

Wie wird die Unternehmensstruktur an die gewählte Unternehmensstrategie angepasst?

I. Vorfragen:

1. **„Stimmt die Story? – wichtig, um Arbeitnehmer, Betriebsrat, Gewerkschaft, aber auch Kapitalgeber, Öffentlichkeit und sonstige „Stakeholder“ zu überzeugen -“**
 - Passt die Strategie des Unternehmens für die derzeitige Phase des Produkt- oder Branchenzklus?
 - Ist das Produkt/ Unternehmen in Bezug auf den relevanten Markt richtig positioniert?
 - Ist die Strategie adäquat, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen?
 - Sind die Ziele/Ergebnisse klar formuliert?
 - Stimmen Strategie und Kernkompetenzen des Unternehmens überein?
2. **Ist-Struktur des Unternehmens?**
 - Wie sieht das aktuelle Organigramm aus?
3. **Soll-Struktur im Hinblick auf die gewählte Strategie?**
 - Wie sieht die zukünftige Organisation/das zukünftige Organigramm (passend zur gewählten Unternehmensstrategie) aus?
 - Wie sieht die „**Wanderungsbilanz**“ aus – welcher Arbeitnehmer arbeitet zukünftig auf welchem Arbeitsplatz? Welche Arbeitsplätze entfallen?

II. Umsetzung:

- Anhörung und Mitberatung **Wirtschaftsausschuss/Betriebsrat** vor Abschluss der Planung und bevor die ersten Schritte zur Umsetzung erfolgen (wo vorhanden).
1. **Betriebsänderung (§§111ff. BetrVG)?**
Voraussetzungen
 - **Stellt die Maßnahme eine Betriebsänderung dar?**
(Stilllegung, Einschränkung, Verlegung, Zusammenschluss und Spaltung des ganzen Betriebes oder wesentlicher Betriebsteile, grundlegende Änderung der Betriebsorganisation, des Betriebszweckes, der Betriebsanlagen, Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden) – wenn ja:
 - Besteht die Möglichkeit, dass die Betriebsänderung **wesentliche wirtschaftliche Nachteile** für die Belegschaft mit sich bringt?
(z. B. Arbeitsplatzverlust, Minderung des Verdienstes, Verlängerung Wegezeiten, Verlust betrieblicher Sozialleistungen, Verlust von

Anwartschaften auf Zusatzversorgung, Änderung von Arbeitsinhalten, Arbeitszeit, Leistungsverdichtung, Arbeitsumgebungseinflüsse) – wenn ja:

- Ist die **gesamte Belegschaft** oder wenigstens **ein erheblicher Teil der Belegschaft** betroffen oder handelt es sich um **Betriebsteile**, die in einer objektiven Gesamtschau von **erheblicher Bedeutung** für die gesamte Einrichtung sind? – wenn ja:
 - **Interessenausgleich und Sozialplan verhandeln und abschließen**
Achtung: Ggf. Anzeige gegenüber der Agentur für Arbeit nach Maßgabe von § 17 Kündigungsschutzgesetz (Anzeigepflicht) und Berücksichtigung von § 18 Kündigungsschutzgesetz (Entlassungssperre)
 - Beachtung der individuellen Kündigungsfristen
- 2. **Betriebsübergang (§613a BGB)?**
Voraussetzungen
 - **Rechtsgeschäftliche Betriebsnachfolge?**
(Kein Betriebsübergang bei Gesamtrechtsnachfolge, Betriebsübergang nur bei Einzelrechtsnachfolge und § 324 UmwG)
 - **Übergang eines Betriebs- oder Betriebsteils?**
(Liegt vor, wenn wirtschaftliche Einheit aus materiellen/immateriellen Mitteln unter Wahrung ihrer Identität und Weiterführung des bisher verfolgten Zwecks (tatsächliche Weiterführung relevant)).
 - **Handelt es sich um eine Wirtschaftliche Einheit?**
(Um eine wirtschaftliche Einheit handelt es sich, wenn die organisatorische Gesamtheit von Personen und/oder Sachen dauerhaft zur Ausübung einer wirtschaftlichen Tätigkeit mit eigener Zielsetzung angelegt ist:
 - Art des betrieblichen Unternehmens oder Betriebs
 - Übergang der materiellen Aktiva
 - Wert der immateriellen Aktiva
 - Übernahme der Hauptbelegschaft
 - Übergang der Kundschaft
 - Grad der Ähnlichkeit der ausgeübten Tätigkeit
 - Dauer einer eventuellen Unterbrechung dieser Tätigkeit)
 - **Handelt es sich um einen Betriebsteil**
(Betriebsteile sind alle ausgliederungsfähigen und daher selbstständig veräußerbaren arbeitstechnischen Funktions- oder Wirkungseinheiten.)
 - **Rechtsfolge des Betriebsübergangs:**
Übergang der Arbeitsverhältnisse oder Widerspruch der Arbeitnehmer nach § 613 a V, VI BGB
Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen gelten grundsätzlich fort.
Achtung: Kündigungen wegen des Betriebsübergangs sind gem. § 613 a IV BGB unwirksam

3. Wie werden Arbeitsverträge den neuen Strukturen angepasst?

3.1 Einvernehmliche Änderung der Arbeitsbedingungen

(Abschluss eines Vertrages mit den geänderten Arbeitsbedingungen)

Falls eine einvernehmliche Regelung nicht möglich ist?

3.2 Änderungskündigung

Achtung: Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates.

(Die Änderungskündigung besteht aus einer Kündigung und einem Angebot für einen neuen Arbeitsvertrag.)

- Zweck der Änderungskündigung?

(Der Arbeitgeber will den Arbeitsvertrag abändern, kann das aber nicht ohne Zustimmung des Arbeitnehmers, weil die Änderungen nicht von seinem Weisungsrecht gedeckt sind.)

- Ist die Änderungskündigung immer möglich?

(Eine Änderungskündigung ist grundsätzlich nur dann möglich, wenn der Arbeitgeber „normal“ kündigen darf. In Unternehmen, in denen das Kündigungsschutzgesetz (KSchG) zur Anwendung kommt, braucht der Arbeitgeber einen Kündigungsgrund – verhaltensbedingt, personenbedingt oder betriebsbedingt. Die Kündigungsfristen sind einzuhalten.)