

Die Verhandlung einer Abfindung – Wovon hängt die Höhe der Abfindung ab?

15.05.2022

Nach Kündigungen werden die meisten arbeitsrechtlichen Verfahren durch einen Abfindungsvergleich beendet. Um die Höhe der Abfindung ranken sich viele – auch unzutreffende – Mythen. Viele Arbeitnehmer haben mal von jemandem gehört, der eine sechsstellige Abfindung erhalten hat. Ein anderer Arbeitnehmer bekommt in seinem Kündigungsschutzverfahren noch nicht einmal ein halbes Gehalt. Doch wovon hängt die Höhe der Abfindung ab? Und: Gibt es einen Rechtsanspruch auf Zahlung einer Abfindung? Dieser Beitrag stellt die wesentlichen Parameter bei Verhandlungen über eine Abfindung dar.



Es gibt keinen gesetzlichen Abfindungsanspruch (dazu unter **1.**). Nur ausnahmsweise besteht ein Rechtsanspruch auf Zahlung einer Abfindung (dazu unter **2.**). Um erfolgreich zu verhandeln, muss man bestimmte Grundsätze verstehen (dazu unter **3.**). In aller Regel werden Abfindungen frei verhandelt (dazu unter **4.**).

1. Grundsatz: Kein Anspruch auf Abfindung

Es gibt keinen gesetzlichen Anspruch auf Zahlung einer Abfindung nach einer Kündigung. Das deutsche Kündigungsrecht ist als sogenannter „Bestandsschutz“ ausgestaltet: Entweder eine Kündigung ist unwirksam, dann besteht das Arbeitsverhältnis fort. Oder sie ist wirksam, dann endet das Arbeitsverhältnis auch ohne Zahlung einer Abfindung. Das gilt auch bei langjährigen Arbeitsverhältnissen. Wird etwa einem Arbeitnehmer nach 30 Jahren Betriebszugehörigkeit gekündigt und ist die Kündigung wirksam, dann beendet sie das Arbeitsverhältnis ohne Abfindung.

Für Missverständnisse sorgt häufig der fehlerhaft formulierte § 1a Abs. 1 KSchG. Diese Norm regelt, dass Arbeitnehmer einen „Anspruch auf Abfindung“ in Höhe von 0,5 Bruttomonatsgehältern pro Beschäftigungsjahr (sogenannte „Regelabfindung“) haben, wenn sie keine Kündigungsschutzklage erheben. Allerdings setzt dieser „Anspruch“ voraus, dass der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer ein entsprechendes Angebot unterbreitet (§ 1 Abs. 1 S. 2 KSchG). Insofern läuft die Norm leer: Bietet der Arbeitgeber eine Abfindung an, kann der Arbeitnehmer das Angebot naturgemäß immer annehmen. Bietet der Arbeitgeber keine Abfindung an, dann entsteht auch der „Anspruch“ auf die Regelabfindung nicht.

Merke: Es gibt grundsätzlich keinen gesetzlichen Abfindungsanspruch!

2. Ausnahme: Anspruch auf Abfindung per Betriebsvereinbarung oder Tarifvertrag

Ein Rechtsanspruch auf Zahlung einer Abfindung kann sich aus einem Tarifvertrag oder einer Betriebsvereinbarung, insbesondere einem sogenannten „Sozialplan“ ergeben.

So gibt es Tarifverträge, die vorsehen, dass bei bestimmten Kündigungen Abfindungen zu zahlen sind. Deren Höhe ist typischerweise nach einer bestimmten Formel festgelegt, die aus den Faktoren Betriebszugehörigkeit, Alter, Gehalt und ggf. weiteren Faktoren besteht. Solche Tarifverträge werden häufig als „Beschäftigungssicherungstarifvertrag“ oder „Rationalisierungsschutzabkommen“ bezeichnet.

Auch in Betriebsvereinbarungen können Abfindungen für bestimmte Kündigungsfälle festgelegt werden, insbesondere etwa im Rahmen eines Sozialplans. Ein solcher ist unter bestimmten Voraussetzungen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat bei Betriebsänderungen zu verhandeln (§ 112 BetrVG), etwa bei der Stilllegung wesentlicher Betriebsteile.

Merke: Ein Abfindungsanspruch kann sich aus Betriebsvereinbarungen oder Tarifverträgen ergeben!

3. Grundsätzliches zu Abfindungsverhandlungen

Um Abfindungsverhandlungen erfolgreich zu führen, muss man zunächst gewisse Grundsätze verstehen und typische Missverständnisse vermeiden. Nämlich Folgende:

a) Unerheblich: Gerechtigkeitsempfinden

Das Gerechtigkeitsempfinden der Parteien ist in Abfindungsverhandlungen unerheblich.

- Ein Arbeitgeber interessiert sich nicht dafür, ob der Arbeitnehmer der Ansicht ist, er verdiene eine hohe Abfindung als Zeichen der Dankbarkeit oder weil ihn die Kündigung vor private Probleme stellt.
- Ein Arbeitnehmer interessiert sich nicht dafür, dass der Arbeitgeber das Kündigungsschutzrecht als viel zu streng empfindet.

Es ist deshalb zwecklos, der Gegenseite Argumente zu geben, wieso man **selbst** eine bestimmte Summe als zu hoch bzw. zu niedrig empfindet.

Merke: Eigene Bedürfnisse, Wünsche und Gerechtigkeitsempfindungen sind kein Argument.

b) Die Sicht der anderen Seite

Um Abfindungsverhandlungen zu verstehen, muss man die Sicht des Gegenübers einnehmen. Abfindungsverhandlungen sind wirtschaftlicher Natur. Verhandlungspartner einigen sich, wenn das Ergebnis jeweils **für sie selbst** vorteilhaft ist:

- Ein Arbeitgeber zahlt eine Abfindung, wenn die Alternative **für ihn** noch teurer bzw. nachteilhafter wäre.
- Ein Arbeitnehmer akzeptiert eine Abfindung, wenn die Alternative **für ihn** weniger lukrativ ist.

Wer Abfindungsverhandlungen führt, der muss also in der Lage sein, die Perspektive des anderen einzunehmen. Aufgabe des Verhandlers ist es, möglichst Umstände zu schaffen, die die Akzeptanz einer höheren/niedrigeren Abfindung für die andere Seite als vorteilhafter erscheinen lässt.

Merke: Um erfolgreich zu verhandeln, müssen Sie die Verhandlungssituation aus Sicht der Gegenseite verstehen!

c) Typische Missverständnisse

Daraus folgen die beiden klassischen Missverständnisse, denen Arbeitgeber und Arbeitnehmer regelmäßig unterliegen:

- Arbeitgeber missverstehen, dass sie in Kündigungsrechtsstreits keine Abfindung bezahlen müssen. Ein Gericht kann einen Arbeitgeber nicht zwingen, eine Abfindung zu bezahlen. Arbeitgeber bezahlen eine Abfindung aus Egoismus, weil die Abfindung im Verhältnis zur Alternative (etwa Weiterarbeit des Arbeitnehmers) das „*kleinere Übel*“ ist. Wer eine Abfindung zahlt, ist als nicht das passive Opfer eines als ungerecht empfundenen Rechtssystems, sondern aktiver unternehmerischer Entscheider.

Merke (Arbeitgeber): Abfindungszahlungen sind freiwillig!

- Arbeitnehmer missverstehen, dass sie grundsätzlich keinen Abfindungsanspruch haben und für die Verhandlung Gefühle wie fehlende Wertschätzung oder gar das Bedürfnis nach „Rache“, Gerechtigkeitsüberlegungen oder eigene soziale Bedürfnisse und wirtschaftliche Bedenken, keine Rolle spielen. Eine Abfindung ist kein sozialer Akt der Wohlfahrt, sondern das Ergebnis einer Verhandlung über unterschiedliche wirtschaftliche und rechtliche Interessen.

Merke (Arbeitnehmer): Abfindungen sind kein sozialer Akt der Wohlfahrt!

4. Freie Verhandlung

Obwohl es in aller Regel keinen Abfindungsanspruch gibt, enden sehr viele Kündigungsschutzverfahren mit einem Abfindungsvergleich. Die Höhe der jeweils frei vereinbarten Abfindung schwankt im Einzelfall enorm. Teilweise werden Abfindungen in Höhe von wenigen hundert Euro vereinbart, in anderen Fällen beträgt die vereinbarte Abfindung mehrere hunderttausend Euro. Typische Faktoren, von denen die Abfindungshöhe abhängt, sind folgende:

a) Rechtliches Risiko

Der offensichtlichste – aber bei weitem nicht der einzige – Faktor ist das beiderseitige rechtliche Risiko. Je mehr der Arbeitgeber die Unwirksamkeit der Kündigung und damit die Rückkehr des Arbeitnehmers befürchtet, desto höher wird in der Regel sein Abfindungsgebot sein. Umgekehrt: Je größer die Befürchtung des Arbeitnehmers ist, den Prozess zu verlieren, desto eher wird er eine niedrige Abfindung akzeptieren.

Merke: Je größer das Risiko, dass die Kündigung unwirksam ist, desto höher die Abfindung.

b) Rückkehrinteresse

Eine sehr große Rolle spielt das Rückkehrinteresse des Arbeitnehmers. Ist dem Arbeitgeber bekannt, dass der Arbeitnehmer ohnehin nicht mehr zurückkehren will, dann wird er keine hohe Abfindung anbieten, denn er geht eher davon aus, dass der Arbeitnehmer schon eine Neuanschließung sucht. Befürchtet der Arbeitgeber einen ernsthaften Rückkehrwillen des Arbeitnehmers, erhöht das in der Regel sein Abfindungsangebot – und umgekehrt.

Merke: Je größer das Interesse des Arbeitnehmers, bei seinem Arbeitgeber zu bleiben, desto höher die Abfindung.

c) Chancen auf dem Arbeitsmarkt / Neuanschließung

Eng damit verknüpft sind die Chancen des Arbeitnehmers auf dem Arbeitsmarkt. Steht etwa ein junger, hochqualifizierter Arbeitnehmer auf dem Markt gut da, dann hat er keine ernsthafte Sorge vor einer Arbeitslosigkeit. Der Arbeitgeber kann also insofern „pokern“, als dass er davon ausgeht, der Arbeitnehmer finde ohnehin nach kurzer Zeit etwas Neues. Das Risiko, dass der Arbeitnehmer etwa ein Jahr lang vergeblich eine Neuanschließung sucht und deshalb der Arbeitgeber, wenn er den Prozess verliert, ein Jahresgehalt nachzahlen muss, ist gering. Ist ein Arbeitnehmer fortgeschrittenen Alters und gering qualifiziert oder lebt er in einer wirtschaftsschwachen Region, dann hat er ernsthafte Sorgen vor einer Dauerarbeitslosigkeit. Das heißt für den Arbeitgeber: Es ist durchaus realistisch, dass der Arbeitnehmer für eineinhalb Jahre durch zwei Instanzen geht, am Ende gewinnt und deshalb

eineinhalb Jahresgehälter nachgezahlt werden müssen. Dieses Drohpotential kann etwa ein 25-jähriger BWL-Absolvent in Frankfurt am Main im Prozess nicht ernsthaft entfalten.

Merke: Je schlechter die Chancen des Arbeitnehmers auf dem Arbeitsmarkt, desto höher die Abfindung.

d) Prozessdauer

Auch die Prozessdauer erhöht tendenziell die Höhe der Abfindung. Aus folgendem Grund: Spätestens wenn die Kündigungsfrist abgelaufen ist, arbeitet der Arbeitnehmer nicht mehr. Wird die Kündigung vom Gericht für unwirksam erklärt, muss der Arbeitgeber Gehälter nachzahlen. Wird etwa eine Kündigung zum 31. März ausgesprochen und entscheidet das Arbeitsgericht am 31. Juli, dass die Kündigung unwirksam war, dann muss der Arbeitgeber vier Monatsgehälter nachzahlen. Dieses Risiko besteht noch nicht, wenn man sich etwa im März auf eine Abfindung einigt.

Merke: Je länger der Prozess dauert, desto größer ist das Risiko des Arbeitgebers, also desto höher die Abfindung.

Allerdings: Sobald der Arbeitnehmer eine Neuanstellung beginnen will, muss er selbst das Arbeitsverhältnis beenden. Hat also etwa der Arbeitgeber am 31. März eine Abfindung in Höhe von drei Gehältern angeboten, was der Arbeitnehmer ablehnt und im April findet er eine Neuanstellung der Arbeitgeber erfährt davon, dann hat er sich „verpokert“. Der Arbeitgeber weiß dann, dass das Arbeitsverhältnis ohnehin endet und hat rechtlich keinen Grund mehr, eine Abfindung zu zahlen.

Merke: Erfährt der Arbeitgeber, dass der Arbeitnehmer eine Neuanstellung gefunden hat, hat ein Arbeitgeber keinen Grund mehr, eine Abfindung zu zahlen!

e) Betriebszugehörigkeit

Auch wenn die sogenannte „Regelabfindung“ nach § 1a KSchG (0,5 Bruttomonatsgehälter je Beschäftigungsjahr) nicht verbindlich ist, stellt sie häufig einen psychologischen Orientierungspunkt in Verhandlungen dar. In der Sache überzeugend ist das zwar nicht, denn eine Kündigung kann wirksam oder unwirksam sein unabhängig von der Dauer der Betriebszugehörigkeit. Gleichwohl wird die Betriebszugehörigkeit von beiden Parteien gern als Argument verwendet, auch bei Vorschlägen des Gerichts. Erfahrungsgemäß hat das auch durchaus eine Wirkung, weil der Gedanke „je länger man beschäftigt ist, desto höher die Abfindung“ weitgehend als gerecht empfunden und deshalb als Argument angenommen wird.

Merke: Je länger die Betriebszugehörigkeit, desto höher die Abfindung.

f) Gehalt

Auch die Höhe des Gehalts beeinflusst die Abfindung. Die Abfindung soll dem Arbeitnehmer quasi sein Arbeitsverhältnis „abkaufen“. Das Arbeitsverhältnis ist mehr wert, je höher das Gehalt ist. Außerdem ist das Risiko des Fortbestehens des Arbeitsverhältnisses größer, je höher das Gehalt ist. Schließlich kann ein Gutverdiener besser darstellen, dass er keine gleich vergütete Neuanstellung findet. Zudem wird ein geringfügig Beschäftigter wohl nie etwa über ein Jahr prozessieren. Aus all diesen Gründen diskutiert man bei Besserverdienern typischerweise auch deutlich höhere Abfindungssummen.

Merke: Je höher das Gehalt, desto höher die Abfindung.

g) Verhandlungsstrategie

Schließlich hat auch die Verhandlungsstrategie einen Einfluss auf die Abfindung. So gibt es kooperative und aggressive Verhandlungsstrategien. Je nachdem, welcher Typus Arbeitgeber dem Arbeitnehmer gegenübersteht, ist die eine oder andere Strategie zielführender.

Geht es der anderen Seite in erster Linie darum, das „Gesicht nicht zu verlieren“, dann spricht viel für einen kooperativen Ansatz. Dasselbe gilt, wenn die Gegenseite rational und vernunftgeleitet erscheint. In diesem Fall werden Argumente oft zielführend sein. Erfahrungsgemäß hat der Aspekt „Gesicht verlieren“ auf beiden Seiten eine sehr große Bedeutung.

Ist die andere Seite nicht vernunftgeleitet, sondern emotional, dann muss eventuell durch die Ausübung von Druck ihr Wille gebrochen werden. Dann liegt eine aggressivere Verhandlung näher. In der Regel erhöhen aggressive Verhandlungen aber das Risiko für beide Seiten und sollten deshalb behutsam eingesetzt werden.

Merke: Die im Einzelfall ideale Verhandlungsstrategie kann die Abfindung erhöhen.

h) Sonstige Ansprüche

Die Höhe der Abfindung hängt auch davon ab, welche anderen Ansprüche eventuell noch streitgegenständlich sind.

Angenommen, es sind noch Überstundenansprüche, ein Bonusanspruch und Urlaubsabgeltungsansprüche im Wert von jeweils EUR 5.000,00 streitig. Dann ist denkbar, dass man sich auf eine Abfindung in Höhe von EUR 20.000,00 einigt und dafür auf alle anderen Ansprüche verzichtet. Nach außen erscheint es dann, als habe ein Arbeitnehmer EUR 20.000,00 Abfindung erhalten, während ein vergleichbarer Arbeitnehmer nur EUR 8.000,00 „herausgeholt“ hat. Das könnte auch daran liegen, dass bei jenem Arbeitnehmer keine sonstigen Ansprüche mehr streitig waren.

Merke: Häufig kommt in der Höhe der Abfindung auch zum Ausdruck, ob noch andere Ansprüche streitig waren.

i) Anwaltliche Vertretung für Arbeitnehmer bzw. Rechtsschutzversicherung

Der Umstand an sich, dass man anwaltlich vertreten bzw. rechtsschutzversichert ist, erhöht den Druck auf die Gegenseite und damit die Verhandlungsmacht. Anwaltliche Vertretung zeigt, dass man den Rechtsstreit und die damit verbundenen Kosten nicht scheut. Versucht etwa ein Arbeitnehmer, ohne Anwalt zu verhandeln, dann weiß jeder Arbeitgeber: Der Arbeitnehmer ist nicht rechtsschutzversichert. Er hat zur Vermeidung eines Kostenrisikos ein Eigeninteresse an einer schnellen, günstigen Lösung. Wird ein Arbeitnehmer anwaltlich vertreten, zeigt das, dass er rechtsschutzversichert ist bzw. jedenfalls kein Kostenrisiko scheut. Insofern ist das Risiko des Arbeitgebers erhöht, dass es zu einem langen, kostenintensiven und risikobehafteten Prozess kommt. Das erhöht seine Motivation, noch ein paar Euros „draufzulegen“. Auch wenn Rechtsschutzversicherungen für Arbeitgeber deutlich unüblicher sind, gilt die Überlegung umgekehrt auch für Arbeitgeber.

Merke: Rechtsschutzversicherungen verbessern die Verhandlungsposition.

5. Zusammenfassung

Die Frage, ob und in welcher Höhe ein Kündigungsschutzverfahren mit einer Abfindungszahlung endet, hängt von zahlreichen Faktoren ab. Abstrakte Maßstäbe sind kaum zu treffen. Es bedarf jeweils einer genauen Analyse des Einzelfalls, um zu prognostizieren, in welchem Preisbereich eine Abfindungseinigung als realistisch erscheint. Wenn Sie Beratung im Hinblick auf einen Einzelfall benötigen, kontaktieren Sie mich jederzeit gern.



Dr. DANIEL WEIGERT, LL.M. (Lund)
Rechtsanwalt · Fachanwalt für Arbeitsrecht
Data Protection Risk Manager

Ballindamm 6 · 20095 Hamburg
t +49 40 2285 11210 · f +49 40 2285 11219
dw@danielweigert.de · www.danielweigert.de