

COFFEE BREAK

Expertenforum Restrukturierung – KURZARBEIT vs. PERSONALABBAU

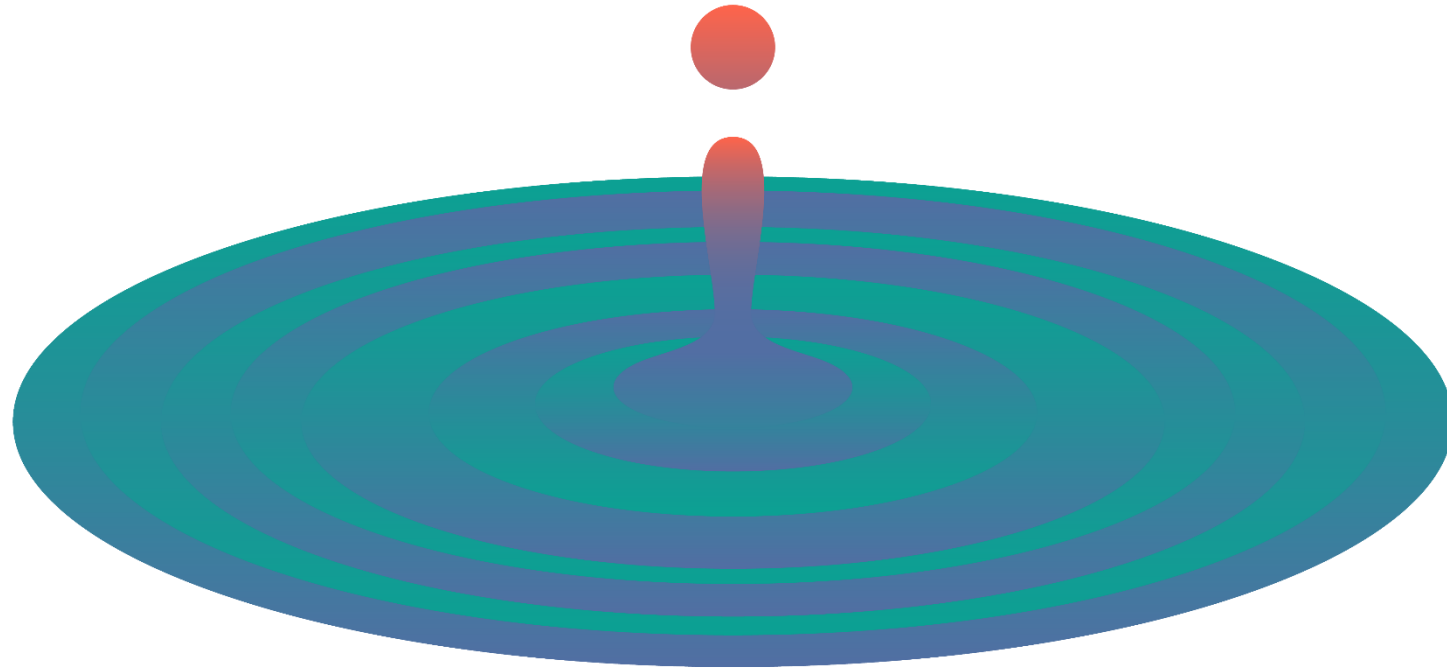
Dr. Michael S. Braun, Rödl & Partner

Isabelle Pernegger, Rödl & Partner

Dr. Christoph Kurzböck, Rödl & Partner

Georg C. Scheiber, von Rundstedt

Webinar, 17. Februar 2021



Kurzarbeit vs. Personalabbau

PROGNOSE



vorübergehender Arbeitsausfall,
d.h. Arbeitgeber prognostiziert
eine Rückkehr zum ursprünglichen
Beschäftigungsbedarf



dauerhafter Arbeitsausfall,
d.h. Arbeitgeber prognostiziert
einen dauerhaft
geringeren Beschäftigungsbedarf

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

Kurzarbeit
§ 96 Abs. 1 Nr. 2 SGB III



Betriebsbedingte
Kündigung
§ 1 Abs. 2 KSchG

Dauerhafter Wegfall des Beschäftigungsbedarfs während Kurzarbeit

Mögliche Konstellationen:

- Stilllegung und betriebsbedingte Kündigung sowie Einführung von Kurzarbeit in separaten selbstständigen Betrieben eines Unternehmens
- Betriebsbedingte Kündigung sowie Einführung von Kurzarbeit innerhalb desselben Betriebs

Problem: Indizwirkung

- **BAG** (Urt. v. 23.02.2012 – 2 AZR 548/10, NZA 2012, 852): Die Einführung von Kurzarbeit widerspricht einem dauerhaften Wegfall des Beschäftigungsbedarfs
- **Folge:** bei Anordnung von Kurzarbeit besteht Notwendigkeit weitergehender inner- oder außerbetrieblicher Gründe, die das Beschäftigungsbedürfnis für die betroffenen Arbeitnehmer dauerhaft entfallen lassen
- **Maßgeblich bleiben die Umstände des Einzelfalls!**

Betriebsbedingte Kurzarbeitskündigung möglich?

Nach ständiger Rechtsprechung des BAG kann bei Vorliegen der Voraussetzungen des § 1 Abs. 2 KSchG eine betriebsbedingte Kündigung trotz Wertungswiderspruchs unter bestimmten Voraussetzungen zulässig sein.

Besonderheiten einer „betriebsbedingten Kurzarbeitskündigung“

Wegfall des Beschäftigungsbedarfs aufgrund inner- oder außerbetrieblicher Umstände

→ Besondere Anforderungen aufgrund der Kurzarbeit?

Verhältnismäßigkeit

→ Ist Kurzarbeit ein milderer Mittel zur betriebsbedingten Kündigung?

Keine Weiterbeschäftigungsmöglichkeit

Sozialauswahl

→ Sind Arbeitnehmer in Kurzarbeit vergleichbar?

„dringende betriebliche Erfordernisse“ im Sinne des § 1 Abs. 2 KSchG

Soweit die Beschäftigungsmöglichkeit aufgrund weiterer Umstände entfällt, kann trotz Kurzarbeit ein dringendes betriebliches Erfordernis für eine betriebsbedingte Kündigung bestehen.

Außerbetriebliche Faktoren

- z.B. Unrentabilität, Auftragsrückgang, Gewinneinbußen, wirtschaftliche Verluste
- Darlegung und Beweis, dass ursprüngliche Prognose hinsichtlich des vorübergehenden Arbeitsausfalls fehlerhaft war und konkrete Auswirkung auf den Beschäftigungsbedarf vorliegen
 - Indizwirkung der bereits eingeführten Kurzarbeit spricht gegen dauerhaften Wegfall!



vollständig durch das Gericht überprüfbar

Innerbetriebliche Faktoren

- z.B. Rationalisierungs- und Reorganisationsmaßnahmen
- Darlegung und Beweis, welchen unternehmerischen Entschluss der Arbeitgeber gefasst und umgesetzt hat und wie sich die Veränderungen auf den Beschäftigungsbedarf auswirken
 - **Aber:** Schutz der unternehmerischen Freiheit



Keine Zweckmäßigkeitprüfung, nur Willkürkontrolle durch das Gericht

Verhältnismäßigkeit

- Grundsatz: Kündigung als äußerstes Mittel, wenn mildere Mittel nicht möglich oder unzumutbar
- Muss der Arbeitgeber daher vor Ausspruch der Kündigung zunächst Kurzarbeit als milderes Mittel einführen?
- Muss der Arbeitgeber während Kurzarbeit vor Ausspruch der Kündigung erst den Ablauf der Höchstdauer für Kurzarbeit abwarten?

BAG, Urt. v. 23.02.2012 – 2 AZR 548/10, NZA 2012, 852 RN 27

Das BAG ließ offen, ob der Arbeitgeber bei der Prüfung milderer Mittel die Einführung von Kurzarbeit in Betracht zu ziehen hat.



Missbrauchsgefahr?

Sozialauswahl



- trotz Vorliegens dringender betrieblicher Erfordernisse kann die Kündigung unwirksam sein
- Arbeitnehmer mit Sonderkündigungsschutz sind in die Sozialauswahl nicht einzubeziehen
- bislang aber ungeklärt, ob Arbeitnehmer die nicht in Kurzarbeit tätig sind, mit Arbeitnehmern die in Kurzarbeit tätig sind, im Sinne des § 1 Abs. 3 KSchG vergleichbar sind
- Rolle des Betriebsrates?

Maßgeblich bleiben die Umstände des Einzelfalls!

Wegfall der Voraussetzungen des Kurzarbeitergeldes bei Restrukturierungen

Ab welchem Zeitpunkt kann kein Kurzarbeitergeld mehr gewährt werden bzw. endet Kurzarbeitergeld?

Fachliche Weisungen der Agentur für Arbeit:

„Trifft der Arbeitgeber die unternehmerische Entscheidung,

- einen Betrieb oder bestimmte Betriebsteile stillzulegen oder*
- eine Betriebsänderung in Form eines erheblichen Personalabbaus (§ 17 KSchG) durchzuführen,*

entfällt die Grundlage für die Gewährung des Kurzarbeitergeldes, sobald konkrete Umsetzungsschritte, wie z.B. Ausspruch von Kündigung, Abschluss von Interessenausgleichsvereinbarungen mit endgültigen Namenslisten, erfolgen.“

Restrukturierungsentscheidungen sind im Hinblick auf die Auswirkungen auf das Kurzarbeitergeld genauestens zu betrachten.

VON RUNDSTEDT

A middle-aged man with short brown hair and glasses is sitting in a black office chair. He is wearing a white checkered button-down shirt and a blue patterned tie. He has a serious, thoughtful expression and is looking directly at the camera. His hands are clasped together, holding a small object, possibly a pen or a small tool. The background is a bright, out-of-focus office space with large windows showing greenery outside.

Coffee Break | Expertenforum Restrukturierung

***Alternativen zu Kündigung
Freiwilligenprogramme***

Georg C. Scheiber, 17.02.2021

VIELE FRAGEN BEWEGEN BEIM PERSONALUM- UND -ABBAU



UNTERNEHMEN SETZT RAHMEN:

- Was ist die wirtschaftlichste Lösung?
- Wie vermeide ich eine Sozialauswahl?
- Wie trenne ich mich fair und effizient?
- Wie bekomme ich die Mitarbeiter bewegt?
- Welche arbeits-, steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Fragen sind damit verbunden?
- Wie sieht das Kommunikationskonzept aus?
- Wo liegen welche Fallstricke?



HR & FÜHRUNGSKRAFT ALS UMSETZER GEFORDERT:

- Warum der Um-/Abbau?
- Auf welche Mitarbeiter kann ich am ehesten verzichten?
- Wer setzt wann und wie die Trennung um?
- Wie sage ich es meinen Mitarbeitern?
- Was biete ich den Mitarbeitern an?
- Wie meistere ich das organisatorisch?



MITARBEITER WÄGT AB:

- Warum sollte ich mich bewegen?
- Welche passenden internen & externen Perspektiven gibt es?
- Was sind steuer- und sozialversicherungsrechtliche Folgen?
- Wie kann ich meinen Lebensstandard halten?
- Wer kann mir helfen ?
- Wie realistisch komme ich wieder in einen neuen Job?

MODULARES PROJEKT-KONZEPT



IDENTIFIZIEREN

KONZEPTIONS-WORKSHOP

Analyse der Rahmenbedingungen und Risiken;
Erarbeiten einer Gesamtkonzeption inkl. Zeitplan und
Maßnahmenpakete

REDEPLOYMENT-/RETENTION-ANALYSE

Welche Mitarbeiter können und sollten in die neue
Organisation übergeführt werden?

STEUER- & SOZIALVERSICHERUNGSRECHTLICHE GESTALTUNG

Mitarbeiterstrukturanalyse zur Gestaltung von
Vorruhestand, ATZ und Abfindungsregelungen

KOMMUNIKATIONSKONZEPT

Kommunikationsstrategie und konkrete Maßnahmen



MOBILISIEREN

CHANGE-WORKSHOP

Umsetzungsverantwortliche abholen und zu Mitgestaltern
machen

TRAININGS FÜR FK/HR/BR

Führen von Veränderungs- & Trennungsgesprächen

UMSETZEN VON KOMMUNIKATIONSMABNAHMEN

Informationsveranstaltung, Flyer, Intranet, Webinare etc.

PERSPEKTIVENBERATUNG

Beratung zur Mobilisierung der Mitarbeiter (intern &
extern)

STEUER- & SOZIALVERSICHERUNGSRECHTLICHE BERATUNG

ATZ, Vorruhestand und Abfindung



STABILISIEREN

TRANSFERAGENTUR (§110 SGB III.):

Aus dem Job in den Job-Beratung

TRANSFERGESELLSCHAFT (§ 111 SGB III.):

Rechtssichere Trennung zum Stichtag

EINZEL-/GRUPPENOUTPLACEMENT:

Beratung zur beruflichen Neuorientierung

COACHING FK/HR:

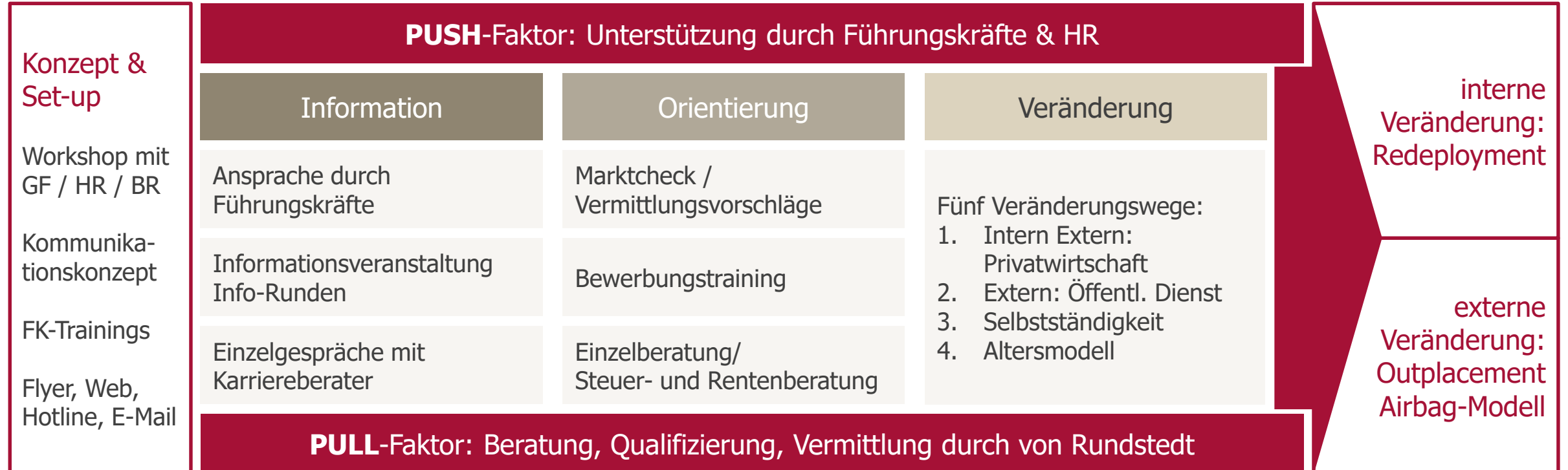
Begleitung & Stabilisierung bei der
Maßnahmenumsetzung

REDEPLOYMENT-/RETENTIONMAßNAHMEN:

Integration der Wechselwilligen; laufende Maßnahmen
zur Motivation der Verbliebenen

Projektplanung und laufende Prozesssteuerung / administrativer HR-Support

VERÄNDERUNGSDYNAMIK DURCH „PUSH & PULL“





Coffee Break | Expertenforum Restrukturierung

MOBILISIERUNG DURCH PERSPEKTIVENBERATUNG

- Aufnahme der Ist-Situation
 - Analyse der Werte und Motivationsfaktoren
 - Betrachtung des Werdegangs und beruflichen Erfolge
 - Herausarbeitung der Stärken
 - Rentenberatung für lebensältere Mitarbeiter
 - Steuerberatung
- Schaffung einer Entscheidungsgrundlage



Ihr Mehrwert

- Bringt Bewegung in festgefahrene Veränderungsprozesse
- Neutraler Boden, auf dem neue Perspektiven entstehen können
- Schafft eine sichere Entscheidungsgrundlage



NEWPLACEMENT BEI VON RUNDSTEDT

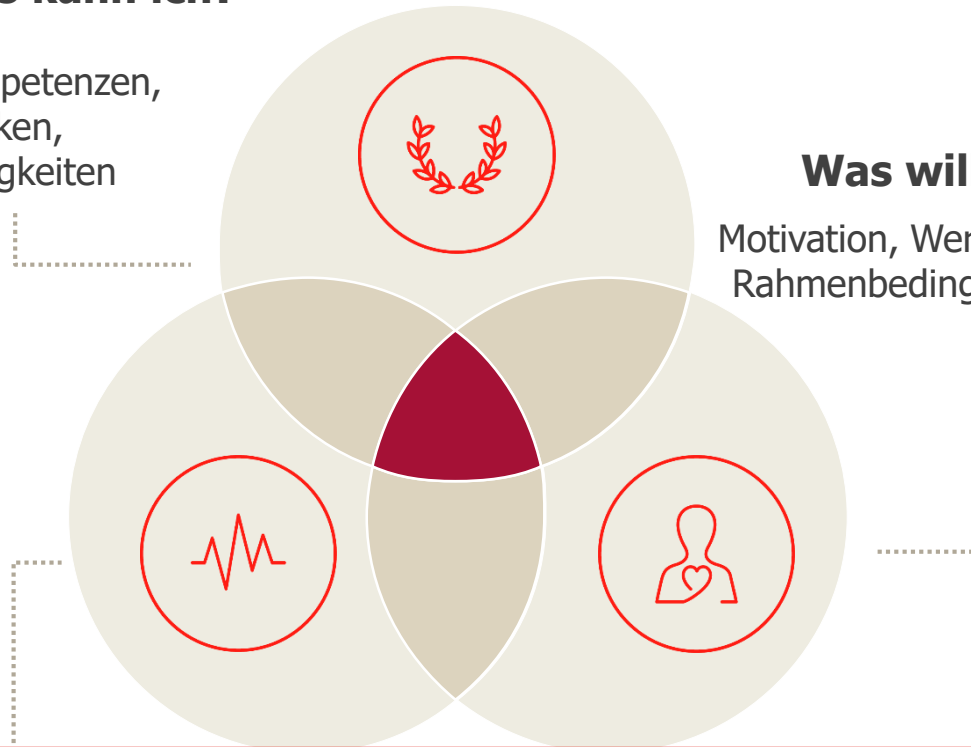
ZIEL: DIE IDEALE POSITION

Was kann ich?

Kompetenzen,
Stärken,
Fähigkeiten

Was will ich?

Motivation, Werte und
Rahmenbedingungen



Was wird gebraucht?

Placement Service hilft unseren Klienten nicht nur irgendeinen Job zu finden, sondern genau den Job, der zu ihnen passt.



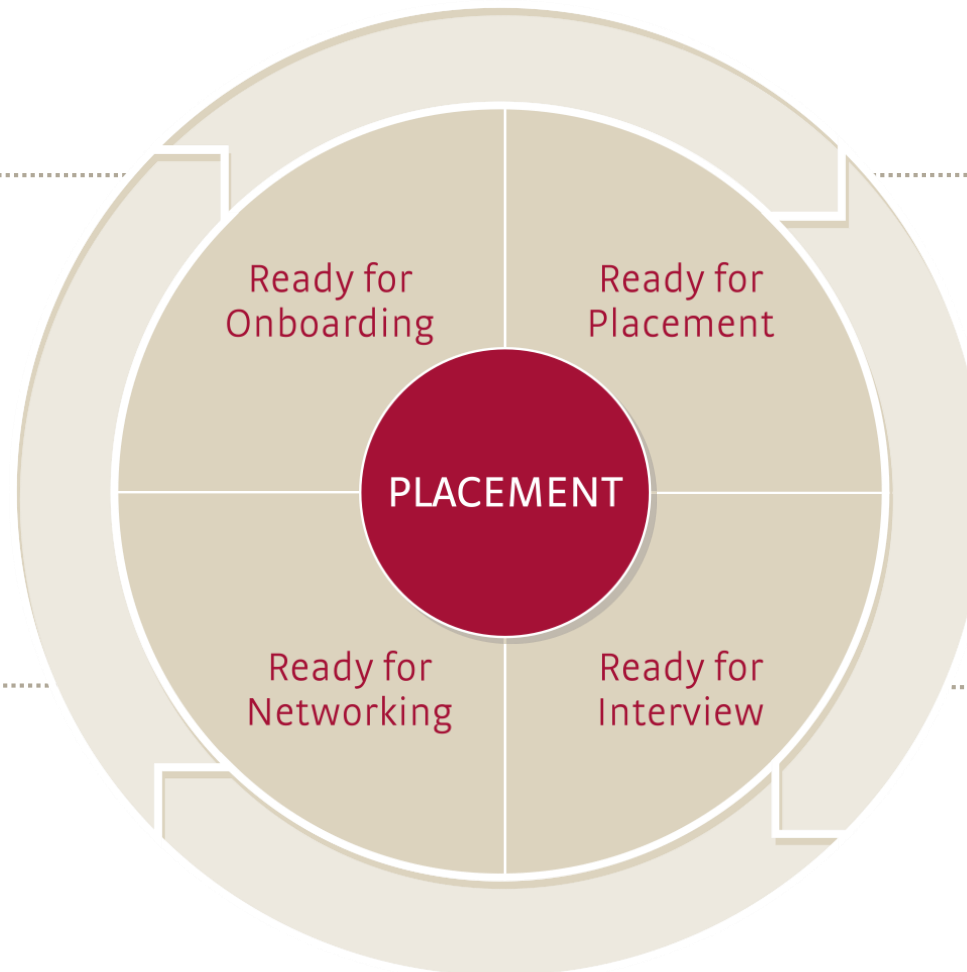
DIE VON-RUNDSTEDT-METHODE

Ready for Onboarding

- Vorbereitung anstehender Vertragsverhandlungen
- Inhaltliche Beurteilung vorliegender Angebote
- Unterstützung der Entscheidungsfindung
- Empfehlung Vorgehensweise für juristische Vertragsprüfung
- Vorbereitung auf die neue Position
- Probezeitbegleitung und Unterstützung bei der Einarbeitung („Die ersten 100 Tage“)

Ready for Networking

- Aktivierung des persönlichen und beruflichen Kontaktnetzes
- Schulung zu Bedeutung, Anlässen und Durchführung von Netzwerkgesprächen
- Vor- und Nachbereitung persönlicher Netzwerkgespräche



Ready for Placement

- Aufarbeitung der Trennung und Erarbeitung der Trennungsgeschichte
- Berufliche Erfolge, Leistungen und Erfahrungen
 - Stärken-/Schwächenanalyse
 - Berufliche Zielsetzung
 - Anschreiben und Lebenslauf
 - Zeugnisse und Referenzen
 - Social Media Profile

Ready for Interview

- Wofür stehen Sie? Entwicklung einer mündlichen Kurzpräsentation (90-Sekunden-Spot) und des Marken-Statements
- Kommunikationstraining: verbale und nonverbale Kommunikation
 - Interview-/Gesprächssimulation
- Gesprächsvor- und -nachbereitung

TRANSFERAGENTUR

Voraussetzungen

1

Betriebsänderung § 111 BtrVG

2

Mitarbeiter von Arbeitslosigkeit bedroht

3

IA/SP mit Einbezug der AfA vor Unterschrift

TRANSFERAGENTUR



INHALTE

- Arbeitnehmer ist weiter zu 100% Mitarbeiter des Unternehmens
- Beratung der Mitarbeiter innerhalb der Kündigungsfrist
- Laufzeit = max. Kündigungsfrist
- Förderung der Beratungs- und ggf. Qualifizierungskosten durch die BA nach § 110 SGB III bis zu 50% bzw. max. 2.500€/Person



VORTEILE

- Mitarbeiter werden in der Kündigungsfrist unterstützt = Erhalt der Motivation
- Mitarbeiter können für Restabwicklung genutzt werden
- Beiratskontrolle



TEILNEHMER

- Betroffene Mitarbeiter



TRANSFERGESELLSCHAFT

Voraussetzungen

1

Betriebsänderung § 111 BtrVG

2

Mitarbeiter von Arbeitslosigkeit bedroht

3

IA/SP mit Einbezug der AfA vor Unterschrift

TRANSFERGESELLSCHAFT KOSTENNEUTRAL GESTALTEN

Kosten der Transfergesellschaft

Qualifizierungskosten

Transferkosten (Gehaltskosten, Outplacement-Beratung, Verwaltung)

Aktueller Arbeitgeber

- Aufstockung auf z. B. 80 % des durchschnittlichen aktuellen Nettogehalts
- Sozialversicherung (80 % AG- und AN-Anteil)
- Entgelt an Urlaubs- und Feiertagen

Agentur für Arbeit

- 60 % bzw. 67 % des Gehaltes als Transferkurzarbeitergeld

Refinanzierung

Eingesparte Kündigungsfristgehälter:

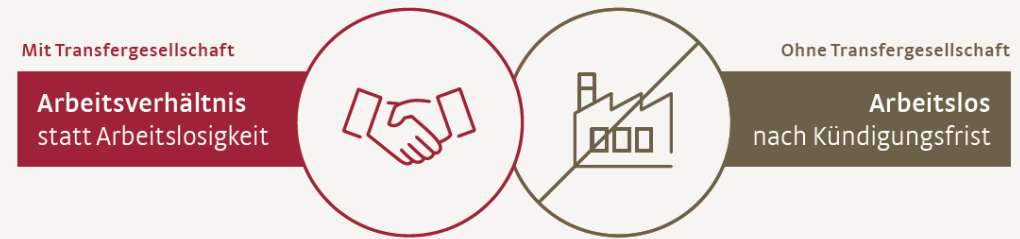
1 MA-Bruttomonatsgehalt beim AG entspricht 2 MA TG-Monate (alles inklusive) bei Rundstedt Transfer

VORTEILE AUS SICHT DER MITARBEITER

1 VERLÄNGERUNG DER KÜNDIGUNGSFRIST

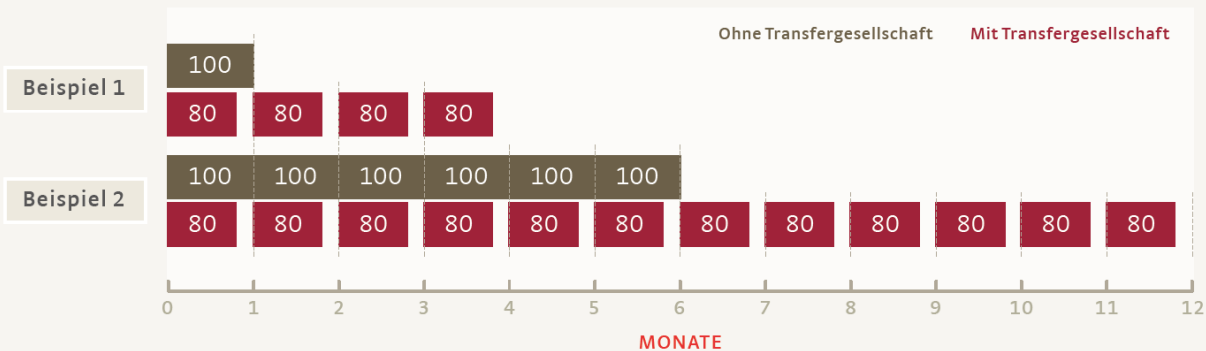


2 TRANSFERGESELLSCHAFT ALS BEFRISTETES ARBEITSVERHÄLTNIS

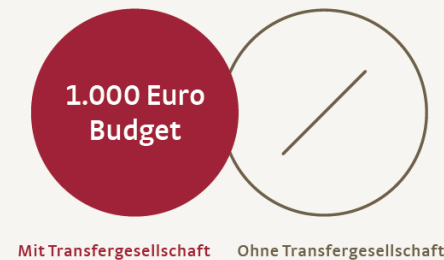


3 GEHALT

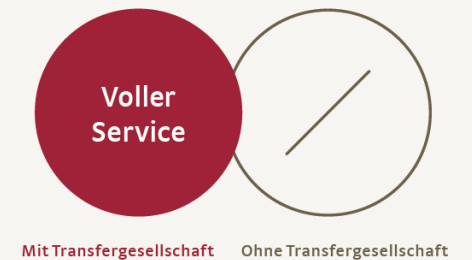
In der Transfergesellschaft erhalten Sie 80 % Ihres sonstigen Nettoentgelts.



4 WEITERBILDUNG & QUALIFIZIERUNG



5 JOBSUCHE & BEWERBUNGEN



TRANSFERGESELLSCHAFT – Perspektive & Sicherheit



- Mitarbeiter wechselt freiwillig via „Dreieitigem Vertrag“
- Professionelle Beratung & Qualifizierung in der TG-Laufzeit
- Laufzeit bis zu 12 Monate
Förderung des Gehalts durch T-Kug (60 – 67% des Nettogehalts); zzgl. Aufstockung nach Sozialplan



- Ausscheiden zu einem Stichtag
- Hohe Rechtssicherheit
- Verlängerung der individuellen Kündigungsfristen
- Bedarfsgerechte Qualifizierung
- Praktika & Ruhendstellung
- Beiratskontrolle
- Keine Auswirkungen auf ALG I (12 Monate Laufzeit)



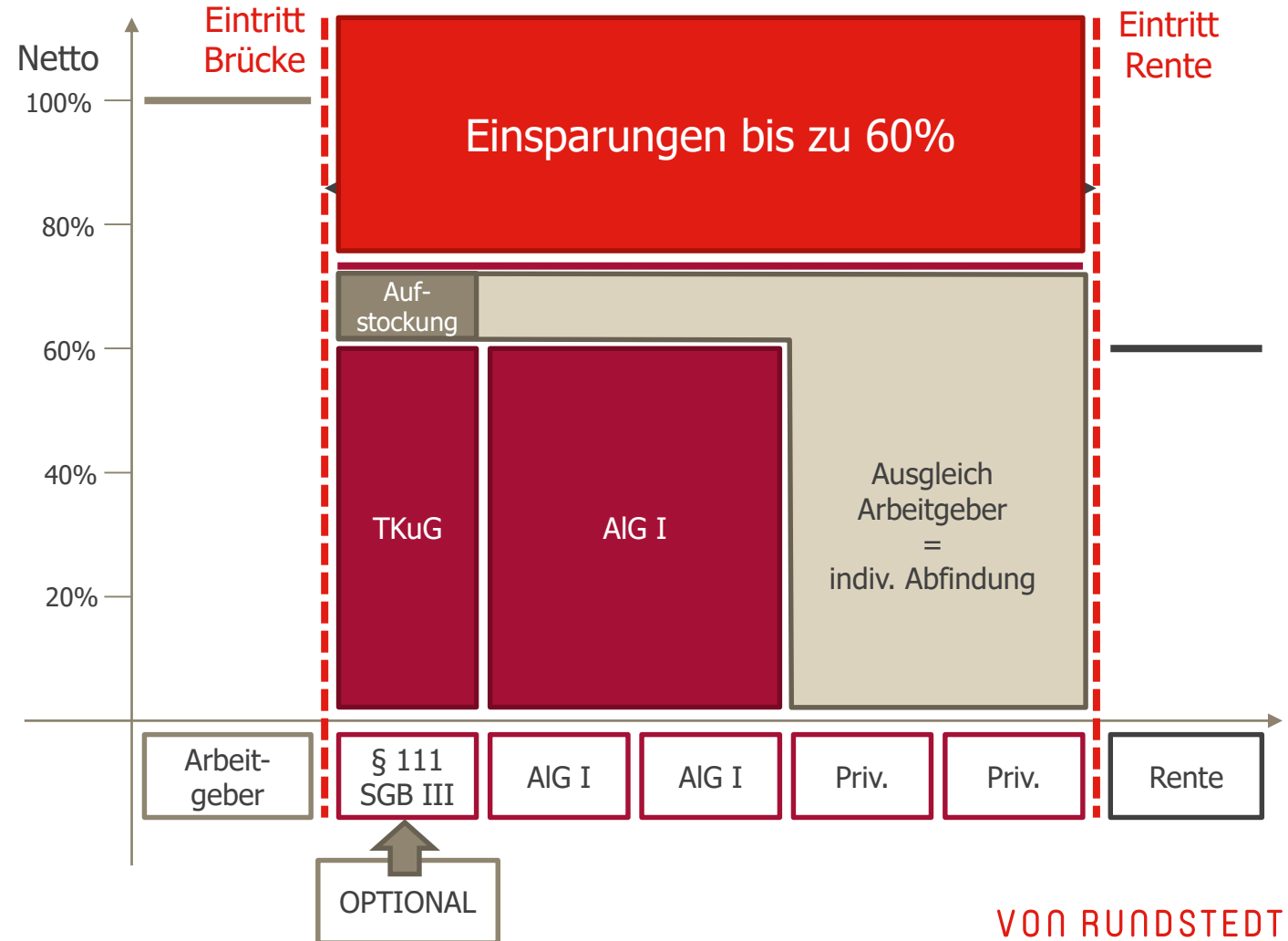
- Betroffene Mitarbeiter
- Passende individuelle Begleitung je nach Funktion, Qualifikation, Alter und persönlichen Wünschen



MODELLE FÜR LEBENSÄLTERE MITARBEITER: AIRBAG-MODELL

„AIRBAG-Modell“: JOB-PERSPEKTIVE & GARANTIERTES NETTOEINKOMMEN

- Das **AIRBAG-Modell** schafft **berufliche & finanzielle Absicherung** für lebensältere Mitarbeiter
- **Rentenberatung** vor Unterschrift
- Der Mitarbeiter erhält die **Chance** ein passendes neues Arbeitsverhältnis aufzunehmen (**mit oder ohne Transfergesellschaft**)
- Falls der Mitarbeiter keinen neuen Job findet, greift er auf seine individuell errechnete Abfindung zurück, die ihm ein **festes Netto-Einkommen bis Rente** garantiert
- Finanzielle **Optimierung** durch Steuergestaltung und **100%-Rentenbezug** möglich
- **Unmittelbare Reduzierung** des Headcount
- **Einsparpotenzial 50-60%** der Lohnkosten bis Renteneintritt



ANSPRECHPARTNER



DR. MICHAEL S. BRAUN

Partner
Rechtsanwalt
Fachanwalt für Arbeitsrecht
Wirtschaftsjurist (Univ. Bayreuth)

T +49 9281 6072 72
michael.braun@roedl.com



ISABELLE PERNEGGER

Partner
Diplom-Kauffrau
Steuerberaterin
Wirtschaftsprüferin

T +49 911 9193 3381
isabelle.pernegger@roedl.com



DR. CHRISTOPH KURZBÖCK
LL.M. (LYON)

Associate Partner
Rechtsanwalt
Fachanwalt für Arbeitsrecht

T +49 911 9193 1624
christoph.kurzboeck@roedl.com



GEORG C. SCHEIBER

von Rundstedt
Managing Consultant

T +49 911 6567 9930
Scheiber@rundstedt.de