

TaylorWessing

Arbeitsrechtliche Transformation

Wenn Personalabbau unvermeidlich ist: Rechtssichere
Vorbereitung, Planung und Prozessvertretung

7. Mai.2025

Prof. Dr. Michael Pils und Marie Diesbach

Privat und vertraulich

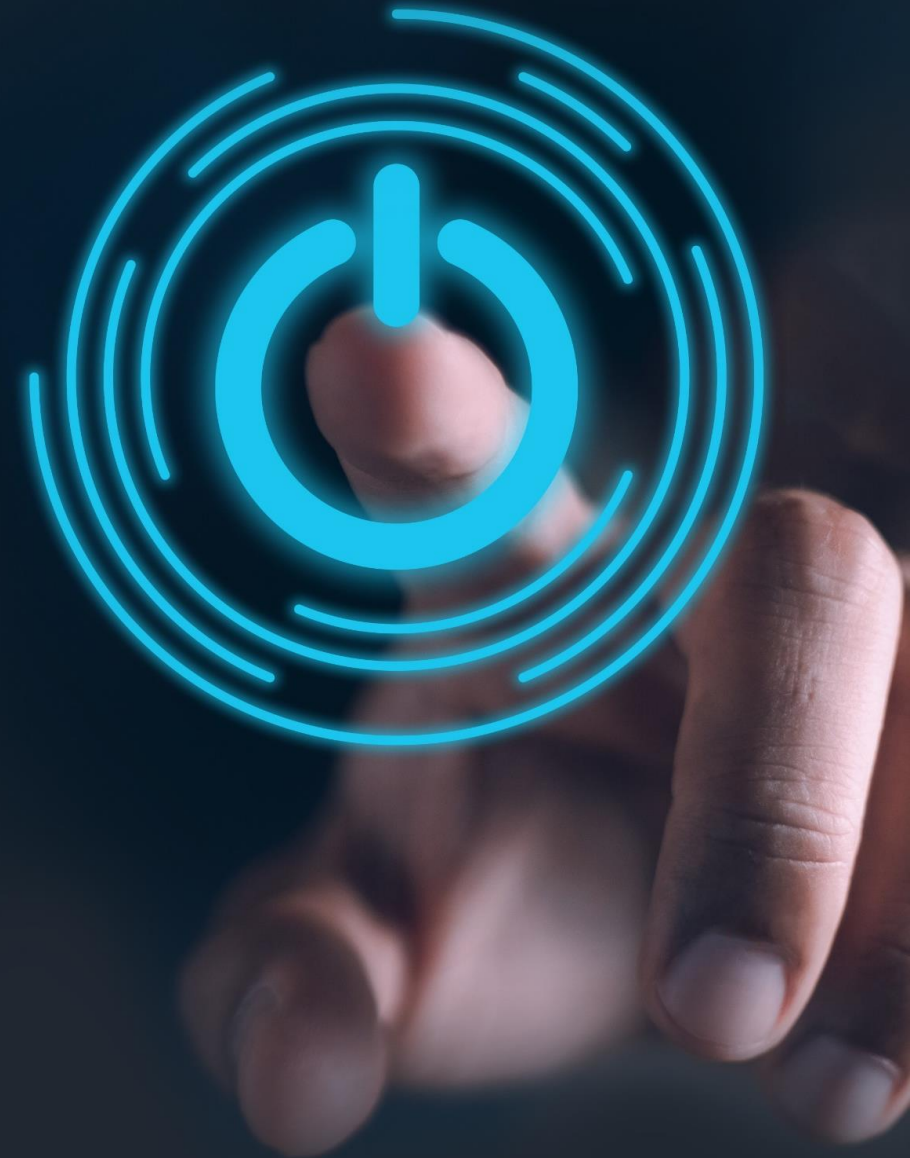


Re:boot – Erfolgreich durch die Transformation

1	5. März	Die Krise als Chance – Grundlagen und Ziele arbeitsrechtlicher Transformation (Dr. Jan W. Grawe & Sophie Burmeister)
2	13. März	Alternativen zum Personalabbau 1 – Kosten senken, Arbeitsplätze erhalten (Jörg Bausch & Jan-Mathias Pfleging)
3	25. März	Alternativen zum Personalabbau 2 – Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat und Gewerkschaften (Marc André Gimmy & Annika Rahn)
4	7. Mai	Wenn Personalabbau unvermeidlich ist – Rechtssichere Vorbereitung, Planung und Prozessvertretung (Prof. Dr. Michael Johannes Pils & Marie Diesbach)
5	14. Mai	Transfergesellschaften und Outplacement – Sozialverträgliche Lösungen in der Praxis (Johannes Simon & Christina Poth)
6	10. September	Gemeinsam durch die Transformation – Wer macht was? (Marc André Gimmy)
7	17. September	Kommunikation in der Krise – Mit Belegschaft und Betriebsrat sowie Gewerkschaft auf Augenhöhe (Dr. Sebastian Buder)
8	24. September	Transformation als Neustart – Nachhaltige Organisationsentwicklung in der Krise (Dr. Kilian Friemel & Klara-Helene Grünhaupt)
9	1. Oktober	Die strukturierte Insolvenz – Handlungsoptionen für Transformationen mittels Insolvenzrecht (Dr. Klara Pototzky & Tobias Rhode)

Agenda

- 1 Planungsphase von Personalabbaumaßnahmen
- 2 Verhandlungsphase bei Bestehen eines Betriebsrats
- 3 Umsetzungsphase
- 4 Abwicklungsphase



1 | Planungsphase von Personalabbaumaßnahmen



Materiell-rechtliche Wirksamkeit einer betriebsbedingten Kündigung

- **Wegfall des Arbeitsplatzes** aus dringenden betrieblichen Gründen
- **Sozialauswahl** im Betrieb unter sämtlichen vergleichbaren Mitarbeitern auf horizontaler Ebene (kein Verdrängungswettbewerb nach unten!)

Maßgebliche Sozialkriterien:

1. Lebensalter
 2. Unterhaltspflichten
 3. Betriebszugehörigkeit
 4. Schwerbehinderung
- **Keine gleichwertige / ggf. auch niederwertige freie Stelle** im Unternehmen (ultima ratio)



Planungsphase – Überblick verschaffen, Risiken identifizieren und Lösungen erarbeiten



Operative und kommerzielle Bedürfnisse



Arbeitsrechtliche Betrachtung



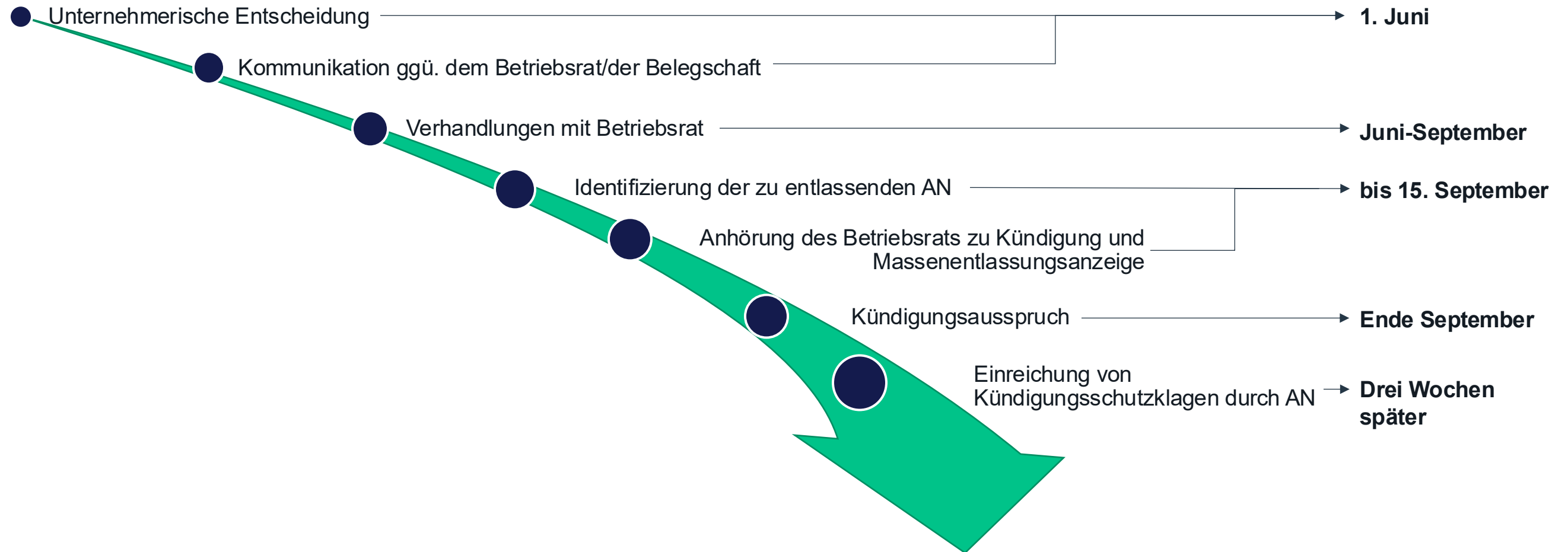
Strategische Erwägungen



Umgestaltungsstil und Kommunikation



Planungsphase



2 | Verhandlungsphase bei Bestehen eines Betriebsrats



Verhandlungsphase bei Bestehen eines Betriebsrats – Vorliegen einer Betriebsänderung iSd § 111 BetrVG

Betriebsänderung im Sinne von § 111 BetrVG z.B. bei Standortverlagerung, Stilllegung/Einschränkung, Spaltung/Zusammenschluss eines Betriebs gegeben, sofern mit wesentlichen Nachteilen für Belegschaft/erhebliche Belegschaftsteile verbunden

→ **Pflicht zur Unterrichtung des Betriebsrats** und Beratung mit Betriebsrat zu „ob“, „wann“, „wie“ im Rahmen von Interessenausgleichsverhandlungen, nicht erzwingbar

- Chance: IAG mit Namensliste
- Risiko: Beginn Betriebsänderung ohne (ausreichende) IAG-Verhandlungen/Abweichungen von IAG: Nachteilsausgleich, ggf. Unterlassungsanspruch

→ **Sozialplan zur Milderung sozialer Folgen**, erzwingbar in Einigungsstelle

Ausnahme: Betriebsänderung besteht in reinem Personalabbau, § 112a BetrVG



Taylor Wessing Sozialauswahltool

Punkteschema auswählen

Punkteschema: BAG 2013

i

Grenzwerte für die Altersgruppen durch anklicken wählen

Anzahl Kündigungen: 30

Los

Kennzeichen: f2vju19e54q8doe7f1nr9dg65c

Name	Alter	Unterhalt	Betriebszugehörigkeit	Behinderung	Gesamtpunkte
Annuß, Elsa	55 Punkte	8 Punkte	38 Punkte	0 Punkte	101 Punkte
Annuß, Henry	25 Punkte	16 Punkte	7 Punkte	0 Punkte	48 Punkte
Annuß, Michel	40 Punkte	8 Punkte	44 Punkte	0 Punkte	92 Punkte
Annuß, Ute	55 Punkte	12 Punkte	7 Punkte	0 Punkte	74 Punkte
Barenhoff, Annette	24 Punkte	8 Punkte	6 Punkte	0 Punkte	38 Punkte
Barenhoff, Franz Xaver	40 Punkte	16 Punkte	24 Punkte	0 Punkte	80 Punkte
Barenhoff, Michel	25 Punkte	0 Punkte	16 Punkte	0 Punkte	41 Punkte
Barenhoff, Monique	40 Punkte	8 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	94 Punkte
Baudach, Hannah	40 Punkte	4 Punkte	8 Punkte	0 Punkte	52 Punkte
Baudach, Johann	25 Punkte	16 Punkte	6 Punkte	0 Punkte	47 Punkte
Baudach, Marina	55 Punkte	0 Punkte	8 Punkte	0 Punkte	63 Punkte
Baudach, Ute	38 Punkte	8 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	92 Punkte
Beeser, Carsten	49 Punkte	8 Punkte	6 Punkte	0 Punkte	63 Punkte
Beeser, Tobias	38 Punkte	8 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	92 Punkte
Behrendt, Annette	40 Punkte	8 Punkte	22 Punkte	0 Punkte	70 Punkte
Behrendt, Dietrich	55 Punkte	4 Punkte	7 Punkte	0 Punkte	66 Punkte
Behrendt, Elisabeth	55 Punkte	12 Punkte	38 Punkte	5 Punkte	110 Punkte
Behrendt, Karl-Heinz	25 Punkte	16 Punkte	12 Punkte	0 Punkte	53 Punkte
Bollinger, Anni	51 Punkte	0 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	97 Punkte

Anzahl Arbeitnehmer: 126

Anzahl Kündigungen: 30

Verbleibende Arbeitnehmer: 96

Durchschnittsalter vorher: 44.33

Durchschnittsalter nachher: 48.36

Altersgrafik AN/AUS

Excel-Liste erzeugen

Punkteschema auswählen

Punkteschema: BAG 1990

i

Grenzwerte für die Altersgruppen durch anklicken wählen

Anzahl Kündigungen: 30

Los

Kennzeichen: f2vju19e54q8doe7f1nr9dg65c

Name	Alter	Unterhalt	Betriebszugehörigkeit	Behinderung	Gesamtpunkte
Annuß, Elsa	55 Punkte	8 Punkte	36 Punkte	0 Punkte	99 Punkte
Annuß, Henry	25 Punkte	16 Punkte	7 Punkte	0 Punkte	48 Punkte
Annuß, Michel	40 Punkte	8 Punkte	44 Punkte	0 Punkte	92 Punkte
Annuß, Ute	55 Punkte	12 Punkte	2 Punkte	0 Punkte	69 Punkte
Barenhoff, Annette	24 Punkte	8 Punkte	6 Punkte	0 Punkte	38 Punkte
Barenhoff, Franz Xaver	40 Punkte	16 Punkte	24 Punkte	0 Punkte	80 Punkte
Barenhoff, Michel	25 Punkte	0 Punkte	16 Punkte	0 Punkte	41 Punkte
Barenhoff, Monique	40 Punkte	8 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	94 Punkte
Baudach, Hannah	40 Punkte	4 Punkte	8 Punkte	0 Punkte	52 Punkte
Baudach, Johann	25 Punkte	16 Punkte	6 Punkte	0 Punkte	47 Punkte
Baudach, Marina	55 Punkte	0 Punkte	5 Punkte	0 Punkte	60 Punkte
Baudach, Ute	38 Punkte	8 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	92 Punkte
Beeser, Carsten	49 Punkte	8 Punkte	6 Punkte	0 Punkte	63 Punkte
Beeser, Tobias	38 Punkte	8 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	92 Punkte
Behrendt, Annette	40 Punkte	8 Punkte	22 Punkte	0 Punkte	70 Punkte
Behrendt, Dietrich	55 Punkte	4 Punkte	2 Punkte	0 Punkte	61 Punkte
Behrendt, Elisabeth	55 Punkte	12 Punkte	34 Punkte	5 Punkte	106 Punkte
Behrendt, Karl-Heinz	25 Punkte	16 Punkte	12 Punkte	0 Punkte	53 Punkte
Bollinger, Anni	51 Punkte	0 Punkte	46 Punkte	0 Punkte	97 Punkte

Anzahl Arbeitnehmer: 126

Anzahl Kündigungen: 30

Verbleibende Arbeitnehmer: 96

Durchschnittsalter vorher: 44.33

Durchschnittsalter nachher: 47.29

Altersgrafik AN/AUS

Excel-Liste erzeugen

3 | Umsetzungsphase



Planungs- und Umsetzungsphase: Beteiligung des Betriebsrats bei Kündigungen

- ✓ **Massenentlassungsanzeige gem. § 17 Abs. 1 KSchG** unabhängig von Bestehen eines Betriebsrats
- ✓ **Konsultationsverfahren gem. § 17 Abs. 2 KSchG**
- ✓ **Unterrichtung des Betriebsrats gem. § 102 BetrVG**



Planungs- und Umsetzungsphase: Kündigungsausspruch

Typische Fehlerquellen bei Ausspruch von Kündigungen:

- Kündigungsschreiben
- Schriftform
- POA
- Zustellung



4 | Abwicklungsphase



Abwicklungsphase

- Verhandlungsstrategie, Erstellen von Mustern und Entwickeln von Richtlinien
- Aufhebungsvertrag/Abwicklungsvertrag/gerichtlicher Vergleich
- Sicherstellung von Konsistenz (Glaubwürdigkeit und Gleichbehandlung)
- Administratives Handling



Prozessuale und finanzielle Risiken: (Betriebsbedingte) Kündigung des Arbeitsverhältnisses

- **Prozessuale Risiken:**

- Weiterbeschäftigung vs. Wiedereinstellung
- Prozessuale Weiterbeschäftigung nach § 102 Abs. 5 BetrVG

- **Finanzielle Risiken:**

- Im Falle des Unterliegens: Annahmeverzugslohn, aber Anrechnung böswilligen Unterlassens anderweitigen Erwerbs, § 615 S. 2 BGB (Versand von offenen Stellen, dafür auch Dienstleister verfügbar)
- Prozesskosten im arbeitsgerichtlichen Verfahren erstinstanzlich von jeder Partei selbst zu tragen



5 | Wrap-up



Fragen und Diskussion



Re:boot – Erfolgreich durch die Transformation

Unsere nächste Session:

14. Mai 2025

Transfergesellschaften und Outplacement –
Sozialverträgliche Lösungen in der Praxis

Mit Johannes Simon, Christina Poth und Olaf Wietzke (Randstad RiseSmart GmbH)



Lassen Sie uns in Kontakt bleiben!



Prof. Dr. Michael Johannes Pils
Partner



Marie Diesbach
Senior Associate



