Arbeitsblätter

ad-rem, Ausgabe April 2023

ad-rem

< 333 >

**Inhaltsverzeichnis (Arbeitsblätter)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Thema** | **Seite** |
| 1. Lagerhaltung (2)   Teil 2: Ermittlung von Lagerkosten (2) | 2 - 19 |
| 1. Kaufmännisches Recht   Erfüllungsstörungen beim Kaufvertrag (Teil 2: Lieferungsverzug) | 20 - 41 |
| 1. Business English   Meetings | 42 - 49 |
| 1. Spicker für die Abschlussprüfung   Wichtige Buchungen (Industriekaufleute) | 50 - 55 |
| 1. Denn eins ist gewiss – die Prüfung kommt bestimmt   Fragen zum Arbeits- und Sozialversicherungsrecht  Aufgabe zu: Incoterms (Außenhandel)  Aufgabe zu: Arbeitswertstudien und Lohnformen (im Industriebetrieb) | 56 - 66 |

**Lagerhaltung (2)**

**Teil 2: Ermittlung von Lagerkosten (2)**

**Einstiegssituation**

Die **Hansen GmbH** aus Köln stellt hochwertige E-Bikes für in- und ausländische Kunden her. Die Produkte werden **ausschließlich** über den **Großhandel** abgesetzt. Die **Kunden** des Unternehmens legen Wert auf eine **zuverlässige und pünktliche Lieferung**, um den eigenen Lagerbestand möglichst niedrig zu halten.

**Das eigene Lager platzt momentan aus allen Nähten. Zudem beschweren sich Kunden über Lieferverzögerungen**. Grund dafür sind u.a. die häufigen Staus auf den innerstädtischen Straßen. Aus diesem Grund plant Frau Werner, die Geschäftsführerin des Unternehmens, den **Bau bzw. die Einrichtung eines Lagers im Kölner Süden**. Ihr ist wichtig, dass das Lager verkehrsgünstig und in unmittelbarer Nähe zum nächsten Autobahnanschluss gelegen ist. In diesem Lager soll **Platz für durchschnittlich 2.000 E-Bikes** sein, die in Kartons zu jeweils 2 Stück auf einer Gitterboxpalette verpackt werden. Einschließlich der Wegeflächen (z.B. für den Transport) ist bei einfacher Stapelung mit einem **Platzbedarf von 1,2 m2 pro Palette** zu rechnen.

Die Geschäftsführung hat sich noch nicht entschieden, ob ein **eigenes** **Lager** errichtet **bzw**. auf das **Angebot** eines (**gewerblichen**) **Lagerhalters** zurückgegriffen werden soll (vgl. Material 1 und 2).

**Arbeitsaufgaben** (*bevor Sie weiterlesen*):

1. Welche Funktionen soll das geplante Lager für die Hansen GmbH erfüllen?
2. Erläutern Sie stichwortartig, was man unter der Eigen- bzw. Fremdlagerung versteht.
3. Finden Sie heraus, welche der beiden Möglichkeiten (Eigen- oder Fremdlager) unter Kostengesichtspunkten die günstigere ist.
   1. Ermitteln Sie die benötigte Lagerfläche in m2.
   2. Ermitteln Sie die Kosten bei Eigen- und Fremdlagerung bei einer Lagerfläche von 300, 600, 900, 1.200, 1.500 m2. Verwenden Sie für Ihre Berechnungen die Arbeitstabelle (Material 3). Stellen Sie Ihrer Ergebnisse auch graphisch dar (Material 4).
   3. Bestimmen Sie rechnerisch die Lagerfläche, bei der die Kosten für das Eigenlager genauso hoch sind wie die Kosten für das Fremdlager (= kritische Lagerfläche).
   4. Wie viele E-Bikes können dort gelagert werden?
   5. Für welche der untersuchten Alternativen wird sich die Hansen GmbH unter Kostengesichtspunkten entscheiden? Begründen Sie Ihr Ergebnis.
4. Welche Varianten der Fremdlagerung lassen sich grundsätzlich voneinander unterscheiden und welche davon kommt für die E-Bikes der Hansen GmbH in Betracht?
5. Für die Einlagerung in einem Fremdlager wird ein Lagerempfangsschein, für den Zugriff auf fremdgelagerte Güter ein Lagerschein benötigt. Beschreiben Sie kurz beide Belegarten.
6. Zählen Sie je 5 Gründe auf, die für die Eigenlagerung bzw. die Fremdlagerung sprechen.

**Material 1: E-Mail (Kosten für Eigenlager)**

|  |  |
| --- | --- |
| Von: | Jan Jansen Abteilung Controlling |
| An: | Fritz Walter Geschäftsführer |
| Datum: | 19.04.2023 [12:20 Uhr] |
| Betr: | Neubau Lagerhalle in Köln-Lind |
| Guten Tag Herr Walther,  im Anhang finden Sie die ausführliche Zusammenstellung der Kosten für das neue Lager in Porz-Lind.  An Fixkosten fallen pro Jahr 180.000 € an. Die variablen Kosten sind mit monatlich 10,00 € je m2 zu veranschlagen.  Mfg Jan Jansen (Abtlg. Controlling) | |

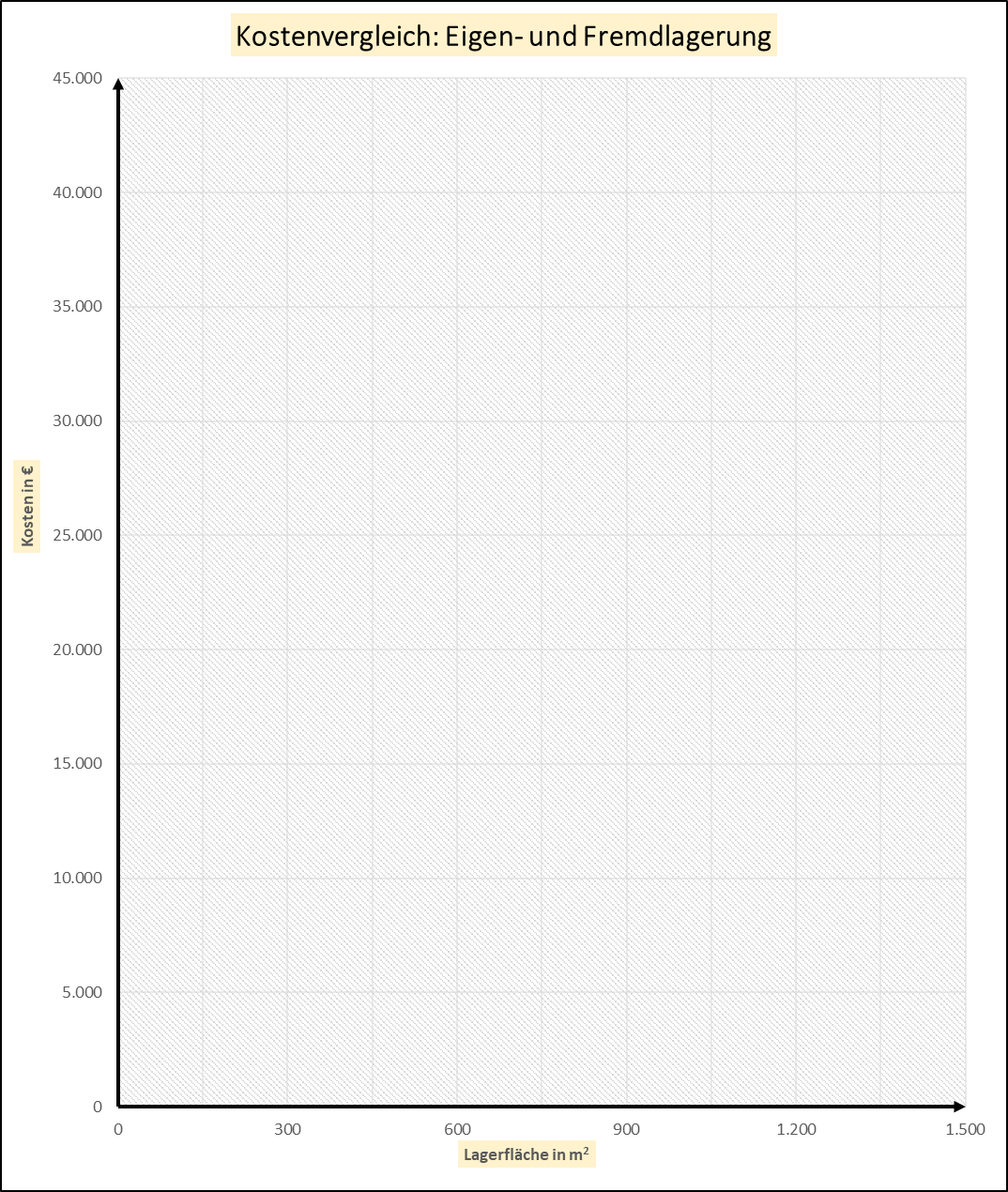
**Material 2: E-Mail (Kosten für Fremdlager)**

|  |  |
| --- | --- |
| Von: | Petra Holz Leiterin Lagerlogistik (Spedition Werner, Troisdorf) |
| An: | Fritz Walter Geschäftsführer (Hansen GmbH, Köln) |
| Datum: | 18.04.2023 [09:00 Uhr] |
| Betr: | Übernahme Lagerhaltung (E-Bikes) in Troisdorf-Spich |
| Sehr geehrter Herr Walther,  vielen Dank für Ihr Interesse! Für den für Ihre Zwecke geeigneten Lagerplatz berechnen wir Ihnenmonatlich 35,70 € je m2 (inkl. Mehrwertsteuer).  Wir können Ihrem Unternehmen insgesamt 8.000 m2 zur Verfügung stellen.  Mit freundlichen Grüßen  Spedition Werner  Petra Holz (Leiterin Lagerlogistik) | |

**Material 3: Vorlage Arbeitstabelle für Kostenvergleich**



**Material 4: Vorlage für Graphik Kostenvergleich**



**Lösungen: Einstiegssituation**

1. Für die Hansen GmbH erfüllt das geplante Lager folgende **Funktionen**:

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **Eigenlagerung**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Fremdlagerung**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

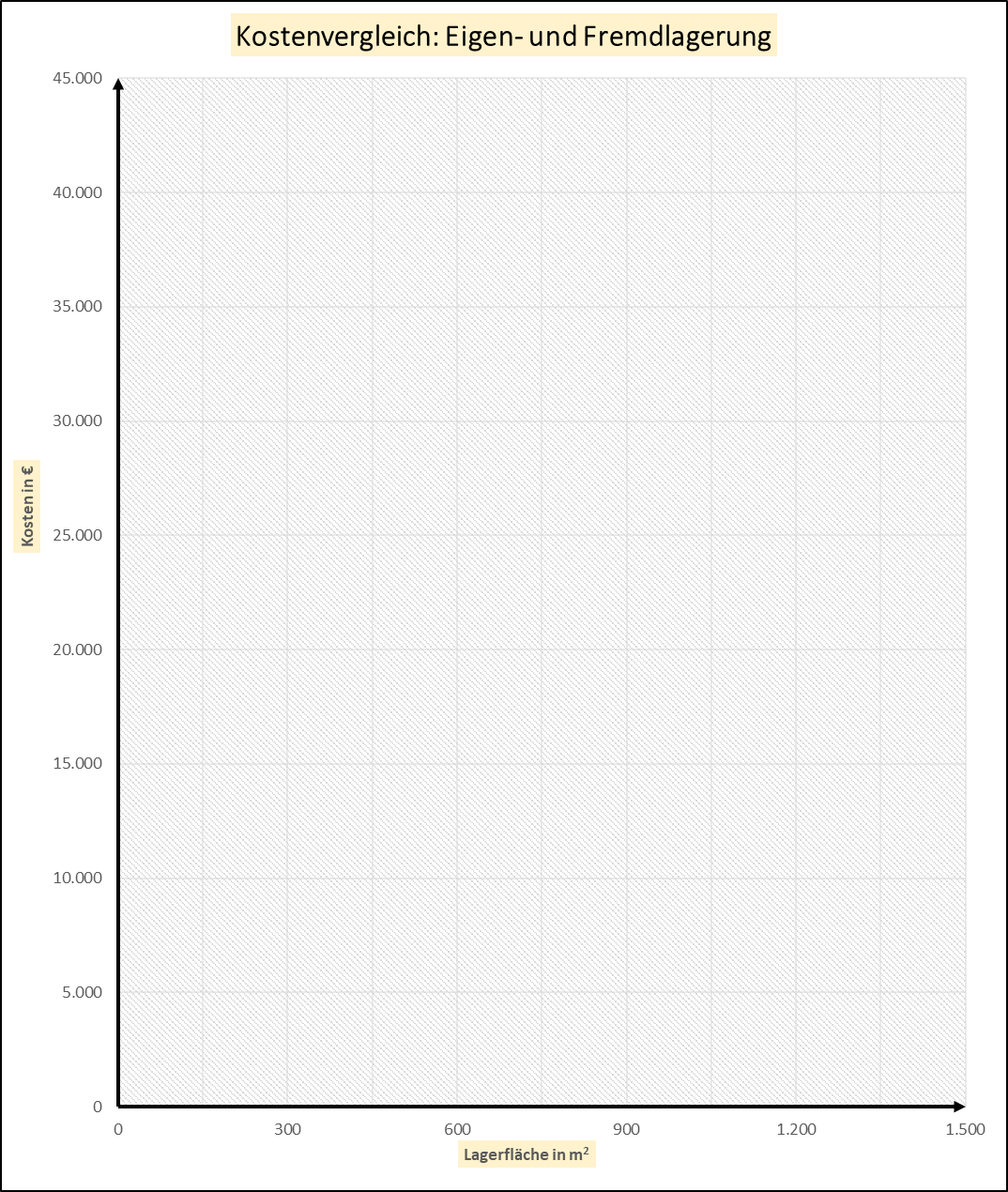
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Eigen- und Fremdlager: **Kostenvergleich**

|  |  |
| --- | --- |
| **a**. | Es werden \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ an **Lagerfläche** **benötigt**:  *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* |
| **b**. | Lösung    **Kernaussagen:**   * Lagerfläche \_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_   **Kosten** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_ **Kosten** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Lagerfläche \_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_  **Kosten** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_ **Kosten** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_   * Lagerfläche \_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_   **Kosten** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_ **Kosten** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

*Graphische Darstellung*



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **c**. | Für die **kritische** **Lagerfläche** (x) gilt die Gleichung:   |  |  |  | | --- | --- | --- | | **Kosten (Eigenlagerung)** | **=** | **Kosten (Fremdlagerung)** | |  | = |  | |  | = |  | |  | **=** |  |   **Kurzform**:  x = \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | |
| **d**. | | Auf \_\_\_\_\_\_\_ können \_\_\_\_\_\_\_ **E-Bikes** eingelagert werden:  *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* |
| **e**. | | Unter \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ wird sich die Hansen GmbH für die \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ entscheiden.  **Begründung**:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

1. Bei einer **Fremdlagerung** gibt es folgende **Varianten**:

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , bei welcher der Lagerhalter verschiedene Güter verschiedener Einlagerer getrennt voneinander lagert (z.B. E-Bikes getrennt von Fahrradhelmen);
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , bei welcher der Lagerhalter gleiche Güter (z.B. Getreide, Milch) verschiedener Lieferanten zusammen einlagert;
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , bei welcher der Lagerhalter dem Einlagerer nur einen Lagerraum vermietet und bei der die Pflege und Wartung der Güter (z.B. E-Bikes) vom Einlagerer übernommen wird.

Bei den E-Bikes handelt es sich um \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **Güter** , die einem gewissen Diebstahlrisiko unterliegen: **Empfehlung** für \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ .

1. Erläuterung der **Belegarten**:

* Ein \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ist eine Quittung für den Einlagerer; Lagerhalter quittiert auf ihr den Erhalt der einzulagernden Ware.
* Ein \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ist eine Urkunde; der Lagerhalter verpflichtet sich, das eingelagerte Gut gegen Aushändigung der Urkunde herauszugeben.

1. **Übersicht** der jeweiligen **Vorteile**:

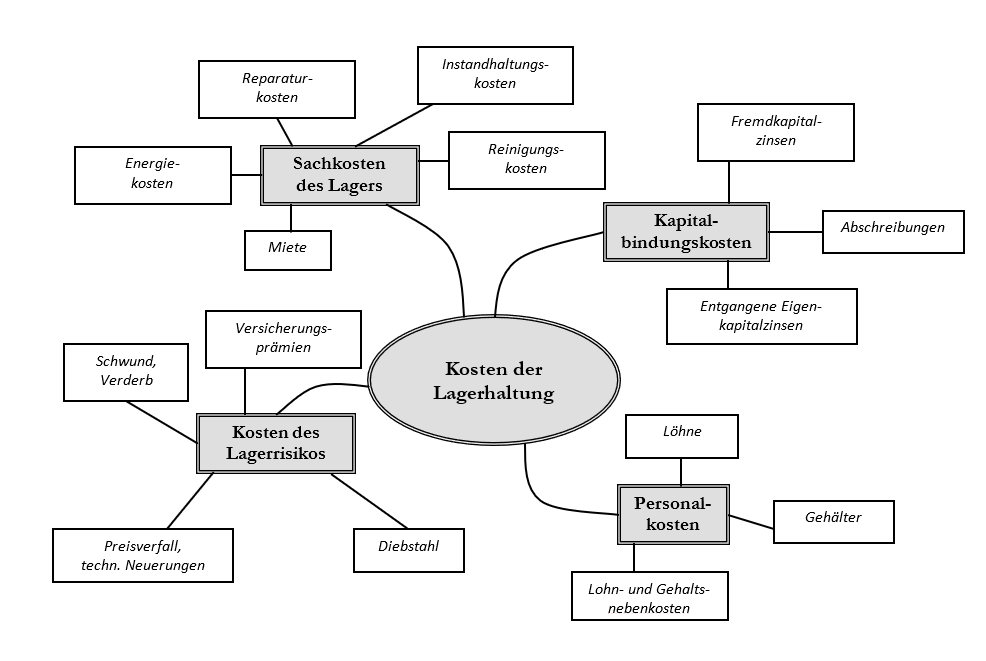
|  |  |
| --- | --- |
| **Vorteile Eigenlagerung** | **Vorteile Fremdlagerung** |
|  |  |

**Anhang 1: Kosten der Lagerhaltung**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Lagerhaltung verursacht Kosten. Diese sind in unternehmerische Planungen und Entscheidungen einzubeziehen (vgl. hierzu auch den Beitrag in ad-rem Februar 2023). |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Lagerkosten** | | **Erläuterung** |
| ① | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Hierzu zählen die laufenden Lagerkosten wie z.B. Reparaturen und Instandhaltungen, Energiekosten, Reinigungskosten, Kosten der Materialpflege, Versicherungsbeiträge (z.B. für Diebstahl und Brandschutz), Steuern (z.B. Grundsteuer) und ggf. Miete. |
| ② | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Das Lager sowie dessen Einrichtung und das darin gelagerte Material wird durch die Bereitstellung von Kapital finanziert. Dieses kann aus Eigen- und Fremdkapital bestehen. Das aufgewendete Kapital steht dem Unternehmen nicht mehr für andere Zwecke zur Verfügung. Die Kosten der Kapitalbindung bestehen in den aufgewendeten Zinsen für das Fremdkapital bzw. in dem entgangenen Gewinn / Nutzen für das bereit gestellte Eigenkapital (Ansatz von Opportunitätskosten). Zu den Kapitalbindungskosten zählen auch die Abschreibungen (z.B. für Flurförder- und Regalsysteme). |
| ③ | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Die Lagerhaltung ist mit Risiken verbunden. Diese lassen sich zum Teil durch Versicherungen abdecken (Brand, Hochwasser, Streik), teilweise auch nicht (Schwund, Diebstahl, Verderb). Darüber hinaus birgt die Lagerhaltung auch die Gefahr der Ver- bzw. Überalterung der gelagerten Gegenstände durch technische Veränderungen, Modell- oder Modewechsel. |
| ④ | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Die Mitarbeiter im Lager verursachen Personalkosten (Löhne, Gehälter, Lohn- und Gehaltsnebenkosten). Berücksichtigt werden müssen alle Arbeiten wie z.B. Materialannahme, -prüfung, -ausgabe und Organisation des Lagers. |

**Anhang 2: Kosten der Lagerhaltung (Mindmap)**



**Anhang 3: Mathematisch-rechnerischer Exkurs**

**Ausgangssituation:**

Ein Unternehmen möchte ein neues Produkt in sein Sortiment aufnehmen. Da der eigene Lagerraum nicht ausreicht, muss entweder das eigene Lager erweitert werden oder die Dienste eines externen gewerblichen Lagerhalters in Anspruch genommen werden. Die Entscheidung soll (vereinfacht) ausschließlich anhand eines Kostenvergleichs erfolgen.

Folgende Angaben liegen Ihnen vor:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 🡺 | Kosten der **Eigenlagerung** | Fixe Kosten  Variable Kosten | 60.000,00 €  50,00 € je qm |
| 🡺 | Kosten der **Fremdlagerung** | Variable Kosten | 80,00 € je qm |

**Gesucht** ist die Lagerfläche, bei der Kosten für die Eigenlagerung genauso hoch sind wie die Kosten für die Fremdlagerung.

**Ansatz:**

* Gesucht ist der **Schnittpunkt der Gesamtkostenkurven** für die **Eigen**- **und** die **Fremdfertigung**. Da die gesuchte Lagerfläche unbekannt ist, wird sie mit „x“ bezeichnet.
* Die Kosten für die Eigenlagerung (KE) setzen sich aus fixen (Kfix) und aus variablen Kosten (Kvar) zusammen. Die Gleichung lautet: KE = Kfix + Kvar.
* Die Kosten für die Fremdlagerung (KF) bestehen (hier) nur aus den variablen Kosten.

**Rechnerische Ermittlung des Schnittpunktes**:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Grundformel** | **KE** | **=** | **KF** |  |
| also: | Kfix + Kvar | = | KF |  |
| mit den Werten | 60.000,00 + 50,00 \* x | = | 80,00 \* x |  |
| „x“ isolieren | 60.000,00 + 50,00 \* x | = | 80,00 \* x | - 80,00 \* x |
| also: | 60.000,00 | = | 30,00 \* x | : 30,00 |
| Wie groß ist EIN „x“? | 60.000,00 : 30,00 | = | (30,00 \* x) : 30,00 |  |
| **also:** | **x** | **=** | **200** |  |

**Interpretation:**

Bei einer **Lagerfläche von 200 qm** entsprechen die **Kosten** für die **Eigenlagerung** den **Kosten** für die **Fremdlagerung**:

* Kosten der **Eigenlagerung** = 60.000,00 + 200 \* 50,00 = 160.000,00 [€]
* Kosten der **Fremdlagerung** = 200 \* 80,00 = 160.000,00 [€]

**Hinweis:**

Je nach Aufgabestellung und Situation wird die Lager**fläche** (in qm), das Lager**volumen** (in cbm) oder die Lager**menge** (in Stück) gesucht. Entsprechend heißt der Schnittpunkt **kritische** Lager**fläche**, **kritisches** Lager**volumen** oder **kritische** Stück**zahl**.

**Vertiefungsaufgaben**

**Aufgabe 1:**

Die Müller GmbH benötigt für die Lagerung von elektronischen Bauteilen ein zusätzliches Lager. Das Lager kann auf einem benachbarten Grundstück für 14.000,00 € pro Monat angemietet werden.

Das Lagergebäude verfügt über eine Fläche von insgesamt 10.000 qm (Bruttolagerfläche); davon stehen 80 % für Ein- und Auslagerungsprozesse zur Verfügung.

Folgende Kosten fallen (unabhängig) von der Miete an:

Verwaltungskosten pro Quartal: 8.700,00 €; Versicherungen für Gebäude, Anlagen etc.: 12.000,00 € pro Jahr; Wartungs- Reparatur- und Instandhaltungskosten 6.000,00 € pro Jahr; Energiekosten 4.500,00 € pro Quartal; sonstige Kosten: 1.200,00 € pro Jahr.

1. Ermitteln Sie die jährlichen Kosten für das neue Lagergebäude.
2. Ermitteln Sie die monatlichen Lagerungskosten je m2 für die Ein- und Auslagerung.

**Lösung 1:**

1. Die **jährlichen Kosten** belaufen sich auf \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**€.**



1. Die **monatlichen Lagerungskosten** belaufen sich auf \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.



**Aufgabe 2:**

Die All Tech GmbH handelt mit Werkzeugen aller Art. Bei der Analyse der Lagerkosten stellt sich heraus, dass das eigene Lager zu weniger als 40 % ausgelastet ist. Dies führt dazu, dass viel Lagerfläche ungenutzt ist und leer steht. Die Geschäftsleitung schlägt vor, auf Fremdlagerung umzusteigen und vollständig auf die Eigenlagerung zu verzichten.

1. Beide Varianten haben Vor- und Nachteile. Erläutern Sie je 2 Vor- und Nachteile der Eigen- bzw. Fremdlagerung.

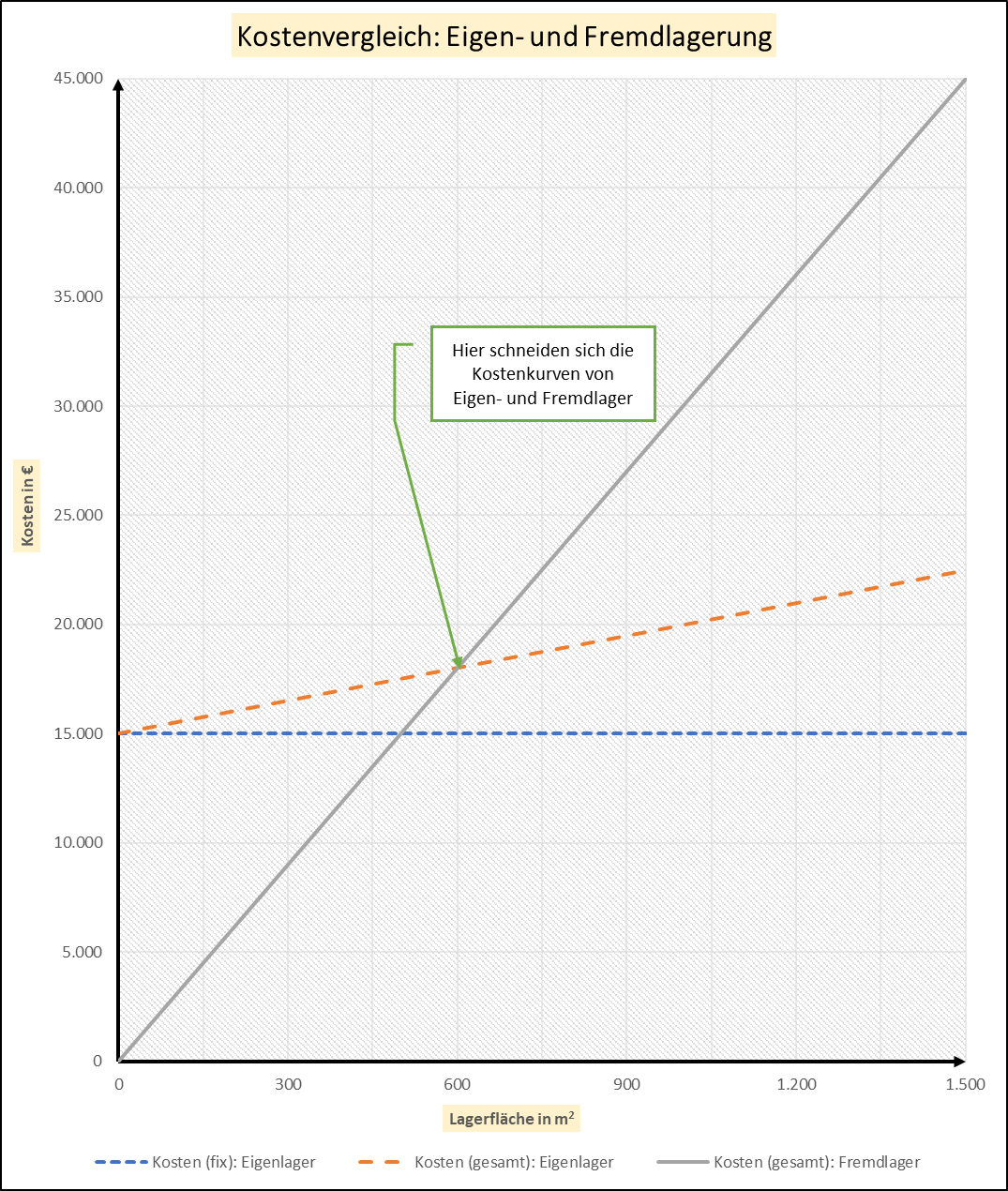
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Eigenlagerung** | **Fremdlagerung** |
| Vorteil 1 |  |  |
| Vorteil 2 |  |  |
| Nachteil 1 |  |  |
| Nachteil 2 |  |  |

1. Die All Tech GmbH nutzt im Durchschnitt 1.000 qm Lagerfläche. Ermitteln Sie auf der Basis der folgenden Werte die Kosten für die Eigen- bzw. Fremdlagerung.



1. Für welche Lageralternative entscheiden Sie sich? Begründen Sie Ihre Auffassung.
2. Ab welchem Lagerplatzbedarf (in qm) ist es für die All Tech GmbH sinnvoller, auf Eigenlagerung umzusteigen? Begründen Sie Ihre Entscheidung.
3. Stellen Sie die Kosten der Eigen- und Fremdfertigung bis zu einer Lagerfläche von 4.000 qm grafisch dar. Kennzeichnen Sie in Ihrer Grafik die kritische Lagerfläche sowie die dazugehörigen Kosten.

Graphik: Kostenvergleich Eigen- und Fremdlagerung

**

**Lösung 2:**

1. **Vor- und Nachteile** der **Eigen- und Fremdlagerung**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Eigenlagerung** | **Fremdlagerung** |
| Vorteil 1 |  |  |
| Vorteil 2 |  |  |
| Nachteil 1 |  |  |
| Nachteil 2 |  |  |

1. Bei einer benötigten Lagerfläche von **1.000 qm** fallen für die **Eigenlagerung 180.000,00 €** und für die **Fremdlagerung 100.000,00 €** an Kosten an.



1. Unter dem \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ sollte die \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ gewählt werden, da diese **um** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **preiswerter** ist als die \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.
2. Die kritische Lagerfläche beträgt \_\_\_\_\_ qm: bei diesem Wert entsprechen die Kosten der Eigenlagerung denen der Fremdlagerung. Die \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ergibt sich aus folgender **Berechnung**:

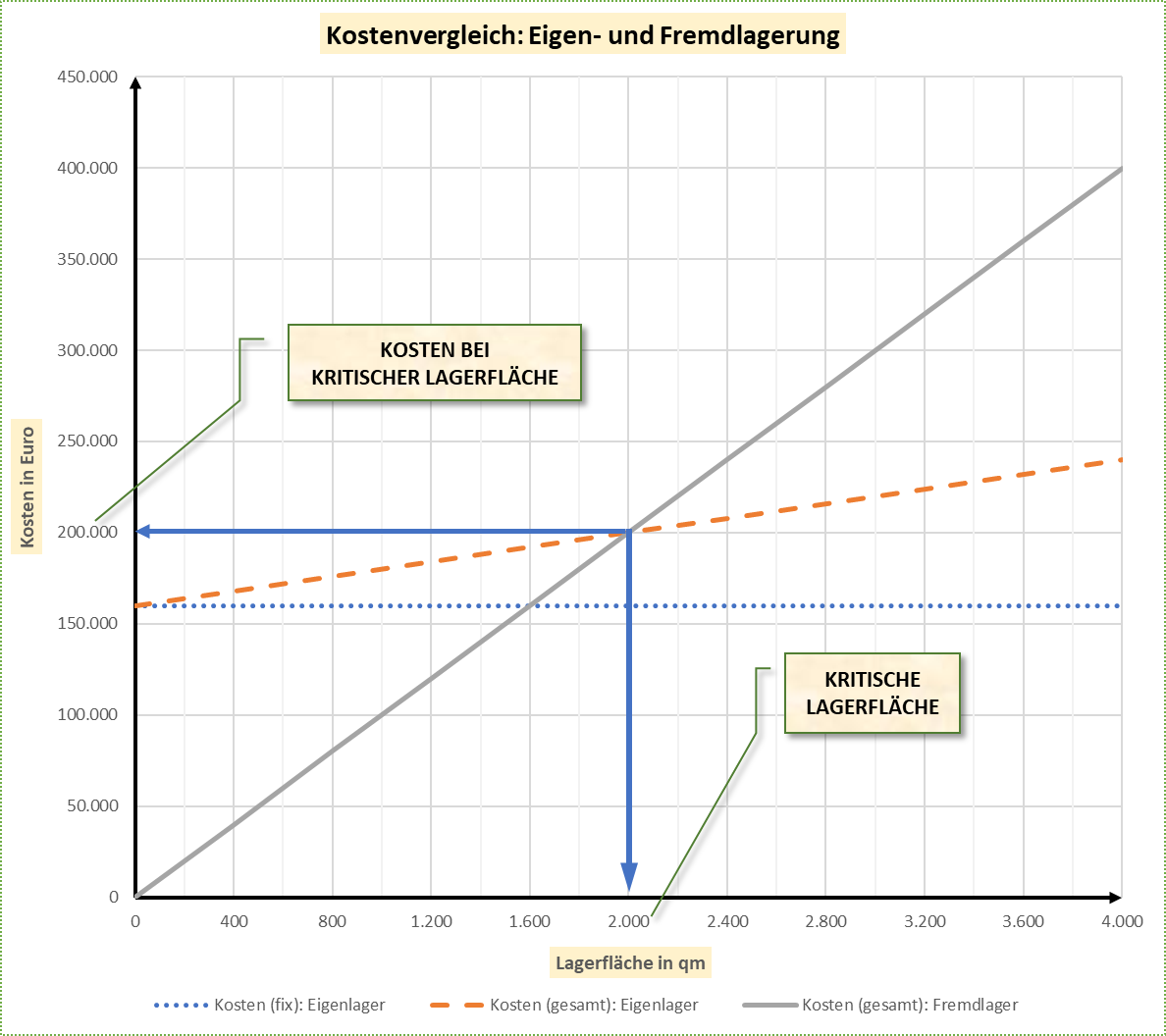
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

= \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ : (\_\_\_\_\_\_\_\_\_ € / qm \_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_) = \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Der **Umstieg** auf die \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ lohnt sich nur dann, wenn die **Gesamtkosten** der \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **niedriger** sind als die **Gesamtkosten** der \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , d.h. ab einer Lagerfläche von \_\_\_\_\_\_\_\_ qm.

1. Graphik: Kostenvergleich Eigen- und Fremdlagerung

Graphik: Kostenvergleich Eigen- und Fremdlagerung



**Kaufmännisches Recht**

**Erfüllungsstörungen beim Kaufvertrag (Teil 2: Lieferungsverzug)**

**Einstiegsfall**

Die **WedelBike GmbH** aus Dresden stellt hochwertige **Gravel-Bikes** her, d.h. Fahrräder für das komfortable und schnelle Fahren auf Kies und Schotter. Für die Produktion im laufenden Monat (April 2023) werden **500 Rahmen** benötigt. Das Unternehmen hat die benötigten Bauteile bei ihrem **Stammlieferanten** aus Leipzig, der **Schmidtkowsky OHG**, bestellt. Bei der Schmidtkowsky GmbH handelt es sich um einen i.d.R. äußerst zuverlässigen Lieferanten, mit dem es in den vergangenen Jahren keinerlei Probleme gegeben hat. Sowohl die Qualität als auch der Preis der Rahmen sind absolut konkurrenzfähig. Aus diesem Grund bestellt die WedelBike die **Rahmen** mit einer kurzen Vorlaufzeit; **bestellt** wurde zuletzt **am 03.04.2023**. Als **Liefertermin** wurde vereinbart: „**Lieferung am 10.04.2023 bis 18:00 Uhr**“.

Frau Hansen in der WedelBike GmbH für den Einkauf von Bauteilen wie Rahmen, Lenkern etc. zuständig. Zu Ihrem Aufgabenbereich zählt auch die **Überwachun**g der **Liefertermine**. Als sie am Morgen des **11. Aprils** ihre E-Mails checkt, findet sie dort eine Nachricht des Logistikleiters, Herrn Tomaczek, vor. Herr Tomaczek teilt ihr mit, dass **kein Wareneingang über** die **500 Rahmen** erfolgt ist. Frau Hansen fragt nach, wie viele Rahmen noch als **Reserve im Lager** vorhanden sind und erfährt, dass als **Sicherheitsbestand** noch **50 Rahmen** vorrätig sind. Dieser Bestand deckt die **Produktion für 2 Tage** ab.

Frau Hansen greift zum Telefonhörer und ruft bei der **Schmidtkowsky GmbH** an. Sie erfährt, dass der zuständige Sachbearbeiter, Sven Ederle, den ganzen Vormittag auf Dienstreise ist. Im Anschluss an das Telefonat setzt sich Frau Hansen an ihren Rechner und verfasst ein **Mahnschreiben**, das sie per E-Mail an die Schmidtkowsky GmbH versendet. Am frühen Nachmittag meldet sich **Herr Ederle** und teilt Frau Hansen mit, dass die **benötigen Rahmen** aufgrund eines dringenden Zusatzauftrages **nicht zum vereinbarten** **Termin** **hergestellt** **und** **ausgeliefert** werden konnten. Die 500 bestellten **Rahmen** **könnten** aber definitiv am **20.04.2023 geliefert** werden.

Frau Hansen kontaktiert nach dem Telefonat mit Herrn Ederle umgehend **weitere Lieferanten**, die in der Lage sein könnten, **Rahmen** für Gravel-Bikes zu liefern. Leider vergeblich; als **frühestmöglicher Liefertermin** wird ihr der **21.04.2023** genannt.

Jetzt ist guter Rat teuer, denn schon am **26.04.2023** sollten **500 Gravel-Bikes** an einen **Stammkunden** aus **Hamburg** geliefert werden. Dieser Termin ist definitiv nicht zu halten.

**Arbeitsaufgaben (Einstiegsfall)**

1. Informieren Sie sich über den Infoblock (Lieferungsverzug) und begründen Sie anschließend, ob ein Lieferungsverzug vorliegt.
2. Prüfen Sie, welches Recht die WedelBike GmbH in Anspruch nehmen sollte und begründen Sie Ihre Auffassung.
3. Welche Schäden sind vorliegenden Fall entstanden?
4. Welche anderen Rechte könnte die WedelBike GmbH sonst noch in Anspruch nehmen?
5. Erläutern Sie, welche Auswirkungen der drohende Produktionsausfall für die WedelBike GmbH haben könnte.

**Lösungen (Einstiegsfall)**

1. Die **Voraussetzungen** für eine Nicht-Rechtzeitig-Lieferung (Lieferungsverzug) **liegen vor**.

* Die **Lieferung** ist **noch** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Es handelt sich um \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, die nicht unwiderbringlich vernichtet ist. Das Kriterium der Nachlieferung ist somit erfüllt.
* Die **Lieferung** ist \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Als Liefertermin war der 10.04.2023 im Kaufvertrag vereinbart und die Ware ist nicht termingerecht geliefert worden. Das Kriterium der Fälligkeit ist somit erfüllt.
* Frau Hansen hat \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **reagiert** und bereits am nächsten Tag eine **Mahnung** per E-Mail an den säumigen Lieferer gesendet. Das wäre **nicht** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **notwendig** gewesen, da es sich im vorliegenden Fall um einen kalendermäßig bestimmten Termin handelt.
* Auch ein \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ des **Lieferers** liegt vor. Die Rahmen sind aufgrund von Personalausfall beim Lieferer nicht ausgeliefert worden. Er hätte dafür sorgen müssen, dass auch bei einem Zusatzauftrag alle Verpflichtungen aus den bisherigen Kaufverträgen termingerecht erfüllt werden können. Das Kriterium des Verschuldens ist ebenfalls erfüllt.

1. Nachdem festgestellt worden ist, dass eine Nicht-Rechtzeitig-Lieferung vorliegt, sollte die WedelBike GmbH auf der **Einhaltung des** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ bestehen und zusätzlich **Schadensersatz wegen** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **der Lieferung verlangen** (eine Nachfristsetzung ist bei diesen Rechten nicht erforderlich). Auch hat Frau Hansen herausgefunden, dass kein \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Lieferant kurzfristig „in die Bresche springen kann“: im Gegenteil, die Lieferung der 500 Rahmen würde noch wesentlich später erfolgen. Somit macht es Sinn, auf die Lieferung der Schmidtkowsky OHG zu warten (auf Lieferung bestehen). Da sich der Produktion des Kundenauftrages für den Stammkunden aus Hamburg verschieben wird, kann die WedelBike GmbH \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ wegen Verzögerung verlangen.
2. Es handelt sich **sowohl** um einen \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **als** **auch** einen **konkreten** Schaden. Bestellt wurden insgesamt 500 Rahmen für Gravel-Bikes. Diese werden sowohl für den \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Markt gefertigt (es liegen also keine Bestellungen vor) als auch für einen konkreten Kundenauftrag. Darüber hinaus entstehen auch durch den Produktionsausfall (z.B. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ von Mitarbeitern) Kosten, die i.d.R. genau zu beziffern sind.
3. Siehe hierzu Infoblock (Lieferungsverzug).
4. Ein Produktionsausfall könnte u.a. die folgenden **Konsequenzen** nach sich ziehen:

* Kundenaufträge, die vorliegen, können \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ erfüllt werden.
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (falls mit Kunden vereinbart) werden fällig.
* Es droht ein \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ .
* Es sind \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ zu befürchten.
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ springen evtl. ab.

**Infoblock: Lieferungsverzug (1)**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Basis**:  Im Kaufvertrag hat sich der Lieferant verpflichtet, die Ware zum vereinbarten Termin zu liefern. Liefert er nicht rechtzeitig, kann unter bestimmten Voraussetzungen eine Nicht-Rechtzeitig-Lieferung, auch Lieferungsverzug genannt, vorliegen.  **Voraussetzungen**:  Grundsätzlich ist die **Nicht-Rechtzeitig-Lieferung** an **4 Voraussetzungen** geknüpft:   * **Nachholbarkeit der Leistung** (§ 275 BGB)   Die Lieferung muss noch möglich sein. D.h. es handelt sich nicht um einen Spezieskauf und die Ware ist auch nicht unwiderruflich vernichtet. Ist die Lieferung nicht mehr möglich, dann liegt Unmöglichkeit der der Leistung vor (*Beispiel: Im Kaufvertrag wurde eine marktbezogene Gattungsschuld vereinbart und die gesamte Gattung geht ohne Verschulden des Verkäufers unter)*.   * **Fälligkeit der Lieferung** (§ 271 BGB)   Die Lieferung muss fällig sein, d.h. der Liefertermin muss überschritten sein.   * **Mahnung durch den Käufer** (§ 286 BGB)   Der Käufer muss den Verkäufer nach Eintritt der Fälligkeit durch eine formlose Mahnung zur Lieferung auffordern (in der Mahnung muss keine Nachfrist gesetzt werden). Eine Mahnung ist nur bei **kalendermäßig nicht genau bestimmten oder bestimmbaren Lieferterminen** nötig. (*Beispiele: „Lieferung sofort“, „Lieferung ab April 2023“, „Lieferung frühestens Ende April 2023“, „Lieferung auf Abruf“, „Lieferung 6 Wochen nach Bestellung“, „Lieferung bei Verfügbarkeit“*). Die Mahnung kann schriftlich oder auch per Telefonat erfolgen. Die Erhebung einer Klage ist einer Mahnung gleichgesetzt.  In den folgenden Fällen ist **keine Mahnung** nötig:   * Der Liefertermin ist **kalendermäßig genau bestimmt oder bestimmbar**. (*Beispiele: „Liefertermin am 20.04.2023“, „Liefertermin am 24.02.2023 fix“, „Lieferung bis spätestens 27.02.2023“, „Lieferung 18. KW 2023“, „Lieferung im Mai 2023“)*. * Die Lieferung wird vom Verkäufer ernsthaft und endgültig verweigert, d.h. **Selbst­inverzugsetzung** (*Beispiel: „Wir teilen Ihnen mit, dass wir die Ware zum vereinbarten Termin auf gar keinen Fall liefern können“*). * Es handelt sich um einen **Zweckkauf** (*Beispiel: „Mittagsbuffet zur Einweihung der neuen Lagerhalle am 28.04.2023, Anlieferung bis 12:30 Uhr“)*. * Es liegen **besondere Gründe** oder **eilbedürftige Pflichten** vor (*Beispiele: Der Lieferant kündigt von selbst eine Lieferverzögerung von 3 Werktagen an; Ausfall der Heizung im tiefen Winter, die dringend repariert werden muss*). * **Verschulden durch den Verkäufer** (§ 276 BGB).   Verschulden des Verkäufers liegt bei fahrlässigem oder vorsätzlichem Verhalten vor. Ereignisse aufgrund höherer Gewalt (z.B. Feuer, Überschwemmung, Streik) vor Eintritt des Lieferverzugs hat der Verkäufer nicht zu verantworten (nach Eintritt der Nicht-Rechtzeitig-Lieferung haftet der Verkäufer auch bei höherer Gewalt!). Beim Rücktritt vom Kaufvertrag ist die Schuldfrage ohne Bedeutung. |

**Infoblock: Lieferungsverzug (2)**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Rechte des Käufers**:  Falls alle Voraussetzungen erfüllt sind, kann der Käufer zwischen den folgenden Rechten wählen.   * **Ohne Nachfristsetzung** (§ 275 BGB)   Ohne eine Nachfrist zu setzen, kann der Käufer zwischen 2 Rechten wählen.   * Der Käufer kann **auf Lieferung bestehen** (§ 433 BGB). Das macht Sinn, wenn die Ware dringend benötigt wird und bei einem anderen Lieferanten nicht verfügbar ist; Qualität und/oder Preise und/oder Lieferungsbedingungen ungünstiger sind. * Der Käufer kann **auf Lieferung bestehen und Schadensersatz wegen Verzögerung** **verlangen** (§ 280 BGB), falls durch den Verzug ein Schaden entstanden ist (*Beispiele: Miete für eine Ersatzgerät, entgangener Gewinn wegen Produktionsausfall, Zahlung einer Konventionalstrafe*). * **Mit Nachfristsetzung**   Falls der Käufer eine **angemessene Nachfrist** gesetzt hat **und** die **Lieferung** ist nach deren Ablauf noch **nicht** **erfolgt** (erfolglose Nachfrist), kann er zwischen folgenden Rechten wählen:   * Der Käufer kann **weiterhin auf Lieferung bestehen und ggf. Schadensersatz wegen Verzögerung verlangen**. * Der Käufer kann **vom Vertrag zurücktreten** (§ 323 BGB).   *Ausnahmen: Fixkauf, Zweckkauf, besondere Gründe, ernsthafte und endgültige Leistungsverweigerung*   * Der Käufer kann **Schadensersatz statt der Leistung verlangen** (§ 281 BGB). Der Käufer macht einen entstandenen Schaden geltend, z.B. Mehrkosten bei einem Deckungskauf.   *Ausnahmen: besondere Gründe, ernsthafte und endgültige Leistungsverweigerung*   * Der Käufer kann den **Ersatz vergeblicher Aufwendungen verlangen** (§ 284 BGB). Der Käufer fordert Ersatz für die Aufwendungen, die er im Vertrauen auf die Lieferung gemacht hat, z.B. Werbekosten.   *Ausnahmen: besondere Gründe, ernsthafte und endgültige Leistungsverweigerung*   * **Schadenberechnung bei der Nicht-Rechtzeitig-Lieferung**   Falls ein **Schaden** entstanden ist **und** der Käufer **Schadensersatz** **verlangt**, muss er diesen nachweisen. Dabei gibt es folgende **Möglichkeiten**:   * Schaden = **konkreter Schaden**   Der Schaden ist eindeutig bezifferbar (*Beispiel: Mehrkosten bei einem Deckungskauf aufgrund nicht gelieferter Ware, entgangener Gewinn aufgrund eines Produktionsausfalls bei Kundenaufträgen*).   * Schaden = **abstrakter Schaden**   Der Schaden ist nicht eindeutig bezifferbar (*Beispiel: entgangener Gewinn aufgrund eines Produktionsausfalls, wenn auf Lager gefertigt wird*).  Da ein abstrakter Schaden häufig schwer zu ermitteln ist, vereinbaren Käufer und Verkäufer **häufig** eine **Konventionalstrafe**, d.h. einen vorab festgelegten Geldbetrag (*Beispiel: 1.000 € für jeden Tag der Lieferverzögerung*). |

**Lernübersicht: Lieferungsverzug (1)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | | | | | | |  |
|  | **Voraussetzungen für das Vorliegen einer Nicht-Rechtzeitig-Lieferung (Lieferungsverzug)** | | | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Die Lieferung muss **fällig** sein, d.h. der Liefertermin muss eingetreten oder überschritten sein |  | Der Lieferer muss nach der Fälligkeit **gemahnt** worden sein. (**Ausnahmen**: siehe unten!) |  | Der Lieferer hat die Verzögerung (grob fahrlässig oder vorsätzlich) **verschuldet**, d.h. er hat sie zu vertreten (gilt auch für die Erfüllungsgehilfen des Lieferers!)) |  | Es muss für den Lieferer möglich sein, die Leistung **nachzuholen**. |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **§ 271 BGB**: Eine Lieferung kann erst zum **vereinbarten Zeitpunkt** verlangt werden. **Fehlt** eine entsprechende **Vereinbarung**, dann ist die **Lieferung sofort fällig**. |  | **§ 286 Abs 1 BGB**: Durch ein **Mahnung** des Gläubigers, die **nach** dem Eintritt der **Fälligkeit** erfolgt, gerät der Schuldner in **Verzug** (**Ausnahmen**: siehe unten!) |  | **§§ 276, 286 Abs. 4 BGB**: Der Lieferer haftet für Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit, nicht für höhere Gewalt (z.B. Streik, Unwetter). Der Lieferer kommt nicht in Verzug, wenn er den Umstand der Verzögerung nicht zu vertreten hat) |  | **§ 275 Abs. 1 BGB**: Kann die Lieferung nicht mehr nachgeholt werden (z.B. weil das Kaufobjekt nicht mehr existiert), dann liegt Unmöglichkeit der Leistung vor. |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **§ 286 Abs. 2 BGB: Eine Mahnung ist nicht erforderlich, wenn …** | | | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **wenn der Lieferzeitpunkt kalendermäßig bestimmt** oder **bestimmbar** **ist** (z.B. „Lieferung am 21.04.2023“, „Lieferung bis zum 28.04.2023“). |  | **wenn der Lieferzeitpunkt an eine bestimmtes Ereignis geknüpft ist und sich von diesem aus kalendermäßig genau bestimmen lässt** (z.B. „Lieferung 20 Tage ab Bestelldatum“, „Lieferung 3 Wochen nach Auftragsbestätigung“) |  | **wenn der Lieferer sich selbst in Verzug setzt**, d.h. er erklärt, dass er nicht liefern kann bzw. erst zu einem späteren Zeitpunkt liefern will (ernsthafte und endgültige Leistungsverweigerung). |  | **wenn aus besonderen Gründen unter Abwägung der beiderseitigen Interessen der sofortige Eintritt des Verzugs gerechtfertigt ist** (z.B. bei Gefahr in Verzug durch offenes Dach, Wasserrohrbruch, Ausfall der Heizung im Winter) |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Lernübersicht: Lieferungsverzug (2)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | | | | |  |
|  | **Rechte des Käufers bei Nicht-Rechtzeitig-Lieferung (Lieferungsverzug)** | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | **Rechte, die ohne Nachfristsetzung geltend gemacht werden können** |  | **Rechte, die erst nach erfolglosem Ablauf einer angemessenen Nachfrist in Anspruch genommen werden können** | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | § 286 BGB: **Nachträgliche Erfüllung des Kaufvertrags** (d.h. Lieferung der Ware) |  | Auch nach Ablauf einer angemessenen Nachfrist kann der Käufer nach wie vor auf der **Erfüllung des Kaufvertrags durch Nachlieferung** bestehen. Der Nacherfüllungsanspruch geht erst unter, wenn der Käufer statt der Leistung eines der beiden folgenden Rechte oder beide Rechte zugleich fordert. | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | §§ 280, 286 BGB: **Nachträgliche Erfüllung des Kaufvertrags und Ersatz des Verzögerungsschadens** |  | §§ 323 ff, 346 ff. BGB: **Rücktritt vom Kaufvertrag** |  | § 280 ff. BGB: **Schadensersatz statt Leistung** |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | z.B. Mahn-, Telekommunikations-, Rechtsanwaltskosten, entgangener Gewinn. Den Anspruch auf Ersatz des Verzögerungsschadens hat der Käufer auch dann, wenn er später Schadensersatz statt Leistung geltend macht. |  | **Der Käufer muss die Lieferung nicht mehr annehmen und er muss nicht mehr zahlen.** |  | **Der Käufer tritt vom Vertrag zurück und kann trotzdem den Ersatz eines durch den Verzug entstandenen Schadens verlangen (z.B. Mehrkosten infolge eines Deckungskaufs).** |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  | § 284 BGB**: Ersatz vergeblicher Aufwendungen** |  | Dieses Recht kann **anstelle** von Schadensersatz statt Leistung geltend gemacht werden. |  |
|  |  | z.B. Erstattung von Vertragskosten, Kosten für wertlos gewordenes Prospektmaterial |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

**Lernübersicht: Lieferungsverzug (3)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
|  | **Varianten der Schadensberechnung** | | |  |
|  |  |  |  |  |
|  | Der Käufer führt wegen der ausgebliebenen Lieferung einen sog. **Deckungskauf** durch. |  | Der Käufer führt **keinen Deckungskauf** durch, d.h. er deckt sich nicht bei anderen Lieferanten ein. |  |
|  |  |  |  |  |
|  | **Formel für die Schadensberechnung:**   |  |  | | --- | --- | |  | Höherer Preis für die Ware bei Durchführung des Deckungskaufs | | **-** | Preis für die Ware, die der Lieferer hätte liefern sollen (= vereinbarter Kaufpreis) | | **+** | Sonstige Kosten (z.B. Schreib-, Telekommunikations-, Büromaterialkosten) | | **=** | Schadensersatzforderung gegenüber dem säumigen Lieferer | |  | Der Schaden umfasst den **entgangenen** bzw. **wahrscheinlichen (imaginären) Gewinn**.  Er resultiert aus dem Umsätzen, die bei nicht rechtzeitiger Lieferung mit großer Wahrscheinlichkeit hätten erzielt werden können **(§ 252 BGB**).  Es handelt sich hierbei um eine **Schätzgröße**. Grundlage für ihre Ermittlung ist z.B. der Umsatz zu gleichen Zeit des Vorjahres. |  |
|  | **konkrete Schadensberechnung** |  | **abstrakte Schadensberechnung** |  |
|  |  |  |  |  |
|  | Das pünktliche Einhalten **einer vereinbarten Lieferfrist** kann auch durch **Zahlung einer Geldsumme als Strafe (Vertrags- oder Konventionalstrafe)** gewährleistet werden. Sobald der **Lieferer in Verzug** geraten ist, kann der **Käufer die Zahlung der Konventionalstrafe fordern (§ 339 BGB)**, und zwar **unabhängig** davon, wie hoch der **tatsächlich entstandene Schaden** ist. | | |  |
|  |  |  |  |  |

**Anhang 1**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Fiktives Interview mit Dr. Müller (von der Kanzlei Müller & Partner, Siegburg)*  *mit Frau Simons (Redakteurin beim Porzer Handwerksblatt)*   |  |  | | --- | --- | | *…* |  | | *Fr. Simons* | *Herr Dr. Müller: Können Sie bitte unseren Lesern einmal erläutern, welche Rechte ein Käufer bei Lieferungsverzug wählen sollte, wenn keine Nachfrist gesetzt wurde.* | | *Dr. Müller* | *Nun, so pauschal lässt sich das nicht beantworten. Es kommt wie immer auf den konkreten Einzelfall an. Lassen Sie mich es einmal so ausdrücken: Das harmloseste Recht ist sicherlich, auf Lieferung der gekauften Ware zu bestehen. Ich würde dieses Recht immer dann wählen, wenn die Lieferung nicht dringend ist bzw. noch ausreichend Ware im Lager vorhanden ist; JIT ist heutzutage nicht immer die beste Alternative. Denken Sie nur an die Lieferverzögerungen durch Corona in den letzten Jahren.* | | *Fr. Simons* | *Gibt es noch andere Gründe, die Ihnen einfallen?* | | *Dr. Müller* | *Natürlich; auf Lieferung zu bestehen, empfiehlt sich auch dann, wenn kein anderer Lieferant auf die Schnelle zur Hand ist. Und auch, wenn man mit seinem Lieferanten bisher immer zufrieden war. Da wird in der Praxis manchmal viel Porzellan zerschlagen, wenn es um die Frage geht, ob man vom Kaufvertrag zurücktreten soll oder nicht.* | | *Fr. Simons* | *Könnte ich denn auch auf der Lieferung bestehen und zusätzlich Schadensersatz wegen Verzögerung verlangen und falls ja: wovon hängt das im Einzelfall ab?* | | *Dr. Müller* | *Sicher, ein Käufer kann seinem säumigen Lieferanten auch einen Verzögerungsschaden in Rechnung stellen. Das macht immer dann Sinn, wenn man die Ware nicht innerhalb kürzester Zeit anderweitig besorgen kann. Ich finde das auch mehr als fair in diesem Fall Schadensersatz wegen Verzögerung zu verlangen, zumindest dann, wenn es sich um größere Schäden handelt. Schließlich hat man sich auf den Lieferanten und seine Zusage verlassen, pünktlich zu liefern. Wenn die Lieferung der bestellten Waren jetzt später erfolgt, dann kann ich als Hersteller auch erst später mit der Produktion beginnen. Und den Schaden, der mir dadurch entsteht, den stelle ich dem Verursacher der Lieferverzögerung in Rechnung.* | | *Fr. Simons* | *Das leuchtet ein. Wann würde es aus Ihrer Sicht denn sinnvoll sein, vom Kaufvertrag zurückzutreten?* | | *Dr. Müller* | *Diese Alternative würde ich als Unternehmer immer dann wählen, wenn ich die zu beschaffende Ware schneller und bzw. oder preisgünstiger von einem anderem Lieferanten beziehen kann. Auch bei abrupten Modewechseln, denken Sie an die Schnelllebigkeit bei Fast-Fashion, würde ich als Unternehmer vom Kaufvertrag zurücktreten.* | | *Fr. Simons* | *Eine letzte Frage habe ich noch. Kann ich als Unternehmer vom Vertrag zurücktreten und gleichzeitig Schadensersatz verlangen? Das fände ich auf den ersten Blick unfair. Was ist Ihre Auffassung dazu?* | | *Dr. Müller* | *Das hängt auch hier vom konkreten Einzelfall ab. Stellen Sie sich folgende Situation vor: Sie benötigen dringend die bestellte Ware und müssen sich nun, da Ihr Lieferant nicht pünktlich geliefert hat, die benötigte Ware bei einem anderen Lieferanten teurer eindecken. Dann treten Sie vom Kaufvertrag zurück und stellen die Mehrkosten für den Kauf der Ware beim anderen Lieferanten Ihrem ursprünglichen Vertragspartner in Rechnung.* | | *Frau Simons* | *Das waren sehr interessante Einblicke, Herr Dr. Müller. Ich bedanke mich recht herzlich bei Ihnen für die Erklärungen.* | | *Dr. Müller* | *…* | |

**Fälle zur Leistungsstörung: Fall 3**

**Ausgangssituation**:

Die **WedelBike GmbH** hat am 10.04.2023 bei **Schmitz GmbH** aus Frankfurt/Oder 350 Fahrradhelme Protect Plus zum **Stückpreis von 85,00 €** bestellt. Die Bestellung enthält u.a. den **Hinweis**: „**Wir benötigen die Helme bis spätestens zum 17.04.2023**.“ Noch am gleichen Tag erhält Herr Maus (Einkäufer bei der WedelBike GmbH) von Frau Tomska (Verkäuferin bei der Schmitz GmbH) eine schriftliche Auftragsbestätigung.

Am **19.04.2023** sind die **Fahrradhelme** noch **nicht** **angeliefert** worden. Herr Maus erkundigt sich telefonisch bei **Frau** **Tomska**, nach dem Grund für die Nicht-Rechtzeitig-Lieferung. Frau Tomska teilt ihm mit, dass sie die **bestellten Helme nicht rechtzeitig bei einem polnischen Lieferanten** hätte **beschaffen** können.

In einem anschließenden Telefonat mit einem **Lieferanten aus Leipzig** erfährt Herr Maus, dass man **350 Fahrradhelme** Protect Plus noch am gleichen Tag zu einem **Preis von 95,00 € je Stück** liefern könne.

**Arbeitsaufgaben**:

1. Überprüfen Sie, ob die Voraussetzungen des Lieferungsverzugs vorliegen (Begründung erforderlich).
2. Welche Rechte kann die WedelBike GmbH geltend machen? Welche Fristen müssen dabei beachtet werden?
3. Welches Recht sollte Ihrer Meinung nach die WedelBike GmbH in Anspruch nehmen? Begründen Sie Ihre Auffassung?
4. Ermitteln Sie die Schadenshöhe.
5. Frau Tomska ist der Auffassung, dass die WedelBike GmbH eine Nachfrist hätte setzen müssen. Was wird Herr Maus antworten?
6. Welche Vorgehensweise empfehlen Sie Herrn Maus für die Zukunft, um den Arbeitsaufwand bei der Bearbeitung von einem Lieferungsverzug möglichst gering zu halten?

**Lösungen:**

1. Die **Voraussetzungen** für einen **Lieferungsverzug** **liegen** \_\_\_\_\_:

|  |  |
| --- | --- |
| **Kaufvertrag** |  |
| **Fälligkeit** |  |
| **Mahnung** |  |
| **Verschulden** |  |

1. Die WedelBike GmbH kann **zwischen folgenden Rechten wählen**:

* **Rechte** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **Nachfrist**
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* **Rechte nach** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **Ablauf einer** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **Nachfrist**
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Die WedelBike GmbH sollte „**Schadensersatz** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **der Leistung**“ wählen; **Begründung**:

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Der **Schaden** beläuft sich auf \_\_\_ x (\_\_\_\_\_ € - \_\_\_\_\_ €) = \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**€.**
2. Die **Auffassung von Frau Tomska** ist \_\_\_\_\_ **zutreffend**, **da** es sich um einen \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ handelt. Ein \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (auch \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_) meint, dass bei einem Kauf ein \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Zeitpunkt für die Erbringung der Leistung \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ist.)
3. Es sollte **für** \_\_\_\_\_\_\_\_ **Tag der** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ eine \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ mit dem Lieferanten \_\_\_\_\_\_\_\_werden.

**Fälle zur Leistungsstörung: Fall 4**

**Wie würden Sie entscheiden?**

|  |  |
| --- | --- |
| **Sachverhalt** | **Ihre Entscheidung** |
| Vertragsklausel: „Lieferung innerhalb ca. 2 Wochen ab Bestelleingang“.  Lieferant liefert nicht. |  |
| Vertragsklausel: „Lieferung innerhalb 2 Wochen ab Bestelleingang“.  Lieferant liefert nicht |  |
| Vertragsklausel: „Lieferung in ca. 3 Wochen“.  Nach zwei Wochen ruft der Lieferant an und teilt mit, dass er die Ware nicht liefern kann. |  |
| Vertragsklausel: „Lieferung erfolgt innerhalb von 2 Werktagen nach Abruf“.  Lieferant liefert nicht |  |
| Vertragsklausel des Blumenhändlers Meyer: „ Der Blumenschmuck wird rechtzeitig vor der kirchlichen Trauung (29.04.2023, 14.00 Uhr) geliefert.“.  Lieferant liefert nicht |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Sachverhalt** | **Ihre Entscheidung** |
| Der Restaurantbesitzer Müller entdeckt frühmorgens, dass der Herd defekt ist. Der Elektriker Wolf verspricht sofort zu kommen, nachdem Herr Müller auf die Dringlichkeit hingewiesen hat. Es würden erhebliche Umsatzeinbußen entstehen, wenn der Herd nicht bis 10 Uhr wieder funktioniere.  Wolf kommt jedoch erst um 13 Uhr und repariert den Herd. |  |
| Mit Beginn der Heizperiode am 15.10.2023. bestellt Herr Schlau bei seinem Heizölhändler 4 000 l. Der Händler sagt ihm die Lieferung für den 20.10.2023 zu. Am 31.10.2023 mahnt Herr Schlau den Lieferanten. Der bedauert zurzeit nicht liefern zu können, da die Mineralölgesellschaft ihrerseits wegen der großen Nachfrage und der Knappheitssituation kleine Händler wie ihn nicht beliefere.  Ab wann ist Verzug gegeben? |  |
| Herr Schlau kauft am 10.04.2023 beim Autohändler ein gebrauchtes Auto. Zahlung und Übergabe ist für den 12.04.2023. vereinbart.  Inzwischen wurde das Auto trotz aller Vorsichtsmaßnahmen vom Hof gestohlen. |  |

**Fälle zur Leistungsstörung: Fall 5**

**Ausgangssituation**:

Frau Hubers **Waschmaschine** ist kaputt gegangen. Gleich am nächsten Tag fährt sie in die nahe gelegene Kreisstadt zum Elektromarkt „Heinz Dreh e.K.“ und entscheidet sich nach eingehender Beratung für ein Öko-Gerät von Lafmat für **899 €**. Frau Huber begleicht den Rechnungsbetrag sofort. Der Verkäufer „verspricht ihr in die Hand“: „Ich gebe Ihnen die feste **Zusage**, dass die Waschmaschine am kommenden Montag, den **10.04.2023**, **geliefert** wird. Darauf haben Sie mein Wort!“

Der **Montag** verstreicht und die **Waschmaschine** **kommt** **nicht**. Frau Huber ruft am **11.04.2023** beim Markt an und will wissen, warum nicht geliefert wurde.

Ihr wird erklärt, dass der **Fahrer des LKWs krank** geworden sei und die Maschine deshalb erst am Freitag, den **14.04.2023**, **geliefert** werden könne. Früher ginge es leider nicht. Frau Huber, Mutter von drei Kindern, ist verzweifelt. Sie hat kaum noch saubere Wäsche für ihre Familie und entschließt sich deshalb, das Nötigste in die Wäscherei zu bringen. Die Reinigung der Wäsche kostet sie 35,50 €. Sie ist weiterhin an der gekauften und von ihr bereits bezahlten Waschmaschine interessiert.

**Arbeitsaufgaben, Teil 1**:

1. Ist der Elektromarkt im Lieferungsverzug? Begründung erforderlich!
2. Kann Frau Huber vom Elektromarkt den Ersatz des Rechnungsbetrages der Wäscherei über 35,50 € verlangen? Falls ja: Wie könnte Sie ihren Anspruch begründen?

**Lösungen, Teil 1:**

1. **Voraussetzungen** für einen Schuldnerverzug (hier: **Lieferungsverzug**, vgl. § 286 BGB) sind Fälligkeit, Mahnung und Verschulden. Diese Voraussetzung sind im vorliegenden Fall \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Fälle zur Leistungsstörung: Fall 5 (Fortsetzung)**

**Ausgangssituation**:

Frau Huber wartet auch am **14.04.2023** vergebens auf ihre Waschmaschine. Am Samstag, den **15.04.2023**, ruft sie nun wieder bei Heinz Dreh an und verlangt, nun schon sehr ärgerlich, Aufklärung. Der **Verkäufer** entschuldigt sich vielmals, man bedauere sehr, aber beim Aufladen sei die **Waschmaschine** von der Ladebordwand gefallen und **erheblich** **beschädigt** worden. Man müsse jetzt erst wieder **neu** **bestellen** und bis die Lieferung eintreffe könnten schon gut **3 Wochen** vergehen.

Frau Huber will davon nichts wissen, sie „ersticke“ schon fast in dreckiger Wäsche, meint sie. Bis Dienstag, den **18.04.2023**, werde sie **noch** **warten**. Die Zeit müsste reichen, um das Gerät von Lafmat anderweitig zu besorgen. Ansonsten werde sie sich woanders eine neue Maschine kaufen. Frau Huber wartet den ganzen Dienstag. Nichts geschieht!

Am Mittwoch, den **19.04.2023**, bestellt sie beim Versandhaus „Kölner Waschschnell“ dieselbe **Waschmaschine**, allerdings für **999 €** und einem **Aufschlag** von **40 €** für den **Sofort**-**Lieferservice**. Die Lieferung wird ihr telefonisch noch für den gleichen Tag zugesagt.

Am Tag darauf, dem **20.04.2023**, steht der Lieferwagen von Heinz Dreh vor der Tür. Der Fahrer erklärt Frau Huber, dass man es doch noch geschafft habe, die von ihr gekaufte Maschine anderweitig zu beschaffen.

**Arbeitsaufgaben, Teil 2**:

1. Prüfen Sie, ob Frau Huber den Vertrag mit dem Versandhaus „Kölner Waschschnell“ rückgängig machen kann.
2. Prüfen Sie, ob Frau Huber vom Vertrag mit dem Elektromarkt Heinz Dreh zurücktreten kann.
3. Prüfen Sie, ob Frau Huber die Lieferung vom Elektromarkt Heinz Dreh ablehnen, die Waschmaschine beim Versandhaus „Kölner Waschschnell“ kaufen und die Preisdifferenz i.H.v. 140 € als Schadensersatz verlangen kann.

**Lösungen, Teil 2:**

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Fälle zur Leistungsstörung: Fall 6**

**Ausgangssituation**:

Die Freiluftsaison naht. Das Gartencenter Herzog, aus Pulheim, hat am **15. April 2023** u.a. 250 Artikelsets Relax Garden bei seinem Lieferanten, der Gartenmöbel OHG aus Düsseldorf, bestellt. Bei der Gartenmöbel OHG handelt es sich um einen Stammlieferanten, der in der Vergangenheit alle Bestellungen zur vollsten Zufriedenheit erledigt hat.

Frau Bischkek aus der Abteilung Verkauf der Gartenmöbel OHG hat den Auftrag wie folgt bestätigt.

|  |  |
| --- | --- |
| Von: | Sandra Bischkek Abteilung Verkauf |
| An: | Christel Hansen Abteilung Einkauf |
| Datum: | 15.04.2023 [12:43 Uhr] |
| Betr: | **Auftragsbestätigung** (Bestellung: 15.04.2023, 11:17 Uhr) |
| Sehr geehrte Frau Hansen,  vielen Dank für Ihre Bestellung unseres Artikelsets Relax Garden (Gartentisch + 2 Gartenstühle).  Wir bestätigen Ihnen folgende, am Telefon besprochenen, Vereinbarungen:   |  |  | | --- | --- | | Art.-Nr. 1257 | Listeneinkaufspreis: 54,00 € / Artikelset | | Abnahmemenge | 250 Artikelsets | | Rabattstaffel | 10 % ab 50 Artikelsets | |  | 12 % ab 100 Artikelsets  15 % ab 150 Artikelsets  20 % ab 200 Artikelsets | | Zahlung | 3 % bei Zahlung innerhalb von 10 Tagen, netto innerhalb von 30 Tagen | | Transportkosten | 2,50 % je Artikelset | | Lieferung | schnellstmöglich |   Mit freundlichen Grüßen  Sandra Bischkek  (Abteilung Verkauf) | |

Als die Ware am **19.04.2023** immer noch nicht eingetroffen ist, setzen Sie sich mit Frau Bischkek telefonisch in Verbindung. Sie teilt Ihnen mit, dass die bestellte Ware aufgrund eines internen Fehlers, aus Versehen noch nicht versendet werden konnte. Frau Bischkek sichert Ihnen zu, dass der Versand spätestens am **20.04.2023** erfolgt.

Sie verlassen sich auf die Zusage von Frau Bischkek, denn die Ware ist aufgrund der großen Kundennachfrage auch bei anderen Lieferanten vergriffen.

Die Ware ist auch am **21.04.2023** noch nicht in Ihrem Unternehmen eingetroffen.

**Arbeitsaufgaben, Teil 1**:

1. Wie hoch ist der Bezugspreis, der sich aus der Auftragsbestätigung ergibt?
2. Liegen die rechtlichen Voraussetzungen für einen Lieferungsverzug vor? Begründen Sie Ihre Auffassung
3. Welches Verhalten gegenüber der Gartenmöbel OHG ist sinnvoll und geschickt?
4. Verfassen Sie eine E-Mail (Stand: 21.04.2023) an Frau Bischkek.

**Lösungen, Teil 1:**

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. E-Mail:

|  |  |
| --- | --- |
| Von: | Christel Hansen Abteilung Einkauf |
| An: | Sandra Bischkek Abteilung Verkauf |
| Datum: | 21.04.2023 [17:00 Uhr] |
| Betr: | **Mahnung** (250 Artikelsets Relax Garden / Telefonat vom 19.04.2023) |
|  | |

**Fälle zur Leistungsstörung: Fall 6 (Fortsetzung)**

**Ausgangssituation**:

Die bestellte Ware ist auch am **21.04.2023** noch von der Gartenmöbel OHG geliefert worden. Ihre Nachforschung ergibt, dass Frau Bischkek bis Mitte Mai in Urlaub ist. Nach Rücksprache mit Ihrer Chefin suchen sie nach einer alternativen Bezugsquelle. Für den **29.04.2023** ist ein Aktionsverkauf in Ihrem Unternehmen geplant.

Sie recherchieren im Internet und finden einen Lieferanten in Wesel, der die benötigten Artikelsets auf Lager hat. Nach Rücksprache mit Ihrer Chefin bestellen Sie 250 Artikelsets Relax Garden bei der Werner KG.

In Ihre Bestellung nehmen Sie folgende Vertragsklauseln auf:

|  |  |
| --- | --- |
| Vertragsklauseln | |
| 1. | Die Ware ist für unseren Aktionsverkauf am 29.04.2023 vorgesehen. |
| 2. | Genauer Liefertermin: 28.04.2023 (11:00 Uhr). |
| 3. | Handelsübliche Ware |
| 4. | 500,00 € bei verspäteter Lieferung. |

Die Ware wird am **27.04.2023**, pünktlich um 11:00 Uhr in Ihrem Unternehmen angeliefert. Die Rechnung der Werner KG GmbH beläuft sich auf 15.470,00 € (inkl. Umsatzsteuer).

**Arbeitsaufgaben, Teil 1**:

1. Welches Recht nehmen Sie gegenüber der Gartenmöbel OHG in Anspruch? Begründen Sie Ihre Entscheidung.
2. Nennen Sie die Fachbegriffe für die Vertragsklauseln in der Bestellung bei der Werner KG. Welche Rechtsfolgen ergeben sich daraus für Werner KG, falls diese nicht pünktlich liefern sollte?
3. Wie lautet der Fachbegriff für den Kauf der Ware bei der Werner KG? Welche Folgen ergeben sich daraus für die Gartenmöbel OHG?
4. Welchen konkreten Schaden könnte das Gartencenter von der der Gartenmöbel OHG verlangen?
5. Falls Sie einen konkreter Schaden bejahen: Wie hoch wäre dieser in Euro?

**Lösungen, Teil 2:**

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Fachbegriff** | **Rechtsfolge für Werner KG** |
| 1. |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |
| 4. |  |  |

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Business English**

**Meetings**

**General remarks**

It is no secret that the success of an enterprise, a company, a business depends partly on a successful team meeting. Thus an **effective meeting management** is possibly the basic ability that managers, leaders, executives need to guarantee the future success of their organisation. As many companies use increasingly video conferences the need for effective meeting management is becoming even more prominent. **Meetings** are one central factor for a **successful co-operation** as well for a fast and an **effective decision making**.

With this in mind it is troubling that **many companies struggle with successful meeting management**. Only 17% of the executives, leaders, managers say that their sessions are productive. To remedy this, a very **thorough** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , **precise** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ and **exact** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ for a successful team meeting.

Before the three phases mentioned above are described in detail one should first clarify some important questions in more detail in order to develop a common understanding around team meeting.

**What is meeting mania?**

“**Meeting** **mania**” is a serious and insidious phenomenon in many organisations. The **toxic mixture of too** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **and on the other hand often** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **business meetings** undermines the value that meetings can create and destroy the opportunity for a meaningful co-operation. Enterprises, companies, businesses that do not deal with this problem of meeting mania and let escalate vicious circle of bad meeting, wasting a lot of resources. This applies to both direct financial cost and human capital.

In Germany alone, the cost of unproductive team meetings are estimated 65 million Euros. It is, therefore, also the responsibility of every manager to put an end to this meeting mania.

**Why are effective team meeting so important?**

Meetings are probably the most powerful management tool available to you as a leader. **Team** **meetings** enable quick decision-making, effective co-operation, and fruitful discussions (debates). They **combine expertise and experience of the participants in an elixir of strategy, planning and activities**.

Although the way we do business is constantly changing, there are no signs that the importance of meetings in the business situation will decrease. **Team meetings are so important, because they**:

1. facilitate \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ,
2. reaffirm the organizational \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ and good \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ,
3. driving / pushing \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ,
4. increase employee \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ,
5. accelerate \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ .

**What is the Azend® Framework for Meeting Management?**

Given this important role of meetings and in response to the meeting craze, the Sherpany company has developed a so called “the Azend® framework” to help leaders and organizations optimize their team meetings. ‘**Azend**®’ is a simple and holistic **framework** for formal meeting management. It **encompasses** the **three dimensions of organizational** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ – \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ – in the **context** of **meeting** **managements**.



**HUMAN**

**TECHNOLOGY**

**PROCESS**

When used successfully, the Azend® framework accelerates decision-making, promotes responsibility for and implementation of meeting results, and makes leaders more productive. This guide to effective team meetings is based entirely on the best practices for meeting management defined in the Azend® framework.

**What types of meetings are there?**

Team meetings can be informal, semi-formal, or formal in nature. However, leadership meetings are formal in their structure, which is why we focus on formal team meetings in this guide.

They can be divided into **six different meeting types**:

* Decision Making – These team meetings are critical to driving projects \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ and ensuring alignment between key \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Decision-making meetings are perhaps the truest form of team meetings.
* Problem solving – Solving problems collectively can be an extremely effective tool. This is how you find solutions or compromises for difficult challenges. First, all \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ are presented and then discussed, then you \_\_\_\_\_\_\_\_\_ the way forward together.
* Planning – Agreeing goals and setting a \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ can be an important function of team meetings. The discussion and exchange of options for action and the concrete definition of \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ and projects including goals are of crucial importance for every company.
* Retrospectives (reflect and improve) – In the software community, these meetings are often referred to as "\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_" and can be conducted at a team, departmental, or company-wide level. To know what needs to be improved or changed, everyone involved needs to take the time to collectively and openly exchange opinions and reflect on what has worked so far and what is going \_\_\_\_\_\_\_\_ .
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_ sessions – Some team meetings can be a combination of numbers 1 through 4. For example, in a single session, you can indulge in both decision-making and problem-solving, or a retrospective can take place as part of a planning meeting.
* One-on-one meetings – The focus of these meetings is not necessarily on a tangible outcome, but on building and expanding \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ . Managers and direct employees can thus ensure that they share a common vision and can see the overall organizational picture.

The problems of meeting mania have been pointed out, the importance of meetings has been recognized, got to know the Azend® framework and examined the different types of meetings. Thanks to this background knowledge, you are now ready to dive into the **guide to effective team meetings**.

**The path to an effective team meeting: the most important steps of meeting management**

Although it may well sound like a rudimentary task, preparing, conducting and following up an effective team meeting is a huge challenge that many executives and companies fail to do. Based on many years of experience and the latest research in the field of meeting science – for example, the work of Professor Steven Rogelberg – there is a guide to help leaders follow all the necessary steps on the way to an effective meeting.

Basically, a team meeting can be divided into three phases: preparation, implementation and follow-up. In this guide, we will examine each of these phases in detail.

**Three phases of a session**

A successful session is divided into three phases:

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

① **Preparation: How to schedule an effective team meeting**

**Meeting preparation accounts for about 80% of meeting success**. Ensuring that a meeting agenda is created and distributed in advance and that only participants who can really make an important contribution are involved is one of the most important steps in the meeting process.

**Getting team meetings off the ground**

To effectively initiate your team meeting, you must first **identify the** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ . At this stage, ask yourself if a **meeting** is **necessary** at all or if there are other ways to address a particular topic or problem. Since many **team meetings** are recurring in nature, you should \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **and** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **them regularly**. If it turns out that your recurring meetings aren't effective enough, you should recalibrate them so that they can have a greater impact. An important question to ask yourself in the go/no-go phase is: "**Can the desired goals be achieved more efficiently?**" Our Azend® framework for meeting management states: "A meeting only takes place when it is \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ."

The initial phase of an effective meeting involves two points:

**1. Set the goals of your team meeting**

**Different types of team meetings have different** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ , and these need to be very clear at the beginning of the planning process. A good question here is, "When the meeting is over, how am I supposed to judge whether it was a success or a failure?" If you don't have very clear requirements for the meeting, there is a significant risk that it will be a waste of time.

**2. Schedule the meeting**

Once you're clear about the overall goals of your meeting, you can start setting up your session. At this stage, it's important to **consider how much** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ **is really needed**, rather than accepting the default setting of your calendar system. The aim is to extract as much value as possible in the shortest possible time.

**Create an effective meeting agenda**

When creating a meeting agenda, **consider what you want to achieve**, **whose** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **is needed**, and how you can best **manage and optimize the time you ask other people to spend**. To do this, use an agenda \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ . By using a robust template, you can quickly and easily create your agenda and quickly move on to the next step: selecting your participants. It's important to **involve people only in those areas of the meeting to which they can make a meaningful** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ . Thus, the time of all employees is used optimally and the meeting mania is combated.

An effective meeting agenda gives the meeting the necessary structure and ensures that the participants are thoroughly informed in advance about the goals and contents of the meeting. This process should also allow participants to prepare and exchange ideas before the meeting.

Thus, even certain agenda goals can be achieved prematurely. Creating an **effective agenda** involves the **following** **steps**:

**1.** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Divide the agenda into clear, stand-alone items**. This is an important step that many leaders and teams do not take. By breaking down your agenda into individual items, you can set **precise** **goals**, **responsibilities**, **participants**, and ti**m**e **estimates** **for** **each** item. With this granularity, you can plan your team meetings in a targeted manner and thus identify topics that require special attention before the meeting, as well as topics that could also be solved via e-mail or other channels.

**2.** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Assigning meeting participants and roles is central to productive team meetings**. Based on the principle of contributory participation, you **select** **those people who are most likely to make a meaningful contribution to certain agenda items**. This means that participants are only present for the time during which they can make an important contribution. Thus, you reduce the likelihood of "viewers" and **reduce waste of time**.

Meeting science also shows that team meetings with more than nine participants or more are exposed to a higher risk of unproductiveness. Amazon CEO Jeff Bezos has come up with the so-called **two-pizza rule**: Only as many people are allowed to participate in team meetings so that two pizzas are enough to feed everyone.

**3.** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Collect all relevant information for each agenda item and make this information available to all participants**. This includes **background information** on each agenda item, as well as all the **data** **and** **reports that improve participants' ability to achieve meeting goals**. By going through your agenda in advance and putting together all the necessary information, you increase the chance that your meeting will stay on track and become a success. In addition, the role of data in decision-making is becoming increasingly important and you should reserve enough time to provide it.

**Prepare for the team meeting**

A thorough pre-processing of the agenda topics is of fundamental importance. Our Azend® framework for meeting management states: "**To enable a** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **meeting, participants prepare themselves in detail for their agenda items**. They already work together asynchronously by asking clarifying questions and contributing to the achievement of agenda goals. It is possible that agenda goals are already being achieved and the execution of the resulting action items can begin."

**Pre-processing** is divided into **two** steps:

**1.** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **preparation**

In order to carry out a successful team meeting, **the participants must first prepare themselves individually**. The individual preparation ensures that the focus on achieving the goals is sharpened and the agenda can then be easily pulled through in the meeting. Once participants are aware of their roles and responsibilities in the session, they can prepare individually. In this way, they ensure that the maximum result is achieved for each agenda item. Participants read through the meeting \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , take personal \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ and are already thinking about the meeting process.

**2.** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **collaboration**

**In asynchronous collaboration, two or more people work together, but regardless of** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **and not necessarily at the** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ **time**. Asynchronous collaboration is an extremely productive way to keep up to date with the meeting process and changes in the agenda. At Sherpany, we exchange information asynchronously via meeting management software and talk to our colleagues about agenda items. We ask for clarification and discuss controversial topics with the relevant participants in advance. This leads to focused, effective and shorter team meetings.

② **Execution: How to lead an effective team meeting**

The second phase of managing effective meetings involves the actual execution of the team meeting.

After carefully following all the steps before the meeting, you are now in the best possible position to successfully lead your meeting. Thanks to predefined roles and agenda items and thorough preparation, participants arrive with a clear understanding of the goals of the meeting.

**Every meeting needs a moderator**. The person who keeps the meeting moving, leads discussions, and involves all participants. A good meeting facilitator should also identify issues that need to be addressed and guide the problem-solving process. However, the **risk of cognitive distortion** (also called bias) should be prevented by, for example, group-think in decision-making.

One of the main tasks of meeting moderation is to enforce the **basic rules of the meeting**.

**Define and demand basic rules**

Setting meeting rules is important to make the meeting process clearer and more productive. As organizations today increasingly rely on web meetings, these basic rules have become increasingly important. The **ground rules** are about both **meeting** **etiquette** and **results**.

Here we have put together a few of the most important basic rules for a well-managed meeting:

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ .

This shifts arguments and monologues into conversations to ensure participants can understand everyone's point of view.

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

In this way, participants receive comprehensive facts that enable more productive problem solving and decision-making.

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

This guarantees a common understanding of terms and definitions.

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

This provides clarity on how conclusions are drawn and helps participants identify where different arguments are formed.

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

This step shifts the discussion of solutions in order to identify requirements that must be met to solve a given problem. This reduces conflicts in the problem-solving-process.

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

This means that the team only makes decisions based on verified information.

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

This ensures that all participants commit to moving forward together as a team.

**Avoid topics that cannot be** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ . This ensures that any "elephants in the room" that could affect the results are discussed. These points can only be solved in a team meeting.

Once the ground rules are established, the facilitator should use various moderation techniques to maintain engagement, improve collaboration, and ultimately ensure the meeting is effective.

**Apply different moderation techniques**

The start of the meeting is central to the further course of your meeting. Therefore, **avoid** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ **introductions** such as "How is everyone doing?" For an effective session, you should achieve the buy-in of all meeting participants. There are several ways to do this.

Here we have put together some **moderation techniques**:

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ – Avoid corporate jargon and anything too serious, and opt for something light-hearted. Games such as the "one-word pulse check" gets participants out of the daily grind and strengthens the bond between those present.
* Relationship \_\_\_\_\_\_\_\_ content - During the session, ask questions that take participants out of their comfort zone. This will attract attention and increase motivation and active participation. Questions like "What's the biggest doubt about one of the projects you're currently working on?" are a good starting point for this.
* Use questions and \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ effectively - With Q&A sessions, you can increase engagement and get all opinions to the table. Don't be afraid of silence here, leave plenty of time for people to respond, even if it feels a bit uncomfortable.
* Encourage \_\_\_\_\_\_\_\_\_ participation - Make sure that all participants are actively involved. When all opinions are heard, positivity is expressed, and negative complaint cycles are quickly ended, participants are more likely to get involved and the meeting will take you further as a team.

**Focus on achieving goals efficiently**

To have effective meetings, you need to focus on goals. It can be difficult to keep your team meeting on track. There are many waves and sometimes storms that want to make your ship capsize. Therefore, \_\_\_\_\_\_\_\_\_ **a well-planned agenda,** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ **and** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ **the passage of time, and** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ **certain conversations offline as you get off course**.

In order not to deviate from the course, you need to know this way inside out. Therefore, familiarize yourself with the elements and the course of the meeting in advance. Also, make sure that all participants know the goals of the team meeting and that everyone is aligned. In this way, you enable a focused team meeting and achieve your goals efficiently.

**Define action items and write team meeting minutes**

**The result of a successful team meeting is** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **follow-up measures and a clear meeting minutes**. Action elements assigned to individuals increase accountability and ownership and mean that the meeting delivers tangible results.

Well-**written action items** should include the following:

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

The **minutes of the meeting** should contain a **clear overview of the topics discussed**, the **decisions taken**, the **agreed follow-up measures** and the **persons to whom they have been assigned**. When writing minutes, make sure that it gives a clear, comprehensible overview of the course of the meeting.

③ **Follow-up: How to follow up your team meeting**

The third phase of successful meeting management takes place after the team meeting. Here you make sure that your meeting really gets the maximum added value.

**After completing your team meeting, you need to make sure that all the necessary** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **are distributed, the results are** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **, and the next steps are** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ . Only in this way will your discussions and decisions really result in concrete measures. With a dedicated meeting management solution like Sherpany's, you can keep all attendees up to date on updates without having to lift a finger.

Your **meeting follow-up** should include:

* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Finish and distribute meeting minutes**

**Ensure that the protocol is** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **and distributed as quickly as possible**. The faster the minutes of the meeting are distributed, the faster the follow-up measures are carried out. Therefore, this task should be done as soon as possible. It may be that some areas of the protocol need to be refined or elaborated in more detail later.

**Give meeting feedback**

An essential and often overlooked step in managing team meetings is getting and giving meeting feedback. Don't make the same mistake and **be sure to get** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ . This information supports the process of continuous improvement. **The feedback flows into regular** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , in which teams define focus points in order to improve their meetings until the next review.

**Putting actions into practice**

Well, you could say that this step is no longer part of the meeting process, but part of the normal organizational work routine. But this point is so central that we do not want to leave it out. In retrospect, **a formal meeting is only effective if it leads to** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **results**. Therefore, the timely and successful execution of the action elements is the elixir of life for the success of meetings.

**Spicker für die Abschlussprüfung**

**Wichtige Buchungen (Industriekaufleute)**















**Denn eins ist gewiss - die Prüfung kommt bestimmt**

**Fragen zum Arbeits- und Sozialversicherungsrecht**

1. Die Wedelstaedt AG ist Mitglied des für sie zuständigen Arbeitgeberverbandes. Die Tarifverträge wurden nicht für allgemeinverbindlich erklärt. Der aktuelle Tarifvertrag läuft am Ende des nächsten Monats aus. Überprüfen Sie, welche Aussage zu den Tarifverhandlungen und dem Tarifvertrag zutrifft.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Die Laufzeit des der vom Arbeitgeberverband abgeschlossen Tarifverträge beträgt immer 1 Jahr, sodass jedes Jahr neue Tarifverhandlungen stattfinden. |  |
| **b** | Der neu abzuschließende Tarifvertrag kann formfrei geschlossen werden. |  |
| **c** | Der neu abzuschließende Tarifvertrag muss notariell beurkundet werden. |  |
| **d** | Beim Tarifvertragsrecht handelt es sich um ausschließlich öffentliches Recht, weil Tarifverträge für eine Vielzahl von Arbeitsverhältnissen gültig sind. |  |
| **e** | Unter der Tarifautonomie versteht man, dass der Arbeitgeberverband der Wedelstaedt AG bei Tarif­verhandlungen unabhängig von den Weisungen des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales ist. |  |
| **f** | Arbeitnehmer der Wedelstadt AG, die kein Mitglied einer Gewerkschaft sind, haben ohne weitere Vereinbarung keinen Rechtsanspruch auf die tarifliche Entlohnung nach dem neuen Tarifvertrag. |  |

1. Thomas Mälzer wurde nach dem erfolgreichen Abschluss seiner Berufsausbildung zum Industriekaufmann von der Wedelstaedt AG in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen. Da er zum kommenden Sommersemester ein Mathematik-Studium an der Universität Bonn aufnehmen möchte, kündigt er fristgerecht sein Arbeitsverhältnis. Wozu ist die Wedelstaedt AG nach dem Ausscheiden von Thomas Mälzer nicht verpflichtet?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Ausstellen eines beantragten schriftlichen Zeugnisses mit einer Gesamtnote „1“. |  |
| **b** | Ausfüllen einer Bescheinigung über die voraussichtliche Höhe der Rente |  |
| **c** | Aushändigung einer Bescheinigung über gewährten Urlaub im laufenden Kalenderjahr |  |
| **d** | Aushändigung der Entgeltabrechnung des letzten Arbeitsmonats |  |
| **e** | Aushändigung der Personalakte |  |

1. Sie überprüfen für eine Freundin einen Arbeitsvertrag. Welcher der dort aufgeführten Punkte ist ungültig?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Der vorliegende Arbeitsvertrag enthält lediglich einen Hinweis auf die geltenden Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen in der jeweils gültigen Fassung. |  |
| **b** | Die Arbeitnehmerin erhält als Ausgleich dafür, dass sie nur 23 Werktage Urlaub in einem vollen Kalenderjahr erhält, ein Gehalt, das 100 € höher ist als im geltenden Tarifvertrag vorgesehen. |  |
| **c** | Die Arbeitnehmerin muss eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung wegen Krankheit spätestens am kommenden Werktag bei ihrem Arbeitgeber vorlegen. |  |
| **d** | Die Arbeitnehmerin erhält mehr Urlaub als im Bundesurlaubsgesetz vorgesehen. |  |
| **e** | Die Arbeitnehmerin erhält für ihre Tätigkeit ein Monatsgehalt von 2.900 €, das erst am letzten Werktag eines Monats zahlbar ist. |  |

1. Ihre Freundin hat noch einige Fragen zur gesetzlichen Sozialversicherung. Welche ihrer Antworten entspricht nicht den geltenden gesetzlichen Bestimmungen 2023?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Die Beitragsbemessungsgrenzen in der Renten- und Arbeitslosenversicherung sind niedriger als in der Kranken- und Arbeitslosenversicherung. |  |
| **b** | Auch wenn eine Arbeitnehmerin über 23 ist und Kinder hat, zahlt sie einen Zusatzbeitrag zur gesetzlichen Pflegeversicherung. |  |
| **c** | Der Arbeitgeber zahlt 75 % der Beiträge zur Unfallversicherung, der Arbeitnehmer den Rest. |  |
| **d** | Den Zusatzbeitrag zur gesetzlichen Krankenversicherung wird nur vom Arbeitnehmer bezahlt. |  |
| **e** | Die Beitragsbemessungsgrenzen sind seit 3 Jahren konstant. |  |

1. Der Arbeitsvertrag ihrer Freundin enthält eine Probezeit. Wie lange darf die Probezeit (in Monaten) laut BGB längstens dauern, wenn während der Probezeit eine Kündigungszeit von 2 Wochen vereinbart wurde?
2. Die Wedelstaedt AG entscheidet sich, 4 Industriekaufleute und 2 Mechatroniker auszubilden. Welche Voraussetzungen muss das Unternehmen nach § 28 BBIG erfüllen?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Die verantwortlichen Ausbilder benötigen nur im kfm. Bereich eine Ausbildereignungsprüfung. |  |
| **b** | Die verantwortlichen Ausbilder benötigen nur im techn. Bereich eine Ausbildereignungsprüfung. |  |
| **c** | Jeder Mitarbeiter, der mindestens 25 Jahre alt ist, und mehr als 2 Jahre dem Unternehmen angehört, darf ausbilden. |  |
| **d** | Jeder der verantwortlichen Ausbilder muss mindestens 5 Jahre Berufserfahrung haben. |  |
| **e** | Die verantwortlichen Ausbilder müssen sowohl fachlich als auch persönlich geeignet sein. |  |

1. In der Wedelstaedt AG hat der Betriebsrat in der Vergangenheit Betriebsvereinbarungen mit der Geschäftsführung abgeschlossen. Welche der folgenden Aussagen zu Betriebsvereinbarungen ist zutreffend?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Das zuständige Arbeitsgericht muss jede Betriebsvereinbarung rechtlich prüfen und bestätigen, bevor sie in Kraft tritt. |  |
| **b** | Die Laufzeit von Betriebsvereinbarungen entspricht der von Tarifverträgen. |  |
| **c** | Betriebsvereinbarungen ersetzen einen fehlenden Tarifvertrag. |  |
| **d** | Betriebsvereinbarungen können hilfsweise auch von Gewerkschaften abgeschlossen werden. |  |
| **e** | Betriebsvereinbarungen sind für Arbeitnehmer rechtlich bindend. |  |

1. In der Wedelstaedt AG soll zum 01.07.2023 ein Personalinformationssystem (PIS) eingeführt werden. Welche der folgenden Aussagen ist zutreffend?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Jedes PIS kann vom Betriebsrat verhindert werden. |  |
| **b** | Ein PIS ist mitbestimmungspflichtig, wenn es u.a. die Auswertung über Daten von Krankheiten der Arbeitnehmer sowie Fähigkeitsprofile für Beurteilungen erlaubt. |  |
| **c** | Bei der Einführung eines PIS hat nur der Arbeitgeber ein Direktionsrecht, d.h. der Betriebsrat hat keine Möglichkeit ein PIS zu verhindern. |  |
| **d** | Die Einführung eines PIS betrifft ausschließlich Punkte, die im Bundesdatenschutz geregelt sind. |  |
| **e** | Der Betriebsrat hat nur ein Informationsrecht bei der Einführung eines PIS. |  |

1. Welche der Aussagen zur Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge ist zutreffend?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Ein Anstieg der Beitragsbemessungsgrenzen hat keine Auswirkungen auf die Lohnnebenkosten. |  |
| **b** | Ein Anstieg der Beitragsbemessungsgrenzen hat keine Auswirkungen auf die Lohnnebenkosten. |  |
| **c** | Wenn ein Arbeitnehmer mit seinem Nettogehalt die Beitragsbemessungsgrenzen überschreitet, kann er sich auf Antrag in der Kranken- und Pflegeversicherung von der gesetzlichen Versicherungspflicht befreien lassen. |  |
| **d** | Bei Überschreiten der Beitragsbemessungsgrenzen ist ein Arbeitnehmer von der Versicherungspflicht in der gesetzlichen Sozialversicherung befreit. |  |
| **e** | Die Beitragsbemessungsgrenze gilt auch für die gesetzliche Unfallversicherung. |  |

1. In der Wedelstadt AG finden am 01.05.2023 Betriebsratswahlen statt. Welcher der folgenden Aussagen zur Bestellung des neu zu bildenden Wahlvorstandes trifft zu?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **a** | Mitglieder des Wahlvorstandes genießen keinen besonderen Kündigungsschutz. |  |
| **b** | Der Wahlvorstand wird fristgemäß vom Betriebsrat bestellt. |  |
| **c** | Bei der Bestellung des Wahlvorstandes haben Gewerkschaften ein Mitbestimmungsrecht. |  |
| **d** | Bei der Bestellung des Wahlvorstandes hat die Personalabteilung der Wedelstaedt AG ein Mitbestimmungsrecht. |  |
| **e** | Der Wahlvorstand wird fristgemäß vom Arbeitgeber bestellt. |  |

Lösungen:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Außenhandel**

Die Meyer KG aus Siegburg, ein im Außenhandel noch wenig erfahrener Hersteller von Spezialmaschinen für die Holzverarbeitung, steht in Verhandlungen mit der **Madeira Cia. aus Fortaleza** (**Brasilien**). Es geht um die **Lieferung von Spezialmaschinen im Wert von 2,5 Millionen Euro**. Bei der Madeira Cia. handelt es sich um einen Neukunden. Die Geschäftsführung möchte die **Risiken aus dem Exportgeschäft** **weitestgehend ausschließen**.

**Aufgabe 1:**

1. Wie könnte sich die Meyer KG gegen das Risiko absichern, dass ihr ausländische Kunde durch protektionistische Maßnahmen in seinem Heimatland seinen Abnahme- bzw. Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen kann?
2. Zählen Sie 2 Maßnahmen auf, durch die die Meyer KG das Kreditrisiko ausschalten kann.
3. Nennen Sie 3 weitere Risiken für die Meyer KG, die der Export mit sich bringen kann.

**Aufgabe 2:**

Die Spezialmaschinen sollen von Hamburg nach Fortaleza verschifft werden. In den Vertragsverhandlungen stehen vor allem die 2 Lieferbedingungen im Mittelpunkt: „cif Fortaleza“ und „fob Hamburg“.

1. Stellen Sie beide Lieferbedingungen tabellarisch gegenüber.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Kriterium** | **cif Fortaleza** | **fob Hamburg** |
| Deutsche Bezeichnung |  |  |
| Kostenübernahme |  |  |
| Gefahrenübergang |  |  |
| Schiffsraumbesorgung |  |  |

1. Worin besteht der Vorteil der Vereinbarung von „INCOTERMS“ gegenüber einer frei vertraglichen Gestaltung der Lieferbedingungen?

**Aufgabe 3:**

Im Außenhandel sind besondere Zahlungsbedingungen üblich. Als Zahlungsbedingung soll „Kasse gegen Dokumente“ vereinbart werden.

1. Erklären Sie diese Bedingung.
2. Geben Sie einen wesentlichen Nachteil an, der durch diese Kondition für den Exporteur einerseits und durch den Importeur andererseits weiterhin besteht.

**Aufgabe 4:**

Zur Finanzierung des Geschäfts zwischen der Meyer KG und der Madeira Cia. übernehmen einerseits die Deutsche Bank Siegburg (als Hausbank des Exporteurs) und andererseits die Brasilia Commercial Bank Ltda. Fortaleza (als Hausbank des Importeurs). Die Madeira Cia. lässt bei ihrer Bank ein bestätigtes, unwiderrufliches und befristetes, Akkreditiv zu Gunsten der Meyer KG eröffnen.

1. Unter welchen Bedingungen wird die Brasilia Commercial Bank Ltda. ein solches Akkreditiv eröffnen?
2. Beurteilen Sie diese Bedingung aus der Sicht des Exporteurs und aus der Sicht des brasilianischen Kunden.

**Lösungen zu Aufgabe 1:**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |

**Lösungen zu Aufgabe 2:**

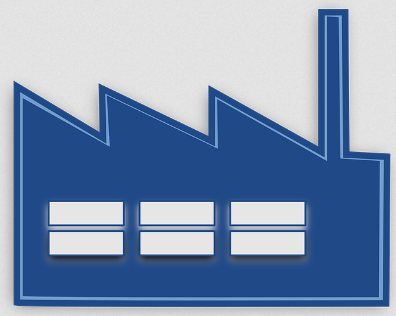
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | |  |  |  | | --- | --- | --- | | **Kriterium** | **cif Fortaleza** | **fob Hamburg** | |  |  |  | |  |  |  | |  |  | | |  |  |  | |
| **2** |  |

**Lösungen zu Aufgabe 3:**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** |  |
| **2** |  |

**Lösungen zu Aufgabe 4:**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** |  |
| **2** |  |

**Arbeitswertstudien und Lohnformen im Industriebetrieb**

Die Möbelfabrik Wohntraum OHG (Freiburg) produzierte bisher ausschließlich Holzmöbel (Stühle, Tische, Regalsysteme). Aufgrund von Marktuntersuchungen entschließt sich die Geschäftsführung, ihr **Produktionsprogramm** um hochwertige Polstermöbel (u.a. 2- und 3-sitzige Couches) zu **erweitern**.

Die **Personalbedarfsrechnung** ergibt, dass 1 Werkmeister, 3 Polsterer, 1 Schreiner und 2 Näherinnen benötigt werden.

**Aufgabe 1:**

Für die Stelle des Werkstattmeisters wird eine Stellenbeschreibung erarbeitet.

1. Nennen Sie 4 Punkte, die eine Stellenbeschreibung enthalten muss.
2. Welche Vorteile hat eine Stellenbeschreibung? Zählen Sie 3 Vorteile auf.
3. Nennen Sie 4 Möglichkeiten, wie die zukünftig benötigten Mitarbeiter angeworben werden können.
4. Zählen Sie 4 Unterlagen auf, die zu einer üblichen Bewerbung gehören.

**Aufgabe 2:**

Für die Wohntraum OHG wurden für den neuen Produktionsbereich Arbeitswertstudien erstellt.

1. Welche Aufgabe erfüllt eine Arbeitsbewertung?
2. Aufgrund der durchgeführten analytischen Arbeitswertstudien wird die Arbeit der Näherinnen mit 26 Punkten bewertet. Nennen Sie die 4 Hauptmerkmale, die das Genfer Schema bei der Arbeitsbewertung verwendet.
3. Aus welchen Gründen werden Arbeitsablauf- und Arbeitszeitstudien durchgeführt?

**Aufgabe 3:**

Bei der Wohntraum OHG erhalten die meisten Mitarbeiter Zeitlohn.

1. Nennen Sie je 2 Vorteile des Zeitlohns für die Mitarbeiter bzw. das Unternehmen.
2. Zählen Sie 3 Bespiele auf, wie die Wohntraum OHG bei Zeitlohn zusätzliche Leistungsanreize schaffen kann.
3. Welche 3 Voraussetzungen muss eine Arbeit erfüllen, damit sie akkordfähig ist?
4. Welche der neuen Mitarbeiter könnten auch im Akkord entlohnt werden?

**Aufgabe 4:**

Die Tätigkeit des Mitarbeiters, Herrn Kowalski, wird nach dem Genfer Schema mit 30 Punkten entlohnt. Gemäß Tarifvertrag ist jeder Punkt mit 0,50 € zu vergüten. Der tarifvertragliche Akkordzuschlag beträgt 15 %. Die bei Herrn Kowalski ermittelte Ist-Zeit beträgt 8 Dezimalminuten. Um die Normalleistung (= Vorgabezeit) zu erreichen, ist noch ein geschätzter Leistungsgrad von 125 %, d.h. ein Leistungsfaktor von 1,25, zu berücksichtigen.

1. Berechnen Sie den Akkordrichtsatz.
2. Ermitteln Sie die Vorgabezeit für eine Leistungseinheit.
3. Berechnen Sie den Bruttoverdienst von Herrn Kowalski, wenn er im Monat 2.000 Stück herstellt (Berechnung über Stückgeldakkord wird ausdrücklich ausgeschlossen).

**Lösungen zu Aufgabe 1:**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

**Lösungen zu Aufgabe 2:**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |

**Lösungen zu Aufgabe 3:**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

**Lösungen zu Aufgabe 4:**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |