AUSTRIA TREUHAND Rottenmann
Steuerberatung GmbH
Fürstgasse 51/2, 8786 Rottenmann
Tel.: 03614/2766, Fax: 03614/2766-6
E-Mail: office@at-rottenmann.at

Betriebswirtschaftliche & rechtliche Informationen für Unternehmer

Nr. 16

MANAGEMENT-INFO

Frühwarnsysteme als Teil des Risikomanagements

Das wirtschaftliche Umfeld in dem sich Unternehmen heute befinden, ist oftmals durch raschen technologischen Wandel, Kostendruck und Wettbewerb gekennzeichnet. Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich dabei stets durch rasches Reagieren auf Veränderungen sowie Antizipation von Trends aus. Natürlich mag es in Einzelfällen noch den Unternehmertypus geben, der aus dem Bauch heraus immer richtig entscheidet und ein Meister der spontanen Improvisation ist. Solche Unternehmer sind allerdings Ausnahmeerscheinungen. Fast ausnahmslos steckt hinter erfolgreichen Unternehmen vielmehr ein funktionierendes Risikomanagement und ein sensibles Frühwarnsystem.

Ein Frühwarnsystem ist eine Einrichtung, die aufkommende Gefahren frühzeitig als solche erkennt und die Entscheidungsträger schnell darüber informiert. Durch rechtzeitige Reaktion sollen Gefahren abgewendet oder abgeschwächt werden.

Bei der Einführung eines Frühwarnsystems ist der Konzeptions- und Implementierungsphase besonderes Augenmerk zu schenken. Wie bei fast allen

Neueinführungen beginnt man auch hier sinnvollerweise mit einer **Bestandsaufnahme**. Im Zuge der Bestandsaufnahme muss sich der Unternehmer insbesondere über folgende Punkte im Klaren werden:

- Was sind die kritischen Erfolgsfaktoren?
- Wie messe ich diese Faktoren?
- Wie quantifiziere ich die Chancen und Risiken?
- Was ist an Informationen und Prozessen bereits im Unternehmen vorhanden?
- Wie kontrolliere ich die Wirksamkeit meines Frühwarnsystems?

Kritische Erfolgsfaktoren sind in der Regel immer technologischer Wandel, Mitarbeiter in Schlüsselpositionen, Liefertreue, Kundenzufriedenheit, Informationsmanagement und Finanzierung. Diese Faktoren können auf die unterschiedlichste Weise gemessen werden. Beispielsweise lässt sich die Kundenzufriedenheit sehr gut anhand der Anzahl der eingegangen Beschwerden, der Dauer der Kundenbeziehung sowie der Anzahl

(Fortsetzung auf Seite 2)

INHALT

Frühwarnsysteme als Teil des Risikomanagements

Die Novelle zum Arbeitszeitgesetz - Neuerungen ab 2008

Die Haftpflicht des Dienstnehmers nach dem Dienstnehmerhaftpflichtgesetz

Gesehen	Tag:							
	Name:							

Frühwarnsysteme als Teil des Risikomanagements

(Fortsetzung von Seite 1)

der Weiterempfehlungen durch bestehende Kunden messen. Ein Anstieg der Kundenbeschwerden ist regelmäßig ein Zeichen dafür, dass die Kundenzufriedenheit abnimmt und das Risiko des Verlustes von Kunden steigt. Hier sollte ein funktionierendes Frühwarnsystem bereits Alarm schlagen!

Bei diesem Prozess zeigt sich in der Praxis oft, dass Unternehmen durch die intensive Befassung mit wichtigen Fragestellungen wichtige Informationen über sich selbst gewinnen und oft unmittelbar rasche Verbesserungspotentiale („quick wins“) identifizieren.

Hat man diese Fragen für sich beantwortet, kann als Zwischenergebnis eine Strategie für das Frühwarnsystem festgelegt werden. Diese **Strategie** sollte unbedingt schriftlich dokumentiert werden und die an der Entscheidungsfindung beteiligten Personen sollten ein klares Bekenntnis zur geplanten Ausprägung und den Zielen des Frühwarnsystems abgeben. Ein Informationsaustausch mit externen Beratern kann hier einen wesentlichen Input liefern.

Als nächster Schritt steht dann die **Implementierungsphase** an. Dabei ist zu beachten, dass der benötigte Zeitraum für den Aufbau eines Frühwarnsystems nicht unterschätzt wird. Je nach Größe ist für diese Phase ein Zeitraum von zwei bis sechs Monaten (bei sehr großen und komplexen Unternehmen mitunter auch noch länger) zu veranschlagen. Zunehmend werden Frühwarnsysteme sehr stark von EDV-Systemen unterstützt. Es ist daher insbesondere dafür Sorge zu tragen, dass die im Frühwarnsystem verarbeiteten Informationen fehlerfrei aus den Daten der Finanzbuchhaltung, Kostenrechnung usw übernommen werden.

Die Ergebnisse und die **Wirksamkeit** eines Frühwarnsystems sind einer laufenden **Überprüfung** zu unterziehen. Es ist daher im Rahmen einer ex-post-Analyse zu fragen, ob die sich als wesentlich herausgestellten Entwicklungen aus dem Frühwarnsystem abgeleitet werden konnten oder ob hier Entwicklungen verschlafen wurden bzw Informationen falsch interpretiert wurden. Wichtig ist, dass in diesen Prüfprozess nicht ausschließlich jene Personen eingebunden werden, die auch für die Strategie und Implementierung verantwortlich waren. Nur so kann eine objektive Urteilsfindung gewährleistet werden.

Aufbauend auf den Kontrollergebnissen ist eine Verfeinerung, Adaptierung oder unter Umständen auch Neuausrichtung des Frühwarnsystems vorzunehmen.

Abschließend ist auch anzumerken, dass ein gut dokumentiertes Risikomanagementsystem auch bereits sehr kurzfristig Früchte tragen kann und Ihrem Unternehmen letztlich auch Vorteile bei der Erlangung eines guten Ratings bei Banken (Stichwort Basel II) bringt.

Die Novelle zum Arbeitszeitgesetz - Neuerungen ab 2008

Ab 1.1.2008 treten einige Neuerungen aufgrund der Novellierung des Arbeitszeitgesetzes (AZG) in Kraft. Die für die Praxis wichtigsten sollen im folgenden dargestellt werden:

1. 25%-Zuschlag auf Mehrarbeit

Mehrarbeit ist die über die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit hinaus geleistete Arbeit, wobei jedoch keine Überstunden vorliegen. Für ab 1.1.2008 geleistete Mehrarbeit wird ein Zuschlag von 25% gelten; dies gilt auch für geringfügig Beschäftigte. Nach der Intention des Gesetzgebers soll der Zuschlag zu einem Anstieg der vertraglich vereinbarten Wochenstunden führen.

Mehrstunden werden – als Ausnahme von der allgemeinen Regel – dann nicht zuschlagspflichtig, wenn sie innerhalb des Quartals bzw. eines anderen dreimonatigen Zeitraums, in dem sie angefallen sind, durch Zeitausgleich ausgeglichen werden. Der Ausgleich erfolgt in diesem Fall im Verhältnis 1:1, also ohne Mehrarbeitszuschlag. Abweichend von dieser Regelung kann eine Abgeltung der Mehrarbeitsstunden durch Zeitausgleich vereinbart werden, wobei dann der Mehrarbeitszuschlag bei der Bemessung des Zeitausgleiches zu berücksichtigen ist bzw. gesondert auszuzahlen ist. Keine Zuschlagspflicht besteht ferner, wenn bei gleitender Arbeitszeit die vereinbarte Arbeitszeit innerhalb der Gleitzeitperiode im Durchschnitt nicht überschritten wird.

Die Berechnungsmethode für Mehrarbeitszuschläge ist dieselbe wie für Überstundenzuschläge: Der vereinbarte Bruttomonatslohn ist durch das vereinbarte Monatsstundenpensum (vereinbarte Wochenarbeitszeit x 4,3) zu dividieren. Dem sich daraus ergebenden Stundenlohn ist der 25%ige Zuschlag hinzuzufügen. Dieser Wert ist wiederum mit den offenen Mehrarbeitsstunden zu multiplizieren. Zu beachten ist, dass viele Kollektivverträge abweichende Berechnungsmethoden vorsehen.

Liegen bereits Überstunden vor, so sind die Zuschläge nicht zu kumulieren, sondern dem Arbeitnehmer gebührt der jeweils höchste Zuschlag.

Sieht ein Kollektivvertrag oder eine Betriebsvereinbarung für Vollzeitbeschäftigte eine kürzere wöchentliche Normalarbeitszeit als die gesetzlichen 40 Stunden vor und wird für die Differenz zwischen kollektivvertraglicher und gesetzlicher Normalarbeitszeit kein Zuschlag oder ein geringerer Zuschlag als 25% festgesetzt, so bleiben für Teilzeitbeschäftigte ebenso viele Stunden pro Woche zuschlagsfrei, wie es für Vollzeitbeschäftigte der Fall ist.

(Fortsetzung auf Seite 3)

Die Novelle zum Arbeitszeitgesetz - Neuerungen ab 2008

(Fortsetzung von Seite 2)

Kollektivverträge können abweichende Regelungen bezüglich der Höhe des Mehrarbeits-Zuschlages enthalten, und zwar auch zuungunsten des Arbeitnehmers.

Grundsätzlich ist Teilzeitarbeit gleichmäßig auf die einzelnen Tage und Wochen zu verteilen. Im Voraus kann jedoch auch eine ungleichmäßige Arbeitszeit vereinbart werden. Geschieht dies nicht, ist davon auszugehen, dass das vereinbarte Ausmaß der Teilzeitarbeit gleichmäßig über die Woche bzw. den Monat zu verteilen ist.

Gemäß § 19d Abs 2 AZG muss jede Änderung des Ausmaßes (nicht der Lage der Arbeitszeit) in Schriftform vereinbart werden.

2. Neue Optionen zur Verteilung der Normalarbeitszeit

Bei den flexiblen Arbeitszeitmodellen des § 4 AZG kann ab 2008 die Normalarbeitszeit durch Kollektivvertrag oder Betriebsvereinbarung auf bis zu zehn Stunden pro Tag ausgeweitet werden. Neu ist der nunmehr 13-wöchige Einarbeitungszeitraum (bisher 7 Wochen) bei der Einarbeitung von Fenstertagen. Durch Kollektivvertrag ist eine Ausweitung auf über 13 Wochen möglich. Neu ist auch die Möglichkeit zur Vereinbarung einer Vier-Tage-Woche mittels Betriebsvereinbarung. Dies gilt jedoch nicht für die Bauwirtschaft. Die Vier-Tage-Woche erlaubt eine Verlängerung der Normalarbeitszeit auf bis zu 10 Stunden, ein auf die Vier-Tage-Woche folgender dreitägiger Freizeitblock ist nicht mehr erforderlich. Durch Betriebsvereinbarung sind Überstundenleistungen bis zu zwölf Stunden erlaubt. Ein Zwölf-Stunden-Tag kann auch durch Einzelvereinbarung zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber erfolgen, sofern im Unternehmen kein Betriebsrat besteht. Eine derartige Vereinbarung muss jedenfalls schriftlich erfolgen. Zusätzlich muss die arbeitsmedizinische Unbedenklichkeit durch einen Arbeitsmediziner festgestellt worden sein. Der Arbeitnehmer darf derartige Überstunden ablehnen und deswegen nicht benachteiligt werden. Unklar ist, ob diese Regelung auch für Teilzeitkräfte gilt.

3. Schichtarbeit

Bei Vorliegen einer kollektivvertraglichen Ermächtigung können ab 2008 generell 12-Stunden-Schichten eingeführt werden. Im Durchschnitt muss jedoch eine wöchentliche Grenze von 48 Stunden innerhalb eines Durchrechnungszeitraumes von 17 Wochen (bzw. eines durch Kollektivvertrag vorgesehenen längeren Zeitraumes) eingehalten werden.

4. Gleitzeit

Neu ist, dass die tägliche Normalarbeitszeit in der Gleitzeitvereinbarung mit bis zu zehn Stunden festgesetzt werden darf, und zwar auch ohne kollektivvertragliche Ermächtigung hiezu.

5. Überstundenarbeit bei besonderem Arbeitsbedarf

Bei Vorliegen eines erhöhten Arbeitsbedarfs ist erhöhte Überstundenarbeit nun in bis zu 24 Wochen pro Kalenderjahr zulässig. Die Wochenarbeitszeit darf dabei 60 Stunden, die Tagesarbeitszeit 12 Stunden betragen. Der maximale durchgehende Zeitraum des Ausmaßes dieser Überstunden darf acht Wochen nicht überschreiten. Danach muss ein mindestens zweiwöchiger Zeitraum ohne derartige Überstunden liegen. Gemäß § 9 Abs 4 AZG darf die durchschnittliche Wochenarbeitszeit innerhalb eines Zeitraumes von 17 Wochen 48 Stunden nicht überschreiten. Eine Arbeitszeitverlängerung bei erhöhtem Arbeitsbedarf darf in Zukunft auch durch Einzelvereinbarung erfolgen. Eine derartige Vereinbarung bedarf der Schriftform und der Feststellung der arbeitsmedizinischen Unbedenklichkeit durch einen Arbeitsmediziner. Der Arbeitnehmer darf die zusätzlichen Überstunden ablehnen.

6. Abbau von Zeitguthaben durch Zeitausgleich

§ 19f AZG sieht eine Vereinfachung der Möglichkeiten des Abbaus von Zeitguthaben vor, wobei zwei Fälle zu unterscheiden sind: Zeitguthaben bei der Durchrechnung der Normalarbeitszeit und Zeitausgleich bei Überstundenarbeit.

Verstöße gegen das AZG, wie zum Beispiel das Nichtgewähren von Ruhezeiten, das nicht ordnungsgemäße Führen von Arbeitszeitaufzeichnungen oder Meldepflichtverstöße gegenüber dem Arbeitsinspektorat sind verwaltungsrechtlich strafbar. Es drohen Geldstrafen zwischen EUR 20 und EUR 3.600. Der neue § 26 Abs 8 AZG sieht eine Hemmung von Verfallsfristen vor, wenn wegen Fehlens von Aufzeichnungen über die geleisteten Arbeitsstunden die Feststellung der tatsächlich erbrachten Arbeitsleistung unzumutbar ist.

Die Haftung des Dienstnehmers nach dem Dienstnehmerhaftpflichtgesetz

Nach allgemeinem Schadenersatzrecht ist für jeden rechtswidrig und schuldhaft zugefügten Schaden einzustehen. Das Dienstnehmerhaftpflichtgesetz (DHG) enthält jedoch eine Reihe von Sonderbestimmungen, die in Fällen zu beachten sind, in denen ein Dienstnehmer bei Erbringung der Dienstleistung einen Schaden verursacht.

Der Anwendungsbereich des DHG

Das DHG gilt für alle Arbeitnehmer und arbeitnehmerähnlichen Personen. Arbeitnehmerähnliche Personen sind solche, die über keine wesentlichen eigenen Betriebsmittel verfügen, die Leistung persönlich erbringen, nur für einen Auftraggeber oder eine begrenzte Zahl von Auftraggebern tätig sind und regelmäßig honoriert werden. Ob eine arbeitnehmerähnliche Beschäftigung vorliegt, ist nach den Umständen des Einzelfalles jeweils gesondert zu beurteilen. In sachlicher Hinsicht erstreckt sich der Anwendungsbereich des DHG auf diejenigen Schäden,

(Fortsetzung auf Seite 4)

Die Haftung des Dienstnehmers nach dem Dienstnehmerhaftpflichtgesetz (Fortsetzung von Seite 3)

die ein Dienstnehmer bei Erbringung der Dienstleistung verursacht. Kurze Pausen schaden dabei nicht, wie zum Beispiel eine Rauchpause oder der Gang zum WC, während eine längere Arbeitsunterbrechung, etwa eine Heimfahrt des Dienstnehmers, nicht mehr in den Anwendungsbereich des DHG fällt. Das DHG gilt weiters nur für die Schlechterfüllung der Arbeitsleistung, nicht jedoch bei Nichterfüllung der Arbeitsleistung.

Die Verschuldensgrade des DHG

Abweichend vom allgemeinen Schadenersatzrecht kennt das DHG den Verschuldensgrad der entschuldbaren Fehlleistung. In diesem Fall kann der Dienstnehmer nicht zur Haftung herangezogen werden. Eine entschuldbare Fehlleistung liegt nach der Rechtsprechung zum Beispiel vor, wenn ein Arbeitnehmer, der als Maler und nicht als Bodenleger angestellt wurde und zuvor noch nie einen Boden verlegt hat, einen PVC-Boden unsachgemäß verlegt. Eine entschuldbare Fehlleistung liegt auch vor bei Übersehen des Schlaffwerdens eines Seiles, wodurch ein Kran beschädigt wird. Im Fall von leichter und grober Fahrlässigkeit haftet der Dienstnehmer. Leichte Fahrlässigkeit bedeutet ein Fehlverhalten, das gelegentlich auch einem sorgfältigen Menschen unterlaufen kann, während grobe Fahrlässigkeit ein Verhalten bezeichnet, das ein sorgsamer Mensch in der jeweiligen Situation keinesfalls setzen würde. Beispiele aus der Praxis für leichte Fahrlässigkeit sind Tippfehler beim Eingeben von 16.000 Adressen vor einem Bildschirm unter Zeitdruck oder die unrichtige Auskunft eines unzureichend eingeschulten Außendienstmitarbeiters im Verkaufsgespräch mit einem Kunden. Auch die Verursachung eines Brandes durch erlaubtes Rauchen am Arbeitsplatz kann leichte Fahrlässigkeit darstellen. Grobe Fahrlässigkeit liegt zum Beispiel bei Alkoholisierung im Straßenverkehr vor oder bei Auslieferung von Waren an einen Kunden ohne vorherige Kaufpreiszahlung und ohne sonstige Sicherheitsleistung entgegen einer ausdrücklichen Weisung des Arbeitgebers. Auch das Einstellen eines Mitarbeiters ohne Einstellungsbefugnis, ohne Verständigung des Arbeitgebers und ohne Sozialversicherungsmeldung kann grobe Fahrlässigkeit bedeuten. Bei vorsätzlicher Schädigung des Dienstgebers durch den Dienstnehmer haftet dieser voll, wobei unter Vorsatz verstanden wird, dass der Dienstnehmer den Schadenseintritt ernstlich für möglich hält und sich damit abfindet. Kollektivverträge können Einschränkungen der Haftung auf grobe Fahrlässigkeit enthalten.

Das richterliche Mäßigungsrecht

Das Gericht kann den zu ersetzenden Schadensbetrag für den Dienstnehmer herabsetzen oder – bei einem minderen Grad des Versehens - ganz erlassen. Das richterliche Mäßigungsrecht beruht auf der Tatsache, dass in der Arbeitwelt bereits geringe Fehlleistungen zu enormen Schäden führen können. Der Arbeitnehmer soll unter diesem Aspekt nicht zu einer Ersatzpflicht herangezogen werden, die zu seinem Einkommen in einem krassen Missverhältnis steht. Die Mäßigung des zu ersetzenden Schadensbetrages wird im Einzelfall beurteilt. § 2 Abs 2 DHG zählt weiters Bemessungskriterien auf, wie etwa das Ausmaß der mit der Tätigkeit verbundenen Verantwortung, den Grad der Ausbildung des Dienstnehmers oder die Bedingungen, unter denen die Dienstleistung verrichtet wurde.

Schädigung eines Dritten

Wird der Dienstgeber von einem Dritten, etwa einem Kunden, zum Ersatz eines Schadens herangezogen, den sein Dienstnehmer verursacht hat, so kann er sich grundsätzlich am Dienstnehmer nach §4 DHG schadlos halten. Voraussetzung dieses Regresses ist jedenfalls, dass der Dienstgeber dem geschädigten Dritten den Schaden entweder im Einverständnis mit dem Dienstnehmer oder aufgrund eines rechtskräftigen Urteils ersetzt. Eine bloße Kenntnis des Arbeitnehmers vom Schaden reicht nicht aus. Ersetzt der Arbeitnehmer im Einverständnis mit dem Arbeitgeber oder aufgrund eines rechtskräftigen Urteils dem Dritten den Schaden, so hat er einen Rückgriffsanspruch gegenüber dem Dienstgeber gemäß § 3 DHG. In beiden Fällen ist zu beachten, dass das Gericht den Ersatzanspruch mäßigen kann. Macht der Dritte hingegen Gewährleistungsansprüche geltend, so liegt ein Direktschaden des Arbeitgebers vor. Er stützt seinen Ersatzanspruch gegen den Arbeitnehmer in diesem Fall auf § 2 DHG und benötigt kein Einverständnis des Arbeitnehmers oder ein rechtskräftiges Urteil, um den Arbeitnehmer zur Haftung heranziehen zu können.

Die Vereinbarung einer Konventionalstrafe im Arbeitsvertrag

Eine Konventionalstrafe stellt einen pauschalierten Schadenersatz dar, der vom Nachweis eines tatsächlich eingetretenen Schadens unabhängig ist und statt des erlittenen Nachteils zu ersetzen ist. Konventionalstrafen können in sehr umfassender Weise vereinbart werden, zum Beispiel für unberechtigten vorzeitigen Austritt, Verletzung der Verschwiegenheitspflicht oder Verletzung des Konkurrenzverbotes. Zusätzlich kann im Falle eines Schadens ein Gehalts- oder Lohnabzug vereinbart werden.

Verfall und Verjährung

Auf leichter Fahrlässigkeit beruhende Schadenersatz- oder Rückgriffsansprüche zwischen Dienstgeber und Dienstnehmer erlöschen, wenn sie nicht binnen sechs Monaten nach Ablauf des Tages, an dem sie erhoben werden können, gerichtlich geltend gemacht werden. Schadenersatzansprüche wegen grober Fahrlässigkeit und vorsätzlicher Schädigung verjähren nach den allgemeinen Bestimmungen grundsätzlich nach 3 Jahren ab Kenntnis von Schaden und Schädiger. Ansprüche wegen vorzeitigen Austritts oder vorzeitiger Entlassung müssen binnen sechs Monaten gerichtlich geltend gemacht werden. Auch in dieser Hinsicht enthalten Kollektivverträge, insbesondere für Arbeiter, häufig Sonderbestimmungen wie zum Beispiel kürzere Verfallsfristen oder die Notwendigkeit der schriftlichen Geltendmachung von Ersatzansprüchen gegenüber dem Arbeitnehmer.ABGB erst nach 30 Jahren. ▮

Medieninhaber, Herausgeber und Verleger: „Klienten-Info.at“, Klier, Krenn & Partner KEG, Redaktion: F. Klier, H. Krenn, alle 1090 Wien, Rotenlöwengasse 19/12-14. Richtung: unpolitisch & unabhängig – Die Management-Info widmet sich Themen aus der Welt der Unternehmensberatung und aus dem Wirtschaftsrecht und ist speziell für Klienten von Steuer- u. Unternehmungsberatungskanzleien bestimmt. Die veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt und ohne Gewähr.
Kontakt: Klienten-Info: Tel. 01/929 15 91-0; E-Mail: office@klienten-info.at, Internet: www.management-info.at