
Der Weg aus der Krise!?

– Was sind die zukunftsweisenden Instrumente aus der Corona-Krise aus HR-Sicht? –
Fortsetzung der Kurzarbeit, Personalabbau oder Kürzung von Sonderleistungen?
Wie lassen sich diese Maßnahmen effizient und kurzfristig umsetzen?

Praxisforum Total Rewards Webkonferenz
24. Juni 2021

Markus Künzel
Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht



AGENDA

Aktuelle Situation des Unternehmens

- Handlungsalternativen und Handlungsnotwendigkeiten

Ausgewählte Aspekte der Kurzarbeit

Absenkung der Arbeitsbedingungen durch Tarifvertrag

Absenkung der Arbeitsbedingungen - Betriebliches Bündnis

Kurzarbeit und Kündigung

Betriebsänderung während Kurzarbeit

Restrukturierung / Personalabbau

Sozialplan

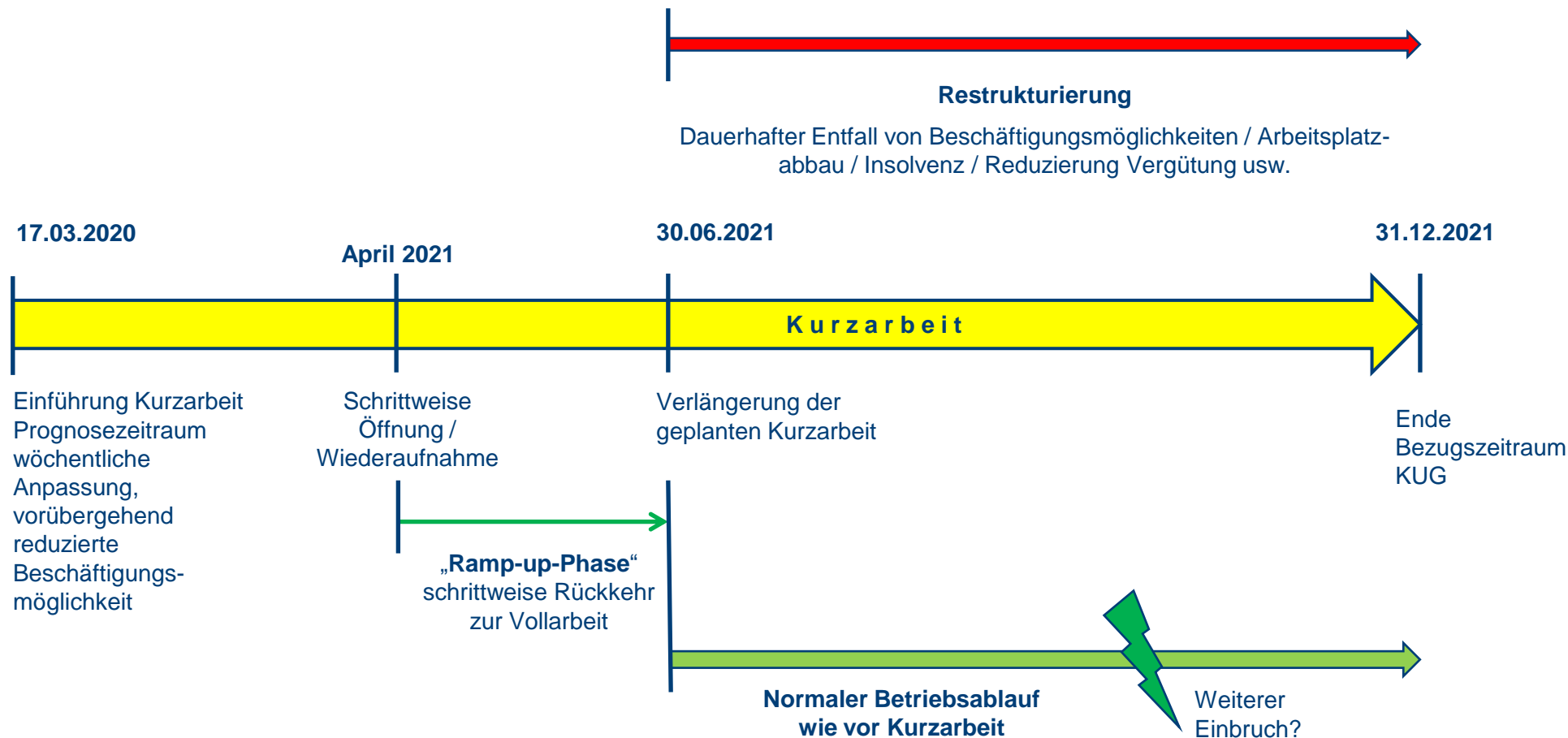
Freiwilligen- / Anspracheprogramme

- „Rentennahe“ Arbeitnehmer



Aktuelle Situation des Unternehmens

- Handlungsalternativen und Handlungsnotwendigkeiten



Ausgewählte Aspekte der Kurzarbeit

- **Dauer der Kurzarbeit bis zu 24 Monaten, längstens aber bis zum 31.12.2021**
- **Regelungen in einer Betriebsvereinbarung Kurzarbeit / Arbeitsvertrag**
 - **Einseitige Beendigung der Kurzarbeit durch AG?**
 - **Ausschluss von betriebsbedingten Kündigungen?**
 - **Höhe der Aufstockungszahlungen zum Kurzarbeitergeld**
- **Initiativrecht BR zum Abschluss BV Kurzarbeit**
 - **Erzwingbarkeit in Einigungsstelle**



Nach der Kurzarbeit – Alternative Instrumente zur Kostenreduzierung

Überblick

- **Fluktuation:** Keine Nachbesetzung bei Ausscheiden (z.B. Eigenkündigung, befristet Beschäftigte)
- **Leiharbeit:** Freie Arbeitsplätze durch Leiharbeitnehmer besetzen
- **Flexible Arbeitszeitmodelle:** Kurzzeit-, Langzeit- oder Lebensarbeitszeitkonten
- **Reduzierung der Vergütung, Gehaltsverzicht, Stundung von Sozialversicherungsbeiträgen**
- **Betriebsferien:** Schließung des Betriebs - ganz oder teilweise - für mehrere Wochen
- **Personalabbau ohne Betriebsänderung:** Aufhebungsverträge, betriebsbedingte Kündigungen in Einzelfällen
- **Personalabbau mit Betriebsänderung:** Interessenausgleich/ Sozialplan
 - Ansprache-Freiwilligenprogramme
- **Absenkung der Arbeitsbedingungen durch Tarifvertrag**
- **Betriebliches Bündnis für Arbeit:** Befristete Absenkung der Arbeitsbedingungen gegen Standort- oder Beschäftigungssicherung



Absenkung der Arbeitsbedingungen durch Tarifvertrag

Haustarifvertrag / Sanierungstarifvertrag / Zukunftssicherungsvertrag

Tarifvertrag in Form eines Haustarifvertrages oder unternehmensbezogenen Verbandstarifvertrages

- Reduktion der tariflichen Vergütung
- In der Regel Gegenleistung: Ausschluss betriebsbedingter (Beendigungs-)Kündigungen
- Nachteil: In der Regel Rückkehr zum Tarifniveau nach Auslaufen des Sanierungstarifvertrages
- Nachteil: Einvernehmen der Gewerkschaft erforderlich

Haustarifvertrag, der dauerhaft bisheriges Tarifsystem ablösen soll:

- Vorteil dauerhafte Abkoppelung vom bisherigen Tarifsystem, „maßgeschneiderter Anzug“
- Nachteil: Einvernehmen der Gewerkschaft erforderlich

Begriff „Zukunftssicherungstarifvertrag“: ggf. zusätzlich

- Investitionszusagen
- Standortgarantien
- Mindestanzahl Arbeitnehmer
- Ausgliederungsverbote
- Leiharbeit
- Insourcing
- Ermittlung von Verbesserungspotentialen im betrieblichen Ablauf



Absenkung der Arbeitsbedingungen

- Betriebliches Bündnis

- **Typische Leistungen der Arbeitnehmer:**
 - Abänderung oder Beendigung von Arbeitsbedingungen, die wirksam auf Basis von Regelungen mit dem Betriebsrat / Gesamtbetriebsrat geregelt wurden
 - Verzicht auf Vergütungsbestandteile wie z.B. Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld
 - Arbeitszeiterhöhungen ohne Vergütungsausgleich
 - Verzicht auf Urlaub
 - Aussetzung von Vergütungserhöhungen
- **Typische Gegenleistungen der Arbeitgeber:**
 - Ausschluss betriebsbedingter (Beendigungs-)Kündigungen
 - Besserungsschein bei Erreichen bestimmter unternehmerischer Kennzahlen
 - Ggf. Nachzahlung eingesparter Vergütungselemente, wenn doch Ausscheiden innerhalb des Geltungszeitraums notwendig („kein doppeltes Leid“)
 - Standortgarantien



Verhältnis zwischen Kurzarbeit und Kündigung

Exklusivitätsverhältnis

Grundsatz:

Nach BAG besteht Exklusivitätsverhältnis zwischen Kurzarbeit und dem Ausspruch von betriebsbedingten Kündigungen

Kurzarbeit

- Bei Kurzarbeit soll lediglich **vorübergehender** Arbeitsmangel überbrückt werden
- Ziel ist die Beschäftigungssicherung

Vorübergehend = mit gewisser Wahrscheinlichkeit voraussehbar, dass in absehbarer Zeit und unter unwesentlicher Überschreitung der Maximalbezugsfristen des KUG mit einer Rückkehr zur Vollarbeit zu rechnen ist



Maximalbezugsdauer 21 Monate (bis 31.12.2020)

Betriebsbedingte Kündigungen

- Voraussetzung: **dauerhaft** gesunkener Bedarf an Arbeitskräften
- Über Umstände der Kurzarbeit hinausgehende Gründe erforderlich
- Ultima-Ratio-Prinzip



Dauerhaft = es gibt keine feste Dauer, ab der ein Arbeitsausfall als dauerhaft eingeordnet werden könnte



Prognoseentscheidung des Arbeitgebers zum Zeitpunkt des Kündigungszuganges

Verhältnis zwischen Kurzarbeit und Kündigung


Denkbare Szenarien

Konsequenz:

Im Zeitraum des Arbeitsausfalls sind beide arbeitsrechtlichen Instrumente denkbar

Kurzarbeit

Betriebsbedingte Kündigungen

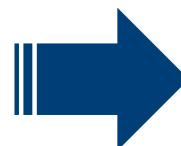
- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Einführung Kurzarbeit ➤ Einführung Kurzarbeit und Beendigung ➤ Keine Kurzarbeit ➤ Ungleichmäßige Kurzarbeit |  | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebsbedingte Kündigung während Kurzarbeit ➤ Betriebsbedingte Kündigung nach Kurzarbeit ➤ Betriebsbedingte Kündigung ohne Kurzarbeit ➤ Betriebsbedingte Kündigung während Kurzarbeit |
|--|---|--|

Kündigung während Kurzarbeit

AUSWIRKUNGEN AUF KURZARBEITERGELD (KUG)

Gewährung von KUG entfällt für Arbeitnehmer, die

- » eine Kündigung erhalten haben
- » nach Abschluss eines Interessenausgleichs endgültig auf einer Namensliste stehen



gem. den fachlichen Weisungen der Agentur für Arbeit bei Übergabe des Schreibens bereits mit dem **darauffolgenden Tag**, bei Zusendung **drei Tage nach Absendung** des Kündigungsschreibens



Bei Kündigungsschutzklage und Weiterarbeit bezugsberechtigt bis Ablauf Kündigungsfrist, da Möglichkeit gegeben, dass Arbeitsplatz erhalten bleibt → auch im Fall von Klageabweisung im Nachhinein!

Betriebsänderung während Kurzarbeit

- Verhandlungen von Interessenausgleich und Sozialplan
- BV Kurzarbeit erlaubt Kündigungen, aber BR verweigert dennoch Kurzarbeit oder deren Umfang
- Personalabbau oder Betriebsschließung
 - **Arbeitsanweisungen der Bundesagentur Seite 19:**

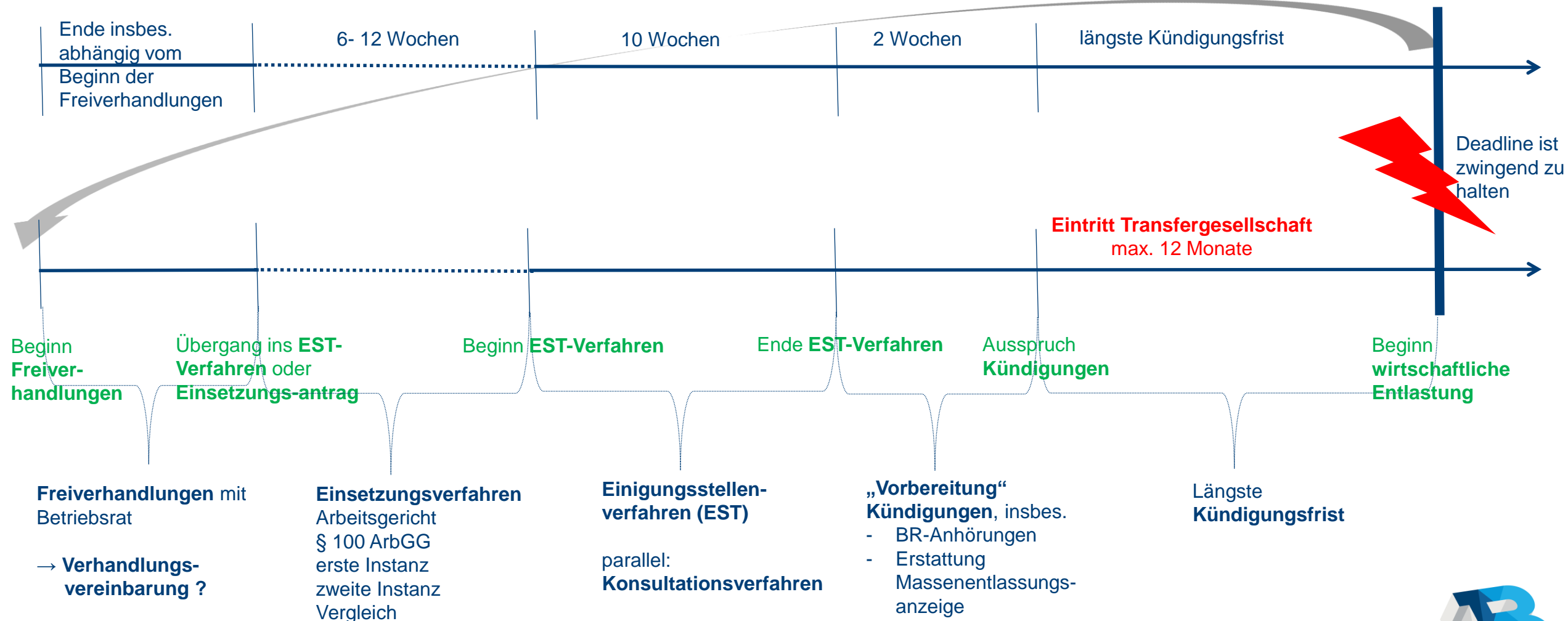
„(4) Trifft der Arbeitgeber die unternehmerische Entscheidung,

 - einen Betrieb oder bestimmte Betriebsteile stillzulegen oder
 - eine Betriebsänderung in Form eines erheblichen Personalabbaus (§ 17 KSchG) durchzuführen, entfällt die Grundlage für die Gewährung des KUG, sobald konkrete Umsetzungsschritte wie z.B. **Ausspruch von Kündigungen, Abschluss von Interessenausgleichsverhandlungen mit endgültigen Namenslisten** erfolgen.“

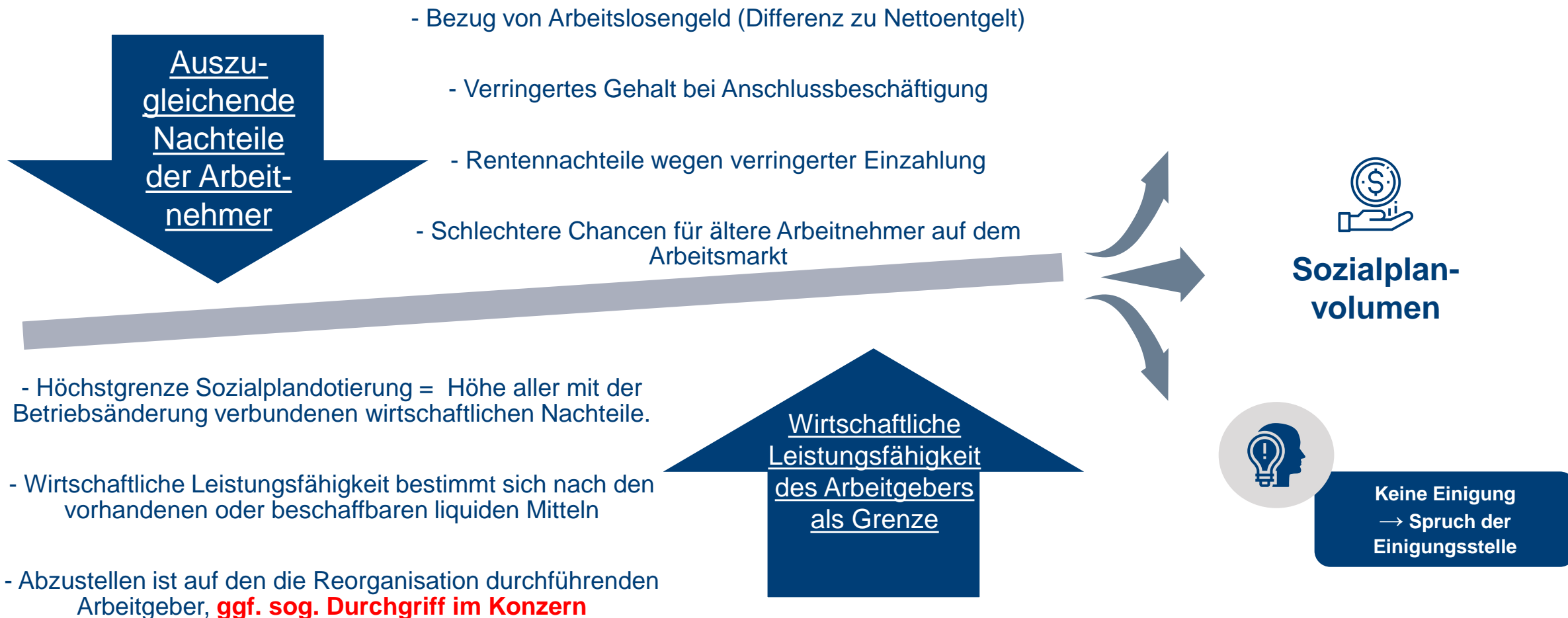
➔ Ankündigung von Personalabbau führt idR zur Beendigung von Kosteneinsparungen durch Kurzarbeit.



Beispiel Zeitplan Restrukturierung



Sozialplan



Ansprache- / Freiwilligenprogramme



Freiwilligenprogramm = Planmäßiger Personalabbau im Wege einvernehmlicher Arbeitsvertragsbeendigungen, denen die betreffenden Arbeitnehmer aufgrund vom Arbeitgeber geschaffener Anreize zustimmen, ohne dass zuvor Kündigungen ausgesprochen wurden.

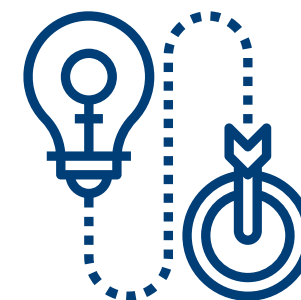


Abgrenzung zu:
Planmäßiger einseitiger Personalabbau (Kündigungen und ggf. Abwicklungsvereinbarungen)

Wann ist u.a. ein Ansprache-/Freiwilligenprogramm sinnvoll?

In Unternehmen, die aufgrund tariflicher/betriebsverfassungsrechtlicher Regelungen keine betriebsbedingten Kündigungen aussprechen können.

Unternehmen, die aufgrund unternehmenspolitischer Gründe keine betriebsbedingten Kündigungen aussprechen wollen (z. B. wegen Öffentlichkeit, Verhältnis zu Betriebsräten oder Gewerkschaften, Betriebsklima)



Ansprache-/ Freiwilligenprogramme

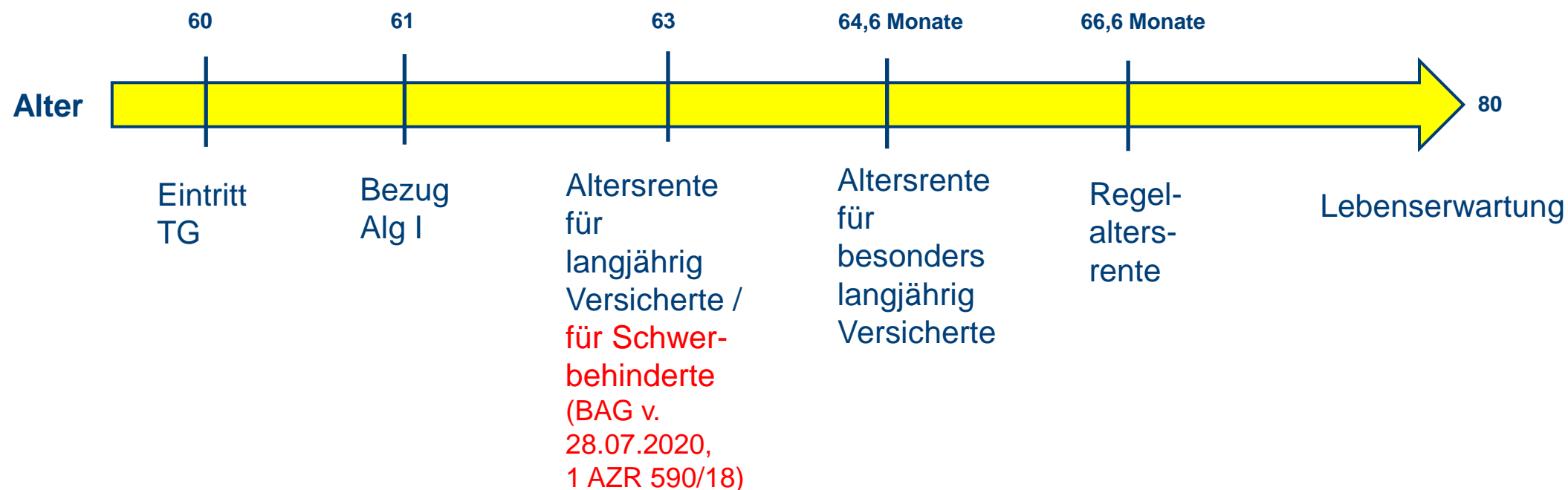
Wichtigste Inhalte

- Verfahrensregeln zur Ansprache des Arbeitgebers bzw. der Mitarbeiter durch das Unternehmen.
- **„Doppelter Freiwilligkeitsvorbehalt“.**
- Inkrafttreten und Laufzeit.
- Obergrenze der abzubauenen MA-Kapazitäten festlegen.
- Zeitlicher Verfahrensablauf im Hinblick auf Verhandlungen über Interessenausgleich, Sozialplan, Einigungsstelle etc., wenn nach Freiwilligenprogramm abzubauenen MA-Kapazitäten nicht erreicht werden sollten.
- Konditionen des Freiwilligenprogramms (z. B. Abfindungsformel (möglichst Deckelung), Sockelbetrag, Sprinterprämie, Outplacementregelungen etc.).



„Rentennahe“ Arbeitnehmer

Annahme: Geboren 1961, 35 / 45 Beitragsjahre



Ansprache-/ Freiwilligenprogramme

Wichtigste Inhalte

- Ggf. Ausgleich für mögliche Sperrzeit bei Arbeitslosengeldbezug.
- Ggf. Ausgleich möglicher Rentennachteile.
- Ggf. Berechnungsbeispiele für Abfindungen.
- **Möglichst Regelung, wonach im Falle eines ggf. nachfolgenden Sozialplans die Sozialplanabfindung um x % niedriger ist.**
- Verrechnung Abfindung nach Aufhebungsvertrag mit etwaigen zukünftigen kollektivrechtlichen Ansprüchen (Sozialplan, Tarifsozialplan).
- Bestätigung, dass Betriebsratskonsultation nach § 17 KSchG ordnungsgemäß und vollständig stattgefunden hat



Ansprache- / Freiwilligenprogramme

Wesentliche Vorteile trotz grundsätzlich hoher Kosten

Schnelle Umsetzbarkeit

Rechtssicherheit durch Abschluss von Aufhebungsverträgen

Geringer Imageverlust

Weniger Unruhe im Betrieb als bei einseitigem Personalabbau



Führen regelmäßig nur zum Erfolg, wenn sie von den Betriebsräten mitgetragen werden



Sind ein gut gangbarer Weg und eine echte Alternative zum einseitigen Personalabbau



REFERENT



MARKUS KÜNZEL



Partner | Rechtsanwalt
Fachanwalt für Arbeitsrecht

BEITEN BURKHARDT
Ganghoferstraße 33
80339 München



Praxisgruppe

Arbeitsrecht

T +49 89 35065-1131

E Markus.Kuenzel@bblaw.com

Spezialgebiete

- Individual-, kollektives und transaktionsbezogenes Arbeitsrecht
- Betriebsübergang, Betriebsstilllegung, Restrukturierung
- Sanierung und Insolvenz
- Tarifrecht
- Massenentlassungen und Einzelkündigungen
- Vergütungssysteme
- Internationaler Personaleinsatz
- Mitbestimmung

Sprachen

Deutsch, Englisch

