



Handbuch für Führungskräfte

Christoph Abeln

Handbuch für Führungskräfte

Ein Praxisratgeber in
Veränderungsprozessen

3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Christoph Abeln
ABELN Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Berlin, Deutschland

ISBN 978-3-658-23675-5 ISBN 978-3-658-23676-2 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-23676-2>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2011, 2014, 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Lektorat: Stefanie Winter

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort zur 3. Auflage

Der Erfolg und der Zuspruch zur 1. und 2. Auflage – nicht nur bei unseren Mandanten – war uns Ansporn genug, mit einer 3. Auflage die aktuelle arbeitsgerichtliche Entwicklung und die Anregungen und Wünsche unserer Leser und Mandanten aufzugreifen und einzupflegen. Hierzu haben wir neue Kapitel aufgenommen, bestehende Kapitel umstrukturiert und erweitert.

In der nunmehr 3. Auflage unseres Buches haben wir die aktuellen Rahmenbedingungen, so die Neufassung der sogenannten Institutsvergütungsverordnung und deren Auswirkungen auf Trennungvereinbarungen in einem separaten Kapitel berücksichtigt. Insbesondere die Themen Compliance, Haftung, Versetzungen und Vertragsänderungen, Kündigungsschutz wurden unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen komplett überarbeitet.

Dieses Buch wendet sich an Sie als Führungskraft und Manager und behandelt wesentliche Fragestellungen, die aus unserer langjährigen Tätigkeit unter praktischen Gesichtspunkten häufig auftreten und uns besonders wichtig erscheinen. Ziel des Buches ist es, Lösungsansätze aufzuzeigen und Anregungen zur eigenen Standortbestimmung zu geben sowie wichtige Weichenstellungen und „Stolperfallen“ zu erkennen. Dabei kann es nicht darum gehen, allgemeingültige Lösungen vorzugeben, da die zu lösenden Konflikte in der Praxis nicht nur unter der juristischen, sondern vor allem auch unter Berücksichtigung der persönlichen Situation, in der sich die Führungskraft unter vertraglichen, familiären und finanziellen Aspekten befindet, einer Lösung zuzuführen sind.

So behandeln Schwerpunkte dieses Buches den Status der Führungskraft in Veränderungsprozessen, beispielsweise bei Versetzungen, Entleerungen sowie Aufgabenentzug und geben Lösungsansätze. Hierzu hat sich aufgrund jüngster arbeitsgerichtlicher Entscheidungen des *Bundesarbeitsgerichts* im Jahr 2017 eine zu begrüßende Verbesserung des rechtlichen Status der Führungskräfte und leitenden Angestellten ergeben. Behandelt werden auch die Personalinstrumente im Falle einer Beendigung des Dienstvertrages, sei es im Rahmen einer Aufhebungsvereinbarung, eines Abwicklungsvertrages oder mittels eines Vorruhestandsvertrages, der in einigen Unternehmen auch als Wartestands- oder Freistellungsvereinbarung bezeichnet wird. In Trennungssituationen ist es durch die gesetzliche Verlängerung der Lebensarbeitszeit im Falle sogenannter Best-Ager immer

schwieriger, angemessene Regelungen zu finden. Dies gilt umso mehr, als Führungskräfte in Deutschland sich grundsätzlich in einem Verdrängungsmarkt und nicht in einem Wachstumsmarkt befinden. Spezielle Branchen des Finanzmarktes, so im Bereich der Banken und Versicherungen haben dies nicht erst seit der Finanzkrise zu realisieren, seit dieser jedoch in besonderem Maße. Die sogenannte Industrie 4.0 und der damit einhergehende Kostenfaktor wird zukünftig Trennungsprozesse nicht einfacher machen.

Ein weiterer Schwerpunkt des Buches ist den Fragen der Vergütung der Führungskraft gewidmet, die naturgemäß eine große praktische Bedeutung hat.

Das Buch beschäftigt sich auch mit den rechtlichen und taktischen Aspekten der Auslandsentsendung von Führungskräften. Im Zuge der Finanzkrise trennten sich viele Unternehmen von ihren entsandten Führungskräften und es war für uns erschreckend, wie wenig professionell Unternehmen einerseits mit ihren Führungskräften umgingen, andererseits mit welcher Gutgläubigkeit Führungskräfte im Vertrauen darauf, dass es ihr Unternehmen schon richtig machen werde, mit „Katz und Maus“ in die Ferne zogen, ohne aber die Modalitäten des Aufenthaltes und der Rückkehr für sich und ihre Familien abschließend geklärt zu haben.

In einem weiteren Teil des Buches wird der Status und die Rolle des Sprecherausschusses behandelt und Möglichkeiten und Defizite einer effizienten Interessenwahrnehmung beleuchtet. Hier beobachten wir leider seit einiger Zeit ein zum Teil nachlassendes Engagement und einen phlegmatischen Umgang mit den Belangen leitender Angestellter in vielen Unternehmen. Leitende Angestellte und Führungskräfte sind deshalb umso mehr auf sich selbst und eine erfahrene Vertretung in ihren Angelegenheiten angewiesen.

Besonders danken möchte ich an dieser Stelle meinen Kollegen und Mitstreitern Herrn Marc Repey, Herrn Alexander Haasler, Herrn André Kasten und Herrn Dr. Constantin von Köckritz, die wesentlich zum Gelingen dieses Buches beigetragen haben.

Berlin
im Januar 2019

Dr. Christoph Abeln

Inhaltsverzeichnis

1	Leitende Angestellte	1
1.1	Was macht eine Führungskraft zum leitenden Angestellten?	2
1.1.1	Betriebsverfassungsrechtliche Definition	2
1.1.2	Kündigungsschutzrechtliche Definition	4
1.1.3	Weitere gesetzliche Definitionen	6
1.2	Welche Folgen hat der Status des leitenden Angestellten	6
1.2.1	Der Mythos vom schutzlosen leitenden Angestellten	6
1.3	Haftung von Leitenden Angestellten	7
1.4	Wie verhalte ich mich als (echter) leitender Angestellter	8
2	Wer hilft den Führungskräften im eigenen Unternehmen? – Die Rolle des Sprecherausschusses	9
2.1	Der Status des Sprecherausschussmitglieds	10
2.2	Das Rollenverständnis des Sprecherausschusses	11
2.3	Unterstützung des Einzelnen durch den Sprecherausschuss	12
2.3.1	Personelle Maßnahmen	13
2.3.2	Beurteilung der Zulässigkeit	15
2.3.3	Unterstützung bei Personalgesprächen	16
2.3.4	Einsichtnahme in die Personalakte	16
2.4	Grundsätze für die Behandlung leitender Angestellter	17
2.5	Richtlinien und Vereinbarungen	21
2.6	Informationsmöglichkeiten des Sprecherausschusses über wirtschaftliche Angelegenheiten	23
3	Die Vergütung der Führungskraft	27
3.1	Vergütungsbestandteile	28
3.1.1	Grundgehalt/Fixgehalt	29
3.1.2	Variable Vergütung	31
3.1.3	Sachbezüge/Dienstwagen	39
3.1.3.1	Allgemein	39
3.1.3.2	Anspruch	40

	3.1.3.3	Steuerliche Behandlung des Dienstwagens.	41
	3.1.3.4	Entzug des Dienstwagens	41
	3.1.3.5	Ersatzanspruch	45
3.2		Sonstiges	45
3.3		Regulierung der Vergütung	46
	3.3.1	Gesetz zu Angemessenheit der Vorstandsvergütung	46
	3.3.2	Institutsvergütungsverordnung.	47
	3.3.2.1	Allgemeine Anforderungen.	48
	3.3.2.2	Besondere Anforderungen.	49
	3.3.3	Versicherungsvergütungsverordnung.	49
	3.3.4	Gesetz zur Förderung der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern	50
4		Altersvorsorge	53
	4.1	Betriebliche Altersversorgung – Durchführungswege.	54
	4.1.1	Entgeltumwandlung – <i>deferred compensation</i>	54
	4.1.2	Direktzusage.	54
	4.1.3	Direktversicherung.	55
	4.1.4	Pensionsfonds.	56
	4.1.5	Pensionskasse.	56
	4.1.6	Unterstützungskasse.	57
	4.2	Altersgrenzen – zulässig und sinnvoll?	57
	4.3	Altersversorgung und Auslandsentsendung	58
	4.3.1	Betriebliche Altersversorgung	58
	4.3.2	Gesetzliche Altersversorgung.	59
	4.4	Änderung der Altersversorgung durch Arbeitgeber.	59
	4.5	Optimierung der Altersversorgung.	60
	4.5.1	Grundsätzliches und Vergleich.	60
	4.5.2	Vorzeitige Rente.	63
	4.5.3	Gesetzliche Rente.	63
	4.5.4	Betriebliche Rente	64
	4.5.5	Steuerliche Besonderheiten	64
	4.6	Auskunftsanspruch.	65
	4.7	Übertragung auf einen neuen Arbeitgeber	66
	4.8	Anpassung der Altersversorgung.	67
5		Umstrukturierungen im Unternehmen und ihre Folgen für Führungskräfte	71
	5.1	Betriebsänderung	72
	5.2	Betriebsübergang	73
	5.2.1	Geltung des § 613a BGB für Führungskräfte	73

5.2.2	Voraussetzungen für die Anwendbarkeit des § 613a BGB	73
5.2.2.1	Übergang Betrieb/Betriebsteil	73
5.2.2.2	Durch Rechtsgeschäft	75
5.2.2.3	Abgrenzung zur Funktionsnachfolge	75
5.2.3	Folgen der Anwendbarkeit des § 613a BGB	75
5.2.3.1	Übergang des Arbeitsverhältnisses	75
5.2.3.2	Übergang von Entgeltansprüchen und Sachbezügen	77
5.2.3.3	Haftung für Ansprüche	79
5.2.3.4	Änderungs- und Kündigungsschutz	80
5.2.3.5	Weitergeltung von kollektivrechtlichen Regelungen	80
5.2.3.6	Weitergeltung von tarifvertraglichen Regelungen	82
5.2.3.7	Zeugniserteilungsanspruch	83
5.2.3.8	Unterrichtungspflicht	84
5.2.3.9	Widerspruchsrecht	85
5.2.3.10	Widerspruchsfolgen	86
5.3	Umwandlungssachverhalte	87
5.3.1	Voraussetzungen für die Anwendbarkeit des UmwG	88
5.3.2	Verhältnis zu § 613a BGB	89
5.3.3	Rechtsfolgen einer Verschmelzung, Spaltung oder Teilübertragung	89
5.4	Change-of-Control-Klauseln	90
5.5	Fazit	92
6	Aufgabenänderungen und Versetzungen	93
6.1	Die Ausgangslage – der Arbeitsvertrag und der aktuelle Arbeitsplatz	94
6.2	Einvernehmliche Aufgabenänderungen	96
6.3	Einseitige Aufgabenänderungen	100
6.3.1	Die Änderungskündigung	101
6.3.2	Die Versetzung	106
6.3.2.1	Änderungskündigung oder Direktionsrecht?	107
6.3.2.2	Das Direktionsrecht	108
6.3.2.3	Die erste Hürde: Inhaltskontrolle	111
6.3.2.4	Die zweite Hürde: Ausübung des Direktionsrechts/ Überprüfung	114
6.3.2.5	Beispielfälle	116
6.3.2.6	Schleichende Entleitung	123
6.3.2.7	Gerichtliche Eilverfahren gegen Versetzungen	126
6.3.2.8	Zulässige Nadelstiche	127

6.4	Betriebsratsbeteiligung/Sprecherausschussbeteiligung	128
6.5	Handlungsoptionen	129
6.6	Folgen rechtswidriger Versetzungen	133
7	Beförderung zum Geschäftsführer: Chance oder Fallstrick?	135
7.1	Abgrenzung Arbeitnehmer/Geschäftsführer	135
7.2	Verschiedene Konstellationen	136
7.2.1	Ausgangslage	136
7.2.2	Warum ist das Arbeitsverhältnis erhaltenswert?	140
7.3	Konzerngestaltungen	140
7.4	Rat für die Praxis	141
7.4.1	Ruhen des Arbeitsverhältnisses	141
7.4.2	Geschäftsführer mit Rückfahrticket	142
7.5	Problemfelder	143
7.5.1	Kündigungsschutz	143
7.5.1.1	Das ursprüngliche Arbeitsverhältnis bleibt erhalten	143
7.5.1.2	Sonderfall: Anstellung im Konzern und Betriebsübergang	146
7.5.1.3	Fortsetzung eines befristeten Anstellungsvertrages	147
7.5.1.4	Das ursprüngliche Arbeitsverhältnis wird beendet	147
7.5.1.5	Anwendbarkeit des Kündigungsschutzgesetzes wird vertraglich vereinbart	148
7.5.1.6	Warnung: Koppelungsklausel und Kündigungsfrist	149
7.5.1.7	Zum Arbeitsgericht oder Landgericht?	149
7.5.2	Sozialversicherungsrecht	150
7.5.3	Entgeltfortzahlungsgesetz, Urlaubsgesetz, Arbeitszeitgesetz, Mutterschutzgesetz	151
7.5.4	Wettbewerbsverbot/Karenzentschädigung	151
7.5.5	Haftung als Geschäftsführer	153
7.5.5.1	Arbeitnehmerhaftung	153
7.5.5.2	Geschäftsführerhaftung	154
7.5.6	Änderung der Geschäftsverteilung	155
8	Compliance	157
8.1	Pflichten, Risiken, Chancen	157
8.2	Kündigungsrechtliche Stellung im Compliance-Fall	160
8.2.1	Einbeziehung von Compliance-Regelungen	161
8.2.2	Die außerordentliche Tat Kündigung im Compliance-Fall	162

8.2.3	Die außerordentliche Verdachtskündigung	163
8.2.4	Anhörung von Sprecherausschuss/Betriebsrat?	165
8.2.5	Abmahnung und Compliance-Verstöße	165
8.2.6	Haftung	166
8.2.7	Gesprächseinladungen bei Compliance-Ermittlungen	167
8.3	Strafrechtliche Verantwortlichkeit	169
8.3.1	Haftungsrisiko des Compliance-Officers bei Sonderverantwortlichkeit	169
8.3.2	Einladungen, Geschenke, Vergünstigungen und Korruptionsverdacht	171
8.4	Organisation, Ausführung der übertragenen Pflichten	172
8.5	Verantwortlichkeit bei Zweifelsfragen	172
8.6	Whistleblowing	173
8.6.1	Whistleblowing-Verpflichtung	173
8.6.2	Whistleblowing als Kündigungsgrund	174
8.6.2.1	Bloße Behauptungen	175
8.6.2.2	Interne oder externe Klärung?	175
8.6.2.3	Informationen an die Öffentlichkeit	176
8.6.2.4	Zusammenfassung	176
8.6.3	Datenschutzrechtliche Fragen	176
8.6.4	Schutz durch Versicherung	177
8.6.5	Schutz durch Haftungsfreistellung	177
9	Auslandsentsendungen – Weggang und Rückkehr	179
9.1	Auslandsentsendung	179
9.2	Einseitige Versetzung ins Ausland?	180
9.3	Vertragsmodelle: Arbeitsvertrag, Entsendungsvertrag, lokaler Dienstvertrag	181
9.4	Inhalt der Verträge	182
9.4.1	Mindestanforderungen	182
9.4.2	Vergütungsbestandteile	182
9.4.3	Bedingungen für die Rückkehr	184
9.4.4	Rechtswahl und Rechtswahlklauseln	184
9.5	Fürsorgepflichten bei der Entsendung	185
9.6	Aufenthalt	187
9.6.1	Geltungsumfang des Arbeitsvertrages	187
9.6.2	Geltungsumfang des Entsendungsvertrages	187
9.6.3	Fürsorgepflichten während des Auslandsaufenthaltes	188

9.7	Rückkehr	188
9.7.1	Rückruf und Rückkehrklauseln	189
9.7.1.1	Ablauf der Befristung – Keine Rückrufklausel	189
9.7.1.2	Rückrufklausel	189
9.7.2	Versetzung, Entleitung, keine vertragsgemäße Beschäftigung	190
9.7.3	Kündigungsschutz	190
9.7.4	Fürsorgepflichten nach dem Auslandseinsatz	193
9.8	Steuerrechtliche Situation	193
9.9	Sozialversicherungsrechtliche Situation	194
10	Die Trennung von der Führungskraft	197
10.1	Grundsätze des Kündigungsschutzes für Führungskräfte	197
10.1.1	Die verhaltensbedingte Kündigung	198
10.1.2	Low Performer	200
10.1.3	Beschäftigtendatenschutz	201
10.1.4	Spagat zwischen Loyalität zum Unternehmen und Verpflichtung zur Abstellung rechtswidrigen Verhaltens	202
10.1.5	Betriebsbedingte Kündigung	203
10.1.5.1	Fehlende Weiterbeschäftigungsmöglichkeit	204
10.1.5.2	Sozialauswahl	205
10.2	Trennungvereinbarungen optimieren – Abschluss und Inhalt des Aufhebungsvertrages	206
10.2.1	Das Trennungsgespräch	210
10.2.2	Essentials eines Aufhebungsvertrags	212
10.2.3	Beendigungszeitpunkt	213
10.2.4	Freistellung	214
10.2.5	Abfindung	217
10.2.6	Bonus	225
10.2.7	Aktien(-options)-Regelungen	229
10.2.8	Dienstwagen	229
10.2.9	Outplacement – Coaching	232
10.3	Altersversorgung, Altersteilzeit und Vorruhestand	234
10.3.1	Altersversorgung	234
10.3.2	Altersteilzeit	235
10.3.3	Vorruhestand	236
10.3.4	Vorruhestand oder Abfindung?	239

11 Besonderheiten im Anwendungsbereich der Versicherungs- und Institutsvergütungsverordnung	243
11.1 Begriffsbestimmungen und Anwendungsbereich	244
11.1.1 Bedeutende Institute.	244
11.1.2 Risk-Taker	245
11.1.3 Beispiele aus der Praxis: Verknüpfung mit sonstigen Vertragsänderungen	248
11.2 Abfindung und Institutsvergütungsverordnung	249
11.2.1 Regelfall der Abfindung nach der Institutsvergütungsverordnung.	250
11.2.2 Ausnahmeregelungen für Abfindungen	252
11.2.2.1 Abfindungen, auf die ein gesetzlicher Anspruch besteht.	252
11.2.2.2 Abfindungen, die aus einem Sozialplan resultieren	253
11.2.2.3 Abfindungen, die aufgrund eines Urteils oder Prozessvergleichs zu leisten sind	254
11.2.2.4 Einvernehmliche oder institutsseitige Vertragsbeendigung.	255
11.3 Karenzentschädigung und Institutsvergütungsverordnung	256
11.4 Abfindungen mit Begründungen	257
11.5 „Clawback“-Regelungen	259
11.6 Auszahlungsvoraussetzungen für variable Vergütungen (Boni)	260
11.6.1 Beschränkung variabler Vergütung während des Zurückbehaltungszeitraums	261
11.6.2 Zusätzliche Leistungen zur Altersversorgung	262
11.7 Bestellung eines Vergütungsbeauftragten	262
11.8 Fazit	263
12 Datenschutzbeauftragter und Compliance-Beauftragter: Ein Leben am Abgrund vs. Sonderkündigungsschutz	265
12.1 Gesetzlicher Sonderkündigungsschutz	265
12.2 Situation beim Compliance-Beauftragten	266
13 Headhunter, Outplacement und Coaching	267
13.1 Headhunter.	267
13.2 Outplacement	268
13.3 Coaching	270

14 Arbeit 4.0	271
14.1 Begriffsbestimmung	271
14.2 Auswirkungen auf das Arbeitsrecht	271
14.3 Führungskraft 4.0	272
15 Wie finde ich den richtigen Anwalt für mich?	273
Sachverzeichnis	279

Über den Autor



Dr. Christoph Abeln, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht, studierte in Freiburg und München und promovierte im Arbeitsrecht über die Rechtsstellung des Sprecherausschussmitglieds, dem Vertretungsorgan der leitenden Angestellten, im Vergleich zum Betriebsratsmitglied.

Dr. Abeln beschäftigt sich seit mehr als 25 Jahren mit den rechtlichen Problemen von leitenden Angestellten, Führungskräften, Geschäftsführern und Vorständen. Er ist Gründer der gleichnamigen Anwaltskanzlei und ist mit seinen Kollegen ausschließlich in der Führungskräfte- und Managerberatung tätig. Die Mitautoren und in der Kanzlei tätigen Rechtsanwälte und Fachanwälte für Arbeitsrecht sind ebenfalls ausschließlich für die vorgenannte Zielgruppe tätig.

Die Kanzlei ist unabhängig von jeglicher interessensmäßigen Beeinträchtigung, die im Falle der Vertretung von Unternehmen aufgrund aktueller oder potenzieller Interessenkollision zu befürchten wäre, und auch frei von jeglichen verbandsmäßigen Interessen und etwaiger verbandspolitischer Rücksichtnahme in der Vertretung ihrer Mandanten. Die Kanzlei hat sich damit bewusst gegen den Trend positioniert und kann somit eine engagierte Interessenvertretung bieten.

Kanzlei-Website: www.abeln.de

Dr. Christoph Abeln erreichen Sie per E-Mail: mail@abeln.de