

COFFEE BREAK

Expertenforum Restrukturierung - Optimierung auf der Zeitschiene

Dr. Michael S. Braun, Rödl & Partner

Isabelle Pernegger, Rödl & Partner

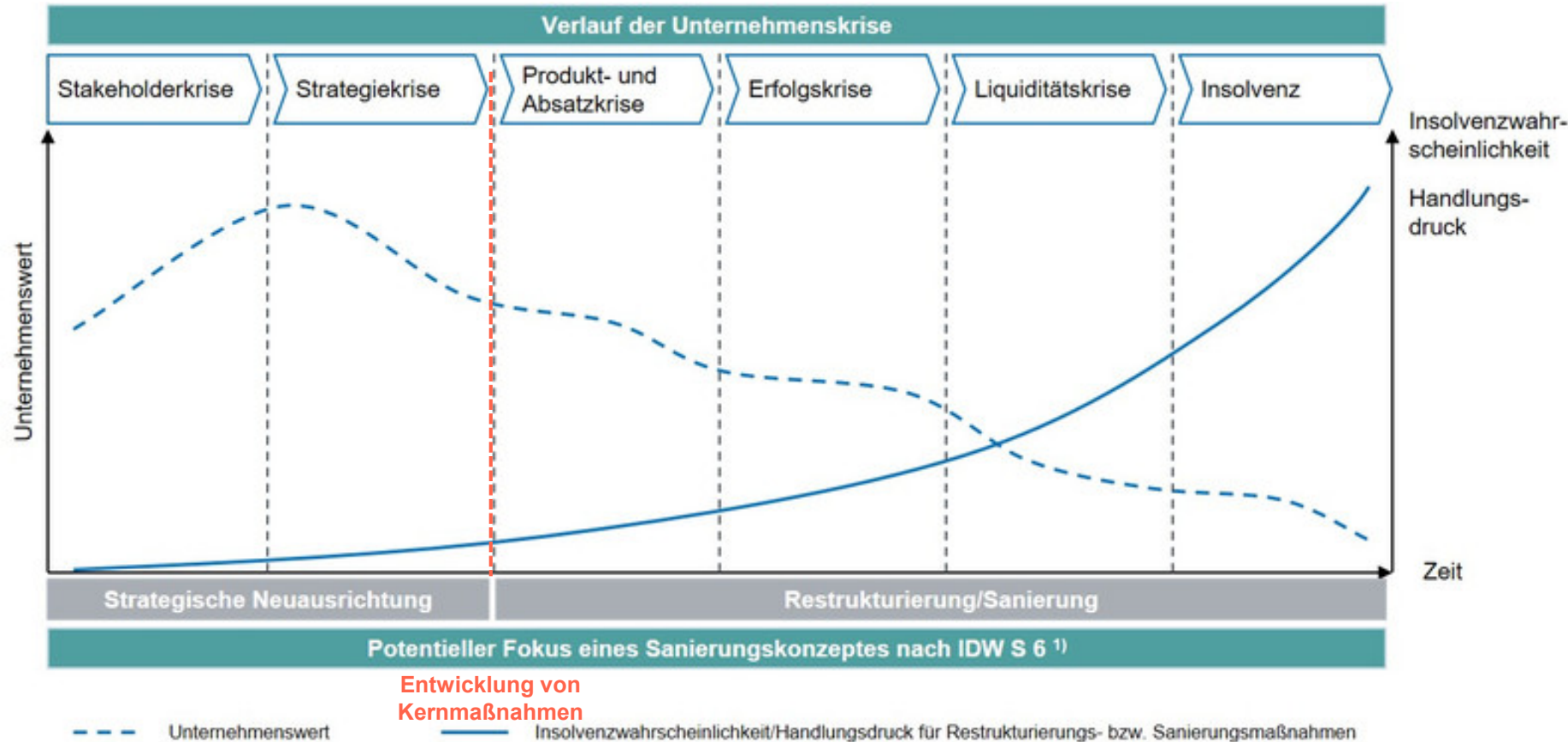
Dr. Christoph Kurzböck, Rödl & Partner

Georg C. Scheiber, von Rundstedt

Webinar, 17. März 2021

ZEITLICHER VERLAUF EINER „TYPISCHEN KRISE“

Krisenstadien und Zeitpunkt der Entwicklung von Kernmaßnahmen



Eine regelmäßige Bestimmung des Krisenstadiums ist erforderlich zur Entwicklung von geeigneten Personalmaßnahmen.

Einige Maßnahmen erfordern eine lange Vorlaufzeit und sind liquiditäts- bzw. kapitalintensiv.

Sanierungskonzepte und Sanierungsgutachten nach IDW S 6 – Erweiterung Insolvenzpläne IDW S 2



Eine unabhängige Begutachtung bestehender Konzepte schafft eine fundierte und transparente Entscheidungsgrundlage für alle beteiligten Parteien (z.B. Banken, Betriebsrat, Kunden und Lieferanten) in der Sanierung.

ZEITPUNKTE FÜR MÖGLICHE SCHRITTE

↪ Personalabbau frühzeitig angehen, allerdings sehr überlegt,
 ↪ Nicht pauschal, sondern auf das jeweilige Krisenstadium bezogen
 den richtigen Fokus wählen

Stakeholderkrise

- Nachfolge in der Führungsebene
- Konflikte zwischen Stakeholdern
- Verfall des bisherigen Leitbilds aufgrund von anderen Rahmenbedingungen
- Blockaden/ Polarisierung innerhalb der Führungs- & Leitungsebene
- Mangelnde Kommunikation
- etc.

Strategiekrise

- Unzureichende Innovationen
- Fehlinvestitionen
- Fehler in der Standortwahl
- Strategische Lücken
- Keine oder nicht zeitgerechte strategische Neuausrichtung
- Fehlende / unzureichende Investitionen in neue oder veränderte Märkte
- etc.

Produkt- und Absatzkrise

- Nachfragerückgänge nach Hauptumsatz- & Erfolgsträgern
- Verlust von Marktanteilen
- Qualitätsprobleme
- Unterauslastung der Produktionskapazitäten
- Ergebnisrückgang
- etc.

Erfolgskrise

- Schwere oder mangelnde Beschaffung der zur nachhaltigen Sanierung erforderlichen Mittel
- Verschieben von Investitionen
- Starke Gewinnrückgänge bzw. Verluste
- Sinkendes EK
- etc.

Liquiditätskrise

- Rückgang liquider Mittel
- Angespannte Liquiditätsslage, teilweise Zahlungsstockungen
- Hohe Zahlungsabflüsse durch Zins- und Tilgungsleistungen

Insolvenzreife

- Latente Insolvenzgefahr
- Drohende Zahlungsunfähigkeit
- Drohende Überschuldung



Relevante Mitarbeiter / Abteilungen, die nicht von Personalabbau betroffen sein sollten bzw. ausgebaut werden müssen

Ggfs. Personalmaßnahmen, jedoch nicht in den Bereichen F&E, Produktentwicklung etc.

Stärkung / Ausbau Vertrieb

Funktionierendes Controlling erforderlich

Buchhaltung, Controlling, Liquiditätsmanagement entscheidend

Buchhaltung, Controlling, Liquiditätsmanagement entscheidend

AUSRICHTUNG DER LIQUIDITÄTSPLANUNG

Planungszeitraum

- kurzfristig
(i.d.R. folgende 13 Wochen)
- mittelfristig
(i.d.R. mindestens laufendes und folgendes Geschäftsjahr)
- Langfristig
(i.d.R. Planjahre 3-5 bei Sanierungskonzepten)

Intervall

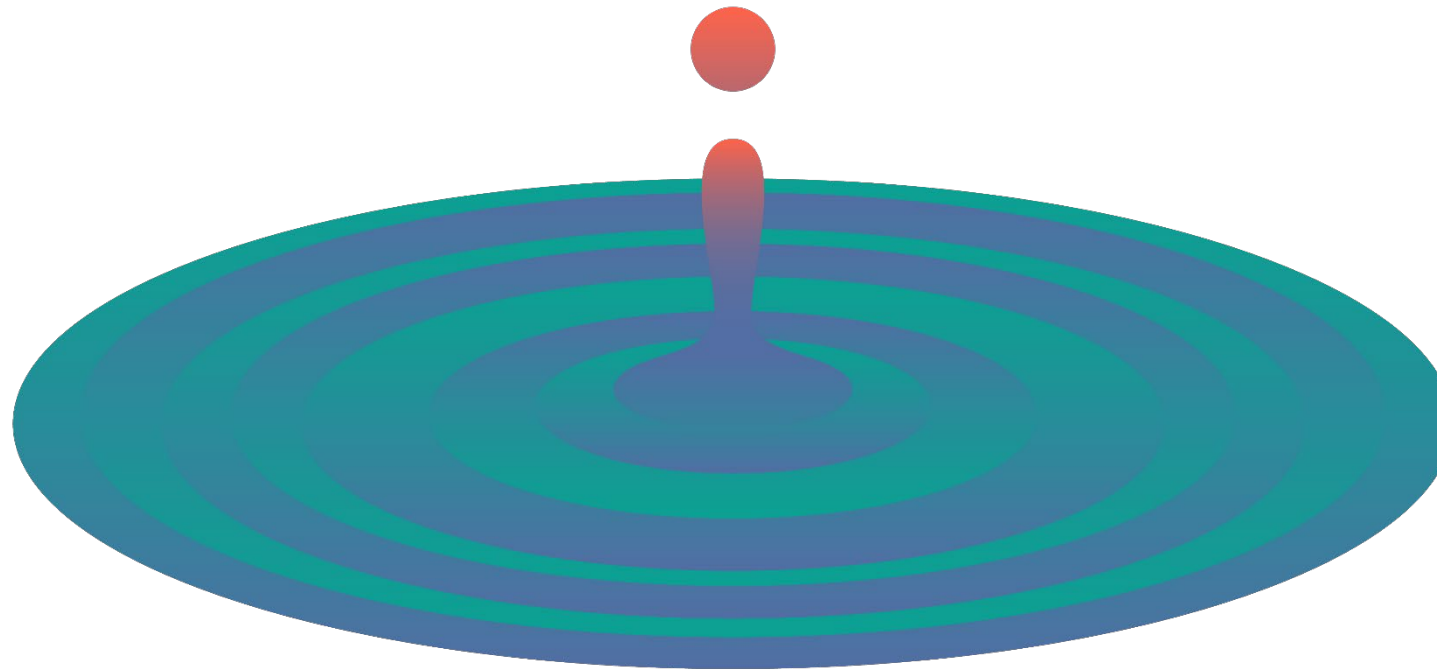
- Mindestens wöchentlich
(Zahlungsfähigkeitsstatus, Insolvenzantragspflicht, Liquiditätssteuerung, Sanierungskonzept)
- Mindestens monatlich
(Im Sanierungskonzept laufendes und folgendes GJ, Fortführungsprognose, Fortbestehensprognose, Liquiditätssteuerung)

Ebene

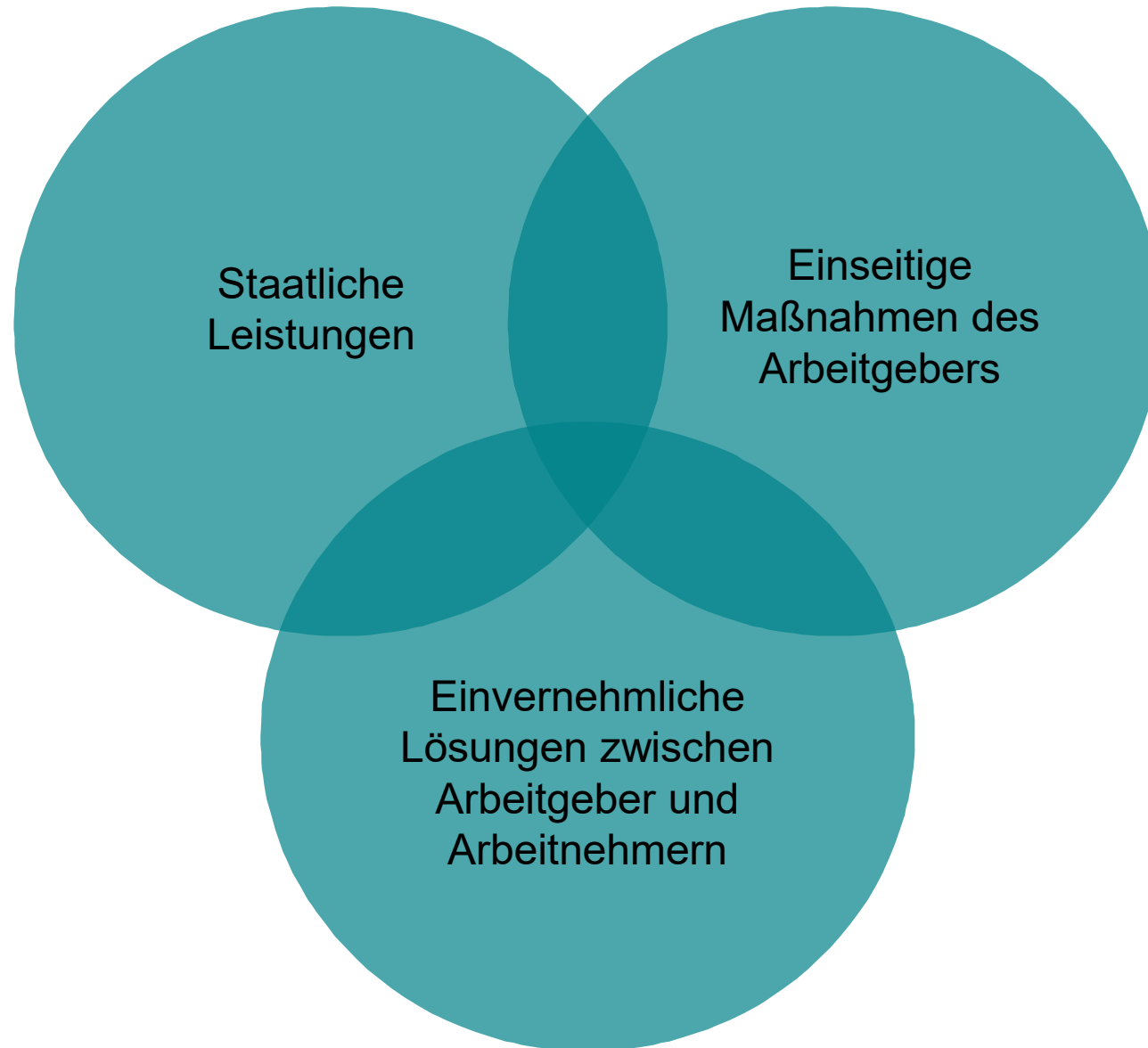
- Einzelgesellschaft / Geschäftsbereich
(Detailplanung der einzelnen Legaleinheiten oder Segmente)
- Unternehmensgruppe oder Konzern
(Zusammenführung der Einzelplanungen, Cash Pool oder Leistungsfähigkeit der Intercompany-Finanzierung)
- Direkte oder indirekte Liquiditätsplanung

Funktion

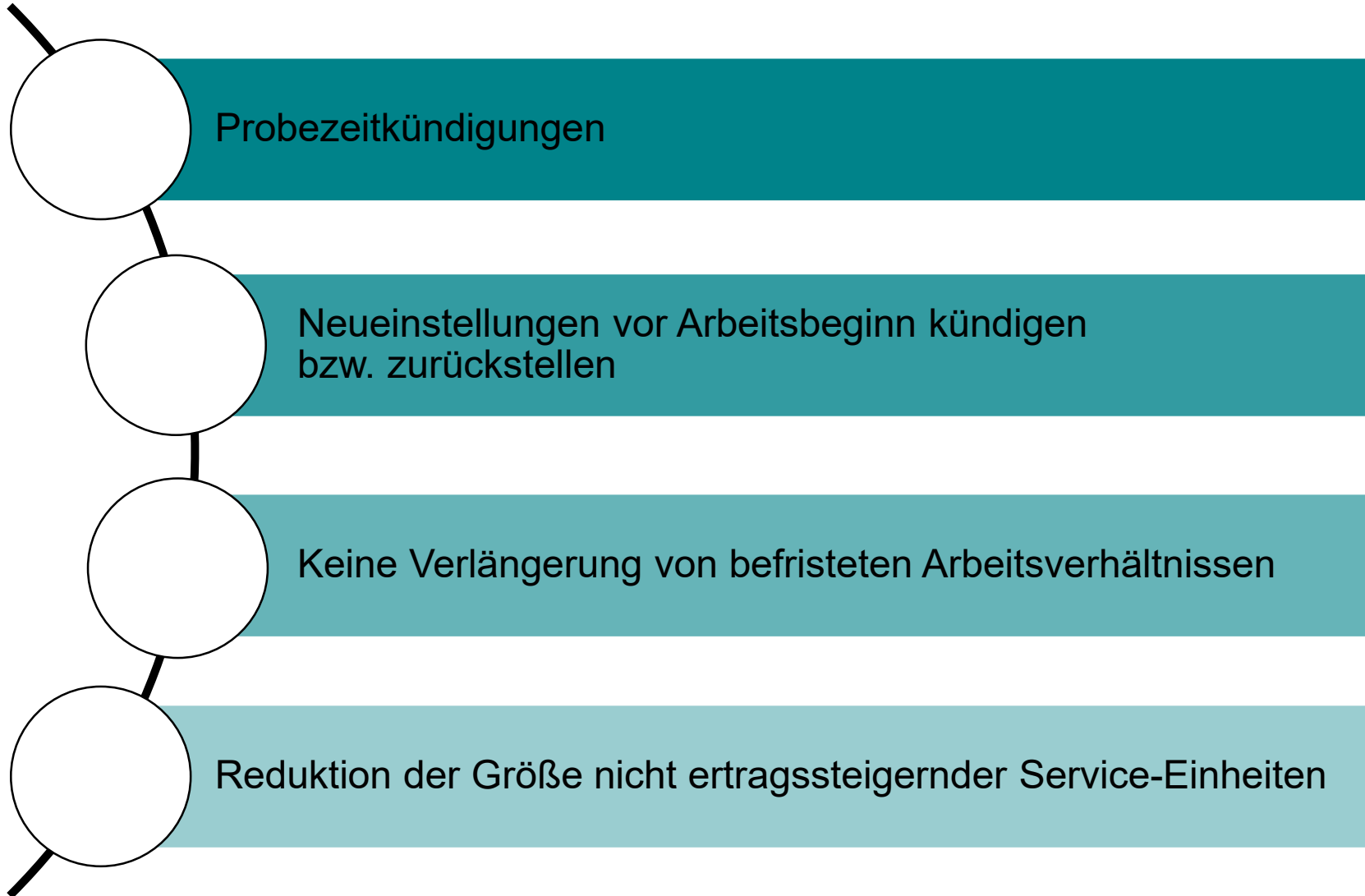
- Vorbeugung von Pflichtverletzungen und Haftungsrisiken für die gesetzlichen Vertreter (InsO, HGB, StGB, GmbHG, AktG)
- Basis für strategische Entscheidungen
- Jahresabschlusserstellung und -prüfung (Fortführungsprognose)
- Sanierungskonzept (Insolvenzantragspflicht und Fortführungsprognose)



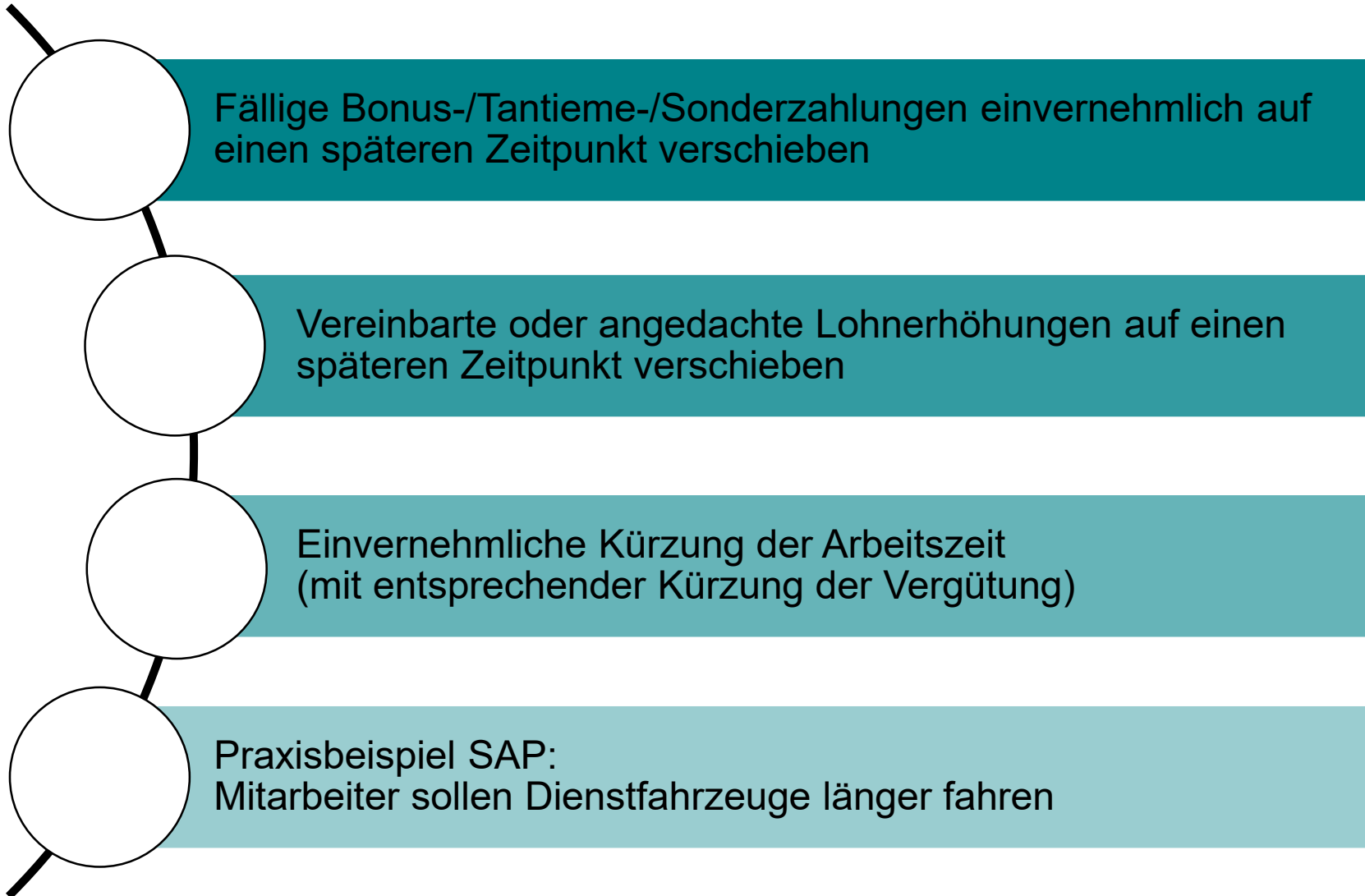
I. DRINGENDER STRUKTURIERUNGSBEDARF



I. EINSEITIGE MAßNAHMEN DES ARBEITGEBERS



I. EINVERNEHMLICHE LÖSUNGEN



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)

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!

Eine bei Zugang der Kündigung unterlassene oder fehlerhafte Anzeige der Massenentlassung im Sinne des § 17 Abs. 1 KSchG hat die Nichtigkeit der Kündigung gemäß § 134 BGB zur Folge



- 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

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

Rödl & Partner



4 ANSPRECHPARTNER



DR. MICHAEL S. BRAUN

Partner
Rechtsanwalt
Fachanwalt für Arbeitsrecht
Wirtschaftsjurist (Univ. Bayreuth)

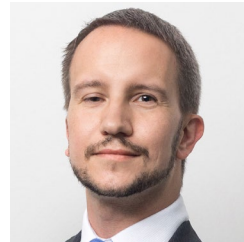
T +49 9281 607 272
michael.braun@roedl.com



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