehr oder weniger fiktiven Anschaffungs- oder Herstellungskosten mit niedrigeren Wertansätzen nach dem strengen → Niederstwertprinzip (§253 Abs. 1 HGB).

Verbrauchsfunktion

Darstellung eines funktionalen Zusammenhangs zwischen dem mengenmäßigen Verbrauch eines Einsatzfaktors und der damit erzielten Leistung, gemessen in Einheiten der Ausbringungsmenge (→ Ausbringung). An die Analyse der V. schließt sich die Analyse der damit verbundenen → Kostenfunktion an, die die verbrauchten Einsatzfaktoren in Geldeinheiten bewertet und damit einer ökonomischen Betrachtung zugänglich macht. Entgegen der ökologischen Betrachtungsweise ist nur die Kostenfunktion (und nicht die Verbrauchsfunktion) letztlich für den Unternehmer relevant.

Verbrauchsgüter

Einsatzgüter, die sich beim betrieblichen Umsatzprozeß derart verbrauchen, daß sie als wesentliche oder nicht wesentliche Bestandteile in das neue Produkt eingehen (Roh- und

Bewertung des Umlaufvermögens

(gemäß IAS 2, 19ff oder §§240 Abs. 4, 253, 255 und 256 HGB)

Materialart: Version 3.2

Lagernummer:

t	Datum	Menge	Preis	Wert
1	01.01.1999	1000 St	9,00 €	9.000,00 €
2	11.01.1999	2000 St	8,96 €	17.920,00 €
3	25.01.1999	8000 St	8,12 €	64.960,00 €
4	03.04.1999	1500 St	8,32 €	12.480,00 €
5	11.04.1999	6850 St	8,44 €	57.814,00 €
6	30.04.1999	4250 St	8,11 €	34.467,50 €
7	05.05.1999	6530 St	8,05 €	52.566,50 €
8	15.06.1999	2300 St	8,66 €	19.918,00 €
9	29.08.1999	8500 St	9,02 €	76.670,00 €
10	19.09.1999	6900 St	9,09 €	62.721,00 €
11	04.10.1999	10500 St	8,36 €	87.780,00 €
12	29.10.1999	12150 St	7,95 €	96.592,50 €
13	04.11.1999	2500 St	8,63 €	21.575,00 €
14	26.11.1999	3500 St	8,95 €	31.325,00 €
15	08.12.1999	4500 St	9,06 €	40.770,00 €
16	21.12.1999	1000 St	9,12 €	9.120,00 €
17	23.12.1999	1500 St	9,25 €	13.875,00 €
18				0,00 €
19				0,00 €
20				0,00 €

83480 St 709.554,50 €

Schlußbestand: Verbraucht:

Tats. Marktwert: Nach Handelsrecht bewerten

	Ø-Wert	FIFO	LIFO
Pro Stück:	8,49969 €	9,15857 €	8,85143 €
Schlußbestand:	29.748,9309 €	32.055,0000 €	30.980,0000 €
Kostenwert:	679.805,5691 €	677.499,5000 €	678.574,5000 €
Außerord. Aufwand:	0,0000 €	0,0000 €	0,0000 €

Die Verfahrensweise der Verbrauchsfolgebewertung

(gemäß IAS 2, 19ff oder §§240 Abs. 4, 253, 255 und 256 HGB)

Die Verbrauchsfolgebewertung ermittelt nicht nur den Wert des am Bilanzstichtag vorhandenen Schlußbestandes, sondern auch den entsprechenden Kostenwert, d.h., den Wert des im Laufe eines Abrechnungszeitraumes aufgetretenen Verbrauches:

FIFO

Rechenweg des
Kostenwertes

Rechenweg des
Schlußbestandes

1	01.01.1999	1000 St	9,00 €	9.000,00 €
2	11.01.1999	2000 St	8,96 €	17.920,00 €
3	25.01.1999	8000 St	8,12 €	64.960,00 €
4	03.04.1999	1500 St	8,32 €	12.480,00 €
5	11.04.1999	6850 St	8,44 €	57.814,00 €
6	30.04.1999	4250 St	8,11 €	34.467,50 €
7	05.05.1999	6530 St	8,05 €	52.566,50 €
8	15.06.1999	2300 St	8,66 €	19.918,00 €
9	29.08.1999	8500 St	9,02 €	76.670,00 €
10	19.09.1999	6900 St	9,09 €	62.721,00 €
11	04.10.1999	10500 St	8,36 €	87.780,00 €
12	29.10.1999	12150 St	7,95 €	96.592,50 €
13	04.11.1999	2500 St	8,63 €	21.575,00 €
14	26.11.1999	3500 St	8,95 €	31.325,00 €
15	08.12.1999	4500 St	9,06 €	40.770,00 €
16	21.12.1999	1000 St	9,12 €	9.120,00 €
17	23.12.1999	1500 St	9,25 €	13.875,00 €

83480 St 709.554,50 €

LIFO

Rechenweg des
Schlußbestandes

Rechenweg des
Kostenwertes

Das FIFO-Verfahren rechnet den **Schlußbestand** „von unten“. Die Differenz zur Gesamtsumme, also die Reihe der Eingangsbuchungen „von oben“, erbringt den **Kostenwert** des Abrechnungszeitraumes.

Das LIFO-Verfahren rechnet den **Schlußbestand** „von oben“. Die Differenz zur Gesamtsumme, also die Reihe der Eingangsbuchungen „von unten“, erbringt den **Kostenwert** des Abrechnungszeitraumes.

Die Durchschnittsmethode verwendet die Summe der Stückzahlen und der Gesamtwerte. Nur bei Zugrundelegung der Durchschnittsmethode gilt der gleiche Stückwert für den **Schlußbestand** und für den **Kostenwert** gleichermaßen!

Die Verbrauchsfolgeverfahren der Umlaufvermögensbewertung: Was die gewählte Bewertungsmethode mit Kosten und Zuschlagssätzen zu tun hat

Bewertung nach Durchschnittsmethode (§240 Abs. 4 HGB)				Bewertung nach FIFO-Methode (§256 HGB und IAS 2.25)				Bewertung nach LIFO-Methode (§6 Abs. 1 Nr. 2a EStG)			
Soll	Materialbestandskonto		Haben	Soll	Materialbestandskonto		Haben	Soll	Materialbestandskonto		Haben
Anfangsbest.	9.000,00 €	Σ Entnhm.	679.805,57 €	Anfangsbest.	9.000,00 €	Σ Entnhm.	677.499,50 €	Anfangsbest.	9.000,00 €	Σ Entnhm.	678.574,50 €
Σ Zugänge	700.554,50 €	Schlußbest.	29.748,93 €	Σ Zugänge	700.554,50 €	Schlußbest.	32.055,00 €	Σ Zugänge	700.554,50 €	Schlußbest.	30.980,00 €
	709.554,50 €		709.554,50 €		709.554,50 €		709.554,50 €		709.554,50 €		709.554,50 €
Soll	Materialaufwandskonto		Haben	Soll	Materialaufwandskonto		Haben	Soll	Materialaufwandskonto		Haben
Entnahmen	679.805,57 €			Entnahmen	677.499,50 €			Entnahmen	678.574,50 €		

Schlußbewertung: 8,49969 €/Stück Schlußbewertung: 9,15857 €/Stück Schlußbewertung: 8,85143 €/Stück

Das gewählte handels- und/oder steuerrechtliche Bewertungsverfahren bestimmt nicht nur die am Ende einer Rechnungsperiode festzulegenden Schlußbestandsbewertung, sondern auch die in einem Abrechnungszeitraum zu verrechnenden Kosten. Zu den Zahlen vgl. → Beispiel vorstehende Seite.

Die drei wesentlichen Verfahren sind die → **Durchschnittsbewertung** (links), das → **FIFO-Verfahren** (mitte) und die → **LIFO-Bewertung** (rechts). In allen drei Fällen wurden der Anfangsbestand am Beginn der Rechnungsperiode mit

Materialbestandskonto AN Eröffnungsbilanzkonto

gebucht, und die Buchung der Zugänge lautete (bei Kauf auf Ziel, d.h., auf Rechnung)

Materialbestandskonto, Vorsteuer AN Verbindlichkeiten aus L&L

Wurden Materialmengen entnommen, so lautet die Buchung des Materialentnahmescheines

Materialaufwandskonto AN Materialbestandskonto

Der durch Inventur erfaßte Schlußbestand wird schließlich abgerechnet mit der Buchung

Schlußbilanzkonto AN Materialbestandskonto

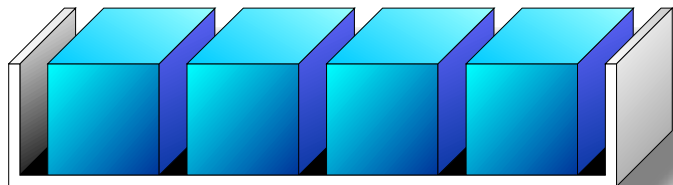
Je nach gewähltem Bewertungsverfahren differiert jedoch die Stückbewertung und damit der Wert des Schlußbestandes. Keine außerplanmäßige Abschreibung etwa im Sinne des §253 Abs. 4 und 5 HGB vorausgesetzt ergeben sich die drei genannten Schlußbestandswerte.

Da das Materialbestandskonto jedoch ausgewogen sein muß, lassen sich auch bei gleichen entnommenen Mengen unterschiedliche Materialentnahmewerte feststellen. Die Kosten variieren also mit dem gewählten Bewertungsverfahren.

Diese Veränderung der Kosten hat eine Auswirkung auf den Zuschlagssatz, und zwar sowohl bei Gemeinkostenmaterialien (Betriebsstoffe, die meisten Hilfsstoffe) als auch bei Entstehen von Einzelkosten durch Entnahme etwa bei Rohstoffen. → Material. Das gewählte Bewertungsverfahren bestimmt indirekt also auch die Kosten. Da der Zuschlagssatz eines Unternehmens auch etwas über die Konkurrenzfähigkeit aussagt, hängen Bewertungsmethoden und Betriebsvergleich ebenfalls miteinander zusammen.

Die Verbrauchsfolgeverfahren der Umlaufvermögensbewertung:

Wie sich die gewählte Bewertungsmethode auf die durchschnittliche und maximale Lagerdauer auswirkt



Durchschnittsbewertung (§240 Abs. 4 HGB):

Jedes Produkt kann zu jeder Zeit eingelagert oder aus dem Lager entnommen werden. Das Lager kann daher mit einem offenen Behälter verglichen werden, der den Zugang zu jedem einzelnen gelagerten Produkt ermöglicht.

Die Wahrscheinlichkeit eines jeden Produktes, entnommen zu werden, ist daher zu jeder Zeit gleich, wenn es keine Entnahmepräferenz gibt. Die Wahrscheinlichkeit eines Produktes, nach Verbrauch des halben Lagers entnommen zu werden, ist daher stets 50%, und die Wahrscheinlichkeit, nach Verbrauch des gesamten Lagerinhaltes entnommen worden zu sein, ist natürlich 100%. Es gilt daher, daß die maximale Lagerdauer das Doppelte der

durchschnittlichen Lagerdauer ausmacht. Dies gilt auch bei Vorhandensein von eisernen Beständen, wenn die eisernen Bestände selbst jederzeit entnommen werden können, also nur eine bestimmte Stückzahl stets am Lager sein muß, nicht aber eine bestimmte Anzahl individueller Produkte auf Dauer gehalten wird.

FIFO-Bewertung (§256 HGB, IAS 2.25):

Hier muß jedes Produkt in der Reihenfolge entnommen werden, in der es zunächst in das Lager eingebracht worden ist, worüber ein Belegnachweis erforderlich ist („Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung“).

Das Lager kann daher mit einem Rohr verglichen werden, in das Produkte auf einer Seite eingeführt und auf der anderen Seite entnommen werden. Anders als etwa bei der Durchschnittsbewertung hat daher bei konstanter Einlagerungs- und Entnahmegeschwindigkeit jedes Produkt stets die gleiche Lagerdauer. Auch wenn die Einlagerungs- und Entnahmegeschwindigkeit schwankt, und daher der Lagerbestand nicht konstant ist, wird aber trotzdem kein Produkt länger und keines kürzer im Lager sein als es braucht, sich durch die gesamte „Warteschlange“ durchzuwarten. Die durchschnittliche Lagerdauer entspricht also stets der maximalen Lagerdauer, und die Varianz (Standardabweichung) der Lagerdauer geht gegen null.



Nur bei Durchschnittsbewertung sind statistische Aussagen über die Lagerdauer möglich. Bei Umstellung auf FIFO verdoppelt sich die durchschnittliche Lagerdauer, was bei verderblichen Produkten fatal sein kann, und anschließend ist nur noch eine deterministische Aussage über die Lagerdauer zulässig. Bei LIFO ist jede quantitative Aussage über die Lagerdauer unmöglich. Dieses Verfahren ist daher nur für unbegrenzt haltbare Güter sinnvoll.

LIFO-Bewertung (§6 Abs. 1 Nr. 2a EStG):

Bei diesem Bewertungsverfahren werden die Produkte in umgekehrter Reihenfolge der Einlagerung wieder entnommen, d.h., das älteste Produkt bleibt auch am längsten liegen, und das zuletzt eingelagerte Produkt wird zuerst entnommen. Da §256 HGB einen Belegnachweis fordert, ist dieses Verfahren ausschließlich bei einem Nachweis dieses Verhaltens zulässig, der außer bei Schüttlagerung nur selten zu führen ist.

Wird jedoch auf diese Art bewertet, und sich auch tatsächlich nach der LIFO-Regel verhalten, so ist überhaupt keine Aussage über die Lagerdauer mehr möglich, weil die zuunterst liegenden Produkte theoretisch auf unbegrenzte Zeit liegen bleiben, wenn das Lager zu keiner Zeit vollkommen leer wird, die obersten, d.h., zuletzt eingelagerten Produkte jedoch zuerst wieder entnommen werden und sich daher nur sehr kurz im Lager befinden.

Da die Lagerdauer bei LIFO vom Einlagerungs- und vom Entnahmezeitpunkt abhängt, und diese nicht synchron erfolgen, kann auch kein linearer Verlauf der Lagerdauer nach unten angenommen werden: Die Lagerdauer wächst „nach unten“ ohne eindeutig definierbare Gesetzmäßigkeit.



Hilfsstoffe) bzw. für weitere Verwendungen unbrauchbar werden, ohne Bestandteil des neuen Produktes zu werden (→ Betriebsstoffe). Gegensatz: → Anlagevermögen.

Verbrauchsmengenplanung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung der Mengen an Verbrauchsgütern, die in einer Planperiode für den betrieblichen Leistungsprozeß eingesetzt werden sollen. Zur Optimierung der V. ist im Anschluß an die Mengenplanung eine wertmäßige Betrachtung anzustellen, indem die Planmengen mit Preisen versehen werden, um damit eine der ökonomischen Betrachtungsweise zugängliche Darstellung der Kosten für die geplanten Verbrauchsgüter zu erreichen. Besteht eine Kapazitätsbeschränkung, so kann die V. mit einer Version der Engpaßrechnung erfolgen (→ Engpaß), bestehen mehrere Beschränkungen, so kann für die V. die → Simplexmethode angewandt werden.

Verbrauchssteuern

Steuern, deren → Bemessungsgrundlage ein → Verbrauch ist, wobei es zunächst unerheblich ist, wer der Verbraucher ist. Die bekanntesten V. sind etwa die → Mineralölsteuer, die Tabak- oder die Branntweinsteuer. Die V. sind Bundessteuern (Art. 106 Abs. 1 Nr. 2 GG), soweit sie nicht Gemeinschaftssteuern nach Art. 106 Abs. 3 oder Gemeindesteuern nach Art. 106 Abs. 6 GG sind. V. sind stets → indirekte Steuern, so daß sie schwer hinterziehbar sind, was sie für die Begehrlichkeiten von Finanzministern aller Parteien stets besonders attraktiv erscheinen läßt.

Obwohl die Mineralölsteuer zu den ergiebigsten Steuern gehört, wurden zahlreiche V. abgeschafft, u.a. die Zucker-, Leuchtmittel-, Essigsäure-, Tee-, Süßstoff- oder die Zündwarensteuer. Diese Steuern waren zumeist so wenig ergiebig, daß ihre Verwaltung mehr kostete als sie einbrachten.

Die → Umsatzsteuer ist keine V. im eigentlichen Sinne, wirkt aber aus Sicht des Endverbrauchers, der sich (anders als etwa der Unternehmer) nicht von ihr befreien kann, wie eine Verbrauchssteuer.

Hinter zahlreichen V. stecken wirtschaftspolitische Lenkungsinteressen, etwa hinter der Branntweinsteuer das Interesse, dem Alkoholismus und Drogenmißbrauch entgegenzuwirken. Hinter der → Ökosteuer, die auch eine V. ist, stehen umweltpolitische Motive, die jedoch höchst fragwürdig sind.

Die V. dämpft den Verbrauch und damit die Binnennachfrage. Sie wirkt damit hemmend auf die Wirtschaft und behindert die Schaffung von Arbeitsplätzen in Wirtschaftsbereichen, die nicht exportieren können, etwa vielen Dienstleistungsgewerben. Die V. tragen damit zu einem wesentlichen Teil zu der drastischen Steuerlast bei, die derzeit besonders die Arbeitnehmer drückt (→ Verwertbares Realeinkommen).

verbundene Kosten

solche Kosten, die für die Herstellung verbundener Erzeugnisse (→ Kuppelprodukte) aufgewandt werden. Ihre Besonderheit liegt darin, daß sich aus produktionstechnischen Gegebenheiten eine Aufteilung der mit der Herstellung des einen oder des anderen Kuppelproduktes einhergehenden Kosten nicht vornehmen läßt. Daher ist eine verursachungsgerechte Kostenzurechnung (→ Kostenverursachungsprinzip) nicht möglich, vielmehr bedarf es einer Kostenzurechnung nach anderen Kriterien (z.B. → Tragfähigkeitsprinzip, → Proportionalitätsprinzip o.ä.).

verbundene Leistungen

zwei oder mehr Produkte oder Betriebsleistungen, die aus dem betrieblichen Leistungserstellungsprozeß gleichermaßen hervorgehen und jedes für sich marktfähig ist (→ Kuppelprodukte). Ihr Entstehen ist betriebstechnisch bedingt, d.h. es ist nicht festgelegt, ob sie betriebswirtschaftlich in komplementärer (sich ergänzender) oder konkurrierender Beziehung zueinander stehen.

verbundene Nachfrage

Eine Form der Nachfrage, bei der die Nachfrage nach einem Produkt mit der Nachfrage nach einem anderen Produkt in der Weise in Beziehung steht, daß wenn ein Produkt mehr oder weniger nachgefragt wird, sich auch die Nachfrage nach dem anderen Produkt verändert. Man unterscheidet hier im Wesentlichen zwei Formen:

Komplementärnachfrage: Die Nachfrage nach einem Produkt führt zum Anstieg der Nachfrage nach einem anderen Produkt, weil das eine und das andere Produkt zusammen verwendet werden. Etwa steigt die Nachfrage nach CD-Rohlingen, wenn mehr CD-Brenner verkauft werden.

Substitutionsnachfrage: Die Nachfrage nach einem Produkt senkt die Nachfrage nach einem anderen Produkt. Beispielsweise sank die Nachfrage nach Plattenspielern mit wachsendem Verkauf an CD-Spielern, weil viele Käufer von CD-Geräten nach dem Kauf ihres Gerätes einen alten Plattenspieler abschafften oder wenigstens nicht mehr ersetzten.

Eine verbundene Nachfrage hat insbesondere Auswirkungen auf die → Elastizität. Die Form der Verbindung zwischen zwei Nachfragefunktionen kann proportional, reziproproportional oder nichtlinear sein. Die betriebliche Funktion, die das Vorhandensein und die Art von Nachfrageverbindungen finden soll, ist die → Marktforschung.

verbundene Produktion

→ Kuppelproduktion, Produktion von → Kuppelprodukten, d.h., die aus technischen oder ähnlichen Gründen zwangsläufig gleichzeitige Herstellung mehrerer Erzeugnisse.

verbundene Unternehmen

Unternehmen, zwischen denen ein sogenanntes Mutter-Tochter-Verhältnis im Sinne des §290 HGB besteht (§271 Abs. 2 HGB). Ein solches Mutter-Tochter-Verhältnis zwischen Unternehmen ist anzunehmen, wenn eine „einheitliche Leitung“ oder bestimmte Rechtspositionen (z.B. Mehrheit der Stimmrechte) vorliegen. Auch die jeweiligen Tochterunternehmen untereinander sind verbundene Unternehmen. Die Definition der verbundenen Unternehmen ist jedoch nicht an die Konzernrechnungslegungspflicht gekoppelt.

verdeckte Einlage

liegt nach Abschn. 36a KStR vor, wenn ein Gesellschafter oder eine ihm nahestehende Person der Kapitalgesellschaft einen einlagefähigen Vermögensvorteil zuwendet und diese Zuwendung durch das Gesellschaftsverhältnis veranlaßt ist. Der Vermögensvorteil kann in einer Vermehrung von Aktiva oder einer Verminderung von Schulden bestehen. Die Veranlassung durch das Gesellschaftsverhältnis ist gegeben, wenn ein Nichtgesellschafter bei Anwendung der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmanns den Vermögensvorteil der Gesellschaft nicht eingeräumt hätte. Auch ein nicht entgeltlich erworbener Firmenwert kann Gegenstand einer verdeckten Einlage sein (BFH, BStBl 1987 Abs. 2 S. 705). Gründe für die Gewährung verdeckter Einlagen sind z.B. bessere Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, Vermeidung einer drohenden Überschuldung u.ä. oder die Umgehung von Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen (→ verdeckte Sacheinlagen).

verdeckte Entnahme

→ Entnahmen, verdeckte.

verdeckte Gewinnausschüttung

liegt im Kapitalgesellschaftsrecht vor, wenn über Austauschverträge zwischen einem Gesellschafter und der Gesellschaft, die nicht zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen werden, dem Gesellschafter Werte zufließen, die über das marktübliche Maß einer Gegenleistung für eine erbrachte Leistung hinausgehen. Sie ist eine Vermögensminderung oder verhinderte Vermögensmehrung, die durch das Gesellschaftsverhältnis veranlaßt ist, sich auf die Höhe des Einkommens auswirkt und nicht auf einem den gesellschaftsrechtlichen Vorschriften entsprechenden Gewinnverteilungsbeschluß beruht. Sie mindert nach §8 Abs. 3 Satz 2 KStG das Einkommen nicht. Eine Veranlassung durch das Gesellschaftsverhältnis liegt dann vor, wenn ein ordentlicher und gewissenhafter Geschäftsleiter die

Vermögensminderung oder verhinderte Vermögensmehrung gegenüber einer Person, die nicht Gesellschafter ist, unter sonst gleichen Umständen nicht hingenommen hätte. Eine verdeckte Gewinnausschüttung kommt nach Abschn. 31 Abs. 3 KStR beispielsweise in folgenden Fällen in Betracht:

1. Ein Gesellschafter erhält für seine Vorstands- oder Geschäftsführertätigkeit ein unangemessen hohes Gehalt, besondere Umsatzvergütungen neben einem angemessenen Gehalt, ein zinsloses Darlehen oder ein Darlehen zu einem außergewöhnlich geringen Zinssatz, liefert Waren oder sonstige Wirtschaftsgüter zu ungewöhnlichen Preisen oder erhält Preisnachlässe und Rabatte, vermietet an die Gesellschaft Gegenstände oder überläßt ihr Rechte oder nutzt gesellschaftseigene Rechte zu einem unangemessenen Preis.
2. Eine Gesellschaft übernimmt eine Schuld oder sonstige Verpflichtungen eines Gesellschafters oder verzichtet auf Rechte, die ihr einem Gesellschafter gegenüber zustehen. Ziel der verdeckten Gewinnausschüttung ist es, eine Gewinnrealisierung durch Entnahme eines Wirtschaftsgutes zum Teilwert oder Verrechnung von Zuwendungen an einen Gesellschafter als Aufwand der Gesellschaft zu vermeiden, obwohl es sich eigentlich um einkommen- bzw. körperschaftsteuerlichen Gewinn und gewerbesteuerliches Einkommen handelt.

Die verdeckte Gewinnausschüttung ist bei Kapitalgesellschaften das Pendant zur verdeckten Entnahme bei Personengesellschaften.

verdeckte Sacheinlage

liegt im Kapitalgesellschaftsrecht dann vor, wenn erst die Einlage eingezahlt und sodann zur Tilgung einer Gesellschafterforderung zurückgezahlt wird, als auch dann, wenn in umgekehrter Reihenfolge erst die Gesellschafterforderung getilgt und der erhaltene Betrag sodann ganz oder teilweise als Einlage zurückgezahlt wird. Verdeckte Sacheinlagen werden getätigt, um Sachgründungen oder Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zu umgehen, die gegenüber Bargründungen und Bareinlagen viel aufwendiger zu bewerkstelligen sind. Vor allem das Aktienrecht sieht einen Katalog von Maßnahmen und Regeln vor, um die Kapitalaufbringung und deren Wertdeckung durch eine Sacheinlage sicherzustellen, z.B. detaillierte Festsetzungen in der Satzung bei Gründung der Gesellschaft (§27 AktG) bzw. im Kapitalerhöhungsbeschluß (§183 AktG), Prüfung des Wertes der eingebrachten Sacheinlagen durch einen vom Gericht zu bestellenden unabhängigen Wirtschaftsprüfer (§§33 Abs. 3, 183 Abs. 3 AktG), Prüfung des eingebrachten Wertes durch das Registergericht vor Eintragung der Sachgründung oder der Kapitalerhöhung. Auch beim Schütt-aus-hol-zurück-Verfahren ist die Anlage der Gewinne nur nach den Regeln über die Sacheinlage zulässig. Verdeckte Sacheinlagen führen dazu, daß der Zeichner der Aktien oder der Übernehmer der Stammeinlagen von seiner Einlagenschuld nicht frei wird; der

Rückforderungsanspruch (§812 BGB) aus der unwirksamen ersten (Sach-)Einlage begründet nur eine einfache Forderung, die im Konkurs (→ Insolvenzverfahren) der Gesellschaft meistens wertlos ist. → verdeckte Einlage.

verdeckte Selbstfinanzierung

Selbstfinanzierung, die durch stille Rücklagenbildung (→ stille Reserven) im Rahmen der Gewinnermittlung stattfindet. Gegensatz: → offene Selbstfinanzierung. → Finanzierungsarten.

Verdrängungskalkulation

Kalkulationsverfahren, die berücksichtigen, daß ein oder mehrere Engpässe vorliegen. Sie sorgen dafür, daß wegen der Begrenztheit der Kapazitäten die erfolgsbringendsten Alternativen die weniger erfolgsbringenden verdrängen, d.h. an ihrer Realisierung hindern. Als Entscheidungskriterium gilt bei Vorhandensein eines Engpasses der engpaßspezifische → Deckungsbeitrag, bei Vorhandensein mehrerer Engpässe bedarf es dagegen eines Ansatzes der → linearen Programmierung.

Veredelungsverkehr

Jeder vorübergehende grenzüberschreitende Transport eines Produktes zur Weiterbearbeitung („Veredelung“) in ein anderes Land.

- „Aktiver Veredelungsverkehr“ liegt vor, wenn ein Produkt aus Deutschland heraus in ein anderes Land zur Weiterbearbeitung transportiert wird, und anschließend wieder zurückgebracht wird.
- „Passiver Veredelungsverkehr“ liegt vor, wenn ein Produkt aus dem Ausland zur Weiterverarbeitung nach Deutschland kommt und nach seiner Veredelung wieder in das Ursprungsland (oder einen anderen Staat) zurücktransportiert wird.

Veredelungsverkehr liegt vor, wenn

- das Produkt nach seiner Be- oder Verarbeitung in das Ursprungsland zurücktransportiert wird, aber auch, wenn
- das Produkt nach seiner Be- oder Verarbeitung in ein anderes Land weitertransportiert wird.

Taktischer Nutzen des Veredelungsverkehres ist die Inanspruchnahme günstigerer Rahmenbedingungen des verarbeitenden Unternehmens im Veredelungsland. Dies betrifft insbesondere niedrigere Lohnkosten oder günstigere sonstige regulatorische Rahmenbedingungen. Der V. ist damit ein wesentliches Element der → Internationalisierung und ermöglicht produzierenden Unternehmen, vor staatlichen Einschränkungen auszuweichen.

Veredelungsgeschäfte finden insbesondere zwischen EU-Staaten und sogenannten Billiglohnländern aber aufgrund der innergemeinschaftlichen Angleichung nur noch weniger zwischen EU-Staaten statt. Sie unterliegen damit zahlreichen zollamtlichen Regelungen. Nach der jeweiligen Bewilligungsart unterscheidet man:

- Ständige (unbegrenzte) Veredelungsgeschäfte,
- Zeitlich begrenzte Veredelungsgeschäfte und
- einmalige Veredelungsgeschäfte.

Nach der Art des Geschäftes unterscheidet man:

- Lohnveredelung: Die Veredelung wird als Werkvertrag an einen anderen Unternehmer vergeben,
- Eigenveredelung: Die Veredelung wird von dem Unternehmen selbst im Ausland ausgeführt, etwa durch eine ausländische Produktionsstätte.

Die Eigenveredelung ist die höhere Form des Auslandsengagements, die dem durchführenden Unternehmen zwar ein höheres Risiko, aber auch ein größeres Gewinnpotential und mehr Zugang zu ausländischen Zielmärkten bietet.

Verein

In den §§21-79 BGB geregelte Rechtsform. Man unterscheidet den wirtschaftlichen und den nichtwirtschaftlichen Verein (§21 BGB). Der wirtschaftliche Verein tritt auf unternehmerischer Ebene i.d.R. als Kapitalgesellschaft hervor (→ Kapitalgesellschaften) und ist daher nur von geringer Bedeutung. Weiter unterscheidet das BGB allgemeine Vorschriften (§§21-54 BGB) und Regelungen über eingetragene Vereine (§§55-79 BGB).

Der Verein wird von mindestens sieben Personen (§56 BGB) durch Feststellung des als Satzung bezeichneten Gesellschaftsvertrages und Eintragung in das Vereinsregister gegründet (§55ff BGB). Zuständig ist das Amtsgericht, in dessen Bezirk der Verein seinen Sitz hat. Die Satzung muß mindestens Angaben enthalten über

- Zweck des Vereins,
- Name des Vereins,
- Sitz des Vereins,
- Eintritt und Austritt der Mitglieder,
- Ob und welche Beiträge von den Mitgliedern zu leisten sind,
- Bildung des Vorstandes,
- Voraussetzungen, unter denen die Mitgliederversammlung zu berufen ist,
- Form der Berufung und über die Beurkundung der Beschlüsse.

und ergeben, daß der Verein eingetragen werden soll (§§56f BGB), was aber praktisch bedeutungslos ist, denn da Vereine oft für gemeinnützige Zwecke gegründet und daher

nach §§51-68 AO steuerbefreit werden, sind weitaus umfangreichere Angaben und Vorschriften in der Satzung erforderlich, um die Streuerbefreiung zu erlangen (→ steuerbegünstigte Zwecke). Der Name des Vereins muß den Zusatz „e.V.“ oder „eingetragener Verein“ tragen und sich von allen anderen schon am Ort bestehenden Vereinen unterscheidet (§57 Abs. 2 BGB), was dem Grundsatz des Firmenmonopols entspricht.

Der Verein muß einen Vorstand haben, der aus einer oder aus mehreren Personen bestehen kann. Der Vorstand vertritt den Verein gerichtlich und außergerichtlich; er hat die Stellung eines gesetzlichen Vertreters. Der Umfang seiner Vertretungsmacht kann jedoch durch die Satzung mit Wirkung gegen Dritte beschränkt werden (§26 BGB), so daß der Vorstand des Vereins nicht mit der Typregelung etwa der Prokura oder der Handlungsvollmacht zu vergleichen ist. Willenserklärungen gegenüber dem Verein können dem Vorstand gegenüber abgegeben werden (§28 Abs. 2 BGB). Die Bestellung des Vorstandes erfolgt durch Beschluß der Mitgliederversammlung und ist widerruflich (§27 BGB).

Die Mitgliederversammlung entscheidet alle Angelegenheiten, die nicht vom Vorstand zu besorgen sind und entscheidet mit der Mehrheit der erschienenen Mitglieder (§32 Abs. 1 BGB), wobei bei Satzungsänderungen Dreiviertelmehrheit (§33 Abs. 1 BGB) und bei Änderungen des Vereinszweckes die Zustimmung sämtlicher, auch der nicht erschienenen Mitglieder erforderlich ist (§33 Abs. 2 BGB). Um Minderheitenentscheidungen zu verhindern enthalten die meisten Satzungen Beschlußfähigkeitsregelungen, die eine bestimmte Mindestanwesenheit bei der Mitgliederversammlung fordern. Die Mitgliederversammlung ist einzuberufen, wenn die Satzung es erfordert, wenn es das Interesse des Vereines erfordert (§36 BGB) und auf Verlangen einer Minderheit, die in der Satzung festzulegen ist oder ansonsten 10% der Mitglieder beträgt (§37 Abs. 1 BGB).

Die Mitgliedschaft ist nicht übertragbar und nicht vererblich (§38 BGB), kann aber jederzeit durch Austritt beendet werden (§39 Abs. 1 BGB), wobei die Satzung eine Kündigungsfrist von höchstens zwei Jahren vorsehen darf (§39 Abs. 2 BGB).

Der Verein endet durch Auflösung mit Dreiviertelmehrheit der erschienenen Mitglieder (§41 BGB), durch Eröffnung des Insolvenzverfahrens (§42 BGB), durch Entziehung der Rechtsfähigkeit (§43 BGB). Insbesondere kann die Rechtsfähigkeit entzogen werden, wenn die Mitgliederzahl unter drei sinkt (§73 Abs. 1 BGB). Mit Auflösung oder Entziehung der Rechtsfähigkeit fällt das Vereinsvermögen an die in der Satzung bezeichneten Personen (§45 Abs. 1 BGB). Soll Gemeinnützigkeit beantragt werden, so muß regelmäßig eine entsprechende, d.h., gemeinnützige Zweckbindung des Vermögens auch über die Auflösung des Vereins hinaus in der Satzung festgelegt sein.

Die Liquidation bei Auflösung erfolgt durch den Vorstand, wenn nicht andere Personen als Liquidatoren bestellt werden, die dann die Rechtsstellung der Vorstandsmitglieder haben (§§48ff BGB).

Der Verein ist zwar prinzipiell körperschaftsteuerpflichtig (§1 Abs. 1 Nr. 4 KStG), und zwar sogar unbeschadet seiner Rechtsfähigkeit (§1 Abs. 1 Nr. 5 KStG), aber i.d.R. nichtwirtschaftlich, d.h., nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet, so daß tatsächlich keine Besteuerung eintritt.

Die praktische Bedeutung des Vereins ist zunächst weniger auf wirtschaftlicher sondern auf gesellschaftlicher Ebene zu suchen, denn die meisten nichtwirtschaftlichen Vereine verfolgen „ideelle“ Ziele wie Sport, kulturelle Zwecke oder Ähnliches. Auf dieser Ebene ist die Bedeutung des Vereins in Deutschland weitaus größer als in anderen Ländern. Außerdem ist das Vereinsrecht die rechtssystematische Grundlage für das Recht der Kapitalgesellschaften; insbesondere ist die → Aktiengesellschaft strenggenommen ein wirtschaftlicher Verein, so daß die Kenntnis des Vereinsrechts auch für unternehmerische Zusammenhänge bedeutsam ist.

vereinbartes Entgelt

umsatzsteuerlicher Begriff (§16 Abs. 1 UStG), wonach Umsätze im Zeitpunkt der Lieferung und Leistung (also im Realisationszeitpunkt) der Umsatzsteuer zu unterwerfen sind (→ Sollbesteuerung) und nicht im Zeitpunkt der Vereinnahmung des Entgelts (→ vereinnahmtes Entgelt).

vereinfachte Gewinnermittlung

Bezeichnung für eine Überschußrechnung nach §4 Abs. 3 EStG (→ Einnahmen-Ausgaben-Rechnung), die i.d.R. ohne Buchführung auskommt. Der vereinfachte Gewinnermittlung ist damit regelmäßig nur nicht buchführungspflichtigen Steuerpflichtigen erlaubt (→ Buchführungspflicht).

vereinfachte Kapitalherabsetzung

Herabsetzung des Grundkapitals bei Aktiengesellschaften zum Ausgleich von Wertminderungen, zur Deckung sonstiger Verluste oder zur Einstellung von Beträgen in die Kapitalrücklage (§§229 ff. AktG). Die vereinfachte Kapitalherabsetzung ist nur zulässig, nachdem der Teil der gesetzlichen Rücklage (→ Rücklage, gesetzliche) und der → Kapitalrücklage, um den diese zusammen über 10% des nach der Herabsetzung verbleibenden Grundkapitals hinausgehen, sowie die → Gewinnrücklagen vorweg aufgelöst sind. Sie ist nicht zulässig, solange ein → Gewinnvortrag vorhanden ist (§229 Abs. 2 AktG).

vereinfachter Vorsteuerausweis

Ausweis des Bruttobetrag und des Umsatzsteuersatzes ohne zahlenmäßige Angabe des Umsatzsteuerbetrages oder des Nettowertes auf Rechnungen (→ Rechnung) und Quittungen (→ Quittung) gemäß §33 UStDV und Abschn. 194 UStR. Der vereinfachte Vorsteuer-

ausweis ist nur zulässig bei einem Bruttobetrag bis 200,00 DM (bis 2001) bzw. 100,00 € (ab 2002). Es handelt sich dann um sog. → „kleine Belege“ (→ „Kleine Kasse“). → Umsatzsteuer, → Vorsteuer.

		DM/Mod. EUR EUR	Quittung	
		Betrag	30 95	
Nr.		Inkl. 16% MwSt./Betrag		
Betrag in Worten	dreißig 95/100		Pf/Cent wie oben	
von				
für	Büromaterial			
		dankend erhalten.		
Ort/Datum	Esfer 2.02.02			
Buchungsvermerke	Stempel/Unterschrift des Empfängers			
	Stöberstübchen Pergamentergasse 43/44 99084 ERFTURT Tel./Fax 0361/5402643			

Im vorstehenden Beispiel ist lediglich der gezahlte Bruttobetrag und der Umsatzsteuersatz (16%) genannt; der USt.-Betrag und der Nettowert sind nicht genannt. Aufgrund von in der Praxis zahlreichen Rechenfehlern beim Vorsteuerausweis dürfen → Kassierer oft nur kleine Belege ausstellen und müssen bei größeren Summen an die Hauptkasse verweisen.

vereinnahmtes Entgelt

umsatzsteuerlicher Begriff, wonach ein Unternehmer die → Umsatzsteuer erst bei Mittelzufluß in bar oder bei erfolgter Kontogutschrift berechnen muß. Die Umsatzbesteuerung nach vereinnahmtem Entgelt ist der Ausnahmefall gegenüber der Besteuerung nach vereinbartem Entgelt und kann nur auf Antrag für Unternehmer genehmigt werden, deren steuerpflichtiger Gesamtumsatz 125.000 € (bis 2005) bzw. 250.000 € (ab 2006) im Kalenderjahr nicht überschreitet, oder die nicht buchführungspflichtig sind (→ Buchführungspflicht) oder die Angehörige freier Berufe sind (§20 Abs. 1 UStG).

Verfahrensplanung

alle Maßnahmen zur Bestimmung der Betriebsmittelanordnung und zur Gestaltung der Produktionsprozesse für die betriebliche Leistungserstellung. Dabei wird die bestehende Gesamtkapazität (Betriebsmittel- und Arbeitskräftevorrat) als gegeben vorausgesetzt, aber innerbetrieblich disponiert. Die V. gehört damit weitgehend in den Bereich der Ablauforganisation (→ Organisation), kann jedoch auch vorwiegend technisch orientiert sein. Wichtige Detailfragen der V. betreffen etwa die → Losgröße, die → Rüstkosten und andere Arten von → Kosten, → Zeitstudien, die → Transportoptimierung, die anzuwendenden → Fertigungsverfahren. → Fertigungsplanung, → Operations Research.

Verfahrensvergleich

Gegenüberstellung verschiedener, grundsätzlich realisierbarer Produktionsprozesse, und zwar mit den sie jeweils kennzeichnenden Kosten- und Leistungsstrukturen einerseits sowie ihren leistungswirtschaftlichen Aspekten (Durchlaufzeiten, Lagerkapazitäten, Transportmöglichkeiten für Werkstoffe und Werkstücke) andererseits. Ziel ist die Wahl des Fertigungsverfahrens, das den größten → Deckungsbeitrag unter gegebenen Nebenbedingungen erwarten läßt.

Findet ein V. unter einer einzelnen Beschränkung statt (was eine Ausnahme ist), so kann die Engpaßrechnung verwendet werden (→ Engpaß). Bei Vorliegen mehrerer gleichzeitig wirkender Einschränkungen (was der Regelfall ist) sollte die → Simplexmethode verwendet werden. Beide Methoden sind Verfahren des Produktionscontrollings (→ Produktionscontrolling) und gehören der taktischen Planung an. Ein V. kann auch strategischer Art sein, ist dann jedoch fast niemals mathematisch orientiert, sondern eher qualitativ-heuristisch.

Verfahrenswechsel

In der Produktionstheorie (→ Produktionscontrolling) der Übergang von einem Produktionsverfahren auf ein anderes mit dem Ziel der Optimierung relevanter betrieblicher Parameter, etwa → Wirtschaftlichkeit, → Produktivität oder → Rentabilität. Anlaß für V. ist häufig technischer Fortschritt, der neue Alternativen eröffnet. Der V. ist nicht zu verwechseln mit Modifikationen an einem bestehenden Verfahren, z.B. durch Verwendung leistungsstärkerer, aber funktionsgleicher Maschinen und Anlagen.

im Steuer- und Handelsrecht die Änderung der in einem Berichtszeitraum angewandten Bewertungs- und Abschreibungsverfahren. Zu den rechtlichen Details vgl. → Methodenwechsel.

Verfall

→ Fälligkeit.

Verfalltag eines Wechsels

Tag, an dem der → Wechsel fällig ist und dem Bezogenen zur Zahlung vorgelegt wird. Ist der Verfalltag eines Wechsels ein Samstag, Sonntag oder gesetzlicher Feiertag, so braucht die Zahlung erst am folgenden Werktag bzw. an den dann folgenden beiden Werktagen zu erfolgen (Art. 38 WG).

Verfügungsbeleg

1. Urkunde bzw. Wertpapier, das zur Verfügung über eine Ware berechtigt. Die Verpfändung eines V. kommt der Verpfändung der Ware selbst gleich. Beispiele für V. sind Konnossemente, Ladescheine, Lagerscheine, ohne deren Vorlage Ware, die in Lagerhäusern eingelagert ist oder Schiffahrtsspediteuren übergeben wurde, nicht ausgehändigt werden darf.
2. Buchungsbeleg (→ Beleg), der die Verfügung über Stoffe, Waren oder sonstige Vermögensgegenstände dokumentiert (z.B. → Materialentnahmeschein, Kassenquittungen etc.).

Verfügungsbetrag

der Betrag im Rahmen einer Kreditaufnahme, der an den Kreditnehmer ausbezahlt oder ihm auf andere Art, etwa durch Einräumung einer Überziehungskreditlinie, zur Verfügung gestellt wird. Einen V. gibt es auch bei Kreditkarten (→ Kreditkarte), die bis zu diesem Betrag eingesetzt werden können.

Da der V. durch einen Abschlag (→ Disagio) kleiner als der eigentliche Kreditbetrag sein kann, das Vorsichtsprinzip (Grundsatz der Vorsicht) jedoch die Bilanzierung des Rückzahlungsbetrages vorschreibt, kann der zu bilanzierende Betrag kleiner als der V. sein (§253 Abs. 1 Satz 2 HGB). Die Differenz ist ggfs. als → Rechnungsabgrenzungsposten auszuweisen.

Vergabeverordnung

Auch VgV; wettbewerbsrechtliche Verordnung über das Verfahren bei der Vergabe öffentlicher Aufträge durch Auftraggeber der öffentlichen Hand. Rechtsgrundlage sind §97 Abs. 6 und §127 GWB. → Wettbewerb, → Wettbewerbsbeschränkung. Die Vergabeverordnung gilt gemäß §2 VgV nur für

- Liefer- und Dienstleistungsaufträge im Bereich der Trinkwasser- und Energieversorgung oder im Verkehrsbereich im Wert von über 400.000 €,
- Liefer- und Dienstleistungsaufträge der obersten oder oberen Bundesbehörden,
- alle anderen Liefer- und Dienstleistungsaufträge im Wert von über 200.000 €,
- Bauaufträge ab 5 Millionen Euro,

- Teilaufträge im Baubereich ab 1 Millionen Euro oder ab 20% des Gesamtwertes des Bauvorhabens oder
- Teile von Dienstleistungsaufträgen ab 80.000 € oder ab 20% des Gesamtwertes.

Die Verordnung schreibe ein bestimmtes Vergabeverfahren für Aufträge in den genannten Bereichen vor und verbietet die sogenannte „freihändige“ Vergabe. Für den sogenannten „Sektorenbereich“ (§8 VgV) gelten bestimmte Ausnahmen (§9 VgV). Zum „Sektorenbereich“ gehören die Wirtschaftssektoren der Wasser-, Energie-, Gas-, Wärme- und Verkehrsversorgung.

Zu den Detailvorschriften gehören eine Informationspflicht, nach der erfolglose Bieter über den Grund ihrer Nichtberücksichtigung und den Namen des erfolgreichen Bieters informiert werden müssen (§13 VgV), bestimmte Bekanntmachungspflichten (§14 VgV), die auch elektronisch erfolgen dürfen (§15 VgV). Bestimmte Personen sind vom Vergabeverfahren ausgeschlossen (§16 VgV). Für das Vergabeverfahren wird eine sogenannte Vergabekammer eingerichtet (§§17f VgV), deren Vergabepraktiken von einem prüfer geprüft und zertifiziert werden können (§19 VgV). Bei Streitigkeiten besteht ein Schlichtungsverfahren (§20 VgV).

Ziel des Regelungsgehaltes ist offensichtlich durchgängig die Bekämpfung der Korruption; daß dies erforderlich ist, beweist schon die reine Existenz des Regelwerkes. Daß eine mehr marktwirtschaftliche Ordnung und insbesondere ein Rückzug des Staates die Korruption möglicherweise effektiver bekämpfen könnte, wird indes nicht erwogen.

Für verbundene Unternehmen i.S.d. §290 Abs. 1 HGB bestehen Ausnahmen, die die Vergabe von Aufträgen innerhalb von Konzernen erleichtern sollen (§10 VgV). Im Effekt bedeutet dies, daß die Vergabeverordnung nur für die Vergabe von Aufträgen in den Bereich außerhalb des eigenen Unternehmens gilt.

Die Verordnung ist nicht im deutschen Hoheitsgebiet entstanden, sondern dient der Umsetzung der Richtlinie 97/52/EG des Europäischen Parlamentes und des Rates vom 13.10.1997 zur Änderung der Richtlinien 92/50/EWG, 93/36/EWG und 93/37/EWG über die Koordinierung der Verfahren zur Vergabe öffentlicher Dienstleistungs-, Liefer- und Bauaufträge (ABl. EG Nr. L 328 S. 1) und der Richtlinie 98/4/EG des Europäischen Parlamentes und des Rates zur Änderung der Richtlinie 93/38/EWG zur Koordinierung der Auftragsvergabe durch Auftraggeber im Bereich der Wasser-, Energie- und Verkehrsversorgung sowie im Telekommunikationssektor (ABl. EG Nr. L 101 S. 1) in deutsches Recht.

Vergleich

Allgemein ein Vertrag, durch den der Streit oder die Ungewissheit der Parteien über ein Rechtsverhältnis im Wege gegenseitigen Nachgebens beseitigt wird (§779 Abs. 1 BGB).

Der V. ist unwirksam, wenn der nach dem Inhalt des Vertrags als feststehend zugrunde gelegte Sachverhalt der Wirklichkeit nicht entspricht und der Streit oder die Ungewissheit bei Kenntnis der Sachlage nicht entstanden sein würde, was auch der Fall ist, wenn die Verwirklichung des ungewissen Anspruchs ohne Vorliegen des Vergleiches ungewiß ist (§779 Abs. 2 BGB).

Im Bereich des Rechts der Unternehmung ist der V. eine freiwillige oder gesetzlich geregelte Sanierungsmaßnahme in Abstimmung mit den Gläubigern. Ziel ist, durch teilweisen Erlaß der Verbindlichkeiten die Folgen einer Insolvenz (→ Insolvenzverfahren), insbesondere die zwangsweise Auflösung des Unternehmens abzuwenden, und den Gewerbebetrieb des Schuldners zu erhalten. Im Rahmen des Insolvenzverfahrens ist daher der Insolvenzverwalter zur Vornahme des Vergleiches als „besonders bedeutsame Rechts-handlung“ berechtigt (§160 Abs. 2 Nr. 3 InsO). Ein insolvenzrechtlicher Schuldenbereinigungsplan hat die Wirkung eines Vergleiches (§308 Abs. 1 Satz 2 InsO) und ist Gläubigern und Schuldern zuzustellen.

Man unterscheidet insbesondere den freiwilligen und den Zwangsvergleich sowie den außergerichtlichen und den gerichtlichen Vergleich. Der gerichtliche Vergleich ist ab 1999 zusammen mit dem Insolvenzverfahren in der Insolvenzordnung geregelt. Die alte Vergleichsordnung, die parallel zur Konkursordnung lag und Regelungen zum gerichtlichen- und zum Zwangsvergleich enthielt, ist seit 1999 außer Kraft.

Während bei gerichtlichen Verfahren, die mit einem Urteil enden, die unterliegende Partei i.d.R. die Kosten des Verfahrens trägt, werden bei einem V. die Kosten der Parteien „gegeneinander aufgehoben“ (§98 ZPO), was bedeutet, daß jeder seine eigenen Kosten trägt. Eine anderslautende Vereinbarung ist jedoch ausdrücklich zugelassen.

Obwohl gemäß dem Grundsatz der Gleichmäßigkeit der Besteuerung (§85 AO) die Steuergesetze für jedermann in gleicher Weise angewandt werden sollten, hat die Abschlußbesprechung am Ende einer Außenprüfung (→ Außenprüfung, steuerliche) nach §202 AO oft faktisch die Eigenschaften eines Vergleiches, weil im Rahmen dieser Schlußbesprechung Vereinbarungen zwischen dem Prüfer und dem Steuerpflichtigen getroffen werden, obwohl tatsächlich weitere Nachforschungen auch weitere steuerlich relevante Tatbestände erbringen könnten. Dies ist vor dem Hintergrund des Gleichheitsgrundsatzes des Art. 3 Abs. 1 GG bedenklich, aber herrschende Übung.

Vergleichbarkeitsprinzip

→ Grundsatz der Methodenstetigkeit.

Verhältniszahl

Verhältniszahlen sind ein wichtiges Instrument, um Zusammenhänge zwischen verschiedenen Größen zu erkennen und zu vergleichen. Allgemein unterscheidet man:

1. Äquivalenzziffern, die eine Relation zwischen verschiedenen Größen als Index (→ Indexzahlen) zum Ausdruck bringen (→ Äquivalenzziffernkalkulation),
2. Quotienten, die verschiedene Größen zueinander in Beziehung zueinander stellen, um dadurch tiefere Einblicke in Zusammenhänge zwischen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen zu gewinnen (→ Beziehungszahlen) sowie
3. Verhältniszahlen, die eine Verteilungsgrundlage in nichtprozentualer Darstellungsform angeben, etwa die Basis zur Verteilung der → Gemeinkosten im → Betriebsabrechnungsbogen (BAB). Die V. spielt dann die Rolle einer Schlüsselgröße (→ Schlüsselgrößen).

Verhältniszahlen sind damit insbesondere bei der Ermittlung von betrieblichen → Kennzahlen und in → Kennzahlensystemen aber auch in der → Kostenrechnung von Bedeutung.

Verjährung

Die Zeitbeschränkung eines Anspruches (→ Anspruchsgrundlagen), d.h. des Rechtes, von einem anderen ein Tun oder Unterlassen zu fordern (vgl. §194 Abs. 1 BGB). Nach Eintritt der Verjährung ist der Schuldner berechtigt, die Leistung zu verweigern (§214 Abs. 1 BGB). Leistungen, die nach Eintritt der V. gewährt wurden (für die also keine Rechtsgrundlage mehr bestand), können aber dennoch nicht zurückgefordert werden (§214 Abs. 2 BGB), d.h., das Rechtsinstitut der ungerechtfertigten Bereicherung (§812 BGB) kann in diesem Zusammenhang nicht angewandt werden.

Das Recht der V. ist zunächst im Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) geregelt, aber in zahlreichen Sondergesetzen individuell angeordnet und daher außerordentlich unübersichtlich und kompliziert. Insgesamt stehen hunderte von Verjährungsfristen und eine unüberschaubare Vielzahl von Sonderregelungen hierzu zur Verfügung. Durch die Schuldrechtsreform wird ab 2002 das Verjährungsrecht im BGB vollkommen neu geregelt und wesentlich übersichtlicher. Allgemein reichen Verjährungsfristen von „unverzüglich“ (was im strengen Sinne eine Verjährung ist, etwa in §377 Abs. 1 HGB) bis hin zu der längsten Schutzfrist überhaupt, der urheberrechtlichen Schutzfrist von 70 Jahren nach dem Tode des Urhebers des Werkes (§64 UrhG).

Verjährungsfristen im BGB: Hier wird ab 2002 die alte regelmäßige Verjährungsfrist von 30 Jahren auf nur noch 3 Jahre reduziert (§195 BGB). Da die alte Frist jedoch aufgrund des Rechtsstaatsprinzipes und des Grundsatzes des Vertrauensschutzes fortläuft, bleibt sie noch lange bedeutsam. Die dreißigjährige Verjährung bleibt jedoch etwa bei Mängeln einer Kaufsache (§438 Abs. 1 Nr. 1 BGB) oder bei Schadensersatzansprüchen aus Verletzung des Lebens, des Körpers oder der Freiheit (§199 Abs. 2 BGB) erhalten.

Die vielleicht wichtigste und wirkungsvollste Änderung ist derner die Heraufsetzung der alten Garantiefrist bei bürgerlichen- oder einseitigen Handelskäufen von 6 Monaten (§477

Abs. 1 BGB a.F.) auf 2 Jahre (§§438 Abs. 1 Nr. 3 BGB n.F.), wobei bei Baumängeln eine fünfjährige Verjährungsfrist eingeführt wurde (§438 Abs. 1 Nr. 2 BGB) und bei einem Rechtsmangel, der ein Herausgabeanspruch eines Dritten bedingt eine dreißigjährige Verjährung bleibt (§438 Abs. 1 Nr. 1 BGB n.F.).

Weiterhin wurden die außerordentlich komplexen und unübersichtlichen Verjährungsfristen von 2 und 4 Jahren für bestimmte Schuldverhältnisse der §§196, 197 BGB abgeschafft, was eine erhebliche Rechtsvereinfachung darstellt.

Schließlich wurden ab 2002 die bis 2001 in Spezialgesetzen geregelten Rechtsinstitute des Rücktritts und des Widerruf von Rechtsgeschäften vereinheitlicht. Die entsprechenden Spezialgesetze wie das Haustürwiderrufgesetz oder das erst im Jahre 2000 in Kraft getretene Fernabsatzgesetz wurden aufgehoben und ihr Regelungsgehalt in das BGB integriert. Hier gilt jetzt die einheitliche Widerrufsfrist von zwei Wochen bei allen Verbraucherverträgen durch den neuen §355 BGB, der mit dem Zugang der Belehrung des Verbrauchers über sein Widerrufsrecht beginnt (§355 Abs. 2 BGB) und spätestens in sechs Monaten nach Vertragsschluß erlischt (§355 Abs. 2 BGB). Der Widerruf muß schriftlich erfolgen, bedarf keiner besonderen Begründung und muß nur innerhalb der Frist abgeschickt werden (§355 Abs. 1 BGB) und macht den Vertrag anfänglich nichtig (§357 BGB). Verdandte Waren sind auf Kosten und Gefahr des Unternehmers zurückzusenden, aber Wertminderungen sind u.U. zu ersetzen (§357 Abs. 3 BGB).

Obwohl die diesbezüglichen Vorschriften außerordentlich komplex sind, ist auch hier eine insgesamt eine Rechtsvereinfachung durch die Abschaffung der diversen Spezialgesetze eingetreten.

Hemmung und Unterbrechung: Durch sogenannte Hemmung der Verjährung wird ein bestimmter Zeitraum nicht in die Verjährungsfrist eingerechnet (§209 BGB) während die Unterbrechung der Verjährung einen Neubeginn der Verjährungsfrist verursacht (§212 BGB). Da der Begriff „Unterbrechung“ nicht dem diesbezüglichen umgangssprachlichen Gebrauch des Wortes entspricht, wurde durch die Schuldrechtsreform ab 2002 der Begriff „Neubeginn der Verjährung“ eingeführt.

Hemmung tritt ein, wenn zwischen einem Gläubiger und einem Schuldner Ansprüche ungeklärt sind (§203 BGB). In §204 BGB werden hierfür zahlreiche Fälle aufgezählt, die um wesentlichen die Klage, die Gerichtsverhandlung und hiermit zusammenhängende Rechtshandlungen umfassen. Außerdem tritt die Hemmung der Verjährung bei Leistungsverweigerungsrecht (§205 BGB) und bei höherer Gewalt ein, insbesondere wenn (§206 BGB) innerhalb der letzten sechs Monate der Gläubiger durch höhere Gewalt an der Rechtsverfolgung gehindert wird. Weitere Hemmungsgründe bestehen aus familiären Gründen (§207 BGB) oder bei nicht voll Geschäftsfähigen (§210 BGB).

Die Verjährung beginnt erneut (d.h., wird unterbrochen), wenn

1. der Schuldner dem Gläubiger gegenüber den Anspruch durch Abschlagszahlung, Zinszahlung, Sicherheitsleistung oder in anderer Weise anerkennt, oder
2. eine gerichtliche oder behördliche Vollstreckungshandlung vorgenommen oder beantragt wird (§212 Abs. 1 Nr. 1 und 2 BGB).

Zu einem Neubeginn kommt es nicht, wenn die Vollstreckungshandlung auf Antrag des Gläubigers oder wegen Mangels der gesetzlichen Voraussetzungen aufgehoben wird oder wenn dem Antrag des Gläubigers nicht stattgegeben oder der Antrag vor der Vollstreckungshandlung zurückgenommen oder die erwirkte Vollstreckungshandlung aufgehoben wird (§212 Abs. 2 und 3 BGB).

Verjährung im Steuerrecht: Hier unterscheidet man die Zahlungsverjährung, die sich auf das Erlöschen der Zahlungsverpflichtung bezieht, sowie die Festsetzungsverjährung, die das Erlöschen der Möglichkeit der Festsetzung von Steuern und steuerlichen Nebenleistungen oder Änderung von Steuerbescheiden meint.

Nach §232 AO erlischt der Anspruch aus dem Steuerschuldverhältnis und die von ihm abhängigen Verzinsungen durch Verjährung. Hier beträgt die regelmäßige Frist fünf Jahre (§228 AO), die mit dem Ablauf des Fälligkeitsjahres beginnben (§229 Abs. 1 AO).

Nach 169 AO ist die Festsetzung von Steuern sowie ihre Aufhebung oder Änderung nicht mehr zulässig, sobald die Festsetzungsfrist abgelaufen ist. Diese ist damit eine spezielle Form der Verjährung, die ausdrücklich auch für die Berichtigung wegen offener Unrichtigkeit gilt (§169 Abs. 1 Satz 2 AO). Die Festsetzungsfrist beträgt ein Jahr für Zölle, Verbrauchsteuern, Zollvergütungen und Verbrauchsteuervergütungen, vier Jahre alle anderen Steuern und Steuervergütungen (§169 Abs. 2 Nrn. 1 und 2 AO) aber zehn Jahre bei Steuerhinterziehung (§371 AO) und fünf Jahre bei leichtfertiger Steuerverkürzung (§169 AO) (§169 Abs. 2 Nr. 2 Satz 2 AO). Die Festsetzungsfrist beginnt mit Ablauf des Kalenderjahres, in dem die Steuer entstanden ist oder eine bedingt entstandene Steuer unbedingt geworden ist (§170 Abs. 1 AO).

Bei den einzelnen Steuerarten sind für spezifische Tatbestände vielfach eigene Verjährungsfristen angeordnet; die Abgabefrist von Steuererklärungen von fünf Monaten bei Jahressteuern (§149 Abs. 2 AO) ist keine Verjährungsfrist im eigentlichen Sinne aber eine einer solchen ähnliche Fristsetzung. Auch die Monatsfrist für den steuerrechtliche Widerspruch (§§137 Abs. 1, 355, 356 und 357 AO) ist keine Verjährungsfrist im eigentlichen Sinne, aber einer solchen ähnlich, denn sie betrifft das Erlöschen des Rechts, Rechtsmittel gegen einen steuerrechtlichen Verwaltungsakt einzulegen.

Hemmung und Unterbrechung im Steuerrecht: Diese beiden Rechtsinstitute sind im Steuerrecht in dem bürgerlichen Recht analoger Art und Weise geregelt. Die Verjährung ist auch im Steuerrecht gehemmt, solange der Anspruch wegen höherer Gewalt innerhalb

der letzten sechs Monate der Verjährungsfrist nicht verfolgt werden kann (§230 AO). Während dieser Fall bei der bekannten Dichte der Tätigkeit deutscher Finanzbeamter wohl eher selten sein dürfte, sind die Unterbrechungsgründe aus §232 Abs. 1 AO weitaus realitätsnäher. Nach dieser Vorschrift beginnt eine neue steuerrechtliche Verjährung

- durch schriftliche Geltendmachung des Anspruches,
- durch Zahlungsaufschub,
- durch Stundung,
- durch Aussetzung der Vollziehung,
- durch Sicherheitsleistung,
- durch Vollstreckungsaufschub,
- durch eine Vollstreckungsmaßnahme,
- durch Anmeldung im Insolvenzverfahren,
- durch Aufnahme in einen Insolvenzplan oder gerichtl. Schuldenbereinigungsplan,
- durch Einbeziehung in ein Verfahren, das die Restschuldbefreiung für den Schuldner zum Ziel hat und
- durch Ermittlungen der Finanzbehörde nach dem Wohnsitz oder dem Aufenthaltsort des Zahlungspflichtigen.

Delikt- und strafrechtliche Verjährung: Während die deliktrechtliche Verjährung im BGB geregelt ist, sind die Vorschriften des Strafrechts im Ordnungswidrigkeitengesetz und im Strafgesetzbuch zu finden. Die allgemeinen bürgerlich-rechtlichen Ansprüche sind von eventuellen straf- oder ordnungswidrigkeitenrechtlichen Rechtsgfolgen einer Tat unabhängig und können von diesen unabhängig verfolgt werden, was oft zu mehreren parallelen Prozessen gegen einen Täter führt.

Bürgerlich-rechtliche Ansprüche aus widerrechtlichen Handlungen verjähren in drei Jahren von dem Zeitpunkt an, in welchem der Verletzte von dem Schaden und der Person des Ersatzpflichtigen Kenntnis erlangt, und ohne Rücksicht auf diese Kenntnis in dreißig Jahren von der Begehung der Handlung an (§852 Abs. 1 BGB). Schwebende Verhandlungen führen auch hier zu einer Hemmung der Verjährung (§852 Abs. 2 BGB). Im Strafrecht verjähren Mord und Völkermord gar nicht (§78 Abs. 2 StGB); ansonsten beträgt die Verjährung in Abhängigkeit von der Höchststrafe, die für eine Tat vorgesehen ist (§78 Abs. 3 StGB)

1. dreißig Jahre bei Taten, die mit lebenslanger Freiheitsstrafe bedroht sind,
2. zwanzig Jahre bei Taten, die im Höchstmaß mit Freiheitsstrafen von mehr als zehn Jahren bedroht sind,
3. zehn Jahre bei Taten, die im Höchstmaß mit Freiheitsstrafen von mehr als fünf Jahren bis zu zehn Jahren bedroht sind,
4. fünf Jahre bei Taten, die im Höchstmaß mit Freiheitsstrafen von mehr als einem Jahr bis zu fünf Jahren bedroht sind,

5. drei Jahre bei den übrigen Taten.

Diese Verjährung beginnt mit Tatvollendung bzw. Eintritt des durch eine Tat bezweckten Erfolges (§78a StGB) und ruht unter bestimmten Voraussetzungen (§78b StGB), was ebenfalls einer Hemmung gleichkommt. Die Unterbrechungsgründe finden sich in §78c StGB. Im Ordnungswidrigkeitenrecht unterscheidet man die Verfolgungs- und die Vollstreckungsverjährung. Die Verfolgung von Ordnungswidrigkeiten verjährt in sechs Monaten bis drei Jahren je nach maximaler Höhe der Geldbuße (§31 Abs. 2 OWiG). Die Vollstreckung verjährt in drei bis fünf Jahren, wiederum je nach Höhe der festgesetzten Geldbuße und kann ebenfalls gehemmt und unterbrochen werden (§34 OWiG).

Verkaufsbuch

Zusammenfassung aller Summen und Salden aus den Debitorenkonten zur Kontrolle der Saldenübereinstimmung mit dem Sachkonto „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“.

Verkaufsbuchungen

Alle Buchungen, die den Verkauf von Gütern und Dienstleistungen abbilden. Da der Verkauf eine Leistung bzw. einen Erlös darstellt, sind die V. über ein Erlöskonto zu führen:

Forderungen L&L		Verkaufserlöse	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div. 1190,00		Ford. 1000,00	
		Umsatzsteuer	
		Soll	Haben
			Ford. 190,00
		Forderungen aus Lieferungen und Leistungen AN Verkaufserlöse Umsatzsteuer	

Aufgrund des Einzelbewertungsgrundsatzes (→ Einzelbewertungsgrundsatz, §252 Abs. 1 Nr. 3 HGB) sollte für jede Art von verkauften Gütern und Leistungen ein eigenes Verkaufskonto geführt werden.

Aufgrund des gleichen Grundsatzes, und aufgrund des unterschiedlichen Abschlußverfahrens, ist es ferner notwendig, die Verkäufe von Leistungen und die von Waren voneinander zu trennen (→ Warenkontenabschluß). Auch hier sollte wieder für jede verkaufte Warenart ein eigenes Verkaufskonto vorhanden sein, was nicht nur gesetzlich gefordert ist, sondern die Führung detaillierter Verkaufsstatistiken ermöglicht und damit eine Grundlage der → Marktforschung darstellt.

Folgendermaßen wäre ein Warenverkauf zu buchen:

Forderungen L&L		Warenverkauf	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div.	1190,00	Ford.	1000,00

Umsatzsteuer		
Soll	Haben	
	Ford.	190,00

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen AN Warenverkauf
Umsatzsteuer

In diesen beiden Fällen nahmen wir stillschweigen an, es werde auf Rechnung verkauft. Wird gegen Barzahlung verkauft, so ist hingegen zu buchen:

Kasse		Warenverkauf	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div.	9520,00	Ford.	8000,00

Umsatzsteuer		
Soll	Haben	
	Ford.	1520,00

Kasse AN Verkaufserlöse
Umsatzsteuer

Diese Buchung wäre beispielsweise die tägliche Buchung des Warenbarverkaufes aus dem sogenannten Laufkundengeschäft.

Bei Verkauf gegen Kreditkarte tritt an Stelle des Kassenkontos das Konto „Forderungen aus Kreditkarten“. Beim Eigenverbrauch tritt anstelle des Kassen- oder Forderungskontos das Konto „Privat“ bei Entnahme durch einen Vollhafter in einer Personengesellschaft, und das Konto „Forderungen gegen Gesellschafter“ bei Entnahme durch einen Gesellschafter einer Kapitalgesellschaft oder durch einen Kommanditisten.

Verkaufsförderung

Neben der Werbung und dem Public Relation einer der drei großen Bereiche der Marktkommunikation. Zu V. gehören alle kaufaktnahen Maßnahmen, die einen zumeist bereits körperlich anwesenden Kunden zum Abschluß bringen sollen.

Grundsätzlich kann man drei Adressaten der V. unterscheiden: der Außendienst, der Handel und der Endkunde. Endkundenbezogene Verkaufsförderung ist dabei die bekannteste und verbreitetste Form der V.

Außendienstbezogene Instrumente: Diese Instrumente der Verkaufsförderung richten sich an die eigenen Verkäufer, zumeist also an den Außendienst, und sind damit Teil des innerbetrieblichen Managements.

- Messen und Ausstellungen: In primär zwei Varianten: der Teilnahme an großen Ausstellungen (z.B. Hannover-Messe, Consumer Electronics Show), wodurch Kunden angesprochen werden können, die in der Regel durch andere Formen der Verkaufsförderung nicht erreicht werden, sowie die Veranstaltung eigener Messen (sog. Hausmessen), die sich in der Regel nur an den ohnehin vorhandenen Kundenstamm richten. Die Teilnahme an Messen entwickelt schnell eine Eigendynamik, weil späteres Fernbleiben von Kunden oft als Zeichen schlechter Geschäfts oder Liquiditätseingänge gedeutet wird.
- Verkaufswettbewerbe für Verkäufer: Viele Alternativen sind möglich: Anreizprogramme z.B. mit Punkten, bei denen sich die Verkäufer Waren aussuchen können, gestaffelte Preise beim Mitarbeiter Einkauf, außergewöhnliche Preise für hervorragende Leistungen (Flug mit der Concorde nach New York), besondere Anreizfunktion von Reisen, besonders wichtig = Chancengleichheit unter den Mitarbeitern.
- Geschenkartikel für Mitarbeiter: Sonderfall der vorstehenden Variante, besonders geeignet zu speziellen Anlässen wie Firmenjubiläen usw., oft auch kostenlose Werbefläche für das Unternehmen.
- Non-material incentives: Nichtmaterielle Anreize sind oft wesentlich wirksamer als materielle Werte. Sie nutzen psychologische Gegebenheiten aus, d.h., es ist Aufgabe des Personalwesens, Mitarbeiter einzustellen, bei denen diese Anreize wirken. Viele Beispiele finden sich insbesondere bei unseriösen Marketingmodellen wie → Multi Level Marketing.

Handelsbezogene Instrumente: Diese richten sich sowohl an Groß- als auch an Einzelhändler und sind in der Konsum- wie in der Investitionsgüterbranche relativ homogen zu handhaben.

- Kaufnachlässe: Rabatte verschiedener Form, insbesondere Mengenrabatte, manchmal auch nachträgliche mengenabhängige Händlerboni z.B. am Jahresende.
- Funktionsrabatte: Werberabatte sind Preisnachlässe, die abhängig auf vom Händler betriebener Werbung gewährt werden, d.h., der Hersteller übernimmt indirekt durch Preisnachlaß einen Teil der Werbekosten der Händler. Displayrabatte sind Rabatte, die abhängig von einer bestimmten Positionierung des Produktes beim Händler gewährt werden, z.B. für den Gebrauch besonderer Aufsteller oder dgl. Auch hier übernimmt der Hersteller indirekt einen Teil der Werbekosten, was auch durch die kostenlose

Zurverfügungstellung und/oder Übereignung des Displaymateriales geschehen kann, besonders dann, wenn dieses relativ teuer ist (z.B. Videoausrüstungen).

- **Gratiswaren:** Angebot kostenloser Werbeprodukte an den Händler wie Kugelschreiber, Schreibblöcke, Bleistifte, Kalender, Briefbeschwerer, Feuerzeuge, Aschenbecher usw., die werden oft wieder als Geschenkkaktionen an Kunden weitergereicht werden.

In Franchising-Systemen (→ Franchising) bilden diese Instrumente oftmals einen Teil eines Gesamtsystems, das den Händler mehr oder weniger total an einen Hersteller bindet.

Endkundenbezogene Instrumente: Dies ist die wichtigste Kategorie von Instrumenten der Verkaufsförderung der Konsumgüterbranche, denn sie richtet sich an den letzten Verbraucher.

- **Produktproben:** Angebot eines Produktes in geringer Probiermenge = Kauf nach Probe.
- **Gutscheine:** Garantieren Ersparnisse/Preisnachlässe bei anderen Produkten.
- **Rabatte:** Preisnachlässe zum Beispiel als Mengenrabatte, kundenbezogene Rabatte, Naturalrabatte in der Form von Mehrmengen des gleichen Produktes.
- **Sonderpreise:** Mehrfachpackungen („Doppelpacks“ oder dgl. zum Preis von weniger als der entsprechenden Menge von Einzelpackungen) oder Koppelpackungen (verschiedenartige Waren zusammengepackt, z.B. Kamera und Film).
- **Geschenke:** Kostenlose oder stark verbilligte Draufgabe, vielfach sog. Zweitnutzenpackung. Geschenke neben einer verkauften Ware heißen auch Anreize („Incentives“).
- **Gewinnspiele:** Preisausschreiben, zumeist (aber nicht immer!) ohne psychologischen Kaufzwang; Gewinne bei Gewinnspielen sind seit Sommer 2000 einklagbar und daher nicht mehr in dem Maße wie früher ein unseriöses Marketinginstrument.
- **Treueprämien:** Frequent-Flyer-Programme, Stammkundenrabatte, genossenschaftliche Preisnachlässe in verschiedenen Einkaufsgenossenschaften und dgl. mehr. Treueprämien können Verstöße gegen die Zugabeverordnung oder das Rabattgesetz darstellen.
- **Garantie:** Die Garantiefrist wurde durch die Schuldrechtsreform von 6 Monaten (bis 2001) auf mindestens zwei Jahre bei beweglichen Sachen (ab 2002) verlängert, so daß eine weitere Verlängerung nicht mehr die Wirkung hat wie früher.
- **Aktionen:** Verbundaktionen, bei denen mehrere Marken/Unternehmen gemeinsam Verkaufsförderungsmaßnahmen durchführen, oder sog. überkreuzte Aktionen, bei denen Anbieter unterschiedlicher Produkte gegenseitig Proben, Gutscheine oder dgl. anbieten.
- **POS-Displays:** Displays am Point-of-Sale.

Verkaufskalkulation

alle Methoden und Verfahren, die der Ermittlung eines kalkulierten Verkaufspreises dienen. Dabei kommen insbesondere die Zuschlags-, Divisions- und Äquivalenzziffernkalkulation in Betracht. → Kalkulation.

Verkaufskommission

Kommissionsgeschäft, bei dem der Kommissionär Waren im eigenen Namen, aber für Rechnung eines anderen (→ Kommittenten) gegen Provision (→ Provisionsansprüche) verkauft. Er erwirbt dabei weder das rechtliche (juristische) noch das wirtschaftliche Eigentum an der Ware. Diese ist bis zum Verkauf beim Kommittenten zu bilanzieren.

Verkaufskonto

der Teil der Ertragskonten, auf denen die Umsatzerlöse gebucht werden. Dabei kann eine regionale und/oder sektorale Gliederung vorgesehen sein, um die statistische Aufarbeitung für die Anhangangaben (→ Anhang) nach §285 Nr. 4 HGB zu erleichtern. Eine Trennung der Waren- und der sonstigen Verkaufskonten ist aufgrund der unterschiedlichen Abschlußtechniken erforderlich. → Verkaufsbuchungen.

Verkaufspreis

der Preis, den ein Käufer für einen Vermögensgegenstand bezahlen muß. Der V. repräsentiert beim Käufer die Grundlage für die Berechnung der Anschaffungskosten, ohne zwingend mit diesen identisch sein zu müssen. Der V. beinhaltet nicht die Umsatzsteuer auf den Umsatz mit diesem Vermögensgegenstand; es handelt sich also beim V. um den Betrag, der als Verkaufserlös in die GuV-Rechnung eingeht.

Verkaufsprovision

Prozentsatz auf den Verkaufspreis, den die mit der Veräußerung eines Vermögensgegenstandes beauftragte Person beanspruchen kann, für den Fall, daß der Kaufvertrag wirksam zustande kommt und erfüllt wird. V. können erfolgsabhängige Komponenten des Arbeitslohnes (z.B. bei angestellten Reisenden, Verkäufern etc.) oder Entgelt an betriebsfremde Personen oder Unternehmen (Handelsvertreter, Verkaufskommissionäre) sein.

Verkaufsstatistik

alle Methoden und Verfahren zur Erfassung, Auswertung und Darstellung von Zahlen, die den Absatzbereich des Unternehmens betreffen (z.B. mengen- und wertmäßige Absatz- und Umsatzzahlen, Vertriebskosten, Umsatz pro Verkäufer etc.). Dabei kann es sich um vergangenheitsbezogene Daten (→ retrospektive Statistik) oder um zukunftsbezogene (Prognose-)Daten handeln, die mittels Prognosemodellen (→ Prognose) erzeugt wurden. Die V. ist ein Teilbereich der → Marktforschung.

Verkehrsbilanz

Eine → Bilanz mit Verkehrszahlen (→ Kontobewegungen einer Periode), d.h. Summen- und Saldenbilanz im Rahmen der vorbereitenden Abschlußbuchungen.

Verkehrsfähigkeit

Im Steuerrecht die selbständige Benutzbarkeit einer Sache. Verkehrsfähig ist, was für sich genommen nutzbar ist, also dem Anwender einen identifizierbaren Nutzen vermittelt. Ein Wirtschaftsgut ist einer selbständigen Nutzung nicht fähig, wenn es nach seiner betrieblichen Zweckbestimmung nur zusammen mit anderen Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens gemeinsam genutzt werden kann und die in den Nutzungszusammenhang eingefügten Wirtschaftsgüter technisch aufeinander abgestimmt sind. Das gilt auch, wenn das Wirtschaftsgut aus dem betrieblichen Nutzungszusammenhang gelöst und in einen anderen betrieblichen Nutzungszusammenhang eingefügt werden kann.

Die V. ist die Voraussetzung für die selbständige steuerrechtliche → Abschreibung des Gegenstandes und in diesem Zusammenhang Gegenstand häufiger Auseinandersetzungen zwischen Steuerpflichtigen und Finanzbehörden. Wenn die jeweils anwendbare Wertgrenze für die verkehrsfähige Einheit nicht überschritten wird, kann ein → geringwertiges Wirtschaftsgut vorliegen oder die → Verbrauchsfiktion greifen. Geringwertige Wirtschaftsgüter dürfen bis Anschaffung in das Jahr 2007 im Jahr der Anschaffung voll abgeschrieben werden (→ Bewertungsfreiheit für geringwertige Wirtschaftsgüter) und müssen ab Anschaffung 2008 in einem Pauschalposten auf fünf Jahre abgeschrieben werden. Die Verbrauchsfiktion bewirkt, daß der Gegenstand sofort als → Aufwand behandelt wird, also nie im Anlagevermögen erscheint.

Im bürgerlichen Recht und im Zusammenhang mit dem → Verbraucherschutz bedeutet die V., daß eine Sache in den freien Handel kommen darf. Sachen, die nicht verkehrsfähig sind, unterliegen aus Gefahrenabwehrgründen spezialgesetzlichen oder bürgerlich-rechtlichen Handelsbeschränkungen. Im bürgerlichen Recht ist ein → Vertrag über eine nicht verkehrsfähige Sache nichtig (§134 BGB). Dies setzt jeweils eine spezialgesetzliche Regelung voraus. Solche Regelungen sind verstreut über die jeweils für die nicht verkehrsfähigen Sachen geltenden Rechtsvorschriften zu finden. Beispielsweise bestehen Verbote, Kriegswaffen, Drogen, Kinderpornographie oder Nazi-Artikel zu besitzen oder damit zu handeln. Diese Dinge sind nicht verkehrsfähig. Ein Vertrag über Kauf oder Verkauf solcher Sachen ist aufgrund von §134 BGB nichtig, also anfänglich unwirksam. Der Mangel an V. schließt dabei weitergehende, nicht im Bereich des bürgerlichen Rechts stehende Rechtsfolgen nicht aus, etwa Strafrechtsvorschriften, die sich gegen Käufer, Verkäufer oder Besitzer nicht verkehrsfähiger Dinge richten (z.B. das Kriegswaffenkontrollgesetz oder §§184-184f StGB zur Frage der verbotenen Pornographie).

Verkehrshypothek

hypothekarische Sicherung von Forderungen, bei der sich der öffentliche Glaube des Grundbuchs trotz des akzessorischen Charakters der Hypothek auch auf den Bestand der zugehörigen Forderung erstreckt. Ein gesonderter Nachweis über das Bestehen der

Forderung muß daher nicht geführt werden. Der Sinn der Regelung ist, die Hypothek handelbar zu machen, also leichter übertragen zu können. Vgl. auch → Briefhypothek.

Verkehrsteuern

Alle Steuern, die an einen Akt des Rechts- und Wirtschaftsverkehrs anknüpfen, also diesen einer Besteuerung unterziehen. Man unterscheidet allgemeine Verkehrsteuern (→ Umsatzsteuer, ohne Einfuhrumsatzsteuer) und besondere Verkehrsteuern (z.B. → Grunderwerbsteuer, → Versicherungsteuer, → Kraftfahrzeugsteuer, → Rennwett- und Lotteriesteuer, → Feuerschutzsteuer). Die V. sind im allgemeinen hoch, wenn die Elastizität des nachgefragten Wirtschaftsgutes gering ist, weil der Steuerpflichtige dann der Steuer nicht oder in geringerem Maße ausweichen kann. Die → Mineralölsteuer ist so ein Beispiel, denn Benzin verbraucht man nicht aus Spaß, sondern weil man muß. → Steuerarten.

Verkehrswert

mutmaßlicher Einzelveräußerungspreis unter üblichen, normalen, standardisierten Bedingungen für einen Vermögensgegenstand, unter Abzug zu erwartender Veräußerungskosten und der Umsatzsteuer. Dabei wird von persönlichen und zufälligen Besonderheiten abstrahiert. → gemeiner Wert, Markt- und Börsenpreis.

Verkehrszahlen

die während einer Abrechnungsperiode verbuchten Beträge, die sich auf den verschiedenen Konten niederschlagen. Dabei bleiben Anfangsbestände (→ Eröffnungssalden) unberücksichtigt. → Verkehrsbilanz.

verlängerter Eigentumsvorbehalt

→ Eigentumsvorbehalt.

Verlust

Handels- und steuerrechtlich sowie im Bereich der → Kostenrechnung eine negative Differenz zwischen einer Ertrags- oder Erfolgsgröße (→ Ertrag, → Leistung) und einer Faktoreinsatzgröße (→ Aufwand, → Kosten) einer Rechnungsperiode. Der V. ist das Gegenteil zum → Gewinn und ebenso wie dieser nicht abschließend definiert. Vielfach wird der Verlust technisch richtig aber sprachlich verquer auch als „negativer Gewinn“ bezeichnet.

Verschiedene mögliche Verlustgrößen können entstehen aus:

- Gewinn = Ertrag – Aufwand (GuV-Rechnung)
- Cash Flow = Einzahlungen – Auszahlungen (Kapitalflußrechnung)
- Betriebsergebnis = Leistungen – Kosten (Kosten- und Leistungsrechnung)

- Neutrales Ergebnis = Neutrale Erträge – Neutrale Aufwendungen (Abgrenzung)

Mehr grundlegende Details → Gewinn. Bilanziell konnte der Verlust früher zu einem → Verlustvortrag führen. Heute ist der Begriff des Verlustes steuerlich insbesondere interessant, weil er durch den → Verlustausgleich, den → Verlustabzug, den → Verlustvortrag und den → Verlustrücktrag auch in anderen Jahren und in gewissem Rahmen in anderen → Einkunftsarten eine steuersparende Wirkung entfalten kann.

Im Zusammenhang mit der → Produktionsprogrammplanung (→ Engpaß, → Simplex-methode) ist ein V. alleine noch kein Grund, ein Produkt oder einen Produktbereich einzustellen. Dies gleichwohl zu tun ist ein häufiger Fehler. Für die Entscheidung der Eliminierung ist vielmehr ein negativer → Deckungsbeitrag die Voraussetzung. → Fixkostendeckungsrechnung.

Verlustabzug

Verrechnung von Gewinnen und Verlusten unterschiedlicher Jahre (§10d EStG). Seit 1994 konnten nicht ausgleichsfähige Verluste bis zu einem Höchstbetrag von 10 Mio. DM auch nur teilweise in die beiden letzten Jahre zurückgetragen werden, sie konnten aber auch in die Folgejahre vorgetragen werden. Ab 1999 wurden verschiedene Verschärfungen des V. beschlossen. Der V. kollidiert mit dem Periodizitätsprinzip der Besteuerung; er kann als → Verlustvortrag oder → Verlustrücktrag vorkommen. Details → Verlustausgleich.

Verlustanteil, nicht durch Vermögenseinlagen gedeckt

Sonderposten bei der KGaA, der dann auftritt, wenn der auf den Kapitalanteil eines Komplementärs entfallende Verlust dessen Kapitalanteil übersteigt und eine diesbezügliche Einzahlungsverpflichtung nicht besteht. In diesem Fall ist der V. am Schluß der Bilanz auf der Aktivseite unter entsprechender Bezeichnung auszuweisen (§286 Abs. 2 Satz 3 AktG).

Verlustausgleich

Verrechnung von Gewinnen und Verlusten (positiven und negativen Einkünften) einer Periode. Man unterscheidet:

- Horizontaler Verlustausgleich: Verlustausgleich innerhalb einer Einkunftsart (→ Einkunftsarten) innerhalb einer Rechnungsperiode,
- Vertikaler Verlustausgleich: Verlustausgleich zwischen verschiedenen Einkunftsarten innerhalb derselben Rechnungsperiode.

Einschränkungen des Verlustausgleiches waren schon immer ein Objekt der Begehrlichkeit von Finanzministern und bestehen im Steuerrecht bei:

- negativen ausländischen Einkünften (§2a EStG);

- Verlusten aus gewerblicher Tierzucht (§15 Abs. 4 EStG);
- Verlusten aus beschränkter Haftung (§15a EStG);
- bestimmten Verlusten bei wesentlicher Beteiligung (§17 Abs. 2 EStG);
- Verlusten aus Spekulationsgeschäften (§23 Abs. 3 Satz 4 EStG);
- Verlusten aus sonstigen Leistungen (§22 Nr. 3 EStG);
- Verlusten bei beschränkter Steuerpflicht (§50 Abs. 1 EStG).

Ab 1999 ist der Verlustausgleich ist nur noch innerhalb der jeweiligen Einkunftsart uneingeschränkt möglich (§2 Abs. 3 EStG). Zwischen den einzelnen Einkunftsarten ist der Verlustausgleich uneingeschränkt nur noch bis zu einem Höchstbetrag von 100.000 DM (bis 2001) bzw. 51.500 € (ab 2002) möglich (Verheiratete das Doppelte). Darüberhinaus ist der Ausgleich auf die Hälfte der Summe der positiven Einkünfte beschränkt.

Auch der Verlustvortrag und Verlustrücktrag ist nur noch innerhalb der jeweiligen Einkunftsart unbegrenzt (der Verlustrücktrag wird allerdings generell von bisher 10 Mio. auf 2 Mio. bzw. ab 2001 auf 1 Mio. DM und ab 1999 auf ein Jahr beschränkt) möglich. Zwischen den einzelnen Einkunftsarten wird der Verlustabzug nur noch zugelassen bis zu insgesamt 51.500 € (Einzelveranlagung) bzw. 103.000 € (Zusammenveranlagung) und darüber hinaus nur noch bis zur Hälfte der Summe der verbleibenden Einkünfte dieses Veranlagungszeitraums, soweit diese Beträge noch nicht durch den Verlustausgleich ausgeschöpft worden sind.

verlustfreie Bewertung

Bewertung, bei der aufgrund des aus dem Vorsichtsprinzip abgeleiteten → Imparitätsprinzips Verluste bereits vor ihrer Realisierung im Erkennbarkeitszeitpunkt berücksichtigt wurden, so daß im Zeitpunkt ihrer späteren Realisierung der Vorgang erfolgsneutral behandelt werden kann. Beispiel: Wurde im Erkennbarkeitszeitpunkt eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften zu Lasten des laufenden Ergebnisses dieser Periode gebildet, so wird der Vorgang bei Eintritt des Verlustes durch Auflösung der Rückstellung erfolgsneutral (also verlustfrei) behandelt.

Verlustquellenanalyse

Untersuchung derjenigen Betriebsbereiche (→ strategische Geschäftseinheiten, Abteilungen, Sparten, → Spartenorganisation etc.), die die Mindestanforderungen an die Rentabilität oder den absoluten Ergebnisbeitrag nicht erfüllen, auf Effizienzsteigerungsmöglichkeiten, Verbesserungen der Wirtschaftlichkeit oder Kostensenkung durch Umorganisation. Auch wird dabei die Möglichkeit des Verkaufs unrentabler Betriebsteile in Erwägung gezogen. Hierzu sind eine sinnvolle Abgrenzung der zu untersuchenden Betriebsbereiche, eine aussagefähige und abgegrenzte, bereichsbezogene Kosten- und Leistungsrechnung sowie eine Ursachenforschung für die Unwirtschaftlichkeiten im einzelnen erforderlich. Im Effekt kann diese Untersuchung eine → Branchenstrukturanalyse

sein. Das Ergebnis der V. kann eine → Restrukturierung sein. Eine Folge kann auch in → Outsourcing bestehen.

Verlustrücktrag

Verluste, die bei der Ermittlung des Gesamtbetrags der Einkünfte (→ Einkommensteuer) nicht ausgeglichen werden, sind bis 1998 bis maximal 10 Mio. DM und in 1999 und 2000 bis zu 2 Mio. DM wie Sonderausgaben vom Gesamtbetrag der Einkünfte des zweiten dem Veranlagungszeitraum vorangegangenen Veranlagungszeitraums abzuziehen; soweit ein Abzug danach nicht möglich ist, sind sie wie Sonderausgaben vom Gesamtbetrag der Einkünfte des ersten dem Veranlagungszeitraum vorangegangenen Veranlagungszeitraums abzuziehen.

Sind für die vorangegangenen Veranlagungszeiträume bereits Steuerbescheide erlassen worden, so sind sie insoweit zu ändern, als der Verlustabzug zu gewähren oder zu berichtigen ist. Dies gilt auch, wenn die Steuerbescheide unanfechtbar geworden sind (§10d Abs. 1 EStG). Verluste, die durch V. nicht verrechenbar sind, können vorgetragen werden (→ Verlustvortrag).

Ab 2001 ist der V. ganz abgeschafft worden.

Verlustübernahme

liegt vor, wenn ein Unternehmen Aufwendungen zum Ausgleich eines sonst entstehenden Jahresfehlbetrages zu entrichten hat (z.B. nach §302 AktG) bzw. wenn ein vertraglich zu leistender Ausgleich für außenstehende Gesellschafter entrichtet werden muß (§158 Abs. 2 AktG).

Verlustverteilung

Zurechnung von Anteilen an dem durch den Jahresabschluß festgestellten Jahresfehlbetrag auf die Gesellschafter gemäß einem dafür geltenden Verteilungsschlüssel und Abzug der so ermittelten Verlustanteile vom Kapitalanteil jedes Gesellschafters. → Gewinnverteilung.

Verlustvortrag

1. Liegt vor, wenn ein Jahresfehlbetrag aus dem Vorjahr bzw. ein Bilanzverlust aus dem laufenden Jahr nicht mit Rücklagen (auch nicht mit der gesetzlichen Rücklage und den Kapitalrücklagen nach §272 Abs. 2 Nr. 1 – 3 HGB) verrechnet, sondern auf neue Rechnung vorgetragen wird.
2. Begriff im Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer). Verluste, die über einen Verlustrücktrag nicht abgezogen werden konnten, sind in den folgenden Veranlagungszeiträumen wie Sonderausgaben vom Gesamtbetrag der Einkünfte abzuziehen (§10d Abs. 2 EStG). Details vgl. → Verlustausgleich.

Vermögen

Grundlegender Begriff im Rechnungswesen, der

1. die Gesamtheit aller einer Person zuzurechnenden → Aktiva,
2. die Summe der einem Steuersubjekt zuzurechnenden Vermögensarten (land- und forstwirtschaftliches, Grund-, Betriebs- und sonstiges Vermögen) und
3. in der internationalen Rechnungslegung (→ IFRS, → IAS) ein → Asset

bezeichnet. Während beispielsweise die Kosten- und Leistungsrechnung ziemlich spitzfindige Abgrenzungen recht zahlreich pflegt, ist es erstaunlich, daß elementare Begriffe im Bereich des externen Rechnungswesens, die täglich verwendet werden, gleichwohl seit über einem Jahrhundert vollkommen undefiniert sind.

Allgemein setzt der Vermögensbegriff im deutschen Recht wirtschaftliches oder juristisches Eigentum im Sinne des §39 AO an einem identifizierbaren und für sich nutzbaren Objekt voraus. Die → Verkehrsfähigkeit muß also gegeben sein. Der Vermögensbegriff ruht weitgehend auf der Einheitstheorie der §§90 ff BGB. Insbesondere sagt §95 BGB, daß was zu einem nicht nur vorübergehenden Zweck in ein Grundstück eingefügt wird, eine Einheit mit dem Grundstück bilde („Bestandteil“). Es ist damit mit dem Grundstück zusammen in einer Summe zu bilanzieren.

Juristisches Eigentum ist sachenrechtliches Eigentum im bürgerlich-rechtlichen Sinne. Es begründet, daß ein Objekt als V. behandelt wird. Wirtschaftliches Eigentum entsteht nach §39 Abs. 2 Nr. 1 AO, wenn ein anderer als der Eigentümer die tatsächliche Herrschaft über ein Wirtschaftsgut in der Weise ausübt, daß er den juristischen Eigentümer im Regelfall für die gewöhnliche Nutzungsdauer von der Einwirkung auf das Wirtschaftsgut wirtschaftlich ausschließen kann. Wichtigste praktische Anwendung ist das Leasingverhältnis, bei dem der Leasingnehmer zwar nicht juristischer, wohl aber wirtschaftlicher Eigentümer ist (→ Leasing).

Die hier dargestellten Rechtsnormen enthalten jedoch allen Ernstes *keine Legaldefinition*. Der Vermögensbegriff ist im deutschen Recht allen Ernstes seit dem Inkrafttreten des Bürgerlichen Gesetzbuches im Jahre 1900 undefiniert. Das BGB, und weitere Gesetze wie die Abgabenordnung, setzen den Vermögensbegriff voraus (anstatt ihn zu definieren). Für deutsche Verhältnisse ist das ein mindestens ungewöhnlicher Zustand.

Im Bereich des Rechnungswesens führt der Vermögensbegriff zur Bilanzierungspflicht. Voraussetzung ist die Abwesenheit von Bilanzierungsverboten (→ Bilanzierungsverbot). Die Höhe der Bilanzierung richtet sich nach den jeweiligen Vorschriften zur → Bewertung. Die Bewertung geschieht in Anschluß an die sachenrechtliche Einheitstheorie stets als Gesamtheit aller Teile, die insgesamt nutzbar sind, also zusammengehören. Gebäude und Grundstücke beispielsweise werden nach §95 BGB als Einheit definiert und auch bilanziell als Einheit behandelt. Auch Maschinen und Anlagen werden aufgrund desselben Grund-

prinzipes stets in der jeweils nutzbaren („verkehrsfähigen“) Einheit bilanziert. Die einzelnen Teile (Komponenten) haben keine selbständige Vermögenseigenschaft.

R 4.2 Abs. 3 EStR bildet insofern eine Ausnahme. Während Immobilien handelsrechtlich stets als Gesamtheis auszuweisen sind, können sie steuerrechtlich in Komponenten nach Nutzungszusammenhang zerlegt werden. Beispielsweise könnte ein- und dasselbe Gebäude steuerrechtlich nach

- eigener Wohnnutzung,
- Gewerbenutzung oder
- Vermietung

aufgeteilt werden. Es entstehen auf diese Weise steuerlich verschiedene Wirtschaftsgüter. Dies ist erforderlich, um die jeweils unterschiedlichen Vorschriften des Steuerrechts für die einzelnen Anteile anwenden zu können:

- der selbstgenutzte Wohnanteil kann gar nicht abgeschrieben werden;
- der Gewerbeteil wird im Rahmen der Einkünfte aus Gewerbebetrieb abgeschrieben und
- der vermietete Anteil nach den Regelungen hinsichtlich Vermietung und Verpachtung behandelt.

Diese Trennung setzt die Trennung des Vermögensgegenstandes in fiktiv selbständige Komponenten nach dem Kriterium „Nutzungsart“ voraus.

Der Vermögensbegriff entspricht im Bereich des deutschen Rechts dem steuerlichen Begriff des Wirtschaftsgutes (→ Wirtschaftsgut). „Vermögen“ und „Wirtschaftsgut“ können praktisch synonym verwandt werden.

Im Rahmen der → IFRS genügt, daß ein Objekt mit hinreichender Wahrscheinlichkeit einen künftigen wirtschaftlichen Nutzen verspricht (F 49a). Es wird dann als → Asset bezeichnet; → Framework. Der diesbezügliche Vermögensbegriff ist offenbar viel weiter gefaßt und erfaßt Gegenstände, die im deutschen Recht nicht bilanzierungsfähig wären. Die IAS-Bilanz ist daher i.d.R. länger als die HGB-Bilanz. Der künftige wirtschaftliche Nutzen muß im Einzelfall dargestellt werden und ist nicht abschließend definiert. Besonders im Bereich der → immateriellen Wirtschaftsgüter sind hier kreative Gestaltungen möglich. Beispiele finden sich in diesem Werk im Artikel → Forschung und Entwicklung sowie in → Forschungs- und Entwicklungsaufwand. Diese sehr weite Vermögensdefinition findet ihre Grenze erst in Einzelvorschriften wie dem Verbot der Aktivierung eigener unentgeltlich erworbener Markenrechte in IAS 38. Vermögensgegenstände wie das → Humankapital oder der → Markenwert können jedoch leichter bzw. überhaupt erst bilanzierungsfähig sein.

Das internationale Rechnungswesen kennt zudem keine Einheitstheorie nach bürgerlich-rechtlichem Leitgedanken. IAS 16 fordert in dem Zusammenhang die Komponenten-

aktivierung (→ Sachanlagevermögen). Nach diesem Prinzip sind alle Teile eines Ganzen, die nach handelsrechtlicher (nicht steuerlicher!) Abschreibung unterschiedlich zu behandeln sind, zusammenzufassen und wie selbständige Vermögensgegenstände abzuschreiben, und zwar auch dann, wenn sie physikalisch eine Einheit bilden. Das Gebäude aus dem vorstehenden Beispiel wäre damit nach IAS 16 in

- Rohbau,
- Dachstuhl,
- Verglasung,
- Außenanlagen,
- Antennenanlage,
- usw.

als selbständige Vermögensgegenstände zu bilanzieren, weil diese Teile vermutlich unterschiedliche betriebsübliche und/oder technische Nutzungsdauern haben. Gleiches gilt auch für Maschinen und andere Anlagegegenstände, die aus Komponenten mit unterschiedlicher Lebensdauer bestehen. Diese Regelung dient im Wesentlichen dem Informationsnutzen des Abschlusses,

Nicht aktivierbare Vermögensgegenstände erscheinen bilanziell als → stille Reserven, bei Übernahme oder im Konzern aber u.U. als Geschäfts- oder → Firmenwert.

Der Vermögensbegriff ist nicht mit der zahlungsmittelgenerierenden Einheit (→ Cash Generating Unit) i.S.d. IAS 36.6 i.V.m. IAS 36.65 ff zu verwechseln.

Vermögen, betriebsnotwendiges

der Teil des Vermögens, der zur betrieblichen Leistungserstellung erforderlich ist.

1. Dieser Begriff ist einerseits für die Kosten- und Leistungsrechnung von Bedeutung, als hier eine sachzielbezogene betriebliche Sphäre von einer neutralen (nicht mit der betrieblichen Leistungserstellung befaßten) Sphäre unterschieden wird. In die Kostenrechnung werden nur die betrieblichen Vorgänge und Aufwandskategorien einbezogen, während die neutralen Aufwendungen nicht als Kosten angesehen und deshalb auch nicht in die Kostenrechnung aufgenommen werden.
2. Andererseits ist dieser Begriff für die steuerliche Beurteilung von Betriebs- und Teilbetriebsveräußerungen von Bedeutung, für deren steuerliche Anerkennung verlangt wird, daß alle wesentlichen Betriebsgrundlagen des Betriebs oder Teilbetriebs veräußert werden.

Vermögensarten

bewertungsrechtliche Gliederung der einem Steuersubjekt zuzurechnenden Kategorien von Vermögen, welche für substanzsteuerliche Zwecke (→ Besitzsteuern) unterschieden

werden. Es sind dies das land- und forstwirtschaftliche Vermögen, das Grundvermögen, das Betriebsvermögen und das sonstige Vermögen.

Vermögensaufstellung

Steuererklärung für substanzsteuerliche Zwecke (→ Besitzsteuern) über alle am Bewertungsstichtag vorhandenen Besitz- und Schuldposten, die zu der in Frage stehenden wirtschaftlichen Einheit gehören (Abschn. 4 VStR). Ausgangspunkt für die V. ist die nach einkommen- bzw. körperschaftsteuerlichen Regelungen aufgestellte Ertragsteuerbilanz (→ Steuerbilanz), an der substanzsteuerliche Modifikationen vorgenommen werden (→ Maßgeblichkeit der Ertragsteuerbilanz für die Substanzsteuerbilanz).

Vermögensbilanz

Begriff im Rahmen der Abschlußtafel, der die vorletzte Spaltenkategorie bezeichnet, in die aus der Saldenbilanz Abs. 2 die (aktiven und passiven) Bestandskonten übertragen werden. In dieser Spaltenkategorie wird (wie auch in der Erfolgsbilanz) der Periodengewinn sichtbar.

Vermögensgegenstand

handelsrechtlicher Begriff für aktive Bilanzierungsobjekte mit folgenden Merkmalen:

1. Es muß sich um wirtschaftliche Werte handeln, die für das Unternehmen einen zukünftigen Nutzen erwarten lassen.
2. Der V. muß selbständig bewertbar sein (d.h. es bedarf eines geeigneten Wertmaßstabs, in der Regel durch Vorliegen von → Ausgaben, → Auszahlungen oder → Aufwendungen).
3. Der V. muß selbständig verkehrsfähig, d.h. einzeln veräußerbar sein. Für alle V. besteht grundsätzlich eine → Aktivierungspflicht, lediglich für immaterielle Vermögensgegenstände, die nicht entgeltlich erworben wurden, besteht ein → Aktivierungsverbot. → Wirtschaftsgut.

Im Steuerrecht spricht man vom nahezu gleichartig definierten → Wirtschaftsgut. → Bilanz, → Aktiv.

Die Definition des V. in den International Accounting Standards (→ IAS) ist wesentlich breiter und umfaßt mehr Gegenstände (→ Asset).

Vermögensstatus

Begriff der statischen Bilanztheorie, nach der die Bilanz die Aufgabe hat, eine vollständige Gegenüberstellung des Vermögens und der Schulden zu gewährleisten, und zwar zum Zweck der Schuldendeckungskontrolle.

Vermögensstruktur

Verhältnis zwischen Anlage- und Umlaufvermögen, innerhalb des Umlaufvermögens zwischen Vorratsvermögen (→ Vorräte) und liquiden Mitteln u.ä. Die Aussagen zur V. werden allgemein in Kennzahlen gefaßt, die für bilanzanalytische Zwecke zum zwischenbetrieblichen Vergleich oder zum Zeitvergleich innerhalb des Unternehmens verwendet werden.

Vermögensteuer

Eine Besitzsteuer auf den Besitz an → Vermögen. Die V. war eine Ländersteuer (Art. 106 Abs. 2 GG) und wurde zum 1. Januar 1997 ersatzlos abgeschafft. Derzeit wird immer wieder über eine Neueinführung der V. oder eine entsprechende Erhöhung der Erschaftsteuer nachgedacht. Steuerpflichtig waren gemäß §1 Abs. 1 VStG:

1. natürliche Personen, die im Inland einen Wohnsitz oder ihren gewöhnlichen Aufenthalt haben;
2. die folgenden Körperschaften, Personenvereinigungen und Vermögensmassen, die im Inland ihre Geschäftsleitung oder ihren Sitz haben:
 - a) Kapitalgesellschaften (Aktiengesellschaften, Kommanditgesellschaften auf Aktien, Gesellschaften mit beschränkter Haftung, bergrechtliche Gewerkschaften);
 - b) Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften;
 - c) Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit;
 - d) sonstige juristische Personen des privaten Rechts;
 - e) nichtrechtsfähige Vereine, Stiftungen und andere Zweckvermögen privaten Rechts;
 - f) Kreditanstalten des öffentlichen Rechts;
 - g) Gewerbebetriebe im Sinne des Gewerbesteuergesetzes von juristischen Personen des öffentlichen Rechts, soweit sie nicht bereits unter den Buchstaben f fallen. Als Gewerbebetrieb gelten auch die Verpachtung eines Gewerbebetriebs sowie Anteile an einer offenen Handelsgesellschaft, einer Kommanditgesellschaft oder einer ähnlichen Gesellschaft, bei der die Gesellschafter als Unternehmer (→ Mitunternehmer) anzusehen sind.

Beschränkt steuerpflichtig waren auch Deutsche ohne Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt im Geltungsbereich des VStG mit ihren inländischen Vermögensteilen (§2 VStG). Zahlreiche öffentliche Betriebe waren von der V. befreit, etwa die Post, die Telekom, die Treuhandanstalt und viele andere mehr (§3 VStG).

Die unbeschränkte Steuerpflicht erstreckte sich auf das gesamte inländische und ausländische Vermögen eines Steuerpflichtigen, soweit es nicht aufgrund besonderer Vorschriften (z.B. Doppelbesteuerungsabkommen) von der V. befreit war. Bei beschränkt Steuerpflichtigen unterliegt nur das Inlandsvermögen der V. (§4 VStG).

Für die Ermittlung des Vermögens waren die Vorschriften des Bewertungsgesetzes maßgebend.

Die V. betrug jährlich für natürliche Personen 0,5% des steuerpflichtigen Vermögens, bei Körperschaften 0,6% (§10 VStG). Bei der Veranlagung unterschied man die periodische → Hauptveranlagung alle drei Jahre (§15 VStG), die Neuveranlagung (§16 VStG) und ggf. die Nachveranlagung (§17 VStG).

Bei der Festsetzung der V. waren Freibeträge von zunächst 120.000 DM bei natürlichen Personen, von 100.000 DM bei Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften und Vereinen, die Land- und Forstwirtschaft betreiben sowie von 20.000 DM bei anderen Körperschaften vorgesehen (§§6, 7, 8 VStG).

Vermögenssteuerbilanz

→ Vermögensaufstellung.

Vermögensvergleich

steuerliche Gewinnermittlungsart, die sich nicht mit der bloßen Saldierung von Zahlungsvorgängen begnügt, sondern die das gesamte Vermögen in die Betrachtung einbezieht und den steuerlichen Periodenerfolg als Nettovermögensmehrung bzw. -minderung interpretiert. Je nach Anwenderkreis stehen die Gewinnermittlung durch V. nach §§4 Abs. 1 bzw. 5 EStG zur Verfügung (→ Betriebsvermögensvergleich).

Vermögensverzeichnis

→ Inventar.

vermögenswirksame Leistungen

zusätzlicher Personalaufwand, den der Arbeitgeber im Rahmen der Vorschriften des Fünften Vermögensbildungsgesetzes z.B. auf Bausparkonten, Lebensversicherungen oder Prämiensparverträge einzahlen kann, um auf diese Weise mit Hilfe staatlicher Unterstützung zur Vermögensbildung des Arbeitnehmers beizutragen. Vermögenswirksame Leistungen sind nicht an den Arbeitnehmer auszuzahlen, sondern auf ein Sonderkonto des jeweiligen Arbeitnehmers, auf das er für eine bestimmte Sperrfrist keinen Zugriff hat. Dieses Sonderkonto muß einer Anlageform des Fünften Vermögensbildungsgesetzes entsprechen, dessen §2 verschiedene Anlagearten vorsieht und zuläßt. Je nach Arbeitsvertrag, Betriebsvereinbarung oder Tarifvertrag werden vermögenswirksame Leistungen als Zusatzentgelt (vom Arbeitgeber zu zahlen), Teil des vereinbarten Arbeitsentgelts (und damit vom Arbeitnehmer zu zahlen) oder teilweise von Arbeitgeber und Arbeitnehmer aufgebracht. Arbeitnehmer, deren zu versteuerndes Jahreseinkommen bestimmte Grenzen nicht übersteigt, erhalten eine nach Art der Anlageform bemessene steuer- und sozialversicherungsfreie Arbeitnehmer-Sparzulage.

Vermögenszugangstheorie

finanzwissenschaftliche Vorstellung, wonach jede Mehrung des Nettovermögens als Einkommen zu interpretieren ist, unabhängig, aus welcher Quelle diese Nettovermögensmehrung kommt.

Vernetztes Denken

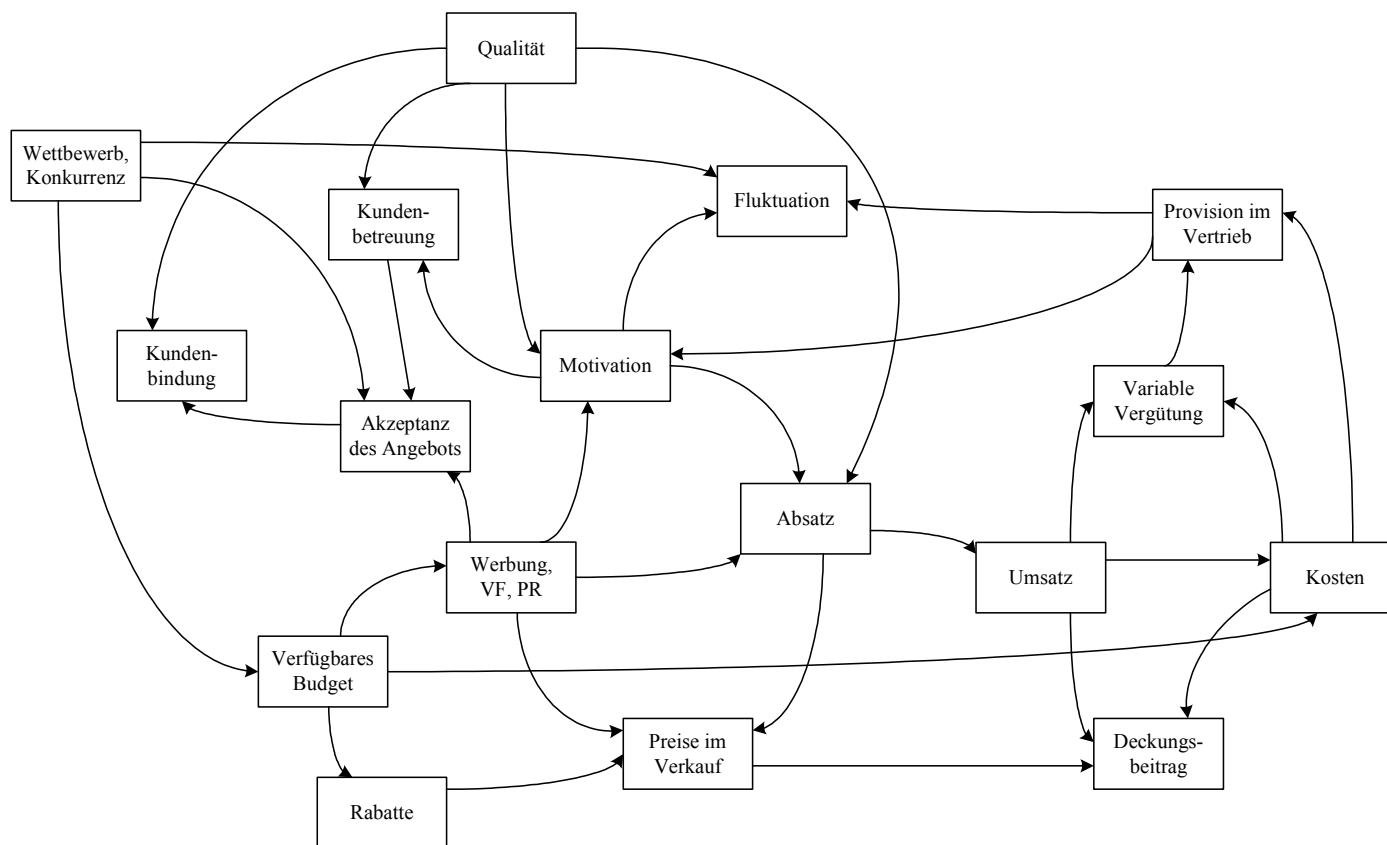
Denkweise, die viele Faktoren simultan einbezieht, also Wechselwirkungen zwischen vielen Ursachen und vielen Auswirkungen zugleich berücksichtigt. Traditionell wird oft monofaktoriell gedacht, also nur eine Auswirkung und eine daraus resultierende Wirkung betrachtet. Die übrigen Großen gelten im Rahmen der ceteris paribus Bedingung als unveränderlich bzw. unwichtig. In einem Betrieb hängt jedoch „alles mit allem zusammen“. Vernetztes Denken ist also die angemessenere Herangehensweise an betriebswirtschaftliche (aber genauso politische oder allgemein wirtschaftliche Probleme).

Die diversen → Kreativtechniken sind oft Strategien des vernetzten Denkens. Die → Mind Map ist eine häufige Visualisierungsvorm vieldimensionaler Zusammenhänge. Im Bereich des Controllings werden zurückgehend auf die Arbeiten von Kaplan und Norton insbesondere im Zusammenhang mit der → Balanced Scorecard vieldimensionale Gesamtkonzepte ausgearbeitet, die als Methoden des vernetzten Denkens betrachtet werden. Im Zusammenhang mit dem → Qualitätsmanagement, insbesondere dem → Total Quality Management wird oft versucht, über die unmittelbaren Folgen des betrieblichen Handelns hinauszudenken. Dies betrifft insbesondere den Stakeholder-Begriff, vgl. in → Kunde.

Die zusammenhängende Darstellung vernetzter Strukturen ist ein → Modell, und zwar meist ein → Entscheidungsmodell. Auch ein → Budgetsystem zeigt vielfältige Wechselwirkungen und ist daher oft vernetzt. Verschiedene Softwaresysteme (→ Software im Controlling) sind inzwischen multifaktoriell. → Kybernetik.

Auch im → Marketing sind vernetzte Modelle immer häufiger. Die → Darstellung auf der Folgeseite zeigt qualitative Beziehungen zwischen einzelnen Handlungsfeldern. Sie ist damit ein Rückkoppelungsdiagramm, denn sie kann geschlossene oder offene Regelkreise zeigen. Die Pfeile sind in einer so qualitativen Darstellung meist nur häufige, aber niemals alle Wechselwirkungen, denn kein vernetztes Modell zeigt die gesamte Wirklichkeit. Im Stichwort → Balanced Scorecard ist gezeigt, wie das Rückkoppelungsdiagramm auch auf die Sichtweisen der BSC bezogen werden kann. Ein umfassendes Rückkoppelungsdiagramm kann auch als → Strategy Map bezeichnet werden. Versieht man die Skizze mit Richtungs determinatoren (beispielsweise „+“ für positive und „-“ für negative Beziehung), so entsteht ein Kausalanalyse diagramm. Dieses kann u.a. durch die → Regressionsanalyse quantifiziert werden. → Statistik. Ein Beispiel hierfür ist die Preis-Gewinn-Relation (→ Preistheorie). Eine Mehrzahl solcher quantitativer Beziehungen ist i.d.R. ein lineares Gleichungssystem. Auch dieses ist aber stets nur ein Partialmodell und beschreibt, so

Beispiel: Vernetztes Denken im Controlling und in der Betriebswirtschaft



komplex es auch sein mag, die Realität nur in Ausschnitten. Vernetzte Modelle stehen damit aber dem → Operations Research nahe und sind oft die Grundlage für die Entwicklung von Expertensystemen (→ Expertensystem).

vernünftige kaufmännische Beurteilung

unbestimmter Rechtsbegriff, der oft in Rechtsvorschriften für das Rechnungswesen Anwendung findet (z.B. bei Abschreibungen im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung). Er besagt, daß sich bei der → Bewertung für ein bestimmtes Vorgehen sachgerechte Gründe anführen lassen müssen, es sich also nicht um willkürliche oder sachfremde Erwägungen handeln darf, die für eine Maßnahme ursächlich waren (z.B. in §253 Abs. 4 HGB). Dies dient dem Schutz von Personen und Gruppen (z.B. Gläubiger) vor willkürlicher und übermäßiger Beeinträchtigung ihrer Interessen. Die vernünftige kaufmännische Beurteilung wurde ab 2005 durch das Bilanzrechtsreformgesetz auch für die Bewertung derivativer Finanzinstrumente im → Lagebericht eingeführt (→ Derivatgeschäft).

Verpackung

Obwohl der Verpackung vielfach nur nachrangiges Interesse gilt, ist sie doch von Wichtigkeit. Die → Logistik unterscheidet allgemein nur drei Arten von Verpackungen:

1. **Produktverpackung** ist jede Verpackung, die das Produkt selbst benötigt, um Umwelteinflüssen zu widerstehen, beispielsweise luftdichte Kaffeeverpackung.
2. **Transportverpackung** ist jede Verpackung, die speziell dazu dient, das Produkt vor Umwelteinflüssen während des Transportes zu schützen und (aus Gründen der Rationalisierung) i.d.R. viele kleine Produkteinheiten für Transportzwecke zu größeren Einheiten zusammenzufassen, etwa der Karton.
3. **Transportbehältnis** ist der Teil des Transportmittels, der der Aufnahme des Produktes dient, beispielsweise die Ladefläche. Das Transportbehältnis kann selbst Transportverpackung sein (Tank eines Tankwagens) oder nur die Transportbehältnisse aufnehmen (Ladefläche). Was kann Teil des Transportmittels sein (Laderaum des Flugzeuges) oder wird nur vorübergehend mit dem Transportmittel verbunden (Container).

Der Vorgang der Aus-, Um- und Neuverpackung der Produkte aus der Transportverpackung in die Produktverpackung heißt → Kommissionierung. Die Kommissionierung paßt die Transport- und Verpackungsmengen von den Transport- an die Verkaufsbedürfnisse an.

Das → Marketing betrachtet im wesentlichen die Verpackung als Produktverpackung. Es untersucht, welche Funktion die V. im Zusammenhang mit dem Verkaufsvorgang hat. Hier dient die V. nicht nur als Transportbehältnis für den

letzten Weg des Produktes vom Einzelhandel zum Kunden, sondern auch der Bildung verkaufsfähiger (keiner) Einheiten, der Präsentation der Ware z.B. durch transparente Folienverpackung, als Qualitätsmerkmal (hochwertige Verpackung bestimmter Güter) und als Informationsträger (z.B. Gebrauchsanleitung oder technische Daten auf der Rückseite der V.). Die V. soll damit neben dem Schutz des Produktes vor schädlichen Umwelteinflüssen auch Werbe- und Verkaufsförderungszwecken dienen. Sie kann zudem

- die wesentlichen Vorteile und Nutzwerte des Produktes hervorheben,
- den Käufer zum Kauf animieren (Verkaufsförderung),
- den Kunden also emotional ansprechen,
- einen separaten Zusatznutzen vermitteln (Senfglas auch als Trinkglas nutzbar), also Teil des formalen Produktes sein (→ Produkt),
- leicht und kostengünstig zu entsorgen sein (Kartonverpackung für Getränke) und
- in der Müllverwertung umweltfreundlich sein (Plastik- statt Glasflasche).

Man unterscheidet in diesem Zusammenhang ferner

- Einwegverpackungen, die nach Gebrauch weggeworfen werden und daher möglichst kostengünstig sein sollen, wie Folienverpackungen für Lebensmittel,
- Mehrwegverpackungen, die der Kunde für spätere Anschaffungsvorgänge nutzen kann, die aber beim Kunden verbleiben (selten) und
- Mehrwegverpackungen, die Eigentum eines Lieferanten oder Händlers bleiben und gegen Zahlung eines Pfandes (→ Pfand) entliehen und gegen Erstattung des Pfandes als → Leergut zurückgegeben werden (→ Pfand als Leergut), z.B. Leihpaletten oder auch Getränkeboxen und -flaschen.

Verpackungskosten

Alle → Aufwendungen und → Kosten zur Herstellung der Verkaufs- oder Versandreise eines Produktes. Anders als im → Marketing oder in der → Logistik unterscheidet man hier

- die Innenverpackung, die für die Erreichung eines verkaufsfähigen Produktzustandes unerlässlich ist (Flasche für Getränk, Plastikfolie für Hackfleisch) und
- die Außenverpackung, die dem Transport dient.

Die Innenverpackung gehört hierbei zu den → Herstellungskosten (§255 Abs. 2 HGB), während die Außenverpackung zu den → Vertriebskosten gehört, so daß für sie ein → Aktivierungsverbot besteht.

Funktionen der Verpackung	Transport-sicherung	Verkaufs-abwicklung	Waren-präsentation	Ge- und Verbrauchs-erleichterung	Rationali-sierung der Waren-wirtschaft
Transportbehältnis	●				
Verkaufsverpackung	●	●			
Verkaufspräsentation	●	●	●		
Qualitätsmerkmal	●	●	●	●	
Informationsträger	●	●	●	●	●

Außenverpackungen können jedoch als → Leergut in der Bilanz eines anderen Eigentümers erscheinen als die in ihnen enthaltenen Produkten. Sie werden dann gegen → Pfand ausgeliehen und gegen Erstattung des Pfandes zurückgegeben (→ Pfand bei Leergut). Bei langfristiger Nutzungsabsicht und -fähigkeit (z.B. bei Paletten oder Leihcontainern) können solche Verpackungen dann auch planmäßig abgeschrieben werden (→ Abschreibung).

Die Höhe der V. zu senken ist ein Nebenziel der → Logistik, hängt aber auch von externen, nicht zu beeinflussenden Faktoren ab (z.B. Erfordernis der Kühlverpackung). Verfahren des → Operations Research können u.U. angewandt werden (z.B. die → Transportoptimierung), die Anzahl der erforderlichen Verpackungseinheiten zu senken.

Verpflegungskosten

können im Rahmen einer → Dienstreise von Arbeitnehmern nach R 39 LStR entweder durch Einzelnachweis oder mittels Pauschbetrag (gestaffelt nach ein- und mehrtägigen Reisen, R 39 Abs. 2 LStR) abgerechnet werden. Beim Einzelnachweis muß der Reisende den Abzug einer Haushaltsersparnis hinnehmen. Aber auch die um die Haushaltsersparnis gekürzten V. (→ Verpflegungsmehraufwendungen) dürfen nur bis zu bestimmten Höchstbeträgen steuerfrei ersetzt werden. → Haushaltsersparnis.

Verpflegungsmehraufwendungen

sind bei Geschäfts- oder Dienstreisen die tatsächlichen Aufwendungen für Verpflegung einschließlich Umsatzsteuer, vermindert um die Haushaltsersparnis, mindestens jedoch der jeweils maßgebende Pauschbetrag. Die Haushaltsersparnis ist mit 20% der tatsächlichen Aufwendungen anzusetzen (R 39 LStR und §8 EStDV).

Verprobung

Überschlagsrechnung einschließlich Plausibilitätsprüfung (→ Plausibilitätskontrolle) im Rahmen von steuerlichen Außenprüfungen, die anhand von Einzelangaben des Steuerpflichtigen angestellt

werden, mit dem Ziel, die erklärten Besteuerungsgrundlagen zu überprüfen. Stellen sich beträchtliche Abweichungen zwischen den erklärten und verprobten Besteuerungsgrundlagen ein, sind zusätzliche Prüfungshandlungen erforderlich.

Verramschung

1. Zuführung eines Warenpostens zum Ramsch, der dadurch gesondert und unter Berücksichtigung seiner Unverkäuflichkeit bewertet wird.
2. Einstampfen bzw. Veräußern eines Warenpostens zum Materialwert (z.B. → Schrottwert), um ihn auf diese Weise trotz seiner Unverkäuflichkeit aus dem Betriebsvermögen zu eliminieren. V. ist vor allem im Buchhandel gebräuchlich.

verrechnete Gemeinkosten

der Teil der Gemeinkosten, der im Rahmen der kostenrechnerischen Kalkulationsverfahren auf die jeweiligen Bezugsgrößen zugerechnet wird, um einen kalkulierten Verkaufspreis zu ermitteln, der diese Gemeinkosten mit abdeckt.

verrechnete kalkulatorische Kosten

Konto bei prozeßgegliederten Kontenrahmen (→ Kontenrahmen, prozeßgegliederter, z.B. GKR), um im Rahmen der → Doppik kalkulatorische Kosten verrechnen zu können (→ Abschreibung, Buchung der).

Dabei werden in der Kontenklasse 4 die kalkulatorischen Kostenarten angesetzt, die über die „Verrechneten kalkulatorischen Kosten“ der Kontenklasse 2 in gleicher Höhe erfolgsrechnerisch wieder neutralisiert werden. Gleichzeitig werden die entsprechenden bilanziellen Aufwandsarten in der Kontenklasse 2 verbucht, wodurch diese allein den Periodenerfolg der Finanzbuchführung beeinflussen:

Kalkulatorische AfA		Verrechn. Kalk. Kosten	
Soll	Haben	Soll	Haben
VKK	20000	K.AfA	20000

Kalkulatorische AfA AN Verrechnete Kalkulatorische Kosten

Verrechnungsabweichung

positive oder negative Differenzen zwischen verrechneten Kosten der Kostenstellen- und der Kostenträgerrechnung. Sie entstehen aufgrund fehlender zeitlicher Abstimmung zwischen beiden Rechenvorgängen und der zwischen den Abstimmungszeitpunkten stattgehabten Veränderungen in der Kostenstruktur und den Kosteneinflußgrößen.

Verrechnungsbasis

Die Bezugsgrundlage, auf die die Gemeinkosten im Rahmen einer → Kalkulation aufgeschlagen werden sollen.

V. kann entweder eine Einzelkostengröße (→ Einzelkosten) oder auch eine Leistung (z.B. in der Maschinenrechnung) oder Planauslastung sein.

Verrechnungsdifferenzen

Abweichungen zwischen Soll- und Istgrößen der Vor- und Nachkalkulation (→ Kalkulation). Damit treten auch Abweichungen auf zwischen verrechneten und tatsächlich entstandenen Kosten nach Ablauf des zu kalkulierenden Vorgangs.

Verrechnungsfunktion der Bewertung

Ziel der entscheidungsorientierten Bewertung ist eine Optimierung der Ressourcenallokation im personenbezogenen Entscheidungsfeld. Mit der Bewertung zu Opportunitätskosten soll erreicht werden, daß der Wert eines Input-Faktors (→ Input) an der nächstbesten Alternative seiner Verwendung gemessen wird, wodurch andere Alternativen implizit in das Entscheidungskalkül einbezogen werden und dadurch eine Optimierung nicht verfehlt wird.

Dieser Gedanke kann auch mit dem Ansatz innerbetrieblicher Verrechnungspreise auf einzelne betriebliche Abteilungen angewandt werden, die diese zu Profitcentern machen, indem alle von anderen Abteilungen empfangenen und alle an andere Abteilungen abgegebenen Leistungen entsprechend bewertet werden.

Verrechnungskonten

1. Konten zur zwischenzeitlichen Verbuchung eines Vorgangs bis zu dessen Realisierung durch einen Zahlungskt. Beispiel: Verbuchung der Lohn- und Gehaltsabrechnung mit gleichzeitigem Ausdruck der Zahlungsträger auf ein V. Bei Belastung der Zahlungsabbuchung erfolgt eine Umbuchung vom V. auf das Zahlungsmittelkonto. Würde die Zwischenbuchung auf dem V. nicht erfolgen, würde das Zahlungsmittelkonto nicht mit dem Kontoauszug übereinstimmen.
2. Verbindungskonten zwischen verschiedenen Kontenkreisen (→ Filialbuchführung).

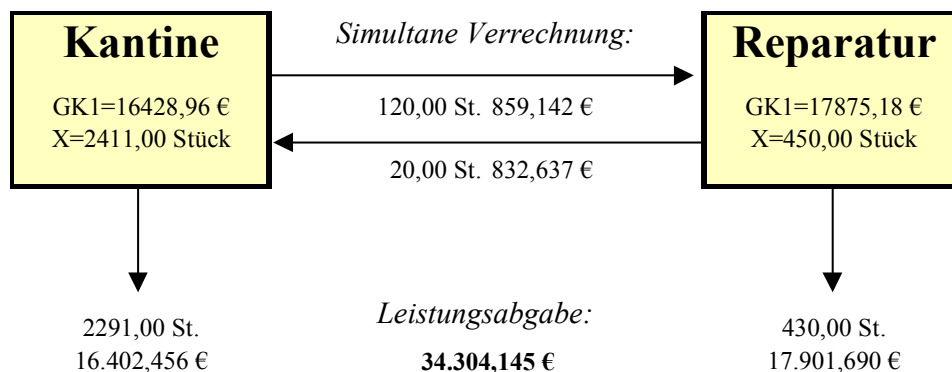
Verrechnungskorrekturen

Differenzen zwischen Betriebs- und Finanzbuchführung aufgrund wertverschiedener Posten. V. treten auf, wenn eine Aufwandsart wesensmäßig zwar auch Kosten darstellt, aber betragsmäßig zur Kostenrechnung Unterschiede vorhanden sind.

Verrechnungspreis

der Preis, der im Rahmen der innerbetrieblichen Kosten- und Leistungsrechnung für den Güter- und Leistungsverkehr zwischen Betriebsteilen bzw. Konzernunternehmen (→ Konzern) in Ansatz gebracht wird.

Innerhalb eines Unternehmens wird der V. i.d.R. im Rahmen des Betriebsabrechnungsbogens ermittelt, u.U. im Wege der simultanen Leistungsverrechnung (→ simultane Leistungsverrechnung):



Im vorstehenden Beispiel verrechnen zwei Kostenstellen einander Leistungen, und geben eine Leistung an den restlichen Betrieb ab.

Im Wege der simultanen Leistungsverrechnung kann der Verrechnungspreis, der für die Leistung der beiden Kostenstellen angesetzt werden sollte, folgendermaßen mit Hilfe linearer Gleichungen bestimmt werden:

$$(1) \quad 2411 q_1 = 16428,96 \text{ €} + 20 q_2$$

$$(2) \quad 450 q_2 = 17875,18 \text{ €} + 120 q_1$$

$$(3) \quad 16428,96 \text{ €} = 2411 q_1 - 20 q_2$$

$$(4) \quad 17875,18 \text{ €} = -120 q_1 + 450 q_2$$

Wir schalten nun den Faktor q_2 aus, indem wir Gleichung (3) mit einem geeigneten Multiplikator erweitern und dann mit Gleichung (4) addieren:

$$(5) \quad 369651,63 \text{ €} = 54247,50 q_1 - 450 q_2$$

$$(6) \quad 387526,81 \text{ €} = 54127,50 q_1$$

Es ergeben sich damit die folgenden Verrechnungspreise:

$$(7) \quad q_1 = 41,63183621103 \text{ €/Einheit}$$

$$(8) \quad q_2 = 7,15951800536 \text{ €/Einheit}$$

Werden, wie die vorstehende Grafik demonstriert, die an den Betrieb abgegebenen Leistungen von 2.291 St. (Kantine) bzw. 430 St. (Reparaturkostenstelle) zu diesen Preisen abgerechnet, so ergibt sich eine Leistungsabgabe im Gesamtwert von genau gerade 33.304,145 €, was genau den Primärgemeinkosten der beiden betrachteten Kostenstellen in Höhe von 16.428,96 € und 17.875,18 € entspricht.

Die hier demonstrierte Rechenmethode hat den Vorteil, anschaulich und nachvollziehbar zu sein; in der Realität werden Verrechnungspreise im → Betriebsabrechnungsbogen normalerweise im Wege der → Matrizenrechnung aufgefunden. Das Matrizenverfahren liefert die gleichen numerischen Ergebnisse, ist aber leichter im Rahmen von Programmiersprachen und Tabellenkalkulationsprogrammen zu beherrschen.

Steuerliche Probleme: Im → Konzern dienen Verrechnungspreise auch der Verschiebung von Gewinnen in das Ausland, um der hohen Besteuerung im Inland entgegenzuwirken. Werden hierbei die Verrechnungspreise für eine Leistung einer ausländischen Konzerngesellschaft überhöht angesetzt, und fragt eine inländische Konzerngesellschaft diese Leistung nach, so mindert das den im Inland auszuweisenden Gewinn und wirkt im Effekt wie eine Steuerflucht. Steuerstrategische Motive „überwuchern“ also die Rechnungslegung und führen zum Ansatz von Nichtmarktpreisen. Die Senkung des Körperschaftsteuersatzes in den letzten Jahren kann als eine Art Kapitulation des Gesetzgebers vor der Macht des Faktischen gesehen werden.

Um der Strategie der Steuerflucht durch Verrechnungspreise besser entgegenwirken zu können, hat der Gesetzgeber im sogenannten Steuervergünstigungsabbaugesetz eine Zahl neuer steuerlicher Dokumentationspflichten angeordnet, die die Verfolgung solcher Fälle erleichtern soll; ein Rechtsverstoß liegt nach den Vorschriften des Außensteuerrechts schon immer vor. Folgende zusätzlichen Dokumentationspflichten enthält die Novelle des §90 Abs. 3 AO für die Zeit ab 2003:

- Darstellung der organisatorischen und ablauforganisatorischen Konzernstruktur sowie deren Veränderungen;
- Beschreibung der einzelnen Tätigkeiten des Steuerpflichtigen,
- Übersicht über die Geschäftsbeziehungen mit nahestehenden Personen (→ Related Party) und zugrundeliegende Verträge,
- Informationen über besondere Geschäftsstrategien,
- Dokumentation von Verlustursachen und unterjährigen Preisanpassungen,
- Informationen über einen vorgenommenen Vorteilsausgleich,

- Übersicht über Verrechnungspreisvereinbarungen mit ausländischen Steuerverwaltungen,
- Dokumentation der Methodik der Verrechnungspreisbestimmung.

Die Frist zur Vorlage solcher Dokumentationen wird generell auf 60 Tage festgesetzt (§90 Abs. 3 Satz 5 AO), ist also vergleichsweise kurz. Ziel ist die Aufdeckung von überhöhten Verrechnungspreisen für Zwecke der Steuerflucht. Problematisch ist hierbei besonders, daß die Finanzbehörden nicht immer ermessen können, wie „angemessen“ ein Verfahren der Preisfestsetzung wirklich ist. Anerkannte Methoden zur Verrechnungspreisbildung sind insbesondere:

- die Preisvergleichsmethode, bei der Marktpreise als Vergleichswert herangezogen werden,
- die Kostenaufschlagsmethode, bei der die Kostenrechnung des Steuerpflichtigen als Erkenntnisgrundlage verwendet wird, allerdings offen bleibt, ob und wenn ja inwieweit → kalkulatorische Kosten angesetzt werden dürfen und
- die Wiederverkaufspreismethode, bei der der erwartete Marktpreis im Verkauf als Grundlage dient.

Diese Methoden können rechtssystematisch als Sonderfall der Bewertungsvorschriften gesehen werden (→ Bewertung).

Bei auch nur vermuteten Verstößen des Steuerpflichtigen gegen die hier skizzierten Mitwirkungs- und Dokumentationspflichten können die Finanzbehörden nunmehr von einer vom Steuerpflichtigen widerlegbare Vermutung zuungunsten des Steuerpflichtigen ausgehen. Diese Vermutung wird nach §162 Abs. 3 AO erhoben, wenn

- der Steuerpflichtige die verlangten Aufzeichnungen nicht oder nicht fristgerecht vorlegt,
- die vom Steuerpflichtigen vorgelegten Aufzeichnungen und Dokumentationen für die Finanzbehörden unverwertbar sind oder
- die Aufzeichnungen nicht zeitnah erstellt worden sind,

was im Kern jeweils wiederum eine Anforderung an die ordnungsgemäße Buchführung des Steuerpflichtigen ist. Bei Verstößen ist, wie auch sonst bei Nichtanerkennung von Aufzeichnungen wegen Buchführungsmängeln, eine Schätzung der Besteuerungsgrundlage möglich; zudem werden auch Strafzuschläge fällig.

Absicht des Gesetzgebers ist die bessere Verfolgung von Steuerflüchtlern; Ergebnis könnte eine weitere Beschleunigung der Verlagerungen ins Ausland werden, was im Effekt das Gegenteil dessen bewirken könnte, was eigentlich beabsichtigt war. Da schon jetzt nicht mehr nur Produktionsprozesse sondern oft schon ganze Unternehmen komplett ins Ausland abwandern, wird ein wesentlicher Einnahmeeffekt durch diese Regelung bezweifelt.

Verrechnungssatz

der Prozentsatz (→ Zuschlagssatz), der im Rahmen der → Zuschlagskalkulation (→ Kalkulation) zur verursachungsgerechten Einbeziehung von → Gemeinkosten in die Kostenträgerrechnung zur Anwendung gebracht wird.

Verrechnungssatzrechnung

Variante der progressiven Kalkulationsverfahren, die über prozentweise Zuschläge auf differenzierte Bezugsgrundlagen zu einer verursachungsgerechten Einbeziehung von → Gemeinkosten in die → Kostenträgerrechnung kommt.

Verrechnungsscheck

Ein → Scheck, dessen Betrag nicht in bar, sondern nur durch Gutschrift auf einem Konto des Einreichers vereinnahmt werden kann. Der V. muß deutlich sichtbar den Vermerk „nur zur Verrechnung“ tragen.

Verrechnungsstufen der Betriebsabrechnung

mehrstufiger → Betriebsabrechnungsbogen, innerhalb dessen die → Gemeinkosten sukzessive auf die Bezugsgrundlagen der einzelnen → Kostenstellen verrechnet werden. → Simultane Leistungsverrechnung.

Verrechnungsverbot

Verbot der Zusammenfassung von Aktiva und Passiva, von Aufwendungen mit Erträgen, von Grundstücksrechten mit Grundstückslasten (§246 Abs. 2 HGB). Das V. ergibt sich aus dem Grundsatz der Klarheit, dem Grundsatz der Übersichtlichkeit und dem Vollständigkeitsgrundsatz und dient primär dem Gläubigerschutz und sekundär dem Informationsnutzen des Jahresabschlusses.

Das V. kennt traditionell die folgende Ausnahmen:

- aufrechenbare Forderungen und Verbindlichkeiten, wenn etwa ein Lieferant gleichzeitig Kunde ist, dürfen verrechnet werden. Die Verrechnung ist dann eine Aufrechnung (§§387 ff BGB).
- Kontokorrentkonten bei dem gleichen Kreditinstitut dürfen verrechnet werden. Auch dies ist eigentlich eine bürgerlich-rechtliche Aufrechnung.
- Die Verrechnung der → Vorsteuer und der → Umsatzsteuer bei der Umsatzsteuer-Voranmeldung und der Umsatzsteuer-Jahreserklärung (auch hier ist der Gläubiger identisch mit dem Schuldner).
- positive und negative → Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen, die als Aufwendungen und Erträge in Erscheinung treten, dürfen verrechnet werden.

- Zusammenfassung von GuV-Posten zum Rohergebnis z.B. in der → Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren.
- Saldierung von Steuererstattungen und Steuerschulden (nicht nur bei der Umsatzsteuer), denn auch hier ist der Schuldner mit dem Gläubiger identisch, sowie der
- Abzug der Erlösschmälerungen von den Umsatzerlösen.

Durch die Bilanzrechtsmodernisierung sind weitere gesetzlich normierte Ausnahmen vom Verrechnungsverbot in das Handelsrecht geschrieben worden:

- Die Verrechnung der aktiven und passiven latenten Steuerabgrenzung (→ latente Steuern) nach §274 Abs. 1 HGB. Dies ist ein Anwendungsfall der oben dargestellten Verrechnungsfälle, denn der Steuererstattungsschuldner und der Steuerzahlungsgläubiger ist identisch.
- die Verrechnung von Altersvorsorgeverpflichtungen mit zu ihrer Deckung geführten Vermögensgegenständen (§253 Abs. 1 Satz 2 HGB i.V.m. §246 Abs. 2 Satz 2 HGB) mit Ausweis einer aktivischen Differenz in Posten E der → Bilanzgliederung.
- die Verrechnung Sicherungsinstrumenten und zugrundeliegenden Vermögensgegenständen, Schulden, schwebenden Geschäften oder ähnlichen Transaktionen zu Bewertungseinheiten i.S.d. §254 HGB (→ Bewertungseinheit).
- die Verrechnung von eigenen Anteilen mit dem gezeichneten Kapital und der freien Kapitalrücklage nach §272 Abs. 1a HGB.

Diese neuen Verrechnungsvorschriften machen die Bilanz aussagekräftiger und erhöhen den Informationsnutzen, was das wesentliche Ziel der Bilanzrechtsmodernisierung war. Das manifestiert den Widerspruch in dem dem Verrechnungsverbot eigentlich zugrundeliegenden Gläubigerschutzgedanken. Ein Beispiel zeigt dies.

Eine Aktengesellschaft halte eigene Anteile (→ Anteile, eigene) im Wert von 1.000 Euro. Diese wurden zum Kurswert i.H.v. 3.000 Euro erworben, um sie als Mitarbeiteraktien auszugeben (das ist nach §71 AktG zulässig).

Bisher wäre dies als Posten „Eigene Anteile“ im Umlaufvermögen auszuweisen gewesen, und im Eigenkapital wäre eine entsprechende Rücklage für eigene Anteile zu bilden gewesen. Das sah folgendermaßen aus:

Alte Rechtslage (bis 2008/09)			
Aktiva		Passiva	
Anlagevermögen		Eigenkapital	
[...]		Gezeichnetes Kapital	50.000
Umlaufvermögen		Kapitalrücklage	10.000
[...]		Gewinnrücklage	
Eigene Anteile	3.000	Rücklage f. eig. Ant.	3.000
[...]		Freie Rücklage	5.000
			68.000

Diese Ausweismethode ist ein Ausfluß des Verrechnungsverbot, denn die aktivierten eigenen Anteile durften nicht mit dem passivierten Eigenkapital verrechnet werden. Ihnen fehlt gleichwohl aber die Haftungssubstanz, denn sie kursieren ja nicht mehr unter den Anteilseignern. Sie repräsentieren also keine Eigentümerrechte mehr. Dieser Mangel sollte durch die pflichtweise Bildung der Rücklage für eigene Anteile ausgeglichen werden.

Dies ist aber keine sehr gute Ausweismethode, denn durch die Bildung der Rücklage für eigene Anteile entsteht sogar noch der Eindruck einer Eigenkapitalerhöhung von 65.000 Euro auf 68.000 Euro – obwohl faktisch das Eigenkapital gesunken ist.

Seit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz von 2009 sind eigene Anteile jetzt mit dem Nennwert des Gezeichneten Kapitals zu verrechnen und „offen abzusetzen“. Der Wert, der über den Nennwert zum Erwerb der eigenen Anteile gezahlt wurde, ist mit dem freien Rücklagen zu verrechnen und ebenfalls offen abzusetzen. Die Position „Eigene Anteile“ im Umlaufvermögen entfällt ersatzlos aus der → Bilanzgliederung. Das sieht dann folgendermaßen aus:

Neue Rechtslage (ab 2009/10)			
Aktiva			Passiva
Anlagevermögen		Eigenkapital	
[...]		Gezeichnetes Kapital	50.000
Umlaufvermögen		– Kapitalrückzahlung	–1.000
[...]		= Gezeichnetes Kapital	49.000
		Kapitalrücklage	10.000
		Gewinnrücklage	
		Freie Rücklagen	5.000
		– Kapitalrückzahlung	–2.000
		= Gewinnrücklagen	3.000
			62.000

Die im Erwerb der eigenen Anteile faktisch stattgefundenen Kapitalrückzahlung wird nunmehr auf den ersten Blick offenbar. Das Kapital wird durch den Erwerb der eigenen Anteile nicht noch aufgebläht, sondern offen sichtbar von 65.000 auf 62.000 Euro reduziert. Der Informationsnutzen des Abschlusses steigt damit.

Ähnliches gilt bei der Verrechnung von Altersvorsorgeverpflichtungen mit zu ihrer Deckung geführten Vermögensgegenständen (§253 Abs. 1 Satz 2 HGB i.V.m. §246 Abs. 2 Satz 2 HGB). Diese ist nur zulässig, wenn die Sicherungsinstrumente dem Zugriff aller anderen Gläubiger entzogen sind (§246 Abs. 2 Satz 2 HGB). Ihnen kommt damit keine Haftungssubstanz zu, weil in diese Werte im Rahmen des Insolvenzverfahrens nicht vollstreckt werden kann. Sie zu verrechnen, bildet damit eher die tatsächlichen Verhältnisse ab als es das Verrechnungsverbot tut. Auch hier schadet das Verrechnungsverbot, so daß der Gesetzgeber eine Ausnahme normiert hat.

Versandkosten

Kosten für die Beförderung eines Vermögensgegenstandes an einen anderen Ort. Sie sind Teil der Vertriebskosten und insofern bei der Beständebewertung nicht in die Berechnung der Herstellungskosten einzubeziehen. Die V. können ferner → Einzelkosten sein, wenn sie dem Vermögensgegenstand direkt zuzuordnen sind, etwa bei Postversand. Werden mehrere Wirtschaftsgüter gleichzeitig versandt, und können die für diesen Versand entstehenden Kosten keinem einzelnen Vermögensgegenstand direkt zugeordnet werden, so handelt es sich jedoch um → Gemeinkosten.

Verschmelzung

Eine Form der → Fusion. Vereinigung zweier Unternehmen zu einem Unternehmen derart, daß ein Unternehmen ein anderes übernimmt oder daß beide Unternehmen ihre Identität und Selbständigkeit aufgeben und ein neues Unternehmen gründen. Die V. ist viel seltener als die Übernahme.

Verschmelzungsbilanz

→ Fusionsbilanz.

Verschuldungsgrad

bilanzanalytische Kennzahl, die eine Aussage macht über das Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital. Man unterscheidet den statischen und den dynamischen V.

1. Unter statischem V. versteht man den Quotienten aus Fremd- und Gesamtkapital. bzw. aus Fremd- und Eigenkapital:

$$\text{Verschuldungsgrad} = \frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Eigenkapital}}$$

$$\text{Verschuldungsgrad} = \frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Bilanz}\Sigma}$$

Welche der beiden möglichen Definitionen zum Einsatz kommt, hängt im wesentlichen vom verfolgten Interesse ab.

2. Der dynamische Verschuldungsgrad stellt sich dar als Quotient aus Nettofremdkapital zu → Cash-flow und bezeichnet die Zeitdauer in Jahren, die benötigt wird, um die Nettoschulden (Verbindlichkeiten nach Abzug der liquiden Mittel) durch die Innenfinanzierungsfähigkeit des Unternehmens abzudecken.

Versicherer

Ist allgemein, wer ein Risiko einer anderen Person durch Versicherung übernimmt. → Versicherungsvertrag.

Der Versicherer unterliegt der staatlichen Aufsicht durch das VAG, wenn er nicht Träger der Sozialversicherung ist (§1 Abs. 1 VAG). Außerdem ordnet §1 Abs. 3 eine Reihe von Ausnahmen an, die ebenfalls nicht aufsichtspflichtig sind.

Die Bezeichnungen „Versicherung“ und „Versicherer“ sowie die ähnlichen Begriffe „Assekuranz“, „Rückversicherung“, „Rückversicherer“ und entsprechende fremdsprachliche Bezeichnungen sowie eine Bezeichnung, in der eines dieser Worte enthalten ist, dürfen in der Firma, als Zusatz zur Firma, zur Bezeichnung des Geschäftszwecks oder zu Werbezwecken nur Versicherungsunternehmen im Sinne von § 1 VAG sowie deren Verbände führen (§4 VAG).

Die Gewerbetätigkeit des Versicherers (→ Gewerbe) ist erlaubnispflichtig (§5 BAG) und unterliegt einer Vielzahl spezifischer Offenlegungspflichten (→ Offenlegung), die über das „normale“ handelsrechtliche Maß weit hinausgehen.

Für die Aufsicht ist das Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen zuständig (§§90ff VAG).

Versicherungsarten

Im Laufe der Jahre haben sich eine unübersehbare Vielzahl von Versicherungsarten herausgebildet, die im Laufe der Zeit zu feststehenden V. geworden sind. Diese kann man jedoch in folgende Kategorien fassen:

Betriebliche Versicherungen: Dies sind Versicherungsarten, die im Zusammenhang mit der Betriebstätigkeit stehen. Sie schützen das Unternehmen vor Verlusten durch Schäden, mangelnde Qualifikation von Mitarbeitern oder Fahrlässigkeit. Für sie gezahlten Prämien sind Betriebsausgaben im steuerrechtlichen Sinne und Kosten bzw. Zweckaufwendungen im Sinne der Kostentheorie.

1. Versicherungen gegen Schäden durch Feuer, Sturm, Wasser, Diebstahl, Einbruch, Vandalismus oder Glasversicherung
2. Betriebsunterbrechungsversicherung auch das finanzielle Risiko für weiterzuzahlende Löhne, Zinsen u.Ä. bis zur Schadensbeseitigung
3. Haftpflichtversicherungen; diese umfassen:
 - Berufs- und Betriebshaftpflicht: Regulierung von Schäden, die durch die Tätigkeit des Unternehmens entstehen z.B. Beschädigung von Kundeneigentum bei Anlieferung einer Ware.

- **Produkthaftpflicht:** Übernahme der Haftung für Produktmängel, die auch ohne Verschulden zulasten des Unternehmens gehen, von diesem aber aufgrund des Produkthaftungsgesetzes getragen werden müssen.
 - **Umwelthaftpflicht:** Schutz vor Schadensersatzansprüchen durch Umweltschäden, die bei einer selbstständigen oder gewerblichen Tätigkeit verursacht werden.
 - **Kraftfahrzeughaftpflicht:** Pflichtversicherung sowohl im Privat- als auch gewerblichen bzw. freiberuflichen Bereich. Absicherung der durch Kraftfahrzeugeinsatz verursachten Schäden. Durch den Zusatz einer Teil- bzw. Vollkaskoversicherung können auch die Schäden am eigenen Fahrzeug versichert werden.
4. Weitere betriebliche Versicherungen umfassen:
- **Elektronikversicherung bzw. spezielle Computerversicherungen:** Absicherung von finanziellen Verlusten durch den Ausfall z.B. der EDV-Anlage. Spezielle Versicherungen treten auch bei Computermißbrauch oder Viren bzw. dem Verlust von gespeicherten Informationen oder Programmen (zumindest finanziell) ein.
 - **Maschinen- und Maschinenbetriebsunterbrechungsversicherung:** Absicherung von finanziellen Verlusten, die durch Bedienungs- oder Wartungsfehler entstehen bzw. Ertragsausfälle durch die Instandsetzung der beschädigten Maschine.
 - **Transportversicherungen:** Warentransportversicherungen versichern Güter die auf eigene Gefahr von einem Dritten transportiert werden. Bei einem Eigentransport kann durch den Abschluß einer Werkverkehr- oder Auto-Inhaltsversicherung das Risiko minimiert werden.
 - **Austellungsversicherung:** Diese Versicherung tritt bei Schäden von Produkten während Messen- und Ausstellungen ein.
 - **Versicherung von Forderungsausfällen:** Falls Außenstände z.B. durch Kundeninsolvenz uneinbringbar werden, können diese durch eine Delkredereversicherung bzw. Warenkreditversicherung (Inland) oder Ausfuhrkreditversicherung (Ausland) abgesichert werden.
 - **Rechtsschutzversicherung:** Risiken bei Rechtsstreitigkeiten (Anwalts-, Gerichtskosten u.Ä.) können durch den Abschluß dieser Versicherung vermindert werden. Unterschieden werden dabei z.B. Verkehrs-, Vermögensschaden-, Grundstücks- und Mietrechtsschutz.
 - **Betriebskostenversicherung:** Bei vorübergehender Arbeitsunfähigkeit des Unternehmers werden die laufenden Betriebskosten übernommen.
 - **Arbeitsausfallversicherung:** Bei krankheitsbedingtem Ausfall von Mitarbeitern kann die Übernahme der Kosten für die Dauer der Lohnfortzahlung versichert werden.

Soziale Absicherung: Diese Versicherungsarten haben im wesentlichen den Zweck, die persönlichen Risiken einer natürlichen Person abzudecken. Das althergebrachte System

einer gesetzlichen Zwangsversicherung für einen bestimmten Personenkreis und einer privaten (freiwilligen) Versicherung für andere Personen wurde immer noch nicht aufgegeben, obwohl es seit Jahren faktisch bankrott ist und nur durch die Ausweitung des zwangsversicherten Personenkreises gerade noch aufrechterhalten werden konnte.

1. Gesetzliche Zwangsversicherungen: Diese sind zwangsmitgliedschaftlich verfaßt, d.h., Arbeitnehmer sind i.d.R. zum Abschluß eines Versicherungsverhältnisses verpflichtet. Die mit einem solchen Kollektivsystem verbundenen systemischen Probleme sind im Stichwort → Kollektivgut skizziert. Derzeit bestehen die folgenden fünf gesetzlichen Zwangsversicherungen:

- **Gesetzliche Krankenversicherung:** Als Träger der gesetzlichen Krankenversicherung treten die Orts-, Innungs- und Betriebskrankenkassen sowie die Ersatzkassen auf. Hier ist jeder Arbeitnehmer in der Regel bis zu einer bestimmten Einkommensgröße Pflichtmitglied. Wer diese Grenze überschreitet, kann einer privaten Versicherung beitreten. Selbstständig Erwerbstätige unterliegen grundsätzlich nicht der gesetzlichen Krankenversicherungspflicht, aber sie können unter bestimmten Umständen freiwillig Mitglied einer gesetzlichen Krankenversicherung sein. Sie unterliegen jedoch ab 2009 einer Krankenversicherungspflicht, d.h. dürfen nicht mehr unversichert sein. Wer einer gesetzlichen Versicherungspflicht nicht nachkommt, muß vergangene Beiträge nachzahlen. Das kommt einer Defacto-Bestrafung gleich und ist besonders für Selbständige ein Anreiz, auch künftig unversichert zu bleiben.
- **Gesetzliche Rentenversicherung:** Zur gesetzlichen Rentenversicherung gehören die Rentenversicherungen der Arbeiter, Angestellten und die knappschaftliche Rentenversicherung. Da in der Rentenversicherung grundsätzlich alle Personen, die als Arbeitnehmer beschäftigt sind, versichert werden, hat der Selbstständige (von einigen Ausnahmen abgesehen) für diesen Versicherungsschutz selbst vorbeugende Maßnahmen zu treffen. Ein Rentenanspruch besteht nach fünfjähriger Zugehörigkeit. Der selbstständig Erwerbstätige hat die Möglichkeit - wenn er nicht bereits versicherungspflichtig ist -, sich auf Antrag pflichtversichern zu lassen. Hierdurch erlangt er denselben Versicherungsschutz wie die pflichtversicherten Selbstständigen. Der Antrag auf Pflichtversicherung ist innerhalb von fünf Jahren nach Beginn der selbstständigen Tätigkeit zu stellen. Nach Bewilligung ist allerdings eine Rücknahme des Antrages nicht mehr möglich, d.h. der Unternehmer bleibt für die Dauer der Selbstständigkeit versicherungspflichtig.
- **Gesetzliche Pflegeversicherung:** Grundsätzlich sind alle Mitglieder der gesetzlichen Krankenversicherung versicherungspflichtig. Auch freiwillig versicherte Mitglieder unterliegen der Versicherungspflicht. Für sie besteht jedoch die Möglichkeit einen Befreiungsantrag innerhalb von drei Monaten zu stellen, wenn der

Nachweis einer entsprechenden privaten Versicherung erbracht werden kann. So können z.B. die freiwillig versicherten Existenzgründer zwischen einer privaten oder gesetzlichen Pflegeversicherung wählen. Derjenige, der seine gesetzliche Pflegeversicherung verläßt, kann als Selbstständiger dort nicht wieder Mitglied werden. In der gesetzlichen Pflegeversicherung sind Ehepartner und Kinder kostenfrei mitversichert. Die private erhebt dagegen für den Ehegatten einen zusätzlichen Beitrag. Kinder sind jedoch ebenfalls beitragsfrei pflegeversichert.

- **Gesetzliche Arbeitslosenversicherung:** Träger der gesetzlichen Arbeitslosenversicherung ist die Bundesanstalt für Arbeit, in der jeder Arbeitnehmer bis zu einer bestimmten Beitragsbemessungsgrenze pflichtversichert ist. Die Arbeitslosenversicherung ist die einzige gesetzliche Versicherung, die keine Entsprechung im Bereich der privaten Versicherungen hat.
 - **Gesetzliche Unfallversicherung:** Die gesetzliche Unfallversicherung ist eine Haftpflichtversicherung der Arbeitgeber. Aufgabe der Unfallversicherung ist es mit allen geeigneten Mitteln Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten sowie arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren zu verhüten, nach Eintritt von Arbeitsunfällen oder Berufskrankheiten die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Versicherten mit allen geeigneten Mitteln wiederherzustellen und sie oder ihre Hinterbliebenen durch Geldleistungen zu entschädigen. Träger der Unfallversicherung sind in der Regel die Berufsgenossenschaften. Inwieweit Unternehmer auch versicherungspflichtig sind, wenn sie keine Personen beschäftigen, ist von der jeweils unterschiedlichen Satzung der Berufsgenossenschaften abhängig.
2. Private Versicherungen: Diese Versicherungsformen sollen die gesetzliche Absicherung ergänzen und haben durch den schleichenden Abbau der Sozialleistungen in den vergangenen Jahren an Bedeutung zugenommen.
- **Kapitallebensversicherung:** Diese Versicherungsform dient als finanzieller Schutz im Alter und für die Familie. Zusätzlich zu der vereinbarten Versicherungssumme werden die von der Versicherung erwirtschafteten Überschüsse ausgezahlt. Weiterhin sichert die Versicherung die Hinterbliebenen beim Tod des Existenzgründers ab. Da die Kapitallebensversicherung wie ja schon der Name sagt einen Kapitalbetrag repräsentiert eignet sie sich auch als Kreditsicherheit etwa beim Eigenheimbau.
 - **Risikolebensversicherung:** Mit dieser Versicherung läßt sich lediglich das Todesfallrisiko finanziell absichern, d.h. stirbt der Versicherte, wird die vereinbarte Versicherungssumme an die Hinterbliebenen ausgezahlt.
 - **Private Rentenversicherung:** Im Gegensatz zur Kapitallebensversicherung mit einmaliger Auszahlung kann man sich für eine spätere Privatrente entscheiden. Es

wird vertraglich die Beitragshöhe, Höhe der garantierten Rente, Beginn der Auszahlung und ggfs. Leistungsumfang für die Hinterbliebenen vereinbart. Ab 2002 werden von staatlicher Seite Zuschüsse zu privaten Rentenversicherungen gezahlt (die sogenannte „Riester-Rente“), die aber nur Arbeitnehmern zugutekommen, also für Gewerbetreibende oder Freiberufler nicht interessant sind.

- **Berufsunfähigkeitsversicherung:** Hierbei wird der Ausfall des Unternehmers durch Berufsunfähigkeit abgesichert. In der Regel wird diese Leistung gewährt, wenn der Versicherte länger als sechs Monate durch Krankheit oder Unfall an der Berufsausübung gehindert wird.
- **Private Unfallversicherung:** Im Gegensatz zur gesetzlichen Unfallversicherung gilt die private Unfallversicherung „rund um die Uhr“, d. h. nicht nur im Beruf sondern auch in der Freizeit. Allerdings wird die Leistung nur bei Unfällen gewährt, nicht bei Krankheit.
- **Private Krankenversicherung:** Sollte der Unternehmer nicht freiwilliges Mitglied der gesetzlichen Krankenversicherung sein, so bleibt ihm nur die private Krankenversicherung zur Absicherung vor Krankheitskosten. Anders als die gesetzliche Kasse richtet sich die Beitragshöhe der privaten Krankenversicherung nach dem Risiko (und nicht nach dem Einkommen). Ab 2009 besteht jedoch eine Krankenversicherungspflicht, so daß die privaten Krankenversicherungen „schlechte“ Risiken nicht mehr ablehnen dürfen..

Weiterhin wird der Beitrag nach Eintrittsalter berechnet, d.h., je älter der Versicherte bei Versicherungsbeginn ist, desto höher ist sein Beitrag. Das bedeutet indirekt, daß der Wechsel der Versicherung, der ja jedes Mal ein neues Vertragsverhältnis bedeutet, mit höheren Beiträgen verbunden ist: indirekt bindet sich der Versicherte damit ein Leben lang an seine Versicherung!

Für jede versicherte Person wird außerdem ein eigener Beitrag erhoben: Kinder oder die Ehefrau kosten also Geld. Eine kostenlose Familienmitversicherung wie bei den gesetzlichen Kassen gibt es nicht.

Schließlich steigen die Beiträge zumeist mit dem Alter, was bedeutet, daß ein privat Versicherter sich möglicherweise in höherem Alter seine Versicherung nicht mehr leisten kann. Wegen der Versicherungspflicht darf die Versicherung jedoch nur die Leistungen reduzieren aber niemanden mehr kündigen.

Versicherungsbedingungen, allgemeine

Die allgemeinen Geschäftsbedingungen (→ Allgemeine Geschäftsbedingungen) eines Versicherungsunternehmens (→ Versicherer). Die allgemeinen Versicherungsbedingungen müssen gemäß §10 Abs. 1 VAG mindestens Angaben enthalten:

1. über die Ereignisse, bei deren Eintritt der Versicherer zu einer Leistung verpflichtet ist, und über die Fälle, wo aus besonderen Gründen diese Pflicht ausgeschlossen oder aufgehoben sein soll;
2. über die Art, den Umfang und die Fälligkeit der Leistungen des Versicherers;
3. über die Fälligkeit der Prämie und die Rechtsfolgen eines Verzugs;
4. über die vertraglichen Gestaltungsrechte des Versicherungsnehmers und des Versicherers sowie die Obliegenheiten und Anzeigepflichten vor und nach Eintritt des Versicherungsfalls;
5. über den Verlust des Anspruchs aus dem Versicherungsvertrag, wenn Fristen versäumt werden;
6. über die inländischen Gerichtsstände;
7. über die Grundsätze und Maßstäbe, wonach die Versicherten an den Überschüssen teilnehmen.

Zudem ordnet §10a VAG bestimmte Verbraucherinformationen an.

Versicherungsbeiträge

Alle Prämienaufwendungen aus Versicherungsverträgen aufgrund eines Versicherungsvertrages (→ Versicherungsvertrag). Die V. gehören zu den Betriebsausgaben, wenn sie betrieblich veranlaßt sind. Das sind i.d.R. nur die Betriebsversicherungen, nicht aber die soziale Absicherung des Unternehmers selbst. Dagegen ist die Absicherung der Arbeitnehmer in einer gesetzlichen oder privaten Versicherung wiederum sehr wohl eine Betriebsausgabe. Im einzelnen kann man folgende Praxistips für die Kontierung der einzelnen → Versicherungsarten geben:

Versicherungsart/Risiko	Buchen auf
Arbeitslosenversich. (Mitarbeiter)	Gesetzlicher Personalaufwand
Betriebshaftpflicht	Allgemeine Verwaltungskosten
Diebstahl	Allgemeine Verwaltungskosten
Einbruch	Allgemeine Verwaltungskosten
Feuer (Gebäude)	Haus- und Grundaufwendungen
Feuer (Maschinen)	Allgemeine Verwaltungskosten
Gebäudeversicherung	Haus- und Grundaufwendungen
Glasversicherung	Sonstige Sachkosten Geschäftsräume
Kfz-Haftpflicht	Aufwendungen für Fuhrpark
Kfz-Kasko	Aufwendungen für Fuhrpark
Krankenversicherung (Inhaber)	Privatkonto
Krankenversicherung (Mitarbeiter)	Gesetzlicher Personalaufwand
Lebensversicherung (Inhaber)	Privatkonto
Pflegeversicherung (Mitarbeiter)	Gesetzlicher Personalaufwand
Transportversich. Ausgangsgüter	Kosten Warenabgabe

Unfallversicherung (Inhaber)	Privatkonto
Unfallversicherung (Mitarbeiter)	Gesetzlicher Personalaufw.

Im Zusammenhang mit den Versicherungsverträgen ist der Umgang mit zwei Steuerarten zu klären: Die → Umsatzsteuer und die → Versicherungssteuer.

- Die Versicherungsbeiträge sind umsatzsteuerfrei (§4 Nr. 15, 15a UStG).
- Die in den Beiträgen enthaltene Versicherungssteuer ist eine Kostensteuer, d.h., sie wird nicht erstattet. Sie muß daher nicht separat gebucht werden, weil sie in wirtschaftlicher Nähe zu den eigentlichen Versicherungsbeiträgen anfällt.

Hinsichtlich der Höhe der V. gibt es eine Zahl gesetzlicher Vorschriften im VAG, die die Prämienkalkulation der → Versicherer mit Hilfe der → Versicherungsmathematik betreffen (insbes. in den §§11, 12b und 81e VAG). Diese Vorschriften sind im Effekt Preisregelungen, die jedoch nicht verhindern können, daß bestimmte „schlechte“ Risiken durch höhere Prämien faktisch aus dem Versicherungsverhältnis abgedrängt werden, was offensichtlich gegen den der Versicherung eigentlich zugrundeliegenden Solidargedanken verstößt.

Zur Bilanzierung des Versicherungsvertrages (→ Versicherungsvertrag) auf Seiten des Versicherers (→ Versicherer) gibt es keine Regelungen im HGB, sondern nur IFRS 4. → IAS, → IFRS. Vgl. unten unter → Versicherungsvertrag, Bilanzierung des.

Versicherungsfall

Eintritt eines Ereignisses, das gemäß der Definition in einem → Versicherungsvertrag die Haftung eines Versicherers bedingt. Der → Versicherer haftet also durch den Versicherungsvertrag für die Folgen des definierten Schadensereignisses.

Versicherungsmathematik

Teilbereich der Mathematik, der sich mit der → Kalkulation von Beiträgen und Leistungen von Versicherungen befaßt. Grundlage der V. ist zumeist die → Statistik, insbesondere die Wahrscheinlichkeitsrechnung. Konkrete Verfahren sind die Rechenverfahren der Folgen und Reihen in ihrer Anwendung insbesondere als Renten- und Annuitätenrechnung. Dieses Werk erläutert lediglich die bilanziell erforderlichen Verfahren der V. hinsichtlich der → Pensionsrückstellungen im Stichwort → Pensionsrückstellungen, Bilanzausweis von. Weitere Grundlagen der V. finden sich in den Stichworten → Rentenbarwertfaktor und → Rentenendwertfaktor sowie eine kleine Übersicht über die Rentenrechnung unter → Rentenrechnung.

Versicherungsnehmer

Ist, wer ein Risiko durch eine Versicherung durch einen → Versicherungsvertrag übernehmen läßt.

versicherungsmathematische Methode der Auflösung von Pensionsrückstellungen.

Laufende Pensionszahlungen werden voll als Aufwand verbucht (Buchungssatz: Pensionszahlungen an Bank). Ergänzend dazu wird dann bei Erstellung des Jahresabschlusses die Minderung des Teilwerts der Pensionsverpflichtung als Ertrag gegengebucht (Buchungssatz: Pensionsrückstellung an Erträge aus Auflösung von Rückstellungen). Nicht mehr zulässig ist die buchhalterische Methode der Auflösung von Pensionsrückstellungen. Zu den Regelungen im internationalen Rechnungswesen (→ IAS, → IFRS) vgl. die Vorschriften unter IAS 19.

Versicherungsteuer

Eine Steuer auf Versicherungsverhältnisse. Sie ist eine Bundessteuer (Art. 106 Abs. 1 Nr. 4 GG) und gehört zu den → Verkehrssteuern. Sie belastet die Zahlung des Versicherungsentgelts auf Grund eines durch Vertrag oder auf sonstige Weise entstandenen Versicherungsverhältnisses (§1 Abs. 1 Nr. 1 VerStG). Die Steuerpflicht gilt nach §1 Abs. 2 VerStG nur für Versicherungen über folgende Risiken:

1. Risiken mit Bezug auf unbewegliche Sachen, insbesondere Bauwerke und Anlagen, und auf darin befindliche Sachen mit Ausnahme von gewerblichem Durchfuhrgut;
2. Risiken mit Bezug auf Fahrzeuge aller Art;
3. Reise- oder Fernrisiken auf Grund eines Versicherungsverhältnisses mit einer Laufzeit von nicht mehr als vier Monaten.

Befindet sich der Versicherungsgeber außerhalb des Geltungsbereiches deutscher Gesetze, dann tritt die Versicherungsteuerpflicht dennoch ein, wenn der Versicherungsnehmer bei der Zahlung des Versicherungsentgelts seinen Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt oder seinen Sitz im Geltungsbereich dieses Gesetzes hat oder ein Gegenstand versichert ist, der bei Begründung des Versicherungsverhältnisses im Geltungsbereich des Gesetzes war.

Nicht versicherungsteuerpflichtig sind folgende Versicherungen und Risiken (§4 VerStG):

- die Rückversicherung,
- öffentlich-rechtliche Versicherungen, etwa die gesetzliche Sozialversicherung,
- Unfallversicherung nach der Reichsversicherungsordnung,
- für die Arbeitslosenversicherung nach dem Dritten Buch Sozialgesetzbuch
- Kranken-, Lebens-, Berufs- oder Erwerbsunfähigkeits- oder Pflegeversicherungen,
- betriebliche Altersversorgung,
- für eine Versicherung bei einer Lohnausgleichskasse, die von Tarifvertragsparteien errichtet worden ist, um Arbeitnehmer bei Arbeitsausfällen zu unterstützen,
- Rechtsschutzversicherungen, die Rechtsschutz oder Unterstützungen bei Streik; Aussperrung oder Maßregelung durch einen Berufsverband bieten,

- Versicherungen der folgenden Versicherungsnehmer:
 1. Beglaubigte diplomatische Vertretungen außerdeutscher Staaten,
 2. Mitglieder dieser diplomatischen Vertretungen,
 3. Zugelassene konsularische Vertretungen außerdeutscher Staaten,
 4. in der Bundesrepublik Deutschland zugelassenen Konsularvertreter (Generalkonsuln, Konsuln, Vizekonsuln, Konsularagenten),
- Versicherung von Vieh bis 7.500 DM (bis 2001) bzw. 4.000 € (ab 2002),
- für eine Versicherung beförderter Güter gegen Verlust oder Beschädigung. Umsätze aus Versicherungsverhältnissen.

Die Steuer beträgt in 2002 bis 2006 16% und ab 2007 dann 19% des Versicherungsentgeltes (§6 Abs. 1 VerStG). In §6 Abs. 2 werden jedoch folgende Ausnahmen kodifiziert:

1. bei der Feuerversicherung und bei der Feuer-Betriebsunterbrechungsversicherung 14% (2002-2006: 11%) des Versicherungsentgelts,
2. bei der Gebäudeversicherung 17,75% (2002-2006: 14,75%) und
3. bei der Hausratversicherung 18% (2002-2006: 15%) des Versicherungsentgelts,
4. bei der Hagelversicherung und bei der im Betrieb der Landwirtschaft oder Gärtnerei genommenen Versicherung von Glasdeckungen über Bodenerzeugnissen gegen Hagel-schaden für jedes Versicherungsjahr 2 Promille der Versicherungssumme;
5. bei der Seeschiffskaskoversicherung 3% (zuvor 2%) des Versicherungsentgelts und
6. bei der Unfallversicherung mit Prämienrückgewähr 3,8% (zuvor 3,2%) des Versicherungsentgelts.

Alle diese Sätze wurden 2002 und erneut ab 2007 erhöht. Steuerschuldner ist der Versicherungsnehmer. Für die Steuer haftet der Versicherer. Dieser hat die Steuer für Rechnung des Versicherungsnehmers zu entrichten (§7 Abs. 1 VerStG). Die Versicherungssteuer ist damit eine indirekte Steuer (→ indirekte Steuern). Örtlich zuständig ist das Finanzamt, in dessen Bezirk der Versicherer seine Geschäftsleitung, seinen Sitz, seinen Wohnsitz oder eine Betriebsstätte hat (§7a Abs. 1 VerStG). Steueranmeldungszeitraum ist der Kalendermonat. Der Versicherer hat innerhalb von fünfzehn Tagen nach Ablauf eines jeden Anmeldezeitraums eine eigenhändig unterschriebene Steuererklärung abzugeben, in der er die im Anmeldezeitraum entstandene Steuer selbst zu berechnen hat, und die im Anmeldezeitraum entstandene Steuer zu entrichten (§8 Abs. 1 und 2 VerStG). Dieses Verfahren ähnelt stark der → Umsatzsteuer. Buchhalterisch verursacht die V. keine separate Buchung, sondern wird in einem Betrag mit dem gezahlten Versicherungsbeitrag gebucht.

Schon das Vorhandensein einer V. alleine sollte hinreichend nachweisen, daß bei normalen Risiken der → Erwartungswert einer Versicherung (nämlich durch die Steuerabschöpfung) stets negativ ist und sich zu Versicherern außerhalb des Vorliegens besonderer Risiken niemals eine rationale Verhaltensweise ist (→ Rationalprinzip).

Versicherungsvergütungen

Entschädigungen, die der Versicherer an den Versicherten aus Versicherungsverträgen zahlt. Sie beinhalten bei unbeschränkt vorsteuerabzugsberechtigten Unternehmern nicht die Vorsteuer aus der zu entschädigenden Rechnung. V. sind unter den sonstigen betrieblichen Erträgen auszuweisen.

Versicherungsvertrag

Der V. repräsentiert das Rechtsverhältnis zwischen einer einem Risiko ausgesetzten Person (→ Versicherungsnehmer) und einer Versicherungsgesellschaft (→ Versicherer) über die Übernahme der Folgen des Eintrittes bestimmter mit einer Wahrscheinlichkeitsfunktion versehener Schadensereignisse. Der Versicherer haftet also für bestimmte, genau umrissene Ereignisse (→ Versicherungsfall) bzw. deren Folgen (§1 VVG).

Der Versicherungsvertrag soll damit spezielle Risiken sichern und damit die Existenz des Betriebes sicherstellen. Er soll Risiken kalkulierbar machen (→ Risiko). Der Versicherungsvertrag sichert nur gegen spezielle Risiken, d.h. gegen solche, die mit einer bestimmten wirtschaftlichen Aktivität verbunden sind. Das allgemeine wirtschaftliche Risiko kann nicht versichert werden, wird aber im Rahmen der → Mindestrentabilität abgedeckt.

Der Versicherungsvertrag kommt durch Antrag (Antrag auf Versicherung) und durch Annahme durch den Versicherer zustande und wird durch einen Versicherungsschein (Police) verbrieft. Das entspricht im Prinzip dem bürgerlich-rechtlichen Grundmodell des Entstehens von Verträgen aus Antrag und Annahme. Der Versicherungsvertrag muß enthalten (d.h., regeln):

- die Beschreibung des versicherten Risikos (Risikobeschreibung),
- den vereinbarten Beitrag (Prämie),
- die Leistung(en) des Versicherers bei Eintreten des Versicherungsfalles,
- die Vertragsdauer und
- die Kündigungsbedingungen.

Die §§1 bis 18 des VVG enthalten Detailvorschriften für diese Inhalte des Versicherungsvertrages.

Der Versicherungsvertrag ist ein → Dauerschuldverhältnis und kann auf bestimmte oder auf unbestimmte Zeit eingegangen werden. Ist er auf unbestimmte Zeit eingegangen worden (was der Regelfall ist), so kann er durch → Kündigung beendet werden.

Das Sozialgesetzbuch regelt, das bestimmte Personen nicht in die gesetzliche Versicherung aufgenommen werden dürfen (→ Versicherungsarten). Das trifft insbesondere Selbständige, die privat oder überhaupt nicht versichert sind. Für Arbeitnehmer, die nicht unter diese

Bedingung fallen, besteht hingegen Kontrahierungszwang, d.h., die gesetzlichen Versicherer müssen Anträge von Versicherungsnehmern annehmen. Auf der anderen Seite besteht kein Kontrahierungszwang für private Versicherer, die Versicherungsnehmer ablehnen können, etwa weil sie „schlechte“ Risiken darstellen. Das führt u.U. dazu, daß jemand keine private Krankenversicherung findet, zugleich aber nicht mehr in die gesetzliche Kasse aufgenommen wird.

In der manchen → Versicherungsarten verzichten die Versicherer vertraglich auf ihr ordentliches Kündigungsrecht (d.h., sie können von ihrer Seite aus den Vertrag nur außerordentlich kündigen). Allerdings werden von privaten Versicherern oft die → Versicherungsbeiträge so angehoben, daß der Versicherte selbst kündigen muß, weil er die Versicherung nicht mehr bezahlen kann. Das trifft insbesondere auf die private Krankenversicherung zu.

Versicherungsvertrag, Bilanzierung des

IFRS 4 enthält eine Regelung der Rechnungslegung über Versicherungsverträge, die ein Versicherer im Bestand hat. IFRS 4 definiert den → Versicherungsvertrag entsprechend §1 VVG. Schon diese scheinbar einfache Definition kann problematisch sein, weil der Erfindungsreichtum der Finanzdienstleister keine Grenzen zu kennen scheint. Das IASB gibt daher eine Vielzahl von Beispielen zur Abgrenzung zwischen Versicherungsverträgen und anderen Vertragsarten. So ist beispielsweise ein Darlehensvertrag mit einer Vorfälligkeitsgebühr, auf die verzichtet wird wenn die vorfällige Zahlung auf dem Tod des Kreditnehmers (und einer daraus folgenden vorzeitigen Kredittilgung) beruht, kein Versicherungsvertrag, weil der Versicherer nicht in ein vorher bereits bestehendes Risiko einsteigt. IFRS 4 wäre daher nicht anwendbar. Ein Katastrophenfonds, bei dem Einzahlungen und/oder Zinszahlungen durch ein bestimmtes Schadensereignis verändert werden, ist hingegen ein Versicherungs- und ein Einlagevertrag gleichermaßen, wobei die Aufteilung zwischen beiden Vertragsarten von der jeweiligen Vertragsgestaltung abhängt. Wartungsverträge über Maschinen sind stets Versicherungsverträge, weil der Versicherer das Maschinenbruchrisiko übernimmt aber nicht wissen kann, ob überhaupt und wie oft der Versicherungsfall eintritt – aber nur, wenn sie vorausgezahlt werden. Die allgemeine Produktgewährleistung z.B. nach bürgerlichem Recht ist kein Versicherungsvertrag im Sinne des IFRS 4, weil diese Gewährleistung dem Verkauf des Produktes selbst zu nahe steht, kann aber sehr wohl zu einer Rückstellung führen. Insbesondere in der Landwirtschaft entwickelte Vertragstypen, bei denen eine Zahlungspflicht vom Eintritt oder Nichteintritt bestimmter physikalischer Gegebenheiten wie Regenfall oder Trockenheit abhängt, sind Versicherungsverträge, wenn der Versicherer nur zu einer bestimmten Zahlung aufgrund des Eintretens oder Ausbleibens des Ereignisses verpflichtet ist, wenn dieses Ereignis oder Ausbleiben den → Versicherungsnehmer beeinträchtigt, z.B. durch Verlust der Ernte; ist eine Zahlungspflicht nur an ein Ereignis oder Ausbleiben geknüpft,

das aber nicht notwendigerweise ein Schadensereignis darstellt, so ist der Vertrag „nur“ ein Finanzinstrument nach IAS 39. IFRS 4 gilt generell nicht für

- Produktgewährleistungen des Herstellers oder Händlers,
- Verbindlichkeiten von Arbeitgebern aufgrund von Versorgungsplänen,
- Rechte und Pflichten, die sich aus dem künftigen Gebrauch oder Gebrauchsrecht nicht-finanzieller Güter ergeben, was insbesondere Leasing,
- finanzielle Garantien, die in IAS 39 geregelt sind,
- Bei Unternehmenszusammenschlüssen zu zahlende bedingte Gegenleistungen und
- Vom Unternehmen als Versicherungsnehmer geschlossene Verträge.

Um diese Ausschlüsse zu verstehen ist es wichtig, sich den Charakter eines Versicherungsvertrages zu verdeutlichen. Dieser Vertragstyp richtet sich auf ein ungewisses zukünftiges Ereignis, was möglicherweise niemals eintritt. Der Versicherungsvertrag steht damit auf Seiten des Versicherers der Eventualverbindlichkeit nahe, denn viele Versicherungsverträge ähneln Bürgschaften. Anders als diese dürfen sie aber nicht als Eventualschulden des Versicherers ausgewiesen werden. IFRS 4 ist damit eine Spezialregelung zu dem nicht auf Versicherungsverträge anwendbaren IAS 37.

Ein weiteres wesentliches Problem ist der derivative Charakter vieler Versicherungsverträge. Ein Derivat wird in IAS 39.9 ähnlich wie in §1 Abs. 1 Satz 4 KWG definiert als ein Finanzinstrument oder „anderer Vertrag“ – also z.B. Versicherungsvertrag –,

- dessen Wert sich infolge einer Zins- oder Marktpreisänderung selbst verändert,
- der ohne Anschaffungsauszahlung erworben werden kann und
- der zu einem künftigen Zeitpunkt beglichen wird, also „auf Termin“ lautet.

Dies ist bedeutsam, denn viele Terminkontrakte sind ihrem Wesen nach Sicherungsgeschäfte („Hedge accounting“). So könnte eine Unternehmung einen steigenden Rohstoffpreis durch ein Termingeschäft absichern, d.h., eine Vorausvereinbarung des zukünftigen Kaufpreises. Diese Vorausvereinbarung selbst wird ohne Anschaffungsauszahlung erworben (ggfs. mit Ausnahme einer vergleichsweise geringen Abschlußgebühr) und hat während ihrer Laufzeit einen Wert, der von der Differenz zwischen vereinbartem Kaufpreis und tatsächlichem Wert des Rohstoffes abhängt. Sie ist also ein Derivat. Auf ähnliche Art könnten auch Marktzinsen oder Währungsrisiken durch Termingeschäfte abgesichert werden. Daß anstelle einer solchen derivativen Vereinbarung auch eine „Preisversicherung“ treten könnte erklärt die sachliche Nähe zwischen Versicherungs- und Derivatkontrakten.

Liegt insgesamt ein Derivat vor, so ist dieses u.a. nach IAS 39 auszuweisen. Vielfach ist aber nur ein Teil eines Versicherungsvertrages derivativen Charakters. Nach IAS 39 müßte der Versicherer diesen Teil bilanziell abtrennen und separat bewerten; diese grundlegende Verpflichtung wird in IFRS 4.7 übernommen. Nach IFRS 4.8 muß er das Recht des Versicherungsnehmers, einen Versicherungsvertrag zu einem bestimmten Wert zurückzu-

kaufen, aber nicht abtrennen und nicht separat zum beizulegenden Zeitwert bewerten. Dies ist insofern eine „Entschärfung“ der Einzelausweisregelung.

Auch dies sollte man sich an einem Beispiel verdeutlichen, denn es ist nicht unmittelbar offensichtlich (und der Erfindungsreichtum der Versicherer ist bekanntlich unbegrenzt). Das war auch dem IASB klar, das eine große Zahl solcher Beispiele in den Implementation Guide zu diesem Standard geschrieben hat: So könnte ein Lebensversicherungsvertrag eine Garantie eines Mindestzinses enthalten. Während die Lebensversicherung an sich ein „echter“ Versicherungsvertrag ist, wäre die darin enthaltene („eingebettete“) Zinsgarantie ein Derivat, das vom Hauptvertrag („host contract“) abgetrennt und separat ausgewiesen werden muß. Ähnlich wäre es mit anderen Garantiezahlungen: hängen sie vom Leben oder Sterben des Versicherungsnehmers ab, so handelt es sich um eigentliche Versicherungsverträge (z.B. auf den Todesfall). Sind sie aber mit anderen Größen verbunden, etwa einem Aktienindex oder Zinsniveau, auch dann, wenn der entsprechende Wert zum Todeszeitpunkt maßgeblich sein soll, so handelt es sich um eingebettete Derivate. Die Bedeutung solcher Konstruktionen nimmt zu, weil immer mehr Versicherungsnehmer auch persönliche Zukunftsrisiken – wie z.B. das Zinsrisiko beim Eigenheimbau – durch einen Versicherungsvertrag mit derivativer Komponente (und nicht mehr auf „herkömmliche“ Art z.B. durch einen parallel aufgebauten Bausparvertrag) absichern wollen. Während viele Optionen Derivate sind, ist die – in der Praxis häufige – Option, am Ende eines Lebensversicherungsvertrages eine Einmalzahlung oder eine Lebenszeitrente zu wählen (das sogenannte „Kapitalwahlrecht“) hingegen kein Indiz für das Vorliegen eines Derivates.

Ein ähnliches Problem ergibt sich aber in diesem Zusammenhang mit den sogenannten Einlagenkomponenten, die in Sparanteilen von Versicherungsnehmern bestehen, die der Versicherer zusammen mit dem Vertrag verwaltet. Gute Beispiele sind etwa Risikolebens- und Rentenversicherungen, die ihrem Wesen nach eigentlich Sparverträge sind. Eine bilanzielle Entflechtung („unbundling“) dieser Sparanteile ist erforderlich, wenn die Einlageanteile separat bewertbar sind und eine solche Entflechtung durch die jeweils anwendbaren nationalen versicherungsaufsichtsrechtlichen Regelungen vorgeschrieben ist, und erlaubt, wenn sie möglich und vom Versicherer selbst erwünscht ist.

Wird der Einlageanteil der Versicherungsnehmer separat erfaßt, so ist auf diese Komponente ebenfalls IAS 39 anzuwenden.

Während eingebettete Derivate und Einlagekomponenten nach IAS 39 der Fair Value Bewertung unterliegen, verlangt IFRS 4.15 einen Liability adequacy test für alle Versicherungsverbindlichkeiten. Durch diesen Test soll zu jedem Bilanzstichtag festgestellt werden, ob der Annahmen über künftige Zahlungsströme, die ja auf Risikovorhersagen wie z.B. Schadensstatistiken oder Sterbetafeln beruhen, noch angemessen (adäquat) sind. Dies ist sozusagen das Gegenteil zu dem Impairment test auf Wertminderung bei

Vermögensgegenständen nach IAS 36. Entsteht ein Unterschied zwischen bewerteten und erwarteten künftigen Zahlungsströmen, so ist dieser als Gewinn oder Verlust auszuweisen. Dies kann man gut an Beispielen veranschaulichen: Die Lebenserwartung der Menschen steigt bekanntlich. Das läßt die Summe künftiger Auszahlungen aus Rentenversicherungen steigen. Gleichmaßen steigen die Schäden aus wetterbedingten Risiken, aber nicht wegen der globalen Erwärmung, deren Existenz von vielen Wissenschaftlern bestritten wird, sondern oftmals eher, weil immer mehr Menschen Häuser in flutgefährdeten Regionen bauen, in denen früher niemand gebaut hätte (oder bauen durfte). Auch hier wäre ein Verlust zu erfassen. Andererseits sinken manche Krankheitsrisiken, weil gesetzliche Leistungspflichten gekürzt und gesundheitliche Risiken vermieden werden. Dies kann zu einem Ertragsausweis führen.

Der Liability adequacy test muß Annahmen über alle künftigen vertraglichen Zahlungsströme und Kosten enthalten (IFRS 4.16) und kann auf der Ebene des jeweiligen Portfolios, d.h., der entsprechenden Vertragsart angewandt werden. Eine Einzelbewertung einzelner Verträge ist also in diesem Standard nicht erforderlich, aber ggfs. aus anderen Ursachen heraus erforderlich – z.B. wenn die Zahlungsfähigkeit des Versicherungsnehmers zweifelhaft ist.

IFRS 4 gilt für die Versicherung dem Endkunden gegenüber und für die Rückversicherung der Versicherer untereinander gleichermaßen, da diese beiden Versicherungsarten einander dem wesen nach entsprechen. Es würde daher keinen Sinn machen, für beide Vertragstypen unterschiedliche Regelungen aufzustellen.

Spezielle Rechnungslegungsgrundsätze umfassen

- das Verbot der Rückstellungsbildung für am Bilanzstichtag noch nicht bestehende Verträge,
- eine Prüfung auf Angemessenheit der Rückversicherungen und einen Impairment test der entsprechenden Vermögensgegenstände sowie
- den Ausweis der Versicherungsverbindlichkeiten bis sie auslaufen oder verfallen und verbietet in diesem Zusammenhang die Verrechnung von Versicherungsverbindlichkeiten und Versicherungsforderungen.

Offenlegungspflichten hinsichtlich Versicherungsverträgen umfassen:

- alle Informationen, die der Jahresabschlußleser benötigt, um die ausgewiesenen Beträge zu verstehen, was die angewandten Rechnungswesengrundsätze, die ausgewiesenen Vermögensgegenstände und Schulden und ihre Bewertung, eventuell vorliegende Zessionen und alle anderen Umstände umfaßt,
- alle Informationen, die der Jahresabschlußleser benötigt, um Betrag, Zeitpunkt und Unsicherheitsgrad künftiger Zahlungsströme aus Versicherungsverträgen zu verste-

hen, was eine Risikoanalyse, Details des Risikomanagement-Systems und die jeweiligen Versicherungsbedingungen umfaßt,

- Informationen über das versicherte Risiko, insbesondere inwieweit das Versicherungsrisiko mit Gewinn, Verlust und Eigenkapital zusammenhängt und
- Informationen über Kreditrisiken insbesondere auch hinsichtlich derivativer Finanzierungsinstrumente.

Versicherungswert

Betrag, mit dem Gegenstände im Rahmen eines Versicherungsvertrages angesetzt werden und auf die sich die mutmaßliche Entschädigung bezieht, wenn der Versicherungsfall eingetreten ist. Der V. sollte aus den Wiederbeschaffungskosten des Vermögensgegenstandes im Zeitpunkt des Versicherungsfalles abgeleitet sein.

Versorgungsfreibetrag

Steuerfreier Anteil der Versorgungsbezüge bei Arbeitnehmern gemäß §19 Abs. 2 EStG. Der V. soll den Aufbau von Altersversorgungen sichern und ist als Höchstbetrag in Euro sowie als maximaler Anteil in % der gezahlten Versorgungsbezüge definiert. Durch das „Gesetz zur Neuordnung der einkommensteuerrechtlichen Behandlung von Altersvorsorgeaufwendungen und Altersbezügen“, (Alterseinkünftegesetz, AltEinkG) wird der Betrag in den Jahren 2005 bis 2040 in der folgenden Weise schrittweise auf null reduziert:

Jahr	Versorgungsfreibetrag		Jahr	Versorgungsfreibetrag	
	% der Bezüge	Euro max.		% der Bezüge	Euro max.
2004	40,00%	3.072 €	2023	13,60%	1.020 €
2005	40,00%	3.000 €	2024	12,80%	960 €
2006	38,40%	2.880 €	2025	12,00%	900 €
2007	36,80%	2.760 €	2026	11,20%	840 €
2008	35,20%	2.640 €	2027	10,40%	780 €
2009	33,60%	2.520 €	2028	9,60%	720 €
2010	32,00%	2.400 €	2029	8,80%	660 €
2011	30,40%	2.280 €	2030	8,00%	600 €
2012	28,80%	2.160 €	2031	7,20%	540 €
2013	27,20%	2.040 €	2032	6,40%	480 €
2014	25,60%	1.920 €	2033	5,60%	420 €
2015	24,00%	1.800 €	2034	4,80%	360 €
2016	22,40%	1.680 €	2035	4,00%	300 €
2017	20,80%	1.560 €	2036	3,20%	240 €
2018	19,20%	1.440 €	2037	2,40%	180 €
2019	17,60%	1.320 €	2038	1,60%	120 €
2020	16,00%	1.200 €	2039	0,80%	60 €

2021	15,20%	1.140 €	2040	0,00%	0 €
2022	14,40%	1.080 €			

Der geplante schrittweise Abbau dieses Freibetrages ist Teil der allgemeinen Reform der → Rentenbesteuerung. → Ertragsanteil an einem Rentenrecht.

Versorgungsgrad

Kennzahl, die darüber Auskunft gibt, wieviel % der Nachfrage in einem relevanten Markt oder Teilmarkt (→ Marktsegmentierung) von einem betrachteten Anbieter versorgt werden kann:

$$\text{Versorgungsgrad} = \frac{\text{Versorgte Nachfrager}}{\text{Alle Nachfrager}}$$

Die Kennzahl kann auch anbieterunabhängig berechnet werden und ist dann insbesondere eine Maßzahl für den Grad des Ausbaues einer relevanten Infrastruktur z.B. bei der Versorgung mit Strom- oder Telekommunikationsanschlüssen, Fernseh- oder vergleichbaren Signalen oder Funknetzen.

Verspätungszuschlag

Zuschlag auf Steuerzahlungen, der gegen denjenigen erhoben wird, der seiner Verpflichtung zur Abgabe einer Steuererklärung nicht oder nicht fristgerecht nachkommt. Von der Festsetzung eines Verspätungszuschlages ist abzusehen, wenn die Versäumnis entschuldbar erscheint (§152 Abs. 1 AO). Der V. darf 10% der festgesetzten Steuer oder des festgesetzten Meßbetrages nicht übersteigen und höchstens 25.000,00 € betragen (§152 Abs. 2 AO).

Der V. ist nicht mit dem → Säumniszuschlag zu verwechseln, der auf die nicht rechtzeitige Bezahlung bereits festgesetzter Steuern erhoben wird (§240 AO).

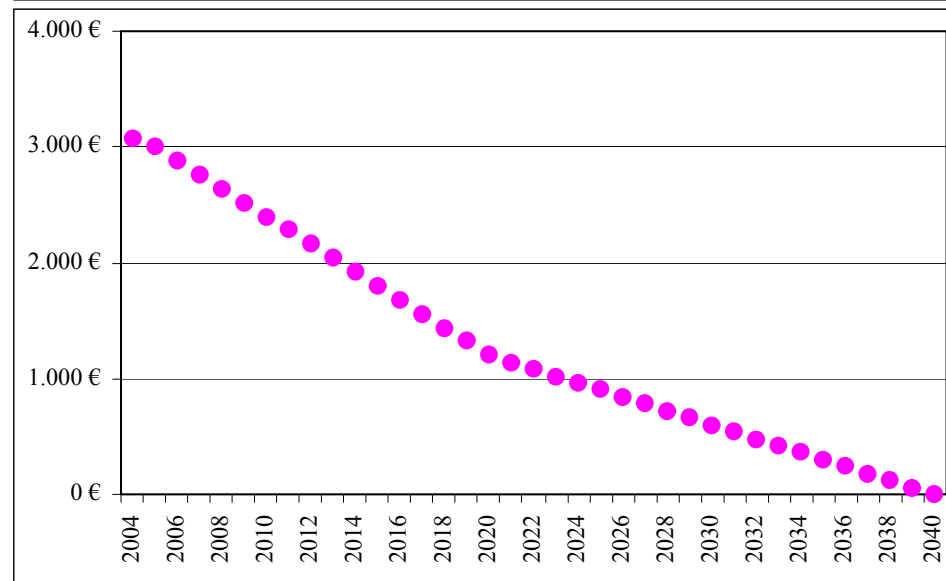
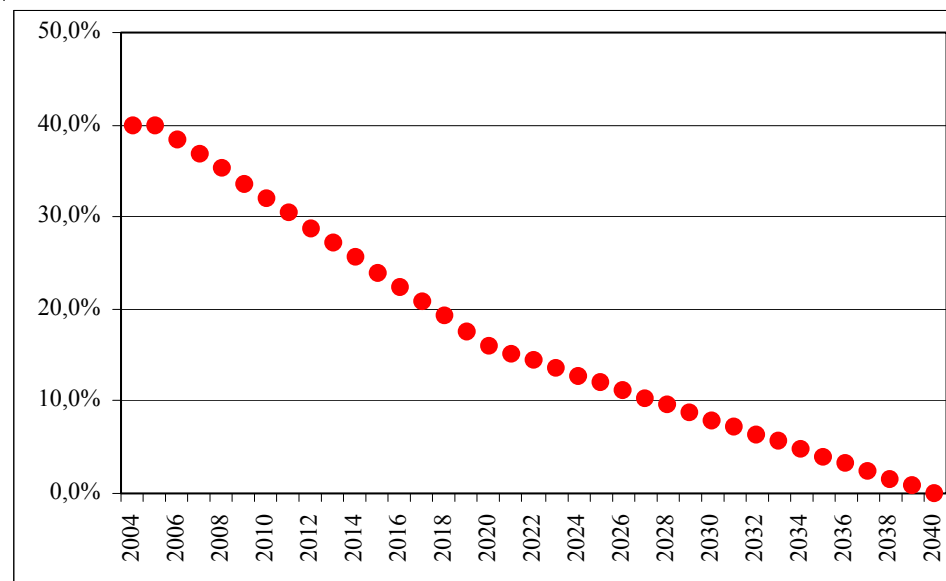
Versuchskosten

Kosten für die Entwicklung und Erprobung neuer Produkte und Verfahren. V. können sowohl zum Bereich „Forschung“ als auch zum Bereich „Entwicklung“ gehören. Ferner können Sie der Grundlagenforschung, der Zweckforschung, der Neu- oder der Weiterentwicklung dienen (→ Forschung und Entwicklung). V. können alle Kostenarten umfassen, die im Bereich Forschung und Entwicklung anfallen, also insbesondere Kapital- und Personalkosten. Entstehen V. in unmittelbarem Sachzusammenhang mit anderen Betriebsausgaben, so sind sie ordnungsgemäß durch entsprechend getrennte Buchung oder ggfs. durch → Verteilung der Kosten zu trennen.

Obwohl mit ihnen häufig ein originärer Geschäfts- oder Firmenwert erzeugt wird, kommt eine Aktivierung seit der Bilanzrechtsmodernisierung als Entwicklungskosten oder als

Der Abbau des Versorgungsfreibetrages 2005 bis 2040

in Prozent der Bezüge und in Euro maximal:
Gemäß der Planung durch das Alterseinkünftegesetz:



selbsterstelltes immaterielles Wirtschaftsgut in Betracht (→ Bilanzierungswahlrecht §248 Abs. 2 HGB). Im Rahmen der International Financial Reporting Standards (→ IFRS) sind V. ebenfalls meist aktivierungsfähig (IAS 38).

Verteilung der Kosten

Verteilung von → Kosten im Rahmen der → Kostenrechnung auf Orte der Kostenentstehung (→ Kostenstellen) mit Hilfe eines Verteilungsschlüssels (→ Verteilungsschlüssel).

Die Verteilung der Kosten ist ein Hauptarbeitsschritt der → Kostenstellenrechnung und Voraussetzung für die Zurechnung der Kosten auf Produkte (→ Kostenträgerrechnung, → Kalkulation). Hauptinstrument ist zunächst der → Betriebsabrechnungsbogen und sodann die Kalkulation. Geschieht die Verteilung aufgrund eines Schlüssels, der sich aus der Sache selbst ergibt (etwa Lohnkosten pro Abteilung), so spricht man auch von sogenannten → Kostenstelleneinzelkosten. Muß eine Sekundärschlüsselung vorgenommen werden (etwa Heizkosten pro m² und nachfolgend eine Aufteilung der m² auf Kostenstellen), so spricht man von → Kostenstellengemeinkosten.

Verteilung von Gewinn und Verlust

Zuweisung von Teilen des im Jahresabschluß ausgewiesenen Gesamtgewinns bzw. Gesamtverlustes der Gesellschaft auf die einzelnen in der Gesellschaft vorhandenen Gesellschafter im Rahmen der Ergebnisverwendung gemäß dem Gewinn- und Verlustverteilungsschlüssel, unter Beachtung der gesellschaftsvertraglichen Regelungen über Tätigkeitsvergütungen, Vorabgewinne u.ä. (z.B. §121 HGB, → Gewinnverteilung, → Gewinnverteilungstabelle, → Verlustverteilung).

Dabei wird vom Steuerbilanzerfolg der Personengesellschaft ausgegangen, der sich seinerseits als nach steuerlichen Vorschriften modifizierter Handelsbilanzerfolg darstellt. Darüber hinaus werden die Gewinne und Verluste der Sonder- und Ergänzungsbilanzen der Gesellschafter mit einbezogen.

Verteilungsschlüssel

relativer, d.h. als → Verhältniszahl ausgedrückter Maßstab für die Verteilung von → Gemeinkosten auf ihre Bezugsgrundlagen im Rahmen der → Betriebsabrechnung. Solche Maßstäbe können z.B. sein: Maß-, Zahl- und Gewichtsgrößen, Mengen- und Wertgrößen sowie Raum- und Zeitmaße.

Im Bereich des Betriebsabrechnungsverfahrens (→ Betriebsabrechnungsbogen) ist die Wahl und Anwendung von Verteilungsschlüsseln frei, d.h., nicht gesetzlich geregelt. Allgemein sollte man sich vom Grundsatz leiten lassen, daß der Kostenverursacher auch das Maß für den V. abgibt, d.h., Kosten, die etwa flächenabhängig sind (z.B. Grundsteuer), nach Flächenanteilen verteilt werden, und Kosten, die durch Mitarbeiter verursacht werden, etwa nach Köpfen, Arbeitsstunden, Bruttoentgelt oder einer vergleichbaren, relevanten Größe verteilt werden sollten.

Nr.	Konto	Gemeinkostenart	Summe	Verteilungsschlüssel										Check	
				10	11	12	20	30	40	50	60	301	302		
1	4000	Rohstoffkosten	436520,00	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
2	4010	Produktivlöhne	469632,50	0%	0%	0%	0%	0%	35%	65%	0%	0%	0%	100%	
3	4100	Gemeinkosten Material / Hilfsstoffe	6340,00	2%	5%	5%	22%	0%	41%	18%	1%	6%	100%		
4	4150	Gemeinkosten Material / Betriebsstoffe	8698,00	1%	5%	2%	29%	0%	33%	26%	2%	2%	100%		
5	4200	Energiekosten Produktion	51684,00	0%	0%	0%	31%	2%	31%	36%	0%	0%	100%		
6	4310	Unproduktivlöhne	64125,00	6%	8%	5%	23%	8%	22%	18%	6%	4%	100%		
7	4311	Löhne Geringfügige ArbVerh	31260,00	10%	20%	10%	10%	18%	0%	25%	4%	3%	100%		
8	4380	Sozialkosten gesetzlich	381665,25	3%	10%	5%	10%	5%	21%	21%	17%	8%	100%		
9	4390	Sozialkosten freiwillig	12354,20	3%	8%	5%	10%	21%	0%	23%	16%	14%	100%		
10	4410	Kleinwerkzeuge	8698,00	1%	1%	1%	10%	0%	55%	30%	0%	2%	100%		

Verteilungsschlüssel: Muster von Verteilungsschlüsseln in einem Betriebsabrechnungsbogen. Die einzelnen Kostenarten werden auf nachfolgende Kostenstellen nach den genannten Prozentzahlen aufgeteilt, und zwar getrennt nach Einzelkosten (oben, Zeilen 1 und 2) und Gemeinkosten (darunter, ab Zeile 2). Die Spalte „Check“ dient der Kontrolle.

Im Rahmen der simultanen Leistungsverrechnung (simultane Leistungsverrechnung) kann ein unlösbares Gleichungssystem entstehen, wenn die Zahl der linearen Vektoren kleiner als die Zahl der beteiligten Gleichungen ist. Diese Bedingung kann entstehen, wenn ein Schlüssel mehrfach verwendet wird. Daher sollte in Betriebsabrechnungsbögen, in denen die simultane Verrechnung angewandt werden soll, im Bereich der zu verrechnenden allgemeinen- und Hilfskostenstellen jeder Schlüssel nur einmal angewandt werden. Das kann erhebliche Probleme verursachen, wenn die Anzahl der vorhandenen Schlüssel kleiner ist als die Anzahl der allgemeinen- und Hilfskostenstellen. Ein möglicher Ausweg aus diesem Problem ist, die zu verrechnenden Kostenstellen zunächst zu Oberkostenstellen zusammenzufassen, und erst diese simultan zu verrechnen. Dabei gehören alle Kostenstellen mit einheitlichem Schlüssel jeweils in einer Oberkostenstelle.

Im Bereich der Haus- und Wohnungswirtschaft befindet sich eine gesetzliche Reglementierung der Verteilungsschlüssel für die Betriebskosten von Wohnraum wie z.B. Warmwasser- oder Heizkosten oder Kosten durch die Inanspruchnahme öffentlicher Dienste wie Müllabfuhr oder Straßenreinigung in der II. Berechnungsverordnung sowie in der Heizkostenverordnung. Dies ist praktisch der einzige Fall einer gesetzlichen Reglementierung der Kostenverteilung innerhalb marktwirtschaftlicher Strukturen.

Verteilungsart

In der → Statistik die Art und Weise, wie sich die Häufigkeit des Auftretens der Merkmalsausprägungen eines erhobenen Merkmales (→ Merkmal, → Merkmalsausprägung) in einem möglichen Ergebnisraum gruppiert. Die Kenntnis der jeweils anzuwendenden Verteilungsart ist bedeutsam, um die Wahrscheinlichkeit des Auftretens eines Zustandes oder Ergebnisses berechnen zu können. Besonders in der Entscheidungstheorie (siehe z.B. → Erwartungswert), in verschiedenen Modelltypen (→ Modell) und insbesondere im → Qualitätsmanagement (→ Qualitätscontrolling) ist die auf den gezeigten Verteilungsarten basierende Wahrscheinlichkeitsrechnung von großer Bedeutung. Ein zumeist auf der → Normalverteilung beruhendes Analysewerkzeug ist die Fehler-Möglichkeiten- und Einfluß-Analyse (→ FMEA).

Man unterscheidet grundlegend zwei Typen von Verteilungsarten:

- Kontinuierliche Wahrscheinlichkeitsfunktionen, die für jede mögliche Ausprägung der beobachteten rational skalierten Variable X die Wahrscheinlichkeit ihres Auftretens $f(x)$ angeben. Kontinuierliche Wahrscheinlichkeitsfunktionen heißen auch Dichtefunktionen. Sie sind nur anwendbar, wenn jeder beliebige Wert auch wirklich auftreten kann. Ein Beispiel wäre eine zufallsverteilte Temperaturmessung, aber eine gute Annäherung wäre auch ein → Kurs eines Wertpapiers, der wenigstens in der kleinsten möglichen Geldeinheit definiert ist, was wir als quasi-kontinuierlich bezeichnen können.
- Diskontinuierliche Wahrscheinlichkeitsfunktionen gelten für Merkmale, die nur bestimmte diskrete Ausprägungen annehmen können, die die Wahrscheinlichkeit des Auftretens eben dieser diskreten Werte angeben. Ein gutes Beispiel hierfür ist der Würfel, der nur die Augenzahlen 1 bis 6 aber keinen Zwischen- oder anderen Wert zeigen kann.

Die → Normalverteilung ist die bekannteste kontinuierliche Verteilungsart; die insbesondere im → Qualitätsmanagement (→ Qualitätscontrolling) häufigste diskontinuierliche Verteilungsart ist die auf der → Kombinatorik beruhende → Binomialverteilung. Die Gleichverteilung, bei der das Auftreten aller möglichen Merkmalsausprägungen gleich wahrscheinlich ist, kann kontinuierlich oder diskontinuierlich sein, ist aber von geringer praktischer Relevanz.

Die Gauß'sche → Normalverteilung ist zunächst eine Erwartungsverteilung für eine unendlich große Grundgesamtheit, die in vielen Wissenschaftsgebieten eine große Rolle spielt. Sie ist definiert:

$$f(x) = \frac{1}{\sigma \cdot \sqrt{2\pi}} \cdot e^{-\frac{(x-\mu)^2}{2\sigma^2}}$$

Je nach Lage des Mittelwertes μ und Größe der → Standardabweichung σ ändert sich das Bild der Funktionskurve (vgl. → Folgeseite). Sie ist besonders häufig in naturwissenschaftlichen Prozessen in der Produktion und damit über die Verfahrenstechnik indirekt auch für die Betriebswirtschaft relevant, aber auch Größen wie das Einkommen von Mitarbeitern oder Verweildauer von Kunden sind oft mehr oder weniger normalverteilt. Bei der Anwendung der Normalverteilung kann man

- von einem bekannten Mittelwert μ und einem ebenfalls bekannten Abweichungswert σ ausgehen und das Risiko oder die Chance des Über- oder Unterschreitens eines gegebenen Grenzwertes ermitteln oder
- aufgrund eines gegebenen Grenzwertes einen anzutrebenden Mittelwert μ und/oder einen zu erreichenden Abweichungswert σ ermitteln, wenn ein bestimmtes Risiko nicht überschritten oder eine bestimmte Chance nicht unterschritten werden soll.

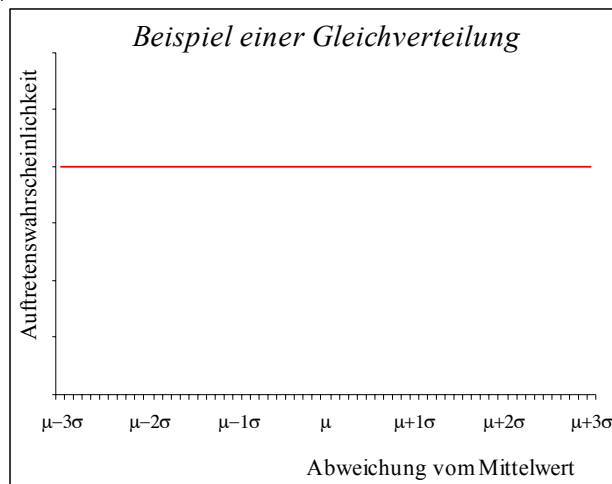
Die auf der → Kombinatorik beruhende → Binomialverteilung gibt die Wahrscheinlichkeit b des Auftretens von x erfolgreichen Ereignissen aus n insgesamt stattfindenden Ereignissen an. Es sind also jeweils nur so viele b definiert, wie Ereignisse stattfinden plus 1, weil b auch den Wert null annehmen kann. Die Binomialverteilung ist definiert als

$$b_n(x) = \binom{n}{x} \cdot p^x \cdot q^{n-x}$$

Das Bild der Funktionskurve ändert sich mit der Grundwahrscheinlichkeit p des Eintretens des beobachteten Ereignisses. Bei einer großen Zahl insgesamt betrachteter Ereignisse und einer Grundwahrscheinlichkeit von 50% nähert sich die Binomialverteilung der Normalverteilung an, bleibt aber immer diskret, weil sie nur für jeden möglichen Häufigkeitswert des betrachteten Ereignisses definiert ist. Ist die Grundwahrscheinlichkeit ungleich 50%, so bestimmt sie die „Schiefe“ der Funktionskurve.

Dies ist insbesondere bei Produktionsprozessen bedeutsam, die nur brauchbare oder nicht brauchbare Produkte hervorbringen, und damit ebenfalls im → Qualitätsmanagement aber beispielsweise auch in der → Marktforschung relevant, wo nur „Erfolg“ und „Nichterfolg“ einer Maßnahme als einander ausschließende Ergebnisse betrachtet werden.

Übersicht über grundlegende Verteilungsarten

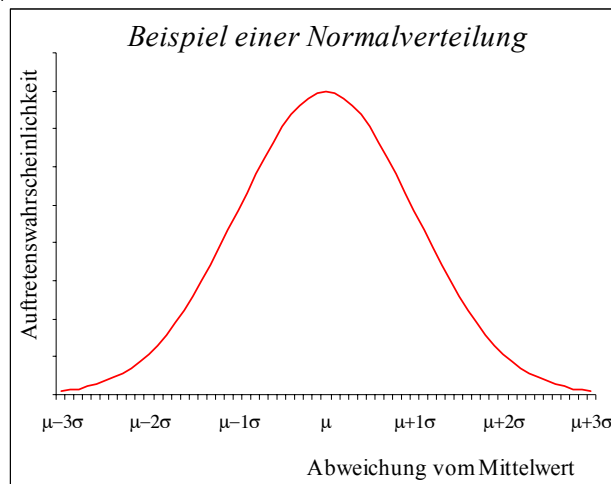


Gleichverteilung

Alle gemessenen Merkmalsausprägungen kommen gleich häufig vor.

Ein Beispiel für eine Gleichverteilung ist ein Würfel, bei dem das Werfen jeder Augenzahl stets die gleiche Auftretenswahrscheinlichkeit von genau einem Sechstel (16,666667%) besitzt. Die Berechnung von Wahrscheinlichkeiten ist relativ einfach und folgt den Gesetzen der Kombinatorik.

Wie auch die Normalverteilung zum Bestimmen von Wahrscheinlichkeiten verwendet werden kann, läßt sich die Binomialverteilung zum → Testen von Hypothesen nutzen. Dabei wird überprüft, ob eine bestimmte gefundene Häufigkeit von Merkmalsausprägungen eine signifikante Abweichung von einem erwarteten Wert darstellt oder nicht. Das Verfahren ist damit im → Qualitätscontrolling bedeutsam, um systemische Fehler aufzuspüren, die beispielsweise auf verborgene technische Probleme oder unkommunizierte Kundenerwartungen zurückgehen könnten. Für die praktische Anwendung bestehen Testdiagramme und Wahrscheinlichkeitstabellen. Letztere müssen aber, anders als bei der Normalverteilung, für jedes zu betrachtende Wahrscheinlichkeitsniveau der Grundwahrscheinlichkeit und für jede Anzahl durchzuführender Ereignisse neu erstellt werden.



Normalverteilung

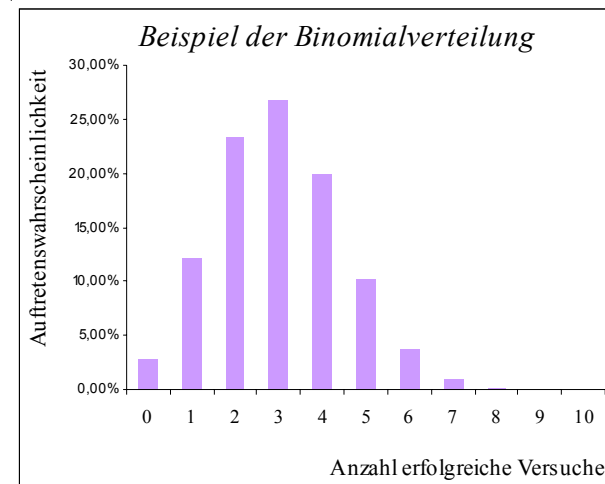
Die Wahrscheinlichkeit einer Merkmalsausprägung sinkt mit dem Abstand vom Mittelwert.

Normalverteilungen kommen vor, wenn eine Kraft einen Wert auf den Mittelwert einstellt, diese aber von einer Störkraft beeinflusst wird, und die auf den Mittelwert hin wirkende Kraft ansteigt, je größer die Abweichung vom Mittelwert ist. Beispiele sind Fertigungstoleranzen oder Börsenkurse.

Bei einem relativ großen Wert von n ($n > 100$), und wenn die Grundwahrscheinlichkeit p klein ist ($p < 0,01$), also das erwartete „positive“ Ereignis nur selten auftritt, geht die Binomialverteilung in die → Poisson-Verteilung über.

Vertrag

Jede privatautonome, also freiwillige Setzung von Rechtsfolgen unter Privatrechtssubjekten oder zwischen dem Staat und mindestens einem Privatrechtsteilnehmer (öffentlich-rechtlicher Vertrag). Seit dem römischen Recht wesentliche und grundlegende Figur rechtlichen Handelns mit unbedingter Bindungswirkung („pacta sunt servanda“, „Verträge sind einzuhalten“).



Binomialverteilung

Die Wahrscheinlichkeit einer Merkmalsausprägung hängt von einer Grundwahrscheinlichkeit ab.

Die Wahrscheinlichkeit des Auftretens einer bestimmten (diskreten) Zahl von Ereignissen hängt von der Grundwahrscheinlichkeit eines Einzelereignisses ab. Dies ist insbesondere im Qualitätsmanagement häufig. Anders als bei Normal- und Gleichverteilung besteht hier keine kontinuierliche Funktion.

Grundlage eines jeden Vertrages sind übereinstimmende Willenserklärungen der Vertragspartner (→ Willenserklärung). Wie die Willenserklärung auf vier grundlegende Formen geäußert werden kann, kann also auch der Vertrag auf folgende verschiedene Arten zustandekommen:

1. Mündlich,
2. Durch den Erklärenden schriftlich niedergelegt („privatschriftlich“), bzw. auch in der neuen
3. → Textform oder mit einer digitalen → Signatur,
4. Notariell oder öffentlich beglaubigt, d.h., unter Mitwirkung eines Notars oder einer Behörde und ggfs. in ein öffentliches Verzeichnis wie etwa das → Handelsregister eingetragen,
5. Durch konkludentes, d.h., schlüssiges Handeln.

Allgemein gilt der Grundsatz der → Vertragsfreiheit, der besagt, daß Verträge jedes Inhaltes zwischen beliebigen Personen in jeder erwünschten Form geschlossen oder auch unterlassen werden dürfen. Zu den objektiven (z.B. gesetzlichen) und subjektiven (z.B. vertraglichen) Grenzen dieser Grundnorm vgl. unter → Vertragsfreiheit.

Das Zweite Buch des Bürgerlichen Gesetzbuches enthält nach den allgemeinen schuldrechtlichen Regelungen eine Anzahl von gleichsam „vorgefertigten“ Vertragstypen, aus denen der Rechtsanwender wählen kann. Diese Vertragstypen sind „Bausteine“ für Rechtsverhältnisse und enthalten zumeist

- Dispositives Recht, d.h. Rechtsvorschriften, die nur Anwendung finden, wenn die Rechtsteilnehmer keine anderweitige Verfügung getroffen haben sowie
- Zwingendes Recht, d.h. Rechtsvorschriften, deren Anwendung nicht umgangen werden darf.

Aufgrund des liberalen Ordnungsmodells des bürgerlichen Rechts sind die zwingenden Rechtsgvorschriften eigentlich die Ausnahme; diverse insbesondere sozial- und verbraucher-schutzrechtliche Lenkungsintentionen des Gesetzgebers haben diese freiheitliche Orientierung jedoch im Laufe der Jahre partiell zunichte gemacht und einige Regelungsbereiche primär mit zwingendem Recht ausgestattet.

Übersicht über wichtige Vertragstypen des Bürgerlichen Gesetzbuches

Typifizierte Arten von Verträgen im BGB – Teil 1 von 3 – Rechtsstand: Schuldrechtsreform 2002

Vertragstyp	Regelungsort	Vertragsgegenstand	Pflichten der Vertragspartner
Kauf	§§433-479	Erwerb von Sachen oder Rechten gegen Entgelt	<u>Verkäufer</u> : Übergabe und Übereignung, <u>Käufer</u> : Abnahme und Zahlung.
Tausch	§480	Erwerb von Sachen oder Rechten im Austausch gegen andere Sachen	<u>Beide Vertragspartner</u> : Übergabe und Übereignung der jeweiligen Sache. Der Tausch wird als Sonderfall des Kaufes behandelt.
Teilzeit-Wohnrecht	§§481-487	Gewährung von Wohnrechten auf Zeit	<u>Unternehmer</u> : Verschaffung des Wohnrechtes auf mindestens drei Jahre, <u>Verbraucher</u> : Zahlung des Gesamtpreises.
Darlehen	§§488-498	Zurverfügungstellung von Geld gegen Zins auf Zeit	<u>Darlehensgeber</u> : Zurverfügungstellung des Geldbetrages, <u>Darlehensnehmer</u> : Zahlung von Zins und Tilgung.
Finanzierungshilfe	§§499-504	Gewährung von Leasing, Teilzahlung oder Zahlungsaufschub	Vertrag ist ein Sonderfall des Darlehensvertrages; die Vorschriften über Darlehen werden daher analog angewandt.
Ratenlieferung	§505	Lieferung zusammengehöriger Sachen in Teillieferung.	<u>Verkäufer</u> : Wie Kauf mit regelmäßiger Teillieferung, <u>Käufer</u> : wie Kauf mit regelmäßiger Teilzahlung.
Schenkung	§§516-534	Unentgeltliche Zuwendung	<u>Schenker</u> : unentgeltliche Übergabe und Übereignung, <u>Beschenkte</u> : Abnahme.
Miete	§§535-580a	Gebrauchsüberlassung auf Zeit ohne Fruchtziehung	<u>Vermieter</u> : Gebrauchsgewährung während der Mietzeit, <u>Mieter</u> : Zahlung der Miete.
Pacht	§§581-597	Gebrauchsüberlassung auf Zeit mit Fruchtziehung	<u>Verpächter</u> : Gebrauchsüberlassung und Nutzung der Sachfrüchte während der Pachtzeit, <u>Pächter</u> : Zahlung der Pacht.
Leihe	§§598-606	Unentgeltliche Gebrauchsüberlassung	<u>Verleiher</u> : Gestattung des Gebrauches der Sache, <u>Entleiher</u> : Rückgabe derselben Sache.
Sachdarlehen	§§607-609	Gebrauchsüberlassung einer vertretbaren Sache gegen Entgelt	<u>Darlehensgeber</u> : Überlassung der vertretbaren Sache, <u>Darlehensnehmer</u> : Zahlung des Darlehensentgeltes u. Rückerstattung von Sachen gleicher Art und Güte.
Dienst- und Arbeitsvertrag	§§611-630	Leistung von Diensten gegen Entgelt (d.h., <i>Bemühen</i> ist Vertragsgegenstand)	<u>Dienstverpflichteter</u> : Leistung der versprochenen Dienste, <u>Dienstberechtigter</u> : Zahlung der Vergütung. Arbeitsvertrag = Sonderfall mit Treue- und Fürsorgepflicht!

Typenfreiheit bedeutet hierbei, daß der Rechtsanwender nach seinen Wünschen jeden beliebigen Vertragstyp zur Gestaltung seiner persönlichen Lebensverhältnisse wählen oder ihn zu wählen auch unterlassen darf. Die Typenfreiheit ist ein Ausfluß des Grundsatzes der → Vertragsfreiheit.

Typenzwang hingegen bedeutet, daß ein einmal gewählter Vertragstyp nur ganz und nicht halb gewählt werden darf. Er muß mit allen relevanten Detailvorschriften, insbesondere mit den in ihnen enthaltenen zwingenden Rechtsnormen gewählt und ausgeführt werden.

Dabei gilt, daß die anzuwendenden Rechtsnormen aufgrund der tatsächlichen Verhältnisse und nicht aufgrund der Benennungen der Vertragsparteien gewählt werden müssen. Ein Vertrag ist also ein Mietvertrag, wenn er die entgeltliche Gebrauchsüberlassung auf Zeit regelt, und ein Dienstvertrag, wenn er die Leistung von Diensten (d.h., das Bemühen und nicht den Erfolg einer Arbeit) regelt - ganz gleich, wie die Parteien ihn nennen. Dies ist von großer sozialer Bedeutung, denn bestimmte Vertragstypen - wie eben der Mietvertrag über Wohnraum oder der Arbeitsvertrag über nichtselbständige Dienstleistung - enthalten soziale Schutznormen, die den schwächeren Vertragsteilnehmer vor Nachteilen schützen sollen. Vor solchen Nachteilen darf nicht durch die Wahl eines „günstigen“ Vertragstyps „geflohen“ werden.

Beispiele: A schließt mit B einen „Mietvertrag über Wohnraum“, der auch die gewerbliche Nutzung der Räumlichkeiten durch den Mieter B regelt. B ist damit aber ein Pächter im Sinne der §§581ff BGB, denn die gewerbliche Nutzung der Mietsache ist „Fruchtziehung“, und kann sich damit nicht auf den Mieterschutz der §§535ff BGB berufen.

C schließt mit D einen „Werkvertrag“, in dem geregelt wird, daß D für den C bestimmte Dienste zu leisten habe. Insbesondere bezahle C dem D ein Festgehalt; Urlaub, Kündigungsschutz und andere Nebenaspekte werden jedoch ausdrücklich ausgeschlossen. Trotz der Bezeichnung ist der Vertrag ein Dienstvertrag, und zwar ggfs. in der Form des Arbeitsvertrages, denn er regelt faktisch unselbständige Dienstleistung und die Zahlung des Bemühens und nicht auch des Erfolges, so daß

Übersicht über wichtige Vertragstypen des Bürgerlichen Gesetzbuches

Typifizierte Arten von Verträgen im BGB – Teil 2 von 3 – Rechtsstand: Schuldrechtsreform 2002

Vertragstyp	Regelungsort	Vertragsgegenstand	Pflichten der Vertragspartner
Werkvertrag	§§631-651	Herstellung eines Werkes (d.h., Eintritt eines bestimmten <i>Erfolges</i>)	<u>Unternehmer:</u> Herstellung des versprochenen Werkes, <u>Besteller:</u> Entwichtung der vereinbarten Vergütung.
Reisevertrag	§§651a-651 l	Gesamtheit von Reiseleistungen gegen Entgelt	<u>Reiseveranstalter:</u> Gewährung einer Gesamtheit von Reiseleistungen („Reise“), <u>Reisender:</u> Zahlung des vereinbarten Reisepreises.
Maklervertrag	§§652-655	Nachweis einer Gelegenheit zum Abschluß eines Vertrages	<u>Makler:</u> Vermittlung des Vertragsabschlusses, <u>Nachfrager/Anbieter:</u> Zahlung des Maklerlohnes.
Darlehensvermittlung	§§655a-655e	Vermittlung eines Darlehensvertrages an Verbraucher	<u>Unternehmer:</u> Vermittlung eines Darlehens oder Nachweis einer Abschlußgelegenheit, <u>Verbraucher:</u> Zahlung der Vergütung.
Ehevermittlung	§§656	Nachweis einer Gelegenheit zur Heirat	<u>Vermittler:</u> Nachweis einer Gelegenheit zur Heirat, <u>Kunde:</u> Keine Zahlungsverpflichtung (!), aber auch keine Rückforderung geleisteter Zahlungen.
Auslobung	§§657-661a	Aussetzung einer Belohnung für Herbeiführung eines Erfolges	<u>Auslobender:</u> Zahlung der Belohnung an den, der den Erfolg herbeigeführt hat; Niemand ist zur Herbeiführung des Erfolges verpflichtet.
Auftrag	§§662-674	Unentgeltliche Besorgung von Geschäften für Andere	<u>Beauftragter:</u> Geschäftsbesorgung für Auftraggeber.
Geschäftsbesorgung	§§675-676	Entgeltliche Besorgung von Geschäften für Andere = Werk- oder Dienstvertrag	<u>Beauftragter:</u> Geschäftsbesorgung für Auftraggeber, <u>Auftraggeber:</u> Zahlung der Vergütung. Anwendung von Werk- u. Dienstvertragsvorschriften.
Überweisung	§§676a-676c	Bargeldlose Übermittlung von Geld	<u>Kreditinstitut:</u> Durchführung der Überweisung und Weiterleitung von Informationen, <u>Überweisender:</u> Zurverfügungstellung des zu überweisenden Geldbetrages.
Zahlungsvertrag	§§676d-676e	Weiterleitung eines Geldbetrages zwischen Banken	<u>Zwischengeschaltetes Kreditinstitut:</u> Weiterleitung des Geldes, <u>Kreditinstitut des Begünstigten:</u> Zurückleitung des Geldes bei Kündigung durch Überweisenden.

D in den Genuß aller Schutznormen des Arbeitsverhältnisses kommt und sich u.a. auch auf Urlaub, Kündigungsschutz usw. berufen kann.

Nebenstehend findet sich eine Zusammenstellung der wichtigsten Vertragstypen des bürgerlichen Rechts. Diese enthält die Rechtsquelle, den Vertragsgegenstand und die vertragstypischen Rechte und Pflichten. Die Schuldrechtsreform 2002 ist bereits berücksichtigt. In der Liste fällt auf, daß zwar eine Zahl neuer Verträge in der modernisierten Fassung des BGB hinzugekommen sind, aber Verträge, die inzwischen zum Alltag gehören wie solche mit Online-Providern noch immer fehlen, und selbst der anscheinend simple Vertrag mit einem Gastwirt muß umständlich als Leihe (Teller, Besteck), Werkvertrag (Herstellung des Essens), ggfs. Kaufvertrag (Zigaretten), Dienstvertrag (Kellner) und Verwahrung (Garderobe) beschrieben werden!

Zur Prüfung der Wirksamkeit eines V. müssen grundsätzlich fünf Schritte unternommen werden:

1. Prüfen, ob Willenserklärungen vorliegen (→ Willenserklärung),
2. Prüfen, ob diese jeweils ihrem Adressaten zugegangen sind (→ Zustellung),
3. Prüfen, ob ein Rechtsgeschäft vorliegt,
4. Prüfen, ob das Rechtsgeschäft nichtig ist und
5. Prüfen, ob das Rechtsgeschäft anfechtbar ist (und angefochten wird).

Erst dann liegt ein wirksames Verpflichtungsgeschäft vor, und man kann sich über die Erfüllung oder sonstige Beendigung des Vertrages Gedanken machen. Vgl. hierzu auch das → Prüfungsschema für Rechtsgeschäfte auf der Folgeseite.

Vertrag, Verpflichtung aus

Die Verpflichtungen aus einem → Vertrag ergeben sich zunächst aus dem Vertrag selbst, zudem aus verschiedenen Rechtsvorschriften; hier werden nur die schuldrechtlichen Leistungsverpflichtungen erfaßt. Werden die Verpflichtungen aus einem Vertrag nicht, nicht rechtzeitig oder mangelhaft erfüllt, so entsteht eine Leistungsstörung.

Übersicht über wichtige Vertragstypen des Bürgerlichen Gesetzbuches

Typifizierte Arten von Verträgen im BGB – Teil 3 von 3 – Rechtsstand: Schuldrechtsreform 2002

Vertragstyp	Regelungsort	Vertragsgegenstand	Pflichten der Vertragspartner
Girovertrag	§§676f-676h	Einrichtung und Führung eines Kontos	<u>Kreditinstitut</u> : Kontoführung, <u>Kunde</u> : Zahlung der Vergütung.
Geschäftsführung	§§677-687	Geschäftsführung für Andere ohne Auftrag	<u>Geschäftsführer</u> : Sorgfaltspflicht und Wahrnehmung der Interessen des Vertretenen, <u>Geschäftsherr</u> : Ersatz von Aufwendungen.
Verwahrung	§§688-700	Aufbewahrung beweglicher Sachen	<u>Verwahrer</u> : Aufbewahrung der Sache, <u>Hinterleger</u> : Übergabe der aufzubewahrenden Sache.
Gesellschaft	§§705-740	Erreichung eines gemeinsamen Zweckes	<u>Gesellschafter</u> : Förderung des gemeinsamen Zweckes, Leistung der Beiträge, Haftung, Geschäftsführung.
Gemeinschaft	§§741-758	Gemeinschaftliche Nutzung eines Rechtes	<u>Teilhaber</u> : Fruchtziehung, Kostentragung, Verwaltung.
Leibrente	§§759-761	Gewährung einer Rente auf Lebenszeit	<u>Verpflichteter</u> : Zahlung der Rente im voraus.
Bürgschaft	§§765-778	Einstehen für Verbindlichkeiten eines Dritten	<u>Bürge</u> : Einstehen für die Verbindlichkeit des Dritten gegenüber einem Gläubiger.
Vergleich	§§779	Beseitigung einer Rechtsunsicherheit durch gegenseitiges Nachgeben	<u>Beteiligte</u> : Vertragschluß über Einigung; unwirksam bei Arglist oder unsicherer Verwirklichung eines Anspruches.
Schuldversprechen u. anerkenntnis	§§780-782	Selbständige Begründung einer Leistungspflicht	<u>Schuldner</u> : Versprechen einer Leistungspflicht als unabhängige Verpflichtung.
Anweisung	§§783-792	Leistung von Geld, Wertpapieren oder vertretbaren Sachen an Dritte	<u>Angewiesener</u> : Leistung für Rechnung des Anweisenden an Dritten, <u>Anweisender</u> : Kostentragung.
Inhaber-Schuldverschreibung	§§793-808a	Abstraktes, beurkundetes Schuldversprechen	<u>Inhaber der Urkunde</u> : Empfang der beurkundeten Leistung, <u>Aussteller</u> : Erbringung der beurkundeten Leistung.

Die schuldrechtliche Leistungsverpflichtungen aus Vertrag können allgemein unterteilt werden in

- leistungsbezogene Pflichten, die sich aus dem jeweiligen selbst Vertrag ergeben, und
- leistungsunabhängige Pflichten, die vertragsunabhängig (und u.U. sogar schon vorvertraglich) bestehen.

Leistungsbezogene Pflichten sind zunächst diejenigen, die sich aus dem Vertrag ergeben (Grundsatz: *pacta sunt servanda*, Verträge sind einzuhalten). Die vertragliche Leistung ist

- rechtzeitig,
- vollständig und
- in der vereinbarten oder sonst geschuldeten Art und Weise

zu erbringen. Geschieht dies nicht, so können Rechtsfolgen aufgrund von Verspätung oder Nicht- oder Schlechtleistung entstehen.

Leistungsunabhängige Pflichten: diese sind insbesondere solche, die vorvertraglich oder außervertraglich entstehen. Hierbei unterscheidet man die Positive Vertragsverletzung (pVV) und culpa in contrahendo (cic).

Positive Vertragsverletzung: Die pVV wurde 1902 von Hermann Staub entwickelt, um schuldhaft Verletzungen schuldrechtlicher Verpflichtungen zu regeln, die nicht von den gesetzlich geregelten Leistungsstörungeninstituten erfaßt werden. Der von der positiven Vertragsverletzung betroffene Vertragsteil konnte unter gewissen Voraussetzungen Rechte geltend machen, die außervertraglich sind aber auf den Vertrag wirken, insbesondere Schadensersatz und Rücktritt vom Vertrag. Der BGH hat jedoch schon vor Jahren festgestellt, daß der Rechtsgrund der pVV letztlich jedoch in §242 BGB (Treu und Glauben) liegt. Da die Grundsätze über die Haftung aus pVV über mehr als 90 Jahre in ständiger Rechtsprechung angewendet wurden, hatten sie sicherlich den Rang des Gewohnheitsrechts erreicht. Durch die Neufassung des §241 ist die positive Vertragsverletzung nunmehr auch in das BGB eingeführt worden.

Die Voraussetzungen der pVV sind:

Prüfungsschema für Rechtsgeschäfte

1. *Liegt eine Willenserklärung vor?*
§§116ff Handlungswille, Erklärungsbewußtsein, Geschäftswille (*subjektiver Tatbestand*)
– " – Schriftliche, mündliche, konkludente Äußerung (*objektiver Tatbestand*)
2. *Ist die Willenserklärung zugegangen ?*
3. *Liegt ein Rechtsgeschäft vor ?*
§145 (Bindung an die Willenserklärung - Möglichkeit des Ausschlusses einer Bindung)
§147 (Annahmefrist - unter Anwesenden und unter Abwesenden)
§149f (Verspätete oder abgeänderte Vertragsannahme)
§157 (Vertragsauslegung: Treu und Glauben!)
4. *Ist der Vertrag nichtig ?*
§105 (Geschäftsunfähigkeit)
§110 („Taschengeldparagraph“)
§116 (Geheimer Vorbehalt bei Kenntnis der Gegenseite → §117!)
§118 (nicht ernstgemeinte Willenserklärung – „Scherz“)
§125 (Formmangel)
§134 (Verstoß gegen gesetzliches Verbot)
§138 (Sittenwidrigkeit, Wucher)
§154 (Offener Einigungsmangel)
§155 (Versteckter Einigungsmangel)
5. *Ist der Vertrag anfechtbar?*
§119 (Irrtum)
§123 (Täuschung oder Drohung)
→ §124 (Frist: 1 Jahr nach Wegfall der Zwangslage oder Entdeckung der Täuschung)
§120 (Übermittlungsfehler, nur bei Willenserklärungen unter Abwesenden)
→ §121 (Frist: unverzüglich bei Entdeckung des Fehlers!)
→ §122 (Schadensersatzpflicht des Anfechtenden)

Das vorstehende Prüfungsschema kann einen Hinweis auf die Gültigkeit eines Vertrages geben. Spezielle kaufvertragsrechtliche, insbesondere verbraucher-schutzrechtliche Aspekte sind jedoch nicht enthalten.

- Bestehen eines Schuldverhältnisses zwischen den Parteien. Zumeist handelt es sich hierbei um ein vertragliches Schuldverhältnis; die pVV ist jedoch darauf nicht beschränkt und kann auch bei gesetzlichen Schuldverhältnissen (z.B. berechtigter GoA) Anwendung finden. Insoweit ist der Name „positive Vertragsverletzung“ also mißverständlich, er hat sich jedoch in Wissenschaft und Praxis eingebürgert. Häufig liest man auch die Bezeichnung „positive Forderungsverletzung“ (pFV), die strenggenommen korrekter ist.
- Pflichtverletzung durch ein Handeln oder Unterlassen: Es kommen nur solche Pflichtverletzungen in Betracht, die weder eine Unmöglichkeit der Leistung noch Verzug zur Folge haben, da diesbezüglich die gesetzlichen Regelungen vorgehen. Ebenso scheiden Pflichtverletzungen aus, deren Folgen von den gesetzlichen Gewährleistungsvorschriften erfaßt werden.

culpa in contrahendo: Das sogenannte Verschulden bei Vertragsschluß (*culpa in contrahendo*, kurz cic oder c.i.c.) war lange Jahre ebenfalls ein durch die Rechtsprechung entwickeltes Rechtsinstitut, das Schutz- und Obhutspflichten zwischen den Parteien schon während der Vertragsanbahnung institutionalisierte. Dies findet seinen Grund darin, daß sich der Geschädigte zum Zwecke der Vertragsverhandlungen in den Einflußbereich des anderen Teils begeben hat und damit redlicherweise auf eine gesteigerte Sorgfalt seines Verhandlungspartners vertrauen kann. Die Lehre der culpa in contrahendo geht auf den Juristen Rudolf von Jhering (1818-1982), den Begründer der philosophisch-historischen Rechtsschule zurück. Eine gesetzliche Regelung fand sich erstmals in I 5 §284 Preußisches Allgemeines Land-

recht, wurde dann zunächst nicht in das BGB aufgenommen aber nunmehr, ein Jahrhundert später, zum 1. Januar 2002 durch die Schuldrechtsreform endlich in den neuen §241 Abs. 2 BGB eingeführt.

Die häufigsten durch diese Rechtsnorm gefaßten Fälle sind

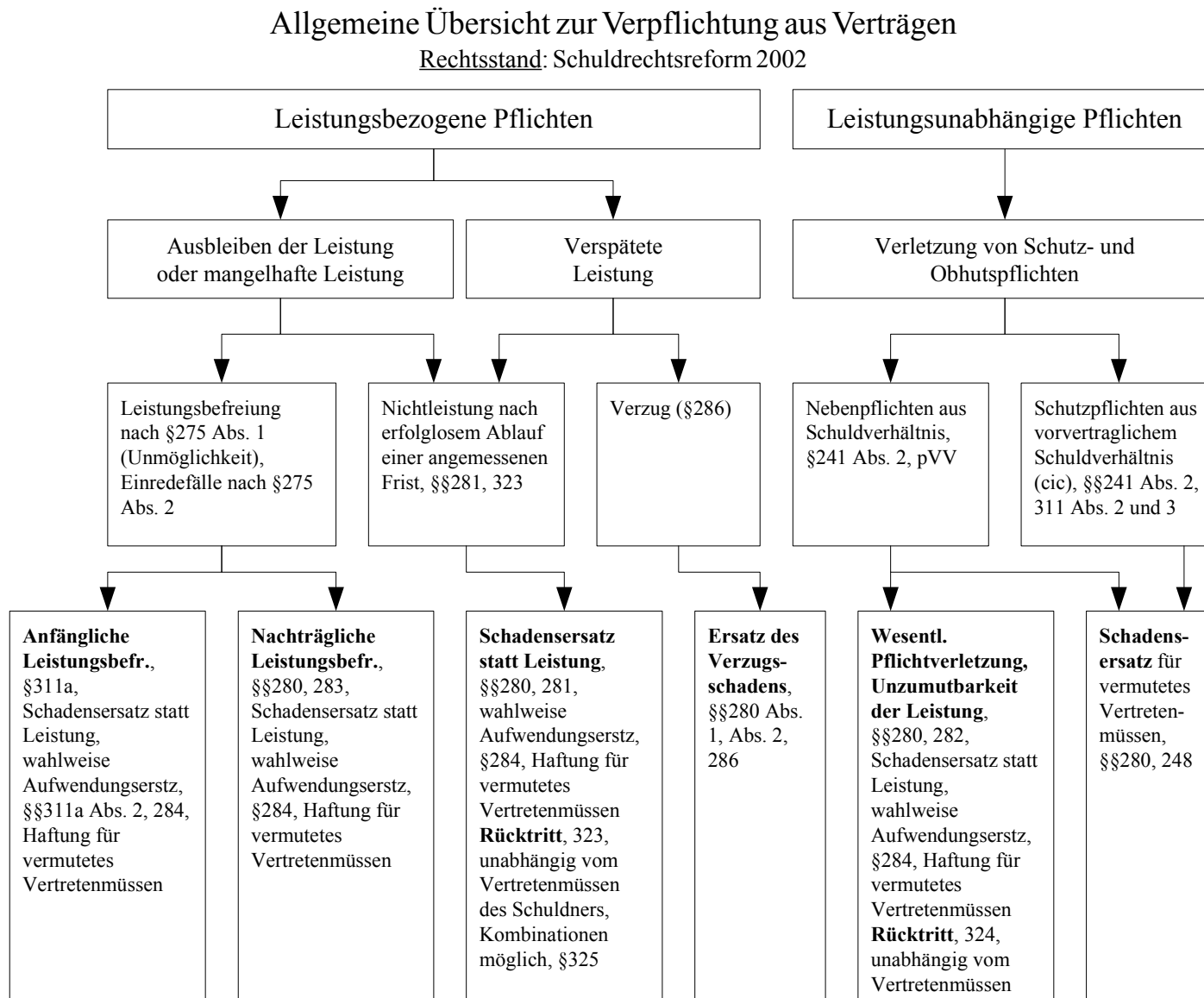
- Schutzverletzungen gegenüber geschützten Rechtsgütern wie Körper, Eigentum oder „guter Ruf“ des Vertragspartners,
- Aufwendungsersatz bei Abbruch der Vertragsverhandlungen,
- Schadensersatz bei Verhinderung wirksamer Verträge sowie
- Verletzung von Aufklärungspflichten.

Vertragsfreiheit

Grundsatz, daß Verträge von staatlicher Einwirkung frei sind. Die Vertragsfreiheit besteht aus folgenden Grundprinzipien:

1. **Inhaltsfreiheit:** Es können Verträge jedes Inhaltes geschlossen werden,
2. **Eingehungsfreiheit:** Verträge können mit beliebigen Personen eingegangen werden,
3. **Formfreiheit:** Verträge können in jeder Form geschlossen werden, d.h., schriftlich, in → Textform mit digitaler → Signatur, mündlich, konkludent und notariell,
4. **Negative Vertragsfreiheit:** Die Freiheit, einen Vertrag nicht zu schließen, was insbesondere im Recht, aus Vereinen und Verbänden wie Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbänden fernzubleiben seinen Ausdruck findet.

Die V. findet ihre Grenzen in zahlreichen objektiven Rechtsnormen, z.B. in den Menschenrechten (Verbot des Menschenhandels), den allgemeinen guten Sitten i.S.d. §§138, 157 BGB (z.B.



Wuchergeschäfte), die vielfach spezialgesetzlich konkretisiert werden (etwa im Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, UWG), in gesetzlichen Verboten (z.B. Waffen- oder Rauschgifthandel) oder in Zwangskontrahierungen in bestimmten Fällen, insbesondere bei Versorgungsunternehmen oder z.B. auch in der Personenbeförderung.

Verträge unter Verwandten

Allgemein differenziert das Vertragsrecht nicht nach Verwandtschaftsverhältnissen. Für Verträge unter Verwandten müssen jedoch folgende Bedingungen erfüllen:

1. Sie müssen zivilrechtlich wirksam sein.
2. Sie müssen so durchgeführt werden, wie es unter Fremden üblich ist.
3. Die getroffenen Vereinbarungen müssen angemessen sein.

Sind die beiden ersten Bedingungen nicht erfüllt, so wird die steuerliche Anerkennung versagt; ist die Regelung nicht angemessen, so wird sie bei der steuerlichen Beurteilung auf das angemessene Maß modifiziert. Dabei wird verlangt, daß die Vereinbarungen vor ihrer Ausführung getroffen wurden; eine nachträgliche Abfassung von Verträgen gemäß der dauernden Übung ist statthaft. Es empfiehlt sich, Verträge unter Verwandten schriftlich zu fassen. Wichtigste Beispiele sind etwa Arbeits-, Gesellschafts-, Pacht- und Darlehensverträge.

Vertreter

Allgemein jeder, der eine → Vollmacht besitzt, für eine andere Person rechtsgeschäftlich zu handeln. Die Rechtsfolgen der Handlungen des Vertreters treffen dabei den vertretenen und nicht den Vertreter. Das Recht kennt zahlreiche verschiedene Arten von Vertretern. Dabei unterscheidet man zwei Arten von Vertretern:

- **Gesetzliche Vertreter:** Personen, die aufgrund einer gesetzlichen Vorschrift einen anderen vertreten. Zu den gesetzlichen Vertretern gehören die Eltern, der Vormund aber etwa auch der → Geschäftsführer oder der → Vorstand einer Gesellschaft.
- **Vertraglich bestellte Vertreter** sind solche, die aufgrund eines freiwillig eingegangenen Vertragsverhältnisses (→ Vollmacht) eine andere Person vertreten. Diese sind häufig Angehörige freier Berufe (etwa Rechtsanwälte, Steuerberater) und haben eine beratende Funktion.

Vertreter, Handelsgewerbe

Person, die ein Handelsgewerbe Dritten gegenüber kraft einer Bevollmächtigung (→ Vollmacht) vertritt. Wie allgemein beim → Vertreter unterscheidet man auch hier wieder den gesetzlichen und den vertraglich bestellten Vertreter:

- **Gesetzliche Vertreter einer Handelsgesellschaft:** Personen, die kraft Gesetzes die Handelsgesellschaft nach außen vertreten, d.h., der → Geschäftsführer oder der → Vorstand einer Gesellschaft.
- **Vertraglich bestellte Vertreter einer Handelsgesellschaft** sind solche, die aufgrund eines freiwillig eingegangenen besonderen Vertragsverhältnisses eine → Vollmacht

zur Vertretung der Gesellschaft besitzen. Die bekanntesten Fälle sind die → Prokura (§§48ff HGB) und die allgemeine → Handlungsvollmacht (§§54ff HGB). Obwohl diese gesetzlich vertypt sind, handelt es sich doch nicht um gesetzliche Formen im Sinne der obigen Definition, weil die Erteilung der Prokura oder Handlungsvollmacht niemandem vorgeschrieben ist.

Vertreter, Verkauf

Person, die aufgrund eines ständigen Vertragsverhältnisses damit betraut ist, für eine andere Person Geschäfte zu vermitteln oder in dessen Namen abzuschließen. Das ständige Vertragsverhältnis ist das wesentliche Abgrenzungskriterium zum → Makler.

- Ist das ständige Vertragsverhältnis ein Angestelltenverhältnis, d.h., ein → Arbeitsverhältnis, so spricht man auch vom Verkäufer. Dieser besitzt i.d.R. eine Artvollmacht (→ Vollmacht), die ihm zum Abschluß von Kaufverträgen berechtigt. Im Außendienst handelt es sich um einen Reisenden.
- Ist das ständige Vertragsverhältnis kein Arbeitsverhältnis, so ist der Vertreter ein selbständiger → Kaufmann und seine Tätigkeit ist ein → Gewerbe. In diesem Fall spricht man auch vom sogenannten → Handelsvertreter. Nur in diesem Fall sind die Vorschriften der §§84-92c HGB anwendbar.

Anders als beim Makler beruht die Tätigkeit des Vertreters nicht auf einem Informationsvorsprung, so daß die Tätigkeit des Vertreters nicht durch die zunehmende Verfügbarkeit und Zugänglichkeit von Informationen über abzuschließende Rechtsgeschäfte bedroht wird.

Aus Sicht des Marketing ist der Einsatz von Vertretern besonders wichtig bei Gütern, die traditionell in der privaten Sphäre des Kunden vertrieben werden, wie Versicherungen oder private Geldanlagegeschäft, aber auch bestimmte Arten von Waren. Die Versicherungs- oder der Staubsaugervertreter sind daher die bekanntesten Fälle. Vielfach sind die Vertreter zur Steigerung ihrer Leistung in ein System des → Multi Level Marketing eingebunden. Das ist nunmehr nicht mehr prinzipiell verboten, aber oft wettbewerbswidrig (§4 UWG) und daher hochgradig unseriös. Die Motivation und Führung von Vertretern ist dabei ein bedeutsames Problem der psychologisch orientierten Unternehmensführung (→ psychologische Probleme im Controlling), besonders bei „ungeliebten“ Gütern wie Haushaltsprodukten oder Versicherungen.

Vertreterkosten

alle Aufwendungen, die für die Tätigkeit eines Vertreters gezahlt werden müssen. Hierzu gehören die Provisionsansprüche, die Spesengelder (→ Spesen), der Ausgleichsanspruch nach §89b HGB und alle weiteren vertraglichen Vergütungen. V. sind Teil der Vertriebs-

kosten und dürfen insofern nicht in die Berechnung der Herstellungskosten einbezogen werden.

Sind die V. auf einen einzelnen Vertragsabschluß des Vertreters zurechenbar, so handelt es sich um → Einzelkosten des Vertriebes. Das ist insbesondere bei Provisionen häufig der Fall, weil diese als Prozentsatz auf den Wert des Abschlusses gezahlt werden. Andere Elemente der V. sind zumeist → Gemeinkosten.

Vertreterstatistik

Erfassung, Aufbereitung und Darstellung von Zahlen und Fakten, die mit einem Vertreter oder mehreren Vertretern zusammenhängen, insbesondere die mit ihnen in Zusammenhang stehenden Kosten (→ Vertreterkosten) und Erlöse (→ Umsätze). Dabei können vor allem Aussagen gewonnen werden über die Entwicklung einer Größe im Zeitvergleich, in Abhängigkeit von einer Einflußgröße und in ihrer strukturellen Zusammensetzung innerhalb des Betrachtungszeitpunktes. Wichtige Analysetechniken sind etwa die Korrelation, die Regression und diverse, zum Teil auch nichtmathematische Prognoseverfahren. → Prognose, → Trendanalyse, → Statistik.

Vertriebs-Controlling

alle Funktionen und Institutionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle von Maßnahmen im Vertriebsbereich befaßt sind. Zu den Aufgaben des Vertriebs-Controllings gehören z.B. die Erfolgskontrolle von Marketingmaßnahmen, die Optimierung der Vertriebslogistik, die Verbesserung der Vertriebsorganisation und die Entwicklung eines leistungsfördernden Anreizsystems für Vertriebsbeauftragte im Innen- und Außendienst. → Marketing-Controlling.

Vertriebseinzelkosten

der Teil der Vertriebskosten, der einer Leistungseinheit direkt zurechenbar ist, also → Einzelkosten sind. Insbesondere bei Provisionen handelt es sich oft um V., aber auch Ausgangsfrachten können V. sein. Anders als bei den → Einzelkosten in Kostenstellen wie Produktion oder Lager bilden die V. keinen → Zuschlagssatz im → Betriebsabrechnungsbogen, weil die Vertriebsgemeinkosten ja bereits auf die → Herstellkosten zugeschlagen werden. Vgl. auch → Vertreterkosten.

Vertriebsgemeinkosten

der Teil der Vertriebskosten, der nicht einer Leistungseinheit direkt zurechenbar ist, sondern nur über Schlüsselungen, Umlagen (→ Umlageverfahren) und Verteilungen den Leistungsträgern zugeordnet werden kann. Vgl. auch → Vertreterkosten; → Gemeinkosten.

Vertriebskosten

1. Alle Aufwendungen, die mit dem Vertrieb von Waren und der Erlangung von Aufträgen für die Erstellung von Betriebsleistungen zusammenhängen. Es handelt sich dabei insbesondere um Vertreterkosten, Versand- und Verpackungskosten, Werbe- und Reklamekosten etc., also um die Bereiche Absatz und Versand, Verpackung aller Art, Werbung und Außendienst. V. bestehen in Form von Vertriebseinzel- und Vertriebsgemeinkosten, je nachdem, ob sich die Kostenart dem einzelnen Erzeugnis direkt oder nur über Schlüsselung zurechnen läßt. V. dürfen weder nach Handels- noch nach Steuerrecht in die Berechnung der → Herstellungskosten für die Beständebewertung einbezogen werden.
2. Pos. 4 der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren.

Vertriebsstatistik

→ Verkaufstatistik.

Verursachungsprinzip

Grundlegender und allgemeiner Kostenzurechnungsgrundsatz (→ Prinzipien der Kostenzurechnung), nach dem die Kostenarten der Kostenstelle zuzurechnen sind, in der sie verursacht wurden. Das V. ist die theoretische Grundlage der Berechnung der Zuschlagssätze (→ Zuschlagssatz) in der → Zuschlagskalkulation, denn diese hat die allgemeine Form:

$$\text{Zuschlagssatz} = \frac{\text{Zuzuschlagender Wert}}{\text{verursachende Zuschlagsgrundlage}}$$

Aus dieser grundlegenden Beziehung lassen sich die Formeln für die Zuschlagssätze sowohl in Produktions- als auch in Verwaltungs- und Vertriebskostenstellen herleiten.

Verwaltungsakt

wichtigste und grundsätzliche Form des behördlichen Handelns und Grundgedanke des Subordinationsrechts. Der V. ist das Gegenteil zum → Vertrag und ist im VwVfG für das allgemeine Verwaltungsrecht und in der AO für den Bereich des Steuerrechts gleichlautend definiert:

„Verwaltungsakt ist jede Verfügung, Entscheidung oder andere hoheitliche Maßnahme, die eine Behörde zur Regelung eines Einzelfalles auf dem Gebiet des öffentlichen Rechts trifft und die auf unmittelbare Rechtswirkung nach außen gerichtet ist. Allgemeinverfügung ist ein Verwaltungsakt, der sich an einen nach allgemeinen Merkmalen

bestimmten oder bestimmaren Personenkreis richtet oder die öffentlich-rechtliche Eigenschaft einer Sache oder ihre Benutzung durch die Allgemeinheit betrifft.“

Ein Steuerbescheid ist eine der häufigsten Formen des Verwaltungsaktes. Im Steuerrecht wird ferner zwischen Steuerbescheiden und sonstigen Steuerverwaltungsakten unterschieden.

Steuerbescheide sind:

- erstmaliger Steuerbescheid (§155 Abs. 1 Satz 1 AO)
- geänderter Steuerbescheid
- Ablehnungsbescheid (§155 Abs. 1 Satz 3 AO)
- Freistellungsbescheid (§155 Abs. 1 Satz 3 AO)
- Vorauszahlungsbescheid (§164 Abs. 1 AO)
- Steueranmeldung (§168 AO)

Steuerbescheiden stehen gleich:

- Vergütungsbescheid (§155 Abs. 3 AO)
- Feststellungsbescheid (§181 Abs. 1 AO)
- Steuermeßbescheid (§184 Abs. 1 Satz 3 AO)
- Zerlegungsbescheid (§185 AO)
- Zuteilungsbescheid (§190 AO)
- Zinsbescheid (§239 AO)

Sonstige Steuerverwaltungsakte sind: Stundung, Erlaß, verbindliche Zusage, Aussetzung der Vollziehung, Festsetzung von Verspätungszuschlägen und Zwangsgeldern, Anforderung von Versäumniszuschlägen, Prüfungsanordnung, Pfändung, Haftungsbescheid, Duldungsbescheid, Abrechnungsbescheid.

Keine Verwaltungsakte sind z.B. unverbindliche Auskunft, Kontrollmitteilung, Verlangen nach Empfängerbenennung (umstritten!), Betriebsprüfungsbericht, Erteilung eines Kontoauszuges, Aktenvermerk, Niederschlagung, Anweisung der Ober- an die Unterbehörde. In diesen Fällen spricht man nur vom Realhandeln oder dem sogenannten Nichtakt.

Ein Verwaltungsakt muß inhaltlich hinreichend bestimmt sein. Er kann schriftlich, mündlich oder in anderer Weise erlassen werden. Diese Konstruktion entspricht dem Grundgedanken der Formfreiheit des bürgerlichen Rechts. Ein schriftlicher Verwaltungsakt muß die erlassende Behörde erkennen lassen und die Unterschrift oder die Namenswiedergabe des Behördenleiters, seines Vertreters oder seines Beauftragten enthalten. Sonst ist er nichtig.

Schriftlichkeit ist bei Steuerverwaltungsakten üblich, und für folgende Fälle ausdrücklich vom Gesetz angeordnet:

- Auskunftersuchen (§93 Abs. 2 Satz 2 AO)
- Steuerbescheide (§157 AO)
- gesonderte Feststellungen (§181 Abs. 1 AO)
- Steuermeßbescheide (§184 Abs. 1 AO)
- Zerlegungsbescheide (§188 Abs. 1 AO)
- Haftungs- und Duldungsbescheide (§191 Abs. 1 AO)
- Prüfungsanordnungen (§196 AO)
- verbindliche Zusagen nach Außenprüfungen (§205 AO)
- Aufteilungsbescheide (§279 Abs. 1 AO)
- Arrestanordnung (§324 AO)
- Androhung von Zwangsmitteln (§332 AO)
- Einspruchsentscheidung (§366 AO)

Der V. kann mit Nebenbestimmungen verbunden werden, und zwar insbesondere gemäß §120 AO mit:

1. einer Befristung,
2. einer Bedingung,
3. einem Vorbehalt des Widerrufs,
4. einer Auflage oder
5. einem Vorbehalt der nachträglichen Aufnahme, Änderung oder Ergänzung einer Auflage.

Analog zur Nichtigkeit des privatrechtlichen Vertrages kann auch ein V. aufgrund der in §125 AO aufgezählten Gründe nichtig sein, oder infolge der Gründe in den §§130, 131 AO rechtswidrig sein. Ein rechtswidriger V. darf nur zuungunsten des Steuerpflichtigen nur verändert werden, wenn dieser auf den Bestand des V. nicht vertrauen konnte. Hierfür zählt §130 Abs. 2 Gründe auf, die im wesentlichen der Gutgläubigkeit im Privatrecht entsprechen. Verfahrens- und Formfehler können gemäß §126 AO „geheilt“ und fehlerhafte Verwaltungsakte nach §128 AO „umgedeutet“ werden.

Verwaltungsgemeinkosten

Kosten des allgemeinen Verwaltungsbereichs einer Unternehmung, die nicht direkt einem Kalkulationsobjekt (→ Leistungseinheit) oder einer Kalkulationsperiode zugerechnet werden können. Zum allgemeinen Verwaltungsbereich gehören regelmäßig nicht die technischen Verwaltungsbereiche der Arbeitsvorbereitung und -kontrolle. → Betriebsabrechnungsbogen.

Verwaltungskosten

1. Alle Aufwendungen, die in den Verwaltungsbereichen einer Unternehmung anfallen. V. umfassen Personal- und Sachkosten dieser Unternehmensbereiche. Sie stellen sich

meist als Gemeinkosten dar, die mittels Schlüsselung den einzelnen Erzeugnis-einheiten zugerechnet werden.

Zu den V. gehören Büro-, Arbeitsvorbereitungs-, Planungs-, Konstruktions- und Kontrollaufwendungen ebenso wie die Aufwendungen für die Personal-, Rechnungswesen-, Steuer- und Finanzabteilung. V. dürfen wahlweise in die Berechnung der → Herstellungskosten für die Beständefwertung einbezogen werden.

2. Pos. 5 der → GuV-Gliederung nach dem Umsatzkostenverfahren (unter der Bezeichnung „Allgemeine Verwaltungskosten“).

verwendbares Eigenkapital

körperschaftsteuerlicher Begriff aus der Zeit bis 2001, der das Eigenkapital einer Kapitalgesellschaft danach gliederte, mit welchem Körperschaftsteuersatz es bereits belastet ist (§§30 ff. KStG). Ziel dieser Gruppierung war, im Falle der Auflösung des jeweiligen Eigenkapitalpostens für Ausschüttungszwecke (→ Ausschüttung) feststellen zu können, ob eine Körperschaftsteuererhöhung oder -minderung durchführen ist, um auf die einheitliche Ausschüttungsbelastung von 30% zu gelangen.

Das verwendbare Eigenkapital gliedert sich in EK 56 bzw. EK 45 bzw. EK 40 (vollbelastetes Eigenkapital), EK 36 bzw. EK 30 (→ ermäßigt belastetes Eigenkapital) und EK 0 (unbelastetes Eigenkapital). Insgesamt bestehen oder bestanden (alle Gesetzesversionen):

1. EK 56: Enthält die Einkommensteile, die von 1977 bis 1989 zum Normalsteuersatz von 56% versteuert wurden, vermindert um nichtabzugsfähige Aufwendungen (z.B. Hälfte der Aufsichtsratsvergütungen).
2. EK 50: Enthält die Einkommensteile, die 1990 bis 1996 zum Normalsteuersatz von 50% versteuert wurden, vermindert um nichtabzugsfähige Aufwendungen (z.B. Hälfte der Aufsichtsratsvergütungen).
3. EK 45: Enthält die Einkommensteile, die 1997 und 1998 zum Normalsteuersatz von 45% versteuert wurden.
4. EK 42: Enthält die Einkommensteile, die nach §23 Abs. 2 KStG zum ermäßigten Steuersatz von 42% besteuert werden.
5. EK 40: Enthält die Einkommensteile, die ab 1999 zum Normalsteuersatz von 40% versteuert werden.
5. EK 36: Es enthält die Einkommensteile, die ab 1977 mit dem Ausschüttungssteuersatz von 36% versteuert wurden.
6. EK 30: Mit der Ausschüttungsbelastung von 30% versteuerte Einkommensteile.
7. EK 0: Es enthält solche Vermögenmehrungen, die nicht der Körperschaftsteuer unterliegen bzw. unterlagen, nämlich EK 01 für ausländische Einkünfte ab 1977, EK 02 für sonstige Vermögenmehrungen, EK 03 für Altkapital (vor 1977 entstandenes verwendbares Eigenkapital) und EK 04 für Einlagen der Anteilseigner ab 1977.

Ab Veranlagungszeitraum 2001 ist diese Eigenkapitalgliederung abgeschafft worden, was eine deutliche Rechtsvereinfachung bedeutet.

Verwerfung der Buchführung

Feststellung, daß eine Buchführung nicht den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung entspricht und daher nicht für Zwecke der Besteuerung herangezogen werden kann, weil die sachliche Richtigkeit der Buchführung nach den vorliegenden Umständen erstlich in Frage zu stellen ist. In diesem Fall sind die Besteuerungsgrundlagen zu schätzen, was i.d.R. zuungunsten des Steuerpflichtigen geschieht. Die Verwerfung der Buchführung bedeutet zugleich meistens auch einen Verstoß gegen die Buchführungspflicht und kann auch die Einleitung eines Strafverfahrens (→ Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung) oder Bußgeldverfahrens (→ Bußgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung) bedingen. Hiervon kann der Steuerpflichtige sich durch rechtzeitige Selbstanzeige befreien.

Verwertbares Einkommen

Der Teil des Einkommens, über den der Einkommensempfänger frei verfügen kann, d.h., der Teil, der nach Abzug sämtlicher direkter und indirekter Steuern, Zwangsabgaben und sonstigen Abzügen übrig bleibt. Das Konzept des verwertbaren Realeinkommens geht über traditionelle Rechenmodelle zur Ermittlung der Abgabenquote hinaus, weil es sämtliche direkte und indirekte Abzüge einbezieht. Als Steuern, Abgaben und abgabeähnliche Tatbestände werden dabei alle von einem öffentlich-rechtlichen Gemeinwesen gleich welcher Art auferlegten Geldleistungen und alle damit in direktem Zusammenhang stehenden anderen Leistungs- oder Zahlungsverpflichtungen, die ein Arbeitnehmer zur Aufrechterhaltung seiner Berufstätigkeit leisten muß. Dies umfaßt drei Hauptkategorien:

1. **Steuern** i.S.v. §3 AO werden vom Fiskus ohne Anspruch auf eine direkte Gegenleistung allen auferlegt, die einen bestimmten Tatbestand verwirklichen. Fiskus sind Bund, Länder und Gemeinden. Die Rechnung bezieht aber, anders als viele weithin veröffentlichte andere Rechnungen, nicht nur Steuern ein, sondern auch indirekte Steuern (Art. 106 GG).
2. **Abgaben** sind Leistungen, die vom Fiskus oder von Parafisken all denen auferlegt werden, die einen bestimmten Tatbestand erfüllen, und die einen Anspruch auf eine bestimmte Gegenleistung erfüllen. Parafisken sind im Zusammenhang mit Arbeitnehmern zunächst die fünf Zwangsversicherungen, die im Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis relevant sind. Sie gewähren für Zwangsbeiträge einen Anspruch auf eine bestimmte Gegenleistung, z.B. eine Altersrente oder Kostenübernahme bei Arztbehandlung (die Gegenleistung).
3. **Abgabeähnliche Tatbestände** sind Sachverhalte, die notwendig sind, die Einnahmen zu erhalten, *oder* die von einem öffentlich-rechtlichen Gemeinwesen (Fiskus, Para-

fiskus) indirekt erhoben werden. In die erste Kategorie fallen im steuerrechtlichen Sinne Werbungskosten und Betriebsausgaben. Sie werden in dieser Rechnung teilweise angesetzt. Hauptbeispiel sind die Mobilitätskosten, denn ohne Mobilität kein Arbeitsplatz und kein Einkommen. In die zweite Gruppe fallen z.B. Praxisgebühr und Zuzahlungen. Sie sind „versteckte Steuern“. Das wird auch dadurch deutlich, daß sie früher von den Parafisken im Wege der Zwangsversicherung gedeckt worden sind, jetzt aber aus dieser Deckung ausgegliedert wurden. Sie werden daher ebenfalls in Ansatz gebracht.

Nicht berücksichtigt werden die meisten in Preisen versteckte Abgabenquoten. Sie würden die Ergebnisse noch drastischer gestalten. Dies können indirekte Steuern sein, wie z.B. Stromsteuern (→ Ökosteuer) oder die Konzessionsabgabe, oder Quasi-Steuern wie z.B. die Kosten für den → Emissionshandel. Um eine überschaubare Darstellung zu erreichen ist eine präzise Einzelabrechnung weder sinnvoll noch möglich. Wir werden jedoch indirekte Steuern berücksichtigen, soweit sie ohne übermäßig komplexes Zahlenwerk darstellbar sind. Schließlich werden vielfach vereinfachende Annahmen über Konsum und persönliche Daten zugrundegelegt. Dies führt dazu, daß viele Werte der folgenden Rechnung bei einer bestimmten realen Person andere Zahlenwerte annehmen können. Dies ist für das grundlegende Ergebnis der nachstehenden Berechnung jedoch nicht relevant.

Um zu verdeutlichen, wie das nachstehende Zahlenwerk aufgebaut ist, kann ein grafisches Modell hilfreich sein. Dieses skizziert die Kosten- und Zahlungsbestandteile des Arbeitgebers und deren letztendliche Verwendung, d.h. deren schlußendlichen (direkten oder indirekten) Verbleib beim Arbeitnehmer (AN) oder beim Staat:

Aufwendungen und Kosten		Zahlungen	
AG-Berufsgenossenschaft		Abführung an die Berufsgenossenschaft	
AG-SV-Anteil AG-RV, KV, PV, ALV		Abführung an die Krankenkasse	
Bruttolohn	AN-SV-Anteil RV, KV, PV, ALV		
	Steuerabzüge Arbeitnehmer: LSt., SZ, KiSt	Abführung an das Finanzamt	
	Nettolohn	Überweisung an den Arbeitnehmer	Indirekte Abzüge (z.B. Umsatzsteuer)
			Sonstige Lasten (z.B. gesundheit)
			Verfügbares Realeinkommen (tatsächlich verfügbarer Anteil)

Der gesamte **Lohnaufwand des Arbeitgebers** wird in Gestalt von direkten und indirekten **Abgaben** beim Arbeitgeber selbst, und später beim Arbeitnehmer in mehreren Stufen in vielen einzelnen jeweils anscheinend kleinen Teilbeträgen vom Staat vereinnahmt. Erst nach Abzug sämtlicher dieser Abzüge verbleibt das **verwertbare Realeinkommen**. Zur Realabgabenquote kommt man, indem man die Summe aller direkten und indirekten Steuern, Abgaben und sonstigen Lasten (**Rot**) durch die Summe der Personalaufwendungen (**Magenta**) dividiert. → Lohnkosten, → Lohnkonto.

Im Gegensatz zu den vielfach von amtlichen Stellen verbreiteten Rechnungen berücksichtigt unser Zahlenwerk auch die „versteckten“ Belastungen des Arbeitnehmers. Die vorliegende Rechnung ist daher, im Gegensatz zu regierungsamtlichen Augenwischereien, ehrlich.

Auf der Folgeseite finden sich drei Modellrechnungen:

1. „Normalverdiener“ mit 2.000 Euro Bruttoentgelt pro Monat,
2. „Besserverdiener“ mit 3.200 Euro brutto und
3. „Geringverdiener“ mit 1.400 Euro brutto und ohne Auto.

Erläuterungen zu den einzelnen Zeilen der vorstehenden drei Zahlenwerke:

- **Brutto-Monatsgehalt:** Das vertraglich vereinbarte Monatsentgelt. Der Wert ist nur ein Teil der zu betrachtenden Summe; die Arbeitgeber-Aufwendungen kommen hinzu. Schon insofern ist es also falsch, von einem Monatsentgelt zu sprechen: die Arbeitgeber-Sozialaufwendungen, die der Arbeitnehmer nie zu sehen bekommt, sind ebenso Teil der Rechnung, und Teil der Entscheidung, ob ein Arbeitsplatz in Deutschland bleibt oder exportiert wird. → Lohnkosten
- **Lohnsteuer:** Zu berechnen aufgrund von §32a EStG, aber mit einer Vielzahl von Details, die persönliche Lebensumstände einbeziehen. Der hier gegebene Wert kann im Einzelfall geringfügig abweichen. Unsere Annahme: keine Kinder, Steuerklasse I. Viele weitere Einzelheiten werden ignoriert, um die Sache überschaubar zu halten. Vgl. → Lohnsteuer, → Einkommensteuer, → Steuerklassen.
- **Kirchensteuer:** Je nach Bundesland 8% oder 9% von der Lohnsteuer, streckenweise sogar von einer Gemeinde zur nächsten (!) unterschiedlich. Annahme in dieser Rechnung: 9%. → Kirchensteuer.
- **Solidaritätszuschlag:** Derzeit 5,5% der Lohnsteuer. → Solidaritätszuschlag.
- **„AN“-Zeilen:** Zwangsabgaben des Arbeitnehmers, von Parafisken wie der Krankenkassen oder der Rentenversicherung auferlegt. Die Beitragssätze auf den Bruttolohn sind angegeben; in diesen Zeilen ist jedoch nur der vom → Arbeitnehmer (AN) zu entrichtende Anteil (i.d.R. die Hälfte der Gesamtsumme) ausgewiesen. → Abgaben, soziale.

Ermittlung des verwertbaren Realeinkommens bei Arbeitnehmern (Version ab 01.01.2009), mit 2. Konjunkturpaket (BGBL 2009 I, S. 416)

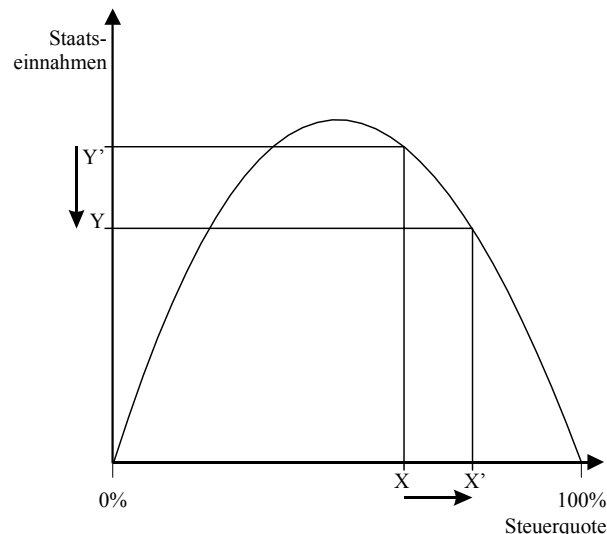
„Normalverdiener“ mit 2.000 Euro brutto, Autofahrer:				„Besserverdiener“ mit 3.200 Euro brutto, Autofahrer:				„Geringverdiener“ ohne Auto:			
Brutto-Monatsgehalt:		2.000,00 €		Brutto-Monatsgehalt:		3.200,00 €		Brutto-Monatsgehalt:		1.400,00 €	
./. Lohnsteuer (Tabelle 2009):		253,08 €		./. Lohnsteuer (Tabelle 2009):		609,25 €		./. Lohnsteuer (Tabelle 2009):		96,91 €	
./. Kirchensteuer:	9,0%	22,78 €		./. Kirchensteuer:	9,0%	54,83 €		./. Kirchensteuer:	9,0%	8,72 €	
./. Solidaritätszuschlag:	5,50%	13,92 €		./. Solidaritätszuschlag:	5,50%	33,51 €		./. Solidaritätszuschlag:	5,50%	5,33 €	
./. AN-RV:	19,90%	199,00 €		./. AN-RV:	19,90%	318,40 €		./. AN-RV:	19,90%	139,30 €	
./. AN-KV (Einheitsbeitrag):	14,00%	140,00 €		./. AN-KV (Einheitsbeitrag):	14,00%	224,00 €		./. AN-KV (Einheitsbeitrag):	14,00%	98,00 €	
./. AN-KV (Sonderbeitrag):	0,90%	18,00 €		./. AN-KV (Sonderbeitrag):	0,90%	28,80 €		./. AN-KV (Sonderbeitrag):	0,90%	12,60 €	
./. AN-ALV:	2,80%	28,00 €		./. AN-ALV:	2,80%	44,80 €		./. AN-ALV:	2,80%	19,60 €	
./. AN-PV (keine Kinder):	2,20%	22,00 €		./. AN-PV (keine Kinder):	2,20%	35,20 €		./. AN-PV (keine Kinder):	2,20%	15,40 €	
= Netto-Auszahlung:		1.303,22 €		= Netto-Auszahlung:		1.851,21 €		= Netto-Auszahlung:		1.004,14 €	
./. Praxisgebühren (monatl.):		3,33 €		./. Praxisgebühren (monatl.):		3,33 €		./. Praxisgebühren (monatl.):		3,33 €	
./. Sonst. Gesundheitskosten:		20,00 €		./. Sonst. Gesundheitskosten:		20,00 €		./. Sonst. Gesundheitskosten:		20,00 €	
./. Kfz-Steuer (Schätzung):		30,00 €		./. Kfz-Steuer (Schätzung):		30,00 €		./. Öffentliche Verkehrsmittel:		100,00 €	
./. Kfz-Versicherung (Schätzung):		60,00 €		./. Kfz-Versicherung (Schätzung):		75,00 €		= Netto minus direkte Abzüge:		880,81 €	
= Netto minus direkte Abzüge:		1.189,89 €		= Netto minus direkte Abzüge:		1.722,88 €		./. USt.: 19% 75%		105,47 €	
./. USt.: 19% 75%		142,49 €		./. USt.: 19% 75%		206,31 €		./. USt.: 7% 25%		14,41 €	
./. USt.: 7% 25%		19,46 €		./. USt.: 7% 25%		28,18 €		./. Verbrauchssteuer (Schätzung):		70,00 €	
./. MineralölSt.: 0,7210 € 80 Liter		57,68 €		./. MineralölSt.: 0,7210 € 100 Liter		72,10 €		= Verwertbares Realeinkommen:		690,93 €	
./. Verbrauchssteuer (Schätzung):		100,00 €		./. Verbrauchssteuer (Schätzung):		160,00 €		= Brutto-Abgabenquote:		50,65%	
./. AfA Auto: 4 Jahre 8.000 €		166,67 €		./. AfA Auto: 4 Jahre 12.000 €		250,00 €		Berufsgenossenschaft:	3%	42,00 €	
= Verwertbares Realeinkommen:		703,60 €		= Verwertbares Realeinkommen:		1.006,29 €		= AG-SV inkl. BG:		314,30 €	
= Brutto-Abgabenquote:		64,82%		= Brutto-Abgabenquote:		68,55%		= Gesamter Personalaufwand:		1.714,30 €	
Berufsgenossenschaft:	3%	60,00 €		Berufsgenossenschaft:	3%	96,00 €		= Real-Abgabenquote:		59,70%	
= AG-SV inkl. BG:		449,00 €		= AG-SV inkl. BG:		718,40 €					
= Gesamter Personalaufwand:		2.449,00 €		= Gesamter Personalaufwand:		3.918,40 €					
= Real-Abgabenquote:		71,27%		= Real-Abgabenquote:		74,32%					

- **Netto-Auszahlung:** Bruttolohn minus alle vorstehenden Steuern und Abgaben.
- **Praxisgebühren (monatlich):** Schätzung der zusätzlich zu den Zwangskrankenversicherungsbeiträgen monatlich zu entrichtenden Praxisgebühren. Sie werden in die Rechnung einbezogen, weil sie eine indirekte Erhöhung der durch die Parafisken auferlegten Abgaben darstellen.
- **Sonst. Gesundheitskosten:** Die → Zuzahlung bei Medikamenten, aber z.B. auch die gesamten Aufwendungen bei Brillen und ein erheblicher Anteil bei Zahnersatz; hier sehr niedrig geschätzt berücksichtigt man, daß ein Gebiß mehr als ein Kleinwagen kosten kann. Sie werden in die Rechnung einbezogen, weil sie eine indirekte Erhöhung der durch die Parafisken auferlegten Abgaben darstellen. Man beachte, daß die Krankenversicherung früher keinen Selbstbehalt kannte.
- **Kfz-Steuer und Kfz-Versicherung:** Schätzwerte, in ungefährender Abhängigkeit von der Größe des Fahrzeuges. → Kfz-Steuer, → Versicherung.
- **Netto minus direkte Abzüge:** Die Nettoauszahlung minus alle oberhalb dieser Zeile ausgewiesenen weiteren Abgaben.
- **USt.:** Die Rechnung legt zugrunde, daß drei Viertel der frei verfügbaren Einkünfte zu 19% und ein Viertel zu 7% → Umsatzsteuer belastet werden. Die vorstehenden Dinge

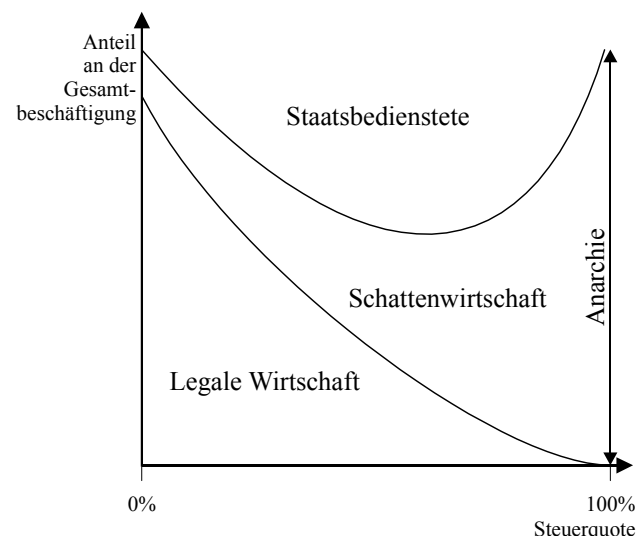
(Versicherungen usw.) sind umsatzsteuerfrei, so daß nur der vorstehende Saldo in die Berechnung eingeht.

- **Benzinsteuer:** Das ist der Satz ohne Einbeziehung der → Umsatzsteuer. → Mineralölsteuer.
- **Verbrauchssteuer (Schätzung):** Sammelposition für eine Vielzahl weiterer indirekter Steuern außer Benzin- und Umsatzsteuer, z.B. die Tabaksteuer, die Zuckersteuer, Bier- oder Branntweinabgabe usw. Die Position ist bewußt pauschal gehalten, weil sie nur präzise berechnet werden kann, wenn die individuellen Lebensgewohnheiten einer Person exakt simuliert werden, was die Rechnung insgesamt sehr unübersichtlich machen würde. Der Posten enthält auch die Stromsteuer und die sonstigen Staatsanteile im Strompreis.
- **Auto:** Die Annahmen über den Wert des Fahrzeuges und die Nutzungsdauer, die die → Abschreibung ergeben, sind Schätzungen. Da das Auto zur Erhaltung der Einkünfte unerlässlich ist, muß es in diese Rechnung einbezogen werden.
- **Öffentliche Verkehrsmittel:** Bei Arbeitnehmern ohne Auto (nur im „Geringverdiener“-Fall) eine Schätzung über die Höhe der Mobilitätskosten für die Wege zur Arbeit.
- **Verwertbares Realeinkommen:** Rest des Bruttolohnes nach Abzug aller über dieser Zeile aufgeführter Abzüge.
- **Brutto-Abgabenquote:** Summe aller Abzüge, die über dieser Zeile aufgeführt werden, geteilt durch den Bruttolohn. Man beachte, daß diese Rechnung eigentlich Augenwischerei ist, denn die wirklichen Kosten des Arbeitsverhältnisses sind höher: sie beziehen die Aufwendungen des Arbeitgebers mit ein!
- **Berufsgenossenschaft:** Schätzung über die Höhe der Unfall-Zwangsversicherung. Diese wird nur vom Arbeitgeber getragen (kein Abzug vom Brutto). Der Wert hängt von der Gefahreneinstufung des Arbeitnehmers ab und kann stark schwanken.

Die Laffer-Kurve: Niedrigere Steuern ergeben höhere Staatseinnahmen, und umgekehrt.



Arbeitsmarktpolitische Konsequenzen: Höhere Steuern fördern die Schwarzarbeit.



- **„AG“-Zeile:** Summe der in den „AN“-Zeilen aufgeführten Zwangsversicherungen; andere „Hälfte“, d.h. die vom Arbeitgeber zusätzlich (!) zum Bruttolohn zu zahlenden Beiträge. Die Zeile bezieht den vorstehenden Wert der Berufsgenossenschaft mit ein, zeigt also die Lohn-Zusatzkosten.
- **Gesamter Personalaufwand:** Summe des Bruttolohnes und der vorstehenden gesamten Arbeitgeber-Versicherungsanteile (Lohn-Zusatzkosten). Diese Summe repräsentiert die Gesamtkosten, die das Arbeitsverhältnis in den Büchern des Arbeitgebers verursacht und ist daher die wirkliche Bemessungsgrundlage für die Berechnung.
- **Real-Abgabenquote:** Summe aller direkten und indirekten Abzüge aus dieser Rechnung geteilt durch den gesamten Personalaufwand.

Wichtige Feststellungen und Konzepte im Zusammenhang mit diesen Ergebnissen sind:

- **Allokationswirkung:** Eine solche Politik ist hochgradig unsozial, weil sie die unteren Einkommensschichten verstärkt belastet. Insbesondere indirekte Steuern, die einen großen Teil der Gesamtsteuerlast ausmachen, sind i.d.R. konsumgebunden. Wer aber vergleichsweise wenig Einkommen hat, braucht den größten Teil seines Einkommens für Konsumzwecke.
- **Vorhersage der Laffer-Kurve:** Eine Erhöhung der Steuern, und insbesondere im Bereich der indirekten Abgaben geschieht dies weiterhin, kann zu einem Rückgang der Staatseinnahmen führen.
- **Arbeitsmarktpolitische Auswirkungen:** Steuererhöhungen fördern Schwarzarbeit, ohne die ein Arbeitnehmer heute kaum noch überleben kann.

Verzeichnis

Zumeist tabellarische Aufstellung über relevante Sachverhalte, Gegenstände oder Objekte. Das V. dient meist der externen Rechenschaftslegung. Im Rahmen der unterneh-

merischen → Aufzeichnungspflichten (z.B. → Buchführungspflicht) sind verschiedene Verzeichnisse zu führen bzw. unter verschiedenen Umständen aufzustellen:

- Im bürgerlichen Recht kann sich die Verpflichtung, ein Vermögensverzeichnis anzulegen, aus §260 BGB ergeben. Auch bei Nießbrauch gibt es eine Vorschrift, Sachverzeichnisse anzulegen (§1035 BGB). Schließlich kennt das Erbrecht das sogenannte Nachlaßverzeichnis (§2215 BGB). Eltern haben über das Vermögen ihrer Kinder ein Verzeichnis zu führen (§1640 BGB). Ähnliches gilt für den Vormund (§1802 BGB).
- Im Handelsrecht hat jeder Kaufmann zu Beginn seines Handelsgewerbes seine Grundstücke, seine Forderungen und Schulden, den Betrag seines baren Geldes sowie seine sonstigen Vermögensgegenstände genau zu verzeichnen und dabei den Wert der einzelnen Vermögensgegenstände und Schulden anzugeben (§240 Abs. 1 HGB). Dieses → Inventar ist dann bei jeder → Inventur zu erneuern (§240 Abs. 2 HGB).
- Führt ein Kommissionär (§§383, 406 HGB) einen Auftrag zum Einkauf von Wertpapieren aus, so hat er dem Kommittenten unverzüglich, spätestens binnen einer Woche ein Verzeichnis der gekauften Stücke zu übersenden. In dem Stückeverzeichnis sind die Wertpapiere nach Gattung, Nennbetrag, Nummern oder sonstigen Bezeichnungsmarkmalen zu bezeichnen (§18 Depotgesetz).
- Bei Überlassung von Vermögensbeteiligungen an Arbeitnehmer im Sinne der §§19a Abs. 3 Nr. 1 bis 6, Abs. 3a Satz 1 EStG hat der Arbeitgeber, wenn er die Wertpapiere verwahrt, ein Verzeichnis über die bei ihm verwahrten Wertpapiere zu führen.
- Im Rahmen des §4 LStDV hat der Arbeitgeber ein → Lohnkonto zu führen, das ein Verzeichnis der im Betrieb arbeitenden Arbeitnehmer darstellt.
- Nach §807 ZPO ist ein Schuldner im Zusammenhang mit der Abgabe einer eidesstattlichen Versicherung zur Aufstellung eines Vermögensverzeichnisses verpflichtet. Eine entsprechende Vorschrift kennt auch §284 AO für die eidesstattliche Versicherung im Rahmen von Steuerschulden.
- Im Rahmen des Insolvenzverfahrens (→ Insolvenzverfahren) hat der Insolvenzverwalter nach §151 InsO ein Verzeichnis der Gegenstände der Insolvenzmasse aufzustellen.
- Handelsregister und Grundbuch sind öffentliche Verzeichnisse mit Rechtssicherungsfunktion.

Verzug

Verspätung einer Leistung; der Verzug tritt grundsätzlich ein, wenn eine fällige Leistung oder Zahlung nicht rechtzeitig erbracht wurde. Verzug ist also ein Problem des Leistungszeitpunktes:

- **Allgemeiner Fall:** mangels einer Abmachung, und wenn keine Leistungszeit aus der Natur des Schuldverhältnisses hervorgeht oder vertraglich vereinbart wurde, kann jede Leistung sofort erbracht und sofort gefordert werden. Sie ist

also sofort fällig. Der Verzug tritt jedoch erst durch eine → Mahnung ein, die nach Eintritt der Fälligkeit erfolgt, eine Nachfrist enthält und auf die hin der Schuldner nicht leistet.

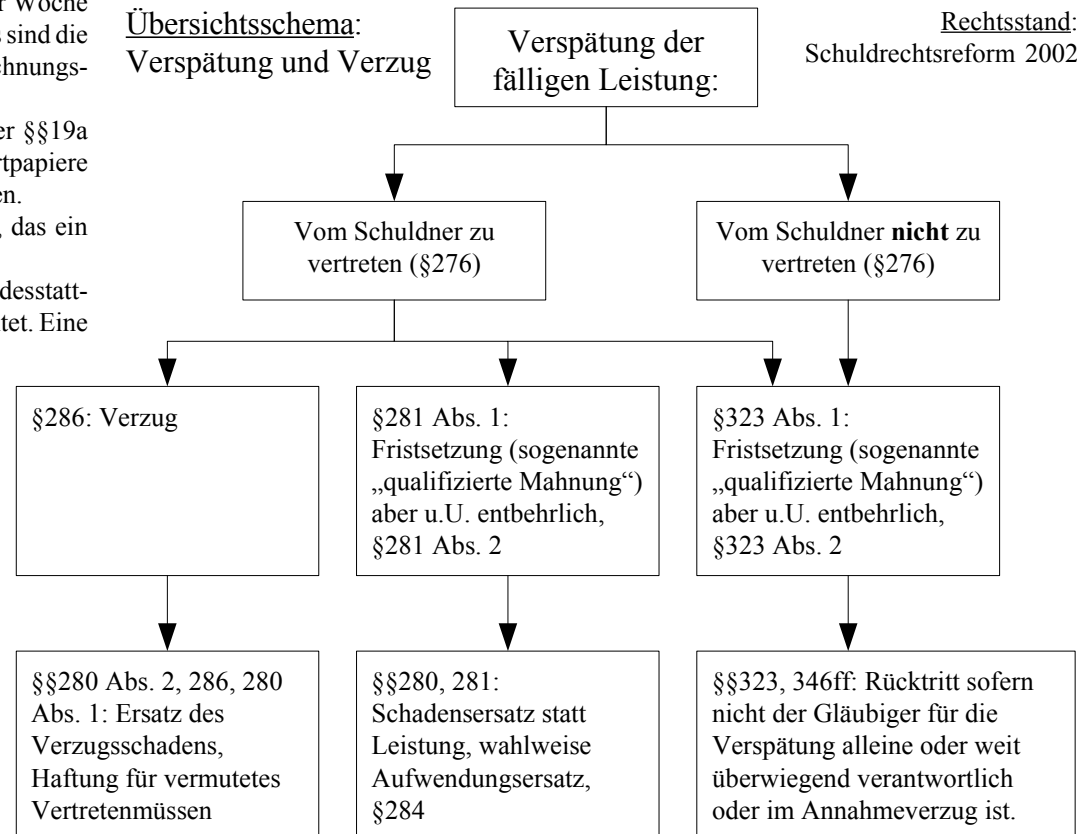
- **Einfache Fixschuld:** Wurde eine Leistungszeit oder ein Leistungszeitraum vertraglich vereinbart, so liegt eine sogenannte einfache Fixschuld vor. Das hat Folgen bei Verspätung der Leistung, denn Verspätung bei Fixschuld führt zu Verzug ohne Mahnung. Beispiele hierfür sind etwa Reiseleistungen oder sonstige, auf einen Tag fest abgemachte Verträge.
- **Absolute Fixschuld:** Die Leistungszeit geht aus der Natur der Sache hervor, d.h., mußte nicht vertraglich vereinbart werden. Hierbei entsteht durch Verspätung der Leistung nicht Verzug, sondern Unmöglichkeit. Gute Beispiele sind etwa Bestellungen von Weihnachtsbäumen oder Geburtstagstorten, die schon einen Tag später sinnlos sind.

Übersichtsschema:

Verspätung und Verzug

Verspätung der fälligen Leistung:

Rechtsstand:
Schuldrechtsreform 2002



Ist eine Zeit bestimmt, so ist im Zweifel anzunehmen, daß der Gläubiger die Leistung nicht vor dieser Zeit verlangen, der Schuldner aber sie vorher bewirken kann (§271 Abs. 2 BGB). Das gilt insbesondere für die einfache Fixschuld, aber nur selten für die absolute Fixschuld.

Seit dem 1. Mai 2000 tritt jedoch nach 30 Tagen automatisch V. ein. Diese Neuerung durch das Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen sollte auf die Zahlungsmoral einen positiven Einfluß haben, blieb jedoch praktisch weitgehend folgenlos, denn wer unter Berufung auf diese Vorschrift eine Mahnung schreibt riskiert genau wie früher eher den Verlust eines Auftraggebers als daß er den Eingang der Zahlung tatsächlich beschleunigt.

Rechtsfolgen des Verzuges sind allgemein Der → Verzugszins (§288 BGB), eine erweiterte Haftung des Schuldners (§287 BGB), Schadensersatz und der Rücktritt vom Vertrag (§§281ff BGB). Zur Prüfung der Verzugsfälle kann das vorstehende Prüfungsschema verwandt werden (→ vorstehende Seite).

Die Rechtsfolgen des Verzuges treten nur ein, wenn der Leistungsschuldner den Verzug zu vertreten hat, d.h., ihn ein Verschulden trifft.

Vom Leistungsschuldner zu vertretende Verspätung: Der Leistungsschuldner hat die im Verkehr übliche Sorgfalt zu beachten; ansonsten handelt er fahrlässig (§276 Abs. 2 BGB) und hat die daraus entstehenden Folgen insbesondere durch Leistung von Schadensersatz und Aufwandsersatz zu vertreten.

Nicht vom Leistungsschuldner zu vertretende Verspätung: Für alle anderen Gründe der Verspätung kann der Leistungsschuldner nicht verantwortlich gemacht werden; die vom BGB dann vorgesehenen Rechtsfolgen sind daher entsprechend milder und beschränken sich i.d.R. auf Rücktritt vom Vertrag - allerdings nicht, wenn der Gläubiger für die Verspätung verantwortlich ist oder sich im Annahmeverzug befindet.

Verzugszinsen

Zinsen auf den Wert einer Leistung, die deshalb erhoben werden, weil die Leistung nicht rechtzeitig erbracht wurde und somit der Leistungspflichtige in → Verzug kam.

1. Der bürgerlich-rechtliche Zinssatz beträgt eigentlich 4% p.a., bei Verzug aber 5% über Basiszinssatz der EZB (§288 Abs. 1 Satz 1 BGB). Von Zinsen sind Verzugszinsen nicht zu entrichten (§289 BGB), was dem Verbot der → Zinseszinsen entspricht.
2. Der allgemeine Verzugszinssatz unter Kaufleuten beträgt 5% p.a. (§352 HGB).
3. V. im Steuerrecht werden Säumniszuschläge genannt. Sie betragen 1% für jeden angefangenen Monat (§240 AO).

Die Geltendmachung höherer Zinsen im Wege der Schadensersatzforderung ist nicht ausgeschlossen. Zu den Zinssatzvorschriften vgl. auch → Zinssatz. gesetzlicher.

Vier Freiheiten

Auf dem EU-Vertrag basierende grundsätzliche Freiheiten, die allen EU-Bürgern und allen Unternehmen innerhalb der EU ohne Umsetzung in nationales Recht zugute kommen. Man unterscheidet die Warenverkehrsfreiheit, die Personenverkehrsfreiheit, die Kapitalverkehrsfreiheit und die Dienstleistungsfreiheit. Details vgl. → EU-Recht. Ein mit den vier Freiheiten zusammenhängendes Regelwerk ist das → Schengener Abkommen. Vgl. auch → Internationalisierung, → Globalisierung und → Triadisierung.

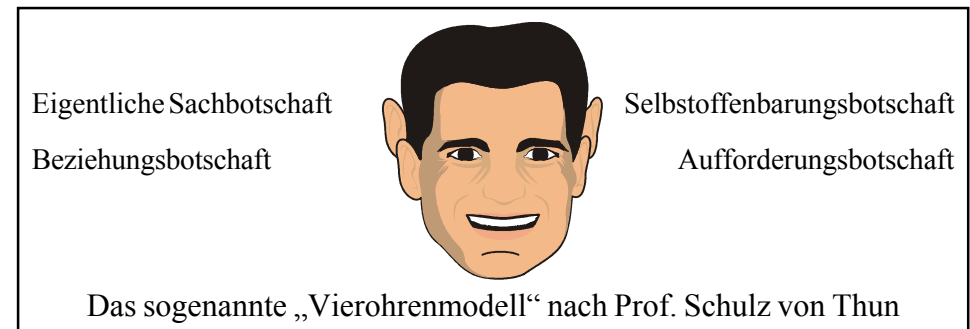
Vieraugenprinzip

Grundsatz, wonach eine das Unternehmen verpflichtende Willenserklärung von mindestens zwei Personen unterschrieben und verantwortet werden soll.

Das V. kann auch innerbetrieblich zur Anwendung kommen, indem ausführende und kontrollierende Tätigkeiten stets personell getrennt zu halten sind, was die Kenntnisnahme jedes kaufmännisch relevanten Vorgangs durch mindestens zwei Personen bedingt. Für Banken ist das V. auf Geschäftsführerebene gesetzlich vorgeschrieben.

Vierohrenmodell

Auf Prof. F. Schulz von Thun („Miteinander reden“, Hamburg 1981) zurückgehendes bekanntes Modell der → Kommunikation das besagt, daß jede von einem Sender zu einem Empfänger geschickte Nachricht vier Botschaften besitzt. Der Empfänger habe gleichsam „vier Ohren“ für diese vier Ebenen der Kommunikation:



- Die Sachbotschaft umfaßt die eigentliche Information über einen betrieblich relevanten Sachverhalt. Sie ist objektiv und wertneutral. Eine Sachbotschaft wäre etwa der Satz eines Beifahrers an den Fahrer „es ist rot!“.
- Die Selbstoffenbarungsbotschaft enthält Informationen über den Sender, die mit an den Empfänger übermittelt werden - bewußt oder nicht. Etwa könnte die Sprechweise, in schriftlicher Form durch „!“ oder verschärft durch Kursivdruck („es ist rot!“) repräsen-

tiert auf die Angst des Beifahrers hindeuten, der Fahrer könne zu spät oder gar nicht bremsen und es könne deshalb zu einem Unfall kommen.

- Die Beziehungsbotschaft umfaßt Informationen über die menschliche Relation zwischen Sender und Empfänger. So könnte der Satz des Beifahrers an den Fahrer auch die Information „dein Fahrstil gefällt mir nicht!“ enthalten, ohne daß dies direkt ausgesprochen werden müsse.
- Die Aufforderungsbotschaft enthält Aufforderungen des Senders an den Empfänger zu einem bestimmten Tun oder Unterlassen. Im Beispiel will der Beifahrer dem Fahrer sagen, daß er besser bremsen solle.

Zum Verständnis aller vier Ebenen der Kommunikation ist ein relativ umfassendes Verständnis der Gesamtsituation erforderlich, das über den sprachlichen Bereich hinausgeht. Hat etwa die auf dem Beifahrersitz sitzende Ehefrau „es ist rot!“ zu Ihrem Mann gesagt, und antwortet dieser „fahre ich oder fährst du?“, so hat offensichtlich zwar die formale Kommunikation funktioniert, die anderen Ebenen der Kommunikation aber nicht. Das wird noch deutlicher wenn man sich vergegenwärtigt, daß bestimmte Botschaften oft versteckt erscheinen. „Mein Bier ist alle“ vom Mann abends vor dem Fernseher heißt etwa in Wirklichkeit „Bring mir ein Bier!“. Hier steht die Appellbotschaft im Vordergrund, obwohl sie in der Sachbotschaft nicht ausgesprochen worden ist.

Der umfassende Prozeß der Kommunikation wird von Schulz von Thun mit den vier Ohren verdeutlicht. für jede Botschaft habe der Empfänger ein „Ohr“:

- Das „Sach-Ohr“: Verstehen des eigentlichen Sachverhaltes (Ampel zeigt rot).
- Das „Selbstoffenbarungs-Ohr“: Tiefere Diagnose der Nachricht: „Was ist das für jemand?“, „was geht in ihm vor?“, „Weshalb sagt er das?“.
- Das „Beziehungs-Ohr“: In die Nachricht „hineinhören“: „Was hält der Sender der Nachricht von mir?“, „Wie spricht er mit mir?“, „Wie geht er mit mir um?“.
- Das „Appell-Ohr“: Suche nach einer Aufforderung: „Was fordert der Sender von mir?“, „Was soll ich tun oder lassen?“

Man kann die vier Ebenen der Kommunikation aus Sicht des Senders der Information und aus Sicht des Informationsempfängers darstellen. Dies erlaubt die jeweiligen Inhalte der vier Kommunikationsebenen besser zu differenzieren:

Ebene („Ohr“)	Sicht des Senders	Sicht des Empfängers
Sache	Worüber ich informiere	Worüber werde ich informiert?
Beziehung	Was ich von Dir halte	Wie fühle ich mich behandelt?
Selbstdarstellung	Was ich von mir preisgebe	Wie bist Du für einer?
Aufforderung	Was Du tun sollst	Was soll ich tun (oder lassen)?

Der Sach-Aspekt betrifft auch das „Es“, der Beziehungsaspekt das „Wir“, der Selbstdarstellungsaspekt das „Ich“ und der Aufforderungsaspekt der Kommunikation das „Du“.

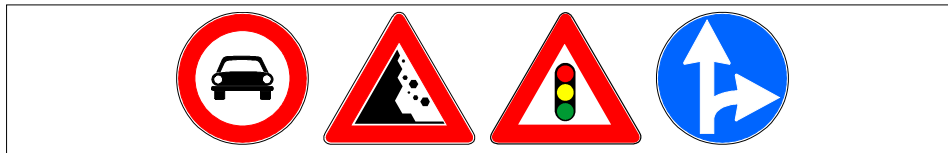
Während man fast immer die vier Ebenen der Kommunikation in jedem einzelnen Kommunikationsprozeß identifizieren kann, sind sie doch nicht immer gleich wichtig. Je nach Beziehung zwischen Sender und Empfänger, je nach Persönlichkeit der Beteiligten und je nach Kommunikationssituation kann eines dieser „Ohren“ vorrangig „auf Empfang“ gestellt oder gleichsam „abgeschaltet“ sein. Das kann sbsichtlich sein, wenn beispielsweise die in Tonfall und Lautstärke zum Ausdruck kommende Kommunikation eines Beschwerdeführers absichtlich „überhört“ wird um eine objektive Beurteilung der Situation zu erreichen, oder es kann unbeabsichtigt sein, wenn beispielsweise ein Kommunikationsempfänger für eine bestimmte Botschaft nicht „empfänglich“ ist ohne dies aber zu wissen und/oder zu beabsichtigen.

Wenn bestimmte Ebenen der Kommunikation unbeabsichtigt übersehen oder nicht verstanden werden, kann dies Grund zu Mißverständnissen und damit zu betrieblichen Fehlleistungen sein. Das ist um so wichtiger als die wesentliche Botschaft bisweilen nicht in der Sachbotschaft steckt: die Aufforderungsbotschaft von „Es ist rot!“ kann verstanden werden als „bau’ keinen Unfall, ich hab’ kein Geld für das Krankenhaus und ein neues Auto!“. Es kann also wichtig sein zu wissen, welche Kommunikationsebene in welcher Situation relevant ist:

Empfänger-Sicht	günstig	ungünstig
„Sach-Ohr“	bei fachbezogenen und sachlichen Problemen	bei persönlichen Problemen und zwischenmenschlichen Konflikten
„Beziehungs-Ohr“	bei zwischenmenschlichen Problemen	bei Märtyrerhaltung und bei Kritiksucht
„Selbstdarstellungs-Ohr“	beim Eingehen auf Probleme, bei „einfühlsamen“ Situationen	bei rationalen Analysen ohne Berücksichtigung persönlicher Probleme und Bedürfnisse
„Aufforderungs-Ohr“	in Krisensituationen, bei Bestehen ungeordneter Verhältnisse, in Streßsituationen, bei Bedrohung von außen, wenn schnelles Handeln notwendig ist	bei Wünschen oder Bedürfnissen, die nicht real sind

Quelle: in Anlehnung an Winteler, „Professionell lehren und lernen“, 3. Auflage, Darmstadt 2008, ISBN 978-3-534-17258-0, S. 83.

Im Umfeld technischer Kommunikation bedient man sich Hilfsmittel, um die Teile der Kommunikation, die keine Sachbotschaft sind, besser zu kommunizieren, etwa drucktechnischer Mittel wie Kursivsetzung („es ist *rot!*“) oder Fettdruck („es ist **rot!**“) oder besonders im Internet der sogenannten Emoticons („Es ist rot :-O“). Die Gestaltung solcher Elemente sollte sich in ein → Corporate Identity Schema einfügen. Der Gebrauch von Emoticons in „formalen“ Schriftwerken galt früher als unhöflich, etabliert sich aber langsam ;-). Er ist im angelsächsischen Kulturraum gebräuchlicher als in Deutschland. Farbgestaltungen können zwischen Text und graphischen Darstellungen vermitteln, indem Elemente in Skizzen oder Diagrammen farblich gestaltet oder markiert werden und gleichartige Farben im Text verwendet werden, um Erläuterungen, Kommentare oder Begleitinformationen direkt visuell an die Darstellung zu koppeln, aber unterliegen ansonsten bestimmten Konventionen. Diese sind insbesondere durch Straßenverkehrsvorschriften geprägt:



„**Rot**“ enthält hierbei die Appellbotschaft „Verbot“ oder „Gefahr“, **Blau** hingegen die Aufforderungsbotschaft eines Gebotes (ganz rechts). **Grün** steht für eine Erlaubnis, etwas zu tun und **gelb** für „Achtung!“. Diesbezügliche Farbgestaltungen sind auch oft Teil von Visualisierungen, die etwa im Zusammenhang mit dem Qualitätsmanagement, mit Sicherheits- und Unfallverhütungsvorschriften oder Bedienungsanleitungen vorkommen.

Das Modell von Schulz von Thun ist jedoch unabhängig von der formalen und/oder technischen Gestaltung von Schriftwerken insbesondere für → psychologische Probleme im Controlling und im Rahmen der → Organisation relevant. Es kann die Entstehung informeller Organisationsstrukturen erklären, wenn die Kommunikation zwischen den Beteiligten nicht auf allen vier Ebenen oder nicht der Situation angemessen funktioniert, das den Betroffenen aber gar nicht bewußt ist. In einer solchen Situation kann es zu Verhaltensformen kommen, die die Handelnden u.U. selbst nicht rational erklären können, die aber auf Kommunikationsfehlern beruhen können. Aufgabe der Führungskraft ist daher auch, nicht verstandene oder nicht erkannte Ebenen der Kommunikation zu identifizieren und den Beteiligten aufzudecken.

Verhaltensformen, die insgesamt als → Mobbing bezeichnet werden, beruhen oft auf Appell-, Beziehungs- und Selbstoffenbarungs-Botschaften, die der Intention der Sachbotschaft widersprechen und gezielt und beabsichtigt das Opfer dieser Kommunikationsform schädigen sollen. Beim Opfer dieser Art von Kommunikation soll kognitive Dissonanz zwischen verschiedenen Kommunikationsebenen hergestellt werden, um zu verwirren oder weitere Kommunikation zu blockieren.

In einem gut aufgebauten und funktionierenden Qualitätsmanagementsystem (z.B. nach → ISO 9000) oder auch einem → Total Quality Management System sollte durch Formalisierung der Kommunikationswege eine „Vereinheitlichung“ von Kommunikation in der Weise eintreten, daß Widersprüche zwischen Sachebene und den anderen Elementen einer Kommunikation minimiert werden.

Vierspaltenjournal

besondere Variante der Durchschreibebuchführung, bei welcher der Buchungssatz gegliedert wird nach Lieferantenkonten (Spalte 1), Kundenkonten (Spalte 2), Bestandskonten (Spalte 3) und Erfolgskonten (Spalte 4).

Der Vorteil dieser Gruppierung liegt darin, daß sie auch über die laufenden Veränderungen der Bestandskonten sowie über die Aufwendungen und Erträge summarisch Auskunft gibt, ohne daß die einzelnen Sachkonten addiert, saldiert und diese Zahlen zusammengestellt werden müssen.

Diese Methode ist in elektronischen Systemen unüblich und daher veraltet,

vinkulierte Namensaktien

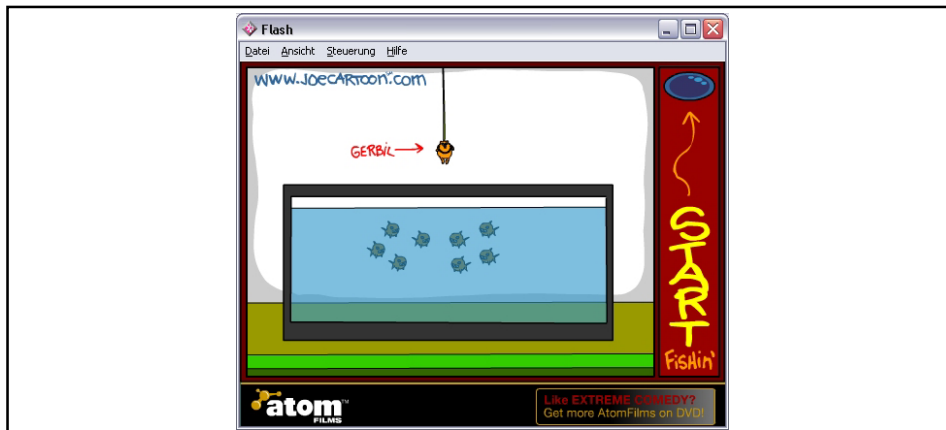
Aktien, die auf den Namen des Inhabers lauten, der im Buch der Aktionäre vermerkt ist, und deren Veräußerung an die Genehmigung der Aktiengesellschaft gebunden ist. Vinkulierte Namensaktien kommen hauptsächlich bei Familien-AGs vor, die verhindern wollen, daß Nichtfamilienmitglieder Aktionäre und damit mitbestimmungsberechtigt werden. Ferner kommen sie bei Belegschaftsaktien vor, wenn die Belegschaftsaktie dem Belegschaftsmitglied einen zusätzlichen Lohn durch ausgezahlte Dividenden verschaffen soll, Spekulation und Aktienhandel mit Belegschaftsaktien jedoch unterbunden werden soll. Der Nachteil dieser Aktiengattung liegt in der äußerst eingeschränkten Handelbarkeit (→ Fungibilität) der Anteile. Das kann aber auch beabsichtigt sein, beispielsweise um die Übernahme der Gesellschaft durch einen Investor zu verhindern.

Virales Marketing

Im → Marketing eine Form der → Marktkommunikation, die sich informeller (meist elektronischer) Kommunikationswege bedient, um glaubwürdiger, kostengünstiger, wirksamer und weitreichender verbreitet zu werden als traditionelle Werbebotschaften. Für das virale Marketing ist eine Selbstverbreitung nach dem Vorbild von Viren charakteristisch. Während in traditionellen Formen der Marktkommunikation eine Unterteilung in → Werbung, → Verkaufsförderung und → Public Relations möglich ist, kann das virale Marketing oft keiner dieser Kategorien eindeutig zugeordnet werden.

Typisch für virales Marketing ist zunächst der elektronische Verbreitungsweg. Insbesondere durch Mitmach-Angebote im Internet werden Werbebotschaften weitergereicht. Dies

bewirkt, daß die subjektiv wahrgenommene Qualität der transportierten Botschaft nicht laut, aggressiv, dumm, peinlich oder einfach nur störend sein darf, wie sehr oft bei traditioneller Spotwerbung in Medien wie Radio oder Fernsehen, sondern witzig, attraktiv oder sonst positiv. Die kommunizierte Botschaft kann nicht in den Markt gedrückt werden (*Push-Communication*). Sie muß die Adressaten anziehen (*Pull-Communication*). Sie muß freiwillig konsumiert und weitergereicht werden.



Beispiel für virales Marketing: ein kleines Werbespiel animiert zum Mitmachen und Weiterreichen. Die Werbebotschaft (im Beispiel am unteren Rand) tritt scheinbar in den Hintergrund, wird durch die „witzige“ Qualität des Medienelementes jedoch weiter verbreitet und ist viel kostengünstiger als traditionelle Werbeformen.

Neben Flash-Spielen (vorstehendes Beispiel) sind auf Video-Plattformen kommunizierte Clips und kleine, herunterladbare Werbespiele die bekanntesten Formen des viralen Marketings. Das bekannteste (und erste) Beispiel hierfür ist vermutlich das berühmte Moorhuhn-Spiel.

Um sich zu verbreiten, muß eine virale Marktkommunikation möglichst schnell bekannt werden. Sie bedient sich dafür dezentraler Transportwege. Die wichtigsten sind Blogs, eMail-Weiterleitungen („Tell-a-Friend“), Foren, Youtube, soziale Netzwerke wie Xing oder Facebook und Tauschbörsen. Die Benutzung solcher Kommunikationswege ist fast immer kostenlos oder sehr kostengünstig. Die Verbreitung einer Botschaft hängt also nicht mehr vom verfügbaren Werbebudget und gebuchten Anzeigenplatz ab, sondern von der unterhaltenden Qualität des Inhaltes, so daß die Werbebotschaft weitergereicht und kommuniziert wird.

Die niedrigen Kosten der Produktion und Verbreitung solcher Medien macht virales Marketing auch für Kleinunternehmen zugänglich. Dies führt zu einer „demokratischen“

Qualität, denn jetzt können auch Unternehmen mit geringer Finanzkraft Marketingenerfolge erzielen, die bisher nur großen, zahlungskräftigen Unternehmen zugänglich waren.

Inhaltlich können virale Medien problematisch sein. Einerseits ist die Grenze zwischen Werbung und redaktionellen Inhalten oft aufgehoben. Das ist möglicherweise „Schleichwerbung“, also mindestens ein Verstoß gegen presserechtliche Vorschriften zur Trennung von Inhalt und Werbung. Ferner sind die kommunizierten Inhalte zur Steigerung ihrer Verbreitung oft inhaltlich und kreativ fragwürdig. Im vorstehenden Beispiel muß der Adressat beispielsweise den Hamster an dem Strick zu Wasser lassen und von den Fischen fressen lassen. Nicht jeder empfindet dies als geschmackvoll. Solcherart „heftige“ Inhalte beschleunigen aber meist die dezentrale Verbreitung. Schließlich können „virale“ Kommunikationswege auch für politische Propaganda mißbraucht werden, was extremistische Organisationen aller Art längst erkannt haben. Virales Marketing ist damit auch eine neue Form der politischen Beeinflussung. Besonders Online-Enzyklopädien wie die Wikipedia sind hierfür anfällig: Artikel zu politisch umstrittenen Themen stehen oft unter der Herrschaft virtueller „Wächter“, die abweichende Meinungen binnen Minuten wieder herausensieren. Schließlich sind Markenrechtsverstöße und Rufmordkampagnen mit den Mitteln des viralen Marketings vergleichsweise leicht zu bewirken. Dies kann zu Rechtsverstößen geradezu einladen. Medien, die als Teil von Rufmordkampagnen ins Netz geladen werden, wie etwa private Fotos des Opfers, sind oft nicht mehr zu entfernen, weil sie in zu vielen, zu dezentralen Wegen weitergereicht werden. Dies rückt das virale Marketing oft in ein zweifelhaftes Licht.

Virales Marketing ist aus betriebswirtschaftlicher Sicht weitaus weniger berechenbar als es traditionelle Kampagne sind. Die Verbreitungs- und Kommunikationswege sind oft schwer zu kontrollieren. Nur Uploads lassen sich mit Suchmaschinen finden, nicht aber Weitergaben per eMail oder in Tauschbörsen. Der Initiator einer viralen Kampagne hat keine Zugriffsstatistiken oder anderen Meßverfahren, um die Zahl und Häufigkeit der Weitergaben zu kontrollieren. Andererseits ist die Kampagne aber oft auch nahezu kostenlos, so daß die Anzahl der Klicks keine Zahlungsverpflichtung nach sich zieht.

Vogel'sche Approximationsmethode

Verfahren der → Transportoptimierung zur Aufstellung von Fahrplänen. Die Vogel'sche Approximationsmethode ermittelt dabei zunächst einen möglichen, aber nicht unbedingt auch optimalen Fahrplan. Dieser wird als basislösung des Fahrplanproblems bezeichnet und muß durch das → Potentialverfahren oder die Stepping-Stone-Methode auf Optimalität geprüft werden. Findet man, daß die anfänglich aufgestellte Lösung kein Optimum ist, so muß erneut gerechnet werden. Das Lösungsverfahren liefert also nur Pareto-Optima, aber keinen absoluten Optima. Die Vogel'sche Approximationsmethode ist ein lineares Optimierungsverfahren des → Operations Research, und für solche Verfahren ist es typisch, daß während des Rechenganges vielfach Mehrdeutigkeiten auftreten. Ein absolu-

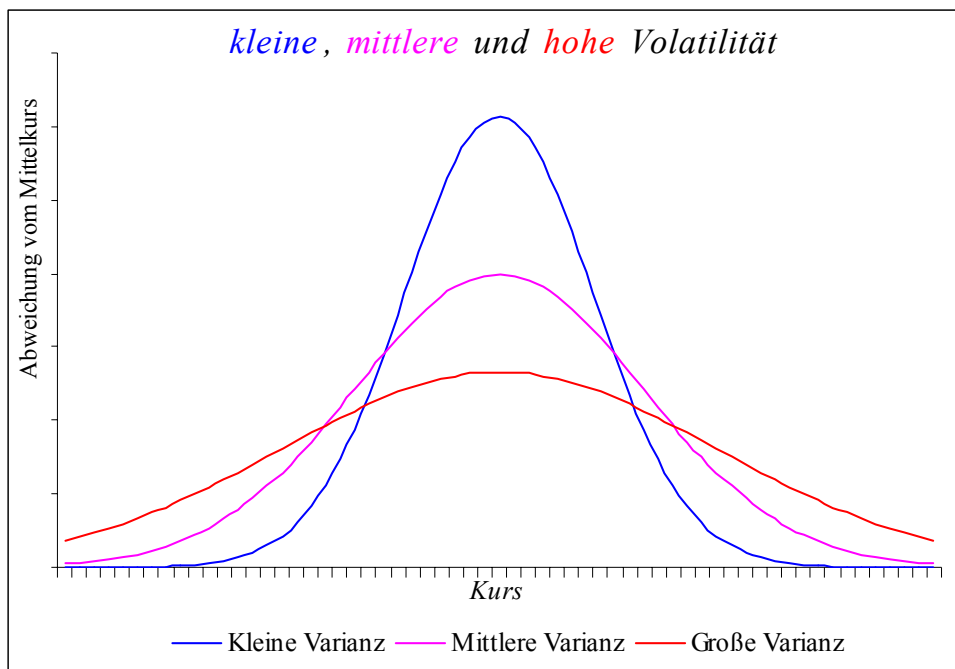
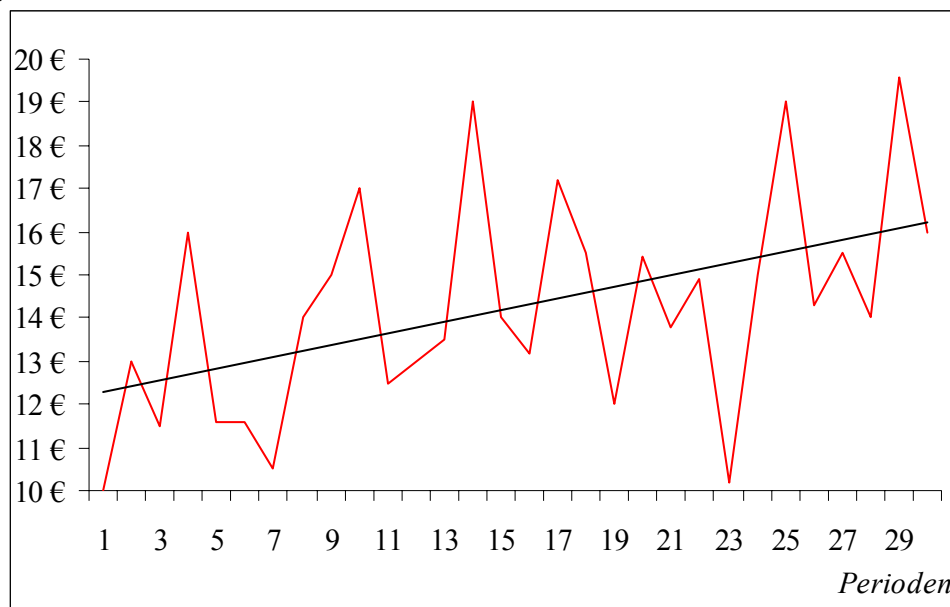
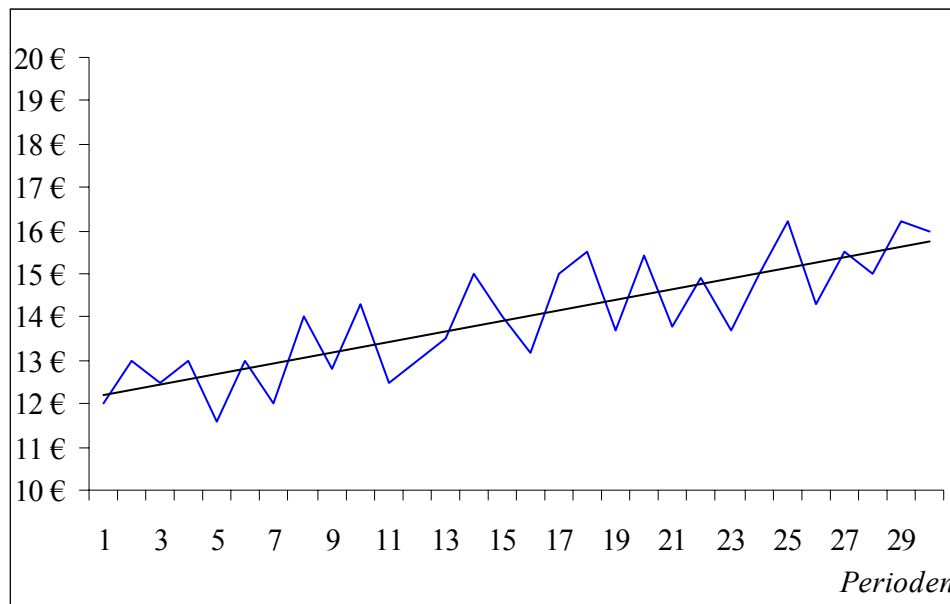
tes Optimum kann zumeist aufgefunden werden, indem man an allen Mehrdeutigkeiten alle möglichen Rechenwege bis zum Ende verfolgt, was sehr aufwendig sein kann. Schon die Basislösung ist aber zumeist besser als eine manuell, ohne Optimierungsmethode aufgestellte Anfangslösung. Mehr Details zu diesem Verfahren vgl. → Transportoptimierung und → Potentialverfahren.

Volatilität

Maß für die durchschnittliche Abweichung eines Kurswertes (→ Kurs) oder Preises vom Mittelkurs oder Mittelpreis. Die V. ist damit ein Risikomaß (→ Risiko) insbesondere im Zusammenhang mit Derivatkontrakten (→ Wertpapier, → Derivatgeschäft). Rechnerisch kann die V. als Varianz (→ Standardabweichung) der Kurswerte einer Betrachtungsperiode aufgefaßt werden.

Bei gleichartiger Kursentwicklung (rechte Beispiele, geradlinige Kurve) kann die V. **klein**, **mittel** oder **groß** sein. Entsprechend wäre das mit dem jeweiligen Wertpapier verbundene Risiko **klein**, **mittel** oder **groß**. Da die Risikoerwartung der Investoren selbst wieder den Kurs beeinflusst, gibt es inzwischen sogar schon Finanztermingeschäfte auf die Volatilität von DAX-Optionen (Volax Future). Hier besteht auch eine spezielle Berechnungsmethode der sogenannten Forward-Volatilität.

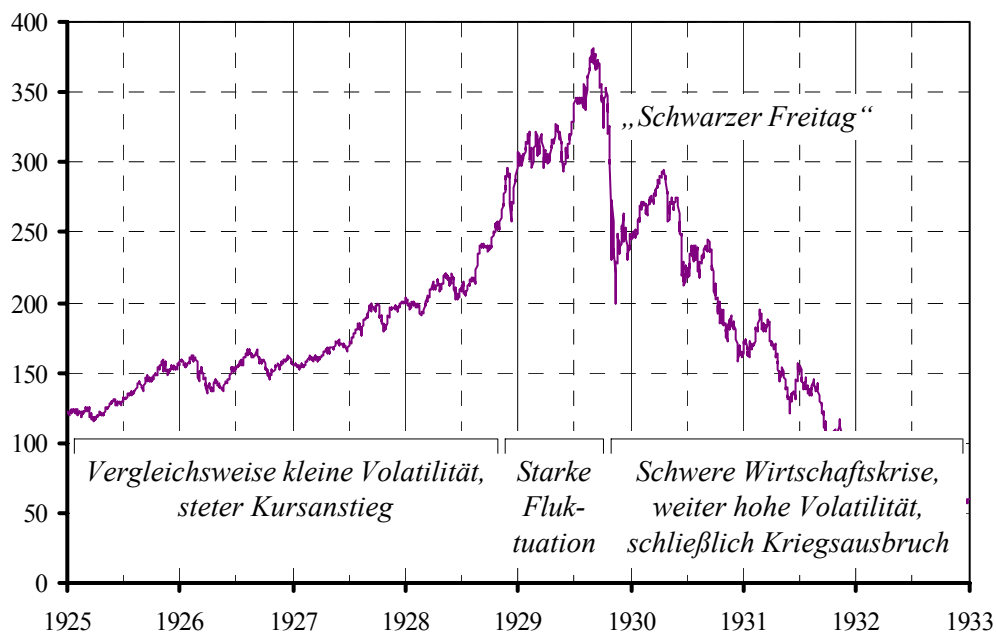
Unterschiedliche Volatilität bei gleicher Mittelkursentwicklung



Faktoren, die die V. einzelner Werte oder ganzer Indizes steigern können, sind unter anderem

- elektronische Handelssysteme, die Akzeleratoreffekte erzeugen können;
- der Drang immer neuer Unternehmen an die Börse, d.h., die Emission immer neuer Wertpapiere;
- neue virtuelle Güter wie Software oder Finanzvermögen mit kurzer Wertschöpfungskette und hoher Mobilität.

Auch gesamtwirtschaftlich ist die V. ein Risikomaß. So kann man an der Entwicklung des Dow Jones Index (→ Index) in der Zeit vor dem sogenannten „Schwarzen Freitag“ von 1929 einen kontinuierlichen Kursanstieg aber zugleich auch einen Anstieg der Volatilität feststellen:



Bis ca. Ende 1928 bleibt die V. bei anstiegenderm Kurs vergleichsweise gering. Im Laufe des Jahres 1929 kommt es zu mehreren heftigen Schwankungen, d.h., zu einem erheblichen Anstieg der Volatilität. Die massiven Kursstürze am Handelsplatz New York vom 25. Oktober 1929 (der als „schwarzer Freitag“ in die Wirtschaftsgeschichte einging) und den folgenden Handelstagen, können selbst als heftigste Erscheinungsform der schon zuvor angestiegenen V. betrachtet werden. Auf die anfängliche → Hausse folgt also eine Krise,

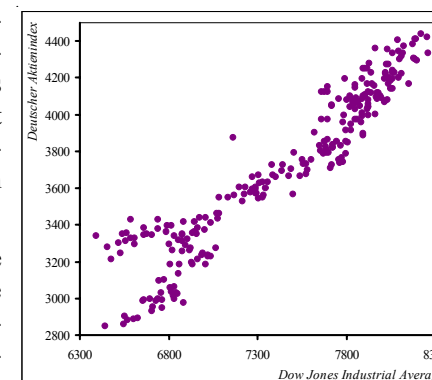
die mit über den eigentlichen Termin des Börsenkraches hinausgreifend hochbleibender V. verbunden ist. Eine ansteigende V. kann damit als gesamtwirtschaftliches Alarmsignal gedeutet werden. Hierbei ist bekannt, daß die V. relevanter Indizes wie DAX oder Dow Jones in den letzten Jahren erheblich angestiegen ist.

Ein möglicher Frühindikator für ansteigende V. und damit auch das gesamtwirtschaftliche Krisenrisiko ist möglicherweise die → Korrelation zwischen verschiedenen Indizes oder sonstigen Werten, sofern ein sachlicher Zusammenhang zwischen diesen außerstatistisch nachweisbar ist (denn ein statistischer Beweis eines Zusammenhanges ist grundsätzlich unmöglich). Beispielsweise ist problemlos ausserstatistisch zu argumentieren, daß DAX und Dow Jones zusammenhängen, d.h., einander gegenseitig beeinflussen (u.a. schon wegen der → Globalisierung). Streupunktdiagramme und Korrelationsrechnungen zeigen aber, daß in bestimmten Jahren die Parallellität der beiden Werte hoch ist, in anderen hingegen gering. Seit 2000 ist aber auch die Volatilität sowohl des DAX als auch des Dow Jones erheblich angestiegen, was möglicherweise ein Indiz für einen bevorstehenden weltweiten Börsenkrach (oder nur für die zunehmende Globalisierung) sein könnte.

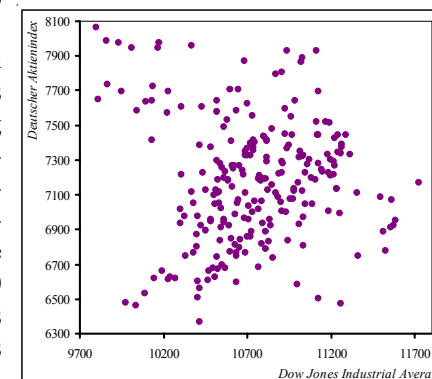
Führt man eine solche Korrelationsrechnung für jedes Jahr durch, so findet man übrigens eine Art Konjunkturzyklus, d.h., anscheinend regelmäßige Schwankungen der Korrelationsfaktoren. Dies könnte eine nicht-zufällige Entwicklung sein. Eine tiefgreifende Analyse dieses Phänomens steht aus.

Vollkaufmann

In der alten, bis zum 30. Juni 1998 geltenden Fassung des Handelsgesetzbuches ein → Kaufmann, für den, im Unterschied zum → Minderkaufmann, das Handelsrecht in vollem Umfang anzuwenden ist. Mit der Neuregelung des Kaufmannsbegriffes zum 1. Juli 1998 wurde jedoch der Kaufmannsbegriff generell mit dem Gewerbebegriff verbunden, d.h., Kaufmann ist nunmehr ein jeder, der einen Gewerbebetrieb betreibt. Der Minderkaufmann



1997 Hohe Parallellität
K = 94,7533%



2000 Übergang in den Chaoszustand?
K = -2,96769%

wurde abgeschafft. Daher ist auf jeden Kaufmann das Handelsrecht in gleichem Maße anzuwenden, d.h., jeder Kaufmann ist auch Vollkaufmann.

Vollkosten

Auch Gesamtkosten oder → Selbstkosten; in der → Vollkostenrechnung der Begriff für die Summe aus → Einzelkosten und → Gemeinkosten,

Vollkostendeckung

Die Deckung der Gesamtkosten oder → Selbstkosten durch den Verkaufspreis eines Artikels. Der Verkaufspreis deckt damit aus Sicht der → Vollkostenrechnung die Summe aus → Einzelkosten und → Gemeinkosten bzw. aus Sicht der → Teilkostenrechnung die Summe aus → Fixkosten und variablen Kosten (→ variable Kosten).

V. zu erzielen ist Voraussetzung, daß langfristig eine betriebliche Leistungserstellung wirtschaftlich sinnvoll erscheint und aufrechterhalten werden kann. V. zu erreichen ist jedoch Aufgabe des Marketings (→ Marketing), was zeigt, daß die → Kostenrechnung wie das gesamte → Controlling dienende Funktion hat während das Marketing die einzige führende Funktion im Betrieb ist.

Die Voraussetzung der V. kann aber bei kurzfristigen Entscheidungen (z.B. über Annahme oder Ablehnung eines Zusatzauftrags bzw. bei der Optimierung des Produktions- und Absatzprogramms) zu Fehlentscheidungen führen. Das Mittel zu Ermittlung der V. ist die → Kalkulation.

Vollkostenpreis

Auch Selbstkostenpreis, der aufgrund der → Kalkulation ermittelte Wert eines Produktes, der sämtliche mit der Herstellung des Produktes direkt und indirekt verbundenen fixen wie variablen bzw. Einzel wie Gemeinkosten enthält. Der V. ist regelmäßig das Ergebnis der → Vollkostenrechnung und daher in seiner Höhe abhängig vom zugrundeliegenden Beschäftigungsgrad und insoweit für entscheidungsbezogene Zwecke problematisch. Grundlegend wird der V. nach folgendem Schema berechnet:

Einzelkosten des Kalkulationsobjektes
+ Gemeinkosten gemäß Zuschlagssatz
= Selbstkosten

Wird ein Kalkulationsfaktor verwandt, so kann die Z. auch folgendermaßen aussehen:

$$\text{Vollkostenpreis} = \text{Einzelkosten} \cdot \text{Kalkulationsfaktor}$$

In der → Prozeßkostenrechnung entsteht der V., indem die einzelnen Prozeßkosten mit dem Beanspruchungsfaktor multipliziert und die Ergebnisse aufaddiert werden.

Der V. dient in den vollkostenrechnerischen Kalkulationssystemen (→ Vollkostenrechnung) als Anhaltspunkt für den Angebotspreis einer Leistung und soll daher oft die Marktforschung für die optimale Angebotspreishöhe ersetzen, was allerdings eine problematische Vorgehensweise ist.

Vollkostenrechnung

Alle Systeme und Verfahren der → Kostenrechnung (→ Kostenrechnungssysteme), die primär auf die Unterteilung der → Kostenarten in Einzel- und Gemeinkosten basieren, und die → Kalkulation von → Selbstkosten und Angebotspreisen mittels Zuschlagssätzen zum Gegenstand haben. Die V. sucht → Vollkostendeckung zu erzielen. Grundlage der V. ist stets die Kostenartenrechnung und wichtigstes Darstellungsmittel ist der → Betriebsabrechnungsbogen, wo die V. mit der → Teilkostenrechnung kombiniert werden kann, was den Hauptnachteil der V., keine Beschäftigungsänderungen zu berücksichtigen, ausgleicht.

Vollmacht

Rechtsverhältnis durch welches eine Person eine andere in Rechtsgeschäften vertritt. Willenserklärungen oder Rechtshandlungen werden kraft Vollmacht von einem Stellvertreter ausgeführt, doch die Rechtsfolgen treffen den Bevollmächtigten. Vollmachtsverhältnisse sind sowohl im bürgerlichen- als auch im Handelsrecht geregelt und weit verbreitet. Sowohl juristische als auch natürliche Personen können bevollmächtigen oder bevollmächtigt werden, sofern dies nicht durch Gesetz ausdrücklich ausgeschlossen ist.

Erteilung der Vollmacht: Die Erteilung der Vollmacht erfolgt durch formlose Willenserklärung des Bevollmächtigten dem Bevollmächtigten gegenüber (§167 Abs. 1 BGB). Eine besondere Form fehlt. Es kann also sogar ein formbedürftiges Rechtsgeschäft formfrei bevollmächtigt werden! Ausnahme: Vollmacht für formbedürftige Rechtsgeschäfte, die über einen längeren Zeitraum oder unwiderruflich erteilt werden soll. Dann lt. Rspr. und hM Formerfordernis der Vollmacht = „höchste“ Formerfordernis des zu bevollmächtigten Rechtsgeschäftes.

Beispiel: Prokura wird notariell und handelsregisteröffentlich erteilt, weil der Prokurist - von der Belastung und dem Verkauf von Grundstücken abgesehen - zu allen Arten von gerichtlichen und außergerichtlichen Schritten bevollmächtigt ist, die der Betrieb des Handelsgewerbes mit sich bringt (§49 HGB), also auch zu Rechtsgeschäften, die notarieller Beurkundung bedürfen.

Innenvollmacht und Außenvollmacht: Die Bevollmächtigung kann entweder gegenüber dem zu Bevollmächtigenden (Innenvollmacht) als auch gegenüber dritten Personen (Außenvollmacht) wirken.

Beispiel: Der Ladeninhaber Theuerkauf teilt seinem Buchhalter Pfennigfuchs mit, daß er künftig alle Inkassogeschäfte selbstständig vornehmen dürfe (Innenvollmacht). Theuerkauf setzt sodann in einem Rundschreiben seine Geschäftsfreunde davon in Kenntnis, daß Pfennigfuchs künftig mit dem Inkasso aller Forderungen beauftrags sei (Außenvollmacht).

Außenvollmacht ist auch gegeben, wenn der Vertretene dem Vertreter eine schriftliche Bestätigung über die Erteilung der Vollmacht ausgehändigt hat, und dieser die Urkunde dritten Personen vorlegt (§172 Abs. 1 BGB)

Inhalte der Vollmacht:

- Einzelvollmacht: Die Vertretung beschränkt sich nur auf ein einziges vorzunehmendes Rechtsgeschäft.
- Empfangsvollmacht: Die Vollmacht beschränkt sich nicht auf die Abgabe, sondern nur auf die Entgegennahme von Willenserklärungen.
- Artvollmacht oder Spezialvollmacht: Die Bevollmächtigung richtet sich auf ein bestimmtes Rechtsgeschäft, das immer wieder erneut vorgenommen werden darf (d.h., auf eine Art von Rechtsgeschäften unbestimmter Anzahl). Angestellte haben häufig Artvollmachten.

Beispiel: Verkäufer haben die Vollmacht, Kaufverträge für ihre Arbeitgeber abzuschließen. Die Artvollmacht ist Teil des Arbeitsvertrages. Hinzutreten kann eine Inkassovollmacht, d.h. die Artvollmacht, Geldbeträge entgegenzunehmen. Diese kann auch unabhängig von der Artvollmacht „Verkaufen“ erteilt werden (z.B. Bankkassierer, vgl. obiges Buchhalter-Beispiel). Wird hingegen ein Lehrling losgeschickt, CD-Rohlinge (oder einen Kasten Bier!) für den Chef zu kaufen, so handelt es sich um eine Einzelvollmacht.

- Generalvollmacht: Die Vollmacht erstreckt sich auf alle Rechtsgeschäfte, die überhaupt vorkommen können, und deren Bevollmächtigung nicht gesetzlich verboten ist. Im Handelsrecht als Handlungsvollmacht bekannt. Die Handlungsvollmacht berechtigt zu allen Geschäften und Rechtshandlungen, die der Betrieb eines Handlungsgewerbes gewöhnlich mit sich bringt (§54 Abs. 1 HGB).
- Prokura: Bevollmächtigung zu allen gerichtlichen und außergerichtlichen Schritten, die der Betrieb des Handelsgewerbes mit sich bringt, mit Ausnahme des Verkaufes und der Belastung von Grundstücken (§49 HGB). Prokura kann Dritten gegenüber nicht eingeschränkt werden (§50 Abs. 1 HGB) und ist handelsregisteröffentlich (§53 Abs. 1 HGB). Wird ein Prokurist oder ein Handlungsbevollmächtigter zusätzlich zum Verkauf von Grundstücken bevollmächtigt, so handelt es sich um eine Einzelvollmacht.

Widerruf der Vollmacht: Durch einseitiges Rechtsgeschäft, zugangsbedürftige Willenserklärung, jederzeit möglich (§168 BGB). Die Vollmacht erlischt im Innenverhältnis durch

Zugang der Willenserklärung des Vertretenen dem Vertreter gegenüber, im Außenverhältnis jedoch erst durch Zugang der Willenserklärung des Vertretenen dem Dritten gegenüber (§170 BGB), sie wirkt also gutgläubigen Dritten gegenüber fort. Nur ein bösgläubiger Dritter kann sich nicht auf Vollmacht berufen (§169 BGB).

Beispiel: Theuerkauf hat seinen Buchhalter wegen Veruntreuung fristlos entlassen und dies ebenfalls in einem Rundschreiben seinen Geschäftspartnern zur Kenntnis gegeben. Einen hat er dabei jedoch bedauerlicherweise vergessen. Gerade bei diesem taucht Pfennigfuchs, der entlassene Buchhalter, eines Tages auf, und kassiert eine alte Forderung, die noch offen war. Die Zahlung erfolgte wirksam, wenn der alte Geschäftsfreund nichts von der Entlassung des Pfennigfuchs wissen konnte. Die Vollmacht besteht im Außenverhältnis fort. Hat der Geschäftspartner des Theuerkauf jedoch von dem Vorgang gewußt, so ist er bösgläubig und Zahlungen an den Pfennigfuchs bringen Schuldverhältnisse gegen Theuerkauf nicht mehr zum Erlöschen.

Bei Prokura wird dieses Rechtsinstitut analog angewandt, ist jedoch durch die Vorschriften über das Handelsregister „vertyp“. Der Widerruf ist zum Handelsregister anzumelden (§53 Abs. 3 HGB). Ist dieser Widerruf noch nicht in das HR eingetragen, so kann sich ein gutgläubiger Dritter ebenfalls auf das Bestehen der Prokura verlassen.

Beispiel: Der Prokurist der H.B. Nichts GmbH wird entlassen und dieser Umstand wird beim Handelsregister eingetragen. Dennoch nimmt der entlassene Prokurist noch einen Kredit im Namen der H.B. Nichts GmbH auf. Wenn die Bank eine Prüfung beim Handelsregister unterläßt, so kann sie sich nicht auf den Anschein des Bestehens der Prokura berufen. War die Entlassung des Prokuristen hingegen noch nicht beim HR eingetragen, so besteht die Prokura im Außenverhältnis fort und die Bank kann von der H.B. Nichts GmbH Erfüllung aus dem Darlehensvertrag fordern, sofern sie gutgläubig war, d.h., sofern sie nicht über die Entlassung des Prokuristen informiert worden ist (§15 HGB).

Die in den §§170, 172 BGB angeordnete Fiktion des Fortbestehens der Vollmacht gegenüber gutgläubigen Dritten hat an sich den Zweck, Rechtssicherheit im Rechtsverkehr herbeizuführen. Sie wirkt dem Bevollmächtigten gegenüber jedoch als Risikofaktor. Die Rspr. legt den Begriff der Gutgläubigkeit daher relativ eng aus.

Beispiel: Ein Geschäftspartner des Theuerkauf erfährt am Stammtisch von der Veruntreuung des Buchhalters, aber nichts von dessen Entlassung. Mit dieser muß er nach der Lage der Dinge jedoch rechnen. Zahlt er jetzt noch Geldbeträge an den Buchhalter, so handelt er fahrlässig und kann sich auf §170 BGB nicht mehr berufen. Er hätte das Erlöschen der erstmals bestehenden Vollmacht kennen müssen (§173 BGB).

Duldungsvollmacht und Anscheinsvollmacht: Über die in den §§170ff BGB ausdrücklich geregelten Fällen nimmt die Rspr. und die hM in Weiterentwicklung des in diesen Vorschriften angedeuteten Verkehrsschutzprinzips noch zwei weitere Sachverhaltsgruppen

trotz fehlender Vertretungsmacht wirksamer Stellvertretung an: Bei den Fällen der sog. Duldungsvollmacht hat der im Namen eines anderen Handelnde zwar niemals eine Vollmacht erhalten, der „Geschäftsherr“ weiß aber von dessen faktisch vertretenden Auftreten und schreitet nicht dagegen ein. Dies ist einer der wenigen Ausnahmefälle, in denen Schweigen als Zustimmung gedeutet wird! (Vgl. hierzu auch das sog. faktische ArbV) Ähnlich wie in den Fällen des §171 BGB muß auch der Duldungsvollmachtgeber im Außenverhältnis Mißbräuche seines Duldungsbevollmächtigten gegen sich gelten lassen. Der Gedanke der Duldungsvollmacht wurde noch weiter in die sog. Anscheinsvollmacht entwickelt. Hier hat der angeblich Vertretene zwar keine Kenntnis davon, daß ein „Vertreter“ in seinem Namen für ihn Geschäfte abschließt, bei Anwendung gehöriger Sorgfalt hätte er dies aber bemerken müssen und dagegen einschreiten können. Auch hier entsteht der Rechtsschein eines Bevollmächtigtungsverhältnisses, diesmal allerdings durch Fahrlässigkeit.

Beispiel: Der Schalterbetrieb der B. Trug & G. Clauth Bank GmbH ist schlecht organisiert, so daß der Angestellte G. Nius des öfteren von Kunden Geldbeträge entgegennimmt, ohne hierfür eine Vollmacht zu haben. Wenn er dies in einer Weise tut, daß die Kunden den Mangel einer Vollmacht nicht erkennen können, so ist die Bank mindestens Duldungsvollmachtgeber, wahrscheinlich aber auch Anscheinsvollmachtgeber, und die Rechtshandlungen des G. Nius sind im Außenverhältnis wirksam. Nimmt G. Nius jedoch unter Umständen Geld von Kunden entgegen, aus denen die Kunden den Mangel ordnungsgemäßer Bevollmächtigung erkennen können oder können müssen, z.B. außerhalb der Schalterhalle oder ohne ordnungsgemäße Quittierung, so handeln diese nicht mehr gutgläubig (§173 BGB) und können sich weder auf Duldungs- noch auf Anscheinsvollmacht berufen.

vollständiger Finanzplan

→ Finanzplan, vollständiger.

Vollständigkeitserklärung

umfassende Versicherung eines geprüften Unternehmens gegenüber dem Abschlußprüfer über die Vollständigkeit der erteilten Auskünfte und Nachweise. Sie wird üblicherweise vom Vorstand bzw. der Geschäftsführung abgegeben. → Abschlußprüfung.

Vollständigkeitsgrundsatz

Auch Vollständigkeitsgebot, oder -prinzip. Gebietet nach §246 Abs. 1 HGB, daß in der Bilanz alle Vermögensgegenstände, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten anzusetzen sind, soweit gesetzlich nichts anderes bestimmt ist. Für alle bilanzierungsfähigen Vermögensgegenstände und Schulden sowie die Rechnungsabgrenzungsposten besteht damit eine Bilanzierungspflicht, es sei denn, gesetzliche Sondervorschriften gewähren ein Bilanzierungswahlrecht oder fördern ein Bilanzierungsverbot. Bilanzierungspflicht und Bilanzierungswahlrecht haben damit Ausnahmecharakter. Der V. gilt analog auch für die GuV-Rechnung, in der alle Aufwendungen und Erträge anzusetzen sind. Der V. steht im Einklang mit dem → Grundsatz der Klarheit und dem Grundsatz der Übersichtlichkeit. Er wird allerdings relativiert durch den → Grundsatz der Wesentlichkeit (→ Materiality-Grundsatz).

Übersicht über die Möglichkeiten der Bevollmächtigung

Unternehmer	Prokura	Allg. HV	ArtV	EinzV
Eid leisten Steuererklärung oder Bilanz unterschreiben HR-Anmeldung Konkurs anmelden Geschäft verkaufen Prokura erteilen Gesellschafter aufnehmen	Vertretungsvollmacht ist gesetzlich verboten (verschiedene Rechtsquellen)			
Grundstücke Belasten/verkaufen	Besondere Vollmacht erforderlich (=Einzelvollmacht)			
Grundstücke kaufen Prozesse führen Darlehen aufnehmen Wechsel akzeptieren	Keine besondere Vollmacht erforderlich			
Zahlungen leisten Verkaufen Mitarbeiter entlassen/einstellen	Keine besondere Vollmacht erforderlich			
Einkaufen	Keine besondere Vollmacht erforderlich			
Unterschriftenformen	ppa „Per Prokura“	i.V. „in Vertretung“	i.A. „im Auftrag“	

Vorausgaben

Begriff der pagatorischen, d.h., zahlungsbezogenen Bilanztheorie (→ pagatorische Bilanz), der die Bilanzposten bezeichnet, bei denen die Erfolgswirksamkeit der Zahlungswirksamkeit von Ausgaben zeitlich vorgelagert ist. V. sind transitorische Posten und gehören zu den → Rechnungsabgrenzungsposten. Sie können auch bei der Aufstellung eines Finanzplanes von Bedeutung sein (→ Finanzplan), insbesondere bei Ergebnisabweichungen. Schließlich sind sie auch für den → Cash Flow relevant.

Vorausklage, Einrede der

Leistungsverweigerungsrecht des Bürgen, solange nicht der Gläubiger eine Zwangsvollstreckung gegen den Hauptschuldner ohne Erfolg versucht hat (§771 BGB). Das Recht zur Einrede der Vorausklage steht nur den Bürgen zu, die sich zu einer Ausfallbürgschaft verpflichtet haben. Wurde eine selbstschuldnerische Bürgschaft vereinbart, ist diese Einrede ausgeschlossen (§349 HGB). Kaufleute (→ Kaufmann) können nur selbstschuldnerische Bürgschaften eingehen. → Bürgschaft.

Vorauszahlungen

→ Vorzahlung.

Vorbehaltsbescheid

Ein → Steuerbescheid, der Steuern unter dem Vorbehalt späterer Nachprüfung festsetzt (§164 AO). Dadurch wird eine jederzeitige Änderung der Steuerfestsetzung (→ Steuerfestsetzungsverfahren) trotz Bestandskraft des Steuerbescheides ermöglicht, wenn sich zu einem späteren Zeitpunkt (z.B. im Rahmen einer → Betriebsprüfung) Anlaß für eine Änderung der Besteuerungsgrundlagen ergibt.

vorbereitende Abschlußbuchungen

Buchungen, die am Ende des Geschäftsjahres und vor Beginn des Jahresabschlusses durchzuführen sind und den Rechtsvorschriften entsprechen, die den Jahresabschluß betreffen. → Abschlußbuchungen, vorbereitende. Die vorbereitenden Abschlußbuchungen können auch in der → Hauptabschlußübersicht vorgenommen werden.

Vorbereitungskosten

Kosten der Vorbereitung eines Arbeitsganges insbesondere der Produktion, vgl. → Rüstkosten. Man unterscheidet auftragsbezogene, prozeßbezogene, periodisch auftretende V. wie beispielsweise Wartung, und irreguläre V. wie beispielsweise Notfälle und Schadensreparaturen. Die V. sind insbesondere in der Losgrößenrechnung von Bedeutung (→ Losgröße).

Vorbereitungszeit

Die Zeit, die für die Vorbereitung eines Arbeitsganges erforderlich ist, vielfach identisch mit der → Rüstzeit und ein wesentliches Element von → Zeitstudien. Während der V. entstehen nur → Gemeinkosten, was tendentiell den → Zuschlagssatz erhöht. Die Verringerung von Vorbereitungszeiten ist also ein taktisches Ziel der Rationalisierung.

Vordatierung

Datierung eines Dokumentes auf einen Zeitpunkt, der zum Zeitpunkt der Datierung noch in der Zukunft liegt, z.B. vordatierter → Scheck. Eine V. kann auch eine Betrugshandlung sein, etwa wenn ein Sachverhalt damit verfälscht oder verschleiert werden soll (→ Fälschung).

Vordividende

bezeichnet den Teil des Jahresüberschusses bzw. Bilanzgewinns, der vor der allgemeinen Verteilung an einzelne oder alle Gesellschafter vorab (nach einem anderen als dem allgemeinen Verteilungsschlüssel) gezahlt wird, z.B. 4% V. nach §121 Abs. 1 HGB nicht nur bei der oHG.

Voreinnahmen

Begriff der pagatorischen Bilanztheorie (→ pagatorische Bilanz), der die Bilanzposten bezeichnet, bei denen die Erfolgswirksamkeit der Zahlungswirksamkeit von Einnahmen zeitlich vorgelagert ist. V. sind transitorische Posten und gehören zu den → Rechnungsabgrenzungsposten.

Vorgabekosten

→ Sollkosten.

Vorgabezeit

die Zeitdauer, die für eine Verrichtung bei Normalbeschäftigung angesetzt wird, und, von der ausgehend, die Normalkosten (→ Vorgabekosten, → Sollkosten) für diese Verrichtung errechnet werden. V. werden in → Zeitstudien ermittelt. Die V. findet insbesondere Anwendung in der Lohnrechnung, wie sie Gegenstand von Tarifverhandlungen ist; vgl. → Akkord.

Vorhaltekosten

Kosten, die für die reine Aufrechterhaltung der technischen und erlaubnismäßigen Leistungsbereitschaft einer Anlage ohne deren tatsächliche Nutzung/Inbetriebnahme entstehen:

Kalkulatorische Kosten

Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung © H. Zingel 1999 HZingel@aol.com

Anschaffungskosten (§255 Abs. 1 HGB):	<input type="text" value="34.000,00 €"/>
Technische Nutzungsdauer:	<input type="text" value="5 Jahre"/>
Mindestrentabilität des Betriebes:	<input type="text" value="15,00%"/>
Inflationsrate pro Jahr:	<input type="text" value="2,50%"/>
Wiederbeschaffungswert (Schätzung): <input checked="" type="radio"/>	<input type="text" value="40.000,00 €"/>
Wiederbeschaffungswert (Inflation): <input type="radio"/>	<input type="text" value="38.467,88 €"/>
Schrottwert/Restwert der Altanlage:	<input type="text" value="2.000,00 €"/>

Auswertung Vorhaltekosten:

Mittlere Kapitalbindung der Anlage:	18.000,00 €
Kalkulatorischer Zins:	2.700,00 €
Kalkulatorische Abschreibung:	7.600,00 €
Vorhaltekosten pro Jahr:	10.300,00 €
Vorhaltekosten pro Monat:	858,33 €

Zu den V. gehören alle → Kosten, die zur Aufrechterhaltung der jederzeitigen Betriebsbereitschaft anfallen, also mindestens die → kalkulatorischen Zinsen und die → kalkulatorischen Abschreibungen (Mindestumfang), vielfach jedoch auch Steuern und Zwangsversicherungen (z.B. bei Fahrzeugen) sowie alle Erhaltungswartungen, die zur Aufrechterhaltung der technischen Funktionsbereitschaft erforderlich sind. Bei prüfungspflichtigen Anlagen können auch TÜV-Gutachten und ähnliche Prüfungen zu den V. zählen. Deren Zuordnung zu den Kosten kann jedoch aus theoretischer Sicht problematisch sein, insbesondere wenn sie nur aufgrund einer Vorschrift erfolgen und zur technischen Betriebsbereithaltung in keiner Weise erforderlich sind.

Schwierig kann die auch Bewertung des Verschleißes bei Nichtbenutzung besonders bei Anwendung der → Leistungsabschreibung sein (→ Ruheverschleiß). Das betrifft insbesondere Computer und andere Anlagen der Datentechnik und weniger immaterielle Vermögensgegenstände mit im voraus bekannter Nutzungsdauer wie z.B. Patente.

Nebenstehend ein Berechnungsbeispiel zur Ermittlung der V. unter Anwendung gängiger Methoden der Schätzung des für die kalk. Abschreibung relevanten Wiederbeschaffungswertes.

Vorjahresbezug

Verpflichtung für Kapitalgesellschaften, zu jedem Bilanz- und GuV-Posten den entsprechenden Vorjahresbetrag auszuweisen (§265 Abs. 2 HGB). Durch den V. soll der Inhalt des Jahresabschlusses vertieft und um eine zeitliche Komponente ergänzt werden.

Sind die Beträge nicht vergleichbar oder wurde der Vorjahresbetrag erst vergleichbar gemacht, so muß dies im → Anhang angegeben und erläutert werden.

Der V. führt dazu, daß die Vorjahresbeträge Bestandteil des Jahresabschlusses sind. Ein Posten, der keinen Betrag ausweist, muß auch dann aufgeführt werden, wenn unter diesem Posten im Vorjahr ein Betrag ausgewiesen war (§265 Abs. 8 HGB). → Jahresabschluß, → Bilanz, → GuV-Rechnung.

Vorkalkulation

Die Form der → Kalkulation, die vor Durchführung einer Produktion oder eines Auftrages zur Ermittlung von → Kosten und → Wirtschaftlichkeit bzw. → Rentabilität des Auftrages sowie Angebotspreisen durchgeführt wird.

Die V. ist Verfahren der → Vollkostenrechnung. Sie ist i.d.R. eine → Zuschlagskalkulation, obwohl sie auch als → Äquivalenzziffernkalkulation oder als → Divisionskalkulation denkbar ist. Sie folgt dem gleichen Schema wie die nach Auftrags- oder Produktionsdurchführung zur Kontrolle des real erzielten Gewinnes durchgeführte → Nachkalkulation.

Da es sich um eine Form der → Vorscheurechnung handelt, legt die V. Durchschnittszuschlagssätze etwa aus der Vergleichsperiode des Vorjahres zugrunde. Sie baut also auf dem → Betriebsabrechnungsbogen der jeweiligen Rechnungsperiode auf. Liegt kein entsprechender BAB zugrunde (etwa bei neugegründeten Unternehmen oder bei neuartigen Aufträgen oder Geschäftsbereichen), so sind die Zuschlagssätze evtl. zu schätzen.

Die V. geht bei der Berechnung der → Einzelkosten von Plandaten aus, da wirkliche Zahlen einer realen Auftragsdurchführung ja noch nicht vorliegen.

Anders als die Nachkalkulation geht die N. mindestens bis zum Barverkaufspreis. Soll ein Skonto gewährt werden, so ist der zu ermittelnde Preis der Zielverkaufspreis; soll auch ein Rabatt gewährt werden, so geht die V. bis zum Listenverkaufspreis. Diese → Preisnachlässe sind im Wege der im-Hundert-Rechnung zunächst zu addieren, um sie später wieder abziehen zu können.

Grundschemata einer industriellen Vor- und Nachkalkulation
 Am Beispiel eines Produktionsbetriebes mit zwei Fertigungskostenstellen

		<u>Vorkalkulation</u>	Nachkalkulation	
1	Rohstoffe	1.412,40 €		1.471,90 €
2	Material-Gemeinkostenzusch. 12,20%	172,31 €	12,35%	181,78 €
3	Materialkosten	1.584,71 €		1.653,68 €
4	Fertigungslöhne I	881,80 €		880,00 €
5	Fertigungsgemeinkosten I 117,30%	1.034,35 €	118,40%	1.041,92 €
6	Fertigungskosten I	1.916,15 €		1.921,92 €
7	Fertigungslöhne II	912,74 €		912,74 €
8	Fertigungsgemeinkosten II 141,25%	1.289,25 €	140,91%	1.286,14 €
9	Fertigungskosten II	2.201,99 €		2.198,88 €
10	Herstellkosten	5.702,85 €		5.774,48 €
11	Verwaltungs-Gemeinkosten 8,50%	484,74 €	9,25%	534,14 €
12	Vertriebsgemeinkosten 7,90%	450,53 €	8,03%	463,69 €
13	Selbstkosten	6.638,12 €		6.772,31 €
14	Gewinn 10,00%	663,81 €		7,82%
15	Barverkaufspreis	7.301,93 €		7.301,93 €
16	Kundenskonto 3,00%	225,83 €		
17	Zielverkaufspreis	7.527,76 €		
18	Kundenrabatt 5,00%	396,20 €		
19	Listenverkaufspreis	7.923,96 €		

Hier wurde zunächst ein Listenverkaufspreis von 7.923,96 € netto ohne USt. (→ Umsatzsteuer) kalkuliert (linke Zahlenspalte). Im Rahmen einer → Nachkalkulation (rechte Zahlenspalte) wird dann jedoch ein tatsächlich niedrigerer Gewinn von nur noch 7,82% ermittelt, weil einzelne Daten der Vorkalkulation nach Auftragsdurchführung nicht wie angenommen sondern etwas ungünstiger eingetroffen sind.

Vorkasse

→ Vorzahlung.

Vorkontierung

Vorbereitungshandlung für die Verbuchung eines Belegs. Es werden die zu bebuchenden Konten mit der jeweiligen Kontoseite und den Buchungsbeträgen auf dem Beleg vermerkt, so daß die anschließende Verbuchung selbst nur noch als Erfassungsarbeit anzusehen ist.

Die V. erfolgt meist mittels handschriftlicher Eintragung in einen vorgefertigten Stempel. Im vorstehenden Beispiel für einen solchen Stempel für die Vorkontierung von Belegen können nur Buchungsfälle mit drei beteiligten Konten erfasst werden, wobei der Buchhalter zumeist nur die Kontonummern in die Spalte „Konto“ und die Beträge in die Spalten „Soll“ und „Haben“ schreibt.

Die Beschränkung auf drei Konten ist insofern nicht besonders gravierend als die meisten elektronischen Buchführungsprogramme die Umsatzsteuer automatisch buchen und eine separate Erfassung der Vor- und der Umsatzsteuer daher nicht erforderlich ist. Für komplexe Buchungsfälle (→ Lohnbuchungen) gibt es größere Stempel.

Konto	Soll	Haben
Geb.:		

In der Zeile „Geb.“ sollte ein Namenskürzel des Buchenden und ein Vermerk auf das Journal eingetragen werden, um den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung zu genügen.

Vorkonto

Unterkonto, das Konten mit differenzierten Inhalten vorgeschaltet ist, um Geschäftsvorfälle gleicher Art aufzunehmen und die Aussagefähigkeit des Sammelpostens für innerbetriebliche Analysezwecke zu verbessern. Vorkonten können personenbezogene Konten sein. Wird der Betriebsabrechnungsbogen mit Hilfe von Konten geführt (was heute jedoch selten ist), so kann ein Vorkonto auch eine allgemeine Kostenstelle darstellen (→ Betriebsabrechnungsbogen).

Vorkostenstellen

Kostenstellen im Rahmen eines → Betriebsabrechnungsbogen, deren Kosten auf andere Kostenstellen weiterverrechnet werden müssen. V. sind hierarchisch und ablauftechnisch den Hauptkostenstellen vorgelagert und können Allgemeine Kostenstellen oder Hilfskostenstellen sein. In ersterem Falle verrechnen sie Leistungen an den gesamten Betrieb (z.B. Kantine, Werksarzt) und im zweiten Falle Leistungen nur an eine einzige Hauptkostenstelle oder sehr wenige, sachlich eng zusammengehörige Hauptkostenstellen (z.B. Arbeitsvorbereitung).

Vorkostenstellen werden mit Hilfe des → Stufenleiterverfahrens oder mit Hilfe der → simultanen Leistungsverrechnung auf die Hauptkostenstellen umgelegt. Bei Anwendung des Stufenleiterverfahrens ist die Reihenfolge der Vorkostenstellen von Bedeutung, bei

Anwendung der simultanen Leistungsverrechnung ist sie es nicht. Mehr mathematische Details vgl. → Betriebsabrechnungsbogen. → Simultane Leistungsverrechnung.

Vorlagezinsen

→ Zins, der von Kreditinstituten für die vorfristige Auszahlung von Termineinlagen erhoben wird, d.h., eine Bewertung des mit einer Vorauszahlung eines erst später fälligen Geldbetrages verbundenen indirekten Kreditierung. V. gelten oft auch als „Strafzinsen“, was lediglich die Befindlichkeit des Zahlungspflichtigen, nicht aber die tatsächliche rechtliche Qualität der V. widerspiegelt.

vorläufige Steuerfestsetzung

Steuerfestsetzung unter dem Vorbehalt einer nachträglichen Änderung (§165 AO), insbesondere von Bedeutung, um die festgesetzte Steuer durch Neufestsetzung nachträglich verändern zu können, und zwar auch dann, wenn die Festsetzung rechtmäßig i.S.d. §130, 131 AO war. → Steuerfestsetzungsverfahren.

Vorlegungsfrist eines Schecks

Frist, innerhalb derer der Einreicher einen Scheck beim Scheckaussteller bzw. bei der bezogenen Bank zur Zahlung vorlegen muß. Sie beginnt ab dem Ausstellungsdatum zu laufen und begrägt gemäß Art. 29 ScheckG:

1. wenn der Scheck im Lande der Ausstellung zahlbar ist acht Tage;
2. wenn der Scheck im gleichen Erdteil zahlbar ist 20 Tage, wobei an das Mittelmeergrenzende Länder wie europäische Länder gerechnet werden und
3. wenn Ausstellungsort und Zahlungsort in verschiedenen Erdteilen liegen 70 Tage.

Vorlegungsvermerk

Erklärung des Scheckbezogenen, daß der Scheck rechtzeitig und ordnungsgemäß zur Zahlung vorgelegt, aber nicht bezahlt wurde. Der V. gilt als Ersatz für einen Scheckprotest, eröffnet aber dennoch den Weg des Rückgriffs (→ Scheckrückgriff).

Vorleistungen

1. Erfüllungshandlungen im Rahmen eines gegenseitigen Vertrages, die der Gegenleistung zeitlich vorgelagert sind. → Vorzahlung.
2. Alte Bezeichnung für transitorische → Rechnungsabgrenzungsposten.

Vorprodukte

der Teil der Betriebsleistungen (→ Leistungen), der trotz Marktreife den Betrieb nicht als Umsatzträger verläßt, sondern zur Weiterverarbeitung im Rahmen weitergehender

Produktionsprozesse im Unternehmen verbleibt und als Einsatzgut für die Erstellung weiterer Produkte Anwendung findet.

Vorräte

auch → Repetiergüter, Teil des Umlaufvermögens, der sich gliedert in:

1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe,
2. unfertige Erzeugnisse und unfertige Leistungen,
3. fertige Erzeugnisse und Waren,
4. geleistete Anzahlungen.

Vorratsinventur

körperliche Bestandsaufnahme (→ Inventur) bei Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie fertig bezogenen Teilen. Dabei können je nach Lage des Einzelfalles Erleichterungen zur Anwendung kommen, die sich auf die Aufnahme (permanente, zeitlich verlegte Inventur) wie auch auf die Bewertung (→ Bewertungsvereinfachungsverfahren, → Festbewertung, → Durchschnittsmethode) beziehen.

Vorruhestandsleistungen

Leistungen mit Abfindungscharakter (→ Abfindung), die einem Arbeitnehmer nach dem altersbedingten Ausscheiden aus einer aktiven Tätigkeit vor Erreichen der Altersgrenze der Rentenversicherung gezahlt werden. V. können der Schaffung von Arbeitsplätzen für jüngere Arbeitnehmer dienen. Passivierung und Buchung analog den → Pensionsrückstellungen. → Rentenrechnung.

Vorschaurechnung

Jede mathematisch orientierte Form der → Prognose. Die V. kann ein → Modell sein oder beschreiben, das Variablen zueinander in Beziehung setzt. Sie kann dabei auch als → Prognosemodell in Erscheinung treten. Viele Modelle der Investitionsrechnung sind Vorschaurechnungen, wenn sie zukünftige Werte enthalten wie etwa die → Kapitalwertmethode. Auch eine → Vorkalkulation ist eine V. → Planerfolgsrechnung, → Finanzprognose.

Vorschuß

Teilzahlung oder vollständige Zahlung einer Summe vor ihrer rechtlich relevanten Fälligkeit und in Anrechnung auf den Gesamtbetrag. Der V. hat vor allem bei Löhnen und Gehältern Bedeutung, kann aber auch in Kaufverträgen bedeutsam sein. Erhaltene Vorschüsse sind als Verbindlichkeit, geleistete Vorschüsse als Forderung zu bilanzieren. Zur Buchung im Bereich der Arbeitsverhältnisse vgl. → Lohnbuchungen und Gehaltsbuchungen; zur Buchung im Bereich der Kaufverträge vgl. → Vorzahlung.

Vorsichtsprinzip

→ Grundsatz der Vorsicht.

Vorsorgeaufwendungen

Begriff des Einkommensteuerrechts (→ Einkommensteuer) für bestimmte Versicherungen, insbesondere gesetzliche Sozialversicherungen und bestimmte private Lebens- und Rentenversicherungen (§10 Abs. 1 Nr. 2 und 3 EStG).

Zahlreiche weitere Sachverhalte kommen in der Aufzählung des §10 vor, die jeweils Gegenstand der verschiedenen Streichkonzerte der diversen Bundesregierungen waren. Nach §10 Abs. 2 EStG können V. abgezogen werden, wenn sie nicht in unmittelbarem wirtschaftlichem Zusammenhang mit steuerfreien Einnahmen stehen, an Versicherungsunternehmen oder Bausparkassen (die ihren Sitz oder ihre Geschäftsleitung im Inland haben oder denen die Erlaubnis zum Geschäftsbetrieb im Inland erteilt ist) oder an einen Sozialversicherungsträger geleistet werden und nicht vermögenswirksame Leistungen darstellen, für die Anspruch auf eine Arbeitnehmer-Sparzulage besteht.

Die Höhe der abzugsfähigen V. ist allgemein auf 4.402 € pro Jahr begrenzt (§10 Abs. 3 EStG, Verheiratete das Doppelte), für Arbeitnehmer zusätzlich auf den Höchstbetrag von 4.402 € minus 16% vom Gesamtbetrag der Einkünfte. → Vorsorgepauschale.

Vorsorgepauschale

Pauschbetrag von 36 € für Vorsorgeaufwendungen ohne Nachweis nach §10c EStG, ist jedoch betragsmäßig nicht interessant, und in der weit überwiegenden Mehrzahl der Fälle wegen nahezu immer vorhandenen wesentlich höheren Vorsorgeaufwendungen z.B. durch freiwillige- oder Zwangssozialversicherung ohnehin nicht anzuwenden.

Vorspalte

Allgemein eine einer Tabelle oder Liste vorgeschaltete Spalte, zumeist zur Eintragung von Zeilenköpfen oder Zeilentiteln.

1. Bei Bilanz, GuV-Rechnung und ähnlichen Aufstellungen dient die V. zum Untergliedern oder Sammeln von Posten.
2. Bei manueller Buchführung (→ Buchführungsverfahren, konventionelle) kann es im Rahmen der Mehrspaltenbuchführung eine V. geben, in der der Zahlungsbetrag, der Umsatzsteuerprozentsatz oder der Umsatzsteuerbetrag, der Skontobetrag (→ Skonto) o.ä. aufgeführt wird. Häufig stehen Vorspaltenbeträge in Zusammenhang mit einem Schlüssel (Steuerschlüssel, Skontoprozentsatzschlüssel), durch den aus dem Gesamtbetrag ein Teilbetrag ausgesondert wird.

Vorstand

Geschäftsführendes Organ von Aktiengesellschaften (→ AG), bei GmbH's (→ GmbH) möglich aber selten (zumeist nur Einzelgeschäftsführer).

Aufgaben: Leitet unter eigener Verantwortung die Gesellschaft (§76 AktG) und vertritt diese gerichtlich und außergerichtlich (§78 AktG); diese Befugnisse können nicht eingeschränkt werden (§82 AktG). Gemeinschaftliche Geschäftsführung oder Mehrheitsprinzip aber keine Entscheidungen gegen die Mehrheit (§77 Abs. 1 AktG). Er hat für die Führung der Handelsbücher und Erstellung der Jahresabschlüsse zu sorgen (§91 AktG) und hat dem Aufsichtsrat über die in §90 Abs. 1 aufgezählten Punkte in der in §90 Abs. 2 festgelegten Form mindestens vierteljährlich oder auf Verlangen des Aufsichtsrates zu berichten. Er hat dem Aufsichtsrat den Jahresabschluß und den Lagebericht zur Prüfung vorzulegen (§170 Abs. 1 AktG) und den Jahresabschluß und Lagebericht nach Billigung durch den Aufsichtsrat und ggfs. nach Prüfung durch einen Abschlußprüfer festzustellen (§172 AktG). Einberufung der ordentlichen Hauptversammlung mindestens jährlich (§175 AktG). Bei Überschuldung oder Zahlungsunfähigkeit ist ohne schuldhaftes Zögern, spätestens aber binnen drei Wochen das → Insolvenzverfahren zu beantragen; bei einem Verlust in Höhe der Hälfte des Grundkapitals oder mehr ist eine außerordentliche Hauptversammlung einzuberufen (§92 Abs. 1 und 2 AktG).

Die Vorstandsmitglieder unterliegen einem Wettbewerbsverbot (§88 AktG). Ihre Vergütung kann eine Gewinnbeteiligung sein (§86 AktG), muß aber in einem „angemessenen Verhältnis“ zu ihren Aufgaben stehen (§87 AktG) (→ Vorstandsbezüge). Sie unterliegen der üblichen Sorgfaltspflicht (§92, 93 AktG).

Zustandekommen: Der Vorstand wird vom Aufsichtsrat auf höchstens fünf Jahre bestellt; eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit um jeweils höchstens weitere fünf Jahre ist zulässig (§84 AktG). In Ausnahmefällen kann das Gericht den Vorstand oder einzelne Vorstandsmitglieder bestellen (§85 AktG).

Zusammensetzung: Eine oder mehrere Personen (§76 Abs. 1 AktG), bei Gesellschaften mit mehr als 3 Millionen € Grundkapital gilt das sogenannte „Vieraugenprinzip“, das jedoch durch die Satzung abbedungen werden kann (§76 Abs. 2 AktG). Nur natürliche und voll geschäftsfähige Personen, die in den vergangenen fünf Jahren nicht wegen Straftaten gemäß §§283 bis 283d StGB [Insolvenzstraftaten] verurteilt worden sein dürfen (§76 Abs. 2 AktG).

Vorstandsbezüge

Teil der Personalaufwendungen, der an Mitglieder des Vorstandes bzw. der Geschäftsführung gezahlt wird. Werden die V. in der GuV-Rechnung nicht gesondert ausgewiesen, so sind sie im Anhang großer und mittelgroßer Kapitalgesellschaften (→ Betriebsgröße) nach

§285 Nr. 9a HGB gesondert zu erwähnen. Ab 2006 besteht eine allgemeine Angabepflicht im → Anhang. → Corporate Governance Kodex.

Vorstandskredite

→ Organkredite.

Vorsteuer

Die → Umsatzsteuer, die auf Eingangsrechnungen (→ Rechnung) ausgewiesen ist, d.h., die der Steuerpflichtige zusammen mit der Rechnungssumme bezahlt hat, und die er gemäß den Vorschriften des Umsatzsteuergesetzes durch i.d.R. monatliche Steuererklärung vom Finanzamt zurückfordern kann.

Da die Umsatzsteuer eine Durchlaufsteuer ist, stellt die V. eine Forderung gegenüber dem Finanzamt dar und kann in bestimmten Zeitperioden (regelmäßig monatlich, in manchen Fällen vierteljährlich oder jährlich) vom Finanzamt zurückgefordert werden. Hierzu ist die V. mit der → Umsatzsteuer zu verrechnen. Insofern besteht hier eine Durchbrechung des Verrechnungsverbot (→ Verrechnungsverbot). → Vorsteuerabzug.

Die V. wird normalerweise auf einem gesonderten → Konto gebucht, wobei aus Gründen der Einzelbewertung (→ Grundsatz der Einzelbewertung) für jeden einzelnen anwendbaren Umsatzsteuersatz mindestens ein Vorsteuerkonto zu führen ist (manchmal aber auch viel mehr solche Konten, beispielsweise pro Warengruppe oder dgl.). Dieses Konto hat folgendes schematisches Aussehen:

Vorsteuer (Aktivkonto)	
Soll	Haben
Summe der Vorsteuer aus Eingangsrechnungen von Lieferanten	VSt.-Minderungen: Lieferantenskonti, Boni, Rücksendungen, Nachlässe
Summe S	Summe H
=	
	VSt.-Saldo

Vorsteuerabzug

umsatzsteuerliche Regelung, wonach der Unternehmer die Vorsteuerbeträge abziehen kann, die in Rechnungen gesondert ausgewiesen sind für Lieferungen und sonstige Leistungen, die von anderen Unternehmern für sein Unternehmen ausgeführt worden sind

(→ Lieferungen nach UStG), sowie die entrichtete Einfuhrumsatzsteuer für Gegenstände, die für sein Unternehmen in das Inland eingeführt worden sind oder die er zur Ausführung von Umsätzen nach §1 Abs. 3 UStG verwendet.

Vom V. ausgeschlossen ist die Steuer für die Lieferungen und die Einfuhr von Gegenständen sowie für die sonstigen Leistungen, die der Unternehmer verwendet für steuerfreie Umsätze, Umsätze im Ausland, die steuerfrei wären, wenn sie im Inland ausgeführt würden und unentgeltliche Lieferungen und sonstige Leistungen, die steuerfrei wären, wenn sie gegen Entgelt ausgeführt würden (§§15 ff. UStG). → Umsatzsteuer, → Vorsteuer, → Vorsteuerausweis.

Gemäß §25d UStG sind Vorsteuerbeträge von der Erstattung ausgeschlossen, wenn diese auf einer Rechnung ausgewiesen wurde, der Aussteller der Rechnung die Steuer aber schuldhaft nicht abführt und der Leistungsempfänger dies wußte. Beihilfe zur Steuerhinterziehung ist nach dieser erstaunlicherweise erst ab 2002 eingeführten Regelung also für den Vorsteuerabzug schädlich. Die Vorschrift führt faktisch eine Haftung des Unternehmers für Vorsteuern ein, schränkt diese aber (vorerst?) auf hinterzogene Vorsteuerbeträge ein.

Zur Berichtigung des Vorsteuerabzuges vgl. → Vorsteuerberichtigung.

Vorsteuerabzug bei Kleinbeträgen

→ vereinfachter Vorsteuerausweis.

Vorsteuerabzug bei PKW

Der Vorsteuerabzug aus der Anschaffung, Miete und den Betriebskosten für nicht ausschließlich betrieblich genutzte Fahrzeuge wurde ab 1999 auf 50% reduziert (§15 Abs. 1b UStG). Die Regelung wurde inzwischen durch das Steueränderungsgesetz 2003 aufgehoben und ist nur bei Fahrzeugen anwendbar, die vom 01.04.1999 bis zum 31.12.2002 angeschafft wurden, hat jedoch Nachwirkungen. Zur Anwendung ist außerdem das Urteil des BFH vom 15.07.2004 V R 30/00 zu beachten. Aus den Leitsätzen dieses Urteils: „Ein Unternehmer, der einen PKW zur gemischten (teils unternehmerischen und teils nichtunternehmerischen) Nutzung erwirbt, und diesen seinem Unternehmen zuordnet, kann im Besteuerungszeitraum 1999 den vollen Vorsteuerabzug beanspruchen. Der Steuerpflichtige kann sich im Besteuerungszeitraum 1999 gegenüber den Vorschriften des §15 Abs. 1b i.V.m. §27 Abs. 3 UStG i.d.F. des StEntlG 1999/2000/2002 unmittelbar auf Art. 17 der Richtlinie 77/388/EWG berufen, weil Art. 3 der Entscheidung des Rates vom 28.02.2000 (2000/186/EG) zur Ermächtigung der Bundesrepublik Deutschland, von Art. 6 und Art. 17 der Richtlinie 77/388/EWG abweichende Regelungen einzuführen, ungültig ist, soweit er die rückwirkende Geltung der Ermächtigung ab dem 01.04.1999 vorsieht“. Das Europarecht hat hier also eine unmittelbare Wirkung im Sinne des Unternehmers.

Strittig war in dem Verfahren, ob für ein im April 1999 angeschafftes Fahrzeug der Vorsteuerabzug in voller Höhe zulässig ist. Deutschland beschränkte für nach dem 31.03.1999 angeschaffte auch nichtunternehmerisch genutzte Fahrzeuge den Vorsteuerabzug aus dem Erwerb und aus den Betriebskosten auf 50% (damaliger §15 Abs. 1b UStR). Dafür war die Privatnutzung nicht der Umsatzsteuer zu unterwerfen. Der Rat der Europäischen Union ermächtigte am 28.02.2000 Deutschland diese von den Art. 6, 17 der 6. EG-Richtlinie abweichende Vorsteuerbeschränkung einzuführen. Der EuGH hatte mit Urteil vom 29.04.2004 Rs. C-17/01 entschieden, daß die o. g. Ermächtigung

- dem Grunde nach zulässig ist (da sie der Steuervereinfachung dient) und
- aus Vertrauensschutzgründen erst für nach dem 04.03.2000 angeschaffte Fahrzeuge gilt (die o. g. Ermächtigung wurde am 04.03.2000 veröffentlicht).

Der BFH hat sich erwartungsgemäß dieser Entscheidung angeschlossen. Trotz Auslaufens der o.g. Ermächtigung zum 31.12.2002 wurde §15 Abs. 1b UStG erst zum 01.01.2004 aufgehoben. Deshalb gilt nach dem Schreiben des BMF vom 27.08.2004 IV B 7-S 7300-70/04 für den Vorsteuerabzug Folgendes:

Anschaffung des Fahrzeuges	Auswirkung
bis 31.03.1999 oder ab 01.01.2004	100% Vorsteuerabzug und Besteuerung der Privatnutzung
Vom 01.04.1999 bis zum 04.03.2002 oder im Jahr 2003	Wahlrecht des Unternehmers: entweder nur 50% Vorsteuerabzug aber keine Besteuerung Wertabgabe oder 100% Vorsteuerabzug aber Besteuerung Privatnutzung
Vom 05.03.2000 bis zum 31.12.2002	50% Vorsteuerabzug und keine Besteuerung der Wertabgabe

Wurde übrigens für ab dem 01.04.1999 bis zum 04.03.2002 erworbene Fahrzeuge nur 50% Vorsteuer ausbezahlt, so muß das Finanzamt bei Einsprüchen die restlichen 50% auszahlen. Wurde kein Einspruch eingelegt, ist also Rechtskraft bereits gegeben, so kann der Unternehmer noch einen Antrag auf Änderung stellen, sofern die Umsatzsteuerfestsetzung unter dem Vorbehalt der Nachprüfung erfolgte (was i.d.R. durch die Abgabe der Jahreserklärung gegeben ist). Zu bedenken ist aber, daß dann aber ggfs. im Gegenzug jährlich Umsatzsteuer auf die Privatnutzung zu zahlen ist.

Vorsteuerausweis

Allgemein der Ausweis, d.h., die Angabe der bei einem Rechtsgeschäft maßgeblichen Umsatzsteuer (die auf Seiten des Schuldners als Vorsteuer erscheint) als Prozentsatz und meist auch als Geldsumme.

1. Bei Rechnungen im Sinne des §14 UStG ist der Umsatzsteuerprozentsatz und der auf das Entgelt entfallende Steuerbetrag auszuweisen.
2. Bei Rechnungen mit verschiedenen Steuersätzen ist der Ausweis des Steuerbetrags in einer Summe zulässig, wenn für die einzelnen Posten der Steuersatz angegeben wird (§32 UStDV).
3. Bei Rechnungen bis zu einem Bruttobetrag von 150,00 € kann auf die Angabe des Umsatzsteuerbetrages verzichtet werden, wenn auf der Rechnung wenigstens der Umsatzsteuersatz vermerkt ist (→ vereinfachter Vorsteuerausweis).

Vorsteuerberichtigung

Ändern sich bei einem Wirtschaftsgut, das nicht nur einmalig zur Ausführung von Umsätzen verwendet wird innerhalb von fünf Jahren ab der erstmaligen Verwendung die für den ursprünglichen Vorsteuerabzug maßgeblichen Verhältnisse, so ist für jedes Kalenderjahr der Änderung ein Ausgleich durch eine Berichtigung des Vorsteuerabzuges der auf die Anschaffungs- oder Herstellungskosten (→ Anschaffungskosten, → Herstellungskosten) entfallenden Vorsteuerbeträge vorzunehmen (§15a Abs. 1 Satz 1 UStG). Dies betrifft insbesondere Fälle bei denen ein Gegenstand nachträglich zu einem größeren oder kleineren Teil nichtunternehmerisch genutzt wird (also die → Vorsteuer nur anteilig erstattet werden kann). Bei Grundstücken und Gebäuden beträgt die Frist zehn statt fünf Jahre (§15a Abs. 1 Satz 2 UStG). Die hierfür anwendbaren Vorschriften wurden ab 2005 durch das Gesetz zur Umsetzung von EU-Richtlinien in nationales Steuerrecht und zur Änderung weiterer Vorschriften (EURLUmsG) verändert und bei dieser Gelegenheit weitaus komplexer gefaßt.

Die Berichtigung besteht in einem Fünftel bzw. bei Grundstücken und Gebäuden in einem Zehntel der jeweils geltend gemachten Vorsteuer: wird also beispielsweise eine ursprünglich betrieblich genutzte Anlage nach zwei Jahren in das Privatvermögen des Unternehmers überführt, so muß eine Berichtigung in Höhe von drei Fünfteln oder 60% der ursprünglich geltend gemachten Vorsteuer erfaßt werden. Grund hierfür ist daß der gesetzgeber verhindern will, daß Anlagen zunächst als betrieblich genutzt angegeben werden, um die Vorsteuer zurückfordern zu können, und dann in das Privatvermögen überführt werden. Insofern wird eine bisher im Umsatzsteuergesetz vorhandene Lücke geschlossen.

Geht in ein vorhandenes Wirtschaftsgut ein anderer Gegenstand so ein, daß er seine materielle Selbständigkeit (die sogenannte Verkehrsfähigkeit) verliert, muß ebenfalls eine V. vorgenommen werden (§15 Abs. 3 UStG). Dies ist häufig bei Reparaturen, also dem Einbau von Ersatzteilen, oder erweiternden Einbauten zusätzlicher Komponenten in Fahrzeuge oder Anlagen. Wird beispielsweise in ein Dienstfahrzeug nach einem Jahr ein Austauschmotor eingebaut, und dieses Fahrzeug ein weiteres Jahr später aus dem Betriebs-

vermögen entnommen oder auch nur anteilig privat genutzt, so wäre der Vorsteueranteil für den Austauschmotor anders zu berichtigen als der für den „Rest“ des Fahrzeuges.

Das führt indirekt zu einer drastischen Verschärfung der umsatzsteuerlichen Rechnungslegungspflicht, denn bei Maschinen oder Gebäuden können innerhalb von fünf bzw. zehn Jahren zahlreiche bauliche oder technische Veränderungen stattfinden, die dann jeweils in „Berichtigungsreihen“ zurückverfolgbar sein müssen. Insofern tritt ab 2005 eine nicht unerhebliche Mehrbelastung des Rechnungswesens ein.

Vorsteuerkonto

Unterkonto innerhalb der Umsatzsteuerkonten, auf dem die Vorsteuer verbucht wird; regelmäßig ist für jeden vorkommenden Umsatzsteuersatz ein einzelnes V. zu führen. → Vorsteuer.

Vorsteuer (Aktivkonto)	
Soll	Haben
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; margin: auto;"> Summe der Vorsteuer aus Eingangsrechnungen von Lieferanten </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; margin: auto;"> VSt.-Minderungen: Lieferantenskonti, Boni, Rücksendungen, Nachlässe </div>
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; margin: auto;"> VSt.-Saldo </div>
Summe S	Summe H

Vortrag

Übernahme eines Saldos aus dem Kontoabschluß einer Periode als Anfangsbestand in die Rechnung (→ Kontoführung) der neuen Periode. Bestandskonten besitzen i.d.R. einen V. (→ Buchungsregeln), Aufwands- und Ertragskonten hingegen keinen, wobei die → Rechnungsabgrenzung jedoch indirekt Vorträge in Erfolgskonten einführt.

Vorzahlung

Zahlung eines Geldbetrages vor dessen Fälligkeit. Erfolgt die Zahlung nach Rechnungsstellung, so handelt es sich um eine normale Erfüllungshandlung; wird hingegen vor Rechnungsstellung (d.h., zumeist auch vor Leistungserbringung oder Lieferung) gezahlt, so handelt es sich um einen Sonderfall des Handelskredites.

Aufgrund des Vorsichtsprinzipes (→ Grundsatz der Vorsicht) sind

- erhaltene Vorzahlungen als Verbindlichkeiten und
- geleistete Vorzahlungen als Forderungen.

auszuweisen.

Erhaltene Vorzahlungen können entweder unter der Bezeichnung „Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen“ offen vom Posten Vorräte abgesetzt werden (§268 Abs. 5 HGB) oder bei den Verbindlichkeiten unter Pos. C.3. ausgewiesen werden. Es handelt sich dabei um Vorleistungen, die Vertragspartner an das bilanzierende Unternehmen aus schwebenden Geschäften erbracht haben. Eingang einer Vorzahlung:

Bank		Erhaltene Anzahlungen	
Soll	Haben	Soll	Haben
EAnz	1.190		Bank
			1.000

Umsatzsteuer	
Soll	Haben
	Bank
	190

Bank AN Erhaltene Anzahlungen und Umsatzsteuer

Verrechnung der erhaltenen Anzahlung mit der an den Kunden gerichteten Forderung:

Forderungen aus L&L		Verkaufserlöse	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div.	10.710		Div.
			10.000

Erhaltene Anzahlungen		Umsatzsteuer	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div.	1.000	(...)	1.000
			(...)
			190
			Div.
			1.710

Forderungen aus L&L
Erhaltene Anzahlungen AN Verkaufserlöse
Umsatzsteuer

Geleistete Vorzahlungen sind, je nachdem, wofür die Anzahlungen geleistet wurden, in unterschiedlichen Positionen unterzubringen. Pos. A.I.3. betrifft Anzahlungen zum Erwerb immaterieller Vermögensgegenstände, Pos. A.II.4. betrifft Anzahlungen auf Sachanlagen und Pos. B.I.4. betrifft Anzahlungen auf Vorräte. In jedem Fall handelt es sich um

Vorleistungen des bilanzierenden Unternehmens auf schwebende Geschäfte. Geleistete Anzahlungen haben auf jeden Fall die rechtliche Eigenschaft von Forderungen, auch dann, wenn sie nicht bei den Forderungen auszuweisen sind, weil entweder die bestellte und angezahlte Leistung zu erbringen oder der angezahlte Geldbetrag zurückzuzahlen ist. Leistung einer Vorzahlung an einen Lieferer:

Geleistete Anzahlungen			
Soll			Haben
Bank	1.000		
Vorsteuer			
Soll			Haben
Bank	190		
Bank			
Soll			Haben
		Div.	1.190

Geleistete Anzahlungen, Vorsteuer AN Bank

Die Verrechnung dieser Vorzahlung mit einer bei Leistungserstellung oder Lieferung vom Lieferer erhaltenen Rechnung:

Aktivkonto oder Aufwandskonto		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div	10.000	Div	10.710
Vorsteuer		Geleistete Anzahlungen	
Soll	Haben	Soll	Haben
(...)	190	(...)	1.000
Div	1.710	Div	1.000

Aktiv- oder Aufwandskonto

Umsatzsteuer

AN

Verbindlichkeiten aus L&L

Geleistete Anzahlungen

Bis 1995 gab es ein Wahlrecht, bei Vorzahlungen bis 10.000 DM (5.112,92 €) die Umsatzsteuer gleich bei Leistung der Vorzahlung oder erst bei Rechnungstellung auszuweisen. Seither muß die Umsatzsteuer jedoch auch bei Vorzahlungen unter 10.000 DM stets gleich bei der Zahlung ausgewiesen werden.

Der vorgezogene Vorsteuerabzug setzt bei Zahlungen vor Empfang der Leistung, also bei Vorzahlungen voraus, daß

1. eine Rechnung oder Gutschrift mit gesondertem Ausweis der Steuer vorliegt und
2. die Zahlung geleistet worden ist.

Sind diese Voraussetzungen nicht gleichzeitig gegeben, kommt der Vorsteuerabzug für den Voranmeldungs- bzw. Besteuerungszeitraum in Betracht, in dem erstmalig beide Voraussetzungen erfüllt sind (R 193 Abs. 1 UStR). Vorsteuerbeträge bei Vorzahlungen sind also erst aufgrund der Rechnung und der tatsächlichen Zahlung, und nicht, wie es im sonstigen Geschäft üblich ist, ausschließlich aufgrund der Rechnung auch ohne erfolgte Zahlung möglich!

Vorzugsaktie

Eine eigene Aktiengattung im Sinne des §11 AktG. Vorzugsaktien können nach den Vorschriften des AktG als Aktien ohne Stimmrecht ausgegeben werden. Mehrstimmrechte sind jedoch unzulässig, und zwar sowohl nach Aktienrecht (§12 Abs. 2 AktG) als auch im → Corporate Governance Kodex. Dieser verbietet jegliche Vorzugsrechte für Aktionäre. Im Vergleich zu Stammaktien (→ Stammaktie) gewähren V. zumeist eine → Vorzugsdividende. Außerdem können Vorzüge hinsichtlich Bezugsrechten oder Anteilen am Liquidationserlös gewährt werden, die entweder zusätzlich zu den üblichen Rechten gewährt oder mit einer Benachteiligung in anderer Hinsicht verbunden sein können (z.B. → stimmrechtslose Vorzugsaktien). Die V. ist besonders für Kleinsparer interessant, die ohnehin am Stimmrecht nicht interessiert sind.

Vorzugsdividende

Dividende, die über die normale → Dividende der Stammaktien hinausgeht und den Inhabern von sogenannten Vorzugsaktien (→ Vorzugsaktie) gewährt wird.

Vorzugsdividende, limitierte

auf einen bestimmten Höchstbetrag begrenzte Vorzugsdividende. Übersteigt der Bilanzgewinn die zur Befriedigung der Vorzugsaktionäre (→ Vorzugsaktie) erforderliche Summe, so wird der Überschuß ausschließlich an die Stammaktionäre (→ Stammaktie) verteilt. In Jahren mit hohem Bilanzgewinn kann sich die Limitierung für die Vorzugsaktionäre als Nachteil erweisen.

Vostrokonto

Von lat. vostro = euer; In der Bankterminologie die Verbindlichkeit einer → Bank aus einem Konto, das für eine auswärtige Bank geführt wird. Veraltet.

Vulture Fund

Eine Gesellschaft (nicht unbedingt ein → Fonds im eigentlichen Sinne), die angeschlagene Gesellschaften aufkauft oder ihre Schulden bezahlt mit dem Zweck, Kontrollrechte über diese in Zahlungsschwierigkeiten befindlichen Gesellschaften zu erlangen, um sie weiterzuführen, zu veräußern oder zu liquidieren. Der Vulture Fund ist damit eine Art Insolvenzverwalter ohne → Insolvenzverfahren.

VSt.

→ Vorsteuer, → Vorsteuer-Konto

W

WACC

Abk. für Weighted Average Cost of Capital, eine Kennzahl, die die gewogenen Durchschnittskosten des Kapitals ermittelt und u.a. zur Ermittlung der „Cost of Capital“ (CoC) im EVA-Konzept eine Rolle spielt (→ EVA). Zudem kann die WACC-Kennzahl als Maß für den → Shareholder Value angesehen werden und damit indirekt auch der → Unternehmensbewertung dienen.

Die WACC-Größe wird folgendermaßen berechnet:

$$WACC = \frac{EK_{\text{Marktwert}}}{GK_{\text{Marktwert}}} \times Zins_{EK} + \frac{FK_{\text{Marktwert}}}{GK_{\text{Marktwert}}} \times Zins_{FK} \times (1 - KSt\%)$$

Hier gilt:

- $EK_{\text{Marktwert}}$: Marktwert des Eigenkapitals der Unternehmung, also eine Größe, die nicht dem bilanziellen → Eigenkapital entspricht.
- $FK_{\text{Marktwert}}$: Marktwert des Fremdkapitals der Unternehmung.
- $GK_{\text{Marktwert}}$: Marktwert des Gesamtkapitals (also der Bilanzsumme) der Unternehmung, also gilt $GK_{\text{Marktwert}} = EK_{\text{Marktwert}} + FK_{\text{Marktwert}}$.
- $Zins_{EK}$: Der Eigenkapitalzins, der der Mindestrentabilität (R_{min}) auf das Eigenkapital entsprechen kann.
- $Zins_{FK}$: Der Fremdkapitalzins, was der Verzinsung der → Verbindlichkeiten entspricht.
- $KSt\%$: Der Körperschaftsteuersatz (oder sonst jeweils anwendbare Gewinnsteuersatz) in %.

In manchen Berechnungsbeispielen findet man die Formel auch noch weiter ausdifferenziert, z.B. indem den thesaurierten Gewinnen (→ Thesaurierung, → Gewinn), den Kapitalrücklagen (→ Kapitalrücklage) und verschiedenen Aktiegattungen (→ Aktie, → Aktiegattungen) und verschiedenen Arten von → Verbindlichkeiten wie z.B. den → Anleihen unterschiedlich hohe Zinsen zugewiesen werden.

Die WACC-Größe bietet eine Durchschnittsverzinsung, wobei ein Mittelwert aus Eigen- und Fremdkapitalverzinsung entspricht. Dies führt unter den Rahmenbedingungen des internen Rechnungswesens jedoch zu einer zu geringen Verzinsung, weil hier die

Schuldzinsen, also → Aufwendungen anstatt die wirklichen → Kosten, d.h., die kalkulatorischen Zinsen (→ kalkulatorischer Zins) eingesetzt werden. Der durch WACC ermittelte Betrag bietet also keine wirkliche Richtschnur, welcher Betrag insgesamt am Markt in Form von Zinsen als Return ersetzt werden müßte. Die WACC-Methode ignoriert damit den der Kostenrechnung fundamental zugrundeliegenden Unterschied zwischen Aufwendungen (Fremdkapitalzins) und Kosten (Vermögenszins). Dies schränkt die Brauchbarkeit der WACC-Rechnung im Rahmen deutscher Unternehmen stark ein.

Wachstumsanalyse

Untersuchung der Potentiale, Funktionszusammenhänge und Strukturen, die geeignet sind, dem Unternehmen zu einem Wachstum zu verhelfen. Die W. kann

- Statistisch sein, d.h., mit Mitteln wie der → Regressionsanalyse versuchen, bestehende Trends zu identifizieren oder
- Heuristisch sein, d.h., versuchen, die Situation zu verstehen, in der sich das Unternehmen befindet, und daraus Prognosen über den zukünftigen Geschäftsverlauf abzuleiten, wobei man sich hier zumeist qualitativer Prognosetechniken (→ Prognose, → Prognosemodell) bedient. → heuristische Verfahren.

Die W. zielt auf die Ermittlung von wachstumsorientierten Tätigkeitsfeldern. Mit ihrer Hilfe können Handlungsanweisungen an die praktische Unternehmenspolitik erteilt werden, auf welchen Gebieten, auf welchen Märkten, mit welchen Strategien und mit welchen Produkten Wachstum realisierbar ist. Da keine Statistik einen Beweis liefert (sondern stets nur Hinweise), werden heuristische Prognosemodelle meist auf statistischen Grunderkenntnissen aufgebaut.

Wachstumsfaktoren

Alle Einflußgrößen, die Wachstum eines Unternehmens ermöglichen oder begünstigen können und damit Teil der → Wachstumsanalyse sind. Man unterscheidet

- externe Wachstumsfaktoren in der wirtschaftlichen Umwelt des Unternehmens wie z.B. politische Rahmenbedingungen, Deregulierung, → Internationalisierung und → Globalisierung, sowie
- interne Wachstumsfaktoren wie technisches Know-how, organisatorische Effizienz (→ Organisation), Marktanteile und Marktkenntnisse, Mitarbeiterpotential, Managementfähigkeiten, Führungsstil, Kundenkontakte, überlegene Problemlösungen in den angebotenen Produkten und Dienstleistungen u.ä.

Eine mögliche Methode der Artikulation und Umsetzung der W. ist die → Balanced Scorecard. Vgl. auch → Strategy Map.

Wachstumspotentiale

Latent vorhandene aber nicht oder nicht vollständig genutzte Reserven für die Aktivierung von Wachstumsfaktoren, mit dem Ziel, das Unternehmenswachstum erfolgsbringend zu steigern. W. sind also alle Eigenschaften, über die das Unternehmen verfügt, die es aber (noch) nicht am Markt oder intern einsetzt. Werden die W. genutzt, so werden sie zu → Wachstumsfaktoren.

Wagnis

Allgemein jedes → Risiko, daß Verluste im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit auftreten können. Dabei unterscheidet man primär das allgemeine Unternehmerrisiko oder -wagnis, das jeder unternehmerischen Tätigkeit anhaftet und nicht auf einzelne Tätigkeitsfelder und Problembereiche abgrenzbar ist, von spezifischen Wagnissen, die sich aus einzelnen Geschäften wie z.B. Kreditengagements, Lagerhaltungen oder auch einfach nur der Anwesenheit in bestimmten riskanten Wirtschaftsräumen ergeben. Das allgemeine W. kommt bilanziell im Rahmen des Handelsrechts durch das Vorsichtsprinzip, mit dem daraus abgeleiteten Niederstwert-, Imparitäts- und Realisationsprinzip zum Ausdruck. Im Bereich der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) kennt man zwar ebenfalls ein Vorsichtsprinzip, das aber weniger ausgeprägt ist. Kostenrechnerisch artikuliert sich das allgemeine W. durch die → kalkulatorischen Zinsen und spezielle Wagnisse werden als → kalkulatorische Wagnisse abgebildet. Zudem finden sie ihren bilanziellen Niederschlag in konkreten Bilanzierungs- und Bewertungsmaßnahmen, wie z.B. der Bildung von → Rückstellungen und der Vornahme außerplanmäßiger Abschreibungen (→ Abschreibung, außerplanmäßige). Details und Übersicht vgl. im Stichwort → Risiko.

Wagniskosten

kalkulatorische Kosten (→ kalkulatorische Wagnisse) zur Berücksichtigung des Wagnisses für bestimmte, spezifische Risiken (→ Risiko). Diese sind entweder durch Versicherungen abgedeckt, für die periodische Prämienrechnungen zu bezahlen sind, oder durch kalkulatorische Wagnisse in die Kostenrechnung abzurechnen. Tatsächlich entstandene Schäden sind keine Kosten, sondern neutrale Aufwendungen. Wagniskosten und allgemeine Unternehmenswagnisse ergänzen einander und bilden eine Kostensumme. Details vgl. im Stichwort → Risiko.

Wahlrechte

Rechte des Bilanzierenden oder des Steuerpflichtigen, einen Sachverhalt innerhalb bestimmter Ermessensgrenzen nach seinen eigenen Maßstäben zu beurteilen und entsprechend zu verfahren. Wahlrechte gewähren also einem Entscheidungsträger die Freiheit, Bilanzpolitik im Sinne eigener Ziele zu betreiben.

Unterscheidet man die zur Verfügung stehenden Wahlrechte nach ihrem sachlichen Gehalt, so lassen sich vier Klassen von Wahlrechten unterscheiden:

1. Wahlrechte bei der Frage, ob ein Vorgang bilanziert oder im Rahmen der laufenden Erfolgsrechnung verbucht werden soll, heißen → Bilanzierungswahlrechte. Bei ihnen geht es um die Frage, ob überhaupt bilanziert wird.
2. Wahlrechte bei der Frage, welcher mehrerer zugleich möglicher (konkurrierender) Wertansätze verwendet werden soll, heißen → Bewertungswahlrechte. Hier geht es darum, in welcher Höhe bilanziert wird.
3. Wahlrechte bei der Frage, auf welche Art und Weise ein- und derselbe Sachverhalt auszuweisen ist, heißen Ausweiswahlrechte. Diese drehen sich um die Frage, wo ein bestimmter Sachverhalt auszuweisen ist.
4. Wahlrechte bei der Frage, unter welchem Bilanz- oder GuV-Posten ein Sachverhalt ausgewiesen werden soll, sind Gliederungswahlrechte. Sie befassen sich mit der Frage, welches Ausweisverfahren insgesamt, also für alle Posten anzuwenden ist, und sind oft mit den Ausweiswahlrechten sehr nahe verwandt.

Unterscheidet man nach dem Ort, an dem die jeweiligen Wahlrechte ausgeübt werden, so lassen sich zwei Hauptkategorien unterscheiden:

- Wahlrechte, die auf der Aktivseite (→ Aktiva) in Anspruch genommen werden können, heißen auch → Aktivierungswahlrechte.
- Wahlrechte, die auf der Passivseite (→ Passiva) in Anspruch genommen werden können, heißen auch → Passivierungswahlrechte.

Sowohl Aktivierungs- als auch Passivierungswahlrechte können in alle der vier eingangs dargestellten Kategorien fallen, also Bilanzierungs-, Bewertungs-, Ausweis- oder Gliederungswahlrechte sein.

Schließlich kann man nach der Form der rechtlichen Gestaltung zwei weitere Typen von Wahlrechten unterscheiden:

- „echte“ Wahlrechte sind solche, die ausdrücklich vom Gesetzeswortlaut eingeräumt werden, etwa durch Worte wie „kann“ oder „darf“. Auch „Soll“-Vorschriften können Wahlrechte sein, wenn eine gegenteilige Beurteilung durch den Bilanzierenden nach dem Wortlaut der Rechtsvorschrift möglich ist, wie es etwa in den §§253, 255 HGB mehrfach der Fall ist.
- „unechte“ Wahlrechte sind solche, die das Gesetz nicht eindeutig einräumt, aber durch unklaren oder zweideutigen Wortlaut auch nicht eindeutig ausschließt, so daß faktisch ein Spielraum vorhanden ist, wo eigentlich keiner vorgesehen ist. Diese Wahlrechte

sind weitaus schwerer zu finden, lassen sich aber an unbestimmten Begriffen wie der „voraussichtlichen“ Nutzungsdauer oder der „vernünftigen kaufmännischen Beurteilung“ festmachen.

Die nebenstehende Übersicht faßt nur die wichtigsten Wahlrechte zusammen und konzentriert sich auf handelsrechtliche Vorschriften. Das Steuerrecht enthält vielfach konkurrierende, oft sogar dem Handelsrecht widersprechende Vorschriften (z.B. bei der → Teilwertabschreibung). Durch das BilMoG wurden mehrere bisherige W. abgeschafft, z.B. Bildung von Aufwandsrückstellungen oder Aktivierung von Ingangsetzungsaufwendungen.

Zahl und Umfang von Wahlrechten ist in der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) geringer. Hier ist meist ein Regelfall als Benchmark Treatment und eine erlaubte Ausnahme als Allowed Alternative Treatment vorgeschrieben.

Zu den Details vgl. im Stichwort → Bewertungsgrundsätze.

Währungsausgleichskonto

Verbindungsglied zwischen einer Sonderbuchführung in Fremdwährung und der eigentlichen Finanzbuchführung in Euro. Dadurch wird gewährleistet, daß Personenkonten in Fremdwährung geführt werden können und die Rechnungs-, Gutschrifts- und Zahlungsbeträge nicht stets in Euro umgerechnet zu werden brauchen. Zum Bilanzstichtag wird dann der Saldo aller Fremdwährungspersonenkonten an das W. abgeschlossen, in Euro umgerechnet und in die jeweilige Bilanzposition eingestellt. Dies setzt voraus, daß regelmäßig für jede Fremdwährung ein eigenes W. geführt wird. Buchführungsprogramme (→ Software im Unternehmen, → ERP) führen meist die Währungsausgleichskonten automatisch.

Währungsbuchführung

Teile der Buchführung werden oft in Fremdwährung oder Euro geführt und zum Bilanzstichtag in Euro umgerechnet. Das ist insbesondere im Außenhandel oder bei Aktivitäten des Unternehmens außerhalb der Europäischen Union bzw. außerhalb der Euro-Zone relevant; nur der → Jahresabschluß muß in Euro und Deutscher Sprache aufgestellt werden (§244 HGB). Durch eine W. wird ein → Währungsausgleichskonto notwendig. Voraussetzung für das Funktionieren der W. ist die → Währungskonvertibilität. Im Rahmen der W. entstehen → Währungsgewinne und → Währungsverluste aus der Kursentwicklung der Fremdwährung im Vergleich zum Euro.

Währungsforderungen

Forderungen in Fremdwährung. Sie sind zu dem am Tag der Einbuchung geltenden Kurs zu erfassen. Nachträgliche Kurssenkungen sind dem Niederstwertprinzip gemäß durch eine Abwertung (→ Abschreibung) zu berücksichtigen. Folgen auf die Kurssenkungen

rechtlich sachlich	„echte“ Wahlrechte	„unechte“ Wahlrechte
Bilanzierungswahlrechte	<ul style="list-style-type: none"> ● Aktivierung von selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgegenständen (§248 Abs. 2 HGB) ● Aktivischer Ausweis von Disagien bei Darlehen (§250 Abs. 3 HGB), → Disagio, → Damnum 	<ul style="list-style-type: none"> ● Schätzung der Eintretenswahrscheinlichkeit künftiger Ereignisse bei der Bildung von Rückstellung für diese Risiken ● Abgrenzung der Instandhaltungsaufwendungen von nachträglichen Anschaffungskosten
Bewertungswahlrechte	<ul style="list-style-type: none"> ● Wahl der Abschreibungsmethode (linear oder degressiv), §253 Abs. 2 HGB ● Umfang der → Herstellungskosten (mit oder ohne Verwaltung, Zins, Entwicklung), §255 Abs. 2 HGB 	<ul style="list-style-type: none"> ● Schätzung der → Nutzungsdauer bei → Anlagevermögensgegenständen ● „Angemessenheit“ der Gemeinkostenzuschläge (→ Zuschlagssatz, → Herstellungskosten)
Ausweiswahlrechte	<ul style="list-style-type: none"> ● Vereinfachung der → Bilanzgliederung für kleine und mittlere Unternehmen (§266 Abs. 1 HGB), vgl. → Offenlegung. ● Wahl des Umsatz- oder des Gesamtkostenverfahrens für die → GuV-Rechnung ● Beurteilung der Nutzungsdauer und entsprechender Ausweis beim Anlagevermögen oder Umlaufvermögen (§247 Abs. 1 und 2 HGB) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Debitorischer Ausweis von Kundenforderungen gegen notleidende nahestehende Unternehmen ● Abgrenzung des gewöhnlichen vom außerordentlichen Ergebnis
Gliederungswahlrechte	<ul style="list-style-type: none"> ● „Hinreichende Aufgliederung“ der Bilanz bei Personengesellschaften (§247 Abs. 1 HGB) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Methodenwahl und → Buchführungsorganisation im Sinne der → Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung

wieder Kurssteigerungen, so ist nach den Wertaufholungsregeln (→ Wertaufholung) bis zur Höhe des Buchwerts beim Erstansatz zuzuschreiben.

Währungsgewinne

Gewinne aus Wechselkursänderungen zwischen zwei Zeitpunkten, zwischen An- und Verkaufskurs (→ Kurs) für eine Fremdwährung oder zwischen den Kursnotierungen an verschiedenen Bank- oder Börsenplätzen. → Windfall Profit. W. sind nur außerordentliche Erträge, wenn sie auch realisiert werden. Der reine Kursanstieg darf im Rahmen des Handelsrechts nur eingeschränkt erfaßt werden, vgl. → Währungsumrechnung.

Währungsverluste

Verluste aus Wechselkursänderungen zwischen zwei Zeitpunkten, zwischen An- und Verkaufskurs (→ Kurs) für eine Fremdwährung oder zwischen den Kursnotierungen an verschiedenen Bank- oder Börsenplätzen. W. sind außerordentliche Aufwendungen.

Währungskonvertibilität

Austauschbarkeit einer Währung in eine andere. Man unterscheidet freie und feste Wechselkurse als grundsätzliche Formen.

Freie Wechselkurse (d.h., W. ist voll oder fast uneingeschränkt gegeben):

- Flexible Wechselkurse („Floating“): Der Kurs entwickelt sich ausschließlich aufgrund von Angebot und Nachfrage. Es gibt praktisch keine staatlichen Eingriffe in den Marktpreismechanismus, auch keine marktkonformen Interventionen. Der Dollar ist im Verhältnis zu den meisten Währungen der Welt ein gutes Beispiel für freies Floating.
- Flexible Wechselkurse („Schmutziges Floating“): Der Kurs entwickelt sich aufgrund von Angebot und Nachfrage. Die Notenbank greift aufgrund wirtschaftspolitischer Erwägungen gelegentlich in das freie Spiel von Angebot und Nachfrage auf markt-konforme Art und Weise ein, d.h., sie tritt als Anbieter oder Nachfrage von Devisen auf, um den Kurs in eine gewünschte Richtung zu beeinflussen.

Feste Wechselkurse (d.h., keine oder eingeschränkte W.):

- Feste (stabile) Wechselkurse auf halbfreien Devisenmärkten: Der Staat setzt einen Kurs fest und bestimmt die Grenzen, innerhalb derer sich dieser aufgrund von Angebot und Nachfrage bewegen darf (eine sogenannte Bandbreite). Das Europäische Währungssystem war von 1979 bis zur Einführung des Euro Anfang 1999 ein praktisches Beispiel für diese Politik.
- Feste Wechselkurse in gebundenem Zahlungsverkehr: Der Staat setzt einen Kurs fest und monopolisiert den Devisenhandel, der außerhalb dieses staatlichen Monopols

i.d.R. beschränkt oder verboten ist. Die ehemaligen Ostblock-Staaten waren ein gutes Beispiel, aber auch viele Staaten der sogenannten Dritten Welt. Die feste Definition des Euro relativ zu den Mitgliedswährungen vor Einführung des Euro-Bargeldes kann als Sonderfall dieser Politik gesehen werden.

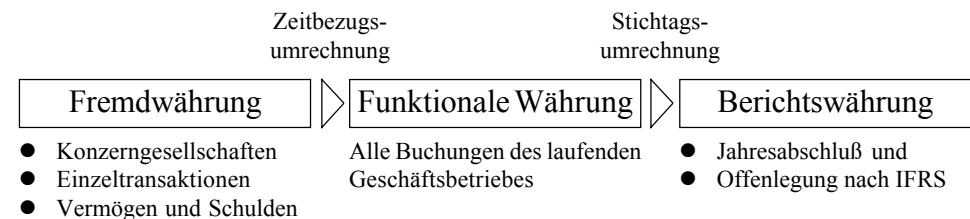
Derzeit sind durch den Druck der Weltbank und des Internationalen Währungsfonds nahezu alle Währungen der Welt austauschfähig und damit konvertibel.

W. ist eine wesentliche Grundlage der → Internationalisierung und der → Globalisierung, weil ohne W. ein internationaler Zahlungsverkehr (→ Zahlungssystem) nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich wäre. Totalitäre Regime haben stets versucht, die W. einzuschränken, um ihre Macht aufrecht zu erhalten.

Währungsumrechnung

Die Umrechnung von Fremdwährungen in Euro und von Euro in Fremdwährungen im Rahmen des Rechnungswesens. Die W. ist offensichtlich für eine Exportnation wie Deutschland von großer Bedeutung. Unternehmen erwerben Forderungen in Fremdwährung, müssen aber den Jahresabschluß in Euro aufstellen (§244 HGB). Eine W. ist also notwendig.

Währungsumrechnung nach IAS/IFRS: Im Bereich des internationalen Rechnungswesens (→ IAS, → IFRS) finden sich die relevanten Vorschriften in IAS 21 „The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates“. Hier wird in die Berichtswährung, die funktionale Währung und die Fremdwährung unterschieden. Berichtswährung ist die Währung, in der der Jahresabschluß dargestellt wird. Funktionale Währung ist die Währung des primären Wirtschaftsumfeldes, in dem das Unternehmen tätig ist, und Fremdwährung ist jede andere Währung außer funktionaler- und Berichtswährung. Dies kann insgesamt zwei Umrechnungen bedingen:



Hierbei gelten folgenden Regelungen:

- In Fremdwährung abgerechnete Transaktionen bzw. Konzerngesellschaften, deren funktionale Währung aus Sicht der Konzernmutter eine Fremdwährung ist, müssen in die funktionale Währung der Konzernmutter umgerechnet werden, was zum → Kurs des Tages der Transaktion zu geschehen hat (IAS 21.21) und

- die funktionale Währung muß in die Berichtswährung umgerechnet werden, wenn der Jahresabschluß in einer anderen Währung aufzustellen ist als der allgemeine Geschäftsbetrieb des hauptsächlichlichen Wirtschaftsumfeldes abgewickelt wird. Diese Umrechnung soll zum Stichtagskurs vorgenommen werden (IAS 21.39).

Hierbei entstehende Umrechnungsdifferenzen sind direkt im Eigenkapital zu erfassen; sie werden also nicht über die Gewinn- und Verlustrechnung abgerechnet, sondern erscheinen in der Eigenkapitalveränderungsrechnung.

Nach IAS 21.9 ff ist zunächst eine funktionale Währung festzulegen. Hierbei u.a. zu berücksichtigen,

- welche Fährung den größten Einfluß auf die Verkaufspreise des Unternehmens hat und
- welche Währung für den Wettbewerb ausschlaggebend ist, dem das Unternehmen ausgesetzt ist.

Bei einem Konzern können die funktionalen Währungen aller Konzerngesellschaften unterschiedlich sein, d.h., die Festlegung der funktionalen Währung ist für jede einzelne Gesellschaft separat vorzunehmen.

Die funktionale Währung muß nicht unbedingt die Landeswährung sein: so werden Ölgeschäfte in der Regel in Dollar fakturiert. Eine europäische Ölgesellschaft kann daher den US\$ als funktionale Währung festlegen, obwohl der Euro oder das britische Pfund Landeswährung sein können.

Hinsichtlich der Berichtswährung hat das Unternehmen meist keine Wahl, weil die meisten nationalen Gesetzgeber die Landeswährung als Berichtswährung verlangen. In Deutschland ist dies der Euro (§244 HGB). Die Verwendung einer anderen Währung als Euro für die Buchung des täglichen Geschäftsbetriebes ist aber nach Handelsrecht zulässig, denn §244 HGB gilt ja ausdrücklich nur für den Jahresabschluß (und nicht die laufende Kontierung).

Liegen Berichts- und funktionale Währung fest, so ist jede andere Währung der Welt als Fremdwährung anzusehen.

Führt das Unternehmen eine Transaktion in einer Fremdwährung aus, so ist diese zum Kassakurs des Tages der erstmaligen Anwendung der IFRS auf diese Transaktion umzurechnen. IAS 21.20 nennt als Beispiele hierfür insbesondere Käufe oder Verkäufe, Darlehen und Ausleihungen und Begleichen von Verbindlichkeiten in Fremdwährungen.

Währungsrechnung nach HGB: Bisher gab es im Handelsrecht keine Vorschrift über die W. Fremdwährungsforderungen wurden daher aufgrund des Vorsichtsprinzipes niederstbewertet und Fremdwährungsverbindlichkeiten höchstbewertet. Dies führt bei einem Kursrückgang zu einer Gewinnrealisierung bei Zahlung von Fremdwährungsverbindlichkeiten und zu einer entsprechenden Realisation bei Eingang von Fremdwährungs-

forderungen nach einem Kursanstieg. Im Effekt hatte dies zur Folge, daß langfristige Fremdwährungsforderungen meist unterbewertet und langfristige Fremdwährungsverbindlichkeiten meist überbewertet waren. Dies führte zur Bildung stiller Reserven auf beiden Seiten der Bilanz und damit zu einer Erschwerung des Überblickes über die Lage der Unternehmung.

Durch den neuen §256a HGB, der erst durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz in das Handelsrecht eingeführt wurde, sind nunmehr alle Vermögensgegenstände und Schulden mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr am Abschlußstichtag zum Devisenkassakurs zu bewerten (→ Kurs). Ausgenommen sind hiervon nur Bewertungseinheiten und Finanzinstrumente sowie kurzfristige Aktiva und Passiva mit einer Laufzeit von unter einem Jahr. Das Vorsichtsprinzip ist also wesentlich zurückgedrängt worden. Das Realisationsprinzip und das Anschaffungskostenprinzip sind hierbei jedoch zu weiterhin berücksichtigen. Insofern geht der Handelsgesetzgeber eine Art „Mittelweg“ zwischen der vollständigen Kursbewertung, wie sie etwa im Bereich der IAS/IFRS anzutreffen ist (vgl. vorstehend), und der bisherigen „strengen Vorsicht“.

Eine ausdrückliche Bewertungsvorschrift für den Zeitpunkt des Zuganges sieht auch das neue HGB noch immer nicht vor. Fremdwährungsforderungen und -schulden sind daher in der Praxis am Zugangszeitpunkt zum Kurs des Zugangstages und am Stichtag zum Devisenkassakurs zu bewerten. Hierbei entstehende Kursverluste sind unmittelbar erfolgswirksam zu erfassen und Währungsgewinne dürfen nur insofern erfaßt werden, als sie nicht zu einer Überschreitung der ursprünglichen Anschaffungskosten bzw. zu einer Unterschreitung des ursprünglichen Erfüllungsbetrages führen. Dies bedeutet:

- Sinkt der Kurs einer Fremdwährung, so darf dies bei Vermögensgegenständen nur bis auf die ursprünglichen Anschaffungskosten herunter ausgewiesen werden. Effektiv bedeutet das, das frühere Kursgewinne abgebaut werden dürfen; die Anschaffungskosten bleiben als Untergrenze bestehen. Erst bei endgültiger Zahlung können alle eventuellen Kursverluste realisiert werden, auch unter die ursprünglichen Anschaffungskosten.
- Steigt der Kurs einer Fremdwährung, so darf dies bei Verbindlichkeiten nur bis auf den ursprünglichen Erfüllungsbetrag herauf ausgewiesen werden. Effektiv bedeutet das, das frühere Kursverluste, die zu einer Senkung des Schuldbetrages in Euro geführt haben abgebaut werden dürfen; der ursprüngliche Rückzahlungsbetrag bleibt als Obergrenze bestehen. Erst bei endgültiger Zahlung können alle eventuellen Kursverluste realisiert werden, auch über den ursprünglichen Erfüllungsbetrag hinaus.

Eine Ausnahme gilt für Vermögensgegenstände und Schulden mit einer Laufzeit von weniger als einem Jahr. Bei diesen dürfen sämtliche positiven und negativen Differenzen zum Stichtag vollumfänglich ausgewiesen werden.

Das führt zu folgenden nach verschiedenen Arten von Posten gegliederten Übersicht zur Bewertung von Fremdwährungspositionen:

1. **Erstbewertung** stets zum Kurs des Tages des Zuganges der jeweiligen Fremdwährungsposition. Hierfür besteht nach wie vor keine eindeutige gesetzliche Grundlage; die Bewertung ist aber i.d.R. mit IAS 21 kompatibel.
2. **Folgebewertung** zum Jahresabschlußstichtag:
 - **Anlagevermögen:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag, aber unter Berücksichtigung des Imparitäts- und des Anschaffungskostenprinzipes. Wertschwankungen führen nur zu Abschreibungen, wenn sie dauerhafter Natur sind, was bei Währungskursen i.d.R. nicht der Fall sein dürfte. Praktisch ändert sich also eigentlich nichts!
 - **Vorratsvermögen:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag.
 - **Langfristige Forderungen:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag, aber unter Berücksichtigung des Imparitäts- und des Anschaffungskostenprinzipes, d.h. auch hier Behandlung ähnlich wie Anlagevermögen.
 - **Kurzfristige Forderungen:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag.
 - **Zu handelszwecken erworbene Finanzinstrumente:** Keine Währungsumrechnung im Rahmen der Folgebewertung erforderlich, aber Bewertung zum „beizulegenden Zeitwert“ (§253 Abs. 1 Satz 3 HGB) und daher *durch diese Regelung* (und nicht durch §256a HGB) zum Devisenkassakurs umzurechnen.
 - **Rechnungsabgrenzungsposten:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag.
 - **Latente Steuern:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag.
 - **Rückstellungen:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag.
 - **Langfristige Verbindlichkeiten:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag unter Beachtung des Realisations-, Imparitäts- und Anschaffungskostenprinzipes.
 - **Kurzfristige Verbindlichkeiten:** Währungsumrechnung zum Devisenkassakurs am Jahresabschlußstichtag.

- **Aufwendungen und Erträge:** Keine Folgebewertung erforderlich, da lediglich eine Erstbewertung zum Belegzeitpunkt stattfindet. Der jeweilige Wert zum Belegtag, der in der Kontierung und damit in der Gewinn- und Verlustrechnung erfaßt wurde, ist in die Ergebnisrechnung zu übernehmen.

Eine Erfassung von Posten direkt im Eigenkapital, wie im internationalen Rechnungswesen üblich, gibt es im Bereich des Handelsrechts nach wie vor nicht.

Nach wie vor kennt das handelsrecht keine Regelungen zur funktionalen Währung; da §244 HGB aber ausdrücklich nur den Jahresabschluß betrifft, ist indirekt die Möglichkeit gegeben, eine funktionale Währung anders als den Euro zu führen. Die Buchführung darf ausdrücklich ganz in Fremdwährung geführt werden.

Wandelschuldverschreibungen

Eine besondere Form der → Anleihe (→ Schuldverschreibung) mit dem zusätzlichen Recht auf Umtausch der Schuldverschreibung in Aktien innerhalb eines bestimmten Zeitraums, in einem bestimmten Wandlungsverhältnis und zu bestimmten (manchmal einschränkenden) Bedingungen (evtl. Zuzahlungen). Die W. nimmt damit systematisch eine Zwischenstellung zwischen Teilhaber- und Zinspapieren ein. → Wertpapiere.

Insbesondere Industrieobligationen können als W. ausgestaltet sein. Für die Beurteilung als W. ist dabei ausschließlich relevant, ob zu irgendeiner Zeit während der Lebensdauer des Papierses, i.d.R. nach Ablauf einer bestimmten Sperrfrist am Anfang der Gültigkeitsdauer, das Dokument in Aktien umgetauscht werden darf. Ist dies gegeben, so handelt es sich um eine W.

Wandelschuldverschreibungen sind auf Aktiengesellschaften und auf Kommanditgesellschaften auf Aktien beschränkt.

Die Begebung (Emission) einer Wandelschuldverschreibung ist für die Gesellschaft in den folgenden Fällen vorteilhaft:

- wenn das Zinsniveau hoch ist (und die Aktien daher niedrig bewertet werden)
- oder wenn die Aktien des Unternehmens aufgrund geringer Erträge niedrig bewertet werden.

Die Kapitalgeber dagegen können von einer Kurssteigerung der Aktien profitieren, ohne zugleich das volle Risiko des Aktienerwerbs zu tragen, wofür sie allerdings eine niedrigere Verzinsung als bei der Industrieobligation zu erwarten haben.

Die Begebung von Wandelschuldverschreibungen ist an die Beachtung mehrerer Rechtsvorschriften gebunden: Die Emittierung bedarf der Genehmigung durch den Bundesminister der Finanzen und wegen der Umtauschmöglichkeit in Aktien müssen spezielle aktienrechtliche Vorschriften beachtet werden.

Zur Ausstattung von Wandelschuldverschreibungen:

- Grundlegende Daten wie bei Industrieobligationen: d.h., Nominalzins, Emissionsvolumen, Ausgabe-, Rückzahlungskurs (für den Fall, daß die Anleihe gekündigt oder nicht umgewandelt wird), Laufzeit, Verzinsung, Zinstermine, Besicherung der Anleihe.
- Emission i.d.R. unter Pari oder zum Nennwert; Rückkauf oft über Pari.
- Das sogenannte Bezugsverhältnis bringt zum Ausdruck, wieviel Aktien zum Bezug einer Wandelschuldverschreibung erforderlich sind.
- Das sogenannte Wandlungsverhältnis gibt an, wie viele Wandelschuldverschreibungen für eine Aktie aus der bedingten Kapitalerhöhung eingetauscht werden müssen.

Bei Eintausch der Wandelschuldverschreibungen können Zuzahlungen vereinbart werden. Die Umtauschfrist erstreckt sich gewöhnlich über mehrere Jahre. Die Gesellschaft kann auf den Zeitpunkt der Umwandlung der Anleihe in Aktien einen gewissen Einfluß durch eine zeitliche Staffelung der Zuzahlungsbeträge ausüben. Da bei der Ausgabe von W. Eigentümerrechte der bisherigen Aktionäre berührt sind, ist eine 3/4-Mehrheit der Hauptversammlung über eine bedingte Kapitalerhöhung (→ Kapitalerhöhung, bedingte) erforderlich. → Aktie, → Wertpapier. Der bilanzielle Ausweis der W. geschieht zusammen mit den Anleihen in der Position C1 der Passivseite in der Davon-Position „davon konvertibel“.

Ware

Produkt, das ohne oder nur mit geringfügiger Be- oder Verarbeitung an einen Käufer oder sonstigen Interessenten weitergereicht wird. Eine wesentlich über die Änderung der Verpackung oder Aufmachung hinausgehende Be- oder Verarbeitung qualifiziert die Ware als Roh-, Hilfs- oder Betriebsstoff bzw. als Halbfabrikat. Waren machen den wesentlichen Gegenstand von Handelsbetrieben aus, kommen aber auch in Industrie- oder Dienstleistungsbetrieben vor.

Warenabschlußkonto

Abschlußzwischenkonto, das die Salden des Wareneinkaufs- und Warenverkaufskontos aufnimmt. Allerdings ist heute der direkte Abschluß des Warenverkaufskontos an die GuV-Rechnung und des Wareneinkaufskontos an die GuV-Rechnung bzw. Schlußbilanz gebräuchlicher. → Warenkontenabschluß.

Warenannahme

alle Maßnahmen, die mit der Entgegennahme eingehender Waren (einschließlich Eingangskontrolle) zusammenhängen. Hierzu gehören: Quittierung der Zahl der empfangenen Pakete, sachgerechtes Auspacken, Feststellung quantitativer Fehlbestände oder Übermengen, Mitteilung an den Lieferer hinsichtlich offener Mängel oder Falschlieferungen

(unverzügliche Mängelrügen). Bei der W. ist eine genaue Verantwortlichkeitsabgrenzung erforderlich, um Unstimmigkeiten mit den Versandpapieren oder Ursachen für Beschädigungen (z.B. beim Auspacken der Waren) hinsichtlich der dafür verantwortlichen Personen genau nachvollziehen zu können. Innerhalb der betrieblichen → Organisation ist die W. allen anderen Vorgängen vorzuschalten, weil der Kaufmann im doppelseitigen Handelskauf gemäß §377 HGB die Qualität und sonstigen relevanten Eigenschaften eines Produktes unverzüglich prüfen muß. Unterläßt er eine Prüfung, so gilt die Ware als genehmigt.

Warenaufnahme

alle Maßnahmen zur inventurmäßigen Erfassung (→ Inventur) von Waren, die sich von der Aufnahme anderer Vermögensgegenstände unterscheidet. Die W. vollzieht sich zumeist in Zählen, Messen und Wiegen der Bestände, getrennt nach einzelnen Warengruppen und Bestandskategorien.

Warenausgangsbuch

Aufzeichnen von mengen- und wertmäßigen Warenausgängen. Dies ist bei Industrie und Großhandel in jedem Fall durch hinreichend spezifizierte Rechnungen vorzunehmen. Daneben wird in modernen Warenwirtschaftssystemen mit jedem Verkaufs- und Fakturierungsvorgang eine mengenmäßige Bestandskorrektur bzw. -aktualisierung beim jeweiligen Artikelstamm vorgenommen, um auf diese Weise die Sollbestände fortzuschreiben. Wenn nicht bereits aus der Finanzbuchführung ersichtlich, ist nach §144 AO der Warenausgang von allen gewerblichen Unternehmen und Land- und Forstwirten, die nach §141 buchführungspflichtig sind (→ Buchführungspflicht), gesondert aufzuzeichnen, soweit erkennbar an andere gewerbliche Unternehmer zur Weiterveräußerung oder zum Verbrauch als Hilfsstoff geliefert wurde. Dies gilt für alle Waren, die auf Rechnung, Tausch oder unentgeltlich geliefert werden, gegen Barzahlung jedoch nur, wenn der Preis wegen der abgenommenen Menge unter dem üblichen Verbraucherpreis liegt. Die Aufzeichnungen müssen folgende Angaben enthalten:

1. Tag des Warenausgangs oder Datum der Rechnung,
2. Name oder Firma und Anschrift des Abnehmers,
3. handelsübliche Bezeichnung der Ware,
4. Preis der Ware,
5. Beleghinweis.

Über den aufzeichnungspflichtigen Warenausgang ist ein Beleg zu erteilen, wenn §14 Abs. 6 UStG nicht Erleichterungen gewährt. Während die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein Wareneingangsbuch als Bestandteil der Mindestbuchführung vorschreiben, ist ein W. bei Kleingewerbekaufleuten (→ Kaufmann) nur steuerrechtlich vorgeschrieben. Die steuerrechtliche Vorschrift unterscheidet sich jedoch nicht wesentlich von

der handelsrechtlichen Aufzeichnungspflicht, so daß die Verpflichtung, ein W. zu führen, eine auch für nicht-nachführungspflichtige Unternehmer relevante → Aufzeichnungspflicht ist.

Warenbegleitschein

Dokument, das mit der versandten Ware reist und sie hinsichtlich Art und Menge sowie Versandart und Versendungs- und Bestimmungsort beschreibt. Meist handelt es sich beim W. um einen Lieferschein, in Ausnahmefällen um eine Rechnungszweitschrift.

Warenbestandskonto

Warenkonto; Aktivkonto (→ Aktiva), das den Bestand an Waren während am Anfang und am Ende des Geschäftsjahres enthält und damit die → Bestandsveränderung an Waren abbildet. Das W. hat das folgende allgemeine Schema:

Warenbestand		Warenbestand	
Soll	Haben	Soll	Haben
Anfangsbestand	Best.Minderung	Anfangsbestand	Endbestand
Endbestand	Bestands- mehrung	Bestands- mehrung	Endbestand
Summe S	= Summe H	Summe S	= Summe H

Das W. ist stets zu den auch im Wareneinkaufskonto verwendeten Wertansätzen zu buchen. Es kann auch mit dem → Wareneinkaufskonto identisch sein, in welchem Falle die dort dargestellten Regeln zur Anwendung kommen. → Warenkontenabschluß.

Warenbruttonutzen

Handelsspanne auf bezogene Waren, die als Prozentsatz auf die Einkaufspreise zugeschlagen wird, um die kalkulierten Verkaufspreise zu ermitteln.

Wareneingangsbuch

selbst im Rahmen der Mindestbuchführung vorgeschriebenes Instrument der mengen- und wertmäßigen Erfassung von Einkäufen in zeitlich fortlaufender Folge. Wenn nicht bereits aus der Finanzbuchführung ersichtlich, ist der Wareneingang nach §143 AO von allen gewerblichen Unternehmen gesondert aufzuzeichnen. Aufzeichnungspflichtig sind Waren, Rohstoffe, unfertige Erzeugnisse, Hilfsstoffe und Zutaten, die der Unternehmer im Rahmen seines Gewerbebetriebes zur Weiterveräußerung oder zum Verbrauch entgeltlich

oder unentgeltlich, für eigene oder für fremde Rechnung erwirbt. Die Aufzeichnungen müssen folgende Angaben enthalten:

1. Tag des Wareneingangs oder Datum der Rechnung,
2. Name oder Firma und Anschrift des Abnehmers,
3. handelsübliche Bezeichnung der Ware,
4. Preis der Ware,
5. Beleghinweis.

Wareneingangskontrolle

→ Warenannahme.

Wareneinkaufskonto

Aktives Bestandskonto, das den Lagerbestand an Waren während des Geschäftsjahres enthält. Das W. hat folgendes allgemeine Schema:

Wareneinkauf	
Soll	Haben
Anfangsbestand	– Minderungen
+ Mehrungen	Endbestand
Summe S	= Summe H

Das W. ist stets zu Einstandspreisen zu buchen. Warenbezugs- und andere Nebenkosten sind aufgrund von §253 Abs. 1 und §255 Abs. 1 HGB entweder über separate Bezugskosten abzurechnen und dann auf das W. auszubuchen, oder gleich über das W. zu führen. Minderungen kommen durch Skontierungsvorgänge und andere → Preisnachlässe sowie durch die Entnahme der verkauften Waren vor (→ Warenkontenabschluß).

Das W. ist kein reines Bestandskonto, sondern seiner Art nach ein gemischtes Konto, weil es neben dem durch Inventur ermittelten Schlußbestand noch einen Erfolgsteil enthält, nämlich den → Wareneinsatz.

Das Wareneinkaufskonto kann in das → Warenbestandskonto abgeschlossen werden, so daß die → Bestandsveränderung im Warenbereich hervortritt, oder auch direkt in das → Schlußbilanzkonto abgeschlossen werden, in welchem Falle das Warenbestandskonto entfällt.

Wareneinsatz

Wert der verkauften Waren bewertet zu Einstandspreisen, zugleich die einzige Einzelkostengröße des Handelsbetriebes. Der W. entspricht den im → Wareneinkaufskonto geführten Bestandsminderungen einer Rechnungsperiode:

Wareneinkauf	
Soll	Haben
Anfangsbestand	– Minderungen
+ Mehrungen	Endbestand
Summe S	= Summe H

und ist entweder in das Warenverkaufs- oder in das Schlußbilanzkonto abzuschließen (→ Warenkontenabschluß).

Warenentnahme

Entnahme von Waren für betriebliche oder nichtbetriebliche Zwecke. Werden Waren zu betrieblichen Zwecken entnommen, so liegt ein Eigenverbrauch vor; Waren, die zu nichtbetrieblichen (d.h., privaten) Zwecken entnommen werden, sind buchhalterisch als Privatentnahme zu behandeln. Letzterer ist als umsatzsteuerpflichtiger Eigenverbrauch anzusehen (§1 UStG).

Warenkalkulation

Berechnung des Selbstkosten- und/oder des Verkaufspreises einer Ware mit Hilfe der → Kalkulation, allgemein nach dem Schema

$$\begin{aligned} & \text{Einzelkosten} \\ & + \text{Gemeinkosten} \\ & = \text{Selbstkosten} \end{aligned}$$

oder auch mit Hilfe eines Kalkulationsfaktor mit der grundlegenden Rechenmethode:

$$\text{Einzelkosten} \times \text{Kalkulationsfaktor} = \text{Selbstkosten}$$

Die W. ist ein Verfahren der → Vollkostenrechnung und leidet daher auch unter den Nachteilen und Beschränkungen der Vollkostenrechnung. Sie sollte daher durch eine → Deckungsbeitragsrechnung und eine → Break Even Analyse ergänzt werden.

Warenkonten

→ Warenkontenabschluß.

Warenkontenabschluß

Abschluß der Warenkonten des Handelsbetriebes; insofern im System der Buchführung ein Fremdkörper als die Wareneinkaufskonten zwar Aktivkonten sind, aber auch den Wareneinsatz, also eine Aufwands- bzw. Kostengröße enthalten. In vielen Lehrbüchern unterscheidet man zwei verschiedene Verfahren: der Netto- und die Bruttomethode.

Wareneinkauf (Aktiv)				Warenverkauf (Erlös)			
Soll		Haben		Soll		Haben	
AB	1500	SBK	1500	WEK	6500	(...)	20000
+	2000	WVK	6500	GuV	13500		
+	5000						
Σ	8000	= Σ	8000	Σ	20000	= Σ	20000

Schlußbilanzkonto				GuV-Konto			
Soll		Haben		Soll		Haben	
(...)		(...)		(...)	1300	WVK	13500
WEK	1500	(...)		(...)		(...)	
(...)		(...)					
Summe S		=	Summe H	Summe S		=	Summe H

Nettomethode: hier wird zunächst der am Schluß der Rechnungsperiode durch Inventur gefundene Endbestand im Warenlager an das Schlußbilanzkonto ausgebucht:

Schlußbilanz AN Wareneinkauf

Es bleibt nunmehr ein Restsaldo auf der Haben-Seite des Wareneinkaufskontos, der als Aufwand zu behandeln ist. Dieser wird in das Warenverkaufskonto abgerechnet:

Warenverkauf AN Wareneinkauf

Dort wird er gegen die dort schon vorhandene Summe der Warenverkäufe saldiert, so daß der Deckungsbeitrag in das GuV-Konto abgerechnet werden kann:

Warenverkauf AN GuV

Im GuV-Konto stehen im Beispiel die 1300 für die Summe der sonstigen Kosten und Aufwendungen.

Bruttomethode: hierbei werden Wareneinkaufs- und Warenverkaufskonto getrennt und gesondert in das GuV-Konto abgeschlossen. Dies sieht folgendermaßen aus:

Wareneinkauf (Aktiv)				Warenverkauf (Erlös)			
Soll		Haben		Soll		Haben	
AB	1500	SBK	1500	GuV	20000	(...)	20000
+	2000	GuV	6500				
+	5000						
Σ	8000	Σ	8000	Σ	20000	Σ	20000

Schlußbilanzkonto				GuV-Konto			
Soll		Haben		Soll		Haben	
(...)	(...)	(...)	1300	WVK	20000		
WEK	1500	(...)	WEK	6500	(...)		
(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)		
Summe S	=	Summe H	Summe S	=	Summe H		

Zunächst wird hier wieder der durch Inventur gefundene Warenendbestand in das Schlußbilanzkonto abgerechnet:

Schlußbilanz AN Wareneinkauf

Der Wareneinsatz wird aber nun nicht mehr von der Haben-Seite des Wareneinkaufskontos in das Warenverkaufskonto übertragen, sondern direkt in die Soll-Seite des GuV-Kontos, weil es sich hierbei um einen Aufwand bzw. eine Kostenart handelt:

GuV AN Wareneinkauf

Schließlich wird auch der Warenverkauf in voller Höhe in das GuV-Konto abgerechnet:

Warenverkauf AN GuV

Die Nettomethode hat gegenüber der Bruttomethode den gravierenden Vorteil, daß der Deckungsbeitrag schon in der Buchhaltung auf den Soll-Seiten des GuV- und des Warenverkaufskontos sichtbar wird, was die Errechnung des Gemeinkostenzuschlagsatzes wesentlich erleichtert. Im vorliegenden Fall wäre dieser:

$$\text{Zuschlagsatz} = \frac{GK}{EK} = \frac{1.300}{6.500} = 20\%$$

Es sieht im vorliegenden Beispiel zwar so aus, als ob dies bei der Bruttomethode ebensogut ginge, doch muß man bedenken, daß die 1.300 ja (ebenso wie die abgerechneten Summen aus vielen Wareneinkaufskonten) in der Realität ja nicht als einzelne Summe vorliegen, was die Trennung der Teilbeträge unübersichtlich und aufwendig macht. Nur bei der Nettomethode sind sie sauber voneinander getrennt in verschiedenen Konten zu finden, was die Berechnung des Gemeinkostenzuschlages wesentlich erleichtert.

Die Nettomethode hat gegenüber der Bruttomethode aber auch den Nachteil, daß sie nach einigen Lehrmeinungen einen Verstoß gegen das Verrechnungsberbot darstellt, und daher unzulässig sei.

Optimale Buchungsmethode: In der Wirklichkeit bewährt es sich, jeden Wareneinsatz einzeln zu verbuchen. Brutto- und Nettomethode sind Relikte aus der Zeit vor den elektronischen Methoden im Rechnungswesen. In jeder Zeit sparte man sich die Mühe, die Warenentnahme einzeln zu verbuchen, und buchte den Warenaufwand erst bei der Schlußinventur. Heutzutage kann die Scannerkasse aber jede einzelne Warenentnahme erfassen. Dann sollte folgendermaßen gebucht werden:

Wareneinkauf (Aktiv)				Warenverkauf (Erlös)			
Soll		Haben		Soll		Haben	
AB	1500	SBK	1500	GuV	20000	(...)	20000
+	2000	W'Auf	6500				
+	5000						
0	8000	0	8000	0	20000	0	20000

Warenverbrauch (Aufwand)			
Soll		Haben	
WEK	6500	GuV	6500
0	6500	0	6500

Schlußbilanzkonto				GuV-Konto			
Soll		Haben		Soll		Haben	
(...)	(...)	(...)	1300	WVK	20000		
WEK	1500	(...)	W'Auf	6500	(...)		
(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)		
Summe S	=	Summe H	Summe S	=	Summe H		

Zunächst wird hier wieder der durch Inventur gefundene Warenendbestand in das Schlußbilanzkonto abgerechnet:

Schlußbilanz AN Wareneinkauf

Der Wareneinsatz wird jetzt aber in jedem einzelnen Fall der Warenentnahme gebucht, also bei jedem einzelnen Verkauf. Da dies heute elektronisch vor sich geht, stellt das keinen nennenswerten Mehraufwand mehr dar. Die Buchung hierfür ist

Warenverbrauch AN Wareneinkauf

Im Warenverbrauchskonto steht jetzt zu jeder Zeit während der Rechnungsperiode der jeweilige Wareneinsatz zur Verfügung. Alle möglicherweise gewünschten Auswertungen sind damit zu jeder Zeit auch unterjährig möglich. Die einzeln erfaßten Entnahmen erlauben zudem eine detaillierte Lagerbuchführung mit den zugehörigen Auswertungen im Bereich der → Disposition.

Schließlich wird am Periodenende der Warenverkauf zunächst in das GuV-Konto abgerechnet:

Warenverkauf AN GuV

Der Warenaufwand wird nun in einem separaten Abschlußbuchungssatz wie jeder andere Aufwand auch in die Soll-Seite des GuV-Kontos übertragen:

GuV AN Warenaufwand

Fehlerhafte Methoden im Warengeschäft: Leider kursieren auch zweifelhafte Methoden, die den Überblick über die Geschäfte und die Lage der Unternehmung verschleiern. Der häufigste Fehler ist, Wareneinkäufe direkt als Aufwendungen zu erfassen. Am Periodenende werden dann aufgrund der Inventurergebnisse die übrigen Waren aufwandsmindernd in das Schlußbilanzkonto zurückgebucht. Dieses zweifelhafte Verfahren ist auch als „aufwandsrechnerische“ Methode bekannt.

Die Nachteile dieser Methode sind:

- Wird ein Einkauf von Waren als Aufwendung erfaßt, dann ist das ein Rechtsverstoß. Aufwendungen sind Verbräuche; es darf nur als Verbrauch gebucht werden, was auch wirklich verbraucht wurde. Einge kaufte Waren stehen aber zunächst im Lager. Sie sind Vermögensgegenstände und daher schon aufgrund des Vollständigkeitsgrundsatzes (§246 Abs. 1 Satz 1 HGB) aktivierungspflichtig. Dieser Mangel kann zwar durch die Korrekturbuchung am Schluß der Periode geheilt werden, aber das ist eine sehr schlechte Lösung.
- Die Verwechslung von Aufwendungen und Vermögensgegenständen widerspricht auch den im Rechnungswesen zugrundeliegenden Definitionen.

- Die Aussagekraft des Buchungsstoffes während der Rechnungsperiode wird reduziert. Unterjährige Auswertungen des Deckungsbeitrages oder des Warenverbrauches sind unmöglich. Die Lagerbuchführung kann nicht aufgrund der Buchungsdaten Nachbestellungen auslösen. Optimierungsrechnungen (→ Operations Research) können nicht durchgeführt werden.
- Die Aufdeckung ungeplanter Warenabgänge (Verderb, Diebstahl) ist unmöglich, weil der Inventurbestand der einzige am Schluß der Periode verfügbare Aufwandswert ist. Nur wenn zunächst aktiviert wird, und dann jede einzelne Entnahme als Aufwendung gebucht wird, sind Inventurdifferenzen sofort auszuwerten.

Warenkonto, gemischtes

Konto, auf dem Warenbestände (Anfangs- und Endbestand), Wareneinkaufsvorgänge (nebst Retouren) zu Einstandspreisen und Warenverkaufsvorgänge (nebst Retouren) zu Verkaufspreisen gebucht werden. Dabei wird das Konto inhaltlich überlastet, die einzelnen Kontoseiten sind dadurch praktisch ohne Aussagegehalt. Die Bestimmung des Wareneinsatzes und des Warenumsatzes ist nur noch in Form von Nebenrechnungen außerhalb der Doppik möglich. Solche gemischte Konten werden in der Praxis aufgelöst.

Warenkreditversicherung

Versicherung der Außenstände im Hinblick auf das Delkredererisiko (→ Delkredere).

Warenlagerbuch

Warenbestandskonto nach traditioneller Lagerbuchführung bzw. Artikelstammverwaltung nach modernem Warenwirtschaftssystem per EDV.

Warenlombard

Verpfändung von Waren als Sicherheit für einen erhaltenen Kredit. Da verpfändete Waren körperlich an den Sicherungsnehmer (Kreditgeber) übergeben werden müssen, hat beim W. der Sicherungsnehmer ein Lagerproblem, während der Sicherungsgeber (Kreditnehmer) die Ware nicht mehr nutzen bzw. verkaufen kann, um Umsatzeinnahmen zu erzielen, mit denen er den Kredit zurückzahlen will. Deshalb ist die praktische Bedeutung des W. zugunsten der Sicherungsübereignung zurückgetreten.

Warenpapiere

kaufmännische Dispositionspapiere. Sie sind Wertpapiere, die Rechte (insbesondere Verfügungsrechte über Waren) verbrieft, mit der Folge, daß ohne den Besitz dieser Papiere über die darin bezeichneten Waren nicht verfügt werden kann. Beispiele sind der → Lager- und der → Ladeschein sowie das → Konnossement.

Warenrückvergütung

alle Arten von Gutschriften auf Warenverkäufe (→ Umsätze), z.B. als Mengen- oder Umsatzrabatte, Wandlungs- oder Minderungsansprüche aufgrund von Mängelrügen u.ä. W. sind bei bestehender Kontoverbindung als Gutschrift zu verbuchen und vom Kunden bei der nächsten Zahlung in Abzug zu bringen. Ausnahmsweise werden W. auch in bar ausbezahlt.

Warenkonto

veraltete Bezeichnung für eine mengenmäßige Aktualisierung der Bestände an Waren, Stoffen oder Erzeugnissen, durch Zubuchen der eingekauften und Abbuchen der verkauften Stückzahlen vom Anfangsbestand der Periode im Rahmen der Warenbuchführung.

Warenumsatzkonto

Warenverkehrskonto. Bezeichnung für Wareneinkaufs- und Warenverkaufskonto, auf denen die Bewegungen einer Periode aufgezeichnet werden.

Warenumschlag

→ Umschlagshäufigkeit.

Warenverkaufsbuch

wird im Einzelhandel geführt. In das W. werden alle Ausgangsrechnungen eingetragen, die nicht bar bezahlt werden. Sie werden gesondert unter ihrer jeweiligen Rechnungsnummer verbucht und mit der sie betreffenden unbaren Zahlung wieder ausgeglichen. Warenausgangsbuch.

Warenverkaufskonto

GuV-Konto, → Erfolgskonto, das den Erlös aus Warenverkäufen ausweist:

Warenverkauf	
Soll	Haben
- Schmälerungen	Verkäufe (Erlös, Umsatz)
= Reinerlös	
Summe S	= Summe H

Auf der Soll-Seite kann, je nach gewähltem Abschlußverfahren, auch noch der → Wareneinsatz erscheinen:

Warenverkauf	
Soll	Haben
- Schmälerungen	Verkäufe (Erlös, Umsatz)
- Wareneinsatz	
= Reinerlös	
Summe S	= Summe H

Zu den Buchungsverfahren und Abschlußmethoden vgl. → Warenkontenabschluß.

Warenverkehrskonto

→ Warenumsatzkonto.

Warenwechsel

→ Wechsel, dem eine Lieferung, ein Warengeschäft zugrundeliegt. Der W. dient einerseits der Sicherung der Warenforderung aufgrund der Wechselstrenge, andererseits der Refinanzierung des Wechselausstellers durch Weitergabe oder Diskontierung. Die Kosten des Wechselkredits liegen unter denen für Kontokorrentkredite. Gegensatz: → Finanzwechsel.

Warenwertpapiere

→ Wertpapiere.

Warenwirtschaftssystem

Software, die sich mit der Lagerbuchführung befaßt und dabei entscheidungsorientierte Informationen sowie Methoden zur Informationsverarbeitung für spezifische betriebliche Fragestellungen (z.B. → Kalkulation, → Sortimentsplanung, → Deckungsbeitragsrechnung) liefert. Ein anspruchsvolles W. weist z.B. folgende Einzelbestandteile (Software-Bausteine, Module) auf:

1. Stammdatenverwaltung,
2. Bestellwesen,
3. Wareneingang: Etikettendruck mit Wareneingangsliste, Bestandsfortschreibung, Warenumbuchungen (Filialverwaltung),

4. Kalkulation bzw. kurzfristige Erfolgsrechnung nach Verkaufs- sowie Einstandswerten,
5. Warenausgangserfassung per Kasse (z.B. Scanner),
6. Lagerstatistik mit Lagerbestandsliste, Lagerbestandsentwicklung, Dispositenliste, Altersreport,
7. Inventur,
8. sonstige Auswertungen, wie Waren/Artikelgruppen-Umsatzstatistik, Entwicklung der Kundenzahlen, Preislagenstatistik, Leistungskennzahlen.

Warenzustellungskosten

Versand-, Überbringungs- und Übermittlungskosten für Waren durch den Lieferer oder einen Frachtführer. Die W. gelten als aktivierungspflichtige Nebenkosten des Erwerbs (→ Anschaffungsnebenkosten) und sind somit Bestandteil der Anschaffungskosten.

Warteschlangentheorie

Verfahren des → Operations Research, die die Auswirkungen von Engpässen für den Betriebsprozeß aufzeigen, (z.B. durch Lagerstaus, Kapitalbindung, Auftragstornierung), um über eine Warteschlangen- und Kapazitätsauslastungsoptimierung die negativen Gesamtwirkungen von Engpässen zu minimieren. Die W. ist eng mit der Spieltheorie verwandt (→ Entscheidungsregeln).

Webseiten und Domains, bilanzielle Behandlung von

Während man unter einer → Domain einen virtuellen Speicherbereich versteht, der durch einen Namen (Domainname) eindeutig identifiziert ist, bezeichnet der Begriff „Webseite“ die Gesamtheit der unter einer Domain hinterlegten Dateien. Diese können rein gestalterischer Art sein, d.h., aus Grafikelementen und der Seitenbeschreibungssprache HTML bzw. deren Erweiterung CSS bestehen, oder auch ausführbaren Code enthalten, etwa in JavaScript, als JavaApplet, als CGI, PHP, Perl-Skript oder in beliebiger anderer Form. Die Webseite ist damit eine Form der → Software, wobei die Anwendung des BMF-Schreibens vom 20.01.1992 (IV B 2 - S 1280 - 1/92) problematisch sein kann, denn dort wird definiert, daß Software nur ist, was Befehle an den Rechner gibt, wohingegen es zweifelhaft sein kann, ob HTML-Kommandos Befehle im Sinne des BMF-Schreiben sind. Urheberrechtlicher Schutz (→ Urheberrechtsschutz) ergibt sich i.d.R. aus

- einer gewissen künstlerischen Gestaltungshöhe (§2 Abs. 1 UrhG),
- der Qualifikation als Computerprogramm im Sinne des §69a UrhG,
- dokumentarischem Charakter z.B. bei Sammel- oder Datenbankseiten (§4 Abs. 1 und 2 UrhG).

Bilanziell ergeben sich drei mögliche Arten der Behandlung von Webseiten: Als Vermögensgegenstände, als Rechnungsabgrenzungsposten oder als Aufwendungen.

Die Webseite als Vermögensgegenstand: Um eine Domain (und/oder die Webseite) als → Vermögen bzw. als Wirtschaftsgut zu qualifizieren, sie also zu aktivieren, müßte sie

- im steuerrechtlichen Sinne einen wirtschaftlichen Wert verkörpern, selbständig bewertbar sein, von den Ausgaben abgrenzbar sein und einen mehrjährigen greifbaren Nutzen vermitteln;
- im handelsrechtlichen Sinne mindestens ein wirtschaftliches Gut darstellen und selbständig verkehrsfähig sein, also aus einem Zusammenhang loslösbar sein;
- im Sinne der International Financial Reporting Standards (→ IAS, → IFRS) als Ergebnis vergangener Ereignisse eine vom Unternehmen kontrollierte Ressource sein, die einen zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen vermittelt.

Selbständige Bewertbarkeit setzt die Möglichkeit der Zuweisung eines Einzelwertes voraus. Dies ist u.U. gegeben, wenn Entwicklungskosten einem Web-Projekt einzeln zurechenbar sind. Für die zugrundeliegende Domain ist oft ein Kaufpreis identifizierbar. Dies erlaubt oft eine steuerliche Aktivierung; im Handelsrecht liegt die Latte mit dem Verkehrsfähigkeitskriterium aber wesentlich höher. Vielfach ist keine selbständige Nutzbarkeit gegeben, selbst dann nicht, wenn das Unternehmen eine Projektionsfläche für fremde Banner zur Verfügung stellt, weil die konkrete einzelne Webseite keinem anderen Unternehmen einen Nutzen vermitteln würde. Seit 2009/10 ist jedoch das handelsrechtliche → Bilanzierungswahlrecht des §248 Abs. 2 HGB auch dann zu beachten, wenn eine Webseite oder eine Domain unentgeltlich erworben wird.

Im Rahmen der internationalen Rechnungslegung ist eine Aktivierung vielfach zu bejahen, weil die Webseite bzw. die Domain stets durch vergangene Ereignisse in den Einflußbereich der Unternehmung kommt, und in der Regel einen zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen verspricht, nicht nur dann, wenn über die Webseite verkauft wird, sondern schon dann, wenn die Webseite zur Bekanntmachung des Unternehmens bzw. zu seiner Werbung beiträgt. Bei der Umstellung auf IAS müssen also oft Webseiten bewertet und bilanziert werden, die zuvor im handelsrechtlichen Sinne nicht bilanzierungsfähig gewesen wären.

Die Webseite als Aufwendung: Eine Webseite kann stets als → Aufwand qualifiziert werden, wenn zu ihrer Erstellung Mittel verbraucht worden sind. Steuerlich handelt es sich dann um → Betriebsausgaben. Die Behandlung als Aufwand bietet sich an, wenn eine Aktivierung unmöglich ist. Webseiten, die primär der Produkt- oder Unternehmenswerbung dienen, sind i.d.R. als Aufwand zu qualifizieren, schon alleine aufgrund der Analogie zu herkömmlichen Werbefeldzügen, die auch stets „nur“ als Aufwand behandelt wurden.

Die Verbindung zum Firmenwert: Unter dem sogenannten Geschäfts- oder → Firmenwert versteht man den Teil des realisierten oder erwarteten Verkaufspreises für ein Unterneh-

Angenommen	_____, den _____ 20 ____	Nr.d.Zahl.-Ortes	Zahlungsort	Verfalltag	
	<small>Ort und Tag der Ausstellung (Monat in Buchstaben)</small>				
	Gegen diesen Wechsel - erste Ausfertigung - zahlen Sie am _____ 20 ____				
	<small>Monat in Buchstaben</small>				
	an _____		EUR	_____ <small>Betrag in Ziffern</small>	
Euro _____		_____ <small>Betrag in Buchstaben</small>		<small>Cent wie oben</small>	
Bezogener _____					
in _____					
<small>Ort und Straße (genaue Anschrift)</small>					
Zahlbar in _____ <small style="margin-left: 100px;">Zahlungsort</small>					
bei _____					
<small>Name des Kreditinstitutes</small>			<small>z.L. Konto Nr.</small>		
<small>Unterschrift und genaue Anschrift des Ausstellers</small>					

Einheitswechsel A DIN 5004 - © HZ

men, der die Summe der Werte der Aktiva abzüglich der Passiva übersteigt. Der Firmenwert („Goodwill“) artikuliert damit die nicht bewerteten Vermögensgegenstände, die sich jedoch dennoch im Unternehmen befinden, und stellt den wirklichen Marktwert der Unternehmensgesamtheit dar. Selbst wenn eine Webseite als Aufwendung behandelt worden ist, also keinen bilanziellen Niederschlag gefunden hat, kann sie oft den Firmenwert steigern; sie wird damit indirekt zu einem Wirtschaftsgut, wenn das Unternehmen als Ganzes verkauft wird, etwa bei einer Übernahme. Die Webseiten teilen damit das Schicksal zahlreicher immaterieller Wirtschaftsgüter. Bei Aktivierung nach IAS fällt das Problem nur noch in „entschärfter“ Version an, weil eine Bewertung zwar zuvor stattgefunden hat, aber durch den Geschäfts- oder Firmenwert eine Auf- oder Abwertung eintreten kann.

Die Webseite als Rechnungsabgrenzungsposten: Aktive (transistorische) → Rechnungsabgrenzungsposten liegen vor, wenn in einer Rechnungsperiode Aufwendungen für die Zeit nach Ende dieser Rechnungsperiode vorweggenommen werden (u.a. §250 Abs. 1 HGB). Ist die Ertragswirkung einer Webseite klar bestimmbar auf eine spätere Rechnungsperiode anzusetzen, so kann es in Frage kommen, die Aufwendungen einer Periode als altiven Rechnungsabgrenzungsposten zu behandeln; das setzt aber mindestens eine statistisch zuverlässige Einschätzung der zu erwartenden Ertragswirkung voraus. Da die

meisten Webseiten erst langfristig zu Erträgen aber sogleich zu Aufwendungen führen, wäre eine solche Situation an sich häufig, aber die Bewertung kann problematisch sein.

Wechsel

Wertpapier, das ein Zahlungsverprechen des Ausstellers auf einen späteren Zeitpunkt enthält.

Da der W. ein geborenes Orderpapier ist, erfolgt seine Übertragung mittels Indossament. Man unterscheidet den gezogenen W. (→ Akzept, → Tratte) und den eigenen W. (→ Solawechsel). Der gezogen W. (der häufigere Fall) muß folgende gesetzliche Bestandteile enthalten (Art. 1 WG):

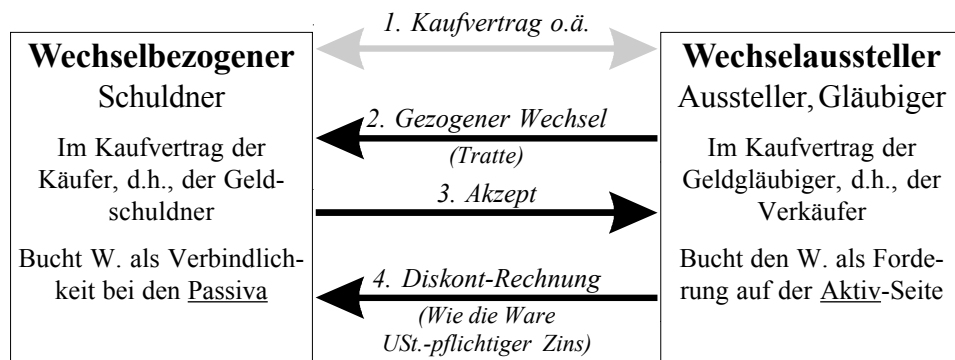
1. die Bezeichnung als Wechsel im Text der Urkunde, und zwar in der Sprache, in der sie ausgestellt ist,
2. die unbedingte Anweisung, eine bestimmte Geldsumme zu zahlen,
3. den Namen dessen, der zahlen soll (→ Bezogener),
4. die Angabe der Verfallzeit,
5. die Angabe des Zahlungsortes,

6. den Namen dessen, an den oder an dessen Order gezahlt werden soll,
7. die Angabe des Tages und des Ortes der Ausstellung,
8. die Unterschrift des Ausstellers.

Der Wechsel unterliegt bei Zahlungsverweigerung oder -verzug den Normen der → Wechselstrenge und ist deshalb ein besonders sicheres Zahlungsmittel.

Grundmodell des Wechselgeschäftes

Der Wechsel dient der Forderungssicherung und ist häufig ein Nachfolgeschäfts zum Warengeschäft.



Wechselaussteller

Trassant, ist im Normalfall der Gläubiger des zugrundeliegenden Warengeschäfts. Er fordert den Schuldner (→ Bezogenen) auf, eine bestimmte Geldsumme an eine bestimmte Person (→ Wechselnehmer) bei Verfall zu zahlen. → Wechsel.

Wechselbuch

Sonderbuch zum Hauptbuch, in dem die Sachkonten, die für die Wechselbuchführung relevant sind, weiter untergliedert sind und das die Buchungen im Zusammenhang mit dem Wechselverkehr aufnimmt.

Wechselbuchführung

der Teil der Buchführung, der sich mit den Buchungen im Wechselverkehr befaßt, insbesondere mit Akzept, Diskont, Weitergabe, Wechselab- und Wechselrückrechnungen. Die W. ist eine Nebenbuchführung.

Die Organisation der Wechselaufzeichnungen muß so gestaltet sein, daß eine genaue Verfallkontrolle möglich ist und auch gleichzeitig ein Obligonachweis (→ Wechselobligo) gegeben wird (§251 HGB). Früher war hierfür ein Wechselkopierbuch üblich. Es ist in der Praxis z.B. durch Ablage von Kopien der einzelnen Wechsel ersetzt. Bei EDV-Buchführung (→ Buchführungsverfahren, computergestützte) sind Besitz- und Schuldwechsellisten häufig im Finanzbuchführungsprogramm enthalten. So sind z.B. Besitzwechselbestandslisten, Schuldwechselbestandslisten und Listen für → Wechselobligo abrufbar.

Wechselbuchungen

Buchungssätze, die in Zusammenhang mit einem Wechsel entstehen. Da Wechsel häufig ein Nachfolgeschäfts zum Warengeschäft sind, stehen sie auch in Zusammenhang mit den Warenkonten. Die W. müssen auch Sicht aller an dem Wechselgeschäft beteiligten betrachtet werden.

Ein Verkäufer habe gegen einen Käufer eine Forderung in Höhe von 3000 €. Um diese Forderung abzusichern, zieht er einen Wechsel auf den Kunden, den dieser akzeptiert und unterschrieben zurückschickt.

Forderungen L&L			
Soll		Haben	
(...)	3.000	BW	3.000

Besitzwechsel			
Soll		Haben	
Ford.	3.000		

Der Verkäufer bucht aufgrund des Einzelwertprinzips seine Forderung in das Besitzwechselkonto um:

Besitzwechsel AN Forderungen aus L&L 3.000

Der Kunde bucht ebenfalls aufgrund des Einzelbewertungsprinzips seine Verbindlichkeit aus Lieferungen und Leistungen in ein Schuldwechselkonto aus:

Verbindlichkeiten aus L&L			
Soll		Haben	
SchW	3.000	(...)	3.000

Schuldwechsel			
Soll		Haben	
		Verb.	3.000

Verbindlichkeiten aus L&L AN Schuldwechsel

Der Verkäufer schickt dem Käufer zusätzlich eine Rechnung über Wechseldiskont, der im vorliegenden Falle 6% betrage und folgendermaßen berechnet werden muß:

$$D = \frac{C \times i \times t}{360} = \frac{3.000 \times 0,06 \times 90}{360} = 45$$

Da der Wechseldiskont gemäß der hM und Rspr. eine umsatzsteuerpflichtige Entgeltmehring ist, ist auch die fällige Umsatzsteuer auf diesen Betrag zu buchen:

Forderungen L&L		Zinserträge	
Soll	Haben	Soll	Haben
Div.	53,55	Ford.	45,00

Umsatzsteuer	
Soll	Haben
	Ford. 8,55

Forderungen aus L&L 53,55 AN Zinserträge 45,00 und USt. 8,55

Der Wechselbezogene (d.h., der Schuldner, d.h., der Kunde) bucht denselben Sachverhalt:

Zinsaufwendungen		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
Verb.	45,00	Ford.	53,55

Vorsteuer	
Soll	Haben
Verb.	8,55

Zinsaufwendungen 45,00 und VSt. 8,55 AN Verbindlichkeiten aus L&L 53,55

Gibt der Wechselinhaber während der Wechsellaufzeit den Wechsel weiter (→ Wechselindossament), so bucht er

Besitzwechsel		Verbindlichkeiten aus L&L	
Soll	Haben	Soll	Haben
(...)	3.000	Verb.	3.000
		BW	3.000

Verbindlichkeiten aus L&L AN Besitzwechsel 3000

Dieser Sachverhalt führt auf Seiten des Wechselbezogenen zu keiner Buchung, da dieser an dem Vorgang nicht beteiligt ist, ja von ihm wahrscheinlich noch nicht einmal Kenntnis hat.

Wird ein Wechsel zur Zahlung vorgelegt und auch bezahlt, so bucht der Inhaber des Wechsels, der nicht unbedingt der Aussteller sein muß:

Besitzwechsel			
Soll		Haben	
(...)	3.000	Bank	3.000

Bank			
Soll		Haben	
BW	3.000		

Bank AN Besitzwechsel 3.000

In der Praxis geht man zumeist bei Fälligkeit zunächst über ein Forderungskonto, auf das der Wechsel ausgebucht wird, und berührt die Bank erst bei tatsächlichem Zahlungseingang.

Der Bezogene bucht seine Zahlung:

Schuldwechsel			
Soll		Haben	
Bank	3.000	(...)	3.000

Bank			
Soll		Haben	
		Sch W	3.000

Schuldwechsel AN Bank 3.000

Auch hier kann ein Verbindlichkeitenkonto als Zwischenkonto zwischen dem Zeitpunkt der Fälligkeit und dem Moment der Zahlung eingeschaltet werden. Bei Zahlung durch Einzelüberweisung wird üblicherweise ein Transitkonto berührt, das die Bankverbindlichkeit solange aufnimmt, bis die Bank die Buchung tatsächlich durchgeführt hat und dies mit dem Kontoauszug als Beleg dem Kontoinhaber kundtut.

Reicht jemand einen Besitzwechsel zur Diskontierung an seine Bank ein, so ähnelt die dann fällige Buchung der Buchung des Wechselindossaments, freilich mit dem Unterschied, daß

die Zinsen der Bank nicht umsatzsteuerpflichtig sind, und ferner die Bank wahrscheinlich eine Bearbeitungsgebühr erhebt, die in unserem Fall 25 € betrage. Der Rest der Wechselsumme wird dem Kontoinhaber auf seinem Girokonto gutgeschrieben:

Besitzwechsel			
Soll		Haben	
(...)	3.000	Div.	3.000
Bank			
Soll		Haben	
BW	2.940		
Zinsaufwand			
Soll		Haben	
BW	35		
Kosten des Geldverkehrs			
Soll		Haben	
BW	25		

Hier hat ein Wechselinhaber einen Wechsel über 3000 €, der in 60 Tagen fällig ist, zu 7% Diskont an seine Bank eingereicht:

Bank 2.940 und Zinsaufwand 35 und Kosten des GV 25 AN Besitzwechsel 3.000

Auch hier wird man in der Praxis Transitzkonten einschalten, die die Wechselsumme bis zum Vorliegen der Abrechnung der Bank aufnehmen

Wechselbürgschaft

bürgschaftsmäßige Sicherung der Einlösung eines Wechsels. Diese Sicherheit kann von einem Dritten oder auch von einer Person geleistet werden, deren Unterschrift sich schon auf dem Wechsel befindet. Die Bürgschaftserklärung wird auf den Wechsel oder auf einen Anhang gesetzt (Art. 30 ff. WG).

Wechseldiskont

Verkauf eines Wechsels vor dessen Fälligkeit unter Abzug der bis zur Fälligkeit anfallenden Zinsen (→ Diskont). Ziel ist eine rasche Refinanzierung zu vorteilhafteren Bedingungen als im Rahmen eines Kontokorrentkredits. Der W. ist gemäß der herrschenden Meinung und ständigen Rechtsprechung wie die ihm zugrundeliegende Hauptforderung umsatzsteuerpflichtig. Werden mehrere Forderungen mit unterschiedlichen USt.-Sätzen mit einem Wechsel gezahlt, ist ggfs. ein Mixsatz in Ansatz zu bringen.

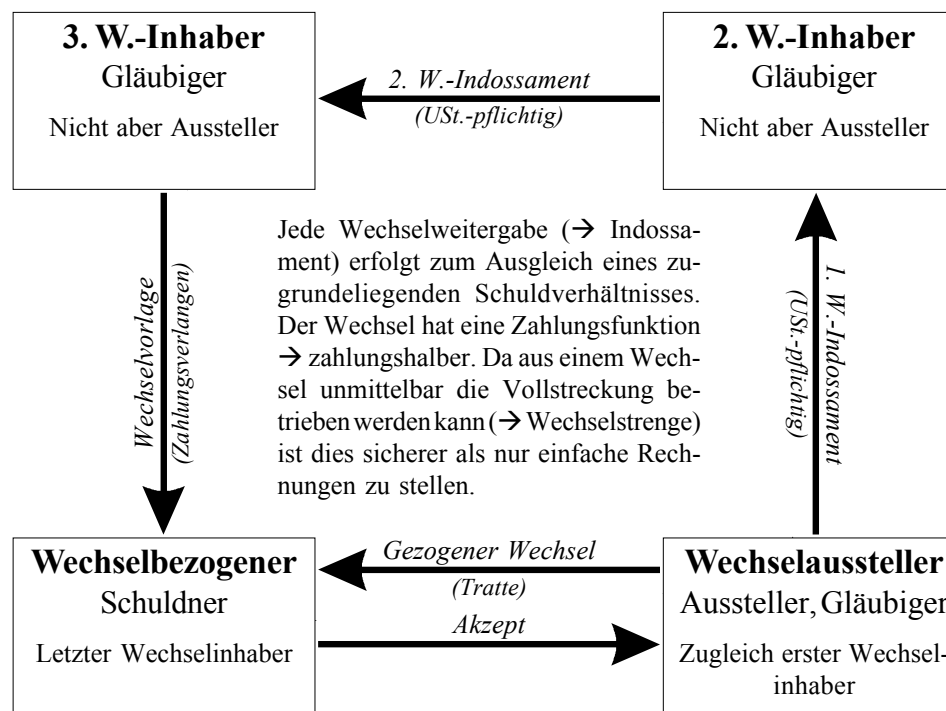
Wechseldiskontkredit

Krediteinräumung einer Bank, bis zu einem bestimmten Betrag Wechsel zum Diskont anzukaufen. Durch die → Wechselstrenge ist der Wechsel ein Instrument der Forderungssicherung. Der W. ist, wie alle Kreditgeschäfte, USt.-frei.

Wechselindossament

Weitergabe (→ Indossament) eines Wechsels durch den → Indossant auf den → Indossatar vermittelt eines Weitergabevermerkes, der zumeist auf der Rückseite des Wechsels angebracht wird, nach dem folgenden Grundmodell:

Grundmodell der Wechselweitergabe



Da die Weitergabe des Wechsels unabhängig von der ihr zugrundeliegenden schuldrechtlichen Beziehung ist, kann ein Wechsel so flexibel wie ein gesetzliches Zahlungsmittel

tel erfolgen, obwohl seine Weitergabe und Annahme nicht das Schuldverhältnis durch Zahlung erfüllt, sondern diese Erfüllung nur bewirken soll (→ zahlungshalber).

Wechselkopierbuch

Veraltet; Sonderbuch zum Grundbuch (→ Journal), in das die einzelnen Vorgänge des Besitz- und Schuldwechselverkehrs in zeitlich fortlaufender Reihenfolge eingetragen werden.

Im W. wurden alle wesentlichen Angaben über den Wechsel, insbesondere Wechselsumme, Aussteller, Bezogener, Ausstellungstag, Verfalltag, bezogene Bank, Ausstellungsort, Tag der Diskontierung, diskontierende Bank, Diskontbetrag, festgehalten. Das W. ist in der Praxis meist durch Ablage (tatsächlicher) Kopien von Vorder- und Rückseite der einzelnen Wechsel ersetzt. Diese Kopien werden mit einer aufsteigenden Nummer versehen und in einem separaten Ordner abgelegt. Die weitere Verwaltung findet üblicherweise mit Hilfe von → Software statt. → Wechselbuchführung.

Wechselkredit

Kreditausreichung, zu deren Sicherheit ein Wechsel hereingenommen wird. Dieser kann entweder weitergegeben oder diskontiert werden (→ Diskontierung) oder im Depot des Kreditgebers verbleiben. Sollte der Kredit nicht ordnungsmäßig bedient, d.h. verzinst und getilgt werden, so dient der Wechsel aufgrund der ihm anhaftenden Wechselstrenge als Sicherungsmittel.

Wechselnehmer

Remittent. W. ist die Person, an die der Bezogene bei Verfall die Wechselsumme zu zahlen hat. Der W. ist regelmäßig mit dem Wechselaussteller identisch (Ausnahme → Solawechsel).

Wechselobligo

Wechselhaftung. → Eventualverbindlichkeiten, die sich daraus ergeben, daß die in Frage stehende Person auf Wechseln als Bezogener, Aussteller oder Indossant unterschrieben hat, mit der Folge, im Fall des Regresses einspringen zu müssen.

Die betragsmäßige Höhe des W. ist als Zusatzangabe (sogenannter „Posten unter der Bilanz“) in den Jahresabschluß aufzunehmen (§251 HGB).

Wechselportefeuille

traditionelle Aufbewahrungsform für Wechselabschnitte in einer Falttasche entsprechenden Formats. Heute bedeutet W. das „In-Besitz-Haben“ von Wechseln, d.h. Besitzwechseln, die nicht weitergegeben und nicht diskontiert wurden (→ Diskontierung).

Wechselprolongation

Verlängerung (→ Prolongation) der Kreditfrist eines Wechselkredits, indem der Aussteller dem Bezogenen vor Verfall des Wechsels einen Scheck zur Beihilfe für die Einlösung des Akzeptes über die gesamte oder teilweise Höhe der Wechselsumme übersendet und dafür einen neuen Wechsel (→ Prolongationswechsel) über den noch offenen Kreditbetrag erhält. Der neue Wechsel, der wiederum der Wechselstrenge unterliegt und für die Refinanzierung des Gläubigers diskontierungsfähig ist (→ Diskontierung), umfaßt darüber hinaus regelmäßig auch die Spesen der Prolongation (→ Inkassoprovision, → Scheckgebühr u.ä.).

Wechselprotest

öffentliche Urkunde, in welcher die Verweigerung der Annahme oder der Zahlung eines Wechsels festgestellt wird. Der Protest ist Voraussetzung für den anschließenden → Wechselregreß. Er kann durch einen Notar, einen Gerichtsvollzieher oder einen Postbeamten vollzogen werden (Art. 44 WG).

Wechselprotestkosten

alle Kosten, die im Zusammenhang mit einem Wechselprotest und der Rückrechnung des Wechsels entstehen. Dies sind insbesondere Gebühren, Bankspesen und Zinsen. Sie sind als Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs zu verbuchen und als solche USt.-frei.

Wechselregreß

→ Wechselrückgriff; Siehe auch → Darstellung auf Folgeseite.

Wechselrembours

→ internationales Wechselgeschäft.

Wechselrückgriff

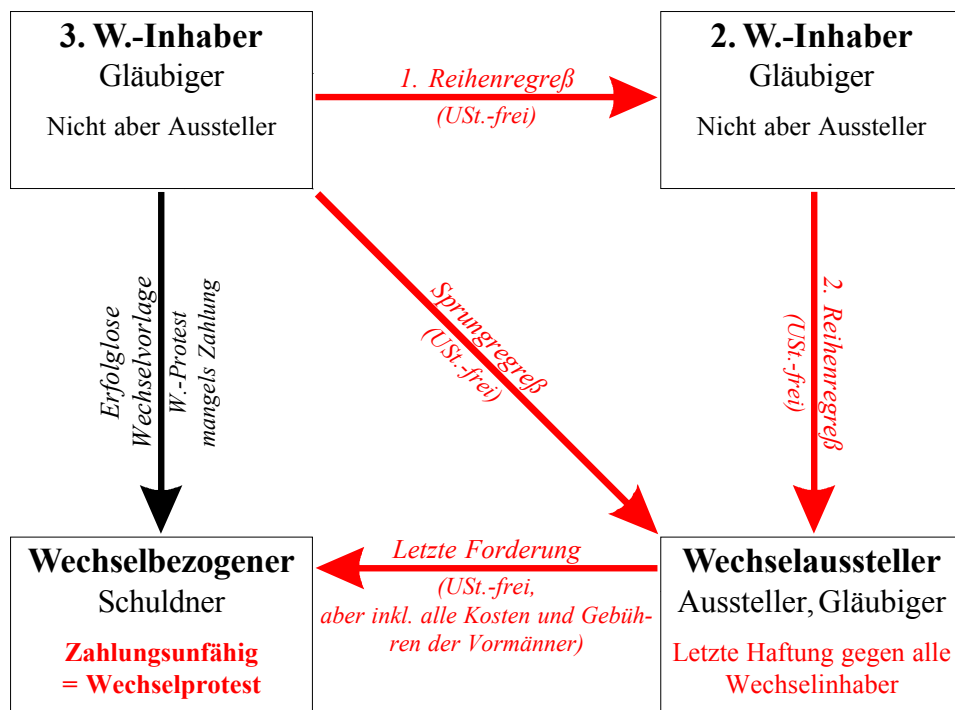
Wechselregreß, Recht des Wechselinhabers, bei Verfall gegen die Indossanten, den Aussteller und die anderen Wechselverpflichteten seinen Anspruch auf den Wechselbetrag zuzüglich Nebenkosten geltend zu machen, wenn der Wechsel nicht bezahlt worden ist (Art. 43 Abs. 1 WG).

Der W. setzt den → Wechselprotest voraus (Grundsatz: ohne Protest kein Regreß).

Die Rückgriffsansprüche erstrecken sich auf den Wechselbetrag, Zinsen, Wechselprotestkosten und sonstige Auslagen. Der W. kann vorgenommen werden in Form des Reihenregresses, bei dem die Ansprüche sukzessive gemäß der Indossamentenkette rückwärts geltend gemacht werden, oder in Form des Sprungregresses, bei dem der Wechselinhaber

seine Rückgriffsforderungen bei einem der Wechselverpflichteten (aus der Reihe), den er als besonders zahlungskräftig einschätzt, geltend macht. Da alle Vormänner einem Wechselinhaber als Gesamtschuldner haften, ist der Sprungregreß zumeist schneller und kostensparender.

Grundmodell des Wechselrückgriffes



Allgemein kann man sagen, daß die Sicherheit eines Wechsels größer wird, wenn dieser zuvor bereits durch viele Hände gegangen ist, weil dann der Wechselinhaber mehr Vormänner hat, die er bei Wechselprotest in Regreß nehmen könnte.

Wechselschulden

Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener und der Ausstellung eigener Wechsel, welche als effektive, d.h., hinsichtlich Zeit des Eintretens und Höhe der fälligen Zahlung gewisse Verbindlichkeiten, und nicht als bloß mögliche, d.h., als Eventualverbindlichkeiten (→ Wechselobligo) anzusehen sind.

Wechselschuldner

derjenige, der die Wechselsumme schuldet. Dies ist vorrangig der Bezogene, aber auch jeder andere, der auf dem Wechsel unterschrieben hat, also auch der Aussteller und die Indossanten.

Wechselspesen

alle Kosten, die mit der Annahme, dem Diskont oder der Weitergabe eines Wechsels zusammenhängen, mit Ausnahme der Diskontzinsen (→ Diskont) selbst. Sie werden in der Wechselbuchführung getrennt erfaßt und teilweise an andere Wechselteilnehmer weiterberechnet. Sie mindern das umsatzsteuerpflichtige Entgelt nicht.

Wechselsteuer

ehemals 0,15 DM je angefangene 100,00 DM Wechselsumme, zum 1.1.1992 abgeschafft.

Wechselstrenge

Möglichkeit, aufgrund der beschleunigten Abwicklung und der vereinfachten Beweisführung im Rahmen des Wechselprozesses ein verkürztes und vereinfachtes Beitreibungsverfahren zu erreichen. Aufgrund der W. ist der Wechsel ein selbständiger Schuldtitel, so daß zu seiner Vollstreckung kein Nachweis über unternehmerische Leistungen oder fällige Zahlungen mehr zu führen ist. Dies wird durch die genauen Formerfordernisse des Wechsels und die Formen des Protestes (→ Wechselprotest) und des Rückgriffs (→ Wechselrückgriff) begünstigt. Der Wechsel gehört daher auch heute noch zu den sicheren Zahlungsmitteln.

Wechselsumme

der Betrag, auf den der → Wechsel lautet und der bei Verfall fällig ist. Aus ihm berechnet sich der Diskont, nach dessen Abzug der Diskontbetrag (= diskontierter, abgezinsten Wechselbetrag) verbleibt.

Wechselverbindlichkeiten

Verbindlichkeiten, zu deren Sicherung ein Wechsel ausgestellt worden ist. W. bieten dem Gläubiger den Vorteil, über die Wechselstrenge in einem verkürzten Beitreibungsverfahren seine Forderungen geltend machen zu können. Im Gegensatz zum Wechselobligo besteht bei W. ein unmittelbares Schuldverhältnis mit einer Zahlungsverpflichtung bei Fälligkeit.

Wechselweitergabe

→ Wechselindossament.

Wechselzinsen

sind nicht die Diskontzinsen, sondern die Zinsen, die im Fall eines Wechselprotestes beim → Wechselregreß verlangt werden können. Da diese im Gegensatz zu den Diskontzinsen rechtstheoretisch ein Schadensersatzzins infolge Verzuges darstellen, sind sie, wie alle Schadensersatzzinsen, umsatzsteuerfrei, auch dann, wenn die dem Wechsel zugrundeliegende Hauptforderung zunächst umsatzsteuerpflichtig war.

Weihnachtsgeld

→ Weihnachtsgratifikation.

Weihnachtsgratifikation

betriebliche Sonderzahlung, welche ihre Begründung in Tarifverträgen, Betriebsvereinbarungen und Einzelarbeitsverträgen haben kann oder als freiwillige soziale Leistung anzusehen ist. Wird eine W. mehrfach freiwillig und kommentarlos gezahlt, so begründet dies gemäß der herrschenden Meinung einen Rechtsanspruch auf weitere, zukünftige Zahlung. Soll eine W. also als freiwillige Leistung ohne Verpflichtung für die Zukunft gezahlt werden, so muß dies unter ausdrücklichem Ausschluß jeglicher Verpflichtung für die Zukunft erfolgen.

Weihnachtsgratifikationsrückstellung.

Da es sich bei den Weihnachtsgratifikationen um Aufwand handelt, der ein bestimmtes Kalenderjahr betrifft, ist bei Unternehmen mit abweichendem Wirtschaftsjahr (→ Wirtschaftsjahr, abweichendes) hierfür eine Rückstellung für ungewisse Verbindlichkeiten zu bilden.

WEK

→ Warenkonten.

Weißer Ritter

Ein einem von (zumeist feindlicher) Übernahme bedrohten Unternehmen freundlich gesonnener Käufer, der durch sein (höheres) Gegenangebot die feindliche Übernahme unmöglich macht. Der „weiße Ritter“ tut damit im Prinzip dasselbe wie ein feindlicher Bieter, hat hierfür aber weniger Zeit, weil er ja erst auf ein schon bestehendes feindliches Angebot reagieren muß. „Weiße Ritter“ sind daher vergleichsweise selten. → Fusion, → Konzern, → Due Diligence.

Werbeerfolgskontrolle

Alle analytischen Verfahren, die sich primär darauf richten, den Erfolg von Werbemaßnahmen zu ermitteln. Die W. geht aus von → Kennzahlen, die zumeist Anwendungs-

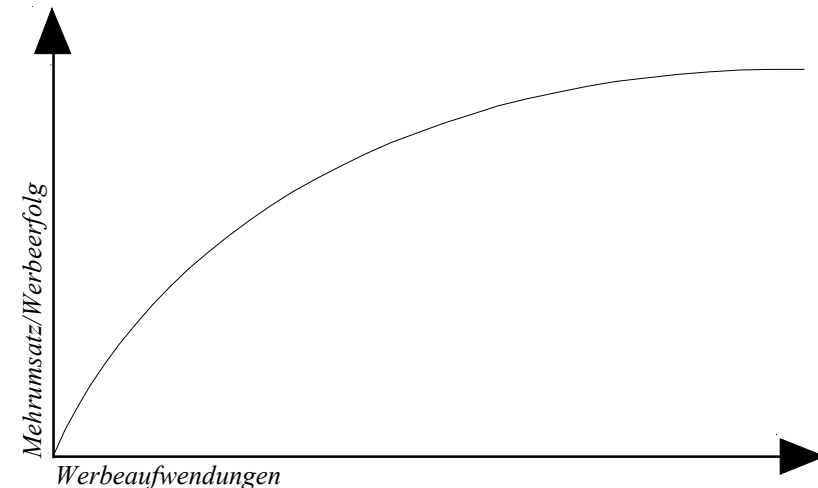
fälle der Rentabilitätsrechnung sind (→ Rentabilität); insbesondere wird die → Mindestrentabilität einbezogen.

Allgemeine Kennzahlen der Werbeerfolgskontrolle: Reichweite, Frequenz und Eindrucksqualität der Werbemaßnahme fließen in folgende Maßzahlen ein:

- Gesamtmenge der Kontaktchancen [K]: $K = R * F$
- Gewichtete Menge der Kontaktchancen [GK]: $GK = R * F * Q$
- Wiedererkennungswert [W]: $W = f(E, B, R, F, Q, K, GK)$

Unter allen quantitativen Größen ist W in der Regel am schwierigsten zu quantifizieren, und daher zumeist nur empirisch zu erfassen.

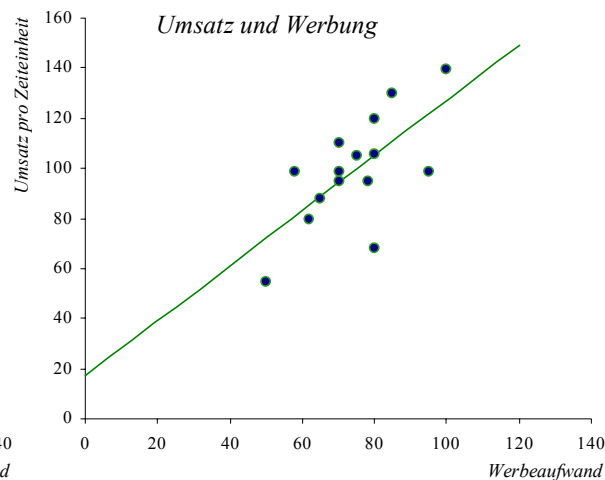
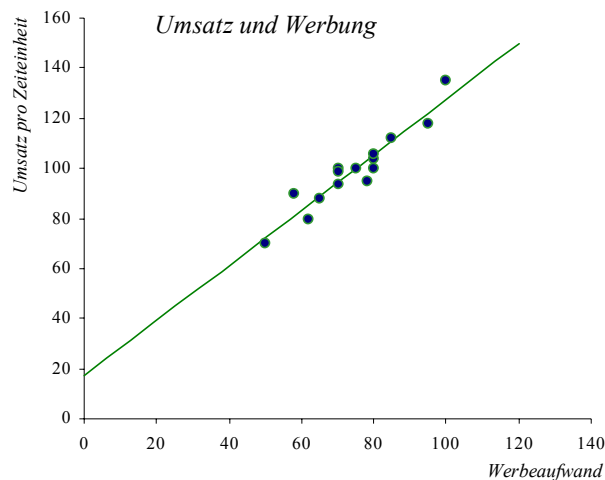
Grundsätzliches Problem jeder W. ist, daß mit wachsenden Werbeanstrengungen der für jede weitere Werbeeinheit durchschnittlich erzielte Erfolg abnimmt. Dies ist ein Anwendungsfall des Gesetzes vom abnehmenden Grenznutzen:



Um den Erfolg einer Werbemaßnahme zu messen, benötigt man eine Werbeerfolgskennziffer. Diese ist in ihrer einfachsten Form:

$$\text{Werbeerfolg} = \frac{\text{Mehrumsatz}}{\text{Werbekosten}} * 100$$

Auf der Basis der allgemeinen Gesetzmäßigkeiten unternehmerischen Handelns sollte diese Kennziffer stets eine Rentabilität der in das Marketing eingesetzten Mittel reflektie-



Ergebnisse. Im Beispiel oben links konzentrieren sich die Meßpunkte alle in der Nähe der Geraden, was auf ein gutes Ergebnis schließen läßt; im Beispiel oben rechts hingegen streuen sie sich weit von der Regressionsgeraden weg. Obwohl im zweiten Fall die Regressionsgleichung genau identisch mit dem ersten Beispiel ist, ist das zweite Ergebnis doch wesentlich weniger aussagekräftig. Hier müßte man ggfs. ermitteln, ob Störgrößen vorhanden sind.

Analog lassen sich Beziehungen zwischen dem durch die Werbemaßnahme verursachten Kostenanstieg und dem Anstieg des Wiedererkennungswertes aufstellen, wobei die dann erforderlichen Mittel der empirischen Sozialforschung weitaus komplexer wären.

Ein weiterer Schritt wäre es, jedes % Wiedererkennungswert mit einem bestimmten geldmäßigen Anteil am Umsatz zu verbinden.

Die vorstehende Analyse geht von drei Grundannahmen aus:

- Der Markt ist ein Polypol, d.h., die Nachfrage ist theoretisch unendlich oder wenigstens viel größer als die Kapazität des einzelnen Anbieters,
- Hieraus folgt die Annahme einer linearen Nachfragegleichung vom Typ $y = a + bx$,
- Qualitative Merkmale wie die konkrete Eindrucksqualität der Werbemaßnahme werden nicht separat betrachtet, sondern artikulieren sich in der b-Größe der Formel, die eigentlich nichts als eine Form der Nachfrageelastizität ist.

Läßt man insbesondere die erste Annahme fallen, so wird das Gesetz des abnehmenden Grenznutzens relevant. Die Effektivität jeder einzelnen Werbemaßnahme sinkt dann mit der Anzahl der zuvor schon durchgeführten gleichartigen Werbemaßnahmen.

Betrachten wir wiederum ein Beispiel: Aus der Vergangenheit seien folgende Daten bekannt:

Werbeaufwand	Umsatz
60,00 €	102,00 €
36,00 €	88,00 €
19,00 €	58,00 €
32,00 €	68,00 €
49,00 €	96,00 €
112,00 €	130,00 €

ren, die über der Mindestrentabilität liegt. Die allgemeine Untergrenze für die Kapitalrentabilität läßt sich auch auf in die Werbung investierte Gelder anwenden.

Mathematische Werbeerfolgskontrolle: Die → Regressionsanalyse bietet einen guten Ansatz einer empirischen Analyse. Hier ist zunächst eine Anzahl von Wertepaaren aus Marketingaufwendungen und resultierendem Absatz zu ermitteln. Da es sich hierbei um eine Stichprobe handelt, wird das Ergebnis meistens mit wachsender Zahl von Ausgangswerten besser. Anschließend rechnet die Regressionsrechnung die diesen Ausgangswerten zugrundeliegende Funktion zurück, wobei sie tendenziell keinen einzigen der Ausgangswerte erklärt, sondern nach dem Kriterium der kleinsten Quadrate die Funktion ermittelt, die in minimaler Distanz zu den beobachteten Wertepaaren liegt. Hierbei ist zunächst der Funktionstyp zu wählen. Dieser kann nicht zurückgerechnet werden, sondern muß vorausgesetzt werden. Grundlegend sind hier Erkenntnisse der Mikroökonomie. Bei polypolistischem Markt kann man in der Regel eine lineare Beziehung zugrundelegen, also den Funktionstyp $y = a + bx$.

Betrachten wir ein Beispiel: aus einzelnen Meßwerten (Punkten) rechnet die Regressionsanalyse eine Funktionsgerade zurück, wobei dem a-Wert des Gleichungstyps der Absatz entspricht, der auch ohne Werbemaßnahmen zustandekommt („autonomer Absatz“), und der b-Wert der Rentabilität der Werbemaßnahme entspricht, wobei ein b-Wert von 1 (der eine 45°-Linie ergäbe) eine Rentabilität von null darstellte und jeder Wert größer als 1 eine positive Rentabilität und jeder Wert darunter eine negative Rentabilität bezeichnen würde. Im vorstehenden Fall (Abbildung oben links) lautet die gefundene Regressionsgleichung:

$$y = 17,0898 + 1,104x$$

Ohne jede Werbung kommen also 17,0898 Einheiten Absatz zustande, und für jeden in die Werbung gesteckten Euro kommen im Durchschnitt 1,104 € zurück. Die Werberentabilität beträgt also nur 10,4% - bei einer Mindestrentabilität von 15% und mehr viel zu wenig. Berechnet man die Standardabweichung der Distanz zwischen den tatsächlichen Meßpunkten und der Regressionsgeraden, so erhält man ein Maß für die Qualität der

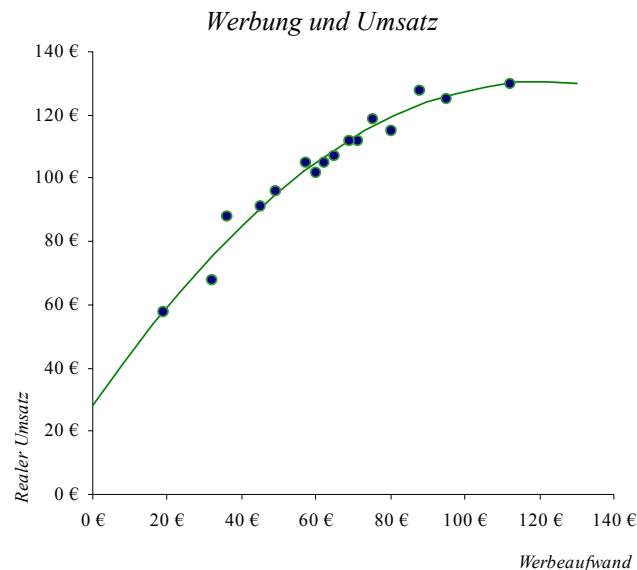
88,00 €	128,00 €
57,00 €	105,00 €
75,00 €	119,00 €
71,00 €	112,00 €
69,00 €	112,00 €
62,00 €	105,00 €
95,00 €	125,00 €
45,00 €	91,00 €
80,00 €	115,00 €
65,00 €	107,00 €

Mit den bekannten Mitteln der Regressionrechnung ergibt sich hieraus eine Werbeeffizienzgleichung von

$$U = 28,01446 + 1,705455 w - 0,007083 w^2$$

wobei die Variable U für den Umsatz und die Variable w für den Werbeaufwand steht.

Die Rentabilität einer jeden Werbemaßnahme beträgt also anfänglich (d.h., bei der ersten durchgeführten Werbemaßnahme überhaupt) immerhin etwas über 70%, nimmt dann aber ab und geht schließlich in den negativen Bereich, wie die folgende Grafik eindrücklich demonstriert:



Die Grundannahmen sind hier:

- Oligopolistischer oder monopolistischer Markt,
- Rückgang des Grenznutzens bei Werbemaßnahmen,
- Substituierbares, d.h., nicht lebensnotwendiges Gut,
- Keine Zwangsnachfrage und auch sonst keine staatlichen Eingriffe in den Markt,
- folglich eine elastische Nachfrage,
- Schließlich ein in der Regressionsrechnung zugrundegelegter Gleichungstyp der Form $y = a + bx + cx^2$.

Besonders die letztere Annahme ist nicht immer realistisch und muß von Fall zu Fall überprüft werden. Etwa bei Torschlußpanik oder drohender Verknappung oder Einschränkung des Marktes durch den Staat ist vielfach ein rein quadratischer Gleichungstyp angemessener; auch die Chaostheorie hat gezeigt, daß radikale Wechsel in kürzester Zeit aufgrund minimaler Ursachen sehr gut möglich sind.

Wie auch schon in den vorherigen Fällen kann auch hier eine Kontrolle der Qualität der Ergebnisse mit der Standardabweichung, aber nicht mit der Korrelationsrechnung durchgeführt werden.

Besonders interessant ist in diesem Fall, bis zu welchen Werbeaufwendungen eine bestimmte vom Werbetreibenden geforderte Rentabilität erzielt wird. Dieser Wert wäre eine Nutzengrenze der Werbung. Das kann man herausfinden, indem man die erste Ableitung der Werbeeffizienzgleichung ermittelt und diese auf eine bestimmte Rentabilität hin umstellt. Im vorliegenden Beispiel lautet die erste Ableitung

$$U' = 1,705455 + 0,014167 w$$

Erwartet man (theoretisch) überhaupt eine Rentabilität, muß man diese Gleichung zu null setzen und auflösen. Es ergibt sich dann eine Nutzengrenze von 120,38 €, was in etwa dem Befund aus der vorstehenden Grafik entspricht. Verlangt man hingegen eine Mindestrentabilität von 15%, so liegt die Nutzengrenze schon bei 109,79 €. Jeder weitere in die Werbung gesteckte Euro bringt weniger als 15% Rentabilität und wäre damit anderswo vorteilhafter investiert.

Weitere häufig angewandte Rechenverfahren sind beispielweise:

1. die → Exponentielle Glättung zum Auffinden von Trends,
2. die → Regressionsanalyse zur Unterstützung von Zusammenhangsthesen und
3. die Korrelationsrechnung, insbesondere die → X²-Analyse oder → Streupunktdiagramme zum Hinweis auf Zusammenhänge zwischen verschiedenen Größen.
4. Die → Normalverteilung und Methoden der Kombinatorik eignen sich insbesondere, Wahrscheinlichkeiten zu schätzen.

Alle mathematischen Mittel der W. sind stets taktisch (→ taktisches Controlling) und damit langfristigen strategischen Überlegungen (→ strategisches Controlling) grundsätzlich untergeordnet.

Besondere Probleme der Werbeerfolgsmessung: Das Problem jeder Werbeerfolgsmessung ist die Tatsache, daß nicht direkt verglichen werden kann, wie sich der Umsatz ohne die Werbemaßnahme entwickelt hätte, d.h., man weiß nicht in jedem Falle, welcher Umsatz auf eine Werbemaßnahme zurückzuführen ist, und welcher nicht.

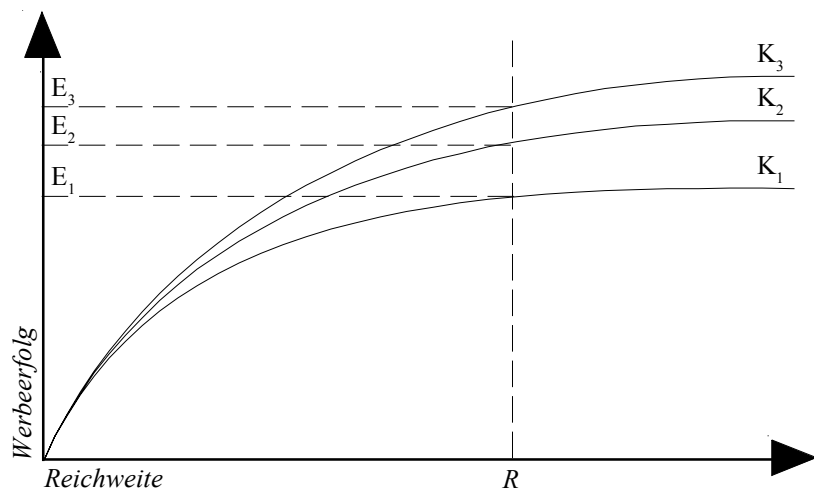
Traditionell angewandte Mittel der Erfolgskontrolle sind beispielsweise:

- **Betriebsvergleich**,
- **Zeitvergleich**, zumeist mit entsprechenden Vorjahreszeiträumen, in denen eine Werbemaßnahme nicht stattgefunden hat und der
- **Gebietsvergleich**, insbesondere in der Form der Testmarkterprobung.

Psychische Probleme der Werbeerfolgsmessung sind insbesondere

- **Carry-Over-Effect**: Der durch eine Werbemaßnahme erzielte Bekanntheitsgrad strahlt in die Zukunft aus, und verfälscht daher die Ergebnisse folgender Werbemaßnahmen.
- **Halo-Effect**: Der durch eine Werbemaßnahme erzielte Werbeeffect kann den Bekanntheitsgrad anderer, u.U. sogar konkurrierender Produkte ebenfalls steigern, wenn die Produkte oder die für sie durchgeführten Werbemaßnahmen einander ähnlich sind („einen Halo haben“). Dies trifft keinesfalls nur bei ähnlichen Produktnamen zu („Kitkat“ und „Kitekat“).

Der Carry-Over-Effekt kann nur durch mathematische Modellrechnungen ausgeglichen werden; um den Halo-Effect zu minimieren ist i.d.R. eine kreative Gestaltung der Werbebotschaft erforderlich, die die Werbeaussage von der anderer Werbetreibender abgrenzt.



Schließlich ist die Aussagekraft auch nichtlinearer mathematischer Modelle vielfach beschränkt. So kann etwa sich etwa für jede einzelne Kampagne K mit jeweils unterschiedlicher Eindrucksqualität bei gegebener Reichweite R eine andere Nutzenfunktion

bilden, die zudem nicht stabil ist, weil die einzelnen Kampagnen einander zeitlich und qualitativ beeinflussen. Werbeerfolgsmessung hat damit stets eine starke strategische Komponente.

Werbeerfolgsmessung im Internet: Das Marketing im Internet bietet einzigartige Möglichkeiten der Erfolgskontrolle, die dem „traditionellen“ Marketing nicht zur Verfügung stehen. Aufgrund der allgemeinen Globalisierung sind hier nach deutschem Recht legale und illegale Praktiken oft in ununterscheidbare Nähe gerückt. Die wichtigsten Mittel der Werbeerfolgskontrolle, die zugleich auch Mittel der Marktforschung sind bzw. sein können, lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

- Spionagesoftware: Software, die die Aktivitäten eines Anwenders im Internet oder auf einer Webseite protokolliert und an einen Betreiber meldet. Diese oft ohne Wissen des Benutzers installierte Software wird auch als Parasit bezeichnet und ist (im Gegensatz zu Trojanern und Viren) nicht auf die Verursachung von Schäden sondern nur auf die Gewinnung marketingrelevanter Daten ausgerichtet. Obwohl nach deutschem Recht i.d.R. illegal ist diese Praxis häufig.
- Cookies sind Textinformationen, in denen Informationen wie Name, Passwort aber auch Besuchshäufigkeit oder persönliche Identität eines Anwenders beim Besuchen einer Webseite hinterlegt werden können. Während Anwender von Onlinediensten ihre IP dynamisch zugewiesen bekommen und daher über diese nicht identifizierbar sind ermöglicht der Cookie die individuelle Identifikation zumindestens eines einzelnen Computers. Da der Cookie keinen ausführbaren Code enthält, kann er nicht „gefährlich“ sein. Hauptnutzen: anwenderbezogene Statistiken über Anzahl und Häufigkeiten der Besuche.
- Referrer-ID nennt man die im Browser gespeicherte Herkunftsadresse eines Benutzers. Durch Abfragen dieser Information kann man erfahren, von wo ein Anwender auf eine Webseite gekommen ist. Das ist besonders nützlich für die Überprüfung der Wirksamkeit einzelner Banner oder Animationen, die klickbare Links enthalten.
- Clubs, Mitgliedschaften und Insider-Logins geben dem Anwender das Gefühl, „etwas Besonderes“ zu sein, sind aber i.d.R. mit Marktforschungsmaßnahmen verbunden (z.B. bei der Registrierung) und erlauben, mit den Kunden engere Beziehungen anzuknüpfen. Zudem sind Werbemails an registrierte Kunden erlaubt.
- Remote-Links sind Verknüpfungen mit Dateien, die sich auf anderen Rechnern befinden. Anders als bei lokalen Links muß also auf eine externe Seite zugegriffen werden. Das ermöglicht, über die Zugriffe auf diese externen Dateien die Aufrufe anderer Seiten zu zählen. Hierfür werden oft aus einem einzigen transparenten Pixel bestehende GIF-Dateien angelegt, die unsichtbar sind und nur als Zähler fungieren. Auf diese Art kann man Einschränkungen der Statistik etwa bei Onlinediensten umgehen.

Werbebeschenke

Zuwendung von Wirtschaftsgütern, die einen deutlichen Hinweis auf das Unternehmen oder auf Produkte des Unternehmens enthalten, für das geworben wird. Solange Werbebeschenke nicht als schäbig empfunden werden erzeugen sie beim Empfänger Dankbarkeit und damit ein Schuldgefühl, wenn der Beschenkte später nicht kauft. Diese Technik der Verkaufsförderung heißt auch „guilting out“.

Werbekosten

Kosten für Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations. Sie sind Bestandteil der Vertriebskosten und nicht zu verwechseln mit Werbungskosten (steuerlicher Begriff im Rahmen der → Überschufinkünfte). Eine einfache Zusammenfassung der Werbekosten könnte folgendermaßen aussehen:

Werbe- und Verkaufsförderungsetat		
I	Marktforschung incl. Werbeerfolgskontrolle	30.000,00 €
II	Überregionale Werbung (2*4 Spots bei Sender ...)	800.000,00 €
III	Regionalwerbung und Displaymaterial	200.000,00 €
	Prospektmaterial	150.000,00 €
	Anzeigen	500.000,00 €
	Versandkosten und Sonstiges	20.000,00 €
=	Werbekosten Product A	1.700.000,00 €
/	Geplante Verkäufe	200000 Stück
=	Stück-Werbekosten	8,50 €/Stück

Werbekostenkonto

Aufwandskonto zur Aufnahme der Werbekosten. Sofern das W. Bestandteil der Kostenrechnung ist, können bei prozeßgegliederten Kontenrahmen (z.B. → GKR, → Prozeßgliederungsprinzip) auch kalkulatorische Kosten erfaßt werden, die über ein Verrechnungskonto der Kontenklasse 2 („Verrechnete kalkulatorische Kosten“) wieder neutralisiert werden.

Werbeplan

Die Entwicklung einer Werbestrategie (→ Werbung) beginnt immer mit der Marktforschung und einer auf deren Ergebnissen und den Absichten des Werbenden angemessenen Marktsegmentierung. Die wichtigsten Begriffe sind Zielmärkte und Käufermotive. Sind diese festgelegt, kann über die grundlegenden Teilbereiche entschieden werden, die sogenannten „fünf M's“:

1. Mission: Was sind die Ziele der Werbung (Grundauftrag der Werbung)? Hier unterscheidet man insbesondere Information, Einstellungsänderung und Erinnerung als grundsätzliche Typen von Werbeaufträgen.
2. Money: Wieviel Geld darf ausgegeben werden (Werbebudget)? Hier sind insbesondere die → Werbekosten zu planen und zu budgetieren (→ Budget).
3. Message: Welche Botschaft soll an den Adressaten der Werbung übergebracht werden (Werbebotschaft)? Besonders bedeutsam ist hier die sogenannte Headline-Gestaltung, weil von einer einprägsamen Headline im wesentlichen der Wiedererkennungswert abhängt.
4. Media: Welche Medien sollen zur Werbung benutzt werden (Werbeträger)? Hier spricht man auch von der sogenannten Media Selection. Diese determiniert den Typ der Message, denn für die traditionellen elektronischen- und Printmedien ist eher „Push-Communication“ mit „zwangsweisem“ Konsum der Werbebotschaft etwa bei Unterbrecherwerbung typisch während im Internet der Werbeadressat durch sogenannte „Pull-Communication“ angelockt werden muß.
5. Measurement: Wie sollen die Ergebnisse beurteilt und bewertet werden? Hier sind insbesondere die unter dem Stichwort → Werbeerfolgskontrolle dargestellten Konzepte relevant.

Werbepremie

Prämien (→ Prämienlohn), die neben den normalen Arbeitsentgelt an Zeitungsausträger für die Werbung neuer Abonnenten gezahlt werden. Diese stellen Arbeitsentgelt im Sinne der Sozialversicherung dar (BSG-Urteil vom 15.2.1989 - 12 RK 34/87, BFH, Urteil vom 22.11.1996 - VI R 59/96). Prämien, die ein Verlagsunternehmen seinen Zeitungsträgern für die Werbung neuer Abonnenten gewährt, sind dann kein Arbeitslohn, wenn die Zeitungsausträger weder rechtlich noch faktisch zur Anwerbung neuer Abonnenten verpflichtet sind; dies gilt auch dann, wenn die Werbung neuer Abonnenten ausschließlich innerhalb des eigenen Zustellungsbezirks der Zeitungsausträger erfolgt und die Beliefe-

rung der neuen Abonnenten in der Folgezeit zu einer Erhöhung der Einnahmen aus der nichtselbständig ausgeübten Tätigkeit als Zeitungsausträger führt.

Demgegenüber hat der Bundesfinanzhof durch Urteil vom 22. November 1996 - VI R 59/96 - entschieden, daß Prämien, die ein Verlagsunternehmen seinen Zeitungsausträgern für die Werbung neuer Abonnenten gewährt, dann kein Arbeitslohn im Sinne des §19 Abs. 1 Nr. 1 EStG sind, wenn die Zeitungsträger weder rechtlich noch faktisch zur Anwerbung neuer Abonnenten verpflichtet sind. Dies gilt nach Auffassung des Bundesfinanzhofs auch dann, wenn die Werbung neuer Abonnenten ausschließlich innerhalb des eigenen Zustellungsbezirks der Zeitungsausträger erfolgt und die Belieferung der neuen Abonnenten in der Folgezeit zu einer Erhöhung der Einnahmen aus der nichtselbständig ausgeübten Tätigkeit als Zeitungsträger führt. Folgt man dieser Rechtsauffassung, wäre die Werbepremie nicht beitragspflichtig (→ Sozialversicherungsbeiträge).

Werden Werbepremien als Zahlung oder als Ware an den Kunden einer Zeitschrift geleistet, so handelt es sich um eine Zugabe. Dies stellt seit Juli 2001 durch den Wegfall der Zugabeverordnung kein rechtliches Problem mehr dar. Zugaben sollen allgemein die Zufriedenheit des Kunden erhöhen, die Kundenbindung verbessern und den Anbieterwechsel erschweren.

Werbestatistik

Teil der Absatz- oder Verkaufsstatistik. Die W. umfaßt die Erfassung, Darstellung und Aufbereitung von Zahlen über stattgehabte Werbemaßnahmen und die zurechenbaren Umsätze, über welche eine Werbeerfolgskontrolle und eine kurzfristige Erfolgsrechnung für eine Werbemaßnahme stattfinden kann. Häufig angewandte Rechenverfahren sind beispielweise:

1. die → Exponentielle Glättung zum Auffinden von Trends,
2. die → Regressionsanalyse zur Unterstützung von Zusammenhangsthesen und
3. die Korrelationsrechnung, insbesondere die → X²-Analyse oder → Streupunktdiagramme zum Hinweis auf Zusammenhänge zwischen verschiedenen Größen.
4. Die → Normalverteilung und Methoden der Kombinatorik eignen sich insbesondere, Wahrscheinlichkeiten zu schätzen.

Vgl. insbesondere auch → Werbeerfolgskontrolle.

Werbung

Neben der → Verkaufsförderung und dem → Public Relations einer der drei großen Bereiche der Marktkommunikation.

Unter Werbung im eigentlichen Sinne verstehen wir die Präsentation von Produkten oder Unternehmen. Dies kann Kunden gegenüber geschehen (Absatzwerbung) oder auch

Lieferanten oder (potentiellen) Stellenbewerbern gegenüber (Beschaffungswerbung). Auch den eigenen Mitarbeitern gegenüber ist Werbung möglich, gehört dann aber eher in den Bereich der Führung und Mitarbeitermotivation. Diese Darstellung konzentriert sich auf die Werbung Außenstehenden gegenüber, und es betrachtet im wesentlichen nur die verschiedenen Formen der Absatzwerbung (obgleich viele der dargestellten Konzepte auch im Bereich der Beschaffungswerbung anwendbar wären).

Bestimmungselemente jeder Werbemaßnahme sind die sogenannten „5 M's“ (→ Werbeplan), nämlich Mission (Werbeziele), Money (Werbebudget), Message (Werbebotschaft), Media (Werbeträger, Werbemedien) und Measurement (Werbeerfolgskontrolle).

Mission: Wichtige Werbeziele können folgendermaßen systematisiert werden:

<i>Information</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ● Ein neues Produkt vorstellen ● Einen neuen Produktnutzen vorstellen ● Über Preisänderungen informieren ● Funktionsweise/Anwendung eines Produktes erläutern 	<ul style="list-style-type: none"> ● Serviceangebot vorstellen ● Falsche Eindrücke korrigieren ● Verbraucherängste und Widerstände abbauen ● Ein Firmenimage aufbauen
<i>Einstellungsänderung</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ● Präferenz des Kunden für die Marke aufbauen ● Zum Markenwechsel ermutigen ● Die Wahrnehmung der Produkteigenschaften beim Kunden ändern 	<ul style="list-style-type: none"> ● Den Kunden zum möglichst sofortigen Kauf des Produktes anregen ● Beim Kunden den Wunsch nach einem Verkäuferbesuch wecken
<i>Erinnerung</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ● Den Verbraucher daran erinnern, daß er das Produkt bald wieder braucht ● Den Verbraucher daran erinnern, wo es das Produkt zu kaufen gibt 	<ul style="list-style-type: none"> ● Den Verbraucher auch außerhalb der Saison an eine Marke erinnern ● Die Markenbekanntheit beim Verbraucher aufrechterhalten
<p><u>Quelle</u>: Kotler/Bliemel: „Marketing-Management“, 8. Auflage, Stuttgart 1995, S. 960.</p>	

Money: Hier geht es um das Werbebudget (→ Budget), also die → Werbekosten.

Message: Die Werbebotschaft läßt sich in die eigentliche Botschaft und die Headline einteilen. Hinsichtlich der eigentlichen Botschaft haben sich bestimmte „Stilformen“ herausgebildet:

- Slice-of-Life-Technik: Zeigt zufriedene Produktverwender meist in Alltagssituationen (Slice-of-Life). Beispiel: Rama-Margarine

- **Lifestyle-Technik:** Betont den Lebensstil, der zu dem Produkt paßt bzw. im Bewußtsein des Käufers mit dem Produkt in Verbindung gebracht werden soll. In außergelenkten Gesellschaften (Riesman, „Lonely Crowd“) ist der „Lifestyle“ zunehmend wichtiger als beispielsweise Ideale, Religionen oder politische Ideen. Beispiel: Lufthansa („We Lift you up where you belong“), viele Weine, nahezu alle Luxusprodukte, Pay-TV, American Express.
- **Dreamworld-Technik:** Beutet die Träume und Phantasien des Käufers aus: Strandszene mit Bacardi Rum.
- **Stimmungs- oder Gefühlsbilder:** Schafft eine bestimmte Stimmung oder Atmosphäre, die im Bewußtsein des Käufers mit dem Produkt assoziiert werden soll. Es werden keine Markenleistungen in expliziter Form angeboten, sondern zumeist nur in suggestiver Form angedeutet; häufig wird das Produkt nicht oder nur nebensächlich gezeigt. Werbung für Autos funktioniert häufig so, aber auch die für Marlboro-Zigaretten, die bekanntlich für Freiheit und Abenteuer stehen (und nicht etwa mit der Intensivstation und dem Bestattungsunternehmer in Verbindung gebracht werden sollen!).
- **Musical-Technik:** Hintergrundmusik, gleicht häufig Music-Videos, bedient sich häufig auch Persönlichkeiten aus dem Showbusiness. Licher Bier etwa, oder auch das bekanntlich famose Zartgemüse aus der Dose (Bonduelle).
- **Persönlichkeit als Symbolfigur:** Personifiziert das Produkt und bersucht, seine Eigenschaften in einer einprägsamen Werbefigur zu vereinen. Meister Proper ist ein schönes Beispiel, ebenso der Camel-Mann, die Ariel-Clementine oder das schon Jahrzehnte alte HB-Männchen.
- **Technische Kompetenz:** Das ist häufig die Werbung von Anbietern technischer Produkte, die erklärungsbedürftig sind, d.h., die der Kunde noch nicht oder nicht ausreichend kennt, oder die eingeführt werden sollen (Informationswerbung). Philips wirbt beispielsweise so für CD-i, oder Sony für die MD.
- **Wissenschaftlicher Nachweis:** Der Lieblingsstil der Waschmittel- und Konsumgüterwerbung: Die Blend-a-med-Forschung gehört in diese unsägliche Kategorie, all die vielen Waschmitteltests und dergleichen mehr. Häufig an der Grenze zur Lächerlichkeit („Zahnarztgattin“), aber traditionell hat der erhobene Zeigefinger in Deutschland beiweitem nicht den Anti-Effekt, den er beispielsweise in den US oder in England hätte, wo das Ariel-Futur-Labor das Produkt umgehend und endgültig outen würde.
- **Testimonial-Werbung:** Präsentation des Produktes von einer sympathischen, manchmal prominenten Persönlichkeit, die ihre Erlebnisse mit dem Produkt berichtet (Testimonial): Always-Ultra-Äußerungen an „Menschen, wie Du und ich“ oder die joghurtleichte Joghurette, die dennoch immernoch 250g wiegt.

Unter der Headline versteht man den Slogan, der sich im Bewußtsein der Zielperson verankern und den Wiedererkennungswert steigern soll. Auch hier unterscheidet man bestimmte Typen:

- **Nachrichtenstil:** („Persil flüssig. Das erste Waschmittel mit vollständig abbaubaren Tensiden“).
- **Fragestil:** („Haben Sie heute schon geschweppt?“).
- **Erzählstil:** („Das ist doch nichts für einen Männerabend, sagte er. Eine Stunde später war nur noch ein einziges »Mon Cherie« übrig.“).
- **Aufforderungsstil:** („Ruf doch mal an“).
- **1-2-3-Stil:** („Tausend ganz legale Steuertricks“).
- **Wie-Was-Warum-Stil:** („Wie Sie mehr aus ihrem Kapital machen“).

Besonders sichtig ist die kreative Umsetzung der grundlegenden Aussagen. Hier gilt, daß Aussagen über Produkte in marktorientierte Nutzensaussagen übersetzt werden müssen, um erfolgreich zu sein:

<i>Werbethema</i>	<i>Kreative Umsetzung</i>
„Unser Auto ist vielseitig“	„Fiat Panda. Die tolle Kiste“
„Alkoholfreies Bier steht normalem Bier in nichts nach“	„Clausthaler. Alles, was ein Bier braucht“
„Bestellen Sie nicht irgendein Bier, sondern unsere Marke“	„Bitte ein Bit“
„Mit unserem Weinbrand feiert man“	„Wenn einem so etwas Schönes wird beschert, das ist schon einen Asbach Uralt wert“
„Unser Finanzierungsangebot ermöglicht Ihnen Vieles“	„Volksbanken und Raiffeisenbanken: Wir machen den Weg frei“
„Unsere Autos sind fortschrittlich“	„Toyota - nichts ist unmöglich“
„Der Käfer hält länger als andere Autos“	„Er läuft und läuft und läuft...“
„Wir sind kein gewöhnliches Restaurant“	„McDonald's - das etwas andere Restaurant“

Hierbei ist große Sorgfalt in der Umsetzung erforderlich: etwa gelten Anglizismen immer noch vielfach als schick. „The Care Company“ als Headline der Werbung für den Kosmetikerhersteller Ellen Betrix aber zu übersätzen, wäre ein großer Fehler: „Die Pflegegesellschaft“ klingt für den deutschen Zwangspflegeversicherten nämlich nicht nach

Gesundheit und Schönheit, sondern auch Dekubitusprophylaxe und nächtlichem Bettnässen. Auch „Smart. reduce to the Max“ wurde zunächst verstanden als „mehr können wir uns bei der Scheiß-Ökosteuern bald nicht mehr leisten“, was zu Schwierigkeiten der Marke und des Produktes führte.

Media: Zur Wahl stehen vier Medienkategorien, unter denen auszuwählen ein unternehmerisches Entscheidungsproblem ist:

- Traditionelle Printmedien (etwa Zeitschriften, Zeitungen, Bücher)
- Traditionelle elektronische Medien (etwa Radio, Fernsehen)
- Traditionelle Außenwerbung (etwa Aufschriften, Logos, Trikotwerbung usw.)
- Werbung im Internet: für diesen noch relativ neuen Bereich gelten grundsätzlich andere Gesetzmäßigkeiten.

Das Entscheidungsproblem der sogenannten Media Selection ist ein qualitatives und ein quantitatives:

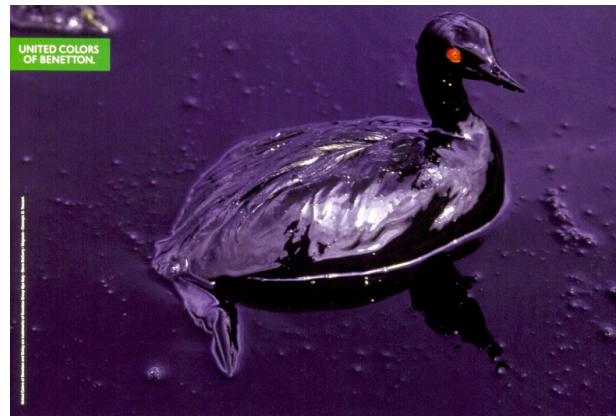
Das quantitative Entscheidungsproblem umfaßt empirische Aussagen über die Nutzungsdichte und -häufigkeit des gewählten Mediums durch die gewählte Zielgruppe. Grundlage der quantitativen Überlegung ist also im wesentlichen eine ordentliche Marktsegmentierung. Hierzu ist eine vorgeschaltete Marktforschung erforderlich, die sich (gerade im Konsumentenbereich) oft als Panelforschung ausgestaltet.

Die qualitative Überlegung korreliert das gewählte Medium mit qualitativen, d.h., im wesentlichen inhaltlichen Merkmalen der Werbung. Insofern ist Werbung ein kreatives Problem der Umsetzung von Produkt- oder Firmenaussagen in visuelle oder akustische, manchmal künstlerische Form. Schockwerbung soll hierbei oft Aufsehen erregen und Bekanntheit erzeugen, wie die folgenden bekannten Motive des Bekleidungs Herstellers Benetton, die Gegenstand zahlreicher gerichtlicher Auseinandersetzungen waren, deutlich zeigen:

Die „HIV-Kampagne“ 1993, eines von drei Motiven:



Die ölverschmierte Ente, 1992:



Bei der kreativen Komponente kommt eine Unterscheidung nach sog. Push-Communication und Pull-Communication zustande:

- **Push-Communication** liegt vor, wenn ein Adressat mehr oder weniger gezwungen werden kann, eine Werbebotschaft zur Kenntnis zu nehmen. Ein gutes Beispiel sind TV-Werbespots, und zwar insbesondere in der Form der Unterbrecherwerbung. Da diese auch noch

von fast allen deutschsprachigen Sendern sekundengenau gleichzeitig veranstaltet wird, hat der Zuschauer, der einen Film ansehen will, kaum eine Ausweichmöglichkeit. Er flüchtet also vielleicht zum Kühlschrank oder auf die Toilette, ist aber prinzipiell gezwungen, die Werbebotschaft wahrzunehmen.

- **Pull-Communication** liegt vor, wenn ein Adressat nur freiwillig eine Werbebotschaft zur Kenntnis nehmen wird und dazu nicht gezwungen werden kann. Die Werbebotschaft kann ihm also nicht „aufgedrückt“ werden („Push“), sondern er muß dazu gebracht werden, sie sich freiwillig zu holen („Pull“). Im Internet verfügbare Spiele, Cartoons oder Videoclips mit Werbecharakter sind das beste Beispiel. Diese herunterzuladen kostet Onlinezeit, also Geld. Durch entsprechende kreative und witzige Gestaltung kann man Surfer dazu bringen, sich solche Medien freiwillig zu betrachten; eine Form des Zwanges gibt es nicht, denn der Betrachter kann jederzeit wegklicken.



Allgemein kann man sagen, daß in Printmedien und den „traditionellen“ elektronischen Medien wie Fernsehen oder Radio die Push-Communication überwiegt, während in

„neuen“ elektronischen Medien und insbesondere im Internet Pull-Communication angesagt ist.

Measurement: Im Stichwort → Werbeerfolgskontrolle haben wir schon mathematische Konzepte der Erfolgsmessung betrachtet. Die Werbepsychologie versucht jedoch auch, die Art und Weise der Wirkung von Werbeaussagen zu verstehen, weil sich hierdurch am leichtesten Verbesserungen der Werbewirksamkeit durch qualitative Änderungen am kreativen Inhalt der Werbebotschaft herleiten lassen. Das bekannteste Werbewirkungsmodell ist das sogenannte AIDA-Prinzip:

Kognitive Ebene	A	1. ATTENTION: Beobachtung, Aufmerksamkeit, Wahrnehmung der Werbebotschaft;
Affektive Ebene	I	2. INTEREST: Interesse an dem beworbenen Produkt;
	D	3. DESIRE: Wunsch, nach dem beworbenen Produkt;
Konative Ebene	A	4. ACTION: Handlung, Kauf des Produktes.

Die vier Stufen des AIDA-Modells stellen verschiedene Aktivierungsgrade des Kunden dar. Die reine Aufmerksamkeit ist dabei der niedrigste Aktivierungsgrad und der tatsächliche Kaufakt der höchste. Die vier Phasen des AIDA-Prinzips korrelieren dabei mit der Marktsegmentierung, d.h., je zielgruppenspezifischer die Werbemaßnahmen angelegt und durchgeführt werden, desto eher wird die angestrebte Handlung des Kunden erreicht. „Attention“ zielt dabei gleichsam auf jedermann, „Interest“ und „Desire“ auf die Zielgruppe, d.h., sie sind Instrumente der Marktsegmentierung. „Action“ schließlich richtet sich an den Kunden, der die Werbebotschaft für sich weit genug akzeptiert hat. Auf dem AIDA-Prinzip sind später eine Vielzahl weitergehender Konzepte aufgebaut worden, die jedoch alle vergleichbare Stufenmodelle sind.

Werbungskosten

steuerlicher Begriff im Zusammenhang mit den Überschusseinkünften (→ Einkunftsarten). W. sind nach §9 Abs. 1 EStG Aufwendungen zur Erwerbung, Sicherung und Erhaltung der

Einnahmen und bei der Einkunftsart abzuziehen, bei der sie erwachsen sind. Dabei ergibt sich die Problematik der Abgrenzung zu den im allgemeinen nicht abzugsfähigen → Kosten der privaten Lebensführung.

Grundsätzlich nicht als W. abzugsfähig sind nach §12 EStG:

- Die für den Haushalt des Steuerpflichtigen und für den Unterhalt seiner Familienangehörigen aufgewendeten Beträge. Kosten der privaten Lebensführung, soweit nicht durch andere Regelungen ausdrücklich erlaubt (etwa als außergewöhnliche Belastung),
- freiwillige Zuwendungen, auch Zuwendungen auf Grund einer freiwillig begründeten Rechtspflicht und Zuwendungen an eine gegenüber dem Steuerpflichtigen oder seinem Ehegatten gesetzlich unterhaltsberechtigten Person oder deren Ehegatten, auch wenn diese Zuwendungen auf einer besonderen Vereinbarung beruhen,
- Steuern vom Einkommen und sonstige Personensteuern sowie die Umsatzsteuer für Umsätze, die Entnahmen sind, und die Vorsteuerbeträge auf Aufwendungen, für die ein Abzugsverbot gilt.
- Straf- und Bußgelder und Leistungen, die zur Wiedergutmachung von Schäden gehören.
- Aufwendungen des Steuerpflichtigen für seine erstmalige Berufsausbildung und für ein Erststudium, wenn diese nicht im Rahmen eines Dienstverhältnisses stattfinden.

Die häufigsten Anwendungsbeispiele sind → private Schuldzinsen, → Grundsteuer, → Beiträge zu Berufsverbänden, → Aufwendungen für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte, → AfA, → AfS.

Hinsichtlich der Fahrten des Arbeitnehmers zwischen Wohnung und Betriebsstätte bzw. den Familienheimfahrten des Arbeitnehmers (z.B. bei Auswärtstätigkeiten) gab es seit den 90er Jahren des vorigen Jahrhunderts eine Pauschalregelung. Ab 2007 sind diese Fahrten gar keine Betriebsausgaben mehr. Es gilt das sogenannte „Werkstorprinzip“ das besagt, daß die Aufwendungen des Arbeitnehmers zur Erwerbung, Sicherung und Erhaltung seiner Einnahmen erst am Arbeitsplatz beginnen. Fahrtkosten werden jedoch bei Strecken über 20 km („Fernpendler“) jetzt „wie Werbungskosten“ anerkannt. Dies gilt nur noch als Härtefallregelung. Faktisch sind die Fahrtkosten für Arbeitnehmer also nicht mehr abzugsfähig. Erleichterungen gibt es aber u.a. für behinderte Arbeitnehmer. Besonders ungerecht ist hier, daß dies nicht für Unternehmer gilt, die auch die Fahrten zwischen Wohnung und Betrieb weiterhin ab dem ersten Kilometer absetzen können.

Ein weiterer häufiger Fall ist das häusliche Arbeitszimmer, das für viele Arbeitnehmer bedeutsam ist. Lehrer beispielsweise machen ihre Unterrichtsvorbereitung meist zu Hause. Bisher gab es eine pauschale Abzugsregelung mit Maximalbetrag; ab 2007 ist ein Arbeitszimmer nur noch abzugsfähig, wenn es den Mittelpunkt der gesamten beruflichen

Tätigkeit bildet. Das könnte noch bei Autoren der Fall sein, wirkt aber ansonsten für nahezu alle Arbeitnehmer wie eine Abschaffung der Abzugsfähigkeit von Arbeitszimmern.

Die Rechtsprechung, die sich in den vergangenen Jahrzehnten entwickelt hat, ist unübersichtlich und komplex. Die restriktiven Einzelregelungen des Gesetzes bieten Stoff für eine Vielzahl juristischer Auseinandersetzungen. Einige Beispiele für Einzelfälle sind (Zitierte Zeitschriften: BB = Betriebsberater, DB = Der Betrieb, EFG = Entscheidungen der Finanzgerichte, FR = Finanzrundschau):

Aktenordner, Mappen und Karteikästen: Typische Arbeitsmittel, FG Hamburg 30.11.1955, EFG 1956, S. 163.

Ein Aktenschrank wird bei überwiegend erwerbsbezogener Verwendung als Arbeitsmittel akzeptiert, FG Hamburg, 30.11.1955, EFG 1956, S. 263.

Akten tasche oder Aktenkoffer sind ebenfalls Arbeitsmittel, wenn sie berufstypisch sind, FG Berlin 2.6.1978, EFG 1979, S. 225.

Antiquitäten sind als Arbeitsmittel grundsätzlich nur anzuerkennen, wenn sie nach den allgemeinen Grundsätzen der erwerbsbezogenen Verwendung dienen, und das heißt, zumeist nicht. Außerdem gilt die Anschaffung besonders teurer Liebhaberstücke selbst schon oft als Indiz für eine vorwiegend oder private Veranlassung, BFH v. 31.1.1986, BStBl II 1986, 355.

Arbeitsmaterial, das für berufliche oder sonstige erwerbsbezogene Zwecke verwendet wird, gehört zu den typischen Arbeitsmitteln, BFH v. 18.9.1984, Veröffentlicht in: BStBl II 1985, 89, 91.

Berufskleidung ist nur dann abzugsfähig, wenn es sich um typische, wegen der Eigenart des Berufs benötigte Kleidung handelt. Bürgerliche Kleidung ist wegen der untrennbaren Verquickung zur privaten Sphäre (Kosten der privaten Lebensführung) grundsätzlich nicht abzugsfähig. Läßt sich eine Trennung der Aufwendungen nicht leicht und einwandfrei durchführen oder ist nur schwer erkennbar, ob sie mehr dem Beruf oder mehr der privaten Lebensführung gedient haben, so gehört der gesamte Betrag nach §12 Nr. 1 EStG zu den nichtabzugsfähigen Ausgaben (R12.1 Satz 3 EStR). Hierzu hat sich im Laufe der Jahre eine außerordentlich unübersichtliche Rechtsprechung entwickelt, die vom Verbotsprinzip mit Erlaubnisvorbehalt ausgeht. Nur wenige Arbeitnehmer können daher überhaupt Berufskleidung ansetzen. Beispiele für Bekleidungs aufwendungen von Arbeitnehmern, die die Gerichte anerkannt haben:

- Schwarzer Anzug eines Leichenbestatters: BFH v. 30.9.1970, BStBl II 1971, 50.
- Schwarzer Anzug, Frack oder Smoking eines Oberkellners, jedoch nicht Hemden, Krawatten und schwarze Schuhe: BFH v. 9.3.1979, BStBl II 1979, S. 519.

- Cut eines Empfangschefs, schwarze Röcke einer Serviererin, falls dienstvertraglich vorgesehen, aber keine weiße Bluse, da bei ihr die private Nutzung nicht ausgeschlossen ist: FG Niedersachsen 24.6.1982, EFG 1983, S. 118.
- schwarzer Anzug oder langes Kleid von Orchestermusikern und modische weiße Oberbekleidung von Friseuren/Friseusen, FG Hamburg 8.10.1986, EFG 1987, S. 172.
- Besonders problematisch ist es bei Grenzfällen wie etwa der Bekleidungs aufwendungen eines Fotomodells oder Mannequins, FG Hessen v. 31.7.1974, FG Münster v. 23.7.1969, EFG 1969, S. 580; EFG 1969, S. 596.

Bilder in einem häuslichen Arbeitszimmer stellen keine Arbeitsmittel dar. Hier steht das steuerliche Abzugsverbot von privaten Lebenshaltungskosten der steuerlichen Begünstigung entgegen. Das gilt auch für Gegenstände zur Ausschmückung eines Dienstzimmers, BFH v. 14.5.199, BStBl II, 837, FG Rheinland-Pfalz, EFG 1992 S. 65.

Brillen sind nach neuester höchstrichterlicher Rechtsprechung grundsätzlich den Kosten der privaten Lebenshaltung zuzuordnen. Selbst typische Berufsbrillen gelten nunmehr als privat veranlaßt, weil eine einwandfreie Trennung zwischen privater und beruflicher Veranlassung nach Ansicht der Rechtsprechung nicht möglich ist. Allerdings besteht hier oft die Möglichkeit einer zumindest teilweisen Anerkennung als außerordentliche Aufwendung. Das ist um so bedeutsamer als es in zunehmendem Maße Personen gibt, die gar nicht oder nicht ausreichend versichert sind, und daher auch medizinisch notwendige Brillen aus eigener Tasche bezahlen müssen. Beim Versuch der Anerkennung einer Brille als außergewöhnliche Belastung gilt jedoch, daß eine Mindestgrenze (die sogenannte „zumutbare Belastung“) überschritten werden muß und nur der diese Mindestsumme übersteigende Betrag dann tatsächlich steuermindernd wirksam wird (§33 Abs. 3 EStG).

Bücher sind dann als Werbungskosten absetzbar, wenn die berufliche Veranlassung nachgewiesen oder zumindest glaubhaft gemacht wird. Typische Fachbücher sind dadurch charakterisiert, daß sich ihr sachlicher Inhalt ganz überwiegend auf das spezielle berufliche oder sonstige erwerbsbezogene Fachgebiet des Steuerzahlers beschränkt. Wann konkret ein Fachbuch vorliegt, kann nur im Einzelfall entschieden werden. Die bloße Bezeichnung eines Buches als „Fachliteratur“ etwa auf einem Buchhandlungsbeleg reicht ohne eine nähere Spezifizierung für den Werbungskostenabzug nicht aus. Autorennamen und Titel des Buches sollten aus Beweisgründen auf dem Beleg vom Aussteller vermerkt werden.

Bücherregale werden bei überwiegend erwerbsbezogener Verwendung als Arbeitsmittel akzeptiert, FG Hamburg 30.11.1955, EFG 1956, S. 263.

Computer können unter Umständen als Werbungskosten geltend gemacht werden, aber es wird sehr genau geprüft, ob sie auch zu Spielzwecken geeignet sind. Auf die diesbezügliche technische Unkenntnis der Finanzbeamten kann man sich leider nicht mehr verlassen. Die diesbezüglichen Anforderungen sind sehr streng, und wenn etwa ein Joystick auf dem

gleichen Kaufbeleg zu finden ist, sollte man es möglichst gar nicht mehr versuchen. Zu den Details vgl. in → Computer, steuerliche Abzugsfähigkeit von.

Ein Diktiergerät ist ein typisches Hilfsmittel zur Erwerbsausübung, BFH v. 29.1.1971, BStBl II, 327.

Fachzeitschriften sind Arbeitsmittel und werden steuerlich anerkannt. Die dabei angelegten Maßstäbe gleichen denen bei der Anerkennung von Büchern.

Ein Fahrrad ist nur dann ein Arbeitsmittel, wenn es unmittelbar zur Berufsausübung benötigt wird (z.B. angestellter Wachmann einer Wach- und Schließgesellschaft oder Zeitungsausträger). Für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte wird es regelmäßig nicht anerkannt, allerdings lassen sich die Fahrkilometer als Werbungskosten geltend machen (Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte), doch reicht auch die ab 2001 leicht erhöhte Entfernungspauschale alleine kaum aus, um über die Mindestgrenze des §9a EStG zu kommen.

Ein Fernsehgerät wird grundsätzlich nicht anerkannt. Bisher gibt es nur eine einzige Einzelfallentscheidung, in der das TV-Gerät anerkannt wurde. Dabei handelte es sich um einen Universitätsprofessor mit Arbeitsschwerpunkt auf dem Gebiet der Medienpädagogik, und das Fernsehgerät befand sich im Dienstzimmer außerhalb der Wohnung. FG Münster 20.1.1987, FR 1987, S. 45.

Hunde und die in diesem Zusammenhang anfallenden Aufwendungen sind nur bei entsprechendem Nachweis der beruflichen Veranlassung abzugsfähig, und das dürfte sich auf relativ wenige naturnahe Berufe sowie das Bewachergewerbe beschränken. Im konkreten Einzelfall wurde ein pauschaler steuerfreier Auslagenersatz bis zu fünf Mark täglich akzeptiert. FinMin NRW v. 25.9.1986, BB 1986, S. 2255. Aufwendungen für einen Jagdhund bei einem angestellten Forstbediensteten gehören aber grundsätzlich zu den Werbungskosten, da die überwiegende Verwendung der Tiere für berufliche Jagdzwecke unterstellt werden kann, BFH v. 29.1.1960, BStBl II 1960, 163. Weiterhin sind Aufwendungen eines blinden Arbeitnehmers für seinen Blindenhund als Werbungskosten im Rahmen der Einkünfte aus §19 EStG zu berücksichtigen, soweit der Blindenhund aus beruflichen Gründen beansprucht wird, FG München v. 16.11.1984, EFG 1985, S. 390.

Mikrofilme von Predigerhandschriften stellen bei einem Geistlichen Werbungskosten wegen beruflicher Fortbildung dar, ohne daß es auf deren Höhe ankommt, BFH v. 28.6.1963, BStBl II 1963, S. 435.

Musikinstrumente und ihre steuerliche Abzugsfähigkeit werden unterschiedlich und zum Teil widersprüchlich behandelt. So wurde etwa das Cembalo eines hauptamtlichen Kirchenmusikers anerkannt (FG Münster, EFG 1976, S. 178), aber der Flügel einer angestellten Musiklehrerin an einer Schule wurde mit der Begründung abgelehnt, daß die

Lebensführung in „nicht nur untergeordnetem Maße“ berührt wäre (BFH v.10.3.1978, BStBl II 1978, 459). Anerkannt wurde jedoch wiederum ein Flügel bei einer Dozentin am Konservatorium (BFH v. 21.10.1988, BStBl II 1989, 356), ebenso bei einem Pfarrer, der einen Gemeindechor leitet (FG Hamburg, 25.11.1993, EFG 1984, S. 399), aber wiederum Abgelehnt bei einer Studienassessorin (FG Niedersachsen v. 10.12.1979, EFG 1980, S. 283). Grundsätzlich nimmt der BFH zu den Fragen Stellung, ob Musikinstrumente als Arbeitsmittel anerkannt werden können, BFH v. 10.10.1986, BStBl II 1986, 88.

Ein Reitpferd ist bei einem angestellten Reitlehrer ein Arbeitsmittel, wenn es überwiegend für berufliche Zwecke eingesetzt wird (z.B. im Reitunterricht oder bei vom Arbeitgeber veranstalteten Reitturnieren). Die damit zusammenhängenden Aufwendungen stellen Werbungskosten dar.

Schallplatten und CDs sind Arbeitsmittel für einen Berufsmusiker, wenn es sich um Musikwerke handelt, an deren Aufführung er selbst mitgewirkt hat. Bei einer Musiklehrerin haben Schallplatten in der Regel auch einen privaten Bezug, so daß sie nicht als Werbungskosten anerkannt werden - es sei denn, daß dieselben Platten doppelt vorhanden sind, FG Hessen v. 9.3.1972, EFG 1972, S. 329. Nicht gerade ein Gerichtsurteil zur Förderung der Rechtstreue im Bereich des Urheberrechts, bedenkt man, daß die Anerkennung eines Computers bei einem Lehrer recht wahrscheinlich ist, mit diesem aber widerrechtliche Kopien von CDs und Musikstücken angefertigt werden können!

Ein Schreibtisch ist ein Arbeitsmittel, wenn der Steuerzahler einwandfrei nachweist oder zumindest glaubhaft macht, daß der Schreibtisch weit überwiegend zu beruflichen oder sonstigen erwerbsbezogenen Arbeiten benutzt wird und er nicht zu Repräsentationszwecken dient. Diese Beurteilung gilt prinzipiell unabhängig davon, ob ein steuerlich anerkanntes Arbeitszimmer vorliegt, doch wird bei Vorhandensein eines Arbeitszimmers die Anerkennung eines Schreibtisches vielfach erleichtert.

Sportsachen (Sportbekleidung, Sportgeräte) sind nach der höchstrichterlichen Rechtsprechung in vollem Umfang Werbungskosten, wenn die private Mitbenutzung der Sportsachen gegenüber dem Erwerbsbezug von ganz untergeordneter Bedeutung ist - das ist aber außerordentlich selten der Fall und wer nicht gerade Berufssportler ist, braucht es eigentlich kaum zu versuchen. Die Rechtsprechung der Finanzgerichte ist dagegen (noch) uneinheitlich. Die Finanzverwaltung erkennt seit langem regelmäßig den Werbungskostenabzug bei angestellten Sportlehrern an Schulen an.

Surfbrett und Surflehrgang stellen nach einem BFH-Urteil keine Werbungskosten dar, wenn der private Nutzungsanteil bei rund 15 Prozent liegt: ein schwerer Schlag für die Spaßgesellschaft! (BFH v. 21.11.1986, BStBl II 1987, 262)

Die Tageszeitung ist regelmäßig kein Arbeitsmittel, BFH v. 5.4.1962, BStBl III 1962, S. 368. Anerkannt wurde jedoch das „Handelsblatt“, BFH v. 12.11.1982, DB 1983, S. 372.

Das Telefon ist als notwendiges Arbeitsmittel zu qualifizieren, wenn die berufliche Notwendigkeit nachgewiesen wird. Schwierig wird es jedoch oft bei Vorgangensein von Zusatzeigenschaften wie etwa schnurlosen Geräten, solchen mit Anrufbeantwortern usw.

Ein Tonbandgerät (Rekorder) kann im Einzelfall ein Arbeitsmittel sein, wenn z.B. ein Musiklehrer das Gerät für rein musikbezogene Unterrichtszwecke verwendet oder ein Berufsmusiker das Gerät zur Selbstkontrolle seines Spiels verwendet. Generell sind hierbei auch Aufwendungen für ein Gerät absetzbar, das zwar in der Privatwohnung steht, aber nach seiner Beschaffenheit unter Berücksichtigung aller Umstände des Falls nur für berufliche Diktate verwendbar ist und verwendet wird, weil z.B. mit ihm keine befriedigende Musikaufnahmen hergestellt werden können. Bei einer nicht untergeordneten privaten Mitbenutzung des Tonbandgeräts greift allerdings das Aufteilungs- und Abzugsverbot, BFH GrS v. 19.10.1970, BStBl II 1971, 17, 21.

Waschmaschinen gehören typischerweise zum Bereich der privaten Lebensführung. Bei gemischter Verwendung ist eine Schätzung des beruflich und des privat veranlaßten Anteils zulässig, FG Berlin 22.10.1981, EFG 1982 S. 463.

Werkzeuge sind abzugsfähig (§9 Abs. 1 Nr. 6 EStG). Die berufliche Verwendung ist u.U. im Einzelfall nachzuweisen, wenn Werkzeuge auch privat eingesetzt werden können, wie etwa Bohrmaschinen oder ähnliches. Grundsätzlich geht die Finanzverwaltung davon aus, daß Werkzeuge vom Arbeitgeber gestellt werden müssen und daher keine Werbungskosten in diesem Zusammenhang entstehen.

Zeitungen und Zeitschriften sind nur dann abzugsfähig, wenn es sich um typische, wegen der Eigenart des Berufs nötige Zeitungen und Zeitschriften handelt. Allgemeine Tageszeitungen, Illustrierte oder sonstige Wochenzeitschriften sind wegen der untrennbaren Verquickung zur privaten Sphäre nicht abzugsfähig (R117 EStR). Fachzeitungen und -zeitschriften sind als Werbungskosten anzuerkennen, wenn sich im Einzelfall vom Steuerzahler eine ausschließliche oder ganz überwiegend erwerbsbezogene Verwendung der Zeitungen und Zeitschriften nachweisen oder zumindest glaubhaft machen läßt. Hierzu hat sich Rechtsprechung wieder in u.U. recht widersprüchlicher Art und Weise verbreitet. Abgelehnt wurden etwa „Capital“ und „Wirtschaftswoche“ (FG Düsseldorf, BFH v. 4.10.1983, FG Köln, BFH v. 19.7.1990; vgl. EFG 1984 S. 228; EFG 1991 S. 21), „GEO“ (BFH v. 8.4.1986, EFG 1986, S. 491), „Effektenspiegel“ (BFH v. 19.3.1991, EFG 1991, S. 468), „Wirtschaftsbild“ mit der Begründung, es handele sich um eine „verdeckte Parteizeitung“ (FG Baden-Württemberg, EFG 1988, S. 461), „Der Spiegel“ und „Die Zeit“ einem Kulturkritiker (!) (BFH v. 7.9.1989, in BStBl II 1990, 19) und „Test“ (BFH v. 27.4.1990, BFH/NV 1990, S. 701). Hier kann man nur den Rat geben, es zunächst in der Steuererklärung mit einer möglichst plausiblen Begründung zu versuchen (das ist kein Rechtsverstoß, solange die Begründung der Wahrheit entspricht), dann aber eine u.U. gegenteilige Auffassung der Finanzbeamten zu akzeptieren.

Die vorstehende Zusammenfassung bezieht sich ausschließlich auf die Rechtsprechung zur Abzugsfähigkeit bei Arbeitnehmern, d.h., i.S.d. §9 EStG. Die Abzugsmöglichkeiten für Selbständige und Gewerbetreibende sind erfahrungsgemäß weitaus großzügiger. Die Rechtsprechung geht in diesem Zusammenhang davon aus, daß der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses alle erforderlichen Arbeitsmittel zur Verfügung stellen muß und daher nur in wenigen Fällen Werbungskosten entstehen und absetzbar sind (Ausfluß der Fürsorgepflicht!).

Werbungskostenpauschbeträge

Pauschalbeträge, die bei den → Werbungskosten ohne belegmäßigen Nachweis angegeben werden können und steuerlich anerkannt werden. Die W. sind wie die Werbungskosten den einzelnen → Einkunftsarten des Einkommensteuerrechts zugeordnet, kommen nur bei den sogenannten Überschusseinkünften vor und betragen insbesondere nach §9a Nrn. 1 bis 3 EStG:

- bei den Einkünften aus nichtselbständiger Tätigkeit ein sogenannter Arbeitnehmer-Pauschbetrag 1.044 € (bis 2003) bzw. 920 € (ab 2004)
- bei den Einkünften aus Kapitalvermögen 51 €
- bei den sonstigen Einkünfte 102 €

Die W. haben insbesondere eine Rechtsvereinfachungsfunktion, da sie eine Vielzahl von Bagatellfällen fassen, in denen dann kein belegmäßiger Nachweis und daher auch keine entsprechende Prüfung der Steuererklärung mehr erforderlich ist.

Werkscontroller

der für eine Produktionsstätte zuständige Controller, der mit der Planung, Steuerung und Kontrolle der in dieser Produktionsstätte ablaufenden Prozesse betraut ist. Er kann einer zentralen Controllingabteilung angehören oder bei dem in Frage stehenden Produktionsstandort selbst institutionalisiert sein. In diesem Fall untersteht er direkt dem Werksdirektor.

Werkstattfertigung

Form der Fertigungsdurchführung, bei der die Betriebsmittel in Werkstätten zusammengefaßt angeordnet sind. Die Werkstücke werden dabei für jeden Arbeitsgang von einer Werkstatt zur anderen transportiert. Probleme entstehen dabei im Hinblick auf die zeitliche Abstimmung der einzelnen Arbeitsgänge in den einzelnen Werkstätten und im Hinblick auf die Transportleistungen zwischen den Werkstätten. → Fertigungsverfahren.

Werkstoff

Eine andere Bezeichnung für → Material, → Fertigungsmaterial.

Werkzeuggelder

Gelder, die Arbeitgeber im Rahmen von Arbeitsverhältnissen ihren Arbeitnehmern im Zusammenhang mit Werkzeugen, die Eigentum der Arbeitnehmer (und nicht des Arbeitgebers) sind zahlen. Sie sind kein Arbeitsentgelt, wenn sie

- die regelmäßigen Absetzungen für Abnutzung der Werkzeuge,
- die üblichen Betriebs-, Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten der Werkzeuge sowie
- die Kosten der Beförderung der Werkzeuge zwischen Wohnung und Einsatzstelle

abgelten. Entschädigungen für Zeitaufwand des Arbeitnehmers (z.B. für die ihm obliegende Reinigung und Wartung der Werkzeuge) sind Arbeitsentgelt. Musikinstrumente, Schreibmaschinen, Computer, Diktiergeräte, Fotoausrüstungen u.ä. gehören im übrigen nicht zu den Werkzeugen in diesem Sinne (BFH, Urteil vom 21.8.1995 - VI R 30/95; vgl. auch §3 Nr. 30 EStG).

Werkzeugkosten

Die → Kosten für die Beschaffung, Nutzung, Lagerung und Wartung von Werkzeugen.

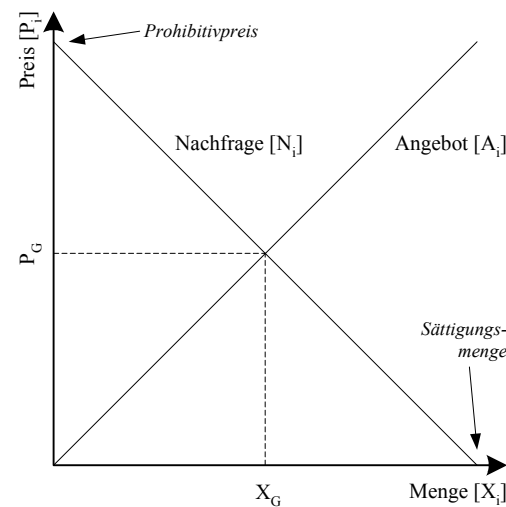
Wert

Die subjektiv für eine bestimmte Person oder objektiv am Markt zu erzielende Gegenleistung für ein Gut, zumeist ausgedrückt in einer Recheneinheit, zumeist in Geld. Der Wert ist

1. ein Knappheitsindikator,
2. ein Maß für die subjektiv empfundene Wichtigkeit eines Gutes,
3. das wesentliche Mittel zur dezentralen Planung der Marktteilnehmer,
4. das wesentliche Mittel, ohne zentrale Lenkungsinstanz eine optimale Verteilung von Produktionsfaktoren („optimale Faktorallokation“) zu gewährleisten,

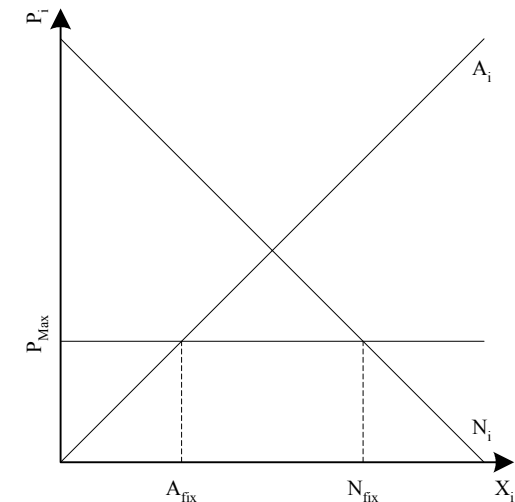
5. die Grundlage für die Preisbildung (→ Preistheorie) und → Kalkulation.

Unter den Voraussetzungen einer freien Wirtschaft bildet sich der Wert aufgrund von Angebot (A) und Nachfrage (N) als Gleichgewichtspreis (P_G) heraus:

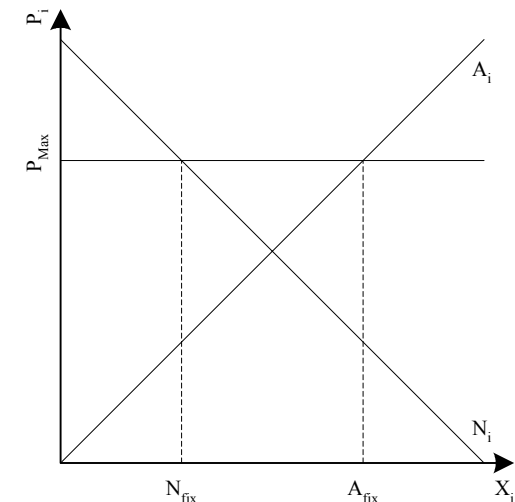


Staatliche Preisfixierungen, wie sie nicht nur in den sozialistischen Staaten üblich waren, sondern auch in der Gegenwart etwa im Energie- und Verkehrssektor sind, führen zu Verzerrungen des Marktes und zu Preisen, die den wahren Wert eines Gutes nicht abbilden, aber nicht zu einer nennenswerten Veränderung des Wertes, sondern höchstens zu einer Verzerrung der numerischen Bewertung (etwa Schwarzmarktpreise, Verschwendung).

Durch staatliche Fixierungen eines Höchstpreises (P_{\max}) bilden sich etwa Nachfrageüberhänge wie es beispielsweise im Markt für preisgebundenen Wohnraum der Fall ist. Die Höchstpreisfixierung ist dabei in der Grafik selbstverständlich unter dem Gleichgewichtspreis zu finden, weil nur ein Höchstpreis unter dem Gleichgewichtspreis ja sinnvoll wäre:



Durch staatliche Mindestpreisfixierungen hingegen bilden sich Angebotsüberhänge wie etwa das Überangebot an Arbeitskräften am Arbeitsmarkt eindrucksvoll demonstriert:



Auch durch den Ökologismus werden marktwirtschaftliche Gegebenheiten verzerrt und Werte unrichtig dargestellt,

wenn etwa das Energieeinspeisungsgesetz für elektrischen Strom aus sogenannten „regenerativen“ Energiequellen den Energieversorgern einen Zwangsabnahmepreis vorschreibt, der weit über dem Verkaufspreis liegt, den die Energieversorger dann selbst wieder an der Steckdose nehmen dürfen - ein pervertierter Wertbegriff!

Da jeder Wert auf einer subjektiven Komponente ruht, gibt es eigentlich keinen objektiven Wert. Der W. eines Gutes ergibt sich nur aus seiner Verwendung im Wirtschaftsgefüge und nicht aus dem Gut selbst.

Der Versuch der Politik, vermeintliche oder tatsächliche Folgekosten von Gütern und Leistungen im Wege der indirekten Besteuerung in den Preis einzurechnen ist aber keine echte Bewertung, weil die bei der Bemessung einer Steuer oder Zwangsabgabe angelegten Maßstäbe nicht die tatsächliche mehr oder weniger schädliche oder nützliche Verwendung des Gutes abbilden, sondern den Versuch des Staates, die Einnahmen zu erhöhen.

Die Abbildung des Wertes im Rechnungswesen geschieht in Geldeinheiten in der Buchführung und der Kostenrechnung, die ihrerseits Zahlen an andere Teile des Rechnungswesens und der Betriebswirtschaft liefern. Grundsätzlich können alle Währungen benutzt werden; der Jahresabschluß muß aber auf Euro lauten (§244 HGB). Die Zumessung eines bestimmten Wertes bei Vorhandensein mehrerer möglicher Datenquellen (etwa einem Ein- und einem Verkaufspreis) ist durch zahlreiche Rechtsvorschriften, insbesondere im Steuer- und im Handelsrecht geregelt (z.B. → Niederstwertprinzip). In einigen Fällen werdem dem Bilanzierenden → Wahlrechte eingeräumt, die auch die → Bewertung betreffen (→ Bewertungswahlrechte). Die Steigerung des Wertes von Gütern und Leistungen im Rahmen der unternehmerischen Leistungserstellung heißt auch → Wertschöpfung. Ein Verfahren der numerischen Bewertung im → Controlling ist die → Wertanalyse.

Wertanalyse

Untersuchung der Einzelfunktionen eines Produktes oder einer Leistung und ihres Beitrags für die betriebliche → Wertschöpfung. Ziel ist es, unnötige Funktionen zu eliminieren und damit die mit der → Produktion zusammenhängenden Kosten zu reduzieren, ohne zugleich die Qualität oder Marktfähigkeit zu beeinträchtigen. Die W. basiert auf der „Value Analysis“, die von General Electric 1947 eingeführt wurde und ist in Deutschland sogar nach DIN 69 910 genormt (!). Die Schritte der W. sind:

1. Vorbereitende Maßnahmen, etwa Untersuchung des Analyseobjektes mit einer → ABC-Analyse, die die wertschöpfungs- und die kostenintensiven Arbeitsschritte finden soll.
2. Ermittlung eines Ist-Zustandes, insbesondere der Funktionen und der Funktionskosten des Objektes. Dabei wird das Objekt zumeist in Funktionsaspekte zerlegt, etwa in Haupt-, Neben- und Unterfunktionen, die auch in einer hierarchischen Skizze dargestellt werden können.

3. Prüfung des Ist-Zustandes, etwa der jeweiligen Funktionserfüllung und der Funktionskosten. Für jede Funktion muß dabei festgestellt werden, ob sie erforderlich ist und was sie kostet, d.h., wie hoch die Funktionskosten sind. Das ist insbesondere bei technischen Produkten sinnvoll, bei denen jede dem Anwender zur Verfügung stehende Funktion mit einem Kostenwert versehen werden kann.
4. Ermittlung von Alternativlösungen, d.h., Auffinden von kostengünstigeren Alternativen qualitativ und marktbezogen gleichrangige Funktionen zu erzielen oder unnötige Funktionen zu streichen.
5. Prüfung dieser Alternativlösungen und Vergleich mit dem Ausgangszustand zur Überprüfung der gefundenen Verbesserung.
6. Auswahl von Ergebnissen und ggfs. erneute Prüfung des optimierten Zustandes oder Einführung der Veränderung.

Die W. kann insbesondere Teil eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sein (→ Total Quality Management), birgt aber die Gefahr einer übertriebenen Kostenorientierung und damit einer Vernachlässigung von marktbezogenen und oft subjektiven Wertfaktoren wie hochwertige Verarbeitung und „guter Ruf“ des Produktes, die auch einen höheren Wert und damit einen höheren Preis rechtfertigen.

Wertansatzwahlrechte

Wahlrechte darüber, ob ein Sachverhalt bilanziert oder zugunsten bzw. zu Lasten des laufenden Erfolgs verbucht werden soll. Durch das BilMoG abgeschafft Wahlrechte: Bilanzierungshilfen (z.B. Kosten der Ingangsetzung oder Erweiterung des Geschäftsbetriebs), Aktivierung des Firmenwertes, aktive latente Steuerabgrenzung (→ latente Steuern), bestimmte Rückstellungsarten etc. → Bilanzierungswahlrechte. → Wahlrechte.

Wertaufhellungsprinzip

Grundsatz, wonach aller Erkenntnisse, die nach dem Bilanzstichtag bis zur Bilanzaufstellung (in besonders bedeutsamen Fällen sogar bis zur Bilanzfeststellung) über die Verhältnisse zum Stichtag gewonnen werden, im Jahresabschluß berücksichtigt werden müssen, z.B. bei der Bewertung von Forderungen (→ Einzelwertberichtigung). Das W. stellt keine Durchbrechung des Stichtagsprinzips dar, weil Vorgänge, die ihre Ursache eindeutig nach dem Bilanzstichtag haben, nicht mehr bei der Jahresabschlußgestaltung berücksichtigt werden dürfen.

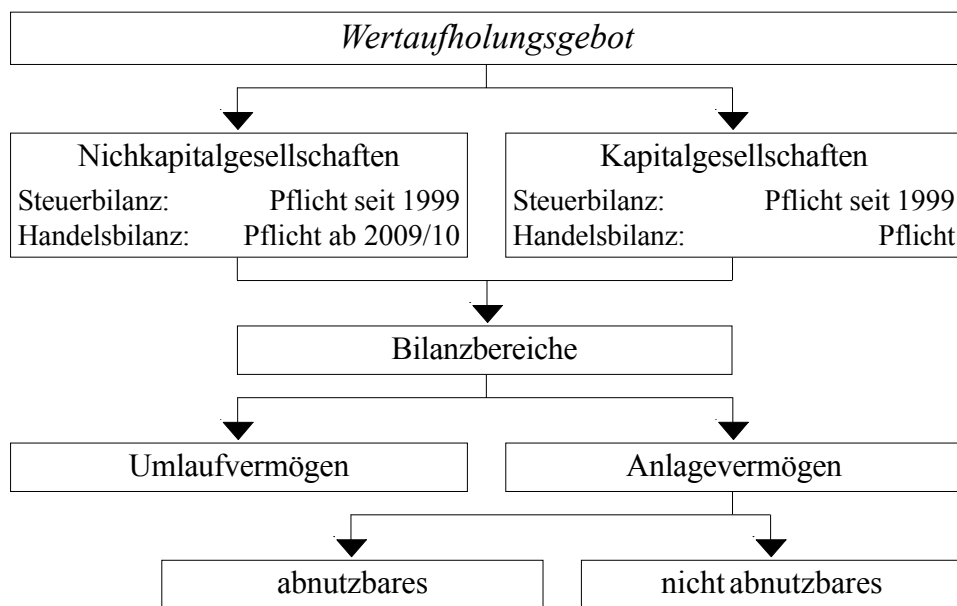
Wertaufholung

Zuschreibung, Rückgängigmachen von in früheren Jahren vorgenommenen außerplanmäßigen Abschreibungen in den Fällen, in denen die Gründe, die zu den außerplanmäßigen Abschreibungen geführt haben, weggefallen sind. Die W. ist damit zugleich die Aufdeckung einer → stillen Reserve. Sie ist ab 2009/10 auch handelsrechtlich verpflichtend.

Obergrenze für die Zuschreibung sind beim nichtabnutzbaren Anlagevermögen und beim Umlaufvermögen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten, beim abnutzbaren Anlagevermögen die um planmäßige Abschreibungen verminderten Anschaffungs- oder Herstellungskosten.

Die Wertaufholung im Handelsrecht: Seit 1986 gab es handelsrechtlich ein → Beibehaltungswahlrecht. Nur Kapitalgesellschaften waren zur W. verpflichtet. Erst durch die Bilanzrechtsmodernisierung ist ab 2009/10 eine generelle Pflicht zur Wertaufholung bei Wertsteigerung eingeführt worden. Damit folgt das Handelsrecht dem Steuerrecht:

Allgemeine Systematik des Wertaufholungsgebotes



1. Nichtkapitalgesellschaften müssen erst ab 2009/10 eine W. buchen. Die Vorschrift des §253 Abs. 5 HGB enthielt vor dem BilMoG ein uneingeschränktes Wahlrecht nach freiem Ermessen (§253 Abs. 5 HGB), jetzt indes eine Wertaufholungspflicht.
2. Demgegenüber mußten Kapitalgesellschaften niedrigere handelsrechtliche Werte, deren Gründe nicht mehr bestehen, schon immer aufholen. Dies galt im Grundsatz auch für niedrigere steuerliche Werte, allerdings mit der Ausnahme, daß von der Zuschreibung abgesehen werden kann, wenn der niedrigere Wertansatz bei der steuerrechtlichen Gewinnermittlung beibehalten werden kann und wenn Voraussetzung für die Beibehaltung ist, daß der niedrigere Wertansatz auch in der Handelsbilanz

beibehalten wird (§280 Abs. 2 HGB a.F.). Im Anhang ist der Betrag der im Geschäftsjahr aus steuerrechtlichen Gründen unterlassenen Zuschreibungen anzugeben und hinreichend zu begründen (§280 Abs. 3 HGB a.F.).

Die Wertaufholung im Steuerrecht: Ab 1999 wurde §6 Abs. 1 Nr. 1 Satz 1 EStG neu gefaßt: „Wirtschaftsgüter, die bereits am Schluß des vorangegangenen Wirtschaftsjahres zum Anlagevermögen des Steuerpflichtigen gehört haben, sind in den folgenden Wirtschaftsjahren gemäß Satz 1 [fortgeführte Anschaffungskosten etc.] anzusetzen, es sei denn, der Steuerpflichtige weist nach, daß ein niedrigerer Teilwert . . . angesetzt werden kann“ ergänzt. Dieses partielle Verbot der → Teilwertabschreibung hat zur Folge, daß außerordentliche Abschreibungen steuerrechtlich stark eingeschränkt werden; gemäß §7 Abs. 1 Satz 5 EStG sind sie für Güter des Anlage- und Umlaufvermögens aufgrund außergewöhnlicher technischer oder wirtschaftlicher Abnutzung jedoch weiterhin zulässig. Nicht abnutzbares Anlage- und Umlaufvermögen, darunter auch Forderungen, dürfen aber i.d.R. nicht mehr teilbewertet werden. Zusätzlich zu diesen grundsätzlichen Regelungen wird ferner ein steuerrechtliches Wertaufholungsgebot eingeführt, das auch zur Rückgängigmachung alter, bereits durchgeführter Abschreibungen führen kann. Im Extremfall kann das dazu führen, daß eine durch Wertberichtigung auf null abgeschriebene Forderung wieder zu einem (tatsächlich völlig unrealistischen) Anschaffungswert bewertet werden muß. Das hat durch die Abschaffung des Maßgeblichkeitsgrundsatzes aber keine direkte Auswirkung mehr auf die Handelsbilanz. Eine sogenannte → Einheitsbilanz wird aber dennoch vielfach nicht mehr möglich sein.

Position	Rechenschritt
● → Anschaffungskosten oder → Herstellungskosten bzw. „an deren Stelle tretender Wert“	+
● Erhöhte Absetzungen (z.B. §§7ff EStG) (→ Absetzungen, erhöhte)	./.
● Sonderabschreibung (z.B. nach → Fördergebietsgesetz)	./.
● Abzüge nach §6b EStG	./.
● Planmäßige → Abschreibung (→ Abschreibung, lineare bzw. → Abschreibung, degressive, §7 EStG)	./.
Höchstbetrag der Wertaufholung	=

Buchungstechniken in Zusammenhang mit der Wertaufholung und Teilwertabschreibung: Buchungstechnisch muß nach erfolgter Teilwertabschreibung zwingend eine Art „Schattenanlagebuchwert“ weitergeführt werden, der „als ob“ die planmäßigen Abschreibungen und die übrigen Abzugsposten weiterverrechnet. Ist die planmäßige Abschreibung auf den Buchwert null vorgedrungen, stellt sich das Problem der Wertaufholung jedoch nicht mehr.

Je kürzer also die planmäßige Nutzungsdauer, desto geringer ist die Gefahr einer Wertaufholung. Folgendermaßen ist rechentechnisch vorzugehen:

<i>Teilwert niedriger als letzter Buchwert</i>	<i>Weitere Teilwertabschreibung</i>
<i>Teilwert höher als effektiver Buchwert</i>	<i>Zuschreibung bis zur Höhe des „Schattenbuchwertes“</i>
<i>Schattenbuchwert niedriger als Teilwert</i>	<i>Wiederaufnahme der planmäßigen Abschreibung (soweit abschreibbar)</i>
<i>Schattenbuchwert null</i>	<i>Einstellung der Überwachungsmaßnahmen und Buchungen im Anlagespiegel bis zum tatsächlichen Abgang des betreffenden Vermögensgegenstandes</i>

Insgesamt ist die Einschränkung durch die Steuerreform 1999 nicht so stark wie ursprünglich befürchtet. Zu Tips zur Umgehung des Wertaufholungsgebotes vgl. → Teilwertabschreibung.

Wertaufholungsrücklage

wahlweise eingeräumte Möglichkeit für die Geschäftsführungsorgane von Kapitalgesellschaften, Beträge aus Wertaufholungen in andere Gewinnrücklagen einzustellen, um Ausschüttungen in dieser Höhe an die Gesellschafter zu verhindern (§58 Abs. 2a AktG, §29 Abs. 4 GmbHG).

Wertbeeinflussungsfaktoren

Alle externen und internen Faktoren, die den → Wert und damit die bilanzielle und steuerrechtliche Bewertung eines Gutes verändern können:

- **Objektive Wertbeeinflussungsfaktoren:** alle Umweltfaktoren, die durch einen Markt bewertet werden. Da es eigentlich überhaupt keine Objektivität gibt, übernimmt der Markt quasi virtuell die Funktion des objektiven Bewerter. Auf diese Art sind Knappheit, d.h., Angebot und Nachfrage, sowie subjektive Wichtigkeit die wichtigsten Wertbeeinflussungsfaktoren.
- **Administrierte Wertbeeinflussungsfaktoren:** Alle Faktoren, die den Wert eines Gutes beeinflussen können, aber nicht originär marktbezogen sind. Originär marktbezogen sind nur direkt auf Angebot und Nachfrage bezogene Faktoren, und nicht solche, die durch Vorschriften, Ge- und insbesondere Verbote den Markt verzerren. Insbesondere gehören auch alle indirekten Steuern (→ Steuerarten) zu den administrativen W., auch dann, wenn Sie im Wege einer betriebswirtschaftlichen → Kalkulation in einem Preis

eingerechnet worden sind. Das gilt auch dann, wenn eine Leistung oder Erlaubnis, deren Inanspruchnahme administrativ erzwungen wird, in einen Preis zwangsweise eingerechnet wird, wie etwa Aufwendungen für die geplanten CO₂-Zertifikate.

Streng genommen gibt es daher überhaupt keinen objektiv gebundenen Preis mehr, sondern lediglich administrierte Preise. Da der Sozialismus gescheitert ist, versucht die herrschende Kaste nunmehr die Lüge unter einem neuen Namen aufzurichten, und erzwingt insbesondere unter dem Umweltschutzvorwand immer neue Abgaben und Steuern, die die Wirtschaft indirekter und damit viel weniger sichtbar gängeln und drangsalieren, so daß aus einer nach der Wende nur für ganz kurze Zeit wirklich demokratischen Republik schleichend wieder eine neue Planwirtschaft gemacht wird. Dies gilt insbesondere für den geplanten Handel mit CO₂-Zertifikaten, der den „klassischen“ Wertbegriff der Markttheorie gänzlich pervertieren dürfte.

Wertbeibehaltungswahlrecht

Bis 2009 bestehende Möglichkeit, einen einmal gewählten niedrigen Wert, für dessen Ansatz die Gründe zwischenzeitlich weggefallen sind, nicht aufzuholen (→ Wertaufholung), sondern auch für künftige Jahresabschlüsse beizubehalten.

1. Für Nichtkapitalgesellschaften bestand diese Möglichkeit nach §§253 Abs. 5 HGB. Erst ab 2009/10 ist hier am gleichen Regelungsort eine allgemeine Wertaufholungspflicht eingeführt worden.
2. Bei Kapitalgesellschaften konnte ein niedrigerer Wertansatz schon immer nur dann beibehalten werden, wenn dieser auch bei der steuerrechtlichen Gewinnermittlung beibehalten werden kann und wenn Voraussetzung für die Beibehaltung ist, daß der niedrigere Wertansatz auch in der Handelsbilanz beibehalten wird. Auch hier besteht nunmehr aber die generelle Pflicht zur Wertaufholung.

Wertberichtigungen

indirekte Korrektur des Wertansatzes eines Bilanzpostens mittels eines passiven Bestandskontos (→ Wertberichtigungskonto). W. kommen vor:

1. bei der indirekten Verbuchungsweise von Abschreibungen (→ Abschreibung, indirekte),
2. bei der Bewertung von Forderungen (→ Einzelwertberichtigung, → Pauschalwertberichtigung),
3. bei der Vornahme von Gängigkeitsabschlägen auf Lagerbestände im Umlaufvermögen.

Die Möglichkeiten der W. wurden ab 1999 durch partielle Verbot der → Teilwertabschreibung weitgehend eingeschränkt.

Wertberichtigungskonto

passives Bestandskonto für die Durchführung von → Wertberichtigungen. Das W. wird insbesondere bei der indirekten Abschreibung (→ Abschreibung, indirekte), der Einzel- und der Pauschalwertberichtigung benötigt (→ Forderungen, Bewertung von, Buchungen).

Werterfassung der Kosten

Erfassung der Wertkomponente (→ Wert) der Einsatzfaktoren, mit dem Ziel einer entscheidungsorientierten Ressourcenallokation im Rahmen der → pretialen Lenkung.

Da die meisten → Wertbeeinflussungsfaktoren administrierte Wertbeeinflussungsfaktoren sind, ist eine echte Werterfassung der Kosten kaum noch möglich, d.h., die → Kosten spiegeln vielfach nicht mehr den wirklichen Wert eines Gutes, sondern den Grad dessen Beschränkung und Unterdrückung durch den Staat wieder. Der Kostenbegriff wird damit langfristig zersetzt und wandelt sich schleichend in eine reine Fiktivgröße.

Wertfortführung

Entwicklung eines Bilanzwertes am Ende einer Abrechnungsperiode aus dem Buchwert am Anfang der Periode bzw. aus den Anschaffungs- oder Herstellungskosten bei Anschaffung oder Herstellung während der Periode durch Vornahme von Zu- und/oder Abschreibungen.

Wertfortschreibung

substanzsteuerlicher Begriff (→ Besitzsteuern), der Anpassungen substanzsteuerlicher Werte zwischen den Hauptfeststellungen beschreibt, die immer dann vorgenommen werden müssen, wenn sich die wertmäßigen Verhältnisse von Vermögensarten seit der letzten Hauptfeststellung um bestimmte Mindestbeträge verändert haben (§22 Abs. 1 BewG).

Wertguthaben

In Geldeinheiten oder einer sonstigen Verrechnungseinheit (z.B. Arbeitsstunden) ausgedrücktes Guthaben auf einem Arbeitszeitkonto im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses. Wertguthaben kommen insbesondere im Zusammenhang mit Vereinbarungen über flexible Arbeitszeit (§7 Abs. 1a SGB IV) vor, die mit der Ansparung sog. Wertguthaben einhergeht. Grundlage für die Beitragsberechnung und die Beitragsfälligkeit der → Sozialversicherungsbeiträge ist das in dem jeweiligen Abrechnungszeitraum fällige geminderte Arbeitsentgelt. Für das angesparte Wertguthaben wird die Fälligkeit der Sozialversicherungsbeiträge auf die Freistellungszeiträume verschoben. Das angesparte und in der Freistellungsphase fällige Wertguthaben stellt ausnahmslos beitragspflichtiges laufen-

des Arbeitsentgelt dar; dies gilt insbesondere auch für angespartes einmalig gezahltes Arbeitsentgelt.

Wertkategorien

Einteilung der für einen Bewertungsvorgang in Frage kommenden Wertmaßstäbe nach bestimmten Kriterien. So kann man Entscheidungswerte von Konventionenwerten (auf Grund von Gesetzen vorgeschriebene Werte), pagatorische und Verrechnungswerte, prospektive und retrospektive Werte unterscheiden.

Wertkomponente der Kosten

Wertrechnung (→ Wert), die der Vergleichbarmachung der Einsatzfaktoren dient, die in einem ersten Schritt mengenmäßig erfaßt (Mengenkomponente) und in einem zweiten Schritt bewertet werden.

Wertmanagement

Allgemein alle unternehmerischen Funktionen und Aktivitäten, die sich auf wertbezogene Größen des Unternehmens richten (→ Wert). Das W. kann damit aus zwei verschiedenen Perspektiven aufgefaßt werden:

- Produktbezogen richtet sich das W. darauf, den Wert, i.d.R. den Marktwert eines Produktes oder einer Leistung zu erhöhen oder marktgerecht auszugestalten. Diese Form des W. ist marketingorientiert. Sie basiert auf der → Marktforschung und ist ein Teil des Produktmanagements. Das produktbezogene W. kann eine Vorschaltanalyse der → Produktionsprogrammplanung sein. Die → Deckungsbeitragsrechnung, speziell die produkt- und kundenspezifische Ausgestaltung der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung, kann ein bedeutendes Verfahren der produktbezogenen W. sein. → Deckungsbeitragsrechnung, kundenspezifische; → Deckungsbeitragsrechnung, mehrstufige; → Teilkostenrechnung.
- Unternehmensbezogen richtet sich das W. darauf, den Wert eines Unternehmens zu optimieren. Das Resultat des Wertmanagements ist dann das Ergebnis der → Unternehmensbewertung, der sich etwa im Börsenkurs oder dem Kaufpreis bei Unternehmensübernahme artikuliert. Relevante Maßzahlen sind dann die (erwarteten) zukünftigen Gewinne (Ertragswert), die Herstellungskosten für ein bestimmtes, marktgängiges und vergleichbares Produkt (Substanzwert), der Vergleich mit am Markt für ähnliche Unternehmen gezahlte Preise (Marktwert) sowie die Ausgangsdaten des sogenannten Stuttgarter Verfahrens (→ Unternehmensbewertung).

Beide Bereiche des Wertmanagements überschneiden sich weitgehend, wenn von der Fortführung des Unternehmens ausgegangen wird (→ Going-concern-Prinzip), weil eine Wertsteigerung des Produktes zumindestens in Zielharmonie mit einer Wertsteigerung des

Grundkonzepte der gesamtwirtschaftlichen Wertkette

Wertkettenkonzepte kommen oft in Prüfungen vor. Diese kleine Übersicht enthält Anregungen zu grundsätzlichen thematischen Überlegungen.

Allgemein versteht man unter der Wertkette den Weg von der Natur zum Menschen. Wirtschaft ist die Lehre von der Knappheit der Produktionsfaktoren (→ Produktionsfaktor). Die Produktionsfaktoren, die die Natur bereitstellt, sind aus individueller Sicht Güter (→ Gut), weil sie Nutzen vermitteln *können*. Durch Kombination der Produktions-

faktoren werden aus Gütern Produkte (→ Produkt), d.h. aus potentielltem Nutzen wird manifester Nutzen. Wie Wertkette ist der Weg der Faktoren von möglichem zu tatsächlichem Nutzen. → Produktion ist der Prozeß der Nutzenrealisierung. → Marketing ist dann der Prozeß des Austausches solcherart nützlicher Güter.

Wertkettenkonzepte

Natur

Güter mit potentielltem Nutzen = knappe Produktionsfaktoren

Mensch

Produkte mit tatsächlichem Nutzen = knappe Bedürfnisbefriedigung

gesamtwirtschaftliche Wertkette = „Wirtschaftsprozess“ in der Wirtschaftspolitik

Dem Faktor „Boden“ nahestehend

Primärer Sektor

Urproduktion, also Entnahme roher, an sich in Rohzustand in der Regel noch nicht nützlicher Güter aus der Natur: Landwirtschaft (*Anbauboden*), Bergbau (*Abbauboden*) und Fischfang (*Sonderfall des Anbaubodens*).

Dem Faktor „Arbeit“ nahestehend

Sekundärer Sektor

Verarbeitung, also Industrie und Handwerk (deutsche Sonderdefinition!). Durch Arbeit (*ausführende* und *dispositive*) formt der Mensch die Welt und schafft sich „gute“ Lebensbedingungen. Durch Arbeit werden aus Gütern Produkte.

Dem Faktor „Information“ nahestehend

Tertiärer Sektor

Dienstleistung, also Handel und andere Formen der Dienstleistung: nachgelagerte Arbeit (*ausführende* und *dispositive*) in direktem Zusammenhang mit dem vorgelagerten Verarbeitungsergebnis, zumeist direkt nutzenvermittelnd (Händler!).

Auf dem Faktor „Information“ beruhend

Quartärer Sektor

Information, ist keine Dienstleistung i.S.d. Wertkettenmodelle, wenn kein direkter Zusammenhang mit Verarbeitungsergebnis (z. B. Hotline = Dienstleistung aber Musikindustrie = Informationsgewerbe). Information = separater Nutzen.

Das Kapital wird in der vorstehenden Systematisierung keiner Phase zugeordnet, weil überall relevant ist. Kapital gilt als „höchster“ Faktor, weil er alle anderen Faktoren kauft.

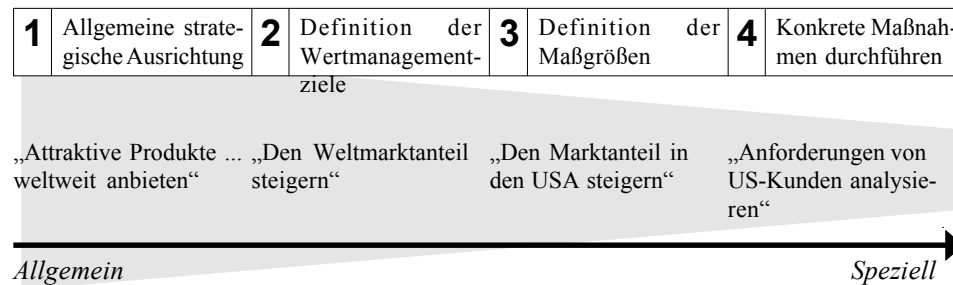
Gesellschaftswissenschaftliche Theorien hinsichtlich dieses Prozesses, die dem Wirtschaftsgeschehen zugrundeliegen:

Bei **Karl Marx** formt die materielle Basis den gesellschaftlichen Überbau. Der Marxismus ist daher eine Erscheinungsform des Materialismus. Durch Arbeit formt der Mensch die Welt und seine Gesellschaft. Gesellschaftliche Widersprüche insbesondere zwischen Arbeit und Kapital führen zu Konflikten, die an Quantität zunehmen und sich irgendwann in Revolutionen entladen. Man spricht daher auch von der Konflikttheorie. Der Marxismus postuliert einen Umschlag von Quantität in Qualität, also eine „Höherentwicklung“ auf das innerweltliche Heilsziel des Kommunismus hin. Treibende Kraft sind eben diese Revolutionen. Kritiker bezeichnen den Juden Marx daher als christlichen Herätiker, denn die Ähnlichkeit zum christlichen Heilsziel ist unverkennbar.

Max Weber hingegen postuliert genau das Gegenteil: geistige (zumeist religiöse) Konzepte formen gesellschaftliches Handeln, in der Religionssoziologie am Beispiel des Calvinismus demonstriert: da der Protestantismus in seiner extremen Form das Priestertum abschaffte entstand die Auffassung, Gott zeige sein Wohlgefallen durch Gewährung von Macht und Reichtum. Dies aber, so Weber, sei der Anfang des „Kapitalismus“, weil man sich Gottes Wohlgefallen dann eben auch durch Fleiß und harte Arbeit erstreiten kann. Das ursprünglich religiöse Konzept also begründet gesellschaftliche Lebensverhältnisse (im 18. Jahrhundert), die bis heute für unsere Welt relevant sind.

Unternehmens steht; soll das Unternehmen hingegen liquidiert werden (→ Zerschlagungswert), so können beide Bereiche des Wertmanagements weitgehend entkoppelt werden, d.h., da kein Produkt (mehr) gefertigt und angeboten wird, braucht sich das W. nur noch auf den Unternehmenswert zu richten. Der vorliegende Beitrag betrachtet jedoch lediglich den Going-concern-Fall der Unternehmensfortführung.

Die Definition einer Wertstrategie ist Kernstück des Wertmanagements und eng in das strategische Controlling eingebunden (→ strategisches Controlling). Allgemein kann man vier Phasen oder Prozessschritte unterscheiden:



Schema der Umsetzung einer Wertstrategie

1. Die allgemeine strategische Ausrichtung beruht auf der grundsätzlichen langfristigen gültigen Sortimentsentscheidung. Sie bezieht Überlegungen wie die definierte Diversifikations- oder Differenzierungsstrategie des Unternehmens und seine grundsätzliche Ausrichtung auf bestimmte Marktfelder ein.
2. Die Definition strategischer Wertmanagementziele enthält Aussagen, die mindestens in Zielharmonie (→ Zielsystem) mit den strategischen Oberzielen stehen müssen. Die Operationalisierung der Wertmanagementziele kann Resultat einer → Zielanalyse sein und in einer → Zielfunktion ausgedrückt werden.
3. Der → Zielerreichungsgrad muß in einer konkreten Kennzahl ausgedrückt werden, um vergleichbar zu sein. Hierzu muß eine Maßgröße definiert werden.
4. Zur Erreichung des definierten Zieles werden schließlich konkrete Maßnahmen festgelegt, durchgeführt und auf den Grad der jeweiligen Zielerreichung hin ausgewertet.

Zur konkreten Einführung und Durchführung einer Wertstrategie ist ein Umsetzungsinstrument erforderlich, das

- die Akzeptanz des Wertmanagements bei den Beteiligten durch entsprechende motivierende Maßnahmen steigert,
- als innerbetriebliches Kommunikationsinstrument eingesetzt werden kann, also interpersonelle Kommunikation normiert und standardisiert,

- der Identifikation nicht-finanzieller Faktoren wie etwa der Innovationsbereitschaft, der Kreativität oder der Bereitschaft zu organisatorischem Wandel fördert,
- dem Wertmanagement förderliche und hinderliche Faktoren identifiziert und
- die Umsetzung quantitativ bewertet.

Ein solches Werkzeug ist die → Balanced Scorecard, die strategische Ziele in Maßgrößen übersetzt und strategische Initiativen zu ihrer Durchsetzung definiert und mit numerischen Erfolgsmaßgrößen quantifiziert. Die Nähe der Balanced Scorecard zum → Qualitätsmanagement begründet auch die Relation zwischen W. und Qualitätscontrolling. Die dreifache Sichtweise der Balanced Scorecard in Finanzsicht, Kunden- bzw. Marktperspektive und Prozeßanalyse ermöglicht eine ganzheitliche Sichtweise des Wertmanagements. Zentraler Begriff bei der Definition des Wertmanagements ist dabei der → Werttreiber. Durch Priorisierung der die Werttreiber fördernden Maßnahmen kann i.d.R. ein Gerüst an Wertmanagementzielen, Maßgrößen und Maßnahmen aufgestellt werden.

Wertminderung bei Finanzanlagen

Handelsrechtlich muß eine voraussichtlich dauernde Wertminderung einer Finanzanlage zu einer Abschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Wert führen (§253 Abs. 2 HGB). Im Fall einer voraussichtlich vorübergehenden Wertminderung besteht für Nichtkapitalgesellschaften und Kapitalgesellschaften (§275 Abs. 1 HGB) ein Wahlrecht zur Beibehaltung des bisherigen Wertansatzes oder zur Vornahme einer außerplanmäßigen Abschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Wert. → Niederstwertprinzip.

Steuerrechtlich wurde diese Option durch die Neufassung der Vorschriften über → Teilwertabschreibung ab 1999 stark eingeschränkt. → Teilwertabschreibung, → Wertaufholung.

Wertminderung bei Sachanlagen

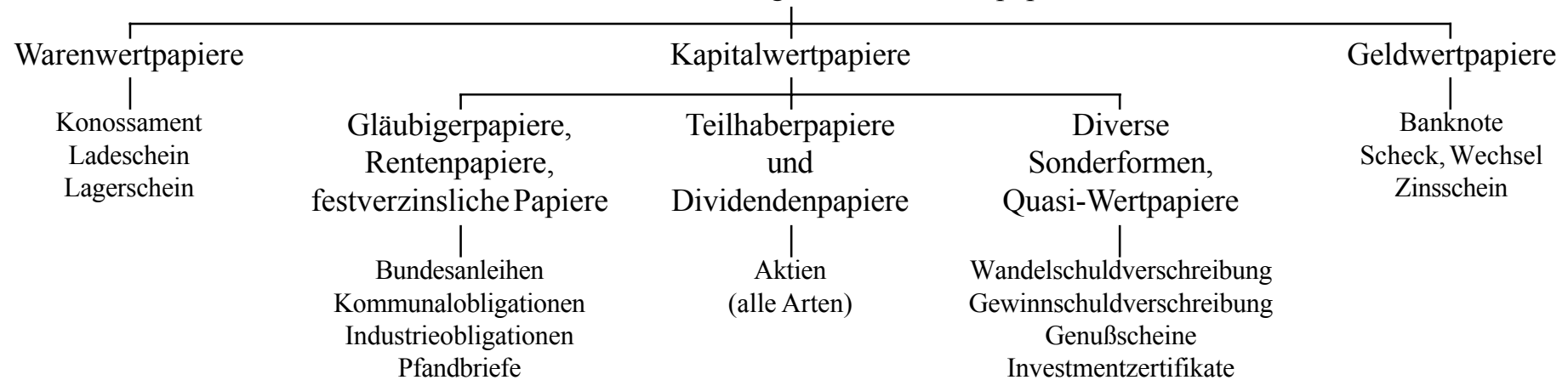
müssen für den Fall, daß diese Wertminderung voraussichtlich von Dauer ist, zu außerplanmäßigen Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert führen. Im Falle voraussichtlich vorübergehender Wertminderungen besteht für Nichtkapitalgesellschaften ein Wahlrecht, entweder die um planmäßige Abschreibungen verminderten Anschaffungs- oder Herstellungskosten weiterhin anzusetzen oder auf den niedrigeren beizulegenden Wert abzuschreiben (§253 Abs. 2 HGB), während für Kapitalgesellschaften ein Abschreibungsverbot besteht (§279 HGB). Kapitalgesellschaften dürfen bei voraussichtlich vorübergehender Wertminderung nur dann eine Abwertung auf den niedrigeren beizulegenden Wert vornehmen, wenn es sich dabei um Finanzanlagen handelt.

Wertobergrenze

Wertansatz, der bei allen in Frage kommenden Bewertungsmaßnahmen nicht überschritten werden darf. Für nichtabnutzbares Anlagevermögen und Umlaufvermögen stellen die

Übersicht über Wertpapiere: Einteilung nach verbrieften Vermögensrechten

Urkunden über Vermögensrechte = Wertpapiere



Anschaffungs- oder Herstellungskosten die W. dar; für abnutzbares Anlagevermögen sind dies die um planmäßige Abschreibungen verminderten Anschaffungs- oder Herstellungskosten.

Wertpapier

Urkunden, die Vermögensrechte so verbrieften, daß deren Ausübung an den Besitz des Papiers geknüpft ist. Das Wesen des Wertpapiers ist optimal durch den Grundsatz

das Recht aus dem Papier folgt dem Recht an dem Papier

zum Ausdruck gebracht. Wertpapiere lassen sich folgendermaßen kategorisieren:

1. Nach den verbrieften Vermögensrechten unterscheidet man Warenwertpapiere, Kapitalwertpapiere und Geldwertpapiere (vgl. → vorstehende Übersicht).
2. Nach der Übertragbarkeit unterscheidet man Inhaber-, Order- und Rektapapiere (vgl. Übersicht auf der → Folgeseite).
3. Nach der Bilanzgliederung für Kapitalgesellschaften unterscheidet man aufgrund §247 Abs. 2 HGB Wertpapiere des Anlagevermögens und Wertpapiere des Umlaufvermögens.
5. Nach der Rechtsstellung des Kapitalgebers unterscheidet man Eigentümerpapiere (auch Teilhaberpapiere genannt), durch die der Kapitalgeber Gesellschafter wird, und

Gläubigerpapiere, durch die er nur Kreditgeber und damit Gläubiger der Gesellschaft wird.

Wertpapierdienstleistungen

Wertpapierdienstleistungen sind:

- **Finanzkommissionsgeschäft:** die Anschaffung und die Veräußerung von Wertpapieren, Geldmarktinstrumenten oder Derivaten im eigenen Namen für fremde Rechnung;
- **Eigenhandel für andere:** die Anschaffung und Veräußerung von Wertpapieren, Geldmarktinstrumenten oder Derivaten im Wege des Eigenhandels für andere;
- **Abschlußvermittlung:** die Anschaffung und Veräußerung von Wertpapieren, Geldmarktinstrumenten oder Derivaten im fremden Namen für fremde Rechnung;
- **Anlagevermittlung:** Vermittlung oder der Nachweis von Geschäften über die Anschaffung und Veräußerung von Wertpapieren, Geldmarktinstrumenten oder Derivaten;
- **Emissionsgeschäft:** die Übernahme von Wertpapieren, Geldmarktinstrumenten oder Derivaten für eigenes Risiko zur Plazierung oder die Übernahme gleichwertiger Garantien;
- **Finanzportfolioverwaltung:** die Verwaltung einzelner in Wertpapieren, Geldmarktinstrumenten oder Derivaten angelegter Vermögen für andere mit Entscheidungsspielraum.

→ Wertpapiernebenleistungen, → Wertpapierdienstleistungsunternehmen.

Übersicht über Wertpapiere: Einteilung nach Übertragbarkeit

Arten von Wertpapieren nach der		Einwendungen gegen neue Besitzer	Äußere Gestaltung der Urkunde		Beispiele
Benennung des Berechtigten	Form der Übertragung				
Inhaberpapiere Berechtigter namentlich nicht genannt	Inhaberpapiere Einigung und Übergabe	Einwendungen nur gegen Verfügungsberechtigung über die Urkunde (§793 BGB); dadurch hohe Verkehrsfähigkeit	1. mit ausdrücklicher Inhaberklausel		1. Inhaberscheck, 2. Inhaber- schuldverschreibung, 3. Inhaberaktie
			2. ohne ausdrückliche Inhaberklausel		1. Banknote, 2. Zins- und Dividenden- schein
Namenspapiere Berechtigter namentlich genannt	Orderpapiere Einigung und Übergabe (Indossament) §363 HGB	Einwendungen gegen den Inhalt der Urkunde und persönliche Einwendungen gegen ihren Besitzer (§364 HGB); dadurch Verkehrs- fähigkeit	geborene Wertpapiere (kraft Gesetzes)	gekorene Wertpapiere (durch Orderklausel)	1. Wechsel, 2. Namensscheck, 3. Namensaktie 1. Orderkonossament, 2. Orderlagerschein, 3. Orderladeschein
	Rektapapiere Abtretung und Übergabe §410 BGB		1. mit oder ohne Order- klausel	2. nur mit Orderklausel des Ausstellers	
		Alle Einwendungen, die zum Zeitpunkt der Abtre- tung gegen den alten Gläubiger bestanden haben (§404 BGB); dadurch nur geringe Verkehrsfähigkeit	1. mit negativer Order- klausel	2. ohne Orderklausel	1. Rektascheck, 2. Rektawechsel 1. Rektakonossament, 2. Rektalagerschein, 3. Rektaladeschein 1. Hypothekenbrief
			3. Reines Rektapapier		

Wertpapierdienstleistungsunternehmen

Unternehmen, die Wertpapierdienstleistungen allein oder zusammen mit Wertpapiernebenleistungen gewerbsmäßig oder in einem Umfang erbringen, der einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Gewerbebetrieb erfordert. Vgl. hierzu insbesondere auch → Wertpapierdienstleistungen und → Wertpapiernebenleistungen. Wertpapierdienstleistungsunternehmen sind insbesondere:

- Kreditinstitute (→ Bank) oder

- Finanzdienstleistungsinstitute oder
- Zweigstellen von Unternehmen mit Sitz im Ausland,

Wertpapiere des Anlagevermögens

Bilanzposition, unter der Wertpapiere ausgewiesen werden, für die ein Dauerbesitz beabsichtigt ist und die weder zu den Anteilen an verbundenen Unternehmen noch zu den Beteiligungen zu zählen sind. Dabei können sowohl Gläubiger- wie auch Eigentümerpapiere erfaßt werden. Hierbei kommt es ausschließlich auf den Willen des Bilanzierenden

und i.d.R. nicht auf das Wertpapier selbst an. Gegenteil: vgl. → Wertpapiere des Umlaufvermögens.

Wertpapiere des Umlaufvermögens

Sammelposten im Rahmen der Bilanzgliederung, unter dem alle Wertpapiere ausgewiesen werden, für die nur ein kurzfristiger Verbleib im Unternehmen beabsichtigt ist. Für die anfängliche Buchung ist dabei ausschließlich der Wille des Bilanzierenden maßgeblich, wie er mit dem Wertpapier verfahren möchte. Dabei kommen sowohl Gläubiger- wie auch Eigentümerpapiere in Betracht. Nach §266 Abs. 2 HGB ist der Posten in Anteile an verbundenen Unternehmen, eigene Anteile und sonstige Wertpapiere aufzugliedern. Gegenteil: → Wertpapiere des Anlagevermögens.

Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz

Anfang 2002 in Kraft getretenes Gesetz über das Verfahren bei Kauf und Verkauf von Wertpapieren (→ Wertpapier) und damit verbundenen Unternehmensübernahmen. Ein früherer Versuch ein ähnliches Regelwerk in Kraft zu setzen, war im Sommer 2001 gescheitert. Ziele dieses Gesetzes, das zu den Kernprojekten der Bundesregierung zur Modernisierung Deutschlands gehört, sind insbesondere:

- Leitlinien für ein faires und geordnetes Angebotsverfahren schaffen, ohne Unternehmensübernahmen zu fördern oder zu verhindern,
- Information und Transparenz für die betroffenen Wertpapierinhaber und Arbeitnehmer verbessern,
- die rechtliche Stellung von Minderheitsaktionären bei Unternehmensübernahmen stärken und
- sich an international üblichen Standards anpassen.

Wesentlicher Gesetzesinhalt: Das Gesetz gilt für Angebote zum Erwerb von Wertpapieren, die von einer Zielgesellschaft ausgegeben werden, die im amtlichen Handel an einer Börse der EU zugelassen ist (§1 WpÜG). Angebote sind dabei alle Formen des Erwerbes, auch Tausch (§2 Abs. 1 WpÜG) und umfassen Aktien und andere Formen von Wertpapieren. Die allgemeinen Grundsätze des §3 dienen insbesondere der Durchführung eines raschen und fairen Verfahrens, das Transparenz für alle Beteiligten, auch für die Arbeitnehmer bietet.

Die §§10ff des Gesetzes legen dem Bieter umfangreiche Informationspflichten auf, die ein Anwendungsfall einer besonderen Offenlegungspflicht sind und für Transparenz allen Beteiligten gegenüber sorgen sollen. Der Bieter muß eine schriftliche Angebotsunterlage bereitstellen, in der zahlreiche Inhalte zu finden sein müssen (§11 WpÜG). Unter anderem muß der Bieter seine Absichten nach dem Erwerb offenlegen (§11 Abs. 2 Satz 2 WpÜG) und auch der Stimmanteil, der durch das Angebot direkt oder indirekt erlangt wird, muß

offengelegt werden (§35 WpÜG). Der Bieter haftet für dieses Dokument, das u.a. auch der Aufsichtsbehörde zugeleitet werden muß, die das Angebot im Falle von Mängeln untersagen kann (§15 WpÜG), was zu einer Sperre weiterer Angebote führt (§26 WpÜG).

Das Gesetz fordert nicht nur die Veröffentlichung des Angebotes, sondern dieses muß dem Vorstand der Zielgesellschaft zugeleitet werden, der seinerseits die Arbeitnehmer zu informieren hat (§10 Abs. 5 WpÜG). Durch diese Regelungen sollen auch die Arbeitnehmer in das Verfahren einbezogen werden, die ja indirekt daran beteiligt (oder wenigstens davon betroffen) sind.

Die Fristen zu Annahme des Angebotes durch die Hauptversammlung ist auf vier bis 10 Wochen festgelegt worden (§16 WpÜG), was das Verfahren beschleunigen soll. Ändert der Bieter sein Angebot (§21 WpÜG), so verlängert dies die Frist. Bestimmte Klauseln in Angeboten wie Vorbehalte des Widerrufs sind jedoch unzulässig (§18 WpÜG).

Der Vorstand der Zielgesellschaft ist zu Neutralität verpflichtet. Insbesondere darf er keine Handlungen vornehmen, die den Erfolg des Angebotes verhindern oder bewirken (§33 WpÜG).

Als Aufsichtsbehörde zuständig für das Verfahren ist das Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel (§§4ff WpÜG), das mit dem Bundeskartellamt und anderen europäischen und übernationalen Stelle zusammenarbeitet (§§7, 8 WpÜG) und umfangreiche Ermittlungsbefugnisse besitzt (§§40ff WpÜG), die sich u.a. gegen den Insiderhandel richten. Das Verfahren sieht Rechtsmittel vor (§§48ff WpÜG) und kann bei Gesetzesverstößen auch mit einem Bußgeld enden (§60 WpÜG).

Zusätzliche relevante Rechtsquellen: Zu dem Gesetz existieren drei wesentliche Verordnungen, nämlich die Verordnung über des Inhalt der Angebotsunterlage, die Gegenleistung bei Übernahmeangeboten und Pflichtangeboten und die Befreiung von der Verpflichtung zur Veröffentlichung und zur Abgabe eines Angebotes (WpÜG-Angebotsverordnung), die die Details der Pflichtveröffentlichung im Sinne des Gesetzes näher spezifiziert, die Verordnung über die Zusammensetzung, die Bestellung der Mitglieder und das Verfahren des Beirates beim Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel (WpÜG-Beiratsverordnung) mit Verfahrensdetails und die Verordnung über Gebühren nach dem Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz (WpÜG-Gebührenverordnung).

Zur Wirksamkeit des Gesetzes: Spektakuläre Insolvenzen, schlechte Nachrichten von neuem Markt und den innovativsten Sektoren der Wirtschaft, Gesellschafter, die ihre Gesellschaften wissentlich in den Konkurs treiben um sich persönlich zu bereichern und Insiderhandel in allen Schattierungen haben in den letzten Jahren leider zu alltäglichen Erfahrungen gehört. In einem korrupten Staat voller Spendenaffären und krimineller Politiker wundert es nicht, daß die Ethik der Unternehmen zu wünschen übrig läßt. Ob dieses Gesetz mehr als ein neues bürokratisches Verfahren zu schaffen in der Lage ist, wird

die Zukunft zeigen - der Autor dieses Werkes bezweifelt es jedenfalls, solange nicht das öffentlich Korrelat, d.h., der politische Prozeß, ebenfalls bereinigt wird.

Eines wird dieses Gesetz aber in keinem Falle leisten: den Ausverkauf großer deutscher Unternehmen an das Ausland verhindern. Die Übernahme von städtischen Wasserwerken durch US-Finanzhäuser oder die von D2-Mannesmann durch Vodafone sind schöne Beispiele für den schleichenden Ausverkauf durch die Übernahmeschlachten der letzten Jahre - von der mit solchen Vorgängen verbundenen Monopolisierung und damit einhergehenden neuen Preispolitik mal ganz zu schweigen. Solche Entwicklungen sollen ausdrücklich nicht gestoppt werden: Versorgungssicherheit für die Bevölkerung und Schutz für die heimische Wirtschaftskraft sind keine Zielgrößen des Gesetzes.

Wertpapierkategorien

In den International Accounting Standards (→ IAS) sind die Wertpapiere und anderen Formen von Financial Instruments in Kategorien zu erfassen. Gemäß IAS 39.10 müssen die Wertpapiere einer Unternehmung in einer der folgenden vier Kategorien geführt werden:

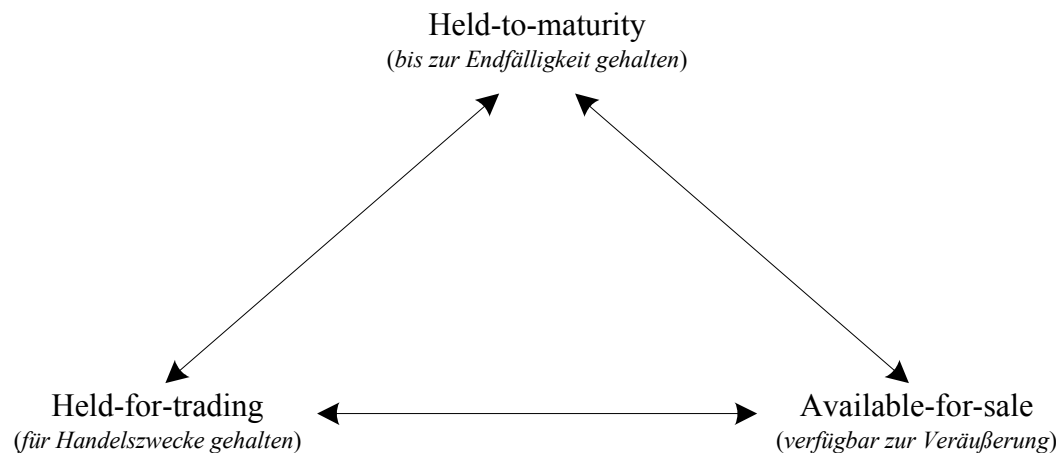
- **Held-for-trading:** Alle Financial Instruments (→ Asset, → Liability), die zur kurzfristigen Spekulation gehalten werden, also die Absicht besteht, aus kurzfristigen An- und Verkäufen einen Gewinn zu erzielen;
- **Held-to-maturity:** Alle Financial Instruments, die bis zur Endfälligkeit gehalten werden; Darlehen und Forderungen der Gesellschaft gehören jedoch nicht dazu. Zur Klassifizierung in diese Kategorie gehört auch, daß das Wertpapier eine feste Zahlung zur Endfälligkeit und einen bekannten Verfallstermin besitzt;
- **Darlehen und Forderungen der Gesellschaft** bilden insofern einen Sonderfall und sollen separat klassifiziert werden;
- **Available-for-sale:** Alle anderen Formen von Financial Instruments, die in keine der vorstehenden Kategorien gehören.

Die Einordnung in eine der genannten Kategorien muß vorgenommen werden, wenn das Wertpapier erstmalig bilanziert wird (IAS 39.27). Umwidmungen zu späterer Zeit sind grundsätzlich möglich, aber nur unter vergleichsweise engen Bedingungen:

- Umwidmung von „Held-for-trading“ nach „Available-for-sale“ oder „Held-to-maturity“: Hier greift das Umwidmungsverbot gemäß 39.107, da die erstmalige Zuordnung zu dieser Kategorie auf einer entsprechenden Zielsetzung beim Ersterwerb basierte.
- Umwidmung von „Available-for-sale“ nach „Held-for-trading“: Analog zu IAS 39.92 b sind Wertänderungen, die bisher erfolgsneutral erfaßt wurden, im Rahmen der Umwidmung in „übriges Eigenkapital“ zu belassen, bis das Wertpapier schließlich

veräußert wird. Wurden Wertänderungen bisher schon erfolgswirksam verbucht, ergibt sich keine Änderung.

- Umwidmung von „Available-for-sale“ nach „Held-to-maturity“: Wertänderungen, die bisher erfolgsneutral erfaßt wurden, sind in Anlehnung an IAS 39.92 a in „übriges Eigenkapital“ zu amortisieren. Wurde bereits vorher erfolgswirksam vorgegangen, ergeben sich keine Auswirkungen.
- Umwidmung von „Held-to-maturity“ nach „Held-for-trading“: Unrealisierte Gewinne oder Verluste, die bisher nicht erfaßt worden sind, müssen aufgedeckt werden, weil das Ziel des Haltens bis zur Endfälligkeit fortfällt (IAS 39.90 i.V.m. IAS 39.103).
- Umwidmung von „Held-to-maturity“ nach „Available-for-sale“: Unrealisierte Gewinne oder Verluste, die bisher nicht erfaßt worden sind, können nach Wahl der Unternehmung erfolgswirksam oder erfolgsneutral behandelt werden (IAS 39.90 i.V.m. IAS 39.103); eine erfolgswirksame Behandlung findet jedoch spätestens bei tatsächlichem Verkauf statt.



Müssen beispielsweise aufgrund eines Liquiditätsengpasses „Held-to-maturity“-Financial Instruments dennoch vorzeitig verkauft werden, so kann eine Umgruppierung des gesamten „Held-to-maturity“-Bestandes in die Kategorie „Available-for-sale“ oder „Held-for-trading“ erforderlich werden. Zudem muß eine Rückumwidmung in „Held-to-maturity“ für eine „geraume Zeit“ unterbleiben (IAS 39.83ff). Nach herrschender Meinung und aufgrund von IAS 39.83 wird hierbei von einem Zweijahreszeitraum ausgegangen. Die Umklassifizierung in „Available-for-sale“ oder „Held-for-trading“ kann unterlassen werden, wenn

Wertschlüssel in der Primärkostenaufteilung in einem Industrie-Betriebsabrechnungsbogen

Nr.	Kto	Gemeinkostenart	Summe	Verteilungsschlüssel										Chk	Allgemeine Kostenstellen			Hauptkostenstellen							
				10	11	12	20	30	40	50	60	10 Wache	11 TQM		12 Kantine	20 Lager	30 Fließstraße		40 Mntg	50 Verw	60 Vertr				
				301 302														301 Fix 302 Var							
1	4000	Rohstoffkosten	436520,00	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	100%				436520,00								
2	4010	Produktivlöhne	469632,50	0%	0%	0%	0%	0%	35%	65%	0%	0%	100%									164371,38	305261,13		
3	4100	Gemeinkosten Material / Hilfsstoffe	6340,00	2%	5%	5%	22%	0%	41%	18%	1%	6%	100%	126,80	317,00	317,00	1394,80			2599,40	1141,20		63,40	380,40	
4	4150	Gemeinkosten Material / Betriebsstoffe	8698,00	1%	5%	2%	29%	0%	33%	26%	2%	2%	100%	86,98	434,90	173,96	2522,42			2870,34	2261,48		173,96	173,96	
5	4200	Energiekosten Produktion	51684,00	0%	0%	0%	31%	2%	31%	36%	0%	0%	100%				16022,04	1033,68	16022,04	18606,24					
6	4310	Unproduktivlöhne	64125,00	6%	8%	5%	23%	8%	22%	18%	6%	4%	100%	3847,50	5130,00	3206,25	14748,75	5130,00	14107,50	11542,50	3847,50		2565,00		
7	4311	Löhne Geringfügige ArbVerh	31260,00	10%	20%	10%	10%	18%	0%	25%	4%	3%	100%	3126,00	6252,00	3126,00	3126,00	5626,80		7815,00	1250,40		937,80		
8	4380	Sozialkosten gesetzlich	381665,25	3%	10%	5%	10%	5%	21%	21%	17%	8%	100%	11449,96	38166,53	19083,26	38166,53	19083,26	80149,70	80149,70	64883,09		30533,22		
9	4390	Sozialkosten freiwillig	12354,20	3%	8%	5%	10%	21%	0%	23%	16%	14%	100%	370,63	988,34	617,71	1235,42	2594,38		2841,47	1976,67		1729,59		
10	4410	Kleinwerkzeuge	8698,00	1%	1%	1%	10%	0%	55%	30%	0%	2%	100%	86,98	86,98	86,98	869,80			4783,90	2609,40			173,96	

Die → Kostenarten werden in diesem → Betriebsabrechnungsbogen mit Hilfe eines Wertschlüssels auf → Kostenstellen zugerechnet. Beispielhaft werden hier → Einzelkosten und → Gemeinkosten vorgeführt; die Kostenstellen sind allgemeine Kostenstellen und Hauptkostenstellen. Der BAB legt die Verhältnisse eines Produktionsbetriebes zugrunde.

- es sich bei den veräußerten Papieren nur um einen „unwesentlichen Teil“ des gesamten „Held-to-maturity“-Bestandes (unter 10%) handelt;
- die betreffenden Financial Instruments erst kurz vor dem Ende der Laufzeit veräußert werden, so daß Marktzinsvariationen der restlichen Laufzeit keinen wesentlichen Einfluß mehr haben können,
- die bislang erhaltenen Zahlungseingänge im wesentlichen dem vereinbarten Rückzahlungsbetrag entsprechen oder
- der Verkauf vor der eigentlichen Fälligkeit in Folge eines weder vorhersehbaren noch durch die Unternehmung beeinflussbaren einmaligen Ereignisses wie der plötzlichen, deutlichen Verschlechterung der Bonität eines Schuldners, erforderlich wird.

Wertpapiernebenleistungen

Wertpapiernebenleistungen sind:

- die Verwaltung und Verwahrung von Wertpapieren, sofern nicht das Depotgesetz anwendbar ist;
- die Gewährung von Krediten oder Darlehen zur Durchführung von Wertpapierdienstleistungen durch den Darlehensgeber;
- die Beratung bei der Anlage in Wertpapieren, Geldmarktinstrumenten oder Derivaten;
- Devisengeschäfte oder Devisentermingeschäfte im Rahmen einer Wertpapierdienstleistung.

→ Wertpapierdienstleistungen, → Wertpapierdienstleistungsunternehmen.

Wertpapierkonto

Konto, auf dem die Bestände an Wertpapieren verbucht und mit ihren jeweiligen Buchwerten festgehalten sind.

Wertpapierkredit

- Ein Kredit, bei dem die Ansprüche des Kreditgebers in Wertpapieren verbrieft sind (z.B. → Schuldverschreibungen).
- Ein Kredit, zu dessen Besicherung Wertpapiere aus dem Depot des Schuldnerunternehmens dienen sollen, d.h., ein Realkredit.

Wertpapierrechnung

rechnerische Ermittlung des Kaufpreises von Wertpapieren unter Beachtung der Stückzinsen seit bzw. bis zum nächsten Zinstermin. Die W. ist damit im wesentlichen → Zinsrechnung, umfaßt aber auch Elemente der → Investitionsrechnung. Die W. ist stets dynamisch, d.h., berücksichtigt Zinseffekte über mehrere Perioden. Zentrales Element ist i.d.R. die durch ein Wertpapier vermittelte → Rentabilität aus Sicht des Anlegers und deren Vergleich etwa mit der → Mindestrentabilität.

Wertschlüssel

Form des → Verteilungsschlüssel im → Betriebsabrechnungsbogen, die auf dem → Wert von Sachen oder Rechten beruht. Der W. ist in der → Kostenstellenrechnung eine

Forschung & Entwickl.	Beschaffung	Produktion	Marketing
Suche nach neuen Erkenntnissen als Grundlagen- oder als Zweckforschung Suche nach neuen Anwendungsmöglichkeiten als Neu- oder als Weiterentwicklung	Bedarfsermittlung Beschaffungsmarktforschung Lieferantenermittlung und Lieferantenbeurteilung Bestelldisposition mit entsprechender Kennzahlenrechnung	Eingangskontrolle Eingangslagerung Durchführung des eigentlichen Produktionsprozesses mit Zwischenlagerung je nach tatsächlich angewandtem → Fertigungsverfahren	Absatzmarktforschung Marktsegmentierung Zielmarktbezogene Werbung, Verkaufsförderung und Public Relation Kundendienst, After-Sales-Service
Material-Eingang ⇒ Eingangsprüfung ⇒ innerbet. Transport ⇒ Ausgangs-Lagerung ⇒ Verkauf, Versand			
F&E-Controlling	Beschaffungscontrolling Dispositionsrechnung	Fertigungscontrolling Prozeßoptimierung	Marketingcontrolling Statistik, Marktforschung
In allen Bereichen: Personalcontrolling, allgemeine Operations Research Techniken, speziell Optimierungsrechnung, Kennzahlenrechnung, Speziell Produktivität, Rentabilität und „Time-to-Market“, Berichtswesen an die Geschäftsleitung.			
Budgetrechnung Investitionsplanung Projektwürdigkeitsbeurteilung Technologieprognose „Strategische Vision“	Budgetrechnung Investitionsplanung Lieferanten-Scoring-Model Bestellmengenoptimierung Lagerkostenrechnung Transportoptimierung	Budgetrechnung Investitionsplanung Produktionsprogrammoptimierung, Materialmengenrechnung und Durchlaufplanung z.B. mit der → Simplexmethode Transportoptimierung	Budgetrechnung Investitionsplanung Werbeeffizienzkontrolle Transportrechnung bei eigenem Versand Personalkostenoptimierung

aktivität in der Weise, daß das Unternehmen durch die Kombination von Boden, Kapital, Arbeit und Information etwas schafft, was einen größeren Wert hat als der Wert aller eingesetzten Produktionsfaktoren. Da es keinen objektiven sondern nur einen relativen, d.h., einen marktbezogenen Wertbegriff gibt, gibt es auch keine objektive Wertschöpfung, sondern Wertschöpfung ist eine Form der Anpassung an Markterfordernisse und Marktgegebenheiten. Aktivitäten, durch die nur ein administrierbarer aber nicht ein Marktwert steigt, können daher als unechte W. verstanden werden: wenn die Herstellung von Solarzellen, die nur aus Subventionsgründen gekauft werden mehr Energie verbraucht, als die Solarzellen während ihrer Lebensdauer dann herstellen, liegt beispielsweise nur eine unechte Wertschöpfung vor, weil ohne administrative Wertbeeinflussungsfaktoren keine Marktwertsteigerung entstanden wäre. Organisatorisch lassen sich unternehmerische Aktivitäten der W. als Kette von Tätigkeiten auffassen, die den Phasen der unternehmerischen Tätigkeiten von Forschung und Entwicklung über Einkauf und Produktion bis hin zum Verkauf entsprechen. Auf jeder Stufe dieser sogenannten Wertschöpfungskette entsteht dabei eine anteilige Wertschöpfung, die sich insgesamt als der Gewinn der Unternehmung artikuliert. → Wertanalyse.

Grundlage des → Umlageverfahren. Im vorstehenden Beispiel (→ vorhergehende Seite) sind die Wertschlüssel als Prozentzahlen ausgedrückte Verteilungsgrößen, die die Primär-gemeinkosten auf Kostenstellen verteilen; auch eine Verteilung von Sekundärgemeinkosten wäre mit Wertschlüsseln möglich. Neben der Anwendung der Prozentrechnung kann eine Verteilung auch mittels der Dreisatzrechnung vorgenommen werden.

Wertschöpfung

Jede wirtschaftliche Aktivität, durch die der → Wert von Gütern durch Kombination von → Produktionsfaktoren steigt. Jede unternehmerische Aktivität ist eine Wertschöpfungs-

Wertschöpfungsanalyse

Untersuchung der Potentiale, Funktionszusammenhänge und Strukturen, aus denen das Unternehmen in die Lage versetzt wird, eine → Wertschöpfung zu erzielen. Die Nebenstehende Wertschöpfungskette ist ein Grundriß einer Wertschöpfungsanalyse. Die W. soll dazu dienen, die betrieblichen Aktivitäten auf solche Tätigkeitsfelder zu lenken, die eine hohe Wertschöpfung erwarten lassen, und solche Tätigkeiten einzustellen, die eine niedrige und damit unbefriedigende Wertschöpfung erreichen. Daraus lassen sich strategische und operative Handlungsanweisungen für die Unternehmenspolitik entwickeln, die

über die → Deckungsbeitragsrechnung und die wertschöpfungsorientierte → Budgetierung umgesetzt werden.

Die W. kann aufgrund der Daten des Jahresabschlusses durchgeführt werden. Sie hat dann die folgende grundlegende, eigentlich aus der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung stammende Struktur:

- Gesamtleistungen (=Produktionswert)
- Vorleistungen (=Faktorinanspruchnahme)
- = Wertschöpfung

Die so entstehende Wertschöpfungsgröße kann als „weiterführendes“ Erfolgsmaß gesehen werden. Sie zeigt, inwieweit der Wert der eingesetzten Produktionsfaktoren durch die unternehmerische Tätigkeit gesteigert worden ist. Sie ist damit, wenn sie quantifizierbar und damit numerisch handhabbar gemacht wird, ein Maß für unternehmerische Faktoreinsatzentscheidungen.

Die Wertschöpfungsrechnung ist im Gegensatz zur → Wertanalyse eine Anschlußrechnung an die → GuV-Rechnung. Leider lassen sich mit den handelsrechtlich offenlegungspflichtigen Sachverhalten nicht alle Faktoreinsatzgrößen erkennen. Die auf dem handelsrechtlichen Abschluß basierende Wertschöpfungsanalyse ist daher immer nur eine Näherung. Auch die aufgrund eines Abschlusses nach → IFRS erstellte GuV-Rechnung enthält nicht alle Daten, die zur Aufstellung einer W. erforderlich sind. Es wundert daher nicht, daß sich in der Literatur eine Vielzahl verschiedener Ansätze darstellen, die oft auch, wiederum analog zur volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung, in eine Entstehungs-, eine Verteilungs- und eine Verwendungsrechnung gegliedert sind.

Wir schlagen hier die folgende, vergleichsweise einfache Rechenweise vor:

- Umsatzerlöse
- ± Bestandsveränderungen Fertig- und Unfertigerzeugnisse
- + Andere aktivierte Eigenleistungen
- + Sonstige betriebliche Erträge
- = Gesamtleistung
- Erträge aus Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil i.S.d. §281 Abs. 2 Satz 2 HGB (Bildung nur bis 2009/10, Auflösung auch später möglich)
- Periodenfremde Erträge i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 3 HGB
- = **Produktionswert**
- Materialaufwand
- Abschreibungen aus Zeile 7a des GuV-Schemas
- + Abschreibung auf Anlage- und Umlaufvermögen i.S.d. §253 Abs. 3 und 4 HGB
- + + Außerplanmäßige Abschreibungen §§253 Abs. 3 und 4 HGB

- + Sonstige Abschreibungen auf Umlaufvermögen auf „beizulegenden Zeitwert“ gemäß §253 Abs. 3 Satz 3 HGB
- Sonstige betriebliche Aufwendungen
- + Einstellungen in Sonderposten mit Rücklageanteil (nur bis 2009/10)
- + Liquidations- und Bewertungsverluste i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 3 HGB
- + Vergütungen an Mitglieder des Geschäftsführungsorgans, eines Aufsichtsrats, eines Beirats oder einer ähnlichen Einrichtung i.S.d. §285 Nr. 9 HGB
- = **Ordentliche betriebliche Wertschöpfung**

Ferner lassen sich eine betriebsfremde und eine außerordentliche Wertschöpfung darstellen:

- Erträge aus Beteiligungen
- + Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens
- Abschreibung auf Finanzanlagevermögen und Wertpapiere des Umlaufvermögens
- = **Ordentliche betriebsfremde Wertschöpfung**
- Außerordentliche Erträge i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 1 HGB
- + Erträge aus der Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil i.S.d. §281 Abs. 2 Satz 2 HGB (Bildung nur bis 2009/10, Auflösung auch später möglich)
- + Periodenfremde Erträge i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 3 HGB
- + Zuschreibung und Wertaufholung i.S.d. §253 Abs. 5 HGB
- Außerordentliche Aufwendungen i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 1 HGB
- Einstellungen in Sonderposten mit Rücklageanteil i.S.d. §281 Abs. 2 Satz 2 HGB (nur bis 2009/10)
- Periodenfremde Aufwendungen i.S.d. §277 Abs. 4 Satz 3 HGB
- Alle bisher nicht berücksichtigten Abschreibungen, soweit für das untersuchte Zahlenwerk relevant (Trennung der Steuer- von der Handelsbilanz durch Wegfall des Maßgeblichkeitsgrundsatzes beachten!)
- = **Außerordentliche Wertschöpfung**

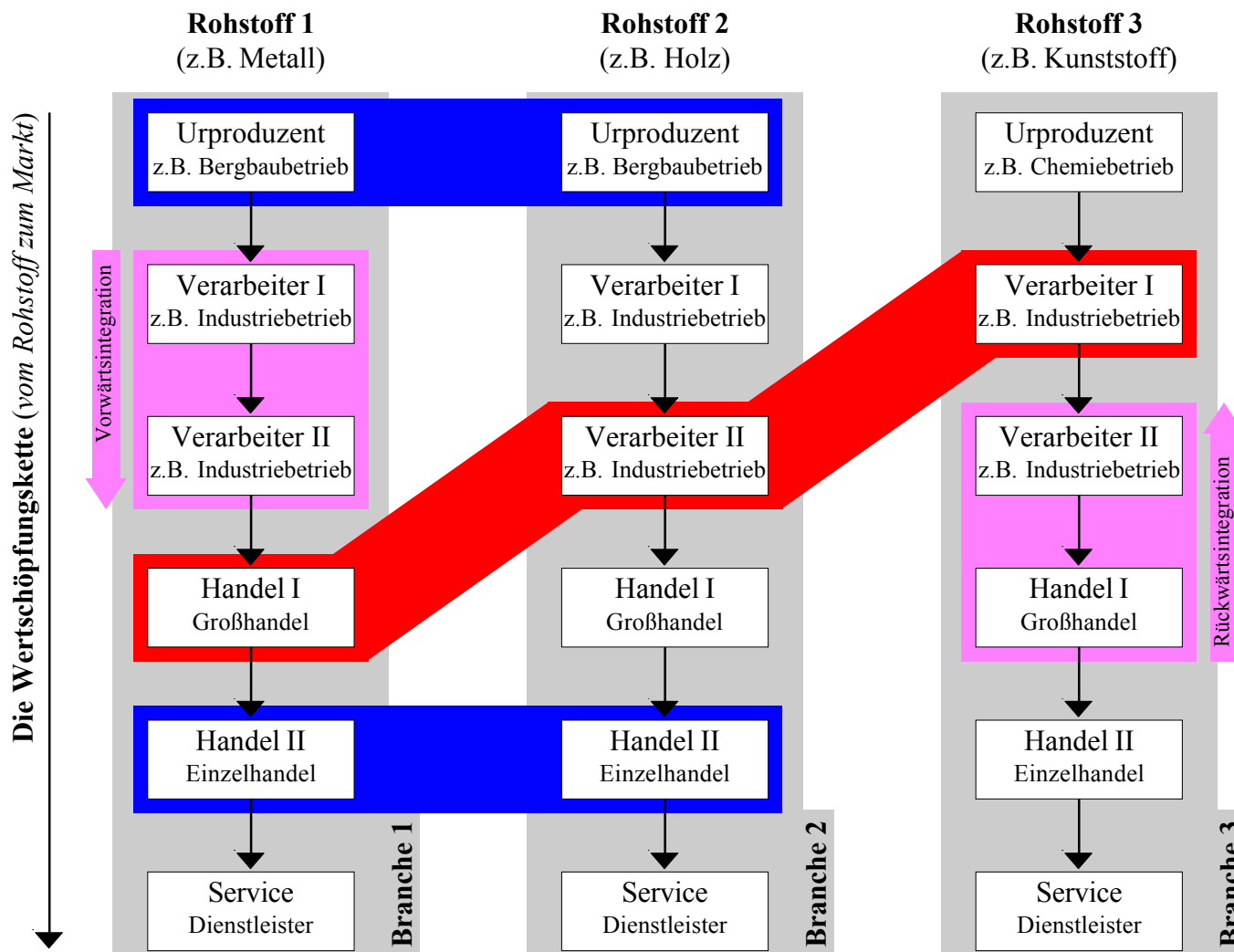
Hier gilt jetzt

- Ordentliche betriebliche Wertschöpfung
- + Ordentliche betriebsfremde Wertschöpfung
- + Außerordentliche Wertschöpfung
- = **Unternehmenswertschöpfung**

Das vorstehende auf dem Schema von Küting/Weber beruhende aber nach BilMoG aktualisierte/modifizierte Rechenverfahren hat den Vorteil, nahezu ausschließlich mit offenlegungspflichtigen Werten auszukommen. Es ist also leicht auf den handelsrechtlichen Jahresabschluß anwendbar. Es kann analog auf den IAS/IFRS-Abschluß angewandt werden.

Übersicht über verschiedene Wertschöpfungsstrategien

Strategien der Integration und des Produktmanagements sind primär Wertschöpfungsstrategien. Und diese unterscheidet man:



Die Produktionsprogrammplanung artikuliert sich in der → Organisation. Horizontale und laterale Integrationsformen führen zur Aufnahme nichtverwandter Produktarten in das Sortiment und damit zu einer Objektorganisation; rechtlich gesprochen entsteht auf diese Art ein Unternehmenszusammenschluß (oft unter einer Dachgesellschaft), also ein → Konzern.

Man unterscheidet drei wesentliche Wertschöpfungsstrategien:

1 **Horizontale Integration**
In diesem Fall schließen sich Unternehmen gleicher Stufe in der Wertschöpfungskette unterschiedlicher Branchen zusammen, im Beispiel zwei Urproduzenten oder zwei Händler.

2 **Vertikale Integration**
Unternehmen aufeinanderfolgender Stufen derselben Branche schließen sich zusammen. Kauft ein Unternehmen ein anderes nachfolgend in der Wertschöpfungskette (Verarbeiter I kauft nachfolgenden Verarbeiter II), so spricht man von Vorwärtsintegration; kauft ein Unternehmen ein früher in der Wertschöpfungskette stehendes anderes Unternehmen (Großhändler kauft Zulieferer), so ist dies eine Rückwärtsintegration.

2 **Laterale Integration**
Unternehmen verschiedener Stufen in der Wertschöpfungskette und verschiedener Branchen schließen sich zusammen, etwa Händler und Verarbeiter verschiedener Bereiche. Man spricht auch von einem Konglomerat oder von konglomeraler Integration.

Die **horizontale** und **laterale** Integration ist oft eine Strategie der → Diversifikation, weil sie branchenübergreifend ist; die **vertikale** Integration hingegen ist eher eine Strategie der Spezialisierung, weil sie Nischenmärkte zugänglicher macht (→ Produktionsprogrammplanung).

Wertsicherungsklausel

vertragliche Vereinbarung zur Sicherung der Wertbeständigkeit von Nominalansprüchen. Eine W. verpflichtet z.B. die Anpassung von Nominalansprüchen an Referenzgrößen, wie etwa den Lebenshaltungskostenindex, die allgemeine Preis- und Lohnentwicklung u.ä. Der Preis einer Sache steigt also automatisch mit einer vertragliche vereinbarten Indexgröße wie der Inflation. Die Vereinbarung einer W. ist genehmigungspflichtig und vorbehaltlich dieser Genehmigung unzulässig. Details → Preisklausel.

Wertstellung

Der Zeitpunkt der zinsmäßigen Berücksichtigung einer Gutschrift oder Lastschrift, der von dem Datum der Buchung des Vorganges abweichen kann. Bei Banken weicht die Wertstellung häufig erheblich vom Buchungstermin ab, und zwar bei Gutschriften regelmäßig zum Nachteil des Kunden, was Anlaß zu zahlreichen Rechtsstreitigkeiten war. Aus Sicht der Banken dient dieses Verhalten der Abwälzung von Zahlungsfristen zwischen den Banken auf den Kunden, d.h., das Konto des Kunden wird zwar sogleich nach Eingang des Auftrages gebucht, die zinsmäßige Berücksichtigung erfolgt aber erst, wenn auch die Bank ihrerseits einen Zahlungseingang verbucht.

Wertstetigkeit

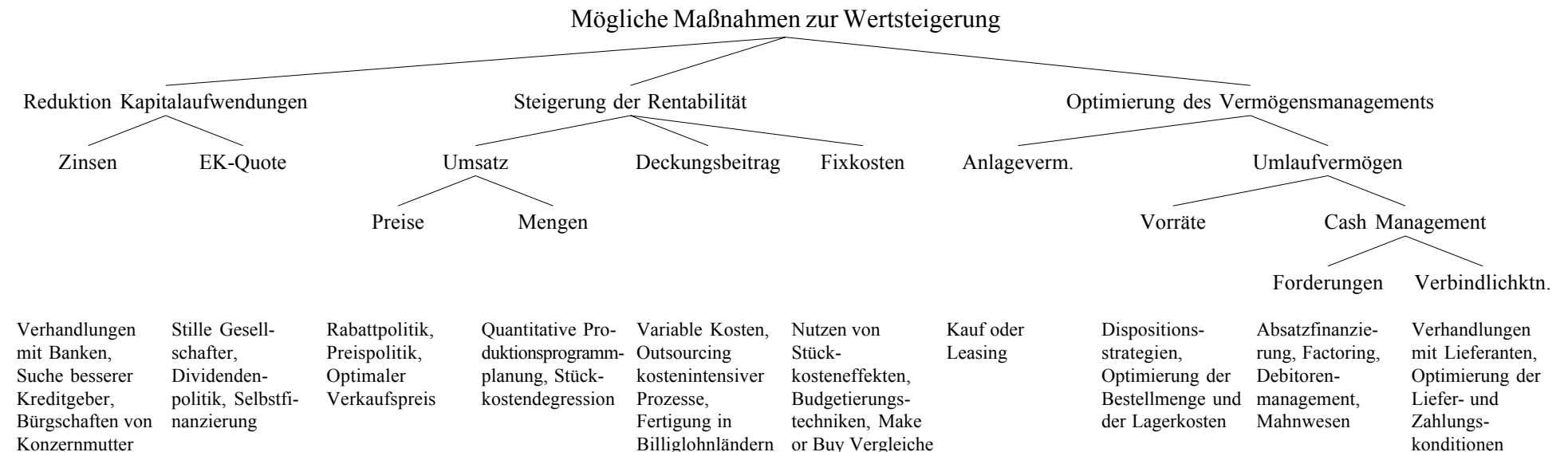
→ Bewertungsstetigkeit.

Werttreiber

Konkrete Maßgröße des Wertmanagements (→ Wertmanagement), die für die Wertsteigerung (→ Wert) eines Unternehmens oder eines Produktes aussagekräftig ist. Der W. kann sowohl quantitativer Art sein (etwa Rentabilität, Cash Flow Profitability) als auch qualitativ definiert sein (etwa Leistungsmotivation der Mitarbeiter). Die als Werttreiber festgestellte Größe ist Instrumentalwert des Wertmanagements.

Praktisch kann zur Identifikation u.U. verdeckter Werttreibergrößen ein sogenannter Werttreiberbaum aufgestellt werden (vgl. nachfolgende Abbildung). Dieser enthält eine hierarchische Aufstellung voneinander abhängiger Wertgrößen, soweit sie operationalisierbar sind, also für den Unternehmer beeinflussbar sind. Für jede Größe werden konkrete Maßnahmen definiert, die oberzielkonform sind, also die im Wertmanagement angestrebte Wertsteigerung befördern. Der Werttreiberbaum ist damit ein Vorschaltverfahren zur → Balanced Scorecard. Die strategischen Ziele insbesondere der Finanzperspektive (aber auch der Prozeß- und der Marktsichtweise) der Balanced Scorecard werden dann aus dem Werttreiberbaum abgeleitet.

Besonders relevant ist dabei, daß numerische Kerngrößen (z.B. Fixkostenmanagement durch Make-or-Buy-Entscheidungen) in allgemeine strategische Aussagen übersetzt werden sollten (etwa: Flexibilisierung der Fertigung zur schnellen Anpassung an raschere Wandel auf dem Absatzmarkt). Der Werttreiberbaum muß daher eine Umsetzung von



quantitativen Kennzahlen und Daten in qualitative Maßnahmen oder Maßnahmebündel erlauben. Das unterscheidet ihn vom Ursache-Wirkungs-Diagramm und vom Fehlerbaum des Qualitätsmanagements.

Die identifizierten Werttreiber müssen

- tatsächlich durch das Unternehmen steuerbar sein, also im Verantwortungsbereich des Unternehmens liegen,
- signifikanten und nicht-zufälligen Einfluß auf die Spitzenkennzahl haben und
- der quantitative oder wenigstens qualitative Zusammenhang zwischen dem Werttreiber und der Spitzenkennzahl muß bekannt sein, d.h., es muß klar sein, welche Maßnahme sich wie auf das Ziel auswirkt.

Die Einführung konkreter Maßnahmen ist Aufgabe des Wertmanagements. Die Information des Managements über Maßnahmen und Maßnahmeerfolge ist Teil des Berichtswesens (→ Berichtswesen).

Wertuntergrenze

Allgemein der Betrag, der bei der Bewertung eines Bilanzpostens nicht unterschritten werden darf.

Ausgehend von dem aus der Generalklausel nach §264 Abs. 2 HGB (möglichst sicherer Einblick in die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage) abgeleiteten Grundsatz der Wahrheit dürfen Vermögensgegenstände nicht beliebig unterbewertet werden. Die Unterbewertung von Schulden würde darüber hinaus gegen das am Gläubigerschutz orientierte Höchstwertprinzip verstoßen. Daher schreibt das Recht der Rechnungslegung bestimmte Wertansätze vor, die bei der Jahresabschlußgestaltung nicht unterschritten werden dürfen. Es sind dies:

1. Wertansätze nach §253 Abs. 2 und Abs. 3 HGB (→ Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert, → Abschreibungen auf den Wert, der sich aus einem niedrigeren Börsen- oder Marktpreis ergibt, → Abschreibungen auf den niedrigeren Zukunftswert, → Wertaufholung),
2. Wertansätze nach §254 HGB (→ Abschreibungen, steuerliche),
3. Wertansätze nach §253 Abs. 4 HGB (→ Abschreibungen im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung), die ausschließlich Nichtkapitalgesellschaften in Anspruch nehmen können.

wertverschiedene Posten

Verrechnungskorrekturen, Begriff der sachlichen Abgrenzung. Es handelt sich um Aufwand, der seinem Wesen nach zu den Kosten zählt, aber in seiner Höhe nicht kostengleich

ist. Beispiele sind: Haus- und Grundstücksaufwendungen (im Gegensatz zu → kalkulatorischer Miete), effektive (pagatorische) Zinsaufwendungen (im Gegensatz zu → kalkulatorischen Zinsen), bilanzielle Abschreibungen (im Gegensatz zu → kalkulatorischen Abschreibungen).

Wertzoll

Ein → Zoll, der sich nach dem Wert einer ein- oder ausgeführten Ware berechnet. Aufgrund des europäischen Binnenmarktes kommt ein W. in den Ländern der EU nicht mehr vor, ist aber vielfach bei Nicht-EU-Staaten anzutreffen. Da der W. vom Wert des verzollten Gutes abhängt, ist er eine variable Kostenart (→ variable Kosten).

Wertzusammenhang, eingeschränkter

bezeichnet den Fall der Wertfortführung, nach der der Buchwert am Ende der Periode sowohl höher als auch niedriger als der Buchwert zu Beginn der Periode sein kann; verbietet aber einen Ansatz über die Anschaffungs- oder Herstellungskosten hinaus.

Wertzusammenhang, uneingeschränkter

bezeichnet den Fall der Wertfortführung, nach der der Buchwert am Ende der Periode nicht höher als der Buchwert zu Beginn der Periode sein kann. Früher in der Steuerbilanz für abnutzbares Anlagevermögen geltender Grundsatz, der seit 1.1.1990 aufgehoben ist.

Wertzuschlag

Ein → Zuschlagssatz, der angewandt wird, wenn auf eine wertmäßige Bezugsgröße ein Prozentsatz zugeschlagen wird, um einen Gemeinkostenbereich kalkulatorisch zu berücksichtigen. Hauptformen: Zuschlagssatz auf Einzelkosten, Verwaltungs- und Vertriebszuschlagssatz, Maschinenstücksatz. Hauptanwendung in der → Zuschlagskalkulation, Berechnung im → Betriebsabrechnungsbogen. Der W. ist ein grundsätzliches Konzept der → Vollkostenrechnung.

Wertzuwachs

Werterhöhung (→ Wert) eines Vermögensgegenstandes seit seiner letzten Bewertung. Liegt ein W. vor, erhebt sich die Frage, ob eine Zuschreibung zulässig oder geboten erscheint (§280 HGB). Bei einem W. über die Anschaffungs- oder Herstellungskosten hinaus ist eine Zuschreibung nicht möglich. Die Vorschriften über die buchhalterische und bilanzielle Erfassung des W. haben sich ab 1999 gravierend verändert. → Wertaufholung.

wesensverschiedene Aufwendungen

der Teil der Aufwendungen, der seinem Wesen nach nicht Kosten ist (z.B. → betriebsfremde Aufwendungen). Gegensatz: → Zweckaufwand.

wesensverschiedene Kosten

der Teil der Kosten, der seinem Wesen nach nicht Aufwand sein kann, weil er nicht aus Ausgaben abgeleitet ist (→ kalkulatorische Kosten). Gegensatz: → Grundkosten.

wesentliche Bestandteile

Bestandteile einer Sache, die voneinander nicht getrennt werden können, ohne daß der eine oder der andere zerstört oder in seinem Wesen verändert wird. Sie können nicht Gegenstand besonderer Rechte sein (§93 BGB).

Die bilanzrechtliche Zuordnung folgt allerdings in der Regel dann nicht der bürgerlich-rechtlichen, wenn eine Sachgesamtheit vorliegt, die sich aus mehreren Einzelposten mit unterschiedlich langer Nutzungsdauer zusammensetzt (z.B. Grundstück mit Fabrikgebäude einschließlich verschiedener technischer Vorrichtungen wie Förderband, Lastenaufzug); die Einzelposten haben dann in der Regel unterschiedliche AfA-Sätze (→ AfA).

wesentliche Beteiligung

steuerlicher Begriff, der bei Veräußerung von Anteilen an Kapitalgesellschaften eine Rolle spielt (§17 EStG). Bei einer unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligung von mehr als 25% (bis 1998) bzw. 10% (ab 1999) liegt eine wesentliche Beteiligung vor.

wesentliche Betriebsgrundlagen

steuerlicher Begriff aus dem Bereich der Betriebs- bzw. Teilbetriebsaufgabe oder Teilbetriebsveräußerung. Er bezeichnet die Wirtschaftsgüter, die zusammen den für sich selbst lebensfähigen Organismus bilden, bei deren Verkauf oder Aufgabe eine Betriebs- oder Teilbetriebsveräußerung oder -aufgabe angenommen werden kann.

Wettbewerb

Die Konkurrenz zwischen Teilnehmern am Wirtschaftsprozess um eine Ressource, insbesondere um die Marktteilnahme. Der W. gilt als konstitutives Merkmal des marktwirtschaftlichen Modelles und ist eine Voraussetzung für das Funktionieren des Marktpreismechanismus und damit der Marktwirtschaft. Vollkommener Wettbewerb besteht unter folgenden Bedingungen:

1. eine Wirtschaftsbereich verfügt über eine so große Zahl von Wettbewerbern und Kunden, daß diese sich i.d.R. gegenseitig nicht kennen und keine Absprachen mehr möglich sind;
2. die Firmen sind im Durchschnitt so klein, daß Änderungen von Preisen oder Angeboten einzelner Marktteilnehmer keinen Einfluß auf den Gesamtmarkt und insbesondere den im Gesamtmarkt vorhandenen Preis haben;

3. Käufer und Verkäufer sind über alle Transaktionen innerhalb des Marktes informiert, d.h., es besteht Markttransparenz,
4. Der Markt wird nicht durch externe Größen gestört, insbesondere enthält sich der Staat aller direkter nicht-marktkonformer Eingriffe in das Geschehen (kann aber sehr wohl marktkonform als Marktteilnehmer auftreten).

Je weniger diese Merkmale zutreffen, desto weniger W. besteht. Die Marktform, auf der der W. nach den oben dargestellten Regeln optimal verwirklicht ist, heißt auch Polypol. Da W. ruinös sein kann besteht jedoch eine langfristige Tendenz, daß die Anzahl der Wettbewerber sich verringert. Mittelfristig hat dies die Entstehung eines Oligopols zur Folge, in welchem sich durch Absprachen und Kartellbildungen der W. weiter einschränkt (→ Wettbewerbsbeschränkung). Der W. ist am geringsten im sogenannten Monopol, d.h., dem Markt, in dem nur noch ein einziger Teilnehmer vorhanden ist, der überhaupt keinem W. mehr ausgesetzt ist.

Wettbewerb führt allgemein zu

1. niedrigeren Preisen und besseren Leistungen,

		Sortimentsstrategien	
		Spezialisierung	Diversifikation
Kostenstrategien	Qualitätssteigerung	<p>High End Spezialist</p> <p>Bedient den Nischenmarkt der hochpreisigen Spezialprodukte hoher Qualität, etwa bestimmte HiFi-Geräte oder Haute Couture oder hochwertige Weine.</p>	<p>Qualitätsspezialist</p> <p>Etwa Kaufhaus oder Versender hochwertiger Ware aus vielen Bereichen, und zumeist zu gehobenen Preisen. Befindet sich oft in bester Lage. Beispiel: Harrods.</p>
	Kostensenkung	<p>Low End Spezialist</p> <p>Bedient einen Spezialmarkt für einkommens- oder zahlungsschwache Käufer. Prescht mit Billigangeboten vor. Beispiel: Billigcomputermärkte wie Vobis oder der MediaMarkt.</p>	<p>Generalist</p> <p>Preiswerte und vielfach minderwertige Ware hoher Sortimentstiefe. Bedient vielfach soziale Randgruppen (Ausländer, niedrige Einkommensklassen, Sozialhilfeempfänger). Beispiel: Woolworth oder die sogenannten „Pfennigmärkte“</p>

2. besserer, d.h., wirtschaftlicher Ausnutzung von Produktionsfaktoren,
3. Darwinistischer Auslese der schwächeren Marktteilnehmer und damit zum Überleben der stärkeren Marktteilnehmer,
4. technischem und wirtschaftlichem Fortschritt,
5. allgemeiner Wohlstandsmehrung durch generelles Wirtschaftswachstum.

Auf Unternehmensebene ist der W. zumeist eine Marketingstrategie. Durch W. versuchen Unternehmen, Konkurrenten zu überflügeln bzw. auszuschalten. Der W. umfaßt zumeist eine kohärente Strategie (→ strategisches Controlling), die auf einer → Marktsegmentierung aufbaut und einen Teilmarkt besetzen und dauerhaft sichern soll.

In der vorstehenden Übersicht (→ vorstehende Seite) werden vier grundlegende Wettbewerbsstrategien demonstriert, die aus der Unterteilung in Sortiments- und Kostenstrategien hervorgehen und insbesondere den Einzelhandel betreffen.

Der W. der Unternehmen wird durch Ihre → Wettbewerbsfähigkeit beschränkt. Diese wiederum ist ein Segment der systemischen Wettbewerbsfähigkeit (→ Wettbewerbsfähigkeit, systemische).

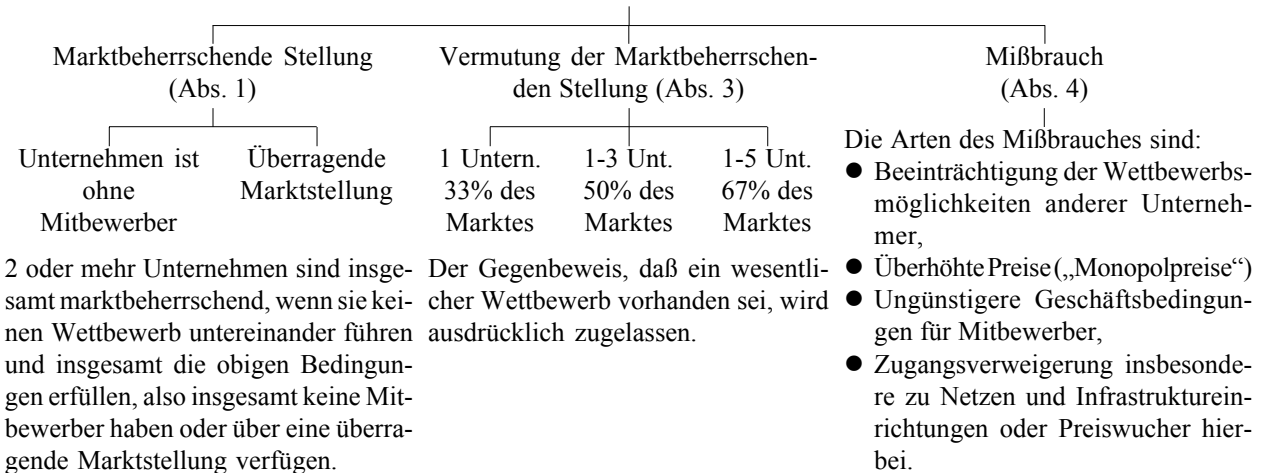
Wettbewerbsbeschränkung

Vereinbarungen, Beschlüsse oder Maßnahmen aller Art, die sich auf die Verringerung der Intensität des → Wettbewerbes oder dessen gänzliche Ausschaltung richten. Maßnahmen der W. sind aufgrund §1 des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) weitgehend verboten.

Zum Verständnis der Vorschriften ist das Verständnis der grundsätzlichen Unterteilung in vertikale und horizontale Wettbewerbsbeschränkungen erforderlich. Vertikal sind dabei alle Wettbewerbsbeschränkungen, sich die entlang der gesamtwirtschaftlichen Wertkette abspielen; horizontal sind alle Wettbewerbsbeschränkungen, die auf der gleichen Ebene der Wertkette stattfinden. Der Vertikalfall beispielsweise liegt bei einem Boykott des Handels durch den Hersteller vor und der horizontale Fall z.B. bei einer Preisabsprache der Mineral-

Grundregeln des Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)

Marktbeherrschung und wettbewerbsbeschränkendes Verhalten (§19 GWB)



Weiterhin werden ausdrücklich verboten: diskriminierendes Verhalten wie Liefer- oder Bezugssperren oder Zwang zu einem bestimmten Verhalten (§20 GWB); zudem besteht ein Boykottverbot (§21 GWB).

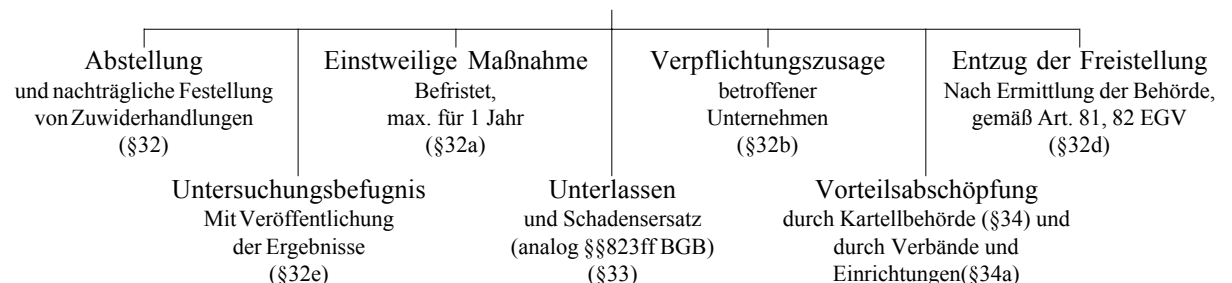
Zusammenschlußkontrolle

Das Kartellamt muß den Zusammenschluß von Unternehmen genehmigen (oder kann dieses verhindern), wenn



Sanktionsmöglichkeiten der Kartellbehörden

Das Kartellamt verfügt über die folgenden Zwangs- und Strafmaßnahmen, um das Gesetz durchzusetzen:



Grundgedanken des Kartellrechts

Grundnorm (§1): Zweck des Gesetzes ist die Aufrechterhaltung des Wettbewerbes als Grundvoraussetzung des Funktionierens marktwirtschaftlicher Strukturen. Wettbewerbsbeschränkungen sind daher verboten:

§1 [Verbot wettbewerbsbeschränkender Vereinbarungen] Vereinbarungen zwischen Unternehmen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen, die eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs bezwecken oder bewirken, sind verboten.

Bislang unterschied das Gesetz verschiedene erlaubte oder mit Ministererlaubnis zulässige Kartellarten. Nunmehr gibt es nur noch eine Generalnorm für erlaubte Kartelle:

Ausnahmen vom Kartellverbot nach §2 GWB:

§2 [Freigestellte Vereinbarungen] (1) Vom Verbot des §1 freigestellt sind Vereinbarungen zwischen Unternehmen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen oder aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen, die unter angemessener Beteiligung der Verbraucher an dem entstehenden Gewinn zur Verbesserung der Warenerzeugung oder -verteilung oder zur Förderung des technischen oder wirtschaftlichen Fortschritts beitragen, ohne daß den beteiligten Unternehmen

1. Beschränkungen auferlegt werden, die für die Verwirklichung dieser Ziele nicht unerlässlich sind oder
2. Möglichkeiten eröffnet werden, für einen wesentlichen Teil der betreffenden Waren den Wettbewerb auszuschalten.

(2) Bei der Anwendung von Absatz 1 gelten die Verordnungen des Rates oder der Kommission der Europäischen Gemeinschaft über die Anwendung von Artikel 81 Abs. 3 des Vertrages zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft auf bestimmte Gruppen von Vereinbarungen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen (Gruppenfreistellungsverordnungen) entsprechend. Dies gilt auch, soweit die dort genannten Vereinbarungen, Beschlüsse und Verhaltensweisen nicht geeignet sind, den Handel zwischen den Mitgliedstaaten der Europäischen Gemeinschaft zu beeinträchtigen.

Die scheinbar unklare und schwammige Neuregelung des §2 bei gleichzeitiger Abschaffung der bisherigen klardefinierten Ausnahmen ab 2005 ist damit die direkte Auswirkung des Europarechts. Das deutsche Kartellrecht wird durch die Reform ab 2005 sehr weitgehend in das europäische Recht integriert. Hierdurch werden auch Entscheidungen europäischer Kartellbehörden direkt relevant. Als einzige Ausnahme bleiben die sogenannten „Mittelstandskartelle“ gemäß §3 GWB zulässig: Rationalisierung wirtschaftlicher Zusammenarbeit bleibt zulässig (unterliegt also nicht dem Kartellverbot), wenn hierdurch der Wettbewerb nicht wesentlich beeinträchtigt wird und die Zusammenarbeit dazu dient, die Wettbewerbsfähigkeit kleinerer oder mittlerer Unternehmen zu verbessern.

Parallele Regelung nach Art. 81 EGV:

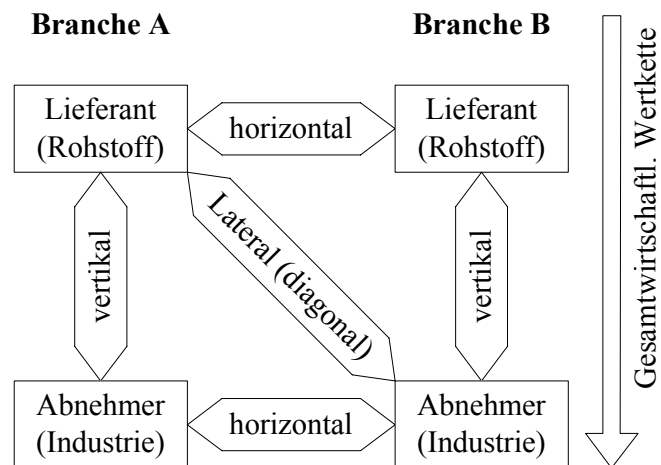
Artikel 81 Mit dem Gemeinsamen Markt unvereinbar und verboten sind alle Vereinbarungen zwischen Unternehmen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen, welche den Handel zwischen Mitgliedstaaten zu beeinträchtigen geeignet sind und eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs innerhalb des Gemeinsamen Marktes bezwecken oder bewirken, insbesondere

- a) die unmittelbare oder mittelbare Festsetzung der An- oder Verkaufspreise oder sonstiger Geschäftsbedingungen;
- b) die Einschränkung oder Kontrolle der Erzeugung, des Absatzes, der technischen Entwicklung oder der Investitionen;
- c) die Aufteilung der Märkte oder Versorgungsquellen;
- d) die Anwendung unterschiedlicher Bedingungen bei gleichwertigen Leistungen gegenüber Handelspartnern, wodurch diese im Wettbewerb benachteiligt werden;
- e) die an den Abschluß von Verträgen geknüpfte Bedingung, daß die Vertragspartner zusätzliche Leistungen annehmen, die weder sachlich noch nach Handelsbrauch in Beziehung zum Vertragsgegenstand stehen.

(2) Die nach diesem Artikel verbotenen Vereinbarungen oder Beschlüsse sind nichtig.

- (3) Die Bestimmungen des Absatzes 1 können für nicht anwendbar erklärt werden auf
- Vereinbarungen oder Gruppen von Vereinbarungen zwischen Unternehmen,
 - Beschlüsse oder Gruppen von Beschlüssen von Unternehmensvereinigungen,
 - aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen oder Gruppen von solchen,
- die unter angemessener Beteiligung der Verbraucher an dem entstehenden Gewinn zur Verbesserung der Warenerzeugung oder -verteilung oder zur Förderung des technischen oder wirtschaftlichen Fortschritts beitragen, ohne daß den beteiligten Unternehmen
- a) Beschränkungen auferlegt werden, die für die Verwirklichung dieser Ziele nicht unerlässlich sind, oder
 - b) Möglichkeiten eröffnet werden, für einen wesentlichen Teil der betreffenden Waren den Wettbewerb auszuschalten.

ölkonzerne. Diagonale oder laterale Wettbewerbsbeschränkungen schließlich finden von einer Stufe zur anderen entlang der Wertkette und zugleich zwischen verschiedenen Branchen statt, was der seltenste Fall ist. Man kann diese Arten der W. folgendermaßen visualisieren:

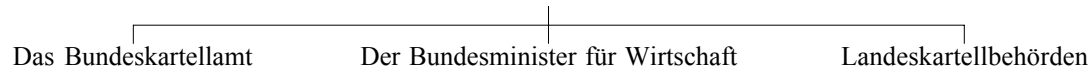


Für Unternehmen bestimmter Größe und in bestimmten Situationen besteht die vom Unternehmen zu widerlegende Vermutung einer marktbeherrschenden Stellung (→ Übersichten auf den Vorseiten). Das Kartellamt hat dann besondere Befugnisse: Zusammenschlüsse sind beim Bundeskartellamt anzeigepflichtig (§39 GWB). Dieses darf angemeldete Zusammenschlüsse untersagen (§40 GWB). Untersagte Zusammenschlüsse dürfen nicht vollzogen bzw. müssen, wenn sie schon vollzogen wurden, wieder rückgängig gemacht werden (§41 GWB).

Weiterhin werden diskriminierendes Verhalten wie Liefer- oder Bezugssperren oder Zwang zu einem bestimmten Verhalten (§20 GWB); zudem besteht ein Boykottverbot (§21 GWB) ausdrücklich verboten. Ebenso sind Vereinbarungen, durch die die Vertragsfreiheit, insbesondere die Freiheit der Preisgestaltung der nachgeordneten Wirtschaftsteilnehmer (etwa der Großhändler durch den Hersteller oder der Einzelhändler durch den Hersteller oder Großhändler) eingeschränkt wird,

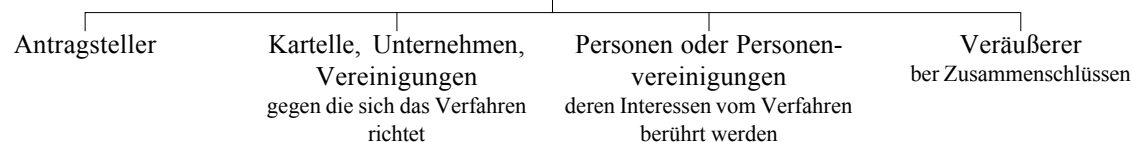
Grundregeln des Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)

Kartellbehörden sind gemäß §48 GWB:

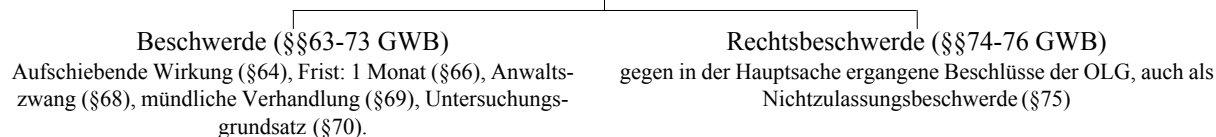


Das Verfahren vor den Kartellbehörden ist ein Verwaltungsverfahren (§§54ff GWB).

Beteiligte sind (§54 Abs. 2):



Rechtsmittel im Kartellverfahren sind:



Die §§77-80 GWV regeln gemeinsame Details für das gesamte Verwaltungsverfahren.

verboten. Preisbindung nachgelagerter Vertragsparteien ist daher verboten (§4 GWB) aber die Preisbindung bei Verlagserzeugnissen ist ausdrücklich erlaubt (§30 GWB). Wirtschafts- und Berufsverbände können für ihren Bereich Wettbewerbsregeln aufstellen (§24 GWB). Für diese muß eine Anerkennung durch die Kartellbehörde beantragt werden (§24 Abs. 3ff GWB). Die Kartellbehörde hat nichtbeteiligten Unternehmen der gleichen Wirtschaftsstufe, Wirtschafts- und Berufsvereinigungen der durch die Wettbewerbsregeln betroffenen Lieferanten und Abnehmer sowie den Bundesorganisationen der beteiligten Wirtschaftsstufen sowie Verbraucherzentralen und andere Verbraucherverbänden Gelegenheit zur Stellungnahme zu geben (§25). Hierdurch soll eine Gleichbehandlung in allen Einzelfragen erreicht werden.

Die Monopolkommission hat alle zwei Jahre ein Gutachten über Stand und absehbare Entwicklung von Unternehmenskonzentrationen anzufertigen (§44 GWB). Sie hat fünf Mitglieder (§45 GWB). Beschlüsse werden mit einer Mehrheit von drei Mitgliedern gefällt (§46 GWB). Die Monopolkommission darf Statistiken führen und Daten erheben (§47 GWB).

Das Verfahren vor dem Kartellamt ist ein Verwaltungsverfahren (vgl. vorstehende Übersichten). Zwischen den beteiligten Behörden bestehen Amtshilfe und Benachrichtigungspflichten (§49 GWB). Für europäisches Kartellrecht (Art. 88 und 89 EGV) ist in Deutschland das Bundeskartellamt zuständig (§50 GWB). Das Bundeskartellamt ist eine

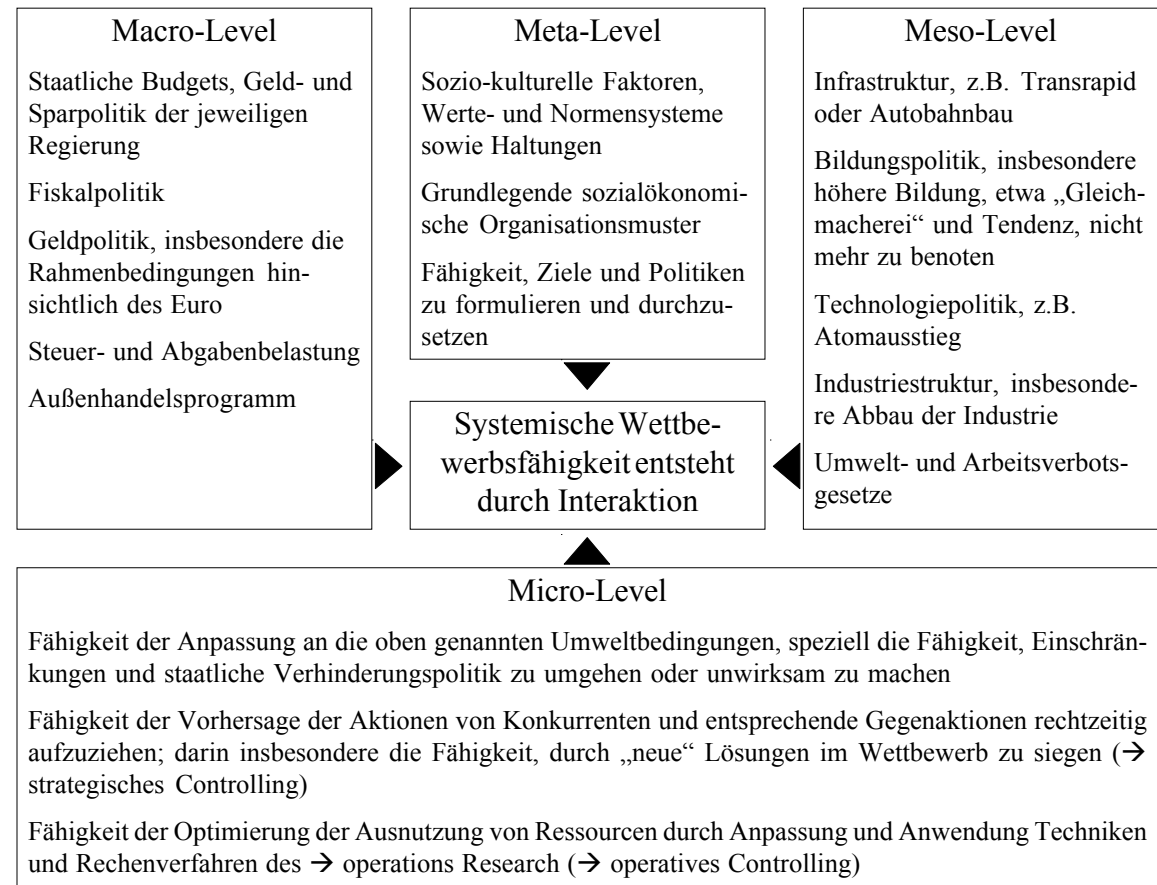
selbständige, dem Bundeswirtschaftsministerium angegliederte Bundesbehörde mit Sitz in Bonn (§51 GWB). Das Bundeswirtschaftsministerium ist weisungsberechtigt (§52 GWB). Das Bundeskartellamt veröffentlicht alle zwei Jahre einen Tätigkeitsbericht, der im Bundesanzeiger zu veröffentlichen ist (§53 GWB). Ab 2005 ist insbesondere die Zusammenarbeit im Netz europäischer Wettbewerbsbehörden (§50a GWB) hervorzuheben. Im Rahmen dieser Kooperation haben die Kartellbehörden der Mitgliedsstaaten einen Datenaustausch vereinbart. §50b GWB regelt zudem die Kooperation mit den Wettbewerbsbehörden von Nicht-EU-Staaten.

Im Rahmen des kartellrechtlichen Verfahrens sind Bußgelder i.H.v. bis zu 1.000.000 € bzw. dem Dreifachen des durch eine Zuwiderhandlung erzielten Mehrerlöses (§81 GWB) neben der Zwangsentflechtung der vermutlich gravierendste Eingriff. Dieser Mehrerlös kann auch geschätzt werden; die Verjährung richtet sich nach dem OWiG. Bei Verfahren wegen Ordnungswidrigkeiten ist das OLG am Sitz der zuständigen Kartellbehörde zuständig (§83 GWB). Gegen Bußgelder ist die Rechtsbeschwerde vor dem BGH zu führen (§84 GWB). Für bürgerlich-rechtliche Streitigkeiten sind ohne Rücksicht auf den Wert des Streitgegenstandes stets die Landgerichte zuständig (§87 GWB). Diese haben das Bundeskartellamt über alle anhängigen Verfahren zu informieren (§90 GWB).

Das Gesetz gilt formal auch für Unternehmen im Besitz der öffentlichen Hand, nicht jedoch für die Kreditanstalt für Wiederaufbau und die Bundesbank (§130 GWB). Tatsächlich entsprechen Schutzvorschriften etwa des GüKG oder des PBefG einer Ausnahme der jeweiligen Unternehmen, speziell der Bahn von den Regelungen des GWB.

Das GWB ist ein typischer Detaileingriff des Staates in die Wirtschaft. Er ist nach der Markttheorie wegen der Konzentrationstendenzen erforderlich, weil das marktwirtschaftliche Modell nur unter Polypolbedingungen funktioniert. Die gute Intention des Gesetzes wird jedoch durch die gleichzeitig zahlreichen Staatsmonopole, die vom Gesetz nicht erfaßt werden, zunichte gemacht. Solange es Zwangspreise wie beim Zwangsaufkauf elektrischer Energie durch die Versorgungsträger gemäß EEG, Pflichtfahrgebiete und Streckenverbote im Güter- und Personenverkehr gibt, solange nicht eine Airline eröffnen kann, wer ein Flugzeug besitzt, und Busse nicht fahren dürfen, wo die Bahn auch nur zu fahren beabsichtigt (!), solange Krankenkassen über den Risikostrukturausgleich und die Zwangsversicherung der Arbeitnehmer prak-

Bestimmungselemente der systemischen Wettbewerbsfähigkeit



tisch ohne jeden Wettbewerb ihre Kunden auf dem Silberteller serviert bekommen, kann von Marktwirtschaft kaum die Rede sein, und solange ist das GWB eigentlich nur ein Witz. Problematisch ist in diesem Zusammenhang auch das Gleichbehandlungsgebot (Art. 3 Abs. 1 GG): Wie kommt es, daß der Staat in Zusammenschlüsse von Privatunternehmen regulierend eingreifen darf, vom Bund selbst betriebene oder geförderte Unternehmen wie die Bahn, die Post oder die Lufthansa einer solchen Einschränkung jedoch nicht unterliegen?

Wettbewerbsfähigkeit

Allgemein die Fähigkeit, im → Wettbewerb zu bestehen bzw. über einen Gegner zu siegen. Generell wird die W. durch die Umweltanalyse (→ Umwelt) und damit durch die systemische Wettbewerbsfähigkeit

determiniert. Auf Unternehmensebene spielen die → Unternehmenskultur sowie die strategische und die taktische Planung die wesentliche Rolle (→ strategisches Controlling, → operatives Controlling).

Wettbewerbsfähigkeit, systemische

Die → Wettbewerbsfähigkeit eines Gesamtsystems. Im Rahmen der Wirtschaft speziell die Wettbewerbsfähigkeit eines Wirtschaftsraumes. Die bestimmenden Faktoren sind (Vgl. auch die → Abbildung auf der vorstehenden Seite):

- Der Macro-Level mit den Elementen der staatlichen Wirtschafts- steuer- und Finanzpolitik,
- Der Meta-Level mit verschiedenen sozialökonomischen Bestimmungselementen wie der allgemeinen Haltung zu Wettbewerb und Arbeit,
- Der Meso-Level mit der konkreten Wirtschaftsstrukturpolitik und Wirtschaftsprozeßpolitik, etwa der Infrastruktur, der Bildungs- und der Technologiepolitik sowie
- Der Micro-Level mit allen unternehmensinternen Faktoren strategischer und taktischer Art.

Insgesamt spricht man in Bezug auf Deutschland vielfach vom sogenannten Standortnachteil. Dieser Begriff bezieht sich auf die mangelhafte systemische Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes Deutschland, die schon zu Zeiten der Kohl-Regierung begann und durch die neue Rot-Grüne Bundesregierung seit Ende 1998 nicht eben besser geworden ist. Hier insbesondere vorgebrachte Kritiken sind:

- Hohe Steuern und Abgaben,
- komplizierte und unübersichtliche Rechtsvorschriften insbesondere im Steuer- und Sozialrecht,
- Bürokratie,
- Zertifikatehandel (→ Emissionshandel) ab 2005,
- Überfällige Marktreformen z.B. im Gesundheitswesen und im Energiebereich,
- Hohe Energiekosten,
- Hohe Lohnkosten,
- Starre Arbeitszeiten.

Wettbewerbsrecht

Jede Rechtsvorschrift, die sich mit dem Wettbewerb befaßt. Definiert man den → Wettbewerb als Konkurrenz zwischen Teilnehmern am Wirtschaftsprozeß um eine Ressource, insbesondere um die Marktteilnahme, so ist einleuchtend, daß das Wettbewerbsrecht außerordentlich unübersichtlich und facettenreich ist. Man kann aber grundsätzlich zwei Richtungen in diesem vielschichtigen Rechtsgebiete unterscheiden, für die jeweils eine hauptsächliche Rechtsquelle besteht:

- Das → Kartellrecht zielt auf die Verhinderung von Wettbewerbsbeschränkungen (→ Wettbewerbsbeschränkung) durch Kartelle (→ Kartell). Es ist daher letztlich auf die Aufrechterhaltung des Polypols als normale Marktform gerichtet (→ Polypol) und kann daher als „makroökonomisches“ Wettbewerbsrecht bezeichnet werden. Hauptregelungsquelle ist das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (→ GWB).
- Das „Lauterkeitsrecht“ zielt hingegen auf die Seriosität von Wettbewerbshandlungen im Rechtsverkehr einzelner Wettbewerbsteilnehmer untereinander. Es verbietet bestimmte belästigende oder unredliche Verhaltensweisen und ist daher letztlich auf „Fairneß“ als Leitbild im täglichen Wirtschaftsleben gerichtet. Dieses Rechtsgebiet hat im Gegensatz zum Kartellrecht eine mikroökonomische Ausprägung. Hauptregelungsquelle ist das 2004 völlig reformierte und gründlich modernisierte „Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb“ (→ Unlauterer Wettbewerb).

Eine Vielzahl von Rechtsvorschriften können zudem als eine Art „Wettbewerbsrecht im weiteren Sinne“ bezeichnet werden, weil sie neben einem anderen primären Regelungsinteresse auch sekundäre wettbewerbsrechtliche Vorschriften enthalten. Diese wurden in der Zeit seit ca. 1999/2000 jedoch erheblich gestrafft und modernisiert:

- Das alte Rabattgesetz und die Zugabeverordnung wurden abgeschafft;
- Das Ladenschlußgesetz von 1956 regelt noch immer gesetzliche Ladenschlußzeiten, auch wenn diese in den letzten Jahren mehrfach leicht gelockert wurden, ist aber ein regulatorischer Fremdkörper in einer marktwirtschaftlichen Ordnung;
- Die Preisangabeverordnung enthält Vorschriften zur Preisangabe im Rechtsverkehr mit Endverbrauchern;
- Eine Vielzahl von Einzelgesetzen wanderten 2002 im Zuge der großen Schuldrechtsreform in das BGB ein, wo nunmehr die Vorschriften zum Verbraucherschutz kompakt und zusammenhängend vorliegen.

Daß eine Vielzahl dieser bürgerlich-rechtlichen Regelungen zum Wettbewerbsrecht verbraucherschutzorientiert sind demonstriert gut die inhaltliche Nähe dieser beiden Rechtsgebiete.

Wiederbeschaffungswert

der Preis, der zu einem bestimmten Zeitpunkt aufgewendet werden müßte, um einen vorhandenen Vermögensgegenstand durch einen art- und funktionsgleichen neuen Vermögensgegenstand zu ersetzen. W. lassen sich mittels Katalogen, Preislisten, Angeboten ermitteln. W. finden in Handels- und Steuerbilanz regelmäßig nur dann Anwendung, wenn sie niedrigerer sind als die historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten (→ niedrigerer beizulegender Wert, Teilwert), da das Anschaffungswertprinzip den Ansatz

von Werten, die über die Anschaffungs- oder Herstellungskosten hinausgehen, nicht zuläßt.

Wesentliche Einflußgröße ist die → Inflation. Bei vielen technischen Anlagen ist ein Inflationszuschlag für die Dauer der tatsächlichen Nutzung der Anlage die beste Methode der Schätzung der W. Der Wiederbeschaffungswert (WBW) kann dann analog zur Zinseszinsrechnung bestimmt werden:

$$WBW = AK \cdot (1 + Inflation)^{Nutzungsdauer}$$

Diese Methode setzt jedoch stabile Märkte und keinen nennenswerten technischen Fortschritt voraus; zudem müssen größere preisrelevante Eingriffe des Staates unterbleiben. Bei Computern beispielsweise wäre durch schnellen technischen Fortschritt die Inflation kein geeigneter Maßstab; allerdings ist auch der Preisverfall einer bestimmten (bestehenden) Anlage oder Ausrüstung kein geeigneter Maßstab für die Ermittlung der W., weil der technische Fortschritt die Anschaffung einer gleichartigen Ersatzanlage verbietet; vielmehr muß von einer zum Wiederbeschaffungszeitpunkt Gleiches leistenden Anlage ausgegangen werden. In diesem Fall hilft also nur noch eine Schätzung.

Exkurs: Wiederbeschaffungswert bei Computern. Im Jahre 1983 kostete ein Commodore 8032 mit Grünschild, 32 Kilobyte (!) Hauptspeicher und einem CBM 8050 Diskettengerät (zwei Laufwerke, je ca. 500k) ca. 10.000 DM, ungefähr 5.000 €. Dieses Gerät war das erste einigermaßen real im Bürobetrieb einsetzbare Gerät. Schon gegen Ende der 80er Jahre hatte eine solche Maschine kaum noch praktischen Nutzen; man kann sie aber heute noch immer gelegentlich bei eBay für einen Euro erwerben. Heute benötigt man eine weitaus schlagkräftigere technische Ausrüstung, um die aktuelle Software zu benutzen, und das dafür erforderliche Gerät ist für ca. 1.000 € zu haben - ca. 20% des einstigen Commodore-Preises: Der bei der Berechnung des Wiederbeschaffungswertes anzusetzende Preisverfall ist also weitaus kleiner als der Preisverfall einer bestimmten einzelnen Maschine, aber dennoch durchaus vorhanden.

Der W. kann sich innerhalb der Nutzungsdauer des betrachteten Wirtschaftsgutes ändern und muß ggfs. neu festgesetzt werden. Er sollte jedoch nicht mit dem → Schrottwert verwechselt werden, der als Einzelveräußerungswert eines Vermögensgegenstandes am Ende der Nutzungs- oder Lebensdauer definiert ist. Anders als der Schrottwert kann der W. niemals negativ werden. Sinkt jedoch der Schrottwert (unter Umständen auf einen negativen Wert) zum Beispiel durch Zwangsentsorgung oder andere administrative Restriktionen, so kann sich dies auch auf den W. auswirken.

Für die Berechnung der Abschreibungen auf einen Vermögensgegenstand dürfen die W. nur im internen Rechnungswesen (→ Betriebsbuchführung) herangezogen werden (→ Abschreibung, kalkulatorische); im handels- und steuerlichen Rechnungswesen (→ Finanz-

buchführung) haben sich die Abschreibungen nach den Anschaffungs- oder Herstellungskosten zu bemessen (→ Abschreibung, bilanzielle).

Wiedereinsatzgut

Andere Bezeichnung für sogenannte → Potentialfaktoren. Alle Einsatzfaktoren, die im Rahmen der betrieblichen Leistungserstellung einer mehrfachen Nutzung fähig sind, d.h., die sich nicht durch eine einmalige Inanspruchnahme bei einem produktionswirtschaftlichen Transformationsprozeß verbrauchen bzw. aufzehren. Beispiele für W. sind Maschinen, Werkzeuge, Gebäude. → Anlagevermögen.

Wiederherstellungskosten

Preis, der am Bewertungsstichtag für die Wiederherstellung des zu bewertenden Vermögensgegenstandes zu bezahlen wäre. Er entspricht regelmäßig den → Selbstkosten und ist dem → Wiederbeschaffungswert ähnlich, allerdings nicht auf das Ende der Nutzungszeit sondern einen beliebigen innerhalb der Nutzungsdauer liegenden Zeitpunkt bezogen.

Wiederverkäuferrabatt

Preisnachlaß vom Endverbraucherpreis, den ein Hersteller einem Händler einräumt, der die Ware nicht für seinen Eigenbedarf, sondern zum Weiterverkauf erwirbt. Aus dem W. soll der Händler seine Kosten decken und einen Gewinn erwirtschaften können. Die Anschaffungskosten für den Händler (Wiederverkäufer) bemessen sich nach dem Nettopreis nach Abzug des W. (der um die auf den W. erhobene → Umsatzsteuer zu kürzen ist).

Durch die Freigabe der gesetzlichen Regelungen zum Rabatt werden relativ hohe Wiederverkäuferrabatte an Endabnehmer weitergegeben, was freilich inoffiziell in vielen Branchen schon seit Jahren üblich war (Autohandel!). Die Einräumung eines W. an Nichtkaufleute, wie sie bei unseriösen Vertriebsformen (etwa → Multi Level Marketing) üblich ist, ist nicht mehr grundsätzlich verboten (→ Unlauterer Wettbewerb).

Willkürverbot

→ Grundsatz der Willkürfreiheit.

Willenserklärung

Jede vorsätzliche und bewußte Äußerung einer Person, die auf Abschluß, Änderung oder Beendigung eines Rechtsgeschäftes (etwa eines → Vertrages) gerichtet ist. Man unterscheidet

1. Zwei- oder mehrseitige Willenserklärungen, etwa auf Abschluß eines Vertrages und
2. Einseitige Willenserklärungen, die alleine schon eine Rechtswirkung entfalten, etwa Kündigungen.

Die meisten Willenserklärungen müssen einem bestimmten Erlörungsempfänger zugehen und werden erst durch Zugang wirksam (etwa Angebote oder Kündigungen). Ein Testament etwa kann jedoch auch wirksam errichtet werden, ohne daß es einer bestimmten Person zugegangen ist.

Nur die einer bestimmten Person oder einer kleinen, abgegrenzten Personengruppe gegenüber abgegebene Äußerung hat den Charakter einer Willenserklärung; allen Personen oder einem unbestimmten Personenkreis zugängliche Willenserklärungen wie etwa Werbeplakate, Fernsehspots oder Preisschilder sind aus vertragsrechtlicher Sicht keine Willenserklärungen und daher irrelevant. Von Ladendieben vertauschte Preisschilder verpflichten den Verkäufer nach herrschender Meinung und ständiger Rechtsprechung daher zu nichts. Eine Willenserklärung auf verschiedene Arten abgegeben werden:

- Mündlich,
- Durch den Erklärenden schriftlich niedergelegt („privatschriftlich“) (§126 BGB),
- Elektronisch (d.h., mit digitaler Signatur, §126a BGB),
- In Textform (auch ohne digitale Signatur möglich, §126b BGB),
- Notariell oder öffentlich beglaubigt, d.h., unter Mitwirkung eines Notars oder einer Behörde und ggfs. in ein öffentliches Verzeichnis wie etwa das → Handelsregister eingetragen,
- Durch konkludentes, d.h., schlüssiges Handeln.

Aufgrund des bürgerlich-rechtlichen Grundsatzes der Formfreiheit kann eine W. auf jede beliebige Art abgegeben werden, sofern nicht das Gesetz oder eine auch nur von einer Vertragspartei geforderte Formvorschrift entgegensteht (§§125ff BGB). Ist eine bestimmte Form durch Gesetz vorgeschrieben, so spricht man vom sogenannten gesetzlichen Formzwang (etwa bei GmbH-Gründung oder Grundstücksgeschäften); ist jedoch eine bestimmte Form von auch nur einer einzigen Partei gefordert, so spricht man von einer sogenannten gewillkürten Formerfordernis. Wird eine gesetzliche oder gewillkürte Formerfordernis nicht eingehalten, so ist die W. nichtig (§125 BGB).

Nicht ernstlich abgegebene Willenserklärungen sind unwirksam, wenn der Mangel an Ernstlichkeit erkannt werden muß, etwa bei Angeboten auf Karnevalsveranstaltungen (§118 BGB). Irrtümlich oder unbewußt fehlerhaft abgegebene Willenserklärungen berechtigen zur Anfechtung (§119 BGB), was aber eine Schadensersatzpflicht nach sich ziehen kann (§121 BGB). Gleiches gilt für Willenserklärungen, die zwar richtig abgegeben, aber unrichtig übermittelt worden sind (§120 BGB). Diese Regel wurde vom Gesetzgeber für Telegrafie oder persönliche Vermittlung vorgesehen und ist im Zeitalter der elektronischen Telekommunikation kaum noch von Bedeutung.

Eine durch Betrug oder Androhung etwa von Gewalt zustandegekommene W. ist tatsächlich zunächst wirksam, kann aber vom Betrogenen oder Bedrohten nach Wegfall der Drohung oder Entdeckung des Betrages angefochten werden (§123 BGB).

Nur die W. einer voll geschäftsfähigen Person ist uneingeschränkt wirksam. Die W. einer geschäftsunfähigen Person ist immer unwirksam (§105 Abs. 1 BGB). Geschäftsunfähig sind Kinder vor Vollendung des 7. Lebensjahres, dauerhaft Geisteskranke (§104 BGB) und Betrunkene oder sonst vorübergehend in ihrer Geistestätigkeit gestörte Personen (§105 Abs. 2 BGB). Ein Minderjähriger ist nach Vollendung des 7. und vor Vollendung des 18. Lebensjahres beschränkt Geschäftsfähig (§106 BGB). Seine W. ist schwebend wirksam, d.h., bedarf der Zustimmung des gesetzlichen Vertreters, insbesondere der Eltern (§108 Abs. 1 BGB). Von dieser Regel gibt es zahlreiche Ausnahmen, d.h., Fälle, in denen auch die Willenserklärung eines Minderjährigen ohne Zustimmung eines gesetzlichen eVertreters uneingeschränkt wirksam ist:

1. Rechtsgeschäfte, durch die der Minderjährige ausschließlich einen Rechtsvorteil erlangt (§107 BGB),
2. Mit Taschengeld, d.h., von den gesetzlichen Vertretern oder mit deren Zustimmung von Dritten zur freien Verfügung überlassenen Geldmitteln abgeschlossene Verträge (§110 BGB), wobei diese Regelung keine Beschränkung der Höhe des Taschengeldes kennt,
3. Willenserklärungen, die Minderjährige innerhalb von Arbeits- oder Dienstverhältnissen abgeben, die sie mit Zustimmung ihrer gesetzlichen Vertreter eingegangen sind (§§112, 113 BGB), etwa die Willenserklärungen von Auszubildenden im Verkauf Kunden gegenüber.

Ein Testament kann erst nach Vollendung des 16. Lebensjahres errichtet werden (§2229 Abs. 1 BGB).

Gibt eine Person eine Willenserklärung im Auftrag einer anderen ab, so spricht man von einer → Vollmacht. Die Erteilung der Vollmacht ist selbst eine W., durch die weitere Willenserklärungen bestimmt werden.

Der eine W. Äußernde seine W. gebunden, wenn er die Bindung nicht selbst ausdrücklich ausschließt (§145 BGB). Ein nicht rechtzeitig angenommenes oder mit Änderungen angenommenes Angebot führt zu keinem Rechtsgeschäft; vielmehr ist die abgeänderte oder verspätete Annahme als neue W. anzusehen (§§149f BGB). Unter Anwesenden gemachte Willenserklärungen können nur unverzüglich, etwa während des Gespräches angenommen werden, was auch für Telefongespräche gilt (§147 Abs. 1 BGB). Willenserklärungen unter Abwesenden, zu denen auch solche per Fax, Fernschreiber, EMail oder sonst per Telekommunikation gehören, können nur binnen der Zeit angenommen werden, innerhalb derer unter normalen Umständen eine Antwort erwartet werden darf (§147 Abs. 2 BGB).

Ist eine Willenserklärung unter Angabe einer Frist abgegeben worden, so kann die nur innerhalb dieser Frist angenommen werden.

Der Zugang einer Willenserklärung unter Abwesenden geschieht, indem die Willensäußerung in den normalen Wirkungsbereich des Empfängers gelangt (→ Zugang). Der Zugang kann auch durch die Zustellung durch den Gerichtsvollzieher ersetzt werden (§132 BGB).

Bei Auslegung einer Willenserklärung ist der wirkliche Wille zu erforschen und nicht am buchstäblichen Sinne des Ausdrucks zu haften (§133 BGB). Diese Regel entspricht der Treu- und Glauben-Vorschrift des §157 BGB bzw. §242 BGB. Es kommt stets auf den wirklichen Rechtsgehalt und nicht auf die äußere Form an. Die Treu- und Glauben-Regelungen können nach ständiger Rechtsprechung u.U. sogar einen Form- oder sonstigen gravierenden Fehler „heilen“.

Windfall Profit

Profit, der ohne Zutun des Profitierenden gemacht wird, etwa durch Kursverfall einer ausländischen Währung bei Import ohne gleichzeitigen Verfall des inländischen Verkaufspreises der importierten Ware. Häufig in Zusammenhang mit dem sog. → Zahnklinkeneffekt.

Winterausfallgeld

Lohnleistung an Arbeitnehmer im Baugewerbe in der Schlechtwetterzeit, d.h. in der Zeit vom 1. November bis 31. März im Anschluß an eine → Winterausfallgeld-Vorausleistung, wenn die Arbeit aus witterungsbedingten Gründen ausfällt.

Das Winterausfallgeld ist steuerfrei (§3 Nr. 2 EStG) und daher kein Arbeitsentgelt im Sinne der Sozialversicherung. Da dem W. stets keine Arbeitsleistung gegenübersteht, handelt es sich immer um → Gemeinkosten.

Winterausfallgeld-Vorausleistung

Eine durch Tarifvertrag im Baugewerbe wegen witterungsbedingter Arbeitsentgeltsausfälle in der Schlechtwetterzeit (1. November bis 31. März) aus einem individuellen Arbeitszeitguthaben jedes Arbeitnehmers gezahlte Vergütung für mindestens 100 witterungsbedingte Ausfallstunden. Betriebe, die ihre Regelungen über die Erbringung der Winterausfallgeld-Vorausleistung auf die Schlechtwettermonate des jeweiligen Kalenderjahres - statt auf die gesamte Schlechtwetterzeit - ausgerichtet haben, können daran festhalten, ohne daß Nachteile bei der anschließenden Inanspruchnahme von Winterausfallgeld entstehen.

Mit der Winterausfallgeld-Vorausleistung werden grundsätzlich mindestens 100 witterungsbedingte Ausfallstunden abgesichert. Ist ein dafür angespartes Arbeitszeitguthaben nicht ausreichend vorhanden, so liegt eine Winterausfallgeld-Vorausleistung auch dann vor, wenn weniger als 100, mindestens jedoch 30 Ausfallstunden mit Anspruch auf Arbeitsentgelt abgesichert werden.

Die Winterausfallgeld-Vorausleistung ist eine laufende Einnahme aus dem Beschäftigungsverhältnis und damit beitragspflichtiges Arbeitsentgelt. Ergänzt wird die Winterausfallgeld-Vorausleistung durch das → Winterausfallgeld, wenn der Anspruch auf die Winterausfallgeld-Vorausleistung erschöpft ist, also spätestens ab der 101., frühestens jedoch ab der 31. witterungsbedingten Ausfallstunde in der Schlechtwetterzeit.

Wintergeld

Wintergeld ist eine Sozialleistung der Bundesanstalt für Arbeit und wird Arbeitern gewährt

- für Arbeitsstunden in der Förderungszeit (15. Dezember bis zum letzten Tag des Monats Februar) zur Abgeltung witterungsbedingter Mehraufwendungen, jedoch höchstens für die regelmäßige tarifliche bzw. betriebsübliche Arbeitszeit,
- für witterungsbedingte Ausfallstunden innerhalb der tariflichen bzw. betriebsüblichen Arbeitszeit als Zuschuß zu einer Winterausfallgeld-Vorausleistung in der Schlechtwetterzeit (1. November bis 31. März),
- für jede witterungsbedingte Ausfallstunde ab der 31. Ausfallstunde, soweit zum Ausgleich dieser Ausfallstunden im tarifvertraglich zulässigen Rahmen angespartes Arbeitszeitguthaben aufgelöst wird.

Das Wintergeld ist steuerfrei (§3 Nr. 2 EStG), unterliegt aber dem Progressionsvorbehalt, was einer indirekten Besteuerung gleichkommen kann.

wirtschaftliche Betrachtungsweise

Prinzip, daß eine steuerliche Beurteilung nach dem mit einer Regelung verfolgten tatsächlichen wirtschaftlichen Effekt unabhängig von der formalen rechtlichen Ausgestaltung erfolgen muß.

Die wirtschaftliche Betrachtungsweise kann nur dann zur Anwendung kommen und zu Ergebnissen führen, die von der rechtlichen Betrachtungsweise abweichen, wenn sich bei rein juristischer Würdigung eines Sachverhalts ein Ergebnis einstellen würde, das dem Gesamtsachverhalt im Hinblick auf seine wirtschaftliche Bedeutung nicht angemessen wäre.

So gilt z.B. zwar grundsätzlich das juristische Eigentum nach §903 BGB als Zurechnungskriterium für die Bilanzierung von Vermögensgegenständen, doch sind rechtliche Gestaltungsformen denkbar, die zu Ergebnissen führen, welche bei Anwendung des juristischen Eigentums als Zurechnungskriterium nicht zur Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage beitragen. Daher wurde z.B. als Ausprägungsform der wirtschaftlichen Betrachtungsweise das wirtschaftliche Eigentum als Zurechnungskriterium entwickelt, das immer dann anstelle des juristischen Eigentums zur Anwendung gelangt, wenn der Nichteigentümer

die tatsächliche Herrschaft über ein Wirtschaftsgut in der Weise ausübt, daß er den Eigentümer im Regelfall für die gewöhnliche Nutzungsdauer von der Einwirkung auf das Wirtschaftsgut wirtschaftlich ausschließen kann.

Die wirtschaftliche Betrachtungsweise kommt auch im internationalen Bereich im → Framework (→ IAS) unter der Bezeichnung „Substance over Form“ vor.

wirtschaftliche Einheit

bewertungsrechtliche Zusammenfassung von Einzelsachverhalten und Wirtschaftsgütern zu einer Gesamtheit, die für sich nach einheitlichem Verfahren zu bewerten ist. Was als wirtschaftliche Einheit zu gelten hat, ist nach der Verkehrsanschauung unter Berücksichtigung der örtlichen Gewohnheit, der tatsächlichen Übung, der Zweckbestimmung und der wirtschaftlichen Zusammengehörigkeit der einzelnen Wirtschaftsgüter zu entscheiden (§2 BewG).

wirtschaftliches Eigenkapital

Das → Eigenkapital, das einem Bilanzierenden wirklich zur Verfügung steht. Zur Berechnung kann das bilanzielle Berechnungsschema um diejenigen Positionen erweitert werden, die die tatsächliche Verfügungsmacht des Bilanzierenden über das ausgewiesene Eigenkapital abbilden:

Eigenkapital, d.h.,

I. Gezeichnetes Kapital;

II. Kapitalrücklage;

III. Gewinnrücklagen:

1. gesetzliche Rücklagen;

2. Rücklagen Anteile an herrschendem/beherrschten Unternehmen;

3. satzungsmäßige Rücklagen;

4. andere Gewinnrücklagen.

IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag;

V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag.

./. Ausstehende Einlagen (die nicht direkt verfügbar sind),

+ Forderungen gegen Gesellschafter (die eingetrieben werden können)

./. Verbindlichkeiten gegen Gesellschafter (die abgeführt werden müssen)

= **Wirtschaftliches Eigenkapital**

Für frühere Jahre kann man die durch die GmbH-Reform 2008 abgeschafften Eigenkapital-ersetzende Darlehen i.S.d. §32a GmbHG a.F. und die ab 2009/10 nicht mehr zulässigen Sonderposten mit Rücklageanteil hinzurechnen. Das wirtschaftliche Eigenkapital ist nicht identisch mit der → Haftsumme, dieser aber sehr ähnlich. Es eignet sich, ein Urteil über die → Bonität eines Unternehmers z.B. im Rahmen einer → Bonitätsprüfung abzugeben.

wirtschaftliches Eigentum

→ Eigentum, wirtschaftliches.

wirtschaftliches Prinzip

auch ökonomisches Prinzip oder auch → Rationalitätsprinzip, besagt im Wesentlichen, daß jeder rational handelnde Wirtschaftsteilnehmer sich nach zwei Prinzipien richten wird:

1. Das Minimalprinzip besagt, daß der rational Handelnde mit → Produktionsfaktoren (Boden, Kapital, Arbeit und Information) sparsam umgehen wird;
2. Das Maximalprinzip besagt, daß jeder rational Handelnde stets versuchen wird, den durch ein Handeln vermittelten Nutzen zu maximieren, wobei angenommen wird, daß es prinzipiell kein „Zuviel“ gibt, weil die menschlichen Bedürfnisse nur momentan beschränkt, insgesamt aber unendlich sind.

Da das wirtschaftliche Prinzip grundsätzlich alle Handlungen des Menschen umfaßt, also auch solche, für die kein Marktwert existiert oder festzustellen ist, lassen sich auch scheinbar „nicht-wirtschaftliche“ Handlungen wie Spenden oder ehrenamtliche (und damit unbezahlte) Mitarbeit in wohltätigen Organisationen i.d.R. aus dem subjektiven Wert beispielsweise des guten Gewissens, das durch diese Tätigkeit vermittelt wird, erklären.

Das wirtschaftliche Prinzip ist eine nicht hinterfragte Basisannahme und begründet insbesondere die systembedingte Ineffizienz von → Kollektivgütern, bei denen systembedingtes Marktversagen prognostiziert wird.

Wirtschaftlichkeit

relativ unscharf definierter Begriff, der den Grad der Erreichung bzw. Einhaltung des → Rationalitätsprinzipes (→ wirtschaftliches Prinzip) beschreibt. Dieses fordert allgemein, ein wirtschaftlich handelndes Subjekt solle versuchen, mit minimalen Mitteln (Minimalprinzip) ein maximales Ergebnis (Maximalprinzip) zu erzielen, wobei prinzipiell keine „Zuviel-Grenze“ definiert ist. Die W. ist damit ihrem Wesen nach eine Denkkategorie der Produktionsfaktortheorie (→ Produktionsfaktor), denn sie betrachtet den Einsatz von Produktionsfaktoren für Zwecke der ökonomischen Leistungserstellung. „Wirtschaftlichkeit“ bedeutet damit im eher umgangssprachlichen Sinne, daß mehr Faktoroutput (→ Output) erzielt wird als Faktorinput (→ Input) zur Erlangung eines Zieles erforderlich ist:

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Bezogen auf die Wirtschaftlichkeit im engeren Sinne heißt dies, daß der in einer Rechnungsperiode erzielte Ertrag die Aufwendungen übersteigen soll:

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$$

Bei beiden Kennziffern muß ein numerisches Ergebnis > 1 zustandekommen, d.h., der Output bzw. Ertrag muß mehr als 100% des Inputs bzw. Aufwandes sein.

Ein Wirtschaftssubjekt wird stets nur solche Alternativen wählen, die insgesamt, d.h., unter langfristiger Betrachtung aller Konsequenzen, die numerische Grenze von 100% übersteigen, und unter den vorhandenen Alternativen, die diese Bedingung erfüllen, wird stets die optimale, d.h., beste Wahl getroffen.

Die Wirtschaftlichkeitskennziffer hat dabei den entscheidenden Vorteil, sich relativ leicht aus den Zahlen der Gewinn- und Verlust Rechnung ableiten zu lassen. Vielfach genügt dies jedoch nicht, weil einzelne Wertgrößen entweder nicht bilanzierungsfähig sind (\rightarrow Bilanzierungsfähigkeit, \rightarrow Bilanzierungspflicht, \rightarrow Bilanzierungsverbot) oder keinen objektiven \rightarrow Wert haben (wohl aber zumeist einen subjektiven!).

Der Investor, d.h., der Gesellschafter eines Unternehmens, bezieht die Wirtschaftlichkeit eher auf das von ihm eingesetzte Kapital:

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapital}}$$

Während hier prinzipiell die 100%-Grenze in der Weise fortgilt, daß überhaupt ein \rightarrow Gewinn entstehen muß, d.h., das Kapital sich vermehren soll, so hat doch der Investor stets auch die Möglichkeit, einen Kapitalbetrag am Kapitalmarkt anzulegen. Er wird daher die allgemeine Meßlatte der Wirtschaftlichkeit höher anlegen, d.h., von einer wirtschaftlichen Aktivität wenigstens seinen Kapitalmarkt Guthabenzins plus evtl. das allgemeine wirtschaftliche Risiko verlangen und alle Handlungsalternativen ablehnen, die langfristig dieser Bedingung nicht genügen.

Weitere Unschärfen und Definitionsprobleme bestehen dadurch, daß die GuV und die Kostenrechnung nicht mit identischen Begriffen arbeiten, d.h., die Begriffe \rightarrow Ausgabe, \rightarrow Auszahlung, \rightarrow Aufwand und \rightarrow Kosten nicht deckungsgleich sind und vielfach sogar noch verwechselt werden. Ferner gibt es noch immer kein einheitliches, für alle verbindliches und alle wichtigen theoretischen Konzepte berücksichtigendes Schema der Gewinnermittlung. Eine klare und interpersonell gültige Definition des Wirtschaftlichkeitsbegriffes ist daher kaum möglich.

Wirtschaftlichkeitsgrad

Kennzahl zur Messung der Wirtschaftlichkeit, die sich darstellt als Quotient aus tatsächlichem Verbrauch (\rightarrow Kosten) zum Sollverbrauch (\rightarrow Sollkosten) beim kostenminimalen Beschäftigungsgrad. \rightarrow Wirtschaftlichkeit.

Wirtschaftlichkeitskontrolle

alle Maßnahmen und Vorgehensweisen zur Überprüfung der Relationen von Input- und Output-Größen (\rightarrow Input, \rightarrow Output) in mengenmäßiger und wertmäßiger Hinsicht, mit dem Ziel, Betriebsprozesse im Hinblick auf das ökonomische Prinzip (\rightarrow Wirtschaftlichkeit) zu optimieren. Wichtige Verfahren und Methoden der W. sind:

- Zeitvergleiche,
- Betriebs- oder Unternehmensvergleiche,
- Analysen der Auswirkung der Änderung von Einflußfaktoren auf relevante Prozesse,
- Zumeist mathematische Modellierung und Modellrechnung von Teilprozessen oder Gesamtabläufen (\rightarrow Modell),
- Die Berechnung einzelner \rightarrow Kennzahlen oder ganzer \rightarrow Kennzahlensysteme,
- Anwendung der \rightarrow Szenario-Technik,
- Anwendung der \rightarrow Sensitivitätsanalyse,
- Speziell die verschiedenen \rightarrow Investitionsrechnungsverfahren.

Wirtschaftlichkeitsprinzip

\rightarrow Wirtschaftlichkeit.

Wirtschaftlichkeitsrechnung

alle zielgerichteten Berechnungen und Analysen, die auf dem Grundbegriff der \rightarrow Wirtschaftlichkeit aufbauen und i.d.R. eine Maximierung des Verhältnisses zwischen Output- und Input-Größen (\rightarrow Output, \rightarrow Input) zum Ziel haben. Da es keine eindeutige und einzige Definition der Wirtschaftlichkeit gibt, besteht auch keine feststehende Definition der Wirtschaftlichkeitsrechnung.

Zunächst kann der W. die allgemeine Definition der Wirtschaftlichkeit zugrundegelegt werden:

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$$

In diesem Falle besteht die W. in der Erfassung und im Vergleich der Aufwendungen (\rightarrow Aufwand) und der Erträge (\rightarrow Ertrag) eines wirtschaftlichen Prozesses. Die W. steht dann der \rightarrow GuV-Rechnung nahe bzw. verwendet deren Daten. Je nach angewandtem Regelwerk

kann es hier zu zum Teil erheblichen Unterschieden kommen, insbesondere was die Frage angeht, ob die GuV-Rechnung nach HGB oder nach IAS/IFRS aufgestellt wird.

Anders als die vergangenheitsorientierte GuV-Rechnung bezieht sich eine W. auf die Zukunft; anders als die GuV-Rechnung betrachtet sie meistens nicht den gesamten Betrieb oder gar das ganze Unternehmen, sondern nur einzelne Prozesse oder Geschäftsprozesse (→ Prozeß). Die W. steht damit der Budgetrechnung nahe bzw. kann Teil einer solchen sein (→ Budget).

Die W. ist oft eine Vorschaltrechnung zur Investitionsrechnung (→ Investitionsrechnungsverfahren). Das ist insbesondere insofern deutlich, als Investitionsentscheidungen auf Ergebnisse der W. gestützt werden. Da die dynamischen Methoden der Investitionsrechnung zahlungsorientiert sind, kann auch eine W. auf → Einzahlungen und → Auszahlungen aufgebaut werden. Sie ähnelt dann dem → Finanzfluß bzw. → Finanzplan. Eine hier zugrundegelegte alternative Wirtschaftlichkeitsdefinition wäre

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Einzahlungen}}{\text{Auszahlungen}}$$

Schließlich können, ebenfalls im Zusammenhang mit der Investitionsrechnung (allerdings in ihrer statischen Variante), auch die → Kosten und die Leistungen (→ Leistung) Grundlage der W. sein. Die W. orientiert sich dann u.a. an den Daten der → Kostenrechnung. Die dann zugrundeliegende Wirtschaftlichkeitsdefinition ähnelt den diversen Definitionen der → Rentabilitätsrechnung und wäre grundsätzlich

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Leistungen}}{\text{Kosten}}$$

Mögliche Ausprägungen der W. würden dann auch → Stückkosten oder Kosten pro Stunde oder sonst pro Leistungsbeinheit umfassen. Aus dem gleichen Gedanken heraus kann die W. auch projektorientiert durchgeführt werden (→ Projekt, → Projektmanagement). Sie dient dann der Entscheidung über die Durchführung von Projekten.

Diese verschiedenen Methoden setzen indirekt die verschiedenen möglichen Gewinndefinitionen voraus (→ Gewinn). Gilt allgemein

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapital}}$$

so kann man den Gewinn aus Aufwendungen und Erträgen, aus Kosten und Leistungen oder aus Ein- und Auszahlungen definieren; letztere Definition entspräche dann dem →

Cash Flow. In allen diesen Fällen erhält man verschiedene Gewinne und verschiedene Rentabilitätskennziffern. Die W. ist also i.d.R. eine Anwendung einzelner → Kennzahlen oder ganzer → Kennzahlensysteme. Das Kennzahlensystem nach DuPont ist beispielsweise ebenso eigentlich ein Kennzahlensystem der W. wie das EVA-Konzept (→ EVA). Daß man bei verschiedenen Methoden auch unterschiedliche Ergebnisse erhält, ist kein Problem, sondern das Ergebnis unterschiedlicher Sichtweisen, die unter dem Oberbegriff der Wirtschaftlichkeitsrechnung zusammenzufassen sind.

Die meisten Verfahren und Methoden des → Operations Research können auch Zwecken der W. dienen, selbst dann, wenn sie eigentlich für andere Zwecke entwickelt und eingesetzt wurden. Verfahren der W. sind oftmals Methoden des → Operations Research, die eigentlich nur das Minimal- und das Maximalprinzip formalisieren. Die → Simplexmethode beispielsweise ist im Grunde nichts anderes als eine Form der kostenorientierten projekt- oder produktbezogenen Optimierungsrechnung. Sie hat damit den Zweck, die → Wirtschaftlichkeit eines ökonomischen Prozesses zu erhöhen. Dies demonstriert auch, daß die W. oft in engem Zusammenhang mit Maßnahmen der → Rationalisierung steht.

Auch wenn es manchmal schwer zu glauben ist, wird der Wirtschaftlichkeitsbegriff durch Art. 114 Abs. 2 GG auch der öffentlichen Verwaltung als Handlungsprinzip auferlegt. Verfahren der W. im öffentlichen Raum sind meist nur zahlungsorientiert, weil die öffentliche Verwaltung keinen Kosten- und keinen Leistungsbegriff im unternehmerischen Sinne kennt. Auf volkswirtschaftlicher Ebene ist die W. fast total von politischer Ideologie „überwuchert“: so muß man, um die Schwankungen der Windleistung zu kompensieren, die technische Leistung von Windrädern in konventioneller Energieerzeugung ein zweites Mal vorhalten, oder einfacher gesagt, die Leistung der Windkraft ein zweites Mal durch parallel laufende konventionelle- oder Kernkraftwerke erzeugen. Die Windenergie verschwendet daher durch ihre unstete Leistung in großem Maße konventionelle oder nukleare Brennstoffe. Sie würde daher bei jeder W. gnadenlos durchfallen, wird jedoch aufgrund der derzeitigen CO₂-Neurose politisch-ideologisch gewollt.

Schließlich kann die W. auch strategisch orientiert sein. Sie ist dann im Gegensatz zur taktischen Variante weniger numerisch und mehr überlebensorientiert und langfristig ausgerichtet. Die strategische W. sollte der taktischen vorangehen: viele Erfindungen vom Faxgerät über das LCD-Display bis hin zum Transrapid wurden einst in Deutschland gemacht, dann aber aus taktischen (!) Wirtschaftlichkeitsüberlegungen heraus nicht realisiert. Meist wissen wir heute, daß das ein großer Fehler war.

Die wichtigsten Verfahren der strategischen W. sind:

- Analysen der Auswirkung der Änderung von Einflußfaktoren auf relevante Prozesse, was z.B. durch Visualisierungstechniken wie → Flußdiagramm und → Blueprinting aber auch etwa durch die → Mind Map erfolgen kann,

- Zumeist mathematische Modellierung und Modellrechnung von Teilprozessen oder Gesamtabläufen (→ Modell),
- Anwendung der → Szenario-Technik,
- Anwendung der → Sensitivitätsanalyse.

Trotz ihrer unscharfen Definition gehört die W. also zu den bedeutendsten Verfahren der ökonomischen Analyse. Durch ihre Vielseitigkeit und Flexibilität umfaßt sie eine Vielzahl einzelner Verfahren und Herangehensweisen.

Wirtschaftsgut

In der Gütertheorie: Gegenteil zum freien Gut, d.h. ein Gut, das knapp und damit Gegenstand der Wirtschaft ist. Ein W. kann entweder ein Privatgut oder ein → Kollektivgut sein. Da freie, nicht knappe Güter in der Regel außerordentlich selten sind (Licht, Luft), sind in der Praxis fast alle Güter Wirtschaftsgüter.

Im Steuerrecht: Begriff für die aktiven und passiven Bilanzierungsobjekte. Positive Wirtschaftsgüter manifestieren sich bilanziell als Aktiva (oder handelsrechtlich als Vermögensgegenstände), negative Wirtschaftsgüter als Passiva (oder handelsrechtlich als Schulden). Der Begriff des Wirtschaftsgutes ist also weitergefaßt als der handelsrechtliche Vermögensbegriff. Ein W. liegt vor, wenn Aufwendungen entstanden sind, die einen über das Wirtschaftsjahr hinausgehenden Nutzen versprechen und wenn das durch die Aufwendungen Geschaffene selbständig bewertbar (jedoch nicht notwendigerweise selbständig veräußerbar) ist.

Der Begriff des W. umfaßt auch Güter, die zwar bei einer Veräußerung des Unternehmens den Gesamtkaufpreis erhöhen, aber selbst nicht einzelnen veräußerbar sind (z.B. den → Firmenwert).

Wirtschaftsgüter, abnutzbare

Wirtschaftsgüter, die bestimmt sind, dauernd dem Geschäftsbetrieb zu dienen, bei denen aber dennoch die Nutzung für das Unternehmen zeitlich begrenzt ist. Dies kann durch wirtschaftliche Abnutzung, technische Überalterung oder durch Rechtsablauf geschehen.

Wirtschaftsgüter, deren Nutzung zwar nur für eine bestimmte Zeit vorgesehen ist, die aber im weiteren Sinne nicht abnutzbar sind, gelten nicht als abnutzbar.

Die zeitliche Begrenzung muß sich aus der Eigenart des jeweiligen Wirtschaftsgutes unmittelbar ergeben. Als begrenzt nutzbar sind damit diejenigen Wirtschaftsgüter anzusehen, deren Nutzungsmöglichkeit im Unternehmen ab einem bestimmten Zeitpunkt erschöpft sein wird durch Abnutzung, Ausbeutung, technischen oder wirtschaftlichen Wertverlust im Zeitablauf sowie eine gesetzlich oder vertraglich begrenzte Nutzungsdauer. → Anlagevermögen, abnutzbares. → Wirtschaftsgut

Wirtschaftsgüter, bewegliche

alle Wirtschaftsgüter (→ Wirtschaftsgut), die nicht Grundstücke oder Gebäude oder wesentliche Teile davon sind, deren räumlicher Standort also verändert werden kann. Die Eigenschaft eines Wirtschaftsgutes, beweglich zu sein, ist insbesondere für die zulässigen Verfahren der → Abschreibung bedeutsam.

Wirtschaftsgüter, geringwertige

Abkürzung GWG; Vermögensgegenstände des abnutzbaren beweglichen Anlagevermögens, die einer selbständigen Nutzung fähig sind, deren Anschaffungs- oder Herstellungskosten unter 420,00 € betragen (§6 Abs. 2 Satz 1 EStG). Sie können im Jahr ihrer Anschaffung oder Herstellung sofort abgeschrieben werden und sind daher im → Anlagenspiegel des Zugangsjahres gleichzeitig als Zugang und als Abgang auszuweisen. Aufgrund des Grundsatzes der Einzelbewertung (→ Grundsatz der Einzelbewertung) sind die geringwertigen Wirtschaftsgüter daher separat zu kontieren und von anderen Vermögensgegenständen abgetrennt zu bilanzieren.

Wertuntergrenze der geringwertigen Wirtschaftsgüter bilden Anlagegüter unter 60,00 €. Diese werden im Zugangszeitpunkt gleich als Aufwand verbucht, so daß Aktivierung und Vollabschreibung nicht erforderlich sind (R 6.13 EStR).

Für die geringwertigen Wirtschaftsgüter ist ein besonderes Verzeichnis mit den Angaben nach §6 Abs. 2 EStG zu führen, sofern sich diese Angaben nicht schon aus der Buchführung ergeben. Diese Aufzeichnungspflicht ist daher insbesondere für nicht-buchführungspflichtige Kleingewerbekaufleute (→ Kaufmann) von Bedeutung. → Wirtschaftsgut.

Bilanzpolitisch ermöglichen die geringwertigen Wirtschaftsgüter durch das Abschreibungswahlrecht eine gewisse Steuerung des steuerlichen Gewinnes.

Wirtschaftsgüter, immaterielle

der Teil der Wirtschaftsgüter (→ Wirtschaftsgut), die sich nicht als körperliche Gegenstände darstellen, sondern in Rechten, → Forderungen oder dem derivativen → Firmenwert bestehen. Sie sind nach §248 Abs. 2 HGB auch dann aktivierungsfähig, wenn sie unentgeltlich erworben wurden (→ Bilanzierungswahlrecht). Marken, Drucktitel, Kundenlisten und bestimmte ähnliche Güter sind hiervon ausgenommen. Details → immaterielle Vermögensgegenstände.

Wirtschaftsgüter, nichtabnutzbare

sind dazu bestimmt, dauernd dem Geschäftsbetrieb zu dienen, wobei die Nutzung zeitlich nicht begrenzt ist. In der Regel sind nur Grundstücke nichtabnutzbare Wirtschaftsgüter. → Anlagevermögen, nichtabnutzbares. → Wirtschaftsgut.

Wirtschaftsjahr

der Zeitraum, für den ein Jahresabschluß aufgestellt wird und der Gewinn nach steuer- und handelsrechtlichen Vorschriften ermittelt wird. Wirtschaftsjahr ist nach §4a EStG:

1. bei Land- und Forstwirten der Zeitraum vom 1. Juli bis zum 30. Juni. Durch Rechtsverordnung kann für einzelne Gruppen von Land- und Forstwirten ein anderer Zeitraum bestimmt werden, wenn das aus wirtschaftlichen Gründen erforderlich ist;
2. bei Gewerbetreibenden, deren Firma im Handelsregister eingetragen ist, der Zeitraum, für den sie regelmäßig Abschlüsse machen. Die Umstellung des Wirtschaftsjahrs auf einen vom Kalenderjahr abweichenden Zeitraum ist steuerlich nur wirksam, wenn sie im Einvernehmen mit dem Finanzamt vorgenommen wird;
3. bei anderen Gewerbetreibenden das Kalenderjahr. Sind sie gleichzeitig buchführende Land- und Forstwirte, so können sie mit Zustimmung des Finanzamts den nach Nummer 1 maßgebenden Zeitraum als Wirtschaftsjahr für den Gewerbebetrieb bestimmen, wenn sie für den Gewerbebetrieb Bücher führen und für diesen Zeitraum regelmäßig Abschlüsse machen.

Bei Land- und Forstwirten und bei Gewerbetreibenden, deren Wirtschaftsjahr vom Kalenderjahr abweicht, ist der Gewinn aus Land- und Forstwirtschaft oder aus Gewerbebetrieb bei der Ermittlung des Einkommens in folgender Weise zu berücksichtigen:

1. Bei Land- und Forstwirten ist der Gewinn des Wirtschaftsjahrs auf das Kalenderjahr, in dem das Wirtschaftsjahr beginnt, und auf das Kalenderjahr, in dem das Wirtschaftsjahr endet, entsprechend dem zeitlichen Anteil aufzuteilen;
2. bei Gewerbetreibenden gilt der Gewinn des Wirtschaftsjahrs als in dem Kalenderjahr bezogen, in dem das Wirtschaftsjahr endet.

In Ausnahmefällen, z.B. bei Gründung, Erwerb, Aufgabe (→ Betriebsaufgabe) oder Veräußerung (→ Betriebsveräußerung) eines Unternehmens, Harmonisierung innerhalb eines Konzerns oder Verlegung des Bilanzstichtags nach §8b EStDV, kann das Wirtschaftsjahr auch weniger als 12 Monate umfassen (→ Rumpfgeschäftsjahr, → Wirtschaftsjahr, abweichendes).

Wirtschaftsjahr, abweichendes

Kaufleute können im Einvernehmen mit dem Finanzamt ein vom Kalenderjahr abweichendes Wirtschaftsjahr haben. Dieses darf die Dauer von 12 Monaten aber nicht überschreiten. Eine solche Regelung ist sinnvoll, wenn zu Ende des Kalenderjahres die Nachfrage oder Beschäftigung des Unternehmens aus marktbezogenen Gründen hoch ist, und eine Inventur daher den normalen Geschäftsbetrieb erheblicher stören würde, als dies zu anderen Zeiten der Fall wäre. Der Einzelhandel hat beispielsweise durch das Weihnachts-

geschäft gegen Ende des Kalenderjahres eine beträchtliche Sonderbelastung, aber dennoch häufig kein abweichendes Wirtschaftsjahr, so daß unmittelbar nach dem Fest eine Inventur durchzuführen ist. Das ist weder kunden- noch mitarbeiterfreundlich.

Wirtschafts-Identifikationsnummer

Bundeseinheitliches Identifikationsmerkmal für Steuerpflichtige, das nach einem Modellversuch vom 1. Januar 2002 bis zum 31. Oktober 2003 zum 1. Januar 2004 eingeführt worden ist. Man unterscheidet

- die Wirtschafts-Identifikationsnummer nach §139c AO für „wirtschaftlich Tätige“ und,
- die Identifikationsnummer nach §139b AO für alle natürlichen Personen.

Beide zusammen werden von der AO als „Identifikationsmerkmale“ bezeichnet. Alle Identifikationsnummern werden vom Bundeszentralamt für Steuern vergeben (§§139a Abs. 1 AO), bestehen aus einer Ziffernfolge und einer Prüfsumme und dürfen nicht aus anderen Daten der Steuerpflichtigen abgeleitet sein.

Identifikationsnummer: Diese ist einmalig und jede natürliche Person darf nur eine Identifikationsnummer erhalten (§139b Abs. 1 AO). Das Bundeszentralamt für Steuern speichert folgende Informationen (§139b Abs. 3 AO):

- Identifikationsnummer,
- Wirtschafts-Identifikationsnummern,
- Familienname,
- Frühere Namen,
- Vornamen,
- Doktorgrad,
- Ordens- und Künstlernamen,
- Tag und Ort der Geburt,
- Geschlecht,
- gegenwärtige oder letzte bekannte Anschrift,
- zuständiges Finanzamt,
- Sterbetag.

Zweck der Identifikationsnummer ist neben der Abwicklung des Steuerverfahrens ganz offensichtlich auch der Datenabgleich mit anderen Behörden, um Mißbrauch von Sozialleistungen zu verhindern. Die Identifikationsnummer steht daher auch anderen öffentlichen Stellen außer den Finanzämtern zur Verfügung (§139b Abs. 2 AO), denen damit die Identifikation von Personen erleichtert wird. Das Verfahren war daher schon im Vorfeld Gegenstand intensiver Besorgnisse von Datenschützern, die insbesondere bei der Identifikationsnummer befürchten, diese könnte z.B. zur Erstellung von Bewegungsprofilen von Personen verwendet werden. Ähnliche Personenkennziffern gab es einst in der

DDR, aber auch die Sozialversicherungsnummer der USA ist eine vergleichbare Identifikationsnummer.

Wirtschafts-Identifikationsnummer: Diese wird auf Anforderung des zuständigen Finanzamtes allen „wirtschaftlich Tätigen“ vergeben, beginnt mit den Buchstaben „DE“ und ist ebenso wie die Identifikationsnummer einmalig (§139c Abs. 1 AO). Wie auch die Identifikationsnummer steht auch die Wirtschafts-Identifikationsnummer anderen öffentlichen Stellen zur Verfügung, so daß auch diese Unternehmen eindeutig identifizieren können.

Wer „wirtschaftlich tätig“ ist, wird vom Gesetz nicht näher spezifiziert; offensichtlich richtet sich dieser Begriff jedoch analog zu §2 UStG auf eine selbständige berufliche oder gewerbliche Tätigkeit.

Die beim Bundeszentralamt für Steuern im Zusammenhang mit der Wirtschafts-Identifikationsnummer gespeicherten Daten sind (§139c Abs. 3 AO) bei natürlichen Personen, die wirtschaftlich tätig sind:

- Wirtschafts-Identifikationsnummer,
- Identifikationsnummer,
- Firma (§§17ff HGB) oder Name des Unternehmens,
- frühere Firmennamen oder Namen des Unternehmens,
- Rechtsform,
- Wirtschaftszweignummer,
- amtlicher Gemeindeschlüssel,
- Anschrift und Sitz des Unternehmens,
- Handelsregistereintrag,
- Datum der Betriebseröffnung oder Zeitpunkt Aufnahme der Tätigkeit,
- Datum der Betriebseinstellung oder Beendigung der Tätigkeit,
- zuständige Finanzämter.

Für juristische Personen werden gespeichert:

- Wirtschafts-Identifikationsnummer,
- Identifikationsmerkmale des gesetzlichen Vertreters,
- Firma (§§17ff HGB) oder Name des Unternehmens,
- frühere Firmennamen oder Namen des Unternehmens,
- Rechtsform,
- Wirtschaftszweignummer,
- amtlicher Gemeindeschlüssel,
- Sitz des Unternehmens, insbesondere Ort der Geschäftsleitung,
- Datum des Gründungsaktes,
- Handels-, Genossenschafts- oder Vereinsregistereintrag,

- Datum der Betriebseröffnung oder Zeitpunkt Aufnahme der Tätigkeit,
- Datum der Betriebseinstellung oder Beendigung der Tätigkeit,
- Zeitpunkt der Auflösung,
- Datum der Löschung im Register,
- verbundene Unternehmen,
- zuständige Finanzämter.

Für Personenvereinigungen werden gespeichert:

- Wirtschafts-Identifikationsnummer,
- Identifikationsmerkmale des gesetzlichen Vertreters,
- Identifikationsmerkmale der Beteiligten,
- Firma (§§17ff HGB) oder Name des Unternehmens,
- frühere Firmennamen oder Namen der Personenvereinigung,
- Rechtsform,
- Wirtschaftszweignummer,
- amtlicher Gemeindeschlüssel,
- Sitz des Unternehmens, insbesondere Ort der Geschäftsleitung,
- Datum des Gründungsvertrages,
- Handels- oder Partnerschaftsregistereintrag,
- Datum der Betriebseröffnung oder Zeitpunkt Aufnahme der Tätigkeit,
- Datum der Betriebseinstellung oder Beendigung der Tätigkeit,
- Zeitpunkt der Auflösung,
- Zeitpunkt der Beendigung,
- Datum der Löschung im Register,
- verbundene Unternehmen,
- zuständige Finanzämter.

Auch die Wirtschafts-Identifikationsnummer ist Gegenstand intensiver Kritik der Datenschützer, da diese Nummer, wie schon die Identifikationsnummer der natürlichen Person, auch außerhalb des Steuerverfahrens anderen Behörden zur Verfügung gestellt wird.

Verordnungsermächtigung: Regelungen des Datenschutzes im Zusammenhang mit diesen Identifikationsmerkmalen, Richtlinien zur Vergabe, Löschung und Weitergabe dieser Nummern, können durch eine zustimmungspflichtige Verordnung geregelt werden (§139d AO).

Wirtschaftsprüfer

Wirtschaftsprüfer ist, wer als solcher öffentlich bestellt ist. Die Bestellung setzt den Nachweis der persönlichen und fachlichen Eignung im Zulassungs- und Prüfungsverfahren voraus. Der Wirtschaftsprüfer übt einen freien Beruf aus. Seine Tätigkeit ist kein Gewerbe (§1 WPO).

Wirtschaftsprüfer haben die berufliche Aufgabe, betriebswirtschaftliche Prüfungen, insbesondere solche von Jahresabschlüssen wirtschaftlicher Unternehmen, durchzuführen und Bestätigungsvermerke über die Vornahme und das Ergebnis solcher Prüfungen zu erteilen. Wirtschaftsprüfer sind befugt, ihre Auftraggeber in steuerlichen Angelegenheiten nach Maßgabe der bestehenden Vorschriften wie Steuerberater zu beraten und zu vertreten. Wirtschaftsprüfer sind weiter befugt

1. unter Berufung auf ihren Berufseid auf den Gebieten der wirtschaftlichen Betriebsführung als Sachverständige aufzutreten,
2. in wirtschaftlichen Angelegenheiten zu beraten und fremde Interessen zu wahren,
3. zur treuhänderischen Verwaltung.

Der Berufszugang ist durch zahlreiche Detailregelungen der WPO beschränkt. Die Berufsbezeichnung ist geschützt (§§18, 128 WPO). Die Bestellung als W. setzt den Nachweis der persönlichen und fachlichen Eignung im Zulassungs- und Prüfungsverfahren voraus (§1 Abs. 1 WPO).

Die Organisation des Berufes findet in der Wirtschaftsprüferkammer statt, in der Zwangsmitgliedschaft besteht (§58 Abs. 1 WPO). Pflichten der Wirtschaftsprüferkammer sind insbesondere (§57 Abs. 2 WPO):

1. die Mitglieder in Fragen der Berufspflichten zu beraten und zu belehren;
2. auf Antrag bei Streitigkeiten unter den Mitgliedern zu vermitteln;
3. auf Antrag bei Streitigkeiten zwischen Mitgliedern und ihren Auftraggebern zu vermitteln;
4. die Erfüllung der den Mitgliedern obliegenden Pflichten zu überwachen und das Recht der Rüge zu handhaben;
5. die allgemeine Auffassung über Fragen der Ausübung des Berufs des Wirtschaftsprüfers und des vereidigten Buchprüfers in Richtlinien nach Anhörung der Arbeitsgemeinschaft für das wirtschaftliche Prüfungswesen festzustellen;
6. in allen die Gesamtheit der Mitglieder berührenden Angelegenheiten die Auffassung der Wirtschaftsprüferkammer den zuständigen Gerichten, Behörden und Organisationen gegenüber zur Geltung zu bringen;
7. Gutachten zu erstatten, die ein Gericht oder eine Verwaltungsbehörde oder eine an der Gesetzgebung beteiligte Körperschaft des Bundes oder Landes anfordert;
8. die durch Gesetz zugewiesenen Aufgaben im Bereich der Berufsbildung wahrzunehmen;
9. die berufsständischen Mitglieder der Zulassungs- und Prüfungsausschüsse vorzuschlagen;
10. die berufliche Fortbildung der Mitglieder und Ausbildung des Berufsnachwuchses zu fördern;

11. die Vorschlagsliste der ehrenamtlichen Beisitzer bei den Berufsgerichten den Landesjustizverwaltungen und dem Bundesministerium der Justiz einzureichen;
12. das Berufsregister zu führen;
13. Fürsorgeeinrichtungen für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie deren Hinterbliebene zu schaffen.

Neben der Wirtschaftsprüferkammer besteht eine eigene Berufsgerichtsbarkeit (§§67ff WPO).

Wissen

Ist Erkenntnis, also der Erfolg des Erkennens; das feste, eindeutige Bewußtsein, um oder von etwas, die Darstellung des Seins im Bewußtsein des Subjekts. W. ist damit objektiv der Besitz einer Summe von Erkenntnissen, subjektiv aber die jederzeitige Bereitschaft zur Aktualisierung von Erkenntnissen, also zur Anpassung an die Wirklichkeit (nach Eisele, „Wörterbuch der philosophischen Begriffe“, Berlin 1904, 2. Bd., S. 793f). Der Begriff hat eine lange Tradition und geht im Westen u.a. auf die Griechen zurück. Protagoras löst das W. in Einzelerkenntnisse auf, und nach Sokrates ist W. die Erkenntnis der Idee, von der Platon lehrt, also die Erkenntnis des Allgemeinen, Typischen. Bei Augustinus ist Wissen das Erfassen und Begreifen durch die Vernunft, und bei Nicolaus Cusanus gibt es eigentlich überhaupt kein W. (De docta ignorantia, I.1).

Im betrieblichen Bereich ist der Wissensbegriff insbesondere für das → Wissensmanagement relevant. Die Erkenntnis der Wirklichkeit, der den Dingen zugrundeliegenden Strukturen, ist insbesondere auch in der Didaktik das zentrale Thema überhaupt. Dieses Werk selbst ist ein Element des Wissensmanagements.

Wissensmanagement

Der Prozeß der Sammlung, Strukturierung, Verbreitung und Anwendung von → Wissen. Durch W. wird aus Information anwendbares Wissen. W. ist, wenngleich auch nicht unter diesem Namen, seit Jahrtausenden bekannt und praktiziert; Priester, Schreiber, Lehrer, Politiker, Bibliothekare aber auch Programmierer und Web-Designer, ja selbst Makler und Verkäufer, sind alle mit W. befaßt. Auch dieses Werk, und die CD, auf der es veröffentlicht wird, ist ein Stück praktisches Wissensmanagement.

Wie meistens bei so alten und tiefverwurzelten Begriffen, existiert keine allgemeinverbindliche Definition. Wir präsentieren daher hier eine Reihe von Elementen des Wissensmanagements, die dem Leser eine Annäherung an dieses komplexe Gebiet ermöglichen sollen.

Daß das W. insbesondere in der Informationsgesellschaft von immer größerer Bedeutung ist, versteht sich von selbst. Man könnte daher einleitend auch ausführen, daß erst durch

Wissensmanagement aus dem Rohstoff Information ein anwendungsbereiter Produktionsfaktor entsteht.

Einige wichtige Bereiche des W. sind:

- Epistemologie: Erkenntnistheorie; die Lehre von der Natur und Begründung des Wissens.
- Etymologie: Die Lehre vom sprachlichen Ausdruck und seiner Veränderung über die Zeit.
- Morphologie: Die Lehre von den den Dingen zugrundeliegenden Mustern und Strukturen.
- Ontologie: Die Lehre vom Wesen des Seins.
- Taxonomie: Die Lehre von der Systematik von Objekten, die zu ihrer Klassifizierung und Ordnung benutzt wird.

Im betrieblichen Bereich kann man differenzieren:

- Corporate Knowledge: Das kollektive Potential an Erfahrungen und Wissen, das in einer Organisation verfügbar ist, für geplante wie für ungeplante Situationen.
- Corporate Knowledge Management: Der Prozeß, durch welchen (betriebliche, organisationsinterne) Wissensnachfrager mit den (betrieblichen oder außerbetrieblichen) Quellen von Wissen verbunden und beim Erwerb und der Anwendung dieses Wissens unterstützt werden.

Das Wissensmanagement unterliegt im Bereich der Betriebswirtschaft utilitaristischen Anforderungen. Es kann daher folgendermaßen kategorisiert werden (wobei diese Kategorisierung selbst ein Beispiel für eine Taxonomie im oben dargestellten Sinne ist):

- Knowledge Analysis: Der Prozeß, eine Wissensquelle auf ihre Anwendbarkeit und Nützlichkeit hin zu untersuchen. Knowledge Analysis ist der erste Schritt des Wissensmanagements und trennt nützliche von nutzlosen Informationen, also gleichsam das Erz vom tauben Gestein. Die wichtigsten Instrumente sind die Didaktik, also die Lehre von der Vermittlung und Aneignung von Wissen, und die Modelltheorie (→ Modell, → Entscheidungsmodell).
- Knowledge Asset: Jeder Vermögensgegenstand, der Wissen enthält oder darstellt oder aus Wissen besteht. Ein Knowledge Asset kann daher immateriell sein (→ Immaterielle Vermögensgegenstände), es kann in den Fähigkeiten und Fertigkeiten eines Mitarbeiters bestehen (→ Human Relations, → Human Resources) und sich damit außerhalb der Bilanzierung befinden, aber auch etwa in einer → Software bestehen, die Wissen vermittelt oder bereithält. Dieses Werk, und die CD, auf der es veröffentlicht wird, sind selbst Knowledge Assets. Ähnlich wie Vermögensgegenstände im bilanziellen Sinne auch unterliegt jedes Knowledge Asset einer Art Abschreibung in Form eines langsa-

men Verfalles, dem nur durch ständige Pflege, Anwendung und Erweiterung, d.h., durch viel Arbeit entgegengewirkt werden kann. Anders als fast alle anderen Formen von Vermögensgegenständen kann ein Knowledge Asset daher nie durch Geld alleine erworben oder erhalten werden.

- Knowledge Planning: Im Anschluß an die Knowledge Analysis, also nachdem eine grundsätzliche Orientierung erworben wurde, kann das verfügbare und erwerbbar Wissen in einer nützlichen, zukunftsorientierten und oberzielkonformen Weise genutzt werden. Dies kann durch menschliche oder maschinelle Wissensträger geschehen (→ Expertensystem). Ausbildungs- und Schulungspläne sind häufige Erscheinungsformen von Knowledge Planning.
- Knowledge Technology: Alle Techniken und Methoden, die Wissen auf konkrete Situationen anwenden, also das Wissen wirklich anwenden.

Knowledge Technology kann technisch orientiert sein, und betrifft die angewandte Hardware ebenso wie die darauf laufende → Software. Im weitesten Sinne kann man jede → Software im Controlling als Element der Knowledge Technology verstehen. Durch Wissensmanagement wird damit der Produktionsfaktor „Information“ zum Kernfaktor. Die zunehmende Bedeutung dieses Produktionsfaktors wird gut dadurch deutlich, daß Karl Marx den Produktionsfaktor Information noch überhaupt nicht kennt, während heute Softwareunternehmen vielfach ausschließlich aufgrund dieses Produktionsfaktors überhaupt arbeiten können.

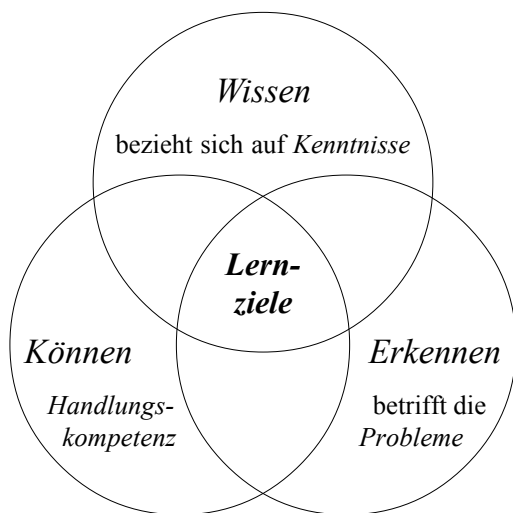
Man kann den Begriff auch nichttechnisch auslegen, und dann z.B. die zahlreichen → Kreativitätstechniken ebenso dazuzählen wie die die Summe aller angewandten Führungstechniken. Knowledge Technology ist dann die zwischenmenschliche Anwendung von Wissen im Rahmen von interpersonellen Transaktionen. Jede Management-Technik (→ Management) ist damit als angewandtes Wissensmanagement zu verstehen.

Wissensmanagement hat vielfältige Anwendungen und Auswirkungen im Betrieb. Eine Vielzahl von Funktionen sind eigentlich Anwendungen von W., auch wenn sie traditionell nicht als solche bezeichnet werden:

- Optimierungstechniken: Die verschiedenen Verfahren und Methoden des → Operations Research sind im Grunde nichts als angewandtes Wissensmanagement in bezug auf spezifische, mathematisch modellierbare Probleme.
- Qualitätsmanagement: Alle Inhalte des → Qualitätsmanagement (→ ISO 9000), insbesondere des → Total Quality Management, sind eigentlich nur Anwendungen und Erweiterungen von Wissen. Das wird insbesondere dadurch deutlich, daß in den TQM-Preisen (→ Qualitätspreise) ständige Innovations- und Lernschritte im Vordergrund stehen.

- Risikomanagement, Bonität, Rating: Alle Formen der → Bonitätsprüfung und des Ratings (→ Rating) sind im Grunde nur Formen der Anwendung von Wissen auf bilanzielle Zahlenwerke. Ähnliches gilt für die → Risikoanalyse. Die → Risikoberichterstattung im Lagebericht ist damit eigentlich nur die Summe internen Wissensmanagements.

Wissensmanagement-Konzept der BWL CD: Die hiermit vorliegende Wissensressource basiert auf Wissen, Können und Erkennen als zentralen Begriffen:



Die nebenstehende Darstellung vermittelt die im Rahmen dieses Werkes zugrundegelegten Definitionen dieser drei zentralen Begriffe, wobei jedes der drei Elemente abgestuft werden kann, d.h., in unterschiedlichem Maß vorliegen kann.

Ziel des hier verfolgten Wissensmanagements-Konzeptes sind drei Ergebnisse, die durch die Lernziele erreicht werden sollen:

- Fachkompetenz ist die Summe aus Wissen, Können und Erkennen im nebenstehenden Sinne;
- Methodenkompetenz ist die Fähigkeit der Anwendung von Fachkompetenz sowie

Lernziele und didaktisches Konzept der BWL CD und ihres Autors

Diese kleine Übersicht vermittelt grundsätzliche Gedanken zum Unterrichtskonzept, das mit der BWL CD verfolgt wird. Es wird empfohlen, die hier dargelegten Kerngedanken bei der didaktischen Planung einer Lehrveranstaltung zugrunde zu legen oder zumindest zu berücksichtigen.

Wissen ist die Grundlage für Können und Erkennen. Das Wissen kennt vier Stufen:	
Einblick	hat, wer sich <i>Ausschnitte</i> eines Wissensgebietes angeeignet hat. Der Einblick ist also <i>unvollkommenes Wissen</i> . Einblick ist am leichtesten zu erwerben und oft schon aus der Allgemeinbildung abzuleiten.
Überblick	hat, wer die <i>Grundzusammenhänge eines Wissensgebietes</i> kennt. Der Überblick vermittelt eine <i>grundsätzliche Orientierung</i> .
Kenntnis	besteht in der <i>Vertiefung des Überblickes</i> , d.h., dem Wissen um die <i>Details eines Fachgebietes</i> . Kenntnis kann sich (beim Spezialisten) auch auf ein <i>Teilgebiet</i> des Ganzen beziehen.
Vertrautheit	ist die höchste Form der <i>vertieften und verinnerlichten Kenntnis</i> und setzt <i>alle wesentlichen relevanten Zusammenhänge</i> voraus. Vertrautheit wird nur durch <i>ständige und andauernde Beschäftigung</i> mit dem Fachgebiet <i>in langer Zeit</i> allmählich erworben.

Können ist die Fähigkeit, Wissen anzuwenden und die Voraussetzung für Verständnis:	
Fähigkeit	ist das Potential, <i>ein bestimmtes Handlungsergebnis zu erzielen</i> . Fähigkeit setzt neben allgemeinen Grundfähigkeiten (z.B. Intelligenz, Gedächtnis) zumeist <i>Wissen</i> voraus.
Fertigkeit	hat, wer eine Fähigkeit soweit entwickelt hat, daß er das jeweilige Handlungsergebnis <i>ohne Anstrengung</i> erzielen kann. Der Erwerb einer Fertigkeit verlangt vor allem sehr viel <i>Übung</i> .
Beherrschung	ist die <i>verinnerlichte</i> (internalisierte) und <i>verallgemeinerte</i> (generalisierte) <i>Fertigkeit</i> , die entsteht, wenn die Erreichung eines Handlungsergebnisses zur <i>mühevollen Selbstverständlichkeit</i> geworden ist. Generalisierung heißt, daß die Beherrschung sich nicht auf ein Einzelsachverhalt, sondern auf eine <i>Gesamtheit von Einzelfertigkeiten</i> bezieht.

Erkennen ist die Basis für die selbständige Erweiterung von Wissen und Können:	
Bewußtsein	hat, wer eine Problemlage <i>in ihren wesentlichen Aspekten erfaßt</i> . Bewußtsein wird oft schon alleine durch die <i>Medien</i> oder die <i>Alltagserfahrung</i> vermittelt und bedarf nur einer geringen geistigen Anstrengung.
Einsicht	hat, wer eine <i>Lösung</i> zu einem Problem <i>erfassen</i> oder <i>selbst ausarbeiten</i> kann. Einsicht setzt <i>Bewußtsein</i> und <i>Wissen</i> voraus.
Verständnis	hat, wer die Lösung zu einem Problem <i>konkret anwendet</i> . Neben <i>Bewußtsein</i> und <i>Wissen</i> setzt das immer auch <i>Können</i> voraus.

- **Sozialkompetenz** als Fähigkeit, abstrakte Fach- und Methodenkompetenz in zwischenmenschlichen Situationen erfolgreich zum Einsatz zu bringen.

Das Ergebnis aller drei Bereiche ist der Erfolg. Die BWL CD soll dazu beitragen, Erfolg im Bereich betriebswirtschaftlicher Tätigkeiten zu ermöglichen:

- Die CD selbst ist zunächst die Wissensressource, die durch intensives Studium und viel Fleiß zu Fachkompetenz führen kann. Besonderer Schwerpunkt dabei ist die Anwendung theoretischer Konzepte in softwaretechnischer Form.
- Methodenkompetenz kann nur durch Übung erworben werden. Dies ist hauptsächlich Aufgabe des die CD verwendenden Dozenten. Als Unterstützung enthält die CD neben der Aufgaben-Datenbank eine Vielzahl von alten Klausuren und Prüfungen.
- Sozialkompetenz schließlich kann nach Ansicht des Autors überhaupt nicht (oder nur sehr schwer) vermittelt werden. Obwohl sie Gegenstand einiger Dateien und Inhalte z.B. zur Theorie und Struktur der Verkaufsgespräche ist, kann nach Ansicht des Autors kaum ein Beitrag zum wirklichen Erwerb von Sozialkompetenz geleistet werden. Sozialkompetenz hat man, aber man erwirbt sie nicht - jedenfalls nicht im Erwachsenen-Alter. Dies ist vielmehr eine Frage der frühkindlichen Erziehung und nicht mehr Gegenstand einer elektronischen Ressource.

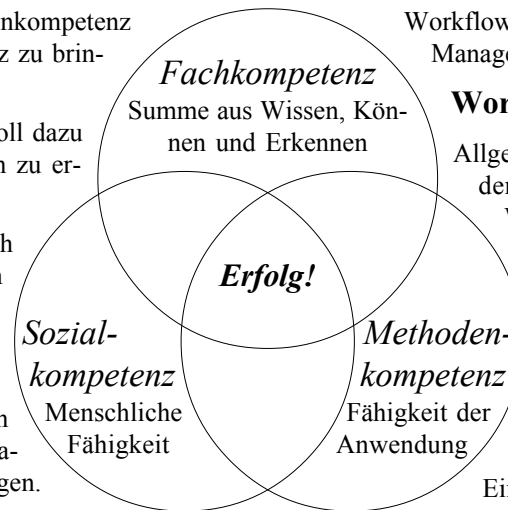
WKN

Abk. für Wertpapier-Kennnummer; eindeutige Nummer zur Identifikation von Wertpapieren. → Wertpapier. Die WKN wurde 1955 in Deutschland eingeführt und bestand aus sechs Ziffern ohne Prüfziffer. Einzelne Nummernbereiche waren für Wertpapierarten (Schuldverschreibungen, Aktien, Anteilsscheine, Optionsscheine usw.) reserviert. Das Fehlen eines Prüfziffernverfahrens machte die WKN relativ fehleranfällig.

Die WKN wurde am 22.04.2003 (dem Ostermontag) durch die → ISIN abgelöst und hat seitdem nur noch bankinterne Bedeutung, aber auch dies geht schnell zurück.

Workflow

Allgemein der Ablauf von Arbeitsprozessen. Der Workflow-Begriff deckt sich damit weitgehend mit dem Arbeitsablauf-Begriff der Organisationstheorie (→ Organisation). Er ist nicht nur im → Projektmanagement relevant, sondern auch bei kontinuierlich ablaufenden Vorgängen, deren Steuerung optimiert werden soll, was ein Anwendungsgebiet diverser Techniken des → Operations Research ist. Man spricht daher auch von →



Workflow Management und dessen technischer Umsetzung, dem → Workflow Management System.

Workflow Management

Allgemein jede Tätigkeit des Managements (→ Management) hinsichtlich der Steuerung und Optimierung von Arbeitsablaufprozessen (→ Workflow). Wie auch im allgemeinen Management-Begriff ist Workflow Management daher ein zwischenmenschliches, also interpersonelles Problem, aber zugleich auch ein Optimierungsproblem im Umgang mit betrieblichen Ressourcen.

Workflow Management umfaßt insbesondere Organisieren (→ Organisation), Planen, Entscheiden (→ Entscheidung, → Entscheidungsmodell), Kontrollieren, Steuern (→ Management) und Führen betrieblicher Produktionsfaktoren (→ Produktionsfaktor). Eine gute deutsche Übersetzung des Begriffes wäre daher „Vorgangsteuerung“ oder „Prozeßsteuerung“.

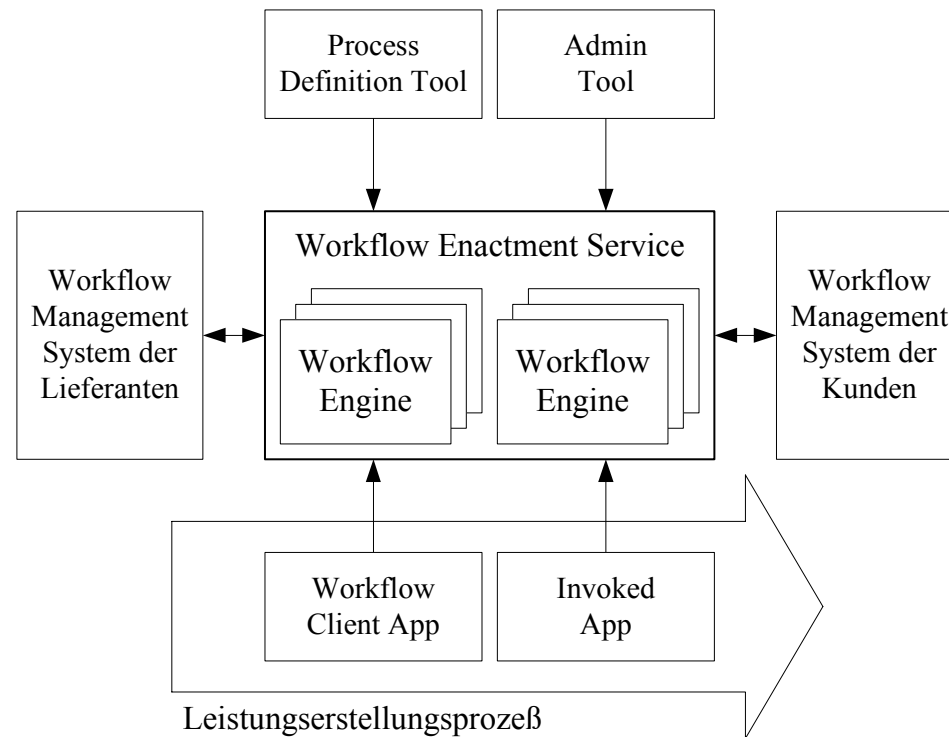
Grundlegende Definitionen des Workflow Managements können dem → Qualitätsmanagement entnommen werden (→ ISO 9000). So ist ein Prozeß ein System von Tätigkeiten, das Produktionsfaktoren mit Hilfe von Produktionsmitteln in Produkte umwandelt. Ein Geschäftsprozeß ist ein Prozeß, der sich auf ein Geschäftsergebnis (und nicht ein Produkt) richtet, also (im Gegensatz zur grundlegenden Prozeßdefinition) nicht den externen Kunden zum Gegenstand hat, sondern sich auf den internen Kunden richtet (→ Kunde).

Workflow Management System

Ein technisches System, das den → Workflow steuert, also dem → Workflow Management dient. Ziele von Workflow Management Systemen sind

- Systematisierung von Prozessen,
- Automatisierung von Prozessen,
- Beschleunigung von Prozessen,
- Steigerung der → Produktivität und damit der → Rentabilität und natürlich
- Kostensenkung (→ Kosten).

Kern des Workflow Management Systems ist der Workflow Enactment Service, der die eigentliche Prozeßsteuerung und -optimierung enthält. Dieser beruft sich auf (zumeist mehrere) Workflow Engines, die die Optimierungsalgorithmen enthalten und Realität numerisch abbilden. Technologische Basis ist hierbei immer eine → Datenbank. Ein Workflow Management System ist damit eigentlich nichts als ein Aufsatz zu einer (zumeist schon bestehenden) Datenbank.



Die Prozesse werden mit einem Definitionstool definiert, das die grundlegenden Arbeitsabläufe an den Enactment Service vorgibt; dieser ruft seinerseits eigene Anwendungen („Workflow Client Applications“) oder beliebige andere Software („Invoked Software“), etwa Standardsoftware wie Word oder Excel auf. → Software. Auf diese Art wird der Leistungserstellungsprozess automatisiert und rationalisiert.

Das zentrale Steuermodul („Enactment Service“) muß nach folgenden Gesichtspunkten konzipiert werden:

- **Funktionaler Aspekt:** Es muß eine Beschreibung der relevanten Prozesse des jeweiligen Unternehmens enthalten, die der Anwender i.d.R. mit dem Definitionstool erstellen bzw. anpassen kann (was auch als externe Leistung angeboten werden kann).
- **Verhaltensbezogener Aspekt:** Es muß den zeitlichen und logischen Ablauf der einzelnen Arbeitsschritte enthalten, was in etwa einem → Netzplan und/oder einem → Gantt-Diagramm entspricht (insofern basiert das Workflow Management auf dem → Projektmanagement).

- **Datenbezogener Aspekt:** Hierunter wird die Definition der für jeden Arbeitsschritt erforderlichen und von jedem Arbeitsschritt erzeugten Informationen verstanden.
- **Organisationsaspekt:** Das Workflow Management System muß die Organisationsstruktur des Unternehmens berücksichtigen und abbilden. Es muß an jeden Nutzer die in seiner Organisationseinheit (und auf seiner Hierarchiestufe) relevante und erforderliche Information liefern bzw. nichtrelevante oder nicht zulässige Informationen verweigern.
- **Sicherheitsaspekt:** Dieser besteht aus Privacy (dem Schutz gegen Einsichtnahme Unbefugter), Safety (dem Schutz gegen technisches Versagen) und Security (dem Schutz gegen Sabotage und Kriminelle Akte). → Datenschutz.

Aus Sicht des Anwenders sind häufige Komponenten eines Workflow Management Systems im engeren Sinne, d.h., Workflow Client Applications

- Terminplanung und -optimierung,
- Arbeitsplanung und -optimierung,
- Kontaktverwaltung,
- Kundenverwaltung,
- Artikel- oder Produktdatenbank,
- Anbindung an ein → Management Information System (→ Führungsinformationen),
- Automatisierung des Berichtswesens (→ Berichtswesen),
- Organisationstool,
- Anbindung an die Buchhaltung und andere Controlling-Software.

Der Nutzeffekt solcher Systeme kann noch dadurch gesteigert werden, daß man sich an die entsprechenden Systeme der Kunden und Lieferanten anschließt, was eine unternehmensübergreifende Wertkette ergibt (→ Wertschöpfung). Die so entstehende Struktur kann eine Erscheinungsform von → Lean Management sein.

Eine Standardisierung nach dem Vorbild anderer Standards wie etwa → ISO 9000 wird von der „Workflow Management Coalition“ versucht (<http://www.wfmc.org>). Insbesondere wird versucht, das Workflow Management auf → XML aufzubauen, was dazu führen könnte, daß XML eine Beschreibungssprache für mehr oder weniger vollständige Automatisierung von Geschäftsprozessen wird. Ein ähnlicher Versuch ist → EDIFACT. Offensichtlicherweise ist dies besonders im → e-Commerce bedeutsam und am weitesten fortgeschritten.

Working capital

Dasjenige Reinvermögen (→ Eigenkapital), das dazu verwendet wird, die unternehmerische Leistung „eigentlich“ zu erstellen. Man geht davon aus, daß das Umlaufvermögen für die kurzfristige Leistungserstellung relevanter ist als das Anlagevermögen, und berechnet das

in diesem Umlaufvermögen gebundene Eigenkapital als „Nettoumlaufvermögen“, indem man die Differenz zwischen dem Umlaufvermögen und den kurzfristigen Verbindlichkeiten bildet. Eine einfache und grundlegende Berechnungsmethode ist:

$$C_w = UV - Kfr.FK$$

Ein differenzierterer Rechenweg wäre:

- Bestände an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen (→ Material) sowie Fertig- und Unfertigerzeugnissen (→ Erzeugnisse, fertige; → Erzeugnisse, unfertige) und Waren (→ Ware)
- + Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
- + Erhaltene Anzahlungen (→ Vorzahlung)
- Geleistete Anzahlungen
- = Working Capital

Das Working capital gibt in einer finanzwirtschaftlichen Analyse an, ob die Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens in der Lage sind, die kurzfristigen Verbindlichkeiten abzudecken, ob darüber hinaus ein Liquiditäts- und Finanzierungsspielraum besteht oder ob langfristiges Fremdkapital zur Finanzierung des Umlaufvermögens herangezogen wird. Es entspricht damit im wesentlichen einer Teilmenge des Reinvermögens (→ Reinvermögen).

WVK

→ Warenkonten.

X

Das dabei angewandte Verfahren ähnelt der Ermittlung der Standardabweichung:

$$X^2 = \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^q \frac{[h(x_j; y_k) - \frac{h(x_j)h(k_y)}{n}]^2}{\frac{h(x_j)h(k_y)}{n}}$$

X²-Analyse

Ausgesprochen Chi-Quadrat Analyse; in der → Statistik ein Analyseverfahren zum Nachweis von Zusammenhängen zwischen nominal oder höher skalierten Merkmalen (→ Merkmal). Aufgrund der Hilfsgröße X² (Chi-Quadrat) kann der X²-Kontingenzkoeffizient ermittelt werden, der dann ein Zusammenhangsmaß darstellt. Im Rechnungswesen und Controlling eignet sich das Verfahren insbesondere zum Nachweis von Zusammenhängen im Kaufverhalten von Kunden oder zwischen Warenbewegungen; in der Soziologie allgemein zum Nachweis von Sachverhalten, die nur nominal skaliert gemessen werden können, etwa dem Zusammenhang zwischen Religionszugehörigkeit und Familienstand oder Geschlecht und Wahlverhalten.

Grundlage der nebenstehenden Kontingenztabelle ist eine Marktforschungsmaßnahme, in der ordinal gefragt wird, etwa:

Sehr gut	gut	Weiß nicht	Schlecht	Sehr schlecht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

oder auch nominal gefragt werden könnte, beispielsweise:

PDS	SPD	FDP	CDU	Sonstige
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

Die Kontingenztabelle zeigt Zusammenhänge, d.h., unter den 148 Befragten, die PDS gewählt haben (Y=1), haben 12 etwas „sehr gut“ bewertet (X=1), 20 den gleichen Sachverhalt „gut“ (X=2), 31 denselben Tatbestand mit „weiß nicht“ usw. usf; hingegen haben unter den 215 Befragten, die mit „sehr schlecht“ votiert haben, 53 PDS gewählt, 50 die SPD, 45 die FDP, 39 die CDU und 28 sonstige Parteien.

Da die ermittelten Häufigkeiten nicht direkt vergleichbar sind, vergleicht die X²-Analyse einfach die Abweichung von einer Gleichverteilung, die sich aus einer Mittelwertrechnung zwischen allen Häufigkeiten ergibt.

Der X²-Kontingenzkoeffizient zur Messung von Zusammenhängen nominal skaliert Merkmale

Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung. Version 1.0 © H. Zingel 1998

Eingabematrix:

	X=1	X=2	X=3	X=4	X=5	Σ
Y=1	12	20	31	42	53	158
Y=2	16	21	32	40	50	159
Y=3	20	26	31	38	45	160
Y=4	29	28	33	35	39	164
Y=5	30	20	31	33	28	142
Σ	107	115	158	188	215	783

Auswertungsmatrix:

	X=1	X=2	X=3	X=4	X=5	
Y=1	4,26066361	0,4428236	0,02442756	0,43533507	2,13116603	7,29441587
Y=2	1,51001837	0,23698591	0,00022145	0,08712438	0,92096083	2,75531093
Y=3	0,15901577	0,26610056	0,0512295	0,00451228	0,02588527	0,50674338
Y=4	1,93705373	0,635732	0,00026265	0,48647973	0,80796365	3,86749176
Y=5	5,78500319	0,03510764	0,19209281	0,03513611	3,0982333	9,14557305
	13,6517547	1,61674971	0,26823398	1,04858756	6,98420908	23,569535

Ergebnisse:

Die Hilfsgröße X ² beträgt:	X² = 23,56953499611
Der X ² -basierte Kontingenzkoeffizient beträgt:	K = 17,094429052%
Anzahl der ausgewerteten Erhebungsbögen:	n = 783 Stück

Im → Beispiel auf der vorstehenden Seite wäre also folgendermaßen rechnen und zu summieren:

$$X^2 = \frac{[12 - \frac{107 \cdot 158}{783}]^2}{\frac{107 \cdot 158}{783}} + \frac{[20 - \frac{115 \cdot 158}{783}]^2}{\frac{115 \cdot 158}{783}} + \dots + \frac{[28 - \frac{215 \cdot 142}{783}]^2}{\frac{215 \cdot 142}{783}} = 23,56953$$

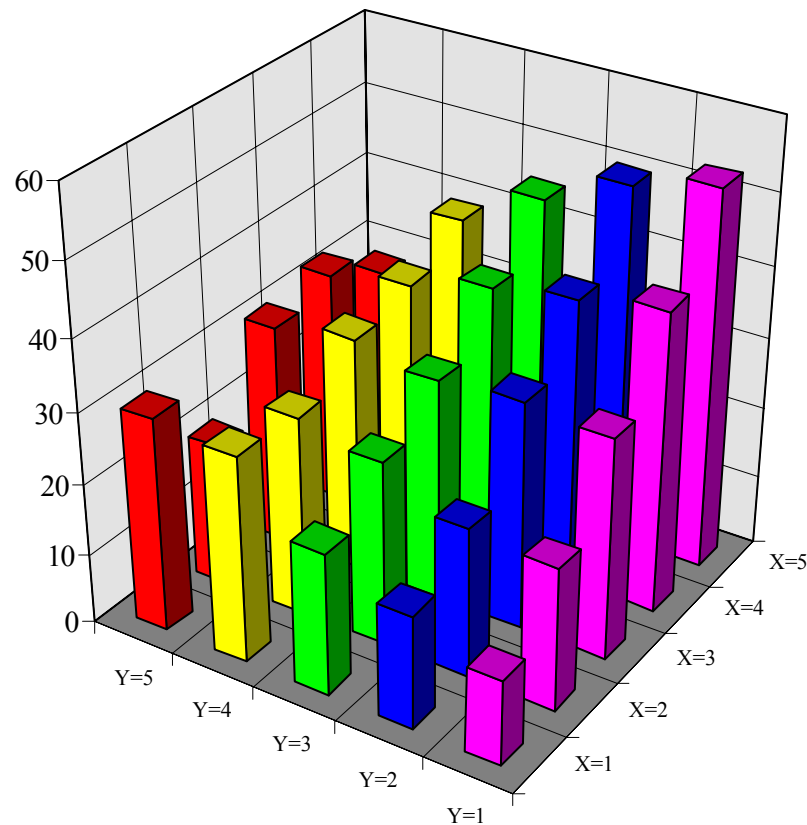
Die Elemente der unteren Tabelle (→ vorstehende Seite) entsprechen dabei den einzelnen Werten, und die Randwerte den Summen.

Die Größe X^2 als Gesamtsumme erscheint rechts unten, und ein weiteres Mal in der untenstehenden Auswertung.

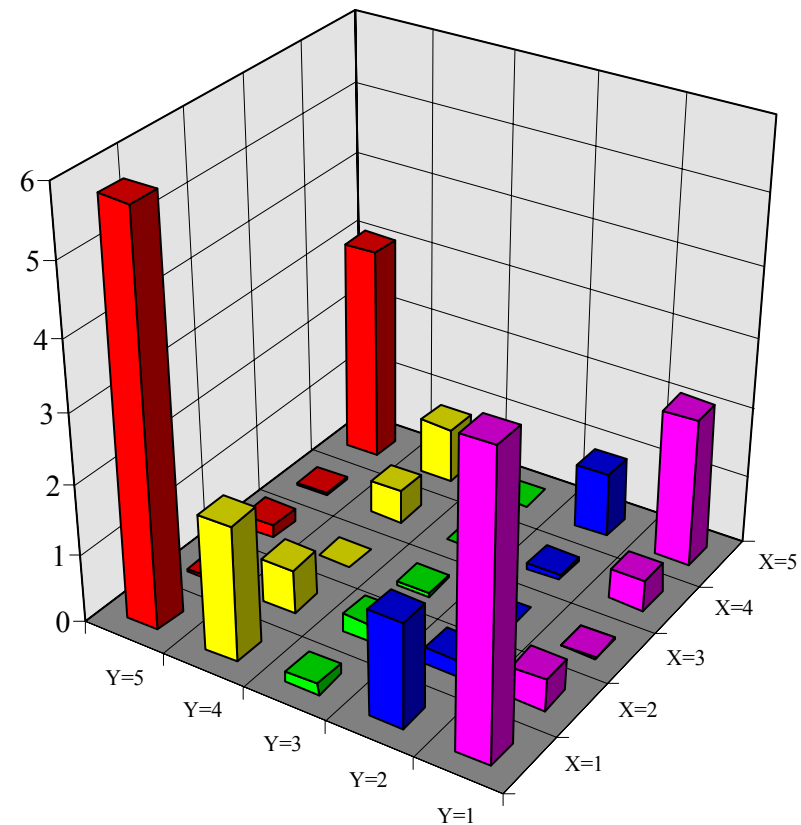
Man beachte, daß der Zähler der einzelnen Summanden dabei der quadratischen Abweichung der beobachteten absoluten Häufigkeiten von den für Unabhängigkeit errechneten absoluten Häufigkeiten entspricht.

Man kann sich die Funktionsweise dieser Rechenmethode verdeutlichen, indem man sich die beobachteten Merkmalsausprägungen (links, entspricht den → Eingabewerten im oberen Teil der vorstehenden Tabelle) und die durch die Differenzformel ermittelten Abweichungswerte (rechts, entspricht dem → unteren Teil der vorstehenden Tabelle) visualisiert:

Merkmalsausprägungen



X^2 -Wertereihen



Die Größe X^2 alleine ist allerdings noch kein gutes Abweichungsmaß, weil sie nicht auf 1 normiert ist. Man erhält also unterschiedlich dimensionierte Ergebnisse. X^2 ist daher nur eine Hilfsgröße, die der Ermittlung anderer Maßzahlen dient.

Um X^2 auf 1 zu normieren, d.h., als Prozentwert ausdrücken zu können, kann man aus der X^2 -Hilfsgröße den X^2 -Kontingenzkoeffizient berechnen:

$$K = \sqrt{\frac{X^2}{X^2 + n}}$$

Für unabhängige Merkmale gilt nunmehr $K = 0$, und für abhängige Merkmale $K > 0$. Da stets gilt $K < 1$, kann K auch als Prozentwert dargestellt werden. Im vorstehenden Beispiel ist $K = 0,17094429$ oder $K = 17,094429\%$.

Dieses Analyseverfahren ist insbesondere in der → Marktforschung bedeutsam, um Zusammenhänge im Kauf- und Nachfrageverhalten von Kunden zu erforschen, eignet sich aber auch, beispielsweise Zusammenhänge zwischen Meinungen und Tatsachen zu ermitteln, beispielsweise den Zusammenhang zwischen Geschlecht und Nutzungsverhalten oder Familienstand und Qualitätseinschätzung.

Bei jeder X^2 -Analyse ist zu bedenken, daß der Nachweis eines Zusammenhanges primär immer außerstatistisch sein muß, und die Statistik nur nichtstatistisch ermittelte Tatsachen untermauern, aber niemals etwas beweisen kann. Ermittelt man beispielsweise einen Zusammenhang zwischen der Anzahl der Kinder und der Anzahl der Störche in einem Erhebungsgebiet, dann hat man vielleicht höchst korrekt gerechnet, aber gewiß nicht bewiesen, daß der Storch die Kinder bringt!

XBRL

Abkürzung für Extensible Business Reporting Language; eine auf → XML und damit letztlich auf HTML basierende Skriptsprache für das elektronische Berichtswesen. XBRL ermöglicht es Unternehmen, ihre Daten nur ein Mal aufzubereiten und dann für die unterschiedlichen Jahresabschlußleser in der jeweils relevanten Form aufgrund einer einheitlichen datenquelle bereitzuhalten. Mittelfristig werden auch Informationspflichten an Stellen wie Börsenaufsicht oder Handelsregister bzw. Bundesanzeiger mittels dieses Mediums erfüllt werden können (oder müssen). Die Regelung des §146 Abs. 5 Satz 2 AO, die faktisch eine Pflicht zur elektronischen Buchführung enthält, dürfte die Verbreitung dieses Standards fördern.

Das berichtende Unternehmen kann den Umfang der weiterzugebenden Daten nach wie vor vom Fall zu Fall selbst festlegen. XBRL legt keine neuen Berichtspflichten fest und nimmt keine Einfluß auf Bilanzierungsstandards, die ein Unternehmen anwendet – XBRL

stellt lediglich die logischen Mittel bereit, die zu erstellenden und weiterzugebenden Informationen sachgerecht und strukturiert darzustellen.

XBRL basiert auf einer sogenannten Taxonomy. Diese definiert die verschiedenartigen Elemente, aus denen ein XBRL-Informationspaket bestehen kann (also etwa den Namen eines Unternehmens oder die einzelnen Positionen von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung), und ihre Beziehungen zueinander, etwa daß das „Umlaufvermögen“ ein Teil der Gesamtsumme der Aktiva ist. Für die verschiedenen anwendbaren Regelwerke, etwa → US-GAAP oder → IAS bzw. → IFRS liegen fertige Taxonomien vor bzw. werden erarbeitet. Die Erstellung eigener Taxonomien insbesondere für interne Zwecke ist zulässig und sinnvoll, denn auf diese Art kann beispielsweise das interne Rechnungswesen (→ Kostenrechnung) mit den gleichen technischen Rahmenverfahren abgewickelt werden wie die externen Offenlegungspflichten.

Ein Eintrag in der Taxonomy beginnt mit der Definition des Namens und des Typs eines Elements:

```
<element
  name="bs.ass.currAss.inventory.material"
  type="xbrli:monetaryItemType"
/>
```

Die hier demonstrierte Position „Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe“ trägt in der XBRL-Taxonomy den Namen `bs.ass.currAss.inventory.material` und ist definiert als Betragsfeld (`monetaryItemType`). Die „Calculation Linkbase“ sagt nunmehr aus, daß es sich um eine Untereinheit von Vorräte (`inventory`) handelt. Weitere entsprechende Einträge führen diese Einheit Stufe für Stufe auf Umlaufvermögen (`currAss`, `current assets`), Summe Aktiva (`ass`, `assets`) und schließlich auf die Bilanz als solche (`bs`, `balance sheet`) zurück:

```
<calculationArc
  ...
  xlink:from="t_bs.ass.currAss.inventory.material"
  xlink:to="t_bs.ass.currAss.inventory"
  weight="1"
  ...
/>
```

Weiter ergeben sich aus der „Label Linkbase“ die Textbezeichnungen dazu in beliebigen Sprachen mit `... xml:lang="de">Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe</`

label> ... und ... xml:lang="en">Raw Materials, Supplies and Consumables</label> ... sowie aus der „Reference Linkbase“ mit ... <t:reference>HGB § 266, Abs. 2, B. I. 1.</t:reference> ... die Verweise auf die sachliche beziehungsweise gesetzliche Grundlage und die dort anzugebende „Klartextbezeichnung“.

Auf der Taxonomy beruhen die Instance Documents. Ein Instance Document ist ein elektronischer Report, der die konkreten Daten eines bestimmten Falles enthält, also etwa ein über das Internet veröffentlichter Geschäftsbericht mit den jeweiligen Zahlen, die gemäß der Taxonomy aufbereitet werden. Dabei kann das Dokument im Erscheinungsbild nach Belieben gestaltet werden, ohne daß dies auf seine Funktion als XBRL-Report Einfluß hat. Gestaltung und Berechnung sind also logisch voneinander getrennt. Die Taxonomy stellt zudem sicher, daß nur vordefinierte Elemente verwendet werden können. Mit

```
<t:bs.ass.currAss.inventory.material numericContext="c0">
  1200000
</t:bs.ass.currAss.inventory.material>
```

wird beispielsweise der Betrag der Position Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe in Höhe von 1,2 Mio. € per 31.12.2004 geliefert. Die Beziehungen zu Stichtag/Zeitraum und zur Währung werden über das Attribut numericContext hergestellt, das im selben Dokument an einer anderen Stelle definiert ist und für alle gleichartigen Zahlenangaben zugleich gilt:

```
<numericContext id="c0" ...>
  ...
  <period>
    <startDate>2004-01-01</startDate>
    <endDate>2004-12-31</endDate>
  </period>
  <unit>
    <measure>ISO4217:EUR</measure>
  </unit>
</numericContext>
```

Xetra

Abk. für „Exchange Electronic Trading“, Elektronisches Handelssystem der Deutschen Börse für → Wertpapiere, daß es ermöglicht, Wertpapiere nicht mehr in der klassischen Form des sogenannten Präsenzhandels durch in der Börse („auf dem Parkett“) persönlich anwesende Händler („Broker“), die Kauf- und Verkaufsaufträge („Orders“) von Auftrag-

gebern ausführen zu handeln, sondern dies elektronisch ausschließlich mit Hilfe von Software in einem vernetzten Computersystem zu tun.

Auf diese Art ist der Wertpapierhandel nicht nur von den engen Grenzen der deutschen Arbeitszeit befreit, sondern kann auch in weitaus größeren Volumina und mit viel größerer Geschwindigkeit durchgeführt werden.

Auf Xetra sind alle an der Börse notierten Aktienwerte (→ Aktie) handelbar. Darüber hinaus sind auf Xetra alle öffentlichen → Anleihen, Jumbo-Pfandbriefe und die an der Börse zugelassenen Aktienoptionsscheine handelbar.

Grundsätzlicher Nachteil jedes elektronischen Handelssystems ist, daß offene, nichtlineare Systeme entstehen, die in den Zustand des → Chaos übergehen und damit unvorhersagbare, dramatische Schwankungen produzieren können, was gesamtgesellschaftliche Risiken insbesondere der → Inflation oder einer weltweiten Wirtschaftskrise birgt.

XML

Abkürzung für Extensible Markup Language; ein offener Sprachstandard für die Speicherung und Behandlung von Daten. Obwohl XML ähnlich wie HTML aussieht, ist es doch etwas eigentlich ganz anderes, denn HTML ist „lediglich“ eine Seitenbeschreibungssprache, die (zusammen mit CSS) die Gestaltung von Webseiten steuern soll, während XML Datenzugriffe und Datenbanktransaktionen umfaßt. Während HTML also „nur“ für den Webdesigner interessant ist, interessiert XML insbesondere den Datenbankprogrammierer; allerdings ist XML nicht (wie HTML) auf das Internet beschränkt, sondern bietet auch Möglichkeiten zur Strukturierung von Daten in anderen Dokumenten.

XML kann also auch ein zukünftiger Standard für Dokumente wie dieses Lexikon sein. Das würde dem Autoren ermöglichen, ein- und dasselbe Dokument mit verschiedenen Programmen zu bearbeiten, was zweifellos ein großer Vorteil wäre. Derzeit (und wohl auch für die absehbare Zukunft) wird dies jedoch kaum eintreten, weil die Hersteller aus Marketinggründen an proprietären Standards interessiert sind.

XML stellt damit eine große Provokation dar, denn es ist eine Art Generalangriff auf alle proprietären Standards: im Vordergrund steht nicht mehr das Software-Produkt als Einheit von Benutzeroberfläche und Dateiformat, sondern nur noch die Benutzeroberfläche, und gleichzeitig die Erwartung, daß die Daten, die zu erzeugen oder zu verarbeiten sind, in einem modernen, XML-basierten Dateiformat abgespeichert werden. Der Wettbewerb zwischen konkurrierenden Software-Produkten verlagert sich deshalb auf das „Interface-Design“. Denn wenn vergleichbare Produkte die gleichen, standardisierten Dateiformate verwenden und den Anwender nicht mehr durch das Dateiformat an sich binden können, müssen sie den Anwender durch überlegene Benutzerführung und eine praxisnahe Arbeitsebene überzeugen. Durch die universelle Anwendbarkeit von XML gilt dies für fast

alle Software-Typen, egal ob Textverarbeitung, Grafik, Tabellenkalkulation, Datenbank, CAD, Musik oder sogar Computer-Spiele. Die in diesem Werk dargestellten Lizenzmodelle bei Software (→ Lizenz bei Software) werden daher vermutlich bald im Miet- und Leasing-Modelle erweitert werden, da durch den Verlust der Bindung des Anwenders an ein Produkt der Wettbewerb zwischen den Produkten härter wird und vielfach nicht mehr genug Anreiz zum Kauf von Software besteht. Die .NET-Initiative von Microsoft kann als Versuch betrachtet werden, auf diese Herausforderung zu reagieren.

Im Zusammenhang mit XML haben sich weitere Sprachstrukturen für spezifische Anwendungen entwickelt:

- SVG (Scalable Vector Graphics) für die skalierbare, d.h., nicht auf Rastergrafik beruhende Darstellung von Vektorgrafiken etwa für Zeichnungen oder Kurvendiskussionen,
- MathML (Mathematical Markup Language) zur Darstellung von Formeln und mathematischen Ausdrücken, die bekanntlich spezielle Symbole brauchen,
- SMIL (Synchronized Multimedia Integration Language) zur Darstellung von Multimedia-Inhalten,
- RDF (Resource Description Framework) zur Definition der Metainformationen wie Autor, Titel oder Daten für Suchmaschinen, was derzeit in HTML „nur“ per Metatags oder im Wege der Dublin Core Tags möglich ist,
- WML (Wireless Markup Language) zur Darstellung von Inhalten für mobile Geräte.
- XBRL (Extensible Business Reporting Language) zur Darstellung finanzieller Daten etwa aus Jahresabschlüssen im Rahmen handels- oder steuerrechtlicher Berichtspflichten der Unternehmungen.

Eine zentrale Eigenschaft von XML ist, daß Daten und Layout völlig voneinander getrennt sind. Nicht einmal die Ausgabeform der Daten ist zunächst in den ursprünglichen Daten festgelegt. Aus dem gleichen XML-Datenbestand ließe sich daher eine Webseite generieren, eine Druckvorlage oder eine akustische Ausgabe mit künstlichen Stimmen. Es gibt nur noch eine Datenquelle, und das Publizieren erfolgt mit Hilfe von Konvertern, die XML-Daten in andere Daten (z.B. in HTML oder in Postscript) übersetzen. Die klassischen, zuletzt immer monströser gewordenen Programme mit ihren hauseigenen Formaten werden deshalb zunehmend kleineren Software-Modulen weichen, deren Stärke das Zusammenspiel ist. Ob auf proprietäre Konzepte bauende Unternehmen wie Microsoft dabei uneingeschränkt mitmachen, wird sich zeigen.

XML geht auf die Anstrengungen des W3-Konsortiums zurück, in dem zahlreiche große Unternehmen der IT-Branche vertreten sind und unternehmensübergreifende Standards entwickeln. Die Ideen zu XML gehen in jene Jahre zurück, als das Web zu boomen begann. Im Oktober 1994 gründete Tim Berners-Lee, der Stammvater von HTTP und HTML, am Massachusetts Institute of Technology ein offenes Entwickler-Forum, zu dem Vertreter aus

Industrie, Forschung, Internet-Technologie, Politik und Medien Zugang hatten. Es wurde klar, daß HTML den künftigen Anforderungen alleine nicht genügen kann, daß aber ein Standard gefunden werden mußte, in den HTML integrierbar war, und der den Erfolg von HTML ausnutzen sollte. Erst im Februar 1998 brachte das W3-Konsortium dann die erste Empfehlung (Recommendation) zu XML heraus. Seitdem entstehen neue Elemente. Insgesamt ist der Standardisierungsprozeß noch nicht abgeschlossen.

Im Bereich des Rechnungswesens und Controllings ist die Bedeutung von XML zusätzlich dadurch gegeben, daß XML das Transportvehikel für → EDIFACT (Electronic Data Interchange For Administration, Commerce and Transport), die Datentransportsprache für Geschäftsinformationen geeignet ist. Dümpelte EDIFACT bislang so vor sich hin, könnte die Bedeutung dieses Standards bald durch die wachsende Verbreitung von XML erheblich ansteigen. Doch was für XML gesagt wurde, gilt auch für EDIFACT: ein nichtproprietärer Standard (EDIFACT steht unter der Schirmherrschaft der United Nations) ist den Mächtigen der Branche nicht genehm, und eine vollständige Umstellung von Produkten wie Navision oder SAP auf EDIFACT würde bedeuten, daß die Daten eines Produktes mit einem anderen weiterbearbeitet werden können und die Konkurrenz der Hersteller untereinander auf die Optimierung des User-Interfaces verschärfen - wer will das wirklich?

XPIDER

Spezielle Internet-Suchmaschine, die das Bundeszentralamt für Steuern zur Auffindung von Steuersündern im Internet betreibt. Die öffentlich nicht verfügbare und daher hinsichtlich ihres genauen Funktionsumfangs und ihrer Leistungsdaten unbekannt Software kann Angebote in Online-Marktplätzen wie eBay (→ Auktion) nach Querverbindungen durchforsten. Auf diese Weise soll herausgefunden werden, ob ein- und dieselbe Person unter mehreren Nutzernamen Güter anbietet. Wird nachgewiesen, daß ein Verkäufer unter mehreren Pseudonymen Waren anbietet, dann ist das zwar an sich nicht illegal; allerdings kann dann eine nachhaltige Gewinnerzielungsabsicht und folglich eine Gewerbetätigkeit vorliegen (→ Gewerbe). Die Finanzbehörden würden dann prüfen, ob von dem Anbieter eine Steuererklärung zur → Einkommensteuer über → Einkünfte aus Gewerbebetrieb vorliegt (→ Einkünfte). Erst wenn das nicht der Fall ist, kann eine → Steuerhinterziehung vorliegen. → Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung.

Offensichtlich besteht auch eine Anbindungen an die Handelsregister, so daß eine unterlassene Anmeldung als → Kaufmann als Verstoß gegen das Handelsrecht aufgedeckt werden kann.

Problem aus Sicht des Steuerpflichtigen ist die Grenze, ab der eine Verkaufstätigkeit z.B. bei eBay als Gewerbebetrieb anzusehen wäre. Neben den Formaldefinitionen aus §15 EStG und Abschn. 11 GewStR kann man als Faustregel feststellen, daß wer nicht mehr benötigte

Haushaltsgegenstände verkauft, nicht als Gewerbetreibender anzusehen ist, aber wer Waren hinzukaft mit der Absicht, sie auf einem Online-Marktplatz zu verkaufen, in dem gewerblichen Bereich zuzurechnen wäre. Dabei kommt es nur ganz nachrangig auf Mengenangaben an: auch der Briefmarkensammler, der große Mengen von Briefmarken kauft und verkauft, kann noch nichtgewerblich sein, wenn sein Motiv nur der Ausbau der eigenen Sammlung ist (BFH-Urteil vom 29.6.1987 (XR 23/82), BStBl. 1987 II S. 744). Die im Einzelfall also schwierige Abgrenzung läßt genug Platz für böse Überraschungen.

XYZ-Analyse

Der → ABC-Analyse ähnliches analytisches Verfahren zur Beurteilung der Entnahmeschwankungen bei Stoffe-, Halbfabrikate- und Fabrikatlagern mit dem Ziel der Beschaffungs- und Lagerbestandsoptimierung.

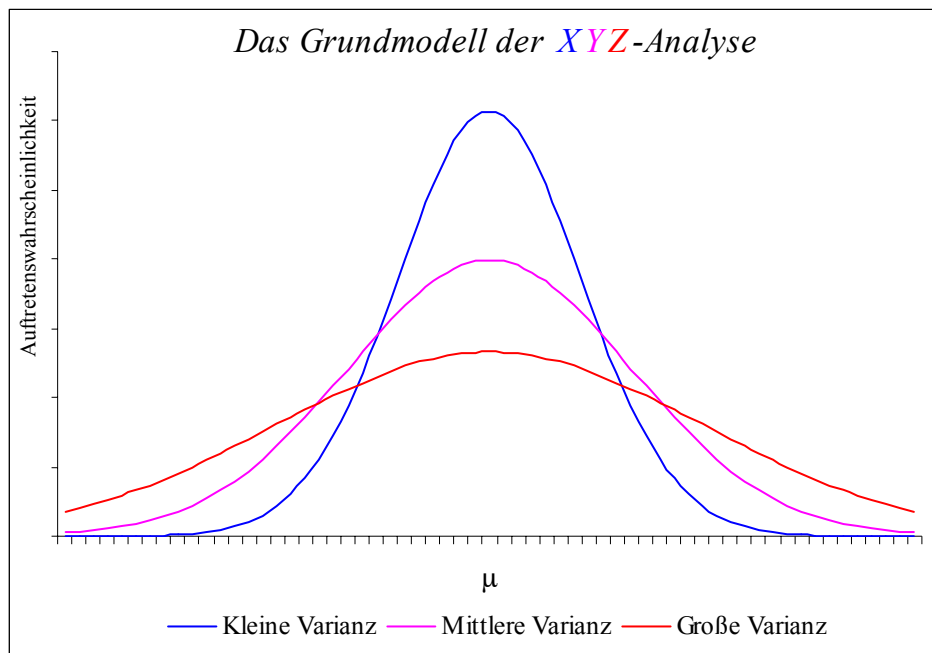
Die XYZ-Analyse beruht auf der Entnahmestatistik der → Disposition, der → Varianz und der → Normalverteilung. Sie unterteilt die einzelnen Materialpositionen nach Entnahmeschwankungen, d.h., nach Varianz der im Zeitablauf vorgefundenen Lagerbestände. Dabei besteht die **X-Gruppe** aus **Materialarten mit geringer Bestandsschwankung**, die **Y-Gruppe** aus **Materialarten mit mittlerer Bestandsschwankung** und die **Z-Gruppe** aus **Materialarten mit großer Bestandsschwankung**. Die Bestandsschwankungen bilden dabei individuelle

Entnahmemuster, etwa durch Einzelentnahme im Bedarfsfall oder regelmäßigen, planbaren Dauerbedarf ab, und lassen sich in der nachstehenden Art und Weise aus dem Grundmodell der Normalverteilung abbilden.

Für jede Varianz empfiehlt die XYZ-Analyse eine eigene Bevorratungsstrategie und ermöglicht so eine verbrauchsgerechte Beschaffungsstrategie. Die Arbeitsschritte bei der Erstellung der XYZ-Analyse sind:

1. Ermittlung der Mittelwerte und Varianz aufgrund der vorliegenden Bewegungsdaten der Materialbestände,
2. Sortieren der Materialarten nach Varianz des Bestandes in aufsteigender Reihenfolge,
3. Einteilen der geordneten Liste in X-, Y- und Z-Materialarten aufgrund willkürlich gewählter Grenzwerte,
4. Empfehlen einer Strategie für jedes Segment.

Typischerweise würde für Materialarten mit hoher Bestandsschwankung ein entsprechend hoher eiserner Bestand (Mindestbestand) gewählt werden; für Materialarten mit geringen Bestandsschwankungen wären kleinere eiserner Bestände, Einzelbeschaffung im Bedarfsfall oder Just in Time mögliche strategische Verhaltensweisen.



Gegenüberstellung von XYZ- und ABC-Analyse			
	X-Artikel geringe Bedarfs- schwankungen	Y-Artikel mittlere Bedarfs- schwankungen	Z-Artikel hohe Bedarfs- schwankungen
A-Artikel hoher Wertanteil	Stets Just in Time versuchen, wenn unmöglich, Einzelbeschaffung im Bedarfsfall.	Je nach Situation Einzelbeschaffung im Bedarfsfall.	Einzelbeschaffung im Bedarfsfall.
B-Artikel mittlerer Wertanteil	Wenn möglich Einzelbeschaffung, sonst Lagerführung mit möglichst geringem Bestand.	Lagerführung mit geringem Durchschnittsbestand und geringem eisernen Bestand.	Lagerführung mit geringem Durchschnittsbestand und größerem eisernen Bestand.
C-Artikel geringer Wertanteil	Stets Lagerführung und Dispositionsrechnung anwenden.	Stets Lagerführung und Dispositionsrechnung anwenden, Eiserner Bestand nötig.	Stets Lagerführung und Dispositionsrechnung anwenden, großer eiserner Bestand nötig.

Die Konzentration der Bestandsschwankungen kann dann in einer der bei der ABC-Analyse ähnlichen Art und Weise in der Form einer → Lorenz-Kurve visualisiert werden, wobei der Graph dem der ABC-Analyse gegenläufig ist. Gleichzeitig kann das → Lorenz'sche Konzentrationsmaß als Maßzahl für den Grad der Risikokonzentration verwandt werden.

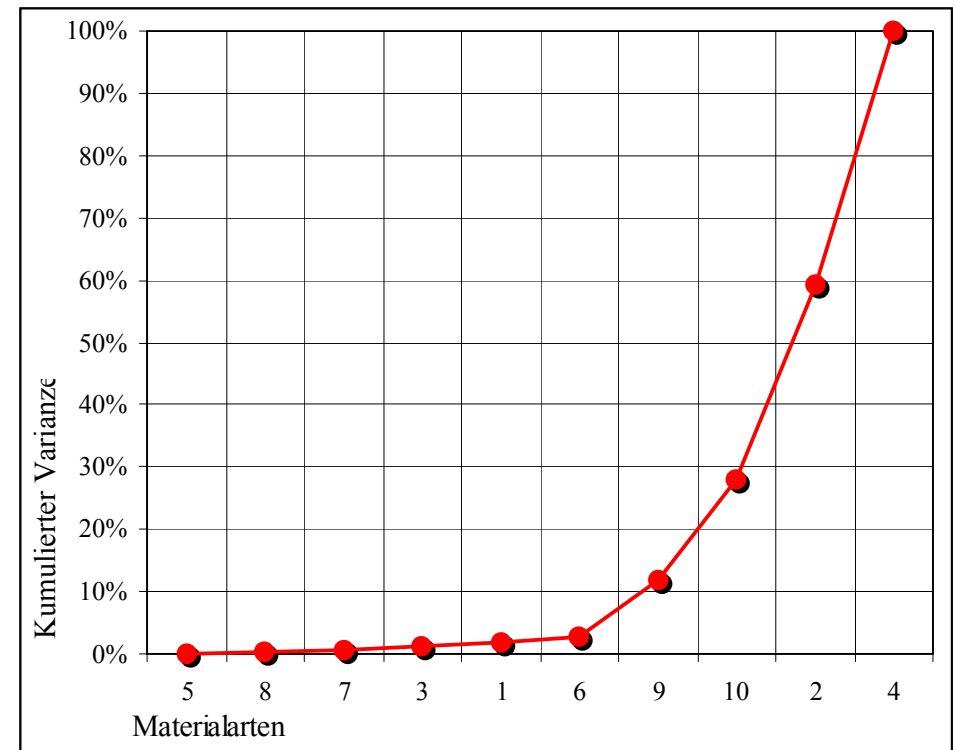
Weiterhin ist es insbesondere sinnvoll, die Ergebnisse der XYZ-Analyse mit denen einer zugleich durchgeführten ABC-Analyse zu kombinieren. Man erhält dann neun Strategietypen, die durch den Wertanteil der einzelnen Materialarten und ihre Bestandsschwankungen determiniert sind. Aus dieser Analyse kann insgesamt ein Bestell- und Bereitstellungsverhalten geplant werden (→ Lagerstrategie):

Diese Strategien sind idealtypisch, und treffen nicht auf jeden realen Fall zu. Die Darstellung könnte um eine dritte Dimension „Nachfragemacht“ erweitert werden, und würde für die Fälle der hohen Nachfragemacht (etwa Automobilindustrie) stets die → Just in Time Beschaffung vorsehen.

Betrachten wir hierzu ein Zahlenbeispiel. Diesem liegen die auf der → Folgeseite dargestellten Ausgangsdaten über 10 Materialarten zugrunde. Für jede Materialart werden aus den einzelnen Bestandsdaten Standardabweichungen berechnet:

Materialart	σ -Werte		Anteil	Nr.	σ -Werte	Gruppe
1. Nägel	25,24 St	XY-Grenze	100,00 St	5	2,25 St	X
2. Schrauben	1.248,06 St	YZ-Grenze	1.000,00 St	8	4,12 St	X
3. Halbteile	24,10 St			7	22,82 St	X
4. Bolzen	1.620,70 St			3	24,10 St	X
5. Bauteil A	2,25 St			1	25,24 St	X
6. Bauteil B	33,76 St			6	33,76 St	X
7. Segment 1	22,82 St	min =	2,248 St	9	364,44 St	Y
8. Segment 2	4,12 St	max =	1.620,696 St	10	638,42 St	Y
9. Gehäuse	364,44 St	μ =	398,389 St	2	1.248,06 St	Z
10. Platine	638,42 St	σ =	560,398 St	4	1.620,70 St	Z

Aus den sortierten Sigma-Werten kann nun wie bei der ABC-Analyse auch die Lorenz-Kurve dargestellt werden:



#	Nägel	Schrauben	Halbteile	Bolzen	Bauteil A	Bauteil B	Segment 1	Segment 2	Gehäuse	Platine
1	45 St	1.102 St	47 St	1.145 St	1 St	47 St	102 St	5 St	547 St	855 St
2	60 St	3.250 St	58 St	800 St	5 St	58 St	101 St	4 St	128 St	1.455 St
3	25 St	1.520 St	65 St	201 St	6 St	74 St	50 St	5 St	985 St	1.877 St
4	84 St	988 St	12 St	85 St	5 St	14 St	75 St	8 St	555 St	1.936 St
5	75 St	685 St	87 St	2.541 St	4 St	58 St	112 St	4 St	689 St	2.044 St
6	15 St	985 St	48 St	4.511 St	3 St	95 St	105 St	6 St	1.215 St	925 St
7	40 St	5.201 St	47 St	958 St	2 St	68 St	85 St	12 St	512 St	1.985 St
8	19 St	2.687 St	54 St	205 St	8 St	14 St	66 St	8 St	315 St	2.531 St
9	39 St	1.001 St	58 St	114 St	5 St	102 St	45 St	5 St	508 St	788 St
10	88 St	958 St	95 St	80 St	1 St	54 St	104 St	4 St	1.015 St	1.798 St
11		1.280 St	65 St	60 St	2 St	99 St	99 St	2 St	526 St	177 St
12		3.668 St	85 St	25 St	8 St	85 St	85 St	5 St	144 St	1.458 St
13		1.547 St	25 St	1.544 St	5 St	98 St	65 St	4 St	958 St	2.058 St
14		1.251 St	15 St	3.158 St	7 St	69 St	60 St	8 St	999 St	1.985 St
15		1.241 St	46 St	5.471 St	4 St	34 St	51 St	9 St	1.208 St	2.011 St
16			101 St	74 St	5 St	74 St	49 St	12 St	88 St	658 St
17			98 St	1.058 St	8 St	18 St	54 St	5 St		
18			58 St			140 St		15 St		
19			47 St			108 St		18 St		
20			58 St			100 St				
21			65 St			18 St				
22						54 St				
23						18 St				
24						75 St				
Σ	490 St	27.364 St	1.234 St	22.030 St	79 St	1.574 St	1.308 St	139 St	10.392 St	24.541 St
n	10 Werte	15 Werte	21 Werte	17 Werte	17 Werte	24 Werte	17 Werte	19 Werte	16 Werte	16 Werte
μ	49,000 St	1.824,267 St	58,762 St	1.295,882 St	4,647 St	65,583 St	76,941 St	7,316 St	649,500 St	1.533,813 St
σ	25,243 St	1.248,058 St	24,103 St	1.620,696 St	2,248 St	33,755 St	22,818 St	4,117 St	364,437 St	638,418 St

Muster einer einfachen XYZ-Analyse

Die hier gezeigten Daten simulieren zunächst die Datenbank mit den Materialbewegungsdaten. Jede Zahl steht dabei für den zu einem Zeitpunkt vorgefundenen Bestand an einer Materialart. Datenquelle ist etwa eine häufige (z.B. tägliche) → Inventur oder → Lageraufnahme. In der Wirklichkeit wäre eine Datenbankanbindung zu programmieren (→ Datenbank).

Aufgrund der vorliegenden Daten werden im unteren Teil der → Mittelwert (→ Lagerbestand, durchschnittlicher) und die → Varianz der Bestandsdaten ermittelt (→ Statistik).

Diese Informationen sind die Grundlage für die auf der → vorstehenden Seite dargestellte XYZ-Analyse.

Y

Y2K

Im Computerjargon übliche Abkürzung für „Jahr 2000“, d.h., für das → Jahr-2000-Problem. „K“ bedeutet in diesem Zusammenhang „Kilo“, d.h., 1000, was eigentlich mathematisch nicht ganz korrekt ist, denn „Kilo“ steht im Bereich der Datenverarbeitung eigentlich für $2^{10}=1024$.

Year 2000

→ Jahr-2000-Problem.

Z

zahlbar stellen

fällig stellen, Buchung bei Eintritt der Fälligkeit einer Schuld oder Leistung.

Kündigung eines Kredits oder einer aufgeschobenen Verpflichtung, mit der Folge für den Kreditnehmer oder Verpflichteten, den Kreditbetrag unverzüglich abzudecken oder die Verpflichtung unverzüglich zu erbringen.

Auch die Buchung der Schuld eines Schuldners eines Dauerschuldverhältnisses bei Eintritt der Fälligkeit der Zahlung. Wegen der Soll-Buchung im Forderungskonto auch Sollstellung genannt:

Forderungen AN Ertragskonto und Umsatzsteuer

Der Vermieter einer Sache bucht beispielsweise bei Eintritt der Fälligkeit der Mietzahlung des Mieters

Forderungen aus Mieten AN Mieterlöse und Umsatzsteuer

(der Vermieter einer nichtgewerblich genutzten Immobilie bucht ebenso, aber ohne Berührung des Umsatzsteuerkontos).

Eingehende Zahlungen vor Zahlbarstellung sind über ein Vorauszahlungskonto zu führen, während eingehende Zahlungen nach Sollstellung Ausgleichsbuchungen des Forderungskontos darstellen:

Zahlt der Mieter durch Banküberweisung vor Fälligkeit, ist zu buchen

Bank AN erhaltene Anzahlungen

Nach Sollstellung ist das Anzahlungskonto gegen das Forderungskonto auszubuchen. Zahlt der Mieter aber nach Eintritt der Fälligkeit und Zahlbarstellung, so ist seine Zahlung zu erfassen als:

Bank AN Forderungen

Zahllast

umsatzsteuerlicher Begriff (→ Umsatzsteuer), der den Betrag kennzeichnet, der am 10. des Folgemonats für den Vormonat zu entrichten ist und der sich aus der gebuchten Umsatzsteuerschuld abzüglich der abzugsfähigen → Vorsteuer ergibt. Eine Zahllast entsteht nur, wenn der an das Finanzamt

abzuführende Umsatzsteuerbetrag größer ist als der vom Finanzamt zurückzufordernde Vorsteuerbetrag.

Zahlung

Ausgleich einer Schuld in Geld durch Eigentumsübertragung an gesetzlichen Zahlungsmitteln an eine andere Person (→ Barzahlung). Daneben kann Z. auch durch Umbuchungen zwischen Girokonten bei Kreditinstituten erfolgen (Bankzahlung, Überweisung, Lastschrift) oder mittels Schecks (→ Scheckzahlung).

Die untenstehende Abbildung zeigt einen zur Veranlassung einer bargeldlosen Zahlung mit Buchgeld verwendeten Zahlungsträger. → Zahlungsmittel.

Zahlungsabzüge

Reduzierung des Zahlungsbetrages gegenüber dem eingeforderten Betrag. Dies kann mit Zustimmung des Zahlungsempfängers geschehen, wenn eine vertragliche Option hierfür vereinbart ist (z.B. Skonto, Rabatt aus verschiedenen Anlässen, Abzüge wegen Wandelung oder Minderung) oder auch ohne dessen Zustimmung (unberechtigte Abzüge); hier wird

Einzahlungs-/Überweisungsauftrag

an Musterbank Aktiengesellschaft
Musterstadt, Beispielweg

12.01.20xx

Datum

H.B. Nichts
Unterschrift für nachstehenden Auftrag

Art. 2912104 Überweisung EZU einzeln - nur für Übungszwecke!	Empfänger		Finanzamt Bankfurt	
	Konto-Nr. des Empfängers		Bankleitzahl	
	16558874		520 200 00	
	bei		Städtische Sparkasse Bankfurt	
			Betrag: €, Ct	****1024,18***
	Verwendungszweck		Lohnsteuer-Voranmeldung 12/20xx	
			Betriebsnummer 4711-08/15	
	Auftraggeber		H.B. Nichts GmbH Bankfurt/Main	
	Konto-Nr. des Auftraggebers		€, Ct (Betrags-Wiederholung)	****1024,18***
	5195415871			

der Zahlungsempfänger (in Abhängigkeit von der Höhe der Z.) eine Nachforderung (ggf. mit Verzugszinsansprüchen) stellen.

Zahlungsarten

Formen der Verwendung von Zahlungsmittel (→ Zahlungsmittel) zum Begleichen von Verbindlichkeiten.

Traditionell unterscheidet man die Barzahlung durch Verwendung gesetzlicher Zahlungsmittel (Münzen und Scheine), die halb bare Zahlung, bei der entweder der Zahlungspflichtige oder der Zahlungsempfänger Bargeld verwendet, die andere Seite jedoch Buchgeld erhält oder zahlt und die unbare oder bargeldlose Zahlung, bei der ausschließlich Buchgeld Verwendung findet. Vgl. auch → nebenstehende Übersicht.

Zu dieser Unterscheidung kommen neue Z. wie das → Micro Payment und die elektronische Zahlung hinzu, die vielfach auf neuartigen Zahlungsmitteln beruhen (→ Zahlungsmittel). Diese neuen Z. haben sich aber derzeit noch nicht verfestigt.

Zahlungsbedingungen

Auch „Zahlungskonditionen“; alle vertraglichen oder tatsächlichen Abmachungen und Regelungen zwischen Geldgläubiger und Geldschuldner hinsichtlich der Leistung einer Geldschuld durch Zahlung (→ Zahlungsmittel, → Zahlung). Man unterscheidet Z., die eine Zahlung vor Erbringung einer Gegenleistung, bei Erbringung einer Gegenleistung oder nach der Erbringung einer Gegenleistung (etwa im → Kaufvertrag) vorsehen. Vgl. hierzu die → Übersicht auf der Folgeseite.

Hauptaspekt der Z. ist der Zeitpunkt der Zahlung. Ist hierüber keine Vereinbarung getroffen worden, so gilt, daß Zahlungen stets sofort fällig sind (§2741 Abs. 1 BGB). Wird eine ein fester Zeitpunkt für die Zahlung vereinbart, so entsteht → Verzug, wenn dieser Zeitpunkt verstreicht; ist kein Zeitpunkt vereinbart oder aus der Natur der Sache zu entnehmen, so tritt der Verzug nur nach Verfristen einer → Mahnung und unter Voraussetzung des Verschuldens des Gläubigers ein. Der Zahlungstermin des Schecks ist stets „auf Sicht“ (d.h., bei Vorlage). Zahlungstermine sind unzulässig (§28 ScheckG).

Übersicht über verschiedene Zahlungsarten

Zahler hat \ Empfänger hat	kein Konto	ein Konto bei einer Bank	ein Konto beim Postgiroamt
kein Konto	Barzahlung von Hand zu Hand, Wertbrief, Postanweisung	Zahlschein	Zahlschein
ein Konto bei einer Bank	Barscheck	Banküberweisung Verrechnungsscheck Lastschrift	Überweisung, Lastschrift, Verrechnungsscheck
ein Konto beim Postgiroamt	Zahlungsanweisung Postbarscheck	Zahlungsanweisung Überweisung, Lastschrift, Postverrechnungsscheck	Überweisung, Lastschrift, Postverrechnungsscheck

Zahlungsarten:

Bare Zahlung

Halb bare Zahlung

Bargeldlose Zahlung

Erfüllungsort für Geldschulden ist der Ort des Zahlungsempfängers. Der Zahlungspflichtige hat Geld auf sein Risiko an den Ort des Zahlungsempfängers zu übermitteln (§270 Abs. 1 BGB). Geldschulden sind Bringschulden. Etwas anderes kann vertraglich vereinbart werden. Der Erfüllungsort für Wechselschulden (→ Wechsel) kann beliebig vereinbart werden (§4 WG), muß aber angegeben werden (§1 Nr. 5 WG). Wechselschulden sind Holschulden (Ausnahme zu §270 Abs. 1 BGB) weil der Bezogene bei Verfall nicht wissen kann, wer zu diesem Zeitpunkt Inhaber des Wechsels ist.

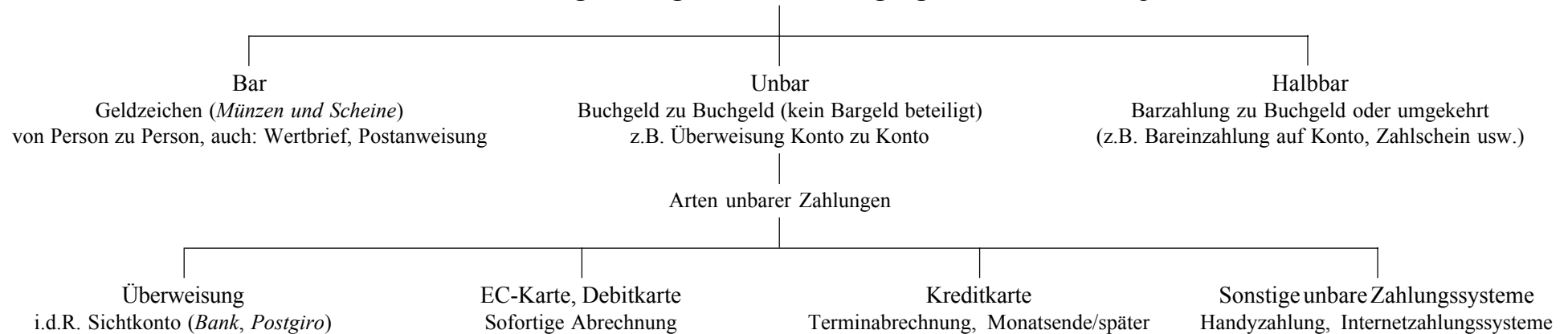
Die Kosten der Zahlung fallen dem Zahlungspflichtigen zur Last, wenn nichts anderes vereinbart worden ist (§270 Abs. 1 BGB).

Eine unkommentierte Zahlung ist ein Schuldanerkenntnis und bewirkt die Unterbrechung der Verjährung (§212 Abs. 1 BGB). Eine Vereinbarung über Zahlungsaufschub (Stundung) bewirkt die Hemmung der Verjährung (§205 BGB). Wer (etwa im Rahmen eines Vergleiches) zahlt, aber die Verpflichtung zur Zahlung nicht anerkennen will, muß das ausdrücklich erklären.

Nebenaspekte der Z. können insbesondere bei Ratenzahlungs- oder Zielzahlungsgeschäften die Zinsen sein. Hierbei kann ein gesetzlicher Zins (→ Zinsfuß, gesetzlicher) oder ein Verzugszins (→ Verzug) zur Anwendung kommen; in anderen Fällen ist der Zins Gegenstand vertraglicher Vereinbarung. Zinsen sind mit dem effektiven Jahreszins offenzulegen (→ Effektivverzinsung), können aber auch anfallen, ohne daß sie genannt werden (und für den Geldschuldner sichtbar sind). Das ist insbesondere bei → Leasing der Fall, sowie bei den → Zinsen bei Skonto, die zu den höchsten Zinsen überhaupt gehören können.

Übersicht über die wichtigsten Begriffe und Definitionen im Zusammenhang mit den Zahlungsarten Teil 1 von 2

Arten der **Währungszahlung** = Arten der **Bewegung** von Bar- oder Buchgeld



Unterscheidung der **Arten unbarer Abrechnung** über Zahlungssysteme

Brutto-Zahlungssystem

Bei den Brutto-Systemen werden alle Zahlungen abgewickelt. Schulden zwei Zahlungspflichtige einander gegenseitig Geld, so werden beide Zahlungen abgewickelt, auch dann, wenn sie sich überkreuzen. Zahlungen werden nur bei Vorhandensein einer Deckung ausgeführt, so daß kein Kredit- oder Liquiditätsrisiko für die Empfängerbank besteht.

Netto-Zahlungssystem

Bei den Netto-Systemen werden alle Zahlungseingänge und Zahlungsausgänge eines Kontos gegeneinander aufgerechnet und das Saldo auf das Konto gebucht. Schulden zwei Zahlungspflichtige einander Geld, so wird also nur der Saldo, der sich nach Verrechnung der gegenläufigen Zahlungen ergibt, auf den Konten verrechnet.

Arten der **Erfüllung** der Zahlungspflicht

Zahlungshalber

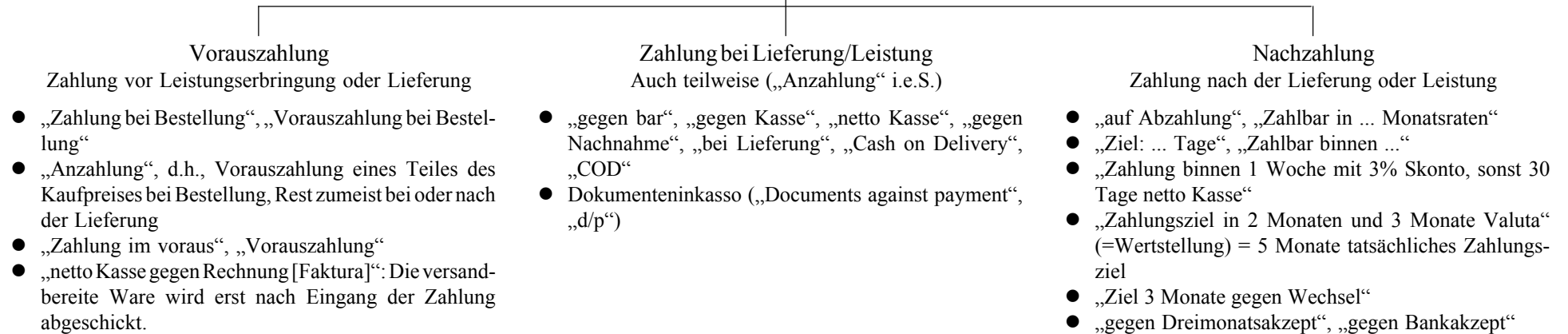
Die jeweilige Leistung ist selbst die endgültige Erfüllung der Zahlungsverpflichtung.
Beispiele: Hingabe von Geldzeichen (Barzahlung) oder Übertragung von Buchgeld (z.B. Überweisung).

An Zahlungs statt

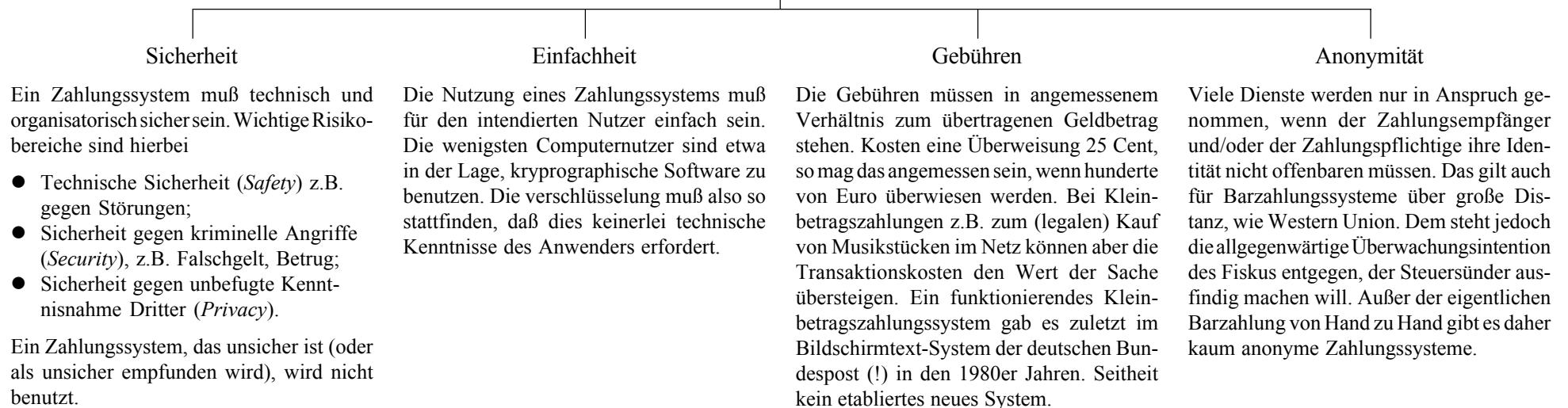
Die jeweilige Leistung dient dazu, anderweitig eine Leistung zahlungshalber zu bewirken. Die Zahlung ist erst bewirkt, wenn die Leistung an Zahlungs statt die eigentliche Zahlung zahlungshalber auslöst. Beispiele: Scheck, EC-Karte, Kreditkarte, Wechsel.

Übersicht über die wichtigsten Begriffe und Definitionen im Zusammenhang mit den Zahlungsarten Teil 2 von 2

Unterscheidung nach **Zeitpunkt** der Zahlung



Unterscheidung **wichtiger Eigenschaften** von Zahlungssystemen



Übersicht über die wichtigsten Zahlungsbedingungen

Zeit	<p><u>1. Zahlungstermine vor der Lieferung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● „Zahlung bei Bestellung“, „Vorauszahlung bei Bestellung“ ● „Anzahlung“, d.h., Vorauszahlung eines Teiles des Kaufpreises bei Bestellung, Rest zumeist bei oder nach der Lieferung ● „Zahlung im voraus“, „Vorauszahlung“ ● „netto Kasse gegen Rechnung [Faktura]“: Die versandbereite Ware wird erst nach Eingang der Zahlung abgeschickt. <p><u>2. Zahlungstermine bei der Lieferung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● „gegen bar“, „gegen Kasse“, „netto Kasse“, „gegen Nachnahme“, „bei Lieferung“, „Cash on Delivery“, „COD“ ● Dokumenteninkasso („Documents against payment“, „d/p“) <p><u>3. Zahlungstermine nach der Lieferung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● „auf Abzahlung“, „Zahlbar in ... Monatsraten“ ● „Ziel: ... Tage“, „Zahlbar binnen ...“ ● „Zahlung binnen 1 Woche mit 3% Skonto, sonst 30 Tage netto Kasse“ ● „Zahlungsziel in 2 Monaten und 3 Monate Valuta“ (=Wertstellung) = 5 Monate tatsächliches Zahlungsziel ● „Ziel 3 Monate gegen Wechsel“ ● „gegen Dreimonatsakzept“, „gegen Bankakzept“ <p><u>4. Sonderformen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Dokumentenakkreditiv (Letter of Credit, L/C): Zahlung wird vor Lieferung durch Bank unwiderruflich gesichert und avisiert aber erst bei Vertragserfüllung durch Dokumentenvorlage ausgelöst.
------	--

Zahlungsbereitschaft

subjektiver Wille eines Zahlungspflichtigen, seiner Zahlungspflicht nachzukommen. Die Z. ist unabhängig von der → Zahlungsfähigkeit, setzt keine → Zahlungsmittel voraus und kann auch bei → Insolvenz vorliegen. Die Beurteilung der Z. ist Teil der qualitativen → Bonitätsprüfung.

Zahlungseinstellung

Beenden aller Maßnahmen, die darauf gerichtet und dazu geeignet sind, Verbindlichkeiten auszugleichen, zumeist infolge → Zahlungsunfähigkeit. Ein solches Verhalten gibt Anlaß zur Annahme der → Zahlungsunfähigkeit, welche nach §17 Abs. 1 InsO als Insolvenzgrund anzusehen ist. Auch die drohende Z. ist ein Insolvenzgrund (§18 InsO). → Insolvenzverfahren.

Zahlungsfähigkeit

objektive Möglichkeit eines Zahlungspflichtigen, seiner Zahlungspflicht zeitgerecht und vollständig nachzukommen. Dies erfordert einen innen- oder außenfinanzierten Bestand an liquiden Mitteln in Höhe der fälligen Verbindlichkeiten zu den jeweiligen Fälligkeitszeitpunkten. Um dies zu gewährleisten, bedarf es einer hinreichend detaillierten Liquiditäts- und Finanzplanung (→ Finanzplan) mit insbesondere den statischen und dynamischen Verfahren zur Liquiditätsüberwachung. Die statischen Verfahren richten sich insbesondere auf die Kontrolle und Steuerung der → Liquiditätsgrade; die dynamischen Methoden umfassen die → Bewegungsbilanz und die → Kapitalflußrechnung. Generell ist die Überwachung der Zahlungsfähigkeit taktisch wesentlich bedeutsamer als die Steuerung der Kosten, weil das mit → Zahlungsunfähigkeit verbundene Konkursrisiko im Gegensatz zum Verlustrisiko existenzbedrohend ist. Die Beurteilung der Z. ist Teil der quantitativen → Bonitätsprüfung.

zahlungshalber

Gläubigervorbehalt, der eine Verbindlichkeit nur unter der Bedingung als erfüllt ansieht, daß ein hingegebenes Zahlungsverprechen auch tatsächlich eingelöst wird, d.h. ein hingegebener Scheck oder Wechsel auch tatsächlich gutgeschrieben und innerhalb der Rückrechnungsfrist nicht storniert wird.

Zahlungsmittel

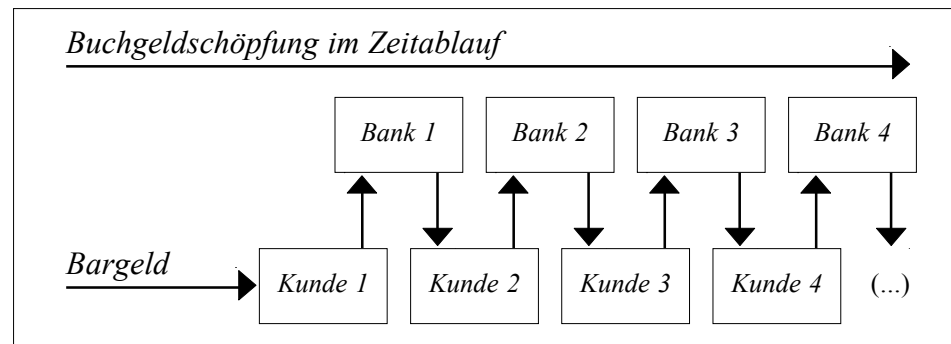
Geld; Alle Mittel, die sich zum Ausgleich von Zahlungsverpflichtungen eignen. Man unterscheidet insbesondere Tauschmittel, Währung als Bar- oder Buchgeld und andere Z. wie → Kreditkarte, → Scheck oder → Wechsel. Vgl. auch → Zahlungsarten.

Tauschmittel: Sachwerte oder Naturalmittel, die gegen andere Sachwerte oder Naturalmittel ausgetauscht werden und so zum Ausgleich von Zahlungsverpflichtungen eignen. Auch in der modernen Wirtschaft hat Tauschhandel immer noch eine nennenswerte Bedeutung, etwa im wirtschaftlichen Verkehr mit manchen Staaten der sogenannten dritten Welt oder auch mit ehemaligen Ostblockstaaten, die zwar Sachwerte aber keine oder zu wenig Geldmittel besitzen. Dies ist ein Anwendungsfall der sogenannten → Kompensationsgeschäfte.

Währung: Die häufigste Form der Z. sind Geldzeichen, die als Bar- oder Buchgeld in Erscheinung treten:

- **Bargeld** sind alle physikalisch vorhandenen Geldzeichen, d.h., Münzen und Scheine mit einem durch Aufdruck oder Einprägung angegebenem Wert.
- **Buchgeld** ist Geld, das nur in auf Konten geführten Beständen und nicht in Geldzeichen besteht.

Die vorhandene Menge an Buchgeld ist stets wesentlich größer als die Menge des Bargeldes, weil jedes Geldzeichen mehrfach den Besitzer wechselt und daher mehrfach (z.B. bei verschiedenen Banken) als Buchgeld in Erscheinung tritt. Zwischen Bar- und Buchgeld besteht also ein Multiplikator, der von der durchschnittlichen Dauer abhängt, die ein Geldzeichen bei einem Besitzer bleibt, d.h., der mit der Geldumlaufgeschwindigkeit korreliert:



Da mit zunehmender Virtualisierung des Geldverkehrs jedoch Buchgeld immer nachfragewirksamer wird, ist dieser Multiplikator von erheblicher Bedeutung bei der staatlichen Geldpolitik und u.U. bei der Verhinderung von Inflation.

Nominal- und Kurswert: Der aufgedruckte oder eingeprägte Wert ist eines Geldzeichens der sein Nominalwert, der aber nicht unbedingt dem tatsächlich am Markt vorhandenen Realwert (dem → Kurswert) entsprechen muß.

Bei Münzen aus Edelmetallen war einst der Materialwert der Kurs- und zugleich auch der Nominalwert. Schon die sprachgeschichtliche Herleitung des Wortes „Geld“ aus „Gold“ belegt dies. Der „Staatsschatz“ lief in den Händen des Volkes als Goldgeld um. Dies garantierte Wertstabilität. Solche Münzen heißen auch Kurantmünzen. Da Edelmetallmärkte jedoch anderen Gesetzmäßigkeiten unterliegen als der Geldmarkt, sind heute praktisch alle Geldzeichen vom Materialwert her viel weniger wert als vom Nominalwert. Man spricht in diesem Fall von Scheidemünzen.



Arten von Buchgeld: Man unterscheidet insbesondere drei Arten von Buchgeld:

- Sichteinlagen, die jederzeit ohne Einhaltung einer Frist fällig sind (d.h., Gelder auf Girokonten und auf Sparkonten, soweit diese keine Befristung aufweisen),
- kurzfristige Termineinlagen, die mit Fristen bis zu vier Jahren fällig sind, und
- langfristige Termineinlagen, deren Frist über vier Jahre beträgt.

Für alle drei Arten von Geld kann man Multiplikatoren berechnen, die das Verhältnis zwischen Bar- und Buchgeld beschreiben, und die u.a. von der Geldumlaufgeschwindigkeit abhängen.

Neben solchen „traditionellen“ Formen von Buchgeld kann man verschiedene Arten von elektronischem Buchgeldzahlung unterscheiden, bei denen ein Wert digital auf dem Chip oder in anderer Form gespeichert und bei



Der Geld-Schein



Am 20. Februar 1923 von der Reichsbankhauptkasse in Berlin herausgegebener Schein über 20000 Reichsmark. Original 9,6 mal 15,7 cm. Der aufgedruckte Text lautet: „...Zwanzigtausend Mark zahlt die Reichsbankhauptkasse in Berlin gegen diese Banknote dem Einlieferer...“

Der Geld-Schein

Diese beiden Geldscheine aus der Inflationszeit der 20er Jahre illustrieren die Bedeutung des Begriffes *Geldschein*: Gemäß dem Aufdruck *zahlt die Reichsbankkasse dem Einlieferer...* Das Geldzeichen ist also eigentlich nicht selbst das Geld, sondern nur Abbild des „echten“ Geldes (Goldes), sein Schein - ein Geldschein!



Am 25. Juli 1923 herausgegebener Schein über 5 Millionen Reichsmark. Original 8,1 mal 19 cm. Infolge der Inflation hatte dieser Schein keinen wesentlich höheren Wert als der nur fünf Monate zuvor herausgegebene nebenstehend abgebildete Schein über 20000 Reichsmark!

Benutzung des Zahlungsmittels oder Inanspruchnahme eines Dienstes abgebucht wird. Während die vorstehende Telefonkarte noch gegen andere Zahlungsmittel gekauft werden muß und nur bis zu deren Wert eingesetzt werden kann (im Beispiel 6 DM), sind inzwischen auch Varianten auf dem Markt, die keine Wertbegrenzung mehr kennen. Dies erlaubt, zwei Arten von elektronischer Zahlung zu unterscheiden:

- Berechtigungskarten, die einen bestimmten Geldbetrag elektronisch speichern und nach dem Verbrauch dieses Geldbetrages wertlos sind und
- Berechtigungskarten, die lediglich die Identität des Kunden verschlüsseln und über ein elektronisches System eine „traditionelle“ Zahlung etwa per Lastschrift auslösen. Solche Karten sind i.d.R. ohne oder mit sehr weiter Wertbegrenzung einsetzbar.

Neue Formen von Zahlungsmitteln: Besonders zur Abwicklung von Micro Payments (→ Micro Payment) entwickeln sich derzeit im → e-Commerce verschiedene neue Formen von

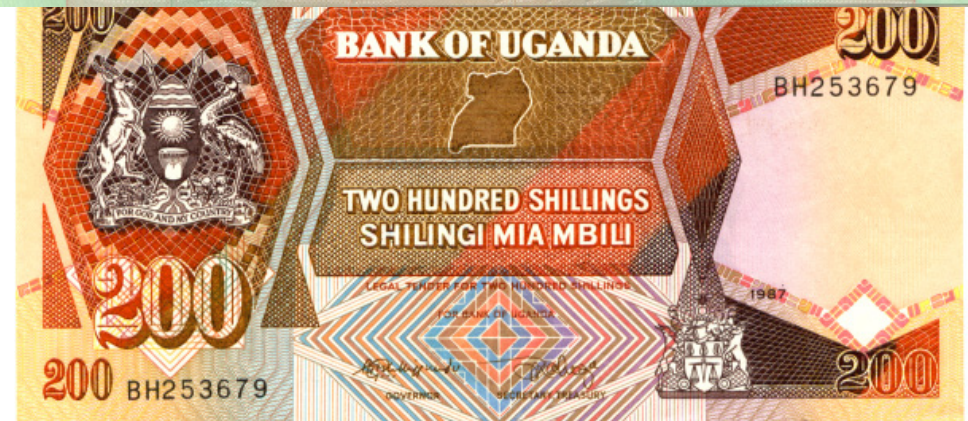
Zahlungsmitteln, von denen sich jedoch noch keines durchgesetzt hat. Wichtigste Parameter dieser neuen → Zahlungsarten sind

- Technische Sicherheit der Anwendung,
- Technische Einfachheit, insbesondere hinsichtlich der Software,
- Geringe Gebühren, so daß die Gebühr nicht den zu zahlenden Betrag übersteigt und
- Anonymität des Zahlenden bei Inanspruchnahme bestimmter Dienste.

Andere Zahlungsmittel: Seit Jahrhunderten kennt man den → Wechsel, der jedoch kaum noch praktische Bedeutung besitzt, insbesondere weil die Regelungen des Wechselgesetzes nicht denen anderer Nationen entsprechen, so daß Wechsel kaum außerhalb Deutschlands eingesetzt werden können. Die → Scheckkarte hat insbesondere als Form der bargeldlosen Zahlung eine praktische Bedeutung, die über die Relevanz des Schecks weit hinausgeht (→ Scheck). Die Wichtigkeit der → Kreditkarte nimmt ebenfalls weiterhin zu, obwohl diese

Zahlungsmittel verschiedener Länder

Malaysiadollar („Ringgit“) oben links, Kenya Shilling (unten links), Saudi Arabia Riyal (oben rechts), Ethiopian Birr (Mitte rechts) und Uganda Shilling (unten rechts). Viele Länder mit inflationärer Wirtschaft haben nur noch Papiergeld und überhaupt keine Münzen mehr. Nicht maßstabsgetreue Abbildungen.



Zahlungsform bei vielen Kunden als unsicher gilt (→ Kreditkartenbetrug) und die Übermittlung von Kreditkartennummern über das Internet daher vermieden wird.

Zahlungssystem

Technisches System zur Abwicklung von unbaren Zahlungsvorgängen. Grundsätzlich unterscheidet man zwei Typen von Z.:

- **Brutto-Systeme:** Bei den Brutto-Systemen werden alle Zahlungen abgewickelt. Schulden zwei Zahlungspflichtige einander gegenseitig Geld, so werden beide Zahlungen abgewickelt, auch dann, wenn sie sich überkreuzen. Zahlungen werden nur bei Vorhandensein einer Deckung ausgeführt, so daß kein Kredit- oder Liquiditätsrisiko für die Empfängerbank besteht. Aus diesem Grund sind diese Systeme für den Massenzahlungsverkehr prädestiniert, können aber auch als Großbetragsysteme eingesetzt werden.
- **Netto-Systeme:** Bei den Netto-Systemen werden alle Zahlungseingänge und Zahlungsausgänge eines Kontos gegeneinander aufgerechnet und das Saldo auf das Konto gebucht. Schulden zwei Zahlungspflichtige einander Geld, so wird also nur der Saldo, der sich nach Verrechnung der gegenläufigen Zahlungen ergibt, auf den Konten verrechnet. Es kann daher vorkommen, daß mehr Abgänge als Eingänge vorhanden sind und sich ein negativer Saldo ergibt. Kommt es zu einem negativen Betrag auf einem Teilnehmerkonto, wird ermittelt, welcher Auftrag diesen verursacht hat und dieser Auftrag wird zurückgebucht. Hier liegt das Risiko für die Empfängerbank, denn die Zahlungen sind nicht endgültig. Zusätzlich wird das Geld zur Deckung eigener Aufträge gebraucht und steht nicht gleich zur Verfügung. Damit überhaupt eine Buchung auf das eigene Konto erfolgen kann, müssen genügend eigene Aufträge vorhanden sein. Wegen des großen Risikos und des aus den Rückzahlungen resultierenden Dominoeffekts, findet man in der Realität keine reinen Netto-Systeme. In den meisten Systemen werden die Risiken durch Brutto-Elemente abgefangen.

Traditionell sind Z. zwischen Banken auf der Ebene großer Zahlungssummen installiert; die Entwicklung von Z. für Kleinbetragszahlungen, sogenannten → Micro-Payments (→ Micro Payment Systeme) ist insbesondere für die Entwicklung des → e-Commerce von großer Bedeutung. Historisch hat es ein funktionierendes Micro Payment System im Rahmen von Bildschirmtext in den 80er Jahren gegeben; im Internet ist keine entsprechende Struktur vorhanden.

Die meisten der etwa 3.800 Kreditinstitute sind aktiv in der Zahlungsabwicklung tätig. Im Rahmen des bestehenden Universalbankensystems gehören diese Kreditinstitute mit wenigen Ausnahmen einer der folgenden Bankengruppen an, die jeweils durch abgesprochene Abwicklungs- und Verechnungsverfahren verschiedene Zahlungsverkehrsnetze zur Verfügung stellen:

- Kreditbanken, von denen viele ein bedeutendes Zahlungsverkehrsnetz zwischen ihren Geschäftsstellen aufgebaut haben;
- Sparkassen, deren Geschäftsbereich jeweils auf eine Kommune oder Region begrenzt ist;
- Die 643 Sparkassen bilden zusammen mit ihren 13 Zentralinstituten ihr eigenes Zahlungsverkehrsnetz;
- Kreditgenossenschaften, die ebenfalls jeweils einen geographisch beschränkten Geschäftsbereich haben;
- Die 2660 Genossenschaftsbanken bilden zusammen mit ihren vier Zentralinstituten ihr eigenes Zahlungsverkehrsnetz;
- Öffentliche Banken.

Bankensystemübergreifende Zahlungssysteme für Großzahlungen sind:

- Das TARGET-System der Europäischen Zentralbank (Trans-European Automated Real-Time Gross Settlement Express Transfer), das besonders schnell (i.d.R. innerhalb von Sekunden) Zahlungen übermitteln kann,
- Das S.W.I.F.T.-System (Society for Worldwide Interbank Financial Transfers) mit über 6.500 Teilnehmerbanken und anderen Nutzern weltweit. Da auch Nichtbanken wie Broker oder Investmenthäuser teilnehmen dürfen, ist es besonders weit verbreitet und stellt einen Quasi-Standard dar.

Die Übermittlung von Zahlungsinformationen geschieht nach zwei verschiedenen Modellen:

- Bei der Deckungsmethode werden die Zahlungsinformationen und Zahlungen getrennt voneinander übertragen. Der Überweisungsantrag wird so nahe wie möglich an das Empfängerinstitut gesendet. Der Auftrag weist das Institut des Empfängers an, dem Empfänger den entsprechenden Betrag gutzuschreiben. Zusätzlich wird das Empfängerinstitut informiert, von wem die Mittel zu erwarten sind. Bestehen keine Kontenbeziehungen mit dem Institut des Empfängers, muß dem Korrespondenten ein Auftrag gesendet werden, das Empfängerinstitut zu kreditieren. Dieses kann über weitere Zwischenstelle geschehen.
- Bei der seriellen Methode wird der Auftrag, ein Empfängerkonto zu kreditieren, zusammen mit der Ermächtigung, das eigene Konto zu belasten, gesendet. Der Auftrag wird direkt an den Korrespondenten, d.h. an das erste Institut in der Geldüberweisungskette (im Gegensatz zur letzten Partei in der Kette bei der Deckungsmethode), gesendet. Daraufhin schickt der Korrespondent einen weiteren Auftrag über S.W.I.F.T. – oder sein Äquivalent über ein Clearing-System – an die nächsten Parteien. Die Kette ist abgeschlossen, wenn das Institut des Empfängers den Auftrag erhält.

Technische Grundlagen von Z. umfassen insbesondere → XML und → EDIFACT. Die Z. können sich in → Workflow Management Systeme einfügen bzw. können selbst als rudimentäre Workflow Management Systeme der Banken betrachtet werden.

Zahlungsunfähigkeit

Auch Illiquidität, liegt vor, wenn ein Schuldner nicht mehr in der Lage ist, die fälligen Zahlungsverpflichtungen vollständig und zeitgerecht zu erfüllen (§17 Abs. 2 InsO) und ist damit ein Insolvenzgrund (→ Insolvenz). Indizien für das Vorliegen der Z. sind u.a.:

- Ausdrückliche Erklärung des Schuldners, nicht (mehr) zahlen zu wollen (was an sich bereits den → Verzug bewirkt, §286 Abs. 2 Nr. 3 BGB),
- unregelmäßige oder keine Zahlung von Sozialabgaben oder Steuern,
- unregelmäßige oder keine Zahlung von Löhnen und Gehältern,
- unregelmäßige oder keine Zahlung von laufenden Aufwendungen wie Telefongebühren oder Rechnungen von Versorgungsbetrieben,
- Scheck- und Lastschriftrückläufe sowie Wechselproteste,
- Vollstreckungsmaßnahmen durch den Gerichtsvollzieher oder
- unter Umständen auch Informationen in den Medien.

Z. liegt nicht vor, wenn nur vorübergehende Liquiditätsengpässe bestehen, die zu vorübergehendem Verzug bzw. zu vorübergehenden Aussetzungen der Zahlungen führen. Das macht die Prüfung auf das Vorliegen der Z. problematisch, denn die Kennzahlenrechnung (→ Kennzahlen), insbesondere die Berechnung der → Liquiditätsgrade, bietet keine Indizien für eine dauerhafte Einstellung der Zahlungen. Zudem bietet die Auswertung von Bilanzdaten stets nur eine Momentaufnahme. Ein Indiz für mindestens vorübergehende Einstellung der Zahlungen kann daher auch nicht aus der ersten Liquidität

$$Liquidität_1 = \frac{Geldmittel}{Kurzfristige Verbindlichkeiten}$$

entnommen werden, sondern daraus, daß die Geldmittel plus nicht in Anspruch genommene aber verfügbare Kreditlinien auf Girokonten kleiner sind als die kürzestfristigen Verbindlichkeiten (Position C8 auf der Passivseite).

Ein Indiz drohender Z. kann aber darin bestehen, daß die zweite Liquidität

$$Liquidität_2 = \frac{Geldmittel + Kurzfristige Forderungen}{Kurzfristige Verbindlichkeiten}$$

unter 100% liegt, denn dies ist, im Gegensatz zu einer schlechten ersten Liquidität, auch ein Hinweis auf schlechten Verkauf und damit künftige Zahlungsprobleme.

Für eine vertiefte Betrachtung der Zahlungsfähigkeit einer Unternehmung ist gemäß der Berufsauffassung des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) ein Finanzstatus erforderlich. Dieser besteht im wesentlichen aus einem vollständigen → Finanzplan (→ Finanzplan, vollständiger) und erlaubt auch die Vorausschau auf künftige Rechnungsperioden und damit die Prognose und möglicherweise auch Abwendung künftiger Zahlungskrisen. Wir betrachten ein Beispiel. Am Ende Dezember seien einem produzierenden Unternehmen, das ein neues Produkt eingeführt hat, die folgenden Daten bekannt:

- Zahlungsgleiche Herstellungskosten 100.000€ pro Monat, davon 30.000€ für Fertigungsmaterial.
- Der am Markt durch den Verkauf des Produktes zu erzielende Gewinn beträgt 20.000 € pro Monat.
- Das Zahlungsziel der Zulieferer beträgt 1 Monat, das der Kunden 2 Monate. Löhne werden am Ende des Monats pünktlich gezahlt.
- Mit dem Eingang der Ende Dezember noch vorhandenen Forderungen gegen Kunden kann wie folgt gerechnet werden: Januar 100.000 €, Februar 300.000 € und März 200.000 €.
- Die vorhandenen Verbindlichkeiten gegen Lieferanten sind wie folgt fällig: Januar 200.000 €, Februar 600.000 € und März 500.000 €.
- Der vorhandene Bestand an alten Fertigerzeugnissen von 240.000 € kann im Januar und Februar je zur Hälfte gegen sofortige Kasse abgesetzt werden.
- Das Bankguthaben zu Beginn des Monats Januar beträgt 150.000 €. Die Kreditlinie bei der Bank beträgt 350.000 € und kann nicht erhöht werden.

Hieraus ergibt sich der folgende (einfache) Finanzplan (in Tausend Euro):

Monat	Auszahlungen			Einzahlungen			Summen		Bargeldsaldo
	HK Mat.	HK Rest	Verb.	Ford.	Verkauf	Fert.-erz.	Auszahl.	Einzahl.	
Dez									150
Jan	0	70	200	100	0	120	270	220	100
Feb	30	70	600	300	0	120	700	420	-180
Mrz	30	70	500	200	120	0	600	320	-460
Apr	30	70	0	0	120	0	100	120	-440

Die Planung zeigt also, daß das Unternehmen im März zahlungsunfähig werden würde; die Gesamtsumme der hier erforderlichen Mittel ist zugleich der → Kapitalbedarf. Die Finanzplanung ist damit stets auch eine → Kapitalbedarfsrechnung. Da aber pro Monat nur eine Verbesserung des Saldos um 20.000 € eintritt, wäre erst nach ca. einem Jahr wieder ein Bargeldsaldo innerhalb der Kreditlinie der Bank erreicht. Die Z. wäre also nicht nur vorübergehend. Eine Z. liegt daher vor.

Nach einem BGH-Urteil vom 24.05.2005 (IX ZR 123/04) liegt Z. vor, wenn die Unfähigkeit, die fälligen Verbindlichkeiten zu bedienen, länger als drei Wochen andauert und die liquiditätsmäßige Unterdeckung einen Schwellenwert von 10% der fälligen Verbindlichkeiten überschreitet. Beides wäre im vorstehenden Beispiel bei weitem erreicht.

Die Z. bedeutet noch nicht, daß kein Haftungspotential für die Gläubiger der Unternehmung mehr vorhanden wäre (→ Haftsumme); vielmehr ist das gesamte → Vermögen in nicht kurzfristig oder termingerech liquidierbaren Sachwerten angelegt, so daß die zu einem bestimmten Zeitpunkt fälligen Verpflichtungen nicht oder nicht rechtzeitig abgedeckt werden können.

Bei Vorliegen der Z. muß die Geschäftsführung das → Insolvenzverfahren beantragen (§130a Abs. 1 HGB, §64 Abs. 1 GmbHG, §92 Abs. 2 AktG). Wird dies unterlassen, so kann eine Haftung der Vertretungsorgane eintreten. Das Unternehmen ist damit zu einer permanenten Selbstprüfung verpflichtet (BGH-Urteil vom 01.03.1993, II ZR 81/92). Da diese in der Krise der Unternehmung oft unterbleibt, müssen Gerichte und Wirtschaftsprüfer oft rückwirkende Finanzpläne erstellen („rückschauende Prognose“). Diese dürfen gemäß herrschender Meinung jedoch alle ex-post bekannten Sachverhalte berücksichtigen und müssen sich nicht auf das beschränken, was der Unternehmung zum betrachteten Zeitpunkt bekannt gewesen sein kann. Das kann für den Unternehmer „ungünstiger“ sein als eine pflichtgemäße Selbstprüfung gewesen wäre.

Wird die Z. vorsätzlich oder fahrlässig herbeigeführt, oder kennt der Verantwortliche (Geschäftsführer, Vorstand) die eigene Z. leichtfertig nicht, so kann dies auch ein Fall von Bankrott sein (§283 StGB) und damit eine Straftat darstellen (→ Strafvorschriften).

Aus Sicht des Gläubigers führt die Z. zu einem → Forderungsausfall (→ Forderungen, Bewertung von). Schon die drohende Z. bewirkt aufgrund des Vorsichtsprinzipes (→ Grundsatz der Vorsicht), daß die zweifelhafte Forderung von den übrigen Forderungen abzugrenzen ist. Fällt eine Forderung ganz aus, so ist sie abzuschreiben (→ Forderungen, Bewertung von, Buchungen). Es entstehen → Forderungsverluste.

Zahlungsunwilligkeit

Mangelnde Bereitschaft, trotz → Zahlungsfähigkeit einer Zahlungsverpflichtung nachzukommen. Die Erklärung der Z. kann zu → Verzug führen (§286 Abs. 2 Nr. 3 BGB). Die Z. kann als → Zahlungsunfähigkeit interpretiert werden und Anlaß zur Einleitung eines Insolvenzverfahrens sein. → Insolvenzverfahren.

Zahlungsziel

Zeitraum, innerhalb dessen eine Zahlung zu bewirken ist. Das Z. kann

- einzelvertraglich vereinbart werden,

- Bestandteil der Allgemeinen Geschäftsbedingungen sein oder
- den Umständen des Einzelfalles zu entnehmen sein, was insbesondere bei einem Dauerschuldverhältnis wie Miete oder Leasing häufig der Fall ist.

Die Zahlung kann dann nicht vor Eintritt des Zahlungszieles verlangt und muß nicht vor diesem Termin bewirkt werden. In jedem anderen Fall kann der Schuldner die Zahlung sofort bewirken und der Gläubiger die Zahlung sofort verlangen (§271 Abs. 1 BGB).

Zahlungsziele können vielfach mit einem → Preisnachlaß versehen werden, insbesondere mit einem → Skonto. Die diesbezügliche Politik ist daher auch mit dem → Marketing verbunden, denn die Gewährung von Zahlungszielen oder deren Verweigerung läßt Schlüsse darauf zu, wo ein Kunde z.B. in der → ABC-Analyse zu finden ist. Die volle Inanspruchnahme eines Zahlungszieles durch einen Zahlungspflichtigen bei gleichzeitiger Nichtinanspruchnahme einer Skantomöglichkeit läßt vielfach einen indirekten Schluß auf seine → Zahlungsfähigkeit zu, denn der in einem Skonto enthaltene Zins (→ Zinsen bei Skonto) ist i.d.R. weitaus höher als jeder Bank- oder sonstige Schuldzins.

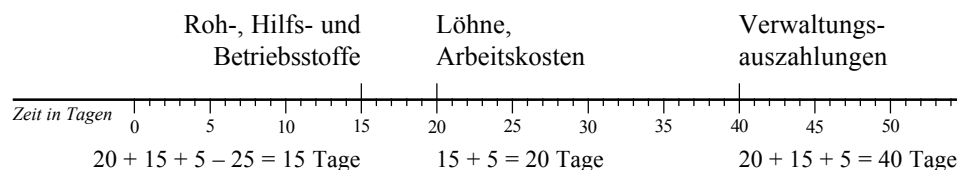
Das Z. gegenüber den Kunden sollte nicht nur Gegenstand vertraglicher Abmachung sein, sondern auch aufgrund der Zahlungsziele gegenüber den Zulieferern und aufgrund der → Kapitalbindung bestimmt werden. Dies ist insbesondere wichtig, um → Zahlungsunfähigkeit zu verhindern. Betrachten wir ein Beispiel eines produzierenden Industriebetriebes:

- Folgende Auszahlungen werden pro Arbeitstag berechnet:

Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe:	80.000 €
Löhne für Produktionsbereich:	40.000 €
Auszahlungen für Verwaltungsaufwendungen	20.000 €
- Aus dem Produktionsprozeß liegen folgende Informationen vor:

Durchschnittliche Lagerdauer des Materials:	20 Tage
Durchschnittliche Lagerdauer der Fertigprodukte:	15 Tage
Dauer des eigentlichen Produktionsprozesses:	5 Tage
Zahlungsziel gegenüber Lieferanten:	25 Tage
- Das verfügbare Budget an liquiden Zahlungsmitteln beträgt 4.200.000 € und kann nicht erhöht werden kann.

Die Kapitalbindung kann hier mit einem Zeitstrahl dargestellt werden:



Die Berechnung des maximalen Kundenzieles baut auf dieser Zeitachsen-Skizze auf:

$$\begin{aligned}(20 + 15 + 5 - 25 + x) \cdot 80.000 &= 15 \cdot 80.000 + 80.000 \cdot x \\(15 + 5 + x) \cdot 40.000 &= 20 \cdot 40.000 + 40.000 \cdot x \\(20 + 15 + 5 + x) \cdot 20.000 &= 40 \cdot 20.000 + 20.000 \cdot x \\1.200.000 + 800.000 + 800.000 + 140.000 x &= 4.200.000 \\140.000 x &= 1.400.000 \\x &= 10\end{aligned}$$

Das maximale Zahlungsziel den Kunden gegenüber darf damit 10 Tage nicht überschreiten. Vereinfachend wurden hier jedoch nur „Tage“ angesetzt; das maximal mögliche Z. kann in Kalendertagen etwas größer als in Arbeitstagen sein.

Im Gegensatz zu strategischen Überlegungen des Marketings ist dies eine taktische Überlegung, die auf der tatsächlichen Liquidität des Unternehmens aufbaut. Die Berechnung erlaubt, die Auswirkung von Maßnahmen der Geschäftsführung auf das maximal mögliche Zahlungsziel zu beurteilen.

Es ist erfahrungsgemäß schwer, diesem Kalkül zu folgen, aber das dürfte auch der Zweck sein, so eine Aufgabe zu stellen. Es wird aber meist klar wenn man sich verdeutlicht, daß die jeweils im linken Teil der Gleichungen dargestellten Werte die Kapitalbindung für die einzelnen Arten der Auszahlungen repräsentieren. Im rechten Teil jeder Gleichung wird einfach die Unbekannte ausgeklammert. Der rechte Teil hinter der Addition steht dabei für die Zeit, die die betriebsinterne Kapitalbindungszeit überschreitet, denn dies ist ja, was wir eigentlich wissen wollen: wie lange zusätzliche Kapitalbindungsdauer können wir uns leisten?

Aus der Addition und Auflösung der Gleichungen im unteren Teil kann die maximale Reichweite der verfügbaren Mittel berechnet werden.

Berechnungen, die der vorstehenden Modellrechnung gleichen, waren vielfach auch Aufgabengestaltungen in Prüfungen der Industrie- und Handelskammer.

Zahnklinkeneffekt

Effekt, daß Preissteigerungen, Steuer- und Abgabenerhöhungen oder Serviceverschlechterungen sich ohne entsprechenden polypolistischen Konkurrenzdruck nur schwer wieder rückgängig machen lassen, nachdem sie einmal eingetreten sind. Insbesondere im Zusammenhang mit → Windfall Profits bei oligopolistischem oder halbstaatlichen Import sowie bei allen staatlichen Leistungen und Zahlungen ändert sich vieles, aber kaum etwas wird besser.

Der Z. ist eine markttheoretische Begründung für die allgemeine Tendenz zur Leistungsver schlechterung auf Märkten ohne entsprechenden Konkurrenzdruck.

Eine Variante des Z. begründet, weshalb Steuern tendenziell immer nur steigen und niemals sinken: Der Staat hebt insbesondere indirekte Steuern bei niedrigen Faktorkosten an, senkt sie aber nicht mehr bei Anstieg der Faktorkosten. So wurden Erhöhungen der → Mineralölsteuer und die Einführung der → Ökosteuer zu Zeiten niedriger Rohölpreise Ende der 90er Jahre beschlossen, aber zu einer Senkung dieser Steuern infolge der Euroflation und des massiven Anstieges der Rohölpreise seit ca. Anfang des neuen Jahrtausends kam es selbstverständlich nicht. Ja selbst eine neue schwarz-rote Regierung, die im Wahlkampf die Abschaffung der Ökosteuer gefordert hatte, behielt diese nach Amtsantritt Ende 2005 bei. Aus ähnlichen Gründen dürfte es nie mehr zu einer Senkung der Umsatzsteuer kommen.

Zedent

Begriff im Rahmen der Sicherungsabtretung; Bezeichnet die Person, die eine Forderung, ein Recht oder einen Anspruch durch → Zession auf einen anderen überträgt.

Zeit, kulturelle Bedeutung der

Viele zeitbezogene Konzepte im Rechnungswesen und Controlling (→ Zeitstudien) und im Management (→ Zeitmanagement) basieren unausgesprochen auf kulturellen Voraussetzungen. Diese gelten aber oft nur im europäisch-amerikanischen Kulturkreis und können nicht ohne weiteres auf andere Wirtschaftsgebiete übertragen werden. Das gilt im Zusammenhang mit der → Internationalisierung und der → Globalisierung nicht nur für die Kooperation mit ausländischen Mitarbeitern und Geschäftspartnern, sondern ebensogut im internationalen → Marketing für Verhandlungen mit Abnehmern (und Zulieferern) in bzw. aus anderen Kulturkreisen.

Grundlegende kulturbezogene Zeitkonzepte sind:

- **Innere (persönliche) Zeit:** persönliche Wahrnehmung des Zeitablaufes, oft mit Ereignissen im eigenen Leben oder im persönlichen Umfeld verknüpft („als Vater noch lebte...“);
- **Ökologische Zeit:** Zeit in bezug auf Naturgegebenheiten („nach der Ernte“);
- **Politische Zeit:** Zeit in bezug auf Gegebenheiten der Politik („zu Zeiten von Rot-Schwarz“);
- **Soziale Zeit:** Zeit in bezug auf soziale Konzepte, etwa vom Vorgesetzten relativ zum Untergebenen oder vom Untergebenen hin zum Vorgesetzten, wobei in beiden Richtungen je nach sozialem Rang unterschiedliche Maßstäbe angelegt werden und
- **Strukturelle Zeit:** Zeitbegriff, der sich an Lebensstadien orientiert („nach der Heirat“).

Solche Konzepte sind schon innerhalb des westlich-amerikanischen Kulturkreises nicht unbekannt, auch wenn sie kaum noch verbalisiert werden. In der → Marktsegmentierung beispielsweise kommt es zur Bestimmung des Konsummusters von Endkunden weniger auf

deren Alter in Jahren als auf deren Lebensstadium an. Man unterscheidet daher „Jungesellenstadium“, „Frisch verheiratet“ usw., nicht aber nach Geburtsjahrgang. Dies entspricht im Grunde dem Konzept der strukturellen Zeit, das im Marketing angewandt wird, denn nicht das Lebensalter in Jahren entspricht das Nachfrage-muster, sondern die konkreten Lebensumstände.

Besonders bedeutsam ist in diesem Zusammenhang die Frage der **Verspätung**. Ist ein bestimmter Zeitpunkt für eine Aktivität **vereinbart**, so werden Verspätungen kulturell unterschiedlich gewertet. Die sozial übliche Reaktion auf Verspätungen ist keine weltweit einheitliche Selbstverständlichkeit, sondern Teil des Konzeptes der sozialen Zeit.

Nebenstehendes Beispiel visualisiert links die im Westen übliche Reaktion. Pünktlichkeit wird hier für alle verpflichtend erwartet und schon relativ kleine Verspätungen erfordern eine Entschuldigung. In islamisch geprägten Kulturen wird hingegen nur der sozial Höherstehende vom Rangniedrigeren Pünktlichkeit erwarten; zwischen sozial Gleichgestellten gilt eine Verspätung von einer Stunde noch als Pünktlichkeit. Das Zeitempfinden, und die bei Verspätung übliche Reaktion, differenzieren also nach sozialem Rang.

Dies gilt nicht nur bei Verhandlungen im Ausland sondern auch bei Kooperationen mit Ausländern in Europa, denn diese nehmen ihre Sozialstrukturen und damit ihr Zeitempfinden aus ihren Heimatländern mit.

Auch das Konzept der „politischen Zeit“ ist Deutschland nicht unbekannt, denn die Zeit des Nationalsozialismus hat lange Schatten, die bis heute die Politik und damit indirekt auch die Wirtschaft in Deutschland bestimmen. Auf gleichsam umgekehrte Art gilt das gleiche Konzept auch für Juden im allgemeinen und Israelis im besonderen, die sich oft sehr über ihre Vergangenheit, d.h. über die deutschen Konzentrationslager definieren. Die Existenz des Staates Israel selbst ist letztlich ja nur auf Hitler zurückzuführen. Das

Europa / USA	<i>Verspätung</i>	Arabien, Osten
Pünktlichkeit wird für alle verpflichtend erwartet		Pünktlichkeit wird nur für sozial niedrigere Personen erwartet
Leichte Entschuldigung ratsam		Verspätung wird noch toleriert
Leichte Entschuldigung erforderlich		Sozial niedrigere Person muß sich entschuldigen
Wird als beleidigend empfunden		Gilt als ungehörig für sozial niedrigere Person
Richtige Entschuldigung wird verlangt		
Konsequenzen drohen wenn keine glaubwürdige Entschuldigung		
Gilt als ungehörig, hat Konsequenzen		
Sehr beleidigend, schwerer Fehler		Pünktlichkeit zwischen sozial Gleichgestellten
Absolut unverzeihlich, Abbruch der Verhandlungen		Verspätung zwischen sozial Gleichgestellten

langfristige Zeitempfinden ist daher auf die eigentlich kurze Periode von 1933 bis 1945 festgelegt.

Das Konzept der ökologischen Zeit ist insbesondere aus vertragsrechtlicher Sicht relevant, weil Rechtsgeschäfte oft implizit (selbstverständlich) vom Eintritt einer äußeren Bedingung (Reife, Regen usw.) abhängig gemacht werden. Tritt diese Bedingung nicht ein, so entfällt das zugrundeliegende Rechtsgeschäft und wird nicht mehr erfüllt. Europäer interpretieren dies oft als mangelnde Vertragstreue; tatsächlich liegt diesem Verhalten aber eine kulturell unterschiedliche Interpretation des Zeitbegriffes zugrunde.

Zeitakkord

Form des Akkordlohnes, bei der ein Stücklohn pro Zeiteinheit festgelegt und mit der tatsächlichen Leistung verglichen wird. Hierbei wird der Akkordrichtsatz in einer Auftragszeit je Einheit festgelegt. Hierbei wird entweder die normale Stunde zu 60 Minuten zugrundegelegt, oder die Stunde in 100 Zeiteinheiten („Industrieminuten“) geteilt, was den Vorteil hat, daß die Zeitakkordrechnung der Prozentrechnung gleicht:

$$\text{Zeitakkordsatz} = \frac{60 \text{ oder } 100}{\text{Normalleistung}}$$

$$\text{Minutenfaktor} = \frac{\text{Akkordrichtsatz}}{60 \text{ oder } 100}$$

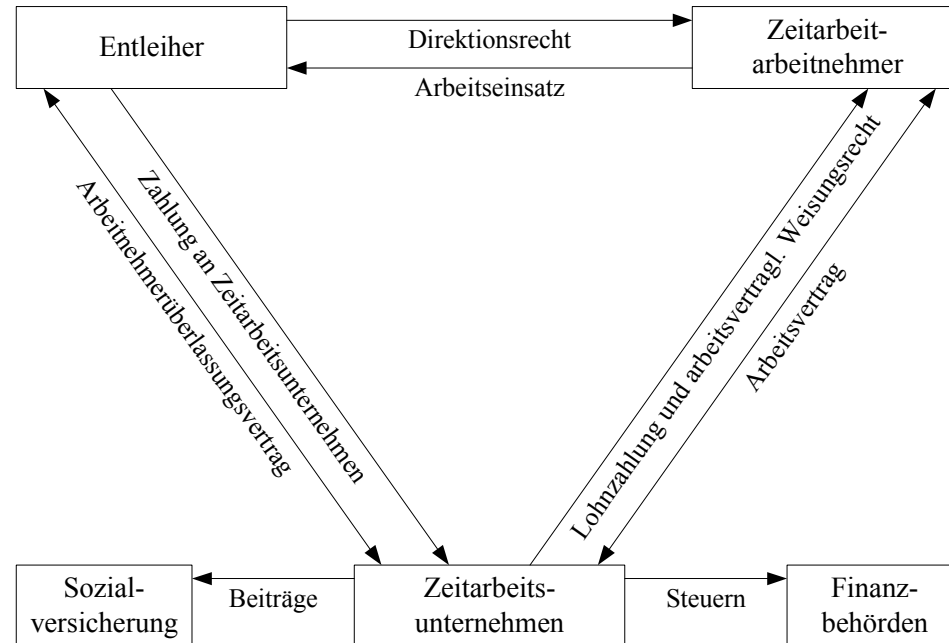
Der jeweilige Bruttolohn eines Arbeitnehmers errechnet sich dann, indem man die in der jeweiligen Zeit geleistete Stückzahl mit dem Minutenfaktor multipliziert. Für den Stundenlohn gilt dann:

$$\text{Stundenlohn} = \frac{\text{Bruttolohn}}{\text{Stundenzahl}}$$

Mehr Details vgl. unter → Akkord.

Zeitarbeit

Auch Arbeitnehmerüberlassung; Gestaltungsform des Arbeitsverhältnisses (→ Arbeitsverhältnis), bei dem der → Arbeitnehmer bei einem Arbeitgeber dauernd beschäftigt ist, aber bei wechselnden Auftraggebern tätig wird:



Die Z. wird auch oft als „Leiharbeit“ bezeichnet. Rechtssystematisch liegt hier natürlich keine Leihe (§§598-606 BGB) vor, sondern eine Trennung in Weisungs- und Direktionsrecht. Der „Leiharbeitnehmer“ ist bei einem Zeitarbeitsunternehmen mit Arbeitsverhältnis beschäftigt, wird von diesem aber bei den Kunden des Zeitarbeitsunternehmens betätigt. Diese Kunden des „Verleihers“ bekommen für die Dauer der „Arbeitnehmerentleihung“ ein Direktionsrecht, d.h., ein abgeleitetes (sekundäres) Weisungsrecht. Der Arbeitnehmer arbeitet daher für den „Entleiher“; dieser hat aber keinerlei Fixkosten und Risiken und zahlt nur die Zeit, die der Arbeitnehmer auch wirklich für ihn tätig ist. Der „Entleiher“ muß auch keine Lohnbuchhaltung führen und keine Steuern und Beiträge abführen, weil dies der Zeitarbeitsunternehmer als eigentlicher Arbeitgeber tun muß.

Regelungsquelle ist neben dem BGB das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG). Die gewerbliche Überlassung von Arbeitnehmern ist erlaubnispflichtig und für den Arbeitnehmerüberlassungsvertrag ordnet das AÜG eine Vielzahl von Detailsvorschriften an. Die

früher übliche Befristung der Arbeitnehmerüberlassung auf eine Maximalzeit wurde inzwischen abgeschafft. Diese Liberalisierung des Zeitarbeitsverhältnisses entspricht den politischen Rahmenbedingungen in Deutschland.

Die Zeitarbeit ist damit aus arbeitsmarktpolitischer Sicht ein Instrument zur Schaffung von dauerhaften „betrieblichen“ Arbeitsplätzen durch Aneinanderreihung von befristeten „überbetrieblichen“ Beschäftigungen und aus betriebswirtschaftlicher Perspektive ein Instrument zur vorübergehenden Flexibilisierung der Personalkapazität z.B. bei schwankendem Bedarf oder unregelmäßig anfallenden Arbeiten. Auch bei Termenschwierigkeiten, an entfernten Einsatzorten auszuführenden Arbeiten, für die niemand im Unternehmen abgestellt werden kann, Ausfall von Festangestellten wegen Mutterschaft, Urlaub oder Krankheit, plötzlich erforderlichen Spezialfähigkeiten, für die im Unternehmen keine Kapazität besteht oder erweitertem Erprobungsbedarf vor eventueller späterer Festeinstellung ist die Zeitarbeit durch die Verlagerung von Personalrisiken für den „Entleiher“ nützlich. Entsteht ein dauerhaftes Verhältnis zwischen Zeitarbeitsunternehmen und „Entleiher“, so daß der Zeitarbeitsunternehmer bestimmte Tätigkeiten immer wieder mit Zeitarbeitnehmern abdeckt, so kann dies aus betriebswirtschaftlicher Sicht ferner eine Form von Outsourcing darstellen (→ Outsourcing). Der Zeitarbeitsunternehmer kann, da er die Personalpolitik seines Kunden mitbestimmt, auch als Dienstleister im Bereich Personalwesen betrachtet werden.

Arbeitnehmerüberlassung ist vorwiegend ein Phänomen der gewerblichen Wirtschaft, d.h., die meisten Zeitarbeitsarbeiter sind Arbeiter und nicht Angestellte. Das könnte damit zusammenhängen, daß die „Entleiher“ vielfach bei der Vergabe kaufmännischer Arbeiten um die Vertraulichkeit der dabei relevanten betrieblichen Daten fürchten (→ Datenschutz), obwohl selbst Tätigkeiten wie Programmierung oder Buchführung von Zeitarbeitskräften übernommen werden könnten. Eine vorläufige Marktsegmentierung ist also Bauwirtschaft als Haupteinsatzfeld, aber auch Gesundheitswesen, verarbeitende Industrie, hier insbesondere die Automobilindustrie.

Da der „Entleiher“ einen Stundensatz nur für tatsächlich geleistete Einsatzstunden zahlt, muß er mit diesem Betrag auch die Zeiten der Nichtbeschäftigung des Leiharbeitnehmers, die Steuern, Sozialbeiträge und natürlich die sonstigen Kosten des Zeitarbeitsunternehmens mitbezahlen. Die Zeitarbeit ist daher auf Dauer teurer als die Einstellung eines eigenen Arbeitnehmers. Man kann daher eine Art → Break Even Analyse durchführen, bis zu welcher Anzahl von Stunden die Zusammenarbeit mit einem Zeitarbeitsunternehmen günstiger ist; die Risikoübernahme durch den Zeitarbeitsunternehmer muß hier jedoch als kalkulatorisches Wagnis (→ kalkulatorische Wagnisse) mitbewertet werden.

Zeitcontrolling

→ Zeitstudie

Zeitgerüst der Arbeitskosten

Die Arbeitskosten können sich darstellen als Produkt aus Arbeitszeit mal Zeitlohn pro Zeiteinheit. Zur Ermittlung des Zeitgerüsts der Arbeitskosten können pauschale Abreden (z.B. Monatsgehalt bei Angestellten) oder spezielle Zeiterfassungsvorrichtungen (Stechuhren u.ä.) zur Anwendung kommen.

zeitliche Abgrenzung

→ Abgrenzung, zeitliche.

zeitliche Anpassung

Anpassung an Schwankungen des Beschäftigungsgrads durch Erhöhung oder Verringerung der Arbeitszeit. Maßnahmen der zeitlichen Anpassung sind

- Entlassungen (=Verringerung der Mannstundenzahl pro Zeiteinheit)
- Einstellungen (=Erhöhung der Mannstundenzahl pro Zeiteinheit)
- Kurzarbeit
- „Absummeln“ von Überstunden
- Überstunden
- Wochenend-, Feiertags- und Nachtarbeit
- Urlaubssperre und -verschiebung
- Verschiebung weniger wichtiger Projekte und Ausdehnung der Arbeit an bestimmten bevorzugten Projekten

Die durch zeitliche Anpassung entstehenden Kostenverläufe (→ Kostenfunktionen) sind häufig nichtlinear, weil

- Wenigerarbeit nicht immer auch proportional geringeres Entgelt bedeuten muß,
- Bei Mehrarbeit oft Zuschläge hinzukommen, insbesondere bei Nacht-, Feiertags oder Sonntagsarbeit und
- die Leistung der Arbeitnehmer bei mangelnder Motivation abnimmt, d.h., mehr Arbeitnehmer für die eigentliche Arbeit oder die Qualitätskontrolle erforderlich sind.

Insgesamt ist der Spielraum für zeitliche Anpassungsmaßnahmen durch Tarif- oder Arbeitsverträge oft gering. In diesem Falle sollten andere Optimierungsverfahren eingesetzt werden. Vgl. insbesondere → Operations Research.

Tagesbericht		Name:		Vorname:		
		Abteilung:				
(Datum)	(Unterschrift)	Stellenbez.:		Stellennr.		
		Raum:		Telefon:		
Aufgabe/Tätigkeit:		Einzelfälle in Minuten:		Telefon		Besprechung, Arbeit mit
a		b		Ein	Aus	
Zeichen Vorgesetzter:				Blatt:		Verantw.:

Gegenteile zur zeitlichen Anpassung sind Intensitätsanpassung und quantitative Anpassung. → Anpassungsformen, → Ausbringung.

zeitlich verlegte Inventur

→ Inventur, zeitlich verlegte.

Zeitlohn

Entgeltform, die auf die Zeitdauer bezogen ist, in der gearbeitet wird, unabhängig davon, welcher wirtschaftliche Erfolg in dieser Arbeitszeit erzielt wurde. Zeitlohnformen sind Stundenlohn, Wochenlohn, Monatslohn. Der Zeitlohn eignet sich insbesondere für leitende, verwaltende, geistige, schwierige, gefährliche oder schwer zu bewertende Arbeiten. Gegensatz: → Stücklohn, → Prämienlohn.

Zeitmanagement

Gesamtheit aller Funktionen und Aktivitäten zur aktiven zeitbezogenen Steuerung von Aktivitäten. Während das Z. im Prinzip dem → Projektmanagement nahesteht und Techniken wie den → Netzplan oder das → Gantt-Diagramm verwenden könnte, bezieht sich der Begriff doch i.d.R. meist auf das persönliche Z., wo solche formalen Planungsmethoden nicht oder nur sehr schlecht anwendbar sind. Auf dieser (persönlichen) Ebene hat das Z. eine kurzfristige (taktische) und eine langfristige (strategische) Dimension.

Langfristiges Zeitmanagement bezieht sich auf die Erreichung langfristiger Ziele unter der Bedingung knapper Zeit. Die wichtigsten langfristigen Kriterien sind als die sogenannten „SMART-Kriterien“ bekannt:

- Spezifisch: ein Ziel soll konkret, eindeutig, präzise formuliert sein; sonst bleibt nur ein vager Wunsch.
- Meßbar: sowohl Ziel wie auch Erreichungsgrad müssen konkret, am besten mit Hilfe numerischer Kriterien überprüft werden können.
- Aktionsorientiert: Jedes Ziel ist als Ansatzpunkt für positive Veränderungen und nicht als Anweisung, was getan werden soll zu verstehen.
- Realistisch: Ein Ziel kann zwar hochgesteckt sein, darf aber nicht unerreichbar sein. Das hat eine Menge mit der Motivation des Betroffenen zu tun.

Verdichteter Tagesbericht		Name:			Vorname:		
		Abteilung:					
(Datum)		(Unterschrift)			Stellenbez.:		Stellennr.
		Raum:			Telefon:		
Lfd. Nr.	Tätigkeit (nach Tagesberichten)	Aufg.-Nr.	Std./Woche	% von Ges.Std.	Anzahl	Verbesserungsmöglichkeiten	
a	b	c	d	e	c	e	
				Σ	100%	Blatt:	Verantw.:
Zeichen Vorgesetzter:							

- **Terminierbar:** Das Ziel soll einen ausreichenden zeitlichen Bezug mit einem festen Endzeitpunkt haben. Formale Planungsmethoden wie Netzpläne oder Meilensteine können hier mehr oder weniger rudimentär eingesetzt werden, dürfen aber den eigentlichen Arbeitsablauf nicht durch Über-Formalisierung stören.

Im Rahmen des kurzfristigen Z. ist die sogenannte ALPEN-Methode bekanntgeworden. Diese geht davon aus, daß der Planende 8-10 Minuten täglich für die Planung aufbringen sollte, in denen er festlegen sollte, was realistisch an diesem Tag erreichbar ist bzw. erreicht werden soll. Das soll Frustration über unrealistische Zielstellungen vermeiden helfen. Die Planung soll schriftlich festgehalten werden, um feste Leitlinien später kontrollieren zu können. Insbesondere soll eine Selbstkontrolle eine selbstmotivierende Wirkung haben. Die einzelnen Elemente der ALPEN-Methode sind:

„A“: Aufgaben zusammenstellen. Auf einem Notizblatt soll alles stehen, was ich erledigen heute/am nächsten Tag erledigen will oder muß. Ziel: Arbeitsbelastung auf 8-10 Stunden/Tag begrenzen. Inhalte des Notizblattes:

- Aufgabenkatalog, Wochen-/Monatsplan,
- Unerledigtes vom Vortag,
- Neu hinzukommende Tagesarbeiten,
- Termine, die wahrzunehmen sind,
- Periodisch wiederkehrende Tätigkeiten,
- Gliederung nach: „arbeitsintensive Tätigkeiten“, „Kurzarbeiten rasch erledigen“, „Termine »mit mir selbst«, Termine »mit anderen«, „persönliche Kommunikation“.

„L“: Länge der Tätigkeiten schätzen. Für jede Aufgabe den Zeitbedarf schätzen und zu einer geschätzten Gesamtzeit addieren. Vorsicht, oft wird viel mehr vorgesehen als tatsächlich erreicht werden kann. Die Schätzung ist oft schwer und kann durch Erfahrungswerte aus der Vergangenheit bestimmt werden.

Für die ermittelten konkreten Vorgabezeiten gilt:

- Sich selbst zwingen, diese einzuhalten,
- Konzentrierteres Arbeiten,
- Störungen selbst konsequenter unterbinden.

„P“: Pufferzeiten reservieren. Hier gilt oft die sogenannte „60:40-Regel“:

- „Erstens kommt es anders, zweitens als man denkt“,
- Daraus resultiert die Grundregel, erfahrungsgemäß nur 60% der zu Zeit verplanen und 40% als Puffer offenzulassen, und zwar für:
 - unvorhergesehene Ereignisse: Zeitfresser (20%)
 - spontane/kreative Aktivitäten, Beispiel: soziale, kommunikative Aktivitäten (20%)
 - d.h., 40 % als Pufferzeit; das würde bedeuten: Ziel: 5 Std. verplant bei 8 Std./Tag.

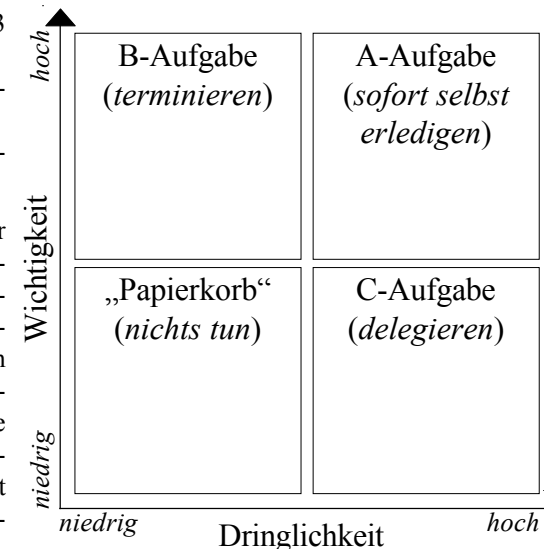
„E“: Entscheidungen über Prioritäten, Kürzungen und Delegation. Die Entscheidung über Prioritäten ähnelt oft der → ABC-Analyse aus Marketing und Materialwesen:

- „Sehr wichtig“ (A-Aufgaben): ca. 3 Stunden pro Tag;
- „Wichtig“ (B-Aufgaben): ca. 2 Stunden pro Tag und
- „Kleinkram/Routine“ (C-Aufgaben): maximal 45 Min. pro Tag.

Kürzungen können notwendig oder sinnvoll sein, wenn der Zeitplan überschritten wird, dürfen aber die Gesamtplanung nicht unrealistisch werden lassen. Delegation ist die Weitergabe von Aufgaben, Verantwortung und Befugnissen bzw. Kompetenzen an andere Personen und sinnvoll, wenn noch immer mehr als 5 Std./Tag fest verplant sind. Die sogenannte „Eisenhower-Methode“, die sich leicht als Portfolio darstellen läßt, hat sich hierbei als strategische Planungshilfe bewährt. Kerngedanke ist, daß die Kürzungen so angelegt werden, daß die A-Aufgaben selbst und sofort erledigt werden, die B-Aufgaben verschoben (d.h., in die Zukunft terminiert) werden und die C-Aufgaben an andere Personen delegiert werden. Häufige Probleme, die bei der Delegation von Aufgaben auftreten, sind:

- Delegation nur der unangenehmen Aufgaben,
- Delegation nur der Ausführung der Aufgabe aber nicht der erforderlichen Befugnisse zu ihrer erfolgreichen Durchführung,
- Über- oder Unterforderung der Person, an die delegiert wird,
- Delegation nur in „Notfällen“, etwa bei eigener Überlastung,
- Verteilung einer Aufgabe auf mehrere Mitarbeiter ohne entsprechende Koordination zwischen diesen Personen,
- Rückdelegation durch den Vorgesetzten selbst,
- Dauerndes Eingreifen in die Durchführung der delegierten Arbeit (meist ein Zeichen mangelnden Vertrauens),
- Rückdelegation der Aufgabe durch den Mitarbeiter („kann nicht“ ist meistens ein „will nicht“).

Allgemein können nicht delegiert werden die Auswahl, Beurteilung und Betreuung von Mitarbeitern, die Zielvereinbarung mit Mitarbeitern, die Planung und Entscheidung von



Projekten, die Delegation selbst, die Kontrolle von Arbeitsergebnissen, die nicht nur Routinearbeiten sind, und alle Arbeiten, die der Motivation von Mitarbeitern dienen.

Ähnlich denkt auch das der Pareto-Analyse des Qualitätsmanagements ähnliche sogenannte Pareto-Prinzip:

Wert der Tätigkeit bzw. des angestrebten Ergebnisses		
65%	20%	15%
A	B	C
sehr wichtig	wichtig	nicht wichtig
15%	20%	65%
Tatsächlich erforderlicher Zeitaufwand		

In ca. 15% der Zeit lassen sich die wichtigsten 65% der Aufgaben erledigen, während die 65% der Zeit, in denen nur 15% der Aufgaben erledigt werden, durch Delegation und Kürzung reduziert werden können.

Helfen alle diese Maßnahmen zum Setzen von Prioritäten nichts, so ist durch Verschieben, Streichen oder Überstunden ein realistischer Zeitplan herzustellen.

„N“: Notizen ins Zeitplanbuch übertragen. Die ALPEN-Methode setzt auf Formalisierung, d.h., die einmal getroffenen Festlegungen sollen schriftlich niedergelegt werden, so daß sie später überprüfbar sind. Hierdurch soll ein Motivationseffekt bei Zielerreichung und eine Verbesserungsmöglichkeit bei Nichterreichung der Ziele ermöglicht werden. Die Notizen sollen sehr wichtige Aufgaben zuerst enthalten, kleine Tätigkeiten als Aufgabenblöcke zusammenfassen und Störrarme Zeiten oder „stille Stunden“ als kreative Pausen enthalten. Hierzu können die Pufferzeiten über den Tag verteilt werden.

Probleme beim Z. bereiten oft die sogenannten „Zeitfresser“, d.h., Ursachen für Zeitverluste, die eine Planung über den Haufen werfen können, und das sind die wichtigsten Stichpunkte:

- Zeitplanung und persönliche Arbeitsmethodik: Unklare Zielsetzungen, Unzureichende Tagesplanung, der Versuche, zuviel auf einmal zu tun, keine Übersicht über erforderliche Aktivitäten, Spontane Tätigkeiten.
- Persönlicher Arbeitsstil: Überhäufte und chaotischer Schreibtisch, Schlechtes Ablagesystem und ständige entnervende Sucherei, Zu viel Papierkram und zu lesende Zettel/Memos/Hinweise, Zu viele Aktennotizen, alle Fakten wissen wollen.

- Störungen durch andere: Das Telefon klingelt dauernd, Unangemeldete Besucher, nichtendwollende Konferenzen und endlose Besprechungen, Ablenkung, Lärm, störende Umweltbedingungen wie Zigarettenrauch oder ständiges Kommen und Gehen im Büro, privater Schwatz „zwischen durch“.
- Persönliche Schwachstellen: Hast, Ungeduld, zu geringe Selbstmotivation, Unfähigkeit, „nein“ zu sagen, Fehlende Selbstdisziplin, mangelnde Willenskraft, die sogenannte „Aufschieberitis“, eigene Unzuverlässigkeit, Unentschlossenheit, Unfähigkeit zu Delegation, kein Vertrauen zu Mitarbeitern.
- Innerbetriebliche Zusammenarbeit: Mangelnde Koordination, Zu wenig Delegation, Unvollständige oder unpräzise oder verspätete Informationen, zu viel, zu wenig oder zu ungenaue Informationen, ständige Wartezeiten (z.B. vor Terminen), technische Probleme (ständig abstürzender Computer, nicht funktionierende Netzwerke, entnervende Ausfälle von Kopierern oder ähnlichen Arbeitsmitteln).

Allgemein kann man sagen, daß alle skizzierten Verfahren des Zeitmanagements nicht weiterhelfen, wenn ein absoluter Mangel an Zeit besteht. Personalknappheit durch übertriebene Sparversuche oder zu großen Kostendruck lassen sich durch das Z. nicht wettmachen.

zeitnahe Erfassung

Erfordernis an die Kontokorrentbuchführung durch die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, die vorschreiben, die buchhalterische Erfassung in einem engen zeitlichen Zusammenhang mit dem zugrundeliegenden Geschäftsvorfall vorzunehmen. Nur bei Barvorgängen ist eine tägliche Erfassung geboten.

Zeitrente

periodisch wiederkehrende Leistungen auf Zeit, bis eine Verbindlichkeit abgetragen ist. Dabei ist die Verbindlichkeit regelmäßig kleiner als die Summe der Rentenzahlungen. Daher ist jede Rentenzahlung in einen erfolgsneutralen Tilgungsanteil und einen erfolgswirksamen Zins- und Kostenanteil aufzuteilen. → Rente, → Leibrente.

Zeitstudien

Jede Untersuchung der für bestimmte Arbeitsgänge benötigten Arbeitszeit. Im → Taylorismus wurden Z. zunächst zur Optimierung gewerblicher Arbeiten speziell in der fertigen Industrie (Automobilindustrie) entwickelt. Heute werden Sie aber auch im nichtgewerblichen Bereich eingesetzt. Generell dient eine Z. stets der Kostenersparnis und damit der Produktivitäts- und der Rentabilitätssteigerung (→ Rentabilität, → Produktivität). Die Z. kann damit auch eine einer Kennzahlenrechnung vorgeschaltete Untersuchung sein (→ Kennzahlen, → Kennzahlensysteme).

Der vorstehende Tagesbericht und die daraus entwickelte Verdichtung (→ Abbildung auf der vorstehenden Seite) ist ein einfaches Beispiel einer nichtgewerblichen Zeitstudie. Der betroffene Mitarbeiter schreibt während eines definierten Untersuchungszeitraumes alle durchgeführten Arbeiten bin in die Einzelfälle hin auf, u.U. stichprobenweise kontrolliert. Aus den einzelnen Tagesberichten werden verdichtete Tagesberichte gefertigt, die einen Gesamtüberblick über die verbrauchte Arbeitszeit gewähren. Diese verdichteten Tagesberichte bilden auch die Grundlage für alle Maßnahmen der Kostensenkung und Prozeßoptimierung. Im gewerblichen Bereich herrschen manuelle oder automatische Zeitmessungen vor, weil die einzelnen Arbeitsgänge besser abgegrenzt und unterschieden werden können.

Allgemein untersucht die Z. die Auftragszeit. Auftragszeit ist die Gesamtzeit, die zur Durchführung eines Auftrages benötigt wird. Der Wert wird u.a. auch in der Netzplanrechnung (→ Netzplan) und im → Projektmanagement als Datengrundlage benötigt und kann auch für die einzelnen Aufgabenelemente eines Projektes festgestellt werden. Innerhalb der Auftragszeit unterscheidet man folgender Kategorien:

- **Rüstzeit:** Zeit zur Vorbereitung einer Arbeit, d.h., jede Zeit die für Arbeiten verbraucht wird, die keinen Produktionsfortschritt bedingen, aber zur Produktionsdurchführung indirekt erforderlich sind.
- **Ausführungszeit:** Zeit zur eigentlichen Ausführung der Aufgabe, d.h., zur Erreichung des primären Arbeitszieles. Bei Serien- oder Reihenfertigung wird zumeist eine Ausführungszeit pro Stück ermittelt und mit der Stückzahl multipliziert.

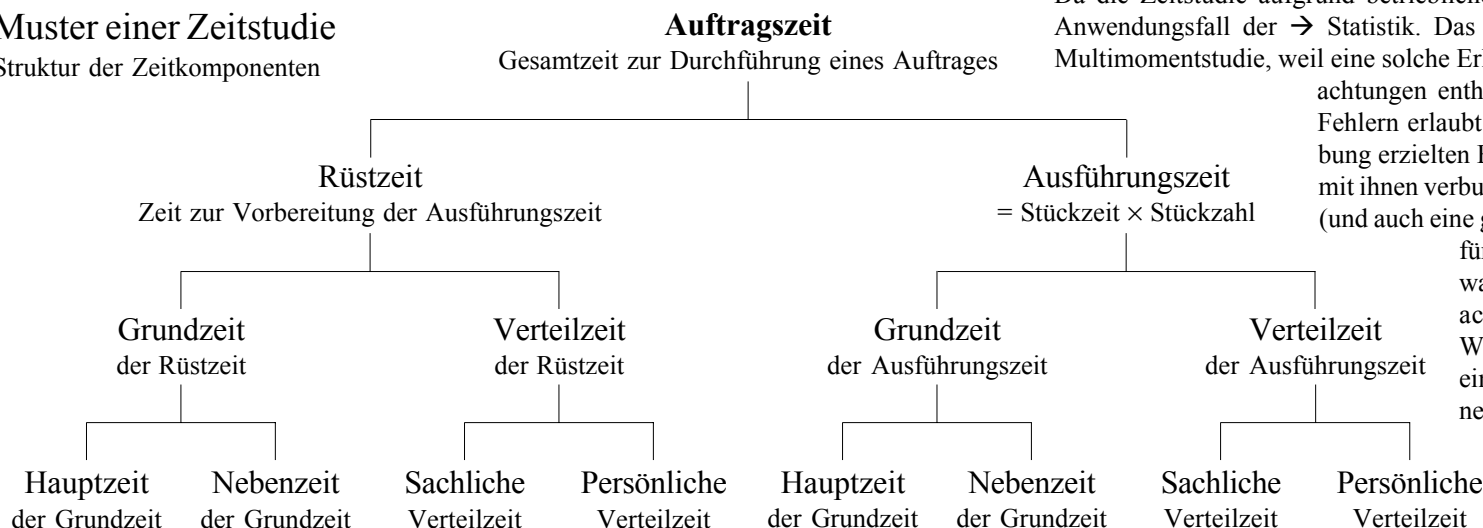
- **Grundzeit:** Zeit für regelmäßig oder wiederholt anfallende Arbeitsgänge, d.h., in der Regel die eigentlichen, den Arbeitserfolg herbeibringenden Tätigkeiten. Die Grundzeit kommt in zwei verschiedenen Varianten vor:
- **Hauptzeit der Grundzeit:** Arbeitszeit, die dem Produktfortschritt dient, z.B. die unmittelbare Bearbeitung des Werkstückes,
- **Nebenzeit der Grundzeit:** Arbeitszeit, die nur indirekt dem Produktfortschritt dient, z.B. Qualitätskontrolle, Vermessung des Werkstückes oder Endkontrolle seiner Funktion.
- **Verteilzeit:** Zeit für seltene und/oder unregelmäßig anfallende Arbeitsgänge. Diese sind unterteilt in zwei Unterfälle:
- **Sachliche Verteilzeit:** Verteilzeit, die durch den Prozeß bedingt ist, z.B. das Abkühlen von Werkstücken oder Aushärten von Kleber.
- **Persönliche Verteilzeit:** Verteilzeit, die durch den Ausführenden selbst bedingt ist, z.B. Pausen, Krankheiten, Urlaub, Kantinenbesuche oder sonstige unproduktive Zeiten.

Grund- und Verteilzeit können während der Rüst- und während der Ausführungszeit unterschieden werden.

Insgesamt ergibt sich eine baumartige Struktur, die in der nachstehenden Skizze visualisiert wird. Hierbei muß die Erhebung der Daten von unten nach oben erfolgen und in der Auftragszeit kulminieren.

Muster einer Zeitstudie

Struktur der Zeitkomponenten



Da die Zeitstudie aufgrund betrieblicher Erkenntnisse erhoben wird, ist sie ein Anwendungsfall der → Statistik. Das Erhebungsverfahren ist vielfach eine → Multimomentstudie, weil eine solche Erhebungsform eine größere Zahl von Beobachtungen enthält und die statistische Eliminierung von Fehlern erlaubt. Allgemein gelten die bei der Datenerhebung erzielten Ergebnisse als um so besser je geringer die mit ihnen verbundene → Varianz ist. Eine geringe Varianz (und auch eine geringe Spannweite) ist i.d.R. ein Indikator für stabile und gleichbleibende Verhältnisse, was bei konstanten und repräsentativen Beobachtungsbedingungen auf vorhersagbare Wiederholung von Ergebnissen schließen läßt; eine hohe Varianz, die nicht nur auf einzelnen „Ausreißerwerten“ basiert sondern generell eine hohe Streuung offenbart, läßt auf wechselnde und damit schlecht vorhersagbare Verhältnisse schließen.

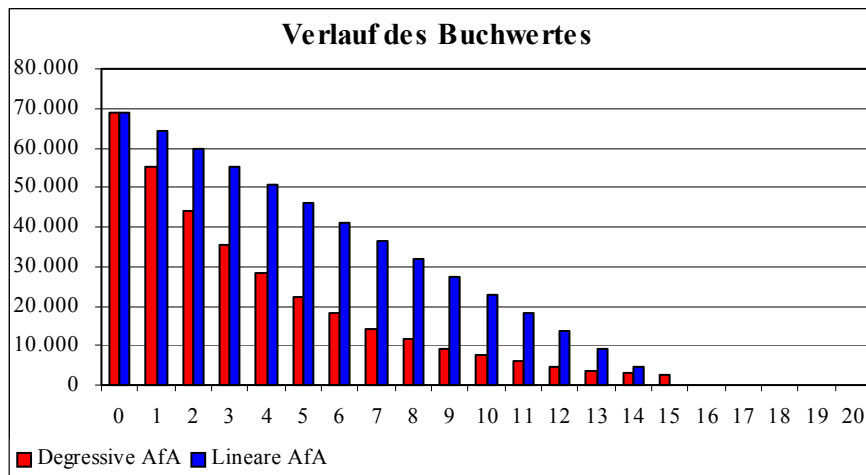
Neben der deskriptiven Statistik lassen sich auch analytische Prognoseverfahren wie die → Regressionsanalyse oder die → Exponentielle Glättung verwenden. → Trend, → Trendanalyse.

Zeitvergleich

Gegenüberstellung von sich entsprechenden Erfassungsdaten aus verschiedenen Planperioden, mit dem Ziel, durch Veränderungsmessungen und Abweichungsanalysen Entwicklungen aufzuzeigen, Wirtschaftlichkeitskontrollen durchzuführen und Planabweichungen festzustellen. Der Zeitvergleich spielt insbesondere beim → Betriebsabrechnungsbogen und in der → Budgetplanung eine Rolle.

Zeitwert

der Markt- oder Börsenpreis bzw. beizulegende Wert oder Teilwert, den ein Vermögensgegenstand zu einem bestimmten Zeitpunkt hat. Zeitwerte oder Buchwerte entstehen insbesondere auch durch → Abschreibung:



Vergleich des Buchwertverlaufes bei degressiver und linearer steuerrechtlicher Abschreibung. → Abschreibung, degressive; → Abschreibung, lineare.

Zentralcontrolling

alle Institutionen und Funktionen, die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle von Vorgängen befaßt sind, die das Gesamtunternehmen betreffen, somit von grundlegender

Bedeutung (→ Strategieprojekte, → Zielplanung) sind und meist langfristige Wirkung entfalten. Das Z. ist meist zentral organisiert und der Gesamtunternehmensleitung unterstellt. → Zentralisation. In einem Konzern findet sich das Z. in Zentralabteilungen. Bereichsbezogene Controllingfunktionen sind dagegen je nach Organisationsstruktur in den Sparten- (→ Spartencontrolling) oder Funktionsabteilungen angesiedelt, jedoch mit engen Verbindungen zum Z., das neben seinen globalen Aufgaben die Koordination der bereichsspezifischen Controllingfunktionen und institutionen übernimmt. Ein Problem, das sich dabei häufig ergibt, besteht in Abweichungen vom formalen Dienstweg und einer sich informell entwickelnden parallelen, informellen Organisationsstruktur, die zu einem informellen Mehrliniensystem führen kann. → Controlling, → Organisation.

zentrale Planung

gedankliche Vorwegnahme und aktive Gestaltung von gesamtbetriebsbezogenen Entscheidungsproblemen und Projekten, die zumeist von grundlegender Bedeutung sind und längerfristige Wirkungen entfalten. Daneben kommt der zentralen Planung die Koordination betrieblicher Teilplanungen zu. Wegen ihres gesamtbetrieblichen Aktionsfeldes ist die zentrale Planung als Teil oder angegliederte Stabstelle der Unternehmensführung institutionalisiert.

Zentralisation

Allgemein die Zusammenfassung von Gleichartigem. Auch das Controlling kann zentralisiert, d.h., an einem Ort bzw. in einer Abteilung zusammengefaßt oder dezentral über das ganze Unternehmen verteilt werden.

Die → Zusammenfassung auf der Folgeseite enthält wichtige Gründe, die für bzw. gegen die Zentralisation des Controlling sprechen. Generell ist Zentralisation als Organisationsmaßnahme (→ Organisation) stets eine Anpassung an Umweltgegebenheiten.

Zero Base Budgeting

→ Null-Basis-Budgetierung.

Zerobonds

Aus als Null-Kupon-Anleihen bezeichnete Schuldverschreibungen, bei denen eine feste oder variable Verzinsung nicht vereinbart wird. Stattdessen wird die bei der Ausgabe festgelegte Differenz zwischen Ausgabe- und Rücknahmekurs (→ Kurs) als Vergütung für die Finanzmittelüberlassung angesehen. Bei Zerobonds erhält der Anleger also während der gesamten Laufzeit keine Zinszahlungen, was steuerliche Vorteile verschaffen kann, denn der insgesamt fällige Zinsertrag muß erst im Jahr der Fälligkeit des Zerobonds versteuert werden. Dies vermittelt selbst bei insgesamt konstanter Versteuerung eine Steuerbarwertminimierung, weil die am Ende der Laufzeit fällige Steuer zwischenzeitlich

Zentrale und dezentrale Controlling-Organisation

Die wichtigsten Aspekte und Aktionsparameter

	Für Zentralisation	Gegen Zentralisation
Fachl. Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Effiziente Koordination; ● Reduktion der „extrapolierenden“ Budgetierung; ● Mehr Realisation der strategischen Planungen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mangelnde Spezialisierung; ● Degradierung der strategischen Planung zur reinen Planrechnung; ● Koordination über Kollegen genügt eigentlich.
Persönliche Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Controller ist Initiator und Koordinator der strategischen Planung zugleich; ● Controller ist „Navigator“ und „Innovator“; ● Controllershhip als „Kaderschmiede“ mit umfassender Ausbildung. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Zu hohe Qualifikationsanforderungen ; ● Der „geistige Spagat“ zwischen „Navigator“ und „Innovator“ ist fast unmöglich.
Soziale Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Einfachere Konfliktbehandlung; ● Einfachere Konsensbildung und damit schnellere Entscheidungen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mißtrauen und Angst gegen den Controller; ● Übergroße Erwartungen; ● Abschiebung besonders schwieriger Probleme; ● Verlagerung operativ-strategischer Zielkonflikte auf den Controller.
Politische Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> ● Größere Unabhängigkeit. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Übergroße Machtfülle für den Controller; ● Zu hohe Abhängigkeit des Unternehmens vom „Superman“ Controller.

anders angelegt werden kann. Deshalb lohnt sich der Zerobond insbesondere für Anleger, die bei Fälligkeit nicht mehr berufstätig sein werden und dadurch eine niedrigere Steuerprogressionsstufe haben; er ist aber auch vorteilhaft, wenn der Steuersatz der Einkommensteuer tendenziell eher fällt, wie es in den letzten Jahren durch die diversen Steuerreformen stetig der Fall war.

Der Kursverlauf des Zerobonds ist stark von der Höhe des Kapitalmarktzinses abhängig. Da die Schuldverschreibung anfangs deutlich unter dem Nennwert gehandelt wird, führt ein steigender Kapitalmarktzins zu deutlich stärkeren Kurseinbrüchen als bei anderen Papieren.

Der Emittent kann das Kapital langfristig nutzen. Ein Zerobond bedarf nur eines geringen Verwaltungsaufwandes, weil sich der Emittent nicht um die Abwicklung von Zinszahlungen kümmern muß.

Eine Sonderform der Zero-Bonds sind sogenannte „Stripped-Bonds“, die durch Trennung von Mantel und Zinsscheinen entstehen. Die einzelnen Zinscoupons stellen bis zur jeweiligen Zinsfälligkeit eigene „Zerobonds“ dar, die neben der ursprünglichen Anleihe selbstständig gehandelt werden können. „Stripped-Bonds“ werden vorzugsweise von institutionellen Anlegern gehandelt.

Zerschlagungswert

Wertansätze, die eine Fortsetzung der Unternehmenstätigkeit (→ Going-concern-Prinzip) nicht unterstellen und daher von einer Einzelliquidation der sich im Unternehmen befindlichen Vermögensgegenstände ausgehen. Z. sind die Preise, die bei Einzelveräußerung der Vermögensgegenstände erzielbar wären, nach Abzug der Veräußerungs- und Demontagekosten. Durch die Zerschlagung von Unternehmen und die Versilberung der einzelnen Vermögenswerte im → Insolvenzverfahren gehen den Gläubigern oft Werte verloren, die zu retten wären, wenn der Betrieb nicht aufgelöst, sondern fortgeführt würde. Dies gilt in besonderem Maß für zumeist nicht einzeln veräußerungsfähige immaterielle Vermögenswerte wie der Geschäfts- oder Firmenwert. Zudem verkaufen sich bei Einzelveräußerung die „Sahnestücke“ oft besser als die „Ladenhüter“ („Cherry-Picking“), was nach Abverkauf der besten Stücke zur Unverkäuflichkeit zahlreicher restlicher Vermögensgegenstände und damit zu einer weiteren Wertminderung der gesamten Insolvenzmasse führt.

In der Bilanztheorie wurde der Z. von den Anhängern der statischen Bilanztheorie (→ Bilanztheorie, statische) als normaler bilanzieller Wertansatz propagiert. Dieser gedankliche Ansatz ist inzwischen durch die dynamische Bilanztheorie überholt (→ Bilanztheorie, dynamische).

Zession

→ Sicherungsabtretung.

Zessionar

Begriff im Rahmen der Sicherungsabtretung. Bezeichnet die Person, auf die eine Forderung, ein Recht oder ein Anspruch übertragen wird.

Zessionskonto

Aktivkonto, auf das abgetretene Forderungen umgebucht werden. Da sie als Sicherung für bestimmte Verbindlichkeiten dienen, stellen sie kein „freies“ Haftungspotential als allgemeiner → Gläubigerschutz mehr dar.

Ziel

Soll-Vorstellung, die im subjektiven Wollen eines Handelnden wurzelt und in die Außenwelt übertragen wird. Quelle des Ziels ist das Ich; Richtung des Ziels ist die Umwelt einschließlich des handelnden Ichs.

Ziele können in einem → Zielsystem hierarchisch gegliedert werden und untereinander in wechselseitige Abhängigkeit treten. Das höchste Ziel des Zielsystems heißt dabei Oberziel; untergeordnete Ziele sind Sekundärziele.

Oberziel unternehmerischer Tätigkeit ist stets die Gewinnerwirtschaftung, die aufgrund staatlicher Restriktionen insbesondere im Steuerrecht jedoch oft nicht mehr als → Gewinn sondern in der Form von Hilfsgrößen wie dem → Cash Flow artikuliert wird. Gesellschaftliche Resultate, Mitarbeiterzufriedenheit oder dergleichen können aufgrund dieser Definition nur Sekundärziele sein; nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtete Organisationen wie der Verein (→ Rechtsform) sind keine Unternehmen. Die relevante Grundannahme des marktwirtschaftlichen Modells ist, daß die unternehmerische Oberzielerreichung gesellschaftlichen Wohlstand befördert, und keine staatliche Maßnahme das gesellschaftliche Wohl mehr fördern kann als eine funktionierende Wirtschaft.

Das Qualitätsmanagement und insbesondere dessen externe Beurteilung z.B. durch Zertifizierungen gemäß → ISO 9000 oder durch → Qualitätspreise tendiert dazu, dem Unternehmen Zielsysteme überzustülpen, die nicht primär unternehmerisch sondern ideologisch orientiert werden. Obwohl nicht offen ausgesprochen kann man solchen Beurteilungsmodellen vorwerfen, Unternehmen und damit die Wirtschaft formen zu wollen. Der US-amerikanische Qualitätspreis Malcolm Baldrige Quality Award ist jedoch ein Beispiel für einen nicht-ideologischen Qualitätspreis, d.h., er enthält keine Definition des zu erreichenden Erfolges - im Gegensatz etwa zum European Quality Award oder dem deutschen Ludwig Erhard Preis.

Grundsätzliches Mittel zur Zielerreichung ist das Marketing. „Marketing ist nicht alles, aber ohne Marketing ist alles nichts“. Das Marketing ist daher die einzige führende Funktion im Unternehmen, der sämtliche anderen Funktionen zu folgen haben.

Zur unternehmerischen Zielfindung kann das folgende Neunfragen-Schema herangezogen werden, in dessen Verlauf sich der Befragte über Ziele und ihre wirtschaftlichen Realisationsmöglichkeiten klarwerden soll:

Die neun Fragen der unternehmerischen Zielfindung

WOZU	...wird eine Aufgabe gestellt? Was ist das der jeweiligen Aufgabe zugeordnete Oberziel? Welcher Bedarf liegt zugrunde?
WER	...ist Bedarfsträger, d.h., artikuliert ein Bedürfnis und stattet dieses mit Kaufkraft aus?
WAS	...ist die gewünschte Wirkung, d.h., mindestens in Zielneutralität, besser in Zielharmonie oder Zielidentität mit dem Unternehmensziel?
WANN	...tritt das Bedürfnis erkennbar auf, d.h., muß eine Nachfrage bedient werden?
WO	...tritt das Bedürfnis auf, d.h., an welchem Ort muß die Nachfrage bedient werden?
WOMIT	...wird das am Markt artikuliert Bedürfnis bisher befriedigt, d.h., gegen wen oder was muß Konkurrenz gemacht werden?
WIE	...wird das am Markt vorhandene Bedürfnis bisher befriedigt, d.h., was für ein Wettbewerbsvorteil kann z.B. in einer neuen Technik liegen?
WARUM	...wurde das Bedürfnis bisher nicht erkannt oder nicht befriedigt oder eine neue Technik nicht eingesetzt?
WOHIN	...gehen unterliegende Trends und was für relevante zukünftige Entwicklungen sind zu erwarten?

Die → Zielanalyse offenbart unterschiedliche Grade der Zielerreichung (→ Zielerreichungsgrad). Die Artikulation eines Zieles kann in der sogenannten → Zielfunktion operationalisiert werden.

- In der kurzfristigen Betrachtung kann diese Operationalisierung mathematisch sein (→ Controlling, → operatives Controlling), insbesondere bei linearen Planungsverfahren im Bereich des → Operations Research. Das Zielsystem tritt dann als lineares Gleichungssystem mit relevanten linearen Beschränkungen und einer zu optimierenden Zielgröße in Erscheinung und kann mittels eines mathematischen Verfahrens erreicht werden. → Modell, → Entscheidungsmodell.

- Langfristig hingegen ist die Zielfunktion zumeist nur verbal definiert (→ strategische Planung), bisweilen sogar unterschwellig etwa in gesellschaftlichen Trends präsent und dann mit bestimmten Prognosetechniken identifizierbar (→ Prognosemodell, → heuristische Verfahren). Typisch hierbei ist auch, daß Handlungsträger auf strategischer Ebene zu mangelhafter geistiger Durchdringung des Bezugsrahmens neigen und Zielvorstellungen ungefragt übernehmen.

Divergierende Ziele können in einem → Zielportfolio zusammengefaßt werden. Die Harmonisierung widersprüchlicher Ziele zu einem einheitlichen Zielsystem unter gegenseitigem Nachgeben hinsichtlich des Anspruches an den Zielerreichungsgrad ist der Kompromiß. Wird ein Ziel oder ein Zielsystem ohne Realitätsbezug verfolgt, so kann dies eine Ideologie sein.

Zielanalyse

Untersuchung eines Ziels (→ Ziel) im Hinblick auf:

1. seine Stellung innerhalb eines Zielsystems,
2. seine Beziehungen zu anderen Zielen,
3. die Präferenz, mit der es gegenüber anderen Zielen verfolgt wird,
4. die Operationalität seiner Formulierung im Hinblick auf Inhalt, Ausmaß und zeitlicher Bezug (→ Zielfunktion).

Zielerreichungsgrad

Begriff der betrieblichen Erfolgskontrolle, der angibt, zu wieviel Prozent ein quantitativ umschriebenes → Ziel erreicht wurde bzw. wieviel Prozent zur vollständigen Erreichung eines quantitativ umschriebenen Ziels nach Abschluß der Planperiode noch fehlen.

Zielfunktion

operational formulierter, erwünschter und angestrebter Zustand, der sich beschreiben läßt nach Zielinhalt, Zielausmaß und zeitlichem Bezug. Wichtige Verfahren zur Ermittlung einer Z. sind:

- Liquiditätsmethode: Ziele werden aufgrund von Zahlungen bzw. Kennzahlen der Zahlungsfähigkeit (→ Liquiditätsgrade) definiert.
- Verzinsungsmethode: Die Zieldefinition beruht auf Kennzahlen der Kapitalverzinsung (→ Rentabilität), insbesondere dem Vergleich mit der → Mindestrentabilität. Diese Methode ist insbesondere im Bereich der dynamischen Investitionsrechnung (→ Investitionsrechnungsverfahren) häufig.
- Ertragsmethode: Die Zielfunktion ist eine Ertrags- oder ggfs. eine Gewinngröße. Dieses Verfahren harmonisiert besonders mit der Buchführung.

- Kostenmethode: Die Zielfunktion resultiert aus dem Kostenbegriff (→ Kosten), zuweilen auch aus den Aufwendungen (→ Aufwand). Diese Methode ist besonders anschaulich, neigt aber zu reinen Einsparplänen und damit zum Verlust von Visionen. → Durchwursteln. Die wichtigste Planungsmethode ist das → Budget.
- Benchmark-Methode: Die Zielfunktion definiert sich aus einer innerbetrieblichen Leistungskennzahl und deren Steigerung. Vielfach liegt hier die → Produktivität zugrunde.

Die graphische Darstellung einer Z. kann ein → Modell sein; die Z. ist oft auch mathematisch darstellbar, z.B. im Rahmen der → Simplexmethode. → Ziel.

Zielkauf

Kaufvertrag, bei dem der Käufer seine Kaufpreisschuld nicht im Zeitpunkt der Lieferung oder Leistung erbringen muß, sondern eine Kreditfrist eingeräumt bekommt (→ Lieferantenkredit). Der Z. unterscheidet sich vom finanzierten Kauf dadurch, daß die Kreditierung Teil des Kaufvertrages und nicht ein selbständiger, zweiter Vertrag ist. Sind mehrere, zeitlich getrennte Teilzahlungen vereinbart, dann ist der Z. ein Abzahlungskauf. Beim Z. (oder auch beim Abzahlungskauf) verliert der Käufer regelmäßig das Recht zum Skontoabzug (→ Skonto), was den Lieferantenkredit als sehr teure Finanzierungsform erscheinen läßt. Lautet eine Zahlungsbedingung beispielsweise „Zahlung in 1 Woche 3% Skonto, sonst 21 Tage Ziel“, so fallen 3% Zins für 14 Tage Zahlungszielverlängerung an, was einem Jahreszins von immerhin 78% entspricht!

Zielportfolio

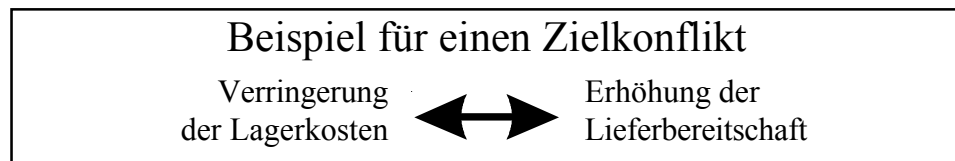
Vorgehensweise bei der Zielbestimmung im Rahmen konkurrierender Zielvorstellungen der am Zielbildungsprozeß beteiligten strategischen Geschäftseinheiten. Dabei werden die von den einzelnen strategischen Geschäftseinheiten formulierten Ziele nach einheitlichem Muster aufgegliedert, sortiert und hinsichtlich ihrer Realisierbarkeit im Gesamtunternehmensverband unter Berücksichtigung der unternehmerischen Oberziele bewertet.

Zielsystem

Gesamtheit der in einem Unternehmen vorhandenen Ziele (→ Ziel), dargestellt in hierarchischer Ordnung (Ober-, Mittel-, Unterziele), zumeist auch versehen mit Präferenzstufen oder ähnlichen Ordinalmerkmalen. Das Z. muß hierbei die Beziehung beachten, die zwischen den einzelnen Teilzielen besteht. Man unterscheidet:

- Zielidentität: Ein Ziel ist, auch wenn es anders bezeichnet wird, in Wirklichkeit mit einem anderen Ziel identisch;
- Zielharmonie: Die Erreichung eines Zieles fördert zugleich die Erreichung eines anderen Zieles;

- **Zielneutralität:** Die Erreichung eines Zieles hat keinen Einfluß auf die Erreichung eines anderen Zieles;
- **Zielkonflikt:** Die Erreichung eines Zieles verringert die Erreichung eines anderen Zieles.
- **Zielausschluß:** Die Erreichung eines Zieles verhindert die Erreichung eines anderen Zieles.



Das Z. muß insgesamt konsistent aufgebaut sein, d.h., die Unterziele müssen mit den Oberzielen kompatibel und für die jeweilige Entscheidungsebene nutzbar sein, was neben den Anforderungen für die Zielformulierung auch bedeutet, daß die Entscheidungsvariablen, welche die Zielrealisierung bestimmen, für die jeweilige Entscheidungsebene disponible Größen darstellen müssen. Zielkonflikte sollten vermieden werden.

Ein Beispiel für ein einfaches Zielsystem könnte folgendermaßen aussehen:

Beispiel für eine Zielhierarchie		
Zielebene	Rang	Ziel
Strategisches Oberziel	Gesamtes Unternehmen	„Steigerung des Unternehmensgewinnes um 10% in 1 Jahr und Optimierung der Eigenkapitalrentabilität auf 15%“.
Bereichsziel	z.B. Personalwesen	„Reduzierung der unproduktiven Lohnkosten auf unter 25% der Brutto-lohnkosten binnen 1 Jahr“.
Abteilungsziel	z.B. Personalplanung	„Abbau von 10% der Stellen durch Einführung einer neuen Aufbauorganisation innerhalb 1 Jahr“.
Teilziel	z.B. Sachbearbeiter	„Aufstellung einer neuen Detailplanung für die Abteilung XY mit 15% weniger Lohn innerhalb von 6 Monaten“

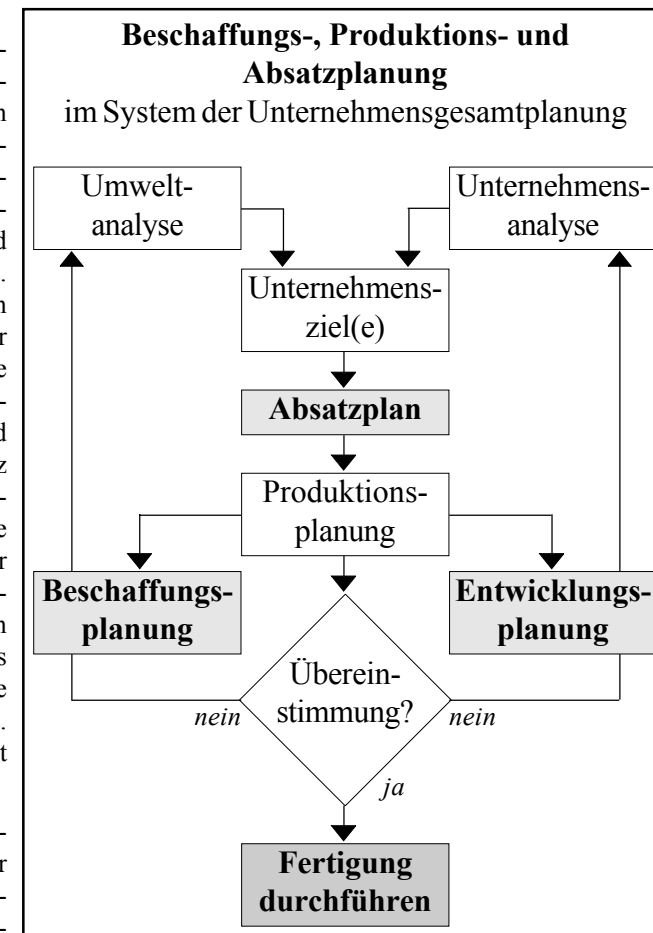
Das unternehmerische Zielsystem wird dabei determiniert durch die Umwelt- und die Unternehmensanalyse:

Erstere enthält alle Umweltvariablen, die die Ziele und deren Erreichung beeinflussen können. In erster Linie sind dies Restriktionen durch gesetzliche und behördliche Vorschriften, z.B. im Bereich des Bau- des Steuer- und Sozial- oder des Umweltrechtes. Diese stellen Einschränkungen der bürgerlichen Freiheiten dar und können so weit gehen, daß die Erreichung der Primärziele überhaupt nicht mehr möglich ist und das Unternehmen die Konsequenz ziehen muß, Deutschland zu verlassen. Die Unternehmensanalyse hingegen enthält alle Parameter der Unternehmens- und Betriebsorganisation, der vorhandenen Sachmittel, des Humankapitals und sonstiger interner Größen, die der Zielerreichung dienen können. Vg. hierzu auch die → Übersicht auf der Folgeseite.

Erster Adressat der unternehmerischen Zielplanung ist stets der Absatzplan, d.h., es ist stets wichtiger zu verkaufen als zu produzieren. Wer ein schlechtes Produkt gut verkauft, kann sein Primärziel „Gewinn“ erreichen, während wer ein gutes Produkt nicht verkaufen kann, sein Primärziel wahrscheinlich nicht erreichen wird.

Zielvorstellung

Gedankliches → Ziel. Form der Beschreibung eines erwünschten und angestrebten Zustandes durch Zielinhalt, Zielausmaß und den zeitlichen Bezug der Zielerreichung. Ist eine Z. quantifizierbar, entsteht eine → Zielfunktion. Mehrere Ziele heißen in ihrer Gesamtheit → Zielsystem.



Übersicht über die Parameter der Umwelt- und Unternehmensanalyse

Elemente der Umweltanalyse:

Allgemeine Umweltparameter:

Hier sind alle die Größen zusammengefaßt, die generell und für alle Unternehmen und Betriebe eines Wirtschaftsraumes relevant sind. Die meisten dieser Parameter haben strategische Bedeutung und nahezu alle sind externe, vom Unternehmen nicht oder nur marginal zu beeinflussende Randbedingungen:

- Politisch: Allgemeine Haltung zum jeweiligen Geschäftszweig, relevante Gesetzgebung
- Technologisch: Allgemeiner Stand der Technik in relevanten Bereichen (etwa Datenfernübertragung, Computerleistung, Speicherkapazität)
- Allgemein Rechtlich: Kartellrecht, Steuerrecht, Gewerberecht, Baurecht, Arbeitsrecht
- Spezialrechtlich: Für die Branche speziell relevante Gesetzgebungen, etwa Ladenschluß, Arbeitsverbotsgesetze und dgl.
- Soziokulturell: Allgemeine Werthaltung, Einstellung der Bevölkerung zu Erwerbsleben und Berufstätigkeit, Bildungsniveau, Alphabetisierungsgrad, Bedeutung der Arbeit für den Selbstwert der Menschen
- Demographisch: Bevölkerungszahl, Bevölkerungsdichte, Arbeitslosigkeit, Kinder- und Frauenarbeit, Anzahl und Verfügbarkeit von Praktikanten, Einsatzmöglichkeiten für Strafgefangene
- Ökonomisch: Verhalten der Wettbewerber, Infrastruktur und ähnliche Rahmenbedingungen
- Ökologisch: Intensität staatlicher Verhinderungspolitik (etwa Atomindustrie, Chemieindustrie, Schwerverkehr), Emissionshöchstwerte, Auflagen, Verbote

Spezielle Umweltparameter:

Dies sind Parameter, die nur für bestimmte Branchen, Unternehmen, Betriebe oder Projekte relevant sind:

- Technologisch: Eigene Anmeldungen von Produktschutzrechten (→ Produktschutz) sowie solche der Konkurrenz, weiterhin der besondere Stand der Technik in relevanten Bereichen (z.B. Verfahrenstechnik)
- Wettbewerbsbezogen: Zahl, Größe und Marktmacht der Konkurrenten und Intensität der Konkurrenz
- Lokale Umwelt: Aktivitäten von Bürgerinitiativen und Umweltschutzgruppen gegen den Betrieb, lokale Infrastruktur, lokale demographische Daten

Elemente der Unternehmensanalyse:

Strategische Analysebereiche:

Hier sind diejenigen Größen zusammengefaßt, die von langfristiger Bedeutung sind:

- Standort: Infrastruktur, Verkehrs- und Kommunikationsanbindung, Gemeindesteuern, Grenznahe, Verfügbarkeit von Personal und Material
- Anlagen: Automatisierungsgrad, Altersstruktur, Anlagequote
- Kapitalstruktur: Bonität, Generelle Haltung der Kreditgeber, Eigenkapitalquote
- Rechtsform: Haftung, Gesellschafter, Steuer- und Abgabenbelastung
- Human Capital: Fähigkeiten und Motivationsniveau der Mitarbeiter
- Organisation: Organisationsstruktur, Führungssystem, Führungsstil

Operative (taktische) Analysebereiche:

Dies sind Parameter, die nur für bestimmte Branchen, Unternehmen, Betriebe oder Projekte relevant sind:

- Einkauf: Anzahl, Bewertung, Leistung, Preisstruktur und Zuverlässigkeit der Lieferanten, Eingangslagerung
- Lagerung: Lagerkapazität und Organisation, Anwendung von Optimierungsmodellen (→ Optimale Bestellmenge)
- Logistik: Logistik-Kennzahlen, Zahl, Größe, technische Ausstattung und Zustand von Transportmitteln, Anwendung von Optimierungsverfahren (→ Transportoptimierung)
- Produktion: → Fertigungsverfahren, Kostenstrukturkennzahlen, → Produktivität und → Wirtschaftlichkeit, Anwendung von Optimierungsrechnungen (→ Engpaß, → Simplexmethode)
- Absatz und Marketing: gewählte → Absatzstrategie, → Absatzplanung, → Marktforschung, → Marketing-Informationssystem
- Forschung und Entwicklung: Grundlagen- und Zweckforschung, Neu- und Weiterentwicklungen
- Rechnungswesen/Controlling: Zahl und Struktur der Kostenstellen (→ Betriebsabrechnungsbogen), Budgetrechnung (→ Budget), Kennzahlen
- Finanzierung: → Finanzierungsarten, → Bonität, Haltung der Banken und sonstigen Kreditgeber
- Allgemeine Verwaltung: → Zuschlagssatz, Flexibilität, Vorhandensein oder Vermeidung eines „Wasserkopfes“, typische Verhaltensweisen (→ Durchwursteln)

Die Umwelt- und die Unternehmensanalyse bestimmen die *Zielfunktion* und das *Zielsystem* der Unternehmung.

Microsoft Excel - Interner Zinsfuß (Demo).xls

Datei Bearbeiten Ansicht Einfügen Format Extras Daten Fenster ?

C2 = =SUMME(D3:D8)

Ermittlung des internen Zinsfußes

<i>t</i>	Zahlungen	10,000%	Barwerte
0	-180.000,00 €	1	-180.000,0000 €
1	80.000,00 €	1,1	72.727,2727 €
2	55.000,0		45.454,5455 €
3	50.000,0		37.565,7400 €
4	35.000,0		23.905,4709 €
5	10.000,00 €	1,61051	6.209,2132 €
Σ	50.000,00 €		5.862,2424 €

Zielwertsuche

Zielzelle: D9

Zielwert: 0

Veränderbare Zelle: \$C\$2

OK Abbrechen

Anwendung der Zielwertsuche in einem Tabellenkalkulationsprogramm:

Der Computer wird angewiesen, die Zelle C2 so lange zu verändern, bis in D9 das Ergebnis null zustande gekommen ist. Auf diese Art kann ein Wert (im Beispiel der interne Zinsfuß) ermittelt werden, für den es keine analytische Lösung gibt.

Im Grunde tut die Zielwertsuche nichts anderes, als verschiedene mögliche Lösungen für den Ausgangswert auszuprobieren und auf das erwünschte Ergebnis hin zu optimieren, jeweils mit mehr oder weniger Intelligenz. Dies ist eine der nützlichsten Funktionen von Kalkulationsprogrammen, die sowohl in Microsoft® Excel® als auch in OpenOffice und ähnlichen Produkten zu finden ist.

Zeigen

Zielwertsuche

Funktion in Tabellenkalkulationsprogrammen, die eine Zelle so lange verändert, bis sich an einer anderen Stelle des Arbeitsblattes ein bestimmter Wert einstellt.

Die Z. eignet sich, numerische Werte iterativ zu finden, die analytisch unauffindbar sind. Haupteinsatzgebiete der Z. im Controlling sind beispielsweise die Ermittlung des internen Zinsfußes (→ Interner Zinsfuß), weil die Barwertformel eine Summe enthält und daher nicht auf Werte hinter dem Summenzeichen hin aufgelöst werden kann, die ebenso funktionierende Ermittlung des in einer Zahlungsreihe steckenden Zinses (beispielsweise bei → Leasing) aber auch für vielfältige Optimierungsaufgaben wie z.B. die Ermittlung des optimalen Glättungsfaktors α bei der Exponentiellen Glättung. Vgl. auch → Abbildung auf der vorstehenden Seite. Die Z. ist damit in vielen Modellen des → Operations Research eine grundlegende Funktion.

zinsähnliche Aufwendungen

alle die Aufwendungen für die Überlassung von Fremdkapital, die nicht Zinsen im engeren Sinne sind. Dazu gehören Verzugszinsen, Aufwendungen für Wechsel- und Scheckdiskontierung (→ Diskont), Kreditprovisionen, Kreditbereitstellungsgebühren, Überziehungsprovisionen, Disagio. Zinsähnliche Aufwendungen sind ein beliebtes Mittel des Kreditgewerbes zur preispolitischen Feinsteuerung und zur Heterogenisierung des Kreditmarktes. Von den zinsähnlichen Aufwendungen abzugrenzen sind die Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs, wie z.B. Gebühren des Zahlungsverkehrs, Scheckeinlösungsgebühren u.ä. Die zinsähnlichen Aufwendungen sind zusammen mit den Zinsen in der GuV-Position „Zinsen und ähnliche Aufwendungen“ auszuweisen.

Zinsänderungsrisiko

Risiko, daß sich bei einer gewählten Form der Fremdfinanzierung während einer Laufzeit die Zinsbedingungen ändern. Dadurch ändern sich die Prämissen, unter denen ein Investitionsprojekt auf seine Vorteilhaftigkeit überprüft wurde, was zur Folge haben kann, daß ein unter den einmal angenommenen Bedingungen als vorteilhaft beurteiltes Investitionsvorhaben unvorteilhaft wird. Andererseits bieten sich durch die Chancen auf Zinsverbilligungen auch Möglichkeiten, Zusatzgewinne zu realisieren. Das Z. stellt sich vor allem bei Kontokorrentkrediten, aber auch bei Darlehen mit Zinsgleitklauseln und kann zur Bildung einer → Eventualverbindlichkeit führen.

Zinsarbitrage

Entstehen einer Marge als Unterschiedsbetrag zwischen den Geldmarktzinssätzen an verschiedenen Bankplätzen. Die Z. kann insbesondere bedeutsam sein bei → Derivaten.

Zinsaufwendungen

der Teil der Aufwendungen für die Überlassung von Fremdkapital, der sich als Prozentsatz auf den vereinbarten oder ausgereichten Kreditbetrag bestimmen läßt. Z. berechnen sich stets von Fremdkapitalbeträgen und sind nicht zu verwechseln mit Zinskosten (→ kalkulatorische Zinsen), die sich aus Vermögensbeträgen und der Mindestrentabilität (→ Rentabilität) berechnen. Z. gehören niemals zu den Kosten!

Zinsaufwendungen, Abzugsfähigkeit

→ Schuldzinsen, Abzugsfähigkeit.

Zinsdivisor

→ Zinsteiler.

Zinsen

Aufwendungen (→ Aufwand) oder → Kosten für die Überlassung oder Nutzung von Kapital (→ Produktionsfaktoren) oder anderen Vermögenswerten auf Zeit, die sich berechnen als Prozentsatz auf den zugesagten oder in Anspruch genommenen Kredit- oder sonstigen Kapitalbetrages.

Markttheoretisch sind die Z. der Preis für die Überlassung von Geldmitteln oder Vermögensgegenständen. Miete und Pacht sind sachsystematisch Zinsen („Mietzins“, „Pachtzins“). Aus der Sicht der Beteiligten an einem Kreditverhältnis unterscheidet man Soll- und Habenzinsen, je nachdem, ob es sich um Z. auf aufgenommenes oder ausgereichtes Fremdkapital handelt. Z. werden in regelmäßigen Zeitabständen erhoben und dem entweder Kreditbetrag zugeschlagen, was zu einer Verzinsung des kapitalisierten Zinsbetrages (vom Zinsabrechnungstag an) führt, oder von einem anderen Konto abgebucht werden. Z. sind umsatzsteuerfrei.

Aus kostentheoretischer Sicht handelt es sich bei Fremdkapitalzinsen nicht um Kosten. Nur und ausschließlich die kalkulatorischen Zinsen sind echte Kosten. Gezahlte (pagatorische) Zinsen sind stets Aufwendungen. Dieser Grundsatz ist eine häufige Ursache für Fehler in der → Kostenartenrechnung. → Kosten, → Kalkulatorische Kosten.

Zinsen bei Skonto

Auch Warenlieferungen mit Skontoabzug sind Kredite (nämlich Warenkredite), und der Skontoabzug ist ein indirekter Zins. Und zwar ein erheblicher: sind 3% Skonto abzuziehen, so entspricht dies einem Jahreszins von u.U. mehreren hundert Prozent. Aus dieser Erkenntnis ist die generelle Regel abzuleiten, daß grundsätzlich zum Skontozins mit Skontoabzug und nicht zum letzten möglichen Zahlungsziel ohne Skontoabzug bezahlt

Kalkulatorische- und Schuldzinsen

und ihre Einordnung im internen sowie im externen Rechnungswesen

Die Frage, weshalb die an Gläubiger gezahlten Schuldzinsen nichts in der Kostenrechnung verloren haben, bewegt in Lehrveranstaltungen immer wieder die Gemüter, und führt bei Praktikern zu vielen Fehlern. Diese auch zum Kopieren und Austeilen geeignete Übersicht versucht, die wichtigsten theoretischen Grundlagen aussagekräftig zusammenzufassen.

Aktiva	<i>Grundschemata der Bilanz</i>		Passiva
<p>Ausweis der Mittelverwendung (<i>Investition, Vermögen, Wirtschaftsgüter</i>)</p>	<p>Ausweis der Mittelherkunft (<i>Finanzierung, Kapital</i>)</p>		
<p>Die gesamte Aktivseite repräsentiert den <i>Produktionsfaktor Kapital</i>. Dieses Kapital nimmt der Kunde durch Kauf des Produktes indirekt in Anspruch. Der Kunde soll daher für die gesamte Mittelverwendung Zinsen zahlen.</p>	<p>Anlagevermögen (<i>non-current assets</i>) (langfristige Nutzungs<i>absicht</i>, u.a. §247 Abs. 2 HGB = i.d.R. über ein Geschäftsjahr hinaus)</p> <p>Umlaufvermögen (<i>current assets</i>) (kurzfristige Nutzungs<i>absicht</i>, u.a. §247 Abs. 2 HGB = i.d.R. innerhalb des laufenden Geschäftsjahres)</p>	<p>Eigenkapital (<i>equity</i>) (Ausweis der Eigentümerrechte; z.B. Aktien oder gezeichnetes Kapital und Rücklagen [Kapitalgesellschaft] oder Kapitalkonten der Inhaber [Personengesellschaft])</p> <p>Fremdkapital (<i>liabilities</i>) (Gläubigerrechte aus Fremdfinanzierung, z.B. Banken aber auch Lieferkredite oder Stundungen)</p>	<p>Nur (!) Das Fremdkapital repräsentiert die extern eingekaufte Leistung der Kreditgeber. Dies ist für die Kalkulation aber <i>unerheblich</i>, weil dieselbe Leistung mit viel oder wenig Fremdkapital gleichermaßen möglich ist!</p>

Die Mittelverwendung ist daher die Bemessungsgrundlage für die kalkulatorische Verzinsung. Die kalkulatorische Verzinsung ist eine **Vermögensverzinsung**. Sie repräsentiert das zur Leistungserstellung insgesamt erforderliche Kapital. Da sie dem Kunden als „wirklichem“ Verursacher in Rechnung gestellt werden soll, ist der (kalkulatorische) Vermögenszins eine Kostenart – die einzige (!) Kostenverzinsung.

Die Mittelherkunft *nur der Fremdmittel* ist die Bemessungsgrundlage für die Schuldzinsen, weil hier die Leistung der Kreditgeber in Anspruch genommen wird. Der Schuldzins ist daher ein Verbrauch (an Leistungen der Kreditgeber). Er ist daher nur ein *Aufwand*; da der Betrieb aber nur *Kapital* (und nicht notwendigerweise auch *Fremdkapital*) benötigt, ist der Schuldzins niemals eine Kostenart!

Kalkulatorische Zinsrechnung (Zinskostenrechnung)

Diese versucht, den Produktionsfaktor „Kapital“ verursachergerecht abzubilden. Sie bezieht damit alle zur Leistungserstellung erforderlichen Mittelverwendungen mit ein:

Berechnung für ganzen Betrieb:

- + Betriebsnotwendiges Anlagevermögen
- + Betriebsnotwendiges Umlaufvermögen
- = Betriebsnotwendiges Vermögen
- Abzugskapital (i.d.R. Kapitalbeträge, die in nicht betriebsnotwendigen Anlagen gebunden sind, → Betriebsnotwendiges Kapital)
- = Betriebsnotwendiges Kapital
- × R_{\min} = Zinskosten

Berechnung für einzelne Anlage:

Die durchschnittliche Kapitalbindung wird verzinst – was eine Vereinfachung darstellt:

$$\text{Kalk. Zins} = \frac{\text{Neuwert} + \text{Schrottwert}}{2} \times R_{\min}$$

Alternative Verfahren des Ausweises wären denkbar.

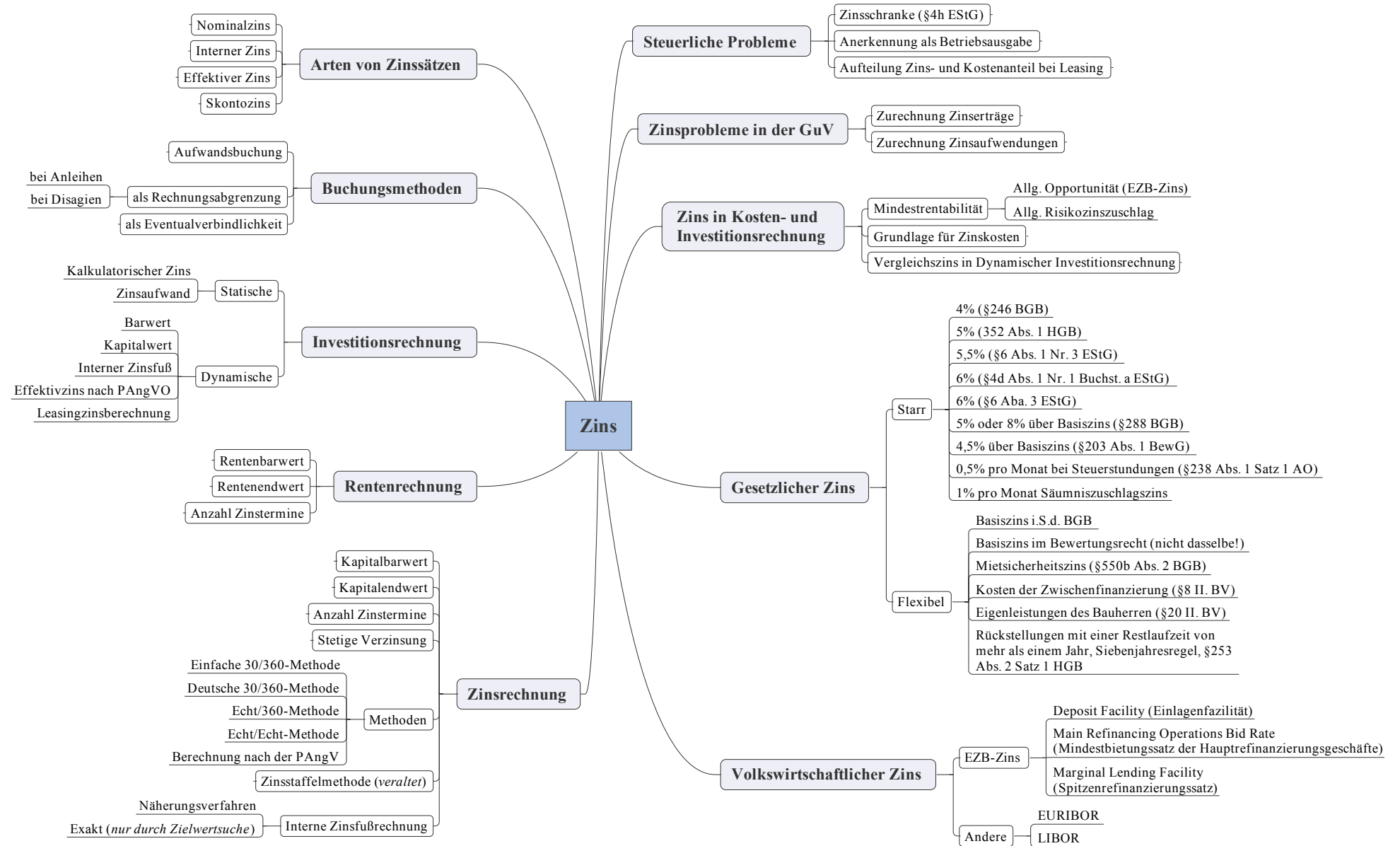
Sogenannte „Eigenkapitalzinsen“

Kostenrechnungssysteme, die die Fremdkapitalzinsen einbeziehen (was eigentlich ein Fehler ist!), versuchen oft, das Eigenkapital kalkulatorisch zu verzinsen. Dies ist *strenggenommen falsch*, weil nicht das vom Unternehmer eingesetzte eigene Kapital, sondern das gesamte Vermögen zur Erstellung der Produkte erforderlich ist. Die Berechnung von Eigenkapitalzinsen sollte also *grundsätzlich unterlassen* werden, auch deshalb, weil sie bei Kombination mit den Fremdkapitalzinsen einen *falschen Risikoausweis* erbringt: nur in der Mindestrentabilität R_{\min} ist das wirkliche allgemeine Risiko abgebildet!

Pagatorische Fremdkapitalzins

Schuldzinsen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen, also im externen Rechnungswesen. Sie sind in der Regel zahlungsgleich (*pagatorisch*). Über sie ist steuer- wie handelsrechtlich Rechenschaft zu legen. Selbst beim Fremdkapital finden sich aber zinsfreie Positionen, beispielsweise vom Kunden überlassene Vorauszahlungen vor Leistungserstellungen oder Pfandbeträge wie z.B. das Zwangspfand im Getränkehandel. Da Schuldzinsen ein neutraler Aufwand sind, müssen sie in jedem Fall aus den Daten der GuV herausgerechnet werden und dürfen nicht in der Kostenrechnung erscheinen.

Mind Map zum Zinsbegriff



Warum auch in Skonto sich ein Zins verbirgt:

Der Skontozins-Rechner

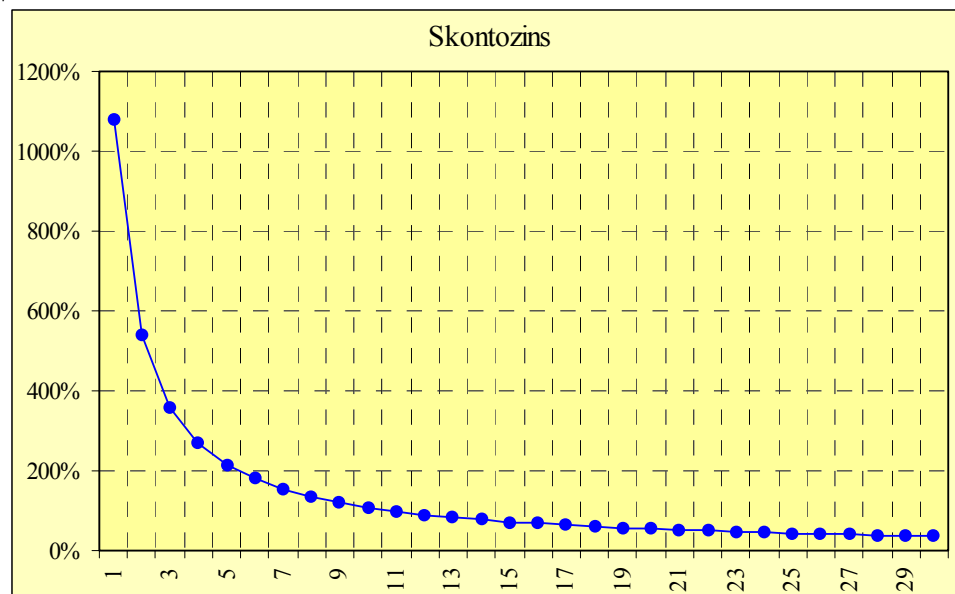
Nur für Zwecke der Aus- und Fortbildung - © H. Zingel 1998 - HZingel@aol.com

Ein Skontoabzug gemäß Rechnung: Ein Jahr hat: 360 Tage

Entspricht einem Jahreszins von... 365 Tage

Tage	Zins p.a.	Tage	Zins p.a.	Tage	Zins p.a.
1	1080,000%	11	98,182%	21	51,429%
2	540,000%	12	90,000%	22	49,091%
3	360,000%	13	83,077%	23	46,957%
4	270,000%	14	77,143%	24	45,000%
5	216,000%	15	72,000%	25	43,200%
6	180,000%	16	67,500%	26	41,538%
7	154,286%	17	63,529%	27	40,000%
8	135,000%	18	60,000%	28	38,571%
9	120,000%	19	56,842%	29	37,241%
10	108,000%	20	54,000%	30	36,000%

Nutzen Sie den Skontoabzug, wenn Ihr Kreditzins unter dem Skontozins liegt!



werden sollte, wenn der vergleichbare Kreditzins unter dem Skontozins liegt, was nahezu immer der Fall sein dürfte. → Skonto.

Zinserträge

der Teil der Erträge aus der Ausreichung von Finanzmitteln an Dritte, der sich als Prozentsatz auf den vereinbarten oder ausgereichten Aktivkreditbetrag beschreiben läßt. Ein Großteil der Z. ist unter der GuV-Position „Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge“ auszuweisen, nämlich für Zinsen auf gewährte Darlehen und sonstige Ausleihungen, auf Bankguthaben und Wertpapiere ohne Anlagecharakter. Für Z. aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens ist eine eigene GuV-Position vorgesehen.

Zinseszinsen

Zinsen auf Zinsen. Z. fallen an, wenn die Zinsen zum Abschlußstichtag dem Kapital zugeschlagen werden und von diesem Tag an mit dem Kapital zusammen verzinst werden. Z. fallen auch an bei unterjähriger Verzinsung, doch muß diese ausdrücklich vereinbart sein. Zur Berechnung von Z. siehe → Zinseszinsformeln. Im privatrechtlichen Rechtsverkehr sind Z. durch Gesetz verboten (§248 BGB), aber von dieser Regelung bestehen zahlreiche Ausnahmen, insbesondere hinsichtlich der Banken (§248 Abs. 2 BGB). Diese Regelung hat im Wesentlichen den historischen Sinn, daß Zinseszinsen eine → Inflation beschleunigen können. Sie wurde nach der Großen Inflation in den Zwanziger Jahren in das BGB eingeführt.

Zinseszinsformeln

Alle Formeln, die die Entwicklung von Werten und Kapitalbeträgen unter Berücksichtigung des Zeitfaktor, d.h., unter Berücksichtigung von → Zinseszinsen berechnen. Z. sind insbesondere in der dynamischen Investitionsrechnung (→ Investitionsrechenverfahren) bedeutsam.

Der Kapitalendwert C_n wird durch Aufzinsung aus einem gegebenen Kapitalanfangswert berechnet:

$$C_n = C_0 (1 + i)^n$$

Ist der Kapitalendwert bekannt, kann der Kapitalanfangswert C_0 durch Abzinsung berechnet werden:

$$C_0 = \frac{C_n}{(1 + i)^n} = C_n (1 + i)^{-n}$$

Werden die Zinsen zu m Zeitpunkten während des Jahres dem Kapital zugeschlagen, so ist der Kapitalendwert folgendermaßen zu berechnen:

$$C_n = C_0 \left(1 + \frac{i}{m}\right)^{nm}$$

Bei m Zinsterminen kann der Kapitalanfangswert C_0 auf folgende Art ermittelt werden:

$$C_o = \frac{C_n}{\left(1 + \frac{i}{m}\right)^{nm}} = \left(1 + \frac{i}{m}\right)^{-nm}$$

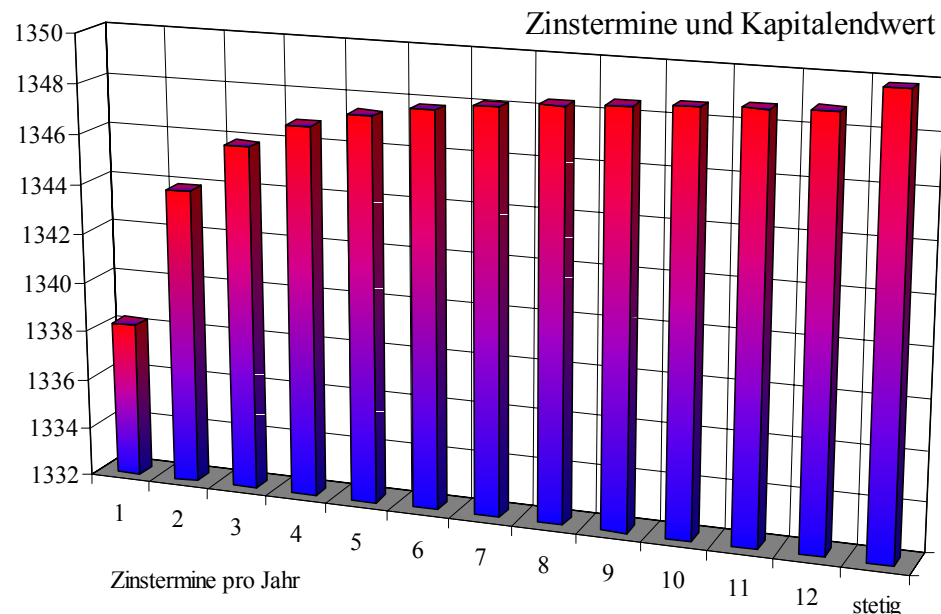
Ist schließlich jeder Zinsbetrag sofort dem Kapital zuzuschlagen, d.h., gibt es unendlich viele Zinstermine (sogenannte stetige Verzinsung), so ist der Kapitalendbetrag:

$$C_n = C_0 e^{in}$$

und der Kapitalanfangsbetrag:

$$C_o = \frac{C_n}{e^{in}} = C_n e^{-in}$$

Der effektive Jahreszins (\rightarrow Effektivverzinsung) unterscheidet sich bei mehr als einem Zinstermin pro Jahr immer von der nominalen Verzinsung.



Die vorstehende Grafik demonstriert den Endwert einer Summe von 1000 € nach fünf Jahren zu 6% Zins unter Berücksichtigung von einem bis zu 12 Zinsterminen pro Jahr, sowie ganz rechts der stetigen Verzinsung. Banken pflegen Zinsen auf Girokonten (\rightarrow Sichteinlagen) vierteljährlich zu verzinsen, was den Zinsaufwand (bzw. den Zinsertrag) wesentlich erhöht. Auch bei anderen, verzinsten Verträgen (Versicherungen, \rightarrow Leasing) ist die Anzahl der Zinstermine für die tatsächliche Zinshöhe bedeutsam.

Die vorstehenden Rechenmethoden nehmen die Zinsperiode als gegebene Zeitperiode hin. Das gilt auch für die vorstehend betrachtete unterjährliche Verzinsung. Tatsächlich ist die Zinsrechnung jedoch komplexer als die Formeln es vermuten lassen, denn die Unregelmäßigkeiten des Kalenders müssen auch in der Zinsrechnung berücksichtigt werden. Es ist also bedeutsam zu wissen, für wieviele kalendermäßige Tage eine Schuld besteht. Gab es in der Vergangenheit hierfür eine Vielzahl von Hilfsmethoden, die das manuelle Rechnen erleichtern sollten, könnte man meinen, daß da nun überall Computer zur Verfügung stehen solche Verfahren obsolet geworden sind - was aber keineswegs der Fall ist: noch immer kursieren die seltsamsten Rechenmethoden, die auf zum Teil noch seltsamere Namen hören, was auch geeignet ist, den Spaßfaktor in Prüfungen zu optimieren. So finden sich in der grauen Welt der Banker und Finanzdienstleister noch immer die folgenden Methoden der Zinstagerechnung:

- 30/360-Methode: Diese sogar von der International Securities Market Association favorisierte Verfahren berechnet alle Monate grundsätzlich mit 30 Tagen und das Jahr zu 360 Tagen. Fällt ein Kalendertermin auf einen 31. Tag, den die Methode nicht kennt, so ist der 30. Tag des jeweiligen Monats anzusetzen. Dieses seltsame Verfahren gibt es sogar noch in einer deutschen und einer US-Variante, die sich jedoch nur in der Behandlung des Februars unterscheiden: der deutsche Februar hat 30 Tage, der US-Februar 28 oder 29, aber das Jahr hat stets nur die 360 Tage.
- Echt/360-Methode: Dieses Verfahren ist auch als die französische oder internationale Methode bekannt und geht von den Monaten in ihrer wirklichen Länge aus, berechnet das Jahr aber ebenfalls zu 360 Tagen, was ebenfalls Anlaß zu netten, unerklärlichen Fehlern im Rechenergebnis ist.
- Echt/Echt-Methode: Hier passiert, was man als selbstverständlich voraussetzen sollte, d.h., die zu rechnenden Zeitperioden werden mit ihrem wirklichen Wert angesetzt, also der tatsächlichen Zahl von Tagen: die Monate zu 28, 29, 30 oder 31 Tagen und das Jahr zu 365 oder 366 Tagen.
- Die Methode der PAngV: Schließlich schreibt die Preisangabeverordnung (PAngV) zur Berechnung des Effektivzinses bei Konsumentenkrediten seit dem Jahr 2000 noch eine weitere Methode vor, die darin besteht, das Jahr stets zu 365 Tagen, 52 Wochen oder 12 gleichlangen Monaten anzusetzen. Ein Monat ist dabei ein 12. eines Jahres und

hat 30,416666666 Tage, was auf eine ganz gewisse Art für das deutsche Gen des Bürokratismus typisch ist.

Betrachten wir ein Beispiel: Ein Schuld i.H.v. von 1.000 € mit einem Zinssatz von 10% p.a. entsteht am 1. Januar 2004 und ist am 15.03.2005 fällig. Die beiden Endtage (1. Januar und 15. März) sind als Zinstage mitzurechnen. Hier ist weiterhin bemerkenswert, daß 2004 ein Schaltjahr ist: das Beispiel würde also andere Ergebnisse erbringen, wenn es für andere Jahre berechnet werden würde.

Welche Zinszahlung ist am Ende der Laufzeit fällig? Für ein Jahr wären offensichtlich 100 Euro Zinsen fällig. Wie ist es aber für die „krumme“ Zeitperiode bis zum 15. März 2005?

- **Einfache 30/360-Methode:** $1 \times 360 \text{ Tage} + 2,5 \times 30 \text{ Tage} = 435 \text{ Zinstage}$; die Zinsen betragen dann $435 / 360 \times 100 = 120,83 \text{ €}$.
- **Deutsche 30/360-Methode:** Hier wird der Februar nur mit 29 Tagen angesetzt (2004 ist ein Schaltjahr!), so daß wir auf 434 Tage kommen (die einfache 30/360-Methode setzte für jeden Monat 30 Tage an). Die Zinsen sind damit $434 / 360 \times 100 = 120,56 \text{ €}$.
- **Echt/360-Methode:** Für 2004 setzt diese Methode 360 Tage an; in 2005 haben aber der Januar 31 und der Februar 28 Tage, zu denen sich noch 15 Tage im März gesellen, was in 2005 dann 74 Tage oder insgesamt 434 Tage ausmacht, so daß die Zinsen hier auch 120,56 € betragen. Wäre aber die Schuld schon in 2003 entstanden, und daher in 2004 ausgelaufen, so wäre der Schalttag im Schaltjahr 2004 mitzurechnen, 435 Zinstage oder 120,83 € zu rechnen.
- **Echt/Echt-Methode:** Die tatsächliche Differenz vom 01.01.2004 bis zum 15.03.2005 beträgt 439 Tage, so daß die Zinsen $439 / 365 \times 100 = 120,27$ betragen. Dies ist auch das Ergebnis, wenn man die Zinstage mit einer Tabellenkalkulationssoftware wie Excel berechnet, denn solche Programme kennen nur die wirklichen Zeitabstände und keine der vereinfachenden Rechenmethoden.
- **Berechnung nach der PAngV:** Hier liegen 14,5 Monate vor, die nach der Verordnung ja gleichlang (!) sein sollen, also jeweils $365 / 12 = 30,416666666$ Tage haben, was in unserem Beispiel $14,5 \times 30,416666666 = 441,041666$ Zinstage ausmacht. Der Zins beträgt damit $441,041666 / 365 \times 100 = 120,83 \text{ €}$.

Was hier nur Centbeträge ausmacht, kann bei größeren Summen und höheren Zinssätzen schnell Differenzen ausmachen, die um einige Zehnerpotenzen größer sind. Es ist also unter Umständen bedeutsam, sich über die jeweils verwendete Rechenmethode Klarheit zu verschaffen, wenn man sich die Mühe macht, Kontoauszüge und ähnliche Dokumente nachzurechnen.

Für didaktische wie für praktische Zwecke wird ausschließlich die Echt/Echt-Methode empfohlen, sofern nicht die Vorschriften der Preisangabeverordnung entgegenstehen,

schon alleine weil das Werkzeug des Zinsrechners heute nunmal eine Maus und eine Tastatur hat, und alle einschlägigen Softwarepakete ausschließlich tatsächliche kalendermäßige Tage berechnen. Nur für die Berechnung nach der PAngV muß man i.d.R. individuelle Prozeduren schreiben.

Zinsfuß

→ Zinssatz.

Zinsfuß, effektiver

Auch → Effektivzins; die Verzinsung, die sich ergibt, wenn alle Gebühren, Auf- und Abgelder (→ Agio, → Disagio), alle weiteren im Zusammenhang mit einem Darlehen oder Kredit zu leistenden Zahlungen sowie die vereinbarten unterjährigen Zinstermine mit berücksichtigt werden. Bei Kreditangeboten ist stets der effektive Jahreszins anzugeben (§6 Abs. 1 PreisAngVO). Die seit September 2000 gesetzlich reglementierte Berechnung der E. gleicht der Ermittlung des internen Zinsfußes (→ interner Zinsfuß) und geschieht entweder über die Näherungsformel oder iterativ mit Hilfe der → Zielwertsuche.

Zinsfuß, gesetzlicher

Obwohl sich Zinsen am Markt aufgrund von Angebot und Nachfrage bilden sollten, gibt es in einer vorgeblich freien Wirtschaft doch eine Anzahl gesetzlicher Zinssätze, die vermutet und zugunsten oder auch zuungunsten von Wirtschaftssubjekte, insbesondere Steuerpflichtigen angewandt werden. Hierbei unterscheidet man als absolute Zahl definierte starre gesetzliche Zinssätze (häufiger) sowie Zinssätze, die als Relation in Bezug auf andere Werte festgelegt werden (seltener).

Starre gesetzliche Zinssätze mit feststehender Definition eines Zahlenwertes in einem gesetzlichen Regelwerk sind:

- Im bürgerlichen Recht gilt allgemein ein gesetzlicher Zinssatz von 4% (§246 BGB).
- Im Handelsrecht gilt ein gesetzlicher Zinssatz von 5% unter Kaufleuten (§352 Abs. 1 HGB).
- Der Wert unverzinslicher Forderungen oder Schulden, deren Laufzeit mehr als ein Jahr beträgt und die zu einem bestimmten Zeitpunkt fällig sind, ist der Betrag, der vom Nennwert nach Abzug von Zwischenzinsen unter Berücksichtigung von Zinseszinsen verbleibt. Dabei ist von einem Zinssatz von 5,5 vom Hundert auszugehen (§12 BewG).
- Auch → Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von über 12 Monaten sind mit dem Zinssatz von 5,5% abzuzinsen (§6 Abs. 1 Nr. 3 EStG). Dies gilt nur für unverzinsliche Verbindlichkeiten. Unverzinslich ist eine Verbindlichkeit, auf die ein Zinssatz von 0% zu zahlen ist; die vertragliche Vereinbarung eines Zinssatzes von 0% zu dem alleinigen

Zwecke, der Verzinsung der Verbindlichkeit auszuweichen, kann eine mißbräuchliche Vertragsgestaltung i.S.d. §42 AO sein (BMF-Schreiben vom 23.8.1999, IV C 2 – S. 2175 – 25/99, BStBl. 1999 I, S. 818).

- Im Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer) gilt ein pauschaler Kalkulationszinsfuß von 6% (§4d Abs. 1 Nr. 1 Buchst. b).
- Dieser Zinssatz gilt auch für nichtabzugsfähige Schuldzinsen (→ Schuldzinsen, Abzugsfähigkeit), §4 Abs. 4a EStG.
- Insbesondere für die Bewertung und Bilanzierung von → Pensionsverpflichtungen wird der Zins von 6% als Kalkulationszinsfuß angewandt (§6a Abs. 3 EStG und R 6a Abs. 14 EStR).
- Im Rentenrecht gilt die Vermutung eines Zinses, der als sogenannter → Ertragsanteil an einem Rentenrecht versteuert wird (§22 Nr. 1 Satz 3 Buchstabe a EStG). Diese Zinsvermutung hängt vom Alter des Rentenberechtigten bei Beginn der Rente an und ist willkürlich.
- Eine Geldschuld ist während des Verzuges (→ Verzug) mit einem Zinssatz von 5% über dem Basiszinssatz nach §1 des Diskontsatz-Überleitungsgesetzes vom 9. Juli 1998 bzw. ab 2002 von 5% über dem Basisatz zu verzinsen (§288 Abs. 1 Satz 1 BGB). Diese ab dem 1. Mai 2000 geltende Regel dient insbesondere dem Gläubigerschutz. Während der Basiszins veränderlich ist (vgl. unten) ist diese Differenz zum Basiszins als fester (starrer) Wert im Gesetz definiert.
- Ab 2002 liegt ferner der Verzugszins bei Rechtsgeschäften, bei denen ein Verbraucher (§13 BGB) nicht beteiligt ist, acht Prozent über dem Basiszinssatz (§288 Abs. 2 BGB n.F.). Diese Vorschrift ist ein *lex specialis* zu der Fünfprozent-Vorschrift des §352 HGB. Während der Basiszins veränderlich ist (vgl. unten) ist diese Differenz zum Basiszins als fester (starrer) Wert im Gesetz definiert.
- Der bewertungsrechtliche kapitalisierungsfaktor liegt um 4,5 Prozentpunkte über dem Basiszins (§203 Abs. 1 BewG).
- Die Zinsen auf Steuerstundungen und hinterzogene Steuern (§§233-239 AO) betragen 0,5% pro vollen Monat (§238 Abs. 1 Satz 1 AO). Da hier monatlich gezinst wird, ist dies mehr als 6% pro Jahr. Für die Berechnung der Zinsen wird der zu verzinsende Betrag jeder Steuerart auf den nächsten durch 50 Euro teilbaren Betrag abgerundet (§238 Abs. 2 AO).
- Der Säumniszuschlag für rückständige Steuerbeträge beträgt im Steuerrecht 1% des rückständigen Betrages pro angefangenem Monat für je angefangene 100 DM (bis 2001) bzw. je angefangene 50 € (ab 2002) (§240 Abs. 1). Dies entspricht indirekt einer gesetzlichen Verzinsung.

Veränderliche gesetzliche Zinssätze sind:

- Die Zinssätze der EZB gelten als volkswirtschaftliche Basiszinsen. Man unterscheidet die Deposit Facility (Einlagenfazilität), zu der die Banken Geld kurzfristig bei der Zentralbank hinterlegen können, und die Main Refinancing Operations Bid Rate (Mindestbietungssatz der Hauptrefinanzierungsgeschäfte) sowie die Marginal Lending Facility (Spitzenrefinanzierungssatz), zu denen die Geschäftsbanken sich mit Geld von der Zentralbank refinanzieren können. Mehr Details finden sich unter dem Stichwort → EZB-Zins.
- 2002 wurde ein veränderlicher Basiszinssatz in das BGB eingeführt, der am 1. September 2001 anfänglich festgelegt und sodann jeweils zum 01.01. und 01.07. eines jeden Jahres durch Veröffentlichung im Bundesanzeiger neu festgesetzt. Bezugsgröße für die Veränderung ist jeweils die Veränderung des Zinssatzes der Main Refinancing Operations Bid Rate der Europäischen Zentralbank (§247 Abs. 1 und 2 BGB). Dies dient insbesondere der Umsetzung der Zahlungsverzugsrichtlinie der Europäischen Union 2000/35/EG vom 29.06.2000, die einen Verzugszins von sieben Prozentpunkten über dem Zinssatz von EZB-Hauptrefinanzierungsgeschäften vorsieht. Vom Basiszins hängen aber nicht nur die Verzugszinsen nach §288 Abs. 1 Satz 1 BGB ab, sondern beispielsweise auch im Steuerrecht der bewertungsrechtliche Kapitalisierungsfaktor (§203 Abs. 1 BewG).
- Die Mietsicherheit des Mieters einer Wohnung ist mit dem für dreimonatige Termin-gelder üblichen Zinssatz zu verzinsen (§550b Abs. 2 BGB). Dies ist ein Beispiel für eine relative Definition eines gesetzlichen Zinses.
- Als Kosten der Zwischenfinanzierung bei Bauvorhaben dürfen nur Kosten für Darlehen oder für eigene Mittel des Bauherrn angesetzt werden, deren Ersetzung durch zugesagte oder sicher in Aussicht stehende endgültige Finanzierungsmittel bereits bei dem Einsatz der Zwischenfinanzierungsmittel gewährleistet ist. Eine Verzinsung der vom Bauherrn zur Zwischenfinanzierung eingesetzten eigenen Mittel darf höchstens mit dem marktüblichen Zinssatz für erste Hypotheken angesetzt werden (§8 II. BV).
- Für Eigenleistungen des Bauherrn darf eine Verzinsung des marktüblichen Zinssatzes für erste Hypotheken angesetzt werden. Im öffentlich geförderten sozialen Wohnungsbau darf für den Teil der Eigenleistungen, der 15 vom Hundert der Gesamtkosten des Bauvorhabens nicht übersteigt, eine Verzinsung von 4% angesetzt werden (§20 II. BV).
- Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr sind mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden durchschnittlichen Marktzins der vergangenen sieben Geschäftsjahre abzuzinsen (§253 Abs. 2 Satz 1 HGB). Diese erst durch die Bilanzrechtsmodernisierung mit Wirkung ab 2009/10 in das HGB eingefügte handelsrechtliche Zinsvorschrift schafft endlich Klarheit bei der handelsrechtlichen Bewer-

tion von Altersvorsorgeverpflichtungen. Hier gab es nämlich vor 2009/10 gar keine Abzinsungsvorschrift. Der hierbei anzuwendende Zinssatz wird von der Bundesbank nach Maßgabe einer in §253 Abs. 2 HGB enthaltenen Rechtsverordnung ermittelt und bekanntgegeben. Die Regelung ist also marktnah und keine gesetzliche Vermutung mehr.

Einige dieser Vorschriften sind primär Schutzvorschriften während andere de facto Elemente eines planwirtschaftlichen Modelles darstellen. Dies gilt insbesondere für „vermutete“ Zinsen, die ohne Prüfung des realen Sachverhaltes angenommen werden. Die Bilanzrechtsmodernisierung hat erstmals auch einen veränderlichen Zins in das Handelsrecht eingefügt. Im Bereich der internationalen Rechnungslegung (→ IAS, → IFRS) gibt es keine Zinsvermutungen und keine starren Zinsen, weil das IFRS-Regelwerk weltweit und unter allen ökonomischen Rahmenbedingungen gelten soll.

Zinsfuß, interner

Technisch gesprochen der Zinssatz, bei dem der → Kapitalwert einer Investition Null ist; normativ ausgedrückt der wirkliche (reale, effektive, tatsächliche) Zins, der in einer Zahlenreihe (Rente) enthalten ist. Die Rente repräsentiert dabei den wirtschaftlichen Nutzen, den ein Investor aus einer anfänglichen Investition zieht. Der Grad dieses Nutzens wird als interner Zinsfuß ausgedrückt und vergleichbar gemacht.

Der interne Zinsfuß ist insbesondere in der dynamischen Investitionsrechnung von großer Bedeutung (→ Investitionsrechnungsverfahren; vgl auch → interner Zinsfuß) und entspricht in der Kredit- und Darlehensrechnung dem effektiven Jahreszins (→ Effektivverzinsung). In diesem Zusammenhang kann der interne Zinsfuß auch in der Berechnung von Leasingverträgen verwendet werden (→ Leasing). Ein vereinfachendes Verfahren, das die relativ aufwendige Berechnungsmethode erspart, ist die → Zinsstaffelmethode.

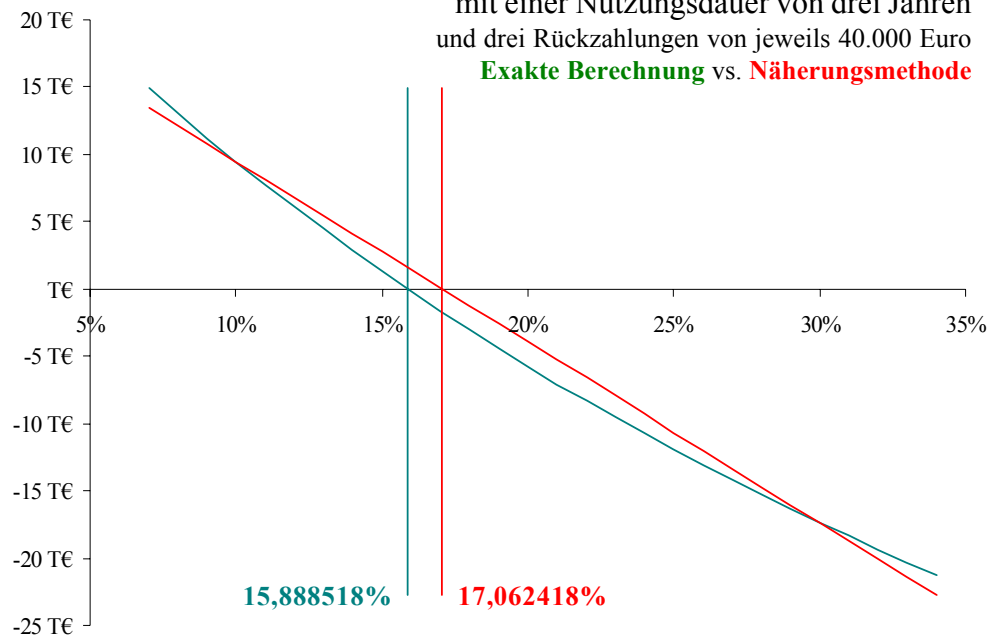
Ein Zahlenbeispiel: Eine Investition i.H.v. 90.000 Euro verursacht in den drei folgenden Jahren Rückzahlungen („Returns“) i.H.v. jeweils $E_t - A_t = 40.000$ Euro an den Investor. Die i_{eff} interne Verzinsung kommt zustande, wenn man den Kapitalwert C zu null setzt:

$$C = \sum_{t=0}^n (E_t - A_t) \times (1+i)^{-t} \rightarrow 0$$

Da man aber nicht zu einem Wert hin umstellen kann, der hinter einem Summenzeichen steht, wird oft eine Näherungsrechnung angewandt, die auf der linearen Interpolation aus zwei „Versuchszinssätzen“ beruht:

$$i_{eff} = i_1 - C_1 \times \frac{i_2 - i_1}{C_2 - C_1}$$

Interner Zinsfuß einer Investition i.H.v. 90.000 Euro mit einer Nutzungsdauer von drei Jahren und drei Rückzahlungen von jeweils 40.000 Euro Exakte Berechnung vs. Näherungsmethode



Berechnet man die Verzinsung mit Hilfe der vorstehenden linearen Näherung, so erhält man unter Zugrundelegung willkürlicher Versuchszinssätze i.H.v. 10% und 30% einen näherungsweise internen (effektiven) Zins von 17,06%. Dieses Ergebnis ist jedoch vergleichsweise ungenau. Eine exakte Berechnung ist nur mit Hilfe der → Zielwertsuche möglich und erbringt ein Ergebnis von $i_{eff} = 15,888518\%$. Dieser Wert beschreibt die tatsächliche Verzinsung der Zahlenreihe $-90.000, +40.000, +40.000, +40.000$ Euro.

Die Grafik zeigt zugleich den Grund für diese Ungenauigkeit: die Interpolation ist linear, aber der wirkliche Verlauf des Kapitalwertes C in Abhängigkeit vom Zins i ist nichtlinear. Die Ungenauigkeit ist damit um so größer, je höher der absolute Betrag von C bei den beiden Versuchszinssätzen ist.

Die Näherungsmethode ist in vielen kaufmännischen Aus- und Fortbildungsprüfungen relevant, aber nicht mehr in der betrieblichen und wissenschaftlichen Praxis, wo heute mit Hilfe von Tabellenkalkulationsprogrammen und anderen elektronischen Methoden stets eine exakte Lösung im Wege der Zielwertsuche zur Verfügung steht.

Einzelheiten vgl. → Interner zinsfuß, → Kapitalwert, → Discounted Cash Flow (DCF).

Zinsmarge

Unterschiedsbetrag oder -prozentsatz zwischen den Zinsen auf ausgereichte und aufgenommene Krediten, d.h., im Bankgeschäft der Unterschied zwischen Aktiv- und Passiv-Kreditgeschäften. Von Bedeutung ist die Z. bei der Beurteilung der Ertragslage von Kreditinstituten.

Zinsrechnung

Alle Verfahren und Methoden zur Berechnung der Veränderung des nominalen Wertes eines Geldbetrages über die Zeit. Zentraler Grundgedanke ist, daß ein vorhandener Geldbetrag durch Verzinsung über die Zeit an Wert zunimmt (Aufzinsung, „Sparer-Mentalität“), aber ein erst in der Zukunft dem Investor zugehender Geldbetrag in der Gegenwart weniger wert ist (Abzinsung, „Investoren-Mentalität“).

Die Z. ist die Grundlage zahlreiche im Rechnungswesen bedeutsamer Rechenverfahren, insbesondere der → Investitionsrechenverfahren. Findet im Rahmen dieser Methoden eine Z. nur für eine einzige Periode statt (z.B. → kalkulatorische Zinsen), so spricht man von statischen Methoden der Investitionsrechnung. Diese stehen der → Kostenrechnung nahe bzw. beruhen auf den Methoden der Kostenrechnung. Werden Zinsen über mehrere Rechnungsperioden gerechnet (→ Zinseszinsen), so spricht man von dynamischen Verfahren der Investitionsrechnung.

Die Berechnung des Barwertes (→ Barwert) geschieht bei diesen dynamischen Methoden auf Grund der → Zinseszinsformeln, ebenso bei der → Kapitalwertmethode, der Ermittlung des internen Zinsfußes (→ Interner Zinsfuß) oder der → Rentenrechnung.

Allgemein basieren die Verfahren der Z. auf der Berechnung der Folgen und Reihen. Sie sind daher stets nichtlinear und somit schwer abzuschätzen. Auch zahlreiche Gesetze enthalten Zinsvorschriften, etwa den Ertragsanteil (d.h., Zinsanteil) von Renten gemäß §22 EStG (→ Zinsfuß, gesetzlicher). Die grundsätzlichen Rechenmethoden der Z. finden sich unter dem Stichwort → Zinseszinsen. Die Berechnung der → Zinstage und des → Zinsteilers sind Hilfsverfahren, die aus der Zeit vor der Einführung der Computertechnik stammen.

Zinsschranke

Ab 2008 im neuen §4h EStG eingefügte Vorschrift, daß die Zinsaufwendungen eines Betriebes nur in Höhe des Zinsertrages und darüber hinaus nur bis zu 30% des um die Zinsaufwendungen erhöhen und um die Zinserträge und Abschreibungen verminderten maßgeblichen Gewinnes (→ EBITDA) abzugsfähig sind (§4h Abs. 1 Satz 1 EStG). Zinsaufwendungen, die nicht abgezogen werden dürfen, sind in die folgenden Wirtschaftsjahre vorzutragen (Zinsvortrag) und erhöhen die Zinsaufwendungen dieser Folgejahre, nicht aber den maßgeblichen Gewinn der Folgejahre.

Die mit der Unternehmensteuerreform 2008 eingeführte Neuregelung dient der „Gegenfinanzierung“ der Steuerentlastungen bei Körperschafts- und Gewerbesteuer und verschärft die Einkommensteuerbelastung hoch verschuldeter Unternehmen. Diese können nunmehr ihre Zinsaufwendungen nicht mehr voll steuerlich geltend machen, d.h. müssen effektiv auf den Zinsaufwand Einkommensteuer zahlen.

§4h Abs. 2 EStG enthält eine Reihe von Ausnahmen. Unter anderem ist die Zinsschranken-Regel nicht für Zinsaufwendungen unterhalb bestimmter Bagatellgrenzen anzuwenden. Dies entlastet kleinere Unternehmen. Für Konzerne gibt es Sondervorschriften, die sich auf die Eigenkapitalquote des Konzerns richten. §4h Abs. 2 Buchstabe c) enthält hierzu Rechenvorschriften, wie die für diese Regelung maßgebliche Eigenkapitalquote zu ermitteln sei. In diesem Zusammenhang ist interessant, daß das deutsche EStG ausdrücklich die Anwendung der → IFRS fordert.

Maßgeblicher Gewinn im Sinne dieser Vorschrift ist der steuerliche Gewinn (§4h Abs. 3 Satz 1 EStG). Zinsaufwendungen sind Vergütungen für Fremdkapital und Zinserträge im Sinne dieser Vorschrift sind Erträge aus Kapitalforderungen, die den maßgeblichen Gewinn erhöht haben.

Körperschaftsteuerlich ist die Regel nach §8a KStG entsprechend anzuwenden. Für Konzerne bestehen eine Reihe von Sondervorschriften.

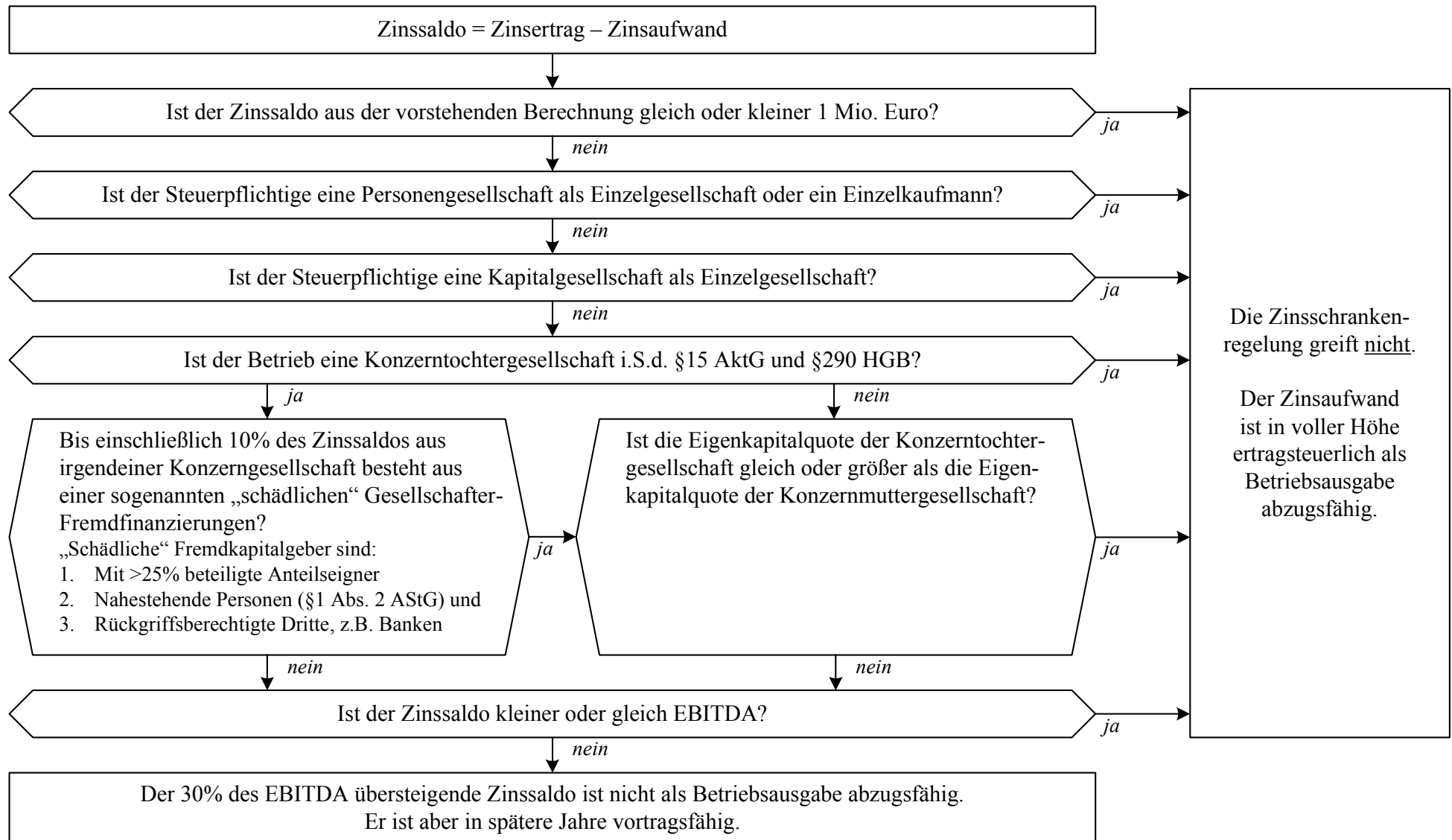
Die Zinsschranken-Regel stellt hochverschuldete Unternehmen schlechter. Sie ist damit ein Anreiz, die Eigenfinanzierung zu erhöhen oder alternative Finanzierungsformen wie etwa → Mezzanine-Kapital oder → Venture Capital zu nutzen. → Finanzierungsarten. Dies entspricht aber der schon im Vorfeld der Einführung des → Basel II Abkommens zu beobachtenden Tendenz weg von der „klassischen“ Kreditfinanzierung.

Ziel des Gesetzgebers ist auch zu verhindern, daß nur aufgrund steuerlicher Optimierung ein hoher Fremdkapitalanteil angestrebt wird. Bei Konzernen soll die verbreitete Praxis, Gewinne durch hohe Fremdkapitalquoten in Deutschland ins Ausland zu verschieben unterbunden werden. Insbesondere sollen sich Konzerne nicht über ihre deutschen Töchter am Kapitalmarkt verschulden und durch die gezahlten Zinsen die Steuerbemessungsgrundlage in Deutschland vermindern.

Eine vergleichbare Vorschrift findet sich schon seit längerer Zeit in der Beschränkung des Schuldzinsenabzuges nach §4 Abs. 4a EStG (→ Schuldzinsen). Nach dieser Regelung sind Zinsaufwendungen jedoch nicht abzugsfähig, wenn Überentnahmen getätigt wurden. Insofern werden hohe Ausschüttungen steuerlich schlechter gestellt. Etwas ganz Ähnliches gibt es im Grunde ebenfalls in der → Gewerbesteuer. Dort sind Schuldentgelte dem Gewerbeertrag hinzuzurechnen. Sie sind damit zwar weiterhin abzugsfähig, verschärfen aber die Gewerbesteuerbelastung. Auch aus gewerbesteuerlicher Sicht macht eine hohe Fremdkapitalquote also wenig Sinn.

Gesamtübersicht und Prüfungsschema zur Zinsschrankenregelung ab 2008

Die Neuregelung ist, wie viele Reformen im Steuerrecht, außerordentlich kompliziert. Das nachfolgende Prüfungsschema kann die Sache jedoch vereinfachen:



Aufzinsungstabelle

für Darlehen ohne Auf- oder Abschlag bei einem Zinstermin pro Jahr

Zins	Laufzeit in Jahren									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1,0%	1,010000	1,020100	1,030301	1,040604	1,051010	1,061520	1,072135	1,082857	1,093685	1,104622
1,2%	1,012000	1,024144	1,036434	1,048871	1,061457	1,074195	1,087085	1,100130	1,113332	1,126692
1,4%	1,014000	1,028196	1,042591	1,057187	1,071988	1,086995	1,102213	1,117644	1,133291	1,149157
1,6%	1,016000	1,032256	1,048772	1,065552	1,082601	1,099923	1,117522	1,135402	1,153568	1,172026
1,8%	1,018000	1,036324	1,054978	1,073967	1,093299	1,112978	1,133012	1,153406	1,174167	1,195302
2,0%	1,020000	1,040400	1,061208	1,082432	1,104081	1,126162	1,148686	1,171659	1,195093	1,218994
2,2%	1,022000	1,044484	1,067463	1,090947	1,114948	1,139477	1,164545	1,190165	1,216349	1,243108
2,4%	1,024000	1,048576	1,073742	1,099512	1,125900	1,152922	1,180592	1,208926	1,237940	1,267651
2,6%	1,026000	1,052676	1,080046	1,108127	1,136938	1,166498	1,196827	1,227945	1,259871	1,292628
2,8%	1,028000	1,056784	1,086374	1,116792	1,148063	1,180208	1,213254	1,247225	1,282148	1,318048
3,0%	1,030000	1,060900	1,092727	1,125509	1,159274	1,194052	1,229874	1,266770	1,304773	1,343916
3,2%	1,032000	1,065024	1,099105	1,134276	1,170573	1,208031	1,246688	1,286582	1,327753	1,370241
3,4%	1,034000	1,069156	1,105507	1,143095	1,181960	1,222146	1,263699	1,306665	1,351092	1,397029
3,6%	1,036000	1,073296	1,111935	1,151964	1,193435	1,236399	1,280909	1,327022	1,374795	1,424287
3,8%	1,038000	1,077444	1,118387	1,160886	1,204999	1,250789	1,298319	1,347655	1,398866	1,452023
4,0%	1,040000	1,081600	1,124864	1,169859	1,216653	1,265319	1,315932	1,368569	1,423312	1,480244
4,2%	1,042000	1,085764	1,131366	1,178883	1,228397	1,279989	1,333749	1,389766	1,448136	1,508958
4,4%	1,044000	1,089936	1,137893	1,187960	1,240231	1,294801	1,351772	1,411250	1,473345	1,538172
4,6%	1,046000	1,094116	1,144445	1,197090	1,252156	1,309755	1,370004	1,433024	1,498943	1,567895
4,8%	1,048000	1,098304	1,151023	1,206272	1,264173	1,324853	1,388446	1,455091	1,524936	1,598133
5,0%	1,050000	1,102500	1,157625	1,215506	1,276282	1,340096	1,407100	1,477455	1,551328	1,628895
5,2%	1,052000	1,106704	1,164253	1,224794	1,288483	1,355484	1,425969	1,500120	1,578126	1,660188
5,4%	1,054000	1,110916	1,170905	1,234134	1,300778	1,371020	1,445055	1,523088	1,605334	1,692022
5,6%	1,056000	1,115136	1,177584	1,243528	1,313166	1,386703	1,464359	1,546363	1,632959	1,724405
5,8%	1,058000	1,119364	1,184287	1,252976	1,325648	1,402536	1,483883	1,569948	1,661005	1,757344
6,0%	1,060000	1,123600	1,191016	1,262477	1,338226	1,418519	1,503630	1,593848	1,689479	1,790848
6,2%	1,062000	1,127844	1,197770	1,272032	1,350898	1,434654	1,523602	1,618066	1,718386	1,824926
6,4%	1,064000	1,132096	1,204550	1,281641	1,363666	1,450941	1,543801	1,642605	1,747731	1,859586
6,6%	1,066000	1,136356	1,211355	1,291305	1,376531	1,467382	1,564229	1,667468	1,777521	1,894838
6,8%	1,068000	1,140624	1,218186	1,301023	1,389493	1,483978	1,584889	1,692661	1,807762	1,930690
7,0%	1,070000	1,144900	1,225043	1,310796	1,402552	1,500730	1,605781	1,718186	1,838459	1,967151
7,2%	1,072000	1,149184	1,231925	1,320624	1,415709	1,517640	1,626910	1,744047	1,869619	2,004231
7,4%	1,074000	1,153476	1,238833	1,330507	1,428964	1,534708	1,648276	1,770249	1,901247	2,041939
7,6%	1,076000	1,157776	1,245767	1,340445	1,442319	1,551935	1,669882	1,796794	1,933350	2,080284
7,8%	1,078000	1,162084	1,252727	1,350439	1,455773	1,569324	1,691731	1,823686	1,965934	2,119276
8,0%	1,080000	1,166400	1,259712	1,360489	1,469328	1,586874	1,713824	1,850930	1,999005	2,158925

Zinsspanne

→ Zinsmarge.

Zinstafel

Tabellarische Aufstellung mit Zinsfaktoren, die in die → Zinseszinsformeln eingesetzt werden können und dort dem $(1+i)^n$ -Element entsprechen. Vgl. → nebenstehend. Die Z. ermöglicht die Berechnung von Aufzinsungen durch Multiplikation des Kapitalanfangsbetrages mit dem angegebenen Faktor bzw. die Berechnung der Abzinsung durch Division des Kapitalendbetrages durch den jeweils angegebenen Faktor.

Beispiel: ein Kapitalbetrag werde über 10 Jahre zu 5% aufgezinst. Der entsprechende Wert der nebenstehenden Aufzinsungstabelle ist 1,628895. Der Kapitalbetrag ist also mit diesem Wert zu multiplizieren, um eine Aufzinsung zu rechnen: 1.000 Euro sind bei 5% Zins pro Jahr in zehn Jahren 1.628.895 Euro wert. Der Kapitalbetrag ist hingegen durch diesen Faktor zu dividieren, um eine Abzinsung zu erreichen: 1.000 Euro, die dem Investor erst in zehn Jahren zufließen, sind bei 5% Zins pro Jahr heute nur 613,91 Euro wert.

Die praktische Bedeutung von Zinstafeln nimmt durch die Verbreitung von Software schnell ab, denn heute schaut niemand mehr einen Wert in einer Tabelle nach. In Prüfungen werden jedoch oft Zinstafeln den Aufgaben beigegeben, so daß finanzmathematische Aufgaben auch ohne Taschenrechner mit Potenzfunktion (sondern nur mit den Grundrechenarten) zu lösen sind.

Zinssatz

In der Finanzmathematik der Prozentsatz, mit dem Kapitalbeträge verzinst werden. Üblicherweise wird der Z. als Prozentzahl geschrieben (z.B. 5%), mathematisch jedoch als Wert i dargestellt ($i = 0,05$). Der in der Finanzmathematik häufig anzutreffende Wert q entspricht dem Zinssatz plus 1 ($q = 1,05$) und damit dem Faktor aus der → Zinstafel.

Der Z. wird i.d.R. pro Jahr angegeben. Die hierfür übliche Abkürzung lautet „p.a.“ (per annum, pro Jahr). „5% p.a.“ steht also für einen Jahreszins i.H.v. 5%. Fehlt die Angabe einer Periode, ist stets von einer Jahresverzinsung auszugehen. Nur in seltenen Fällen wird „p.m.“ (pro Monat) angegeben. „1% p.m.“ bedeutet jedoch aufgrund der → Zinseszinsformeln nicht zugleich 12% p.a.!

Vergleich der Zinsstaffelmethode mit der Annuitätenmethode

t	Zinsstaffelmethode				Echte Annuitätenmethode				Differenz	
	Zinsen	Tilgung	Summe	Restwert	Zinsen	Tilgung	Summe	Restwert	Zinsen	Tilgung
0				100.000,00 €				100.000,00 €		
1	16.888,89 €	5.111,11 €	22.000,00 €	94.888,89 €	14.610,07 €	7.389,93 €	22.000,00 €	92.610,07 €	-13,4930%	44,5857%
2	14.777,78 €	7.222,22 €	22.000,00 €	87.666,67 €	13.530,39 €	8.469,61 €	22.000,00 €	84.140,46 €	-8,4410%	17,2715%
3	12.666,67 €	9.333,33 €	22.000,00 €	78.333,33 €	12.292,98 €	9.707,02 €	22.000,00 €	74.433,43 €	-2,9502%	4,0038%
4	10.555,56 €	11.444,44 €	22.000,00 €	66.888,89 €	10.874,77 €	11.125,23 €	22.000,00 €	63.308,20 €	3,0242%	-2,7893%
5	8.444,44 €	13.555,56 €	22.000,00 €	53.333,33 €	9.249,37 €	12.750,63 €	22.000,00 €	50.557,57 €	9,5320%	-5,9380%
6	6.333,33 €	15.666,67 €	22.000,00 €	37.666,67 €	7.386,49 €	14.613,51 €	22.000,00 €	35.944,07 €	16,6289%	-6,7223%
7	4.222,22 €	17.777,78 €	22.000,00 €	19.888,89 €	5.251,45 €	16.748,55 €	22.000,00 €	19.195,52 €	24,3765%	-5,7894%
8	2.111,11 €	19.888,89 €	22.000,00 €	0,00 €	2.804,48 €	19.195,52 €	22.000,00 €	-0,00 €	32,8437%	-3,4862%
	76.000,00 €	100.000,00 €	176.000,00 €		76.000,00 €	100.000,00 €	176.000,00 €			

Zinsstaffelmethode

Vereinfachende Methode zur Berechnung der Zinsanteile bei → Annuitätendarlehen und → Leasing. Die Z. berücksichtigt dabei unter simplifizierenden Ausgangsannahmen den Anstieg des Tilgungs- und den Rückgang des Zinsanteiles im Verlauf der Tilgung in gleichen Gesamtbeträgen (→ Kapitaldienst) nach folgender Formel:

$$\text{Zinsanteil} = \frac{\text{Summe aller Zinsanteile}}{\text{Summe Zahlenreihe}} \cdot (\text{Anzahl restl. Raten} + 1)$$

Die Summe aller Zinsanteile ergibt sich dabei aus der Differenz zwischen der Darlehenssumme bzw. dem Wert der Leasingssache und der Summe aller Zahlungen (Annuitäten). Die Zahlenreihe ist die Summe der Ordnungszahlen 1, 2, 3, 4 usw. der einzelnen Raten.

Im vorstehenden Beispiel wird ein Darlehen von 100.000 € in 8 gleichen Raten zu je 22.000 € getilgt. Die Zinsstaffelmethode rechnet vereinfachend den Anstieg des Tilgungs- und den Rückgang des Zinsanteiles aufgrund der Summe der Zahlenreihe 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 = 36, während die Annuitätenmethode den exakten Zinsfuß von 14,61007% zugrundelegt. Bei diesem Zinsfuß handelt es sich um einen internen Zinsfuß (→ interner Zinsfuß), der mit der internen Zinsfußmethode (→ interne Zinsfußmethode) ermittelt werden muß. Obwohl beide Verfahren am Ende der Kreditlaufzeit exakt den Nullpunkt erreichen, ergeben sich doch erhebliche Abweichungen in den einzelnen Teilbeträgen. Die Zins-

staffelmethode kann daher nur als Hilfsverfahren mit geringem Rechenaufwand aus der Zeit vor dem Einsatz von Computern betrachtet werden.

Weiterhin liefert die Zinsstaffelmethode ab einem gewissen Grenzzinssatz unbrauchbare Ergebnisse in der Form negativer Tilgungsanteile. Dieser Zinssatz ist um so niedriger, je länger die berechnete Laufzeit ist. Sie eignet sich daher überhaupt nicht für langfristige oder für hochverzinsten Verbindlichkeiten, was insbesondere im Immobilienleasing ein Problem darstellen kann. Tilgt man beispielsweise das vorstehende Darlehen von 100.000 € in 15 gleichen Raten zu je 17.500 € (was einem internen Zinssatz von 15,479% entspricht), so liefert die Zinsstaffelmethode wenig sinnvollen Ergebnisse (vgl. auf der → Folgeseite). Obwohl die Z. bei Prüfungen noch gelegentlich vorkommt und dem Kandidaten daher bekannt sein sollte, wird daher von ihrem Einsatz im realen Leben grundsätzlich abgeraten.

Zinstage

Anzahl der Tage, für die ein Kapitalbetrag verzinst werden muß. Dabei wurden früher volle Monate zumeist mit 30 Tagen und volle Jahre meistens mit 360 Tagen angesetzt, was eine Vereinfachung aus der Zeit vor der Verbreitung von Computern darstellt, aber in Lehrbüchern noch anzutreffen ist. Heute wird zumeist eine exakte Berechnung der Anzahl der Tage angewandt. Besonders hilfreich ist dabei die Eigenschaft von Tabellenkalkulationsprogrammen, die Anzahl der Tage zwischen zwei Daten durch einfach Subtraktion berechnen zu können, da das Datum intern als Time Stamp verwaltet wird, also als

Zinsstaffelmethode				
t	Zinsen	Tilgung	Summe	Restwert
0				100.000,00 €
1	20.312,50 €	-2.812,50 €	17.500,00 €	102.812,50 €
2	18.958,33 €	-1.458,33 €	17.500,00 €	104.270,83 €
3	17.604,17 €	-104,17 €	17.500,00 €	104.375,00 €
4	16.250,00 €	1.250,00 €	17.500,00 €	103.125,00 €
5	14.895,83 €	2.604,17 €	17.500,00 €	100.520,83 €
6	13.541,67 €	3.958,33 €	17.500,00 €	96.562,50 €
7	12.187,50 €	5.312,50 €	17.500,00 €	91.250,00 €
8	10.833,33 €	6.666,67 €	17.500,00 €	84.583,33 €
9	9.479,17 €	8.020,83 €	17.500,00 €	76.562,50 €
10	8.125,00 €	9.375,00 €	17.500,00 €	67.187,50 €
11	6.770,83 €	10.729,17 €	17.500,00 €	56.458,33 €
12	5.416,67 €	12.083,33 €	17.500,00 €	44.375,00 €
13	4.062,50 €	13.437,50 €	17.500,00 €	30.937,50 €
14	2.708,33 €	14.791,67 €	17.500,00 €	16.145,83 €
15	1.354,17 €	16.145,83 €	17.500,00 €	0,00 €
162.500,00 €		100.000,00 €	262.500,00 €	

Versagen der Zinsstaffelmethode: negative Tilgungswerte bei langfristigem Darlehen. Ähnliche Ergebnisse bekommt man auch bei kürzeren Laufzeiten aber höheren Zinsen, wie sie im Leasinggeschäft durchaus üblich sind.

Ordnungszahl ab einem bestimmten Beginntag. Besonders beim → Wechsel und beim → Kontokorrentkredit kommt es auf die Berechnung der Z. an.

Zinsteiler

Begriff der Zinsrechnung, der den Quotienten aus 360 durch den Zinssatz beschreibt.

$$\text{Zinsteiler} = \frac{360}{\text{Zinssatz}}$$

Wird die Zinszahl (bzw. bei Krediten mit wechselnden Beträgen die Zinszahlensumme) durch den Z. dividiert, so erhält man den Zinsbetrag, der dem Kreditnehmer für den Abrechnungszeitraum in Rechnung zu stellen ist.

Der Z. ändert sich nur, wenn der anzuwendende Zinssatz geändert wird, und ist deshalb ein vergleichsweise bequemer Rechenweg bei manueller Berechnung eines Zinses.

Zinstermin

Zeitpunkt, zu dem eine Zinsabrechnung erstellt wird und zu dem die dabei ermittelten Zinsen gutgeschrieben bzw. belastet werden. Sind in einem Abrechnungszeitraum mehrere Zinstermine, so entsteht ein unterjähriger Zinseszinsseffekt. Deshalb ist insbesondere bei der Berechnung von → Zinseszinsen die Zahl der Zinstermine im Jahr bedeutsam, weil die effektive Verzinsung (→ effektiver Jahreszins) größer wird, wenn mehr als ein Zinstermin pro Jahr bestehen. Girokonten haben meist vier Zinstermine. Nur bei einem einzigen Z. pro Jahr kann der nominale Zins dem effektiven Jahreszins entsprechen.

Zins- und Kostenanteil

der Teil einer Rate (Kaufpreis-, Leasingrate etc.) oder Rente (Zeitrente), der den erfolgsneutralen Tilgungsanteil übersteigt. Da die Summe aller Renten oder Raten regelmäßig die Höhe der Verbindlichkeit übersteigt, dient nur ein Teil der Renten- oder Ratenzahlungen der Tilgung dieser Verbindlichkeit. Der übersteigende Betrag ist für den Zahlungspflichtigen Aufwand, für den Zahlungsempfänger Ertrag, und soll einen zinsmäßigen Ausgleich schaffen für die mit der Renten- und Ratenzahlung verbundene Kreditgewährung.

Insgesamt läßt sich der Zins- und Kostenanteil berechnen, indem man von der Summe aller insgesamt fälligen Zahlungen den Wert des geleasteten Gegenstands bzw. den Wert der Verbindlichkeit subtrahiert. Hierdurch erhält man jedoch nur einen Gesamtwert, was keine Aussage über den Zins- und Kostenanteil der einzelnen Raten enthält. Dieser kann sich nämlich im Laufe der Zeit verändern; insbesondere abnehmen (etwa bei → Annuitätendarlehen oder bei → Leasing). Die exakte Berechnung setzt die → interne Zinsfußmethode voraus; ein Näherungsverfahren liefert die → Zinsstaffelmethode.

Zinsverlust

Verlust aus einem verzinslichen Geschäft. Insbesondere entsteht ein Z., wenn die Zinsen für ausgereichte Kredite (→ Habenzinsen) kleiner sind als die Zinsen, die für aufgenommene Gelder (→ Sollzinsen), und daher die Zinsaufwendungen die Zinserträge übersteigen. Ein Z. entsteht auch bei Spekulationsgeschäften (→ Derivatgeschäft) und kann zum Ausweis von → Eventualverbindlichkeiten führen. Zur Ermittlung des Z. rechnet man die Zinserfolgskonten gegeneinander ab

Zinszahl

Begriff der Zinsrechnung, der den Ausdruck Kapital mal Zinstage geteilt durch 100 beschreibt:

$$\text{Zinszahl} = \frac{C \cdot t}{100}$$

Werden die Zinszahlen bei Kontokorrentkrediten für jeden in Anspruch genommenen Betrag unter Bezugnahme auf die Beanspruchungsdauer dieses Betrages berechnet und addiert, so ergibt sich die Zinszahlensumme für den Kredit über den gesamten Abrechnungszeitraum. Wird diese Zinszahlensumme durch den → Zinsteiler dividiert, so erhält man den Zinsbetrag, der dem Kreditnehmer für diesen Abrechnungszeitraum in Rechnung zu stellen ist.

Obwohl insbesondere Banken dieses Verfahren vielfach noch anwenden, handelt es sich doch um eine Hilfsmethode aus der Zeit vor dem Einsatz von Computern.

Zinszahlensumme

→ Zinszahl.

Zinszuschuß

Zinsbeihilfe, Form öffentlicher Investitionsförderung, indem ein Teil der Zinsen für aufgenommene Kredite zur Finanzierung förderungswürdiger Investitionen von öffentlichen Haushalten ersetzt werden (→ unechter Zuschuß, → Ertragszuschuß). Stimmen die Zeiträume, für welche Zinsen gezahlt werden müssen und für die man Z. erhält, nicht überein, so hat eine zeitliche Abgrenzung zu erfolgen. → Zuschüsse, → Subventionen.

Zoll

An die Verbringung von Waren über Staatsgrenzen hinweg gebundene Abgabe, die nach Maßgabe des Zolltarifs erhoben wird. Bei Erhebung eines Zolles auf Importe spricht man von Einfuhrzoll; bei Erhebung der Abgabe auf Exporte handelt es sich um einen Ausfuhrzoll. Die meisten Zölle dienen heute nicht mehr der Erzielung von staatlichen Einnahmen (Finanzzoll), sondern wirtschaftspolitischer Lenkung, etwa der Verhinderung, Erschwerung oder Erleichterung von internationalen Wirtschaftsbeziehungen oder dem Schutz des eigenen Marktes. In diesem Zusammenhang ist auch von sogenannten Kampfzöllen die Rede. Innerhalb der Europäischen Union sind Zölle seit dem Vertrag von Maastricht untersagt. Die EU ist damit ein einheitliches Zollgebiet (→ Triadisierung). Auf

Muster für eine einfache Zollwertrechnung

Vorgang, Berechnungsgrundlage, Rechtsvorschrift	Zahlenbeispiel
Grundlage der Zollberechnung bei Einfuhren in die Europäische Union ist nach Art. 28–36 des EU-Zollkodex (ZK) der „Zollwert“ oder auch „Transaktionswert“ der eingeführten Waren, der sich wiederum auf den GATT-Zollwert-Kodex bezieht. Nach Art. 29 ZK ist der Transaktionswert der für die Waren bei einem Verkauf zur Ausfuhr in das Zollgebiet der Gemeinschaft tatsächlich gezahlte oder zu zahlende Preis, ggf. nach Berichtigung. Es müssen also alle Kosten berücksichtigt werden, die bis zur Grenze anfallen (z.B. Fracht, Versicherung, evtl. Lizenzgebühren u.a.). Dies entspricht dem sogenannten „Arms length“-Prinzip bei der Anerkennung von Verrechnungspreisen transnationaler Unternehmen gemäß OECD Musterabkommen, die im Welthandel als Standards gelten. Die Regelung entspricht damit analog auch den §§253, 255 HGB.	Warenwert: 9.000 € + Frachtkosten: 800 € + Versicherung: 200 € = Zollwert: 10.000 €
Auf diesen Wert wird Zoll erhoben: (sind Verbrauchssteuern wie Tabak-, Mineralöl- oder Branntweinsteuer fällig, so würden diese jetzt erhoben)	+ 5% Zoll 500 €
Jetzt muß noch die Einfuhrumsatzsteuer (EUST) berechnet werden. Diese berechnet sich nach dem Zollwert + mit der Sendung unmittelbar anfallenden Kosten innerhalb der EU (z.B. Fracht bis zum Empfänger) + Zoll + evtl. sonstige anfallenden Kosten (Verbrauchssteuer, Zusatzzölle u.a.). Diese Summe ergibt den sog. EUST.-Wert.	= Zollwert: 10.000 € + Zoll (vorstehend) 500 € + Frachtkosten EU 200 € = EUST.-Wert 10.700 €
Auf diesen Wert wird die Einfuhr-Umsatzsteuer (EUST.) berechnet:	EUST. 19%: 2.033 €
Um die gesamte Abgabenbelastung zu berechnen, werden Zoll und EUST addiert:	Zoll: 500 € + EUST.: 2.033 € = Σ Abgaben 2.533 €

Muster für eine einfache Zollwertrechnung: Grundgedanke des Verfahrens ist, daß der akkumulierte Wert der Ware verzollt wird, der bis zur Außengrenze der Europäischen Union entstanden ist. Dies entspricht im wesentlichen dem handelsrechtlichen Niederwertprinzip. Ausnahmen bestehen nur noch für verbrauchssteuerbelastete Waren wie z.B. Alkohol, Treibstoffe oder Tabakwaren. Das Verfahren wird inzwischen automatisiert abgewickelt und stellt zugleich eine Steueranmeldung i.S.d. Abgabenordnung dar. Verbindungen bestehen ferner zu diversen außenwirtschaftlichen Überwachungen, z.B. hinsichtlich Korruption bzw. Zollstraftaten aber auch beispielsweise hinsichtlich des Verkehrs mit sogenannten „Dual Use“-Gütern: Anlagen, Maschinen und anderen Produkten, die neben der zivilen Nutzung auch militärisch z.B. zum Bau von Kernwaffen oder chemischen Kampfmitteln eingesetzt werden können.

weltweiter Ebene bemüht sich die World Trade Organization (WTO) um die Abschaffung bzw. Reduzierung der Zölle. Dennoch nimmt die Bedeutung des Z. infolge der zunehmenden Globalisierung und der folglich wachsenden Wert- und Warenbewegungen auch über die Grenzen Europas hinaus noch immer zu.

Zollberechnung

Alle Methoden und Verfahren zur Berechnung des auf eine bestimmte Ware fälligen Zollbetrages (→ Zoll) und der sich als Summe aller einzelnen Zollbeträge ergebenden → Zollschuld dem Zollamt gegenüber. Grundgedanke der Zollberechnung ist, daß der akkumulierte Wert der Ware verzollt wird, der bis zur Außengrenze des europäischen Wirtschaftsraumes entstanden ist. Dies entspricht im wesentlichen dem handelsrechtlichen → Niederstwertprinzip. Da die Europäische Union seit Inkrafttreten des Vertrages von Maastricht ein zollfreier einheitlicher Wirtschaftsraum ist, ist lediglich Wert des Transportes bis zur Außengrenze der EU zu berücksichtigen; Transport- oder sonstige nachträgliche Kosten innerhalb der EU sind zollmäßig irrelevant.

Bei der Berechnung der Einfuhr-Umsatzsteuer (→ Umsatzsteuer) sind hingegen sämtliche nachträglichen- und Nebenkosten zu addieren, die in direktem Zusammenhang zum importierten Gut stehen, also etwa sämtliche Transportkosten bis zum Ort des Empfängers, sowohl innerhalb- wie auch außerhalb der Union, nicht aber nachträgliche Kosten, die bereits innerhalb der EU zur Umsatzsteuer herangezogen worden sind, wie etwa Fundamentierung, Zulassung oder Umbauten von Anlagen.

Im vorstehenden Beispiel (→ vorstehende Seite) wird der Import einer Ware aus dem „Zollausland“ (Drittstaat außerhalb der EU) betrachtet.

Zollschuld

Die Summe der Verbindlichkeiten aus Zöllen (→ Zoll), die ein Importeur bezahlen muß. Die Z. setzt sich aus einzelnen Zollsummen für die einzelnen importierten Waren zusammen und wird durch einen Zollbescheid bekanntgegeben, der dem Wesen nach ein Verwaltungsakt ist.

Zollverfahren

Verwaltungsverfahren zur Abwicklung der Verzollung von Waren bei ihrer Verbringung über Staatsgrenzen hinweg (→ Zoll). Das Z. findet in der Europäischen Union nur noch bei der Einfuhr von Waren von Nicht-EU-Ländern in die Europäische Union hinein statt, kann aber auch innerhalb der Union abgewickelt werden. Kern des Z. ist die → Zollberechnung, bei der der zu entrichtende Zoll ermittelt wird.

Grundlegender Verfahrensablauf: Kommt die Ware an die Außengrenze der EU (die im Flugverkehr freilich auch mitten in der Union liegen kann, nämlich im Flughafen), kann

sie entweder sofort zum freien Verkehr oder im Versandverfahren abgefertigt werden. Durch die sofortige Abfertigung zum freien Verkehr wird die Ware verzollt und der Eigentümer kann beliebig darüber verfügen; durch die Abfertigung im Versandverfahren wird das Zollverfahren an einen anderen Ort verlagert und die Ware darf nur zu diesem Ort der Zillabwicklung verbracht werden, wo dann die Abfertigung zum freien Verkehr vorgenommen wird.

Im privaten Reiseverkehr gibt es i.d.R. Freibeträge für bestimmte Warengruppen (etwa Kaffee, Geschenke, Teppiche, Alkohol usw., nicht aber beispielsweise für verschreibungspflichtige Medikamente, die statistisch gesehen besonders häufig geschmuggelt werden), innerhalb derer Reisende Waren zollfrei mitnehmen können; alles, was diese Freibeträge übersteigt, ist „normal“ zu verzollen, d.h., „zum freien Verkehr“ abzufertigen. Diese Abfertigung entspricht im Prinzip der Abfertigung von LKW oder anderen kommerziellen Ladungen an der Grenze und erlaubt nach Entrichtung von Zoll und EUSt. die freie Verfügung über die Ware innerhalb der EU-Länder.

Zur Entlastung der Kollegen an der Grenze besteht die auch die Möglichkeit, die Waren zum gemeinschaftlichen oder gemeinsamen Versandverfahren im Rahmen des von der Kommission gemeinschaftsweit inzwischen verbindlich vorgeschriebenen automatisierten NCTS (New Community Transit System) innerhalb der EU bzw. den Rest-EFTA-Staaten abzufertigen, wodurch die Grenzabfertigung erheblich beschleunigt wird. Zu Kontrollzwecken wird in der Regel ein sogenanntes „Nämlichkeitsmittel“ entweder an der Ware oder einem verschlußsicheren Transportmittel, etwa einem dafür zugelassenen Trailer oder Container) angebracht. Die Nämlichkeitssicherung dient der zollamtlichen Überwachung im Transit und umfaßt z.B. die Verplombung von Drittlandswaren, die unverzollt durch die EU hindurchtransportiert werden = T1-Verfahren. Der sogenannte Hauptverpflichtete muß dazu eine spezifische Zollsicherheit maximal in Höhe der potentiellen Eingangsabgaben am Zoll hinterlegen. Oft ist das auch ein Aval in Form einer selbstschuldnerischen Bankbürgschaft (die sog. Bürgschaftsbescheinigung), die alle Transitländer abdeckt. Zuständig ist dabei i.d.R. ist das Zollamt in dessen Bezirk der Empfänger/Spediteur/Deklarant seinen Sitz/Werk/Büro/Lager hat. An die Wiedergestellung der Transitwaren bei der Bestimmungszollstelle oder dem sogenannten zugelassenen Empfänger (Gegenstück ist der zugelassene Versender, der ohne Zollmitwirkung das Versandverfahren eröffnen darf, falls es ihm bewilligt wurde) kann sich dann eine weitere Zollbehandlung anschließen, wie z.B. die Abfertigung zum freien Verkehr, zur Zollagerung oder Wiederausfuhr aus dem Zollgebiet der Gemeinschaft. Es gibt hierbei insgesamt acht verschiedene Arten der Zollabfertigung, die wir in diesem Rahmen aber nicht im Detail betrachten wollen.

Detailvorschriften zur Wareneinfuhr: Abgaben, wie etwa Zölle und zollähnliche Abgaben, Einfuhrumsatzsteuer (Mehrwertsteuer bei der Einfuhr), Ausfuhr- bzw. Marktordnungs-

ausgleichszölle, Verbrauchsteuern (Tabaksteuer, Kaffeesteuer, Mineralölsteuer, u.a.) und besondere Normen (sog. „VuB“ = Verbote und Beschränkungen beim Warenverkehr über die Grenze) müssen zwingend beachtet werden. Das sind z.B. Einfuhrverbote (bestimmte Drogen, Nazi-Symbole, u.a.), Einfuhrbeschränkungen (Arzneimittel, Pornographie, Waffen, u.a.), besondere Bewilligungen und Genehmigungen (Einfuhrgenehmigungen, Lizenzen, diverse Zeugnisse z.B. für Eisen- und Stahlwaren, Textilien, Spielzeuge (Produkt-haftung!) u.v.a.).

Die Ware wird zunächst „eingereiht“, (vormals „eintariffiert“) d.h. zu jeder Ware wird eine entsprechende Tarifposition des Gemeinsamen Zolltarifs (TARIC = Tarif Intégré Communautaire), also die Codenummer (KN = „Kombinierte Nomenklatur“ nach dem HS = Harmonisiertes System zur Bezeichnung und Kodierung von Waren) zugeordnet. Diese Einreihung erstreckt sich auf über 10.000 Einzelpositionen und ist schematisch nach dem sog. Produktionsprinzip des weltweit anerkannten HS geordnet. Das HS ist zwar offiziell vom Bundesanzeigerverlag vertrieben, ist aber auch über den EU-Zollserver frei zugänglich. Zu jeder KN-Nr. sind die betreffenden Anwendungsvorschriften angegeben, z.B. Zollsatz, EUST-Satz, div. Genehmigungen, VuB u.a. Bei geringem Wert können Waren zumeist direkt „freigeschrieben“ werden, so eine Einreihung entfällt. Der Abgabensatz wird in diesem Fall pauschaliert und enthält damit sämtliche Eingangsabgaben, was die Berechnung ungemein erleichtert.

Bis zu einem Zollwert von 800 € ist in der Regel eine mündliche Anmeldung zulässig (Hilfsformular). Darüber hinaus ist ein schriftlicher Zollantrag (der Vordruck 0737/0737bis, 0747, 0747bis) erforderlich. Ab einem Transaktionswert von 10 000 € ist jedoch grundsätzlich das Zusatzblatt D.V.1 = Zollwertanmeldung abzugeben. Die kann man entweder selber einreichen oder einem Zolldeklaranten besorgen lassen; letzteres ist als kommerzielle Dienstleistung geregelt und meistens auch sinnvoll, denn eine Zollanmeldung ist zugleich eine Steueranmeldung iS der Abgabenordnung und oftmals sehr komplex. Sie erfordert in der Regel ein umfangreiches Grundlagen- sowie Methodenwissen und dazu möglichst noch einschlägige Erfahrungen mit der zolltariflichen Einreihung von Waren nach dem HS und den VuB. Bei der Ausfuhr von Waren gilt das gleiche für den Bereich des AWG und der AWV (Außenwirtschaftsgesetz/AW-Verordnung), insbesondere was die EMBARGO- und DUAL-USE-Vorschriften angeht.

Der Zollantrag wird zumeist über eine ATLAS – Schnittstelle (s.u.) oder auch im Einzelfall per Internet gestellt und vollautomatisch geprüft, wonach dann der Zollbescheid ergeht, falls keine Beschau angeordnet wurde. Was im Rahmen des Automatisierten Tarif- und lokalen Zollabwicklungssystems = ATLAS der Bundeszollverwaltung nur wenige Minuten dauert, sofern eine schlüssige Zollanmeldung vorliegt und man nicht gerade das Opfer von DEBBI (Dezentrale Beteiligtenbewertung) im Rahmen der systematischen EG weiten Risikoanalyse wird, oder und noch viel schlimmer, bei OLAF (Office de la lutte antifraud, der EU-Antikorruptionsbehörde), also dem anerkanntermaßen erfolgreichen Zollkriminal-

institut der EG Kommission, rein zufällig auf der schwarzen Liste steht (sog. RIF-Profil = Risk Identification Format), ohne zu wissen warum eigentlich (Vielleicht war's einfach nur der liebe Nachbar, der unseren Gartenzwerg, Hund oder sogar die arme Katze nicht mag? Aber „Whistleblower“ gibt es ja bekanntlich inzwischen überall). Die Kommission hält zu diesem Zweck auf Kosten der Marktbürger jedenfalls ein nach dem 24/7 Takt operierendes Stakeholder-Telefon vor – institutionalisierte Denunziation, sozusagen.

Details zum Versandverfahren: Waren, die unter zollamtlicher Überwachung im Transit-Verfahren innerhalb der EG weiterbefördert werden sollen, müssen derzeit in der Gemeinschaft zu einem speziellen elektronischen Versandverfahren (T1, T2, Carnet-TIR, Carnet-ATA) im Rahmen des NCTS = New Community Transit System) abgefertigt werden. Wer diesem Verfahren nicht selber angeschlossen ist, muß sich deshalb einer speziell darauf eingerichteten Zollagentur oder Spedition bedienen, die dabei zugleich als Hauptverpflichtete agieren und somit das Risiko für die latenten Eingangsabgaben bis zur Wiedergestellung des Zollguts übernimmt.

Die wichtigsten Zolltransit-Verfahren sind:

- T1 (das „T“ steht übrigens fuer Transit): Bei Nichtgemeinschaftsware = sog. Drittlandsware, die noch keiner Zollbehandlung zugeführt wurde.
- T2: In diesem Verfahren werden Gemeinschaftswaren (im T2-Status) versandt, die sich im gebundenen steuerlichen Verkehr befinden, weil z.B. EUST. oder Verbrauchsteuern dafür noch nicht entrichtet wurden. Da Gemeinschaftswaren innerhalb der EU grundsätzlich zollfrei sind, ist das allerdings nur sinnvoll, wenn sie das Gemeinschaftsgebiet entweder vorübergehend oder ständig verlassen, etwa bei Lohnveredelung oder beim Transit durch die Schweiz nach Italien und eventuell sogar noch von dort über Cap Ancona mit der Fähre nach Patras, Griechenland.
- Hochsteuerbare Waren: Unversteuerte verbrauchsteuerpflichtige Waren werden im Binnenmarkt mit einem sog. Begleitenden Verwaltungspapier (neudeutsch auch AAD = Accompanying Administrative Document) von einem zollamtlich bewilligten Verbrauchsteuerlager zum nächsten befördert werden.
- Carnet-TIR: Mit einem Carnet-TIR (Transportation Internatieaux des Routiers) kann Ware über mehrere Vertragsstaaten (u.a. Rußland, Türkei, u.v.a.) versandt werden. Das TIR-Abkommen umfaßt weit mehr Staaten als die EU. Die überragenden Vorteile bestehen damit im Gegensatz zum geographisch beschränkten gemeinsamen oder gemeinschaftlichen T1-Verfahren innerhalb der EU/EFTA-Zone darin, daß der Bewegungsraum quer durch Europa und bis hin über die Seidenstraße nach Transkaukasien und den vorderen Tientschan reicht. Interessanterweise war das einstige (frühmittelalterliche!) Transitverfahren (zur Zeit des Marco Polo) jedoch um einiges effizienter als das bis heute der Fall ist).

- **Carnet-ATA:** Mit einem Carnet-ATA (Admission Temporaire à Douane) können Waren im Rahmen der vorübergehenden Verwendung für Zollzwecke zwischen Vertragsstaaten des Carnet-Abkommens befördert und zurückgeschickt werden, ohne sie laufend einer neuen zollamtlicher Bestimmung zuzuführen. Abschließend wird die Ware im Herkunftsland wieder problemlos als Rückware zum freien Verkehr abgefertigt und die gestellte Sicherheit für das CARNET zurückgegeben.

Zugang zum Zollserver: http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds/en/tarhome.htm

(Ich danke Herrn H.P.H. aus Nikosia/Zypern für wertvolle Hinweise zu diesem Artikel/HZ)

Zölle, als Aufwand berücksichtigte

Ein Zoll auf vom Unternehmen verbrauchte Güter, der aufgrund dieses Güterverzehres selbst zu einem Aufwand wird. Als Aufwand berücksichtigte Zölle dürfen in den aktiven → Rechnungsabgrenzungsposten des Jahresabschlusses einbezogen werden, soweit sie auf am Abschlußstichtag auszuweisende Vermögensgegenstände des Vorratsvermögens (→ Vorräte) entfallen (§250 Abs. 1 HGB, §5 Abs. 4 EStG).

Zollwertrechnung

→ Zollberechnung.

Zubehör

bewegliche Sachen, die, ohne Bestandteile der Hauptsache zu sein, dem wirtschaftlichen Zweck der Hauptsache zu dienen bestimmt sind und zu ihr in einem dieser Bestimmung entsprechenden räumlichen Verhältnis stehen. Eine Sache ist nicht Z., wenn sie im Verkehr nicht als Zubehör angesehen wird. Die vorübergehende Benutzung einer Sache für den wirtschaftlichen Zweck einer anderen begründet nicht die Zubehöreigenschaft. Die vorübergehende Trennung eines Zubehörstücks von der Hauptsache hebt die Zubehöreigenschaft nicht auf (§97 BGB).

Zufallskurs

Börsenkurs (→ Kurs) für → Wertpapiere, Waren oder Edelmetalle, der zu einem bestimmten Zeitpunkt festgestellt wird, der aber von der allgemeinen, mittelfristigen Entwicklung des Kursniveaus abweicht und insofern nicht geeignet ist, ein den tatsächlichen Verhältnissen nach §264 Abs. 2 HGB entsprechendes Bild zu vermitteln. Dennoch kann ein Z. u.U. bei Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens eine außerordentliche Abschreibung i.S.d. §253 Abs. 3 HGB begründen (→ Abschreibung, außerplanmäßige; → Niederstwertprinzip); aus steuerrechtlicher Sicht ist ein Z. keine voraussichtlich dauernde Wertminderung i.S.d. §6 Abs. 1 Nr. 1 EStG und eignet sich daher nicht zur Vornahme einer → Teilwertabschreibung.

Zufluß-Abfluß-Prinzip

Grundsatz, nach dem erfolgsbeeinflussende Faktoren (→ Einzahlungen, → Auszahlungen, → Einnahmen, → Ausgaben, → Erträge, → Aufwendungen, → Leistungen, → Kosten) dem Zeitraum zuzurechnen sind, in dem die zugrundeliegenden Zahlungen stattgefunden haben.

Das Zufluß-Abfluß-Prinzip findet im steuerlichen Sinne bei den Überschubeinkünften nach §2 Abs. 1 Nr. 4 – 7 EStG (vgl. §11 EStG) und mit Einschränkungen auch bei der Gewinnermittlung nach §4 Abs. 3 EStG Anwendung (→ Gewinnermittlungsarten, → Einnahmen-Ausgaben-Rechnung). Handelsrechtlich ist das Zufluß-Abfluß-Prinzip im → Grundsatz der Periodenabgrenzung manifestiert. Im Bereich der → Kostenrechnung besteht es in der kurzfristigen Ergebnisrechnung, die die → Leistungen und → Kosten zweier aufeinanderfolgender Perioden voneinander abgrenzt. Hier kann, im Gegensatz zum Handels- und Steuerrecht, auch eine monatsgenaue Rechnung betroffen sein.

Zugang

Im Vertragsrecht (→ Vertrag) und im öffentlichen Recht der Eingang einer Willenserklärung oder eines Verwaltungsaktes (→ Verwaltungsakt) im täglichen Wirkungsbereich des Empfängers.

Z. ist im Vertragsrecht oft die Voraussetzung für die Wirksamkeit einer („zugangsbedürftigen“) Willenserklärung. Mündliche oder durch konkludentes Handeln geäußerte Willenserklärungen bedürfen keines Zuganges und sind sofort gültig, selbst am Telefon (§147 Abs. 1 BGB). Zwischen Abwesenden ist Z. gegeben, wenn das Schriftstück im täglichen Wirkungsbereich des Empfängers ankommt, also etwa in dessen Briefkasten eingeworfen wird, aber auch z.B. an dessen Schreibtisch abgelegt wird. Da diese Formen der Z. nicht nachweisbar sind, kann die Z. auch vom Zusteller quittiert werden (Einwurf-einschreiben) oder vom Empfänger selbst quittiert werden (Übergabeeinschreiben). Zu den Besonderheiten hinsichtlich des Zuganges schriftlicher Dokumente von Behörden vgl. im Stichwort → Zustellung.

In der Materialwirtschaft spricht man vom Z. auch bei Mehrung eines Lagerbestandes. → Lagerkennziffern, → Disposition.

In der Buchführung bedeutet Z. auch die Mehrung eines Kontos, d.h., nach den → Buchungsregeln die Buchung eines Aktivkontos im → Soll und die Buchung eines Passivkontos im → Haben.

Technisch ist ein Z. die Möglichkeit, ein System zu benutzen. Der Begriff betrifft i.d.R. das Internet als Ganzes oder andere netzbasierte Systeme wie beispielsweise geschützte Bereiche auf Servern oder Webseiten, Lieferanten- oder Kundenportale, Netzdienstleistungen usw. → Application Service Providing, → Software.

Zugangstheorie

→ Vermögenszugangstheorie.

Zugabe

Zusätzlich, unentgeltlich oder entgeltlich, vielfach zu geringerem Preis als eigentlich üblich zu einer Ware gewährte Mehrmenge, Leistung oder andere Ware.

Die Z. ist von großer Bedeutung für das Marketing, weil sie insbesondere dann, wenn sie als kostenlose Z. (d.h., als Geschenk) gewährt wird, den Kunden dankbar zunächst stimmt. Dies führt zu Schuldgefühlen, wenn dann, ggfs. noch nach einem längeren Beratungsgeschäft, der Kunde nichts kauft. Die Z. hat damit eine absatzfördernde Wirkung und kann als wesentliches Instrument der Verkaufsförderung betrachtet werden. Allerdings ist zu beachten, daß der verkaufsfördernde Effekt der Z. in sein Gegenteil umschlagen kann, wenn der Kunde die Geringwertigkeit der Z. erkennt und als schäbigen Bestechungsversuch interpretiert, was besonders bei entsprechenden verbalen Entgleisungen unverschämmt und widerlich wirkt („Attraktives Feuerzeug“) als Werbegeschenk mit minimalem Wert). Hier ist u.U. mit einer boykottähnlichen Reaktion und einem u.U. erheblichen Imageverlust zu rechnen.

Im Endkundengeschäft waren Zugaben durch die Zugabeverordnung von 1932 bis auf wenige Ausnahmen grundsätzlich verboten, bis zum 25.07.2001 dieses alte Gesetz endlich aufgehoben wurde. Anlaß zu dieser wettbewerbsrechtlichen Innovation war jedoch nicht ein Einsehen der Bundesregierung, sondern die e-Commerce-Richtlinie der EU, die ein generelles Benachteiligungsverbot im grenzüberschreitenden Güterverkehr enthält, so daß auch ein deutscher Anbieter durch das Zugabeverbot nicht benachteiligt werden darf.

Zugehörigkeit zum Betriebsvermögen

bestimmt sich für Wirtschaftsgüter aus der objektiven Eignung und der subjektiven Bestimmung durch den Steuerpflichtigen, ausschließlich und unmittelbar dem Betrieb zu dienen (→ notwendiges Betriebsvermögen) oder zumindest in einem gewissen objektiven Zusammenhang mit dem Betrieb zu stehen (→ gewillkürtes Betriebsvermögen). → Aktivierung.

Zurechnung

Allgemein Herstellung eines Zusammenhangs zwischen zwei Sachverhalten, Objekten oder Zuständen.

1. die Z. von Vermögensgegenständen bzw. Wirtschaftsgütern zum Betriebs- oder Privatvermögen einer Person bzw. eines Steuerpflichtigen (→ Bilanzierungsfähigkeit, → Bilanzierungspflicht, → Bilanzierungsverbote) ist besonders bei der Ermittlung von Besteuerungsgrundlagen relevant;

2. die Zurechenbarkeit von → Kostenarten auf → Kostenträger ist Grundlage der Unterteilung der → Kosten in → Einzelkosten und in → Gemeinkosten;
3. Z. von Kostenarten in bestimmter Höhe zu Kostenstellen und Kostenträgern (→ Kostenstellenrechnung, → Kostenträgerrechnung) ist Gegenstand der → Kalkulation.

Zurechnungsfortschreibung

Begriff im Substanzsteuerrecht (→ Besitzsteuern). Eine Z. ist vorzunehmen, wenn ein Wirtschaftsgut oder eine wirtschaftliche Einheit einer anderen Person als bei der letzten Feststellung (→ Hauptfeststellung) zugerechnet wird. Häufigster Fall ist der Eigentumswechsel von Grundbesitz. Bei der Z. handelt es sich um einen bewertungsrechtlichen Vorgang im Rahmen der Einheitswertfortschreibung zwischen den Hauptfeststellungszeitpunkten (→ Fortschreibungsarten).

Zurechnungshierarchie

Bezugsgrößenhierarchie. Bezeichnet die hierarchische Ebene im Unternehmen, auf der eine bestimmte Entscheidungsvariable disponibel ist, die mit ihr zusammenhängenden Kosten also nicht fix, sondern variabel sind (→ Fixkosten, → variable Kosten). Dies bedeutet für die pretiale Lenkung, daß Kosten, die für eine bestimmte Entscheidungsebene als nicht disponibel anzusehen sind, kalkulatorisch der nächsthöheren Ebene zugerechnet werden müssen.

zurückgewährte Entgelte

gutgeschriebene oder ausgezahlte Beträge aufgrund von Preisnachlässen wegen Mängelrügen aus zuvor abgeschlossenen Austauschverträgen. Sie stellen eine umsatzsteuerliche Entgeltänderung dar, wobei der Umsatzsteuersatz zur Anwendung zu bringen ist, der auch bei der Lieferung oder Leistung maßgebend war (→ Umsatzsteuer). Voraussetzung ist die Berechtigung zum → Vorsteuerabzug des Vertragspartners.

Zusammenfassende Meldung

Meldung über innergemeinschaftliche Lieferungen und Leistungen an das Bundeszentralamt für Steuern (nicht das örtliche Betriebsstättenfinanzamt). Abgabepflichtig sind alle Unternehmer, die innergemeinschaftliche Lieferungen tätigen und diese mit einer → UStID-Nr. abrechnen. Die Meldung muß, wie auch die Anmeldung der → Umsatzsteuer, elektronisch erfolgen (seit Anfang 2007). Zur Authentifizierung ist eine Anmeldung mit digitaler → Signatur erforderlich. Dies dient der Echtheitsbestätigung der Daten. Kleinunternehmer i.S.d. §19 Abs. 1 UStG sind von der Abgabepflicht ausgenommen. Lohnveredelungen werden ab 1996 nicht mehr als innergemeinschaftliche Lieferungen angesehen. Meldezeitraum ist das Kalendervierteljahr, in dem tatsächlich innergemeinschaftliche Lieferungen ausgeführt wurden. Meldungen für Zeiträume, in denen keine inner-

gemeinschaftlichen Lieferungen stattfanden (sog. „Nullmeldungen“), sind nicht erforderlich. → Umsatzsteuer innerhalb der EU. Zuständig ist das

Bundeszentralamt für Steuern
– Hauptdienstsitz Bonn-Beuel –
An der Kuppe 1
53225 Bonn

zusammengesetzter Buchungssatz

Buchungssatz, bei dem auf der Soll- und/oder der Habenseite zwei oder mehr Konten berührt sind. Aufgrund der Umsatzsteuer sind die meisten Buchungsfälle im Verkehr mit der wirtschaftlichen Umwelt zusammengesetzte Buchungssätze.

Der Buchungssatz für den Einkauf von Waren ist beispielsweise ein zusammengesetzter Buchungssatz, weil er auf der Soll-Seite zwei Konten berührt:

Wareneinkauf
Vorsteuer
AN Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Ein Buchungssatz ist auch ein zusammengesetzter Buchungssatz, wenn er auf beiden Seiten mehr als ein Konto berührt. Den vorstehenden Fall bei gleichzeitiger Verrechnung einer Anzahlung würde man beispielsweise buchen:

Wareneinkauf
Vorsteuer
AN Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
Erhaltene Anzahlungen

Bis heute können manche Buchführungsprogramme (→ Software, → Software im Controlling) zusammengesetzte Buchungssätze nur per Automatik, nicht aber auf freie Eingabe hin buchen. Solche Buchungssätze sind dann in mehrere Einzelbuchungen zu zerlegen.

Zu den Detailvorschriften vgl. → Buchungsregeln.

Zusammenveranlagung

Eine Sonderform der → Veranlagung im Einkommensteuerrecht (→ Einkommensteuer) für verheiratete Steuerpflichtige, die beide unbeschränkt einkommensteuerpflichtig sind und nicht dauernd getrennt leben nach §26 EStG.

Bei dieser Form der Veranlagung werden werden die Einkünfte (→ Einkunftsarten), die die Ehegatten erzielt haben, zusammengerechnet, den Ehegatten gemeinsam zugerechnet

und die Ehegatten sodann gemeinsam als Steuerpflichtiger behandelt. Die tarifliche Einkommensteuer beträgt dann nach §32a Abs. 5 EStG das Zweifache des Steuerbetrags, der sich für die Hälfte ihres gemeinsam zu versteuernden Einkommens nach den Absätzen ergibt (→ Splitting-Verfahren). Für dieses Verfahren gibt es auch eine besondere Steuertabelle (→ Einkommensteuertabellen), die sogenannte Splitting-Tabelle, in der diese Rechenvorschrift bereits berücksichtigt ist.

Beispiel für die Ehegattenbesteuerung (gültig für Veranlagungszeitraum 2009):

Fall	Zu versteuerndes Jahreseinkommen	Tarifliche Einkommensteuer
Ledige Person	40.000,00 €	9.095,00 €
Verheiratete	er 20.000,00 € sie 20.000,00 €	2.759,00 € 2.759,00 €
	Zusammen: 40.000,00 €	5.518,00 €

Die Zusammenveranlagung von Ehegatten erbringt diesen also einen Steuervorteil von 3.577,00 Euro (*berücksichtigt das Zweite Konjunkturpaket*).

Zusatzaktien

→ Berichtigungsaktien.

Zusatzauftrag

Ein Auftrag, der in einem bestimmten zeitlichen Rahmen zu bestimmten Bedingungen zusätzlich ausgeführt wird.

Entscheidungstheoretisch wird als Z. nur ein Auftrag definiert, der nach abgeschlossener → Vorkalkulation angenommen wird, weil die darin implizierte Nachträglichkeit die mit dem Z. verbundene Kalkulation im Wesentlichen zu einer → Deckungsbeitragsrechnung (und nicht mehr zu einer → Vollkostenrechnung) geraten läßt. Grundsätzlich sollte ein Z. angenommen werden, wenn

- freie Kapazitäten vorhanden sind und
- der → Deckungsbeitrag positiv ist.

Die → Preisuntergrenze ist stets die absolute, d.h., kurzfristige Preisuntergrenze, d.h., die variablen Kosten. Der Deckungsbeitrag muß immer positiv sein.

Unter der Rahmenbedingung von Kapazitätsengpässen (→ Engpaß) ist bei Vorliegen eines einzelnen Z. für einen einzelnen Z. nach der Engpaßrechnung zu verfahren. Liegen mehrere Kapazitätsbeschränkungen gleichzeitig vor, oder sind mehrere Zusatzaufträge gleichzeitig zu planen, so bietet die → Simplexmethode ein ausgezeichnetes aber komplexes Rechenverfahren. → Operations Research.

Aus strategischen Gründen kann von diesen Grundsätzen abgewichen werden, insbesondere um langfristige Vorteile zu erlangen.

Zusatzkosten

der Teil der Kosten, die nicht gleichzeitig Aufwand sind (→ kalkulatorische Kosten). Sie dienen im internen Rechnungswesen (→ Entscheidungsrechnung) der vollständigen Darstellung des Entscheidungsproblems, indem entgangene Einnahmen als Kosten und ersparte Ausgaben als Leistungen interpretiert werden, unabhängig davon, ob sie je zu (tatsächlichen) Einnahmen oder Ausgaben führen oder nicht.

Beispiel: Der Ansatz kalkulatorischer Zinsen auf das Gesamtkapital und die Herausrechnung der pagatorischen Zinsen aus der unternehmerischen Aufwandsrechnung bewirkt, daß der entgangene Zinsertrag aus dem Einsatz der Eigenmittel außerhalb des Unternehmens als Kostenbestandteil in die Entscheidungsrechnung eingeht. Ohne den Ansatz dieses Postens wäre das Entscheidungsproblem nur unvollständig (weil auf die Unternehmenssphäre beschränkt) dargestellt, was zu einer suboptimalen Lösung führen könnte.

Weitere Beispiele: → kalkulatorischer Unternehmerlohn, → kalkulatorische Wagnisse, → kalkulatorische Abschreibung, → kalkulatorische Miete.

Zuschlagsgrundlage

Diejenige Bezugsgröße, auf die die Gemeinkosten durch einen pauschalen → Zuschlagssatz zugerechnet werden, um auf diese Weise alle anteiligen Kostenarten zu erfassen und zu verrechnen.

Maßgeblich für die Bestimmung einer Z. ist im wesentlichen der Grundsatz der Kostenverursachung, d.h., Kosten sollten auf einen Wert zugeschlagen werden, der sie auch verursacht.

Die häufigsten Z. sind die → Einzelkosten der jeweiligen Betriebsbereiche. Hier liegt die Annahme zugrunde, daß die Einzelkosten eine kostenverursachende Größe sind. Bei Maschinenkostenstellen (→ Maschinenrechnung) kann aber auch eine Planleistung die Z. sein.

Auf die Z. wird der → Zuschlagssatz angewandt. Das hierbei verwendete Rechenverfahren heißt auch → Zuschlagskalkulation und ist ein Kernstück der → Vollkostenrechnung.

Zuschlagskalkulation

Kalkulationsverfahren (→ Kalkulation), das, ausgehend von den Einzelkosten der verschiedenen betrieblichen Funktionsbereiche, durch prozentuale Zurechnung der Gemeinkosten auf Bezugsgrundlagen eine Erfassung aller anteiligen Kostenarten erreichen will,

um auf diese Weise einen kalkulierten (Vollkosten-)Verkaufspreis zu ermitteln. Allgemein basiert die Z. auf folgendem Schema:

$$\begin{aligned} & \text{Einzelkosten} \\ & + \text{Gemeinkosten} \\ & = \text{Selbstkosten} \end{aligned}$$

Wird ein Kalkulationsfaktor verwandt, so kann die Z. auch folgendermaßen aussehen:

$$\text{Einzelkosten} \times \text{Kalkulationsfaktor} = \text{Selbstkosten}$$

Das folgende Beispiel für eine Z. eines Handelsbetriebes zeigt zahlreiche Kalkulationsstufen:

Nr.	Position	Faktor	Betrag
1	Listen-Einkaufspreis	569,9900 €	569,9900 €
2	./. Lieferrabatt	10,0%	56,9990 €
3	= Ziel-Einkaufspreis		512,9910 €
4	./. Lieferskonto	3,0%	15,3897 €
5	= Bar-Einkaufspreis		497,6013 €
6	+ Bezugskosten	36,5000 €	36,5000 €
7	= Einstandspreis		534,1013 €
8	+ Gemeinkostenzuschlag	26,50%	141,5368 €
9	= Selbstkostenpreis		675,6381 €
10	+ Gewinnspanne	10,0%	67,5638 €
11	= Bar-Verkaufspreis		743,2019 €
12	+ Kundenskonto	2,5%	19,0565 €
13	= Zielverkaufspreis		762,2584 €
14	+ Kundenrabatt	7,5%	61,8047 €
15	= Listenverkaufspreis netto		824,0631 €
16	+ Umsatzsteuer	16,0%	131,8501 €
17	= Listenverkaufspreis brutto		955,9132 €

Kern dieses Rechenschemas ist der Zuschlag der Gemeinkosten mit einem → **Zuschlagssatz in Höhe von 26,5% in Zeile 8**. Mehr Details und zahlreiche Beispiele → Kalkulation.

Zuschlagssatz

der Prozentsatz, der auf die Zuschlagsgrundlage aufgerechnet wird, um die Gemeinkosten im Rahmen vollkostenrechnerischer Kalkulationsverfahren (→ Vollkostenrechnung) zu

erfassen. Der Z. ist Ausdruck des Verursacherprinzips, d.h., er schlägt die Kosten, die in einem Bereich verursacht werden, diesem Bereich im Wege einer Prozentrechnung indirekt durch eine → Zuschlagskalkulation zu.

Der Z. wird im → Betriebsabrechnungsbogen ermittelt und spiegelt die tatsächlichen Verhältnisse des Betriebes wieder. Allgemein hat jede Hauptkostenstelle einen Z. Bei einem Betriebsabrechnungsbogen ohne Umlage von Hilfs- oder allgemeinen Kostenstellen lautet die allgemeine Formel zur Ermittlung des Zuschlagssatzes:

$$ZS = \frac{GK}{EK}$$

Bei einem Betriebsabrechnungsbogen mit Umlage von Verwaltungs-, Vertriebs- oder sonstigen Hilfs- oder allgemeinen Kostenstellen kann der Z. so ermittelt werden:

$$ZS = \frac{GK2}{EK}$$

GK2 unterscheidet sich hierbei von GK1 durch die umgelegten und verrechneten Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten.

In einem Betriebsabrechnungsbogen mit selbständiger Verwaltungs- und Vertriebskostenstelle ermitteln sich die Zuschlagssätze dieser beiden Kostenstellen folgendermaßen:

$$VwZS = \frac{VwGK}{HKU} \quad \text{und} \quad VtZS = \frac{VtGK}{HKU}$$

In Handwerksbetrieben oder in Betrieben mit Einzelfertigung ohne Ausgangslagerung sowie in den meisten Dienstleistungsunternehmen ersetzen dabei die Herstellkosten der Produktion (→ HKP) die Herstellkosten des Umsatzes (→ HKU).

Ein Sonderfall des Zuschlagssatzes ist der Maschinenstück- oder Maschinenleistungssatz:

$$\text{Einheitskosten} = \frac{MaGKges}{Planlaufzeit}$$

Diese Berechnung des Zuschlagssatzes auf diese Art und Weise ist grundsätzlich immer sinnvoll, wenn

1. keine Einzelkosten existieren oder
2. die Einzelkosten im Vergleich zu den Gemeinkosten so gering sind, daß ein unmaßig hoher Zuschlagssatz zustande käme und daher keine verursachergerechte Aussage mehr möglich ist.

Die Maschinenstückrechnung eröffnet zusätzlich die Möglichkeit, Kostenschätzungen bei veränderter Maschinenauslastung durchzuführen (→ Anpassung, intensitätsmäßige), Deckungsbeitrags- und Break Even Analysen (→ Deckungsbeitrag, → Break Even) anzuschließen und Daten in Verfahren der Investitionsrechnung (→ kritische Leistung) zu übernehmen und wird daher immer beliebter.

Zuschreibung

Jede Form der → Wertaufholung, d.h., der Erhöhung oder Wieder-Erhöhung des Wertes eines Vermögensgegenstandes. Der durch die Bilanzrechtsmodernisierung neu gefaßte §253 Abs. 5 HGB enthält eine generelle Zuschreibungspflicht für alle Vermögensgegenstände mit Ausnahme des Geschäfts- oder Firmenwertes, denn ein originärer → Firmenwert darf nicht bilanziert werden. Würde aber eine Z. auf einen Geschäfts- oder firmenwert auch ggfs. nach vorheriger Abschreibung vorgenommen werden, so wäre dies indirekt die Aktivierung eines originären Geschäfts- oder Firmenwertes. Die Z. findet nur bis zur → Zuschreibungsobergrenze statt. Gegensatz: → Abschreibung.

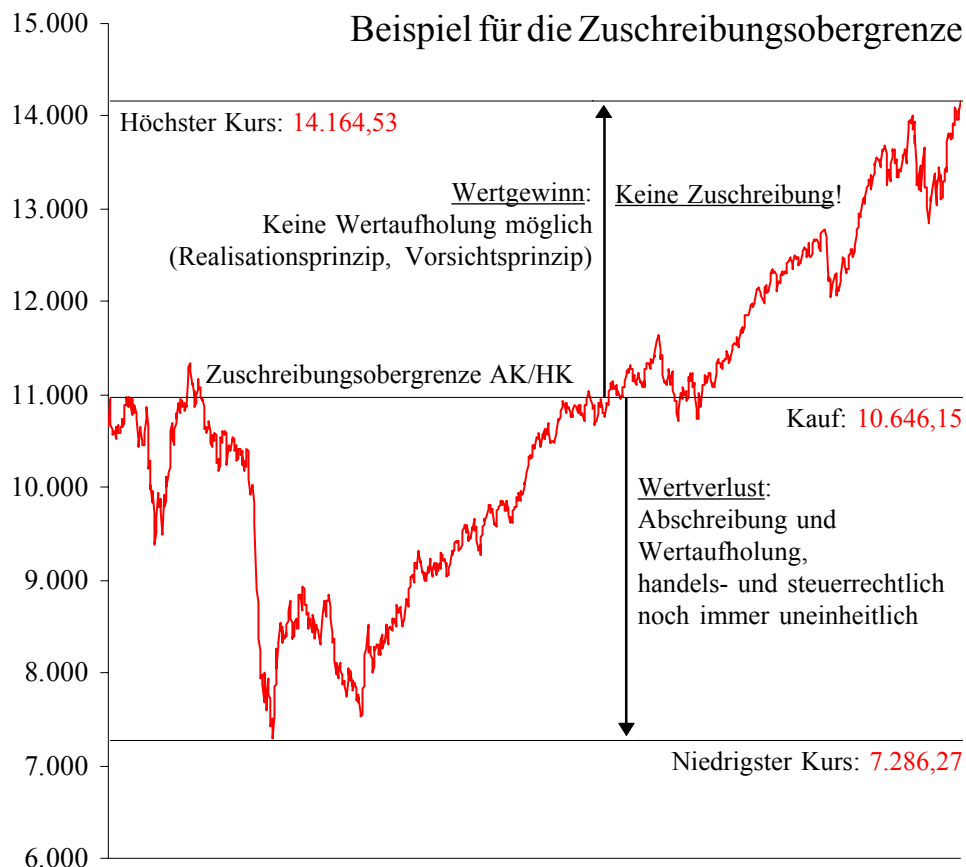
Zuschreibungsobergrenze

der Betrag, der bei der Vornahme von → Wertaufholung nach §253 Abs. 5 HGB nicht überschritten werden darf. Z. ist allgemein der Betrag der Anschaffungs- oder Herstellungskosten (§253 Abs. 1 Satz 1 HGB), analog im Steuerrecht. → Anschaffungskosten, → Herstellungskosten. Die Existenz einer Z. ist der Grund, warum auch weiterhin im Handelsrecht → Stille Reserven entstehen können.

Ein Beispiel für die Funktion der Z. illustriert die Rechenweise im Handels- und im Steuerrecht: Ein Wert werde zu einem Kurs i.H.v. 10.646,15 erworben (vgl. Grafik auf der → Folgeseite). Anfangs **verfällt** der Kurs. Hier gelten die folgenden Regeln:

- **Steuerrecht:** eine → Teilwertabschreibung ist in jedem Fall nur möglich, wenn die Wertminderung dauerhaft ist. Das gilt für Anlage- und Umlaufvermögen gleichermaßen (§6 Abs. 1 Nr. 1 und 2 EStG) und dürfte bei einem Börsen- oder Marktpreis niemals der Fall sein. Das → Niederstwertprinzip greift also nicht. Wird der Wert indes verkauft, so darf ver dadurch entstehende Verlust auch steuerlich geltend gemacht werden.
- **Handelsrecht:** Ist das Objekt ein Anlagevermögensgegenstand, so darf der Wertverlust nach §253 Abs. 3 HGB – genau wie im Steuerrecht – nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung als außerplanmäßige Abschreibung angesetzt werden. Eine niedrigere Bewertung auch bei nur vorübergehender Wertminderung (also z.B. bei der Bewertung eines Börsen- oder Marktpreises) ist nur bei Finanzanlagen zulässig (§253 Abs. 3 Satz 4 HGB).

Ist das Objekt aber ein Umlaufvermögensgegenstand, dann sind Abschreibungen auf den Börsen- oder Marktpreis pflichtgemäß vorzunehmen (§253 Abs. 4 Satz 1 HGB).



Dies ist das strenge Niederstwertprinzip (→ Niederstwertprinzip, strenges), das seit der Bilanzrechtsmodernisierung nur noch partiell wirksam ist.

Im weiteren Zeitablauf **steigt** indes der Wert. Jetzt gilt folgendes:

- **Steuerrecht:** da eine Teilwertabschreibung bei vorübergehender Wertminderung nicht vorgesehen war, ist auch keine Zuschreibung möglich. Wird der Wert aber über seinem ursprünglichen Kurs bei Erwerb veräußert, so ist die positive Differenz ein steuerpflichtige Betriebseinnahme.
- **Handelsrecht:** Ist das Objekt ein Anlagevermögensgegenstand, so durfte der Wertverlust nach §253 Abs. 3 HGB nicht bewertet werden. Also gibt es auch keine Zuschreibung.

Ist das Objekt aber ein Umlaufvermögensgegenstand, so ist eine Zuschreibung auf den Kurs am Stichtag durchzuführen (§253 Abs. 5 HGB). Es darf aber nur auf den ursprünglichen Wert der → Anschaffungskosten bzw. → Herstellungskosten zugeschrieben werden (→ Zuschreibung). Diese bilden also die Wertobergrenze (§253 Abs. 1 Satz 1 HGB). Eine Zuschreibung über dem Wert der ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten wäre eine Neubewertung, die zwar beispielsweise im Rahmen der → IFRS in IAS 16 möglich wäre (→ Neubewertungsmodell, → Neubewertungsrücklage), die aber im Handels- wie im Steuerrecht nicht möglich ist.

Ein Wertgewinn wäre steuer- wie handelsrechtlich lediglich bei Veräußerung des Objektes ertragswirksam auszuweisen.

Das Niederstwertprinzip ist insofern auf Wertminderungen beschränkt, und bei Anlagevermögen bzw. steuerlich auch bei Umlaufvermögen nur bei dauerhafter Wertminderung anzuwenden.

Die Existenz der Zuschreibungsobergrenze bedeutet auch, daß die Bildung stiller Reserven immer noch möglich ist: wenn der Wert nicht-dauerhaft fällt, wenn also eine Teilwertabschreibung unzulässig ist, oder bei Wertanstieg über den ursprünglichen Kurs bei Erwerb hinaus. → Stille Reserve.

Zuschreibungsquote

anteilige Werterhöhung (→ Wertaufholung) eines Vermögensgegenstandes, bei nur teilweisem Wegfall des Abschreibungsgrundes.

$$\text{Zuschreibungsquote} = \frac{\text{Wert der Zuschreibungen}}{\text{Gesamtwert}}$$

Zu einer Z. kann es insbesondere aufgrund der Zuschreibungsregelungen des §253 Abs. 5 HGB sowie aufgrund des §7 Abs. 1 EStG kommen. → Wertaufholung, → Zuschreibung.

Zuschüsse

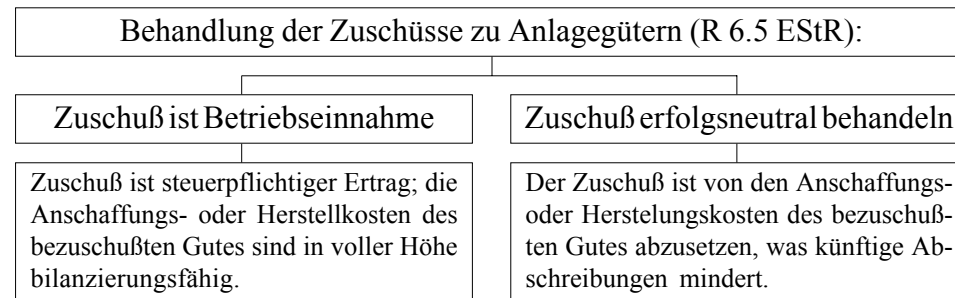
Zuwendungen wie Prämien, Zulagen, Beihilfen, → Subventionen, → Fördermittel u.ä., meist aus öffentlichen Förderprogrammen, die nicht oder nur teilweise rückzahlbar sind. Der Z. ist eine Form der → Subvention und wie diese i.d.R. an bestimmte Sachverhalte gebunden.

Man unterscheidet den echten (→ Kapitalzuschuß) und den unechten Z. (→ Ertragszuschuß), je nachdem, ob ein Zuschußgeber einer Person einmalige oder laufende Zuwendungen zukommen läßt, ohne daß eine Rückzahlungsverpflichtung oder ein unmittelbarer wirtschaftlicher Zusammenhang mit einer Leistung oder Gegenleistung des Zuschußempfängers besteht oder nicht.

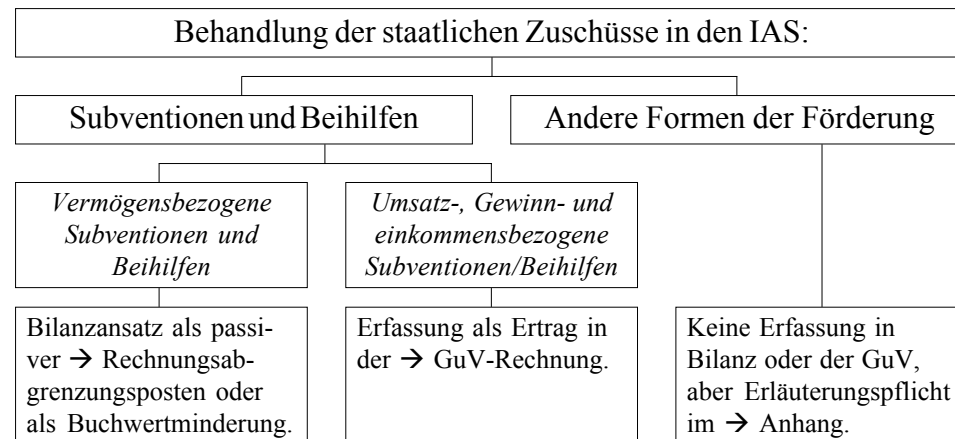
Staatlich festgesetzte Zwangspreise (etwa auf dem Energiemarkt durch die Energieeinspeisungsverordnung) können indirekt den Charakter einer Subvention haben und gegen geltendes EU-Recht verstoßen. Auch Sonderabschreibungen und steuerfreie Rücklagen können den Charakter eines indirekten Zuschusses haben, wenn sie zu einer Förderung bestimmter Wirtschaftsbereiche führen.

Z. werden insbesondere nach dem → Investitionszulagegesetz gezahlt.

Nach R 6.5 EStR sind die Zuschüsse folgendermaßen zu behandeln:



Bei der Berechnung der Anschaffungs- oder Herstellkosten von bezuschußten Vermögensgegenständen können Z. entweder von den Anschaffungs- oder Herstellkosten abgezogen werden, so daß die künftige planmäßige Abschreibung von dem um den Zuschuß verringerten Betrag berechnet werden muß, oder es kann der Zuschuß in voller Höhe als Ertrag gebucht werden, so daß die vollen Abschreibungen über die Nutzungsdauer verrechnet werden können (R 6.5 EStR). Details hierzu vgl. nachfolgend unter → Zuschußrücklage.



Zur buchhalterischen Behandlung der Zuschüsse in den International Accounting Standards (→ IAS) vgl. die vorstehende Übersicht.

Zuschußrücklage

Anlagegüter, die mit Zuschüssen aus öffentlichen oder privaten Mitteln angeschafft oder hergestellt werden. In diesen Fällen hat der Steuerpflichtige nach R 6.5 EStR ein Wahlrecht: Er kann die Zuschüsse als Betriebseinnahmen ansetzen; in diesem Fall werden die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der betreffenden Wirtschaftsgüter durch die Zuschüsse nicht berührt. Er kann die Zuschüsse aber auch erfolgsneutral behandeln; in diesem Fall dürfen die Anlagegüter, für die die Zuschüsse gewährt worden sind, nur mit den Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet werden, die der Steuerpflichtige selbst, also ohne Berücksichtigung der Zuschüsse aufgewendet hat. Voraussetzung für die erfolgsneutrale Behandlung der Zuschüsse ist, daß in der handelsrechtlichen Jahresbilanz entsprechend verfahren wird.

Soweit in einem folgenden Wirtschaftsjahr bei einem Wirtschaftsgut in der handelsrechtlichen Jahresbilanz eine zuvor vorgenommene Bewertung durch eine Zuschreibung rückgängig gemacht wird, erhöht der Betrag der Zuschreibung den Buchwert des Wirtschaftsguts.

- **Nachträglich gewährte Zuschüsse:** Werden Zuschüsse, die erfolgsneutral behandelt werden, erst nach der Anschaffung oder Herstellung von Anlagegütern gewährt, so sind sie nachträglich von den gebuchten Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzusetzen. Ebenso ist zu verfahren, wenn die Anlagen mit Hilfe eines Darlehens angeschafft oder hergestellt worden sind und der nachträglich gewährte Zuschuß auf dieses Darlehen verrechnet oder zur Tilgung des Darlehens verwendet wird.
- **Im voraus gewährte Zuschüsse:** Werden Zuschüsse gewährt, die erfolgsneutral behandelt werden sollen, wird aber das Anlagegut ganz oder teilweise erst in einem auf die Gewährung des Zuschusses folgenden Wirtschaftsjahr angeschafft oder hergestellt, so kann in Höhe der – noch – nicht verwendeten Zuschußbeträge eine steuerfreie Rücklage (→ Rücklage, steuerfreie) gebildet werden, die im Wirtschaftsjahr der Anschaffung oder Herstellung auf das Anlagegut zu übertragen ist. Für die Bildung der Rücklage ist Voraussetzung, daß in der handelsrechtlichen Jahresbilanz ein entsprechender Passivposten (→ Sonderposten mit Rücklageanteil) in mindestens gleicher Höhe ausgewiesen wird (R 6.5 EStR).

Zustellung

Allgemein der Zugang von Schriftstücken durch ihre Übergabe oder ihren Eingang in den täglichen Wirkungsbereich des Empfängers. Die Z. ist insbesondere wichtig bei schriftlichen Willenserklärungen, die einen → Vertrag schließen, oder beim → Verwaltungsakt.

Z. setzt Schriftlichkeit voraus. Mündliche oder durch konkludentes Handeln geäußerte Willenserklärungen bedürfen keines Zuganges und sind sofort gültig, selbst am Telefon (§147 Abs. 1 BGB).

Die Z. ist allgemein gegeben, wenn das Schriftstück im täglichen Wirkungsbereich des Empfängers ankommt, also etwa in dessen Briefkasten eingeworfen wird, aber auch z.B. an dessen Schreibtisch abgelegt wird. Da diese Formen der Z. nicht nachweisbar sind, kann die Z. auch vom Zusteller quittiert werden (Einwurfeinschreiben) oder vom Empfänger selbst quittiert werden (Übergabeinschreiben).

Für die Zustellung von Schriftstücken durch Behörden gibt es ein eigenes Gesetz, das die Z. regelt, das Verwaltungszustellungsgesetz (VwZG), das aber Regelungen enthält, die mit den entsprechenden Zustellungsvorschriften der Zivilprozeßordnung (ZPO) vielfach parallel sind. Beide Gesetze werden durch das Gesetz zur Reform des Verfahrens bei Zustellungen im gerichtlichen Verfahren (Zustellungsreformgesetz) vom 25.06.2001 ab Juli 2002 geändert.

Die Z. durch die Behörde ist immer die Übergabe des Schriftstückes. Das VwZG unterscheidet die Zustellung durch die Post (§§3, 4 VwZG) und die Zustellung durch die Behörde (§§5, 6 VwZG). Durch die Post kann mittels Zustellungsurkunde (§3) und mittels eingeschriebenem Brieg zugestellt werden (§4 VwZG). Nach einem Erlaß des sächsischen Finanzministers vom 19.01.1998 reicht dabei die Zustellung durch Einwurfeinschreiben nicht, weil das Schriftstück hierbei nicht im Sinne des §2 Abs. 1 VwZG „übergeben“ wird. Ferner bestehen auch für die Z. an gesetzliche Vertreter, an Bevollmächtigte oder ins Ausland zahlreiche Detailnormen.

Während die Reformen im VwZG ab 2002 zahlreiche Details erfaßten und das grundsätzliche System unangetastet ließen, wurde die Z. im Zivilprozeß durch das Zustellungsreformgesetz für die Zeit ab 2002 recht weitreichend reformiert.

Allgemein ist die Zustellung nunmehr im (neuen) 2. Titel des dritten Abschnitt des 1. Buches der ZPO geregelt. Hier ist „Zustellung“ als Bekanntgabe eines Schriftstückes an einen Empfänger definiert (§166 Abs. 1 ZPO). Der neue 2. Titel unterscheidet nunmehr grundsätzlich in die Zustellung von Amts wegen (§§166 bis 190 ZPO) und die Zustellung auf betreiben der Parteien (§§191 bis 195 BGB). Für die Zustellung vom Amts wegen sind zahlreiche Detailvorschriften gegeben, u.a. die Zustellung bei Aufgabe der Geschäftsstelle (§168 ZPO), an Vertreter (§170 ZPO) oder Bevollmächtigte (§§171f ZPO) sowie gegen Empfangsbekanntnis (§174 ZPO). Für Letztere ist nunmehr auch die digitale Signatur als Form zugelassen (§174 Abs. 3 ZPO). Dies öffnet den Weg zur Zustellung von Gerichtsdokumenten per EMail und ist der wesentliche Grund für die lange Zeit von einem Jahr zwischen Bekanntmachung und Inkrafttreten des Zustellungsreformgesetz, denn der Gesetzgeber will den Verantwortlichen offensichtlich Zeit geben, die erforderliche technische Infrastruktur zu schaffen.

Die Ersatzzustellung kann vorgenommen werden wenn die Person, an die zugestellt werden soll, nicht angetroffen wird (§176 ZPO). Erwachsene Familienangehörige, in der Familie beschäftigte Arbeitnehmer und bei Gemeinschaftseinrichtungen deren Leiter sind zum Empfang berechtigt. §179 regelt, daß bei Annahmeverweigerung die Zustellung auch durch Zurücklassung des zuzustellenden Schriftstückes am Ort der Zustellung erfolgen kann; dies kann auch durch „Einlegen“ in einen Briefkasten oder eine „ähnliche Vorrichtung“ erfolgen (§180 ZPO).

Durch die sogenannte öffentliche Bekanntmachung kann nach §15 VwZG (und entsprechend nach §203 ZPO a.F. bzw. §185 ZPO n.F.) zugestellt werden:

- wenn der Aufenthaltsort des Empfängers unbekannt ist,
- wenn der Inhaber der Wohnung, in der zugestellt werden müßte, der inländischen Gerichtsbarkeit nicht unterworfen und die Zustellung in der Wohnung deshalb unausführbar ist,
- wenn die Zustellung außerhalb des Geltungsbereichs des Grundgesetzes erfolgen müßte, aber unausführbar ist oder keinen Erfolg verspricht.

Bei der öffentlichen Zustellung ist das zuzustellende Schriftstück an der Stelle auszuhängen, die von der Behörde hierfür allgemein bestimmt ist. Statt des Schriftstückes kann eine Benachrichtigung ausgehängt werden, in der allgemein anzugeben ist, daß und wo das Schriftstück eingesehen werden kann.

Ein schriftlicher Verwaltungsakt gilt bei Z. durch die Post im Inland am 3. Tag nach Absendung als zugegangen (§122 Abs. 2 Nr. 1 AO), bei Z. im Ausland einen Monat nach Aufgabe zur Post (§122 Abs. 2 Nr. 2 AO). Auch bei öffentlicher Bekanntmachung einer Ladung gilt die Einmonatsfrist; ansonsten gilt die öffentliche Zustellung nach zwei Wochen als bewirkt (§15 Abs. 3 VwZG).

Zuteilungsrechnung

Verfahren und Methoden zur Zurechnung von Teilen der Gesamtkosten auf die einzelnen Leistungseinheiten bei → Kuppelprodukten oder bei Fertigungsverfahren ohne Einzelkosten. → Äquivalenzziffernkalkulation. Alle Formen der Z. beruhen auf der Verhältnisrechnung und der Verteilungsrechnung und gehören in den Bereich der → Vollkostenrechnung. Die Z. ist ein Näherungsverfahren und sollte nur angewandt werden, wenn präzisere Methoden nicht anwendbar sind.

Zuweisungen zu Rücklagen

Jede Zuweisung eines Wertes in eine → Rücklage, d.h., mit dem jeweils zu verwendenden Rücklagenkonto im Haben-Teil des Buchungssatzes. Man spricht auch von „Einstellungen“ in Rücklagen. Dabei unterscheidet man zwangsweise Zuweisung zu Rücklagen (wie

z.B. die Einstellung von Agiobeträgen in die Kapitalrücklage nach §272 Abs. 2 Nr. 1 HGB oder die Pflicht zur Bildung einer gesetzlichen Rücklage nach §150 Abs. 2 AktG) von freiwilligen Zuweisungen (→ Einstellungen in Gewinnrücklagen). Zuweisungen zu Gewinnrücklagen stellen als Innenfinanzierungsvorgänge (→ Innenfinanzierung) im Rahmen der Ergebnisverwendung Thesaurierungsmaßnahmen (→ Thesaurierung) dar, die bewirken, daß finanzielle Mittel, die über den Umsatzprozeß erwirtschaftet wurden, nicht als erfolgsabhängige Zahlungen an Anspruchsberechtigte abfließen können (→ Ausschüttung). Zuweisungen zu Kapitalrücklagen stellen Außenfinanzierungsvorgänge (→ Außenfinanzierung) dar, durch die von Eigenkapitalgebern finanzielle Mittel von außen in das Unternehmen eingebracht werden. Die die Nennbeträge der dafür ausgegebenen Anteile übersteigenden Beträge werden den Kapitalrücklagen zugewiesen (→ Agio).

Zuweisungen zu Rückstellungen

Jede Zuweisung eines Wertes in eine → Rückstellung, d.h., mit dem jeweils zu verwendenden Rückstellungskonto im Haben-Teil des Buchungssatzes. Man spricht auch von „Einstellungen“ in Rückstellungen.

Zuweisungen zu Rückstellungen erfolgen im Rahmen des aus dem Vorsichtsprinzip abgeleiteten Imparitätsprinzips durch Berücksichtigung von Wertminderungen, Verlusten und Ausgaben nicht erst im Zeitpunkt ihrer Realisierung, sondern bereits im Zeitpunkt ihrer Erkennbarkeit, indem diese Vorgänge als Aufwand verbucht und zurückgestellt werden. Die im Realisationszeitpunkt erfolgende Rückstellungsauflösung wird dann erfolgsneutral behandelt (→ verlustfreie Bewertung).

Zuzahlung

Wertpapierrecht: kann bei Wandelschuldverschreibungen oder Optionsanleihen vereinbart sein, wenn von dem Recht auf Umwandlung bzw. dem Optionsrecht auf Zukauf von Aktien Gebrauch gemacht wird. In diesem Fall fließen dem Unternehmen zusätzliche Mittel zu, die in die → Kapitalrücklagen einzustellen sind.

Marketing: Eine zusätzliche Zahlung, die ein Kunde leisten muß, um eine bestimmte Ware zu erwerben, die ihm ansonsten verbilligt oder unentgeltlich abgegeben wird. Zuzahlungen kommen insbesondere bei Marketingmodellen des Typs „Kunde wirbt Kunde“ vor, in denen Anreize in Form von stark verbilligten (d.h., gegen Zuzahlungen erhältlichen) Waren verwendet werden. Durch die Abschaffung der Zugabeverordnung nimmt die Bedeutung solcher Modelle derzeit zu.

Sozialrecht: Zahlung, die ein Versicherter trotz Bestehen des Versicherungsverhältnisses zusätzlich zu der Leistung der Versicherung leisten muß, etwa bei Inanspruchnahme des Gesundheitswesens oder bei Kauf von Medikamenten auf Kassenrezept. Durch Z. sind

bestimmte Leistungen und Medikamente praktisch aus der Leistung der Versicherung entfernt worden, etwa Schupfenmittel, Schlaftabletten oder Hustensaft. Die allgemeine gütertheoretische Begründung von Z. im Sozialwesen geht aus der Kollektivguteigenschaft (→ Kollektivgut) des gesetzlichen Sozialsystems hervor. Im Effekt ist die Z. eine Form der indirekten Rationierung von Leistungen.

ZVEI

Zentralverband der Elektrotechnischen Industrie. → ZVEI-Kennzahlensystem.

ZVEI-Kennzahlensystem

→ Kennzahlensystem, das der Zentralverband der Elektrotechnischen Industrie für seine Mitgliedsbetriebe entworfen hat. Es umfaßt die drei Wachstumsgrößen

1. Geschäftsvolumen
2. Personal
3. Erfolg

Spitzenkennzahl ist die Eigenkapital-Rentabilität, was offenbart, daß das ZVEI-Kennzahlensystem das Unternehmen primär aus Anlegersicht bewertet. Kennzahlengruppen sind die Rentabilität und die Liquidität. und Strukturkennziffern sind die Ertragskraft (→ Umsatzrentabilität), der Return on Investment (→ ROI) und das → Risiko. Ähnlich vgl. → Kennzahlensysteme und → DuPont'sches Kennzahlensystem. → Rentabilität, → Liquidität.

Zwangsgeldvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung

Zwangsgeldvorschriften kommen im Zusammenhang mit der Rechnungslegung sowohl im Handels- als auch im Steuerrecht vor. Die Regelungen der beiden Rechtsgebiete sind dabei (wie nicht anders zu erwarten ist) uneinheitlich, wengleich die maximalen Bußgeldbeträge in den vergangenen Jahren einander angeglichen wurden. Allgemein unterscheidet:

1. Handelsrecht: Das Registergericht kann gemäß §334 Abs. 1 und 2 HGB Zwangsgeld bis 50.000 DM (bis 2001) bzw. 25.000 € (ab 2002) festsetzen, wenn Mitglieder des vertretungsberechtigten Organs einer Kapitalgesellschaft die Pflichten zur Aufstellung und → Offenlegung von Jahresabschluß und Lagebericht, zur Erteilung des Prüfungsauftrags (oder gerichtlichen Bestellung des Prüfers) und die Pflichten gegenüber dem Abschlußprüfer nicht befolgen. §334 Abs. 1 HGB zählt hierbei eine Vielzahl von Einzelvorschriften auf, die mit diesem maximalen Bußgeld bewehrt werden. Das Registergericht schreitet jedoch nur ein, wenn ein Gesellschafter, Gläubiger oder der Betriebsrat der Kapitalgesellschaft dies beantragt.

2. **Steuerrecht:** Die Finanzbehörde kann die Erfüllung der Buchführungs- und Aufzeichnungspflichten durch Festsetzung von Zwangsmitteln (Zwangsgeld, Ersatzvornahme, unmittelbarer Zwang) herbeiführen (§328 AO). Das einzelne Zwangsgeld darf 50.000 DM (bis 2001) bzw. 25.000 € (ab 2002) nicht übersteigen (§329 AO). → Bußgeld- und Strafvorschriften im Zusammenhang mit der Rechnungslegung.

Da es sich bei diesen Taten rechtssystematisch stets um Ordnungswidrigkeiten handelt ist nicht vorbestraft, wer ein solches Bußgeld erhalten hat. Die Festsetzung eines entsprechenden Bußgeldes führt daher auch nicht zu einer Unfähigkeit, einen Geschäftsführerposten innezuhaben (§6 Abs. 2 Satz 2 GmbHG).

Zweckaufwand

Zweckaufwand oder **Grundkosten**, der Teil der → Kosten, der nach Art und Höhe auch → Aufwand ist, d.h., aufwandsgleiche Kosten (→ Aufwand für die Erstellung von Betriebsleistungen), z.B. Stoffkosten, Personalkosten (→ Personalaufwand), Betriebssteuern, Gebühren, Beiträge etc., Werbe-, Reise- und allgemeine Verwaltungskosten.



Der Zweckaufwand geht aus der → GuV-Rechnung hervor, und muß um die kalkulatorischen Kosten (→ kalkulatorische Kosten) ergänzt werden, um Grundlage der → Kostenrechnung zu werden. Anders als bei der Ermittlung der kalkulatorischen Kosten bedarf es also keiner zusätzlichen Datenquellen.

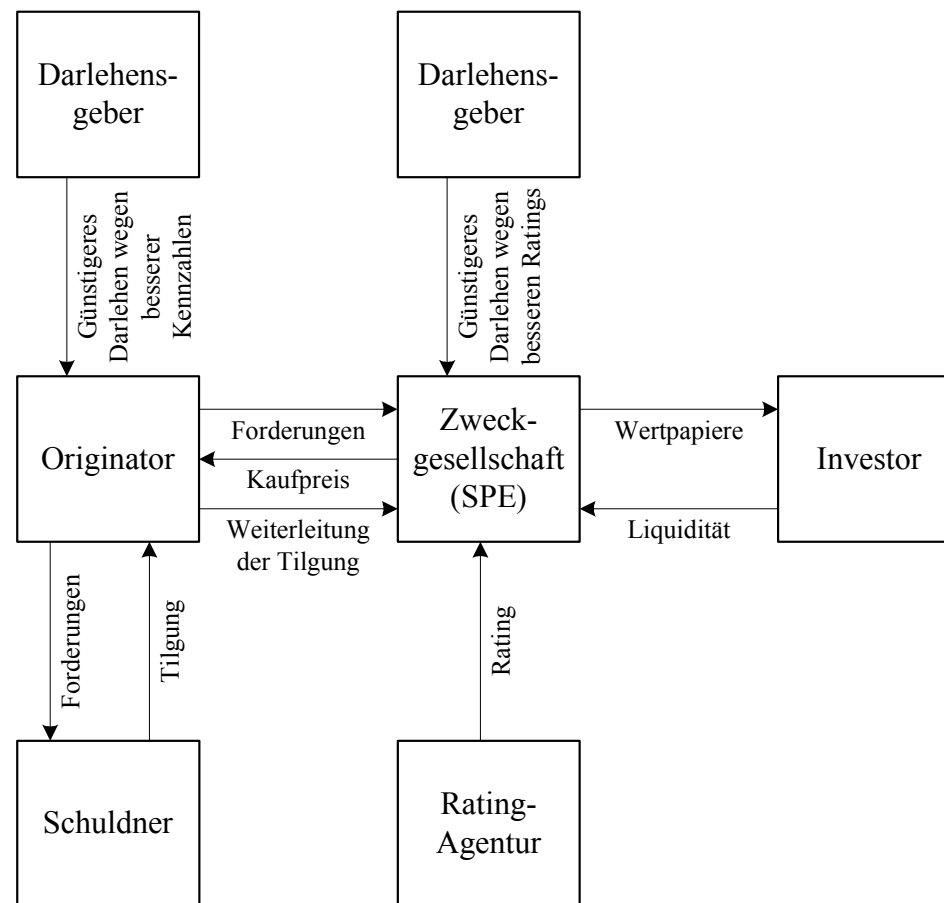
Im → Zweikreissystem wird für den Zweckaufwand außerdem keine Abgrenzungsrechnung erforderlich.

Zweckgesellschaft

Auch Special Purpose Vehicle (SPV), Special Purpose Entity (SPE), Single Purpose Company (SPC) oder Conduit genannt, ist eine juristische Person, die für „besondere

Zwecke“ meist im Zusammenhang mit der Unternehmensfinanzierung gegründet wird. Die Z. ist nach derzeitigem Recht im Rahmen des Handelsrechts nicht im → Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses enthalten (→ Konzern, → Konzernabschluß), muß aber nach → IAS bzw. → IFRS in den Konzernabschluß einbezogen werden. Es bestehen Pläne, auch im Rahmen des Handelsrechts ab 2009 eine Einbeziehung der Z. in den Konzernabschluß anzuordnen.

Die Z. dient insbesondere der Mittelbeschaffung durch → Asset-Backed-Securities Transaktionen (ABS). Hierbei tritt die am Markt tätige Unternehmung (Originator) Forderungen an die Z. ab, um sich über diese zu finanzieren. Dies ist i.d.R. eine Form der → Zession. Die Z. tritt dann u.U. selbst als Inkassostelle auf, oder der Originator treibt die an die Z. weitergereichten Forderungen nur noch in deren Namen ein.



Die Z. emittiert die an sie übertragenen Forderungen als Wertpapiere an den Kapitalmarkt und hat dadurch eine bessere Bonität als der Originator selbst. Die Z. kann damit auch zu günstigeren Konditionen Kredite am Kapitalmarkt aufnehmen und die Mittel dann an die Originatoren weiterleiten. Insbesondere durch das → Basel II Abkommen hat dieser Geschäftstyp an Bedeutung gewonnen.

Ferner können Zweckgesellschaften von mehreren Originatoren gemeinschaftlich zur Finanzierung von Großprojekten gegründet werden. In diesem Fall kann ein → Joint Venture entstehen, d.h. die Z. kann ein Gemeinschaftsunternehmen der Originatoren sein. Nach IAS 31 wäre es dann ein Mehrmütterkonzern. Die Zusammenarbeit der Originatoren kann in einer → Arbeitsgemeinschaft stattfinden. Vielfach verlangen auch die Auftraggeber solcher Großprojekte die Bildung einer Z., um das mit dem → Projekt verbundene Risiko eingrenzen zu können.

Im Bereich der Versicherungswirtschaft dienen Zweckgesellschaften dazu, Risikostreuung zu betreiben. Sie sichern damit die Erstversicherer insbesondere durch Derivatgeschäfte ab (→ Derivatgeschäft).

Viele Zweckgesellschaften versuchen weiterhin, Steuervorteile im Interesse ihrer Gründer auszunutzen. Sie befinden sich daher in aller Regel nicht in Hochsteuergebieten wie Deutschland, sondern in Niedrigsteuergebieten oder Ländern ganz ohne Ertragsbesteuerung wie etwa auf den Bahamas, den Kaimaninseln oder der Isle of Man. Die Z. kann damit Teil der unternehmerischen → Offshore-Strategien sein (→ Standortentscheidung, → Outsourcing) und auch dazu dienen, politisch-ideologische Restriktionen oder einfach nur die hohe Steuerlast in Deutschland zu umgehen.

Die Weitergabe und Verbriefung insbesondere von Kundenforderungen der Originatoren ist gesamtwirtschaftlich nicht unproblematisch, weil hierdurch auch „faule“ Risiken weitergegeben werden und sich in Akzeleratoreffekten manifestieren können. Das beste Beispiel hierfür ist die → Hypothekenkrise aus dem Sommer 2007: viele US-Hypothekenbanken hatten ihre Kundenforderungen an Zweckgesellschaften verkauft, aber diese hatten die Kundendarlehen verbrieft. Als durch den Anstieg des Zinsniveaus immer mehr Kunden zahlungsunfähig wurden und immer mehr Kredite notleidend wurden, führte das auch zu massiven Turbulenzen in anscheinend ganz entfernten Wirtschaftsbereichen und auch geographisch weit vom US-Hypothekenmarkt entfernt, weil immer mehr Inhaber von auf solchen Hypothekengeschäften basierenden Wertpapieren Wertverluste zu verbuchen hatten. Nur scheinbar kleine Unregelmäßigkeiten auf dem US-Markt hatten daher eine weltweite Krise ausgelöst – ein Akzeleratoreffekt.

zweifelhafte Forderungen

Alle → Forderungen, deren Eingang ungewiß ist. → Dubiose (→ Forderungen, Bewertung von).

Zweikontenmodell

Steuerrechtlich motivierte Gestaltungsform der Bankverbindung in der Weise, daß ein privates und ein geschäftliches Girokonto geführt werden, und das private Konto stets im Guthaben gehalten wird, während auf dem Geschäftskonto eine Kreditlinie eingerichtet und in Anspruch genommen wird.

Auf diese Art können die Zinsaufwendungen, die nunmehr nur noch im geschäftlichen Bereich entstehen, als Betriebsausgabe geltend gemacht werden, weil das Finanzamt nicht in der Lage ist, die tatsächliche Veranlassung von Zinsaufwendungen den → Kosten der privaten Lebensführung oder dem betrieblichen Bereich im Einzelfall jeweils eindeutig zuzuordnen, und deshalb dem Antrag des Steuerpflichtigen auf Anerkennung der Zinsaufwendungen als Betriebsausgabe folgen muß.

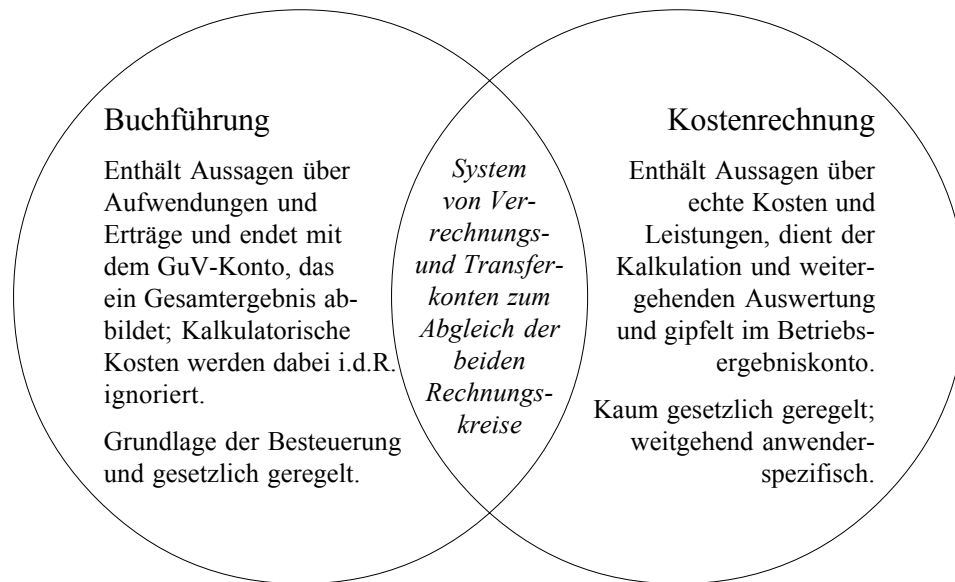
Entsprechende Gestaltungen sind auch mit mehr als zwei Konten möglich, und dann als Mehrkontenmodell bekannt, aber nicht wesentlich von der zuvor skizzierten Vorgehensweise zu unterscheiden.

Obwohl der große Senat des Bundesfinanzhof diese Gestaltungsform noch 1998 bestätigt hat, wurde sie ab 1999 vom Gesetzgeber in der Weise neu geregelt, daß bei gleichzeitiger Abwicklung privater und geschäftlicher Zahlungsvorgänge über ein- und dasselbe Bankkonto nunmehr nur noch der durch betriebliche Zahlungen verursachte Saldo für die Zinsberechnung und damit die Anerkennung der Zinskosten maßgeblich sein soll. Bei vorhandenem mehrerer Konten muß eine Gesamtrechnung durchgeführt werden - sogar bankübergreifend!

Zur Vermeidung unerwünschter Härtefälle bleiben aber gemäß §4 Abs. 4a EStG bis zu 4.000 DM (bis 2001) bzw. 2050 € (ab 2002) generell als Betriebsausgabe abziehbar.

Zweikreissystem

Organisationsstruktur des Rechnungswesens, bei der die Buchführung und die Kostenrechnung in zwei getrennten, aber in sich geschlossenen Kontensystemen und durch den Kontenplan miteinander verzahnten Rechnungskreisen dargestellt werden kann. Der erste Kreis des Zweikreissystems enthält dabei die eigentliche Buchführung. Diese betrachtet lediglich → Aufwendungen und schließt mit dem Gesamtergebnis im → GuV-Konto ab. Die Kostenrechnung hingegen betrachtet echte → Kosten im betriebswirtschaftlichen Sinne und endet mit dem → Betriebsergebniskonto. Das Z. ist insbesondere in der Kontenklassenstruktur des → Industriekontenrahmens (IKR) angelegt, kann aber auch aufgrund des → Gemeinschaftskontenrahmens der Industrie (GKR) oder anderen Kontenrahmens aufgebaut werden. Die das Z. berücksichtigende Kontenklassengliederung muß Konten für echte Kosten, für Aufwendungen und für kalkulatorische Kosten vorsehen. Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten → Prozeßgliederungsprinzip.



Im hier gezeigten Beispiel liegt dem Z. zunächst die rechts oben demonstrierte Ergebnistabelle der Finanzbuchhaltung zugrunde. Sie enthält die gebuchten Aufwendungen und

Die Ausgangsdaten:	Aufw.	Erträge
Umsatzerlöse		895.000,00 €
Erträge aus Beteiligungen		30.000,00 €
Erträge aus Rückstellungsauflösung		5.000,00 €
Aufwendungen Material	670.000,00 €	
Löhne und Gehälter	150.000,00 €	
Abschreibungen auf Anlagen	30.000,00 €	
Verluste aus Wertpapierverkäufen	55.000,00 €	
Gewerbsteuer	7.000,00 €	
Spenden	3.000,00 €	
Sonstige Aufwendungen	25.000,00 €	
Zwischensummen	940.000,00 €	930.000,00 €
Verlust		10.000,00 €
Summen	940.000,00 €	940.000,00 €

Erträge. In der Neutralen Ergebnisrechnung in der Ergebnistabelle unten werden zunächst die neutralen Erträge (Beteiligungen, Rückstellungsaufösungen) und die neutralen Aufwendungen (Wertpapierverluste, Spenden) herausgerechnet. Die in der Finanzbuchhaltung angegebene Abschreibung ist steuerlich und wird durch eine Korrekturrechnung in die Höhe der kalk. AfA überführt. Weitere kalk. Kosten kommen in der letzten Zeile hinzu.

Die Ergebnistabelle:	Rechnungskreis I Finanzbuchhaltung		Neutrale Ergebnisrechnung				Rechnungskreis II	
	Aufw.	Erträge	Abgrenzung		Kostenrechn. Korrekt.		Kosten- und Leistungsrech.	
			Aufw.	Erträge	Aufw. lt. FIBU	Verrechnete Kosten	Kosten	Leistungen
Umsatzerlöse		895.000,00 €						895.000,00 €
Erträge aus Beteiligungen		30.000,00 €		30.000,00 €				
Erträge aus Rückstellungsauflösung		5.000,00 €		5.000,00 €				
Aufwendungen Material	670.000,00 €						670.000,00 €	
Löhne und Gehälter	150.000,00 €						150.000,00 €	
Abschreibungen auf Anlagen	30.000,00 €				20.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	
Verluste aus Wertpapierverkäufen	55.000,00 €		55.000,00 €					
Gewerbsteuer	7.000,00 €						7.000,00 €	
Spenden	3.000,00 €		3.000,00 €					
Sonstige Aufwendungen	25.000,00 €						25.000,00 €	
Kalkulatorische Kosten						8.400,00 €	8.400,00 €	
Zwischensummen	940.000,00 €	930.000,00 €	58.000,00 €	35.000,00 €	20.000,00 €	18.400,00 €	870.400,00 €	895.000,00 €
Gewinn/Verlust		10.000,00 €		23.000,00 €		1.600,00 €	24.600,00 €	
Summen	940.000,00 €	940.000,00 €	58.000,00 €	58.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	895.000,00 €	895.000,00 €

Auf diese Art ist es möglich, die kalkulatorischen Kosten (→ Kalk. Kosten) und neutralen Aufwendungen (→ Aufwendungen, neutrale) sauber abzugrenzen (→ Kosten, → Aufwendungen). Das Verfahren ist i.d.R. nur im → Industriekontenrahmen (IKR) üblich und entspricht der im → Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie angewandten kontenbasierten Verfahren zur Verrechnung der kalk. Kosten, das im Stichwort → Kalkulatorische Kosten, Buchung der dargestellt ist.

Die strikte Trennung der beiden Bereiche im Z. macht das Rechnungswesen aussagekräftiger und insgesamt besser aber auch aufwendiger und schwieriger zu handhaben. Da die kalk. Kosten nicht kontiert und gebucht, sondern nur tabellarisch erfaßt werden, erleichtert dies die Arbeit des Finanzbuchhalters.

Das dem Z. entgegengesetzte Gliederungsprinzip ist das sich an der Struktur des → Jahresabschluß orientierende → Abschlußgliederungsprinzip.

Zwischenabschluß

Abschluß für einen Teil eines Wirtschaftsjahres zur unterjährigen Information. Der Z. hat denselben Vergleichbarkeitsanforderungen zu genügen wie der Jahresabschluß selbst. Für außergewöhnliche Fälle, wie z.B. Aufnahme oder Ausscheiden von Gesellschaftern, Verkauf oder Erwerb eines Unternehmens als Ganzes u.ä., ist auf den Zeitpunkt dieses Vorgangs ein Z. zu erstellen, um die sich aus diesem Vorgang ergebenden Ansprüche genau ermitteln zu können (→ Auseinandersetzung, → Abschichtungsbilanz, → Sonderbilanz).

Zwischenberichterstattung

Die Gesamtheit aller bilanziellen oder sonstigen Offenlegungen zwischen den Jahresabschlußstichtagen. Die Z. kann ein → Zwischenabschluß sein, oder auch nur einzelne Informationen enthalten. Während weder das Handelsrecht noch das Steuerrecht hierzu explizite Vorschriften enthalten, also ein Zwischenabschluß i.d.R. nur anlässlich des Verkaufes des Unternehmens oder der Auseinandersetzung erstellt wird (→ Abschichtungsbilanz), ist die Zwischenberichterstattung in den → IFRS in IAS 34 *Interim Financial Reporting* geregelt (→ IAS).

Ein *interim financial report* ist demnach ein Zwischenabschluß, der unterjährig aus verschiedenen Anlässen wie etwa dem Verkauf des Unternehmens oder der Erhöhung der Klarheit und Transparenz erstellt werden könnte. Dieser Standard enthält die speziellen Regelungen für diese besondere Form des Jahresabschlusses. Dabei wird nicht vorgeschrieben, unter welchen Umständen überhaupt ein Zwischenabschluß erforderlich ist: dies wird den jeweiligen örtlich relevanten Gesetzgebern oder praktischen Gegebenheiten überlassen. IAS 34 rät aber öffentlichen Unternehmen, jeweils zur Jahresmitte innerhalb von 60 Tagen eine Zwischenbilanz vorzulegen.

Der Standard definiert den Mindestumfang eines Zwischenabschlusses als *condensed balance sheet, condensed income statement* und *condensed cash flow statement* (IAS 34.8). Diese müssen sich in ihrer Struktur nach den „normalen“ Abschlüssen gemäß IAS 1 richten (IAS 34.9-10), können vom Umfang her aber nach verschiedenen Kriterien reduziert werden. Die auf den „normalen“ Jahresabschluß angewandten Bewertungsmethoden und sonstigen *accounting policies* müssen auch in einem *interim financial report* beibehalten werden (Grundsatz der Stetigkeit).

Die *notes* zu einem *interim financial report* können ebenfalls reduziert werden und werden als Update zum vorausgehenden vollständigen Jahresabschluß betrachtet. IAS 34.16 enthält einen Mindestumfang an Anhangangaben, der im Zwischenbericht darzustellen ist.

Um die Investoren und Kapitaleigner besser zu informieren, muß über regelmäßige und unregelmäßige *cash flows* besonders Rechenschaft abgelegt werden. Aus dem gleichen Grund fordert dieser Standard, besondere Ereignisse separat offenzulegen. Kosten und Aufwendungen, die über das Jahr verteilt ggfs. auch noch unregelmäßig anfallen, sind innerhalb des Jahres abzugrenzen (IAS 34.39). Hierfür gibt es eine Vielzahl von Beispielen, die im Anhang B zu diesem Standard erläutert werden: So wären beispielsweise jährliche Zahlungen von Arbeitgebern an ihre Arbeitnehmer zu antizipieren. Gleiches gilt für Urlaubstage und andere Formen der bezahlten Abwesenheit. Größere Reparatur- oder saisonmäßige Instandsetzungsarbeiten, die am Ende des Geschäftsjahres auftreten, dürfen hingegen nur vorweggenommen werden, wenn ihnen eine rechtliche Verpflichtung zugrundeliegt. Dies entspricht der Vorschrift über die Bildung von Rückstellungen. Aus demselben Grund dürfen auch Boni nur antizipiert werden, wenn ihnen ein Rechtsgrund zugrundeliegt und eine schätzung zuverlässig möglich ist. Für Pensionen und Renten müssen die bekannten versicherungsmathematischen Verfahren auch innerhalb des Jahres angewandt werden; der Standard läßt sich aber nicht dazu aus, ob dies mit monatlichen Zinsterminen oder Bruchteilen eines einzigen jährlichen Termines zu geschehen habe. Der Grundsatz, daß die auf den Jahresabschluß geltenden Prinzipien auch für den Zwischenabschluß gelten soll kann aber so interpretiert werden, daß wenn im Jahresabschluß mit einem jährlichen Zinstermin abgerechnet wird, dies auch innerhalb des Jahres zu geschehen habe.

Schwieriger kann die Anwendung des Stetigkeitsgrundsatzes zwischen Jahres- und Zwischenabschluß bei Größen sein, die sich teilweise oder weitgehend der Kontrolle des Unternehmens entziehen, zum Beispiel bei der Ertragsbesteuerung. Offensichtlich ist, daß erwartete jährliche Steuerschulden über das Jahr verteilt werden müssen: erwartet die Unternehmung beispielsweise eine Ertragsbesteuerung von 10.000, so entfielen auf jedes Quartal 2.500. Hier kann es aber zu unterjährigen Änderungen der Prognosen kommen, die zu Änderungen im Zwischenbericht führen: so erwarte eine Unternehmung im ersten

Quartal einen Gewinn für das laufende Jahr, der eine Steuer von 1.500 bewirken werde; nach dem ersten Quartalsabschluß wird aber durch den Vorjahresabschluß ein Verlust festgestellt, der zu einer Minderung der Steuer um gerade diese 1.500 berechtigt (d.h., Vorjahresverlust und Berichtsjahresgewinn gleichen einander zu null aus). Diese Differenz wäre als Steuerguthaben (*tax credit*) in den drei Folgequartalen auszuweisen:

Quartal	1	2	3	4
Steuerausweis	+1.500	-500	-500	-500

Das entspricht der Umgehensweise mit *tax credits*, die manche Staaten den Unternehmen aufgrund anderer Sachverhalte wie Forschung und Entwicklung oder politischem Wohlverhalten gewähren.

Unterscheiden sich schließlich das Geschäftsjahr und das steuerliche Jahr (*fiscal year*), soll sich die Schätzung in den Zwischenperioden jeweils auf das steuerliche Jahr beziehen, in das die Zwischenperioden fallen.

Auch im Produktionsbereich gibt es eine Vielzahl von speziellen Problemen der Zwischenberichterstattung. So sollen auch beim Umlaufvermögen die Prinzipien des Jahresabschlusses auf den Zwischenabschluß übertragen werden. Marktpreise und Fertigstellungskosten, die für die Anschaffungs- oder Herstellungskostenbewertung erforderlich sind, sollen sich dabei auf den Zwischenberichtstermin beziehen. Preisänderungen dürfen aber nicht innerhalb des Jahres abgegrenzt werden, weil sie in den restlichen Perioden zu unrealistischen Bewertungen führen würden. Sie sind daher als unterjährige Aufwendungen oder Erträge zu erfassen. Gleiches gilt für Währungsgewinn oder -verluste im Zusammenhang mit dem Umlaufvermögen.

Die Abschreibung schließlich soll nur die Anlagen umfassen, die zum Zwischenberichtstermin vorhanden sind und keine Käufe später im Berichtsjahr vorwegnehmen; wie nichtlineare Methoden der Abschreibung (z.B. degressiv, digital) unterjährig abzugrenzen sind, erklärt der Standard jedoch nicht. Der Autor empfiehlt die lineare Verteilung der für das Jahr berechneten Abschreibung auf die Zwischenperioden, auch dann, wenn der Jahreswert der Abschreibung des Berichtswertes nicht dem des Vor- oder Folgejahres entspricht.

zwischenbetrieblicher Vergleich

Gegenüberstellung von sich entsprechenden Erfassungsdaten aus verschiedenen, jedoch ähnlich strukturierten Unternehmen bzw. Betrieben eines Unternehmens. Ziel ist, die relative Stellung des eigenen Unternehmens in bezug auf andere Unternehmen bzw. des eigenen Betriebes in bezug auf andere Betriebe festzustellen, und dadurch Anstrengungen nach Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Rentabilität dort vorrangig anzusetzen, wo andere Unternehmen schon bessere Relationen aufweisen können. Der zwischenbetriebliche Vergleich kann ein → Rating sein.

Zwischenkalkulation

Berechnung bislang entstandener → Kosten und Schätzung noch anfallender Kosten während der Produktionszeit von Großprojekten, um

1. eine anteilige Erfolgskontrolle durch Vergleich mit der → Vorkalkulation zu erhalten,
2. Möglichkeiten der Anpassung und des Kostenmanagements und controllings (→ Kostenkontrolle) wahrzunehmen,
3. die Grundlagen für die Bewertung aktivierungsfähiger Halb- und Fertigerzeugnisse zu erlangen.

Die Z. ist insbesondere in der Budgetrechnung von Bedeutung (→ Budget), kann aber auch zur Abrechnung unfertiger Leistungen (→ unfertige Leistungen, → unfertige Erzeugnisse, → unrealisierte Gewinne) im Jahresabschluß erforderlich sein.

Zwischenprodukt

1. Ergebnis der betrieblichen Leistungserstellung, das sowohl als marktreifes Produkt das Unternehmen verlassen als auch als Einsatzgut für weitergehende Produktionsprozesse im Unternehmen Anwendung finden kann. Diese Art von Z. fällt insbesondere bei → Kuppelproduktion an und kann auch unbeabsichtigt oder sogar unbewußt etwa auch technischen Gründen entstehen.
2. Ausdruck für Halberzeugnisse, die im Jahresabschluß mit den bis zu ihrem Fertigungsstand am Bilanzstichtag angefallenen Herstellungskosten anzusetzen sind (→ unfertige Erzeugnisse).

Zwischenwert

Wertansatz, der zwar keinem der wahlweise zugelassenen Werte entspricht, der aber betragsmäßig zwischen zwei zulässigen Wertansätzen liegt. Der Ansatz von Z. wird zwar mit Blick auf die Grundsätze der Spezifikation der Wertansätze und der Vergleichbarkeit der Jahresabschlüsse als problematisch angesehen, dennoch überwiegend als zulässig erachtet.

Glossar

Wichtige Fachterminologie des Rechnungswesens nach IAS/IFRS, English → Deutsch

Die Wortliste enthält nur die im Rechnungswesen verwandte oder übliche Bedeutung, und nicht eine ggfs. abweichende Grundbedeutung. Beispiel: „adverse opinion“ bedeutet eigentlich „abweichende, gegensätzliche Meinung“, im Rechnungswesen bezeichnet der Begriff jedoch das Versagen eines Prüfungsvermerkes durch den Abschlußprüfer. Das Glossar beschränkt sich auf die Terminologie der International Financial Reporting Standards (IFRS) und enthält Übersetzungen zu allen Begriffen der deutschen Bilanzgliederung nach §266 HGB.

A

Accounting estimate: Bilanzielle Schätzung

Accounting income: Periodenergebnis

Accounting model: Rechnungslegungsmodell

Accounting period: Berichtsperiode

Accounting policy: Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Accounting principle: Bilanzierungsgrundsätze

Accounting profit: Bilanzielles Ergebnis vor Steuern

Accounting record: Buchhaltung

Accounting treatment: Bilanzierungsmethoden

Accounting: Bilanzierung; Rechnungslegung

Accounts due from other group companies: Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht

Accounts due from subsidiary companies: Forderungen gegen verbundene Unternehmen

Accounts payable: Verbindlichkeitenkonten

Accounts receivable from trading: Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Accounts receivable: Forderungen

Accrual basis of accounting: Konzept der Periodenabgrenzung

Accrual basis: Periodenabgrenzung

Accrual: Ansammlung

Accrued benefit valuation method: Barwertverfahren

Accrued buy back liabilities: Rückstellungen für Rücknahmeverpflichtungen

Accrued incentive liabilities: Rückstellungen für Verkaufsaufwendungen

Accrued liabilities: Rückstellungen

Accrued litigation liabilities: Rückstellungen für Haftungs- und Prozessrisiken

Accrued pension benefits and similar contingencies: Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Accrued pension liabilities: Pensionsrückstellungen

Accrued tax liabilities: Steuerrückstellungen

Accrued warranty liabilities: Rückstellungen für Garantieleistungen

Accumulated profit or loss: angesammelte Ergebnisse

Accumulating compensated absences: Angesammelte vergütete Abwesenheiten

Acquiree: erworbenes Unternehmen

Acquirer: erwerbendes Unternehmen

Acquisition: Erwerb

Active market: aktiver Markt

Actuarial assumptions: versicherungsmathematische Bewertung

Actuarial gains and losses: versicherungsmathematische Bewertungsmethode

Actuarial present value of promised retirement benefits: versicherungsmathematischen Barwerte zugesagte Versorgungsleistungen

Actuarial valuation method: versicherungsmathematische Bewertungsmethode

Actuarial valuation: versicherungsmathematische Bewertung

Additional consideration: zusätzliche Gegenleistung

Additional paid-in capital: Kapitalrücklage

Adjusting event [after the balance sheet date]: zu berücksichtigendes Ereignis

Administrative expenses: Verwaltungsaufwendungen

Admission fees: Eintrittsgelder

Advance payments: Vorauszahlung, Anzahlung

Advance: Vorauszahlung, Anzahlung

Advances received on orders: Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen

Adverse opinion: Versagen der Prüfungsbestätigung

Agency: Agentur

Aggregate **Aggregat:** zusammenfassen, summieren, aggregieren

Aggregation: Zusammenfassung, Summierung, Aggregation

Agricultural activity: landwirtschaftliche Tätigkeit

Agriculture produce: landwirtschaftliche Produktion, Erzeugnisse

Allocation: Verteilung, Zuteilung

Allowance: Gewinnspanne, Abzugsposten, Wert

Allowed alternative treatment: zulässige Alternative

Amortisation method: Abschreibungsmethode

Amortisation period: Abschreibungsperiode

Amortisation: Abschreibung

Amortised cost of a financial asset or financial liability: Fortgeführte Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögensgegenstandes oder einer finanziellen Schuld

Amount of inventories: Wert des Vorratsvermögens

Amount recoverable: erzielbarer Betrag

Amounts recognised: erfaßte Beträge

Analysis: Analyse

Annual leave: Jahresurlaub

Annual profit/deficit: Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag

Appendix: Anhang

Approach: Methode, Verfahren

Arm's length transaction: Transaktion zu marktüblichen Bedingungen, Geschäftsvorfall zwischen sachverständigen, vertragswilligen und unabhängigen Geschäftspartnern

Asking price: Briefkurs

Assess: Beurteilung

Asset: Vermögenswert, Vermögensgegenstand

Asset Backed Securities: Asset Backed Securities

Assets held by a long-term employee benefit fund: Vermögen, das durch einen langfristig ausgelegten Fonds zur Erfüllung von Leistungen für Arbeitnehmer gehalten wird

Associate: assoziierte Unternehmen

At arm's length transaction: Transaktion zu marktüblichen Bedingungen

Attest function: Beglaubigungsfunktion

Attribute: Attribut/zuordnen

Audit opinion: Bestätigungsbericht

Audit: Prüfung

Auditor's report: Bestätigungsbericht

Authorise: Freigabe (zur Veröffentlichung)

Authorised source documents: Autorisierte Quellendokumente; manchmal verkürzt: Belege

Autonomous entity approach: Ansatz autonomer Einheiten

Available-for-sale financial assets: zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte

Average rate: Durchschnittskurs

B

Background: Hintergrund

Badwill: negativer Geschäftswert

Balance sheet date: Bilanzstichtag

Balance sheet liability method: bilanzorientierte Verbindlichkeits-Methode

Balance sheet: Bilanz

Balanced: Ausgeglichen

Bank debts: Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Bank overdrafts: Kontokorrentkredite

Bank: Bankinstitut

Bankruptcy: Konkurs

Basic earnings per share: unverwässertes Ergebnis je Aktie

Basic principles: Grundprinzipien

Batch: Stapel, Stapeldatei

Benchmark treatment: Benchmark-Methode, bevorzugte Alternative

Benefit: Vorteil, Leistung, Nutzen

Best estimate: bestmögliche Schätzung

Bias: Verzerrung; verzerrende Einflüsse

Bid bonds: Bietungsgarantien

Bid price: gebotene Geldkurs

Bill: Rechnung, Schein, Geldschein

Billing cycle: Abrechnungszyklus

Bills of exchange: Wechsel (Handelswechsel)

Binding sale agreement: bindender Verkaufsvertrag

Biological asset: biologische Vermögenswerte

Biological transformation: biologische Transformation

Board of directors: Vorstand; Geschäftsführungs- und/oder Aufsichtsorgan

Board of management: Vorstand; Geschäftsführungsorgan

Board: Vorstand

Bond: Anleihe

Bonus plan: Erfolgsbeteiligungspan

Book-to-tax differences: Steuerdifferenzen

Book value: Buchwert

Bookkeeping: Buchhaltung

Borrowing costs: Fremdkapitalkosten

Bottom-up test: Bottom-up-Test

Business combination: Unternehmenszusammenschluß

Business executive: Geschäftsmann/Geschäftsfrau

Business segment: Geschäftssegment

Business unit: Geschäftseinheit

Business: Geschäft

Buy-Backs: Geschäfte mit Rücknahmeverpflichtungen

Buying segment: kaufendes Segment

By-product: Nebenprodukt

C

Calculation rate: Kalkulationsatz

Call options: Kaufoption

Callable: kündbar

Cap: Obergrenze

Capital approach: kapitalorientierter Ausweis

Capital asset pricing model: Capital Asset Pricing Model

Capital commitments: Investitionsverpflichtungen

Capital contribution: Kapitaleinlage

Capital expenditure: Investitionen

Capital gain: Kapitalerträge

Capital maintenance adjustment: Kapitalerhaltungsanpassungen

Capital maintenance: Kapitalerhaltung

Capital reserve: Kapitalrücklage

Capital stock: Gezeichnetes Kapital

Capital: Kapital

Capitalisation of interest: Aktivierung der Zinsen

Capitalisation: Aktivierung

Carried at cost: Bilanzierung zu Anschaffungskosten

Carry forward: vorgetragen

Carrying amount: Buchwert

Carrying back a tax loss: Rücktrag von steuerlichen Verlusten

Cash basis: Grundbestand an Zahlungsmitteln

Cash equivalents: geldnahe Mittel, Zahlungsmitteläquivalente

Cash flow profitability: Geldfluß-Umsatzverdienstrate

Cash flow risk: Cash Flow-Risiko

Cash flow statement: Kapitalflußrechnung, Geldflußrechnung	Commencement: Aufnahme/Beginn	Contrived form: Sachverhaltsgestaltung
Cash flow: Cash Flow, Kapitalfluß	Commission: Provision	Control (of an asset): Beherrschung eines Vermögensgegenstand
Cash generating unit: zahlungsmittelgenerierende Einheit	Commitment: Verpflichtung	Control (of an enterprise): Beherrschung eines Unternehmens
Cash inflow: Mittelzufluß, Geldzuflüsse	Commodity: Waren	Control: Leitung, Beherrschung
Cash on hand: Verfügbare Barmittel	Comparability: Vergleichbarkeit	Conversion option: Tauschoption
Cash outflow: Mittelabfluß, Geldabfluß	Comparative information: Vergleichsinformationen	Convertible bond: Wandelschuldverschreibung
Cash payments: Barzahlungen	Compensated absences: vergütete Abwesenheit	Copyright: Urheberrecht
Cash proceeds: Einzahlungen	Completed contract-method: Methode der Gewinnrealisierung nach Fertigstellung	Corporate assets: gemeinschaftliche Vermögenswerte
Cash: Geld, Bargeld	Completeness: Vollständigkeit	Corporate tax: Körperschaftsteuer
Ceiling: Obergrenze, Zinsobergrenze	Compliance with International Accounting Standards: Übereinstimmung mit den International Accounting Standards	Corridor: Korridor
CEO: (=Central Executive Officer) Führungskraft, Manager	Compliance: Übereinstimmung, Regelgemäß	Cost allocation table: Betriebsabrechnungsbogen
Certificates of deposit: Einlagenzertifikate	Component: Komponente, Teil, Bestandteil	Cost escalation clause: Kostenüberschreitungsklausel
Cessation (of capitalisation): Ende der Aktivierung	Compound financial instruments: zusammengesetzte Finanzinstrumente	Cost formula: Zuordnungsverfahren
Chairman of the board: Vorstandsvorsitzender	Compound instrument: zusammengesetzte Instrumente	Cost method: Anschaffungs- oder Herstellungskostenmethode
Chairman: Vorsitzender	Concentration of risk: Konzentration von Risiken; Risikokonzentration	Cost of acquisition: Anschaffungskosten
Changes in accounting estimates: Änderung von Schätzwerten	Consistency: Stetigkeit	Cost of an acquisition: Kosten eines Unternehmenserwerbs
Changes in actuarial assumptions: Änderungen von versicherungsmathematischen Annahmen	Consolidated financial statements: Konzernabschluß	Cost of an investment: Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten einer Investition
Changes in financial position: Veränderungen der Vermögens- und Finanzlage	Consolidated group: Konzern, konsolidierte Gruppe	Cost of conversion: Be- und Verarbeitungskosten
Chief executive officer: Vorsitzenden des Geschäftsführungs- und/oder Aufsichtsorgans	Consolidation: Konsolidierung	Cost of inventories: Anschaffungs- oder Herstellungskosten von Vorräten
Claim: Anspruch	Construction contract: Fertigungsauftrag	Cost of purchase: Kosten des Erwerbes
Class of assets: Gruppe von Vermögenswerten	Constructive obligation: faktische Verpflichtung	Cost of sales (excl. R&D): Umsatzkosten (ohne Forschungs- und Entwicklungskosten)
Classification: Klassifizierung	Contingencies: Rückstellungen, Eventualverpflichtungen	Cost of sales method: Umsatzkostenverfahren
Closing balance (=Ending balance): Schlußbilanzwerte/ Schlußsalden	Contingency: Eventualfall	Cost plus contract: Kostenzuschlagsvertrag; Kosten-plus-Marge-Aufträge
Closing rate: Stichtagskurs	Contingent asset: Eventualforderungen	Cost plus method: Cost-plus-Methode
Collateral: Sicherheiten	Contingent liability: Eventualschuld, Eventualverbindlichkeit	Cost recovery approach: Ansatz der Kostendeckung
Collateralised (asset, borrowing): besicherte (Kreditaufnahme/ Vermögenswerte)	Contingent rent: Eventualmietzahlung	Cost: Kosten; Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten
Colleague: Kollege	Contract: Vertrag	Cost-benefit balances: Kosten-Nutzen-Verhältnis
Collectability: Einbringlichkeit	Contractual arrangement: vertragliche Vereinbarung	Cost-method: Anschaffungskostenmethode
Collection: Einnahme/Eintreibung	Contribution: Beitrag/Beiträge	

Costs of completion: Kosten der Fertigstellung

Costs of conversion: Herstellungskosten

Costs of disposal: Kosten der Veräußerung

Costs of goods sold: Herstellungskosten der verkauften Produkte

Costs of purchase: Anschaffungskosten

Costs to make the sale: geschätzte notwendige Verkaufskosten

Cost-to-cost-method: Methode zur Schätzung des Fertigungsstandes (Verhältnis von aufgelaufenen zu budgetierten Gesamtkosten)

Credit facilities: Kreditfazilitäten

Credit risk: Kreditrisiko

Credit risk management: Kreditrisikomanagement

Creditors: Kreditor, Gläubiger

Creditworthiness: Kreditwürdigkeit

Cumulative effect of accounting changes: Kumulierter Effekt aus der Währungsumrechnung

Cumulative preference dividends: aufgelaufene Vorzugsdividenden

Currency risk: Währungsrisiko

Currency translation: Fremdwährungsumrechnung

Currency units: Währungseinheiten

Current asset: kurzfristige Vermögenswerte

Current cost approach: Konzept der Tageswerte

Current cost: kurzfristige Kosten, Wiederbeschaffungskosten, Wiederbeschaffungswert

Current investment: kurzfristige Finanzinvestitionen

Current liabilities: kurzfristige Schulden

Current service cost: laufender Dienstzeitaufwand, laufender Pensionsaufwand

Current tax: tatsächliche Steuerschuld

Curtailement: Kürzung, Plankürzung, Reduzierung

Custodial account: Treuhandkonto

D

Date of acquisition: Erwerbszeitpunkt

Deal Approval: Vertragsbestätigung, Vertragsverifizierung

Dealing securities: Wertpapieren des Handelsbestandes

Debt instrument: Schuldinstrument

Debt securities: schuldrechtliche Wertpapiere

Debt: Verbindlichkeit, Schuld

Debt-equity ratio: Verschuldungsgrad

Debts from accepting drawn bills and promissory notes: Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel

Debts with group companies: Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht

Debts with subsidiary companies: Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen

Decision tree: Entscheidungsbaum

Decision usefulness: Entscheidungsrelevanz

Deductible temporary difference: abzugsfähigen temporären Differenzen

Defer: latent

Deferral accounting: Methode der Bilanzierung von Finanzinstrumenten, bei der die Erfolge aus dem Grund- und Sicherungsgeschäft in die Zukunft verschoben werden

Deferral method: Abgrenzungs-Methode

Deferred charges and prepaid expenses: Rechnungsabgrenzungsposten

Deferred compensation arrangements: aufgeschobene Vergütungsvereinbarungen

Deferred income: passiver Abgrenzungsposten

Deferred revenue: Passive Rechnungsabgrenzung

Deferred tax assets: latente Steueransprüche

Deferred tax liabilities: latente Steuerschulden

Deferred taxes: Latente Steuern

Defined benefit liability: leistungsorientierte Verbindlichkeit

Defined benefit obligation (present value of): Defined benefit obligation (present value of)

Defined benefit obligation: leistungsorientierte Verpflichtung

Defined benefit plan: leistungsorientierter Pensionsplan

Defined contribution plan: beitragsorientierter Pensionsplan

Definitions: Definitionen, Begriffsdefinitionen

Delinquency: Unregelmäßigkeiten

Demand deposits: Sichteinlagen

Demerger: Entflechtung

Demonstrably committed: nachweisweislich verpflichtet

Deposit: Pfand

Deposits: Einlagengeschäft

Depreciable amount: Abschreibungsvolumen

Depreciable assets: abschreibungsfähige Vermögenswerte

Depreciation: Abschreibung

Derecognise: ausbuchen

Derecognition: Ausbuchung

Derivative financial instruments: derivative Finanzinstrumente

Derivative: derivativ

Development costs: Entwicklungskosten

Development: Entwicklung

Diluted earnings per share: verwässertes Ergebnis je Aktie

Dilutive potential ordinary shares: verwässernde potenzielle Stammaktien

Direct labour cost: Fertigungslöhne, Fertigungseinzelkosten

Direct method: Direkte Methode

Directors: Mitglieder des Geschäftsführungs- und/oder Aufsichtsgans

Disaggregated information: aufgespaltene Informationen

Disaggregation approach: Disaggregationsansatz

Disagreement with management: Einwände des Prüfers gegen die vom Management angewandten Bilanzierungsmethoden

Disclaimer of opinion: Verweigerung des Prüfungsurteils
Disclose: angeben, ausweisen, darstellen, offenlegen
Disclosure of government assistance: Darstellung von Zuwendungen der öffentlichen Hand
Disclosure: Angabe, Ausweis, Darstellung, Offenlegung
Discontinued operations: eingestellte Geschäftsfelder
Discontinuing operations: Einstellung der Geschäftstätigkeit(en)
Discount: Nachlaß, Rabatt, Skonto
Discount rate: Abzinsungssatz
Discounting: Abzinsung
Disposal consideration: Veräußerungspreis
Divestiture: Unternehmensverkauf
Dividend yield: Dividendenrenditen
Dividends: Dividenden
Double-entry bookkeeping: Doppelte Buchführung
Downstream transactions: „Downstream“- Transaktionen, z.B. Verkäufe von Vermögenswerten des Anteilseigners (oder seiner konsolidierten Tochtergesellschaften) an ein assoziiertes Unternehmen.
Draft: Entwurf, Gezogener Wechsel
Due diligence: notwendige Sorgfalt
Due process: formalisiertes Normsetzungsverfahren
Duty: Zoll

E

Earning per share: Dividende pro Aktie
Earning: Verdienst, Einkommen
Earnings – basic: unverwässertes Ergebnis
Earnings – diluted: verwässertes Ergebnis
Earnings: Ergebnis
Economic life: wirtschaftliche Nutzungsdauer
Economic reality: wirtschaftliche Realität
Effective date: Zeitpunkt des Inkrafttretens
Effective interest method: Effektivzinsmethode

Element: Posten (des Abschlusses)
Elements of financial statements: Elemente des Jahresabschlusses
Eligible for capitalisation: aktivierbare Fremdkapitalkosten
Embedded derivative: eingebettete Derivate
Emphasis of matter: Kernfassung
Employee: Mitarbeiter, Angestellter
Employee benefits: Leistungen an Arbeitnehmer; Pensionsverpflichtungen
Employee share ownership plan: Aktienbeteiligungsplan für Mitarbeiter
Employee: Angestellte(r)
Employer payroll taxes and insurance contributions: Arbeitgeberanteil an den Sozialversicherungsabgaben
Enactment: Verabschiedung
Enhanced Residual Values: Berichtigte Restwerte
Enterprise: Unternehmen
Entity: Unternehmung; Konzerngesellschaft
Equipment on operating leases: Vermietete Gegenstände
Equity capital: Eigenkapital
Equity compensation plans: Kapitalbeteiligungsplan
Equity instrument: Eigenkapitalinstrumente
Equity method: Equity-Methode
Equity securities: Eigenkapitaltitel
Equity: Eigenkapital
Events occurring after the balance sheet date: Ereignisse nach dem Bilanzstichtag
Exchange difference: Umrechnungsdifferenzen
Exchange of assets: Tausch von Vermögenswerten
Exchange rate: Wechselkurs
Executory contract: erfüllungsbedürftiger Vertrag
Exercise date: Ausübungszeitpunkt
Exercise price: Ausübungspreis

Existence: Existenz; Bestehen, Vorhandensein
Existence or occurrence: Existenz oder Ereignis
Expectation gap: Erwartungslücke
Expected value: Erwartungswert
Expenditure: Ausgaben
Expense: Aufwand
Expenses: Aufwendungen
Experience adjustments: Anpassungen von bisherigen Annahmen an die tatsächliche Entwicklung
Experience adjustments: erfahrungsbedingte Anpassungen
Expiry date: Verfalltermin, Fälligkeitstermin
Exposure draft: Entwurf eines Standards
Exposure: Aufnahme, Offenlegung, Darstellung
Extraordinary items: außerordentliche Posten; Außerordentliche Aufwendungen und Erträge

F

Face (of Financial Statements): Im Abschluß oder im Anhang
Face value: Nennwert
Factory overhead: indirekte Kosten der Fertigung
Fair presentation: Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes
Fair value accounting: Bewertung zum Verkehrswert
Fair value: beizulegender Wert, Marktwert
Faithful representation: wahrheitsgemäße, richtige Darstellung
Fees: Entgelte, Gebühren
Fellow subsidiary: Schwestergesellschaft
FIFO (first-in, first-out): FIFO (first-in-first-out-Verfahren)
FIFO formula: FIFO-Verfahren
Finance lease: Finanzierungsleasing
Financial asset or liability held for trading: Ein zu Handelszwecken gehaltener finanzieller Vermögenswert oder finanzielle Schuld
Financial asset: finanzieller Vermögenswert

Financial capital: finanzwirtschaftliches Kapital	Foreign currency: Fremdwahrung	Going concern: Unternehmensfortfuhrung
Financial Closing & Reporting: Abschlu- und Berichterstattung	Foreign entity: auslandische Teileinheit, wirtschaftlich selbstandige Teileinheit	Goodwill: Geschaft- oder Firmenwert
Financial guarantee: finanzielle Garantien	Foreign exchange contract: Devisentermingeschaft	Government assistance: Zuwendungen der offentlichen Hand
Financial income: Finanzergebnis	Foreign operation: auslandischer Geschaftsbetrieb	Government: Regierung
Financial institution: Finanzinstitution	Forgivable loans: bedingte Darlehen	Governments grants: Zuwendungen der offentlichen Hand, staatliche Zuschusse
Financial instruments: Finanzinstrument	Forseeable future: absehbare Zeit	Grants related to assets: Investitionszuschusse, Zuwendungen fur Vermogenswerte
Financial liability: finanzielle Schuld; Finanzverbindlichkeiten	Forward contract: Termingeschaft	Grants related to income: Aufwandszuschusse, ertragsbezogene Zuwendungen
Financial performance: Ertragslage	Framework: Rahmenkonzept, Beiwerk, in IAS zusatzliche und grundlegende Vorschriften	Gross investment in the lease: Bruttoinvestition in ein Leasingverhaltnis
Financial position: Vermogenslage	Franchise fee: Entgelte aus Franchisevertragen	Gross margin: Bruttogewinnspanne
Financial reporting: Rechnungslegung	Franchise: Konzession, Franchising	Gross profit: Bruttogewinn
Financial review: Bericht uber die Unternehmenslage	Fraud: Betrug	Group administration (employee benefit) plans: gemeinschaftlich verwaltete Plane
Financial statement: Abschlu, Jahresabschluss	Fraudulent: Betrugerisch	Group of assets: Gruppe von Vermogenswerten
Financial year-to-date basis: vom Geschaftsjahresbeginn bis zum Zwischenberichtstermin fortgefuhrten Grundlage	Function of expense: Umsatzkostenverfahren	Group of biological assets: Gruppe von biologischen Vermogenswerten
Financing activities: Finanzierungstatigkeit	Fund: (externer) Versorgungstrager	Group: Konzern, Unternehmensgruppe
Financing device: Finanzierungshilfe	Fundamental accounting assumptions: Grundannahmen der Rechnungslegung	Grouping of assets: Zusammenfassung von Vermogenswerten
Finished good: Fertigerzeugnisse	Fundamental errors: grundlegende Fehler	Guarantee: Garantien, Gewahrleistung
Finished products: Fertigprodukte	Funding: Finanzierung	Guaranteed residual value: garantierter Restwert
Firm commitment: feste Verpflichtung	Funding: Finanzierung, Versorgung durch (externen) Versorgungstrager	
Fixed asset: Anlagevermogen	Future cash flow: kunftige Cash Flows	H
Fixed price contract: Festpreisvertrag	Future economic benefit: künftiger wirtschaftlicher Nutzen	Harmonisation: Harmonisierung
Fixed production overheads: fixe Produktionsgemeinkosten	Futures contract: standardisiertes Termingeschaft	Harmonise: harmonisieren
Fixtures, fittings and equipment: Betriebs- und Geschaftsausstattung		Harvest: Ernte
Flat rate: Konstanter Preis, Festpreis	G	Health and welfare plans: Gesundheitsfursorgeleistungen
Floating rate: Anleihe mit variabler Verzinsung	Gain on disposal: Verauerungsgewinn	Hedge effectiveness: Wirksamkeit eines Sicherungsgeschaftes
Floor: Untergrenze, Zinsuntergrenze	Gains: Gewinne	Hedged item: Gesicherte Grundgeschaftes
Footnote: Funote; Anhang (wenn in Zusammenhang mit dem financial statement)	General purchasing power approach: Konzept der allgemeinen Kaufkraft	Hedging instrument: Sicherungsinstrument
Forecast: Prognose	General purpose financial statements: fur allgemeine Zwecke aufstellungspflichtige Jahresabschlusse	Hedging: Sicherungsgeschaft, absichern
Foreign currency transaction: Fremdwahrungstransaktion	Geographical segments: geographische Segmente	Held for trading: Zu Handelszwecken gehalten
Foreign currency translation: Wahrungsumrechnung, Fremdwahrungsumrechnung		

Held-to-maturity investment: Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen	Income: Erträge, Erlöse	Internally generated goodwill: selbst geschaffenen Geschäfts- oder Firmenwert
Hidden reserves: stille Reserven	Incremental borrowing rate of interest: Grenzfremdkapitalzinssatz des Leasingnehmers	International comparative accounting: international vergleichende Rechnungslegung
HIFO (highest-in-first-out): HIFO-Verfahren	Incremental share: Zusätzliche Aktien	International group accounting: internationale Konzernrechnungslegung
Hire-purchase contract: Mietkaufverträge	Indemnity clause: Entschädigungsklauseln	Intragroup balances: Ansprüche und Verpflichtungen zwischen konsolidierten Unternehmen
Historical cost: historische Anschaffungs- oder Herstellungskosten, historische Kosten	Indicator [of impairment]: Indikator der Wertminderung	Intra-group transaction: Geschäftsvorfälle zwischen Konzernunternehmen, konzerninterne Geschäftsvorfälle, konzerninterne Transaktionen
Historical rate: historischer Kurs	Indirect method: indirekte Methode	Inventories: Vorräte
Holding company: Holdinggesellschaft	Industry segments: Geschäftszweig, Industrie-segmente	Inventories and finished goods: Vorräte und Fertigerzeugnisse
Host contract: Basisvertrag	Inflation: Inflation	Inventories and raw materials: Vorräte und Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
Hostile takeover: Feindliche Übernahme	Information function: Informationsfunktion	Inventories and work in process: Vorräte und unfertige Erzeugnisse
Human Resources: Personalwesen	Initial disclosure event: die erstmalige Angabe auslösenden Ereignis	Inventory management: Vorratsmanagement
Hyperinflation: Hochinflation, Hyperinflation	Initial measurement: Erstbewertung, Erstmalige Bewertung	Investing activities: Investitionstätigkeiten
Hyperinflationary economies: Hochinflationenländer	Initial recognition: erstmalige Erfassung, erstmalige Ansatz	Investment enterprise: Investmentgesellschaften
I	Insolvency: Insolvenz, Zahlungsunfähigkeit	Investment performance: Ertragskraft der Kapitalanlagen
Identifiable asset: Identifizierbarer Vermögenswert	Insolvent: Insolvent	Investment property: Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien
Identifiable assets and liabilities: separat identifizierbare Vermögensgegenstände und Schulden	Insurance agency commissions: Versicherungsprovisionen	Investment securities: Wertpapieren des Anlagevermögens
Illegal acts: Gesetzesverstöße	Insurance company: Versicherungsunternehmen	Investment tax credits: Investitionsteuergutschriften, Steuergutschriften in Abhängigkeit von getätigten Investitionen
Impairment loss: Wertminderungsaufwand	Insurance enterprise: Versicherungsunternehmen	Investment: Finanzinvestition
Impairment: Wertminderung	Intangible asset: Immaterielle Vermögenswerte	Investor in a joint venture: Gesellschafter in Gemeinschaftsunternehmen
Import duties: Einfuhrzölle	Intangible asset: immaterieller Vermögensgegenstand	Investor: Investor
Imputed rate of interest: zugrundegelegter Zinssatz	Interest cost (for an employee benefit plan): Fremdkapitalzinsen für Altersversorgungspläne	Invoice: Rechnung
In minutes: im Detail	Interest rate implicit in a lease: Zinssatz, der dem Leasingverhältnis zu Grunde liegt	Involuntary liquidation: zwangsweise Liquidation
Inception of a lease: Beginn des Leasingverhältnisses	Interest rate risk: Zinsänderungsrisiko	Issued capital: Gezeichnetes Kapital
Incentive: Anreiz; Verkaufunterstützung	Interest rate swap: Zinsswap	Item by item basis: Einzelwertberichtigung
Incidental income: zusätzliche Erträge	Interest: Zins, Zinssatz	Item: Posten, Sachverhalt
Income approach: ertragsorientierter Ausweis, Methode der erfolgswirksamen Behandlung der Zuwendungen	Interim financial report: Zwischenbericht	
Income statement = Statement of income: Gewinn- und Verlustrechnung	Interim period: Zwischenberichtsperiode	
Income tax holidays: temporäre Einkommensteuerfreiheit	Interim reporting: Zwischenberichterstattung	
Income tax: Einkommensteuer, Ertragsteuern	Internal rate of return: Interner Zinsfuß	

J, K

Joint control: gemeinsame Leitung, gemeinschaftliches Kontrollverhältnis

Joint venture: Joint Venture, Gemeinschaftsunternehmen

Joint Working Group: Gemeinsame Arbeitsgruppe

Jointly controlled assets: gemeinschaftliche Verfügungsmacht über Vermögensgegenstände

Jointly controlled entities: gemeinschaftliche Leitung von Unternehmen

Jointly controlled entity: gemeinschaftlich geführte Einheit

Jointly controlled operations: gemeinschaftliche Durchführung von Projekten

L

Lawmaker: Gesetzgeber

Lease: Leasing

Lease term: Laufzeit des/eines Leasingverhältnisses

Leased assets: geleaste Vermögenswerte

Leasehold right: Grundstücksgleiches Recht

Leases: Leasinggeschäfte

Legal: rechtlich; Rechtsangelegenheiten

Legal entity: juristische Einheit(en)

Legal form: rechtliche Gestaltung

Legal merger: Fusion

Legal obligation: rechtliche Verpflichtung

Legal reserves: Gesetzliche Rücklagen

Legally enforceable right: Rechtsanspruch

Legislative requirement: gesetzliche Vorschrift

Lender: Kreditgeber

Lessee: Leasingnehmer

Lessor: Leasinggeber

Letters of credit: Akkreditive

Leveraged Lease: Leveraged Lease

Liability: Verbindlichkeit, Schuld

Licence fee: Lizenzgebühren

License: Lizenz

Licensing agreement: Lizenzvereinbarungen

Life assurance company: Lebensversicherungsunternehmen

LIFO (last-in-first-out): LIFO-Verfahren

Limitation of scope: Beschränkung der Prüfungshandlungen, des Geltungsbereiches der Prüfung; keine vollständige Durchführung der erforderlichen Prüfungshandlungen

Line item: Posten

Line of business: Geschäftszweig

Liquid assets: liquide Mittel

Liquidity risk: Liquiditätsrisiko

Liquidity: Liquidität

Litigation settlements: Beendigung von Rechtsstreitigkeiten

Loan: Kredit, Darlehen

Loans and advances: Kredite und Darlehen

Loans and receivables originated by the enterprise: von einem Unternehmen ausgereichte Kredite und Forderungen

Loans due from other group companies: Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht

Long-term employee benefits: langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer

Long-term investment: langfristigen Finanzinvestitionen

Loss orders: Verlustaufträge

Losses: Aufwendungen, Verluste

Lower of cost or market: Niederstwertprinzip

Lump sum: einmalige Summe, Pauschalbetrag

M

Maintenance: Wartung, Pflege, Unterhalt, Reparatur

Majority interest: Mehrheitsbeteiligung

Management approach: Management-Ansatz

Management: Management, Geschäftsführung

Margin: Spanne, Marge

Market risk: Marktrisiko

Market value: Marktwert

Marketable: marktfähig

Master File: Stammdatei

Master netting arrangement: Globalverrechnungsvertrag

Matching of costs with revenues: Zuordnung von Aufwendungen zu Erlösen

Matching: sachliche Abgrenzung

Materiality: Wesentlichkeit

Matrix approach: Matrixansatz

Matrix presentation: Matrixdarstellung

Maturity: Fälligkeit

Measurement bases: Bewertungsgrundlagen

Measurement subsequent to initial recognition: Folgebewertung

Measurement: Bewertung

Measuring interim income tax expense: Bewertung des Ertragsteueraufwands einer Zwischenperiode

Membership fees: Mitgliedschaftsentgelt, -gebühr

Merchandise: Waren

Merger: Unternehmenszusammenschluß

Mergers & Acquisitions: Fusionen & Übernahmen; Unternehmenszusammenschlüsse

Minimum lease payments: Mindestleasingzahlungen

Minority interest: Minderheitsanteile; Anteile in Fremdbesitz

Mismatch: Inkongruenz

Monetary asset: Monetäre Vermögenswerte

Money: Geld

Monitoring function: Kontrollfunktion

Multi-employer (benefit) plans: Gemeinschaftliche Pläne mehrerer Arbeitgeber

Multi-employer plans: Gemeinschaftliche Pläne mehrerer Arbeitgeber

Mutual recognition: gegenseitige Anerkennung

N

Nature of expense method: Gesamtkostenverfahrens

Negative goodwill: negativer Geschäfts- oder Firmenwert (Badwill)

Negotiable paper: Handelbare Instrumente

Net: Netto

Net amount: Nettobetrag

Net assets available for benefits: Für Leistungen zur Verfügung stehendes Nettovermögen

Net basis: Saldierung, Nettobasis, Saldierte Darstellung

Net income: Periodenergebnis

Net investment in a foreign entity: Nettoinvestition in eine wirtschaftlich selbständige

Net investment in a lease: Nettoinvestition in das Leasingverhältnis

Net loss: Nettoverlust

Net monetary position: Nettoposition der monetären Posten

Net profit or loss [for the period]: Periodenergebnis

Net profit: Nettoergebnis

Net realisable value: Nettoveräußerungswert

Net selling price: Nettoveräußerungspreis

Net settlement = Settle net: Nettoausgleich

Net working capital: Nettoumlaufvermögen

Netting: Verrechnen

Neutrality: Neutralität, Willkürfreiheit

Nil pick: kein Material

Nominal amount: Nennbetrag

Nominal value: Nennwert

Non-cancellable lease: unkündbarer Leasingvertrag

Non cash transactions: nicht liquiditätswirksame Transaktionen, nichtbare Transaktionen

Non-adjusting event: Nicht zu berücksichtigende Ereignisse (nach dem Bilanzstichtag)

Non-cancellable lease: Unkündbares Leasingverhältnis

Non-cash transactions: Nicht zahlungswirksame Transaktionen

Non-marketable securities: Nicht börsengängige Wertpapiere

Non-monetary asset: Nicht-monetären Vermögenswerte

Non-monetary government grants: Nicht monetäre Zuwendungen der öffentlichen Hand, nicht-finanzielle staatliche Zuschüsse

Normal capacity of production facilities: Normale Kapazität der Produktionsanlagen

Notes: Anhang, Erläuterungen

Notional amount: Nennbetrag

O

Objective: Zielsetzung

Obligating event: verpflichtendes Ereignis

Obligation: Verpflichtung

Obsolescence: Überholung, Veralten

Offer price: Angebotspreis, Brief-Kurs

Offset: saldieren

Offsetting: Saldierung

Onerous contract: Verlustvertrag

Opening balance: Eröffnungsbilanz

Operating activities: betriebliche Tätigkeit, (betriebliche) Geschäftstätigkeit

Operating cycle: Geschäftszyklus

Operating lease: Operating-Leasingverhältnis

Operating profit: Betriebsergebnis

Opinion: Urteil des Prüfers

Option: Option

Ordinary activities: Gewöhnliche Geschäftstätigkeit

Ordinary share: Stammaktien

Originated loans and receivables: Ausgereichte Kredite und Forderungen

Origination: Ausreichung (bei Darlehen und Krediten)

Other assets: Sonstige Vermögensgegenstände

Other contingencies: Andere Rückstellungen

Other equipment: Andere Anlagen

Other forms of government assistance: sonstige Formen staatlicher Unterstützungsleistungen

Other forms of post-employment benefits: sonstige Ruhestandsvergütungen

Other income: sonstige Erträge

Other intangible assets: Andere immaterielle Vermögensgegenstände

Other liabilities: Andere Verbindlichkeiten

Other loans: Sonstige Ausleihungen

Other long-term employee benefits: Weitere langfristige Leistungen an Arbeitnehmer

Other marketable securities: Sonstige Wertpapiere

Other operating income: Sonstiges betriebliches Ergebnis

Other receivables: Sonstige Forderungen

Other reserves: Andere Gewinnrücklagen

Outlet: Laden, Einzelhandelsgeschäft, Verkaufsstelle

Outline: Skizze, Übersicht

Outright sale: Direkter Verkauf

Over the counter: außerbörslich

Overdraft: Kontokorrentkredite, Überziehung

Overheads: Gemeinkosten

Over-the-counter market: Over-the-counter Markt

Owner-occupied property: Vom Eigentümer selbstgenutzte Immobilien

Owners' equity: Eigentümer des Eigenkapitals

P

Paid in capital: Eingezahltes Kapital
Parent: Mutterunternehmen/-gesellschaft
Participants: Teilnehmer, Begünstigte
Past service cost: Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand, Versorgungsaufwand für vergangene Geschäftsjahre
Payables: Verbindlichkeiten, Fällige (Verbindlichkeiten)
Peer review: Kontrolle der Prüfer durch einen zweiten Prüfer
Pension scheme: Pensionsordnungen
Pension: Pensionen
Percentage of completion method: Methode der Gewinnrealisierung nach dem Fertigstellungsgrad
Performance (Financial performance): Ertragskraft
Performance: wirtschaftliche Leistungsfähigkeit
Period of service: Dienstjahre
Perpetual debt instruments: Ewige Schuldinstrumente
Pertinent: Aussagekräftig, richtig, aktuell
Physical capital: Physisches Kapital
Plan assets: Planvermögen
Plan termination: Beendigung des Versorgungsplans
Plant: Anlage, Maschine, Werk
Point outline: Übersicht, Skizze des Sachverhaltes, Gegenstandes (in IAS/IFRS)
Pooling of interest method: Interessenzusammenführungsmethode
Portfolio: Portfolio
Post-employment benefits: Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses
Potential ordinary share: Potenzielle Stammaktien
Preface: Vorwort
Preferred shares: Vorzugsaktien
Premium: Prämie, Sonderzahlung, Agio
Prepaid expenses: Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten

Prepayments: Vorauszahlungen
Present obligation: gegenwärtige Verpflichtung
Present value of a defined benefit obligation: Barwert einer leistungsorientierten Verpflichtung
Present value: Barwert, Gegenwartswert
Presentation: Darstellung
Presentation & Disclosure: Darstellung und Ausweis
Price earnings ratios: Kurs-Gewinn-Verhältnisse
Price index: Preisindex
Price risk: Preisrisiko
Primary financial instruments: Originäre Finanzinstrumente
Primary reporting format: Primäres Berichtsformat
Pro forma: Proforma
Pro rata basis: anteilig
Probable: wahrscheinlich
Production overheads: Produktionsbezogene Gemeinkosten
Profit after tax: Gewinn nach Steuern
Profit allowance: Vernünftige Gewinnspanne
Profit before tax: Gewinn vor Steuern
Profit sharing: Gewinnbeteiligung
Profit: Gewinn, Periodengewinn
Proforma invoice: Proforma-Rechnung
Progress billing: Teilabrechnung
Progress payment: Abschlagszahlung
Progressive rate: Progressivtarif
Projected benefit valuation method: Gleichverteilungsverfahren
Projected unit credit method: Methode der laufenden Einmalprämien
Property: Eigentum
Property: Grundstücke und Gebäude
Property, plant and equipment: Sachanlagen
Proportionate consolidation: Quotenkonsolidierung
Proprietary capital: Eigenkapital

Prospective application: prospektive Anwendung
Provision for loss: Verlustrückstellung
Provision: Provision
Provision: Rückstellung; Übergangsvorschrift
Prudence: Vorsicht
Purchase: Kauf, Erwerb
Purchase consideration: Gegenleistung für den Erwerb
Purchase method: Erwerbsmethode
Purchase parts: Kaufteile
Put option: Verkaufsoption
Puttable: kündbar

Q

Qualification: Einschränkung
Qualified opinion: Einschränkung der Bestätigung
Qualifying asset: qualifizierende Vermögenswerte
Qualifying insurance policy: qualifizierte Versicherungsverträgen
Qualitative characteristics: qualitative Anforderungen
Qualitative characteristics: qualitative Merkmale
Quoted market price: notierter Marktpreis

R

Rate: Preis, Gebühr
Raw materials: Rohstoffe
Realisable value: Veräußerungswert
Realisable value: Veräußerungswert
Rebuttable presumption: Widerlegbare Vermutung
Receivables: Forderungen
Receivables from financial services: Forderungen aus Finanzdienstleistungen
Receivables notes: Anhang zu Forderungen
Recognition and discontinuing recognition: Ansatz und Elimination

Recognition criteria: Ansatzkriterium	Reporting period: Berichtsperiode	Reverse share split: Korrektur eines Aktiensplits
Recognition on initial measurement: Bewertung bei erstmaligem Ansatz	Reporting: Berichterstattung	Review: Review, Überprüfung
Recognition: Ansatz, Ausweis, Erfassung	Repurchase agreement: Rückkaufsvereinbarungen	Revised: überarbeitet
Reconciliation: Überleitungsrechnung	Research and development: Forschung und Entwicklung	Rewards associated with a leased asset: Nutzenzugang durch einen geleasten
Recoverability: Erzielbarkeit	Research: Forschung	Right of set-off: Anspruch auf Aufrechnung
Recoverable amount: erzielbarer Betrag	Reserve: Rücklage, Gewinnrücklage	Rights and Obligations: Rechte und Pflichten
Refinancing: Rückkauf	Residual value: Restwert	Risk and rewards approach: Risiko-Chancen-Ansatz
Reformatted: umgegliedert	Reasonable assurance: angemessene Sicherheit, ausgleichende Sicherheit	Risk: Risiko
Regular way contract: üblicher Vertrag oder Kassageschäft	Restatement: Anpassung	Risks associated with a leased asset: Risiken in Verbindung mit Leasinggegenständen
Regulator: Aufsichtsbehörde, Gesetzgeber	Restructuring: Restrukturierungen	Royalty: Nutzungsentgelt
Reimbursement: Erstattung	Restructuring expenses: Restrukturierungsaufwendungen	S
Related parties: nahestehende Unternehmen und Personen	Result: Ergebnis	Sale and leaseback transaction: Sale-and-leaseback-Transaktionen
Related party transaction: Geschäftsvorfälle mit nahestehenden Unternehmen	Retail financing: Retail-Finanzierung, Konsumkredit, Konsumentenfinanzierung, Endkundenfinanzierung	Sale: Verkauf
Related party: nahestehendes Unternehmen bzw. nahestehende Person	Retail leasing: Retail Leasing, Verbraucherleasing	Sales or other operating revenue: Umsatzerlöse oder sonstige betriebliche Erträge
Relevance: Bedeutsamkeit, Relevanz	Retail method retrograde: Methode	Scope of consolidated financial statements: Konsolidierungskreis
Reliability: Verlässlichkeit	Retail method: retrograde Methode der Kostenberechnung	Scope: Anwendungsbereich, Geltungsbereich
Reliably measureable: verlässlich meßbar	Retail outlet: Vertragshändler	Secondary segment information: Sekundäre Segmentinformationen
Remeasurement: Bewertung, Neubewertung	Retail store chain: Einzelhandelskette	Secret reserves: stille Reserven
Rendering of Services: Erbringung von Dienstleistungen	Retained earnings: Gewinnrücklagen	Secretary general: Generalsekretär
Reorganisations: Umorganisation	Retirement benefit plan: Pensionsplan	Securities: Wertpapieren
repayment of government grants: Rückzahlung staatlicher Zuschüsse	Retirement benefit plans: Altersversorgungsplänen.	Securitisations: Verbriefung von Schulden
Repayment: Tilgungen	Retrospective application: retrospektive Anwendung	Security investments: Wertpapiere des Anlagevermögens
Replacement cost of an asset: Wiederbeschaffungswerte eines Vermögenswertes	Return on investment: Amortisation, Rendite, Kapitalrückfluß	Segment accounting policy: Segmentbilanzierungs- und -bewertungsmethode
Reportable segment: berichtspflichtigen Segment	Return on plan assets: Ertrag aus dem Planvermögen	Segment assets employed: eingesetztes Segmentvermögen
Reporting currency: Berichtswährung	Revaluation surplus: Neubewertungsrücklage	Segment assets: Segmentvermögen
Reporting date: Berichtsstichtag, Zwischenberichtsstichtag, Bilanzstichtag	Revaluation: Neubewertung	Segment contribution: Segmentbeitrag
Reporting enterprise: berichtendes Unternehmens	Revalued amount of an asset: Neubewertungsbetrag	
Reporting income: Erfolgsausweis	Revenue: Erlöse, Erträge, Umsatzerlöse	
	Reversal: Wertaufholung	
	Reverse acquisition: Umgekehrter Unternehmenserwerb	

Segment expense: Segmentaufwendungen	Significant influence: maßgeblicher Einfluß	Supervisory non-management directors: Aufsichtsrat
Segment expenses: Segmentaufwendungen	Single product enterprise: Einproduktunternehmen	Supplies: Material, Stoffe
Segment reporting: Segmberichterstattung	Sinking fund: Tilgungsfondsvereinbarung	Surplus: Überfluß, Bankguthaben, überflüssig
Segment result: Segmentergebnis	Social security contribution: Sozialversicherungsbeitrag	Suspense account: Zwischenkonto
Segment revenue: Segmenterträge	Social security: Sozialversicherung	Swap contract: Swap-Geschäft
Segment: Segment	Solvency: Solvenz, Zahlungsfähigkeit	Syndication: Konsortialführerschaft
Selling & administrative & other expenses: Vertriebskosten, allgemeine Verwaltungskosten, sonstige betriebliche Aufwendungen	Source document: Quellendokument; Beleg	Synthetic instrument: synthetische(s) Finanzinstrument(e)
Service provider: Dienstleistungsunternehmen	Special purpose entity (SPE) : Zweckgesellschaft (SPE)	T
Set-off, legal right of: (gesetzlicher) Anspruch auf Aufrechnung	Spin-off: Ausgliederung	Tangible asset: materiellen Vermögenswerte
Settle net = Net settlement: Nettoausgleich	Standard cost method: Standardkostenmethode	Tax base of an asset or liability: Steuerwert eines Vermögenswertes oder einer Verbindlichkeit
Settlement date: Erfüllungstag	Standby letters of credit: Standby-Akkreditive	Tax base: Steuerwert
Settlement value: Erfüllungsbetrag	Standing Interpretation Committee (SIC): Standing Interpretation Committee (SIC)	Tax contingencies: Steuerrückstellungen
Settlement value: Liquidationswert	State (employee benefit): Staatlicher Versicherungsplan	Tax expense (tax income): Steueraufwand
Settlement: Ausgleichen, Bezahlen, Abgeltung einer Verpflichtung/Verbindlichkeit	Statement of cash flows: Cash flow statement, Kapitalflußrechnung	Tax holiday: Steuerbefreiung
Severance: Abbruch, Absonderung, Bruch	Statement of changes in equity: Aufstellung über die Veränderungen des Eigenkapitals, Eigenkapitalrechnung	Tax notes: Anhang zu Steuern
Share capital: gezeichnetes Kapital	Statement of changes in financial position: Kapitalflußrechnung	Tax: Steuer, Steuern
Share option plan: Aktienoptionsplan	Statement of compliance: Bestätigungsvermerk	Taxable profit (tax loss): Zu versteuerndes Ergebnis
Share premium: Agio, Aufgeld	Statement of income: Income statement; Gewinn- und Verlustrechnung	Taxable temporary difference: Zu versteuernde temporäre Differenzen
Share split: Neustückelung von Aktien	Statement of principles: Mitteilung, Bekanntmachung der Prinzipien	Technical advisor: technischer Berater
Share warrant: Aktienoptionsschein	Statement: Mitteilung, Bekanntmachung, Ankündigung	Technical equipment: Technische Anlagen
Share: Anteil, Aktie	Statutory reserves: Satzungsmäßige Rücklagen	Temporary difference: temporäre Differenz
Shareholder Capital: Gezeichnetes Kapital, Grundkapital	Stock: Anteil, Anteilsschein, Aktie	Termination benefits: Leistungen aus Anlaß der Beendigung des
Shareholder: Anteilseigner, Aktionär	Subsequent measurement: Bewertung nach erstmaligem Ansatz	Timeliness: Zeitnähe
Shareholders' equity: Eigenkapital, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens	Subsidiary: Tochterunternehmen	Tooling: Arbeitsvorbereitung
Shares in subsidiary companies: Anteile an verbundenen Unternehmen	Subsidies: Zuschüsse	Top-down test: Top-down test
Short pick: zuwenig Material	Substance over form: Wirtschaftliche Betrachtungsweise	Total return swap: Total Return Swap
Short seller: Leerverkäufers	Substantively enacted: angekündigt	Tracking Label: Laufkarte
Short-term employee benefits: kurzfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer	Superannuation scheme: Versorgungswerk	Trade date: Handelstag
		Trade discount: Handelsnachlaß, Handelsrabatt
		Trade liabilities: Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung

Trade receivables: Forderung aus Lieferungen und Leistungen

Trade union: Gewerkschaft

Trading: Handel, Spekulation

Training costs: Aus- und Fortbildungskosten

Transaction costs: Transaktionskosten

Transaction: Transaktion,

Transfer: Übertragung; übertragen

Transferee: Empfänger

Transferor: Übertragender

Transitional liability: Schuld zum Übergangstichtag

Translation adjustment: Ausgleichsposten für Währungsumrechnungen

Translation of foreign currency: Umrechnung von Fremdwährungstransaktionen

Treasury: Finanzmanagement

Treasury shares: Eigene Anteile

Treasury stock reserves: Rücklagen für eigene Anteile

Treasury stock: Eigene Anteile

True and fair view: den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Trust activities: Treuhandgeschäfte

Trustee: Treuhänder

Turnover: Umsatz

Two tier-segmentation: Differenzierung nach einer primären und sekundären Segmentierungsdimension

U

Unamortised: nicht amortisiert

Uncollectability: Uneinbringlichkeit

Underlying variables: Zugrundeliegende Variablen

Understandability: Verständlichkeit

Underwriting: Darlehensvergabe

Unearned finance income: nicht realisierter Finanzertrag

Unguaranteed residual value: nicht garantierter Restwert

Uniting of interests: Interessenzusammenführung

Unqualified opinion: uneingeschränktes Prüfungsurteil

Unquoted: nicht notiert

Upstream transactions: „Upstream“- Transaktionen, z.B. Verkäufe von Vermögenswerten des assoziiertes Unternehmens an ein Anteilseigners (oder seiner konsolidierten Tochtergesellschaften)

Useful life: Nutzungsdauer; technische Lebensdauer

User [of financial statements]: Abschlußadressaten, Abschlußleser

V

Valid expectation: gerechtfertigte Erwartung

Valuation or Allocation: Bewertung und Verrechnung

Value added statement: Wertschöpfungsrechnungen,

Value added tax: Mehrwertsteuer, Umsatzsteuer

Value in use: Nutzungswert

Variable production overheads: Variable Produktionsgemeinkosten

Venturer: Anteilseigner an einem Gemeinschaftsunternehmen

Vested employee benefits: Unverfallbare Leistungen an Arbeitnehmer

W, X

Waiver: Verzichtserklärung

Warrant: Optionsschein

Warranty: Gewährleistung, Garantie, Kulanz

Waste materials: Müll, Abfall

Wealth tax: Vermögenssteuer

Weighted average cost formula: Methode der Durchschnittsbewertung

Weighted average cost method: Methode der Durchschnittsbewertung

Work in progress: unfertige Erzeugnisse

Working capital: Nettoumlaufvermögens

Writing down of inventories: Abschreibung der Betriebs- und Geschäftsausstattung

Write off: Abschreibung

Y, Z

Yield: Ergebnis, Ertrag, Resultat

Kontenrahmen

Übersicht über wichtige Kontenrahmen, die vielen bekannten Kontenplänen zugrundeliegen

Unter dem → Kontenrahmen versteht man die grundlegende Ordnung der Konten, die für eine Vielzahl verschiedene Unternehmen gleichermaßen Gültigkeit besitzt. Die konkrete Ausgestaltung dieser Ordnung für ein einzelnes Unternehmen nennt man → Kontenplan. Um einen konkreten Kontenplan zu verstehen ist es in der Regel erforderlich, das dem Kontenrahmen zugrundeliegende Gliederungsprinzip zu verstehen. Man unterscheidet hier insbesondere das → Prozeßgliederungsprinzip und das → Abschlußgliederungsprinzip. Der bekannteste (und älteste) Vertreter des Prozeßgliederungsprinzips ist der → Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR), der als Nachfolger des Pflichtkontenrahmens von 1937 im Jahre 1951 empfohlen wurde. Viele Datev-Kontenpläne bauen bis heute darauf auf. Hauptvertreter des Abschlußgliederungsprinzips ist der → Industriekontenrahmen (IHK).

Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR)

Dieser Kontenrahmen ist streng nach dem Prozeßgliederungsschema strukturiert. Er ist die modernisierteste Fassung des Pflichtkontenrahmens von 1937, aber in seiner engen Anlehnung an die Kostenrechnung noch heute aktuell und praktikabel. Eine Vielzahl konkreter Kontenpläne orientiert sich an diesem Muster. Wegen der engen Verbindung zur Kosten- und Leistungsrechnung ist der GKR für Zwecke der Aus- und Fortbildung dem oberflächlich gesehen einfacheren IKR vorzuziehen.

Klasse 0: Anlagevermögen und langfristiges Kapital

- 00 Grundstücke und Gebäude
- 01/02 Maschinen und maschinelle Anlagen
- 03 Fahrzeuge, Werkzeuge, Betriebs- und Geschäftsausstattung
- 04 Sachanlagen (Sammelkonto)
- 05 Sonstiges Anlagevermögen
- 06 Langfristiges Fremdkapital
- 07 Eigenkapital
- 08 Wertberichtigungen, Rückstellungen und dgl.
- 09 Rechnungsabgrenzung

Klasse 1: Finanz-Umlaufvermögen und kurzfristige Verbindlichkeiten

- 10 Kasse
- 11 Geldanstalten
- 113 Banken

- 12 Schecks, Besitzwechsel
- 13 Wertpapiere des Umlaufvermögens
- 14 Forderungen auf Grund von Warenlieferungen und Leistungen
- 15 Andere Forderungen
- 155 Vorsteuer
- 16 Verbindlichkeiten auf Grund von Warenlieferungen und Leistungen
- 17 Andere Verbindlichkeiten
- 175 Umsatzsteuer
- 18 Schuldwechsel, Bankschulden
- 19 Durchgangs-, Übergangs- und Privatkonten

Klasse 2: Neurale Aufwendungen und Erträge

- 20 Betriebsfremde Aufwendungen und Erträge
- 21 Aufwendungen und Erträge für Grundstücke und Gebäude
- 210 Haus- und Grundstücksaufwand
- 211 Haus- und Grundstückserträge
- 22 Frei
- 23 Bilanzmäßige Abschreibungen
- 24 Zinsaufwendungen und -erträge
- 25 Betriebliche außerordentliche Aufwendungen und Erträge
- 26 Betriebliche perioden fremde Aufwendungen und Erträge
- 27 Verrechnete Anteile betrieblicher perioden fremder Aufwendungen
- 28 Verrechnete kalkulatorische Kosten
- 280 Verrechnete kalkulatorische Abschreibungen
- 281 Verrechnete kalkulatorische Zinsen
- 282 Verrechnete kalkulatorische Wagnisse
- 283 Verrechneter kalkulatorischer Unternehmerlohn
- 29 Das Gesamtergebnis betreffende Aufwendungen und Erträge

Klasse 3: Stoffe, Bestände

- 30 Rohstoffe
- 33 Hilfsstoffe
- 34 Betriebsstoffe
- 38 Bezogene Bestand und Fertigteile, Auswärtige Bearbeitung
- 39 Handelswaren und auswärts bezogene Fertigerzeugnisse

Klasse 4: Kostenarten

- 40 Fertigungsmaterial (Einzelstoffkosten)
- 41 Gemeinkostenmaterial (Hilfs- und Betriebsstoffkosten)
- 42 Brennstoffe, Energie und dgl.
- 43 Löhne und Gehälter
- 44 Sozialkosten
- 45 Instandhaltung, verschiedene Leistungen und dgl.
- 46 Steuern, Gebühren, Beiträge, Versicherungsprämien und dgl.

- 47 Mieten, Verkehrs-, Büro-, Werbekosten (Verschiedene Kosten) usw.
- 48 Kalkulatorische Kosten
- 480 Kalk. Abschreibungen
- 481 Kalk. Zinsen
- 482 Kalk. Wagnisse
- 483 Kalk. Unternehmerlohn
- 49 Sondereinzelkosten

Klasse 5: Kostenstellen

frei

Klasse 6: Kostenstellen

frei

Klasse 7: Bestände an unfertigen und fertigen Erzeugnissen

- 78 Bestände an unfertigen Erzeugnissen (Unfertige Erzeugnisse)
- 79 Bestände an fertigen Erzeugnissen (Fertige Erzeugnisse)

Klasse 8: Erträge

- 80 Verkaufserlöse (Produktionsbetriebe)
- 81 Verkaufserlöse (Dienstleistungsbetriebe)
- 82 Erlöse für Erzeugnisse und andere Leistungen (sonstiges Verkaufskonto)
- 85 Erlöse für Handelswaren (Warenverkauf)
- 86 Erlöse aus Nebengeschäften
- 87 Eigenleistungen
- 88 Erlösberichtigungen
- 89 Bestandsveränderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen

Klasse 9: Abschluß

- 98 Ergebniskonten
- 980 Betriebsergebnis
- 985 Verrechnungsergebnis
- 986 Gewinnverteilung
- 987 Neutrales Ergebnis
- 988 Das Gesamtergebnis betreffende Aufwendungen und Erträge (z.B. Körperschaftsteuer)
- 989 Gewinn- und Verlustkonto Gesamtergebnis
- 99 Bilanzkonten
- 998 Eröffnungsbilanzkonto
- 999 Schlußbilanzkonto

Industriekontenrahmen (IKR)

Im Gegensatz zum Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie ist dieser Kontenrahmen streng bilanzorientiert. Das macht die Anpassung an die Kostenrechnung aufwendiger und

holperiger. Dennoch ist er weit verbreitet, schon alleine, weil er leichter zu durchschauen ist, weil er die Definition des Kostenbegriffes nicht unbedingt voraussetzt.

Klasse 0: Sachanlagen und immaterielle Anlagewerte

- 00 Frei
(bei Kapitalgesellschaften: Ausstehende Einlagen auf das Grund- oder Stammkapital)
- 01 Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit Geschäfts-, Fabrik- und anderen Bauten
- 013 Fabrikgebäude
- 02 Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit Wohnbauten
- 03 Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte ohne (eigene) Bauten
- 04 Bauten auf fremden Grundstücken, die nicht zu den Kontengruppen 01 oder 02 gehören
- 05 Maschinen und maschinelle Anlagen
- 06 Betriebs- und Geschäftsausstattung
- 064 Fuhrpark
- 067 Büroausstattung
- 07 Frei
(für Festwertpositionen der Betriebs- und Geschäftsausstattung)
- 08 Anlagen in Bau und Anzahlungen auf Anlagen
- 09 Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte sowie Lizenzen an solchen Rechten

Klasse 1: Finanzanlagen und Geldkosten

- 10 Beteiligungen
- 11 Wertpapiere des Anlagevermögens, die nicht zu Kontengruppe 10 gehören
- 12 Ausleihungen mit einer Laufzeit von mindestens vier Jahren
- 13 Besitzwechsel
- 14 Schecks
- 15 Kassenbestand, Bundesbank- und Postscheckguthaben
- 150 Hauptkasse
- 158 Bundesbank- und Landeszentralbankguthaben
- 159 Postscheckguthaben
- 16 Guthaben bei Kreditinstituten
- 17 Wertpapiere des Umlaufvermögens, die nicht zu den Kontengruppen 13, 14, 18 oder 19 oder zu 10, 11, 12 gehören
- 18 Frei
(bei Aktiengesellschaft: Anteile an einer herrschenden oder an der Gesellschaft mit Mehrheit beteiligten Kapitalgesellschaft oder bergrechtlichen Gewerkschaft)

Klasse 2: Vorräte, Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungsposten

- 20 Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
- 202 Rohstoffe und Fremdbauteile
- 2021 Bezugskosten Rohstoffe
- 2022 Skontoerlöse Rohstoffe
- 203 Hilfsstoffe

204	Betriebsstoffe
21	Unfertige Erzeugnisse
22	Fertige Erzeugnisse, Waren
23	Geleistete Anzahlungen für Gegenstände des Umlaufvermögens
24	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
25	Frei (bei Aktiengesellschaften: Forderungen an verbundene Unternehmen)
26	Frei (bei Aktiengesellschaften: Forderungen aus Krediten gemäß §§89 und §115 AktG)
27	Frei
28	Sonstige Vermögensgegenstände
2821	Vorsteuer
289	Andere sonstige Vermögensgegenstände
29	Aktive Rechnungsabgrenzungsposten sowie Bilanzverlust

Klasse 3: Eigenkapital, Wertberichtigungen und Rückstellungen

30-33	Eigenkapital (Unternehmen, die das Jahresergebnis über das Eigenkapitalkonto abschließen)
30-33	Eigenkapitalkonten (Unternehmen, die das Jahresergebnis nicht über das Eigenkapitalkonto abschließen)
30	Grund- oder Stammkapital
	Gesetzliche Rücklage
	Andere Rücklagen
	freie Rücklagen
33	Frei
34	Sonderposten mit Rücklageanteil
35	Wertberichtigungen zu Sonderanlagen
36	Wertberichtigungen zu Beteiligungen und zu Wertpapieren des Anlagevermögens
37	Pauschalwertberichtigung zu Forderungen
38	Pensionsrückstellungen
39	Andere Rückstellungen
391	Rückstellungen für Steuern

Klasse 4: Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungsposten

40	Anleihen mit einer Laufzeit von mindestens vier Jahren
41	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Laufzeit von mindestens vier Jahren
42	Sonstige Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mindestens vier Jahren
43	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
4301	Verbindlichkeiten gegenüber Kunden
44	Schuldwechsel
45	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Laufzeit bis zu vier Jahren
46	Erhaltene Anzahlungen
47	Frei (bei Aktiengesellschaften: Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen)

48	Sonstige Verbindlichkeiten
481	Verbindlichkeiten gegenüber Sozialversicherungsträgern
482	Verbindlichkeiten gegenüber Finanzbehörden
4821	Umsatzsteuer
489	Andere sonstige Verbindlichkeiten
49	Passive Rechnungsabgrenzungsposten sowie Bilanzgewinn

Klasse 5: Erträge

50	Umsatzerlöse (und Erlösberichtigungen)
500	Umsatzerlöse für eigene Erzeugnisse
5001	Erlösschmälerungen bei eigenen Erzeugnissen
5002	Skontoaufwand für eigene Erzeugnisse
5003	Boni für eigene Erzeugnisse
51	Erhöhung oder Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen
52	Andere aktivierte Eigenleistungen
53	Erträge aus Gewinngemeinschaften und aus Finanzanlagen
54	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge
55	Erträge aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens und aus Zuschreibungen zu Gegenständen des Anlagevermögens
56	Erträge aus der Herabsetzung der Pauschalwertberichtigung zu Forderungen
57	Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen
58	Erträge aus der Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil
59	Sonstige Erträge sowie Erträge aus Verlustübernahme

Klasse 6: Material- und Personalaufwand, Abschreibungen und Wertberichtigungen

60	Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für Waren
61	Frei
62	Löhne und Gehälter
63	Soziale Abgaben (gesetzlich vorgeschriebene Sozialaufwendungen)
64	Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung
65	Sonstige Personalaufwendungen
66	Abschreibungen und Zuführungen zu Wertberichtigungen auf Sachanlagen und immaterielle Anlagewerte
67	Abschreibungen und Zuführungen zu Wertberichtigungen auf Finanzanlagen (ohne Einstellung in die Pauschalwertberichtigung zu Forderungen)
68	Verluste aus Wertminderungen oder dem Abgang von Gegenständen des Umlaufvermögens außer Vorräten und Einstellung in die Pauschalwertberichtigung zu Forderungen
689	Einstellung in die Pauschalwertberichtigung zu Forderungen
69	Verluste aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens

Klasse 7: Zinsen, Steuern und sonstige Aufwendungen

70	Zinsen und ähnliche Aufwendungen
71	Steuern vom Einkommen, vom Ertrag und vom Vermögen
712	Gewerbeertragsteuer

72	Sonstige Steuern
724	Ausfuhrzölle
73	Aufwendungen aus Verlustübernahme
74	Einstellungen in Sonderposten mit Rücklageanteil
75-78	Sonstige Aufwendungen
755	Frachten und Fremdlager
760	Fremdleistungen
773	Versicherungen
79	Frei
	(bei Aktiengesellschaften: Aufgrund einer Gewinngemeinschaft, eines Gewinnabführungs- und eines Teilgewinnabführungsvertrags abgeführte Gewinne)

Klasse 8: Eröffnung und Abschluß

80	Eröffnungsbilanz
81-88	Abschluß der Gewinn- und Verlustrechnung
81	Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag
82	Gewinnvortrag/Verlustvortrag aus dem Vorjahr
83	Entnahmen aus der gesetzlichen Rücklage
84	Entnahme aus freien Rücklagen
85	Einstellungen aus dem Jahresüberschuß in die gesetzliche Rücklage
86	Einstellungen aus dem Jahresüberschuß in freie Rücklagen
87	Bilanzgewinn/Bilanzverlust
88	Frei
89	Schlußbilanz

Klasse 9: Frei für Kosten- und Leistungsrechnung

90	Unternehmensbezogene Abgrenzungen
91	Kostenrechnerische Korrekturen
92	Verrechnete Leistungen und Kosten
93	Kostenstellen
94	Kostenträger (Unfertige Erzeugnisse)
95	Fertige Erzeugnisse
96	Interne Lieferungen und Leistungen sowie deren Kosten
97	Umsatzkosten und sonstige Betriebskosten
98	Umsätze
99	Ergebnisausweise

Groß- und Einzelhandelskontenrahmen

In diesem prozeßorientierten Kontenrahmen, dem man seine Abkunft vom Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie sofort ansieht, sind die Bedürfnisse des Handels speziell berücksichtigt. Diese Fassung ist etwas detaillierter als die beiden vorstehenden Beispiele.

Klasse 0: Anlage- und Kapitalkonten

00	Bebaute Grundstücke
000	Verwaltungsgebäude
001	Lagerhaus
002	Garagen
01	Unbebaute Grundstücke
02	Maschinen und masch. Anlagen einschl. Transporteinrichtungen
020	Betriebsmaschinen
021	Fuhrpark (Lieferwagen)
022	Fuhrpark (Personenwagen)
023	Fuhrwerk
03	Betriebs- und Geschäftsausstattung
030	Betriebsausstattung
031	Geschäftsausstattung
039	Geringwertige Wirtschaftsgüter
04	Rechtswerte (Konzessionen, Patente, Lizenzen, Marken und ähnliche Rechte)
05	Beteiligungen und andere Wertpapiere des Anlagevermögens
050	Beteiligungen an Personengesellschaften
051	Beteiligungen an Kapitalgesellschaften durch Wertpapiere
06	Langfristige Forderungen
060	Darlehen
061	Hypotheken
07	Langfristige Verbindlichkeiten
070	Hypotheken
071	Verbindlichkeiten gegen über Kreditinstituten (durch Grundpfandrechte gesichert)
08	Kapital und Rücklagen
080	Eigenkapital Gesellschafter A
0800	Ausstehende Einlagen Gesellschafter A
081	Eigenkapital Gesellschafter B
0810	Ausstehende Einlagen Gesellschafter B
082	Eigenkapital Gesellschafter C
0820	Ausstehende Einlagen Gesellschafter C
083	Rücklagen
0831	Gesetzliche Rücklage
0832	Freie Rücklagen
084	Gewinn- und Verlustvortrag
09	Wertberichtigungen, Rückstellungen, Abgrenzungsposten der Jahresrechnung
090	Wertberichtigungen auf Anlagen
0907	Wertberichtigungen auf Betriebsausstattung
0902	Wertberichtigungen auf Geschäftsausstattung
091	Wertberichtigungen auf Forderungen
092	Rückstellungen
0920	Rückstellung für drohende Verluste
0921	Rückstellung für Rechts- und Beratungsaufwand

0922	Rückstellung für Steuern	154	Schecks
09220	Gewerbesteuerrückstellung	155	Ausländische Schecks
09221	Körperschaftsteuerrückstellung	16	Privatkonten (für Einzelunternehmen und Personengesellschaften)
0923	Rückstellung für im Geschäftsjahr unterlassene Instandhaltungen	160	Privatentnahme Gesellschafter A
0924	Rückstellung für Gewährleistungen	161	Privateinlage Gesellschafter A
0925	Rückstellung für laufende Pensionsverpflichtungen	162	Privatentnahme Gesellschafter B
0926	Rückstellung für Pensionsanwartschaften (aus Betriebsvereinbarungen)	163	Privateinlage Gesellschafter B
0928	Rückstellung für Lizenzgebühren	17	Verbindlichkeiten aufgrund von Warenlieferungen und Leistungen
0929	Rückstellung für Personalkosten	170	Verbindlichkeiten
093	Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	179	Konto des Kommittenten
0931	Disagio	18	Schuldwechsel
094	Passive Rechnungsabgrenzungsposten	180	Warenwechsel
		181	Finanzwechsel

Klasse 1: Finanzkonten

10	Forderungen aufgrund von Warenlieferungen und Leistungen
100	Einwandfreie Forderungen
101	Zweifelhafte Forderungen
102	Verpfändete Forderungen
109	Forderungen aus Kommissionsware
11	Sonstige Forderungen
110	Anzahlungen b. Lieferanten
111	Forderungen an Konzernunternehmungen
112	Sonstige kurzfristige Forderungen
1121	Forderungen an Belegschaftsmitglieder
114	Vorsteuer
1140	Vorsteuer ermäßigter Steuersatz
1141	Vorsteuer Regelsteuersatz
1142	Nicht verrechenbare Vorsteuer
12	Wertpapiere
120	Aktien fremder Gesellschaften
121	Eigene Aktien
122	Pfandbriefe u. Anleihen
13	Guthaben bei Kreditinstituten
130	Bank A
131	Bank B
14	Besitzwechsel, Devisen
140	Wechselforderungen gegenüber Kunden aus dem Warengeschäft
141	Sonstige Wechselforderungen
142	Protestwechsel
15	Zahlungsmittel
150	Kasse
1500	Hauptkasse
751	Postscheckguthaben
153	Landeszentralbankguthaben

154	Schecks
155	Ausländische Schecks
16	Privatkonten (für Einzelunternehmen und Personengesellschaften)
160	Privatentnahme Gesellschafter A
161	Privateinlage Gesellschafter A
162	Privatentnahme Gesellschafter B
163	Privateinlage Gesellschafter B
17	Verbindlichkeiten aufgrund von Warenlieferungen und Leistungen
170	Verbindlichkeiten
179	Konto des Kommittenten
18	Schuldwechsel
180	Warenwechsel
181	Finanzwechsel
19	Sonstige Verbindlichkeiten
190	Anzahlungen von Kunden
191	Verbindlichkeiten gegenüber Konzernunternehmungen
192	Noch abzuführende Abgaben
1920	Verbindlichkeiten gegenüber Sozialversicherungsträgern
1921	Noch abzuführende Lohn- und Kirchensteuer
1922	Noch abzuführende Kapitalertragsteuer
193	Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten
1930	Verbindlichkeiten gegenüber Belegschaftsmitgliedern
1931	Andere kurzfristige Verbindlichkeiten
194	Umsatzsteuer
1940	Umsatzsteuer ermäßigter Steuersatz
1941	Umsatzsteuer Regelsteuersatz
1949	Umsatzsteuerverrechnung

Klasse 2: Abgrenzungskonten

20	Außerordentliche und betriebsfremde Aufwendungen
200	Schenkungen, Spenden
201	Außerordentliche Warenverluste durch Preisherabsetzung, Modewechsel
202	Außerordentliche Verluste aus Forderungen
203	Verluste aus Anlageverkäufen und Schadensfällen
204	Sonstiger (außerordentlicher) Aufwand
205	Nicht abzugsfähige Aufwendungen
21	Zins- und Diskontaufwendungen
210	Zinsen für langfristige Schulden
271	Zinsen für Lieferantenkredite
212	Zinsen für Bankkredite
213	Provisionen für Bankkredite
274	Diskontaufwendungen
2141	Zinsaufwand für Protestwechsel
216	Sonstige Zinsen und ähnliche Aufwendungen (Disagio)

22	Ertrag- und Vermögensteuern
220	Sonstiger Steueraufwand (GewSt)
23	Haus- und Grundstücksaufwendungen
230	Haus- und Grundstückssteuern sowie Abgaben
237	Versicherungsprämien
2310	Versicherungsprämie Gebäude
233	Hypothekenzinsen
234	Instandsetzungen
235	Abschreibungen auf bebaute Grundstücke
24	Großreparaturen und im Bau befindliche Anlagen
25	Konten der seitlichen Abgrenzung bei Aufstellung von Monatsbilanzen
26	Sonstige Verrechnungskonten
260	Bilanzielle Abschreibung
261	Verrechnete kalkulatorische Abschreibung
262	Eingetretene Wagnisverluste
263	Verrechnete kalkulatorische Wagnisse
265	Verrechnete Kfz-Steuer
269	Preisdifferenzkonto
27	Außerordentliche und betriebsfremde Erträge
270	Schenkungen, Spenden, Lotteriegewinn
271	Erträge aus Beteiligungen
272	Erträge aus Anlageverkäufen
273	Erträge aus Forderungen
274	Sonstige außerordentliche Erträge (z.B. Erträge aus Vermietung und Verpachtung)
275	Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen
28	Zins- und Diskonterträge
280	Zinsen aus langfristigen Forderungen
281	Zinsen aus Bankguthaben
282	Zinsen aus Warenforderungen
283	Zins- und Diskonterträge auf Wertpapiere
2837	Zinserträge Protestwechsel
29	Haus- und Grundstückserträge
290	Steuerpflichtige Erträge aus Vermietung und Verpachtung
291	Steuerfreie Erträge aus Vermietung und Verpachtung

Klasse 3: Wareneinkaufskonten

30	Warengruppe I
300	Fakturenbetrag (ohne Abzug von Skonto, jedoch vermindert um die bei der Rechnungserteilung feststehenden Rabatte)
301	Zölle und Ausgleichsteuern
302	Verbrauchsabgaben
303	Kursdifferenzen
304	Eingangsfrachten und sonstige Beschaffungsspesen
305	Verpackungsspesen

306	Leihemballagen
31	Warengruppe II (siehe I)
32	Warengruppe III (siehe I)
33	Warengruppe IV (siehe I)
34	Warengruppe V (siehe I)
35	Kommissionswareneinkauf

Klasse 4: Boni und Skonti

40	Kundenboni (= Boni an Kunden gewährt)
41	Kundenskonti
47	Lieferantenboni (= Boni nachträglich von Lieferanten gewährt)
48	Lieferantenskonti

Klasse 5: Konten der Kostenarten

50	Personalkosten (Löhne, Gehälter, soziale Aufwendungen)
500	Gehälter der Geschäftsleitung (Vorstand und Geschäftsführer)
501	Gehälter des sonstigen kaufmännischen Personals
502	Löhne
5020	Löhne für geleistete Arbeitszeit
5071	Löhne für andere Zeit
503	Gehalt (Sachbezüge)
504	Löhne für Aushilfskräfte
505	Gehalt (Außendienstbereich)
506	Soziale Aufwendungen, soweit sie vom Arbeitgeber zu tragen sind
5060	Arbeitgeberbeitrag zur Sozialversicherung (Lohnbereich)
5061	Arbeitgeberbeitrag zur Sozialversicherung (Gehaltsbereich)
507	Aufwendungen für Altersversorgung
508	Freiwillige soziale Aufwendungen
509	Sonstige Personalkosten
5090	Aufwendungen für Belegschaftsveranstaltungen
51	Miete und sonstige Sachkosten für Geschäftsräume
510	Raumkosten
517	Energiekosten
52	Steuern, Abgaben, Pflichtbeiträge und Gebühren
520	Gewerbsteuer
521	Körperschaftsteuer
522	Handelskammer- und sonstige Beiträge
523	Sonstige betriebliche Steuern
5230	Wechselsteuer
5231	Kfz-Steuer
5232	Grundsteuer
528	Lizenzgebühren (Patentverletzung)
53	Nebenkosten des Finanz und Geldverkehrs
537	Wechselspesen

54	Besondere Kostenarten für Werbung und Reise
540	Werbung und Public Relations
541	Werbeanzeigen
542	Sonstige Reklamekosten
543	Reisespesen
55	Provisionen
550	Provisionen für Vertreter
56	Transportkosten (für nichtbetriebseigene Transportmittel) und Verpackung
560	Bahn- und Postgebühren für Warentransporte
561	Transportkosten für fremde Spediteure
562	Verpackungsmaterial
57	Kosten des Fuhr- und Wagenparkas
571	Kfz-Versicherung
572	Kfz-Betriebskosten
573	Kfz-Wartungskosten
58	Allgemeine Verwaltungskosten
580	Büromaterial
581	Porti, Telegramme
582	Telefongebühren
585	Prozeßkosten (Mahn-, Klage- und Rechtsberatungskosten)
586	Aufwendungen für Gewährleistungen
59	Abschreibungen
590	Abschreibungen auf maschinelle Anlagen einschl. Transporteinrichtungen
591	Abschreibungen auf Betriebs- und Geschäftsausstattung
592	Abschreibungen auf Rechtswerte (soweit normal)
593	Abschreibungen auf Vorräte
594	Abschreibungen auf Forderungen
595	Wagnisse

Klasse 6: Kostenerfassung für Nebenbetriebe bzw. Kostenstellenrechnung der Nebenbetriebe

frei

Klasse 7: Nutzung für Aufzeichnung besonderer Geschäftsvorgänge

frei

Klasse 8: Warenverkaufskonten

80	Warengruppe I
800	Bruttoverkaufswert ohne Abzug von Skonto (Waren Erlöse)
801	Rücksendungen und Gutschriften
805	Warenentnahmen
81	Warengruppe II (siehe I)
82	Warengruppe III (siehe I)
83	Warengruppe IV (siehe I)
84	Warengruppe V (siehe I)

85	Kommissionswaren
89	sonstige Umsatzerlöse
890	Provisionen
891	Verpackungserlöse

Klasse 9: Abschlußkonten

90	Neutrales Ergebnis (Abgrenzungssammelkonto)
91	Betriebsergebnis
92	Monatsgewinn- und Verlustkonto
93	Jahresgewinn- und Verlustkonto
94	Bilanzkonto
940	Eröffnungsbilanzkonto
941	Schlußbilanzkonto
95	Gewinnverwendungskonto

Pflege-Kontenrahmen

Dies ist der in Anlage 4 zur Verordnung über die Rechnungs- und Buchführungspflichten der Pflegeeinrichtungen Vom 22. November 1995 (BGBl. Teil I 1995, S. 1528) (→ Pflegebuchführungsverordnung) zwingend für Pflegeeinrichtungen vorgeschriebene Kontenrahmen. Die Komplexität des Kontenrahmens, der eher an Konzerngesellschaften denn an mobile Pflegedienste erinnert, überrascht und überfordert die Inhaberinnen solcher Dienste oft, so daß sie die Buchungsarbeit komplett den Steuerberatern überlassen, die damit eine u. U. beträchtliche macht über die Unternehmen der Pflegebranche erhalten.

Klasse 0: Ausstehende Einlagen, Anlagevermögen

00	Ausstehende Einlagen auf das gezeichnete oder festgesetzte Kapital
01	Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte
010	Bebaute Grundstücke
011	Betriebsbauten
012	Außenanlagen
02	Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit Wohnbauten
020	Bebaute Grundstücke
021	Wohnbauten
022	Außenanlagen
03	Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte ohne Bauten
04	Bauten auf fremden Grundstücken
040	Betriebsbauten
041	Wohnbauten
042	Außenanlagen
05	Technische Anlagen
050	in Betriebsbauten
051	in Wohnbauten

052	in Außenanlagen
06	Einrichtung und Ausstattung
060	in Betriebsbauten
061	in Wohnbauten
062	in Außenanlagen
063	Fahrzeuge
064	Geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG's)
065	Festwerte in Betriebsbauten
066	Festwerte in Wohnbauten
07	Anlagen im Bau, Anzahlungen auf Anlagen
070	Betriebsbauten
071	Wohnbauten
08	Immaterielle Vermögensgegenstände, Beteiligungen und andere Finanzanlagen
080	Immaterielle Anlagegüter
081	Anteile an verbundenen Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
082	Ausleihungen an verbundene Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
083	Beteiligungen
084	Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht [nur bei Kapitalgesellschaften]
085	Wertpapiere des Anlagevermögens
086	sonstige Finanzanlagen

Klasse 1: Umlaufvermögen, Rechnungsabgrenzung

10	Vorräte
101	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
102	Geleistete Anzahlungen
11	Forderungen aus, geleistete Anzahlungen auf Lieferungen und Leistungen
12	Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks
13	Wertpapiere des Umlaufvermögens
14	Forderungen aus öffentlicher Förderung
15	Forderungen aus nicht-öffentlicher Förderung
16	Sonstige Vermögensgegenstände
160	Forderungen an Gesellschafter oder Träger der Pflegeeinrichtung
161	Forderungen gegen verbundene Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
162	Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht [nur bei Kapitalgesellschaften]
163	Vorsteuer
164	Sonstiges
17	Ausgleichsposten
171	Ausgleichsposten aus Darlehensförderung
172	Ausgleichsposten für Eigenmittelförderung
18	Rechnungsabgrenzung
19	Bilanzverlust

Klasse 2: Eigenkapital, Sonderposten, Rückstellungen

20	Eigenkapital
200	Gezeichnetes/gewährtes Kapital
201	Kapitalrücklagen
202	Gewinnrücklagen
203	Gewinnvortrag/Verlustvortrag
204	Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag
21	Sonderposten aus öffentlichen Fördermitteln für Investitionen
22	Sonderposten aus nicht-öffentlicher Förderung für Investitionen
23	Ausgleichsposten aus Darlehensförderung
24	Rückstellungen
240	Pensionsrückstellungen
241	Steuerrückstellungen
242	Urlaubsrückstellungen
243	Sonstige Rückstellungen

Klasse 3: Verbindlichkeiten, Rechnungsabgrenzung

30	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
31	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
32	Verbindlichkeiten aus öffentlicher Förderung
33	Verbindlichkeiten aus nicht-öffentlicher Förderung
34	Erhaltene Anzahlungen
35	Sonstige Verbindlichkeiten
350	gegenüber Mitarbeitern
351	gegenüber Sozialversicherungsträgern
352	gegenüber Finanzbehörden
353	gegenüber Bewohnern
354	Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern oder dem Träger der Einrichtung
365	Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]
356	Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht [nur bei Kapitalgesellschaften]
357	Sonstige Verbindlichkeiten
36	Umsatzsteuer
37	Verwahrgeldkonto
38	Rechnungsabgrenzung
39	frei

Klasse 4: Betriebliche Erträge

40	Erträge aus ambulanten Pflegeleistungen
400	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegestufe I
4000	Pflegekasse
4001	Sozialhilfeträger
4002	Selbstzahler
4003	Übrige

401	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegestufe II	4202	Selbstzahler
4010	Pflegekasse	4203	Übrige
4011	Sozialhilfeträger	421	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse II
4012	Selbstzahler	4210	Pflegekasse
4013	Übrige	4211	Sozialhilfeträger
402	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegestufe III	4212	Selbstzahler
4020	Pflegekasse	4213	Übrige
4021	Sozialhilfeträger	422	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse III
4022	Selbstzahler	4220	Pflegekasse
4023	Übrige	4221	Sozialhilfeträger
403	Erträge aus Pflegeleistungen: Härtefälle	4222	Selbstzahler
4030	Pflegekasse	4223	Übrige
4031	Sozialhilfeträger	423	Erträge aus Pflegeleistungen: Härtefälle
4032	Selbstzahler	4230	Pflegekasse
4033	Übrige	4231	Sozialhilfeträger
404	Erträge aufgrund häuslicher Pflege bei Verhinderung der Pflegeperson	4232	Selbstzahler
405	Erträge aufgrund von Regelungen über Pflegehilfsmittel	4233	Übrige
406	Sonstige Erträge	424	Erträge aus Unterkunft und Verpflegung
41	Erträge aus teilstationären Pflegeleistungen	425	Erträge aus Zusatzleistungen: Pflege
410	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse I	426	Erträge aus Zusatzleistungen: Unterkunft und Verpflegung
4100	Pflegekasse	427	Erträge aufgrund von Regelungen über Pflegehilfsmittel
4101	Sozialhilfeträger	428	Sonstige Erträge
4102	Selbstzahler	43	Erträge aus Leistungen der Kurzzeitpflege
4103	Übrige	430	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse I
411	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse II	4300	Pflegekasse
4110	Pflegekasse	4301	Sozialhilfeträger
4111	Sozialhilfeträger	4302	Selbstzahler
4112	Selbstzahler	4303	Übrige
4113	Übrige	431	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse II
412	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse III	4310	Pflegekasse
4120	Pflegekasse	4311	Sozialhilfeträger
4121	Sozialhilfeträger	4312	Selbstzahler
4122	Selbstzahler	4313	Übrige
4123	Übrige	432	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse III
413	Erträge aus Unterkunft und Verpflegung	4320	Pflegekasse
414	Erträge aus Zusatzleistungen: Pflege	4321	Sozialhilfeträger
415	Erträge aus Zusatzleistungen: Unterkunft und Verpflegung	4322	Selbstzahler
416	Erträge aus Transportleistungen	4323	Übrige
417	Erträge aufgrund von Regelungen über Pflegehilfsmittel	433	Erträge aus Unterkunft und Verpflegung
418	Sonstige Erträge	434	Erträge aus Zusatzleistungen: Pflege
42	Erträge aus vollstationären Pflegeleistungen	435	Erträge aus Zusatzleistungen: Unterkunft und Verpflegung
420	Erträge aus Pflegeleistungen: Pflegeklasse I	436	Erträge aufgrund von Regelungen über Pflegehilfsmittel
4200	Pflegekasse	437	Sonstige Erträge
4201	Sozialhilfeträger	44	Zuweisungen und Zuschüsse zu Betriebskosten

440	für ambulante Pflegeleistungen	513	Zinsen für Forderungen
441	für teilstationäre Pflegeleistungen	514	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge
442	für vollstationäre Pflegeleistungen	52	Erträge aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens und aus Zuschreibungen zu Gegenständen des Anlagevermögens
443	für Leistungen der Kurzzeitpflege	53	Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen
45	Erträge aus öffentlicher Förderung für Investitionen	54	Bestandsveränderungen, aktivierte Eigenleistungen
450	in ambulanten Pflegeeinrichtungen	540	Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen oder Leistungen
451	in teilstationären Pflegeeinrichtungen	541	Andere aktivierte Eigenleistungen
452	in vollstationären Pflegeeinrichtungen	55	Sonstige ordentliche Erträge
453	in Einrichtungen der Kurzzeitpflege	56	Außerordentliche Erträge
46	Erträge aus nicht-öffentlicher Förderung für Investitionen	560	Periodenfremde Erträge
460	in ambulanten Pflegeeinrichtungen	561	Spenden und ähnliche Zuwendungen
461	in teilstationären Pflegeeinrichtungen	562	Sonstige außerordentliche Erträge
462	in vollstationären Pflegeeinrichtungen	57	frei
463	in Einrichtungen der Kurzzeitpflege	58	frei
464	Erträge aus gesonderter Berechnung von Investitionsaufwendungen gegenüber Pflegebedürftigen (§82 Abs. 3 und 4 SGB XI)	59	frei
47	Erträge aus der Auflösung von Sonderposten		
470	bei ambulanten Pflegeeinrichtungen		
471	bei teilstationären Pflegeeinrichtungen		
472	bei vollstationären Pflegeeinrichtungen		
473	bei Einrichtungen der Kurzzeitpflege		
48	Rückvergütungen, Erstattungen, Sachbezüge, Erträge aus Sonderrechnungen		
480	Erstattungen des Personals für freie Station		
481	Erstattungen des Personals für Unterkunft		
482	Erstattungen des Personals für Verpflegung		
483	Sonstige Erstattungen		
484	Erträge aus Hilfsbetrieben		
485	Erträge aus Nebenbetrieben		
486	Erträge aus Betriebskostenzuschüssen für sonstige ambulante Leistungen (außerhalb des SGB XI)		
487	Erträge aus der Erstattung von Ausgleichsposten aus Darlehens- und Eigenmittelförderung		
488	Sonstige Erträge aus Sonderrechnungen		
49	frei		
	<u>Klasse 5: Andere Erträge</u>		
50	Erträge aus Beteiligungen und Finanzanlagen		
500	Erträge aus Beteiligungen an verbundenen Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]		
501	Erträge aus anderen Beteiligungen		
502	Erträge aus Finanzanlagen in verbundenen Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]		
503	Erträge aus anderen Finanzanlagen		
51	Zinsen und ähnliche Erträge		
510	Zinsen und ähnliche Beträge aus verbundenen Unternehmen [nur bei Kapitalgesellschaften]		
511	Zinsen für Einlagen bei Kreditinstituten		
512	Zinsen aus Wertpapieren des Umlaufvermögens		
			<u>Klasse 6: Aufwendungen</u>
		60	Löhne und Gehälter
		600	Leitung der Pflegeeinrichtung
		601	Pflegedienst
		602	Hauswirtschaftlicher Dienst
		603	Verwaltungsdienst
		604	Technischer Dienst
		605	Sonstige Dienste
		61	Gesetzliche Sozialabgaben (Aufteilung wie 600 bis 605)
		62	Altersversorgung (Aufteilung wie 600 bis 605)
		63	Beihilfen und Unterstützungen (Aufteilung wie 600 bis 605)
		64	Sonstige Personalaufwendungen (Aufteilung wie 600 bis 605)
		65	Lebensmittel
		66	Aufwendungen für Zusatzleistungen
		67	Wasser, Energie, Brennstoffe
		68	Wirtschaftsbedarf/Verwaltungsbedarf
		680	Materialaufwendungen
		6800	Eigenfinanzierung
		6801	Finanzierung nach Landesrecht
		681	Bezogene Leistungen
		682	Büromaterial
		683	Telefon

684	Sonstiger Verwaltungsbedarf	84	frei
685	Aufwendungen für zentrale Dienstleistungen	85	Eröffnungs- und Abschlußkonten
69	frei	86	Abgrenzung der Erträge, die nicht in die Kostenrechnung eingehen
<u>Klasse 7: Weitere Aufwendungen</u>		87	Abgrenzung der Aufwendungen, die nicht in die Kostenrechnung eingehen
70	Aufwendungen für Verbrauchsgüter gemäß §82 Abs. 2 Nr. 1, 2. Halbsatz SGB XI (soweit nicht in anderen Konten verbucht)	88	Kalkulatorische Kosten
71	Steuern, Abgaben, Versicherungen	89	frei
710	Steuern		
711	Abgaben		
712	Versicherungen		
72	Zinsen und ähnliche Aufwendungen		
720	Zinsen für Betriebsmittelkredite		
721	Zinsen für langfristige Darlehen		
722	Sonstige Zinsen		
723	Sonstige Aufwendungen		
73	Sachaufwendungen für Hilfs- und Nebenbetriebe		
74	Zuführung von Fördermitteln zu Sonderposten oder Verbindlichkeiten		
740	Zuführung von öffentlichen Fördermitteln zu Sonderposten oder Verbindlichkeiten		
741	Zuführung von nicht-öffentlichen Zuwendungen zu Sonderposten oder Verbindlichkeiten		
75	Abschreibungen		
750	Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände		
751	Abschreibungen auf Sachanlagen		
752	Abschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens		
753	Abschreibungen auf Forderungen		
754	Abschreibungen auf sonstige Vermögensgegenstände		
76	Mieten, Pacht, Leasing		
77	Aufwendungen für Instandhaltung und Instandsetzung, sonstige ordentliche Aufwendungen		
771	Aufwendungen für Instandhaltung und Instandsetzung		
772	Sonstige ordentliche Aufwendungen		
78	Außerordentliche Aufwendungen		
780	Aufwendungen aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens		
781	Periodenfremde Aufwendungen		
782	Spenden und ähnliche Aufwendungen		
783	Aufwendungen für Verbandsumlagen		
784	Aufwendungen aus der Zuführung zu Ausgleichsposten aus Darlehensförderung		
785	Sonstige außerordentliche Aufwendungen		
79	frei		
<u>Klasse 8: Eröffnungs- und Abschlußkonten</u>			
80	frei		
81	frei		
82	frei		
83	frei		

Abkürzungen Betriebswirtschaft

Abkürzungen in lateinischen Buchstaben

(Die Abkürzungen in griechischen Buchstaben finden sich am Ende dieses Abschnittes)

a	[Investitionsrechnung] Annuität
a	[Lagertheorie] Flächenbeanspruchungskoeffizient; Platzbedarf
a	[Rentenrechnung] Rentenbarwertfaktor
a	[Statistik] Glättungsfaktor bei der exponentiellen Glättung
A	Angebot an einem Gut
a.a.o.	am angegebenen Ort
a.a.r.	against all risks (gegen alle Risiken)
a.k.a.	also known as (auch bekannt als)
A.T.A.	Association for Temporary Admission (Zollübereinkommen für vorübergehende Einfuhr von Waren)
a/d	after date (nach heute)
a/o	account of (Rechnung über)
a/r	against all risks (gegen alle Risiken)
a/r	all risks (alle Risiken)
a/s	at sight (bei Sicht)
A _t	Auszahlungen zum Zeitpunkt t
A ₁	first class (prima) (Schiffsklassifizierung)
AaF	Abschreibung auf Forderungen
AASB	Australian Accounting Standards Board.
AB	Anfangsbestand (in einem Lager)
AB	Auftragsbestätigung
Abb.	Abbildung
Abk.	Abkürzung
ABS	Asset-Backed Securities
Abtlg.	Abteilung
ac	account current (laufendes Konto)
acc	acceptance (Akzept)
AcSB	Accounting Standards Board (Kanada)
ADB	Allgemeine Deutsche Binnentransportbedingungen
ADS	Allgemeine Deutsche Seeverkehrsbedingungen
ADSp	Allgemeine Deutsche Spediteursbedingungen
AE	Ausfuhrerklärung
AfA	Absetzung für Abnutzung
AfA	Absetzung für Abnutzung, z.B. nach §7 EStG oder nach §253 HGB
AfaA	Absetzung für außergewöhnliche Abnutzung
aft	afloat (schwimmend)
AfS	Absetzung für Substanzverringerung

AG i.G.	Aktiengesellschaft in Gründung
AG i.L.	Aktiengesellschaft in Liquidation
AG	Aktiengesellschaft
AG	Amtsgericht
AG	Arbeitgeber
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AK	Anschaffungskosten
AK	Anschaffungskosten i.S.d. §§253 Abs. 1, 255 Abs. 1 HGB
AK	Arbeitskammer
AKA	Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH
ALPEN	Aufgaben zusammenstellen, Länge der Tätigkeiten schätzen, Puffer reservieren, Entscheiden und Notizen anfertigen
ALV	Arbeitslosenversicherung
AN	Arbeitnehmer
AOK	Allgemeine Ortskrankenkasse
AOL	America Online
APG	Ausfuhr-Pauschal-Gewährleistung (Hermes)
AQA	Austrian Quality Award
AQL	Acceptable Quality Level
AR	Ausgangsrechnung
ARAP	Aktive Rechnungsabgrenzungsposten
AR	Ausgangsrechnung
arr	arrival (Ankunft)
asap	as soon as possible (so bald wie möglich)
ASB	Accounting Standards Board (United Kingdom)
ASBJ	Accounting Standards Board (Japan)
ASQ	American Society for Quality
Aufg.	Aufgabe
AV	Anlagevermögen
av	average (Havarie)
AVL	arvonlisävero (Umsatzsteuer, Finnland)
AWB	air waybill (Luftfrachtbrief)
AWV	Außenwirtschaftsverordnung
AZ	Aktenzeichen
B	Bestellintervall
B2B	Business to Business (im e-Commerce)
B2C	Business to Consumer (im e-Commerce)
B2PA	Business to Public Administration (im e-Commerce)
B.D.	banker's draft (Bankscheck)
b.f.n.	brutto für netto
b.t.	berth terms (Bedingungen des Ladeplatzes)
B/E	Bill of Exchange (Wechsel)
B/L	Bill of Lading (Konossament)
B/P	bills payable (Wechsel zahlbar)
B/R	bills receivable (Ausstehende Wechselforderungen)

BA	Bundesanzeiger	C.O.S.	cash on shipment (Zahlung bei Verschiffung)
BAB	Betriebsabrechnungsbogen	c.p.d.	charterer pays duties (Frachtführer zahlt Abgaben)
BaFin	Bundesamt für Finanzdienstleistungsaufsicht	C.R.	Company's Risk (auf Gefahr der Firma)
BAG	Bundesarbeitsgericht	C.T.	cable transfer (Kabelüberweisung)
BarVKP	Barverkaufspreis	c.t.	conference terms (Konferenzbedingungen)
BE	Betriebsergebnis	C.Y.	Container Yard (Containerdepot)
BE	Break Even	C/C	clean credit (ungesicherter) Bankkredit)
BEK	Betriebsergebniskonto	c/i	certificate of insurance (Versicherungszertifikat)
BergRG	Bergrechtliche Gewerkschaft	c/o	cash order (Sichtanweisung)
BfA	Bundesversicherungsanstalt für Angestellte	C/P	Charter Party (Charter-Partie)
BfAI	Bundesstelle für Außenhandelsinformationen	C/R	Company's Risk (auf Gefahr der Firma)
BG	Berufsgenossenschaft	c/s	cases (Kisten, Kartons)
BG	Berufsgruppe	c/w	commercial weight (Handelsgewicht)
BGBGes	BGB-Gesellschaft	C ₀	Kapitalanfangsbetrag
BGH	Bundesgerichtshof	C _n	Kapitalendbetrag, z.B. nach Verzinsung
BIP	Bruttoinlandsprodukt	C _{pr}	[Volkswirtschaft] Privater Konsum
BIS	Bank for Internationale Settlement (=BIZ)	C _{st}	[Volkswirtschaft] Staatlicher Konsum
BIZ	Bank für internationalen Zahlungsausgleich (=BIS)	C _w	Working Capital
BJ	Berichtsjahr	ca.	circa
BKZ	Berufskennziffer	caoot	credit amount available at any one time (Kreditbetrag ist jederzeit verfügbar)
BMG	Bemessungsgrundlage	CAD	Computer Aided Design
br.	brutto	CAE	Computer Aided Engineering
BRD	Bundesrepublik Deutschland	CAGR	Compound Annual Growth Rate (Durchschnittliches jährliches Wachstum)
BSC	Balanced Scorecard	CAM	Computer Aided Manufacturing
BSG	Bundessozialgericht	CAPEX	Capital Expenditure (Investitionsauszahlung)
BSP	gross net product (Bruttosozialprodukt)	CAQ	Computer Aided Quality assurance
BtB	Business to Business (im e-Commerce)	CCI	Chambre de Commerce Internationale (Internationale Handelskammer, in Paris)
BtC	Business to Consumer (im e-Commerce)	CD	Compact Disk
BtPA	Business to Public Administration (im e-Commerce)	CEO	Chief Executive Officer (Geschäftsführer, Vorstandsvorsitzender)
BtoB	Business to Business (im e-Commerce)	CFR	cost and freight (Kosten und Fracht)
BtoC	Business to Consumer (im e-Commerce)	CGU	Cash Generating Unit (Zahlungsmittelgenerierende Einheit)
BTW	belasting over de toegevoede waards (Umsatzsteuer, Belgien; Niederlande)	ch. fwd.	charges forward (Kosten- und evtl. Frachtübernahme)
BVG	Bundesverwaltungsgericht	ch. ppd.	charges prepaid (Kosten vorausbezahlt)
BWL	Betriebswirtschaftslehre	Chq.	cheque (Scheck)
bxS	boxes (Kisten)	CIF	cost, insurance, freight (Kosten, Versicherung und Fracht)
bzw.	beziehungweise	CIM	Computer Integrated Manufacturing
c	case (Kiste, Karton)	CIM	Internationaler Bahnfrachtbrief
C	Ein Kapitalbetrag, auch: Kapitalbarwert.	CIP	carriage, insurance paid to (Frachtfrei versichert)
c.a.d.	cash against documents (Zahlung gegen Dokumente)	CIRR	Commercial Interest Referenca Rate (Handels-Referenzzinssatz)
c.b.d.	cash before delivery (Vorauszahlung)	CIS	Chef-Informationssystem
c.b.d.	cash before documents (Vorauszahlung)	CLC	Commercial Letter of Credit (Kreditbrief)
C.F.S.	Container Freight Station (Container-Packstation)	cld	cleared customs (verzollt)
C.I.	Consular Invoice (Konsulatsfaktura)	CLV	Customer Lifetime Value
c.l.	car load (Waggonladung)	CMR	Internationaler LKW-Frachtbrief
C.O.D.	cash on delivery (Zahlung bei Lieferung) (=Nachnahme)	CNC	Conseil Nationale de la Comptabilité

COO	Chief Operating Officer (Leiter der operativen Geschäftsbereiche)	Dr. h.c.	Doktor honoris causa (Ehrendoktor)
COM	Computer Output on Microfilm	DRM	Digital Rights Management
Conn	Connaissancement (Konossament, Seefrachtbrief)	DRSC	Deutsches Rechnungswesenstandards Committee (=GASC)
court.	Courtage (Maklergebühr)	DSO	Days Sales Outstanding (Durchschnittliches Kundenzahlungsziel)
CPT	carriage paid to (Frachtfrei)	DTV	Deutscher Transportversicherungsverband
CRM	Customer Relationship Management	DV	Datenverarbeitung
CRM	Customer Relationship Model	DVD	Digital Versatile Disk
CSCM	Collaborative Supply Chain Management	DW	Dock Warrant (Kai-Lagerschein)
ct	Cent	€	Euro
CTO	Combined Transport Operator (Unternehmer für kombinierte Transporte)	e	[Allg. Mathematik] 2,71828182845 (Euler'sche Zahl)
D	Diskont, z.B. Wechseldiskont.	e	[Markttheorie] Elastizitätskoeffizient
d.d.	dangerous deck (gefährliche Güter, die nur an Deck verladen werden dürfen)	e.Kfm.	Eingetragener Kaufmann
d.h.	das heißt	E	Einzahlungen zum Zeitpunkt t
d.l.o.	dispatch loading only (Eilgeld wird nur bei schnellem Beladen bezahlt)	EB	Eiserner Bestand
d.w.	dead weight (Schwergut; auch Ballastgewicht)	EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
d/a	documents against acceptance (Dokumente gegen Akzept)	EBITDA	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
D/B	Documentary Bill (Dokumententratte)	EBK	Eröffnungsbilanzkonto
D/D	Documentary Draft (Dokumententratte)	EC	European Community (Europäische Gemeinschaft)
d/f	dead freight (Fehlfracht; für weniger als vereinbart verschifft Ladung)	ECB	European Central Bank (Europäische Zentralbank)
D/O	delivery order (Lieferschein)	ECB	European Central Bank
d/p	documents against payment (Dokumente gegen Zahlung)	ED	Exposure Draft
DAF	delivered at frontgier (geliefert an der Grenze)	EDI	Electronic Data Interchange
DB	Deckungsbeitrag	EDV	Elektronische Datenverarbeitung
DBA	Doppelbesteuerungsabkommen	EE	Einfuhrerklärung
DD	Demand Draft (Sichttratte)	EFQM	European Foundation for Quality Management
DD&Shpg.	dock dues and shipping (Deckgebühren und Verschiffung)	EFRAG	European Financials Reporting System Advisory Group
DDP	delivered duty paid (verzollt geliefert)	EG	Europäische Gemeinschaft
DDR	Deutsche Demokratische Republik	EGV	Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft (EG-Vertrag)
DDU	delivered duty unpaid (unverzollt geliefert)	EIB	Europäische Investitionsbank
DEG	Deutsche Entwicklungsgesellschaft	EIS	Executive Information System (Management-Informationssystem)
Degr. AfA	Degrressive Absetzung für Abnutzung	EigenK	Eigenkapital
Degr.	Degrressiv	EK	Eigenkapital
DEQ	delivered ex quai (Ab Kai geliefert)	EK	Einkauf
DES	delivered ex ship (Ab Schiff geliefert)	EK	Einzelkosten; Kosten, die einem Produkt direkt zurechenbar sind
dft	draft (Tratte)	EKP	Einkaufspreis
DFÜ	Datenfernübertragung	EN	Europäische Norm
DIN	Deutsche Industrienorm	EQUA	European Quality Award
Div.	Diverse	ER	Eingangsrechnung
DM	Deutsche Mark	ERA	Einheitliche Richtlinien und Gebräuche für Dokumentenakkreditive
DMS	Dealer Management System	ErbSt	Erbschafts- und Schenkungssteuer
doc.	documents (Dokumente)	ERE	Eingangsrechnung
DOI	Days of Inventory (Lagerreichweite)	ERI	Einheitliche Richtlinien für das Inkasso von Handelspapieren
DOLAP	Desktop Online-Analytical-Processing (OLAP)	ERP	Enterprise Resource Planning
DPO	Days Payables Outstanding (Durchschnittliches Lieferantenzahlungsziel)	ERP	European Recovery Program (Marshall-Plan)
Dr.	Doktor	ERS	Evaluated Receipt Settlement

ERV	Einheitliche Richtlinien für Vertragsgarantien	FAZ	Frühestmöglicher Anfangszeitpunkt (in der Netzplantechnik)
ESS	Executive Support System	FBL	FIATA Combined Bill of Lading
ESt	Einkommenssteuer		(FIATA Konossament des kombinierten Transportes)
ESZB	Europäisches System der Zentralbanken	FCA	free carrier (Frei Frachtführer)
et al.	et alia	fco	franco (frei [bis])
eta	estimated time of arrival (voraussichtlicher Ankunftstermin)	FCR	Forwarding Agents Certificate of Receipt (Spediteur-Übernahmebescheinigung)
etc.	et cetera	FCT	Forwarders Certificate of Transport (Internationales Spediteurdurchkonossament)
etd	estimated time of departure (voraussichtlicher Abfahrtstermin)	FEZ	Frühestmöglicher Endzeitpunkt (in der Netzplantechnik)
EU	Europäische Union	ff	Fortfolgende (r) (Seiten/Paragraphen)
EUSt.	import Value Added Tax (Einfuhr-Umsatzsteuer)	FGK	Fertigungsgemeinkosten
EUV	Vertrag zur Änderung des Vertrages über die Europäische Union, der Verträge zur Gründung der Europäischen Gemeinschaften sowie einiger damit zusammenhängender Rechtsakte (EU-Vertrag)	FIATA	Internationale Vereinigung der Spediteursorganisationen
		FIBU	Finanzbuchführung, Finanzbuchhaltung
EVO	Eisenbahnverkehrsordnung	FIFO	First In First Out
EWB	Einzelwertberichtigung	FIS	Führungs-Informationssystem
Ex	[Volkswirtschaft] Export.	FL	Fertigungslöhne
EXW	ex works (ab Werk)	FM	Fertigungsmaterial
EZB	Europäische Zentralbank	FMEA	Failure Mode and Effects Analysis (Fehlermöglichkeits- und Einfluß-Analyse)
EZB	European Central Bank (Europäische Zentralbank)	FOB	free on board (frei an Bord)
f	Folgende (r) (Seite/Paragraph)	Ford.	Forderungen
F	Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements	FPA	foros prostithemenis axias (Umsatzsteuer, Griechenland)
F.A.A.	free of all average (frei von jeder Beschädigung)	FremdK	Fremdkapital
f.a.c.	fast as can (so schnell wie möglich)	FRSB	Financial Reporting Standards Board (New Zealand)
f.a.c.a.c.	fast as can as customary (so schnell wie üblicherweise möglich)	FST	federal sales tax (Bundessteuer, USA)
f.a.q.	fair average quality (gute Durchschnittsqualität), entspricht §243 Abs. 1 BGB	FTA	Fault Tree Analysis (Fehlerbaumanalyse)
F.C.L.	Full Container Load (volle Containerladung)	FTE	Full Time Equivalente (Vollzeit-Equivalente)
f.c.s.r. & c.c.	free of capture, seizure, riots and civil commotion (frei von jedem Risiko der gewaltsamen Wegnahme, Beschlagnahme, Aufruhr und Unruhen)	FuE	Forschung und Entwicklung
f.d.	free discharge (freies Löschen)	FUBAR	Fucked up beyond all repair (Ganz und gar im Eimer)
f.i.	free in (frei eingeladen)	G&V	Gewinn und Verlust
f.i.b.	free into barge (frei in Leichter)	g.b.o.	goods in bad order (Waren in schlechtem Zustand)
f.i.b.	free into bunkers (frei in Bunker)	g.o.b.	good ordinary brand (gute, gewöhnliche Sorte)
f.i.o.	free in and out (frei ein- und ausgeladen)	g.v.	grande vitesse (Eilgut)
f.i.o.s.	free in and out stowed (frei ein- und ausgeladen, verstaut)	G/A	general average (große Haverie)
f.i.w.	free in wagon (frei in Eisenbahnwagen)	GAAP	Generally Accepted Accounting Principles
f.m.	fair merchantable (gute Durchschnittsqualität), entspricht §243 Abs. 1 BGB	GAE	Gesamtanlageneffektivität
f.o.c.	free of charge (frei von Kosten)	GASC	German Accounting Standards Committee (=DRSC)
f.o.d.	free of damage (unbeschädigt)	GATT	Generall Agreement on Tariffs and Trade (Allgemeines Abkommen über Preise und Handel)
f.o.w.	first open water chartering (sofort nach Schifffahrtseröffnung)	GB	Gigabyte
f.p.	fully paid (voll bezahlt)	GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
F&E	Forschung und Entwicklung	Geb.	Gebucht
FA	Finanzamt	Gefi	gesellschaft zur Finanzierung von Industrieanlagen mbH
FaLL	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	GesK	Gesamtkapital = EigenK + FremdK
FAS	free alongside ship (frei längsseits Schiff)	GewSt	Gewerbsteuer
FASB	Financial Accounting Standards Board (United States)	GK	Gemeinkosten; Kosten, die einem Produkt nicht direkt zurechenbar sind.
		GKR	Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie

GmbH i.G.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung in Gründung	IFD	International Finance Corporation
GmbH i.L.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung in Liquidation	IFRIC	International Financial Reporting Interpretations Committee
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	IFRS	International Financial Reporting Standards; umfaßt IAS und SIC Interpretations
GMO	Gemeinsame Marktordnung	IG	Implementation Guide
gnp	gross net product (Bruttosozialprodukt)	IHK	Industrie- und Handelskammer
GoB	Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung	IKR	Industriekontenrahmen
gr.wt.	gross weight (Bruttogewicht)	Im	[Volkswirtschaft] Import
GrSt	Grundsteuer	IMF	International Monetary Funds (Internationaler Währungsfonds)
GuV	Gewinn- und Verlust	INCOTERMS	International Commercial Terms (Internationale Handelsbedingungen)
H	Haben	ins.	insurance (Versicherung)
HB	Höchstbestand; Maximalkapazität eines Lagers	IP	Inklusivpreis
HGZ	Handels-Gemeinkostenzuschlagssatz	IP	Internet Protocol
HIFO	Highest In First Out	ISBN	International Standard Book Number
HK	Herstellkosten	ISIN	International Securities Identification Number
HKP	Herstellkosten der Produktion i.S.d. §256 HGB	ISO	International Standardization Organization
HKU	Herstellkosten des Umsatzes	IT	Information Technology (Informationstechnologie)
hM	Herrschende Meinung	IuK	Informations- und Kommunikationstechnologie
HMS	Her Majesty's Schiff (Schiff ihrer Majestät [UK])	IVA	imposto sobre o valor acrescentado (Umsatzsteuer, Spanien; Portugal; Italien)
HR	Handelsregister	j	In der Lagerkostenberechnung die kalkulatorischen Zinsen des Lagers
HRA	Handelsregister, Teil A	JA	Jahresabschluß
HRB	Handelsregister, Teil B	k.d.	knocked down (zerlegt)
Hrsg.	Herausgeber	K/D	knocked down (zerlegt)
HTML	Hypertext Markup Language	K _{fix}	Fixe Kosten
HU	Hauptuntersuchung	K _L	Kosten der Lagerung
HV	Hauptversammlung	K _{var}	Variable Kosten
HWK	Handwerkskammer	Kalk	Kalkulatorisch
i	In Verbindung mit dem Summenzeichen ist i in der Regel ein Zähler	K _B	Bestellkosten
i	Zinssatz in %	KB	Kilobyte
	Wichtig: i wird angegeben ohne mit 100 zu multiplizieren; i=0,5 = 50%!	K _E	Kosten des Einkaufes
i.A.	Im Auftrag (Einzelvollmacht)	Kfr.FK	Kurzfristiges Fremdkapital
i.d.R.	In der Regel	Kfr.Ford	Kurzfristige Forderungen
i.S.d.	Im Sinne des/der	KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
i.V.	In Vertretung (Artvollmacht)	Kfz	Kraftfahrzeug
I _{pr}	[Volkswirtschaft] Private Investition	KG	Kommanditgesellschaft
I _{st}	[Volkswirtschaft] Staatliche Investition	KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
IAS	International Accounting Standards	KGV	Kleinstes Gemeinsames Vielfaches
IASB	International Accounting Standards Board	KGV	Kurs-Gewinn-Verhältnis
IASC	International Accounting Standards Committee	KiSt	Kirchensteuer
IASCF	International Accounting Standards Committee Foundation	KiStPfl	Kirchensteuerpflichtig
IATA	International Air Transport Association (Internationaler Luftverkehrsverband)	Ko	Konossament
ICC	International Chamber of Commerce (Internationale Handelskammer, in Paris)	KraftSt	Kraftfahrzeugsteuer
IDA	International Development Association (Internationaler Entwicklungsverband)	KSt	Körperschaftsteuer
IdW	Institut der Wirtschaftsprüfer	KT	Konvertierungs- und Transferrisiko
IE	Illustrative Example	KV	Krankenversicherung
IFAC	International Federation of Accountants	l	in der Lagerkostenberechnung der Materialgemeinkostenzuschlagssatz (MGZ)

L&G Lohn und Gehalt	MGZ Materialgemeinkostenzuschlagssatz
L&L Lieferungen und Leistungen	MDE Maschinendatenerfassung
L.C.L. Less than Container Load (Stückgut)	MIGA Multilateral Investment Guarantee Association
L/C Letter of Credit (Akkreditiv)	MIS Management Information System
L/C Letter of Credit (Kreditbrief)	ML mervärdeskatt (Umsatzsteuer, Schweden; Finnland)
LD _{max} Maximale Lagerdauer eines Produktes	MOLAP Multidimensionales Online-Analytical-Processing (OLAP)
Lfr.FK Langfristiges Fremdkapital	MOMS omsaetningsavgift (Umsatzsteuer, Dänemark)
LG Landgericht	MRO Maintenance Repair Operation
LGZ Lohngemeinkostenzuschlagssatz	MSS Management Support System
LIFO Last In First Out	MVA Market Value Added
Lin. AfA Lineare Absetzung für Abnutzung	MVA merverdiagift (Umsatzsteuer, Norwegen)
Lin. Linear	MWSt. Mehrwertsteuer (Schweiz)
LKW truck (Lastkraftwagen)	n Eine Zahl von Rechnungsperioden, z.B. die Zeit, über die eine Verzinsung oder eine Abschreibung läuft
lmi leistungsmengeninduziert	N Nachfrage nach einem Gut
lmn leistungsmengenneutral	n.n. netto netto (frei von Abzügen)
lo/lo lift on /lift off (Laden und Löschen eines Schiffes mit Drehkran an der Kaimauer)	ND Nutzungsdauer
LS Lieferschein	NEK Neutrales Ergebniskonto
LSt. Lohnsteuer	NIST National Institute of Standards and Technology
LStPflg Lohnsteuerpflichtig	NL Niederlassung, Niederlage
LT Lohntransit	N _M Maximalnachfrage
LU Lagerumschlagshäufigkeit	N _{Max} Maximalnachfrage
LVA Landesversicherungsanstalt	nt. wt. net weight (Nettogewicht)
M [Lagertheorie] Tatsächliche Bestellmenge eines Produktes	o.a. particular average (Teilbeschädigung)
m [Statistik] Mittelwert	O.C. open charter (offene Charter)
M [Volkswirtschaft] Geldmenge (allgemein).	o.d. on deck (an Deck)
m Anzahl der Zinstermine pro Jahr	o.J. ohne Jahr
M.I.P. Marine Insurance Policy (Seeversicherungspolice)	o.O. ohne Ort
M.O. money order (Zahlungsanweisung)	o.r. owner's risk (Risiko des Eigentümers)
M.R. mate's receipt (Verladebescheinigung, Steuermanns-Quittung)	o.r.b. owners risk of breakage (Eigner trägt das Bruchrisiko)
m/p month (s) after payment (Monat (e) nach Zahlung)	o.V. ohne Verfasser
M/S motor ship (Motorschiff)	o/t on truck (auf Lastkraftwagen)
M/S Mr./Mrs. (Firma)	o/to.r. on truck or railway (auf Wagen oder Eisenbahn)
M _{opt} Optimale Bestellmenge eines Produktes	OB omzetbelasting (Umsatzsteuer, Niederlande)
MA Mitarbeiter	OCI Other comprehensive income
MAK Mitarbeiterkapazitäten	OECD Organization for Economic Cooperation and Development (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
MaGKges Maschinenabhängige Gemeinkosten gesamt	OEM Original Equipment Manufacturer
MAPI Machinery and allied products Institute	OHG Offene Handelsgesellschaft
MathML Mathematical Markup Language	OLAP Online-Analytical-Processing
MB Megabyte	OLG Oberlandesgericht
MB Meldebestand	OLTP Online-Transaction-Processing
MBQA National Malcolm Baldrige Quality Award	OP Offener Posten
MD&A Management's Discussion and Analysis [of Financial Condition and Results of Operations]	OPEC Organization of Petrol Exporting Countries (Organisation erdölexportierender Länder)
MGK Materialgemeinkosten		

OPEX	Operational Expenditure (Operative Auszahlung [Tagesgeschäft])	r.c.c.&s.	riots, civil commotion and strike (Aufruhr, Unruhen und Streik)
OTC	Over The Counter [Geschäfte, Derivate] = grauer, außerbörslicher Kapitalmarkt	R.D.C.	running down clause (Kollisionsklausel)
P	[Betriebswirtschaft] Preis eines Gutes	r^{\wedge}	Interner Zinsfuß, d.h., der Zinsfuß, bei dem gilt $C=0$
P	[Statistik] Probability, Wahrscheinlichkeit, von 0% bis 100%	R_0	Rentenbarwert.
P	[Volkswirtschaft] Preisniveau	R_{\min}	Mindestkapitalrentabilität eines Betriebes
p&p	postage and packing (Verpackung und Versand)	R_n	Rentenendwert.
P.D.	Port Dues (Hafengebühren)	RAP	Rechnungsabgrenzungsposten
p.l.	partial loss (Teilverlust)	RDF	Resource Description Framework
p.p.	post paid (portofrei)	RE	Rechnung
P/N	promissory note (Solawechsel)	REIT	Real-Estate Investment Trust
P/O	postal order (Postanweisung)	Restr.	Restriktion
P_{vk}	Verkaufspreis	REWE	Rechnungswesen
PauKiSt	Pauschale Kirchensteuer	RFID	Radio Frequency Identification
PauLSt	Pauschale Lohnsteuer	RG	Rechtsgeschäft
PC	Personal Computer	Rlwy	Railway (Eisenbahn)
pd.	paid (bezahlt)	Rly	Railway (Eisenbahn)
PDCA	Plan, Do, Check, Action (der sogenannte Deming-Zirkel)	RND	Restruzungsdauer
PDE	Prozeßdatenerfassung	ro/ro	roll on / roll off (Selbstbefahrbares Transportmittel [Fähre])
pkg.	package (s) (Kolli)	rog	receipt of goods (Warenempfang)
PKR	Prozeßkostenrechnung	ROI	Return on Investment
pm	premium ((Versicherung-)gebühr)	ROLAP	Relationales Online-Analytical-Processing (OLAP)
POC	Percentage-of-completion [method]	RPN	Risiko-Prioritätsniveau
POI	Pooling of interests [method] (Methode der Interessenszusammenführung)	RPZ	Risiko-Prioritätszahl
P_{opt}	Optimaler Verkaufspreis	Rspr.	Rechtsprechung
Pos.	Position	RV	Rentenversicherung
ppa	Per Prokura	RW	Restwert
ppd.	prepaid (vorausbezahlt)	Rwy	Runway (Start- und Landebahn)
PPP	Public Private Partnership	Ry	Railway (Eisenbahn)
PPS	Production Planning and Scheduling	s	[Statistik] Standardabweichung, Varianz.
ppt.	prompt (prompt)	s	Rentenendwertfaktor
PRAP	Passive Rechnungsabgrenzungsposten	S	Soll
Prof.	Professor	S	Seite
Prof. h.c.	Professor honoris causa (Ehrenwürde)	S. & FA.	Shipping and Forwarding Agent (Schiffsmakler und Spediteur)
PST	provincial sales tax (Umsatzsteuer, Kanada)	s. & h.e.	sundays & holidays excepted (Außer an Sonn- und Feiertagen)
PV	Pflegeversicherung	s.b.f.	sauf bonne fin (unter üblichem Vorbehalt)
PWB	Pauschalwertberichtigung	S.p.d.	Steamer pays dues (Abgaben werden vom Schiff bezahlt)
q	Preis	s.r.c.c.	strike, riots, civil commotion (Streik, Aufruhr, Unruhen)
QFD	Quality Function Deployment	S.S.	Steam Ship (Dampfer)
QM	Quality Management (Qualitätsmanagement)	S/n	shipping note (Schiffszettel)
QMS	Quality Management System (Qualitätsmanagementssystem)	S/S	Steam Ship (Dampfer)
QSH	Qualitätssicherungshandbuch	SAC	Standards Advisory Council
R	Rechnung	SAZ	Spätestmöglicher Anfangszeitpunkt (in der Netzplantechnik)
R	Rentabilität	SB	Schlußbestand (in einem Lager)
r	Rente	SBK	Schlußbilanzkonto
	Reihe gleicher Zahlungen zu bestimmten regelmäßigen Zeitabständen, z.B. Jahren	SCE	Societas Europaea Cooperativa (Europäische Genossenschaft)

SCM.....	Supply Chain Management	TT	telegraphic transfer (telegraphische Überweisung)
SDCA	Standardize, Do, Check, Action	TVA	taxe sur la valeur ajoutée (Umsatzsteuer, Frankreich; Luxemburg; Belgien)
SE	Societas Europaea (Europäische Aktiengesellschaft)	TZ	Taratuschläge
SEC	Securities and Exchange Commission	u.a.	unter anderem
SEPA	Single Euro Payment Area	u.c.	usual condition (übliche Bedingungen)
SEZ	Spätestmöglicher Endzeitpunkt (in der Netzplantechnik)	u.t.	usual terms (übliche Bedingungen)
SFO	Seefrachtordnung	u.v.a.m.	und viele(s) andere(s) mehr
shpt	shipment (Verschiffung)	u.v.m.	und viele(s) mehr
SIC	Standard Interpretations Committee	u/w	underwriter (Versicherer)
SIC	Standing Interpretations Committee	UG	Unternehmersgesellschaft
SIGMET	significant meteorological (information) (Sturmwarnung)	US-GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
SK	Selbstkosten	US\$	United States Dollar
SMIL	Synchronized Multimedia Integration Language	USS	United States Ship (US-Schiff)
SNAFU	System Normal, All Fucked Up (Situation normal aber alles im Arsch)	USt.	Umsatzsteuer
SOA	Sarbanes-Oxley-Act	UV	Umlaufvermögen
SOPO	Sonderposten	V	[Betriebswirtschaft] Verbrauch
SOX	Sarbanes-Oxley-Act	v	[Volkswirtschaft] Geldumlaufgeschwindigkeit
SozPflg	Sozialversicherungspflichtig	V _t	Tagesverbrauch
SRM	Supplier Relationship Management	val	valuta (Wertstellung)
SST	Seehafen-Speditions-Tarif	val.p.	valeur per (Wert per)
St.	Stück	VaLL	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
SV	Sozialversicherung	VAT	value added tax (Umsatzsteuer, England; Irland)
SVG	Scalable Vector Graphics	Verb.	Verbindlichkeiten
SW	Schrottwert einer Anlage (nach Ende der Abschreibung)	VerSt.	Versicherungsteuer
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications	Vfg	Verfügung
SZ	Solidaritätszuschlag	VG	Vermögensgegenstand
SZR	Sonderziehungsrechte des Internationalen Währungsfonds	vgl.	vergleiche
t	Ein Zeitpunkt im Bereich 0...n	VIS	Vorstands-Informationssystem
t	tempus (Zeit)	VJ	Vorjahr
t.l.o.	total loss only (nur gegen Totalverlust [versichert])	VK	Verkauf
t.p.n.d.	theft, pilferage, non-delivery (Diebstahl, Beraubung, Unterschlagung)	VKK	Verrechnete kalkulatorische Kosten
T/P	Telephone (Telefon)	VKP	Verkaufspreis
t/q	tale quale	VSt.	Vorsteuer
	(Ware gemäß Muster vorbehaltenlich etwaiger Beschädigung während des Transportes)	VtGK	Vertriebsgemeinkosten
T _L	Gesamtlieferzeit	VtGK	Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz
TCG	Trusted Computing Group	VwGK	Verwaltungsgemeinkosten
TCPA	Trusted Computing Platform Alliance	VwGK	Verwaltungsgemeinkostenzuschlagssatz
TEU	Twenty-foot equivalent unit (20-Fuß-Container-Einheit)	VWL	Vermögenswirksame Leistungen
ThroB/L	Through Bill of Lading (Durchkonosseament)	VWL	Volkswirtschaftslehre
TIR	Transport International Routier	w.a.	with average (mit teilweiser Beschädigung)
tk	truck (LKW)	w.g.	weight guaranteed (Gewicht garantiert)
TOFC	Trailer on flatcar (Huckepackverkehr)	w.p.a.	with partial average (mit teilweiser Beschädigung)
TQM	Total Quality Management	w.w.d.	Weather working days (wettererlaubte Arbeitstage)
tr.	tare (Tara)	W/M	weight or measurement (Frachtberechnung nach Gewicht oder Maß)

W/R	warehouse receipt (Lagerhausbescheinigung)
W/W	warehouse warrant (Lagerschein)
WBaA	Wertberichtigung auf Anlagen
WBW	Wiederbeschaffungswert
WEK	Wareneinkauf
WG	Wirtschaftsgut
WKN	Wertpapier-Kennnummer
WML	Wireless Markup Language
wt	weight (Gewicht)
WVK	Warenverkauf
WWW	World Wide Web
X	Menge, Anzahl
X_i	Merkmalsausprägung
X_{\min}	Minimale Stückzahl zur Erzielung von Gewinn = Break Even Punkt
X_{opt}	Die bei Serienfertigung optimale Losgröße
XBRL	Extensible Business Reporting Language
Xetra	Exchange Electronic Trading
XML	Extensible Markup Language
Y	Bruttosozialprodukt
Y_{nom}	Nominales Bruttosozialprodukt
Y_{real}	Reales Bruttosozialprodukt
z.B.	zum Beispiel
z.Z.	zur Zeit
z.Zt.	zur Zeit
ZS	Zuschlagssatz
ZVEI	Zentralverband der Elektrotechnischen Industrie
ZVK	Zusatzversorgungskasse
ZwFrd	Zweifelhafte Forderungen
zzgl.	zuzüglich

Abkürzungen in griechischen Buchstaben

α	Glättungsfaktor bei der exponentiellen Glättung
λ	Interdependenter Faktor in der simultanen Lagerplanung
λ	Pessimismus-Optimismus-Faktor in der Entscheidungstheorie
μ	Mittelwert (Statistik)
σ	Standardabweichung, Varianz (Statistik)

Weitere Abkürzungen insbesondere aus dem internationalen Bereich finden sich in der Datei „Marketing International.pdf“ im Manuskripte-Verzeichnis der BWL CD oder in der Datenbank „Commercial Code Database.mdb“ an gleichem Ort. Sehen Sie auch in den rechtlichen Abkürzungen nach (ab folgender Seite).

Meine Bücher haben jeweils selbständige Abkürzungsverzeichnisse, die weiter gehen können als diese Zusammenfassung. Schauen Sie einfach mal in den Bücher-Ordner!

Abkürzungen Recht

Diese Übersicht faßt die in juristischen Veröffentlichungen üblichen Abkürzungen und Kurzformen von Gesetzes- und Verordnungenamen und Bezeichnungen wichtiger Rechtsvorschriften zusammen. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und wird von Zeit zu Zeit weiterentwickelt. Nicht alle aufgeführten Rechtsvorschriften sind noch gültig. Keine Haftung bei Fehlern oder Auslassungen oder infolge von Fehlern oder Auslassungen!

Die vorliegende Version dieser Übersicht wird nur zusammen mit dem Lexikon für Rechnungswesen und Controlling aktualisiert. Eine bundesgesetzblattägliche und daher möglicherweise wesentlich aktuellere Version finden Sie im Internet unter der Adresse <http://www.zingel.de/jurabk.htm>.

a.F.	alte Fassung (bei Gesetzestexten)
AABG	Gesetz zur Begrenzung der Arzneimittelausgaben der gesetzlichen Krankenversicherung (Arzneimittelausgaben-Begrenzungs-gesetz)
AAÜG	Anspruchs- und Anwartschaftsüberführungsgesetz
AAÜG-ÄndG	Gesetz zur Änderung und Ergänzung des Anspruchs- und Anwartschaftsüberführungsgesetzes (AAÜG-Änderungsgesetz)
AAG	Aussiedleraufnahmegesetz
AAÜG	Anspruchs- und Anwartschaftsüberführungsgesetz
AAV	Arbeitsaufenthalteverordnung
ABAG	Gesetz zur Ablösung des Arznei- und Heilmittelbudgets (Arzneimittelbudget-Ablösungsgesetz)
AbfBefV	Abfallbeförderungsverordnung
AbfBestV	Abfallbestimmungsverordnung
AbfG	Abfallbeseitigungsgesetz
AbfKlärV	Klärschlammverordnung
AbfKoBiV	Abfallwirtschaftskonzept- und -bilanzverordnung
AbfNachwV	Abfallnachweisverordnung
AbfRestÜberwV	Abfall- und Reststoffüberwachungsverordnung
AbfVerbrBußV	Verordnung zur Durchsetzung von Vorschriften in Rechtsakten der Europäischen Gemeinschaft über die Verbringung von Abfällen (Abfallverbringungsbußgeldverordnung)
AbfVerbrV	Verordnung zur Erhebung von Gebühren bei notifizierungsbedürftigen Verbringungen von Abfällen durch die Bundesrepublik Deutschland (Abfallverbringungsgebührenverordnung)
ABG	Allgemeines Berggesetz
AbgG	Gesetz über die Rechtsverhältnisse der Mitglieder des Deutschen Bundestages (Abgeordnetengesetz)
AbgrV	Abgrenzungsverordnung

ABK	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Kreditkarten
ABKStRV	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Kraftfahrt-Strafrecht-schutzversicherung
AbIVO	Verordnung über die Ablösung öffentlicher Baudarlehen nach dem Zweiten Wohnungsbaugesetz (Ablösungsverordnung)
ABMG	Gesetz über die Erhebung von streckenbezogenen Gebühren für die Benutzung von Bundesautobahnen mit schweren Nutzfahrzeugen (Autobahnmautgesetz)
ABN	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Bauwesenversicherungen von Gebäudeneubauten
AbrStV	Verordnung über Abrechnungsstellen im Scheckverkehr (Abrechnungsstellenverordnung)
Abs.	Absatz (eines Paragraphen)
AbschG	Abschöpfungserhebungsgesetz
ABU	Allgemeine Versicherungsbedingungen Bauwesenversicherung von Unternehmerleistungen
ABV	Anforderungsbehörden- und Bedarfsträgerverordnung
ABV	Arzneibuchverordnung
AbfVerbrGebV	Verordnung zur Erhebung von Gebühren bei notifizierungsbedürftigen Verbringungen von Abfällen durch die Bundesrepublik Deutschland (Abfallverbringungsgebührenverordnung)
AbwAG	Gesetz über Abgaben für das Einleiten von Abwasser in Gewässer (Abwasserabgabengesetz)
AbwHerkV	Abwasserherkunftsverordnung
AbwV	Verordnung über Anforderungen an das Einleiten von Abwasser in Gewässer (Abwasserverordnung)
AbzG	Gesetz betreffend die Abzahlungsgeschäfte (Abzahlungsgesetz)
AcetV	Verordnung über Acetylenanlagen und Calciumcarbidlager (Acetylenverordnung)
ADB	Allgemeine Deutsche Binnen-Transportbedingungen
AdG	Adoptionsgesetz
AdKG	Gesetz zur Errichtung der Akademie der Künste
AdLDAV	Verordnung zur Durchführung des §61a des Gesetzes über die Alterssicherung der Landwirte (Alterssicherung der Landwirte/Datenabgleichsverordnung)
AdoptFristG	Adoptivfristenänderungsgesetz
ADS	Allgemeine Deutsche Seeversicherungsbedingungen
ADSp	Allgemeine Deutsche Spediteursbedingungen
AdÜbAG	Gesetz zur Ausführung des Haager Übereinkommens vom 29. Mai 1993 über den Schutz von Kindern und die Zusammenarbeit auf dem Gebiet der internationalen Adoption (Adoptionsübereinkommensausführungsgesetz)
AdVermiG	Gesetz über die Vermittlung der Annahme als Kind und über das Verbot der Vermittlung von Ersatzmüttern (Adoptionsvermittlungsgesetz)

AdVermiStAnKoV	Verordnung über die Anerkennung von Adoptionsvermittlungsstellen in freier Trägerschaft sowie die im Adoptionsvermittlungsverfahren zu erstattenden Kosten (Adoptionsvermittlungsstellenanerkennungs- und Kostenverordnung)	AGB-Spark	Allgemeine Geschäftsbedingungen der Sparkassen und Girozentralen
AdWirkG	Gesetz über die Wirkung der Annahme als Kind nach ausländischem Recht (Adoptionswirkungsgesetz)	AGeV	Verordnung über bestimmte alkoholhaltige Getränke (Alkoholhaltige Getränke-Verordnung)
AEAO	Anwendungserlaß zur Abgabenordnung	AGG	Gesetz zur Umsetzung europäischer Richtlinien zur Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz)
AEG	Allgemeines Eisenbahngesetz	AGNB	Allgemeine Beförderungsbedingungen für den gewerblichen Güterverkehr mit Kfz
AELV	Verordnung zur Ermittlung des Arbeitseinkommens aus der Land- und Forstwirtschaft (Arbeitseinkommenverordnung Landwirtschaft)	AgrarAbsFDG	Gesetz zur Durchführung der Rechtsakte der Europäischen Gemeinschaft über gemeinschaftliche Informations- und Absatzförderungsmaßnahmen für Agrarerzeugnisse (Agrarabsatzförderungsgesetz)
AentG	Gesetz über zwingende Arbeitsbedingungen bei grenzüberschreitenden Dienstleistungen (Arbeitnehmer-Entsendegesetz)	AgrBzV	Agrarberichterstattungs-Zusatzprogrammverordnung
AEntGMeldstellV	Verordnung zur Bestimmung der zuständigen Behörde nach § 3 Absatz 5 des Arbeitnehmer-Entsendegesetzes	AgrdG	Gesetz zur Einführung einer Vergütung auf die Mineralölsteuer für die Land- und Forstwirtschaft (Agrardieselgesetz)
AEntGMeldV	Verordnung über Meldepflichten nach dem Arbeitnehmer-Entsendegesetz (Arbeitnehmer-Entsendegesetz-Meldeverordnung)	AgrStatG	Gesetz über Agrarstatistiken (Agrarstatistikgesetz)
AERB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Einbruchdiebstahl und Raub	AgrStatUBV	Verordnung zur Erhebung agrarstatistischer Daten für die Erfüllung von Umweltberichterstattungspflichten (Agrarstatistik-Umweltberichterstattungsverordnung)
AEV	Arbeitsurlaubsverordnung	AgrStatV	Verordnung zur Aussetzung und Ergänzung von Merkmalen nach dem Agrarstatistikgesetz (Agrarstatistikverordnung)
AFB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Feuerversicherung	AHB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Haftpflichtversicherung
AFBG-ÄndG	Gesetz zur Änderung des Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetzes	AHBSTr	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Haftpflichtversicherung von genehmigter Tätigkeit mit Kernbrennstoffen
AFG	Arbeitsförderungsgesetz	AHG	Altschuldenhilfegesetz
AFIG	Gesetz zur Veröffentlichung von Informationen über die Zahlung von Mitteln aus den Europäischen Fonds für Landwirtschaft und Fischerei (Agrar- und Fischereifonds-Informationen-Gesetz)	AHKG	Gesetz der Alliierten Hohen Kommission für Deutschland
AFKG	Arbeitsförderungs-Konsolidierungsgesetz	AHStatG	Außenhandelsstatistikgesetz
AföRG	Gesetz zur Reform und Verbesserung der Ausbildungsförderung (Ausbildungsförderungsreformgesetz)	AIMPV	Verordnung über die Meldepflicht bei Aviärer Influenza beim Menschen (Aviäre-Influenza-Meldepflicht-Verordnung)
AFRG	Gesetz zur Regelung bestimmter Altforderungen (Altforderungsregelungsgesetz)	AKG	Allgemeines Kriegsfolgendesetz
AFRG	Arbeitsförderungs-Reformgesetz	AKO	Amtskassenordnung
AFuG	Amateurfunkgesetz	AKostG	Auslandskostengesetz
AFuV	Verordnung zum Gesetz über den Amateurfunk (Amateurfunkverordnung)	AKostV	Auslandskostenverordnung
AFV	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Fahrradversicherung	AktFoV	Verordnung über das Aktionärsforum nach §127a des Aktiengesetzes (Aktionärsforumsverordnung)
AFWoG	Gesetz über den Abbau der Fehlsubventionierung im Wohnungswesen	AktG,	Aktiengesetz
AG	Aktiengesellschaft	AktienG	Aktiengesetz
AG	Amtsgericht	AktuarV	Verordnung über die versicherungsmathematische Bestätigung und den Erläuterungsbericht des Verantwortlichen Aktuars
AG	BSHG Gesetz zur Ausführung des Bundessozialhilfegesetzes (Ausführungsgesetz zum Bundessozialhilfegesetz)	AKV	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Kraftfahrtversicherung
AGB	Gesetz zur Regelung des Rechts der Allgemeinen Geschäftsbedingungen	ALB	Allgemeine Lagerbedingungen
AGB-AKV	Geschäftsbedingungen des Deutschen Auslandskassenvereins	ALB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Lebensversicherung
AGB-Anderkonten	Geschäftsbedingungen für Anderkonten und Anderdepots	Alg II-V	Verordnung zur Berechnung von Einkommen sowie zur Nichtberücksichtigung von Einkommen und Vermögen beim Arbeitslosengeld II/ Sozialgeld (Arbeitslosengeld II/Sozialgeld-Verordnung)
AGBG	Gesetz zur Regelung des Rechts der Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB-Gesetz)		
AGB-KV	Allgemeine Geschäftsbedingungen der Deutschen Kassenvereine (Wertpapiersammelbanken)		

AlhiRG	Arbeitslosenhilfe-Reformgesetz	ÄndVEmsSch	Verordnung zur Änderung der Verordnung zur Einführung der Schifffahrtsordnung Emsmündung (Änderungsverordnung Schifffahrtsordnung Emsmündung)
AlkopopStV	Verordnung über das Verfahren zur Berechnung des Netto-Mehraufkommens der nach dem Alkopopsteuergesetz erhobenen Alkopopsteuer (Alkopopsteuerverordnung)	ÄndVStVR	Verordnung zur Änderung straßenverkehrsrechtlicher Vorschriften
AllgEisenbG	Allgemeines Eisenbahngesetz	ÄndVStVZO	Verordnung zur Änderung der Straßenverkehrs-Zulassungs-Ordnung
AltEinkG	Gesetz zur Neuordnung der einkommensteuerrechtlichen Behandlung von Altersvorsorgeaufwendungen und Altersbezügen (Alterseinkünftegesetz)	AnfG	Anfechtungsgesetz
AltfahrzeugG	Gesetz über die Entsorgung von Altfahrzeugen (Altfahrzeug-Gesetz)	AnIV	Verordnung über die Anlage des gebundenen Vermögens von Versicherungsunternehmen (Anlageverordnung)
AltfahrzeugV	Verordnung über die Überlassung, Rückname und umweltverträgliche Entsorgung von Altfahrzeugen (Altfahrzeug-Verordnung)	AngKüG	Gesetz über die Fristen für die Kündigung von Angestellten
Altölg	Altölgesetz	AnpflEigentG	Gesetz zur Regelung des Eigentums an von landwirtschaftlichen Produktionsgemeinschaften vorgenommenen Anpflanzungen (Anpflanzungseigentumsgesetz)
AltöIV	Altölverordnung	AnpV	Anpassungsverordnung
AltPflAPrV	Ausbildungs- und Prüfungsverordnung für den Beruf der Altenpflegerin und des Altenpflegers (Altenpflege-Ausbildungs- und Prüfungsverordnung)	AnrV	Verordnung über das anzurechnende Einkommen nach dem Bundesversorgungsgesetz (Anrechnungverordnung)
AltPflG	Gesetz über die Berufe in der Altenpflege (Altenpflegegesetz)	AnSVG	Gesetz zur Verbesserung des Anlegerschutzes (Anlegerschutzverbesserungsgesetz)
AltschuldenhG	Gesetz über Altschuldenhilfen für Kommunale Wohnungsunternehmen, Wohnungsgenossenschaften und privater Vermieter in dem in Artikel 3 des Einigungsvertrags genannten Gebiet (Altschuldenhilfe-Gesetz)	AntKIV	Verordnung über die buchhalterische Darstellung, Rechnungslegung und Wertermittlung der Anteilklassen von Sondervermögen (Anteilklassenverordnung)
AltVDV	Verordnung zur Durchführung der steuerlichen Vorschriften des Einkommensteuergesetzes zur Altersvorsorge (Altersvorsorge-Durchführungsverordnung)	AntKostV	Kostenverordnung für Amtshandlungen nach dem Umweltschutzprotokoll-Ausführungsgesetz vom 22. September 1994
AMB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Maschinenversicherung	AnVNG	Gesetz zur Neuregelung des Rechts der Rentenversicherung der Angestellten (Angestelltenversicherungs-Neuregelungsgesetz)
AMbG	Allgemeines Magnetschwebbahngesetz	AnwSZV	Anwärtersonderzuschlagsverordnung
AMBUB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Maschinen-Betriebsunterbrechungsversicherung	AnzV	Verordnung über die Anzeigen und die Vorlage von Unterlagen nach dem Gesetz über das Kreditwesen (Anzeigenverordnung)
AMFarbV	Arzneimittelfarbstoffverordnung	AO	Abgabenordnung
AMG	Gesetz über den Verkehr mit Arzneimitteln (Arzneimittelgesetz)	AOAG	Gesetz zur Änderung der Abgabenordnung
AMG-AV	Verordnung über die elektronische Anzeige von Nebenwirkungen bei Arzneimitteln (AMG-Anzeigeverordnung)	AP-gDBGSV	Verordnung über die Ausbildung und Prüfung für den gehobenen Polizeivollzugsdienst im Bundesgrenzschutz
AMG-EV	Verordnung über die Einreichung von Unterlagen in Verfahren für die Zulassung und Verlängerung der Zulassung von Arzneimitteln (AMG-Einreichungsverordnung)	AP-mDBGSV	Verordnung über die Ausbildung und Prüfung für den mittleren Polizeivollzugsdienst im Bundesgrenzschutz
AMGKostV	Kostenverordnung für die Zulassung von Arzneimitteln durch das Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte und das Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit (AMG-Kostenverordnung)	APAG	Gesetz zur Fortentwicklung der Berufsaufsicht über Abschlußprüfer in der Wirtschaftsprüferordnung (Abschlußprüferaufsichtsgesetz)
AmoB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Montageversicherung	ApBetrO	Apothekenbetriebsordnung
AMPPreisV	Arzneimittelpreisverordnung	ApG	Apothekengesetz
AMWarnV	Arzneimittel-Warnhinweisverordnung	APMAG	Ausführungsgesetz zum Verbotsübereinkommen für Antipersonenminen
ÄndCWÜV	Verordnung zur Änderung der Ausführungsverordnung zum Chemiewaffenübereinkommen	AppO	Approbationsordnung
		ARB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Rechtsschutzversicherung
		ArbEG	Gesetz über Arbeitnehmererfindungen
		ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz
		ArbnErfG	Arbeitnehmererfindungsgesetz
		ArbNErfV	Verordnung über die steuerliche Behandlung der Vergütungen für Arbeitnehmererfindungen

ArbPISchG	Gesetz über den Schutz des Arbeitsplatzes bei Einberufung zum Wehrdienst (Arbeitsplatzschutzgesetz)	AtG	Gesetz über die friedliche Verwendung der Kernenergie und den Schutz gegen ihre Gefahren (Atomgesetz)
ArbSG	Arbeitssicherstellungsgesetz	ATGV	Verordnung über das Auslandstrennungsgeld (Auslandstrennungsgeldverordnung)
ArbStättV	Verordnung über Arbeitsstätten (Arbeitsstättenverordnung)	AtKostV	Atomkostenverordnung
ArbSV	Verordnung über die Feststellung und Deckung des Arbeitskräftebedarfs nach dem Arbeitssicherstellungsgesetz (Arbeitsicherstellungsverordnung)	AtVfV	Atomrechtliche Verfahrensverordnung
ArbZG	Arbeitszeitgesetz	AtZüV	Zuverlässigkeitsüberprüfungsverordnung
ArbZnachweisV-See	Arbeitszeitnachweisverordnung für die Seeschifffahrt	ATZV	Verordnung über die Gewährung eines Zuschlages bei Altersteilzeit (Altersteilzeitzuschlagverordnung)
ArbZO	Arbeitszeitordnung	AUB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Unfallversicherung
ArbZRG	Arbeitszeitrechtsgesetz	AufbauhV	Verordnung nach § 2 Abs. 6 des Aufbauhilfefondsgesetzes (Aufbauhilfefondsverordnung)
ArbZzuV	Verordnung des Sozialministeriums über Zuständigkeiten nach dem Arbeitszeitgesetz (Arbeitszeitzuständigkeitsverordnung)	AufenthG	Gesetz über den Aufenthalt, die Erwerbstätigkeit und die Integration von Ausländern im Bundesgebiet (Aufenthaltsgesetz)
ArEV	Verordnung über die Bestimmung des Arbeitsentgelts in der Sozialversicherung (Arbeitsentgeltverordnung)	AufenthG-EWG	Aufenthaltsgesetz-EWG
ArGV	Verordnung über die Arbeitsgenehmigung für ausländische Arbeitnehmer (Arbeitsgenehmigungsverordnung)	AufhFG	Gesetz zur Errichtung eines Fonds „Aufbauhilfe“ (Aufbauhilfefondsgesetz)
ARRG	Gesetz über das Ausländerzentralregister	AufzV	Verordnung über Aufzugsanlagen (Aufzugsverordnung)
Art	Artikel (eines Gesetzes)	AUG	Auslandsunterhaltungsgesetz
ARV	Verordnung über die Reisekostenvergütung bei Auslandsdienstreisen (Auslandsreisekostenverordnung)	AUG	Gesetz zur Ausführung des Umweltschutzprotokolls zum Antarktischvertrag (Umweltschutzprotokoll-Ausführungsgesetz)
ArVNG	Arbeiterrentenversicherungs-Neuregelungsgesetz	AÜG	Gesetz zur Regelung der gewerbsmäßigen Arbeitnehmer-Überlassung (Arbeitnehmer-Überlassungsgesetz)
Ärzte-ZV	Zulassungsverordnung für Vertragsärzte	AugOptMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Augenoptiker-Handwerk (Augenoptikermeisterverordnung)
ASAV	Verordnung über Ausnahmeregelungen für die Erteilung einer Arbeitserlaubnis an neu einreisende ausländische Arbeitnehmer	AuRAG	Auslands-Rechtsauskunftsgesetz
ASEG	Agrarsoziales Ergänzungsgesetz	AusfV	Ausführungsverordnung
ASiG	Arbeitssicherungsgesetz	AusfVO	Ausführungsverordnung
ASIG	Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit (Arbeitssicherheitsgesetz)	AusglBankG	Ausgleichsbankgesetz
ASKB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Sachversicherung von kerntechnischen Anlagen	AusglLeistG	Ausgleichsleistungsgesetz
ASpG	Altsparergesetz	AusnVOSTfVZO	Verordnung über Ausnahmen von straßenverkehrsrechtlichen Vorschriften
AStB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Sturmversicherung	AuskPflV	Auskunftspflichtverordnung
AStG	Außensteuergesetz	AuslAdMV	Verordnung über Meldungen internationaler Adoptionsvermittlungsfälle an die Bundeszentralstelle für Auslandsadoption (Auslandsadoption-Meldeverordnung)
ASTG	Gesetz über die Besteuerung bei Auslandsbeziehungen (Außensteuergesetz)	AuslandsrentenV	Auslandsrentenverordnung
AsylbLG	Asylbewerberleistungsgesetz	AuslDatV	Ausländerdatenverordnung
AsylVfG	Asylverfahrensgesetz	AuslDÜV	Verordnung über Datenübermittlungen an die Ausländerbehörden (Ausländerdatenübermittlungsverordnung)
AsylZBV	Asylzuständigkeitsbestimmungsverordnung	AusLG	Gesetz über die Einreise und den Aufenthalt von Ausländern im Bundesgebiet (Ausländergesetz)
AtAV	Verordnung über die Verbringung radioaktiver Abfälle in das oder aus dem Bundesgebiet (Atomrechtliche Abfallverbringungsverordnung)		
AtDeckV	Atomrechtliche Deckungsvorsorgeverordnung		
ATDG	Gesetz zur Errichtung einer standardisierten zentralen Antiterrordatei von Polizeibehörden und Nachrichtendiensten von Bund und Ländern (Antiterrordateigesetz)		
ATE	Auslandstätigkeitserlaß		

AuslGebV	Gebührenverordnung zum Ausländergesetz und zum Gesetz zu dem Schengener Durchführungsübereinkommen (Ausländergebührenverordnung)	chen Weiterbildung nach dem Dritten Buch Sozialgesetzbuch (Anerkennungs- und Zulassungsverordnung – Weiterbildung)
AusInvestmG	Gesetz über den Vertrieb ausländischer Investmentanteile und über die Besteuerung der Erträge aus ausländischen Investmentanteilen (Auslandsinvestitionsgesetz)	BA-DRAnpGBA
AuslReiseGewV	Ausländer-Reisegewerbeverordnung	Gesetz zur Anpassung des Dienstrechts in der Bundesagentur für Arbeit (Dienstrechtsanpassungsgesetz)
AuslTKGebO	Auslandstelekommunikationsgebührenverordnung	BAA-UhAnpV
AuslTKO	Auslandstelekommunikationsordnung	Verordnung zur Anpassung der Unterhaltshilfe nach dem Lastenausgleichsgesetz (BAA-Unterhaltshilfe-Anpassungsverordnung LAG)
AuslVersV	Auslandsversorgungsverordnung	BAFöG
AuslWBG	Bereinigungsgesetz für deutsche Auslandsbonds	Bundesausbildungsförderungsgesetz
AuslZuschIV	Verordnung über die Zuteilung von Dienstorten im Ausland zu einer Stufe des Auslandszuschlags (Auslandszuschlagsverordnung)	BAföGEinkommensVÄndV
AuslZustV	Auslandszuständigkeitsverordnung	Verordnung zur Änderung der Verordnung zur Bezeichnung der als Einkommen geltenden sonstigen Einnahmen nach §21 Abs. 3 Nr. 4 des Bundesausbildungsförderungsgesetzes
AuswirkG	Auswirkungsgesetz	BAB-KAbgV
AuswSG	Gesetz zum Schutze der Auswanderer (Auswandererschutzgesetz)	BAB-Konzessionsabgabeverordnung
AUV	Auslandsumzugskostenverordnung	BÄO
AV	Allgemeine Verwaltungsvorschrift	Bundesärzteordnung
AVAG	Gesetz zur Ausführung zwischenstaatlicher Verträge und zur Durchführung von Verordnungen der Europäischen Gemeinschaft auf dem Gebiet der Anerkennung und Vollstreckung in Zivil- und Handelssachen (Anerkennungs- und Vollstreckungsgesetz)	BapO
AVB	Allgemeine Versicherungsbedingungen	Bundesapothekenverordnung
AVG	Angestelltenversicherungsgesetz	BAPostG
AVGebV	Arbeitsvermittlergebührenverordnung	Bundesanstalt-Post-Gesetz
AVK	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Krankenversicherung	BArchBV
AVmEG	Gesetz zur Ergänzung des Gesetzes zur Reform der gesetzlichen Rentenversicherung und zur Förderung eines kapitalgedeckten Altersvermögens (Altersvermögensergänzungsgesetz)	Verordnung über die Benutzung von Archivgut beim
AVmG	Gesetz zur Reform der gesetzlichen Rentenversicherung und zur Förderung eines kapitalgedeckten Altersvorsorgevermögens (Altersvermögensergänzungsgesetz)	BArchG
AWaffV	Allgemeine Waffengesetz-Verordnung	Gesetz über die Sicherung und Nutzung von Archivgut des Bundes (Bundesarchivgesetz)
AWB	Allgemeine Versicherungsbedingungen Leitungswasserschaden	BARefG
AWG	Außenwirtschaftsgesetz	Gesetz zur Stärkung der Berufsaufsicht und zur Reform berufsrechtlicher Regelungen in der Wirtschaftsprüferordnung (Berufsaufsichtsreformgesetz)
AWV	Verordnung zur Durchführung des Außenwirtschaftsgesetzes (Außenwirtschaftsverordnung)	BArtSchV
AZG	Anteilstollgesetz	Bundesartenschutzverordnung
AZO	Allgemeine Zollordnung	BarwertV
AZRG-DV	Verordnung zur Durchführung des Gesetzes über das Ausländerzentralregister (AZRG-Durchführungsverordnung)	Barwertverordnung
AZV	Arbeitszeitverordnung	BaubeschrV
AZWV	Verordnung über das Verfahren zur Anerkennung von fachkundigen Stellen sowie zur Zulassung von Trägern und Maßnahmen der berufli-	Baubeschränkungsverordnung
		BauFG
		Gesetz über die Sicherung von Bauforderungen (Bauforderungsgesetz)
		BauGB
		Baugesetzbuch
		BauGBMaßnG
		Maßnahmengesetz zum Baugesetzbuch (Baugesetzbuch-Maßnahmen-gesetz)
		BauNV
		Baunutzungsverordnung
		BauPG
		Gesetz über das Inverkehrbringen von und den freien Warenverkehr mit Bauprodukten (Bauproduktengesetz)
		BauROG
		Gesetz zur Änderung des BauGB und zur Neuregelung des Rechts der Raumordnung (Bau- und Raumordnungsgesetz)
		BauspG
		Gesetz über Bausparkassen
		BauspV
		Verordnung zum Schutz der Gläubiger von Bausparkassen (Bausparkassenverordnung)
		BauStatG
		Baustatistikgesetz
		BazBV
		Basiszinssatz-Bezugsgrößen-Verordnung
		BBAEV
		Ausbilder-Eignungsverordnung für Bundesbeamte
		BbahnG
		Bundesbahngesetz
		BbankG
		Bundesbankgesetz
		BbauG
		Bundesbaugesetz
		BbergG
		Bundesberggesetz
		BbesG
		Bundesbesoldungsgesetz
		BBG
		Bundesbeamten-gesetz

BBhV	Verordnung über Beihilfe in Krankheits-, Pflege- und Geburtsfällen (Bundesbeihilfeverordnung)	BerBiRefG	Gesetz zur Reform der beruflichen Bildung (Berufsbildungsreformgesetz)
BBiG	Berufsbildungsgesetz	BergPDV	Verordnung zur Durchführung des Gesetzes über Bergmannsprämien (Bergmannsprämienverordnung)
BBodSchG	Bundes-Bodenschutzgesetz	BergPG	Bergmannsprämienengesetz
BBVAnpG	Gesetz über die Anpassung von Dienst- und Versorgungsbezügen in Bund und Ländern sowie zur Änderung dienstrechtlicher Vorschriften (Bundesbesoldungs- und -versorgungsanpassungsgesetz)	BergRG	Bergrechtliche Gewerkschaft
BDBOSG	Gesetz über die Errichtung einer Bundesanstalt für den Digitalfunk der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BDBOS-Gesetz)	BerHG	Beratungshilfegesetz
BDG	Bundesdisziplinargesetz	BerHG	Gesetz über Rechtsberatung und Vertretung für Bürger mitgeringem Einkommen (Beratungshilfegesetz)
BDO	Bundesdisziplinarordnung	BerPensV	Verordnung über die Berichterstattung von Pensionsfonds gegenüber der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Pensionsfondsberichterstattungsverordnung)
BDSG	Gesetz zum Schutz vor Missbrauch personenbezogener Daten bei der Datenverarbeitung (Bundesdatenschutzgesetz)	BerlinFG	Gesetz zur Förderung der Berliner Wirtschaft (Berlinförderungsgesetz)
BDZV	Verordnung über die Gewährung eines Zuschlags zu den Dienstbezügen bei begrenzter Dienstfähigkeit (Begrenzte Dienstfähigkeit Zuschlagsverordnung)	BerRehaG	Gesetz über den Ausgleich beruflicher Benachteiligungen für Opfer (Berufliches Rehabilitationengesetz)
BeamtVG	Beamtenversorgungsgesetz	BERV	Verordnung für ein Register über Einrichtungen, die Blutstammzellzubereitungen herstellen und in den Verkehr bringen oder einführen (Blutstammzeleinrichtungen-Registerverordnung)
BeamtStG	Gesetz zur Regelung des Statusrechts der Beamtinnen und Beamten in den Ländern (Beamtenstatusgesetz)	BerVersV	Verordnung über die Berichterstattung von Versicherungsunternehmen gegenüber dem Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen
BeamtVÜV	Beamtenversorgungs-Übergangsverordnung	BErZGG	Gesetz zum Erziehungsgeld und zur Elternzeit (Bundeserziehungsgeldgesetz)
BefrV	Befreiungsverordnung	BeschFG	Gesetz über steuerliche und sonstige Maßnahmen für Arbeitsplätze, Wachstum und Stabilität (Beschäftigungsförderungsgesetz)
BEG	Bundesgesetz zur Entschädigung für Opfer der nationalsozialistischen Verfolgung	BeschG	Gesetz über die Prüfung und Zulassung von Feuerwaffen, Böllern, Geräten bei denen zum Antrieb Munition verwendet wird, sowie von Munition und sonstigen Waffen (Beschußgesetz)
BEG	Bundesentschädigungsgesetz	BeschV	Verordnung über die Zulassung von neu einreisenden Ausländern zur Ausübung einer Beschäftigung (Beschäftigungsverordnung)
BEGebV	Verordnung über die Gebühren und Auslagen für Amtshandlungen der Eisenbahnverkehrsverwaltung des Bundes (Bundeseisenbahngebührenverordnung)	BeschVerfV	Verordnung über das Verfahren und die Zulassung von im Inland lebenden Ausländern zur Ausübung einer Beschäftigung (Beschäftigungsverfahrensverordnung)
BegleitG	Begleitgesetz zum Telekommunikationsgesetz	BesNG	Besoldungsneuregelungsgesetz
BeglV	Verordnung über die zu Beglaubigungen befugten Behörden (Beglaubigungsverordnung)	BestbüAbfV	Bestimmungsverordnung besonders überwachungsbedürftiger Abfälle
BeherbStatG	Gesetz zur Neuordnung der Statistik über die Beherbergung im Reiseverkehr (Beherbergungsstatistikgesetz)	BesÄndG	Gesetz zur Änderung besoldungsrechtlicher Vorschriften (Besoldungsänderungsgesetz)
BeiratsV	Ausbildungsförderungsverordnung über die Errichtung eines Beirates	BesStruktG	Gesetz zur Modernisierung der Besoldungsstruktur (Besoldungsstrukturgesetz)
BeitrEinzVergV	Verordnung über die Vergütung für den Einzug des Gesamtsozialversicherungsbeitrags und die Durchführung der Meldeverfahren (Beitrags-einzugs- und Meldevergütungsverordnung)	BesÜV	Besoldungsübergangsverordnung
BelWertV	Verordnung über die Ermittlung der Beleihungswerte von Grundstücken nach § 16 Abs. 1 und 2 des Pfandbriefgesetzes (Beleihungswertermittlungsverordnung)	BetrAVG	Gesetz zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung (Betriebsrentengesetz)
BEMFV	Verordnung über nach Nachweisverfahren zur Begrenzung elektromagnetischer Felder	BetrKostUV	Betriebskostenumlageverordnung
BerBG	Berufsbildungsgesetz	BetrPrämDurchfG	Gesetz zur Durchführung der einheitlichen Betriebsprämie (Betriebsprämien-durchführungsgesetz)
BerBiFG	Berufsbildungsförderungsgesetz		

BetrPrämDurchfV	Verordnung zur Durchführung der einheitlichen Betriebsprämie (Betriebsprämierendurchführungsverordnung)	BHG	Berlinhilfegesetz
BetrSichV	Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Bereitstellung von Arbeitsmitteln und deren Benutzung bei der Arbeit, über Sicherheit beim Betrieb überwachungsbedürftiger Anlagen und über die Organisation des betrieblichen Arbeitsschutzes (Betriebsicherheitsverordnung)	BHO	Bundeshaushaltsordnung
BetrVerfG	Betriebsverfassungsgesetz	BierStDB	Biersteuerdurchführungsbestimmungen
BetrVerfRefG	Gesetz zur Reform des Betriebsverfassungsgesetzes (Betriebsverfassungsreformgesetz)	BierStG	Biersteuergesetz
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz	BierV	Bierverordnung
BeurkG	Beurkundungsgesetz	BildschArbV	Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit an Bildschirmgeräten (Bildschirmarbeitsverordnung)
BEvakG	Bundesevakuierungsgesetz	BilKoG	Gesetz zur Kontrolle von Unternehmensabschlüssen (Bilanzkontrollgesetz)
BewachV	Verordnung über das Bewachungsgewerbe (Bewachungsverordnung)	BilKoUmV	Verordnung über die Umlegung von Kosten der Bilanzkontrolle nach §17 des Finanzdienstleistungsaufsichtsgesetzes (Bilanzkontrollkosten-Umlageverordnung)
BewÄndG	Gesetz zur Änderung bewertungsrechtlicher und anderer steuerrechtlicher Vorschriften (Bewertungsänderungsgesetz)	BIIIbG	Gesetz zur Bekämpfung der illegalen Beschäftigung
BewDV	Durchführungsverordnung zum Bewertungsgesetz	BilMoG	Gesetz zur Modernisierung des Bilanzrechts (Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz)
BewG	Bewertungsgesetz	BilReG	Gesetz zur Einführung internationaler Rechnungslegungsstandards und zur Sicherung der Qualität der Abschlussprüfung (Bilanzrechtsreformgesetz)
BewRGr	Richtlinien für die Bewertung des Grundvermögens	BImA-Errichtungsgesetz ..	Gesetz zur Gründung einer Bundesanstalt für Immobilienaufgaben
BfAIpG	Gesetz über das Personal der Bundesagentur für Außenwirtschaft (BfAI-Personalgesetz)	BImAG	Gesetz über die Bundesanstalt für Immobilienaufgaben
BfEntwG	Gesetz zur Fortentwicklung der soldatenversorgungsrechtlichen Berufsförderung (Berufsförderungsfortentwicklungsgesetz)	BImSchG	Bundesimmissionsschutzgesetz
BFG	Beweissicherungs- und Feststellungsgesetz	BinSchAufgG	Gesetz über die Aufgaben des Bundes auf dem Gebiet der Binnenschifffahrt (Binnenschifffahrtsaufgabengesetz)
BFH	Bundesfinanzhof	BinSchEO	Binnenschifffahrtseichungsverordnung
BFHEntlG	Gesetz zur Entlastung des Bundesfinanzhofs	BinSchFondsG	Gesetz über die Errichtung des Deutschen Binnenschifffahrtsschiffrechtsfonds (Binnenschifffahrtsschiffrechtsfonds)
BföV	Verordnung zur Durchführung der Berufsförderung von Soldatinnen und Soldaten (Berufsförderungsverordnung)	BinSchG	Binnenschifffahrtsgesetz
BfRG	Gesetz über die Errichtung eines Bundesamtes für Risikobewertung (BfR-Gesetz)	BinSchG	Gesetz betreffend die privatrechtlichen Verhältnisse der Binnenschifffahrt (Binnenschifffahrtsgesetz)
BFSG	Bauforderungssicherungsgesetz	BinSchKostV	Kostenverordnung der Wasser- und Schifffahrtsverwaltung auf dem Gebiet der Binnenschifffahrt (Binnenschifffahrtskostenverordnung)
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch	BinSchPatentV	Verordnung über Befähigungszeugnisse in der Binnenschifffahrt (Binnenschifferpatentverordnung)
BGB-InfoV	Verordnung über Informationspflichten nach bürgerlichem Recht (BGB-Informationspflichten-Verordnung)	BinSchSiV	Binnenschiffssicherstellungsverordnung
BGBG	BGB-Gesellschaft	BinSch-SportbootVermV ..	Binnenschifffahrt-Sportbootvermietungsverordnung
BGBI	Bundesgesetzblatt	BinSchSprFunkV	Verordnung über den Betrieb von Sprechfunkanlagen auf Ultrakurzwellen in der Binnenschifffahrt und den Erwerb des UKW-Sprechfunkzeugnisses für den Binnenschifffahrtfunk (Binnenschifffahrt-Sprechfunkverordnung)
BGH	Bundesgerichtshof	BinSchStrO	Binnenschifffahrtsstraßenordnung
BGH/BPatGERVV	Verordnung über den elektronischen Rechtsverkehr beim Bundesgerichtshof und Bundespatentgericht	BinSchUEV	Verordnung zur Einführung der Verordnung über die Schiffssicherheit in der Binnenschifffahrt (Binnenschiffsuntersuchungseinführungsverordnung)
BGL 2007	Gesetz zur Bestimmung der Beiträge und Beitragszuschüsse in der Alterssicherung der Landwirte für 2007 (Beitragsgesetz-Landwirtschaft 2007)		
BGSLV	Verordnung über die Laufbahnen der Polizeivollzugsbeamtinnen und Polizeivollzugsbeamten im Bundesgrenzschutz (Bundesgrenzschutz-Laufbahnverordnung)		

BinSchÜbertragsV	Verordnung zur Übertragung von Befugnissen zum Erlassen von Rechtsverordnungen im Bereich der Binnenschifffahrt (Binnenschifffahrt-Übertragsverordnung)	BLEÖLGKostV	Verordnung über Kosten für Amtshandlungen der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung nach § 2 Abs. 2 des Öko-Landbaugesetzes (BLE-ÖLG-Kostenverordnung)
BinSchUO	Verordnung über die Schiffssicherheit in der Binnenschifffahrt (Binnenschiffsuntersuchungsordnung)	BLG	Bundesleistungsgesetz
BinSchVermAndV	Verordnung zur Neuerung der gewerbsmäßigen Vermietung von Sportbooten sowie deren Benutzung auf den Binnenschiffahrtsstraßen (Binnenschiffahrtsvermietungs- und Änderungsverordnung)	BliwaG	Blindenwarenertriebsgesetz
BinSchVG	Binnenschiffsverkehrsgesetz	BlmSchV	Verordnung zur Durchführung des Bundesimmissionsschutzgesetzes (Immissionsschutzgesetz)
BinSchVG	Gesetz über den gewerblichen Binnenschiffsverkehr	BLV	Verordnung über die Laufbahnen der Bundesbeamtinnen und Bundesbeamten (Bundeslaufbahnverordnung)
BinVG	Bundesinvestitionsgesetz	BMeldDÜV	Verordnung zur Durchführung von regelmäßigen Daten-übermittlungen zwischen Meldebehörden verschiedener Länder (Bundesmeldedaten-Übermittlungsverordnung)
BioAbfV	Verordnung über die Verwertung von Bioabfällen auf landwirtschaftlich, forstwirtschaftlich und gärtnerisch genutzten Böden (Bioabfallverordnung)	BMF	Bundesminister der Finanzen
BiomasseV	Verordnung über die Erzeugung von Strom aus Biomasse (Biomasseverordnung)	BMFT	Bundesminister für Forschung und Technologie
BioMatHintV	Verordnung über die Hinterlegung von biologischem Material in Patent- und Gebrauchsmusterverfahren (Biomaterial-Hinterlegungsverordnung)	BMG	Bundesmietengesetz
BioStoffV	Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei Tätigkeiten mit biologischen Arbeitsstoffen (Biostoffverordnung)	BMJ	Bundesminister der Justiz
BiRiLiG	Gesetz zur Durchführung der Vierten, Siebenten und Achten Richtlinie des Rates der Europäischen Gemeinschaften zur Koordinierung des Gesellschaftsrechts (Bilanzrichtliniengesetz)	BMU	Bundesminister für Umwelt
BITV	Verordnung zur Schaffung barrierefreier Informationstechnik nach dem Behindertengleichstellungsgesetz (Barrierefreie Informationstechnik-Verordnung)	BMWi	Bundesminister der Wirtschaft
BJagdG	Bundesjagdgesetz	BminG	Bundesministergesetz
BKAG	Gesetz über das Bundeskriminalamt und die Zusammenarbeit des Bundes und der Länder in kriminalpolizeilichen Angelegenheiten (Bundeskriminalamtgesetz)	BmTierSSchV	Verordnung über das innergemeinschaftliche Verbringen sowie die Einfuhr und Durchfuhr von Tieren und Waren (Binnenmarkt-Tierseuchenschutzverordnung)
BKatV	Verordnung über die Regelsätze für Geldbußen und über die Anordnung eines Fahrverbots wegen Ordnungswidrigkeiten im Straßenverkehr (Bußgeldkatalogverordnung)	BMVBW	Allgemeine Anordnung über die Ernennung und Entlassung der Bundesbeamtinnen und Bundesbeamten, über die Übertragung von Befugnissen, die Regelung von Zuständigkeiten im Widerspruchsverfahren und die Vertretung bei Klagen aus dem Beamtenverhältnis im Geschäftsbereich des Bundesministers für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (Delegationsanordnung)
BKGG	Bundeskindergeldgesetz	BMVg-ArbSchGANwV	Verordnung über die modifizierte Anwendung von Vorschriften des Arbeitsschutzgesetzes für bestimmte Tätigkeiten im öffentlichen Dienst des Bundes im Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung (Bundesministerium der Verteidigung - Arbeitsschutzgesetzanwendungsverordnung)
BKleinG	Bundeskleingartengesetz	BNatSchG	Gesetz über Naturschutz und Landschaftspflege (Bunescnaturschutzgesetz)
BKnEG	Bundesknappschafts-Errichtungsgesetz	BNatSchGNeuregG	Gesetz zur Neuregelung des Rechts des Naturschutzes und der Landschaftspflege und zur Anpassung anderer Rechtsvorschriften
BKostV-MPG	Bundeskostenverordnung zum Medizinproduktegesetz und den zur Durchführung dieses Gesetzes erlassenen Rechtsverordnungen (Medizinprodukte-Kostenverordnung)	BNDG	Bundsnachrichtendienstgesetz
BKV	Berufskrankheitenverordnung	BNotO	Bundesnotarordnung
BKV	Verordnung über die Berufsausbildung zum Berufskraftfahrer/zur Berufskraftfahrerin (Berufskraftfahrer-Ausbildungsverordnung)	BNV	Bundesnebenberufungsverordnung
BKV-ÄndV	Verordnung zur Änderung der Berufskrankheiten-Verordnung	BodenschatzRVerleihG ...	Gesetz zur Vereinheitlichung der Rechtsverhältnisse bei Bodenschützen
		BodSchätzDB	Bodenschätzungs-Durchführungsbestimmungen
		BodSchätzG	Bodenschätzungsgesetz
		BOgrV	Verordnung über Obergrenzen für Beförderungämter in der Bundesverwaltung (Bundesobergrenzenverordnung)
		BORA	Berufsordnung für Rechtsanwälte

BörsG	Börsengesetz	BSI-KostV	Kostenverordnung für Amtshandlungen des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI-Kostenverordnung)
BörsTermZulV	Börsentermingeschäfts-Zulassungsverordnung	BSIG	Gesetz über die Errichtung des Bundesamtes für die Sicherheit in der Informationstechnik (BSI-Errichtungsgesetz)
BörsZulG	Gesetz zur Einführung eines neuen Marktabschnitts an den Wertpapierbörsen (Börsenzulassungsgesetz)	BSIZertV	Verordnung über das Verfahren der Erteilung eines Sicherheitszertifikats durch das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnologie (BSI-Zertifizierungsverordnung)
BörsZulV	Verordnung über die Zulassung von Wertpapieren zur amtlichen Notierung an einer Wertpapierbörse (Börsenzulassungsverordnung)	BStBl	Bundessteuerblatt
BoSoG	Gesetz über die Sonderung unvermessener und überbauter Grundstücke nach der Karte (Bodensonderungsgesetz)	BstatG	Gesetz über die Statistik für Bundeszwecke (Bundesstatistikgesetz)
BpErl	Erlaß zur Betriebsprüfungsordnung	BSZG	Bundessonderungszahlungsgesetz
BPersVG	Bundespersonalvertretungsgesetz	BtÄndG	Gesetz zur Änderung des Betreuungsrechts sowie weiterer Vorschriften (Betreuungsrechtsänderungsgesetz)
BPfIV	Bundespflugesatzverordnung	BTÄO	Bundes-Tierärzteordnung
BpO	Betriebsprüfungsordnung	BtBG	Gesetz über die Wahrnehmung behördlicher Aufgaben bei der Betreuung Volljähriger (Betreuungsbehördengesetz)
BpolBG	Bundespolizeibeamtenengesetz	BtG	Gesetz zur Reform des Rechts der Vormundschaft und Pflegschaft für Volljährige (Betreuungsgesetz)
BPolZV	Verordnung über die Zuständigkeit der Bundespolizeibehörden	BtMÄndV	Verordnung zur Änderung betäubungsmittelrechtlicher Vorschriften (Betäubungsmittelrechts-Änderungsverordnung)
BRAGO	Bundesgebührenordnung für Rechtsanwälte	BtMG	Gesetz über den Verkehr mit Betäubungsmitteln (Betäubungsmittelgesetz)
BRAO	Bundesrechtsanwaltsordnung	BTO	Bundestarifordnung
BrbMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Brunnenbauer-Handwerk (Brunnenbauermeisterverordnung)	BuchBMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Buchbinder-Handwerk (Buchbindermeisterverordnung)
BrEKV	Bruteierkennzeichnungsverordnung	Buchführungs-RL	Richtlinien zur Organisation der Buchführung (im Rahmen eines einheitlichen Rechtswesens)
BRHG	Gesetz über den Bundesrechnungshof (Bundesrechnungshofgesetz)	BudgetV	Verordnung zur Durchführung des §17 Abs. 2 bis 4 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch (Budgetverordnung)
BRKG	Bundesreisekostengesetz	BUKG	Gesetz über die Umzugskostenvergütung und das Trennungsgeld für die Bundesbeamten, Richter im Bundesdienst und Soldaten (Bundesumzugskostengesetz)
BRKG	Gesetz über die Reisekostenvergütung für die Bundesbeamten,	Bund-FamkV	Verordnung zur Einrichtung einer Bundesfamilienkasse (Bundesfamilienkassenverordnung)
BrMV	Branntweinmonopolverordnung	Bundesarchiv-BVO	(Bundesarchiv-Benutzungsverordnung)
BRRG	Beamtenrechtsrahmengesetz	BUrlG	Bundesurlaubsgesetz
BRSRG	Bundesrechtssammlungsgesetz	BUrlG	Mindesturlaubsgesetz für Arbeitnehmer (Bundesurlaubsgesetz)
BrStV	Branntweinsteuerverordnung	ButtV	Butterverordnung
BRüG	Bundesrückerstattungsgesetz	BÜV	Beitragsüberwachungsverordnung
BrustImplV	Verordnung über die Änderung der Klassifizierung von Brustimplantaten (Brustimplantate-Verordnung)	BUV	Verordnung zur Regelung der Unfallverhütung in Unternehmen und bei Personen, für die die Unfallkasse des Bundes nach §125 Abs. 1 Nr. 2 bis 7 und Abs. 3 des Siebten Buches Sozialgesetzbuch Unfallversicherungsträger ist (Bundesunternehmen-Unfallverhütungsverordnung)
BSchAV	Berufsschadensausgleichsverordnung	BV	Verordnung über wohnwirtschaftliche Berechnungen (Berechnungsverordnung)
BSE-MaßnahmeG	Gesetz zur Änderung futtermittelrechtlicher, tierkörperbeseitigungsrechtlicher und tierseuchenrechtlicher Vorschriften im Zusammenhang mit der BSE-Bekämpfung (BSE-Maßnahmegesetz)		
BSeuchG	Bundeseuchengesetz		
BSeuchG	Gesetz zur Verhütung und Bekämpfung übertragbare Krankheiten beim Menschen (Bundeseuchengesetz)		
BSG	Beschäftigtenschutzgesetz		
BSG 2007	Gesetz zur Bestimmung der Beitragssätze in der gesetzlichen Rentenversicherung für das Jahr 2007 (Beitragssatzgesetz 2007)		
BSEUntersV	Verordnung zur fleischhygienerechtlichen Untersuchung von geschlachteten Rindern auf BSE (BSE-Untersuchungsverordnung)		
BSHG	Bundessozialhilfegesetz		
BSHKostV	Kostenverordnung für Amtshandlungen des Bundesamtes für Seeschifffahrt und Hydrographie		

BVAG	Bundesversicherungsamtgesetz	BWildSchV	Bundeswildschutzverordnung
BVAg	Bundesverwaltungsgesetz	BwNeuAusrG	Gesetz zur Neuausrichtung der Bundeswehr (Bundeswehrneuausrichtungsgesetz)
BVB-Erstellung	Besondere Vertragsbedingungen Erstellung von DV-Programmen	BWO	Bundeswahlordnung
BVB-Kauf	Besondere Vertragsbedingungen Kauf	BWpVerwG	Gesetz zur Neuordnung des Schuldbuchrechts des Bundes und der Rechtsgrundlagen der Bundesschuldenverwaltung (Bundeswertpapierverwaltungsgesetz)
BVB-Miete	Besondere Vertragsbedingungen Miete	BwVollzO	Bundeswehrvollzugsordnung
BVB-Pflege	Besondere Vertragsbedingungen Pflege	BzBIG	Gesetz zur Verminderung von Luftverunreinigungen durch Bleiverbindungen in Ottokraftstoffen für Kraftfahrzeugmotoren (Benzinbleigesetz)
BVB-Planung	Besondere Vertragsbedingungen Planung	BZRG	Gesetz über das Zentralregister und das Erziehungsregister (Bundeszentralregistergesetz)
BVB-Überlassung	Besondere Vertragsbedingungen Überlassung von Programmen	BZRGÄndG	Gesetz zur Änderung des Bundeszentralregistergesetzes
BVB-Wartung	Besondere Vertragsbedingungen Wartung	CFR	cost and freight (Kosten und Fracht)
BVerfGG	Gesetz über das Bundesverfassungsgericht (Bundesverfassungsgerichtsgesetz)	ChemBiozidMeldeV	Verordnung über die Meldung von Biozid-Produkten nach dem Chemikaliengesetz (Biozid-Meldeverordnung)
BVerfSchG	Gesetz über die Zusammenarbeit des Bundes und der Länder in Angelegenheiten des Verfassungsschutzes und über das Bundesamt für Verfassungsschutz (Bundesverfassungsschutzgesetz)	ChemG	Gesetz zum Schutz vor gefährlichen Stoffen (Chemikaliengesetz)
BVermVG	Gesetz über die Vergütung von Berufsvormündern (Berufsvormündervergütungsgesetz)	ChemGiftinfoV	Verordnung über die Mitteilungspflichten nach §16e des Chemikaliengesetzes bei Vergiftungen (Giftinformationsverordnung)
BVFG	Gesetz über die Angelegenheiten der Vertriebenen und Flüchtlinge (Bundesvertriebenengesetz)	ChemGZuV	Verordnung über Zuständigkeiten nach dem Chemikaliengesetz und den nach diesem Gesetz ergangenen Rechtsverordnungen (Chemikaliengesetz-Zuständigkeitsverordnung)
BVG	Gesetz über die Versorgung der Opfer des Krieges (Bundesversorgungsgesetz)	ChemOzonSchichtV	Verordnung über Stoffe, die die Ozonschicht schädigen (Chemikalien-Ozonschichtverordnung)
BVLAÜV	Verordnung zur Übertragung von Aufgaben an das Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit (BVL-Aufgabenübertragungsverordnung)	ChemKlimaschutzV	Verordnung zum Schutz des Klimas vor Veränderungen durch den Eintrag bestimmter fluorierter Treibhausgase (Chemikalien-Klimaschutzverordnung)
BVLFuttmGebV	Verordnung über Gebühren für Amtshandlungen des Bundesamtes für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit nach dem Futtermittelgesetz (Bundesamt-Futtermittel-Gebührenverordnung)	ChemKostV	Verordnung über Kosten für Amtshandlungen der Bundesbehörden nach dem Chemikaliengesetz (Chemie-Kostenverordnung)
BVLG	Gesetz über die Errichtung eines Bundesamtes für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit (BVL-Gesetz)	ChemStrOWiV	Verordnung zur Durchsetzung gemeinschaftsrechtlicher Verordnungen über Stoffe und Zubereitungen (Chemikalien Straf- und Bußgeldverordnung)
BVLÜV	Verordnung zur Übertragung von Befugnissen auf das Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit (BVL-Übertragungsverordnung)	ChemVerbotsV	Verordnung über Verbote und Beschränkungen des Inverkehrbringens gefährlicher Stoffe, Zubereitungen und Erzeugnisse nach dem Chemikaliengesetz (Chemikalien-Verbotsverordnung)
BVormVG	Gesetz über die Vergütung von Berufsvormündern (Berufsvormündervergütungsgesetz)	ChemVOCFarbV	Chemikalienrechtliche Verordnung zur Begrenzung der Emissionen flüchtiger organischer Verbindungen (VOC) durch Beschränkung des Inverkehrbringens lösemittelhaltiger Farben und Lacke (Lösemittelhaltige Farben- und Lack-Verordnung)
BvSAbwG	Gesetz zur Abwicklung der Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben (BvS-Abwicklungsgesetz)	ChirMechMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Chirurgiemechaniker-Handwerk (Chirurgiemechanikermeisterverordnung)
BVV	Verordnung über die Berechnung, Zahlung, Weiterleitung, Abrechnung und Prüfung des Gesamtsozialversicherungsbeitrages (Beitragsverfahrensverordnung)	CIF	cost, insurance, freight (Kosten, Versicherung und Fracht)
BWahlGV	Bundeswahlgeräteverordnung	CIM	Einheitliche Rechtsvorschriften für den Vertrag über die internationale Eisenbahnbeförderung von Gütern (Anhang B zu COTIF) (= ER/CIM)
BWaldG	Bundeswaldgesetz		
BwBAmpG	Bundeswehrbeamten-Anpassungsgesetz		
BwBDSGOWiZustV	Verordnung über die Zuständigkeit für die Verfolgung und Ahndung von Ordnungswidrigkeiten nach dem Bundesdatenschutzgesetz im Bereich der Bundeswehr		
BWG	Bundeswahlgesetz		

CIP	carriage, insurance paid to (Frachtfrei versichert)	DEQ	delivered ex quai (Ab Kai geliefert)
CIV	Einheitliche Rechtsvorschriften für den Vertrag über die internationale Eisenbahnbeförderung (Anhang B zu COTIF) (= ER/CIV)	DerivateV	Verordnung über Risikomanagement und Risikomessung beim Einsatz von Derivaten in Sondervermögen nach dem Investmentgesetz (Derivateverordnung)
CMR	Übereinkommen über den Beförderungsvertrag im internationale Straßengüterverkehr	DES	delivered ex ship (Ab Schiff geliefert)
ContStifG	Gesetz über die Conterganstiftung für behinderte Menschen (Conterganstiftungsgesetz)	DetergKostV	Verordnung über Kosten für Amtshandlungen des Umweltbundesamtes nach der Verordnung (EG) Nr. 648/2004 vom 31. März 2004 über Detergenzien (Detergenzien-Kostenverordnung)
COTIF	Übereinkommen über den internationalen Eisenbahnverkehr	DEÜV	Datenerfassungs- und -übermittlungsverordnung
CPT	carriage paid to (Frachtfrei)	DEV	Verordnung über die Erfassung von Daten für die Träger der Sozialversicherung und für die Bundesanstalt für Arbeit (Datenerfassungsverordnung)
CWÜAGÄndG	Gesetz zur Änderung des Ausführungsgesetzes zum Chemiewaffenübereinkommen	DGleiG	Gesetz zur Durchsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern (Gleichstellungsdurchsetzungsgesetz)
CWÜV	Ausführungsverordnung zum Chemiewaffenübereinkommen	DiätV	Verordnung über diätetische Lebensmittel (Diätverordnung)
DachdMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Dachdecker-Handwerk (Dachdeckermeisterverordnung)	DIKonjStatG	Gesetz über konjunkturstatistische Erhebungen in bestimmten Dienstleistungsbereichen (Dienstleistungskonjunkturstatistikgesetz)
DAF	delivered at frontier (geliefert an der Grenze)	DM-BilG	DM-Bilanzgesetz
DaHeSchnMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Damen- und Herrenschnneider-Handwerk (Damen- und Herrenschnneidermeisterverordnung)	DmMV	Verordnung zur Festlegung der nicht geringen Menge von Dopingmitteln (Dopingmittel-Mengen-Verordnung)
DampfKv	Verordnung über Dampfkesselanlagen (Dampfkesselverordnung)	DNBG	Gesetz über die Deutsche Nationalbibliothek
DarlehensV	Verordnung über die Einziehung der nach dem Bundesausbildungsförderungsgesetz geleisteten Darlehen	DNeuG	Gesetz zur Neuordnung und Modernisierung des Bundesdienstrechts (Dienstrechtsneuordnungsgesetz)
DBA	Doppelbesteuerungsabkommen	DOHG	Gesetz über eine finanzielle Hilfe für Doping-Opfer der DDR (Dopingopfer-Hilfegesetz)
DBAGZustV	Verordnung über die Zuständigkeit der Deutsche Bahn Aktiengesellschaft für Entscheidungen in Angelegenheiten der zugewiesenen Beamten des Bundeseisenbahnvermögens (DBAG-Zuständigkeitsverordnung)	DonauSchPV	Donauschiffahrtspolizeiverordnung
DBGrG	Deutsche Bahn Gründungsgesetz	DPMAV	Verordnung über das Deutsche Patent- und Markenamt (DPMA-Verordnung)
DDP	delivered duty paid (verzollt geliefert)	DRAnpGBA	Gesetz zur Anpassung des Dienstrechts in der Bundesagentur für Arbeit (Dienstrechtsanpassungsgesetz BA)
DDR-ErfG	Gesetz zur Regelung in der Deutschen Demokratischen Republik nicht erfüllter Entschädigungsansprüche aus Enteignung (DDR-Entschädigungserfüllungsgesetz)	DrechsHolzspielMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Drechsler (Elfenbeinschnitzer-) und Holzspielzeugmacher-Handwerk (Drechsler (Elfenbeinschnitzer-) und Holzspielzeugmachermeisterverordnung)
DDR-IG	DDR-Investitionsgesetz	DrittelbG	Gesetz über die Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat (Drittelbeteiligungsgesetz)
DDU	delivered duty unpaid (unverzollt geliefert)	DRG-SystemzuschlG	Gesetz zur Änderung des Krankenhausfinanzierungsgesetzes und der Bundespflegesatzverordnung (DRG-Systemzuschlags-Gesetz)
DeckRegV	Verordnung über die Form und den Inhalt der Deckungsregister nach dem Pfandbriefgesetz und die Aufzeichnung der Eintragungen (Deckungsregisterverordnung)	DRiG	Deutsches Richterrechtsgesetz
DelegationsAO-BMVBW	Anordnung zur Änderung der Allgemeinen Anordnung über die Ernennung und Entlassung der Bundesbeamtinnen und Bundesbeamten, über die Übertragung von Befugnissen, die Regelung von Zuständigkeiten im Widerspruchsverfahren und die Vertretung bei Klagen aus dem Beamtenverhältnis im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (Delegationsanordnung BMVBW)	DruckbehV	Verordnung über Druckbehälter, Druckgasbehälter und Füllanlagen (Druckbehälterverordnung)
DepotG	Gesetz über die Verwahrung und Anschaffung von Wertpapieren (Depotgesetz)	DruckLV	Druckluftverordnung
		DSGebO	Datenschutzgebührenordnung
		DSLBUmwG	DSL Bank-Umwandlungsgesetz
		DSVeröffO	Datenschutzveröffentlichungsverordnung

DüBV	Verordnung über die Errichtung eines Wissenschaftlichen Beirats für Düngungsfragen (Düngungsbeiratsverordnung)	EBV	Verordnung über die Bestellung und Bestätigung sowie die Aufgaben und Befugnisse von Betriebsleitern für Eisenbahnen (Eisenbahnbetriebsleiterverordnung)
DÜG	Diskontsatz-Überleitungs-Gesetz	EBZugV	Eisenbahnunternehmer-Berufszugangsverordnung
DüMG	Düngemittelgesetz	EEA	Einheitliche Europäische Akte
DüMV	Verordnung über das Inverkehrbringen von Düngemitteln, Bodenhilfsstoffen, Kultursubstraten und Pflanzenhilfsmitteln (Düngemittelverordnung)	EEG	Gesetz für den Vorrang erneuerbarer Energien (Erneuerbare-Energien-Gesetz)
DV	Durchführungsverordnung	EEWärmeG	Gesetz zur Förderung Erneuerbarer Energien im Wärmebereich (Erneuerbare-Energien-WärmeGesetz)
DVAusIG	Durchführungsverordnung zum Ausländergesetz	EF-VO	Verordnung über die Einfuhrabgabenfreiheit von Waren im persönlichen Gepäck von Reisenden (Einreise-Freimengen-Verordnung)
DVO-JuSchG	Verordnung zur Durchführung des Jugendschutzgesetzes	EFA	Europäisches Fürsorgeabkommen
DVOEheG	Verordnung über die Behandlung der Ehewohnung und des Hausrates	EfbV	Entsorgungsfachbetriebsverordnung
DVPaßG	Verordnung über die Befreiung von der Paßpflicht und zur Bestimmung von amtlichen Ausweisen als Paßersatz (Verordnung zur Durchführung des Paßgesetzes)	EFTA	European Free Trade Association (Europäische Freihandelszone)
DVSTB	Verordnung zur Durchführung der Vorschriften über Steuerberater, Steuerbevollmächtigte und Steuerberatungsgesellschaften	EFV	Verordnung über die Eingangsabgabenfreiheit von Waren im persönlichen Gepäck der Reisenden (Einreise-Freimengenverordnung)
DW-SVV	Verordnung über den Zeitpunkt der Verlegung des Sitzes der Rundfunkanstalt des Bundesrechts Deutsche Welle von Köln nach Bonn (DW-Sitzverlegungsverordnung)	EFZG	Entgeltfortzahlungsgesetz
DWD	Gesetz über den Deutschen Wetterdienst	EG	Einführungsgesetz
DWG	Gesetz über die Rundfunkanstalt des Bundesrechts "Deutsche Welle" (Deutsche-Welle-Gesetz)	EG	Europäische Gemeinschaft
DWV	Datenweiterleitungsverordnung	EG-BeitrG	Gesetz zur Durchführung der EG-Beitreibungsrichtlinie (EG-Beitreibungsgesetz)
DWV	Dienstwohnvorschriften	EG-EStRG	Einkommensteuerreformgesetz
e.G.	Eingetragene Genossenschaft	EG-MAVV	EG-Milchaufgabevergütungsverordnung
e.Kfm.	Eingetragener Kaufmann	EG-TSE-AusnahmeVO	Verordnung über Ausnahmen von der Verordnung (EG) Nr. 999/2001 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 22. Mai 2001 mit Vorschriften zur Verhütung, Kontrolle und Tilgung bestimmter spongiformer Enzephalopathien (EG-TSE-Ausnahmeverordnung)
e.Kfr.	Eingetragene Kauffrau	EGAktG	Einführungsgesetz zum Aktiengesetz
e.V.	Eingetragener Verein	EGAO	Einführungsgesetz zur Abgabenverordnung
EAG	Europäische Atomgemeinschaft	EGBGB	Einführungsgesetz zum Bürgerlichen Gesetzbuch
EAG Bau	Gesetz zur Anpassung des Baugesetzbuchs an EU-Richtlinien (Europarechtsanpassungsgesetz Bau)	EGG	Gesetz über rechtliche Rahmenbedingungen für den elektronischen Geschäftsverkehr (Elektronischer Geschäftsverkehr-Gesetz)
EAKV	Verordnung zur Einführung des Europäischen Abfallkatalogs	EGGenTDurchfG	Gesetz zur Durchführung von Verordnungen der Europäischen Gemeinschaft auf dem Gebiet der Gentechnik
EALG	Entschädigungs- und Ausgleichsleistungsgesetz	EGGVG	Einführungsgesetz zum Gerichtsverfassungsgesetz
EaRiEG	Gesetz über die Entschädigung der ehrenamtlichen Richter	EGHGB	Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch
EAZV	Verordnung zur Regelung der Arbeitszeit der den Gesellschaften des Bundeseisenbahnvermögens (Eisenbahnarbeitszeitverordnung)	EGInsO	Einführungsgesetz zur Insolvenzordnung
EBewiV	Ernährungsbewirtschaftungsverordnung	EGInsOÄndG	Gesetz zur Änderung des Einführungsgesetzes zur Insolvenzordnung und anderer Gesetze
EBO	Eisenbahn-Bau- und Betriebsordnung	EGKS	Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl
EBPG	Gesetz über die umweltgerechte Gestaltung energiebetriebener Produkte (Energiebetriebene-Produkte-Gesetz)	EGKSV	Vertrag über die Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl
EBPV	Verordnung über die Prüfung zum Betriebsleiter für Eisenbahnen (Eisenbahnbetriebsleiter-Prüfungsverordnung)	EGScheckG	Einführungsgesetz zum Scheckgesetz
EBRG	Gesetz über Europäische Betriebsräte (Europäische Betriebsräte-Gesetz)	EGStGB	Einführungsgesetz zum Strafgesetzbuch
		EGStPO	Einführungsgesetz zur Strafprozeßordnung
		EGV	Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft (EG-Vertrag)

EGVerfVerbDV	Verordnung zur Durchführung des gemeinschaftlichen Verfüterungsverbotsrechts (EG-Verfüterungsverbotdurchführungsverordnung)	EKG	Einheitliches Gesetz über den internationalen Kauf beweglicher Sachen
EheG	Ehegesetz	EKrG	Eisenbahnkreuzungsgesetz
EheNÄndG	Ehenamenänderungsgesetz	EKrV	Eisenbahnkreuzungsverordnung
EheRG	Gesetz zur Reform des Ehe- und Familienrechts	ElektroG	Gesetz über das Inverkehrbringen, die Rücknahme und die umweltverträgliche Entsorgung von Elektro- und Elektronikgeräten (Elektro- und Elektronikgerätegesetz)
EheschIRG	Eheschließungsrechtsgesetz	ElektroGKostV	Kostenverordnung zum Elektro- und Elektronikgerätegesetz (Elektro- und Elektronikgerätegesetz-Kostenverordnung)
EheV	Ehevermittlerverordnung	ElektroGOWiZustV	Verordnung zur Bestimmung der für die Verfolgung und Ahndung von Ordnungswidrigkeiten nach §23 Abs. 1 Nr. 2, 4, 8 und 9 des Elektro- und Elektronikgerätegesetzes zuständigen Verwaltungsbehörde
EhfG	Entwicklungshelfergesetz	ElektroMbMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Elektromaschinenbauer-Handwerk (Elektromaschinenbauermeisterverordnung)
EHKostV 2007	Kostenverordnung zum Treibhausgas-Emissionshandelsgesetz und zum Zuteilungsgesetz 2007 (Emissionshandelskostenverordnung 2007)	ElektroTechMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Elektrotechniker-Handwerk (Elektrotechnikermeisterverordnung)
EHUG	Gesetz über elektronische Handelsregister und Genossenschaftsregister sowie das Unternehmensregister	ElexV	Verordnung über elektrische Anlagen in explosionsgefährdeten Bereichen
EichG	Eichgesetz	EIGVG	Gesetz zur Vereinheitlichung von Vorschriften über bestimmte elektronische Informations- und Kommunikationsdienste (Elektronischer-Geschäftsverkehr-Vereinheitlichungsgesetz)
EigRentG	Gesetz zur verbesserten Einbeziehung der selbstgenutzten Wohnimmobilie in die geförderte Altersvorsorge (Eigenheimrentengesetz)	ELFG	Gesetz über die Errichtung eines Erblastentilgungsfonds (Erblastentilgungsfondsgesetz)
EigZulG	Eigenheimzulagengesetz	EltLastV	Elektrizitätsverteilungsverordnung
EinbTestV	Verordnung zu Einbürgerungstest und Einbürgerungskurs (Einbürgerungstestverordnung)	EltSV	Elektrizitätssicherungsverordnung
EinfG	Einführungsgesetz	EltZV	Verordnung über Elternzeit für Bundesbeamte und Richter im Bundesdienst (Elternzeitverordnung)
EingLMV	Verordnung über die Mittel für Eingliederung in Arbeit und für die Verwaltung bei der Grundsicherung für Arbeitsuchende (Eingliederungsmittel-Verordnung)	ELV	Verordnung über die Laufbahnen der Beamtinnen und Beamten beim Bundeseisenbahnvermögen (Eisenbahn-Laufbahnverordnung)
EinhEurAkte	Einheitliche Europäische Akte	ELV	Extraktionslösungsmittelverordnung
EinhV	Einheitenverordnung	EIZulBergV	Elektrozulassungs-Bergverordnung
EinigungsStVV	Verordnung zur Regelung der Grundsätze des Verfahrens für die Arbeit der Einigungsstellen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (Einigungsstellen-Verfahrensverordnung)	EmissionsG	Gesetz über die staatliche Genehmigung der Ausgabe von Inhaber- und Orderschuldverschreibungen
EinigungsV	Vereinbarung zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik über die Herstellung der Einheit Deutschlands (Einigungsvertrag)	EMRK	Europäische Konvention zum Schutze der Menschenrechte
EinigungsVG	Gesetz zu dem Vertrag vom 31. August 1990 zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik über die Herstellung der Einheit Deutschlands (Einigungsvertragsgesetz) und der Vereinbarung vom 18. September 1990	EMV-FTEKostV	Verordnung über Kosten für Amtshandlungen nach dem Gesetz über die elektromagnetische Verträglichkeit von Geräten und nach dem Gesetz über Funkanlagen und Telekommunikationsendeinrichtungen
EJG	Gesetz zur Umsetzung des Beschlusses (2002/187/JI) des Rates vom 28. Februar 2002 über die Errichtung von Eurojust zur Verstärkung der Bekämpfung der schweren Kriminalität (Eurojust-Gesetz)	EMVBeitrV	Verordnung über Beiträge nach dem Gesetz über die elektromagnetische Verträglichkeit von Geräten für die Jahre 1999, 2000, 2001 und 2002
EinsatzVG	Gesetz zur Regelung der Versorgung bei besonderen Auslandsverwendungen (Einsatzversorgungsgesetz)	EMVG	Gesetz über die elektromagnetische Verträglichkeit von Geräten
EinsatzWVG	Gesetz zur Regelung der Weiterverwendung nach Einsatzunfällen (Einsatz-Weiterverwendungsgesetz)	EndlagerVIV	Endlagervorausleistungsverordnung
EJTAnV	Verordnung über die Benennung und Einrichtung der nationalen Eurojust-Anlaufstelle für Terrorismusfragen (Eurojust-Anlaufstellen-Verordnung)	EnEG	Gesetz zur Einsparung von Energie in Gebäuden (Energieeinsparungsgesetz)
EKAG	Einheitliches Gesetz über den Abschluß von internationalen Kaufverträgen über bewegliche Sachen		

ENeuOG	Gesetz zur Neuordnung des Eisenbahnwesens (Eisenbahnneuordnungsgesetz)	ErfV	Verordnung über die einkommensteuerliche Behandlung der freien Erfinder (Erfinderverordnung)
EnEV	Verordnung über energiesparenden Wärmeschutz und energiesparende Anlagentechnik bei Gebäuden (Energieeinsparverordnung)	ErgAnzV	Verordnung über die Ergänzungsanzeige von Finanzdienstleistungsinstituten und Wertpapierhandelsbanken nach dem Gesetz über das Kreditwesen (Ergänzungsanzeigenverordnung)
EnStatG	Gesetz über Energiestatistik (Energiestatistikgesetz)	ERJuKoG	Gesetz über elektronische Register und Justizkosten für Telekommunikation
EntflechtG	Gesetz zur Entflechtung von Gemeinschaftsaufgaben und Finanzhilfen (Entflechtungsgesetz)	ERPentwHiG	ERP-Entwicklungshilfegesetz
EntlG	Gesetz zur Entlastung der Gerichte in der Verwaltungs- und Finanzgerichtsbarkeit	ErrV	Verordnung über die Errichtung von Truppendienstgerichten (Errichtungsverordnung)
EntSchG	Entschädigungsgesetz	ErstÄG	Gesetz zur Änderung von Erstattungsvorschriften im sozialen Entschädigungsrecht
EntschRÄndG	Gesetz zur Änderung und Ergänzung des Entschädigungsgesetzes und anderer Vorschriften (Entschädigungsrechtsänderungsgesetz)	ErstG	Erstattungsgesetz
EntschRErgG	Gesetz zur Ergänzung des Entschädigungsgesetzes (Entschädigungsrechtsergänzungsgesetz)	ErstrG	Gesetz über die Erstreckung von gewerblichen Schutzrechten (Erstreckungsgesetz)
EntschuAbwG	Entschuldungsabwicklungsgesetz	ERvGewRV	Verordnung über den elektronischen Rechtsverkehr im gewerblichen Rechtsschutz
EntwHStG	Gesetz über steuerliche Maßnahmen zur Förderung von privaten Kapitalanlagen in Entwicklungsländern (Entwicklungshilfe-Steuergesetz)	ERVVOBGH	Verordnung über den elektronischen Rechtsverkehr beim Bundesgerichtshof (Elektronische Rechtsverkehrsverordnung)
EntwLStG	Gesetz über steuerliche Maßnahmen zur Förderung von privaten Kapitalanlagen in Entwicklungsländern (Entwicklungsländer-Steuergesetz)	ErwerbStatV	Verordnung über statistische Erhebungen zum Erwerbsstatus der Bevölkerung (Erwerbsstatistikverordnung)
EnVHV	Verordnung über Energieverbrauchshöchstwerte von Geräten	ESchG	Gesetz zum Schutz von Embryonen (Embryonenschutzgesetz)
EnVKG	Gesetz zur Umsetzung von Rechtsakten der Europäischen Gemeinschaften auf dem Gebiet der Energieeinsparung bei Geräten und Kraftfahrzeugen (Energieverbrauchskennzeichnungsgesetz)	ESG	Ernährungssicherstellungsgesetz
EnWG	Gesetz über die Elektrizitäts- und Gasversorgung (Energiewirtschaftsgesetz)	ESO	Eisenbahn-Signalordnung
EnWKGKostV	Verordnung über die Gebühren und Auslagen für Amtshandlungen der Bundesnetzagentur nach dem Energiewirtschaftsgesetz (Energiewirtschaftskostenverordnung)	ESdV	Einkommensteuer-Durchführungsverordnung
EO	Eichordnung	EStG	Einkommensteuergesetz
EP	Europäisches Parlament	EStH	Hinweise zum Einkommensteuergesetz
ER/CIM	Einheitliche Rechtsvorschriften für den Vertrag über die internationale Eisenbahnbeförderung von Gütern (Anhang B zu COTIF) (= CIM)	EStR	Einkommensteuerrichtlinien
ER/CIV	Einheitliche Rechtsvorschriften für den Vertrag über die internationale Eisenbahnbeförderung (Anhang B zu COTIF) (= CIV)	EStRG	Gesetz zur Reform der Einkommensteuer, des Familienlastenausgleichs und der Sparförderung (Einkommensteuerreformgesetz)
ERA	Einheitliche Richtlinien und Gebräuche für Dokumenten-Akkreditive (=ERG)	EStZustV	Einkommensteuer-Zuständigkeitsverordnung
ErbbauV	Verordnung über das Erbbaurecht (Erbbaurechtsverordnung)	EthRG	Gesetz zur Einrichtung des Deutschen Ethikrats (Ethikratgesetz)
ErbGleichG	Gesetz zur erbrechtlichen Gleichstellung nichtehelicher Kinder (Erbrechtsgleichstellungsgesetz)	ETR	Europäisches Transportrecht
ErbStDV	Erbschaftsteuer-Durchführungsverordnung	EU	Europäische Union
ErbStG	Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuerengesetz	EU/EWR HwV	Verordnung über die für Staatsangehörige eines Mitgliedstaates der Europäischen Union oder eines anderen Vertragsstaates des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum oder der Schweiz geltenden Voraussetzungen für die Ausübung eines zulassungspflichtigen Handwerks (EU/EWR-Handwerk-Verordnung)
ErbStRG	Gesetz zur Reform des Erbschaftsteuer- und Bewertungsrechts (Erbschaftsteuerreformgesetz)	EuAbgG	Europaabgeordnetengesetz
ErdölBevG	Erdölbevorratungsgesetz	EuFSA	Europäisches Fernsehschutzabkommen
ErfBenV	Erfinderbenennungsverordnung	EuGH	Europäischer Gerichtshof
		EuGHG	Gesetz betreffend die Anrufung des Gerichtshofes der Europäischen Gemeinschaften im Wege des Vorabentscheidungsverfahrens auf dem

	Gebiet der polizeilichen Zusammenarbeit und der justiziellen Zusammenarbeit in Strafsachen	EZuV	Verordnung über die Gewährung von Erschwerniszulagen (Erschwerniszulagenverordnung)
EuGVÜ	Europäisches Gerichtsstands- und Vollstreckungsabkommen	FafG	Forstabsatzfondgesetz
EuGVÜbk	Europäisches Übereinkommen über die gerichtliche Zuständigkeit und die Vollstreckung gerichtlicher Entscheidungen in Zivil- und Handels-sachen	FafV	Forstabsatzfondverordnung
EuHbG	Gesetz zur Umsetzung des Rahmenbeschlusses über den Europäischen Haftbefehl und die Übergabeverfahren zwischen den Mitgliedstaaten der Europäischen Union (Europäisches Haftbefehlgesetz)	FAG	Finanzausgleichsgesetz
EuRAG	EU-Rechtsanwälte-Gesetz	FAG	Gesetz über Fernmeldeanlagen (Fernmeldeanlagegesetz)
EURLUmsG	Gesetz zur Umsetzung von EU-Richtlinien in nationales Steuerrecht und zur Änderung weiterer Vorschriften (Richtlinien-Umsetzungsgesetz)	FAGO	Geschäftsordnung für die Finanzämter
EUrIV	Verordnung über den Erholungsurlaub der Bundesbeamten und Richter im Bundesdienst (Erholungsurlaubsverordnung)	FAVO	Verordnung zur Anpassung von Arzneimittel-Festbeträgen (Festbetrags-Anpassungsverordnung)
EuroBilG	Gesetz zur Anpassung bilanzrechtlicher Bestimmungen an die Einführung des Euro, zur Erleichterung der Publizität für Zweigniederlassungen ausländischer Unternehmen sowie zur Einführung einer Qualitätskontrolle für genossenschaftliche Prüfungsverbände (Eurobilanzgesetz)	FährenV	Fährenverordnung
EuroEG	Gesetz zur Einführung des Euro (Euro-Einführungsgesetz)	FahrlAusbO	Fahrlehrer-Ausbildungsordnung
EuroEinfG	Euro-Einführungsgesetz	FahrlG	Fahrlehrergesetz
EUSTbfrO	Einfuhrumsatzsteuer Befreiungsordnung	FahrlPrüfO	Fahrlehrer-Prüfungsordnung
EUSTbV	Einfuhruntersuchungskostenverordnung	FahrschAusbO	Fahrschüler-Ausbildungsordnung
EUTerrÜ	Europäisches Terrorismusbekämpfung-Übereinkommen	FamLeistG	Gesetz zur Förderung von Familien und haushaltsnahen Dienstleistungen (Familienleistungsgesetz)
EUV	Vertrag zur Änderung des Vertrages über die Europäische Union, der Verträge zur Gründung der Europäischen Gemeinschaften sowie einiger damit zusammenhängender Rechtsakte (EU-Vertrag)	FamNamG	Gesetz zur Neuordnung des Familiennamensrechts
EuWG	Europawahlgesetz	FamRÄndG	Gesetz zur Vereinheitlichung und Änderung familienrechtlicher Vorschriften (Familienrechtsänderungsgesetz)
EuWG	Gesetz über die Wahl der Abgeordneten des Europäischen Parlaments aus der Bundesrepublik Deutschland (Europawahlgesetz)	FamZustV	Verordnung zur Konzentration von Zuständigkeiten der Familienkassen im Bereich der Bundesagentur für Arbeit (Familienkassenzuständigkeitsverordnung)
EuWO	Europawahlordnung	FANG	Fremdrenten- u. Auslandsrenten-Neuregelungsgesetz
EV	Erholungsurlaubsverordnung	FAnpG	Finanzanpassungsgesetz
EVb	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Einheitsversicherung	FAO	Fachanwaltsordnung
EVerbrStbV	Einfuhr-Verbrauchssteuerbefreiungsverordnung	FAS	free alongside ship (frei längsseits Schiff)
EVerkVerwG	Gesetz über die Eisenbahnverkehrsverwaltung des Bundes	FAZuV	Verordnung des Finanzministeriums zur Übertragung von Aufgaben der Finanzverwaltung auf unbestimmte Finanzämter (Finanzämter-Zuständigkeitsverordnung)
EVO	Eisenbahnverkehrsordnung	FBAG	Gesetz zur Anpassung der Regelung über die Festsetzung von Festbeträgen für Arzneimittel in der gesetzlichen Krankenversicherung (Festbetrags-Anpassungsgesetz)
EvoG	Ernährungsvorsorgegesetz	FBG	Feuerbestattungsgesetz
EVÜ	Europäisches Schuldrechtsübereinkommen	FBUB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für Feuerbetriebsunterbrechung
EVVG	Gesetz über die Eisenbahnverkehrsverwaltung des Bundes	FCA	free carrier (Frei Frachtführer)
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft	FeinwerkMechMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Feinwerkmechaniker-Handwerk (Feinwerkmechanikermeisterverordnung)
EWGV	Vertrag zur Gründung der Europäischen Wirtschaftsge-meinschaft	FELEG	Gesetz zur Förderung der landwirtschaftlichen Erwerbstätigkeit
EWGV	Verordnung über die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft	FernAbsG	Fernabsatzgesetz
EWIVG	Gesetz zur Ausführung der EWG-Verordnung über die Europäische-wirtschaftliche Interessenvereinigung (EWIV-Ausführungsgesetz)	FernUSg	Fernunterrichtsschutzgesetz
EWS	Europäisches Währungssystem	FernVbV	Fernverkehrswegebestimmungsverordnung
EXW	ex works (ab Werk)	FestlegungsG	Gesetz über die Festlegung eines vorläufigen Wohnortes für Aussiedler und Übersiedler
		FeuerschStG	Feuerschutzsteuergesetz

FeV	Fahrerlaubnisverordnung	FlüAg	Flüchtlingsaufnahmegesetz
FeVÄndV	Verordnung zur Änderung der Fahrerlaubnis-Verordnung und anderer straßenverkehrsrechtlicher Vorschriften	FlüHG	Flüchtlingshilfegesetz
FFG	Gesetz über Maßnahmen zur Förderung des deutschen Films (Filmförderungsgesetz)	FlugBelWertV	Verordnung über die Ermittlung der Beleihungswerte von Flugzeugen nach §26d Absatz 1 und 2 des Pfandbriefgesetzes (Flugzeugbeleihungswertermittlungsverordnung)
FG	Feststellungsgesetz	FlugfunkV	Verordnung über Flugfunkzeugnisse
FGG	Gesetz über die Angelegenheiten der freiwilligen Gerichtsbarkeit	FlugLSV	Verordnung zur Durchführung des Gesetzes zum Schutz gegen Fluglärm (Verordnung über die Datenerfassung und das Berechnungsverfahren für die Festsetzung von Lärmschutzbereichen)
FGG-RG	Gesetz zur Reform des Verfahrens in Familiensachen und in den Angelegenheiten der freiwilligen Gerichtsbarkeit (FGG-Reformgesetz)	FlurbG	Flurbereinigungsgesetz
FGNV	Verordnung zur Neubestimmung von Arzneimittel-Festbetragsgruppen (Festbetragsgruppen-Neubestimmungsverordnung)	FIUStatV	Verordnung über die Durchführung einer Statistik über die Schlachtier- und Fleischuntersuchung (Fleischuntersuchungsstatistik-Verordnung)
FGO	Finanzgerichtsordnung	FMG	Futtermittelgesetz
FHBLeistBV	Verordnung über Leistungsbezüge und Zulagen an der Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung (Leistungsbezügeverordnung FH Bund)	FMSStErgG	Gesetz zur weiteren Stabilisierung des Finanzmarktes (Finanzmarktstabilisierungsergänzungsgesetz)
FideiKommG	Fideikommissgesetz	FMSStG	Gesetz zur Umsetzung eines Maßnahmenpakets zur Stabilisierung des Finanzmarktes (Finanzmarktstabilisierungsgesetz)
FIHG	Gesetz über die hygienischen Anforderungen und amtlichen Untersuchungen beim Verkehr mit Fleisch (Fleischhygienegesetz)	FNV	Fremdrenten-Nachversicherungsverordnung
FIHV	Verordnung über die hygienischen Anforderungen und amtlichen Untersuchungen beim Verkehr mit Fleisch (Fleischhygieneverordnung)	FO	Feldpostverordnung
FinAnV	Verordnung über die Analyse von Finanzinstrumenten (Finanzanalyseverordnung)	FOB	free on board (frei an Bord)
FinDAG	Gesetz über die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Finanzdienstleistungsaufsichtsgesetz)	FöHdV	Verordnung über die Förderungshöchstdauer für den Besuch von Höheren Fachschulen und Hochschulen
FinDAGKostV	Verordnung über die Erhebung von Gebühren und die Umlegung von Kosten nach dem Finanzdienstleistungsaufsichtsgesetz	FörderungshöchstdauerV	Förderungshöchstdauerverordnung
FinRVV	Verordnung über Finanzrückversicherungsverträge und Verträge ohne hinreichenden Risikotransfer (Finanzrückversicherungsverordnung)	FördG	Fördergebietsgesetz
FischEtikettG	Gesetz zur Durchführung der Rechtsakte der Europäischen Gemeinschaft über die Etikettierung von Fischen und Fischereierzeugnissen (Fischetikettierungsgesetz)	ForstWiMeistPrV	Verordnung über die Anforderungen in der Meisterprüfung für den Beruf Forstwirt/Forstwirtin
FischEtikettV	Verordnung zur Durchführung des Fischetikettierungsgesetzes (Fischetikettierungsverordnung)	FotoAusbV	Verordnung über die Berufsausbildung zum Fotografen und zur Fotografin (Fotografiergewerbe-Ausbildungsverordnung)
FischWiG	Fischwirtschaftsgesetz	FotografMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Fotografen-Handwerk (Fotografenmeisterverordnung)
FIUUH	Gesetz über die Untersuchung von Unfällen und Störungen bei dem Betrieb ziviler Luftfahrzeuge (Flugunfall-Untersuchungsgesetz)	FoVDV	Forstvermehrungsgut-Durchführungsverordnung
FKPG	Gesetz zur Umsetzung des Föderalen Konsolidierungsprogramms	FoVG	Forstvermehrungsgutgesetz
FkSolV	Verordnung über die Angemessenheit der Eigenmittelausstattung von Finanzkonglomeraten (Finanzkonglomerate-Solvabilitäts-Verordnung)	FoVZV	Forstvermehrungsgut-Zulassungsverordnung
FleiMstrV	Fleischermeisterverordnung	FpackV	Fertigpackungsverordnung
FleischV	Fleischverordnung	FPÄndG	Gesetz zur Änderung der Vorschriften zum diagnose-orientierten Fallpauschalensystem für Krankenhäuser und zur Änderung anderer Vorschriften (Fallpauschalenänderungsgesetz)
FIHG	Fleischhygienegesetz	FPG	Gesetz zur Einführung des diagnose-orientierten Fallpauschalensystems für Krankenhäuser (Fallpauschalengesetz)
FIRG	Flaggenrechtsgesetz	FpersG	Gesetz über das Fahrpersonal von Kraftfahrzeugen und Straßenbahnen (Fahrpersonalgesetz)
FIRV	Flaggenrechtsverordnung	FPMMStrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Fliesen-,
FlsBergV	Festlandsockel-Bergverordnung		

	Platten- und Mosaikleger-Handwerk (Fliesen-, Platten- und Mosaiklegermeisterverordnung)	FÜV	Verordnung über die technische Umsetzung von Überwachungsmaßnahmen des Fernmeldeverkehrs in Fernmeldeanlagen, die für den öffentlichen Verkehr bestimmt sind (Fernmeldeüberwachungsverordnung)
FPStatG	Gesetz über die Statistiken der öffentlichen Finanzen und des Personals im öffentlichen Dienst (Finanz- und Personalstatistikgesetz)	FuttMKontrV	Verordnung über die fachlichen Anforderungen an die in der Futtermittelüberwachung tätigen Kontrolleure (Futtermittelkontrolleur-Verordnung)
FPVBE	Verordnung zur Bestimmung besonderer Einrichtungen im Fallpauschalensystem für Krankenhäuser (Fallpauschalenverordnung besondere Einrichtungen)	FVG	Gesetz über die Finanzverwaltung (Finanzverwaltungsgesetz)
FreizügG/EU	Gesetz über die allgemeine Freizügigkeit von Unionsbürgern (Freizügigkeitsgesetz/EU)	FzgLiefgMeldV	Fahrzeuglieferungs-Meldepflichtverordnung
FreqBZPV	Frequenzbereichszuweisungsplanverordnung	FzTV	Verordnung über die Prüfung und Genehmigung der Bauart von Fahrzeugteilen sowie deren Kennzeichnung (Fahrzeugteileverordnung)
FreqNPAV	Verordnung über das Verfahren zur Aufstellung des Frequenznutzungsplanes (Frequenznutzungsplanaufstellungsverordnung)	FZulV	Fernmeldezulassungsverordnung
FreqZutV	Frequenzzuteilungsverordnung	FZV	Verordnung über die Zulassung von Fahrzeugen zum Straßenverkehr (Fahrzeug-Zulassungsverordnung)
FriseurMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Friseur-Handwerk (Friseurmeisterverordnung)	G	Gesetz
FrühV	Verordnung zur Früherkennung und Frühförderung behinderter und von Behinderung bedrohter Kinder (Frühförderungsverordnung)	GAD	Gesetz zur Änderung des Gesetzes über den Auswärtigen Dienst
FRV	Fahrzeugregisterordnung	GAL	Gesetz über eine Altershilfe für Landwirte
FSAV	Verordnung über die Flugsicherungs-ausrüstung der Luftfahrzeuge	GasNEV	Verordnung über die Entgelte für den Zugang zu Gasversorgungsnetzen (Gasnetzentgeltverordnung)
FSBeitrV	Verordnung über Beiträge zum Schutz einer störungsfreien Frequenznutzung (Frequenzschutzbeitragsverordnung)	GasNZV	Verordnung über den Zugang zu Gasversorgungsnetzen (Gasnetz-zugangsverordnung)
FSJGÄndG	Gesetz zur Änderung des Gesetzes zur Förderung eines freiwilligen sozialen Jahres und anderer Gesetze (FSJ-Förderungsänderungsgesetz)	GasSV	Gassicherungsverordnung
FSMusterzulV	Verordnung über Art, Umfang, Beschaffenheit, Zulassung, Kennzeichnung und Betrieb von Anlagen und Geräten für die Flugsicherung (Flugsicherungs-Anlagen- und Geräte-Musterzulassungs-Verordnung)	GastLastV	Gastlastverteilungsverordnung
FSPersAV	Verordnung über das erlaubnispflichtige Personal der Flugsicherung und seine Ausbildung (Flugsicherungspersonalausbildungsverordnung)	GastStG	Gaststättengesetz
FStrAbG	Fernstraßenausbaugesetz	GASV	Verordnung zur Bestimmung von weiteren grundlegenden Anforderungen an Geräte sowie zur Bestimmung von Äquivalenzen nationaler Schnittstellen und Geräteklassenkennungen auf dem Gebiet der Funkanlagen und Telekommunikations-einrichtungen (Grundlegende Anforderungen und Schnittstellen-Verordnung)
FStrÄndG	Gesetz zur Änderung des Bundesfernstraßengesetzes	GAufzV	Verordnung zu Art, Inhalt und Umfang von Aufzeichnungen im Sinne des §90 Abs. 3 der Abgabenordnung (Gewinnabgrenzungsaufzeichnungsverordnung)
FStrG	Bundesfernstraßengesetz	GBBerG	Grundbuchbereinigungsgesetz
FStrKRV	Bundesfernstraßenkreuzungsverordnung	GbmAnmV	Gebrauchsmuster-Anmeldeverordnung
FStrPrivFinÄndG	Gesetz zur Änderung des Fernstraßenbauprivatfinanzierungsgesetzes und straßenverkehrsrechtlicher Vorschriften	GBO	Grundbuchordnung
FStrPrivFinBestV	Verordnung zur Bestimmung von privatfinanzierten Abschnitten von Bundesfernstraßen (Fernstraßenbauprivatfinanzierungs-Bestimmungsverordnung)	GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
FStrPrivFinG	Gesetz über den Bau und die Finanzierung von Bundesfernstraßen durch Private (Fernstraßenbauprivatfinanzierungsgesetz)	GbV	Gefahrtgutbeauftragtenverordnung
FTEG	Gesetz über Funkanlagen und Telekommunikations-einrichtungen	GBV	Verordnung zur Durchführung der Grundbuchordnung (Grundbuchverfügung)
FTV	Fahrzeugteileverordnung	GCP-V	Verordnung über die Anwendung der Guten Klinischen Praxis bei der Durchführung von klinischen Prüfungen mit Arzneimitteln zur Anwendung am Menschen (GCP-Verordnung)
FÜG	Gesetz über die Anwendung von Normen für die Übertragung von Fernsehsignalen (Fernsehsignalübertragungsgesetz)	GDPdU	Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen
		GDL	Gesetz über die Ermittlung des Gewinns aus Land- und Forstwirtschaft nach Durchschnittssätzen

GebAV	Verordnung zur Anpassung der Höhe der Vergütungen nach der Gebührenordnung für Ärzte, der Gebührenordnung für Zahnärzte sowie nach der Hebammenhilfe-Gebührenordnung in dem in Artikel 3 des Einigungsvertrages genannten Gebietes (Gebühren-Anpassungsverordnung)	GesO	Gesamtvollstreckungsordnung
GebO-BPjM	Verordnung über die Erhebung von Gebühren durch die Bundesprüfstelle für jugendgefährdende Medien	GetrG	Getreidegesetz
GebrMG	Gebrauchsmustergesetz	GetrMKV	Getreidemahlerzeugnis-Kennzeichnungsverordnung
GebrMV	Verordnung zur Ausführung des Gebrauchsmustergesetzes (Gebrauchsmusterverordnung)	GetrMVAV	Getreide-Mitverantwortungsabgabenverordnung
GebTab	Gebührentabelle	GewAbfV	Verordnung über die Entsorgung von gewerblichen Siedlungsabfällen und von bestimmten Bau- und Abbruchabfällen
GefÄndV2001	Verordnung zur Änderung gefahrgutrechtlicher Verordnungen	GewAnzV	Gewerbeanzeigenverordnung
GefStoffV	Verordnung über gefährliche Stoffe (Gefahrstoffverordnung)	GewO	Gewerbeordnung
GeiselnÜ	Geiselnahme-Übereinkommen	GewSchG	Gesetz zum zivilrechtlichen Schutz vor Gewalttaten und Nachstellung (Gewaltschutzgesetz)
GelV	Verordnung zur Festlegung lebensmittelhygienerechtlicher Anforderungen an die Herstellung, Behandlung und an das Inverkehrbringen von Speisegelatine und an deren Ausgangserzeugnisse (Speisegelatine-Verordnung)	GewStÄR	Gewerbesteuer-Änderungsrichtlinien
GemO	Gemeindeordnung	GewStDV	Gewerbesteuer-Durchführungsverordnung
GemUmschG	Gemeindeumschuldungsgesetz	GewStG	Gewerbesteuergesetz
GemV	Verordnung zur Durchführung der §§17 bis 19 des Steueranpassungsgesetzes (Gemeinnützigkeitsverordnung)	GewStR	Gewerbesteuer-Richtlinien
GenAktVfg	Generalaktenverfügung	GFG	Graduiertenförderungsgesetz
GenBeschlG	Genehmigungsverfahrenbeschleunigungsgesetz	GfIAusV	Geflügelfleisch-Ausnahmeverordnung
GenG	Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsgesetz)	GfIGebV	Geflügelfleisch-Gebührenverordnung
GenRegV	Genossenschaftsregisterverordnung	GfIHG	Geflügelfleischhygienegesetz
GenTAnhV	Gentechnikanhörungsverordnung	GfIKV	Verordnung über Geflügelfleischkontrolleure
GenTAufzV	Gentechnikaufzeichnungsverordnung	GfIMindV	Geflügelfleisch-Mindestanforderungenverordnung
GenTG	Gesetz zur Regelung der Gentechnik	GfIUUV	Geflügelfleisch-Untersuchungsverordnung
GenTG-ÄndG	Gesetz zur Änderung des Gentechnikgesetzes	GFRG	Gemeindefinanzreformgesetz
GenTPflEV	Verordnung über die gute fachliche Praxis bei der Erzeugung gentechnisch veränderter Pflanzen (Gentechnik-Pflanzenerzeugungsverordnung)	GFV	Graduiertenförderungsverordnung
GenTSV	Gentechnik-Sicherheitsverordnung	GG	Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland (Grundgesetz)
GenTVfV	Gentechnik-Verfahrensverordnung	GGAV	Verordnung über Ausnahmen von den Vorschriften über die Beförderung gefährlicher Güter (Gefahrgutausnahmeverordnung)
GeoZG	Gesetz über den Zugang zu digitalen Geodaten (Geodatenzugangsgesetz)	GGBefÄndG	Gesetz zur Änderung des Gesetzes über die Beförderung gefährlicher Güter
GeROG	Gesetz zur Neufassung des Raumordnungsgesetzes und zur Änderung anderer Vorschriften	GGBefG	Gefahrgutbeförderungsgesetz
GerSiG	Gesetz über technische Arbeitsmittel (Gerätesicherheitsgesetz)	GGKontrollV	Verordnung über die Kontrollen von Gefahrguttransporten auf der Straße und in Unternehmen (Gefahrgutkontrollverordnung)
GesBergV	Gesundheitsschutz-Bergverordnung	GGVBinSch	Verordnung über die Beförderung gefährlicher Güter auf Binnengewässern (Gefahrgutverordnung Binnenschifffahrt)
GeschlKrG	Geschlechtskrankheitengesetz	GGVBinSchÄndV	Verordnung zur Änderung der Gefahrgutverordnung Binnenschifffahrt (Binnenschifffahrts-Gefahrgutänderungsverordnung)
GeschmMG	Gesetz über das Urheberrecht an Mustern und Modellen (Geschmacksmustergesetz)	GGVE	Verordnung über die innerstaatliche und grenzüberschreitende Beförderung gefährlicher Güter mit Eisenbahnen (Gefahrgutverordnung Eisenbahn)
GeschmMV	Verordnung zur Ausführung des Geschmacksmustergesetzes (Geschmacksmusterverordnung)	GGVS	Verordnung über die innerstaatliche und grenzüberschreitende Beförderung gefährlicher Güter auf Straßen (Gefahrgutverordnung Straße)
		GGVSEÄndV	Verordnung zur Änderung der Gefahrgutverordnung Straße und Eisenbahn
		GGVSEB	Verordnung über die innerstaatliche und grenzüberschreitende Beförderung gefährlicher Güter auf der Straße, mit Eisenbahnen und auf

	Binnengewässern (Gefahrgutverordnung Straße, Eisenbahn und Binnenschifffahrt)	GOBVerfG	Geschäftsordnung des Bundesverfassungsgerichtes (Geschäftsordnung des Bundesverfassungsgerichts)
GGVSee	Verordnung über die Beförderung gefährlicher Güter mit Seeschiffen (Gefahrgutverordnung See)	GoldSilberschmiedMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Gold- und Silberschmiede-Handwerk (Gold- und Silberschmiedemeisterverordnung)
GGVSeeÄndV	Verordnung zur Änderung der Gefahrgutverordnung See (See-Gefahrgutänderungsverordnung)	GOZ	Gebührenordnung für Zahnärzte
GGZuV	Gefahrgutzuständigkeitsverordnung	GpatG	Gemeinschaftspatentübereinkommen
GifthandelsV	Gifthandelsverordnung	GräbG	Gräbergesetz
GjS	Gesetz über die Verbreitung jugendgefährdender Schriften und Medieninhalte	GräbPauschV	Verordnung über die Pauschale für Anlegung, Instandsetzung und Pflege der Gräber, Verlegung und Identifizierung im Sinne des Gräbergesetzes
GKAR	Gesetz über das Kassenarztrecht	GravMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Graveur-Handwerk (Graveurmeisterverordnung)
GKG	Gerichtskostengesetz	GrdstVG	Gesetz über Maßnahmen zur Verbesserung der Agrarstruktur und zur Sicherung land- und forstwirtschaftlicher Betriebe (Grundstücksverkehrsgesetz)
GKV-OrgWG	Gesetz zur Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen in der gesetzlichen Krankenversicherung	GrEStG	Gründerwerbsteuergesetz
GKVFG	Gesetz zur Stärkung der Finanzgrundlagen der gesetzlichen Krankenversicherung in den neuen Ländern (GKV-Finanzstärkungsgesetz)	GRG	Gesundheitsreformgesetz
GKV-SolG	Gesetz zur Stärkung der Solidarität in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-Solidaritätsstärkungsgesetz)	GröMiKV	Verordnung über die Erfassung, Bemessung, Gewichtung und Anzeige von Krediten im Bereich der Großkredit- und Millionenkreditvorschriften des Gesetzes über das Kreditwesen
GleichbVW	Verordnung über die Wahl der Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Stellvertreterin in Dienststellen des Bundes (Gleichstellungsbeauftragten-Wahlverordnung)	GrStG	Grundsteuergesetz
GleichberG	Gesetz über die Gleichberechtigung von Mann und Frau auf dem Gebiet des bürgerlichen Rechts (Gleichberechtigungsgesetz)	GrStR	Grundsteuer-Richtlinien
GleichberG	Gleichberechtigungsgesetz	GrundRBERG	Gesetz zur Bereinigung offener Fragen des Rechts an Grundstücken in den neuen Ländern (Grundstücksrechtsbereinigungsgesetz)
GleiStatV	Verordnung über statistische Erhebungen zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Dienststellen des Bundes (Gleichstellungsstatistikverordnung)	GrundVZÜV	Verordnung zur Übertragung der Zuständigkeiten des Oberfinanzpräsidenten der Oberfinanzdirektion Berlin nach §8 Satz 2 der Grundstücksverkehrsordnung auf das Bundesamt zur Regelung offener Vermögensfragen (Grundstücksverkehrsgenehmigungszuständigkeitsübertragungsverordnung)
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	GruwaG	Gesetz über die Erhebung einer Gebühr für Grundwasserentnahmen
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH-Gesetz)	GSG	Gerätesicherheitsgesetz
GmbHR	GmbH-Richtlinien	GSG	Gesundheitsstrukturgesetz
GMG	Gesetz zur Modernisierung der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-Modernisierungsgesetz)	GSGV	Verordnung zum Gerätesicherheitsgesetz
GO	Geschäftsordnung	GSGZuV	Verordnung über Zuständigkeiten nach dem Gerätesicherheitsgesetz und der zu diesem Gesetz ergangenen Rechtsverordnungen einschließlich der Rechtsverordnungen für die überwachungsbedürftigen Anlagen
GO-BT	Geschäftsordnung des Deutschen Bundestages	GSiG	Gesetz über eine bedarfsorientierte Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung
GOÄ	Gebührenordnung für Ärzte	GÜG-KostV	Grundstoff-Kostenverordnung
GoB	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung	GÜG-VV	Verordnung zur Bezeichnung der Straf- und Bußgeldtatbestände nach §29 Abs. 1 Nr. 3 und §30 Abs. 1 Nr. 9 des Grundstoffüberwachungsgesetzes (Verordnung über Verstöße gegen das Grundstoffüberwachungsgesetz)
GoBS	Grundsätze ordnungsgemäßer DV-gestützter Buchführungssysteme		
GOBAG	Geschäftsordnung des Bundesarbeitsgerichts		
GOBPersA	Geschäftsordnung des Bundespersonalausschusses		
GOBR	Geschäftsordnung des Bundesrates		
GOBReg	Geschäftsordnung der Bundesregierung		
GO-BRH	Geschäftsordnung des Bundesrechnungshofes		
GOBT	Geschäftsordnung des Deutschen Bundestages		

GüKBillBG	Gesetz zur Bekämpfung der illegalen Beschäftigung im gewerblichen Güterkraftverkehr	HeimMinBauV	Heimmindestbauverordnung
GüKG	Güterkraftverkehrsgesetz	HeimmitwV	Heimmitwirkungsverordnung
GüKUMT	Güterkraftverkehrstarif für den Umzugsverkehr und für die Beförderung von Handelsmöbeln in besonders für die Möbelbeförderung eingerichteten Fahrzeugen im Güterfernverkehr und Güternahverkehr	HeimPersV	Heimpersonalverordnung
GütFernVkG	Güterfernverkehrsgesetz	HeimsicherungsV	Heimsicherungsverordnung
GVBl	Gesetz- und Verordnungsblatt	HeizAnIV	Heizungsanlagenverordnung
GVFG	Gemeindeverkehrsfinanzierungsgesetz	HeizkostenV	Heizkostenverordnung
GvKostG	Gerichtsvollzieherkostengesetz	HeizölkennzV	Heizölkennzeichnungsverordnung
GvKostRNeuOG	Gesetz zur Neuordnung des Gerichtsvollzieherkostenrechts	HeizölLBV	Heizöl-Lieferbeschränkungsverordnung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (Kartellgesetz)	HerrentunnelMautHV	Verordnung über die Höhe der Maut für die Benutzung des Herrentunnels (Herrentunnel-Mauthöheverordnung)
GwBekErgG	Gesetz zur Ergänzung der Bekämpfung der Geldwäsche und der Terrorismusfinanzierung (Geldwäschebekämpfungsergänzungsgesetz)	HEZG	Hinterbliebenenrenten- und Erziehungszeitengesetz
GWG	Gesetz über das Aufspüren von Gewinnen aus schweren Straftaten (Geldwäschegesetz)	HfAbGV	Verordnung über die Abgaben in den bundeseigenen Häfen im Geltungsbereich der Seeschiffsstraßen-Verordnung (Bundes-Seehäfen-Abgabenordnung)
HAfG	Gesetz über den Holzabsatzfonds (Holzabsatzfondsgesetz)	HFIV	Verordnung über Hackfleisch, Schabefleisch und anderes zerkleinertes rohes Fleisch (Hackfleischverordnung)
HAG	Heimarbeitsgesetz	HGB	Handelsgesetzbuch
HalblSchG	Gesetz über den Schutz der Topographien von mikroelektronischen Halbleitererzeugnissen (Halbleiterschutzgesetz)	HGrG	Gesetz über die Grundsätze des Haushaltsrechts des Bundes und der Länder (Haushaltsgrundsätzegesetz)
HalblSchV	Verordnung zur Ausführung des Halbleiterschutzgesetzes (Halbleiterschutzverordnung)	HhG	Häftlingshilfegesetz
HausratV	Hausratverordnung	HkG	Heimkehrergesetz
HaustürG	Gesetz über den Widerruf von Haustürgeschäften und ähnlichen Geschäften	HKStAufhG	Gesetz zur Aufhebung der Heimkehrerstiftung und zur Finanzierung der Stiftung für ehemalige politische Häftlinge (Heimkehrerstiftungsaufhebungsgesetz)
HaustürWG	Gesetz über den Widerruf von Haustürgeschäften und ähnlichen Geschäften	hM	herrschende Meinung
HausTWG	Gesetz über den Widerruf von Haustürgeschäften und ähnlichen Geschäften	HOAI	Honorarordnung für Architekten und Ingenieure
HaV	Hausarbeitenverordnung	HöfeO	Höfeordnung
HBauStatG	Gesetz über die Statistik der Bautätigkeit im Hochbau und die Fortschreibung des Wohnungsbestandes (Hochbaustatistikgesetz)	HöfeVfO	Höfesachen-Verfahrensordnung
HBeglG	Haushaltsbegleitgesetz	HofV	Verordnung über die grundbuchmäßige Behandlung von Anteilen an ungetrennten Hofräumen (Hofraumverordnung)
HdaVÄndG	Gesetz zur Änderung dienst- und arbeitsrechtlicher Vorschriften im Hochschulbereich	HonigV	Honigverordnung
HdlKlassenG	Handelsklassengesetz	HpflG	Haftpflichtgesetz
HdlStatG	Gesetz über die Statistik im Handel und im Gastgewerbe (Handelsstatistikgesetz)	HRGÄndG	Gesetz zur Änderung des Hochschulrahmengesetzes und anderer Vorschriften
HdwO	Gesetz zur Ordnung des Handwerks (Handwerksordnung)	HRB	Haushaltstechnische Richtlinien
HebG	Hebammengesetz	HRBG	Handelsrechtliches Bereinigungsgesetz
HeilprG	Heilpraktikergesetz	HRefG	Gesetz zur Neuregelung des Kaufmanns- und Firmenrechts und zur Änderung handels- und gesellschaftsrechtlicher Vorschriften (Handelsrechtsreformgesetz)
HeilvFV	Heilverfahrensverordnung	HRegGebNeuOG	Gesetz zur Neuordnung der Gebühren in Handels-, Partnerschafts- und Genossenschaftsregistersachen (Handelsregistergebühren-Neuordnungsgesetz)
HeilWerbG	Heilwesenwerbungsgesetz	HRegGebV	Verordnung über Gebühren in Handels-, Partnerschafts- und Genossenschaftsregistersachen (Handelsregistergebührenverordnung)
HeimG	Heimgesetz	HRG	Hochschulrahmengesetz

HRV	Handelsregisterverfügung	InfV	Verordnung über die Informationspflichten von Reiseveranstaltern
HSchBauFG	Hochschulförderungsgesetz	Insiderhandels-RL	Insiderhandels-Richtlinien
HSchulAbsZugV	Verordnung über den Zugang ausländischer Hochschulabsolventen zum Arbeitsmarkt (Hochschulabsolventen-Zugangsverordnung)	InsiderVerfO	Verfahrensordnung für die bei den Wertpapierbörsen auf der Grundlage der Insiderhandels-Richtlinien und der Händler- und Beraterregeln zu bildenden Prüfungskommissionen
HStruktG	Gesetz zur Verbesserung der Haushaltsstruktur (Haushaltsstrukturgesetz)	InsO	Insolvenzordnung
HStZulV	Hochschulleitungs-Stellenzulagenverordnung	InstallatHzgbauerMstrV ...	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Installateur- und Heizungsbauer-Handwerk (Installateur- und Heizungsbauermeisterverordnung)
HTürWG	Gesetz über den Widerruf von Haustürgeschäften und ähnlichen Geschäften	IntBestG	Gesetz zu dem Übereinkommen über die Bekämpfung der Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr (Gesetz zur Bekämpfung internationaler Bestechung)
HundVerbrEinfVO	Verordnung über Ausnahmen zum Verbringungs- und Einfuhrverbot von gefährlichen Hunden in das Inland (Hundebringungs- und -einfuhrverordnung)	IntFamRVG	Gesetz zur Aus- und Durchführung bestimmter Rechtsinstrumente auf dem Gebiet des internationalen Familienrechts (Internationales Familienrechtsverfahrensgesetz)
HUrIV	Verordnung über den Zusatz- und Heimaturlaub der in das Ausland entsandten Beamtinnen und Beamten des Auswärtigen Dienstes (Heimaturlaubsverordnung)	IntPflanzÜ	Internationales Pflanzenzüchtungs-Übereinkommen
HWiG	Haustürwiderrufungsgesetz	IntV	Verordnung über die Durchführung von Integrationskursen für Ausländer und Spätaussiedler (Integrationskursverordnung)
HwO	Handwerksordnung	InvG	Investmentgesetz
HWVG	Handwerkerversicherungsgesetz	InvHG	Investitionshilfegesetz
HwZPV	Verordnung zur Verlängerung der Periodizität der Zählung im Handwerk	InvMV	Verordnung über die Meldepflichten nach §10 Abs. 1 und 2 des Investmentgesetzes (Investmentmeldeverordnung)
HypBankG	Hypothekenbankgesetz	InVorG	Investitionsvorranggesetz
HypBarwertV	Verordnung über die Sicherstellung der jederzeitigen Deckung von Hypothekendarlehen und Kommunalschuldverschreibungen nach dem Barwert und dessen Berechnung bei Hypothekenbanken (Hypothekendarlehen-Barwertverordnung)	InVorZuV	Verordnung zur Übertragung der Zuständigkeiten des Oberfinanzpräsidenten der Oberfinanzdirektion Berlin nach dem Investitionsvorranggesetz auf das Bundesamt zur Regelung offener Vermögensfragen (Investitionsvorrang-Zuständigkeitsübertragungsverordnung)
HypBG	Hypothekenbankgesetz	InvPrüfV	Verordnung über die Inhalte der Prüfungsberichte für Kapitalanlagegesellschaften, Investmentaktiengesellschaften und Sondervermögen (Investment-Prüfungsberichtsverordnung)
HZAZustV	Verordnung über die Übertragung von Zuständigkeiten auf Hauptzollämter für den Bereich mehrerer Hauptzollämter (Hauptzollamtszuständigkeitsverordnung)	InvZulG	Investitionszulagengesetz
HZvNG	Gesetz zur Einführung einer kapitalgedeckten Hüttenknappschaftlichen Zusatzversicherung und zur Änderung anderer Gesetze (Hüttenknappschaftliches Zusatzversicherungs-Neuregelungs-Gesetz)	IPR	Internationales Privatrecht
IFG	Gesetz zur Regelung des Zugangs zu Informationen des Bundes (Informationsfreiheitsgesetz)	IPRG	Gesetz zur Neuregelung des Internationales Privatrechts
IfSG	Gesetz zur Verhütung und Bekämpfung von Infektionskrankheiten beim Menschen (Infektionsschutzgesetz)	ISTGHG	Gesetz über die Zusammenarbeit mit dem Internationalen Strafgerichtshof (ISTGH-Gesetz)
IHKG	Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern (Industrie- und Handelskammergesetz)	IT-AV	Verordnung über Aufenthaltserlaubnisse für hoch qualifizierte ausländische Fachkräfte der Informations- und Kommunikationstechnologie
IHKGÄndG	Gesetz zur Änderung des Gesetzes zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern	IuKDG	Gesetz zur Regelung der Rahmenbedingungen für Informations- und Kommunikationsdienste (Informations- und Kommunikationsdienste-Gesetz)
InfoGesStatG	Gesetz über die Statistik zur Informationsgesellschaft (Informationsgesellschaftsstatistikgesetz)	IWG	Gesetz über die Weiterverwendung von Informationen öffentlicher Stellen (Informationsweiterverwendungsgesetz)
InformationTechMstrV ...	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Informationstechniker-Handwerk (Informationstechnikermeisterverordnung)	JArbSchG,	Gesetz zum Schutz der arbeitenden Jugend (Jugendarbeitsschutzgesetz)
		JArbSchUV	Jugendarbeitsschutz-Untersuchungsverordnung

JASchG	Gesetz zum Schutz der arbeitenden Jugend (Jugendarbeitsschutzgesetz)	KBV	Kleinbetragsverordnung
JAVollzO	Jugendarrestvollzugsordnung	KDVERstattV	Verordnung über die Erstattung von Auslagen, Verdienstaufschlag und Aufwendungen bei der Anhörung im Anerkennungsverfahren als Kriegsdienstverweigerin oder Kriegsdienstverweigerer (KDV-Erstattungsverordnung)
JBeitrO	Justizbetriebsordnung	KDVG	Gesetz über die Verweigerung des Kriegsdienstes mit der Waffe aus Gewissensgründen (Kriegsdienstverweigerungsgesetz)
JGG	Jugendgerichtsgesetz	KDVNG	Kriegsdienstverweigerungsneuordnungsgesetz
JKassO	Justizkassenordnung	KDVZuschV	Verordnung über die Gewährung eines Zuschusses für die Kosten eines anerkannten Kriegsdienstverweigerers (Zuschußverordnung)
JKomG	Gesetz über die Verwendung elektronischer Kommunikationsformen in der Justiz (Justizkommunikationsgesetz) ⁷	KennzAusV	Verordnung über Ausnahmen von straßenverkehrsrechtlichen Vorschriften (Kennzeichen-Ausnahmeverordnung)
JÖSchG	Gesetz zum Schutze der Jugend in der Öffentlichkeit (Jugendschutzgesetz)	KeramMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Keramiker-Handwerk (Keramikermeisterverordnung)
JStG	Jahressteuergesetz	KerAusbV	Verordnung über die Berufsausbildung zum Keramiker und zur Keramikerin (Keramikgewerbe-Ausbildungsverordnung)
JubV	Jubiläumsverordnung	KfbG	Kriegsfolgenbereinigungsgesetz
JuMiG	Justizmitteilungsgesetz	KFPV	Verordnung zum Fallpauschalensystem für Krankenhäuser
JuSchG	Jugendschutzgesetz	KFV	Verordnung über die Eingangsabgabefreiheit von Waren in Kleinsendungen nichtkommerzieller Art (Kleinsendungs-Einfuhrfreimengenverordnung)
JVEG	Gesetz über die Vergütung von Sachverständigen, Dolmetscherinnen, Dolmetschern, Übersetzerinnen und Übersetzern sowie die Entschädigung von ehrenamtlichen Richterinnen, ehrenamtlichen Richtern, Zeuginnen, Zeugen und Dritten (Justizvergütungs- und -entschädigungsgesetz)	KfzPflVV	Verordnung über den Versicherungsschutz in der Kraftfahrzeug-Haftpflichtversicherung (Kraftfahrzeug-Pflichtversicherungsverordnung)
JVKostO	Verordnung über Kosten im Bereich der Justizverwaltung (Justizverwaltungsordnung)	KG	Kommanditgesellschaft
JWG	Gesetz für Jugendwohlfahrt	KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KabPfG	Kabelpfandgesetz	KgfEG	Kriegsgefangenenentschädigungsgesetz
KaFbMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Karosserie- und Fahrzeugbauer-Handwerk (Karosserie- und Fahrzeugbauermeisterverordnung)	KGUG	Kontoguthabenumstellungsgesetz
KaffeeStG	Kaffeesteuergesetz	KHBV	Krankenhaus-Buchführungsverordnung
KAGG	Gesetz über Kapitalanlagengesellschaften	KHfEVerbG	Gesetz zur Durchführung gemeinschaftlicher Vorschriften über das Verbot der Einfuhr, der Ausfuhr und des Inverkehrbringens von Katzen- und Hundefellen (Katzen- und Hundefell-Einfuhr-Verbotsgesetz)
KalV	Verordnung über die versicherungsmathematischen Methoden zur Prämienkalkulation und zur Berechnung der Alterungsrückstellung in der privaten Krankenversicherung (Kalkulationsverordnung)	KHRG 2009	Gesetz zum ordnungspolitischen Rahmen der Krankenhausfinanzierung ab dem Jahr 2009 (Krankenhausfinanzierungsreformgesetz 2009)
KapAEG	Kapitalaufnahmeerleichterungsgesetz	KHV	Verordnung zur Verwendung von Gebärdensprache und anderen Kommunikationshilfen im Verwaltungsverfahren nach dem Behindertengleichstellungsgesetz (Kommunikationshilfenverordnung)
KapErhG	Gesetz über die Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln und über die Gewinn- und Verlustrechnung (Kapitalerhöhungsgesetz)	KiBG	Gesetz zur Berücksichtigung von Kindererziehung im Beitragsrecht der sozialen Pflegeversicherung (Kinder-Berücksichtigungsgesetz)
KapErhStG	Gesetz über steuerrechtliche Maßnahmen bei Erhöhung des Nennkapitals aus Gesellschaftsmitteln und bei Überlassung von eigenen Aktien an Arbeitnehmer	KICK	Gesetz zur Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe (Kinder- und Jugendhilfe weiterentwicklungsgesetz)
KapVStG	Kapitalverkehrssteuergesetz	KiföG	Gesetz zur Förderung von Kindern unter drei Jahren in Tageseinrichtungen und in Kindertagespflege (Kinderförderungsgesetz)
KartKostV	Kartellkostenverordnung	KindArbSchV	Kinderarbeitschutzverordnung
KartRegV	Kartellregisterverordnung		
KäseV	Käseverordnung		
KatSErgG	Katastrophenschutzergänzungsgesetz		
KatSErwG	Katastrophenschutzweiterungsgesetz		
KAV	Verordnung zur Auszahlung des Kindergeldes an Arbeitnehmer außerhalb des öffentlichen Dienstes (Kindergeldauszahlungsverordnung)		
KAV	Konzessionsabgabenverordnung		

KindRVerbG	Gesetz zur weiteren Verbesserung von Kinderrechten (Kinderrechteverbesserungsgesetz)	KostÄndG	Gesetz zur Änderung und Ergänzung kostenrechtlicher Vorschriften
KindUG	Gesetz zur Vereinheitlichung des Unterhaltsrechts minderjähriger Kinder (Kindesunterhaltsgesetz)	KostGERmAufhGBIn	Gesetz zur Aufhebung der für die Kostengesetze nach dem Einigungsvertrag geltenden Ermäßigungssätze für den Teil des Landes Berlin, in dem das Grundgesetz vor dem 3. Oktober 1990 nicht galt (Ermäßigungssatz-Aufhebungsgesetz Berlin)
KindUVV	Verordnung zur Einführung von Vordrucken für das vereinfachte Verfahren über den Unterhalt minderjähriger Kinder (Kindesunterhalt-Vordruckverordnung)	KostMaßnG	Kostenrechtsgesetz
KiStG	Kirchensteuergesetz	KostO	Kostenordnung
KIV	Verordnung zur Abgabe von kaliumiodidhaltigen Arzneimitteln zur Iodblockade der Schilddrüse bei radiologischen Ereignissen (Kaliumiodidverordnung)	KostREuroUG	Gesetz zur Umstellung des Kostenrechts und der Steuerberatergebührenverordnung auf Euro
KJHG	Kinder- und Jugendhilfegesetz	KostRMoG	Gesetz zur Modernisierung des Kostenrechts (Kostenrechtsmodernisierungsgesetz)
KlagRegV	Verordnung über das Klageregister nach dem Kapitalanleger-Musterverfahrensgesetz (Klageregisterverordnung)	KoStrukStatG	Kostenstrukturstatistikgesetz
KlempnerMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Klempner-Handwerk (Klempnermeisterverordnung)	KOV-AnpV	Verordnung zur Anpassung des Bemessungsbetrages und von Geldleistungen nach dem Bundesversorgungsgesetz (KOV-Anpassungsverordnung)
KLerstV	Kindererziehungsleistungs-Erstattungsgesetz	KraftNAV	Verordnung zur Regelung des Netzanschlusses von Anlagen zur Erzeugung von elektrischer Energie (Kraftwerks-Netzanschlußverordnung)
KLg	Kindererziehungsleistungsgesetz	KraftStDV	Kraftfahrzeugsteuer-Durchführungsverordnung
KlimaBergV	Klima-Bergverordnung	KraftStG	Kraftfahrzeugsteuergesetz
KNVNG	Knappschaftsrentenversicherungs-Anpassungsgesetz	KRG	Gesetz über Krebsregister (Krebsregistergesetz)
KO	Konkursordnung	KriegswaffKG	Kriegswaffenkontrollgesetz
KoIV	Verordnung zur Festlegung lebensmittelhygienerechtlicher Anforderungen an die Herstellung, Behandlung und an das Inverkehrbringen von Kollagen und an dessen Ausgangserzeugnisse (Kollagen-Verordnung)	KrimLV	Verordnung über die Laufbahnen des kriminalpolizeilichen Vollzugsdienstes des Bundes (Kriminal-Laufbahnverordnung)
KomLbG	Gesetz zur Kommunalisierung unterer Landesbehörden	KrPflAPrV	Ausbildungs- und Prüfungsverordnung für die Berufe in der Krankenpflege
KomtrZV	Verordnung zur Zulassung von kommunalen Trägern als Träger der Grundsicherung für Arbeitsuchende (Kommunalträger-Zulassungsverordnung)	KrPflG	Gesetz über die Berufe in der Krankenpflege (Krankenpflegegesetz)
KonBefrV	Konzernabschluß-Befreiungsverordnung	Krw/AbfG	Gesetz zur Förderung der Kreislaufwirtschaft und Sicherung der umweltverträglichen Beseitigung von Abfällen (Kreislaufwirtschafts- und Abfallgesetz)
KondMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Konditoren-Handwerk (Konditormeisterverordnung)	KSchG	Kündigungsschutzgesetz
KonfV	Verordnung über Konfitüren und einige ähnliche Erzeugnisse (Konfitürenverordnung)	KSrÄR	Allgemeine Verwaltungsvorschrift über die Änderung der Körperschaftsteuer-Richtlinien (Körperschaftsteuer-Änderungsrichtlinien)
KonjStatV	Verordnung über konjunkturstatistische Erhebungen in bestimmten Dienstleistungsbereichen (Konjunkturstatistikverordnung)	KStDV	Körperschaftsteuer-Durchführungsverordnung
KonkAusfG	Konkursausfallgeldgesetz	KStG	Körperschaftsteuergesetz
KonsG	Konsulargesetz	KStR	Körperschaftsteuer-Richtlinien
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich	KSVG	Gesetz über die Sozialversicherung der selbständigen Künstler und Publizisten (Künstlersozialversicherungsgesetz)
KontrGerätBeglG	Gesetz über Begleitregelungen zur Einführung des digitalen Kontrollgeräts zur Kontrolle der Lenk- und Ruhezeiten (Kontrollgerätbegleitgesetz)	KSVG	Kommunale Selbstverwaltungsgesetz
KonVEIV	Verordnung über die Interoperabilität des konventionellen transeuropäischen Eisenbahnsystems (Konventioneller-Verkehr-Eisenbahn-Interoperabilitätsverordnung)	KultgSchG	Gesetz zum Schutz deutschen Kulturgutes gegen Abwanderung (Kulturgutschutzgesetz)
		KultgSchGÄndG	Gesetz zur Änderung des Gesetzes zum Schutz deutschen Kulturgutes gegen Abwanderung (Kulturgutschutzgesetz-Änderungsgesetz)
		KultGüRückG	Gesetz über die Rückgabe von unrechtmäßig aus dem Hoheitsgebiet eines Mitgliedstaats verbrachten Kulturgütern (Kulturgüterrückgabegesetz)

KultgutSiG	Gesetz über die Rückgabe von unrechtmäßig aus dem Hoheitsgebiet eines Mitgliedstaates verbrachten Kulturgütern und zur Änderung des Gesetzes zum Schutz deutschen Kulturgutes gegen Abwanderung (Kulturgutsicherungsgesetz)	LandmMechMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Landmaschinenmechaniker-Handwerk (Landmaschinenmechanikermeisterverordnung)
KultgVV	Verordnung über das Verzeichnis wertvollen Kulturgutes nach dem Kulturgüterrückgabegesetz (Kulturgüterverzeichnis-Verordnung)	LAP-gDVerfSchV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen Dienst im Verfassungsschutz des Bundes
KuMaKV	Verordnung zur Konkretisierung des Verbotes der Kurs- und Preismanipulation	LAP-gbautDV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen bautechnischen Verwaltungsdienst des Bundes
KündFG	Gesetz zur Vereinheitlichung der Kündigungsfristen von Arbeitern und Angestellten (Kündigungsfristengesetz)	LAP-gehD-BA V	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen nichttechnischen Dienst in der Bundesanstalt für Arbeit
KunstUrhG	Gesetz betreffend das Urheberrecht an Werken der bildenden Künste und der Photographie (Kunsturheberrechtsgesetz)	LAP-gntDAIVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen nichttechnischen Dienst in der allgemeinen und inneren Verwaltung des Bundes
KVEG	Gesetz zur Ergänzung und Verbesserung der Wirksamkeit kostendämpfender Maßnahmen in der Krankenversicherung (Kostendämpfungs-Ergänzungsgesetz)	LAP-gntDBWVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst in der Bundeswehrverwaltung
KVG	Kapitalverkehrsteuergesetz	LAP-gntDSVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen nichttechnischen Dienst des Bundes in der Sozialversicherung
KVKG	Krankenversicherungs-Kostendämpfungsgesetz	LAP-gntWDV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen nichttechnischen Dienst des Bundes im Deutschen Wetterdienst und im Geophysikalischen Beratungsdienst der Bundeswehr
KVLG	Gesetz zur Weiterentwicklung des Rechts der gesetzlichen Krankenversicherung (Gesetz über die Krankenversicherung der Landwirte)	LAP-gKrimDV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen Kriminaldienst des Bundes
KVO	Kraftverkehrsordnung für den Güterfernverkehr mit Kraftfahrzeugen	LAP-gtDBahnwesenV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen technischen Dienst – Fachrichtung Bahnwesen
KVStDV	Kapitalverkehrsteuer-Durchführungsverordnung	LAP-gtDBWVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen technischen Dienst in der Bundeswehrverwaltung – Fachrichtung Wehrtechnik
KVStG	Kapitalverkehrsteuergesetz	LAP-gtDWSVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den gehobenen technischen Verwaltungsdienst in der Wasser- und Schifffahrtsverwaltung des Bundes
KVWG	Krankenversicherungs-Weiterentwicklungsgesetz	LAP-hDBibIV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den höheren Dienst an wissenschaftlichen Bibliotheken des Bundes
KWG	Gesetz über das Kreditwesen (Kreditwesengesetz)	LAP-hKrimDV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den höheren Kriminaldienst des Bundes
KWGVerMV	Verordnung über die vertraglich gebundenen Vermittler und das öffentliche Register nach §2 Abs. 10 Satz 6 des Kreditwesengesetzes (KWG-Vermittlerverordnung)	LAP-htDBWVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den höheren technischen Dienst in der Bundeswehrverwaltung – Fachrichtung Wehrtechnik
KzErstV	Kinderzuschuß-Erstattungsverordnung	LAP-htVerwDV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den höheren technischen Verwaltungsdienst des Bundes
LA-ADBWVV	Verordnung über die Laufbahn und Ausbildung für den Amtsgehilfendienst in der Bundeswehrverwaltung	LAP-mDBNDV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den mittleren Dienst im Bundesnachrichtendienst
LA-eLDBWVV	Verordnung über die Laufbahn und Ausbildung für den einfachen Lagerverwaltungsdienst in der Bundeswehrverwaltung	LAP-mDVerfSchV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den mittleren Dienst im Verfassungsschutz des Bundes
LAArchV	Verordnung zur Durchführung der zentralen Archivierung von Unterlagen aus dem Bereich des Lastenausgleichs (Lastenausgleichsarchivverordnung)	LAP-mftDBwV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den mittleren feuerwehrtechnischen Dienst in der Bundeswehr
LaAV	Landwirtschafts-Anpassungshilfeverordnung		
LabMeldAnpV	Verordnung zur Anpassung der Meldepflicht nach §7 des Infektionsschutzgesetzes an die epidemische Lage (Labormeldepflicht-Anpassungsverordnung)		
LadSchlG	Ladenschlußgesetz		
LAG	Gesetz über den Lastenausgleich (Lastenausgleichsgesetz)		
LAG-EUAnpG	Gesetz zur Umstellung auf Euro-Beträge im Lastenausgleich und zur Anpassung der LAG-Vorschriften (LAG-Euro-Umstellungs- und Anpassungsgesetz)		
Landeplatz-LärmschutzV	Landeplatz-Lärmschutz-Verordnung		

LAP-mntDAIVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den mittleren nichttechnischen Dienst in der allgemeinen und inneren Verwaltung des Bundes	LohnzG	Lohnzahlungsgesetz
LAP-mntDBWVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den mittleren nichttechnischen Verwaltungsdienst in der Bundeswehrverwaltung	LombardV	Lombardsatz-Überleitungsverordnung
LAP-mtDBWVV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für den mittleren technischen Dienst in der Bundeswehrverwaltung – Fachrichtung Wehrtechnik	LöschG	Gesetz über die Auflösung und Löschung von Gesellschaften und Genossenschaften
LAP-PostbankV	Verordnung über die Laufbahnen, Ausbildung und Prüfung für die bei der Deutschen Postbank AG beschäftigten Beamtinnen und Beamten	LöV	Löschungsverordnung
LAP-PostV	Verordnung über die Laufbahnen, Ausbildung und Prüfung für die bei der Deutschen Post AG beschäftigten Beamtinnen und Beamten	LPartG	Gesetz über Eingetragene Lebenspartnerschaften (Lebenspartnerschaftsgesetz)
LAP-TelekomV	Verordnung über die Laufbahn, Ausbildung und Prüfung für die bei der Deutschen Telekom AG beschäftigten Beamtinnen und Beamten	LPZV	Verordnung über die Gewährung von Prämien und Zulagen für besondere Leistungen (Leistungsprämien- und -zulagenverordnung)
LastenhandhabV	Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der manuellen Handhabung von Lasten bei der Arbeit (Lastenhandhabungsverordnung)	LrV	Verordnung über Angaben zu den Krediten an ausländische Kreditnehmer nach dem Gesetz über das Kreditwesen (Länderrisikoverordnung)
LastG	Gesetz zur Lastentragung im Bund-Länder-Verhältnis bei Verletzung von supranationalen oder völkerrechtlichen Verpflichtungen (Lastentragungsgesetz)	LSA	Abkommen über den Lastschriftverkehr
LBG	Landbeschaffungsgesetz	LSpG	Gesetz zur Durchführung der Rechtsakte der EG über Bescheinigungen besonderer Merkmale von Agrarerzeugnissen und Lebensmittel (Lebensmittelspezialitätengesetz)
LegRegG	Gesetz über die Registrierung von Betrieben zur Haltung von Legehennen (Legehennenbetriebsregistergesetz)	LSpV	Lebensmittelspezialitätenverordnung
LeuchtmStG	Leuchtmittelsteuergesetz	LStDV	Lohnsteuer-Durchführungsverordnung
LFZG	Gesetz über die Fortzahlung des Arbeitsentgelts im Krankheitsfall (Lohnfortzahlungsgesetz)	LStR	Lohnsteuer-Richtlinien
LG	Landgericht	LStuV	Verordnung über das leistungsabhängige Aufsteigen in den Grundgehaltstufen (Leistungsstufenverordnung)
LGG	Landesgleichstellungsgesetz (Bremen)	LSÜbernahmeangebote	Leitsätze für öffentliche Kauf- und Umtauschangebote bzw. Aufforderungen zur Abgabe dieser Angebote im amtlich notierten oder im geregelten Freiverkehr gehandelten Aktien bzw. Erwerbsrechten
LHmV	Lösungsmittel-Höchstmengenverordnung	LSVOrgG	Gesetz zur Organisationsreform in der landwirtschaftlichen Sozialversicherung
LiqV	Verordnung über die Liquidität der Institute (Liquiditätsverordnung)	LTG	Landtagswahlgesetz
LKonV	Verordnung über die fachlichen Anforderungen gemäß §41 Abs. 2 des Lebensmittel- und Bedarfsgegenständegesetzes an die in der Überwachung tätigen Lebensmittelkontrolleure (Lebensmittelkontrolleur-Verordnung)	LTO	Lotstarifordnung
LKW-MautV	Verordnung zur Erhebung, zum Nachweis der ordnungsgemäßen Einrichtung und zur Erstattung der Maut (LKW-Maut-Verordnung)	LuftEBV	Verordnung zur Regelung des Betriebes von nicht als Luftfahrtgerät zugelassenen elektronischen Geräten in Luftfahrzeugen (Luftfahrzeug-elektronik-Betriebsverordnung)
LMBG	Gesetz über den Verkehr mit Lebensmitteln, Tabakerzeugnissen, kosmetischen Mitteln und sonstigen Bedarfsgegenständen (Lebensmittel- und Bedarfsgegenstände)	LuftNaSiG	Luftverkehrsnachweissicherungsgesetz
LMHV	Lebensmittelhygieneverordnung	LuftPersV	Luftpersonalverordnung
LMKV	Lebensmittelkennzeichnungsverordnung	LuftSiGebV	Luftsicherheitsgebührenverordnung
LMTV	Verordnung über hygienische Anforderungen an Transportbehälter zur Beförderung von Lebensmitteln (Lebensmittel-Transportbehälterverordnung)	LuftSiV	Luftsicherungsverordnung
LohnFG	Gesetz über die Fortzahlung des Arbeitsentgelts im Krankheitsfall (Lohnfortzahlungsgesetz)	LuftSiZÜV	Luftsicherheits-Zuverlässigkeitsüberprüfungsverordnung
		LuftVG	Luftverkehrsgesetz
		LuftVO	Luftverkehrsverordnung
		LuftVODurchführungsVO	Durchführungsverordnung zur Luftverkehrsordnung
		LuftVZO	Luftverkehrs-Zulassungsordnung
		LuftVZÜV	Verordnung zur Regelung des Verfahrens der Zuverlässigkeitsprüfung auf dem Gebiet des Luftverkehrs (Luftverkehrs-Zuverlässigkeitsprüfungsverordnung)
		LwAltschG	Gesetze zur Änderung der Regelungen über Altschulden landwirtschaftlicher Unternehmen (Landwirtschafts-Altschuldengesetz)

LwAltschV	Verordnung zur Durchführung des Landwirtschafts-Altschuldengesetzes (Landwirtschafts-Altschulden-verordnung)	MedaillenV	Verordnung über die Herstellung und den Vertrieb von Medaillen und Münzstücken zum Schutz deutscher Euro-Gedenkmünzen (Medaillen-verordnung)
LwSiedlG	Landwirtschaftliches Siedlungsgesetz	MedGV	Verordnung über die Sicherheit medizinisch-technischer Geräte (Medizin-geräteverordnung)
LwVeranIV	Landwirtschafts-Veranlagungsverordnung	MetallbildMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsbild und die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Metallbildner-Handwerk (Metallbildnermeisterverordnung)
MaBV	Verordnung über die Pflichten der Makler, Darlehens- und Anlagen-vermittler, Bauträger und Baubetreuer (Makler- und Bauträgerverord-nung)	MetallbMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsbild und über die Prüfungs-anforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Metallbauer-Handwerk (Metallbauermeisterverordnung)
MAD-G	Gesetz über den Militärischen Abschirmdienst	MFG	Milch- und Fettgesetz
MADGÄndG	Gesetz zur Änderung des MAD-Gesetzes	MGV	Milch-Garantiemengenverordnung
MaKonV	Verordnung zur Konkretisierung des Verbotes der Marktmanipulation (Marktmanipulations-Konkretisierungsverordnung)	MHbeG	Gesetz zur Beschränkung der Haftung Minderjähriger (Minderjährigen-haftungsbeschränkungsgesetz)
MargG	Margarinengesetz	MHG	Gesetz zur Regelung der Miethöhe (Miethöhegesetz)
MargMFV	Margarine- und Mischfettverordnung	MilchAbgV	Verordnung zur Durchführung der EG-Milchabgabenregelung (Milch-abgabenverordnung)
MarkenG	Markengesetz	MilchQuotV	Verordnung zur Durchführung der EG-Milchquotenregelung (Milch-quotenverordnung)
MarkenV	Verordnung zur Ausführung des Markengesetzes (Markenverordnung)	MineralÖlStV	Verordnung zur Durchführung des Mineralölsteuergesetzes (Mineralöls-teuer-Durchführungsverordnung)
MarktAngV	Verordnung über die erforderlichen Angaben und vorzulegenden Unter-lagen bei einem Erlaubnisantrag nach §37i des Wertpapierhandels-gesetzes und einer Anzeige nach §37m des Wertpapierhandelsgesetzes (Marktzugangsangabenverordnung)	MinÖlBewV	Mineralölbewirtschaftungsverordnung
MarktStrG	Marktstrukturgesetz	MinÖlDatG	Mineralöldatengesetz
MaßStG	Gesetz über verfassungskonkretisierende allgemeine Maßstäbe des Um-satzsteueraufkommens, für den Finanzausgleich unter den Ländern sowie für die Gewährung von Bundesergänzungszuweisungen (Maßstäbe-gesetz)	MinÖlStG	Mineralölsteuergesetz
MauerG	Gesetz über den Verkauf von Mauer- und Grenzgrundstücken an die früheren Eigentümer (Mauergrundstücksgesetz)	MitbestErgG	Gesetz zur Ergänzung des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeit-nehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie (Mitbestim-mungs-Ergänzungsgesetz)
MauerV	Verordnung nach §6 des Mauergrundstücksgesetzes (Mauergrundstücks-verordnung)	MitbestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer (Mitbestimmungs-gesetz)
MaurerBetonbMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsbild und über die Prüfungs-anforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Maurer- und Betonbauer-Handwerk (Maurer- und Betonbauermeisterverordnung)	MMilchBV	Magermilch-Beihilfenverordnung
MautHV	Verordnung zur Festsetzung der Höhe der Autobahnmaut für schwere Nutzfahrzeuge (Mauthöheverordnung)	ModEnG	Gesetz zur Förderung der Modernisierung von Wohnungen und von Maßnahmen zur Einsparungen von Heizenergie (Modernisierungs- und Energieeinsparungsgesetz)
MautStrAusdehnV	Verordnung zur Ausdehnung der Mautpflicht auf bestimmte Abschnitte von Bundesstraßen (Mautstreckenausdehnungsverordnung)	MOG	Marktorganisationsgesetz
MautSysG	Gesetz über den Betrieb elektronischer Mautsysteme (Mautsystem-gesetz)	MonAwV	Verordnung zur Einreichung von Monatsausweisen nach dem Gesetz über das Kreditwesen (Monatsausweisverordnung)
MAVG	Milchaufgabenvergütungsgesetz	MontanMitbestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie (Montan-Mitbestimmungsgesetz)
MbauMstrV	Modellbaumeisterverordnung	MoRaKG	Gesetz zur Modernisierung der Rahmenbedingungen für Kapital-beteiligungen
MBPIG	Magnetschwebbahnplanungsgesetz	MPBetreibV	Verordnung über das Errichten, Betreiben und Anwenden von Medizin-produkten (Medizinprodukte-Betreiberverordnung)
MdBO	Verordnung über den Bau und Betrieb der Magnetschwebbahnen (Magnetschwebbahn- Bau- und Betriebsordnung)		
MeAnlG	Gesetz zur Regelung der Rechtsverhältnisse an Meliorationsanlagen (Meliorationsanlagengesetz)		

MPG	Gesetz über Medizinprodukte (Medizinproduktegesetz)	NLV	Verordnung über neuartige Lebensmittel und Lebensmittelzutaten und über die Kennzeichnung von Erzeugnissen aus gentechnisch veränderten Sojabohnen und gentechnischen Mais (Lebensmittel- und Lebensmittel-zutatenverordnung)
MPG-ÄndG	Gesetz zur Änderung des Medizinproduktegesetzes	NMV	Verordnung über die Ermittlung der zulässigen Miete für preisgebundene Wohnungen (Neubaumietverordnung)
MPGZuV	Verordnung des Sozialministeriums und des Wirtschaftsministeriums über Zuständigkeiten nach dem Medizinproduktegesetz	NNatSchG	Bundesnaturschutzgesetz
MPV	Verordnung über Medizinprodukte (Medizinprodukteverordnung)	NOG	Neuordnungsgesetz
MPVerfVO	Verordnung über das Zulassungs- und Prüfungsverfahren für die Meisterprüfung im Handwerk (Meisterprüfungsverfahrensverordnung)	NotrufV	Verordnung über Notrufverbindungen
MPVertrV	Verordnung über Vertriebswege für Medizinprodukte	NS-AufhGÄndG	Gesetz zur Änderung des Gesetzes zur Aufhebung nationalsozialistischer Urrechtsurteile in der Strafrechtspflege
MRRG	Melderechtsrahmengesetz	NS-VEntschG	NS-Verfolgtenentschädigungsgesetz
MRVerbG	Mietsrechtsverbesserungsgesetz	NSGBefV	Naturschutzgebietsbefahrensverordnung
MÜG	Mietenüberleitungsgesetz	NTPG	Gesetz zur Neuregelung der präventiven Telekommunikations- und Postüberwachung durch das Zollkriminalamt und zur Änderung der Investitionszulagengesetze 2005 und 1999
MuLMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Maler- und Lackierer-Handwerk (Maler- und Lackierermeisterverordnung)	NutzEV	Nutzungsentgeltverordnung
MünzG	Münzgesetz	O	Ordnung (in Zusammensetzungen)
MuSchG	Gesetz zum Schutz der erwerbstätigen Mutter (Mutterschutzgesetz)	OASG	Gesetz zur Sicherung der zivilrechtlichen Ansprüche der Opfer von Straftaten (Opferanspruchssicherungsgesetz)
MusterAnmV	Musteranmeldeverordnung	OEG	Opferentschädigungsgesetz
MusterRegV	Musterregisterverordnung	OfenLufthMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Ofen- und Luftheizungsbauer-Handwerk (Ofen- und Luftheizungsbauermeisterverordnung)
MustV	Musterungsverordnung	OGAV	Verordnung über die elektronische Aktenführung in Ordnungsgeldverfahren beim Bundesamt für Justiz (Ordnungsgeld-Aktenführungsverordnung)
MVergV	Verordnung über die Gewährung von Mehrarbeitsvergütung für Beamte (Mehrarbeitsvergütungsverordnung)	ÖLG	Gesetz zur Durchführung der Rechtsakte der Europäischen Gemeinschaft auf dem Gebiet des ökologischen Landbaus (Öko-Landbaugesetz)
MZG	Gesetz zur Durchführung einer Repräsentativstatistik über die Bevölkerung und den Arbeitsmarkt sowie die Wohnsituation der Haushalte (Mikrozensusgesetz)	OFDGO	Geschäftsordnung für die Oberfinanzdirektionen
n.F.	neue Fassung (bei Gesetzestexten)	OHG	Offene Handelsgesellschaft
NachwG	Gesetz über den Nachweis der für ein Arbeitsverhältnis geltenden wesentlichen Bedingungen (Nachweisgesetz)	OLG	Oberlandesgericht
NachwV	Verordnung über Verwertungs- und Beseitigungsnachweise (Nachweisverordnung)	OLGVertrÄndG	Gesetz zur Änderung des Rechts der Vertretung durch Rechtsanwälte vor den Oberlandesgerichten (OLG-Vertretungsänderungsgesetz)
NÄG	Namensänderungsgesetz	OLSchV	Verordnung über Orderlagerscheine (Orderlagerscheinverordnung)
NaStraG	Gesetz zur Namensaktie und zur Erleichterung der Stimmrechtsausübung (Namensaktiengesetz)	ÖISG	Ölschadengesetz
NATOGeheimÜ	NATO-Geheimbehandlungsübereinkommen über Erfindungen	OlympSchG	Gesetz zum Schutz des olympischen Emblems und der olympischen Bezeichnungen
NATOInfÜ	NATO-Informationseinkommen	ÖkoKennzG	Gesetz zur Einführung und Verwendung eines Kennzeichens für Erzeugnisse des ökologischen Landbaus (Öko-Kennzeichnungsgesetz)
NATO-ZABK	Zusatzabkommen zu dem Abkommen der Parteien des Nordatlantikvertrags über die Rechtstellung ihrer Truppen (NATO-Truppenstatut)	ÖkoKennzV	Verordnung zur Gestaltung und Verwendung des Öko-Kennzeichens (Öko-Kennzeichenverordnung)
NatSchG	Naturschutzgesetz	OpferRRG	Gesetz zur Verbesserung der Rechte von Verletzten im Strafverfahren (Opferrechtsreformgesetz)
NEGB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Neuwertversicherung der Elektro- und Gasgeräte des Haushalts		
NEhelG	Gesetz über die rechtliche Stellung der nichtehelichen Kinder (Nichtehelichengesetz)		
NeuGIV	Verordnung zur Durchführung des Gesetzes nach Artikel 29 Abs. 6 des Grundgesetzes (Neugliederungsdurchführungsverordnung)		
NHV	Nachversicherungs-Härteverordnung		
NKA	Nizzaer Klassifikationsabkommen		

OrgKG	Gesetz zur Bekämpfung der organisierten Kriminalität	PDLV	Postdienstleistungsverordnung
OrthoptG	Orthoptistengesetz	PDSV	Verordnung über den Datenschutz bei der geschäftsmäßigen Erbringung von Postdiensten (Postdienste-Datenschutzverordnung)
OrthSchMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Orthopädieschuhmacher-Handwerk (Orthopädieschuhmachermeisterverordnung)	PersBefG	Personenbeförderungsgesetz
OrthV	Orthopädieverordnung	PersStärkeG	Personalstärkegesetz
ORWA DDR	Ordnung über die Bildung und Arbeitsweise der Richterwahlausschüsse der DDR	PersStruktG	Personalstrukturgesetz
OWiG	Gesetz über Ordnungswidrigkeiten (Ordnungswidrigkeitengesetz)	PersZuIV	Verordnung über die Personenzulassung zum Aufbauen, Anschalten, Ändern und Instandhalten von Telekommunikationsendeinrichtungen (Personenzulassungsverordnung)
PachtKrG	Pachtkreditgesetz	PfandBarwertV	Verordnung über die Sicherstellung der jederzeitigen Deckung von Pfandbriefen sowie Kommunalschuldverschreibungen und Kommunalobligationen nach dem Barwert und dessen Berechnung bei öffentlich-rechtlichen Kreditanstalten (Pfandbrief-Barwertverordnung)
PackungsV	Verordnung über die Bestimmung und Kennzeichnung von Packungsgrößen für Arznei- und Verbandmittel in der vertragsärztlichen Versorgung (Packungsgrößenverordnung)	PfandBG	Pfandbriefgesetz
PAngG	Gesetz zur Regelung der Preisangaben (Preisangabengesetz)	PfandlIV	Pfandleihverordnung
PAngV	Preisangabenverordnung	PFAktuarV	Verordnung über die versicherungsmathematische Bestätigung und den Erläuterungsbericht des Verantwortlichen Aktuars bei Pensionsfonds (Pensionsfonds-Aktuarverordnung)
ParlStG	Gesetz über die Rechtsverhältnisse der Parlamentarischen Staatssekretäre	PFDeckRV	Verordnung über Rechtsgrundlagen für die Deckungsrückstellung von Pensionsfonds (Pensionsfonds-Deckungsrückstellungsverordnung)
PartG	Parteiengesetz	PFKapAV	Verordnung über die Anlage des gebundenen Kapitals von Pensionsfonds (Pensionsfonds-Kapitalanlagenverordnung)
PartGG	Partnerschaftsgesellschaftsgesetz	PFKAusV	Verordnung über die Kapitalausstattung von Pensionsfonds (Pensionsfonds-Kapitalausstattungsverordnung)
ParÜB	Pariser Verbandsübereinkunft zum Schutze des gewerblichen Eigentums	PflanzV	Verordnung über die Ausarbeitung der Bauleitpläne und die Darstellung des Planinhalts (Planzeichenverordnung)
PaßG	Paßgesetz	PflAV	Verordnung über die Pflichtablieferung von Medienwerken an die Deutsche Nationalbibliothek (Pflichtablieferungsverordnung)
PatAnmV	Patentanmeldeverordnung	PflEG	Gesetz zur Ergänzung der Leistungen bei häuslicher Pflege von Pflegebedürftigen mit erheblichem allgemeinem Betreuungsbedarf (Pflegeleistungs-Ergänzungsgesetz)
PatAnwO	Patentanwaltsordnung	PflegeVG	Pflegeversicherungsgesetz
PatG	Bekanntmachung der Neufassung des Patentgesetzes in Deutschland (Patentgesetz)	PflSAufhV	Pflegesatzaufhebungsverordnung
PatBeteiligungsV	Verordnung zur Beteiligung von Patientinnen und Patienten in der gesetzlichen Krankenversicherung (Patientenbeteiligungsverordnung)	PflSchG	Pflanzenschutzgesetz
PatGeBG	Gesetz über die Gebühren des Patentamts und des Patentgerichts (Patentgebührengesetz)	PflSchMGebV	Verordnung über Kosten des Bundesamtes für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit und der Biologischen Bundesanstalt für Land- und Forstwirtschaft im Pflanzenschutzbereich (Pflanzenschutzmittel-Gebührenverordnung)
PatGebZV	Verordnung über die Zahlung der Gebühren des Deutschen Patent- und Markenamts und des Bundespatentgerichts	PflStV	Pflichtstückverordnung
PKostZV	Verordnung über die Zahlung der Kosten des Deutschen Patent- und Markenamts und des Bundespatentgerichtes (Patentkostenzahlungsverordnung)	PflVG	Gesetz über die Pflichtversicherung für Kraftfahrzeuge (Pflichtversicherungsgesetz)
PB-DSV	Postbank-Datenschutzverordnung	PHmV	Pflanzenschutzmittel-Höchstmengenverordnung
PBAZV	Verordnung zur Regelung der Arbeitszeit für die bei der Deutschen Postbank AG beschäftigten Beamtinnen und Beamten (Postbankarbeitszeitverordnung)	PHöchstMengV	Phosphat-Höchstmengenverordnung
PBefAusglV	Pesonenbeförderungsausgleichsgesetz	PKGrG	Gesetz über die parlamentarische Kontrolle nachrichtendienstlicher Tätigkeit des Bundes (Kontrollgremiumsgesetz)
PBefG	Personenbeförderungsgesetz		
PBefGKosteV	Kostenverordnung für Amtshandlungen im entgeltlichen oder geschäftsmäßigen Personenverkehr mit Kraftfahrzeugen		
PBZugV	Berufszugangsverordnung für den Straßenpersonenverkehr		
PD-DSV	Postdienst-Datenschutzverordnung		

PKHB	Prozeßkostenhilfebekanntmachung	ProdSGZuV	Verordnung des Ministeriums für Umwelt und Verkehr über Zuständigkeiten nach dem Produktsicherheitsgesetz (Produktsicherheits-Zuständigkeitsverordnung)
PKHG	Prozeßkostenhilfegesetz	ProfBesReformG	Gesetz zur Reform der Professorenbesoldung (Professorenbesoldungsreformgesetz)
Pkw-EnVKV	Verordnung über Verbraucherinformationen zu Kraftstoffverbrauch und CO ₂ -Emissionen neuer Personenkraftwagen (Pkw-Energieverbrauchskennzeichnungsverordnung)	ProstG	Gesetz zur Regelung der Rechtsverhältnisse der Prostituierten (Prostitutionsgesetz)
PLGebV	Post-Lizenzgebührenverordnung	ProMechG	Gesetz über projektbezogene Mechanismen nach dem Protokoll von Kyoto zum Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen vom 11. Dezember 1997 (Projekt-Mechanismen-Gesetz)
PodAPrV	Ausbildungs- und Prüfungsverordnung für Podologinnen und Podologen	ProMechGebV	Projekt-Mechanismen-Gebührenverordnung
POGb	Verordnung über die Prüfung von Gefahrgutbeauftragten (Gefahrgutbeauftragten-Prüfungsverordnung)	PrüfBV	Verordnung über die Prüfung der Jahresabschlüsse und Zwischenabschlüsse der Kreditinstitute und Finanzdienstleistungsinstitute und über die Prüfung nach §12 Abs. 1 Satz 3 des Gesetzes über Kapitalanlagegesellschaften sowie die darüber zu erstellenden Berichte (Prüfungsberichtsverordnung)
PolBTLV	Verordnung über die Laufbahnen des Polizeivollzugsdienstes beim Deutschen Bundestag	PSA-BV	Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Benutzung persönlicher Schutzausrüstungen bei der Arbeit (PSA-Benutzungsverordnung)
Post-AZV	Verordnung zur Regelung der Arbeitszeit für die bei der Deutschen Post AG beschäftigten Beamtinnen und Beamten (Post-Arbeitszeitverordnung)	PStG	Personenstandsgesetz
PostbankSZV	Verordnung über die Gewährung einer monatlichen Sonderzahlung an die bei der Deutschen Postbank AG beschäftigten Beamtinnen und Beamten (Postbanksonderzahlungsverordnung)	PStV	Verordnung zur Ausführung des Personenstandsgesetzes (Personenstandsverordnung)
PostG	Gesetz über das Postwesen (Postgesetz)	PsychThG	Psychotherapeutengesetz
PostGebO	Postgebührenordnung	PTAG	Gesetz über pharmazeutisch-technischer Assistent
PostGiroO	Postgiroordnung	PTKAuskV	Verordnung über die Auskunftspflicht zur Sicherstellung der Versorgung mit Post- und Telekommunikationsdienstleistungen (Post- und Telekommunikationsauskunftsverordnung)
PostLEntgV	Verordnung über die Gewährung von Leistungsentgelten an Beamtinnen und Beamte bei der Deutschen Post AG (Postleistungsentgeltverordnung)	PublG	Gesetz über die Rechnungslegung von bestimmten Unternehmen und Konzernen (Publizitätsgesetz)
PostLV	Postlaufbahnverordnung	PVKV	Parteivermögenskommissionsverordnung
PostLZuLV	Postleistungszulagenverordnung	RabattG	Rabattgesetz
PostO	Postordnung	RabG	Rabattgesetz
PostPersRG	Postpersonalrechtsgesetz	RaSto	Rahmenstudienordnung
PostSpO	Postsparkassenordnung	RAuaZulPrG	Gesetz zur Prüfung von Rechtsanwaltszulassungen, Notarbestellungen und Berufungen ehrenamtlicher Richter
PostSZV	Verordnung über die Gewährung einer monatlichen Sonderzahlung an die bei der Deutschen Post AG beschäftigten Beamtinnen und Beamten (Postsonderzahlungsverordnung)	RAÜG	Gesetz zur Übertragung von Verwaltungsaufgaben auf dem Gebiet der Raumfahrt (Raumfahrtaufgaben-Übertragungsgesetz)
PostUmwG	Postumwandlungsgesetz	RaumausMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Raumausstatter-Handwerk (Raumausstattermeisterverordnung)
PostV	Postdienstverordnung	RAV	Verordnung zur Anpassung der Renten (Rentenanpassungsverordnung)
PostZtgGebO	Postzeitungsgebührenordnung	RberG	Rechtsberatungsgesetz
PostZtgO	Postzeitungsordnung	RberV	Rechtsberatungsverordnung
PQsG	Gesetz zur Qualitätssicherung und zur Stärkung des Verbraucherschutzes in der Pflege (Pflege-Qualitätssicherungsgesetz)	RdFunkG	Rundfunkgesetz
PreisG	Preisgesetz		
PrG	Pressegesetz		
PrKV	Preisklauselverordnung		
ProdGewStatGAussV	Verordnung zur Aussetzung von Erhebungsmerkmalen nach dem Gesetz über die Statistik im Produzierenden Gewerbe		
ProdHaftG	Gesetz über die Haftung für fehlerhafte Produkte (Produkthaftungsgesetz)		
ProdSG	Gesetz zur Regelung der Sicherheitsanforderungen an Produkte und zum Schutz der CE-Kennzeichnung (Produktsicherheitsgesetz)		

RDG	Gesetz über außergerichtliche Rechtsdienstleistungen (Rechtsdienstleistungsgesetz)	RiStBV	Richtlinien für das Straf- und Bußgeldverfahren
RDV	Verordnung zum Rechtsdienstleistungsgesetz (Rechtsdienstleistungsverordnung)	RiVAsT	Richtlinien für den Verkehr mit dem Ausland in strafrechtlichen Angelegenheiten
RechKredV	Verordnung zur Rechnungslegung der Kreditinstitute	RIW	Recht der Internationalen Wirtschaft
RechPensV	Verordnung über die Rechnungslegung von Pensionsfonds (Pensionsfonds-Rechnungslegungsverordnung)	RiWahlG	Richterwahlgesetz
RechVersV	Verordnung über die Rechnungslegung von Versicherungsunternehmen	RKG	Reichsknappschaftsgesetz
RefiRegV	Verordnung über die Form des Refinanzierungsregisters nach dem Kreditwesengesetz sowie die Art und Weise der Aufzeichnung (Refinanzierungsregisterverordnung)	RKO	Reichskassenordnung
RegUnterhV	Regelunterhaltverordnung	RmBereinVpG	Gesetz zur Bereinigung des Rechtsmittelrechts im Verwaltungsprozeß
RegVbG	Registerverfahrensbeschleunigungsgesetz	ROG	Raumordnungsgesetz
RehaAnglG	Rehabilitationsangleichungsgesetz	RohstoffStatG	Gesetz zur Neuordnung der Statistiken der Rohstoff- und Produktionswirtschaft einzelner Wirtschaftszweige (Rohstoffstatistikgesetz)
REinhG	Rechtseinheitsgesetz	RollSonnMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Rolladen- und Jalousiebauer-Handwerk (Rolladen- und Sonnenschutzmeisterverordnung)
ReiseVertrG	Reisevertragsgesetz	RoV	Raumordnungsverordnung
REITG	Gesetz über deutsche Immobilien-Aktiengesellschaften mit börsennotierten Anteilen (REIT-Gesetz)	RöV	Röntgenverordnung
RelKEG	Gesetz über die Religiöse Kindererziehung	RpflAnpG	Gesetz zur Anpassung der Rechtspflege im Beitrittsgebiet (Rechtspflege-Anpassungsgesetz)
RennwG	Rennwett- und Lotteriegesetz	RPflG	Rechtspflegergesetz
ReNoPatAusb-FachEigV ..	Verordnung über die fachliche Eignung für die Berufsausbildung der Fachangestellten in Rechtsanwalts- und Patentanwaltschaft, Notariat und bei Rechtsbeiständen	RQV	Rückgewährquote-Berechnungsverordnung
RentAufbG	Rentenaufbesserungsgesetz	RRG	Rentenreformgesetz
RepG	Reparationschädengesetz	RRO	Reichsrechnungslegungsverordnung
RestBestV	Reststoffbestimmungsverordnung	RSAÄndV	Verordnung zur Änderung der Risikostruktur-Ausgleichsverordnung
RettAssG	Gesetz über den Beruf der Rettungssassistentin und des Rettungssassistenten (Rettungssassistentengesetz)	RSchO	Reichsschuldenordnung
RFG	Rentenversicherungs-Finanzausgleichsgesetz	RSiedlG	Reichssiedlungsgesetz
RG	Rechtsgeschäft	Rspr	Rechtsprechung
RGBL	Reichsgesetzblatt	RSV	Verordnung zur Durchführung des §28 des Zwölften Buches Sozialgesetzbuch (Regelsatzverordnung)
RHeimstG	Reichsheimstättengesetz	RSVO	VO zur Durchführung des §22 des Bundessozialhilfegesetzes (Regelsatzverordnung)
RheinSchPatentV	Rheinschifferpatentverordnung	RTrAbwG	Rechträger-Abwicklungsgesetz
RheinSchPV	Rheinschiffahrts-Polizeiverordnung	RückHG	Rückkehrhilfegesetz
RheinSchUO	Rheinschiffahrts-Untersuchungsordnung	RuStAg	Reichs- und Staatsangehörigkeitsgesetz
RHilfeG	Rechtshilfegesetz	RV-BEV	Rentenversicherungs-Beitragsentrichtungsverordnung
RHmV	Verordnung über Höchstmengen an Rückständen von Pflanzenschutz- und Schädlingsbekämpfungsmitteln, Düngemitteln und sonstigen Mitteln in oder auf Lebensmitteln und Tabakerzeugnissen (Rückstands-Höchstmengenverordnung)	RV-BZV	RV-Beitragszahlungsverordnung
RHO	Reichshaushaltsordnung	RVÄndG	Rentenversicherungs-Änderungsgesetz
RiFIEtikettG	Gesetz zur Durchführung der Rechtsakte der Europäischen Gemeinschaft über die besondere Etikettierung von Rindfleisch und Rindfleisch-erzeugnissen (Rindfleischetikettierungsgesetz)	RVBedWohnV	Verordnung über die Zulässigkeit und den Umfang der Wohnungsfürsorge für Bedienstete der Träger der Rentenversicherung (Bedienstetenwohnungs-Verordnung der RV-Träger)
RiG DDR	Richtergesetz der DDR	RVG	Gesetz über die Vergütung der Rechtsanwälte (Rechtsanwaltsvergütungsgesetz)
		RVO	Reichsversicherungsordnung
		RVOrgG	Gesetz zur Organisationsreform in der gesetzlichen Rentenversicherung
		RV-PauschalbeitragsV	Rentenversicherungs-Pauschalbeitragsverordnung

RVRuV	Rentenversicherungs-Ruhensvorschriftenverordnung	SchiffbMstrV	Verordnung zur Änderung der Verordnung über die Ausbildung und Befähigung von Kapitänen und Schiffsoffizieren des nautischen und technischen Schiffsdienstes (Schiffsoffizier-Ausbildungsverordnung)
RWBestV	Verordnung zur Bestimmung der Rentenwerte in der gesetzlichen Rentenversicherung und in der Alterssicherung der Landwirte (Rentenwertbestimmungsverordnung)	SchiffsBelWertV	Verordnung über die Ermittlung der Beleihungswerte von Schiffen und Schiffsbauwerken nach §24 Abs. 1 bis 3 des Pfandbriefgesetzes (Schiffsbeleihungswertermittlungsverordnung)
SaatVG	Saatgutverkehrsgesetz	SchiffsBG	Gesetz über die Schiffspfandbriefbanken (Schiffsbankgesetz)
SachBerG	Sachbereinigungsgesetz	SchiLichtrMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Schilder und Lichtreklamehersteller-Handwerk (Schilder- und Lichtreklameherstellernermeisterverordnung)
SachBezV	Verordnung über den Wert der Sachbezüge in der Sozialversicherung (Sachbezugsverordnung)	SchKG	Gesetz zur Vermeidung und Bewältigung von Schwangerschaftskonflikten (Schwangerschaftskonfliktgesetz)
SachvPrüfV	Verordnung über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts von Versicherungsunternehmen, auf die § 341k des Handelsgesetzbuches nicht anzuwenden ist, durch einen unabhängigen Sachverständigen (Sachverständigenprüfverordnung)	SchlichtVerfVO	Verordnung über das Verfahren der Schlichtungsstellen für Überweisungen (Schlichtungsstellenverfahrensverordnung)
SaDV	Sammeltrags-Datenträgerverordnung	SchOffzAusv	Schiffsoffiziers-Ausbildungsverordnung
SalzStDB	Salzsteuerdurchführungsbestimmungen	SchRAnpG	Schuldrechtsanpassungsgesetz
SalzStBefrO	Salzsteuer-Befreiungsordnung	SchRefG	Schuldrechtsreformgesetz
SalzStG	Salzsteuergesetz	SchRegDV	Verordnung zur Durchführung der Schiffsregisterordnung
SalzStV	Salzsteuervergütungsverordnung	SchRG	Schiffsrechtgesetz
SatDSiG	Gesetz zum Schutz vor Gefährdung der Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland durch das Verbreiten von hochwertigen Erdfernerkundungsdaten (Satellitendatensicherheitsgesetz)	SchSG	Schiffssicherheitsgesetz
SatDSiV	Verordnung zum Satellitendatensicherheitsgesetz (Satellitendatensicherheitsverordnung)	SchSV	Schiffssicherheitsverordnung
SattlFeintMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Sattler- und Feintäschner-Handwerk (Sattler- und Feintäschnermeisterverordnung)	SchuldRÄndG	Schuldrechtsänderungsgesetz
SatÜ	Satellitenübereinkommen	SchuTSEV	Verordnung zum Schutz von öffentlichen Telekommunikationsnetzen und Sende- und Empfangsfunkanlagen, die in definierten Frequenzbereichen zu Sicherheitszwecken betrieben werden (Sicherheitsfunk-Schutzverordnung)
SbauG	Schutzbaugesetz	SchutzbG	Schutzbaugesetz
SCEAG	Gesetz zur Ausführung der Verordnung (EG) Nr. 1435/2003 des Rates vom 22. Juli 2003 über das Statut der Europäischen Genossenschaft (SCE) - (SCE-Ausführungsgesetz)	SchuV	Verordnung über die Erfüllung von Entschädigungs- und Ausgleichsleistungsansprüchen durch Begebung und Zuteilung von Schuldverschreibungen des Entschädigungsfonds (Schuldverschreibungsverordnung)
SchallschutzV	Schallschutzverordnung	SchuVV	Schuldnerverzeichnisverordnung
SchAnpG	Gesetz zur Anpassung bestimmter Bedingungen in der Seeschifffahrt an den internationalen Standard (Zweites Seeschifffahrtsanpassungsgesetz)	SchVmV	Verordnung über die Schiffs- und Schiffsbehältervermessung (Schiffsvermessungsverordnung)
SchankV	Getränkeschankanlagenverordnung	SchwarzArbG	Gesetz zur Bekämpfung der Schwarzarbeit und illegalen Beschäftigung (Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz)
SchauHV	Schaustellerhaftpflichtversicherung	SchwarzBG	Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz
SchaumwStG	Schaumweinsteuergesetz	SchwAwV	Ausweisverordnung Schwerbehindertengesetz
SchaumwZwStV	Verordnung zur Durchführung des Gesetzes zur Besteuerung von Schaumwein und Zwischenerzeugnissen	SchwAV	Verordnung zur Durchführung des Schwerbehindertengesetzes (Ausgleichsabgabeverordnung Schwerbehindertengesetz)
SchBesV	Schiffsbesetzungsverordnung	SchwB	Gesetz zur Sicherung der Eingliederung Schwerbehinderter in Arbeit, Beruf und Gesellschaft (Schwerbehindertengesetz)
SchBG	Schutzbereichsgesetz	SchwBG	Gesetz zur Sicherung der Eingliederung Schwerbehinderter in Arbeit, Beruf und Gesellschaft (Schwerbehindertengesetz)
ScheckG	Scheckgesetz		
SchfG	Schornsteinfegergesetz		
SchHaltHygV	Verordnung über hygienische Anforderungen beim Halten von Schweinen (Schweinehaltungshygieneverordnung)		
SchiffbMstrV	Schiffbaumeisterverordnung		

SchwVWO	Wahlordnung Schwerbehindertenvertretungen	SHmV	Verordnung über Höchstmengen an Schadstoffen in Lebensmitteln (Schadstoff-Höchstmengenverordnung)
SDDSG	Suchdienstedatenschutzgesetz	SichFG	Sicherheitsfilmgesetz
SDGleiG	Gesetz zur Durchsetzung der Gleichstellung von Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr (Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsdurchsetzungsgesetz)	SichLVFinV	Verordnung über die Finanzierung des Sicherungsfonds für die Lebensversicherer (Sicherungsfonds-Finanzierungs-Verordnung (Leben))
SEAG	Gesetz zur Ausführung der Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 des Rates vom 8. Oktober 2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE) - (SE-Ausführungsgesetz)	SiebrMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Siebdrucker-Handwerk (Siebdruckermeisterverordnung)
SEBG	Gesetz über die Beteiligung der Arbeitnehmer in einer Europäischen Gesellschaft (SE-Beteiligungsgesetz)	SigG	Gesetz über Rahmenbedingungen für elektronische Signaturen (Signaturgesetz)
SeeAufgG	Seeaufgabengesetz	SigÄndG	Gesetz zur Änderung des Signaturgesetzes
See-ArbZNV	Verordnung betreffend die Übersicht über die Arbeitsorganisation und die Arbeitszeitanzeige in der Seeschifffahrt (See-Arbeitszeitanzei- ungsverordnung)	SigV	Verordnung zur digitalen Signatur (Signaturverordnung)
See-BGKostV	Kostenverordnung für Amtshandlungen der See-Berufsgenossenschaft	SJubV	Verordnung über die Gewährung von Jubiläumszuwendungen an Soldatinnen und Soldaten (Soldatenjubiläumungsverordnung)
SeefiG	Seefischereigesetz	SKAG	Selbstverwaltungs- und Krankenversicherungsangleichungsgesetz
SeefiV	Seefischereiverordnung	SkResNOG	Gesetz über die Neuordnung der Reserve der Streitkräfte und zur Rechtsbereinigung des Wehrpflichtgesetzes (Streitkräftereserve-Neuordnungsgesetz)
SEEG	Gesetz zur Einführung der Europäischen Gesellschaft	SKWG	Spar-, Konsolidierungs- und Wachstumsprogrammgesetz
SeeLG	Seelotswesengesetz	SLV	Verordnung über die Laufbahnen der Soldatinnen und Soldaten (Soldatenlaufbahnverordnung)
SeeLotUntV	Seelotsenuntersuchungsverordnung	SmogV	Smogverordnung
SeemannsÄKostV	Kostenverordnung für Amtshandlungen der Seemannsämtler	SolBerV	Verordnung nach §104g Abs. 2 des Versicherungsaufsichtsgesetzes über die Berechnung der bereinigten Solvabilität von Erstversicherungsunternehmen, die gemäß §104a Abs. 1 Nr. 1 oder 2 des Versicherungsaufsichtsgesetzes einer zusätzlichen Beaufsichtigung unterliegen (Solvabilitäts-Bereinigungsverordnung)
SeemG	Seemannsgesetz	SolvV	Verordnung über die angemessene Eigenmittelausstattung von Instituten, Institutgruppen und Finanzholding-Gruppen (Solvabilitätsverordnung)
SeeRÄndG	Seerechtsänderungsgesetz	SolZG	Solidaritätszuschlaggesetz
SeeStatG	Seeschiffahrtsstatistikgesetz	SorgeRG	Sorgerechtsneuregelungsgesetz
SeeStrO	Seestraßenordnung	SortenSchG	Sortenschutzgesetz
SeeTgbV	Seetagebuchverordnung	SoZV	Verordnung über die Einführung der mitteleuropäischen Sommerzeit ab dem Jahr 2002 (Sommerzeitverordnung)
SeeUG	Seeunfalluntersuchungsgesetz	SozVersArbRKorrektG	Gesetz zu Korrekturen in der Sozialversicherung und zur Sicherung der Arbeitnehmerrechte (Korrekturgesetz)
SeilAusbV	Verordnung über die Berufsausbildung zum Seiler und zur Seilerin (Seiler-Ausbildungsverordnung)	SparPG	Spar-Prämiengesetz
SFG	Gesetz zur Fortführung des Solidarpaktes, zur Neuordnung des bundesstaatlichen Finanzausgleiches und zur Abwicklung des Fonds „Deutsche Einheit“ (Solidarpaktfortführungsgesetz)	SparPG	Sparprämiengesetz
SFHG	Schwangeren- und Familienhilfegesetz	SpielV	Verordnung über Spielgeräte und andere Spiele mit Gewinnmöglichkeit (Spielverordnung)
SFrFG	Seefrachtrechtgesetz	SprAuG	Gesetz über Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten (Sprecher-ausschussgesetz)
SG	Soldatengesetz	SprengÄndG	Gesetz zur Änderung des Sprengstoffgesetzes und anderer Vorschriften
SGB	Sozialgesetzbuch	SprengG	Gesetz über explosionsgefährliche Stoffe (Sprengstoffgesetz)
SGBBegIV	Verordnung über die zu Beglaubigungen befugten Behörden nach dem Sozialgesetzbuch (SGB-Beglaubigungsverordnung)		
SGG	Sozialgerichtsgesetz		
SGGÄndG	Gesetz zur Änderung des Sozialgerichtsgesetzes		
SGleichVV	Verordnung über die Wahl der Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Stellvertreterin durch Soldatinnen der Bundeswehr (Gleichstellungs-beauftragten-Wahlverordnung Soldatinnen)		
SHG	Sozialhilfegesetz		

SpStatG	Gesetz zur Klarstellung des Spätaussiedlerstatus (Spätaussiedlerstatusgesetz)	StrbauMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Straßenbauer-Handwerk (Straßenbauermeisterverordnung)
SRMK	Schuldrechtsmodernisierungskommission	StrbEG	Gesetz über die strafbefreiende Erklärung von Einkünften aus Kapitalvermögen und von Kapitalvermögen
SStellV-VVG	Verordnung über die Schlichtungsstelle für die Beilegung von Verbraucherstreitigkeiten bei Fernabsatzverträgen über Versicherungen (VVG-Schlichtungsstellenverordnung)	StRefG	Steuerreformgesetz
StADÜV	Verordnung über die Abgabe von Steueranmeldungen auf maschinell verwertbaren Datenträgern und über Datenfernübertragung (Steuer-Anmeldungs-Datenübermittlungs-Verordnung)	StraBEG	Gesetz über die strafbefreiende Erklärung (Strafbefreiungserklärungsgesetz)
StADV	Steueranmeldungs-Datenträgerverordnung	StrEG	Strafverfolgungsentschädigungsgesetz
StÄndG	Gesetz zur Änderung steuerlicher Vorschriften (Steueränderungsgesetz)	StRg	Strafrechtsreformgesetz
StAG	Staatsangehörigkeitsgesetz	StrlSchV	Verordnung über den Schutz vor Schäden durch ionisierende Strahlen (Strahlenschutzverordnung)
StAGebV	Staatsangehörigkeits-Gebührenverordnung	StromNEV	Verordnung über die Entgelte für den Zugang zu Elektrizitätsversorgungsnetzen (Stromnetzentgeltverordnung)
StahlInvZulG	Stahlinvestitionszulagengesetz	StromNZV	Verordnung über den Zugang zu Elektrizitätsversorgungsnetzen (Stromnetzzugangsverordnung)
StAnpG	Steueranpassungsgesetz	StromStG	Gesetz zum Einstieg in die ökologische Steuerreform (Stromsteuergesetz)
StatAV	Statistikanpassungsverordnung	StromStV	Verordnung zur Durchführung des Stromsteuergesetzes (Stromsteuer-Durchführungsverordnung)
StatBerG	Statistikbereinigungsgesetz	StrRehaG	Gesetz über die Rehabilitierung und Entschädigung von Opfern rechtsstaatswidriger Strafverfolgungsmaßnahmen im Beitrittsgebiet (Strafrechtliches Rehabilitierungsgesetz)
StatRegG	Statistikregistergesetz	StrRG	Strafrechtsreformgesetz
StAuskV	Verordnung zur Durchführung von §89 Abs. 2 der Abgabenordnung (Steuer-Auskunftsverordnung)	StrSchV	Verordnung über den Schutz vor Schäden durch ionisierende Strahlen (Strahlenschutzverordnung)
StBAG	Steuerbeamten Ausbildungsgesetz	StrVG	Strahlenschutzvorsorgegesetz
StBAPO	Ausbildungs- und Prüfungsordnung für Steuerbeamte	StrVRÄndV	Verordnung zur Änderung straßenverkehrsrechtlicher Vorschriften
StBauFG	Städtebauförderungsgesetz	StSenkErgG	Gesetze zur Ergänzung des Steuersenkungsgesetzes
StBerG	Steuerberatungsgesetz	StSenkErwG	Steuersenkungs-Erweiterungsgesetz
StBGebV	Steuerberatergebührenverordnung	StSenkG	Gesetz zur Senkung der Steuersätze und zur Reform der Unternehmensbesteuerung (Steuersenkungsgesetz)
StDÜV	Verordnung zur elektronischen Übermittlung von Steuererklärungen und sonstigen für das Besteuerungsverfahren erforderlichen Daten (Steuerdaten-Übermittlungsverordnung)	StückAG	Stückaktengesetz
SteuerEntlG	Gesetz zur Steuerentlastung und Familienförderung (Steuerentlastungsgesetz)	StUÄndG	Gesetz zur Änderung des Stasi-Unterlagen-Gesetzes
StFG	Straffreiheitsgesetz	StuckMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Stuckateur-Handwerk (Stuckateurmeisterverordnung)
StGB	Strafgesetzbuch	StUG	Stasi-Unterlagen-Gesetz
StHG	Staatshaftungsgesetz	StVÄG	Strafverfahrensänderungsgesetz
StIdV	Verordnung zur Vergabe steuerlicher Identifikationsnummern (Steueridentifikationsnummernverordnung)	StVVG	Gesetz zur Bekämpfung von Steuerverkürzungen bei der Umsatzsteuer und anderen Steuern (Steuerverkürzungsbekämpfungsgesetz)
StilV	Stillegungsverordnung	StVergAbG	Gesetz zum Abbau von Steuervergünstigungen und Ausnahmeregelungen (Steuervergünstigungsabbaugesetz)
StlMindÜbk	Übereinkommen über die Minderung der Staatenlosigkeit	StVG	Straßenverkehrsgesetz
StLÜbk	Staatenlosen-Übereinkommen	StVO	Straßenverkehrsordnung
StMBG	Steuerbereinigungs- und Mißbrauchbekämpfungsgesetz		
StmStbMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Steinmetz- und Steinbildhauer-Handwerk (Steinmetz- und Steinbildhauermeisterverordnung)		
StPO	Strafprozeßordnung		
StrÄndG	Strafrechtsänderungsgesetz		

StVollstrO	Strafvollstreckungsordnung	SZsV	Sonderzuschlagsverordnung
StVollzG	Strafvollzugsgesetz	TabKTHmV	Tabakerzeugnis-Kennzeichnungsverordnung
StVollzG	Strafvollzugsgesetz	TabStDV	Verordnung zur Durchführung des Tabaksteuergesetzes (Tabaksteuer-Durchführungsverordnung)
StVRÄndG	Gesetz zur Änderung des Straßenverkehrsgesetzes und anderer straßenverkehrsrechtlicher Vorschriften	TabStG	Tabaksteuergesetz
StVUnfStatG	Straßenverkehrsunfallstatistikgesetz	TAG	Gesetz zum qualitätsorientierten und bedarfsgerechten Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder (Tagesbetreuungsausbaugesetz)
StVZO	Straßenverkehrszulassungsordnung	TÄHAV	Verordnung über Tierärztliche Hausapotheken
StWG	Stabilitätsgesetz	TAppO	Tierärzte-Approbationsordnung
StZG	Gesetz zur Sicherstellung des Embryonenschutzes im Zusammenhang mit Einfuhr und Verwendung menschlicher embryonaler Stammzellen (Stammzellgesetz)	TAppV	Verordnung zur Approbation von Tierärztinnen und Tierärzten
StZG-KostV	Kostenverordnung zum Stammzellgesetz	TBEG	Gesetz zur Ergänzung des Terrorismusbekämpfungsgesetzes (Terrorismusbekämpfungsergänzungsgesetz)
StzV	Verordnung über die Teilzeitbeschäftigung von Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr (Soldatinnen- und Soldatenteilzeitbeschäftigungsverordnung)	TDDSG	Gesetz über den Datenschutz bei Telediensten (Teledienste-Datenschutzgesetz)
SubvAbG	Subventionsabbaugesetz	TDG	Teledienstgesetz
SÜG	Gesetz über die Voraussetzungen und das Verfahren von Sicherheitsüberprüfungen (Sicherheitsüberprüfungsgesetz)	TDSV	Telekommunikationsdienstunternehmen-Datenschutzverordnung
SÜFV	Verordnung zur Feststellung der Behörden des Bundes mit Aufgaben von vergleichbarer Sicherheitsempfindlichkeit wie die der Nachrichtendienste des Bundes und zur Feststellung der öffentlichen Stellen des Bundes und der nichtöffentlichen Stellen mit lebens- oder verteidigungswichtigen Einrichtungen (Sicherheitsüberprüfungsfeststellungsverordnung)	TechKontrollV	Verordnung über technische Kontrollen von Nutzfahrzeugen auf der Straße
SUPG	Gesetz zur Einführung einer Strategischen Umweltprüfung und zur Umsetzung der Richtlinie 2001/42/EG	TEHG	Gesetz über den Handel mit Berechtigungen zur Emission von Treibhausgasen (Treibhausgas-Emissionshandelsgesetz)
SuKpflV	Säuglings- und Kinderpflegeverordnung	TelekomJubV	Verordnung über die Gewährung von Jubiläumsszuwendungen an Beamtinnen und Beamte bei der Deutschen Telekom AG (Jubiläumsverordnung Telekom)
SüßstG	Süßstoffgesetz	TelekomSZV	Verordnung über Sonderzahlungen an Beamtinnen und Beamte bei der Deutschen Telekom AG (Telekom-Sonderzahlungsverordnung)
SVBEG	Sozialversicherungs-Beitragsentlastungsgesetz	TestG	Testamentgesetz
SversLV	Sonderversorgungsleistungsverordnung	TestV	Testverordnung
SvertO	Gesetz über das Verfahren bei der Errichtung und Verteilung eines Fonds zur Beschränkung der Haftung in der See- und Binnenschifffahrt	TFG	Gesetz zur Regelung des Transfusionswesens
SVG	Gesetz über die Versorgung ehemaliger Soldaten der Bundeswehr und ihrer Hinterbliebenen (Soldatenversorgungsgesetz)	TFGMV	Verordnung über das Meldewesen nach §§21 und 22 des Transfusionsgesetzes (Transfusionsgesetz-Meldeverordnung)
SVG	Sozialversicherungsgesetz	THAKredG	Treuhandkreditaufnahmegesetz
SVRV	Sozialversicherungs-Rechnungsverordnung	TierKBG	Gesetz über die Beseitigung von Tierkörpern, Tierkörperteilen und tierischen Erzeugnissen (Tierkörperbeseitigungsgesetz)
SVÜV	Verordnung über soldatenversorgungsrechtliche Übergangsregelungen nach Herstellung der Einheit Deutschlands (Soldatenversorgungs-Übergangsverordnung)	TierNebV	Verordnung zur Durchführung des Tierische Nebenprodukte-Beseitigungsgesetzes (Tierische Nebenprodukte-Beseitigungsverordnung)
SVwG	Selbstverwaltungsgesetz	TierSchG	Tierschutzgesetz
SVZustBMVgV	Verordnung über die Übertragung von Zuständigkeiten auf dem Gebiet der Soldatenversorgung im Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung	TierSchNutztV	Verordnung zum Schutz landwirtschaftlicher Nutztiere und anderer zur Erzeugung tierischer Produkte gehaltener Tiere bei ihrer Haltung (Tierschutz-Nutztierhaltungsverordnung)
SZAG	Gesetz zur innerstaatlichen Aufteilung von unverzinslichen Einlagen und Bußgeldern gemäß Artikel 104 des Vertrages zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft (Sanktionszahlungs-Aufteilungsgesetz)	TierSchTrV	Verordnung zum Schutz von Tieren beim Transport und zur Durchführung der Verordnung (EG) Nr. 1/2005 des Rates (Tierschutztransportverordnung)
		TierZEV	Verordnung über tierzüchterische Bedingungen für die Einfuhr von Zuchtieren, Samen, Eizellen und Embryonen aus Drittländern (Tierzucht-Einfuhrverordnung)

TierZG	Tierzuchtgesetz	deren Wertpapiere zum Handel an einem geregelten Markt zugelassen sind (Transparenzrichtlinie-Durchführungsverordnung)
TierZOV	Verordnung über Zuchtorganisationen (Tierzuchtorganisationsverordnung)	TreuHÜÄndV
TitelG	Titelgesetz	TRG
TischlMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Tischler-Handwerk (Tischlermeisterverordnung)	Transportrechtsreformgesetz
TKEntschNeuOG	Gesetz zur Neuordnung der Entschädigung von Telekommunikationsunternehmen für die Heranziehung im Rahmen der Strafverfolgung (TK-Entschädigungs-Neuordnungsgesetz)	TrinkwV
TKG	Textilkennzeichnungsgesetz	TruZG
TKG	Telekommunikationsgesetz	TruZO
TKGGebV	Verordnung über Telekommunikationsgebühren (Telekommunikationsgebührenverordnung)	TSG
TKGÜbertrV	Verordnung zur Übertragung der Befugnis zum Erlaß von Rechtsverordnungen nach dem Telekommunikationsgesetz (TKG-Übertragungsverordnung)	TUG
TKO	Telekommunikationsordnung	TVG
TKÜV	Verordnung über die technische und organisatorische Umsetzung von Maßnahmen zur Überwachung der Telekommunikation (Telekommunikations-Überwachungsverordnung)	TWG
TKV	Telekommunikations-Kundenschutzverordnung	Tz
TKZulV	Telekommunikations-Zulassungsverordnung	TzBfG
TLGebV	Telekommunikations-Lizenzgebührenverordnung	TzWrG
TMG	Telemediengesetz	UAG
TNV	Telekommunikations-Nummerierungsverordnung	UAGZVV
TO	Tarifordnung	ÜAG
TontrSchÜ	Tonträgerschutz-Übereinkommen	ÜAGGebV
TPG	Gesetz über die Spende, Entnahme und Übertragung von Organen (Transplantationsgesetz)	UÄndG
TPG-GewRegV	Verordnung über das Register der Gewebereinrichtungen nach dem Transplantationsgesetz (TPG-Gewebereinrichtungen-Registerverordnung)	ÜberlG
TPG-GewV	Verordnung über die Anforderungen an Qualität und Sicherheit der Entnahme von Geweben und deren Übertragung nach dem Transplantationsgesetz (TPG-Gewebeverordnung)	UBGG
TransPRLG	Gesetz zur Umsetzung der Richtlinie 2000/52/EG der Kommission vom 26. Juli 2000 zur Änderung der Richtlinie 80/723/EWG über die Transparenz der finanziellen Beziehungen zwischen den Mitgliedstaaten und den öffentlichen Unternehmen (Transparenzrichtlinie-Gesetz)	ÜbschV
TransPuG	Gesetz zur weiteren Reform des Aktien- und Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität (Transparenz- und Publizitätsgesetz)	UCC
TransPRLDV	Verordnung zur Umsetzung der Richtlinie 2007/14/EG der Kommission vom 8. März 2007 mit Durchführungsbestimmungen zu bestimmten Vorschriften der Richtlinie 2004/109/EG zur Harmonisierung der Transparenzanforderungen in Bezug auf Informationen über Emittenten,	

UG	Unternehmergeellschaft	URüV	Verordnung zum Vermögensgesetz über die Rückgabe von Unternehmen (Unternehmensrückgabeverordnung)
UhrmMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Uhrmacher-Handwerk (Uhrmachermeisterverordnung)	URV	Verordnung über das Unternehmensregister (Unternehmensregisterverordnung)
UhVorschG	Unterhaltsvorschussgesetz	USG	Unterhaltssicherungsgesetz
UIG	Umweltinformationsgesetz	UStÄR	Umsatzsteuer-Änderungsrichtlinien
UIGGebV	Umweltinformationsgebührenverordnung	UStatG	Gesetz über Umweltstatistiken (Umweltstatistikgesetz)
UIGKostV	Verordnung über Kosten für Amtshandlungen der Behörden des Bundes beim Vollzug des Umweltinformationsgesetzes (Umweltinformationskostenverordnung)	UStDV	Umsatzsteuer-Durchführungsverordnung
UKlaG	Gesetz über Unterlassungsklagen bei Verbraucherrechts- und anderen Verstößen (Unterlassungsklagengesetz)	UStErstV	Verordnung über die Erstattung von Umsatzsteuer an ausländische ständige diplomatische Missionen und berufskonsularische Vertretungen sowie an ihre ausländischen Mitglieder
UKlaV	Unterlassungsklageverordnung	UStG	Umsatzsteuergesetz
UkV	Verordnung über die Zuständigkeit und das Verfahren bei der Unabkömmlichkeitstellung (Unabkömmlichstellungsverordnung)	UStR	Umsatzsteuer-Richtlinien
UMAG	Gesetz zur Unternehmensintegrität und Modernisierung des Anfechtungsrechts	UVAV	Verordnung über die Anzeige von Versicherungsfällen in der gesetzlichen Unfallversicherung (Unfallversicherungs-Anzeigeverordnung)
UMG	Gesetz über den Verkehr mit unedlen Metallen	UVEG	Unfallversicherungs-Einordnungsgesetz
UmweltHG	Umwelthaftungsgesetz	UVNG	Unfallversicherungs-Neuregelungsgesetz
UmwG	Gesetz über die Umwandlung von Kapitalgesellschaften und bergrechtlichen Gewerkschaften (Umwandlungsgesetz)	UVolLO	Untersuchungshaftvollzugsordnung
UmwStG	Gesetz über steuerliche Maßnahmen bei Änderung der Unternehmensform (Umwandlungs-Steuerergesetz)	UVPG	Gesetz über die Umweltverträglichkeitsprüfung (Umweltverträglichkeitsprüfungsgesetz)
UnbBeschErtrV	Verordnung zur Erteilung von Unbedenklichkeitsbescheinigungen	UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (Wettbewerbsrecht)
UnBefG	Gesetz über die unentgeltliche Beförderung von Schwerbehinderten	UZG	Unfallrentenzulagegesetz
UnbilligkeitsV	Verordnung zur Vermeidung unbilliger Härten durch Inanspruchnahme einer vorgezogenen Altersrente (Unbilligkeitsverordnung)	ÜZV	Übergangszahlungsverordnung
UnfAEV	Unfallversicherungs-Aufwendungserstattungsverordnung	VA	Verwaltungsakt
UniBwLeistBV	Verordnung über Leistungsbezüge und Zulagen an den Universitäten der Bundeswehr (Leistungsbezügeverordnung UniBw)	VAErstV	Verordnung über die Erstattung von von Aufwendungen der Träger der Rentenversicherung im Bereich des Versorgungsausgleichs (Versorgungsausgleichs-Erstattungsverordnung)
UnifV	Verordnung über die Berechtigung zum Tragen der Uniform außerhalb eines Wehrdienstverhältnisses (Uniformverordnung)	VAG	Gesetz über die Beaufsichtigung der Versicherungsunternehmen (Versicherungsaufsichtsgesetz)
UntAbschlG	Gesetz über den Abschluß von Unterstützungen der Bürger der ehemaligen Deutschen Demokratischen Republik bei Gesundheitsschäden infolge medizinischer Maßnahmen (Unterstützungsabschlußgesetz)	VAHRG	Gesetz zur Regelung von Härten im Versorgungsausgleich
UnterhTitAnpG	Unterhaltstitelanpassungsgesetz	VÄndG	Gesetz zur Änderung des Vertragsarztrechts und anderer Gesetze (Vertragsarztrechtsänderungsgesetz)
UntStFG	Gesetz zur Fortentwicklung des Unternehmenssteuerrechts (Unternehmenssteuerfortentwicklungsgesetz)	VAÜG	Gesetz zur Überleitung des Versorgungsausgleichs auf das Beitrittsgebiet (Versorgungsausgleichs-Überleitungsgesetz)
UrhG	Gesetz über Urheberrecht und verwandte Schutzrechte (Urheberrechtsgesetz)	VBD	Verordnung zur Zugänglichmachung von Dokumenten für blinde und sehbehinderte Menschen im Verwaltungsverfahren nach dem Behindertengleichstellungsgesetz (Verordnung über barrierefreie Dokumente in der Bundesverwaltung)
UrhSchiedsV	Verordnung über die Schiedsstelle für Urheberrechtsstreitfälle	VbrInsVV	Verordnung zur Einführung von Vordrucken für das Verbraucherinsolvenzverfahren und das Restschuldbefreiungsverfahren (Verbraucherinsolvenzvordruckverordnung)
UrlGG	Gesetz über die Gewährung eines jährlichen Urlaubsgeldes (Urlaubsgeldgesetz)	VerbrKrG	Verbraucherkreditgesetz
URLL	Unterhaltsrechtliche Leitlinien	VerdStatG	Gesetz über die Statistik der Verdienste und Arbeitskosten (Verdienststatistikgesetz)

VerdStatV	Verordnung zur Aussetzung und Ergänzung von Merkmalen nach dem Verdienststatistikgesetz (Verdienststatistikverordnung)	VerwarnVwV	Allgemeine Verwaltungsvorschrift für die Erteilung einer Verwarnung bei Straßenverkehrsordnungswidrigkeiten
VereinsG	Vereinsgesetz	VerwZG	Verwaltungszustellungsgesetz
VerglO	Vergleichsordnung	VetrHiG	Vertragshilfegesetz
VerkaufsprospektG	Wertpapier-Verkaufsprospektgesetz	VFBAZV	Verordnung über die Zuweisungen an das Sondervermögen „Versorgungsfonds der Bundesagentur für Arbeit“
VerkFinG	Verkehrsfinanzgesetz	VfzV	Verordnung über die Zuweisungen an das Sondervermögen „Versorgungsfonds des Bundes“ (Versorgungsfondszuweisungsverordnung)
VerkFlBerG	Gesetz zur Bereinigung der Rechtsverhältnisse an verkehrsflächen und anderen öffentlich genutzten privaten Grundstücken (Verkehrsflächenbereinigungsgesetz)	VGB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Neuwertversicherung von Wohngebäuden gegen Feuer-, Leitungswasser- und Sturmschäden
VerkPBK	Verkehrswegeplanungsbeschleunigungsgesetz	VGFGEntlG	Gesetz zur Entlastung der Gerichte in der Verwaltungs- und Finanzgerichtsbarkeit (Verwaltungs- und Finanzgerichtsbarkeits-Entlastungsgesetz)
VerkLG	Gesetz zur Sicherung von Verkehrsleistungen (Verkehrsleistungsgesetz)	VGO	Vollzugsgeschäftsordnung
VerkIV	Verordnung über die Bestimmung der zur Aufnahme von Verklarungen berechtigten Auslandsvertretungen der Bundesrepublik Deutschland (Verklarungsverordnung)	VgRÄG	Gesetz zur Änderung der Rechtsgrundlagen für die Vergabe öffentlicher Aufträge (Vergaberechtsänderungsgesetz)
VerlG	Gesetz über das Verlagsrecht (Verlagsgesetz)	VgV	Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge (Vergabeverordnung)
VermBDV	Verordnung zur Durchführung des Dritten Vermögensbildungsgesetzes	VHB	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die Neuwertversicherung des Hausrates
VermBerG	Gesetz zur Bereinigung vermögensrechtlicher und anderer Vorschriften (Vermögensrechtsbereinigungsgesetz)	ViehVerkV	Verordnung zum Schutz gegen die Verschleppung von Tierseuchen im Viehverkehr (Viehverkehrsverordnung)
VermBG	Gesetz zur Förderung der Vermögensbildung der Arbeitnehmer (Vermögensbildungsgesetz)	VIFGG	Gesetz zur Errichtung einer Verkehrsinfrastrukturgesellschaft zur Finanzierung von Bundesverkehrswegen (Verkehrsinfrastrukturfinanzierungsgesellschaftsgesetz)
VermG	Vermögensgesetz	VIGGebV	Verordnung über die Gebühren nach dem Verbraucherinformationsgesetz (Verbraucherinformationsgebührenverordnung)
VermRÄndG	Gesetz zur Änderung des Vermögensgesetzes und anderer Vorschriften	VK-MKS-SchutzVO	Verordnung zum Schutz vor einer Einschleppung der Maul- und Klauen-seuche aus dem Vereinigten Königreich
VermVerkProspV	Verordnung über Vermögensanlagen-Verkaufsprospekte (Vermögensanlagen-Verkaufsprospektverordnung)	VO	Verordnung
VerpackV	Verpackungsverordnung	VOB	Verdingungsordnung für Bauleistungen
VerpflG	Verpflichtungsgesetz	VOF	Verdingungsordnung für freiberufliche Leistungen
VersammlG	Gesetz über Versammlungen und Aufzüge (Versammlungsgesetz)	VOL	Verdingungsordnung für Leistungen, ausgenommen Bauleistungen
VerschG	Verschollenheitsgesetz	VolljKG	Volljährigkeitsgesetz
VersKapAG	Gesetz zur Änderung von Vorschriften über die Bewertung der Kapitalanlagen von Versicherungsunternehmen und zur Aufhebung des Diskontsatz-Überleitungs-Gesetzes (Versicherungskapitalanlagen-Bewertungsgesetz)	VollstrA	Vollstreckungsanweisung
VersMedV	Verordnung zur Durchführung des §1 Abs. 1 und 3, des §30 Abs. 1 und des §35 Abs. 1 des Bundesversorgungsgesetzes (Versorgungsmedizin-Verordnung)	VollstrVergV	Vollstreckungsvergütungsverordnung
VersRücklG	Gesetz über eine Versorgungsrücklage des Bundes (Versorgungsrücklage-gesetz)	VorstOG	Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen (Vorstandsvergütungs-Offenlegungsgesetz)
VersStDV	Versicherungsteuer-Durchführungsverordnung	VoWaBewV	Vordringliche Warenbewirtschaftungsverordnung
VerStG	Versicherungsteuergesetz	VoWerkIV	Vordringliche Werkleistungsverordnung
VerstV	Verordnung über gewerbsmäßige Versteigerungen (Versteigererverordnung)	VPWG	Vertrauenspersonenwahlverordnung
VersVermV	Verordnung über die Versicherungsvermittlung und -beratung (Versicherungsvermittlungsverordnung)	VRegV	Verordnung über das Zentrale Vorsorgeregister (Vorsorgeregister-Verordnung)
VertrZuwG	Gesetz über eine einmalige Zuwendung an die im Beitrittsgebiet lebenden Vertriebenen (Vertriebenen-zuwendungsgesetz)	VRG	Vorruhestandsgesetz
		VSchDG	EG-Verbraucherschutzdurchsetzungsgesetz

VSchDGErÜbV	Verordnung zur Übertragung der Ermächtigung zum Erlaß einer Kostenverordnung für Amtshandlungen des Bundesamtes für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit nach dem EG-Verbraucherschutzdurchsetzungsgesetz (EG-Verbraucherschutzdurchsetzungsgesetz-Ermächtigungsübertragungsverordnung)	WBG	Gesetz zur Bereinigung des Wertpapierwesens (Wertpapierbereinigungsgesetz)
VSG	Verkehrssicherstellungsgesetz	WBO	Wehrbeschwerdeordnung
VStG	Vermögenssteuergesetz	WDERstattV	Verordnung über die Erstattung von notwendigen Auslagen, Verdienstausfall und Vertretungskosten der Wehrpflichtigen und Dienstleistungspflichtigen im Rahmen der Wehrüberwachung und Dienstleistungsüberwachung (Wehrdienst-Erstattungsverordnung)
VStGB	Völkerstrafgesetzbuch	WDOBezV	Verordnung zur Bestimmung der Bezüge im Sinne der Wehrdisziplinarordnung (WDO-Bezügeverordnung)
VStR	Vermögenssteuer-Richtlinien	WE	Willenserklärung
VStRG	Vermögenssteuerreformgesetz	WechslG	Wechselgesetz
VulkReifMechMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Vulkaniseur- und Reifenmechaniker-Handwerk (Vulkaniseur- und Reifenmechanikermeisterverordnung)	WEG	Gesetz über das Wohnungseigentum und das Dauerwohnrecht (Wohnungseigentumsgesetz)
VVG	Gesetz über den Versicherungsvertrag (Versicherungsvertragsgesetz)	WehrDiszNOG	Gesetz zur Neuordnung des Wehrdisziplinarrechts und zur Änderung anderer Vorschriften
VVG-InfoV	Verordnung über Informationspflichten bei Versicherungsverträgen (VVG-Informationspflichtenverordnung)	WehrRÄndG	Wehrrechtsänderungsgesetz
VwDVG	Gesetz über die Verwendung von Verwaltungsdaten für Zwecke der Wirtschaftsstatistiken (Verwaltungsdatenverwendungsgesetz)	WeinfondsV	Verordnung über die Erhebung der Abgabe für den Deutschen Weinfonds (Weinfonds-Verordnung)
VwGO	Verwaltungsgerichtsordnung	WeinG	Weinggesetz
VWRehaG	Verwaltungsrechtliches Rehabilitierungsgesetz	WeinÜF	Weinüberwachungsverordnung
VwVfÄndG	Gesetz zur Änderung verwaltungsverfahrenrechtlicher Vorschriften	WeinWiG	Weinwirtschaftsgesetz
VwVfG	Verwaltungsverfahrensgesetz	WertV	Wertermittlungsverordnung
VwZG	Verwaltungszustellungsgesetz	WettDieG	Wetterdienstgesetz
VZOG	Vermögenszuordnungsgesetz	WFG	Wachstums- und Beschäftigungsförderungsgesetz
VZOZÜV	Verordnung zur Übertragung der Zuständigkeiten der Oberfinanzpräsidenten der Oberfinanzdirektionen in den neuen Ländern nach dem Vermögenszuordnungsgesetz auf das Bundesamt zur Regelung offener Vermögensfragen (Vermögenszuordnungszuständigkeitsübertragungsverordnung)	WG	Wechselgesetz
WaffG	Waffengesetz	WGG	Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetz
WaffRNeuRegG	Gesetz zur Neuregelung des Waffenrechts	WGSVG	Gesetz zur Regelung der Wiedergutmachung
WAG	Währungsausgleichsgesetz	WGV	Verordnung über die Anlegung und Führung der Wohnungs- und Teileigentumsgrundbücher (Wohnungsgrundbuchverfügung)
WahlO	Wahlordnung (nach dem Betriebsverfassungsgesetz)	WHG	Gesetz zur Ordnung des Wasserhaushalts (Wasserhaushaltsgesetz)
WahlO Post	Verordnung zur Durchführung der Betriebsratswahlen bei den Postunternehmen	WiKG	Gesetz zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität
WahlprüfG	Wahlprüfungsgesetz	WinterbeschV	Verordnung über ergänzende Leistungen zum Saison-Kurzarbeitergeld und die Aufbringung der erforderlichen Mittel zur Aufrechterhaltung der Beschäftigung in den Wintermonaten (Winterbeschäftigungsverordnung)
WährG	Erstes Gesetz zur Neuordnung des Geldwesens (Währungsgesetz)	WiNuEG	Gesetz zur Erprobung einer bundeseinheitlichen Wirtschaftsnummer (Wirtschaftsnummer-Erprobungsgesetz)
WarnowMauthHV	Verordnung über die Höhe der Maut für die Benutzung des Warnowtunnels (Warnow-Tunnel-Mauthöheverordnung)	WiPrPrüfV	Prüfungsverordnung für Wirtschaftsprüfer nach §§ 14 und 1311 der Wirtschaftsprüferordnung (Wirtschaftsprüferprüfungsverordnung)
WasSG	Wassersicherstellungsgesetz	WiPrüfVO	Verordnung zur Geschäftsführung der Prüfungs- und Beschwerdeausschüsse sowie der Geschäftsstellen nach §106 Abs. 4a des Fünften Buches Sozialgesetzbuch (Wirtschaftlichkeitsprüfungs-Verordnung)
WasSV	Wassersicherstellungsverordnung	WisG	Wirtschaftssicherstellungsgesetz
WaStrG	Bundeswasserstraßengesetz	WiStG	Gesetz zur weiteren Vereinfachung des Wirtschaftsstrafrechts (Wirtschaftsstrafgesetz)
WBeauftrG	Wehrbeauftragtengesetz		

WKNeuG	Gesetz zur Neueinteilung der Wahlkreise zur Wahl zum Deutschen Bundestag (Wahlkreis-Neueinteilungsgesetz)	WPBHV	Verordnung über die Berufshaftpflicht der Wirtschaftsprüfer und der vereidigten Buchprüfer (Wirtschaftsprüfer-Berufshaftpflichtversicherungsverordnung)
WkSchG	Gesetz über den Kündigungsschutz für Mietverhältnisse über Wohnraum (Wohnraum-Kündigungsschutzgesetz)	WpDPV	Verordnung über die Prüfung der Wertpapierdienstleistungsunternehmen nach §36 des Wertpapierhandelsgesetzes (Wertpapierdienstleistungs-Prüfungsverordnung)
WKSchG	Wohnraumkündigungsschutzgesetz	WpDVerOV	Verordnung zur Konkretisierung der Verhaltensregeln und Organisationsanforderungen für Wertpapierdienstleistungsunternehmen (Wertpapierdienstleistungs-Verhaltens- und Organisationsverordnung)
WMVO	Werkstätten-Mitwirkungsverordnung	WPersAV	Verordnung über die Führung der Personalakten der ungedienten Wehrpflichtigen (Personalaktenverordnung Wehrpflichtige)
WO	Erste Verordnung zur Durchführung des Betriebsverfassungsgesetzes (Wahlordnung)	WpflG	Wehrpflichtgesetz
WoBauÄndG	Wohnungsbauänderungsgesetz	WpHG	Wertpapierhandelsgesetz
WoBauErlG	Wohnungsbauerleichterungsgesetz	WPO	Wirtschaftsprüfungsordnung
WoBauFG	Wohnungsbauförderungsgesetz	WpPG	Gesetz über die Erstellung, Billigung und Veröffentlichung des Prospekts, der beim öffentlichen Angebot von Wertpapieren oder bei der Zulassung von Wertpapieren zum Handel an einem organisierten Markt zu veröffentlichen ist (Wertpapierprospektgesetz)
WoBauG	Wohnungsbaugesetz	WPreFG	Gesetz zur Reform des Zulassungs- und Prüfungsverfahrens des Wirtschaftsprüfungsexamens (Wirtschaftsprüfungsexamens-Reformgesetz)
WoBindG	Gesetz zur Sicherung der Zweckbestimmung von Sozialwohnungen (Wohnungsbindungsgesetz)	WpÜG	Gesetz zur Regelung von öffentlichen Angeboten zum Erwerb von Wertpapieren und von Unternehmensübernahmen (Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz)
WoFG	Gesetz über die soziale Wohnraumförderung (Wohnraumförderungsgesetz)	WpÜG-AngebotsVO	Verordnung über des Inhalt der Angebotsunterlage, die Gegenleistung bei Übernahmeangeboten und Pflichtangeboten und die Befreiung von der Verpflichtung zur Veröffentlichung und zur Abgabe eines Angebotes
WoFÜG	Gesetz zur Überleitung der sozialen Wohnraumförderung auf die Länder (Wohnraumförderung-Überleitungsgesetz)	WpÜG-BeiratsVO	Verordnung über die Zusammensetzung, die Bestellung der Mitglieder und das Verfahren des Beirates beim Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel
WoGenVermG	Gesetz zur Regelung vermögensrechtlicher Angelegenheiten der Wohnungsgenossenschaften (Wohnungsgenossenschafts-Vermögensgesetz)	WpÜG-GebührenVO	Verordnung über Gebühren nach dem Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz
WoGG	Wohngeldgesetz	WpÜG-WiderspruchsausschußVO	Verordnung über die Zusammensetzung und das Verfahren des Widerspruchsausschusses beim Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel
WoGSoG	Wohngeld-Sondergesetz	WRMG	Gesetz über die Umweltverträglichkeit von Wasch- und Reinigungsmitteln (Wasch- und Reinigungsmittelgesetz)
WoGültVerIV	Verordnung zur Verlängerung der Wohngeldüberleitungsregelungen für das in Artikel 3 des Einigungsvertrages genannte Gebiet (Wohngeldüberleitungs-Verlängerungsverordnung)	WSG	Gesetz über die Geld- und Sachbezüge der Soldaten, die auf Grund der Wehrpflicht Wehrdienst leisten (Wehrsoldgesetz)
WoGV	Wohngeldverordnung	WstatG	Warenzeichengesetz
WohneigFG	Wohneigentumsförderungsgesetz	WStDV	Wechselsteuer-Durchführungsverordnung
WOMitbestG	Wahlordnung zum Mitbestimmungsgesetz	WStG	Wechselsteuergesetz
WoPDV	Verordnung zur Durchführung des Wohnungsbau-Prämiengesetzes	WStG	Wehrstrafgesetz
WOPG	Wohnungsbauprämiengesetz	WSÜV	Wehrsold-Übergangsverordnung
WOS	Zweite Verordnung zur Durchführung des Betriebsverfassungsgesetzes (Wahlordnung Seeschifffahrt)		
WoStatG	Gesetz über gebäude- und wohnungsstatistische Erhebungen (Wohnungsstatistikgesetz)		
WoVereinfG	Wohnungsrechtsvereinfachungsgesetz		
WoVermittG	Gesetz zur Regelung der Wohnungsvermittlung (Wohnvermittlungsgesetz)		
WpAIV	Verordnung zur Konkretisierung von Anzeige-, Mitteilungs- und Veröffentlichungspflichten sowie der Pflicht zur Führung von Insiderverzeichnissen nach dem Wertpapierhandelsgesetz (Wertpapierhandelsanzeige- und Insiderverzeichnisverordnung)		
WPAnrV	Verordnung über die Voraussetzungen der Anerkennung von Studiengängen nach §8a der Wirtschaftsprüferordnung und über die Anrechnung		

WSVSeeKostV	Kostenverordnung für Amtshandlungen der Wasser- und Schifffahrtsverwaltung des Bundes auf dem Gebiet der Seeschifffahrt	ZKDSG	Gesetz über den Schutz von zugangskontrollierten Diensten und von Zugangskontrolldiensten (Zugangskontrolldiensteschutz-Gesetz)
WVG	Wasserverbandgesetz	ZkostV	Zollkostenverordnung
WWU	Wirtschafts- und Währungsunion	ZMV	Verordnung zur barrierefreien Zugänglichkeit von Dokumenten für blinde und sehbehinderte Personen im gerichtlichen Verfahren (Zugänglichkeitmachungsverordnung)
WZG	Warenzeichengesetz	ZO	Branntweinzählordnung
ZÄAppO	Zahnärzte-Approbationsordnung	ZollV	Zollverordnung
ZahlVGJG	Gesetz über den Zahlungsverkehr mit Gerichten und Justizbehörden	ZollVG	Zollverwaltungsgesetz
ZahnHKG	Zahnheilkundengesetz	ZPO	Zivilprozeßordnung
ZahntechMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Zahntechniker-Handwerk (Zahntechnikermeisterverordnung)	ZPO-RG	Gesetz zur Reform des Zivilprozesses Zivilprozeßreformgesetz
ZDG	Gesetz über den Zivildienst der Kriegsdienstverweigerer (Zivildienstgesetz)	ZRFG	Gesetz zur Förderung des Zonenrandgebiets (Zonenrand-Förderungsgesetz)
ZDGÄndG	Gesetz zur Änderung des Zivildienstgesetzes (Zivildienständerungsgesetz)	ZSchG	Gesetz zum Schutz von Zeugen bei Vernehmungen im Strafverfahren und zur Verbesserung des Opferschutzes (Zeugenschutzgesetz)
ZDPersAV	Verordnung über die Führung der Personalakten im Zivildienst (Zivildienst-Personalaktenverordnung)	ZSEG	Gesetz über die Entschädigung von Zeugen und Sachverständigen
ZDVÜV	Zivildienstversorgungs-Übergangsverordnung	ZSG	Zivilschutzgesetz
ZeitG	Zeitgesetz	ZSGÄndG	Gesetz zur Änderung des Zivilschutzgesetzes (Zivilschutzgesetzänderungsgesetz)
ZensTeG	Gesetz zur Erprobung eines registrierten Zensus (Zensusgesetz)	ZSHG	Gesetz zur Harmonisierung des Schutzes gefährdeter Zeugen (Zeugenschutz-Harmonisierungsgesetz)
ZensVorbG 2011	Gesetz zur Vorbereitung eines registrierten Zensus einschließlich einer Gebäude- und Wohnungszählung 2011 (Zensusvorbereitungsgesetz 2011)	ZSNeuOG	Zivilschutzneuordnungsgesetz
ZerlG	Zerlegungsgesetz	ZStVBetrV	Verordnung über den Betrieb des Zentralen Staatsanwaltschaftlichen Verfahrensregisters
ZerlKraftStÄndG	Gesetz zur Neuordnung des Zerlegungsrechts und zur Änderung des Kraftfahrzeugsteuerrechts (Zerlegungs- und Kraftfahrzeugsteueränderungsgesetz)	ZTG	Zolltarifgesetz
ZESV	Verordnung über die Zentrale Ethik-Kommission für Stammzellenforschung und über die zuständige Behörde nach dem Stammzellgesetz (ZES-Verordnung)	ZuckG	Zuckergesetz
ZFnrG	Gesetz zur Neuordnung des Zollfahndungsdienstes (Zollfahndungsdienstneuregelungsgesetz)	ZuckStBefrO	Zuckersteuerbefreiungsordnung
ZG	Zollgesetz	ZuckStDB	Zuckersteuerdurchführungsbestimmungen
ZGB	Zivilgesetzbuch (der DDR)	ZuckStG	Zuckersteuergesetz
ZimMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Zimmerer-Handwerk (Zimmerermeisterverordnung)	ZuckStV	Zuckersteuervergütungsverordnung
ZinsAnpG	Zinsanpassungsgesetz	ZuG 2007	Gesetz über den nationalen Zuteilungsplan für Treibhausgas-Emissionsberechtigungen in der Zuteilungsperiode 2005 bis 2007 (Zuteilungsgesetz 2007)
ZirkRegV	Verordnung über die Registrierung von Erlaubnissen zur Zurschaustellung von Tieren an wechselnden Orten (Zirkusregisterverordnung)	ZugabeG	Zugabewesengesetz
ZIV	Verordnung zur Umsetzung der Richtlinie 2003/48/EG des Rates vom 3. Juni 2003 im Bereich der Besteuerung von Zinserträgen (Zinsinformationsverordnung)	ZugabeV	Verordnung des Reichspräsidenten zum Schutze der Wirtschaft, Erster Teil: Zugabewesen (Zugabeverordnung)
		ZuMonAVV	Verordnung zur Einreichung zusammengefaßter Monatsausweise
		ZündwMonG	Zündwarenmonopolgesetz
		ZustandErgG	Gesetz zur Ergänzung von Zuständigkeiten auf den Gebieten des Bürgerlichen Rechts, des Handelsrechts und des Strafrechts (Zuständigkeitsergänzungsgesetz)
		ZustAnpG	Gesetz zur Anpassung von Rechtsvorschriften an veränderte Zuständigkeiten oder Behördenbezeichnungen innerhalb der Bundesregierung (Zuständigkeitsanpassungsgesetz)

ZustDG	Gesetz zur Durchführung gemeinschaftsrechtlicher Vorschriften über die Zustellung gerichtlicher und außergerichtlicher Schriftstücke in Zivil- oder Handelssachen in den Mitgliedsstaaten (EG-Zustellungsdurchführungsgesetz)
ZustRG	Gesetz zur Reform des Verfahrens bei Zustellungen im gerichtlichen Verfahren (Zustellungsreformgesetz)
ZustVV	Verordnung zur Einführung von Vordrucken für die Zustellung im gerichtlichen Verfahren (Zustellungsvordruckverordnung)
ZuV 2007	Verordnung über die Zuteilung von Treibhausgas-Emissionsberechtigungen in der Zuteilungsperiode 2005 bis 2007 (Zuteilungsverordnung 2007)
ZuV 2012	Verordnung über die Zuteilung von Treibhausgas-Emissionsberechtigungen in der Zuteilungsperiode 2008 bis 2012 (Zuteilungsverordnung 2012)
ZV	Verordnung über Zinn in Lebensmitteln (Zinnverordnung)
ZVerkV	Zusatzstoff-Verkehrsverordnung
ZVG	Gesetz über die Zwangsversteigerung (Zwangsversteigerungsgesetz)
ZVO	Zuständigkeits- und Verfahrensordnung
ZwAusnVOSTVZO	Zweite Verordnung über Ausnahmen von straßenverkehrsrechtlichen Vorschriften
ZwrMechMstrV	Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild und über die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Zweiradmechaniker-Handwerk (Zweiradmechanikemeisterverordnung)
ZWV	Zollwertverordnung
ZwVwV	Zwangsverwalterverordnung
ZZulV	Zusatzzulassungsverordnung

Vertrieb nur durch den Autoren oder seine autorisierten Vertriebspartner



Ihre zeitgemäße Ressource für die Aus- und Fortbildung

Neue Rechtschreibung

In diesem Werk (und sonst auf der *BWL CD*) wird die neue Schlechtschreibung nicht angewandt, und es bestehen auch keine Pläne, das in irgendeiner zukünftigen Version zu tun.

Diese Haltung soll zum Ausdruck bringen, daß Sprache nicht befohlen werden kann, und jeder Versuch, eine Schreibweise administrativ anzuordnen, daher eine Form der totalitären Gedankenkontrolle darstellt. Schließlich denkt der Mensch nur, was er mit der Sprache auch ausdrücken kann oder wenigstens könnte, und jede Änderung der Sprache, die nicht von den Menschen selbst ausgeht, ist daher undemokratisch und abzulehnen. Das gilt besonders für dieses absurde Reformprojekt, das sogar in mehreren Volksabstimmungen gescheitert ist, aber von der politischen Kaste mit wahrhaft greisenhaftem Starrsinn dennoch durchgesetzt werden soll.

Gewiß noch zahlreich vorhandene Schreibfehler werden aber selbstverständlich bei Ergreifung nach den althergebrachten Rechtschreibregeln beseitigt!

Web-Projekte des Autoren

Zu Fragen der Betriebswirtschaft und anderen Themen gibt es noch weitere Webseiten des Autors. Besuchen Sie mich auch mal hier:

- <http://www.zingel.de> Die Hauptseite
- <http://www.bwl-cd.de> Die Präsentation der *BWL CD*
- <http://www.bwl-bote.de> Der kostenlose Newsletter
- <http://www.finanzer-online.de> Die Jahresabschlußanalyse-Software
- <http://www.bwl-online.info> Eine *BWL*-Portalseite
- <http://www.spatzseite.de> Das politische Projekt
- <http://www.zingel-online.de> Die private Seite
- <http://www.visuelle-meditationen.de> Ein Photo-Blog von Harry Zingel

Versionsnummern

An der Versionsnummer können Sie das Erscheinungsjahr und den Stand des Werkes ersehen:

- Version 1 sind nur an Lehrgangsteilnehmer abgegebene Versionen in 1998
- Version 2 ist die ab Sommer 1998 verfügbare Weiterentwicklung
- Version 3 sind alle Versionen in 1999
- Version 4 sind alle Versionen in 2000
- Version 5 sind alle Versionen in 2001
- Version 6 sind alle Versionen in 2002
- Version 7 sind alle Versionen in 2003
- Version 8 sind alle Versionen in 2004
- Version 9 sind alle Versionen in 2005
- Version 10 sind alle Versionen in 2006
- Version 11 sind alle Versionen in 2007
- Version 12 sind alle Versionen in 2008
- Version 13 sind alle Versionen in 2009

Die Zahl nach dem Punkt ist seit 1999 der Release-Zähler im jeweiligen Jahr, d.h., Version 11.21 war z.B. die 21. Version des Jahres 2007. Manuskripte und Excel-Dateien haben vielfach eigene Versionsnummern.

Updates

Von einer Versionsnummer zur Nächsten werden oft nur unwesentliche Updates eingebaut, manchmal sind es aber auch etliche Seiten. Seit 1999 (Version 3) erscheint im Durchschnitt ca. jede Woche ein Update. Naturgemäß ist um die Jahreswende die Änderungsdichte wegen der Gesetzesänderungen größer. Fast immer sind Rechtsänderungen und Reformen schon vor ihrem Inkrafttreten berücksichtigt.

Vertrieb nur durch den Autoren oder seine autorisierten Vertriebspartner



Ihre zeitgemäße Ressource für die Aus- und Fortbildung

Rechtshinweis

Viele Stichworte in diesem Lexikon behandeln rechtliche Themen im Zusammenhang mit der internen Unternehmenssteuerung.

Alle Rechtsthemen dienen ausschließlich der kaufmännischen Aus- und Fortbildung. Sie sind für Informationszwecke und für Schulungen aller Art gedacht. Sie sollen und können keine Rechtsberatung ersetzen.

Es wird ausschließlich auf deutsches Recht sowie auf internationales Rechnungswesen nach IAS/IFRS verwiesen.

Bei konkreten Rechtsfragen sollten Sie sich daher an einen Rechtsberater wie einen Rechtsanwalt oder einen Steuerberater wenden.

Der Autor dieses Werkes darf keine Rechtsberatung anbieten.

Weiterhin können sich Rechtsvorschriften ändern und komplexe Rechtsthemen können schwierig insgesamt darzustellen sein. Eine rechtliche Garantie für Richtigkeit, Fehlerfreiheit oder Vollständigkeit der Inhalte dieses Werkes und der BWL CD kann daher nicht gewährt werden. Es gilt lediglich die Haftung gemäß den Vorschriften der §§ 823 ff BGB. Wir bemühen uns selbstverständlich, stets den aktuellen Rechtsstand darzustellen und sind für Hinweise auf Fehler jederzeit dankbar.

Technische Hinweise

Dieses Werk wurde aus Kompatibilitätsgründen noch mit Acrobat Version 5 hergestellt und ist auf allen Acrobat-Fassungen ab Version 5 lauffähig. Dies sollte heute selbst für ältere Rechner kein grundsätzliches Problem mehr darstellen.

Leider treten dennoch manchmal technische Probleme auf.

Bitte konsultieren Sie in diesem Fall zunächst die Hilfe-Funktion der BWL CD. Legen Sie hierfür die BWL CD in Ihr CD- oder DVD-Laufwerk ein. Starten Sie die Datei „_Start.htm“ im Hauptverzeichnis der CD. Bestätigen Sie (im Internet Explorer ab Version 6) die Ausführung aktiver Elemente. Klicken Sie auf das Hauptlogo. Wählen Sie dann im Hauptmenü den Punkt „CD-Hilfe“ (links unten). Die Liste enthält eine Vielzahl technischer Lösungsvorschläge für verschiedene im Laufe der Zeit beobachtete Probleme.

Falls dies keine Lösung bringt, kontaktieren Sie bitte den Autor unter seiner eMail-Adresse info@zingel.de oder info@bwl-bote.de. Bitte benennen Sie das Problem so genau wie möglich. Schicken Sie Fehlermeldungen und ggfs. Bildschirmkopien mit. Benennen Sie die Datei, in oder mit der das Problem auftritt, die verwendete Betriebssystemversion und ggfs. das Anwenderprogramm. Fehlermeldungen ohne Dateinamen können nicht bearbeitet werden!

*Vertrieb nur durch den Autoren oder
seine autorisierten Vertriebspartner*



*Ihre zeitgemäße Ressource
für die Aus- und Fortbildung*

*In Memoriam B.R.
R.I.P.*