



Arbeitskammer des Saarlandes
beraten.bilden.forschen.

Betriebswirtschaftsinfo 1.2017



**Wirtschaftliche
Informationen für den
Betriebsrat – gewusst was!**

Wirtschaftliche Informationen für den Betriebsrat

Eine echte wirtschaftliche Mitbestimmung der Beschäftigten in diesem Sinne existiert nicht. Wirtschaftliche Entscheidungen werden vom Management des Unternehmens, letztlich vom Eigentümer gefällt.

Diese nüchterne Erkenntnis sollte einen Betriebsrat jedoch nicht davon abhalten, in punkto Informationsarbeit am Ball zu bleiben. Umstrukturierungen im Unternehmen sind an der Tagesordnung – und werden es auch in Zukunft sein. Dabei dominieren in der Regel die (vermeintlichen) betriebswirtschaftlichen Sachzwänge. Stand in der jüngeren Vergangenheit die Wirtschafts- und Finanzkrise im Mittelpunkt, so hat sich das Thema Digitalisierung mittlerweile in den Vordergrund geschoben. Tempo und Ausmaß – ob Evolution oder Revolution – sind noch nicht endgültig klar. Dass sich die Geschäftsmodelle der Unternehmen und die Arbeitswelt insgesamt verändern werden, ist aber anzunehmen. Technologische Umbrüche zeichnen sich auf kurz oder lang auch im Bereich Automotive ab, der gerade im Saarland stark vertreten ist.

Um solche und andere Entwicklungen kritisch begleiten und Mitbestimmung wirkungsvoll ausüben zu können, benötigt der Betriebsrat nicht nur Rückhalt in der Belegschaft, sondern vor allem eins: regelmäßige und konkrete Informationen rund ums Unternehmen. Ebenso ist fundiertes Wissen nötig, um sich mit den betriebswirtschaftlichen Argumenten des Arbeitgebers auseinandersetzen zu können.

Informationsrechte gemäß Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)

Jeder **Betriebsrat (BR)** hat nach § 80 BetrVG gegenüber seinem Arbeitgeber einen generellen Informationsanspruch zur Erfüllung seiner Aufgaben. In der Praxis muss der Unternehmer dann informieren, wenn der Betriebsrat darlegt, dass die angeforderten Informationen einen konkreten Bezug zu den Betriebsratsaufgaben besitzen. Das ist nicht immer problemlos. Besonders herauszustellen ist § 111 BetrVG, der Informationsrechte im Falle einer Betriebsänderung vorsieht.

Weiter gefasst sind die Rechte des **Wirtschaftsausschusses (WA)** gemäß den §§ 106 ff. BetrVG. Die Aufgabe des WA als Hilfsgremium des BR (Betriebsrat) bzw. des **GBR (Gesamtbetriebsrat)** ist es, mit dem Unternehmer **wirtschaftliche An gelegenheiten** zu beraten und den (G)BR darüber zu informieren. Der Arbeitgeber wiederum hat insbesondere über die personellen Auswirkungen zu unterrichten.

Die Regeln sind klar: In Unternehmen mit in der Regel mehr als 100 ständig Beschäftigten muss ein WA gebildet werden. Verzichtet der BR oder GBR darauf, handelt er pflichtwidrig! Genauso ist die Behinderung des WA durch den Arbeitgeber kein Kavaliersdelikt. Je nach Grad des Vorsatzes drohen hier Sanktionen, von der Ordnungswidrigkeit (§ 121 BetrVG) über den Unterlassungsantrag (§ 23,3 BetrVG) bis hin zur Strafanzeige (§ 119 BetrVG).

Zumindest in der Theorie verfügt der WA über qualitativ bessere Rechte als ein Betriebsrat:

- Die Informationsrechte des WA greifen früher als beim BR, der Einfluss bereits im Planungsstadium ist vom Ansatz her wirkungsvoller.
- Der WA ist auch dann über wirtschaftliche Vorgänge zu informieren, wenn sich keine negativen Auswirkungen auf die Beschäftigten zeigen.
- Der Jahresabschluss (die „Bilanz“) ist dem WA und BR zu erläutern.
- Der Unternehmer hat einen Quartalsbericht abzuliefern (§ 110 BetrVG).

Thematisch gibt es Parallelen zu den allgemeinen Informationsrechten des BR. Der Beispielkatalog des § 106 Abs. 3 BetrVG liefert hierfür Anhaltspunkte (siehe Übersicht 1). Die Informationsansprüche sind durch etliche Gerichtsurteile dokumentiert.

Häufiger Knackpunkt ist die Geheimhaltung wirtschaftlicher Informationen sowie die Art und Weise der Unterrichtung durch den Unternehmer: rechtzeitig, umfassend, unter Vorlage von Unterlagen – so der Gesetzestext.

Streitigkeiten zwischen Unternehmer und WA werden über die Einigungsstelle nach § 109 BetrVG oder über das Arbeitsgericht (handelt es sich überhaupt um eine wirtschaftliche Angelegenheit?) ausgetragen. Rechtliche Schritte kann nur der (G)BR selbst einleiten. Bei mangelhafter Information sollte er diesen Weg auch nicht scheuen.

Wirtschaftliche Informationen für den Betriebsrat

Übersicht 1: § 106 Abs. 3 BetrVG wirtschaftliche
Angelegenheiten (Beispiele)

1. Die wirtschaftliche und finanzielle Lage des Unternehmens	Gewinne/Verluste, Rentabilität, Außenstände, Liquidität, steuerliche Lasten, wirtschaftliche Entwicklung der Branche, Insolvenzantrag
2. Die Produktions- und Absatzlage	Kapazitätsauslastung, Produktions- und Absatzstatistiken, Bestände, Marktanalysen
3. Das Produktions- und Investitionsprogramm	Produktionsumstellungen, Personalbedarf, Investitionsvorhaben und ihre Finanzierung
4. Rationalisierungsvorhaben	Automatisierung, Mechanisierung, Straffung der Betriebsorganisation
5. Fabrikations- und Arbeitsmethoden, insbesondere die Einführung neuer Arbeitsmethoden	Technik/Arbeitswissenschaft: Umstellung von Einzel- auf Gruppenarbeit, Einführung von Schichtarbeit, Kontrollleinrichtungen
5a. Fragen des betrieblichen Umweltschutzes	Festlegung umweltpolitischer Unternehmensziele, Kosten des betrieblichen Umweltschutzes, Umweltverträglichkeit von Verfahren und Produkten
6. Die Einschränkung oder Stilllegung von Betrieben oder Betriebsteilen	Herabsetzung der Betriebsleistung (Betriebsmittel, Beschäftigtenzahl) oder endgültige Betriebsaufgabe (Auflösung)
7. Die Verlegung von Betrieben oder Betriebsteilen	Räumliche Betriebsverlegung unter Weiterbeschäftigung der Belegschaft
8. Der Zusammenschluss oder die Spaltung von Unternehmen oder Betrieben	Unternehmensspaltungen i.S. des Umwandlungsgesetzes, Betriebsspaltungen innerhalb eines Unternehmens

9. Die Änderung der Betriebsorganisation oder des Betriebszwecks	Änderung des Betriebsaufbaus (Gliederung, Dezentralisierung), Umstellung der Produktion oder des Gegenstands der Betriebstätigkeit
9a. Die Übernahme des Unternehmens, wenn hiermit der Erwerb der Kontrolle verbunden ist	Angaben zum potentiellen Erwerber, geplante künftige Geschäftstätigkeit und Auswirkungen auf die Belegschaft
10. Sonstige Vorgänge und Vorhaben, welche die Interessen der Arbeitnehmer des Unternehmens wesentlich berühren können	wirtschaftliche Lage der Branche, Fusionen, Auswirkungen der Steuerpolitik, Pilotprojekte, Auslandsverlagerung, Rechtsstreitigkeiten

Der WA soll kein Gremium von Bilanzexperten sein. Eine regelmäßige Weiterbildung und auch das Auffrischen von Wissen gehört zwar zum Pflichtprogramm eines jeden BR. Kaufmännisches Know-how im Gremium ist trotzdem sehr hilfreich. Der WA kann z.B. auch mit Nicht-BR-Mitgliedern besetzt werden, die über entsprechende Kenntnisse verfügen. Für Spezialthemen kann nach Abstimmung mit dem Unternehmer auch auf Sachverständige zurückgegriffen werden.

Eine wichtige interne Informationsquelle – sofern im Unternehmen vorhanden – können die Belegschaftsvertreter im **Aufsichtsrat** sein. Deren Rechte und Pflichten ergeben sich aus verschiedenen Spezialgesetzen (Mitbestimmungsgesetz 76, Drittelbeteiligungsgesetz, Aktiengesetz), die hier allerdings nicht Thema sind.

Wirtschaftliche Informationen

Was bleibt für den WA bzw. den BR zu tun? Im Grunde dasselbe, was auch die Pflicht eines guten Managements ist: sich ein Gesamtbild der Unternehmenslage zu verschaffen.

Zu den Grundinformationen gehört das externe und interne Unternehmensumfeld: die Eigentümerstruktur, die Gremien (Aufsichtsrat), die Konzernverflechtungen, die Planungs- und Entscheidungsprozesse, die Wettbewerbssituation, die Trends in der Branche, die Abhängigkeit sowohl von einzelnen Kunden als auch von Lieferanten, der gesetzliche Rahmen, die Arbeitsmarktlage – die Liste lässt sich weiter fortführen.

Wirtschaftliche Informationen für den Betriebsrat

Welche wirtschaftlichen Unterlagen sind wichtig? – Eine Auswahl für den WA

Zur Beurteilung der Gesamtlage gehört nicht zuletzt die Auswertung konkreter Unterlagen, an denen der Unternehmenszustand und die Unternehmensentwicklung abzulesen sind. Aufgrund der Unterschiedlichkeit der Branchen und der Unternehmen werden hier nur einige Standards und Schwerpunkte kurz vorgestellt.

Unternehmensplanung

Der WA hat Anspruch auf Informationen bereits im Frühstadium der Planung. Die Unternehmensplanung hat eine strategische und eine operative Dimension:

- Die **strategische** Planung beschäftigt sich mit der grundlegenden Ausrichtung der Geschäftspolitik des Unternehmens oder einzelner Geschäftsbereiche und hat in der Regel einen Zeithorizont von 2 – 5 Jahren. Oberstes Ziel ist der Erhalt des Unternehmens. Strategische Planungen reflektieren dazu die Entwicklungen der Unternehmensumwelt und betreffen u.a. Fragen zur Zukunft von Geschäftsfeldern oder die Analyse von Stärken und Schwächen im Wettbewerb.
- Die **operative** Planung hat kurzfristigen Charakter (1 Jahr) und soll die Ergebnisse der strategischen Planung anhand konkreter und detaillierter Vorgaben „operabel“ machen. Das kann in einem System von Teilplänen geschehen: Absatz-, Produktionspläne, Personal-, Investitions- und Finanzplanung. Zielgrößen der operativen Planung sind Gewinne, Rentabilitäten oder Liquiditätsergebnisse.

Die Wirklichkeit hält häufig mit der Theorie nicht mit. Vor allem in kleineren und mittleren Unternehmen fehlt oft eine strategische Planung. Das Instrumentarium lässt häufig nur eine Vorausschau für das Folgejahr zu. Unzureichende betriebswirtschaftliche Instrumente zählen als Managementfehler zu den „Klassikern“ der Krisenverursachung. Der BR/WA sollte sich Klarheit über das Planungsgeschehen im Unternehmen verschaffen (Planungsrechnungen, Planreichweiten, Termine der Planungsrunden).

Externes Rechnungswesen – Der Jahresabschluss

Der Unternehmer hat den Jahresabschluss dem WA im Beisein des (G)BR zu erläutern (§ 108 Abs. 5 BetrVG). Die Erläute-

rungspflicht ist nicht an eine Veröffentlichung geknüpft. Nach einer Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts gehört auch der Bericht der Wirtschaftsprüfer zu den wirtschaftlichen Angelegenheiten.

Verkürzt auch als „Bilanz“ bezeichnet, ist der Jahresabschluss ein gesetzlicher Standard des Handelsgesetzbuchs (HGB). Er wird zum Bilanzstichtag - meist der 31.12. – für das abgelaufene Geschäftsjahr erstellt und gliedert sich in die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV). Je nach Rechtsform und Unternehmensgröße kommen noch weitere Bestandteile hinzu. Sonderregeln existieren auch für börsennotierte Unternehmen, Versicherungen und Kreditinstitute.

Mangelnde Aktualität, etliche Bilanzierungswahlrechte und Einschränkungen der Veröffentlichungspflichten – allzu hohe Erwartungen sollten an den Jahresabschluss nicht geknüpft werden. Immerhin gibt er einen ersten Überblick über die Wirtschaftslage und Struktur des Unternehmens, und lässt bei längeren Zeitreihen Trends erahnen. Mit etwas Übung lässt sich eine Bilanzanalyse mittels gängiger Kennzahlen bewältigen. Trotz aller Schwächen: Wegen der klaren Rechtslage ist der Jahresabschluss nach wie vor eine wichtige Unterlage.

Internes Rechnungswesen

Während der Jahresabschluss in erster Linie für Externe gedacht ist (u.a. fürs Finanzamt), dient die **Kostenrechnung** internen Zwecken: Kostensteuerung und -kontrolle, Kalkulation der Produkte und Dienstleistungen, unterjährige Ergebnisermittlung (Quartals-/Monatsberichte, kurzfristige Erfolgsrechnung).

Wichtig: Die Zahlen werden im Vergleich zum Jahresabschluss unterschiedlich ermittelt. Zwar existieren kostenrechnerische Standards, gesetzliche Vorgaben hingegen kaum (Ausnahmen z.B. Krankenhäuser, Unternehmen der Energiewirtschaft). Das bedeutet nichts anderes, als dass Unternehmen ihr internes Rechnungswesen den eigenen Bedürfnissen anpassen können.

Controlling hat als Steuerungsinstrument die Auswertung, Bereitstellung und Erläuterung von Informationen aus dem betrieblichen Rechnungswesen zur Vorbereitung von Unternehmerentscheidungen zur Aufgabe. Auf der Basis der Kostenrechnung und der Unternehmensplanung soll ein regelmäßiger Plan-Ist-Vergleich ermöglicht werden. Planabweichun-

Wirtschaftliche Informationen für den Betriebsrat

gen haben in aller Regel unternehmerische Gegenmaßnahmen zur Folge. In Controlling-Auswertungen fließen auch Informationen der Betriebsstatistik sowie Leistungskennzahlen ein (Personalstruktur, Fluktuation, Arbeitszeit, Fehlzeiten, Produktionszahlen, Absatzzahlen, Produktivität, Auslastung).

Investition und Finanzierung

Die Tatsache, dass weiterhin Geld in ein Unternehmen gesteckt wird, ist grundsätzlich positiv zu werten. Was betriebswirtschaftlich rational erscheint, kann allerdings gravierende Folgen für die Belegschaft nach sich ziehen – insbesondere was die Zahl und die Qualität der benötigten Arbeitsplätze betrifft. Folgende Fragen sind interessant:

- Um welche Art von Investitionen handelt es sich? Erstinvestitionen, Ersatz-, Erweiterungs- oder Rationalisierungsinvestition, zeitgemäße technische Ausstattung, neue Standorte/Expansion, finanzielle Beteiligungen an anderen Unternehmen?
- Wie wirkt sich die Investition auf die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens aus? Grundlage hierfür ist eine Investitionsrechnung.
- Welche Investitionen sind dringend notwendig, werden aber unterlassen? Wird aus Sicht des BR sinnvoll investiert?
- Wie werden die Investitionen finanziert? Liegt eine solide Finanzplanung vor?

Sonstige Informationsquellen

Ergänzend kommen hier in Frage externe Branchenberichte (Gewerkschaften, Wirtschaftsverbände), Forschungsergebnisse und amtliche Statistiken.

Tipp: Interessante Begleitmaterialien zu aktuellen Themen und Entwicklungen sind auch unter www.arbeitskammer.de/publikationen zu finden:

- Analyse der Branchenstrukturen im Saarland (2015 und 2017)
- (Digitalisierte) Arbeit in Industrie 4.0
- Die Verflechtung von Produktion und Dienstleistung

Die Arbeit mit Informationen

Ziel der Arbeit des WA ist es, den BR in die Lage zu versetzen,

die wirtschaftlichen Argumente des Managements zu bewerten, eine eigene Einschätzung zur Unternehmenslage zu treffen und wenn nötig Alternativen zu unternehmerischen Maßnahmen vorzuschlagen. Dazu ist nicht nur das permanente Einfordern von Informationen notwendig – Zahlen bedürfen der Aufbereitung und Interpretation im Belegschaftssinne. Gerade auch deswegen, weil Zahlen letztlich das Unternehmensgeschehen stark abstrahieren.

Ausgangspunkt kann eine Bestandsaufnahme der wichtigen Mitbestimmungsthemen sein. Strategisch gedacht spielt vor allem der Erhalt der Arbeitsplätze und die Entwicklung der Beschäftigung eine zentrale Rolle (Stichworte: Demografie, Fachkräftemangel, Qualifizierung). Erhaltene Informationen sind auf Mitbestimmungstatbestände und Risiken für die Belegschaft abzuklopfen. Für den WA heißt das: Ein eigenes Berichtswesen ist zweckmäßig und muss neben betriebswirtschaftlichen auch soziale Entwicklungen abbilden.

Ein solches Berichtswesen kann die Grundlage eines eigenen **Frühwarnsystems** sein. Je früher eine Fehlentwicklung oder ein Umbruch im Unternehmen erkannt wird, desto chancenreicher ist eine Bewältigung. Nicht hoch genug eingeschätzt werden kann dabei der Erfahrungsschatz, den die Beschäftigten über die Betriebsabläufe in ihrem Alltag angesammelt haben. Hier besteht eine hohe Sensibilität gegenüber Veränderungen, auch an dem, was besser laufen könnte. Gerade bei der Analyse von Fehlentwicklungen ist dieses Wissen unverzichtbar.

Tipp: Eine etwas ältere Studie in der Reihe AK-Beiträge steht unter dem Titel **„Früherkennung und Bewältigung von Unternehmenskrisen“** noch als Download unter www.arbeitskammer.de/publikationen/info-faltblaetter/betriebswirtschaft bereit. Im Auftrag der Arbeitskammer hatte das **INFO-Institut Saarbrücken** untersucht, welche Ansätze es im Umgang mit Unternehmenskrisen gibt – insbesondere unter Berücksichtigung der Rolle der Belegschaftsvertretungen. Neben interessanten Fallstudien ist die Studie auch ein Fundus betriebswirtschaftlichen Grundwissens.

Fazit

Die wirtschaftliche Lage des eigenen Unternehmens anhand konkreter Informationen aktiv mitzubegleiten, ist für einen BR unverzichtbarer denn je. Der WA ist dabei ein nicht zu über- aber auch nicht zu unterschätzendes Gremium. In Praxis zei-

Wirtschaftliche Informationen für den Betriebsrat

gen sich zwar vielfältige Hürden. Gerade in Zeiten des Umbruchs ist eine aktive Informationsarbeit eine immens wichtige Grundlage zur Sicherung von Beschäftigteninteressen.

Unterstützung durch die Arbeitskammer

Die Arbeitskammer des Saarlandes bietet Beratungen zu betriebswirtschaftlichen Fragen, Auswertungen wirtschaftlicher Unterlagen und Seminare auf Anfrage an.

Kontakt:

Tel. (0681) 4005-239 oder -246 (Ralf Becker)

Fax (0681) 4005-259



Arbeitskammer des Saarlandes
beraten.bilden.forschen.

arbeitskammer.de

Arbeitskammer des Saarlandes

Körperschaft des öffentlichen Rechts

Fritz-Dobisch-Straße 6-8

66111 Saarbrücken

Tel. 0681 4005-0