

1



DIOSKUR
Materialien zur Betriebswirtschaft

1. Rechte und Pflichten
2. Aufgabenfelder




Die Arbeit im Wirtschaftsausschuss
Rechte, Pflichten, Aufgabenbereiche

Wirtschaftsausschuss

Volker Castor

2



Gliederung


1. Rechte und Pflichten
2. Aufgabenfelder

1 Rechte und Pflichten
Gesetzliche Rahmenbedingungen, Aufgaben, Strukturen und Prozesse, Informationspolitik und Informationsrechte

2 Überblick zu den wichtigsten Aufgabenfeldern
Externes Rechnungswesen und Bilanzierung, Internes Rechnungswesen und Kalkulation, Controlling und Unternehmensplanung, Finanzwirtschaft und Liquiditäts- und Investitionsplanung

Wirtschaftsausschuss

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

2. Aufgabenfelder

Wirtschaftsausschuss

Literatur

3


Neumann-Cosel / Rupp:
Handbuch Wirtschaftsausschuss.
Handlungsmöglichkeiten für eine aktive Informationspolitik

Cox / Offermann:
Wirtschaftsausschuss.
Grundlagen der Betriebsratsarbeit

Disselkamp:
Die Praxis des Wirtschaftsausschusses von A-Z.
Handwörterbuch für die Arbeit des Wirtschaftsausschusses

Grauvogel / Röhricht:
Wirtschaftsausschuss und Betriebsrat

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben


Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss


Rechte und Pflichten

4

- Gesetzliche Rahmenbedingungen
- Aufgaben
- Informationspolitik und Informationsrechte



Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

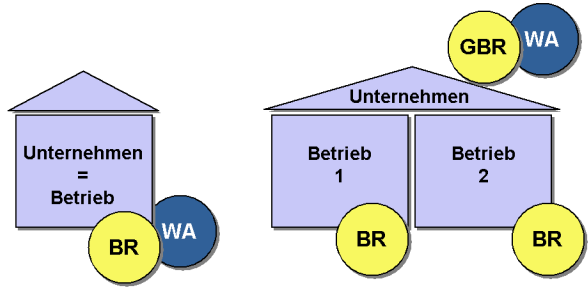
Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss


Gesetzliche Rahmenbedingungen

5



Der Wirtschaftsausschuss wird gebildet, um den Betriebsrat oder den Gesamtbetriebsrat in wirtschaftlichen Angelegenheiten zu unterrichten.

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

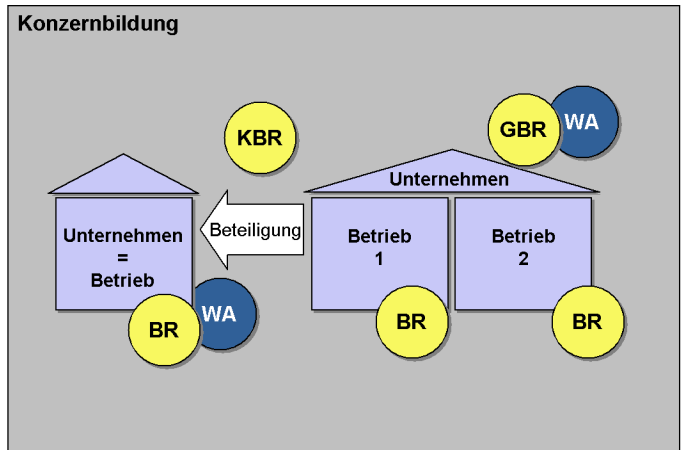
Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Gesetzliche Rahmenbedingungen


6


Konzernbildung




Die Bildung eines Konzern-Wirtschaftsausschusses ist nicht möglich.

Volker Castor

 <p>1. Rechte und Pflichten</p> <p>Gesetzliche Rahmenbedingungen</p> <p>Aufgaben</p> <p>Informationspolitik und Informationsrechte</p> <p>Wirtschaftsausschuss</p>	<div style="text-align: right;">7</div> <h2 style="color: #1a3d54;">Gesetzliche Rahmenbedingungen</h2> <ul style="list-style-type: none">• Bildung eines Wirtschaftsausschusses: Sobald in einem Unternehmen (im Inland) mehr als 100 Arbeitnehmer ständig beschäftigt sind• Der Wirtschaftsausschuss wird nicht auf der Ebene des Betriebes / der Betriebe, sondern auf der Ebene des Unternehmens eingerichtet.• Die Mitglieder des Wirtschaftsausschusses werden vom Betriebsrat i.d.R. für vier Jahre entsandt. Die Amtszeit der Wirtschaftsausschuss-Mitglieder endet mit der Amtszeit des Betriebsrates / der Mehrheit der Mitglieder des Gesamtbetriebsrates.• Ein rechtlicher Anspruch zur Bildung eines Konzernwirtschaftsausschusses besteht nicht. <div style="text-align: right; font-size: small;">Volker Castor</div>
---	--

 <p>1. Rechte und Pflichten</p> <p>Gesetzliche Rahmenbedingungen</p> <p>Aufgaben</p> <p>Informationspolitik und Informationsrechte</p> <p>Wirtschaftsausschuss</p>	<div style="text-align: right;">8</div> <h2 style="color: #1a3d54;">Gesetzliche Rahmenbedingungen</h2> <ul style="list-style-type: none">• Anzahl: Der Wirtschaftsausschuss besteht aus mindestens drei und höchstens sieben Mitgliedern.<ul style="list-style-type: none">→ davon muss mindestens ein Betriebsratsmitglied sein→ auch leitende Angestellte können berufen werden→ fachliche und persönliche Eignung• Ehrenamt: Die Tätigkeit wird während der Arbeitszeit unter ausreichender bezahlter Freistellung von der Arbeit ausgeübt. (Dies gilt auch für sämtliche Vor- und Nachbereitungssitzungen ohne den Unternehmer)• Abberufung: Die Mitglieder des Wirtschaftsausschusses brauchen das Vertrauen des bestellenden Gremiums. Eine Abberufung ist jederzeit möglich.• Behinderungs- und Diskriminierungsverbot• Verschwiegenheitspflicht <div style="text-align: right; font-size: small;">Volker Castor</div>
---	--

9



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte


Wirtschaftsausschuss

Gesetzliche Rahmenbedingungen

- **Ansprechpartner:** Gesprächspartner für den Wirtschaftsausschuss ist der Unternehmer (nicht in seiner Funktion als Arbeitgeber, sondern in seiner Funktion als oberste wirtschaftliche Entscheidungsinstanz).
Er kann einen Stellvertreter zu den Wirtschaftsausschusssitzungen entsenden, sofern dieser über die entsprechenden Informationen und Vertretungskompetenzen verfügt (z.B. Prokura, Handlungsvollmacht).
- Die Unternehmereigenschaft ist abhängig von der jeweiligen **Rechtsform** des Unternehmens
 - Personengesellschaften: Gesellschafter, Einzelkaufmann
 - Kapitalgesellschaften: Geschäftsführer, Vorstand

Volker Castor

10



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben


Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Aufgaben des Wirtschaftsausschusses

- Die **Aufgabe** des Wirtschaftsausschusses ist die eines Hilfsorgans für den Betriebsrat, der diesen in wirtschaftlichen Angelegenheiten zu informieren und zu beraten hat.
Zur Vermeidung von Missverständnissen und Informationsverlusten sollte sich der Wirtschaftsausschuss in der Mehrzahl aus Mitgliedern des Betriebsrates / Gesamtbetriebsrates zusammensetzen.
- Dem Unternehmer ist gegenüber dem Wirtschaftsausschuss eine **Informations- und Beratungspflicht** für alle Vorgänge und geplanten Vorhaben bereits dann auferlegt, wenn die *Möglichkeit* besteht, dass sie die Interessen der Belegschaft wesentlich berühren.

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss


Aufgaben des Wirtschaftsausschusses

Nach § 106 BetrVG hat der Unternehmer den Wirtschaftsausschuss zu wirtschaftlichen Angelegenheiten

- **rechtzeitig** und
- **umfassend** zu unterrichten, soweit dadurch
- **Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse** nicht gefährdet werden.

11

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Aufgaben des Wirtschaftsausschusses

Planungsphasen einer Maßnahme des Arbeitgebers:


Planungsphase	§ 80 Abs. 2	§ 80 Abs. 1	§ 82 Abs. 1	§ 100 Abs. 1	§ 111 Abs. 1 (BetrVG)
1. Stufe: Ziele setzen	■				
2. Stufe: Aufgaben abgrenzen					
3. Stufe: Suche nach Lösungsalternativen					
4. Stufe: Daten sammeln und possible Lösungsalternativen					
5. Stufe: optimale Lösung auswählen					
6. Stufe: Lösung einführen					

sofern nicht Rechte des BA eingeschränkt

12

Volker Castor

13



§ 106 BetrVG: „Wirtschaftliche Angelegenheiten“

- Wirtschaftliche und finanzielle Lage des Unternehmens
- Produktions- und Absatzlage
- Produktions- und Investitionsprogramm
- Rationalisierungsvorhaben
- Fabrikations- und Arbeitsmethoden, insbesondere die Einführung neuer Arbeitsmethoden
- Fragen des betrieblichen Umweltschutzes
- Einschränkung, Stilllegung oder Verlegung von Betrieben oder Betriebsteilen
- Zusammenschluss oder Spaltung von Unternehmen oder Betrieben
- Änderung der Betriebsorganisation oder des Betriebszwecks
- *sonstige Vorgänge* und Vorhaben, welche die Interessen der Arbeitnehmer wesentlich berühren *können*

1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen


Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Volker Castor

14



§ 106 BetrVG: „rechtzeitige Information“

- Die Information muss erfolgen, **bevor** darüber entschieden wird – d.h. im frühen Planungsstadium!
- Kritik oder sonstige Stellungnahmen des Wirtschaftsausschusses und des Betriebsrates sowie Initiativen des Betriebsrates in sozialen Angelegenheiten müssen noch möglich sein.
- Der Wirtschaftsausschuss muss vor dem Betriebsrat informiert werden (die Wahrung seiner Aufgabe gegenüber dem Betriebsrat ist sonst unmöglich gemacht).

1. Rechte und Pflichten


Gesetzliche Rahmenbedingungen


Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte


Wirtschaftsausschuss

Volker Castor

 <p>1. Rechte und Pflichten</p> <p>Gesetzliche Rahmenbedingungen</p> <p>Aufgaben</p> <p>Informationspolitik und Informationsrechte</p> <p>Wirtschaftsausschuss</p>	<div style="text-align: right;">15</div> <h2>§ 106 BetrVG: „umfassende Information“</h2> <ul style="list-style-type: none">• Eine „umfassende Information“ ist grundsätzlich dann gegeben, wenn zwischen Wirtschaftsausschuss und Unternehmer ein gleicher Informationsstand besteht.• Eine „umfassende Information“ ist dann anzunehmen, wenn der Unternehmer unter Vorlage aller Unterlagen informiert, die er selbst zur Grundlage seiner Planung macht und dabei denkbare Alternativen und mögliche Auswirkungen auf die Beschäftigung darstellt.• Die Unterrichtung erfolgt unter Vorlage der erforderlichen Unterlagen, ohne dass der Wirtschaftsausschuss dies ausdrücklich verlangen muss.• Die Unterlagen müssen rechtzeitig vor der Sitzung (zumindest zur Einsicht) dem Wirtschaftsausschuss in überschaubarer Form bereitgestellt werden. <div style="text-align: right;">Volker Castor</div>
---	--

 <p>1. Rechte und Pflichten</p> <p>Gesetzliche Rahmenbedingungen</p> <p>Aufgaben</p> <p>Informationspolitik und Informationsrechte</p> <p>Wirtschaftsausschuss</p>	<div style="text-align: right;">16</div> <h2>§ 106 BetrVG: „Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse“</h2> <ul style="list-style-type: none">• Grundsätzlich ist der Unternehmer verpflichtet, im Wirtschaftsausschuss auch über Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse zu informieren, es sei denn:<ol style="list-style-type: none">1. Es handelt sich um eine Tatsache, die nur einem eng begrenzten Personenkreis bekannt ist und es handelt sich dabei um neuralgische Daten (z.B. Rezepturen) und die Geheimhaltung wichtig ist, da dem Unternehmen sonst ein erheblicher Schaden droht<p style="text-align: center;"><i>und</i></p><ol style="list-style-type: none">2. der Unternehmer objektiv begründen kann, warum das Betriebs- und Geschäftsgeheimnis durch eine Preisgabe im Wirtschaftsausschuss gefährdet ist.• Ein solcher Ausnahmefall kann nur angenommen werden, wenn der Bestand oder die Entwicklung des Unternehmens von vollkommener Geheimhaltung abhängig ist. <div style="text-align: right;">Volker Castor</div>
---	--

17



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss


§ 106 BetrVG: „Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse“

Kernfragen:

- Wer besitzt außer dem Unternehmer schon Kenntnis von dem umstrittenen Sachverhalt?
- Welcher Schaden würde dem Unternehmen durch eine Preisgabe z.B. gegenüber Konkurrenten entstehen?
- Welche objektiven Anhaltspunkte hat der Unternehmer für eine Weitergabe an unbefugte Dritte durch einzelne Wirtschaftsausschussmitglieder, obwohl diese zur Verschwiegenheit verpflichtet sind und auch kein Interessedaran haben können, dem Unternehmen einen Schaden zuzuführen?

Volker Castor

18



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss


§ 106 BetrVG: „Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse“

Schweigepflicht:

- Zwischen den Gremien (Wirtschaftsausschuss, Betriebsrat, Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat) gibt es **keine** Schweigepflicht.
- Es ist nicht nur das Recht, sondern die **Pflicht** des Wirtschaftsausschusses, alle von ihm gesammelten Informationen vollständig an die betriebliche Interessenvertretung zu geben.

Volker Castor

19



Zusammenwirken von WA und BR

- **Wirtschaftsausschuss**
Unternehmenssicht = keine erzwingbaren Mitbestimmungsrechte
- **Betriebsrat / Gesamtbetriebsrat**
Betriebsicht = erzwingbare Mitbestimmungsrechte


Bei Beratungen zukünftiger Maßnahmen sollte schon im Wirtschaftsausschuss deutlich gemacht werden, dass die Interessenvertretung bestimmte (erkennbar negative) Auswirkungen später nicht hinnehmen wird.

1. Rechte und Pflichten
Gesetzliche Rahmenbedingungen
Aufgaben
Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Volker Castor

20




Umgang mit Behinderungsversuchen

- Erzeugung von Zeitdruck auf Wirtschaftsausschuss-Sitzungen.
- Kurzfristige Absagen.
- Entsendung von inkompetenten Vertretern.
- Termenschwierigkeiten bei der Festlegung von Sitzungen.

1. Rechte und Pflichten
Gesetzliche Rahmenbedingungen
Aufgaben
Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

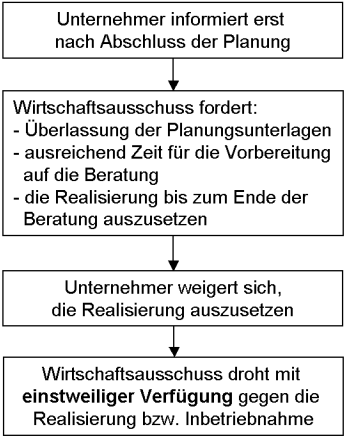
Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Umgang mit Behinderungsversuchen


21



```

graph TD
    A[Unternehmer informiert erst nach Abschluss der Planung] --> B[Wirtschaftsausschuss fordert:  
- Überlassung der Planungsunterlagen  
- ausreichend Zeit für die Vorbereitung auf die Beratung  
- die Realisierung bis zum Ende der Beratung auszusetzen]
    B --> C[Unternehmer weigert sich, die Realisierung auszusetzen]
    C --> D[Wirtschaftsausschuss droht mit einstweiliger Verfügung gegen die Realisierung bzw. Inbetriebnahme]
            
```

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

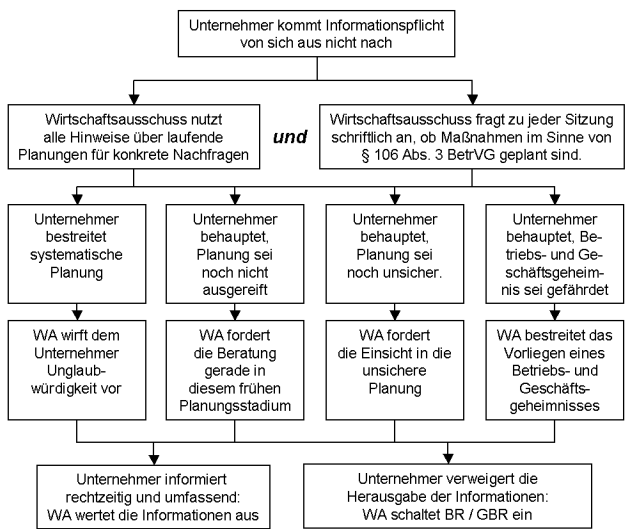
Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

Umgang mit Behinderungsversuchen


22



```

graph TD
    Root[Unternehmer kommt Informationspflicht von sich aus nicht nach] --> Left[Wirtschaftsausschuss nutzt alle Hinweise über laufende Planungen für konkrete Nachfragen]
    Root --> Right[Wirtschaftsausschuss fragt zu jeder Sitzung schriftlich an, ob Maßnahmen im Sinne von § 106 Abs. 3 BetrVG geplant sind.]
    Left --- Und[und]
    Und --- Right
    
    Left --> L1[Unternehmer bestreitet systematische Planung]
    Left --> L2[Unternehmer behauptet, Planung sei noch nicht ausgereift]
    
    Right --> R1[Unternehmer behauptet, Planung sei noch unsicher.]
    Right --> R2[Unternehmer behauptet, Betriebs- und Geschäftsgeheimnis sei gefährdet]
    
    L1 --> L1a[WA wirft dem Unternehmer Unglaubwürdigkeit vor]
    L2 --> L2a[WA fordert die Beratung gerade in diesem frühen Planungsstadium]
    R1 --> R1a[WA fordert die Einsicht in die unsichere Planung]
    R2 --> R2a[WA bestreitet das Vorliegen eines Betriebs- und Geschäftsgeheimnisses]
    
    L1a --> Info[Unternehmer informiert rechtzeitig und umfassend: WA wertet die Informationen aus]
    L2a --> Info
    R1a --> Info
    R2a --> Info
    
    L1 --> Ref[Unternehmer verweigert die Herausgabe der Informationen: WA schaltet BR / GBR ein]
    L2 --> Ref
    R1 --> Ref
    R2 --> Ref
            
```

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss


23

Umgang mit Behinderungsversuchen

```

            graph TD
            A[Unternehmer beschränkt seine Informationen auf wirtschaftliche und technische Fragen] --> B[WA fragt beharrlich nach den personellen Auswirkungen]
            B --> C[Unternehmer behauptet, die geforderten Unterlagen lägen ihm selbst nicht vor.]
            C --> D[WA wirft dem Unternehmer Unglaubwürdigkeit vor und verweist – wenn möglich – auf bestehende Unterlagen und darin direkt oder indirekt enthaltene Auswirkungen (z. B. Zielvereinbarungen bezüglich des Geschäftszieles)]
            D --> E[Unternehmer behauptet, die Ermittlung der geforderten Daten sei ihm nicht zumutbar.]
            E --> F[WA fordert unter Hinweis auf § 106 BetrVG die Erstellung dieser zusätzlichen Unterlagen]
            F --> G[Unternehmer informiert über die personellen Auswirkungen: WA wertet Informationen aus]
            F --> H[Unternehmer informiert nicht über die personellen Auswirkungen: WA schaltet BR / GBR ein]
            
```

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss


24

Umgang mit Behinderungsversuchen

```

            graph TD
            A[Unternehmer informiert nur mündlich] --> B["WA fordert die Vorlage von Unterlagen sowie deren Unterlassung  
- Hinweis auf BAG-Urteil vom 10.11.1984  
- Umfang der Daten macht Schriftform notwendig  
- Management arbeitet selbst mit schriftlichen Informationen  
- schriftliche Vorabinformation ist zur gründlichen Vorbereitung notwendig  
- Informationen ohne Vorlage von Unterlagen stellt Behinderung der WA-Arbeit dar  
- WA-Sitzungen werden unnötig verlängert"]
            B --> C{Erfolg ?}
            C -- ja --> D[WA wertet Informationen aus]
            C -- nein --> E[ ]
            
```

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

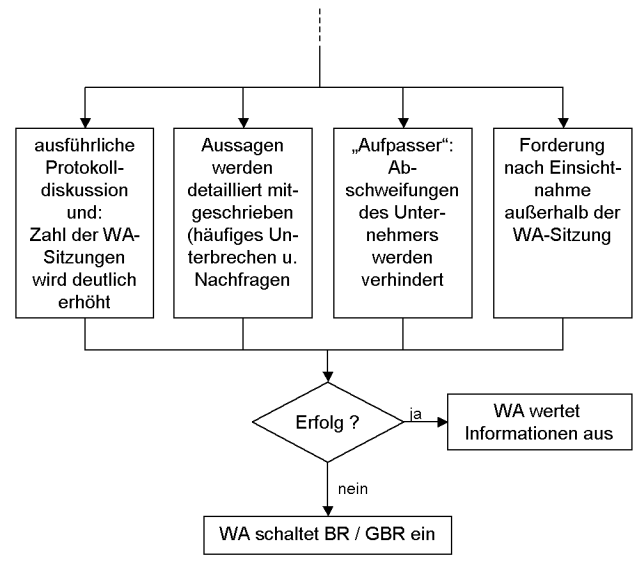
Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

25


Umgang mit Behinderungsversuchen



```

graph TD
    A[ausführliche Protokoll-diskussion und:  
Zahl der WA-Sitzungen wird deutlich erhöht] --> D{Erfolg ?}
    B[Aussagen werden detailliert mit-geschrieben  
(häufiges Unterbrechen u. Nachfragen)] --> D
    C[„Aufpasser“: Ab-schweifungen des Unter-nehmers werden verhindert] --> D
    D[Einsicht-nahme außerhalb der WA-Sitzung] --> D
    D -- ja --> E[WA wertet Informationen aus]
    D -- nein --> F[WA schaltet BR / GBR ein]
            
```

Volker Castor



1. Rechte und Pflichten

Gesetzliche Rahmenbedingungen

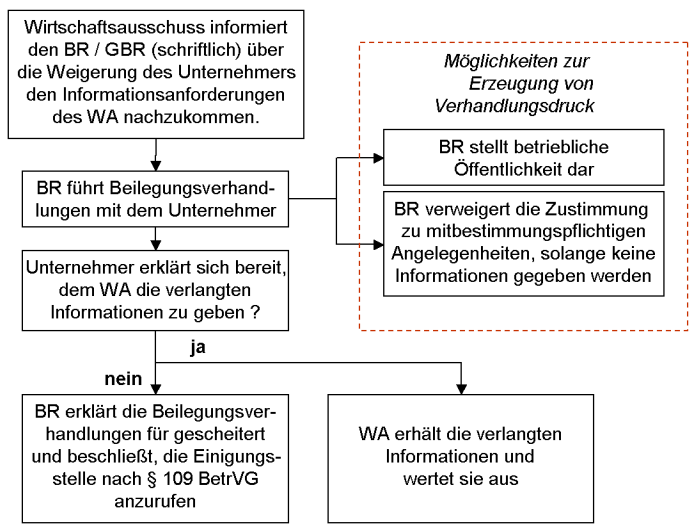
Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Wirtschaftsausschuss

26

Umgang mit Behinderungsversuchen




```

graph TD
    A[Wirtschaftsausschuss informiert den BR / GBR (schriftlich) über die Weigerung des Unternehmers den Informationsanforderungen des WA nachzukommen.] --> B[BR führt Beilegungsverhandlungen mit dem Unternehmer]
    B --> C{Unternehmer erklärt sich bereit, dem WA die verlangten Informationen zu geben ?}
    C -- ja --> D[WA erhält die verlangten Informationen und wertet sie aus]
    C -- nein --> E[BR erklärt die Beilegungsverhandlungen für gescheitert und beschließt, die Einigungsstelle nach § 109 BetrVG anzurufen]
    
    subgraph "Möglichkeiten zur Erzeugung von Verhandlungsdruck"
        F[BR stellt betriebliche Öffentlichkeit dar]
        G[BR verweigert die Zustimmung zu mitbestimmungspflichtigen Angelegenheiten, solange keine Informationen gegeben werden]
    end
    B -.-> F
    B -.-> G
            
```

Volker Castor

27




Umgang mit Behinderungsversuchen

1. Rechte und Pflichten
Gesetzliche Rahmenbedingungen
Aufgaben
Informationspolitik und Informationsrechte
Wirtschaftsausschuss

```
graph TD; A[Arbeitgeber und BR einigen sich auf die Einrichtung einer Einigungsstelle?] -- ja --> B[Einigungsstelle erklärt sich für zuständig?]; A -- nein --> C[Arbeitsgericht setzt die Einigungsstelle ein?]; B -- ja --> D[Einigungsstelle entscheidet verbindlich]; C -- ja --> B; C -- nein --> E[vermutlich kein Rechtsanspruch auf die geforderte Information];
```

Volker Castor

28



Umgang mit Behinderungsversuchen

1. Rechte und Pflichten
Gesetzliche Rahmenbedingungen
Aufgaben
Informationspolitik und Informationsrechte
Wirtschaftsausschuss


Antrag auf Unterlassung der Behinderung
§ 23 BetrVG

Ordnungswidrigkeitsanzeige
§ 121 BetrVG

Strafanzeige
§ 119 BetrVG

Volker Castor

29



1. Rechte und Pflichten


Gesetzliche Rahmenbedingungen

Aufgaben

Informationspolitik und Informationsrechte

Rechte und Pflichten


- Gesetzliche Rahmenbedingungen ✓
- Aufgaben ✓
- Informationspolitik und Informationsrechte ✓



Wirtschaftsausschuss

Volker Castor

30



2. Aufgabenfelder

Buchführung


Kostenrechnung

Controlling

Finanzwirtschaft

Überblick der wichtigsten Aufgabenfelder


- Externes Rechnungswesen und Bilanzierung
- Internes Rechnungswesen und Kalkulation
- Controlling und Unternehmensplanung
- Finanzwirtschaft und Liquiditäts- und Investitionsplanung



Wirtschaftsausschuss

Volker Castor

31



2. Aufgabenfelder

Buchführung

Kostenrechnung

Controlling

Finanzwirtschaft


Wirtschafts-
ausschuss

Buchführung

- **Feststellung des Standes des Vermögens und der Schulden**
- **Aufzeichnung aller Veränderungen des Vermögens und der Schulden**
- **Ermittlung des Erfolges des Unternehmens (Gewinn / Verlust)**
- **Grundlage der Berechnung der Steuern**

Volker Castor

32



2. Aufgabenfelder

Buchführung

Kostenrechnung

Controlling

Finanzwirtschaft

Wirtschafts-
ausschuss


Buchführung

Erkenntnisziele der Bilanzanalyse

- ⇒ Beurteilung der finanziellen Stabilität: Finanzwirtschaftliche Bilanzanalyse
- ⇒ Prognose der künftigen Ertragskraft: Erfolgswirtschaftliche Bilanzanalyse
- ⇒ Einschätzung der Zukunftsvorsorge: Strategische Bilanzanalyse – z.B. Risikosteuerung, Investitionspolitik, Wachstumschancen.
- ⇒ Wertschöpfung (bei Großunternehmen): F & E

Volker Castor

33



2. Aufgabenfelder

Buchführung

Kostenrechnung

Controlling

Finanzwirtschaft


Kosten- und Leistungsrechnung

- Planung, Ermittlung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit
- Kalkulation der betrieblichen Leistungen
- Kurzfristige Betriebsergebnisrechnung im Rahmen der kurzfristigen Erfolgsrechnung (KER) ⇒ wird in der Literatur auch als eigener Bereich des betrieblichen Rechnungswesens beschrieben.

Wirtschaftsausschuss

Volker Castor

34



2. Aufgabenfelder

Buchführung

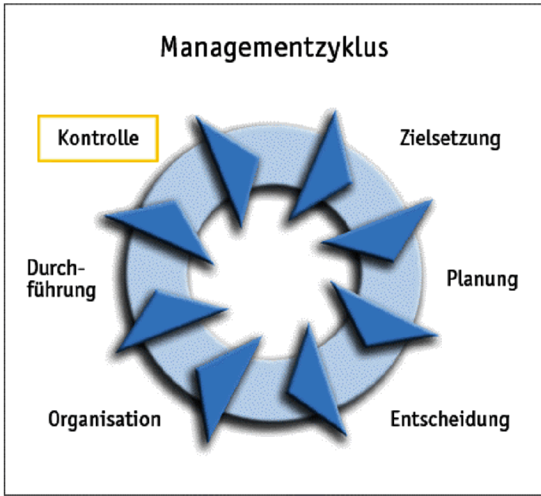
Kostenrechnung

Controlling

Finanzwirtschaft

Controlling

Managementzyklus



Kontrolle

Zielsetzung

Planung


Entscheidung

Organisation

Durchführung

Wirtschaftsausschuss

Volker Castor



2. Aufgabenfelder

Buchführung

Kostenrechnung

Controlling

Finanzwirtschaft


Wirtschaftsausschuss

Controlling

35

Controllingsystem nach Horváth

Volker Castor



2. Aufgabenfelder

Buchführung

Kostenrechnung

Controlling

Finanzwirtschaft

Wirtschaftsausschuss


Controlling

36

System:	Ziel-system	Maßnahmen-system	Ressourcen-system
Horizont:			
strategisch	Gesamtziele	Strategien	Ressourcen-entwicklung
taktisch	Teilziele	Programme	Ressourcen-bedarf
operativ	Einzelziele	Aktionen	Ressourcen-einsatz

Volker Castor

37



2. Aufgabenfelder

- Buchführung
- Kostenrechnung
- Controlling
- Finanzwirtschaft**


Wirtschaftsausschuss

Finanzwirtschaft

- **Investition:** Steuerung und Optimierung der Mittelverwendung
- **Finanzierung:** Steuerung und Optimierung der Kapitalbeschaffung aus externen und internen Quellen sowie Planung der Kapitalrückzahlung
- **Finanzplanung:** zeitliche und sachliche Disposition der Finanzmittel; Schaffung eines finanziellen Gleichgewichtes bei Sicherung der Zahlungsfähigkeit

Volker Castor

38

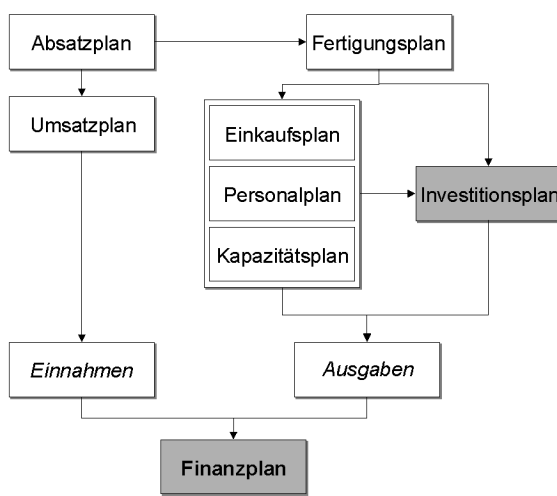


2. Aufgabenfelder

- Buchführung
- Kostenrechnung
- Controlling
- Finanzwirtschaft**

Wirtschaftsausschuss


Finanzwirtschaft



```
graph TD;
  Absatzplan --> Umsatzplan;
  Absatzplan --> Fertigungsplan;
  Umsatzplan --> Einnahmen;
  Fertigungsplan --> Einkaufsplan;
  Fertigungsplan --> Personalplan;
  Fertigungsplan --> Kapazitätsplan;
  Einkaufsplan --> Ausgaben;
  Personalplan --> Ausgaben;
  Kapazitätsplan --> Ausgaben;
  Fertigungsplan --> Investitionsplan;
  Investitionsplan --> Ausgaben;
  Einnahmen --> Finanzplan;
  Ausgaben --> Finanzplan;
```

Volker Castor

39



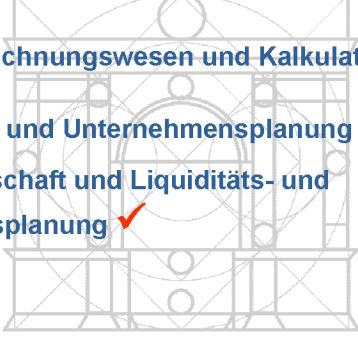
2. Aufgabenfelder

Buchführung
Kostenrechnung
Controlling
Finanzwirtschaft

Wirtschafts-
ausschuss

Überblick der wichtigsten Aufgabenfelder

- Externes Rechnungswesen und Bilanzierung ✓
- Internes Rechnungswesen und Kalkulation ✓
- Controlling und Unternehmensplanung ✓
- Finanzwirtschaft und Liquiditäts- und Investitionsplanung ✓



Volker Castor

40



DIOSKUR
Materialien zur Betriebswirtschaft

1. Rechte und Pflichten
2. Aufgabenfelder



Die Arbeit im Wirtschaftsausschuss
Rechte, Pflichten, Aufgabenbereiche
Vielen Dank!

Wirtschafts-
ausschuss

Volker Castor