

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	11
Vorwort zur 1. Auflage	13
Vorwort zur 3. Auflage	15
1. Einleitung	17
1.1 Praxisbeispiele	17
1.1.1 »Was willst Du da machen? Die Maßnahmen sind doch betriebswirtschaftlich geboten!«	17
1.1.2 »Wir sind Betriebsräte und keine Geheimräte!«	19
1.2 Märchenstunde oder Informationsinstrument? – Anmer- kungen zur Praxis der Wirtschaftsausschußarbeit	22
2. Informationen sind nicht alles, aber ohne Informationen ist alles nichts – Die Informationspolitik der Interessenvertretung	27
2.1 Die Informationsarbeit der Interessenvertretung	27
2.2 Der Wirtschaftsausschuß als zentrale Informationsschalt- stelle	29
2.3 Welche Informationen braucht die Interessenvertretung? . .	33
3. Der Wirtschaftsausschuß wird gebildet – worauf ist zu achten?	35
3.1 Der Wirtschaftsausschuß: Nur etwas für große Unterneh- men?	35
3.1.1 Voraussetzungen zur Errichtung eines Wirtschaftsausschus- ses	35

3.1.2	Errichtungspflicht	39
3.2	Der Wirtschaftsausschuß: Tummelplatz nur für Wirtschaftsexperten?	40
3.2.1	Zusammensetzung des Wirtschaftsausschusses	40
3.2.2	Qualifikationsanforderungen an Wirtschaftsausschuß-Mitglieder	41
3.2.3	Zahl der Wirtschaftsausschuß-Mitglieder	43
3.2.4	Amtszeit der Wirtschaftsausschuß-Mitglieder	44
3.3	Der Ansprechpartner des Wirtschaftsausschusses	45
3.4	Ordnung ist das halbe Leben: Vorschläge zur Organisation der Wirtschaftsausschußarbeit	45
3.4.1	Wirtschaftsausschußsprecher: Organisator der Arbeit des Wirtschaftsausschusses und Ansprechpartner für den Unternehmer	46
3.4.2	Termin- und Arbeitsplanung des Wirtschaftsausschusses	48
3.4.3	Sitzungsprotokoll: Zu wichtig, um die Erstellung dem Unternehmer zu überlassen	49
3.4.4	Vor- und Nachbereitung: Kein Luxus, sondern Voraussetzung effektiver Wirtschaftsausschußarbeit	53
3.4.5	Weitergabe von Wirtschaftsausschuß-Informationen: Wer wird wie von wem informiert?	60
3.4.6	Unterstützung durch Gewerkschaftsbeauftragte und Sachverständige	61
3.5	Qualifikation tut not – Zur Fort- und Weiterbildung der Wirtschaftsausschuß-Mitglieder	63
3.5.1	Neue Anforderungen an den Wirtschaftsausschuß	63
3.5.2	Eigenständiger Schulungsanspruch?	64
3.5.3	Auch Weiterbildung will geplant sein	66
4.	»Wir schreiben schon wieder rote Zahlen« – Der Jahresabschluß in Einzelunternehmen und Konzernen	68
4.1	Warum muß sich der Wirtschaftsausschuß mit dem Jahresabschluß befassen?	68
4.2	Der Einzelabschluß	70
4.2.1	Bestandteile des Jahresabschlusses	70
4.2.1.1	Die Jahresbilanz	71
4.2.1.2	Die Gewinn- und Verlustrechnung	78

4.2.1.3	Der Anhang	85
4.2.2	Der Lagebericht	87
4.2.3	Der Prüfungsbericht	87
4.2.4	Wer muß in welcher Form einen Jahresabschluß erstellen? – Rechnungslegungs-, Prüfungs- und Veröffentlichungs- vorschriften beim Einzelabschluß	91
4.2.5	Bilanzpolitik im Einzelabschluß	93
4.2.5.1	Begriff und Zielsetzung	93
4.2.5.2	Zulässige bilanzpolitische Handlungsspielräume	94
4.3	Der Konzernabschluß	96
4.3.1	Konzernbegriff	96
4.3.2	Pflicht zur Aufstellung eines Konzernabschlusses	96
4.3.3	In den Konzernabschluß einzubeziehende Tochterunterneh- men – Der Konsolidierungskreis	98
4.3.4	Vorgehensweise bei der Erstellung eines Konzernabschlus- ses – Die einzelnen Konsolidierungsschritte	99
4.3.4.1	Die Kapitalkonsolidierung	100
4.3.4.2	Die Schuldenkonsolidierung	105
4.3.4.3	Die Aufwands- und Ertragskonsolidierung und Zwischen- ergebniseliminierung	105
4.3.5	Konzernanhang	106
4.3.6	Konzernlagebericht	107
4.3.7	Konzernprüfungsbericht	107
4.3.8	Eigenständige Bilanzpolitik im Konzern	107
4.4	Möglichkeiten der Gewinnmanipulation in (multinationa- len) Konzernen	108
4.5	Bilanzanalyse	108
4.5.1	Analyse der Vermögenssituation	110
4.5.2	Analyse der Kapitalstruktur	111
4.5.3	Liquiditätsanalyse	113
4.5.4	Erfolgs- und Rentabilitätsanalyse	114
5.	»Geplant wird bei uns ganz anders!« Unternehmens- planung und ihre Auswirkungen auf die Beschäftigten	119
5.1	Warum muß der Wirtschaftsausschuß über die Unterneh- mensplanung Bescheid wissen?	119
5.2	Wie planen Unternehmer?	124

5.2.1	Der Planungsprozeß	124
5.2.2	Die strategische Planung	128
5.2.3	Die operative und taktische Planung	142
5.2.3.1	Überblick	142
5.2.3.2	Investitionsplanung	144
5.2.3.3	Personalplanung	150
5.3	Was muß der Wirtschaftsausschuß über die Planung im Unternehmen wissen?	163
6.	Controlling	167
6.1	Aufgaben des Controlling	167
6.2	Der Controlling-Zyklus	168
6.3	Das Controlling-Berichtswesen	170
6.3.1	Standardberichte	170
6.3.2	Sonderberichte	177
6.3.2.1	Break-Even-Analyse	178
6.3.2.2	Vorteilhaftigkeitsberechnungen	180
7.	Das Kennziffern-Informationssystem – eine Möglichkeit der systematischen, handlungsorientierten Informationsbeschaffung und -verarbeitung durch den Wirtschaftsausschuß	184
7.1	Worum geht es beim Kennziffern-Konzept?	184
7.2	Die Grundstruktur des Kennziffern-Informationssystems: Arbeitnehmerinteressen stehen im Vordergrund	187
7.2.1	Notwendige Informationen, um Forderungen stellen zu können	187
7.2.2	Informationen, um Forderungen wirtschaftlich begründen zu können	194
7.2.3	Der Berichtsbogen	196
7.2	»Weniger ist oft mehr!« – Die Erstellung eines unternehmensbezogenen Kennziffernsystems	200
7.3.1	Wer entwickelt den Kennziffernbogen?	201
7.3.2	In welchen Schritten wird der Kennziffernbogen eingeführt?	202

7.3.3	Was enthält der Kennziffernbogen?	204
7.3.4	Wer beschafft die Daten und pflegt den Kennziffernbogen?	208
7.3.5	Wann soll der Kennziffernbogen überarbeitet werden? . . .	209
7.4	Die Auswertung der Kennzifferninformationen: Der Handlungsbedarf der Interessenvertretung wird deutlich	210
7.4.1	Auswertungstechniken	210
7.4.2	Praxisbeispiele	214
8.	»Worüber soll informiert und beraten werden?« – Die inhaltliche Gestaltung der Wirtschaftsausschuß-Sitzungen	232
8.1	Der Routinebereich	232
8.2	Die Sonderthemen	236
8.2.1	Die Planungssitzung	238
8.2.2	Die Jahresabschlußsitzung	238
8.2.3	Die Abstimmung des Vierteljahresberichts mit dem Unternehmer	238
8.3	Vom Unternehmer eingebrachte Themen	241
9.	»Wer sich nicht wehrt, lebt verkehrt!« – Unternehmerische Informationspolitik und Durchsetzung der Informationsrechte	243
9.1	»Nichts Genaues weiß man nicht!« – Die Praxis unternehmerischer Informationspolitik	243
9.1.1	»Bei uns erfährt der Wirtschaftsausschuß gar nichts!« – Informationspolitik zur Zurückdrängung der Interessenvertretung	243
9.1.2	»Im Wirtschaftsausschuß werden knallharte Fakten präsentiert« – Informationspolitik zur Begrenzung des Einflusses der Interessenvertretung	245
9.1.3	»Der Wirtschaftsausschuß als kampffreie Zone« – Informationspolitik zur Einbindung der Interessenvertretung . . .	248
9.2	Der Unternehmer blockt – was tun? – Zur Durchsetzung der Informationsrechte des Wirtschaftsausschusses	249
9.2.1	Der überfüllte Terminkalender und andere Mätzchen – Zum Umgang mit Behinderungsversuchen	249

9.2.2	»Die geforderten Daten bekommen wir nie!« Zum Umgang mit restriktiver Informationspolitik	251
9.2.2.1	Informationszurückhaltung	252
9.2.2.2	Informationsbegrenzung	258
9.2.2.3	Information ohne erforderliche Unterlagen	259
9.2.3	Arbeitsgericht und Einigungsstelle: Erfolge fallen niemand in den Schoß!	263
9.2.4	»Bei uns ist alles vertraulich!« – Zum Umgang mit der Geheimhaltungspflicht	269

Anhang

I.	Kennziffernkatalog	275
II.	Muster einer Geschäftsordnung des Wirtschaftsausschusses	288
III.	Rechte und Pflichten des Wirtschaftsausschusses	293
IV.	Rechtsprechung zum Wirtschaftsausschuß	302
V.	Betriebsvereinbarung zur Unterrichtung des Wirtschaftsausschusses (Entwurf)	320
VI.	Fragebogen über Investitionen und deren Auswirkungen . .	329
VII.	Information und Beteiligung des Betriebsrats bei VW . . .	333
VIII.	Verzeichnis der Übersichten	336
	Stichwortverzeichnis	339