

COFFEE BREAK

Expertenforum Restrukturierung – Stolperfalle Zeitmanagement

Nadine Schug, Rödl & Partner

Dr. Christoph Kurzböck, LL.M. (Lyon), Rödl & Partner

Tim Luchtenberg, LL.M. (London), Rödl & Partner

Georg C. Scheiber, von Rundstedt

Webinar, 30. Januar 2024

AGENDA

1 Krisenstadien

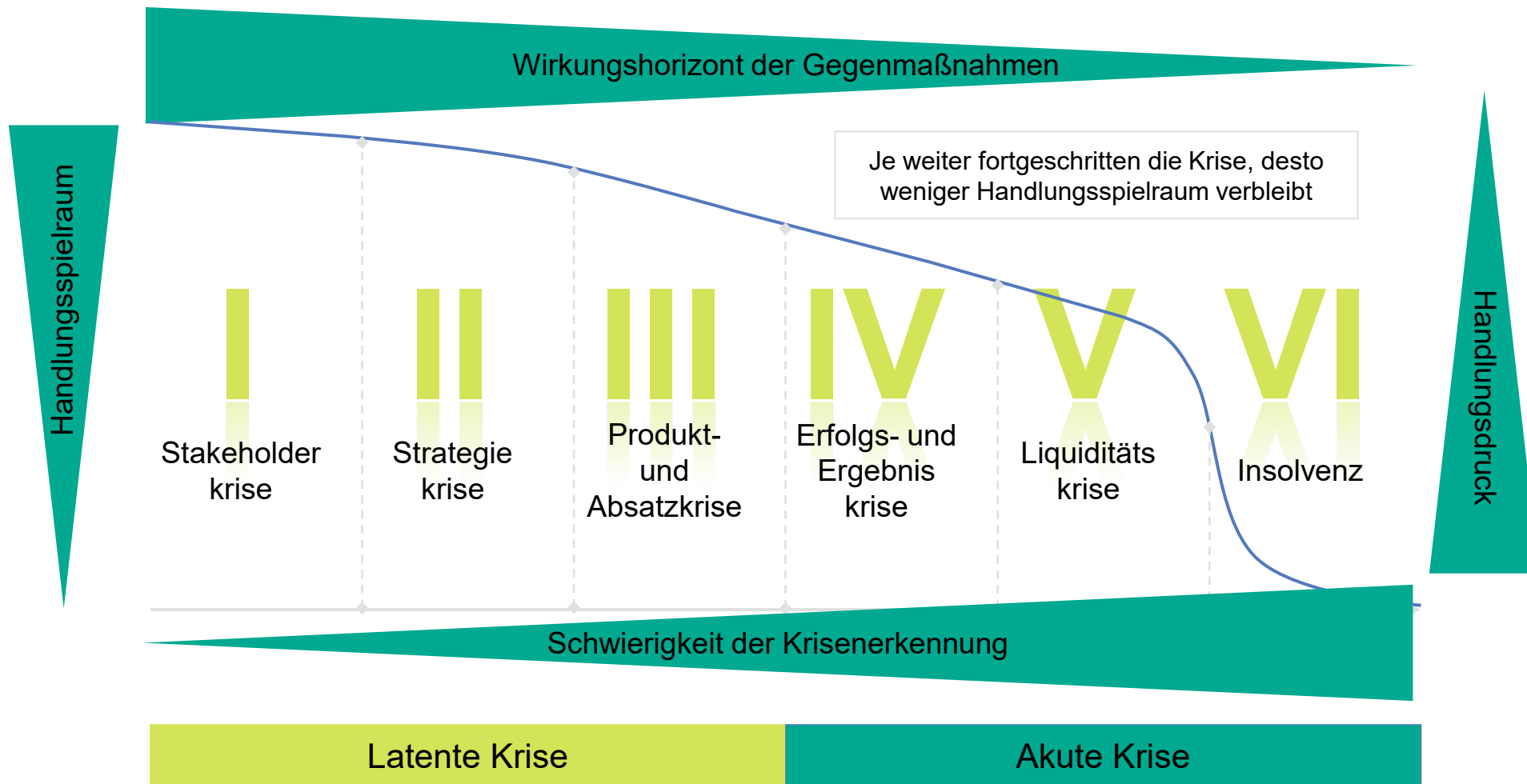
2 Personalabbau

3 Insolvente Gesellschaft (Erwerberkonzept)

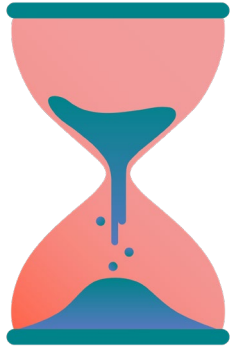
4 Phasen eines typischen
Transformationsprojektes

5 Ansprechpartner

1 KRISENSTADIEN – ZEITLICHER ABLAUF KRISENSTADIEN



1 KRISENSTADIEN – ZEITLICHE GRENZE INSOLVENZGRÜNDE



– Zahlungsunfähigkeit

– Überschuldung

– Drohende Zahlungsunfähigkeit









Pflicht zur Insolvenzantragstellung

Recht zur Insolvenzantragstellung

Laufende Prüfung der finanziellen Situation

1 KRISENSTADIEN – ZEITFAKTOR VORBEREITUNG SANIERUNG

Mögliche Varianten der Sanierung und deren zeitliche Problematik

Außergerichtliche Sanierung	Verkauf	Liquidation	StaRUG	Schutzschirm / Eigenverwaltung	Regelinsolvenzverfahren
<ul style="list-style-type: none">– Sanierungsgutachten– zeitintensive Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen	<ul style="list-style-type: none">– Strukturierung notwendig– Zeitintensive Käufersuche– Due Diligence– Kaufvertragsverhandlungen	<ul style="list-style-type: none">– Zeitintensive Verhandlungen bzgl. Beendigung der Verträge– Eigenverantwortliche Verwertung– Sperrjahr	<ul style="list-style-type: none">– Es darf keine Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung eintreten– Verhandlungen mit den Gläubigern– Ausarbeitung Restrukturierungsplan	<ul style="list-style-type: none">– Für Schutzschirm: es darf keine Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung eintreten; Bescheinigung eines Experten erforderlich– Voraussetzungen für Eigenverwaltungsverfahren (Finanzplan, Konzept, etc.)– Vorbereitung Insolvenzplan	<ul style="list-style-type: none">– Sicherstellung der Liquidität für Sanierung in der Insolvenz– Zeitintensive Käufersuche– Ggf. Vorbereitung Insolvenzplan
					

Betriebsänderung

- Als Betriebsänderung im Sinne des [§ 111 BetrVG](#) gelten grundlegende Änderungen der Betriebsorganisation bis hin zur Einschränkung oder gar Stilllegung des ganzen Betriebes oder von wesentlichen Betriebsteilen, die in der Regel erhebliche immaterielle oder wirtschaftliche Nachteile für die betroffenen AN zur Folge haben.
- Ein stufenweiser Personalabbau kann ebenfalls eine Betriebsänderung im Sinne des [§ 111 S. 3 Nr. 1 BetrVG](#) darstellen, soweit er auf einer einheitlichen unternehmerischen Planung beruht
- **Plant der Arbeitgeber eine Betriebsänderung, so hat er den Betriebsrat hierüber rechtzeitig und umfassend zu informieren!**
- Neben der Informationspflicht ist der AG weiterhin verpflichtet, sich noch vor Abschluss der Planungen mit dem Betriebsrat über die geplante Betriebsänderung zu **beraten**
 - Interessenausgleich
 - Sozialplan

Idealfall: 2 bis 4 Wochen ↔ Worstcase: 3 bis 6 Monate

1. Interessenausgleich

- **Ziel:** Nach Möglichkeit die Entstehung wirtschaftlicher Nachteile verhindern bzw. abmildern
- Pflicht des AG, sich mit dem Betriebsrat noch vor Abschluss der Planungen zu beraten, damit auf die Entscheidungen des AG noch Einfluss genommen werden kann
- Gegenstand des Interessenausgleichs sind die Fragen des **Ob, Wieviel und Wann** der Betriebsänderung

2. Sozialplan

- **Ziel:** Einigung zwischen dem Arbeitgeber und **dem Betriebsrat über den Ausgleich bzw. die Milderung der wirtschaftlichen Nachteile, die den AN infolge einer Betriebsänderung entstehen**
- **Der Sozialplan kann im Rahmen eines reinen Personalabbaus nur erzwungen werden, wenn** die Zahl der aus betriebsbedingten Gründen entlassenen AN die in § 112a Abs. 1 S. 1 Nr. 1 bis 4 BetrVG genannten Grenzen, mindestens jedoch sechs AN, erreicht

3. Einigungsstelle

Sofern keine Einigung über Interessenausgleich / Sozialplan: Verhandlung vor der Einigungsstelle (§112 Abs. 2 f. BetrVG)

Freiwilligenprogramme

Freiwilligenprogramme setzen Anreize zum Ausscheiden von Arbeitnehmern.

Freiwilligenprogramme werden zusammen mit einem Sozialplan oder als vorgelagerte Vereinbarungen umgesetzt.

Vorteile

- Arbeitgeber kann den Teilnehmerkreis festlegen
- Risiko des Verlusts von qualifizierten Arbeitnehmern aufgrund unerwünschten Sozialauswahlergebnissen kann minimiert / ausgeschlossen werden
- Vermeidung von Kündigungsschutzprozessen

Gestaltungsmöglichkeiten

- Offenes Angebotsverfahren
- Eingeschränktes Angebotsverfahren
- Auswählendes Angebotsverfahren
- Doppelte Freiwilligkeit (Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen der Beendigung des Arbeitsverhältnisses zustimmen)

Anreize

- Zeitlich gestaffelte Turboprämien
- Outplacement
- Sprinterprämie

Stolpersteine

- Beachtung des Gleichbehandlungsgrundsatzes / von Diskriminierungsverboten
- Entzug von Finanzvolumen durch das Freiwilligenprogramm zu Lasten des Sozialplans
- Massentlassungsanzeige bei Erreichen der Schwellenwerte des § 17 KSchG

Massenentlassungsverfahren nach § 17 KSchG

- Entlässt der Arbeitgeber innerhalb von 30 Kalendertagen in einem Betrieb mit
 - mehr als 20 bis 59 AN mehr als 5 Arbeitnehmer,
 - mind. 60 und weniger als 500 AN 10 % / mehr als 25 Arbeitnehmer,
 - mind. 500 AN mindestens 30 Arbeitnehmer,

so muss der Arbeitgeber die Agentur für Arbeit durch eine **sog. Massenentlassungsanzeige** informieren!

Bisher: Unterlassene oder fehlerhafte Anzeige der Massenentlassung nach § 17 Abs. 1 KSchG hatte die Nichtigkeit der Kündigung gemäß § 134 BGB zur Folge

Aktuell: BAG, 6. Senat beabsichtigt nach EuGH, Urteil v. 13.07.2023 (C-143/22) von dieser Rechtsprechung abzuweichen und stellte dem BAG, 2. Senat am 14.12.2023 eine Divergenzanfrage

Argument: Zweck der Anzeige ist nicht der Individualschutz der Arbeitnehmer (so nun auch übernommen von LAG Düsseldorf, Urteil v. 09.01.2024 (3 Sa 529/23))



-
- Beabsichtigt der AG eine Massenentlassung, so muss er dem Betriebsrat rechtzeitig die zweckdienlichen Auskünfte erteilen und ihn schriftlich vollumfänglich über die geplanten Entlassungen informieren (§ 17 Abs. 2 KSchG). Die Agentur für Arbeit ist hierüber schriftlich in Kenntnis zu setzen (§ 17 Abs. 3 S. 1 KSchG)
 - **Rechtzeitig** = allerspätestens zwei Wochen vor der geplanten Massenentlassungsanzeige

Idealfall: 2 bis 4 Wochen ↔ Worstcase: 2 bis 4 Monate

- Unvollständige oder fehlerhafte Unterrichtung des Betriebsrates sollte jedenfalls auch aus zeitlichen Gründen vermieden werden
 - Der Betriebsrat wird sich für die Bewertung der nachgelieferten Informationen sowie der anschließenden Beratung erneut Zeit nehmen müssen
 - Erfolgen die notwendigen Informationen erst nach und nach, verschiebt sich der Zeitpunkt der frühestmöglichen Anzeige und damit ggf. der Ausspruch der Kündigungen auch ohne Zutun des Betriebsrats!
- Der Massentlassungsanzeige ist die Stellungnahme des Betriebsrates beizufügen, § 17 Abs. 3 S. 2 KSchG, andernfalls ist die Massentlassungsanzeige unwirksam!

Aber: Liegt eine Stellungnahme des Betriebsrates nicht vor, so ist die Anzeige wirksam, wenn der Arbeitgeber glaubhaft macht, dass er den Betriebsrat mindestens zwei Wochen vor Erstattung der Anzeige unterrichtet hat, und er den Stand der Beratungen darlegt (§ 17 Abs. 3 S. 3 KSchG)
- **Achtung:** Vor **jeder** betriebsbedingten Kündigung ist der Betriebsrat gemäß § 102 BetrVG anzuhören, d.h. der AG muss die einwöchige Frist des § 102 Abs. 2 BetrVG bei der Planung des Ausspruchs der Kündigungen einplanen

3 INSOLVENTE GESELLSCHAFT (ERWERBERKONZEPT)

Erwerberkonzept

„Übertragende Sanierung“

= die Unternehmensveräußerung im Wege eines Asset Deals, bei der die einzelnen Vermögensgegenstände der insolventen Gesellschaft auf einen neuen Rechtsträger überführt werden

– **Folge:** Betriebsübergang (§ 613a BGB)

Arbeitsverhältnisse gehen auf den Erwerber zu alten Bedingungen über

- demnach auch Haftung für die Ansprüche auf Betriebliche Altersversorgung, die nach der Insolvenzeröffnung entstanden sind
- denkbar, aber einzelfallabhängig: Ablösbarkeit von (alten) Kollektivvereinbarungen im Rahmen eines Betriebsübergangs

– **Vermeidung:** Gründung einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft (BQG)

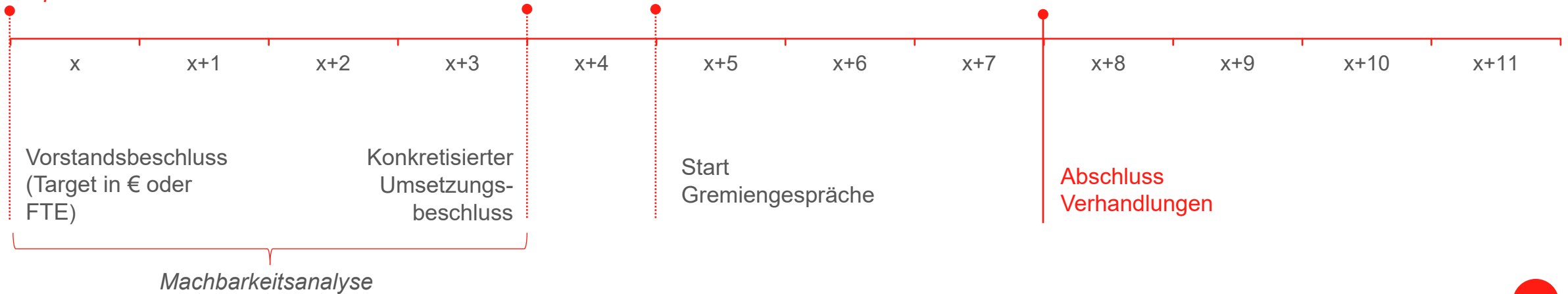
- individualvertragliche Abreden mit dem Arbeitnehmer sind formbedürftig (Aufhebungsvertrag mit der insolventen Gesellschaft und befristeter Arbeitsvertrag mit der BQG)
- Widerspruch der Arbeitnehmerschaft zum Betriebsübergang gem. § 613a IV BGB

Problem: Einigkeit der Arbeitnehmerschaft erforderlich

4 PHASEN EINES TYPISCHEN TRANSFORMATIONSPROJEKTES



Exemplarische Zeitschiene



4 VON DER PLANUNG ZUR UMSETZUNG



4 WARUM EINE FEASIBILITY-STUDIE UNERLÄSSLICH IST

BELEUCHTUNG EINER MEHRDIMENSIONALEN, MULTIKOMPLEXEN THEMENLANDSCHAFT

Ableitung von
Handlungsfeldern und
-empfehlungen zur
weiteren
Beschlussfassung

Dimension betriebswirtschaftliche Zielgrößen

- Kostenrahmen für die FTE-Ausstattung des Target-Operating-Model

Dimension betriebsorganisatorische Zielgrößen

- Vermeidung von Business-Continuity-Risks
- Sicherstellung der Performance der Zielorganisation / Target-Operating-Model

Dimension Future Job Profile

- Kurzfristige Kompetanzanforderungen an Mitarbeitende
- Mittelfristige erforderliche Job-Skills und Skill-Gaps inkl. passender Learning-Journeys zur Qualifizierung

Dimension Verhandlungstaktik und -strategie

- Kernbestandteile und Variablen im Regelungswerk
- Eskalationsmanagement bei Verzögerungen

Dimension Kostenbudget

- Aufwandsschätzung zur Mobilisierung und Trennung
- Aufwandsschätzung zum Retention und Redeployment

4 WICHTIGE ECKDATEN UND UNTERSCHIEDE

	„Transferagentur“	„Transfergesellschaft“
	Dauer: In der Regel 4 – 6 Monate	Dauer: In der Regel doppelte Laufzeit zur Kündigungsfrist, max. 12 Monate
Rechtsgrundlage und Fördermöglichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • § 110 SGB III Transfermaßnahme • Zuschuss durch die Agentur für Arbeit; bis zu 50% der relevanten Maßnahmekosten 	<ul style="list-style-type: none"> • § 111 SGB III Transferkurzarbeitergeld • Anteilige Finanzierung für bis zu 12 Monate durch AfA; weitere Mittel aus dem ESF und EGF möglich
Kosten	Je nach Laufzeit ca. 1.500,- bis 2.500,- EUR inkl. Fördermittel pro Mitarbeiter	Faustregel: 1 Monatsgehalt (AG-brutto) finanziert 2 Monate TG
Effekt auf Mitarbeiter	Verbleib im Unternehmen während der Kündigungsfrist	Sofortiges Ausscheiden mit Übergang in die Transfergesellschaft (eigener Rechtsträger)

4 USE CASES

Ausgangssituation:

Der deutsche Küchenmöbelhersteller „Neue Alno GmbH“ ist insolvent und steht kurz dem Verkauf. Die Voraussetzung: Innerhalb von **zehn Tagen müssen 95 % der Mitarbeitenden** in eine Transfergesellschaft eintreten.

DIE ECKDATEN

- 10 Tage bis zum Eintritt
- 200 Mitarbeitende betroffen
- 4 Monate Transferberatung
- Remote Beratung erforderlich

DIE ERFOLGSFAKTOREN



Effiziente Projektsteuerung



Digitale Expertise



Verfügbarkeit der Beratungsressourcen



Vernetzung auf dem Arbeitsmarkt

Das Ergebnis

99%

der Mitarbeitenden sind innerhalb von 10 Tagen in die TG eingetreten.

550

Virtuelle Coachingsessions

75%

der Mitarbeitenden wurden erfolgreich vermittelt.

4.500

Arbeitsmarktangebote durch Job-Spezialisten versandt.

Rödl & Partner



5 ANSPRECHPARTNER



NADINE SCHUG

Associate Partner
Rechtsanwältin

T +49 911 9193 1629
Nadine.schug@roedl.com



DR. CHRISTOPH KURZBÖCK
LL.M. (LYON)

Partner
Rechtsanwalt
Fachanwalt für Arbeitsrecht

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



TIM LUCHTENBERG
LL.M. (London)

Associate Partner
Rechtsanwalt
Fachanwalt für Arbeitsrecht

T +49 521 260748 63
Tim.luchtenberg@roedl.com



GEORG C. SCHEIBER

von Rundstedt
Managing Consultant

T +49 911 6567 9930
Scheiber@rundstedt.de