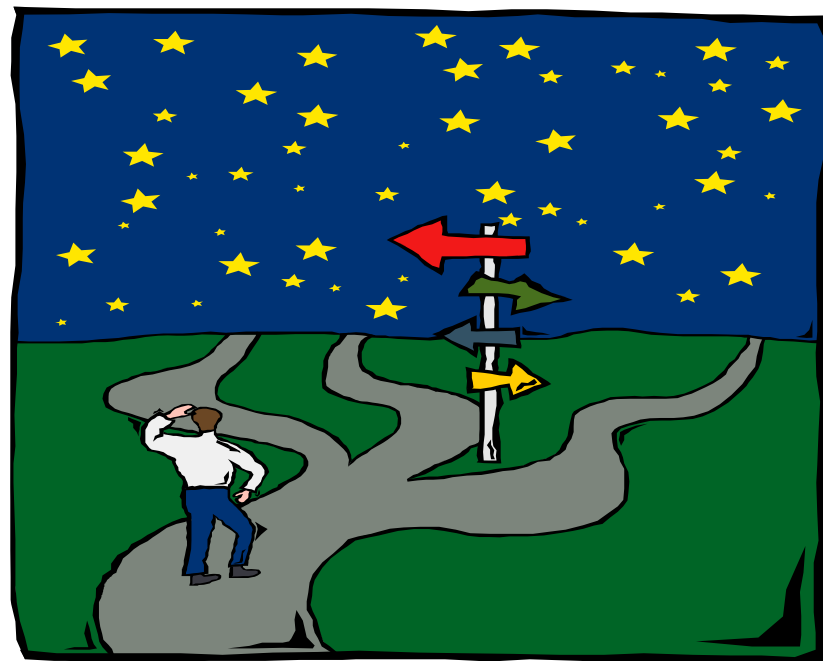


# Das Thema



**Betriebliche Notlage:**

**Merkmale, Definitionen, Ursachen**

# Themen im einzelnen ...

- Was heißt wirtschaftlich schwierige Lage: Gute Zeiten /Schlechte Zeiten
- Gründe: Schwierige externe Rahmenbedingungen  
Rahmenbedingungen
- Arten von Notlagen
- Notlagen-Definition: Arbeitsvertragliche Richtlinie (Diakonie)
- Insolvenzantragsgründe / Verfahrensablauf
- Insolvenzverfahren / Eröffnungsgründe

# Schwierige wirtschaftliche Lage des Unternehmens – was heißt das?

## Gute Zeiten:

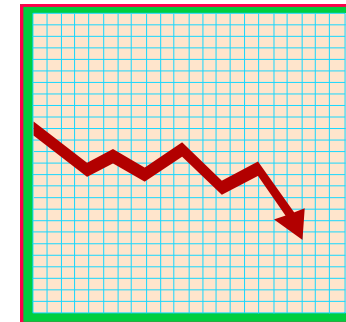
- Die Leistungen des Unternehmens sind nachgefragt.
- Nachfrage und Auftragslage ist hoch und langfristig gesichert..
- Das Unternehmen hat sichere und hohe Marktanteile wegen einer besonderen Attraktivität seiner Produkte und Leistungen.
- Die Umsätze sind in allen Unternehmensbereichen gut.
- Das Unternehmen erwirtschaftet Erträge, die ausreichend sind für erforderliche Investitionen, Rücklagenbildung und Liquiditätsreserven
- Eigenkapital und Vermögen des Unternehmens sind solide. Es hat finanzielle Reserven und Sicherheiten mit denen kurzfristig auftretende besondere Belastungen aufgefangen werden können.
- Das Unternehmen wächst, neues Personal wird eingestellt, mit attraktiven Gehältern und Arbeitsplätzen kann das Unternehmen qualifizierte Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt gewinnen.



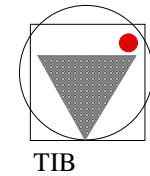
# Schwierige wirtschaftliche Lage ...

## Schlechte Zeiten:

- Wegen veränderter Rahmenbedingungen gerät die ganze Branche in Schwierigkeiten: Absatzrückgang, gesättigte Märkte, Deregulierung,
- die Produktionskosten an anderen Standorten sind günstiger, Druck auf Kosten nimmt zu.
- Hauptkunden schränken wegen eigene Schwierigkeiten das Auftragsvolumen ein
- Nachfrage geht zurück, die Zahl der Anbieter ist zu hoch
- das Unternehmen lebt von der Hand in den Mund: es erwirtschaftet keine Erträge
- die Auftragslage ist unsicher
- es hat Überkapazitäten
- die erzielten Umsatzerlöse decken die Kosten nicht mehr
- Das Unternehmen muss für seine laufenden Zahlungen (Löhne, Sozialversicherungen, Mieten ) immer öfter den Überziehungskredit ausschöpfen.
- Der Kreditbedarf erhöht sich. Die Banken machen Schwierigkeiten und fordern Sicherheiten und die Vorlage eines Unternehmenskonzeptes.



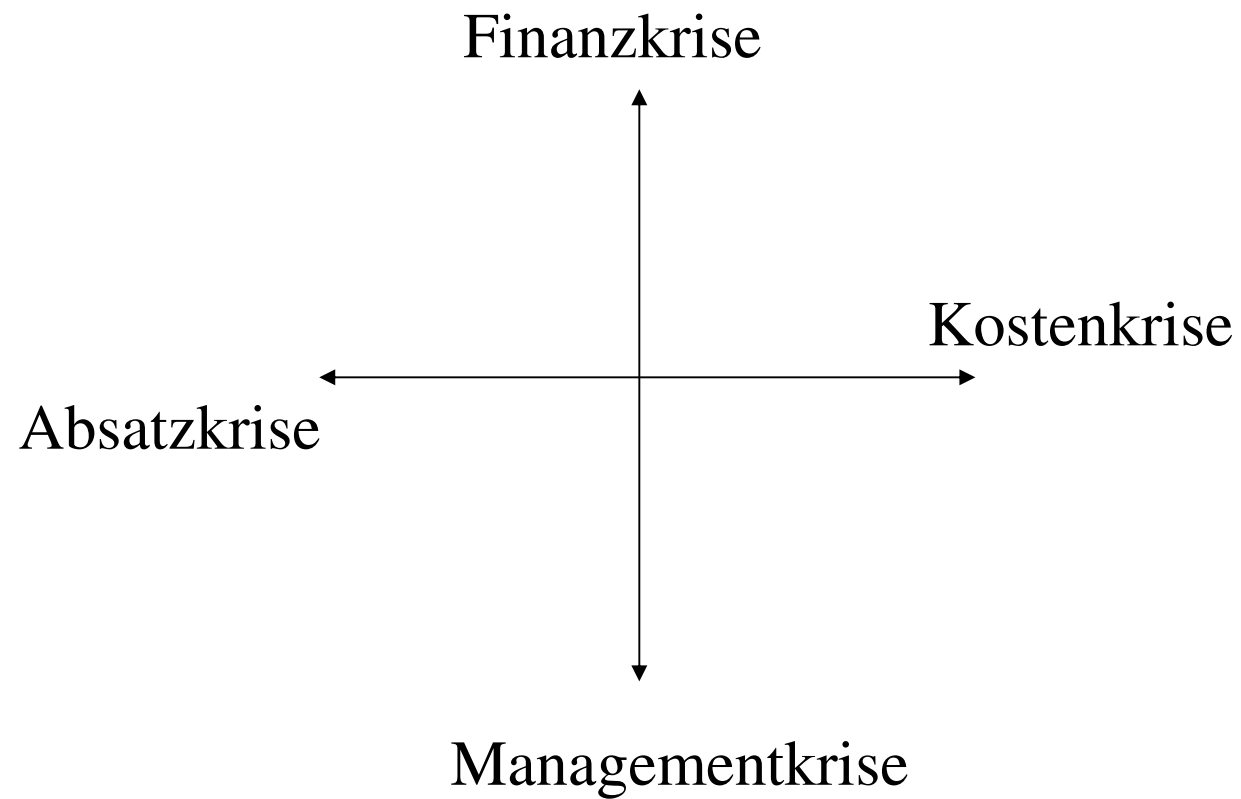
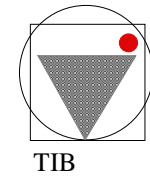
# Gründe: Schwierige Rahmenbedingungen?



Vor dem Hintergrund von gesättigten Märkten, Wachstums- und Konjunktur-Schwächen, Branchenkrisen, Massenarbeitslosigkeit, Globalisierung und damit verbundenen Kosten- und Wettbewerbsdruck, Deregulierung, Finanzschwäche des Staates usw. wird die Situation der Unternehmen unstabiler, Notlagen treten vermehrt auf, werden chronisch.



# Arten von Notlagen



# Notlagendefinition

## Arbeitsvertragliche Richtlinien Diakonie / Evangelische Kirche (Anlage 17)

### **§ 1 Vorübergehende wirtschaftliche Notlage**

Eine wirtschaftliche Notlage ist anzunehmen, wenn die Einrichtung oder ein wirtschaftlich selbständig arbeitender Teil nicht in der Lage ist oder kurzfristig sein wird, aus den laufend erwirtschafteten Mitteln die laufenden Verpflichtungen einschließlich des Schuldendienstes zu erfüllen und wenn die Diakonie-Treuhand oder ein in Übereinstimmung mit der Leitung und Mitarbeitervertretung vorgeschlagener Wirtschaftsprüfer dies feststellt.

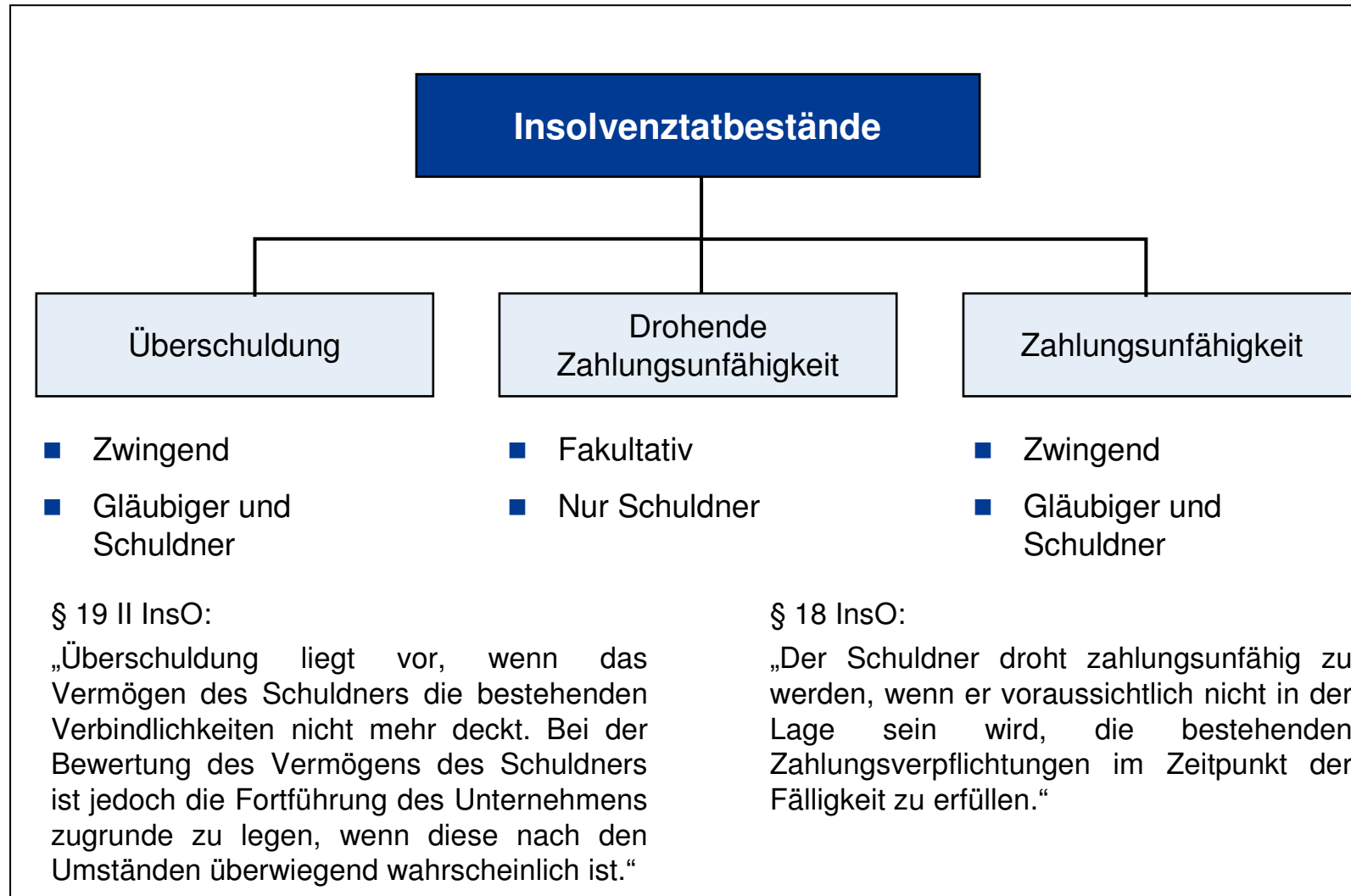
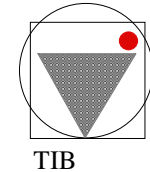
# Notlagendefinition

## Arbeitsvertragliche Richtlinien Diakonie / Evangelische Kirche (Anlage 17)

### § 1a Dauerhafte wirtschaftliche Notlage

Eine dauerhafte wirtschaftliche Notlage ist anzunehmen, wenn die Einrichtung nicht in der Lage ist oder langfristig sein wird, aus den laufend erwirtschafteten Mitteln die laufenden Verpflichtungen einschließlich des Schuldendienstes zu erfüllen und wenn die Diakonie-Treuhand oder ein in Übereinstimmung mit der Leitung und der Mitarbeitervertretung vorgeschlagener Wirtschaftsprüfer dies feststellt.

# Insolvenzantragsgründe



## Verfahrensablauf der Insolvenzordnung

- Insolvenzantrag (Eröffnungsgrund, Antragsrecht).
- Bestellung eines vorläufigen Insolvenzverwalters (mit / ohne Verhängung eines allgemeinen Verfügungsverbot für den Schuldner).
- Bestandsaufnahmen durch den vorläufigen Insolvenzverwalter (Prüfung der Sanierbarkeit).
- Eröffnungsbeschluss (Einsetzung des Insolvenzverwalters).
- Berichtstermin (Entscheidung über die Verwertungsart, ggf. Auftrag an den Insolvenzverwalter zur Insolvenzplanerstellung).
- Verwertung durch den Insolvenzverwalter durch Liquidation oder Fortführung.
- Verteilung von Erlösen / Befriedigung gemäß Insolvenzplan.
- Verfahrensaufhebung.

# Zahlungsunfähigkeit

=

Insolvenz, das auf Mangel an Zahlungsmitteln beruhende, nach außen erkennbare, voraussichtlich dauernde Unvermögen eines Schuldners, seine fälligen Geldschulden noch im wesentlichen zu erfüllen. - Wichtigstes Kennzeichen: Zahlungseinstellung. - Z. ist Konkursgrund.

aus: Gabler Wirtschafts-Lexikon, 13. vollständig überarbeitete Auflage. © Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1993

# Insolvenzordnung / Eröffnungsgründe 1

## § 17 Insolvenzordnung Zahlungsunfähigkeit

- (1) Allgemeiner Eröffnungsgrund ist die Zahlungsunfähigkeit.
- (2) Der Schuldner ist zahlungsunfähig wenn er nicht in der Lage ist, die fälligen Zahlungspflichten zu erfüllen. Zahlungsunfähigkeit ist in der Regel anzunehmen, Wenn der Schuldner seine Zahlungen eingestellt hat.

## Insolvenzordnung / Eröffnungsgründe 2

### § 18 Drohende Zahlungsunfähigkeit

- (1) Beantragt der Schuldner die Eröffnung des Insolvenzverfahrens, so ist auch die drohende Zahlungsunfähigkeit Eröffnungsgrund.
- (2) Der Schuldner droht zahlungsunfähig zu werden, wenn er voraussichtlich nicht in der Lage sein wird, die bestehenden Zahlungsverpflichtungen im Zeitpunkt der Fälligkeit zu erfüllen.
- (3) Wird bei juristischen Personen oder einer Gesellschaft ohne Rechtspersönlichkeit der Antrag nicht von allen Mitgliedern des Vertretungsorgans, allen persönlich haftenden Gesellschaftern oder allen Abwicklern gestellt so ist Absatz 1 nur anzuwenden, wenn der oder die Antragsteller zur Vertretung der juristischen Person oder Gesellschaft berechtigt sind.

# Insolvenzverfahren / Eröffnungsgründe 3

## § 19 Überschuldung

- (1) Bei einer juristischen Person ist auch die Überschuldung Eröffnungsgrund.
- (2) Überschuldung liegt vor, wenn das Vermögen des Schuldners die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr deckt. Bei der Bewertung des Vermögens des Schuldners ist jedoch die Fortführung des Unternehmens zugrunde zu legen, Wenn diese nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich ist.

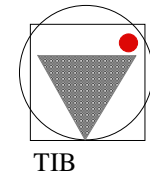
# Betriebliche Handlungssituation

## Soziales Dienstleistungsunternehmen / Jugendhilfe

- Das Budget für die Leistungen ist schon seit einigen Jahren gedeckelt.
- Umsatzerlöse stagnieren, während die Kosten steigen. Sparprogramme werden eingeleitet.
- 2001 ist der Jahresabschluss zum zweiten mal hintereinander negativ. Darüber hinaus sind aus den Planungen der öffentlichen Haushalte reduzierte Finanzmittel für die Finanzierung der angebotenen Maßnahmen vorgesehen.
- Nach dem Jahresabschluss 2001 stellt der Wirtschaftsprüfer eine betriebliche Notlage fest (18.07.)
- Es wird ein Sanierungsausschuss aus der Geschäftsführung und Mitgliedern des Aufsichtsgremiums gegründet. (11.09.)

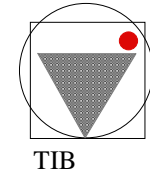
# Betriebliche Handlungssituation

## Fortsetzung 1



- der Sanierungsausschuss erörtert Maßnahmen für die Verbesserung der Situation, Insbesondere die Gewährleistung der kurzfristigen Liquidität. Kern der vorgeschlagenen Maßnahmen:
  - Kürzung des 13. Gehalts
  - Nichtumsetzung der Tariferhöhung
  - Kürzung der laufenden Gehälter.
- 12.09. teilt der Vorstand der Interessenvertretung die Überlegungen des Sanierungsausschusses mit, und fordert die Interessenvertretung auf, an den Sitzungen des Sanierungsausschusses teil zu nehmen und über die Vorschläge zu verhandeln mit dem Ziel eine DV dazu abzuschließen. Der Vorstand bietet der Interessenvertretung auch einen Termin beim Wirtschaftsprüfer an.
- 16./17.09. Interessenvertretung lehnt Teilnahme am Sanierungsausschuss ab, erklärt aber grundsätzliche Gesprächsbereitschaft und nimmt Kontakt mit TIB auf.
- 23.09. Auftragsklärungsgespräch Interessenvertretung /TIB: Abgabe eines schriftlichen Angebotes TIB e.V. Zusage des Arbeitgebers zur Kostenübernahme am 15.10. Erster Beratungstermin am 22.10.

# Konsequenzen für die Mitbestimmung



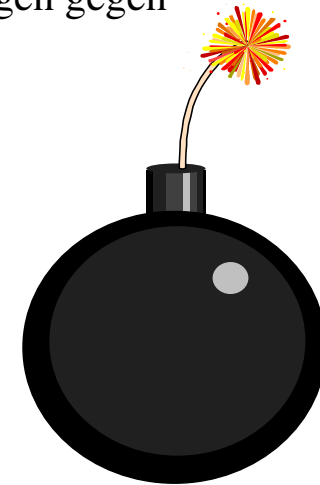
**Auf mitbestimmungspolitischer Ebene heißt das:**

Unternehmenssanierung, Personalabbau, Interessenausgleich; Sozialplan,  
oder auch Bündnisse für Beschäftigung und Wettbewerbssicherung.

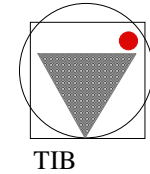
Sprich: befristete Zusagen zum Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen gegen  
Lohnverzicht, Arbeitszeitverlängerung, Flexibilisierung usw.

Infragestellung errungener tariflicher und sozialer Standards.

In 30% der Betriebe sind in den 90er Jahren derartige Bündnisse  
geschlossen worden. (Erhebungen des WSI)



# TIB: Angebot

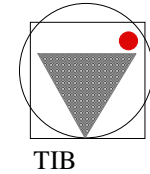


1. Unterstützung der Interessenvertretung bei der Bewertung der Unternehmenssituation
2. Unterstützung der Interessenvertretung bei der Prüfung der in Aussicht gefassten Maßnahmen und ggf. der Entwicklung eigener Vorschläge.
3. Unterstützung der Interessenvertretung bei der Entwicklung eines angemessenen Prozesskonzeptes.
4. Ggf. Erarbeitung eines Vereinbarungsentwurfs und Unterstützung der Interessenvertretung in der Beratung und Verhandlung mit dem Arbeitgeber.

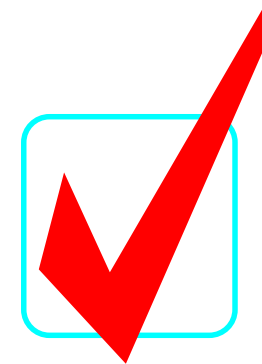
Bedingung für Übernahme der Beratung:

- Uneingeschränkt Einsicht in erforderlichen und vorhandenen betrieblichen Unterlagen.
- Möglichkeit zu ergänzenden Gesprächen mit GF und betrieblichen Experten.

# Ergebnisse des Beratungsprozesses



1. Handlungs- und Prozesssicherheit für die Interessenvertretung
  - Inhaltlich
  - Zeitlich
  - Rollen
  
2. Entwicklung eines Regelungsentwurfs mit den Schwerpunkten
  - Definition zur Notlage (kurzfristig / strukturell)
  - Feststellung der Risiko- und Chancenpotentiale
  - Grundsätze für den Fall von Gehaltsabsenkungen
  - Vorgehensweise bei der Prüfung der Erforderlichkeit
  - Alternativen bzw. ergänzende Maßnahmen
  - Maßnahmen zur Verbesserung der Unternehmenssituation
    - Sanierung
    - Strategische Zukunftsentwicklung
  - Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen
  - Regelungen zur Prozessstruktur, Information, Mitarbeiterbeteiligung



# Ergebnisse des Beratungsprozesses

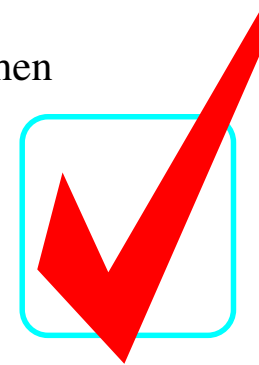
Fortsetzung

3. Stärkung der Interessenvertretung in ihrer Verhandlungsposition

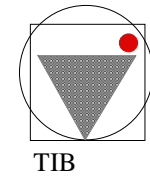
4. Eine akute Notlage existierte nicht. Es waren noch Trägerkreditmittel vorhanden.

Die Gehälter brauchten im lfd. Jahr nicht abgesenkt zu werden.

Die Verhandlungen verlagerten sich auf Maßnahmen zur strategischen Optimierung.



# Handeln in der Krise ...



TIB

