

Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten

Betriebsänderung

Herausgegeben von

Holger Dahl

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über www.dnb.de abrufbar.

ISBN: 978-3-8005-1693-3

dfv Mediengruppe

© 2021 Deutscher Fachverlag GmbH, Fachmedien Recht und Wirtschaft, Frankfurt am Main

www.ruw.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Druckvorstufe: Lichtsatz Michael Glaese GmbH, 69502 Hemsbach

Druck und Verarbeitung: WIRmachenDRUCK GmbH, 71522 Backnang

Einführungen

I. Sozialpläne – ein teures Vergnügen? Üblichkeit von Sozialplanabfindungen aus Sicht des Arbeitgebers

1. Einleitung

Immer dann, wenn bei Betriebsänderungen oder Betriebsschließungen Sozialpläne beschlossen werden, verhandeln Betriebsräte und Arbeitgeber insbesondere auch über Abfindungen. Auf die Zahlung der Abfindung haben Arbeitnehmer dann – anders als bei sonstigen Abfindungen – einen einklagbaren Anspruch. 1

Nun wird im Sozialplan regelmäßig kein fester Betrag von die betroffene Arbeitnehmer vereinbart, sondern die Höhe der Sozialplanabfindung wird normalerweise anhand einer Abfindungsformel berechnet. Die Abfindungsformel berücksichtigt bestimmte Faktoren, wie etwa das Alter des Arbeitnehmers, die Dauer seiner Betriebszugehörigkeit oder das Gehalt. Daneben werden meist noch diverse Zuschläge oder Sonderleistungen vereinbart. 2

Sinn und Zweck der Sozialplanabfindung – wie auch bei individuell ausgehandelten Abfindungen – ist es, den betroffenen Arbeitnehmern eine finanzielle Überbrückungshilfe zu bieten, damit diese die laufenden Kosten für Miete, Unterhalt oder Versicherungen weiter abdecken können. 3

Was ist aber eigentlich „üblich“ im Zusammenhang mit Sozialplanabfindung? Meist wird der Arbeitgeber dies anders als der Betriebsrat oder die Arbeitnehmer beurteilen, allerdings dürfte wohl allen Beteiligten klar sein, dass die in § 1a Abs. 2 Satz 1 KSchG vorgesehene Abfindung von „0,5 Monatsverdiensten für jedes Jahr des Bestehens des Arbeitsverhältnisses“, wenn überhaupt, nur einen Anhaltspunkt für etwaige Abfindungen bei betriebsbedingten Kündigungen darstellen kann – der allgemein als „Regelabfindung“ bekannte Faktor ist schon lange nicht mehr maßgeblich. 4

Um herauszufinden, was Unternehmen in der Regel im Rahmen von Sozialplänen bezahlen bzw. für angemessen halten, hat die Kanzlei Eversheds Sutherland im Frühjahr 2019 bundesweit eine Umfrage zu Sozialplänen durchgeführt, deren Ergebnis sich interessanterweise kurz wie folgt zusammenfassen lässt: „**Sozialpläne kosten Geld, führen aber in der Regel zur Zufriedenheit aller Beteiligten.**“ Teilgenommen haben mehr als 100 Entscheidungsträger aus Unternehmen von unterschiedlichster Größe, aus verschiedenen Regionen Deutschlands und unterschiedlichen Branchen. 5

Einführungen

- 6 Es kommt auch meist keine späte Reue auf: Rückblickend würden mehr als drei Viertel der Teilnehmer den Sozialplan genauso wieder abschließen. Dies wohl deshalb, weil die betroffenen Mitarbeiter sich mit den angebotenen Leistungen überwiegend zufriedengeben, d. h. vor allem oftmals nur wenige Kündigungsschutzklagen eingereicht werden.
- 7 Häufig spielt dabei auch das Thema Zeit eine Rolle im Hinblick auf das Ergebnis – jeder zusätzliche Monat, in dem die Maßnahme nicht umgesetzt werden kann, kostet Geld, das man ggf. auch in die Abfindungen investieren kann, um die Maßnahmen schnellstmöglich umzusetzen; vor allem, wenn diese innerhalb eines Konzernes in verschiedenen Ländern zeitgleich umgesetzt werden sollen. Die Umfrage ergab in diesem Zusammenhang, dass der Sozialplan in mehr als 80% aller Fälle spätestens nach einem halben Jahr abgeschlossen war. In knapp der Hälfte der Fälle war er sogar schon nach einem Vierteljahr unterzeichnet. Die Verfahrensdauer steht jedoch durchaus im Zusammenhang mit der Komplexität der anstehenden Umstrukturierungsmaßnahmen sowie der Betriebsgröße.
- 8 Einfluss auf die Sozialplanleistungen hat aber natürlich auch der Grund für die Betriebsänderung; der Sozialplan ist heutzutage nicht immer im Zusammenhang mit wirtschaftlichen Schwierigkeiten zu sehen. Ganz im Gegenteil: In der Umfrage bestand tatsächlich nur äußerst selten die Gefahr einer Insolvenz. Der Sozialplan wird vielmehr vor allem als Begleitmaßnahme für Neuausrichtungen in den Unternehmen eingesetzt; neben Effizienzsteigerungen war auch die Anpassung an die Anforderungen einer sich durch Digitalisierung und Automatisierung stark wandelnden Arbeitswelt der Grund für den Abschluss.
- 9 Da die Betriebsparteien grundsätzlich große Freiräume bei der Gestaltung der Sozialpläne haben, ist das Ergebnis deshalb immer sehr individuell auf das Unternehmen bzw. den Betrieb anzupassen. Zusätzlich zu häufig wesentlich höheren Grundabfindungen als die vorstehend erwähnte „Regelabfindung“ werden oft noch diverse individuelle Zusatzleistungen (vor allem für Beschäftigte mit Kindern bzw. mit einer Behinderung) und Sonderregelungen für Härtefälle vorgesehen.
- 10 Andere attraktive und äußerst sozialverträgliche Gestaltungsmöglichkeiten wurde dagegen nur vereinzelt eingesetzt. Eine Outplacement-Beratung, die Beschäftigten eine neue berufliche Perspektive aufzeigt und damit die Zustimmungsbereitschaft zu einem Aufhebungsvertrag beträchtlich erhöht, wurde beispielsweise nur in einem Drittel aller Fälle in Erwägung gezogen.
- 11 Auch Transfergesellschaften scheinen eher ein Schattendasein zu führen. Auf sie wurde in weniger als einem Fünftel der Fälle zurückgegriffen. Dies ist wohl auch dem Umstand geschuldet, dass die Gründung von Transfergesellschaften sich vermeintlich nur für Großbetriebe mit einer Vielzahl von betroffenen Mitarbeitern anbietet. Dabei bietet sie den Betroffenen durch eine verlängerte Kündigungsfrist sowie das enthaltene Jobfindungsprogramm eine echte Alternative, um nahtlos in einen neuen Job zu wechseln.

2. Anlass für den Abschluss des Sozialplans

- Wie bereits vorstehend erwähnt ist deshalb zur Einschätzung der Angemessenheit etwaiger Kosten im Zusammenhang mit einem Sozialplan regelmäßig darauf abzustellen, warum dieser abzuschließen ist. **12**
- Der Sozialplan ist eine Betriebsvereinbarung besonderer Art, mit der die zu erwartenden wirtschaftlichen Nachteile, die den Mitarbeitern infolge einer Betriebsänderung entstehen, ausgeglichen oder gemildert werden sollen (§ 112 Abs. 1 BetrVG). Eine Betriebsänderung liegt insbesondere bei einer grundlegenden Neuausrichtung, Einschränkung oder Schließung des Betriebs oder wesentlicher Betriebsteile, aber auch bei der Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden und Fertigungsverfahren, wie beispielsweise der Digitalisierung von Arbeitsschritten, vor. **13**
- Der Arbeitgeber ist bei Betriebsänderungen verpflichtet, den Betriebsrat „rechtzeitig und umfassend“ in Kenntnis zu setzen, damit entsprechende Maßnahmen zum Schutz der Mitarbeiter ergriffen werden können und damit auch über einen Sozialplan abstimmt werden kann. Dabei muss der Arbeitgeber nicht nur die geplanten Änderungen, sondern vielmehr die wirtschaftlichen Nachteile für die betroffenen Mitarbeiter offenlegen. Ist eine Einigung zwischen den Betriebsparteien nicht möglich, so kann der Abschluss eines Sozialplans über eine Einigungsstelle erzwungen werden. **14**
- Im Rahmen der Umfrage von Eversheds Sutherland stellte sich heraus, dass die Verhandlungen ab Bekanntgabe gegenüber dem Betriebsrat in der Regel ein bis drei Monate andauert haben. Bei ca. 40% der befragten Unternehmen waren es drei bis sechs Monate, wohingegen nur bei ca. 15% diese sogar länger als sechs Monate andauerten. Die Verhandlungsdauer hängt natürlich auch sehr von dem Umfang der geplanten Änderungen, der Betriebsgröße sowie der Anzahl der hiervon betroffenen Mitarbeiter ab. **15**
- Eine bemerkenswert hohe Anzahl der Umfrageteilnehmer, und zwar 92% der Befragten, haben im Übrigen Sozialpläne ohne die Anrufung einer Einigungsstelle abgeschlossen. Soweit eine solche aber einberufen werden sollte, musste sie in zwei von drei Fällen gerichtlich festgesetzt werden. **16**
- Betriebsänderungen sind im Übrigen nicht nur finanziell motiviert. Anlass für Betriebsänderungen können Reaktionen auf außerbetriebliche Ereignisse sein, wie beispielsweise ein Auftrags- bzw. Umsatzrückgang. Aber auch innerbetriebliche Gründe wie Umstrukturierungen und Effizienzsteigerungen können ausschlaggebend sein. **17**
- Im allgemeinen Verständnis werden Sozialpläne häufig abgeschlossen, um eine wirtschaftliche Schieflage zu überbrücken und damit die Gefahr einer Insolvenz des Unternehmens abzuwenden. Die Umfrage ergab jedoch, dass dies tatsächlich bei weniger als 22% der befragten Unternehmen der Fall war. Damit zeigt **18**

Einführungen

sich, dass ein Sozialplan bei weitem nicht bedeuten muss, dass schwierige Zeiten bevorstehen.

- 19 Vielmehr lassen die voranschreitende Digitalisierung und technologische Automatisierung auch die Arbeitswelt und die Arbeitsorganisation nicht unberührt. Die Folgen der Veränderung der Arbeitsorganisation durch die Arbeitswelt 4.0 lassen sich derzeit kaum abschätzen.
- 20 Durch automatisierte Systeme und Prozesse werden Produktionsschritte effizienter gestaltet, sodass immer weniger menschliche Arbeitskraft vonnöten sein wird. Die moderne Forschung wird es sogar in einigen Bereichen ermöglichen, die menschliche Intelligenz in der Zukunft weitgehend durch Künstliche Intelligenz (KI oder auch AI, nach engl. Artificial Intelligence), die Probleme eigenständig bearbeiten kann, zu ersetzen. Bislang notwendige, essenzielle Qualifikationen von Mitarbeitern können bereits durch eine digitalisierte Arbeitsorganisation ihre Bedeutung verlieren; dies kann dazu führen, dass diese nunmehr anderen Anforderungen gerecht werden müssen.
- 21 Es überrascht daher wenig, dass ein wesentlicher Anteil – immerhin gut 17% der befragten Unternehmen – angab, dass die Sozialpläne durch die Veränderung der Arbeitswelt infolge von Digitalisierung und Automation veranlasst waren.
- 22 Daneben war bei mehr als 15% der Fälle die Gewinnmaximierung maßgeblich für Betriebsänderungen, bei denen ein Sozialplan erforderlich wurde. Schließlich waren auch Maßnahmen zur effizienten Gestaltung der Arbeitsplätze oder deren Outsourcing ausschlaggebend.
- 23 Anlass und wirtschaftliche Situation (unter Umständen auch von etwaiigen verbundenen Konzerngesellschaften) haben somit einen wesentlichen Einfluss auf den Dotierungsrahmen eines Sozialplans.

3. Leistungen im Sozialplan

- 24 Der Sozialplan ist eine auf den Einzelfall anzupassende Vereinbarung. Im Folgenden werden in Kürze die Leistungen zusammengefasst, auf die am häufigsten zurückgegriffen wird und was in diesem Zusammenhang üblicherweise bezahlt wird:
- 25 Der wichtigste Bestandteil des Sozialplans ist regelmäßig die Zahlung einer Abfindung, welche die Mitarbeiter bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses als Entschädigung für den Verlust des Arbeitsplatzes und den damit verbundenen Verdienstmöglichkeiten erhalten.
- 26 Was viele nicht wissen: Es ist ein weit verbreiteter Irrglaube, dass Mitarbeitern grundsätzlich eine Abfindung zusteht. Einen solchen Abfindungsanspruch gibt es im deutschen Recht gerade nicht. Geht es um individuelle Kündigungen, ist die Zahlung einer Abfindung vielmehr Verhandlungssache. Im Rahmen einer

I. Sozialpläne – ein teures Vergnügen?

Betriebsänderung wird eine solche Abfindung aber meist zum Nachteilsausgleich erforderlichlich sein.

a) Abfindungen in Sozialplänen

Die oftmals als „Regelabfindung“ bezeichnete Formel von 0,5 Bruttomonatsgehältern für jedes Jahr der Betriebszugehörigkeit, welche an den gesetzlich geregelten Abfindungsanspruch bei einer betriebsbedingten Kündigung unter Verzicht auf die Erhebung einer Kündigungsschutzklage in § 1a Abs. 2 Satz 1 KSchG angelehnt ist, dient allenfalls als Anhaltspunkt und ist bei betriebsbedingten Kündigungen und Haustarifen längst überholt. Dies gilt auch insbesondere im Rahmen von gerichtlichen Vergleichsverhandlungen. 27

Die Betriebsparteien haben bei der Aufstellung eines Sozialplans einen Spielraum für die Bestimmung einer angemessene Abfindungshöhe. 28

b) Berechnungsfaktoren

Die Betriebsparteien müssen dabei zwar vorrangig die Interessen der betroffenen Mitarbeiter beachten, jedoch weiterhin auch die Unternehmensinteressen im Hinblick auf die verbleibenden Arbeitsplätze abwägen. In der Praxis zeigt sich, dass sich bestimmte Berechnungsmodelle zur Ermittlung der Abfindungshöhe durchgesetzt haben. In den meisten Fällen setzt sich die Formel aus der Dauer der Beschäftigung und dem entsprechenden Bruttomonatsentgelt zusammen. 29

Eine häufige Berechnungsmethode lautet wie folgt: 30

$$\text{Abfindung} = \text{Beschäftigungsdauer} \times \text{Bruttomonatsgehalt} \times \text{Faktor}$$

Der Faktor schwankt laut Umfrage stark in einer Größenordnung von 0,45 bis zu 2,0. Teilweise wurde er fest für alle Betroffenen vorgegeben, teilweise altersabhängig oder abhängig von der „Geschwindigkeit“ der Mitarbeiter gestaltet, mit der diese das Angebot annehmen. Der Durchschnittswert beträgt 0,97 und weicht damit vom gesetzlichen Richtwert aus § 1a Abs. 2 KSchG deutlich nach oben ab. Mitunter wird auf die Abfindung noch ein zusätzlicher Betrag aufgeschlagen, der von Einkommensgruppen oder unterhaltsberechtigten Angehörigen abhängt. Auch pauschale Zuschläge waren vertreten. 31

Vereinzelt fand sich auch eine Divisionsformel mit stark schwankendem Divisor zur Berechnung: 32

$$\text{Abfindung} = (\text{Beschäftigungsdauer} \times \text{Bruttomonatsgehalt} \times \text{Alter}) \div \text{Divisor}$$

Je kleiner der Divisor, desto höher die Abfindung und damit das Sozialplanvolumen; im Regelfall liegt der Divisor je nach wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit des Unternehmens zwischen 50 und 100. Auch hier gab es mitunter noch Zuschläge, die z. B. von Unterhaltsverpflichtungen abhingen. 33

Einführungen

- 34 Zu beachten ist hier allerdings, dass durch diese Berechnungsmethode die Abfindung mit steigendem Alter ansteigt, sodass jüngere Beschäftigte unmittelbar wegen ihres Alters diskriminiert werden. Zusätzlich liegt eine mittelbare Diskriminierung vor, weil die Höhe der Abfindung von der Dauer der Betriebszugehörigkeit abhängt und davon ausgegangen werden muss, dass ältere Beschäftigte in der Regel auch eine längere Betriebszugehörigkeit vorweisen können. Nach § 10 Satz 3 Nr. 6 AGG können die Betriebsparteien aber eine nach Alter oder Betriebszugehörigkeit gestaffelte Abfindungsregelung vorsehen, in der sie die wesentlich vom Alter abhängenden Chancen auf dem Arbeitsmarkt durch eine verhältnismäßig starke Betonung des Lebensalters berücksichtigen, oder auch Beschäftigte von den Leistungen des Sozialplans ausschließen, weil diese, gegebenenfalls nach Bezug von Arbeitslosengeld I, rentenberechtigt sind. Auch die Rechtsprechung hat sich mehrfach mit der Frage der Altersdifferenzierung, insbesondere der Unterscheidung von „rentennahen“ und „rentenfernen“ Beschäftigten, in Sozialplänen auseinandergesetzt und die Zulässigkeit von Altersstufen für die Bemessung der Abfindungshöhe im Sozialplan anerkannt.¹ In jedem Fall kann dies aber zu Unzufriedenheit bei jüngeren Betroffenen führen.
- 35 Einige Unternehmen entschieden sich für höchst individuelle Berechnungsmethoden, die aber auch auf altbekannte Faktoren wie Unternehmenszugehörigkeit und Bruttoverdienste abstellten.

c) Sockel-, Mindest- und Höchstbeträge

- 36 In gut einem Drittel der Fälle in der Umfrage wurde sog. Sockelbeträge für Abfindungen vereinbart, d. h. die betroffenen Arbeitnehmer erhielten eine Grundbetrag, der dann durch die per Abfindungsformel berechnete individuelle Abfindung noch erhöht wird. Diese Sockelbeträge hingen teils vom Bruttogehalt und der Unternehmenszugehörigkeit ab, waren größtenteils aber als feste Summen ausgewiesen. Die Beträge schwankten stark zwischen 4.000 EUR brutto und 20.000 EUR brutto, bei einem Durchschnittswert von knapp 8.300 EUR brutto.
- 37 60% der befragten Unternehmen gaben außerdem an, in ihren Sozialplänen Mindest- und/oder Höchstabfindungsbeträge vorgesehen zu haben. Die Summen setzten sich jeweils unterschiedlich zusammen. Teils handelte es sich um solche, die abhängig vom jeweiligen Bruttogehalt waren. Teils wurden Fixbeträge vorgesehen.
- 38 Die Fixbeträge der Mindestabfindung schwankten unter den Befragten zwischen 2.000 EUR brutto und 20.000 EUR brutto und lagen damit bei einem Durchschnittswert von 9.650 EUR brutto. Entsprechend fiel auch die Höchstabfindungssumme unterschiedlich aus. Sie reichte von 15.000 EUR brutto bis 250.000 EUR brutto, bei einem Durchschnitt von über 137.000 EUR brutto.

¹ BAG, 26.5.2009 – 1 AZR 198/08 bzw. 23.3.2010 – 1 AZR 832/08; EuGH, 6.12.2012 – C152/11.

d) Zuschläge

In den Sozialplänen werden neben den Abfindungszahlungen auch oftmals weitere Zusatzleistungen angeboten. Dazu zählen insbesondere Zuschläge, Härtefallfonds, Halteprämien – sog. Retention Boni – und ein Freiwilligenprogramm. Diese können einzeln, aber auch nebeneinander im Sozialplan aufgeführt werden. 39

Bei den Zuschlägen war auffällig, dass sie überwiegend Mitarbeitern aufgrund des Vorliegens einer Behinderung und/oder mit unterhaltsberechtigten Kindern gewährt wurden. 40

Sofern denn Zuschläge an Mitarbeiter mit Behinderungen gezahlt wurden, so fielen diese unterschiedlich aus: Es gab hierbei sowohl starre als auch variable Vergütungen. Die Fixbeträge bewegten sich zwischen wenigen hundert Euro und einigen tausend Euro. Sofern die Beträge variabel ausgestaltet waren, hingen sie vom Grad der Behinderung (GdB) ab; entweder gab es ab einem bestimmten GdB einen höheren Zuschlag oder der GdB wurde mit einem Zuschlagsfaktor multipliziert. 41

Die Höhe der Zuschläge für Kinder wurde meist pro unterhaltspflichtigem Kind berechnet. In einem Fall wurde die Summe für Vollzeitkräfte ausgelobt und für Teilzeitkräfte anteilig reduziert. Einige Unternehmen zahlten zusätzlich Zuschläge für Alleinerziehende. 42

Höhe der Zuschläge: 43

- für Behinderung: ø 3.480 EUR brutto;
- für Kinder ø 3.200 EUR brutto;
- für Alleinerziehende ø 3.625 EUR brutto.

e) Härtefallfonds

Üblich ist auch die Einrichtung von Härtefallfonds, auf die der Arbeitgeber einzahlt, um besondere soziale Härtefälle ausgleichen zu können. Ein solcher wurde in 31% der befragten Unternehmen eingerichtet. Ein Härtefonds trägt zur Beschleunigung des Sozialplanverfahrens bei, indem der Sozialplan nicht mit individuellen Detailregelungen überfrachtet wird. Dennoch wird hierbei die erforderliche Einzelfallbezogenheit sichergestellt. Die zur Verfügung gestellten Mittel und ein Rahmen für die Verteilungskriterien im Zusammenhang mit Härtefonds werden oftmals in Sozialplänen vereinbart. Der Mitarbeiter hat dann zwar keinen Individualanspruch auf Leistungen aus dem Fonds, kann aber eine Auszahlung beantragen bzw. bekommt diese durch die eigens vorgesehene Stelle zugeteilt. Allerdings ist im Rahmen von Härtefallfonds in der Praxis die Umverteilung der Masse problematisch und der Betriebsrat will sich in der Regel jedenfalls ein Mitspracherecht, wenn nicht sogar die Entscheidungshoheit vorbehalten. 44

Einführungen

- 45 Die Auswertung ergab, dass 50 % der Teilnehmer einen Härtefallfonds von weniger als 50.000 EUR und insgesamt 83 % weniger als 100.000 EUR zur Verfügung stellten. Bei 17 % war der Fonds sogar mit über 200.000 EUR ausgestattet. Der Umfang des Fonds hängt dabei auch wesentlich von der Größe des Unternehmens bzw. der Zahl der betroffenen Mitarbeiter ab.
- 46 Nahezu 18 % der Teilnehmer sahen in ihrem Sozialplan Halteprämien bzw. Retention Boni vor. Dabei handelt es sich um ein gängiges Instrument, um Mitarbeiter mit besonderem Fachwissen bis zu ihrem Ausscheiden länger auf ihrer Stelle zu halten, wenn dies unter Umständen auch im Zuge einer zeitlichen Überbrückung für den Betrieb notwendig ist. Die Höhe der Halteprämien bewegte sich in einem Rahmen von bis zu 20.000 EUR, sofern ein Fixbetrag vorgesehen war. Auch hier gab es wieder dynamische Prämien, die entweder an monatliche Anwesenheitstage oder das Bruttomonatsgehalt anknüpften.

f) Freiwilligenprogramm

- 47 Gemäß der Umfrage wurde auch regelmäßig ein sog. Freiwilligenprogramm zur Verfügung gestellt, worunter die Durchführung eines Personalabbaus durch einen systematischen Abschluss von Aufhebungsverträgen zu verstehen ist. Ein Freiwilligenprogramm kann sowohl losgelöst vom Sozialplan angeboten als auch im Rahmen der Sozialplanverhandlungen mit dem Betriebsrat entsprechend verhandelt werden.
- 48 Das Freiwilligenprogramm verstößt per se nicht gegen den betriebsverfassungsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz. Es ist den Betriebsparteien nicht untersagt, neben dem Sozialplan auch andere finanzielle Anreize zu setzen. Allerdings darf nicht vergessen werden, dass der Abschluss einer größeren Anzahl von Aufhebungsverträgen zu einer Massenentlassung im Sinne von § 17 KSchG führen kann. Ein Aufhebungsvertrag, den der Arbeitgeber veranlasst hat, stellt eine Entlassung in diesem Sinne dar. Damit ist auch in diesen Fällen eine Anzeige bei der Bundesagentur für Arbeit notwendig.
- 49 Wie bereits ausgeführt, war nach Auswertung der Sozialplanstudie ein schnelles Erreichen der Abbauziele in 75 % der Unternehmen mit einem Freiwilligenprogramm ein Grund für das Angebot eines solchen. Hierfür spielte auch die positive Erfahrung aus der Vergangenheit bei knapp 60 % der Unternehmen eine gewichtige Rolle. Überraschenderweise wurde in über 8 % der Fälle das Freiwilligenprogramm durch den Betriebsrat eingefordert.
- 50 Wesentliche Gründe für das Angebot eines Freiwilligenprogramms waren vor allem:
 - schnelles Erreichen der Abbauziele;
 - positive Erfahrungen aus der Vergangenheit;
 - Verbesserung der Verhandlungsposition mit dem Betriebsrat.

I. Sozialpläne – ein teures Vergnügen?

Wie nach alledem zu erwarten war, wurden in 90% der Fälle die gesetzten Ziele durch das Freiwilligenprogramm erreicht. Entscheidender Faktor bei der Ausgestaltung des Freiwilligenprogramms waren zusätzliche Abfindungen. Daneben wurden bei einem knappen Drittel Outplacement-Beratungen angeboten. **51**

g) Branchenspezifische Besonderheiten

Obwohl die angebotene Leistung vor allem von Unternehmensgröße und -umsatz abhängt, waren doch branchentypische Tendenzen zu verzeichnen: **52**

Die Abfindungssummen in der Medienbranche, im Pharma- und Gesundheitswesen sowie im Bau- und Immobiliensektor wiesen beispielsweise keine großartigen Besonderheiten auf und fielen durchschnittlich aus; im Schnitt wurden hier für die Abfindung ein Faktor von 1,0 Bruttomonatsgehalt pro Beschäftigungsjahr zugrunde gelegt und Mindestbeträge von 5.000 EUR brutto bis hin zu Höchstbeträgen von 150.000 EUR brutto bezahlt. **53**

Im Gegensatz dazu wurden – sicherlich wenig überraschend – die höchsten Mindest- und Höchstabfindungsbeträge im Bank- und Finanzdienstleistungssektor angeboten. Die Vertreter dieser Branche gaben in der Umfrage Mindestbeträge von 20.000 EUR brutto bis hin zu Höchstbeträgen von 2.500.000 EUR brutto an. **54**

Im Übrigen fielen insbesondere bei den Berechnungsmethoden branchentypische Tendenzen auf. In der Automobilbranche sowie dem Bank- und Finanzdienstleistungssektor wurde die Abfindung in mehr als 50% der Fälle unter Berücksichtigung des Alters des betroffenen Mitarbeiters berechnet; vor allem wird dabei auf eine Staffelung des Faktors nach Altersgruppen zurückgegriffen: Dieser steigt in einigen Fällen bis zu einer Höhe von 2,0 Bruttomonatsgehältern je Jahr der Betriebszugehörigkeit an und fällt für rentennahe Altersgruppen dann wieder ab. **55**

4. Outplacement-Beratung

Unter Outplacement-Beratung ist eine praktische Unterstützung des Betroffenen bei der Suche nach einem passenden neuen Job zu verstehen. Nach langjähriger Tätigkeit bei einem Arbeitgeber können die meisten Beschäftigten weder ihren Marktwert, noch die Chancen einschätzen, die der aktuelle Arbeitsmarkt ihnen bietet. Daher erleben die meisten Beschäftigten Veränderungen zunächst als Bedrohung und halten an Bekanntem fest. **56**

Genau hier setzt eine Outplacement-Beratung an. Gemeinsam mit dem Berater erarbeiten die Betroffenen basierend auf ihrer Qualifikation, ihren Stärken und Wünschen eine neue berufliche Perspektive sowie eine passende Bewerbungsstrategie und Bewerbungsunterlagen. Auch bei allen weiteren Schritten wie der Vor- und Nachbereitung von Vorstellungsgesprächen, Vertragsverhandlungen und der Entscheidung für ein Angebot steht der Berater dem Jobsuchenden zur **57**

Einführungen

Seite. Outplacement erhöht die Chance, einen neuen Job zu finden, maßgeblich. So zeigt beispielsweise die Statistik des deutschen Marktführers im Outplacement, von Rundstedt, dass die Klienten mit Hilfe der Beratung doppelt so schnell einen neuen Job finden wie jene Arbeitnehmer, die keine Beratung in Anspruch nehmen.

- 58** Das Angebot einer Outplacement-Beratung gibt Beschäftigten Sicherheit und erhöht die Bereitschaft, das Unternehmen „im Guten“ zu verlassen. Outplacement ist damit ein geeignetes Instrument, um langwierige Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden. Darüber hinaus wirkt sich diese faire und wertschätzende Gestaltung des Trennungsprozesses positiv auf die Motivation und Bindung der verbleibenden Mitarbeiter aus.
- 59** Laut Umfrage zeigt sich: Wer bereits in der Vergangenheit Erfahrungen mit der Outplacement-Beratung gemacht hat, greift gerne wieder darauf zurück. 69% der Teilnehmer sahen es als ein bewährtes Instrument im Rahmen des Sozialplans an.
- 60** Wesentliche Gründe für das Angebot eines Outplacement waren vor allem:
- positive Erfahrungen aus der Vergangenheit;
 - schnelles Erreichen der Abbauziele;
 - Verbesserung der Verhandlungsposition mit dem Betriebsrat.
- 61** Was aber kostet die Outplacement-Beratung? So flexibel der Sozialplan selbst ist, so flexibel sind die Möglichkeiten, dementsprechend weit ist das Preisspektrum. Die Umfrage aber zeigt, dass nach oben viel Spielraum ist: Wer seinen Beschäftigten eine umfassende Beratung bieten will, der muss dafür auch tiefer in die Tasche greifen. Das ist aber eher eine Ausnahme: Die Hälfte der Teilnehmer bot Pakete zwischen 2.500 EUR und 5.000 EUR pro Mitarbeiter an.
- 62** Mehr als 40% der Teilnehmer mit Sozialplan boten allen Betroffenen eine solche Möglichkeit, nicht nur einer ausgewählten Gruppe.
- 63** Frühzeitig eingebunden, unterstützen entsprechende Anbieter nicht nur bei der Auswahl passender Beratungsangebote für den Sozialplan und die Belegschaft, sondern auch bei der Implementierung eines fairen und wertschätzenden Trennungsprozesses. Dies kann in vielen Fällen dann auch den Durchbruch in den Verhandlungen mit dem Betriebsrat bedeuten.

5. Transfergesellschaften

- 64** Transfergesellschaften scheinen gemäß Umfrage eine nachrangige Rolle in Sozialplänen zu spielen. Nur ein Fünftel der Teilnehmer gab in der Umfrage an, in ihrem Sozialplan eine Transfergesellschaft bzw. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft vorgesehen zu haben.

I. Sozialpläne – ein teures Vergnügen?

Die Transfergesellschaft wird als eigene Gesellschaft gegründet, um Mitarbeiter in ein maximal auf zwölf Monate befristetes, sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis zu übernehmen, die vor der Kündigung stehen (§ 111 SGB III). Die Gründung der Gesellschaft erfolgt in wenigen Tagen nach entsprechender Anmeldung bei der Agentur für Arbeit, ohne dass eine Eintragung in das Handelsregister erforderlich ist. Voraussetzung für die Gründung einer Transfergesellschaft ist, dass mindestens 5 % der Belegschaft von der Restrukturierung betroffen ist. **65**

Die Mitarbeiter werden nach Gründung im Rahmen eines sog. dreiseitigen Vertrags rechtssicher auf die Transfergesellschaft übergeleitet. Im Rahmen dieses Beschäftigungsverhältnisses werden Profile der Mitarbeiter erstellt, um diese am Arbeitsmarkt zu vermitteln. Die „Transfer-Mitarbeiter“ erhalten während dieses Beschäftigungsverhältnisses Transferkurzarbeitergeld, das ungefähr 60–70 % des letzten Nettogehalts beträgt und damit der Höhe nach in etwa dem Anspruch auf Arbeitslosengeld I entspricht. Dieses wird in der Regel auf 80 % des letzten Netto-Gehalts aufgestockt. Die Verweildauer der Mitarbeiter in der Transfergesellschaft beträgt in der Regel deren doppelte individuelle Kündigungsfrist beim alten Arbeitgeber, bis maximal zwölf Monate. **66**

Vorteile für die Mitarbeiter: **67**

- Der Wechsel in die Transfergesellschaft hat keine negativen Auswirkungen auf den Bezug von Arbeitslosengeld I.
- Die Mitarbeiter erhalten eine unabhängige und individuelle Beratung zu ihren Qualifikationsbedarf sowie Unterstützung bei der Suche nach passenden Angeboten.
- Die Mitarbeiter können Praktika und Probearbeitszeiten absolvieren und innerhalb der Transferzeit jederzeit wieder in die Transfergesellschaft zurückkehren, wenn sich daraus kein neuer Anstellungsvertrag ergibt.

Vorteile für das Unternehmen: **68**

- Durch Einsatz des Instruments Transfergesellschaft wird der geplante Personalabbau rechtssicher zu einem festgelegten Termin realisiert.
- Zu diesem Termin fallen damit auch die Gehälter weg. Es bleiben lediglich die Aufstockungskosten übrig, durch die das staatliche Transferkurzarbeitergeld für die Mitarbeiter auf durchschnittlich 80 % ihres ursprünglichen Nettogehalts angehoben wird.

In der Gesamtrechnung zeigt sich, dass Unternehmen sogar – abhängig von den jeweiligen Mitarbeiterstrukturdaten – Geld sparen können, wenn sie den Personalabbau über eine Transfergesellschaft umsetzen, anstatt diesen auf dem Wege einer betriebsbedingten Kündigung durchzusetzen. Zudem kann damit eine Sozialauswahl und somit der ungewollte Verlust gewünschter Arbeitnehmer vermieden werden. **69**