

- Wirtschaftsprüfung
- Steuerberatung
- Betriebswirtschaftliche Beratung
- Trainings



Arbeit und Leben
DGB/VHS NW



Landesbezirk NRW

9. Düsseldorfer Arbeits- und Sozialrechtsforum

**Zwischen struktureller und konjunktureller Krisenentwicklung –
„Betriebliche Möglichkeiten und Grenzen von Notlagentarifverträgen,
Betriebe zu erhalten“
Teil 1: Voraussetzungen - Krisenfeststellung und Sanierungskonzept**

**9. Düsseldorfer Arbeits- und Sozialrechtsforum „Mitbestimmung und
Interessenvertretung in wirtschaftlichen Krisensituationen“, 25. - 26.03.2009**

von

Arno Prangenberg

Dipl.-Betriebswirt • Wirtschaftsprüfer • Steuerberater

Korthäuer & Partner GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

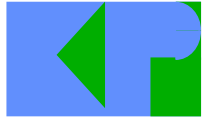
Steuerberatungsgesellschaft

III. Hagen 30, 45127 Essen

☎ 0201 / 82 14 9-16

📠 0201 / 82 14 9-99

e-mail: a.prangenberg@kopawp.de



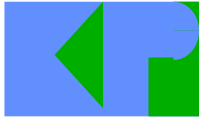
Notlagentarifverträge werden von den Gewerkschaften - unter bestimmten Voraussetzungen - bereits seit Jahren vereinbart

- Definition des „klassischen **Notlagentarifvertrages**“ am Beispiel der ver.di-Grundsätze für Notfall- und Härtefallvereinbarungen:

- Im begründeten Einzelfall
- kann für insolvenzfähige Betriebe/Unternehmen,
- deren wirtschaftliche Existenz nachweislich bedroht ist,
- vom Grundsatz der Ablehnung tarifvertraglicher Öffnungsklauseln bzw. ähnlicher Regelungen, mit denen eine Verschlechterung von materiellen Regelungsinhalten eines Flächentarifvertrages bzw. Tarifvertrages verbunden ist, (...) abgewichen werden.

Anwendungsfall
ist das in seiner Existenz bedrohte Unternehmen („**Krise**“)

- Es existieren aber auch tarifvertragliche Regelungen „zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation“ bzw. zur „Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit“.
- Hier soll jedoch auf den „Notlagentarifvertrag“ zugespitzt werden.



Aus der Definition des Begriffs „Krise“: Fällt die Krise vom Himmel?

- Ursprung des Begriff der „Krise“ im Altgriechischen („crisis“)
- regelmäßig als „**Zuspitzung einer ungünstigen Entwicklung**“ verstanden:

- **'Kri-se, die; -, -n** 1. Zuspitzung, Höhe- und/oder Wendepunkt einer gefährlichen oder unsicheren Entwicklung 2. *MEDIZIN* Höhe- und/oder Wendepunkt einer Krankheit, Krisis 3. *WIRTSCHAFT* ungünstige, schlechte konjunkturelle Phase 4. politischer Spannungszustand, der zu einer militärischen Auseinandersetzung führen kann 5. Hemmung, Infragestellung einer Entwicklung, einer gegebenen Struktur oder Situation durch akute Schwierigkeiten

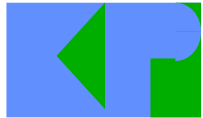
Quelle: Langenscheidt Fremdwörterbuch Online,
<http://services.langenscheidt.de/fremdwb/fremdwb.html>

- Im Allgemeinen auch so zugespitzte Definition des Begriffs **“Unternehmenskrise“**:

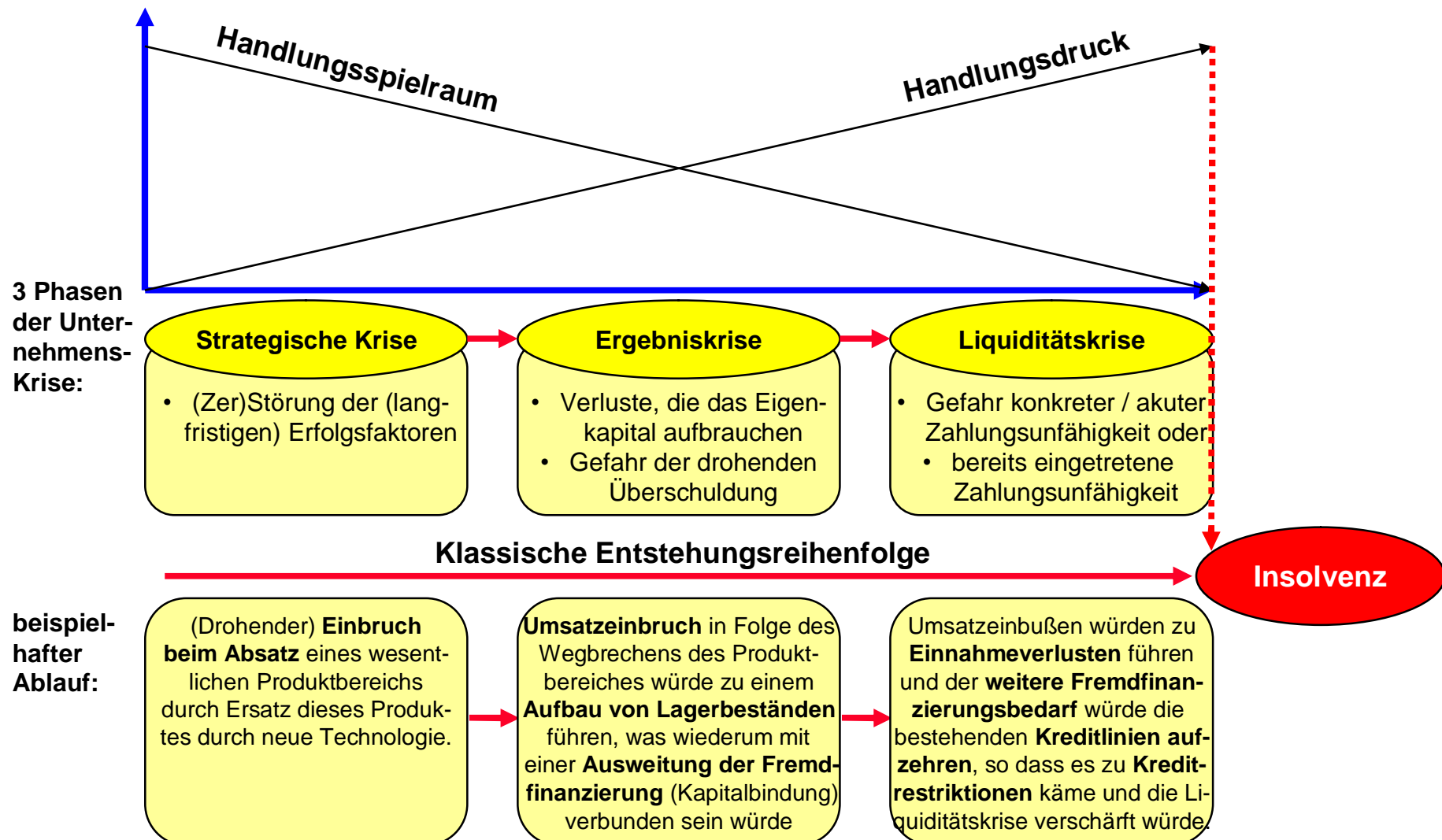
- Sie bezeichnet „die Notsituation eines Unternehmens, gleichsam als Ergebnis eines ungewollten Prozesses, in dessen Verlauf die Erfolgspotenziale, das Reinvermögen und / oder die Liquidität des Unternehmens sich so ungünstig entwickelt haben, dass seine Existenz akut bedroht ist.“

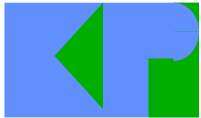
(Quelle: Wirtschaftsprüfer-Handbuch 2002, 12. Auflage, Band II, Abschn. F, Tz. 21.)

- Verkürzt betrachtet, lassen diese Definitionen folgenden Schluss zu:
 - **Die** Krise bricht in einem Moment
 - urplötzlich mit beinahe naturwüchsiger Gewalt
 - schicksalhaft über das Unternehmen herein.
- Das mag für die Konjunkturkrise (teilweise) gelten – gilt jedoch nicht für Strukturkrisen!



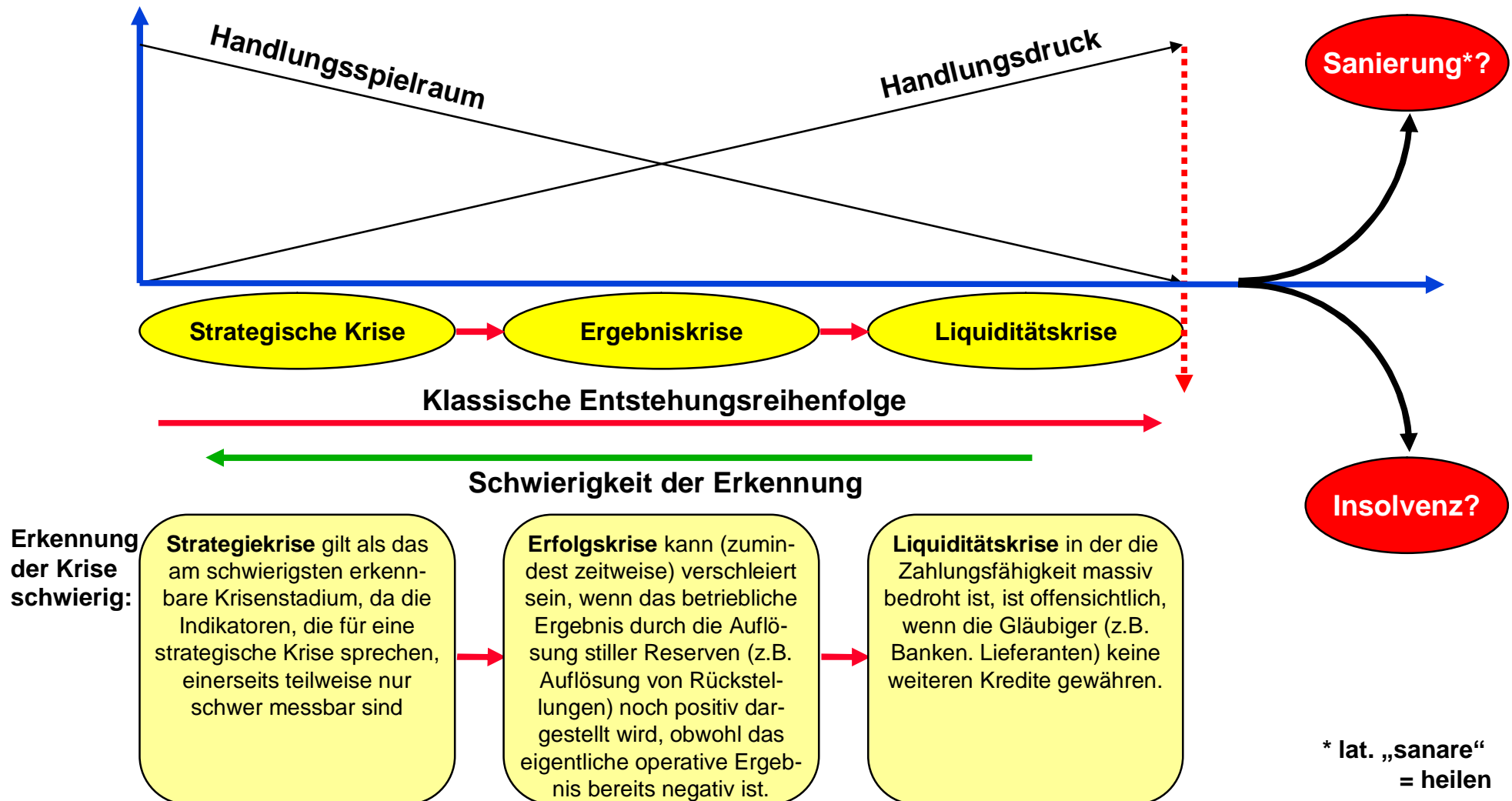
Die Unternehmenskrise eines ist jedoch i.d.R. kein plötzliches Ereignis. Sie entwickelt sich vielmehr prozesshaft über einen – i.d.R. längeren – Zeitraum.

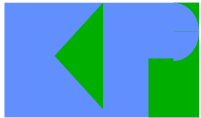




- Wirtschaftsprüfung
- Steuerberatung
- Betriebswirtschaftliche Beratung
- Trainings

Wird die Krise festgestellt, so wird diese Notsituation „entweder durch die Sanierung* (...) überwunden oder sie endet im Zusammenbruch des Unternehmens.“
Quelle: WP-Handbuch, a.a.O.

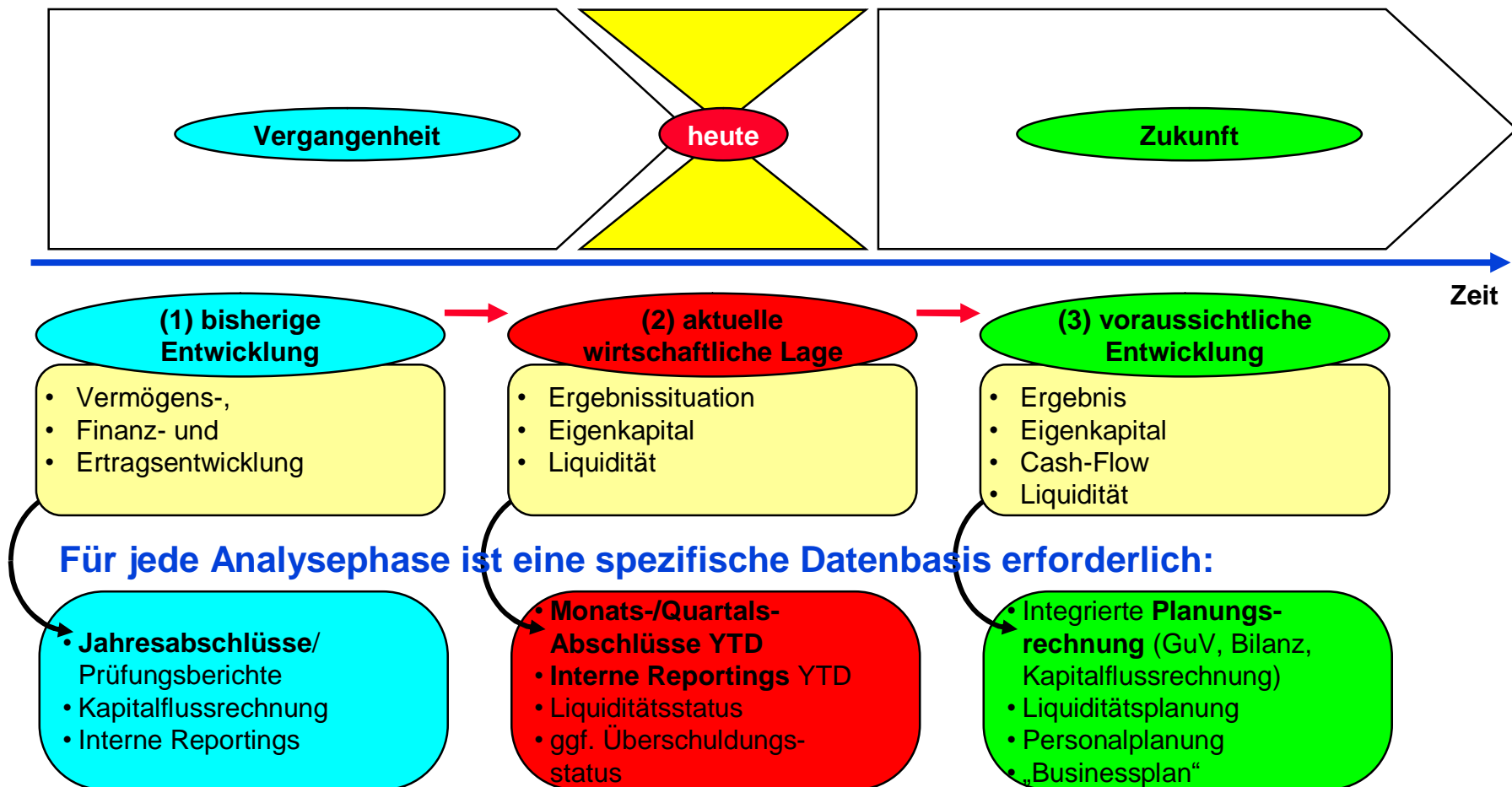


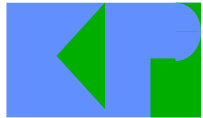


- Wirtschaftsprüfung
- Steuerberatung
- Betriebswirtschaftliche Beratung
- Trainings

Der Abschluss eines Notlagentarifvertrages setzt deshalb zunächst voraus, dass eine Notlage (definiert als Existenzgefährdung) vorliegt.

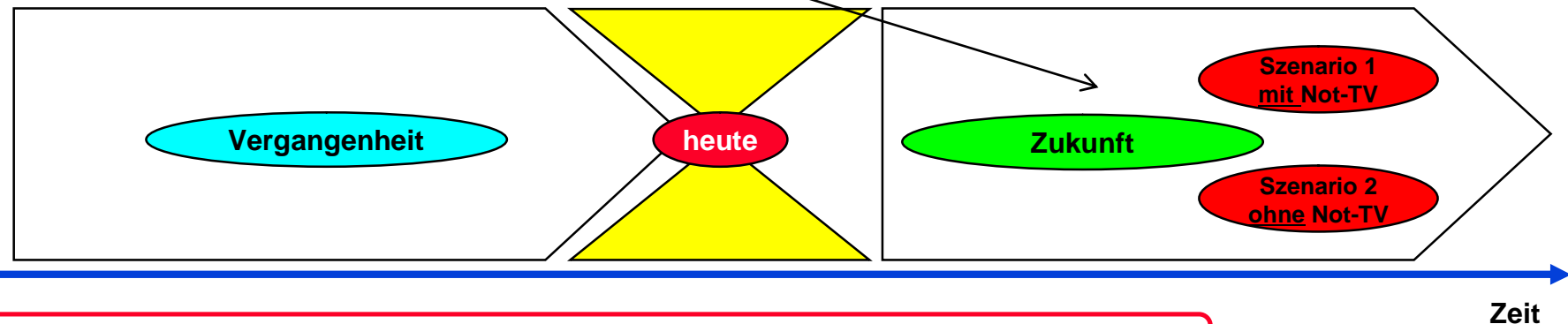
Dies erfordert eine betriebswirtschaftliche Prüfung, die sich auf drei zeitliche Phasen bezieht:



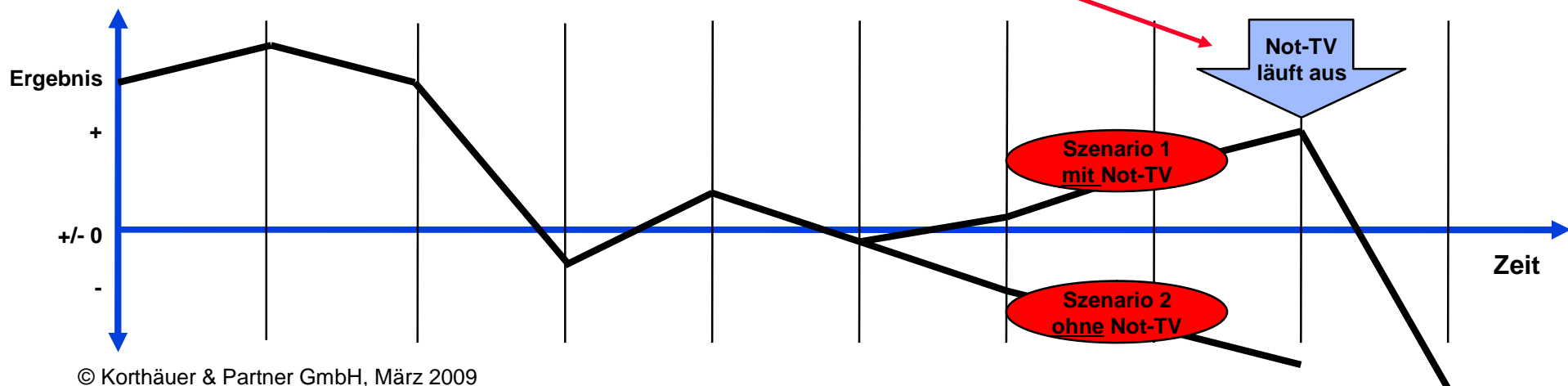


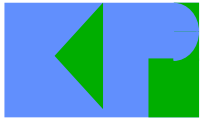
Der Notlagentarifvertrag wirkt sich (i.d.R.) nur auf die zukünftige Entwicklung des Unternehmens aus.

- Zur Einschätzung der künftigen Entwicklung sind deshalb **mindestens zwei Szenarien** nötig:
 - 1.) Entwicklung **ohne** Notlagen-TV
 - 2.) Entwicklung **mit** Notlagen-TV



▶ **Aber: Jeder Notlagentarifvertrag wirkt allenfalls temporär!**

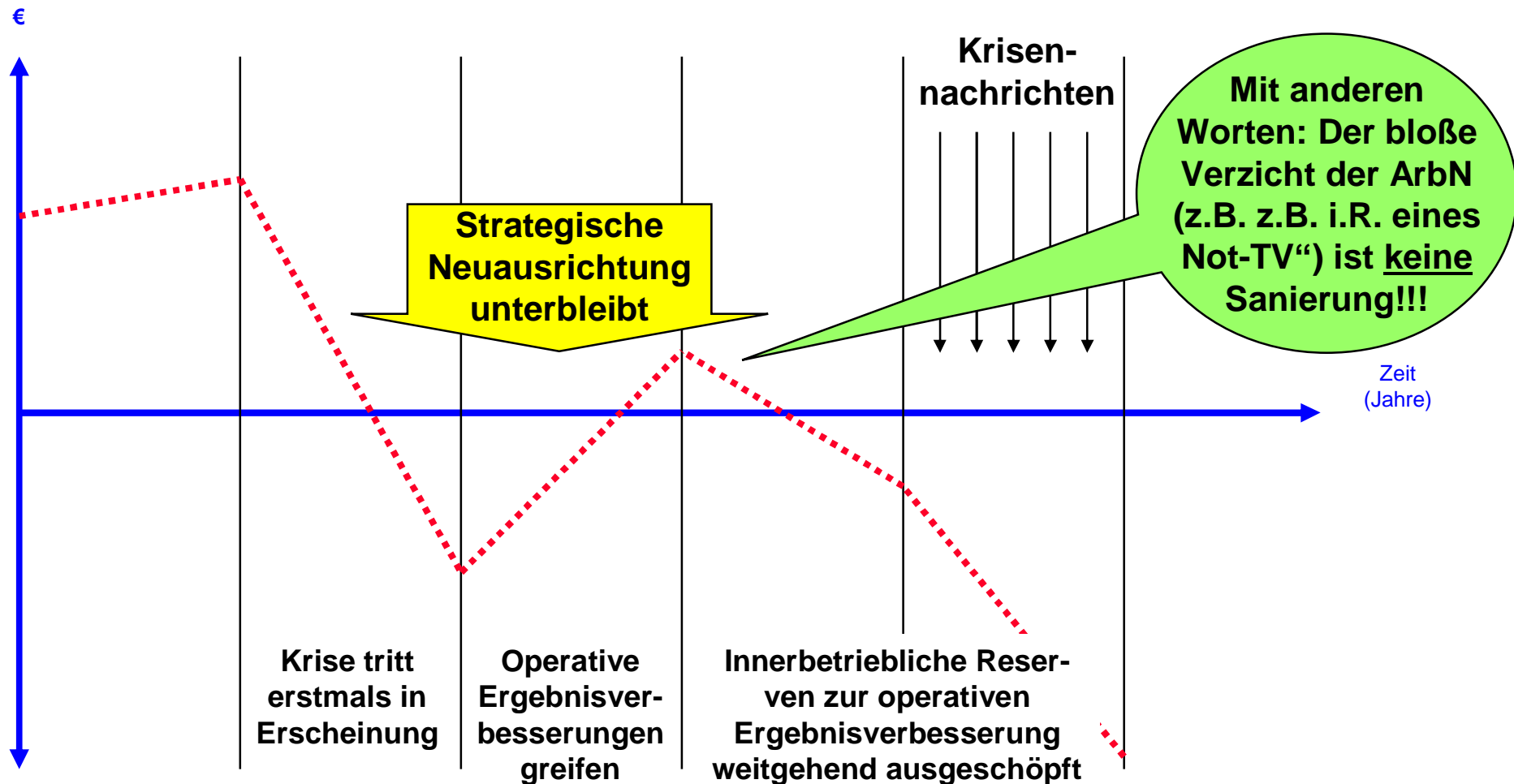


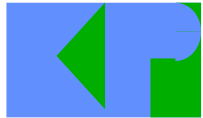


- Wirtschaftsprüfung
- Steuerberatung
- Betriebswirtschaftliche Beratung
- Trainings

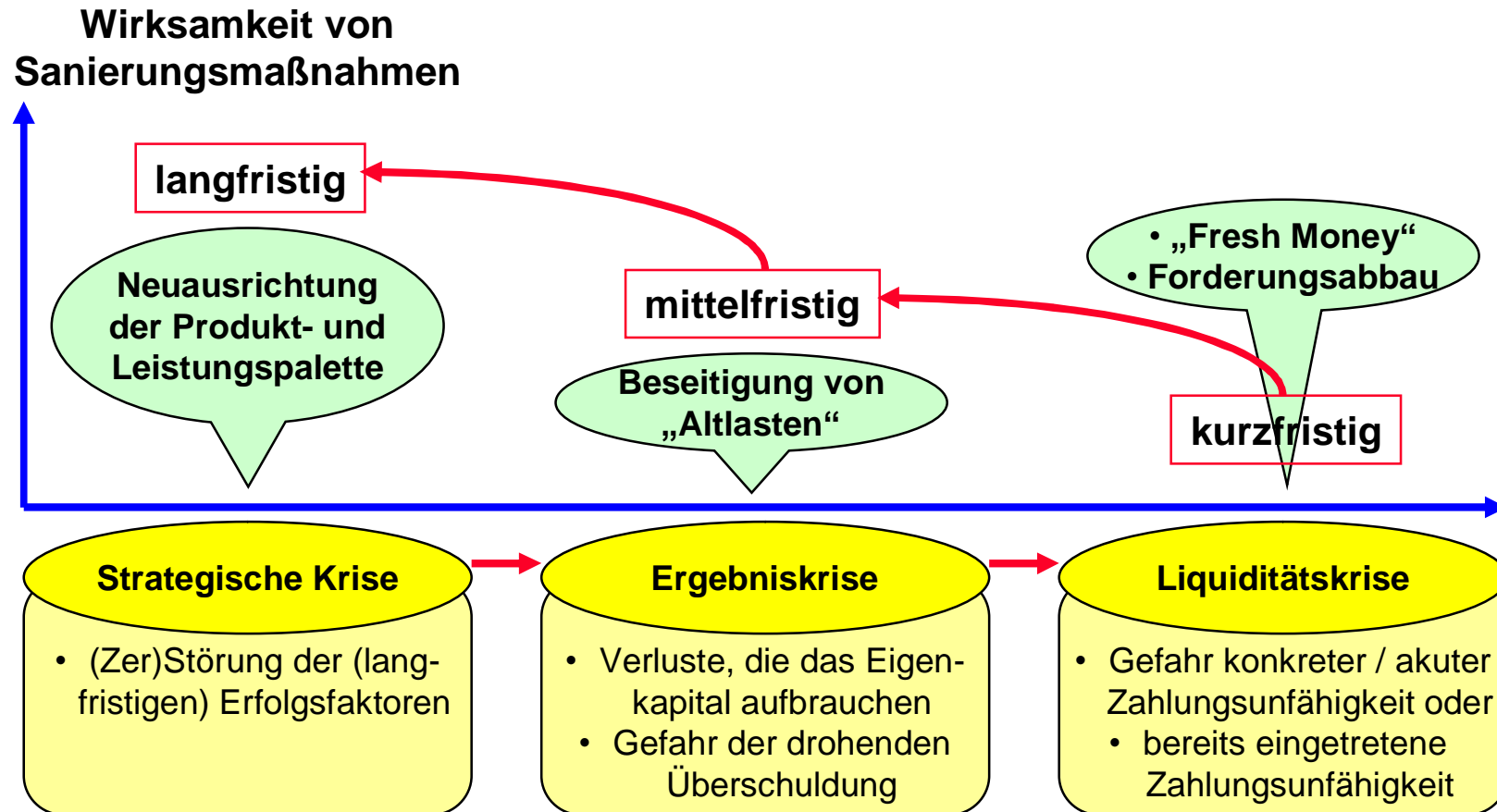
Wie der „typische Verlauf“ des ordentlichen betrieblichen Ergebnisses zeigt, wirkt eine Sanierung ohne strategische Neuausrichtung i.d.R. nicht nachhaltig!

Typischer Verlauf des ordentlichen betrieblichen Ergebnisses in der Krise

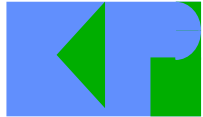




Wenn die Unternehmenskrise drei einander folgende Stadien hat, besteht eine Sanierung aus Maßnahmen gegen jedes bereits eingetretene Krisenstadium



Festzuhalten bleibt: Ein Notlagentarifvertrag ohne ein umfassendes und schlüssiges Sanierungskonzept ist sinnlos!!!



Nicht zuletzt aus diesem Grunde heißt es in den ver.di-Grundsätzen für Notfall- und Härtefallvereinbarungen:

- „Die Vereinbarung einer Absenkung von materiellen Regelungsbestandteilen ist nur zulässig, wenn als Voraussetzung dafür die Vorlage eines plausiblen, mitbestimmten Sanierungskonzeptes, einschließlich eines Perspektivkonzeptes für das Unternehmen bei den Tarifvertragsparteien verpflichtend vorgesehen ist.“

- Die Frage ist deshalb, **welche Anforderungen an ein**
 - **plausibles** → **Welche Sanierungsbereiche und welche Maßnahmen?**
 - **mitbestimmtes** → **Wie ist der Sanierungsprozess strukturiert?**
 - **Analyse-, Konzeptions- und Umsetzungsphase**
 - **Projektstruktur, Mitbestimmung im Sanierungsprozess**

Sanierungskonzept aus der Sicht von Arbeitnehmervertretungen zu stellen sind.