

DIE ZEIT

Geh mit Geld

Deutsche Konzerne zahlen auch im Aufschwung Abfindungen in Milliardenhöhe, um Mitarbeiter loszuwerden. Wer in Kleinunternehmen entlassen wird, geht meist leer aus

Von Rüdiger Jungbluth

Abfindungspoker im Saal 315 des Hamburger Arbeitsgerichts. Es ist ein heißer Tag, der Richter und die Anwälte haben die Roben abgelegt. Zwei Zahlen sind genannt. 19.700 Euro bietet der Anwalt der Firma Grohe. 45.000 verlangt der Anwalt der Arbeitnehmerin. Die Frau arbeitet seit sechs Jahren in einer Niederlassung des Unternehmens, die geschlossen werden soll. Grohe bietet ihr einen Ersatzarbeitsplatz an – aber in der Zentrale in Nordrhein-Westfalen. Dorthin will die verheiratete Mutter nicht.

Einen Anspruch auf Abfindung hat sie nicht. Aber einen guten Anwalt. Der hat herausgefunden, dass sich Grohe dem Betriebsrat gegenüber verpflichtet hat, bis 2009 niemandem zu kündigen. Das gelte nur für das Hauptwerk, sagt der Anwalt der Firma. Richter Peter Stein hat »den ersten Eindruck«, dass die Betriebsvereinbarung die Frau nicht schützt. Er rät zu einem Vergleich, das Arbeitsverhältnis soll gegen Geld beendet werden. Über die Summe sollen die Parteien auf dem Flur weiterverhandeln.

In Deutschland ist Aufschwung – aber viele Unternehmen bauen weiter Personal ab. Während etliche Firmen wieder nach Fachkräften suchen, verkleinern andere die Belegschaften. Dafür gibt es viele Gründe. Im Fall des Pharmakonzerns Bayer führt die Übernahme des Wettbewerbers Schering dazu, dass in Deutschland 1500 Stellen überflüssig werden. Airbus hat ein Kostenproblem, weswegen sich der Flugzeugbauer hierzulande von 3700 Mitarbeitern trennen will. Continental macht zum Jahresende die Reifenproduktion in Hannover-Stöcken dicht, in der 320 Menschen Arbeit hatten. Und dass Siemens und Nokia ihr Netzwerkgeschäft zusammenlegen, kostet allein in Deutschland 2290 Menschen den Job.

Während Personalabbau früher ein Mittel in äußerster Not war, ist er heute in vielen Fällen Teil einer Strategie zur Gewinnoptimierung. Der Fernsehmanager Guillaume de Posch (ProSiebenSat.1) will sich von 180 Mitarbeitern trennen, weil er eine Kapitalrendite von mehr als 25 Prozent anstrebt. Eine Reihe bedeutender Konzerne wendet derzeit große Summen auf, um die Belegschaften zu verkleinern und die Profitabilität zu steigern.

Beispiel Telekom: Bei dem Exmonopolisten läuft seit zwei Jahren ein Entlassungsprogramm, mit dem sich der Konzern bis 2008 von 32.000 Mitarbeitern trennen will. Das Ganze lässt sich das Unternehmen bis zu 3,3 Milliarden Euro kosten – pro Kopf sind das rund 103.000 Euro. Ältere Mitarbeiter erhalten bis zu 225.000 Euro, wenn sie gehen.

Beispiel Allianz: Trotz Rekordgewinnen trennt sich der Versicherungsriese bis 2009 von 5700 Mitarbeitern in Deutschland. Auf die Modalitäten haben sich Management und Betriebsräte in langen Verhandlungen geeinigt. Mehr als 4000 Mitarbeiter haben die Trennungsverträge schon unterschrieben. Den Personalabbau lässt sich der Konzern 650 Millionen Euro kosten. Das Geld wird nicht nur für Abfindungen verwendet. Die Allianz zahlt auch für Fahrtkosten, Umzüge und Zweitwohnungen, wenn Mitarbeiter auf freie Stellen innerhalb des Konzerns wechseln. Die Abfindungen richten sich nach Einkommen, Alter, Betriebszugehörigkeit und Unterhaltspflichten. Ein 35-jähriger Single, der zehn Jahre dabei ist und im Monat 3000 Euro verdient, erhält 36.000 Euro. Einem 50-jährigen Familienvater mit zwei Kindern, 5000 Euro Gehalt und 25 Jahren Betriebszugehörigkeit zahlt die Allianz 145.000 Euro.

Beispiel DaimlerChrysler: Der Autokonzern will im Werk Stuttgart-Untertürkheim 750 Mitarbeiter loswerden. Die Abfindungen folgen dem Kostenkürzungsprogramm Core und betragen bis zu 250.000 Euro. Zu solchen Konditionen hatten zwischen Oktober 2005 und September 2006 rund 9300 Daimler-Mitarbeiter auf ihren Arbeitsplatz verzichtet.

Beispiel Altana Pharma: Nach der Übernahme durch die dänische Nycomed-Gruppe streicht deren Management 930 deutsche Arbeitsplätze. Gekündigte können sich ein Jahr lang in einer Transferfirma weiterbilden lassen und bekommen 85 Prozent ihres alten Gehalts. Als Abfindung zahlt der Konzern 1,45 Monatsgehälter pro Jahr der Betriebszugehörigkeit, mindestens aber 15000 Euro. Wer schnell geht, bekommt einen Bonus. In der Spitze erreichen die Abfindungen 200000 Euro. Konzernbetriebsratschef Rolf Benz spricht von einem Ausgleich »auf einem hohen Niveau«.

Es sind die Privilegierten unter den Jobverlierern in Deutschland, die Geld bekommen, bevor sie sich auf die Suche nach einem neuen Arbeitsplatz machen oder einen vorgezogenen Ruhestand antreten. Ein Großteil der Gekündigten, die wegen eines Auftragseinbruchs oder einer Umstrukturierung ihren Job verlieren, erhält keinen Cent. Zwar glauben zwei Drittel aller Deutschen, dass es ein Abfindungsgesetz gäbe, wie der Hamburger Betriebswirtschaftler Florian Schramm in einem Gutachten für die Bertelsmann Stiftung ermittelt hat. Tatsächlich gibt es weder ein solches Gesetz noch ein Recht auf Abfindung.

Und doch wird nach Einschätzung von Experten immer öfter gezahlt, wenn Mitarbeiter gehen sollen. Verlässliche Zahlen gibt es zwar nicht. Roland Wolf von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände vermutet jedoch, dass schon in der Hälfte aller Fälle einer betriebsbedingten Kündigung Geld fließt. »Das ist ein Ammenmärchen«, widerspricht Helga Nielebock. Die Leiterin der Abteilung Arbeits- und Sozialrecht beim DGB-Bundesvorstand verweist auf Untersuchungen, die das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut in der Hans-Böckler-Stiftung angestellt hat. Danach werden in nur 15 Prozent aller Kündigungsfälle Abfindungen gezahlt. Die Wahrheit dürfte irgendwo dazwischen liegen.

Beim Kündigungsschutz gibt es eine Zweiklassengesellschaft

Unstrittig ist: Beim Kündigungsschutz gibt es in Deutschland eine vom Gesetzgeber gewollte Zweiklassengesellschaft. Mitarbeiter in kleinen Betrieben, etwa 25 Prozent aller abhängig Beschäftigten, sind kaum geschützt. Die rot-grüne Koalition hatte die gesetzliche Schwelle 2004 von fünf auf zehn Mitarbeiter angehoben. Die Aufregung hat sich gelegt, aber die Sache bleibt umstritten. Die Kleinbetriebsklausel sei »sachlich schwer zu rechtfertigen« und sollte »gänzlich gestrichen werden«, meint der Hamburger Arbeitsrichter Peter Stein. Beschäftigte in Kleinbetrieben hätten ebenfalls einen Anspruch auf ein »fares und transparentes Prozedere«, wenn in einem Betrieb Stellen gestrichen werden.

Das Geschacher um das Geld für Gekündigte findet in einer rechtlichen Grauzone statt. Es fehlt an klaren Regeln. Nicht rechtens ist eine Kündigung laut Gesetz dann, »wenn sie sozial ungerechtfertigt ist«. Das ist etwa der Fall, wenn der Mitarbeiter auf einem anderen Arbeitsplatz oder in einem anderen Betrieb desselben Unternehmens weiterbeschäftigt werden könnte. Wenn Unternehmen Personal abbauen wollen, müssen sie eine Auswahl nach sozialen Gesichtspunkten vornehmen. Im Gesetz stehen die Kriterien: Betriebszugehörigkeit, Alter, Unterhaltspflichten. Außerdem sind Schwerbehinderte besonders geschützt. Häufig wissen Arbeitgeber aber nichts über die Unterhaltspflichten ihrer Mitarbeiter und müssen die Daten erst erfassen – und das auch bei jenen Mitarbeitern, die sie behalten wollen.

Erschwert wird das Verfahren dadurch, dass sich die Auswahl auf alle vergleichbaren Arbeitnehmer im Unternehmen beziehen muss – in Großbetrieben mit ihren vielen Abteilungen kaum zu schaffen. Zumal es nicht genügt, nur auf die Art der Tätigkeit zu achten, die ein Mitarbeiter gerade ausübt. Sollen in der Buchhaltung Stellen gestrichen werden, dürfen nicht nur die dort Beschäftigten miteinander verglichen werden. Ist eine Frau darunter, die früher als Sekretärin gearbeitet hat, muss sie in ihrer Schutzbedürftigkeit mit anderen Sekretärinnen im Konzern verglichen werden. Am Ende kann es sein, dass jemand in einer anderen Abteilung gehen müsste. »Die Sozialauswahl ist unberechenbar für beide Seiten«, sagt der Düsseldorfer Arbeitsrechtler **Michael Kliemt**.

Aus Sicht der Unternehmen bedeutet Sozialauswahl vielfach, dass sie sich von ihren leistungsfähigsten Mitarbeitern trennen müssen. »Übrig bleiben die Alten, Kranken und die werdenden Mütter«, spitzt es der Personalchef eines mittelständischen Unternehmens zu. Ganz so ist es nicht. Arbeitgeber dürfen Mitarbeiter, die sie für unverzichtbar halten, von der Auswahl ausnehmen.

Wenn der Personalabbau eine gewisse Größenordnung erreicht, müssen Betriebsräte und Arbeitgeber Sozialpläne aushandeln. In Betrieben mit weniger als 60 Beschäftigten ist das der Fall, wenn mehr als 20 Prozent der Stellen gestrichen werden sollen. Bei Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern reichen 10 Prozent.

Die Auseinandersetzungen könnten künftig härter werden. Bis vor Kurzem war es Betriebsräten und Unternehmen vorbehalten, über einen Sozialplan und Abfindungen zu verhandeln. In einem spektakulären Urteil hat das Bundesarbeitsgericht jüngst auch den Gewerkschaften gestattet, einen tariflichen Sozialplan zu fordern, wenn ein Standort verlagert oder ein Betrieb geschlossen

werden soll. Sie dürfen sogar zum Streik aufrufen, was Betriebsräten in solchen Fällen verboten ist.

Die allermeisten Betroffenen akzeptieren ihre Entlassung, wenn sie dafür im Rahmen eines Sozialplans finanziell entschädigt werden. Aber auch sonst zieht nur eine Minderheit der Gekündigten vor Gericht. Schätzungsweise jeder Zweite, der klagt, erhält am Ende eine Abfindung. Dabei stimmt die oft genannte Faustformel, wonach die Arbeitsgerichte den Klägern Abfindungen von einem halben Monatsgehalt pro Jahr Betriebszugehörigkeit zusprechen, nach Erhebungen der Gewerkschaften nicht. Tatsächlich bekamen Mitarbeiter, die noch nicht lange dabei waren, weniger. Nur bei Beschäftigten mit Betriebszugehörigkeiten von zehn Jahren und mehr traf die Formel zu.

Die Unternehmen haben ein Interesse daran, mit ihren Kündigungen nicht vor dem Arbeitsgericht zu landen; denn sie wissen nicht, was am Ende herauskommt. Gewinnt der Geschasste den Prozess, muss die Firma den Mitarbeiter weiterbeschäftigen und das Gehalt für die Dauer des Verfahrens nachzahlen. Erweist sich eine Kündigung vor Gericht als nicht rechens, bekommt der Mitarbeiter seinen Arbeitsplatz zurück. Will er lieber Geld sehen, muss er das Gericht überzeugen, dass es ihm nicht mehr zuzumuten ist, in dem Unternehmen weiterzuarbeiten. Dann kann das Gericht den Arbeitgeber zu einer Abfindung verurteilen.

»Die Leute werden gezwungen zu klagen«

Rechtsanwalt **Michael Kliemt** ist ein Arbeitsrechtler, der üblicherweise Unternehmen berät und vertritt. Er hat den Eindruck gewonnen, »dass die Mitarbeiter heute stärker um ihren Arbeitsplatz kämpfen als früher«. Zwar spürten die Menschen, dass sich die Lage auf dem Arbeitsmarkt deutlich gebessert habe. »An der Existenzangst desjenigen, der von einer Kündigung betroffen ist, ändert das aber nichts.« Nach **Kliemts** Beobachtung zahlen die Unternehmen heute deutlich höhere Abfindungen als früher. Ein Grund sei, dass die steuerlichen Freibeträge gestrichen worden seien. Bis Anfang 2006 waren Abfindungen bis zu 7200 Euro steuerfrei. Sozialversicherungsbeiträge fallen aber nach wie vor nicht an.

Als ein Königsweg zur Abfindung hat sich eingebürgert, dass der Arbeitgeber kündigt, der Gekündigte dagegen klagt und dann vor Gericht die Abfindung ausgehandelt wird. Das ist »ineffektiv und überflüssig«, meint nicht nur Anwalt **Kliemt**. Einfacher wäre es, wenn sich die Beteiligten ohne Richter verständigten. Aber wer als Arbeitnehmer eine Abfindung aushandelt und freiwillig geht, muss damit rechnen, dass ihm die Agentur für Arbeit für die ersten zwölf Wochen kein Arbeitslosengeld zahlt. »Die Leute werden gezwungen zu klagen«, sagt Arbeitsrichter Stein. Jüngst hat das Bundessozialgericht angedeutet, seine Rechtsprechung zu ändern und im Fall eines betrieblichen Personalabbaus Abfindungen bis zu einem halben Monatsgehalt pro Beschäftigungsjahr als unschädlich für das Arbeitslosengeld zu werten. Das würde aber nur für Fälle gelten, in denen Arbeitnehmer sich gegen die Kündigung ohnehin nicht erfolgreich hätten wehren können, weil die Sozialauswahl fehlerfrei war. Nur: Wie soll der Arbeitnehmer das überprüfen können?

Nicht alle Arbeitslosen sind auf das Geld aus der Sozialkasse angewiesen. Vor allem Banken und Versicherungen haben in den vergangenen Jahren horrend Summen an ausscheidende Mitarbeiter gezahlt. Zwei bis drei Bruttomonatsgehälter pro Jahr im Unternehmen waren die Regel. Altgediente Fachkräfte konnten es in einigen Unternehmen auch unterhalb der Geschäftsführerebene auf Abfindungen von einer Million Euro bringen. Ein Personalexperte rechnet vor: Ein 52-jähriger Spezialist mit einem Jahreseinkommen von 160.000 Euro kostet den Arbeitgeber bis zur Pensionierung an Gehalt mehr als zwei Millionen Euro. Mit Sozialbeiträgen und Nebenkosten sind es 2,5 Millionen Euro. Wird der Mann absehbar nicht mehr gebraucht, lohnt es sich für den Arbeitgeber, ihn mit einer Million nach Hause zu schicken. »Für die Bank ist das immer noch ein Geschäft«, sagt der Personalexperte.

Money to go: Turboprämien für schnell entschlossene Mitarbeiter

Eine neue Karte im Abfindungspoker sind sogenannte Turboprämien – wer zuerst geht, bekommt am meisten. Das Modell funktioniert so: Ein Konzern kündigt an, wie viele Stellen er streichen will, und bietet den Mitarbeitern Abfindungen an, wenn sie sich zu einem Aufhebungsvertrag bereitfinden. Obendrauf gibt es eine Prämie für die, die sich ganz schnell verabschieden. Bei VW betrug allein dieser Bonus 541.000 Euro für alle, die bis Ende September 2006 ihre Arbeitsverträge auflösten. DaimlerChrysler und Siemens machten es ähnlich. Als Vorteil dieser Methode gilt aus Sicht der Unternehmen, dass sie Planungssicherheit gewinnen und der Betriebsfrieden nicht allzu sehr gestört wird.

Selbst wer mit einer hohen Abfindung ausscheidet, hat grundsätzlich Anspruch auf Arbeitslosengeld. Und meist wird der auch geltend gemacht. In Köln wurden Fälle von früheren Bayer- und Lanxess-Mitarbeitern bekannt, die sich arbeitslos gemeldet hatten, obwohl sie keine neue Stelle suchten. Ihre Exarbeitgeber hatten mit ihnen detaillierte Pläne ausgearbeitet, wonach die Firma mit ihren Zahlungen die Zeit zwischen Arbeitslosengeldbezug und einer möglichst frühen Rente überbrückt. Manche dieser Menschen waren überrascht, dass die Agentur für Arbeit von ihnen verlangte, Bewerbungen zu schreiben. Sie befanden sich geistig längst in einem finanziell gut gepolsterten Vorruhestand.

Die Arbeitgeberverbände würden den Kündigungsschutz gerne durch ein Recht auf Abfindung ersetzen. »Die meisten Prozesse enden mit einer Abfindung. Warum schreibt man das nicht gleich ins Gesetz?«, fragt auch Anwalt **Kliemt**. Die SPD ist strikt dagegen. Die Große Koalition hat das Thema vertagt.

Auf Eis liegt auch das Vorhaben, ein einheitliches Arbeitsvertragsgesetz zu schaffen. Bislang gibt es so etwas in Deutschland nicht. Die Kölner Rechtswissenschaftler Ulrich Preis und Martin Henssler arbeiten aber im Auftrag der Bertelsmann Stiftung an einem Vorschlag für ein solches Gesetz, welches auf einen Schlag 175 Regelungen in sieben Gesetzen überflüssig machen würde. In einem Diskussionsentwurf schlagen die Professoren unter anderem vor, dass Arbeitnehmer, die schon drei Jahre im Betrieb sind, auf den Kündigungsschutz verzichten können, wenn sie dafür eine Abfindung von einem Monatsgehalt pro Beschäftigungsjahr erhalten. Bei der Sozialauswahl, die der Arbeitgeber treffen muss, soll es ihrer Meinung nach nur noch auf die Länge der Unternehmenszugehörigkeit und die Unterhaltspflichten ankommen. Das Alter wäre nicht mehr ausschlaggebend.

Ein einfacheres Arbeitsrecht wird nicht alle Probleme lösen. Unternehmer wie Kurt Kogl (Name geändert) werden sich immer schwertun. Er will sich an diesem Vormittag gegen die Klage eines früheren Mitarbeiters wehren. Der Mann hatte 14 Tage als Fahrer bei ihm gearbeitet, dann war er weggeblieben. Kogl schrieb einen Brief. »Da Sie es vorgezogen haben, gestern nicht zur Arbeit zu erscheinen, werde ich Sie zum 24.5. bei dem Sozialversicherungsträger abmelden.« Der Spediteur hielt das für eine Kündigung.

Der Spediteur ist ohne Anwalt ins Arbeitsgericht gekommen. Der Kläger hat einen Anwalt, finanziert durch die staatliche Prozesskostenhilfe. »Wir haben bislang keine Kündigung vorliegen«, sagt der Rechtsvertreter, bietet aber sogleich an, das Arbeitsverhältnis gegen Zahlung von zwei Monatsgehältern einvernehmlich aufzulösen. Zwei Monatsgehälter für einen, »der die Arbeit verweigert hat«? Das sieht Kogl nicht ein. »Nicht einverstanden«, brummt er. »Sie hätten kündigen können«, sagt Richter Stein und lässt durchblicken, dass er Kogls Abmeldungsschreiben nicht als Kündigung wertet.

Der Richter hat erkennbar Mitleid mit dem Spediteur – und drückt den Kläger. Das Arbeitsverhältnis sei »extrem kurz« gewesen, daher schlage er einen Vergleich vor – ein Monatsgehalt als Abfindung. Aber der Fuhrunternehmer will höchstens für zwei Wochen zahlen. Das wiederum lehnt die Gegenseite ab. Kogl bleibt bei seinem Nein. Damit ist die Güteverhandlung am Ende. Das Gericht gibt dem Spediteur auf, sich bis August schriftlich zur Klage zu äußern, anschließend darf die Gegenseite erwidern. Entschieden wird am 13. November 2007. Das Arbeitsverhältnis läuft derweil wohl weiter.

DIE ZEIT, 26.07.2007 Nr. 31

31/2007