



Arbeitsrechtliche Restrukturierung

Das Arbeitsrecht ist ein Erfolgsfaktor bei Umstrukturierung von Unternehmen und Unternehmenstransaktionen.

Nach einer Studie sind die drei wichtigsten Gründe, an denen Restrukturierungen und Transaktionen scheitern: Mangelnde Erfahrung in Transaktions- und Krisensituationen (64 % der Befragten), übertriebener Ehrgeiz (40 % der Befragten) und (angeblich) fehlender Handlungsspielraum (36 % der Befragten).

Dabei sollen Restrukturierungen und Transaktionen nicht zur unüberwindbaren Hürde für Unternehmen werden. Ob durch äußeren Zwang (Globalisierung, Verdrängungswettbewerb, Unternehmenskrise) oder innere Einsicht (präventive Restrukturierung als Wachstumsstrategie): Viele Unternehmen erkennen, dass durch ein Projekt zur Produktivitätssteigerung und Senkung der Personalkosten große Wettbewerbsvorteile erzielt werden. So sind zum Beispiel Einsparpotentiale von 20 % und mehr innerhalb weniger Monate realistisch und planbar.

Das arbeitsrechtliche Projektmanagement ist entscheidend. Hier kann eine Planung in drei Schritten helfen:

- In einer **Konzeptions- und Planungsphase** wird das Projektziel entwickelt, z.B. eine Optimierung der Produktivität und der Personalkosten. Dazu gehört auch ein detaillierter Ablaufplan für das Projekt, die Entwicklung der Verhandlungsstrategie und die Berechnung eines Sozialplanbudgets.
- Dann wird mit beteiligten Arbeitnehmervertretern (Betriebsrat/Gesamtbetriebsrat/Konzernbetriebsrat) eine **Informations- und Beratungsphase** durchlaufen. Betriebsräte erhalten im Einzelnen Informationen über die Projektplanung des Unternehmens. Mit dem Betriebsrat ist ein Interessenausgleich über die Umsetzung der Restrukturierungsmaßnahme zu verhandeln. Bei Maßnahmen zur Personalverschlanung von einer gewissen Größenordnung an, ist ein Sozialplan (Ausgleich oder Milderung der wirtschaftlichen Nachteile der betroffenen Arbeitnehmer) mit dem Betriebsrat abzuschließen. Einen Sozialplan kann der Betriebsrat auch gegen den Willen des Unternehmens durch Spruch einer Einigungsstelle erzwingen. Schon in dieser Phase zahlt sich das professionelle Projektmanagement durch Arbeitsrechtsspezialisten aus. Jede Verzögerung kann auf Unternehmensseite zu monatlichen Kosten von mehreren hunderttausend oder sogar Millionen Euro führen. Beispielsweise wenn man geplante betriebsbedingte Kündigungen wegen nicht beendeter Verhandlungen über

Interessenausgleich und Sozialplan noch nicht aussprechen darf. Denn dann kommt es zur Verzögerung des Kündigungstermins mit entsprechender Weiterzahlung der Gehälter für die betroffenen Arbeitnehmer.

- An die Konzeption und Information/Beratung schließt sich die **Umsetzungsphase** an. Hierzu zählt auch die Abwehr von Kündigungsschutzklagen, die betroffene Arbeitnehmer bei Gericht einreichen können. In der Umsetzungsphase werden die Einsparpotentiale durch Personalkostensenkung realisiert, vor allem durch Freisetzen von Arbeitnehmern.

Oft sehen sich Unternehmen bei Transaktionen und in Restrukturierungssituationen gemeinsamen und konzertierten Aktivitäten von Betriebsrat und Gewerkschaft ausgesetzt, z.B., wenn neben dem Betriebsrat, der in den Interessenausgleich- und Sozialplanverhandlungen mit finanziellen Höchstforderungen Druck macht, die Gewerkschaft auf den Plan tritt und mit Streik für einen Sozialtarifvertrag droht. Gewerkschaften fordern dann oft Abfindungszahlungen in Höhe von 1,5 Bruttomonatsentgelten für jedes Jahr der Betriebszugehörigkeit und Verlängerung von Kündigungsfristen, z.B. um sieben Monate, immer zusätzlich zu den in einem Sozialplan festgelegten Zahlungen. Auch hier sind erfahrene Berater gefragt, die routiniert mit Betriebsräten und Gewerkschaften umgehen und in einer an den Interessen des Unternehmens orientierten Verhandlungsatmosphäre für optimale Ergebnisse sorgen.

Zur weiteren Umsetzung eines Restrukturierungsprojekts müssen Unternehmen formale Hürden nehmen. Bei einer Massenentlassung ist eine Massenentlassungsanzeige bei der Agentur für Arbeit zu erstatten. Hier müssen Vorschriften beachtet werden, die von den Arbeitsgerichten sehr streng überprüft werden. Das Gleiche gilt für die vor Kündigungsausspruch nach Betriebsverfassungsgesetz notwendige Anhörung des Betriebsrats.

Wenn eine Transfergesellschaft zur Weiterqualifizierung und Vermittlung des entlassenen Personals zum Einsatz kommt, sind nicht nur die Formalien gegenüber der Agentur für Arbeit wichtig. Denn nur so kann das Unternehmen aus öffentlichen Mitteln zur Verfügung gestelltes Transferkurzarbeitergeld für die Restrukturierungsmaßnahme nutzen. Es ist auch der entsprechende Dienstleistungsvertrag mit der Betreiberin einer Transfergesellschaft zu verhandeln, um die bestmögliche Lösung zu erzielen.

Neben dem reinen Personalabbau kommen als Restrukturierungsinstrumente auch die Flexibilisierung der Arbeitszeit und die Flexibilisierung von Entgelt zum Einsatz. Im Rahmen der Projektplanung ist es möglich, diese Instrumente mit einer Verringerung der Mitarbeiterzahl zu kombinieren. Häufig sind gerade Flexibilisierung von Arbeitszeit und Entgelt nur gegen den starken Widerstand von Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften umzusetzen. Hier kommt es auf das Verhandlungsgeschick und die Durchsetzungsstärke routinierter, arbeitsrechtlicher Experten an.

Die arbeitsrechtliche Restrukturierung ist ein wichtiger Beratungsschwerpunkt unserer Kanzlei. Wir unterstützen Sie mit unserer Erfahrung und unserer Expertise.

Unsere Experten

Dr. Jan Tibor Lelley, Dr. Felix Hebert, Tobias Grambow

Web Version: <http://buse.de/arbeitsrechtliche-restrukturierung/>