

# Fallstudie

## Bank AG

### Dynamisches Freiwilligenkonzept vs. Betriebsbedingter Kündigung (inkl. Sozialauswahl) zur Umsetzung eines Personalabbau

Zusammenstellung:  
Hartmut Bader  
BLC GmbH

Hamburg, 2017

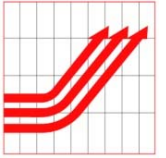
BLC  
BUSINESS & LAW CONSULTING GMBH

Van-der-Smissen-Str. 2a  
D-22767 Hamburg

fon +49 (0)40 39 99 90-0  
fax +49 (0)40 39 99 90-29

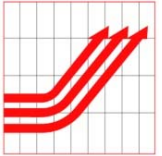
[info@bl-con.de](mailto:info@bl-con.de)  
[www.bl-con.de](http://www.bl-con.de)

# Ausgangssituation

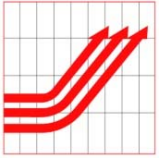


- Bank AG mit ca. 800 Mitarbeitern
- Ergebnis in den letzten Jahren um 40% gesunken
- Regulatorisch hohe Anforderungen durch BaFin
- Kostendruck aufgrund von Digitalisierung im Bankgeschäft und des Niedrigzinsniveaus
  
- Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch Kostensenkungsprogramm und Restrukturierung
- Anpassungen an zurückgegangenes Arbeitsvolumen, Berücksichtigung von Effizienzsteigerung durch Automatisierung  
=> Personalanpassungsmaßnahmen (Verlust von 120 Arbeitsplätzen)
- Betriebsänderung i.S.v. § 111 Abs. 3 Nr. 1, 4 BetrVG

# Ursprüngliche unternehmerische Planung der Bank AG

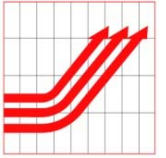


- Betriebsbedingte Kündigung nach § 1 KSchG
- Berücksichtigung der Sozialauswahl durch Bildung von kleinen Tätigkeitsvergleichsgruppen (TVG)
- Sozialkriterien: Betriebszugehörigkeit, Lebensalter, Unterhaltspflichten, Schwerbehinderung
  - Einflussnahme des BR nach § 102 BetrVG:
    - Anhörung
    - Stellungnahme des BR
    - Widerspruch möglich
- ABER: Zustimmung des BR für Kündigung nicht erforderlich!
- Gestaltungsmöglichkeiten der Bank AG bei der Sozialauswahl können zu einer Vielzahl von Kündigungsschutzklagen führen
  
- hohes Risiko für Bank AG durch Angreifbarkeit der Sozialauswahl  
=> kein garantierter rechtssicherer Personalabbau



# Alternative, sozialverträgliche Lösung in Kooperation zwischen BR und Bank AG

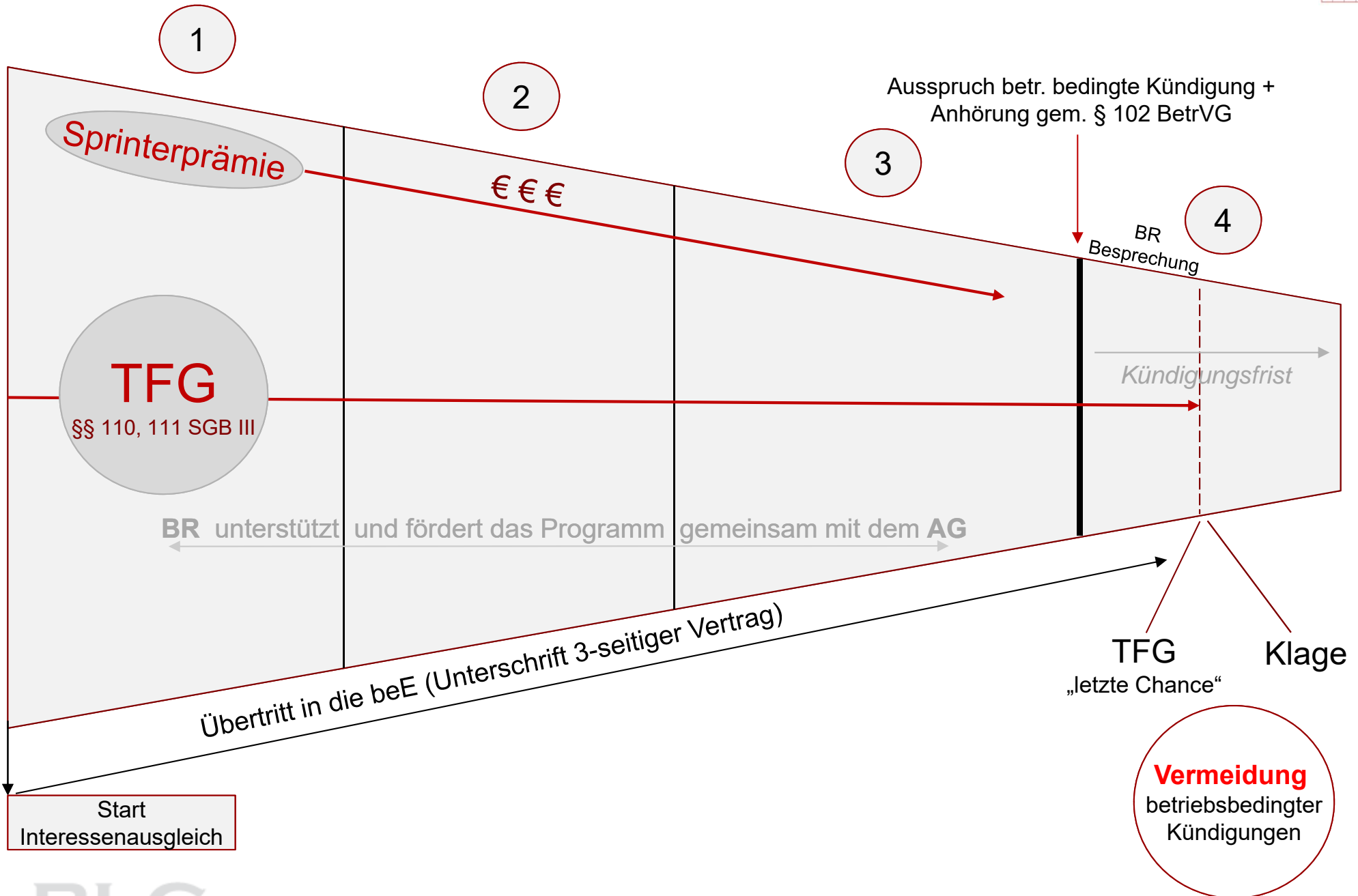
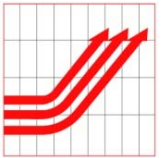
- Bildung einer Transfergesellschaft (§§ 110, 111 SGB III)
- Dynamisches Freiwilligenprogramm
  - AN sollen freiwillig in die TFG wechseln
  - Vermeidung betriebsbedingter Kündigung
- Attraktive Gestaltung des Interessenausgleichs und Sozialplans
  - Abfindung
  - Turboprämie/Sprinterprämie
  - Aufstockung durch Bank AG
  
- Garantierte, rechtssichere Zielerreichung der Personalaabbaumaßnahmen

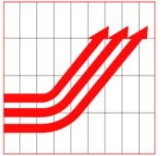


# Interessenausgleich zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat der Bank AG

- Beschreibung der unternehmerischen Maßnahmen im Einzelnen
  - Abbau von 120 Arbeitsplätzen, Auflistung der betroffenen Abteilungen und Stellen
  - Erforderlichkeit der Maßnahmen
- Erläuterung der Durchführung
  - Informationsveranstaltung für die Arbeitnehmer
  - Vorstellung der Möglichkeit sich freiwillig zu melden (TFG), Fristende (Phase 1 „Freiwilligenphase“, siehe Schaubild)
  - Ablehnung des Arbeitgebers zur einvernehmlichen Beendigung des Arbeitsverhältnisses nur aus sachlichen Gründen
  - BR hat in zehn Fällen die Möglichkeit der Ablehnung zu widersprechen => bindend für die Bank AG
  - Nach Fristende darf Bank AG Mitarbeiter einzeln auf das Freiwilligenprogramm ansprechen (Phase 2 „Direktansprache“)
  - Als letzte Möglichkeit: betriebsbedingte Kündigung, vor Anhörung gem. § 102 BetrVG letztes Angebot zum Wechsel in die TFG (Phase 3/4 „Sozialauswahl/Kündigung“)

# Freiwilligenprogramm (doppelte Freiwilligkeit)





# Sozialplan zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat der Bank AG

- **Abfindungszahlung** für alle ausscheidenden Arbeitnehmer, mind. 10.000€, max. 100.000€

Grundbetrag: Faktor x Betriebszugehörigkeit x Bruttomonatsgehalt

Faktor:

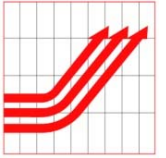
- 0,8 für AN bis zum 40. Lebensjahr
- 0,95 für AN zw. dem 40. und 50. Lebensjahr
- 1,05 für AN zw. dem 50. und 60. Lebensjahr
- 1,0 für AN ab dem 60. Lebensjahr

Zuschläge:

- 3.000€ pro Kind unter 18 Jahren
- 5.000€ ab 50 Grad Schwerbehinderung

- Bildung einer **Transfergesellschaft** um Arbeitnehmer sozial abzusichern
  - Verweildauer in der TFG beträgt das Doppelte der fiktiven Kündigungsfrist zum Zeitpunkt des Übergangs in die TFG; mind. 3 Monate, max. 12 Monate
- **Aufstockung** des Transferkurzarbeitergelds auf 80% des Nettoentgelts durch die Bank AG
- Maßgebliches Nettoentgelt ist gedeckelt durch Beitragsbemessungsgrenze der gesetzl.

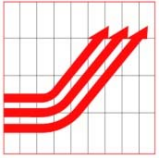
Rentenversicherung



# Sozialplan zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat der Bank AG

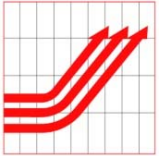
- **Turboprämie** bei Eintritt in die TFG, zusätzliche Abfindung i.H.v. 10.000€ mit Unterschrift unter dem 3-seitigen-Vertrag
- **Sprinterprämie** bei vorzeitigem Austritt aus TFG, 500€ pro vollen Monat den der AN die TFG vor Ablauf der Verweildauer verlässt
- Beteiligung an den nicht verbrauchten Remanenzkosten
- Einmalige Einrichtung eines **Härtefonds** mit 100.000€
  - Rückgriff bei besonderen Härtefällen infolge der Umsetzung der Maßnahmen
  - Über Verteilung entscheiden Vertreter von BR und Personalabteilung zusammen





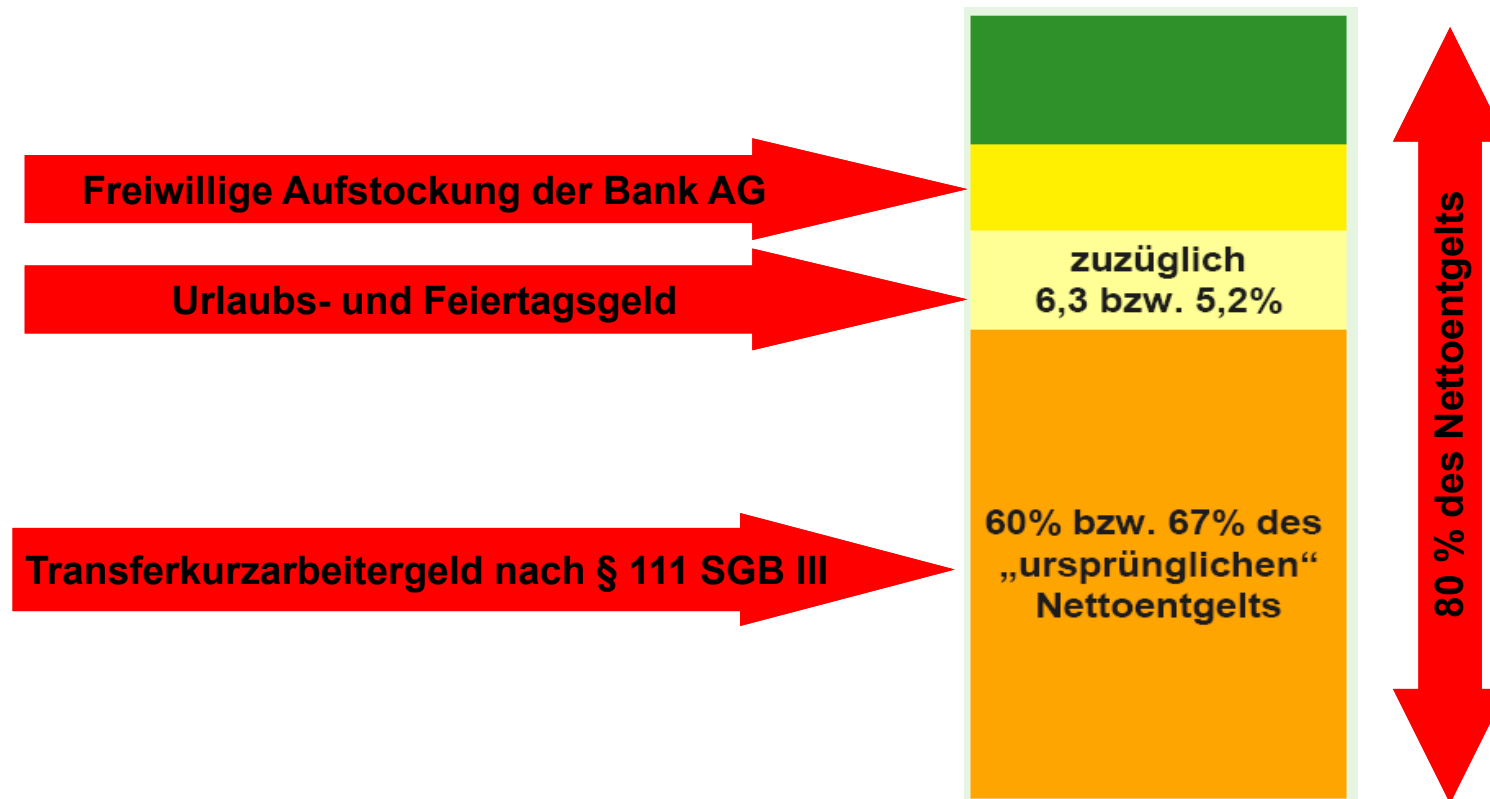
# Sozialplan zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat der Bank AG

- **Fahrtkostenzuschuss** wenn sich der regelmäßige Arbeitsort ändert und sich die einfache Wegstrecke um mehr als 10 km erhöht hat:  
$$\text{Arbeitstage} \times \text{€ } 0,30 \times \text{volle Kilometer der Differenz der einfachen Entfernung zwischen neuer Fahrtstrecke und bisheriger Fahrtstrecke} \times 2 \text{ (Hin- und Rückfahrt)}$$
- **Umzugsbeihilfe** wenn sich der regelmäßige Arbeitsort ändert und sich die einfache Wegstrecke um mehr als 50 km erhöht hat
  - Umzug innerhalb eines Jahres nach Änderung des Arbeitsortes
  - Umzug in Umkreis von 20 km des neuen Arbeitsortes
  - Max. 5.000€ werden erstattet
- **Gestaltungsmöglichkeiten** können Attraktivität des Freiwilligenprogramms / der Transfergesellschaft steigern

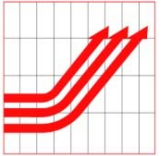


# Sozialplan: Leistungen der Bank AG an die AN

- Persönliche Abfindung inkl. etwaiger Zuschläge
- Turboprämie für freiwilligen Eintritt in die TFG
- Monatliche Zahlung aus TFG:

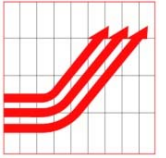


# Vorteile des Freiwilligenprogramms für Arbeitnehmer



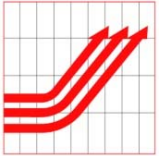
- finanzielle Absicherung und hohe Sozialverträglichkeit
- Monatliche Gehaltszahlung i.H.v. 80% des Nettoentgelts (max. BBG) innerhalb der Verweildauer
- Sonderleistungen (Turboprämie) steigern Attraktivität des Freiwilligenprogramms
- Qualifizierungsmaßnahmen und Weiterbildungen für Arbeitnehmer, um Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern
- Bewerbung erfolgt aus einem Beschäftigungsverhältnis heraus und nicht aus der Arbeitslosigkeit
- Keine Sperrzeit seitens der Arbeitsagentur für ALG
- Anspruch auf ungeschmäleretes ALG bleibt trotz Transferkurzarbeitergeld bestehen

# Vorteile des Freiwilligenprogramms für Bank Arbeitgeber



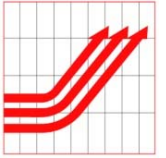
- Kündigungsfristen entfallen, direkter Übergang zum Stichtag in die TFG
- Vermeidung von betriebsbedingter Kündigung, kostspielige Kündigungsschutzklagen werden minimiert
- Sozialauswahl wenn überhaupt nur in kleinem Kreis
- Sozialverträglicher Personalabbau
- Absolut rechtssichere Personalabbaumaßnahme durch TFG
  
- Arbeitsagentur zahlt Transferkurzarbeitergeld: 60% der Nettoentgeltdifferenz  
67% der Nettoentgeltdifferenz, wenn mind. 1 Kind
- 1 Monat Kündigungsfristlöhne finanzieren 2 Monate TFG

# Ergebnis des Freiwilligenprogramms in der Bank AG



- Innerhalb der verschiedenen Phasen haben sich mehr als 120 Mitarbeiter der Bank AG freiwillig zum Übergang in die TFG gemeldet  
=> **vorzeitige Beendigung des Freiwilligenprogramms**  
=> **rechtssicherer Personalabbau**
- Alle 120 Arbeitsplätze wurden durch Freiwillige abgebaut
- Keine einzige betriebsbedingte Kündigung war notwendig!
- BR-Vorsitzender auf die Frage, wie das Freiwilligenprogramm angenommen worden ist:  
„Letztendlich haben sich in der ersten Phase (Freiwilligen Phase) so viele Mitarbeiter gemeldet, das dass Abbauziel schon fast über erreicht worden ist. Eine Ansprach durch die Vorgesetzten wurde kaum genutzt. Somit können wir eigentlich davon ausgehen, dass in der Freiwilligen Phase, ohne dass es eine Ansprache oder ähnliches gab, das Abbauziel bereits zu annähernd 100 % erreicht worden ist.“

# Fazit



- Attraktivität des Freiwilligenprogramms zahlt sich aus!
- 100% der abzubauenen Arbeitsplätze wurden durch Freiwillige erreicht
- **Einvernehmlicher, sozialverträglicher Personalabbau**, Spannungen und Unruhen in der Belegschaft wurden vermieden
- Kostensenkungsprogramm und Restrukturierung der Bank AG wurden erfüllt ohne Kündigungen auszusprechen, Kündigungsschutzklagen wurden vermieden
- Betriebsrat der Bank AG wurde von Anfang an in die Verhandlungen mit einbezogen
  - Mitwirkung beim Interessensausgleich
  - Mitbestimmung beim Sozialplan