



TaylorWessing

Arbeitsrechtliche Umstrukturierung

Planung und Vorbereitung

30. Oktober 2024 | Dr. Jan Grawe und Sophie Burmeister

Privat und vertraulich

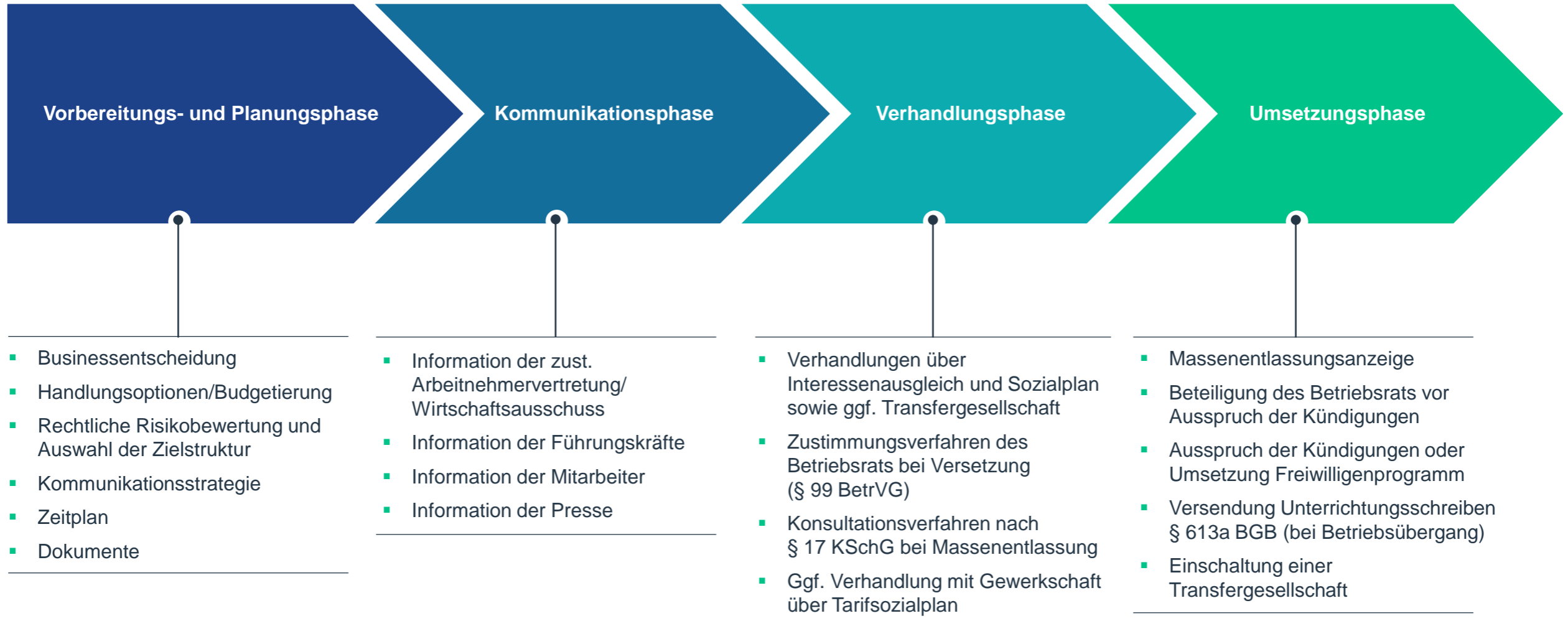
Agenda

- | | | |
|---|---|---|
| 1 | Die vier Phasen einer Umstrukturierung im Überblick | 3 |
| 2 | Gründe für eine Umstrukturierung | 5 |
| 3 | Die Vorbereitungs- und Planungsphase im Detail | 7 |



1 | Die vier Phasen einer Umstrukturierung im Überblick

Die vier Phasen einer Umstrukturierung im Überblick



2 | Gründe für eine Umstrukturierung

Gründe für das Erfordernis einer Umstrukturierung

Umsatzverluste

Steigende Rohstoffpreise

Optimierte und/oder neue Produktionsmethoden

Wettbewerbsdruck

Überhöhte Personalkosten / zu viel Personal

Notwendigkeit der Verschlinkung der Organisation oder von einzelnen Prozessen

Anpassung einer lokalen Organisation an internationale Vorgaben (zum Beispiel bei einer Matrixorganisation)

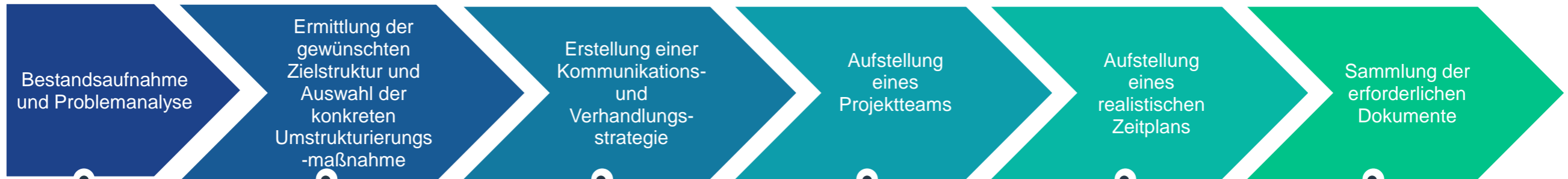
Anpassung der Betriebsstruktur zur Optimierung der Arbeitnehmervertretungsstrukturen („weniger Betriebsräte/Betriebsratsmitglieder“)

Vorbereitung eines Erwerbs oder Verkaufs von Betriebsteilen



3 | Die Vorbereitungs- und Planungsphase im Detail

Vorbereitung und Planung einer Umstrukturierung



- Analyse der wirtschaftlichen Bedürfnisse des Unternehmens
- Identifikation der erforderlichen (personellen) Maßnahmen und Ausarbeitung verschiedener Szenarien

- Rechtliche Bewertung der möglichen Umstrukturierungsszenarien bzgl. Umsetzbarkeit und Risiken
- Auswahl der Umstrukturierungsmaßnahme unter Berücksichtigung von Ressourcen und Budget

- Wer spricht wann mit wem über was?
- Kommunikation im Betrieb mithilfe von (Rechts-) Beratern
- Kommunikation in der Presse mithilfe von Kommunikationsdienstleistern

- Klärung von Zuständigkeiten

- Berücksichtigung der individuellen Unternehmensstruktur (Anzahl an betroffenen Betrieben und Betriebsräten sowie GBR/KBR?)
- Berücksichtigung von behördlichen Zustimmungs- oder Anzeigeverfahren

- Dokumenten-Checkliste
- Mitarbeiterlisten

Bestandsaufnahme und Problemanalyse

Analyse des konkreten wirtschaftlichen Problems und dessen Ursache

Aufstellung eines Business Plans mit KPIs, die eine realistische Lösung des wirtschaftlichen Problems darstellen

Entwicklung der möglichen Umstrukturierungsszenarien, die zur Lösung des wirtschaftlichen Problems führen, z.B.

- Betriebsverlagerungen
- Zusammenlegen von Betrieben oder Betriebsteilen
- Betriebsschließung
- Zusammenschluss oder Spaltung von Abteilungen/Teams innerhalb des Betriebs
- Änderung des Tätigkeitszuschnitts von bestimmten Positionen

Festlegung der konkret betroffenen Arbeitsplätze, die verlegt/inhaltlich geändert werden oder entfallen sollen (hierzu ist eine tabellarische Aufstellung aller im Unternehmen vorhandenen Positionen und die für diese Position mögliche Maßnahme hilfreich sowie die Darstellung anhand eines Vorher-/Nachher-Organigramms)



Ermittlung der gewünschten Zielstruktur und Auswahl der konkreten Umstrukturierungsmaßnahme

- Rechtliche Prüfung der ausgearbeiteten Szenarien unter Berücksichtigung von bspw.
 - Möglichkeiten der einseitigen Versetzung (örtlich oder inhaltlich)
 - Kündigungsschutzklauseln in Betriebsvereinbarungen, Tarifverträgen oder vergangenen Sozialplänen oder aufgrund besonderen Kündigungsschutzes
 - Standortgarantien aus Betriebsvereinbarungen, Sozialplänen oder Arbeitsvertrag
 - Kündigungsfristen
- Berücksichtigung finanzieller Aspekte (Budgetplanung)
 - Budget für die Personalkosten bis zur Umsetzung der Maßnahme gemäß Zeitplan
 - etwaige Retention-Boni zur Sicherung des ordnungsgemäßen Betriebsablaufs
 - Leistungen zur Milderung der mit dem Arbeitsplatzverlust verbundenen Nachteile (insbesondere Abfindungen, ggf. Aufstellung eines Freiwilligenprogramms)
 - sowie ggf. weitere Kosten, etwa für eine Transfergesellschaft
- Ermittlung der vorhandenen personellen Ressourcen (Kapazitäten von HR, Geschäftsführung, Verhandlungs-/Projektleitungsteams etc.)

Erstellung einer Kommunikations- und Verhandlungsstrategie / Aufstellung eines Projektteams

- Prüfung des zust. Verhandlungspartner
 - Zuständigkeit von örtlichen Betriebsräten oder Gesamtbetriebsräten kann über die Maßnahme ggf. gesteuert werden oder über Delegation
 - Je nach individueller Beziehung zu den örtlichen Betriebsräten können „schwierige“ Betriebsräte ggf. vermieden werden
- Kommunikation gegenüber den Mitarbeitern: Vorbereitung von Betriebsversammlungen, Auswahl der Speaker und des Inhalts
- Kommunikation in der Presse: abhängig von Region und Personalstärke des Unternehmens kann eine Umstrukturierung presserelevant sein → Kommunikationsdienstleister können helfen, negative Presse zu vermeiden und Maßnahmen geschickt darzustellen
- Zusammenstellung von Teams zur Projektleitung (bestehend aus HR, Finance, BD, Legal), Aufsetzen regelmäßiger Reporting Meetings an die Geschäftsführung, ggf. Aufstellung von Verhandlungs- oder Kommunikationsteams

Aufstellung eines realistischen Zeitplans



Sammlung der erforderlichen Dokumente

- Organigramm der Ist- und Soll-Struktur
- Vollständige Mitarbeiterliste inkl. Sozialdaten
- Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre
- Übersicht der finanziellen Lage und Liquidität der Gesellschaft
- Darstellung zur (geplanten) Entwicklung der Arbeitsstunden
- Darstellung der angedachten Alternativszenarien zur Restrukturierung und Auflistung der jeweils entgegenstehenden Gründe;
- Auflistung aller geltenden Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen;
- In der Vergangenheit abgeschlossene Interessenausgleiche und Sozialpläne;
- Übersicht zur betrieblichen Altersversorgung
- Ggf. Gesellschafterbeschluss hinsichtlich der Maßnahme

Bei auftragsbedingter Restrukturierung zusätzlich

- Entwicklung der Auftragslage in den letzten Jahren, ggf. auch der allgemeinen Marktentwicklung
- Prognose der Auftragslage für die Zukunft; ggf. mit Details zur Preisgestaltung sowie Mitteilungen / Ankündigungen von Auftraggebern hinsichtlich künftiger Aufträge
- Übersicht der Auftraggeber in der Vergangenheit und bestehende Verträge mit Auftraggebern (Abnahmeverpflichtungen, Kündigungsfristen etc.)

Bei Betriebsstilllegung zusätzlich

- Planungen zum weiteren Umgang mit dem Betriebsgelände und den Betriebsmitteln inkl. bestehender Rückbauverpflichtungen

Fragen und Diskussion



HR
COFFEE
BREAK

Unsere nächsten Sessions – Special „KI und HR Management“



13. November 2024

#13: Die KI-Verordnung aus HR-Sicht

Mit Dr. Anne Förster und Mareike Christine Gehrman

20. November 2024:

#14: Geheimnisschutz, Haftung und Co - Was Sie zum Einsatz von ChatGPT im Unternehmen wissen müssen

Mit Dr. Kilian Friemel und Dr. Christian Frank

Lassen Sie uns in Kontakt bleiben!



Dr. Jan W. Grawe

Salary Partner, Frankfurt
+49 69 97130-0
j.gawe@taylorwessing.com

Jan W. Grawe berät nationale und internationale Unternehmen in sämtlichen Fragen des individuellen und kollektiven Arbeitsrechts. Er vertritt Arbeitgeber bundesweit in allen Instanzen der Arbeitsgerichtsbarkeit und in Verhandlungen mit Arbeitnehmervertretungen. Schwerpunkte seiner Tätigkeit bilden die Beratung von Arbeitgebern bei Reorganisations- und Restrukturierungsprojekten und die Begleitung von Unternehmenstransaktionen.

Ein weiterer Fokus liegt auf der arbeitsrechtlichen Beratung von südkoreanischen und chinesischen Unternehmen mit Geschäftstätigkeit in Deutschland. Aufgrund seiner umfassenden Kenntnisse der Transport- und Logistik-Branche sowie der Life Science-Branche zählen zudem diverse Unternehmen aus diesen Wirtschaftsbereichen zu seinen Mandantinnen und Mandanten.



Sophie Burmeister

Associate, Frankfurt
+49 69 97130-0
s.burmeister@taylorwessing.com

Sophie Burmeister ist Teil der Praxisgruppe Employment, Pensions & Mobility. Sie berät nationale und internationale Unternehmen in allen Bereichen des individuellen und kollektiven Arbeitsrechts, insbesondere im Rahmen von Reorganisations- und Restrukturierungsprojekten. Ein weiterer Schwerpunkt ihrer Tätigkeit liegt im Bereich Beschäftigtendatenschutz sowie im internationalen Personaleinsatz.

Zudem vertritt Sie Arbeitgeber bundesweit in allen Instanzen der Arbeitsgerichtsbarkeit, insbesondere im Rahmen von Kündigungsschutzverfahren.

[Europa](#) > [Mittlerer Osten](#) > [Asien](#)

taylorwessing.com

© Taylor Wessing 2024

Diese Publikation stellt keine Rechtsberatung dar. Die unter der Bezeichnung Taylor Wessing tätigen Einheiten handeln unter einem gemeinsamen Markennamen, sind jedoch rechtlich unabhängig voneinander; sie sind Mitglieder des Taylor Wessing Vereins bzw. mit einem solchen Mitglied verbunden. Der Taylor Wessing Verein selbst erbringt keine rechtlichen Dienstleistungen. Weiterführende Informationen sind in unserem Impressum unter taylorwessing.com/de/legal/regulatory-information zu finden.