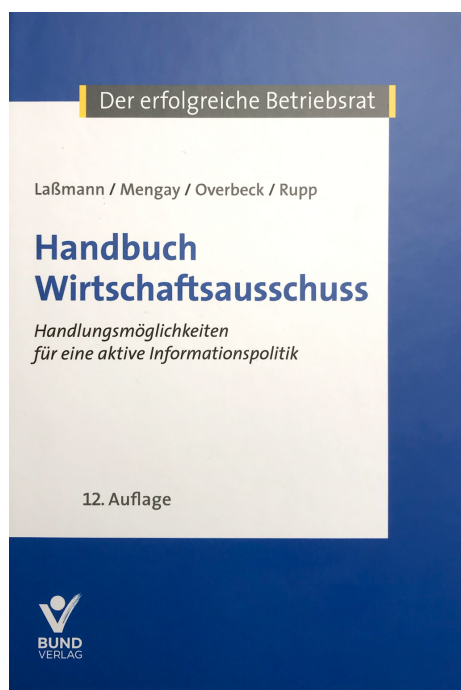


Handbuch Wirtschaftsausschuss

Handlungsmöglichkeiten
für eine aktive Informationspolitik
Laßmann / Mengay / Overbeck / Rupp
2024, 565 Seiten
ISBN 978-3-7663-7304-5
Publisher: Bund Verlag



■ Beschreibung

Der Wirtschaftsausschuss hat die Aufgabe, den Betriebsrat in allen wirtschaftlichen Fragen zu beraten. Hierzu benötigt er gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse, damit er auf Augenhöhe mit dem Arbeitgeber verhandeln und die ihm vorliegenden ökonomischen Daten beurteilen und aktiv kommunizieren kann.

Das Handbuch vermittelt das gesamte Basiswissen für die Arbeit des Wirtschaftsausschusses. Konkrete Handlungsempfehlungen unterstützen das Gremium dabei, seine Informations- und Beratungsrechte einzufordern und mit Hilfe des Betriebsrats durchzusetzen.

Aus dem Inhalt:

- Organisation der Wirtschaftsausschussarbeit
 - Unternehmensplanung
 - Jahresabschluss und Bilanzanalyse
 - Controlling
- Risikomanagement
 - Unternehmensanalyse und -bewertung (Due Diligence)

Neu aufgegriffen hat die 12. Auflage die Themen Unternehmensfinanzierung und Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz. Die aktuelle Rechtsprechung ist berücksichtigt.

Die Autoren:

Nikolai Laßmann, Dipl.-Kfm. (FH) und Ass. jur., ist Partner bei der forba Partnerschaft, Berlin. **Adrian Mengay**, Dr. phil., Dipl.-Kfm. M.A., ist Partner bei der forba Partnerschaft, Berlin. **Ulrich Overbeck**, Dipl.-Ök., ist Partner bei der forba Partnerschaft, Berlin. **Rudi Rupp**, Dr. rer. pol., gelernter Bankkaufmann, Dipl.-Betriebswirt, Dipl.-Handelslehrer, ist Mitbegründer und war bis 2012 Partner in der forba Partnerschaft, Berlin.

■ Vorwort

Das vorliegende Handbuch entstand im Anschluss an ein von der Hans-Böckler-Stiftung finanziertes Forschungsprojekt „Der Wirtschaftsausschuss in der Mitbestimmungspraxis“. Die am Beispiel der Berliner Metallindustrie 1984/85 durchgeführte Untersuchung zeigte in aller Deutlichkeit, wie schwierig die Ausschöpfung der Informations- und Beratungsrechte durch die Wirtschaftsausschüsse in der betrieblichen Praxis ist. Dabei lagen die Hindernisse keineswegs allein im Verhalten der Arbeitgeberseite – jedenfalls nicht in solchen Verhaltensweisen, die als eindeutige Verletzung des BetrVG mit rechtlichen Mitteln zu ahnden wären. Wesentlichen Anteil an den konstatierten Schwierigkeiten hatten die Wirtschaftsausschüsse selbst. Dabei reichten die Ursachen von einem falschen Verständnis der Wirtschaftsausschusstätigkeit bis hin zu einer mangelhaften Organisation der eigenen Arbeit.

Durch unsere Schulungs- und Beratungstätigkeit müssen wir feststellen, dass sich die in unserer Untersuchung gezeigte unbefriedigende Situation zumindest im Bereich der Wirtschaftsausschüsse in mittelständischen Unternehmen – soweit sie denn überhaupt errichtet sind – nicht wesentlich gebessert hat.

Das Handbuch soll deshalb als Anregung und Handlungsanleitung dienen, eine gezielte, auf die Interessenvertretung ausgerichtete Informationspolitik im Unternehmen zu entwickeln und den Wirtschaftsausschuss zu einem Gremium der Interessenvertretung zu machen, in dem die wirtschaftlichen Angelegenheiten des Unternehmens im Hinblick auf deren Auswirkungen auf die Beschäftigten mit dem Unternehmer beraten werden.

Seit der 1. Auflage im Jahre 1986 wurde das Handbuch ständig aktualisiert und inhaltlich erweitert. Neu aufgenommen wurden in der 12. Auflage die Themen Unternehmensfinanzierung (Kapitel M) und das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (Kapitel H). Selbstverständlich ist auch die seit der letzten Auflage ergänzte Rechtsprechung des BAG und einiger LAG berücksichtigt. Damit verbinden wir, unserem Anspruch aus der Praxis für die Praxis auch unter den gestiegenen Anforderungen an die Arbeit von Wirtschaftsausschüssen gerecht zu werden.

Dem leider viel zu früh verstorbenen Freund, Partner in der forba und (bis zur 5. Auflage) Mitautor Reino von Neumann-Cosel ist auch diese 12. Auflage gewidmet. An seiner Stelle fungiert seit der 7. Auflage als Co-Autor Nikolai Laßmann, der seit 1.8.2012 Partner bei der forba-Partnerschaft ist. Weitere Co-Autoren sind seit der 11. Auflage Dr. Adrian Mengay und seit dieser Auflage Dipl.-Ök. Ulrich Overbeck. Beide sind ebenfalls Partner bei der forba. Nach wie vor gilt für uns der Grundsatz, dass nichts so gut ist, als dass es nicht noch besser werden könnte. Deshalb sind wir für Kritik und Anregungen dankbar.

Berlin, im Juni 2013
Nikolai Laßmann
Adrian Mengay
Ulrich Overbeck
Rudi Rupp

■ Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 12. Auflage

Abkürzungsverzeichnis

Verzeichnis der Übersichten

1. Einleitung

- I. Praxisbeispiele
- II. Märchenstunde oder Informationsinstrument? – Anmerkungen zur Praxis der Wirtschaftsausschussarbeit

2. Informationen sind nicht alles, aber ohne Informationen ist alles nichts – Die Informationspolitik der Interessenvertretung

- I. Die Informationsarbeit der Interessenvertretung
- II. Der Wirtschaftsausschuss als zentrale Informationsschaltstelle
- III. Welche Informationen braucht die Interessenvertretung?

3. Der Wirtschaftsausschuss wird gebildet – worauf ist zu achten?

- I. Der Wirtschaftsausschuss: Nur etwas für große Unternehmen?
- II. Der Wirtschaftsausschuss: Tummelplatz nur für Wirtschaftsexperten?
- III. Der Ansprechpartner des Wirtschaftsausschusses
- IV. Ordnung ist das halbe Leben: Vorschläge zur Organisation der Wirtschaftsausschussarbeit
- V. Qualifikation tut Not – Zur Fort- und Weiterbildung der Wirtschaftsausschuss-Mitglieder

4. Wir schreiben schon wieder rote Zahlen – Der Jahresabschluss in Einzelunternehmen und Konzernen

- I. Warum muss sich der Wirtschaftsausschuss mit dem Jahresabschluss befassen?
- II. Der Einzelabschluss
- III. Der Konzernabschluss
- IV. Möglichkeiten der Gewinnmanipulation in (multinationalen) Konzernen
- V. Jahresabschluss nach internationalen Standards
- VI. Bilanzanalyse

5. »Geplant wird bei uns ganz anders!« – Unternehmensplanung und ihre Auswirkungen auf die Beschäftigten

- I. Warum muss der Wirtschaftsausschuss über die Unternehmensplanung Bescheid wissen?
- II. Wie planen Unternehmer?
- III. Was muss der Wirtschaftsausschuss über die Planung im Unternehmen wissen?

6. Controlling

- I. Aufgaben des Controlling
- II. Der Controlling-Zyklus
- III. Das Controlling-Berichtswesen

7. Risikomanagement

- I. Warum soll sich der Wirtschaftsausschuss mit dem Risikomanagement beschäftigen?
- II. Was ist ein Risikomanagementsystem?
- III. Risikomanagementprozess
- IV. Auswirkungen von Risikomanagement auf die Beschäftigten
- V. Risikobericht als Teil des Lageberichts
- VI. Risikomanagement und Abschlussprüfer

8. Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

- I. Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz
- II. Warum sollte sich der Wirtschaftsausschuss mit dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz beschäftigen?

9. (Früh-)Erkennung von Unternehmenskrisen

- I. Begriff und Arten der Unternehmenskrise
- II. Krisenverlauf
- III. Krisenursachen
- IV. Krisenbewältigung
- V. Beratungsschwerpunkt im Wirtschaftsausschuss

10. Unternehmensinsolvenz

- I. Insolvenzursachen
- II. Insolvenzgründe
- III. Der Insolvenzantrag
- IV. Eröffnung des Insolvenzverfahrens
- V. Besondere Verfahrensarten nach der InsO
- VI. Aufgaben des Wirtschaftsausschusses bei drohender bzw. beantragter Insolvenz

11. Due Diligence

- I. Was versteht man unter »Due Diligence«?
- II. Anlässe für Due Diligence
- III. Durchführung einer Due Diligence
- IV. Warum sollte sich der Wirtschaftsausschuss mit den Ergebnissen einer Due Diligence beschäftigen?
- V. Checkliste

12. Kauf und Verkauf von Unternehmen oder Unternehmensteilen

- I. Gründe für den Kauf bzw. Verkauf von Unternehmen oder Unternehmens-
teilen
- II. Der Unternehmenskauf – ein Prozess in mehreren Phasen
- III. Informations- und Beratungsrechte des Wirtschaftsausschusses beim Kauf
oder Verkauf von Unternehmen oder Unternehmensteilen
- IV. Informations- und Beratungsschwerpunkte im Wirtschaftsausschuss

13. Unternehmensfinanzierung

- I. Warum sollte sich der Wirtschaftsausschuss mit der Unternehmensfinan-
zierung beschäftigen?
- II. Arten der Unternehmensfinanzierung
- III. Finanz- und Liquiditätsplanung
- IV. Worauf sollte der Wirtschaftsausschuss achten?

14. Umstrukturierung von Unternehmen nach dem Umwandlungsgesetz

- I. Gründe für die Einführung und Anwendung des Umwandlungsgesetzes
- II. Umwandlungsarten
- III. Wichtige arbeitsrechtliche Bestimmungen im Umwandlungsrecht
- IV. Informations- und Beratungsrechte des Wirtschaftsausschusses
- V. Informations- und Beratungsschwerpunkte im Wirtschaftsausschuss

15. Betriebsübergang gem. §613a BGB

- I. Schutzzweck des § 613a BGB
- II. Informationspflicht des bisherigen bzw. des neuen Betriebsinhabers
- III. Informations- und Beratungsrechte des Wirtschaftsausschusses
- IV. Informations- und Beratungsschwerpunkte im Wirtschaftsausschuss

16. Betriebsänderung

- I. Was ist eine Betriebsänderung?
- II. Frühwarn- und Unterstützungsfunktion des Wirtschaftsausschusses

17. Cash Pooling als Instrument des Konzernfinanzmanagements

- I. Was versteht man unter Cash Pooling?
- II. Arten von Cash Pooling
- III. Anforderungen an das Cash Pooling System
- IV. Vor- und Nachteile eines Cash Pooling-Systems
- V. Worauf sollte der Wirtschaftsausschuss achten?

18. Beschäftigung mit dem Thema »Digitalisierung«

- I. Was versteht man unter Digitalisierung?
- II. Agiles Projektmanagement/Agiles Arbeiten
- III. Warum ist Digitalisierung ein wichtiges Thema für den Wirtschafts-
ausschuss?
- IV. Mögliche Auswirkungen der Digitalisierung auf Arbeitsplätze und Arbeits-
bedingungen

V. Worauf sollte der Wirtschaftsausschuss achten?

19. Das Kennziffern-Informationssystem – eine Möglichkeit der systematischen, handlungsorientierten Informationsbeschaffung und -Verarbeitung durch den Wirtschaftsausschuss

- I. Worum geht es beim Kennziffern-Konzept?
- II. Die Grundstruktur des Kennziffern-Informationssystems: Arbeitnehmerinteressen stehen im Vordergrund
- III. »Weniger ist oft mehr!« - Die Erstellung eines unternehmensbezogenen Kennziffernsystems
- IV. Die Auswertung der Kennzifferninformationen: Der Handlungsbedarf der Interessenvertretung wird deutlich

20. »Worüber soll informiert und beraten werden?« – Die inhaltliche Gestaltung der Wirtschaftsausschuss-Sitzungen

- I. Der Routinebereich
- II. Die Sonderthemen
- III. Vom Unternehmer eingebrachte Themen

21. »Wer sich nicht wehrt, lebt verkehrt!« – Unternehmerische Informationspolitik und Durchsetzung der Informationsrechte

- I. »Nichts Genaues weiß man nicht!« – Die Praxis unternehmerischer Informationspolitik
- II. Der Unternehmer blockt – was tun? Zur Durchsetzung der Informationsrechte des Wirtschaftsausschusses

22. Anhang

- I. Kennziffernkatalog
- II. Muster einer Geschäftsordnung des Wirtschaftsausschusses
- III. Betriebsvereinbarung zur Unterrichtung des Wirtschaftsausschusses
- IV. Fragebogen über Investitionen und deren Auswirkungen

Stichwortverzeichnis

■ Leseprobe

II. Frühwarn- und Unterstützungsfunktion des Wirtschaftsausschusses

Dem Wirtschaftsausschuss kommt im Zusammenhang mit einer Betriebsänderung eine Frühwarn- und Unterstützungsfunktion zu.

1. Frühwarnfunktion

In der Praxis kommt es oft vor, dass der Unternehmer über geplante Betriebsänderungen nicht rechtzeitig, also im Stadium der Planung, informiert, sondern lediglich das Ergebnis seiner Planung mitteilt. Dann wird eine Einflussnahme im Interesse der Beschäftigten auf die Planung erfahrungsgemäß sehr schwierig (*Laßmann u. a., S. 167 ff.*).

Deshalb sollte der Wirtschaftsausschuss auf seinen regelmäßigen, hoffentlich monatlichen Sitzungen das Thema Betriebsänderung jedes Mal auf die Tagesordnung nehmen. Die Erfahrung zeigt, dass Unternehmer/Arbeitgeber zwar häufig Informationen zurückhalten, auf konkrete Befragung, ob Betriebsänderungen geplant seien, aber nicht die Unwahrheit sagen. Dazu ist es wichtig, die einzelnen Fälle von Betriebsänderungen konkret abzufragen, damit der Unternehmer sich nicht herausreden kann, er hätte nicht gewusst, dass hier der Fall einer Betriebsänderung vorläge. Auch wenn auf diese Fragen sehr häufig mit nein geantwortet werden wird, was dann im Protokoll über die WA-Sitzung entsprechend vermerkt wird, ergibt diese Vorgehensweise Sinn. Es wäre nämlich wenig glaubhaft, wenn auf konkrete Fragen des WA zu geplanten Betriebsänderungen etwa auf der Sitzung Mitte Februar mit »Nein« geantwortet wird, aber wenige Wochen später dem Betriebsrat und Wirtschaftsausschuss das Ergebnis einer abgeschlossenen Planung für eine Betriebsänderung präsentiert wird. Der Verstoß des Unternehmers/Arbeitgebers gegen seine Verpflichtung zur rechtzeitigen Information wäre in diesem Fall offensichtlich und gut belegbar, denn Planungen zu einer Betriebsänderung benötigen einen längeren zeitlichen Vorlauf.

Im Rahmen der Information über die wirtschaftliche und finanzielle Lage des Unternehmens ist es ratsam, beim ersten Anschein des Auftretens einer Unternehmenskrise (siehe Kapitel I) bzw. beim Verfehlen wichtiger Unternehmensziele (siehe Kapitel G) nach Ursachen und Lösungsansätzen zu fragen. Die Sorge, man könnte den Unternehmer/Arbeitgeber aufgrund solcher Gedankenfragen verärgern, ist völlig unbegründet. Normalerweise beschäftigt sich der Unternehmer nämlich genau mit diesen Fragen (das ist sein Job!), berichtet aber nur noch nicht darüber, um zunächst ungestört seine Planungen vorantreiben zu können. Oder aber er reagiert auf die Situation nicht und lässt den Dingen weiter ihren Lauf (macht also seinen Job nicht richtig!), dann besteht die Gefahr, dass sich die Situation verschärft und eine Entwicklung eintritt, die gravierende Maßnahmen erfordert und eine Sanierung, Insolvenz), d.h. die weit erheblichere negative Auswirkungen auf die Beschäftigten haben wird, als wenn man frühzeitig nach Lösungen gesucht hätte (*Laßmann u.a., S. 167ff.*).

2. Unterstützungsfunktion

Die Beratungen über das »Ob«, »Wie« und »Wann« einer Betriebsänderung münden regelmäßig in Verhandlungen über einen Interessenausgleich. Diese werden vom zuständigen Betriebsrat geführt. Parallel dazu sollten auch die Verhandlungen über einen Sozialplan geführt werden. Hier geht es um den Ausgleich oder die Milderung wirtschaftlicher Nachteile, die den von der Betriebsänderung betroffenen Beschäftigten drohen können. Während der Interessenausgleich nicht erzwingbar ist, kann der Sozialplan gegebenenfalls in einer Einigungsstelle erzwungen werden. Der Betriebsrat hat hier – anders als beim Interessenausgleich – ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht (§ 112 Abs. 4 BetrVG).

Gerade in den Verhandlungen über den Sozialplan geht es immer um die Frage der wirtschaftlichen Vertretbarkeit für das Unternehmen (manchmal auch den Konzern) (*Laßmann u.a., S. 402ff.*). In dieser Frage kann der WA den BR sehr wirksam unterstützen, sofern er gut

Bescheid weiß über die wirtschaftlichen und finanziellen Verhältnisse des Unternehmens. Denn einerseits will der BR für die Betroffenen das Beste herausholen, andererseits will er aber auch das Unternehmen wirtschaftlich nicht überfordern, um den Bestand der (verbleibenden) Arbeitsplätze nicht zu gefährden.

Der BR kann in den Sozialplanverhandlungen und ggf. auch in einer Einigungsstelle umso sicherer auftreten, je genauer er weiß, dass seine Forderungen das Unternehmen nicht überfordern, und dies ggf. auch anhand von Unterlagen, z.B. auch gegenüber dem Einigungsstellenvorsitzenden, darlegen kann. Es ist die Aufgabe des WA, den BR und ggf. einen von diesem hinzugezogenen wirtschaftlichen Sachverständigen bereits im Vorfeld von Verhandlungen mit den entsprechenden Informationen und Unterlagen zu versorgen. Der Anspruch des BR/GBR auf weitere oder detailliertere Informationen bleibt davon unberührt. Aus den Erläuterungen zum Jahresabschluss (siehe Kapitel D) weiß der WA, ob und in welcher Höhe bereits Rückstellungen für Sozialplanleistungen gebildet wurden. Ein Sozialplan mit einem Volumen in Höhe der gebildeten Rückstellung kann daher nie zu einer wirtschaftlichen Unvertretbarkeit führen. Schließlich ist dieser Aufwand bereits in der Vorperiode in der Bilanz berücksichtigt worden und führt daher zu keiner weiteren Belastung im laufenden Jahr. Im Gegenteil: Liegt das Sozialplanvolumen unter der Höhe der gebildeten Rückstellung, dann muss sie in Höhe der Differenz aufgelöst werden und führt zu einem außerordentlichen Ertrag.

Wichtig ist auch, dass der WA in Bezug auf bestehende Kredite (Fremdkapital) über die sog. Covenants Bescheid weiß. Es handelt sich hier um Kreditnebenbedingungen meist in Form von Finanzkennzahlen (z.B. Eigenkapitalquote, Zinsdeckungsgrad, Verschuldungsgrad, Schuldendienstdeckungsgrad, Höhe der erlaubten Gewinnausschüttung), die Banken regelmäßig bei der Gewährung von Krediten vereinbaren und deren Einhaltung sie regelmäßig (meist vierteljährlich) überprüfen.

Solange durch das Sozialplanvolumen die vereinbarten Covenants nicht verletzt werden, ist die wirtschaftliche Vertretbarkeit immer gegeben. Bei einer drohenden Verletzung der Covenants ist besondere Vorsicht geboten. Dies hat, d.h. z.B. die Verletzung die Bank nur berechtigt, höhere Zinsen zu verlangen, oder ob sogar die fristlose Kündigung des Kredits möglich wird. Nur wenn dies zur Insolvenz des Unternehmens führen könnte, wäre der Sozialplan wirtschaftlich nicht vertretbar (*Laßmann u. a.*, S. 405f.).

Bei Sozialplanverhandlungen in Konzernunternehmen spielt oft auch die Frage eine Rolle, ob es bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Vertretbarkeit der Betriebsratsforderungen auf die wirtschaftliche Situation im betroffenen Unternehmen oder auf die des gesamten Konzerns ankommt (Konzernhaftung). Besondere Chancen hierfür bestehen, wenn es sich um einen Vertragskonzern (qualifizierter Konzern) mit Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag handelt. Hier kommt es in aller Regel auf die wirtschaftliche Situation des Konzerns an. Im faktischen Konzern kann ebenfalls auf die wirtschaftliche Situation des Konzerns abgestellt sein, wenn die Konzernobergesellschaft eine Bürgschaft oder Patronatserklärung abgegeben hat oder wenn ein Haftungsfall nach dem Umwandlungsgesetz (§§ 133f. UmwG) vorliegt.

Eine Durchgriffshaftung kann in den Fällen in Frage kommen, wenn die Konzernobergesellschaft in die Geschäftsführung der Tochtergesellschaft in nachteiliger Weise eingegriffen und den entstandenen Schaden nicht ausgeglichen hat (z.B. Verkauf von Produkten unter Herstellungskosten an eine Vertriebsgesellschaft, bei der dann der Gewinn anfällt; Verpachtung einer Konzernimmobilie zu überhöhtem Pachtzins; Gewährung von Krediten zu überhöhten Zinsen). Für den BR ist ein Nachweis nachteiliger Geschäfte oft schwer zu führen. Häufig wird er hier auf Informationen und Unterlagen aus dem WA angewiesen sein (*Hamm/Rupp*, S. 40f.).

Vertiefende und weiterführende Literatur

Däubler, W./Klebe, T./Wedde, P. (Hrsg.), Kommentar zum BetrVG, 18. Aufl., Bund-Verlag, Frankfurt a.M. 2022.

Hamm, I./Rupp, R., Veräußerung und Restrukturierung von Unternehmen. Mitbestimmung und Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats, 2. Aufl., Bund-Verlag, Frankfurt a. M. 2012.

Laßmann, N./Mengay, A./Riegel, H./Rupp, R., Handbuch Interessenausgleich und Sozialplan. Handlungsmöglichkeiten bei Umstrukturierungen, 8. Aufl., Bund-Verlag, Frankfurt a. M. 2020.

■ Stichwortverzeichnis

A

ABC-Analyse
 Abschreibungen
 Abschreibungsgrad
 Abschreibungsquote
 Abschreibungsverfahren
 – Beispiel
 Agiles Projektmanagement
 Agilität
 Amortisationsrechnung
 Andere aktivierte Eigenleistungen
 Anforderungen
 – Personalkennzahlen
 Anforderungen an das Cash Pooling System
 – Beachtung der Regelungen der Kapitalerhaltungsvorschriften
 – Beachtung des formalen Fremdvergleichsgrundsatzes
 – Haftung
 – Kündbarkeit
 – Transparenz
 Anhang
 – Ansatz- und Bewertungsvorschriften
 – Erläuterungen zu einzelnen Positionen der Bilanz und GuV
 – Pflichtangaben
 – sonstige Angaben
 Anlagegitter
 Anlagendeckungsgrad
 Anlagespiegel
 – Beispiel
 – Mindestangaben
 Anlagevermögen
 Anleihen
 Antrag auf Unterlassung
 Arbeit 4.0
 – Arbeitszeitflexibilisierung
 – Entgrenzung der Arbeitszeit
 – Leistungs- und Verhaltenskontrollen
 – Veränderung des Arbeitsumfangs und der Arbeitsqualität
 – Vereinbarkeit von Arbeit und Familie
 – Work-Life-Balance

Arbeitnehmerinteressen
 – Absicherung der Sozial-einrichtungen
 – Beschäftigungssicherung
 – Einkommenssicherung und -steigerung
 – umweltgerechte Produktion
 – Verbesserung der Arbeitsbedingungen
 – Verbesserung der Arbeitszeit
 – Verbesserung der Berufsbildung
 Arbeitsbedingungen
 Arbeitsgericht
 – Einsetzung der Einigungsstelle
 – Zuständigkeit
 Arbeitsproduktivität
 Arbeitszeit
 Arten des Cash Pooling
 – echtes
 – hybrides
 – Poolingsurrogate
 – unechtes
 Asset-Deal
 Aufgaben des Controlling
 Aufgaben/Funktionen des Betriebsrats
 – Gestaltungsfunktion
 – Kontrollfunktion
 – Schutzfunktion
 Aufwands- und Ertragskonsolidierung
 Außenfinanzierung
 Außerordentliches Ergebnis
 Avalkredit
B
 Balanced-Scorecard-Konzept
 Bankkredit
 Beherrschungsvertrag
 Beilegungsverhandlungen
 Beratungsinstrument
 Beschäftigung
 Bestätigungsvermerk
 – Bedeutung
 – Inhalt
 Betriebliche Aufwendungen

Betriebsänderung
 Betriebsergebnis EBIT
 Betriebsübergang
 – Auswirkungen auf Betriebsvereinbarungen
 – Auswirkungen auf die Betriebsratsstrukturen
 – Auswirkungen auf Tarifverträge
 – Auswirkungen auf Unternehmensmitbestimmung
 – eingeschränktes Kündigungsverbot
 – Erhalt der kündigungsschutzrechtlichen Stellung
 – Folgen bei Verstoß gegen die Informationspflicht
 – Haftungsregelung
 – Informationspflicht des bisherigen bzw. des neuen Betriebsinhabers
 – Informations- und Beratungsrechte des Wirtschaftsausschusses
 – Inhalt der Information
 – kollektiver Widerspruch
 – Kündigungen im Rahmen eines Erwerberkonzepts
 – Rechtsfolgen
 – Sinn und Zweck der Informationspflicht
 – typische Umgehungsstrategien
 – Umgehung der Sozialauswahl
 – Voraussetzungen
 – Widerspruchsrecht
 – Zeitpunkt und Form der Information
 Betriebs- und Geschäftsgeheimnis
 Betriebsvereinbarung
 – zur Unterrichtung des Wirtschaftsausschusses
 Beurteilung der Insolvenzgefährdung eines Unternehmens
 – Quicktest nach Peter Kralicek
 – vereinfachte multiple Diskriminanzanalyse
 Bezugnahmeklausel

- große dynamische
- kleine dynamische
- statische
- Bilanzanalyse
- Analyse der Kapitalstruktur
- Analyse der Vermögenssituation
- Analyseinstrumente
- Erfolgs- und Rentabilitätsanalyse
- Liquiditätsanalyse
- Bilanzpolitik
- Aktivierungswahlrechte
- Gewinnmanipulation in Konzernen
- Handlungsspielräume
- im Einzelabschluss
- im Konzern
- Möglichkeiten der Erhöhung des Jahresüberschusses
- Möglichkeiten der Verminderung des Jahresüberschusses
- Passivierungswahlrechte
- Sachverhaltsgestaltungen
- Wertansatzwahlrechte
- Zielsetzung
- zulässige bilanzpolitische Handlungsspielräume
- Break-Even-Analyse

C

- Capital employed
- Cashflow
- aus der Finanzierungstätigkeit
- aus der Investitionstätigkeit
- aus der laufenden Geschäftstätigkeit
- Cash Pooling
- Vor- und Nachteile
- Change-of-control-Klauseln
- Cloudworking
- Co-Management
- Controlling
- Aufgaben
- Controlling-Berichtswesen
- operatives
- Standardberichte
- strategisches
- Controlling-Berichtswesen

- Sonderberichte
- Standardberichte
- Controlling-Zyklus
- Crowdsourcing
- Crowdworking

D

- Deckungsbeitragsrechnung
- Digitalisierung
- Chancen und Risiken
- Ersetzung der menschlichen Arbeit
- Gefährdung von Arbeitsplätzen
- Glossar
- mögliche Auswirkungen
- Diskontkredit
- Diversitätsangaben
- Diversitätskonzept
- Downstream-Merger
- Due Diligence
- Abschlussbericht
- Anlässe
- Auswirkungen auf Arbeitnehmer
- Begriff
- Checkliste
- Data-Room
- Durchführung
- Informationen
- Informationsverpflichtung gegenüber dem WA
- interne Informationen
- Offenlegung von Unterlagen
- Prüfungsumfang
- Unternehmensanalyse
- Unternehmensbewertung
- Verschwiegenheitspflicht
- Durchgriffshaftung
- Durchsetzung der Informationsrechte
- Antrag auf Unterlassung der Behinderung
- Arbeitsgericht
- Einigungsstelle
- Ordnungswidrigkeitsanzeige
- Strafanzeige
- Durchsetzung der Informationsrechte des Wirtschaftsausschusses
- Information ohne erforderliche Unterlagen

- Informationsbegrenzung
- Informationszurückhaltung
- Umgang mit Behinderungsversuchen
- Umgang mit restriktiver Informationspolitik

E

- EBIT
- EBITA
- EBITDA
- Eigenkapital
- Eigenkapitalquote
- Eigenkapitalrentabilität
- Eigenverwaltung
- Einbetriebsunternehmen
- Einigungsstelle
- Spruch
- Zuständigkeit
- Einkommen
- Erfolgs- und Rentabilitätsanalyse
- Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit

F

- Factoring
- Feindliche Übernahme
- Finanzanlageintensität
- Finanzergebnis
- Finanzinvestor
- Sachverhaltsgestaltungen
- Wertansatzwahlrechte
- Zielsetzung
- zulässige bilanzpolitische Handlungsspielräume
- Finanzplanung
- Firmenwert
- Formwechsel
- einbezogene Rechtsträger
- Schritte zum Formwechsel
- Frauenquote
- Fremdkapital
- Frühwarnfunktion
- Frühwarninstrument
- Frühwarnsystem

G

- Geheimhaltungspflicht
- Genussrechte
- Gesamtkapitalrentabilität
- Gesamtkostenverfahren
- Gesamtleistung
- Geschäftsgeheimnis

Geschäftsordnung
 Geschäftsordnung des
 Wirtschaftsausschusses
 Geschäfts- und Firmenwert
 Gesellschafterdarlehen
 Gewerkschaftsbeauftragte
 Gewinn
 – vor Zinsen, Steuern und
 Geschäfts- bzw. Firmenwertabschreibung EBITA
 Gewinn- bzw. Verlustvortrag
 Gewinnmanipulation in multinationalen Konzernen
 Gewinnrücklage
 Gewinnschwellen-Analyse
 Gewinn- und Verlustrechnung
 – Gesamtkostenverfahren
 – Gliederungsschema
 – Gliederungsschema nach dem Gesamtkosten- und dem Umsatzkostenverfahren
 – Pflichtangaben
 – Umsatzkostenverfahren
 – verkürztes Gliederungsschema nach dem Gesamtkosten- und dem Umsatzkostenverfahren
 Gewinnverschiebung
 – bei multinationalen Konzernen
 – in Konzernen
 Gewinn vor Steuern
 Gezeichnetes Kapital
 Goodwill
 GuV-Rechnung (Gewinn- und Verlustrechnung)
 – Gliederungsschema
 – verkürztes Gliederungsschema

H
 Hypothekendarlehen

I
 IAS/IFRS
 Industrie 4.0
 Information
 – Arbeitsbedingungen
 – Arbeitszeit
 – Beschäftigung
 – Einkommen
 – Qualifikation
 – rechtzeitig

– umfassende
 – um Forderungen stellen zu können
 – um Forderungen wirtschaftlich zu begründen
 – Umweltbelastungen
 – Vorlage der erforderlichen Unterlagen
 – Weitergabe
 Informationen
 Informationsbedarf
 – der Interessenvertretung
 Informationsbeschaffungsinstrument
 Informationspolitik
 – Behinderungsversuche
 – der Arbeitgeberseite
 – der Interessenvertretung
 – Information ohne erforderliche Unterlagen
 – Informationsbegrenzung
 – Informationszurückhaltung
 – offensive
 – unternehmerische
 – Zielgruppen
 – zur Begrenzung des Einflusses der Interessenvertretung
 – zur Einbindung der Interessenvertretung
 – zur Zurückdrängung der Interessenvertretung
 Informationspolitik des Arbeitgebers
 – Einbindungsstrategie
 – Information ohne erforderliche Unterlagen
 – Informationsüberflutung
 – Informationszurückhaltung
 – mangelhafte Darstellung der Information
 – Strategie der Begrenzung des Einflusses
 – Strategie der Zurückdrängung
 – Verhinderung der Informationsweitergabe
 Informationsweitergabe
 Innenfinanzierung
 Insolvenz
 – Aufgaben des Wirtschaftsausschusses
 – Beurteilung der Insol-

venzgefahr
 – Insolvenzantrag
 – Insolvenzgründe
 – Insolvenzzursachen
 Insolvenzantrag
 Insolvenzgründe
 – drohende Zahlungsunfähigkeit
 – Überschuldung
 – Zahlungsunfähigkeit
 Insolvenzplan
 – Anlagen
 Insolvenzplanverfahren
 – Liquidationsplan
 – Mischplan
 – Sanierungsplan
 – Übertragungsplan
 Insolvenzrecht
 – besondere arbeitsrechtliche Vorschriften
 Insolvenzzursachen
 Insolvenzverfahren
 Insolvenzverschleppung
 Insolvenzverwalter
 Interessenbereich
 – Arbeitsbedingungen
 – Arbeitszeit
 – Beschäftigung
 – Einkommen
 – Qualifikation
 – Soziale Einrichtungen
 – Umwelt
 International Accounting Standards IAS
 International Financial Reporting Standards IFRS
 Internes Überwachungssystem
 – interne Revision
 – Kontrollen
 – organisatorische Sicherungsmaßnahmen
 Investitionsanalyse
 Investitionsplanung
 – Auswirkungen auf die Beschäftigten
 – Investitionsanalyse
 – Investitionsrechenverfahren
 Investitionsrechenverfahren

J
 Jahresabschluss
 – Aushändigung
 – Bestandteile
 – Erläuterung

- Grundschemata der Bilanzgliederung
- Jahresbilanz
- Mängel
- nach HGB
- nach HGB und IAS
- nach internationalen Standards
- Risikobericht als Teil des Lageberichts
- Unterschiede zwischen HGB und US-GAAP
- Unterschiede zwischen IAS und HGB
- Veröffentlichungspflicht
- Zeitpunkt der Erläuterung des Jahresabschlusses im WA
- Jahresabschluss-Sitzung
- Jahresbilanz
- Bilanzgliederung
- Jahresüberschuss
- Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag

K

- Kapitalflussrechnung
- Kapitalkonsolidierung
 - Buchwertmethode
 - Equity-Methode
 - Neubewertungsmethode
 - Quotenkonsolidierung
 - Vollkonsolidierung
- Kapitalrücklage
- Kennziffernbogen
 - Auswertung
 - Beschaffung der Daten
 - Entwicklung
 - Pflege
 - Praxisbeispiele
 - Überarbeitung
- Kennzifferninformationen
 - Auswertung von Kennziffern-Informationssystem
 - Arbeitsbedingungen
 - Arbeitszeit
 - Auswertung der Kennzifferninformationen
 - Berichtsbogen
 - Beschäftigung
 - Einführungsschritte
 - Einkommen
 - Erstellung
 - Erstellung eines unternehmensbezogenen

Kennziffernsystems

- Grundstruktur
- Praxisbeispiele
- Qualifikation
- Soziale Einrichtungen
- Umweltbelastungen
- wirtschaftliche Informationen
- Kennziffernkatalog
 - Arbeitsbedingungen
 - Arbeitszeit
 - Beschäftigung
 - Einkommen
 - Entwicklung wichtiger wirtschaftlicher Daten
 - Mitbestimmung
 - Qualifikation
 - Soziale Einrichtungen
 - Umweltbelastungen
 - wirtschaftliche Daten
- Kennziffernkonzep
- Konsolidierungskreis
- Konsolidierungsschritte
 - Aufwands- und Ertragskonsolidierung
 - Kapitalkonsolidierung
 - Schuldenkonsolidierung
 - Zwischenergebniseliminierung
- Kontokorrentkredit
- Konzern
 - Begriff
- Konzernabschluss
 - Befreiungstatbestände
 - Konsolidierungskreis
 - Konsolidierungsschritte
 - Konsolidierungsverbot
 - Konsolidierungswahlrecht
 - Konzernanhang
 - nach IAS/IFRS
 - Unterschiede zwischen HGB und US-GAAP
- Konzernanhang
 - Mindestinhalt
- Konzernlagebericht
 - Mindestinhalt
- Konzernprüfungsbericht
- Konzernverschmelzung
- KonzernWA
- Kostenvergleichsrechnung
- Kreditnebenbedingungen
- Kundenzahlungen

L

- Lagebericht
- Geschäftsverlauf
- Vergütungsbericht
- Lagerbestandsveränderungen
- Latente Steuer
- Leasing
- Leistungsindikatoren
 - nichtfinanzielle
- Lieferantenkredit
- Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz
- Aufgabe des Aufsichtsrats
- Bericht
- Beschwerdeverfahren
- Einflussmöglichkeiten des Betriebsrats
- Sanktion bei Verstoß
- Sorgfaltspflichten
- Unterrichtungspflichtigen
- Liquiditätsgrad
- Liquiditätsplanung

M

- Make-or-Buy
- Make-or-Buy-Entscheidungen
- Marktsegmentierungsstrategie
- Materialaufwand
- Materialaufwandsquote
- Mehrbetriebsunternehmen
- Methode des internen Zinssatzes
- Musterberichtsbogen

N

- Nachbereitungssitzungen
 - Auswertung der Informationen
 - Erstellung eines schriftlichen Fragenkatalogs
 - Funktionen
 - Manöverkritik
 - Vorbereitung des Berichts an den BR
- Nachhaltigkeitsbericht
- Nachhaltigkeitsberichterstattung
- Nichtfinanzielle Erklärung

O

Offenlegung von Unterlagen
 Offensive Informationspolitik
 Operatives Leasing
 Ordnungswidrigkeitsanzeige

P

Pensionsrückstellungen
 Personalabbauplanung
 Personalaufwand
 Personalaufwandsquote
 Personalbedarfsplanung
 – Ermittlung des Personalbedarfs
 – Verfahren zur Prognose des Brutto-Personalbedarfs
 Personalbeschaffungsplanung
 Personaleinsatzplanung
 Personalentwicklungsplanung
 – Ablauf
 Personalkennzahlen
 – Betreuungsquote
 – Bewerber pro Ausbildungsplatz
 – durchschnittliche Arbeitszeit
 – Einstellungsrate
 – externe Zugangsquote
 – Fluktuationsrate
 – Frühfluktuationsrate
 – Führungsspanne
 – Initiativbewerbungsindikator
 – interne Zugangsquote
 – Überstundenquote
 – Vorstellungsquote
 Personalkostenplanung
 Personalplanung
 – Auswirkungen auf die Beschäftigten
 – Budgetierung von Personalkosten
 – Ermittlung des Personalbedarfs
 – Ermittlung des Reser-
 vebedarfs
 – Folgen für die Arbeitnehmer
 – Personalabbau
 – Personalabbauplanung
 – Personalbedarfsplanung
 – Personalbeschaffung
 – Personalbeschaffungs-

planung
 – Personalentwicklungsplanung
 – Personalkostenplanung
 – Teilbereiche
 – Verbreitung
 – Verfahren zur Prognose des Brutto-Personalbedarfs
 Portfolioanalyse
 – Ist-Portfolio
 – Norm- bzw. Basisstrategien
 – Soll-/Ziel-Portfolio
 Portfolio-Methode
 Potenzialanalyse
 – in einem Versicherungsunternehmen
 Produktlebenszyklus-Strategie
 Prüfbericht
 – Einsichtnahme
 Prüfungsbericht
 – Aushändigung
 – Einsichtnahme
 Prüfungspflicht
 – Konzerne
 – von Unternehmen
 Prüfungsvorschriften
 – Einzelunternehmen
 – Konzern

Q

Qualifikation
 Qualifikationsanforderungen an Wirtschaftsausschuss-Mitglieder
 – fachliche Eignung
 – kaufmännische Qualifikation

R

Rechnungslegungspflicht
 – Konzerne
 – von Unternehmen
 Rechnungslegungsvorschriften
 Rechtsprechung zum Wirtschaftsausschuss
 Restrukturierungsplan
 Restrukturierungsverfahren
 Return on capital employed
 Return on Investment
 ROI
 Risikobericht
 Risikomanagement
 – Abschlussprüfer

– Auswirkungen auf die Beschäftigten
 – Controlling
 – Frühwarnsystem
 – internes Überwachungssystem
 – Risikoanalyse und -bewertung
 – Risikobericht
 – Risikoerfassungstabelle
 – Risikoidentifikation
 – Risikomanagementprozess
 – Risikomanagementsystem
 – Risikosteuerung
 – Risikoüberwachung
 Risikomanagementprozess
 – Formulierung einer Risikostrategie
 – Regelkreislauf
 – Risikoanalyse
 – Risikoanalyse und -bewertung
 – Risikobewertung
 – Risikodokumentation
 – Risikohandbuch
 – Risikoidentifikation
 – Risikoportfolio
 – Risikosteuerung
 – Risikostrategie
 – Risikoüberwachung
 Risikomanagementsystem
 Risikomanagement und Abschlussprüfer
 ROCE
 Rohergebnis
 ROI
 ROI-Kennziffer
 Rückstellungen
 Rückstellungen für Sozialplanleistungen

S

Sachanlagenintensität
 Sachverständige
 Schuldenkonsolidierung
 Schuldverschreibungen
 Schutzschirmverfahren
 Scrum
 Segmentberichterstattung
 Share-Deal
 Sitzungsrhythmus
 – Sitzungstermine
 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Sonstige betriebliche Erträge
 Soziale Einrichtungen
 Sozialplanverhandlungen
 Spaltung
 – fähige Rechtsträger
 – Formen
 – Schritte zur Unternehmens-Spaltung
 – spaltungsfähige Rechtsträger
 Spaltung von Unternehmen
 – Formen der Spaltung
 – Schritte zur Unternehmensspaltung
 – spaltungsfähige Rechtsträger
 Stakeholderkrise
 StaRUG
 Steuerabgrenzung
 Stille Beteiligungen
 Strafanzeige
 Strategische Lückenanalyse
 SWOT-Analyse

T

Tarifwechselklausel
 Teilzeitquote
 – Altersdurchschnitt
 – Altersstruktur
 – Anteil unbesetzter Stellen
 – durchschnittliche Betriebszugehörigkeit
 – durchschnittlicher Beschäftigungsgrad
 – Überstundenquote
 Typen von Betriebsräten
 – Betriebsratstyp des Co-Managers
 – engagierter / ambitionierter Betriebsrat
 – konventioneller Betriebsratstyp

U

Umfassende Information
 Umlaufvermögen
 Umsatzerlöse
 Umsatzkostenverfahren
 Umsatzrelation
 Umsatzrentabilität
 Umsatzüberschuss
 Umwandlung
 – Informationen für den WA
 Umwandlungsbericht

– Mindestangaben
 Umwandlungsvertrag
 – Mindestinhalt des Umwandlungsbeschlusses
 Umwelt
 Umweltbelastungen
 Unterlagen
 – überlassen
 – vorzulegende
 Unternehmensakquisition
 Unternehmensanalyse
 Unternehmensbezogene Kennziffersysteme
 Unternehmensfinanzierung
 – Arten
 – ausreichende Liquidität
 – Außenfinanzierung
 – Eigenkapital
 – Finanzierungsleasing
 – Finanzplanung
 – Gesellschafterdarlehen
 – Hypothekendarlehen
 – Innenfinanzierung
 – Mezzanine-Finanzierung
 – Pensionsrückstellungen
 – Schuldverschreibungen
 Unternehmensinsolvenzen
 Unternehmenskauf
 – Informations- und Beratungsrechte des Wirtschaftsausschusses
 Unternehmenskrise
 – Arten
 – Erfolgs- und Rentabilitätskrise
 – Krisenbewältigung
 – Krisenursachen
 – Krisenverlauf
 – Liquiditätskrise
 – Stakeholderkrise
 – strategische
 Unternehmensplanung
 – Beschaffungsplan
 – Bestandsplan
 – Einflussnahme der Interessenvertretung
 – Erläuterung
 – Erstellung strategischer Pläne
 – Forschungs- und Entwicklungsplan
 – Fragenkatalog zur Organisation
 – Gegenstromverfahren
 – Grundmuster
 – Interesse der Arbeit-

nehmervvertretung
 – Investitionsplanung
 – Investitions- und Personalplan
 – Kurzbeschreibung der Planungsstufen eines dreistufigen, hierarchischen Planungssystems
 – operative Planung
 – Personalplanung
 – Planungsprozess
 – Planungsstufen
 – Produktionsplanung
 – schematische Darstellung des Planungsprozesses
 – strategische Planung
 – taktische Planung
 – Teilpläne
 – Umsatzplanung
 – Zusammenhang der wichtigsten Teilpläne
 – Zusammenwirken von strategischer, operativer und taktischer Planung
 Unternehmensrisiken
 – demographische Entwicklung
 – finanzwirtschaftliche Risiken
 – Marktrisiken
 – Organisationsrisiken
 – Personalrisiken
 – Risiken im Bereich von Gesetzesänderungen
 – technologische Risiken
 – Umweltrisiken
 – Veränderungen im politischen System
 – Währungsrisiken
 Unternehmensumwandlung
 – Gründe
 – Umwandlungsarten
 – Umwandlungsarten nach dem UmwG
 Unternehmerische Informationspolitik
 – Einbindungsstrategie
 – Strategie der Begrenzung des Einflusses des Betriebsrats
 – Strategie der Zurückdrängung
 Unterrichtung des Wirtschaftsausschusses
 – Betriebsvereinbarung

Unterstützungsfunktion US-GAAP

V

- Verbindlichkeiten
- Vergütungsbericht
- Vermögensübertragung
- Veröffentlichungspflicht
 - Konzerne
 - Unternehmen
- Veröffentlichungsvorschriften
 - Einzelunternehmen
 - Konzern
- Verschmelzung
 - durch Aufnahme
 - Schritte
- Verschmelzung nach dem UmwG
 - durch Aufnahme
 - durch Neugründung
 - Schritte zur Verschmelzung
 - verschmelzungsfähige Rechtsträger
- Verschmelzung von Unternehmen
 - Schritte zur Verschmelzung
 - Verschmelzung durch Aufnahme
 - verschmelzungsfähige Rechtsträger
- Verschwiegenheit
- Verschwiegenheitspflicht
- Vierteljahresbericht
 - Abstimmung
- Vorbereitungssitzungen
 - Auswertung der schriftlichen Vorabinformationen
 - Diskussion der Auswertungsergebnisse
 - Erstellung einer detaillierten Tagesordnung
 - Festlegung taktischer Verhaltensweisen
 - Funktionen
- Vorgehensweise des WA bei restriktiver Informationspolitik des Unternehmens
 - bei nicht rechtzeitiger Information
 - bei nicht umfassender Information
 - bei verspäteter Information

- bei Weigerung, Unterlagen zu überlassen
- Vorlage von Unterlagen
- Vorteilhaftigkeitsanalyse
 - Amortisationsrechnung
 - Kostenvergleichsrechnung
 - Methode des internen Zinssatzes
- Vorteilhaftigkeitsanalysen
- Vorteilhaftigkeitsberechnung

W

- Wechselkredit
- Weitergabe von Wirtschaftsausschuss-Informationen
- Wertschöpfungsquote
- Wirtschaftliche Angelegenheiten
- Wirtschaftliche Daten
- Wirtschaftliche Informationen
- Wirtschaftsausschuss
 - als Beratungsinstrument
 - als Frühwarninstrument
 - als Informationsbeschaffungsinstrument
 - als zentrale Informationsschaltstelle
 - Anforderungen
 - Ansprechpartner
 - Aufgaben
 - Ausschuss des GBR
 - Digitalisierungsprojekte
 - Erläuterung des Jahresabschlusses
 - Errichtung
 - Errichtungspflicht
 - Gemeinschaftsbetrieb
 - im Konzern durch freiwillige Betriebsvereinbarung
 - in Tendenzunternehmen
 - Konzern-WA
 - Luftfahrt
 - Muster einer Geschäftsordnung
 - Seeschifffahrt
 - Sitzungsprotokoll
 - Termin- und Arbeitsplanung
 - Unternehmen mit

Hauptsitz im Ausland

- Voraussetzungen zur Errichtung
- Vor- und Nachbereitung
- Zusammenstellung Wirtschaftsausschussarbeit
- Behinderungsversuche
- Organisation
- Praxis
- Vorschläge zur Organisation Wirtschaftsausschuss-Mitglieder
- Abberufung
- Amtszeit
- Behinderungs- und Diskriminierungsverbot
- Benachteiligungsverbot
- Ersatzmitglieder
- Fort- und Weiterbildung
- Freistellung
- Kostenerstattung
- Kündigungsschutz
- Pflichten
- Qualifikation
- Qualifikationsanforderungen
- Rechte
- Rechte und Pflichten
- Rechtsstellung
- Schulungsanspruch
- Verschwiegenheitspflicht
- Weiterbildung
- Weiterbildungsplanung
- Zahl
- Wirtschaftsausschuss-Sitzungen
 - Abstimmung des Vierteljahresberichts mit dem Unternehmer
 - Einladung
 - inhaltliche Gestaltung
 - Jahresabschluss Sitzung
 - Planungssitzung
 - Protokollführung
 - Rollenverteilung unter den WA-Mitgliedern
 - Routinebereich
 - Sitzungsleitung
 - Sitzungstermine
 - Tagesordnung
 - Terminplanung
 - Termin- und Arbeitsplanung
 - Vor- und Nachbereitungssitzungen

Wirtschaftsausschuss-
sprecher
– Aufgaben
Wirtschaftsausschuss
und Due Diligence
Wirtschaftsausschuss
und Risikomanagement
Wirtschaftsausschuss
und Unternehmenspla-
nung

Wirtschaftsprüferbericht
– Erläuterung des
– Prüfbericht
Working Capital
Work-Life-Balance

Z
Zielsetzung
Zufriedenheit mit Ent-
wicklungsmöglichkeiten

Zufriedenheit mit Gehalt
Zusammensetzung Wirt-
schaftsausschuss
Zwischenergebniselimi-
nierung

Dieses Dokument wurde von der forba Partnerschaft herausgegeben. Es stellt einen Auszug aus einer forba-Veröffentlichung dar und soll einen Überblick über die Veröffentlichung vermitteln.

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte direkt an forba:

forba Partnerschaft

Dominicusstraße 3
10823 Berlin

Tel.: 030 - 78 00 86 - 0

Fax: 030 - 78 00 86 - 19

Web: www.forba.de

E-Mail: forba@forba.de

Diesen Artikel können Sie auch direkt herunterladen unter
<https://www.forba.de/veroeffentlichungen/handbuch-wirtschaftsausschuss.pdf>