Wirtschaftstiefs und Stellenabbau

Was Unternehmen in der Praxis beachten sollten

In letzter Zeit haben zahlreiche Schweizer Unternehmen den Abbau von Stellen angekündigt (vgl. hier). Begründet wird dies meist mit der schwachen Wirtschaftslage, deren Wachstum laut SECO-Prognosen auch 2024 bescheiden ausfallen dürfte (vgl. hier). Für viele Experten ist dies eine nachgelagerte Folge der Pandemie.

Ein Stellenabbau stellt auf vielen Ebenen eine Herausforderung dar. Unternehmen, die einen grösseren Stellenabbau planen, sollten daher frühzeitig mit den Vorbereitungen beginnen und insbesondere die rechtlichen Stolpersteine kennen, um im Nachhinein keine bösen Überraschungen zu erleben.

Dieser Beitrag fasst die wichtigsten praktischen Probleme und Aspekte eines Personalabbaus zusammen.

Welche Probleme treten typischerweise in der Praxis auf?

Die Probleme und Reaktionen der Mitarbeitenden bei einem Stellenabbau können vielfältig sein. Folgende Themen kommen jedoch häufig vor:

- Motivationsnachlass und Beeinträchtigung der betrieblichen Abläufe (inkl. krankheitsbedingte Fehlzeiten)
- Ungenügende Kommunikation und Organisation der (und mit den) Mitarbeitenden
- Nicht planbare natürliche Fluktuation vor Aussprache der Kündigungen
- Unsicherheit, ob im rechtlichen Sinne eine Massenentlassung vorliegt und/oder ob ein ‘Betrieb’ betroffen ist sowie darüber, ob eine Sozialplanpflicht gilt
- Verletzung der Geheimhaltungspflicht und Weitergabe interner Informationen
- Medienberichte und ggf. Handhabung von externen Verbänden und/oder Gewerkschaften
- Korrekte Lohn- und Steuerabrechnungen sowie Beitragsbefreiung für bestimmte Sozialleistungen

Wie gehen Unternehmen mit dem inhärenten Motivationsverlust um?

Dieses Problem ist in der Praxis oft schwierig zu lösen, da ein Motivationsabfall beinahe charakteristisch ist bei einem Personalabbau. Gewisse Firmen versuchen dies mit vertraglich vereinbarten Spurtprämien zu lösen, die an die Erreichung von gewissen Zielen (bspw. saubere Übergabe) geknüpft sind. Ferner zeigen sich Unternehmen bei der Gewährung von (freiwilligen) Bonuszahlungen ein wenig kulanter im entsprechenden Jahr.

© 2023 KPMG AG, a Swiss corporation, is a subsidiary of KPMG Holding AG, which is a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Dennoch zeigen solche Zahlungen oft nur begrenzt Wirkung, da gerade in Übergangsphasen die Arbeitslast hoch ist. Zudem bedingen solche Zahlungen eine ausreichende finanzielle Kraft des Betriebs. Schliesslich können in Aussicht gestellte Sozialleistungen etwas Abhilfe schaffen.

Kann ein Arbeitgeber einer grösseren Gruppe von Mitarbeitenden ohne Weiteres künden?

Grundsätzlich hat ein Arbeitgeber das Recht, Mitarbeitenden unter Beachtung der vereinbarten Kündigungsfristen und -modalitäten (bspw. Schriftlichkeit) zu kündigen. Vorbehalten bleiben gesetzliche Sperrfristen (bspw. ausgelöst durch unverschuldete Krankheit oder Unfall), während denen für eine limitierte Zeit keine Kündigung ausgesprochen werden darf. Dennoch können Kündigungen missbräuchlich sein, wenn sie aus einem gesetzlich unzulässigen Grund ausgesprochen werden (bspw. aufgrund der Ethnie oder als Reaktion auf die Geltendmachung von Rechten). In diesem Fall drohen Strafzahlungen in Höhe von bis zu sechs Monatslöhnen.

Bei Massenentlassung müssen jedoch besondere Verfahren beachtet werden. Unabhängig davon müssen bei Erreichen anwendbarer kantonaler Schwellenwerte der zuständigen Amtsstelle vor Aussprache der Kündigung gewisse Mindestinformationen gemeldet werden. Andernfalls droht eine Busse.

Wann liegt eine Massenentlassung vor?

Eine Massenentlassung liegt vor, wenn ein Arbeitgeber in einem Betrieb, mit in der Regel mehr als 20 Mitarbeitenden, einer bestimmten Anzahl Mitarbeitenden innerhalb von 30 Tagen kurzum betriebsbedingt kündigt. Die Schellenwerte sind gesetzlich verankert:

In der Regel beschäftige Mitarbeitende im Betrieb*	Mindestanzahl Kündigungen, damit eine Massentlassung vorliegt
21 bis 99 Mitarbeitende	10
100 bis 299 Mitarbeitende	10% der Belegschaft
Mind. 300 Mitarbeitende	30

Für die Bestimmung der in der Regel beschäftigten Anzahl Mitarbeitenden wird auf den «Kopfwert» abgestellt. Jedoch ist die für die Ermittlung relevante Referenzperiode entscheidend. Diese wird weder vom Gesetz noch (bisher) vom Bundesgericht verbindlich festgelegt, weshalb sie in der Praxis oft Kopfzerbrechen bereitet. Deshalb ist eine vorgängige sorgfältige Analyse unabdingbar.

Was ist der relevante Betrieb*?

Zur Vermeidung einer Massenentlassung sind Arbeitgeber teilweise versucht, den Betrieb eng oder dann breit zu fassen. Was als relevanter Betrieb gilt, ist daher jeweils die zentrale Frage. Das Bundesgericht definiert den Betrieb als «eine organisierte Struktur, die mit personellen, materiellen und immateriellen Mitteln ausgestattet ist, die es ihr ermöglichen, die Arbeitsziele zu erreichen, und die eine gewisse Autonomie geniesst, ohne dass diese Autonomie finanziell, wirtschaftlich, administrativ, rechtlich sein muss». Es ist also möglich und nicht selten, dass ein Arbeitgeber in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft mehrere Betriebe hat. Kürzlich hat das Bundesgericht beispielsweise entschieden, dass jede Postfiliale als eigenständiger Betrieb gilt.

Ob etwa bei einer eigenen IT-Abteilung oder einem Produktionsstandort ein autonomer Betrieb vorliegt, sollte deshalb durch Rechts- und Unternehmensstrategieexperten abgeklärt werden.

Welche Hauptpflichten treffen den betroffenen Betrieb im Falle einer Massenentlassung?

Die Mitarbeitenden des Betriebs sind vor Aussprache von Kündigungen angemessen zu informieren und zu konsultieren, damit sie die Möglichkeit haben, Vorschläge zu unterbreiten, wie die Kündigungen vermieden, begrenzt und/oder ihre Folgen gemildert werden können. Die Konsultation muss erfolgen, sobald feststeht, dass eine Massenentlassung eine valable Option darstellt. Während für die Information Schriftlichkeit vorgeschrieben wird, fehlen Formvorschriften für das

KPMG

© 2023 KPMG AG, a Swiss corporation, is a subsidiary of KPMG Holding AG, which is a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Konsultationsverfahren. Das Gesetz schweigt überdies zur Dauer und Ausgestaltung der Konsultationsphase, womit sich in der Praxis je nach Industrie, Unternehmensgrösse sowie -kultur und Anzahl Kündigungen unterschiedliche Praktiken eingebürgert haben. Zudem müssen Arbeitgeber die Einleitung und den Abschluss eines Konsultationsverfahrens inkl. den Ergebnissen dem zuständigen kantonalen Arbeitsamt angemessen melden.

In der Praxis ist die gründliche Vorbereitung auf eine mögliche Massenentlassung aus menschlicher, operativer, rechtlicher und kommunikativer Sicht absolut zentral. Eine zwischen allen Bereichen abgestimmte Vorgehensweise hilft allen Involvierten diese schwierige Situation zu bewältigen. Nicht zu unterschätzen sind dabei die Kommunikationsaspekte sowie die Planung der Fortführung der betrieblichen Operationen, besonders im Hinblick auf allfällige Kundenbeziehungen (inkl. damit verbundene Verpflichtungen).

Ist ein Arbeitgeber an die Konsultations-vorschläge der Mitarbeitenden gebunden?

Nein, grundsätzlich ist der Arbeitgeber nicht verpflichtet, die Vorschläge der Mitarbeitenden zu beachten. Das Gesetz verlangt aber, dass der Arbeitgeber sich ernsthaft mit den Vorschlägen auseinandersetzt und wohl dazu Stellung nimmt.

In der Praxis führt eine völlige Ablehnung der Vorschläge typischerweise zu grosser Frustration bei den Mitarbeitenden. Daher sind Arbeitgeber, sofern es ihre wirtschaftliche Lage erlaubt, gut beraten, die Vorschläge sorgfältig zu prüfen und gegebenenfalls zu berücksichtigen – nicht zuletzt, um die Motivation der betroffenen Mitarbeitenden in der Übergangsphase zu halten. Es empfiehlt sich, den direkten Austausch mit den Arbeitnehmenden (oder ihren gewählten VertreterInnen) zu pflegen (z.B. in Mitarbeiterversammlungen). Eine transparente und durchdachte Kommunikationsstrategie ist unerlässlich, nicht zuletzt, weil Entlassungswellen oft von den Medien aufgegriffen wird, was den Druck auf das Unternehmen erhöht. Als hilfreich erwiesen sich in der Praxis dabei regelmässige schriftliche FAQs, die die von den Mitarbeitenden geäusserten oder zu erwartenden Fragen aufgreifen.

Was passiert bei Nichtbeachtung der Massenentlassungsverfahrensregeln?

Jeder Mitarbeitende, dem im Rahmen einer Massenentlassung gekündigt wird, könnte eine missbräuchliche Kündigung geltend machen und bis zu zwei Monatslöhnen als Strafzahlung fordern. Besonders in Fällen, wo die Meldungen bzw. Kommunikationen nicht bzw. nur unzureichend ans Arbeitsamt erfolgten, könnten die Kündigungen zudem ungültig sein, was zu einer erheblichen Verzögerung und Verteuerung der Massenentlassung führen würde.

Muss ein Arbeitgeber in jedem Fall einen Sozialplan erstellen?

Nein, ein Sozialplan muss nur verhandelt werden, wenn der relevante Betrieb oder Arbeitgeber (in der Lehre umstritten) üblicherweise mindestens 250 Mitarbeitende beschäftigt (Gesamtarbeitsverträge bleiben vorbehalten).

Das Gesetz schreibt nicht vor, wann der Sozialplan verhandelt werden muss. In der Praxis empfiehlt es sich jedoch, möglichst frühzeitig (bspw. parallel zum Konsultationsverfahren und darüber hinaus) mit den entsprechenden Verhandlungen zu beginnen.

Der Verhandlungspartner ist je nach Umständen, die (gesamte) Arbeitnehmerschaft, die Arbeitnehmer-vertretung (falls vorhanden) oder dann die Gewerkschaft (die zum anwendbaren Gesamtarbeitsvertrag Vertragspartei ist).

Trotz fehlender Sozialplanpflicht stellen gewisse Arbeitgeber in der Praxis Massnahmenpläne auf, unter denen sie dann freiwillig gewisse Sozialleistungen ausrichten.

KPMG

© 2023 KPMG AG, a Swiss corporation, is a subsidiary of KPMG Holding AG, which is a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Schliesslich versuchen viele Arbeitgebende ihre offerierten Sozialleistungen vorab an andere (bekannte) Sozialpläne oder Massnahmenpakete anzugleichen, was sich praktisch meist als schwierig erweist, da diese oftmals im Stillen bewahrt werden. Zudem sind die jeweiligen Umstände grösstenteils nicht deckungsgleich (u.a. finanzielle Kraft Arbeitgeber sowie Belegschaftsdemografie).

Was passiert, wenn obligatorische Sozialplanverhandlungen scheitern?

Jede Verhandlungspartei kann ein Schiedsgericht zur autoritativen Festlegung eines Sozialplans anrufen. Diese Zwangsschiedsgerichtsbarkeit ist ein Novum im Schweizer Recht und wurde namhaft kritisiert, weil viele prozessuale Fragen, wie Aktivlegitimation und anwendbare Verfahrensprinzipien bis heute ungeklärt blieben. Daher scheuen sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmende oft den Gang ans Schiedsgericht. Infolge der fraglichen Anwendung von gewissen Verfahrensprinzipien sind Arbeitgeber teilweise verleitet, anfänglich tiefere Sozialleistungen zu offerieren, damit sie während eines Schiedsverfahrens nicht an allfällige höhere Anfangspositionen (faktisch) gebunden sind.

Ferner sind in der Schweiz nur wenige Schiedsgerichtsurteile (öffentlich) bekannt, da sie wohl effektiv nur vereinzelt und daher eher selten vorkommen.

Können Sozialleistungen sozial versicherungs- und steuerrechtlich optimiert werden?

Grundsätzlich gilt jede Sozialleistung als unter dem Arbeitsverhältnis zugeflossen, weshalb die üblichen Sozialversicherungs- und Steuerrechtsregeln gelten. Es gibt jedoch Konstellationen, insbesondere bei Massenentlassungen, in denen bestimmte Sozialleistungen begrenzt von der Beitragspflicht zu den Sozialversicherungen ausgenommen sind. Aus steuerrechtlicher Sicht geniessen Sozialleistungen bspw. reduzierte Steuersätze falls ihnen Vorsorgecharakter zukommt. Ferner müssen die Lohnausweise entsprechend korrekt erstellt werden. Vor den Sozialplanverhandlungen bzw. der Offerte von Sozialleistungen sollten die jeweiligen Sozialleistungen aus sozialversicherungs- und steuerrechtlicher Sicht daher sorgfältig evaluiert werden, um möglichst für Arbeitnehmende sowie Arbeitgeber das Optimum zu erzielen und v.a. für Arbeitgeber ärgerliche Nachzahlungen von Sozialversicherungsbeiträgen zu vermeiden.

Welche Schritte sollte ein Arbeitgeber zusammenfassend bei einem Personalabbau unternehmen?

- Prüfung, ob ein Personalabbau eine reelle Möglichkeit ist oder ob er verhindert oder abgefedert werden kann
- Prüfung, ob der womöglich geplante Stellenabbau die Voraussetzungen einer Massenentlassung erfüllt
- Wenn ja, ausreichende Planung und Beachtung der notwendigen Informations- und Konsultationsverfahren, Kommunikation mit Mitarbeitenden und Benachrichtigung der zuständigen kantonalen Stellen
- Identifizierung und ggf. Kommunikation mit weiteren Interessengruppen (bspw. Medien, Verbände, Gewerkschaften)
- Prüfung, ob für den Arbeitgeber eine Sozialplanpflicht gilt und weitere Pflichten wie Meldepflichten (Schwellenwerte) oder aus Gesamtarbeitsverträgen anwendbar sind
- Prüfung, ob allfällige Sozialleistungen aus sozialversicherungs- und steuerrechtlicher Sicht optimiert werden können

Bei all diesen Schritten ist eine sorgfältige Vorbereitung und enge Koordination zwischen den verschiedenen Bereichen unerlässlich. Bei grösserem Stellenabbau sollten nebst Finanz- und Rechtsexperten auch stets Kommunikations-, Steuer- & Sozialversicherungs- sowie Buchhaltungs-experten beigezogen werden.

KPMG

© 2023 KPMG AG, a Swiss corporation, is a subsidiary of KPMG Holding AG, which is a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Kontakt

KPMG AG
Badenerstrasse 172
Postfach
8036 Zurich

Adrian Tüscher

Partner, Rechtsanwalt,
Leiter KPMG Law Schweiz
+41 58 249 28 85
atuescher@kpmg.com

Gaurav Bhagwanani

Senior Manager, Rechtsanwalt,
Leiter Arbeitsrecht Schweiz
+41 58 249 28 71
gbhagwanani@kpmg.com

kpmg.ch

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage www.kpmg.ch finden.

© 2023 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.