



## Newsletter Arbeitsrecht

**Arbeitsrechtliche Fragen rund um das Fest**

**Trennungsmanagement – Zur erfolgreichen  
Umsetzung von Personalentscheidungen**

**Big Data, Digitale Transformation und  
"Weißbuch Arbeit 4.0" des Arbeitsministeriums**

**Teilnahme am Personalgespräch während  
krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit**

**Spätehenklausel doch wirksam!**

Dezember 2016

# Inhalt

Editorial	1
Interview	2
Trennungsmanagement	3
Big Data, Digitale Transformation und "Weißbuch Arbeit 4.0" des Arbeitsministeriums	7
Aktuelles Urteil Arbeitsrecht	10
Aktuelles Urteil betriebliche Altersversorgung	11
Newsletterarchiv	12
Hogan Lovells e-Newsletter	13
Ihre Ansprechpartner	14

## Editorial

Liebe Leserin,  
lieber Leser,

auch dieses in vielerlei Hinsicht ereignisreiche Jahr 2016 neigt sich nun dem Ende zu. Auch in diesem Jahr werden für viele die Feiertage wieder beinahe überraschend vor der Tür stehen, da man doch glaubte, noch genügend Zeit für alle anstehenden Erledigungen und Vorbereitungen für die Feiertage und den Jahreswechsel zu haben.

In unserem Interview widmen wir uns daher - fast schon traditionell - Fragen rund ums Fest, die sich die Parteien des Arbeitsverhältnisses stellen können. Nur eine der spannenden Fragen ist zum Beispiel die, ob man sich Last-Minute-Geschenke zur Arbeitsstelle liefern lassen darf, damit die Stimmung unterm Weihnachtsbaum gerettet ist. Rede und Antwort steht dazu unser Kollege Stefan Richter aus dem Düsseldorfer Büro.

Bei all der persönlich empfundenen Besinnlichkeit kann der Jahreswechsel aber auch mit nüchternen Zahlen aufwarten, die neben anderen Sachverhalten ein Grund dafür sein können, Rationalisierungsvorhaben oder eine personelle Umstrukturierung vorzunehmen. Unser Hauptbeitrag widmet sich daher dem Trennungsmanagement und der Frage, wie ein Unternehmen Trennungsentscheidungen erfolgreich umsetzen kann. Hier ist insbesondere im Blick zu behalten, dass personelle Fluktuation kein Einzelfall ist, sondern ein ständig präsent Thema. Dementsprechend gilt es auf diesem Gebiet mit Weitsicht zu agieren. Grundstrukturen dazu stellen wir Ihnen daher in dieser Newsletterausgabe vor.

Zudem bringt die voranschreitende digitale Transformation zunehmend "Betriebsamkeit" nicht nur in diese eigentlich besinnliche Jahreszeit, sondern in unser aller Arbeitsleben. Um dieser stetig wachsenden Herausforderung zu begegnen, hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) Ende November das sog. "Weißbuch Arbeiten 4.0" veröffentlicht. Hierin geht es um Antworten auf die Frage, wie das Leitbild der "Guten Arbeit" auch im digitalen und gesellschaftlichen Wandel erhalten werden kann. Das Weißbuch ist dabei das Ergebnis eines Dialogprozesses, den das BMAS bereits im

April 2015 begonnen hatte. Wie diese Antworten in der Praxis aussehen könnten, stellen Ihnen unsere Münchener Kollegen Dr. Ingrid Ohmann-Sauer und Moritz Langemann in einem kurzen Sonderbeitrag vor.

In der von Herrn Richter aufbereiteten aktuellen Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts (BAG - 2. November 2016 - 10 AZR 596/15) geht es schließlich um die Frage, ob ein Arbeitnehmer während der Zeit einer Krankschreibung verpflichtet ist, zu einem vom Arbeitgeber anberaumten Personalgespräch zu erscheinen. Dies ist insbesondere im Hinblick darauf spannend, ob auf die Verweigerung des Arbeitnehmers eine Abmahnung - ggf. als Vorbereitung einer verhaltensbedingten Kündigung - erteilt werden kann.

Des Weiteren befasst sich der Kollege Thomas Frank aus dem Münchener Büro mit der aktuellen Entscheidung des Europäischen Gerichtshofes (EuGH) zur sogenannten Späteheklausel in der betrieblichen Altersversorgung.

Ein schönes Weihnachtsfest, ein erfolgreiches neues Jahr sowie nicht zuletzt eine interessante Lektüre wünscht Ihnen

Ihre Hogan Lovells Praxisgruppe Arbeitsrecht

# Interview

## Arbeitsrechtliche Fragen rund um das Fest



**Stefan Richter**  
Senior Associate, Düsseldorf  
T +49 (0) 211 1368 494  
stefan.richter@hoganlovells.com

Alle Jahre wieder stehen Weihnachtsfest und Jahreswechsel ins Haus und allzu oft eine Vorweihnachtszeit, in der weniger das Innehalten, sondern mehr die Hektik mit letzten Weihnachtseinkäufen und Festvorbereitungen überwiegt.

**Herr Richter, eine Frage, die sich wohl vor allem Arbeitnehmer im Hinblick auf die dann hoffentlich erholsamen Festtage stellen: Gibt es eine arbeitsrechtliche Verpflichtung zum "Weihnachtsdienst"?**

**Stefan Richter:** Leider gibt es keine pauschale Antwort auf diese wichtige Frage. Grundsätzlich regelt das Arbeitszeitgesetz, dass Arbeitnehmer an gesetzlichen Feiertagen nicht beschäftigt werden dürfen. Entgegen einer noch immer verbreiteten Ansicht handelt es sich jedoch bei Heiligabend und Silvester *nicht* um gesetzliche Feiertage. Nur der 1. und 2. Weihnachtsfeiertag und Neujahr sind Feiertage im Sinne des Arbeitszeitgesetzes.

Das Beschäftigungsverbot an Feiertagen bedeutet aber nicht, dass jeder Arbeitnehmer stets vor Dienst an Weihnachten sicher ist. Zu dem Grundsatz gibt es natürlich eine Reihe von Ausnahmen, die in § 10 ArbZG aufgezählt sind. So gilt das Verbot z.B. nicht für Bedienungen in Gaststätten oder für Arbeitnehmer, die in einem Krankenhaus arbeiten.

**Hat der Arbeitnehmer ein Recht darauf in diesem Jahr verschont zu bleiben, wenn er bereits im vergangenen Jahr gearbeitet hat?**

**Stefan Richter:** Nicht automatisch. Der Arbeitgeber bestimmt innerhalb der arbeitsvertraglich festgelegten Grenzen die Zeit der Arbeitsleistung des Arbeitnehmers. Dieses Weisungsrecht kann der Arbeitgeber aber nur unter Beachtung "billigen Ermessens" ausüben. Die Wahrung billigen Ermessens setzt voraus, dass die wesentlichen Umstände des konkreten Falles abgewogen und die beiderseitigen Interessen angemessen berücksichtigt werden. Dazu zählt sicher auch, aber eben nicht nur, ob

der betreffende Arbeitnehmer im vergangenen Jahr bereits gearbeitet hat. Je nach Umständen des Falles kann es also dazu kommen, dass der Arbeitnehmer erneut zur Arbeit herangezogen wird.

**Kann ein Arbeitnehmer sich der Hektik aus Arbeit und Weihnachtsvorbereitungen durch einen Urlaubsantrag entziehen? Muss der Arbeitgeber dem Urlaubsantrag in der Vorweihnachtszeit in jedem Fall stattgeben?**

**Stefan Richter:** Nein. Der Arbeitgeber muss zwar nach § 7 BUrlG die Urlaubswünsche des Arbeitnehmers berücksichtigen, jedoch nur solange nicht vorrangige Urlaubswünsche anderer Arbeitnehmer oder dringende betriebliche Belange entgegenstehen. Solche betrieblichen Belange werden z.B. im Einzelhandel häufig vorliegen, da die Zeit vor Weihnachten die arbeitsintensivste und umsatzstärkste Zeit des Jahres ist.

**Wer also keinen Urlaub genehmigt bekommt und die Geschenke vor Weihnachten beisammen haben will, könnte auf die Idee kommen, sich private Pakete an seinen Arbeitsplatz liefern zu lassen. Ist das ohne weiteres zulässig?**

**Stefan Richter:** Der Arbeitgeber kann bestimmen, ob er private Paketbestellungen an die Betriebsadresse erlaubt oder nicht. Der Arbeitnehmer sollte deshalb vorab prüfen, ob hierzu Regeln (ggf. auch in Form von Betriebsvereinbarungen) aufgestellt worden sind, bevor die Adresse des Arbeitsplatzes als Lieferadresse für die Paketpost angegeben wird. Wenn der Arbeitgeber die Lieferung ausdrücklich verboten hat, stellt jedes Zuwiderhandeln eine Pflichtverletzung dar, die den Arbeitgeber zur Abmahnung und ggf. zur Kündigung berechtigt.

Bestehen keine Regelungen zu dieser Frage, so ist auch hier eine pauschale Antwort schwierig. Wenn es gelebte Praxis im Betrieb ist, ab und an private Pakete empfangen zu dürfen, so wird man wohl keine Abmahnung fürchten müssen. Allerdings empfiehlt es sich in jedem Fall, mit dem Vorgesetzten zu klären, ob das Versenden von Paketen an die Dienstadresse geduldet wird.

# Trennungsmanagement

## Zur erfolgreichen Umsetzung von Personalentscheidungen

Es gibt diverse Gründe, die ein Unternehmen zu der Entscheidung veranlassen, sich von bestimmten Mitarbeitern zu trennen. Im Falle von Restrukturierungen ist das Vorgehen bei einem Personalabbau relativ überschaubar, da der Personalabbau in der Regel keinen "persönlichen" Bezug zum betroffenen Mitarbeiter hat. Schwieriger gestaltet sich die Situation meist, wenn eine Trennung von Mitarbeitern avisiert wird, die entweder schlechte Leistungen erbringen ("Low Performer") oder wenn aus anderen Gründen die Zusammenarbeit schlicht nicht funktioniert.

In solchen Fällen gestaltet sich die Trennung von den Mitarbeitern meist komplex, da nicht allein die juristische Ebene für die Trennung von Bedeutung ist, sondern die persönlichen Umstände von grundlegender Bedeutung sind. Zur Umsetzung derartiger Personalentscheidungen gilt es natürlich dennoch, zunächst juristisch "wasserdichte" Lösungen zu erarbeiten und umzusetzen.

Mindestens genauso wichtig ist es jedoch, den Trennungsprozess auch aus personalpolitischer Sicht sorgfältig vorzubereiten und umzusetzen. Ein professionelles Trennungsmanagement kann dabei helfen, schwierige Trennungsszenarien für alle Seiten fair und transparent umzusetzen.

Die Bedeutung eines guten Trennungsmanagements darf nicht unterschätzt werden. Die Trennung von Mitarbeitern gehört zu den wiederkehrenden Aufgaben im Personalbereich, die sich bei schlechter Ausführung negativ auf die Unternehmenskultur und die Innen- wie die Außenwahrnehmung auswirken können.

Einen Imageschaden oder gar Abwandern von anderen Leistungsträgern in Anbetracht einer als unfair und rücksichtslos wahrgenommenen Trennungskultur sollte dabei tunlichst vermieden werden. Hier greift ein erfolgreiches Trennungsmanagement ein, um die genannten Nachteile zu vermeiden oder ihnen doch zumindest entgegenzuwirken.

Im folgenden Beitrag haben wir für Sie die wichtigsten Eckpunkte eines zielführenden Trennungsmanagements zusammengestellt.

### 1. Überblick zum Trennungsmanagement

Ein gutes Trennungsmanagement hat zum Ziel, einen einmal gefassten Trennungsentschluss möglichst konfliktfrei in die Praxis umzusetzen und den Mitarbeiter davon zu überzeugen, dass eine Trennung unter den gegebenen Umständen für alle Seiten eine gute und faire Lösung darstellt.

Ziel ist es, verhärtete Fronten zu vermeiden und ohne übermäßige Preisgabe eigener Positionen und Interessen in Zusammenarbeit mit dem Mitarbeiter eine für alle Seiten tragfähige Lösung zu erarbeiten. Dabei handelt es sich um einen ganzheitlichen Ansatz, der juristische Erwägungen mit Fragen des respektvollen und fairen Umgangs miteinander auch bei konträren Standpunkten kombiniert.

Zwar gibt es im deutschen Arbeitsrecht eine Vielzahl von Beendigungsmöglichkeiten (z.B. Aufhebungsverträge, betriebs-, personen- oder verhaltensbedingte Kündigungen, Auslaufenlassen befristeter Verträge etc.). Gerade Kündigungen als einseitige Maßnahme führen aber häufig zu durchaus langwierigen Kündigungsschutzverfahren und bergen für Arbeitgeber damit das Risiko einer signifikanten Beanspruchung von Ressourcen (Zeit und Geld). Dies gilt insbesondere bei der Trennung von Führungskräften, die sich meist sowohl finanziell als auch aufgrund ihres Status und Selbstverständnisses einen "erbitterten" Rechtsstreit leisten können bzw. wollen.

Im Idealfall vermeidet das Trennungsmanagement daher einseitige Lösungen, sondern zielt auf eine einvernehmliche Trennung ab.

### 2. Ablauf eines Trennungsprozesses

Ein gutes Trennungsmanagement setzt zunächst voraus, dass ein entsprechender Prozess überhaupt eingerichtet wird. Darüber hinaus ist eine sorgfältige Analyse und die Prüfung von Handlungsoptionen ein wichtiger Schlüssel zum erfolgreichen Abschluss eines Trennungsverfahrens. Schließlich gilt es, die Mitarbeiter durch eine kluge und faire Gesprächsführung und –atmosphäre vom Trennungsentschluss zu überzeugen. Im Einzelnen sind folgende Aspekte zu beachten:

## 2.1. Schaffung der notwendigen Kapazitäten

Im Vorfeld der eigentlichen Arbeit im Rahmen des Trennungsmanagements ist es sinnvoll, einen Trennungsmanagementprozess aufzusetzen und bestimmte Personen für den Prozess zu schulen und vorzubereiten.

Auch ist es sinnvoll, sich abstrakt auf Trennungsszenarien vorzubereiten, indem man z.B. schon bei der Gestaltung von Arbeitsverträgen "trennungsfreundliche" Regelungen wie z.B. Freistellungsmöglichkeiten vorsieht.

Da Trennungsszenarien häufig zumindest auch mit schlechter Leistung (Low Performer) einhergeht, kann als vorbereitende generelle Maßnahme auch ein Performance-Management-System eingeführt werden, um belastbare Leistungsnachweise der Mitarbeiter zu erlangen.

Zu beachten ist jedoch, dass die Einführung eines solchen Performance-Management-Systems in der Regel der Mitbestimmung des Betriebsrats unterfällt.

Wenn die Voraussetzungen für ein Trennungsmanagement erreicht sind, kann im individuellen Fall das Trennungsmanagement umgesetzt werden. Das Verfahren gliedert sich in der Regel in drei Phasen:

### 2.2. Phase 1: Die Trennungsentscheidung

Trennungsgründe können vielgestaltig sein. Unzufriedenheit mit der Leistung oder dem Verhalten des Mitarbeiters können ebenso einen Trennungswunsch veranlassen wie fachliche oder persönliche Differenzen.

Frühzeitig sollten sich die Beteiligten (in der Regel die Vorgesetzten und die Personalleitung) abstimmen und sorgfältig prüfen, ob eine Trennungsentscheidung aus sachlicher Perspektive sinnvoll und zielführend ist oder ob Alternativen (Versetzungen, Performance-Management etc.) nicht ebenso erfolgversprechend wären.

Insbesondere bedarf es einer sorgfältigen Prüfung, ob eine Trennung aus den jeweiligen Gründen bereits (rechtlich) möglich wäre oder ob es noch vorbereitenden Maßnahmen wie Ausspruch einer Ab-

mahnung oder Einsetzung eines Performance-Managements bedarf.

Diese Phase wird daher häufig zu dem Ergebnis führen, dass eine geplante Trennung einen erheblichen organisatorischen Vorlauf benötigt, bevor eine Trennung dann auch (rechtlich) sauber durchgeführt werden kann.

Erfahrungsgemäß kommt es auch häufig vor, dass die Prüfung ergibt, dass es rechtlich (noch) nicht möglich ist, eine Trennung zu forcieren. Wenn dann gleichwohl eine Trennung verfolgt werden soll, müssen die "Fall-Back-Optionen" umso sorgfältiger analysiert werden (siehe Phase 2).

### 2.3. Phase 2: Vorbereitung der Trennung und der Strategie

Ist die Trennungsentscheidung endgültig getroffen, kommt es darauf an, das Vorgehen auf den betroffenen Mitarbeiter individuell abzustimmen.

Im ersten Schritt sollten die (mutmaßlichen) Interessen des Betroffenen ermittelt werden, um diese ggf. in die Trennungsstrategie mit einfließen zu lassen. So könnte z.B. bei der Person selbst Trennungs- oder Wechselinteresse bestehen, was die Verhandlungsbasis grundlegend ändern würde. Auch sonstige bekannte äußere Umstände (Lebenssituation, finanzielle Lage etc.) können Aufschluss darüber geben, welche Lösungen den Mitarbeiter ansprechen könnten.

In jedem Fall ist es ratsam, sich über "Fall-Back-Optionen" für den Fall einer nicht (schnell) realisierbaren Trennung Gedanken zu machen. Der Arbeitgeber sollte stets einen "Plan B" in der Tasche haben, bevor er sich in ein Trennungsgespräch begibt.

Im Rahmen der Fall-Back-Optionen ist insbesondere zu prüfen, ob ein weiterer Einsatz auf dem bisherigen Arbeitsplatz oder einem anderen Arbeitsplatz (temporär) möglich ist oder inwiefern man bereit ist, die angebotenen Leistungen im Rahmen einer einvernehmlichen Beendigung zu erhöhen. Die Fall-Back-Optionen sind insbesondere dann wichtig, wenn mehr oder weniger klar ist, dass eine

Kündigung aus rechtlicher Sicht nicht tragfähig wäre.

Im Vorfeld eines Trennungsgesprächs sollten außerdem noch die folgenden Punkte geklärt werden:

- Vorbereitung einer Kommunikationsstrategie nach innen und außen.
- Festlegung von wesentlichen Trennungseckpunkten und Verhandlungsspielräumen.
- Planung einer Nachfolge (insbesondere wichtig bei Trennung von Führungskräften).

#### **2.4. Phase 3: Trennungsgespräch und Abschluss eines Aufhebungsvertrages**

Das erste Trennungsgespräch ist bereits von essentieller Bedeutung; hier entscheidet sich in der Regel, ob eine zügige und einvernehmliche Trennung überhaupt in Betracht kommt.

Es ist daher sehr wichtig, dass das Gespräch in einer respektvollen und fairen Weise geführt wird, so dass es allen Beteiligten möglich ist, "gesichtswahrend" aus dem Gespräch herauszugehen.

Wichtig ist es auch, dem Mitarbeiter strikte Vertraulichkeit zuzusagen und – trotz des Trennungswunsches – eine gewisse Wertschätzung entgegenzubringen. Die Wertschätzung zeigt sich u.a. daran, dass der "richtige" Gesprächspartner gewählt wird (z.B. der Vorgesetzte und nicht "nur" ein HR-Mitarbeiter) und das Gespräch in angemessenem Rahmen stattfindet (z.B. kein Gespräch "zwischen Tür und Angel" oder mit häufigen Unterbrechungen etc.).

Inhaltlich kommt es im ersten Gespräch darauf an, die Trennungsentscheidung überzeugend und objektiv (!) darzulegen. Der / die Gesprächsteilnehmer auf Arbeitgeberseite sollten sich auch darauf vorbereiten, dass der Mitarbeiter ggf. sehr emotional reagieren wird. Hier müssen die Gesprächsteilnehmer in der Lage sein, adäquat zu reagieren (Vermittlung von Anteilnahme / Verständnis, Vermeidung von emotionalen Gegenreaktionen etc.).

Schließlich sollte das Gespräch mit dem ersten Angebot zum Abschluss eines Aufhebungsvertrages enden.

Es können begleitende Maßnahmen offeriert werden, die die Entscheidung "erleichtern" können (z.B. Outplacement-Beratung). Darüber hinaus können Bestandteile des Angebots beispielsweise die Einräumung eines vorzeitigen Beendigungsrechts mit Kapitalisierung der Restlaufzeit oder nicht zuletzt eine Abfindung sein.

Ob man bereits einen ausformulierten Aufhebungsvertrag oder ein "Eckpunktepapier" vorlegen sollte, ist nicht pauschal zu beantworten. Entscheidend ist aber jedenfalls, dem Mitarbeiter etwas "Handfestes" mitzugeben, damit er im Nachgang das Angebot auch schwarz auf weiß nachvollziehen kann.

Das Angebot eines Aufhebungsvertrages bzw. das Eckpunktepapier sollte stets mit einer Annahmefrist bzw. Rückmeldefrist versehen werden, die dem Mitarbeiter genügend Zeit lässt, das Angebot zu prüfen (ggf. auch von einem Anwalt), gleichsam dem Mitarbeiter aber nicht ermöglicht, das Verfahren zu verschleppen. Eine Frist von ein bis zwei Wochen dürfte im Regelfall genügen. Es kann auch sinnvoll sein, einen zeitnahen Folgetermin zu vereinbaren, um den Prozess voranzutreiben.

Schließlich sollte dem Mitarbeiter signalisiert werden, dass er bei Rückfragen und Anmerkungen zum Personalgespräch oder dem angebotenen Aufhebungsvertrag stets einen festen Ansprechpartner hat, den er bei Bedarf kontaktieren kann.

#### **3. Vorgehen bei Scheitern der Trennungsgespräche**

Trotz gründlicher Vorbereitung und eines guten Angebots können Trennungsgespräche scheitern. In diesem Fall bleibt dem Arbeitgeber in der Regel nur die Option, sein Augenmerk auf eine einseitige Beendigungsmöglichkeit zu legen bzw. von seinem "Plan B" (Fall-Back-Option) Gebrauch zu machen.

Natürlich ist es aber grundsätzlich immer möglich, weiter über eine einvernehmliche Lösung zu verhandeln, auch wenn der Mitarbeiter zunächst Ablehnung signalisiert hat.

Optionen zur Fortführung der Verhandlungen können auch Mediationsverfahren sein, wo z.B. unter Vorsitz einer unparteiischen Person nach Lösungswegen gesucht wird.

Ist eine einvernehmliche Lösung nicht möglich, gilt es, die Fall-Back-Optionen zu nutzen oder eine einseitige Trennung mittels Kündigung in Angriff zu nehmen. Da die rechtlichen Kündigungsmöglichkeiten bereits im Vorfeld abgeklärt sein sollten, würde in dieser Phase die Kündigung "nur" noch tatsächlich umgesetzt, d.h. z.B. eine Betriebsratsanhörung eingeleitet und das Kündigungsschreiben ausgefertigt werden. Auch in dieser Phase kann man versuchen, dem Mitarbeiter noch angesichts der drohenden Kündigung den "Ausweg" eines Aufhebungsvertrags anzubieten.

Um die Ernsthaftigkeit eines Kündigungsszenarios zu unterstreichen, kann es auch sinnvoll sein, den Mitarbeiter sofort freizustellen. Dies hat einerseits den Effekt, dass nachhaltig zum Ausdruck gebracht wird, dass der Mitarbeiter nicht mehr "gebraucht" wird und zum anderen hat der Mitarbeiter in der Zeit der Freistellung angesichts der im Übrigen unklaren Situation viel "Zeit zum Nachdenken".

Ob bzw. inwieweit der Ausspruch einer Kündigung die Einigungsbereitschaft des Mitarbeiters im ggf. folgenden Kündigungsschutzverfahren erhöht, hängt in erster Linie davon ab, wie "sicher" der Kündigungsfall ist. Je schwächer die Gründe für die Trennung aus rechtlicher Sicht sind, desto geringer wird im Regelfall die Bereitschaft des Mitarbeiters sein, sich letztlich doch noch auf einen Deal einzulassen – es sei denn, die Konditionen werden signifikant verbessert.

Insoweit besteht stets das Risiko, dass das Fall-Back-Szenario in den Mittelpunkt rückt und der Arbeitgeber zumindest vorläufig mit dem Mitarbeiter weiterarbeiten muss.

#### 4. Fazit

Das Thema Trennungsmanagement wird noch immer in vielen Unternehmen deutlich unterschätzt. In der Praxis zeigt sich häufig, dass Konflikte und emotional beladene Kündigungsschutzverfahren eine angemessene Lösung für alle Seiten nahezu

unmöglich macht. Auf der anderen Seite gehört es nun einmal zur wirtschaftlichen Realität, dass die Trennung von Mitarbeitern regelmäßig auf dem Programm steht und dass auch gelegentlich die Zusammenarbeit mit Mitarbeitern beendet werden soll, selbst wenn es keinen rechtlichen Kündigungsgrund im Sinne des Kündigungsschutzgesetzes gibt.

Gerade in diesen Bereich kann ein gut vorbereitetes und professionell durchgeführtes Trennungsmanagement helfen, verhärtete Fronten zu vermeiden und eine für alle Seiten faire und gesichtswahrende Lösung zu finden.

Ein gutes Trennungsmanagement kann auch zum Ruf eines Unternehmens, fair mit seinen Mitarbeitern umzugehen, beitragen.

Eine sorgfältige Vorbereitung auf Grundlage von objektiven Tatsachen und eine Gesprächsführung, die dem Mitarbeiter das Gefühl gibt, ernst genommen und respektiert zu werden, kann erstaunliche Ergebnisse bewirken. Die Erfahrung zeigt, dass gute Trennungsmanagements langwierige und teure Auseinandersetzungen im Rahmen von Kündigungsschutzverfahren vermeiden können.



**Stefan Richter**

Senior Associate, Düsseldorf

T +49 (0) 211 1368 494

stefan.richter@hoganlovells.com



# Big Data, Digitale Transformation und "Weißbuch Arbeit 4.0" des Arbeitsministeriums

**Am 29. November 2016 hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) das sog. "Weißbuch Arbeiten 4.0" veröffentlicht. Es geht um Antworten auf die Frage, wie das Leitbild der "Guten Arbeit" auch im digitalen und gesellschaftlichen Wandel erhalten werden kann.**

Das Weißbuch ist das Ergebnis eines Dialogprozesses, den das BMAS im April 2015 mit der Vorlage eines sog. Grünbuchs begonnen hat. Das BMAS hat Universitäten, Behörden, Stiftungen, Verbände, Gewerkschaften und Unternehmen (letztere insgesamt recht unterrepräsentiert) um Stellungnahmen gebeten, Workshops durchgeführt, Studien in Auftrag gegeben und auch im Dialog mit Bürgern Meinungen eingeholt. Mit dem Grünbuch wurde die Frage aufgeworfen: Wie kann das Leitbild der "Guten Arbeit" auch im digitalen und gesellschaftlichen Wandel erhalten oder sogar gestärkt werden? Im Weißbuch mit seinen 234 Seiten werden erste Antworten auf diese Frage formuliert.

Positiv am Weißbuch ist, dass zentrale arbeitsrechtliche und personalwirtschaftliche Herausforderungen der digitalen Transformation auf den Tisch kommen. Auch werden die dazu in den verschiedenen Lagern bestehenden Meinungen und Lösungswünsche angesprochen und Differenzen und ungeklärte Fragen nicht verschwiegen. Das Weißbuch ist erkennbar offen für eine zukunftsfähige Neugestaltung vieler gesetzlicher Regelungen. Und man will das Thema "Arbeit 4.0" positiv angehen und es als "gestaltbar" ansehen. Dabei bleibt allerdings der Globalisierungsaspekt der Digitalisierung weitgehend ausgeklammert. Die Globalisierung wird nur als Treiber der Digitalisierung gesehen. Dass der globale Kontext auch Störfaktor ist, weil der deutsche Gesetzgeber mit seinen Regelungen nur bedingt auf die Gestaltung einer im globalen Kontext digitalisierten Arbeitswelt Einfluss nehmen können, bleibt weitgehend unerörtert.

Das Weißbuch hat zwei Schwerpunktthemen: das eine beschreibt die Umwälzungen, die viele Branchen und die Arbeitswelt schon seit einiger Zeit und künftig noch verstärkt erleben, und deren Auslöser und Treiber. Das zweite beschreibt die Handlungsoptionen und mögliche Reaktionen von Ge-

setzgeber und "key players" (vor allem Arbeitgeber, Gewerkschaften und Betriebsräte, Sozialkassen, Arbeitsagentur und den Beschäftigten selbst) auf die Veränderungen.

Bei den Umwälzungen geht es um die Auswirkungen auf die Arbeitswelt, die ausgelöst werden durch Big Data, Mobile Working, IT-basierte Geschäftsmodelle und Dienstleistungen, Artificial Intelligence, Cloud-Technologien, Robotik und Steuerung und Datensammlung durch Sensorik sowie die globale Vernetzung. Wir haben diese Auswirkungen bereits in unseren Blogbeiträgen zu "[Big Data und Digitale Transformation – Arbeitszeitsysteme für Arbeit 4.0](#)", "[Verhandeln von IT-Betriebsvereinbarungen](#)" und "[Mitbestimmung des Betriebsrats als Umsetzungsfaktor](#)" beschrieben.

Die den zweiten Schwerpunkt bildenden Gestaltungsansätze sind das Kernstück des Weißbuchs. Die Erwartung, im Weißbuch konkrete Antworten darauf zu finden, wie die neue rechtliche Rahmenregelung der digitalen Transformation aussehen könnte, wird allerdings zumeist noch enttäuscht. Denn es werden überwiegend die Positionen von Arbeitgebern, Beschäftigten und Gewerkschaften lediglich referiert und in ihrer Heterogenität und auch Widersprüchlichkeit nebeneinander gestellt. Zumeist ist noch nicht erkennbar, wie die Widersprüche und Interessengegensätze zum Ausgleich gebracht werden sollen und können.

Ein besonders vages Kapitel sind die Ausführungen zur Verbesserung der "Digital Literacy". Dort geht es um Beschäftigungsfähigkeit, Qualifizierung und Weiterbildung und die Notwendigkeit lebenslangen Lernens. Es wird vorgeschlagen, die Arbeitslosenversicherung in eine Arbeitsversicherung weiterzuentwickeln. Die Unterstützung müsse präventiv ausgerichtet sein und dürfe nicht nur bei geringer Qualifikation, am Ende der Erwerbsbiografie oder bei unmittelbar drohendem Arbeitsplatzverlust greifen; stattdessen solle es präventive Unterstützung für Beschäftigte geben und das Recht auf eine unabhängige Berufs- und Weiterbildungsberatung oder – perspektivisch – sogar ein Recht auf Weiterbildung. Die Widersprüche und Herausforderungen bei den Lösungsansätzen bleiben ungelöst: Gerade

Geringqualifizierte brauchen Qualifizierung und Weiterbildung. Gerade sie befinden sich jedoch oft in hochverdichteten und getakteten Arbeitsabläufen und verfügen schon aus diesem Grund über wenig Freiräume, um im Arbeitsalltag Weiterbildungsangebote annehmen zu können.

Auch bei anderen Punkten bringt das Weißbuch noch wenig konkrete Änderungsvorschläge, sondern vielfach Wunsch- und Programmsätze zu den erkannten "Knackpunkten" von Arbeit 4.0. Dabei wird deutlich, dass Machbarkeit und Finanzierbarkeit der angedachten und diskutierten Lösungen ungewiss sind und zudem die meisten Lösungen politisch umstritten sein dürften, so dass eine Realisierung entsprechend lange dauern dürfte. Spannend wird sein, ob das rasante Fortschreiten der digitalen Transformation und der Kontext der Globalisierung dem deutschen Gesetzgeber so viel Zeit geben. Dies dürfte insbesondere auch gelten für die Ausführungen zum Verschwimmen der Grenzen zwischen abhängiger Beschäftigung und selbstständiger Arbeit. Das Weißbuch denkt darüber nach, Selbstständige grundsätzlich ebenso wie abhängig Beschäftigte in die gesetzliche Rentenversicherung einzubeziehen. Angedacht wird auch, arbeits- und sozialversicherungsrechtliche Regelungen für Crowdwork und Clickwork zu schaffen, die sich an den Regelungen für Heimarbeitnehmer orientieren sollen.

Schließlich findet sich im Weißbuch zu zwei grundlegenden arbeitsgesetzlichen Hindernissen der digitalen Transformation der Hinweis, dass der Gesetzgeber erwägt, die von den Arbeitgebern als besonders hinderlich angesehenen gesetzlichen Regelungen zu ändern.

### Arbeitszeit

Ein erhebliches Hindernis für die digitale Transformation sind die zwingenden gesetzlichen Bestimmungen zur Arbeitszeit (s. Blogbeitrag zu "[Big Data und Digitale Transformation – Arbeitszeitsysteme für Arbeit 4.0](#)"), nämlich insbesondere die maximale Tagesarbeitszeit von 10 Stunden und die zwingende Ruhezeit von 11 Stunden zwischen zwei Arbeitstagen sowie das Verbot von Sonntagsarbeit. Arbeit 4.0 erfordert, Flexibilitätserfordernisse der

Unternehmen mit dem Arbeitsschutz in Einklang zu bringen. Das Weißbuch plädiert dafür, Flexibilitätsbedarfe von Unternehmen und Beschäftigten auszutariieren und bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung des Arbeitsschutzes die individuelle Zeitsouveränität zu stärken und die unterschiedlichen Bedürfnisse innerhalb einer Belegschaft zu berücksichtigen.

In einem ersten Ansatz, wie so ein Ausgleich aussehen könnte, wird eine Lösung skizziert, die gleichzeitig der konkreteste Vorschlag des Weißbuches ist. Es wird ein neues Gesetz angedacht, ein sog. **Wahlarbeitsgesetz**. Es soll eine Mischung sein aus dem im gegenwärtigen Koalitionsvertrag vereinbarten Vorhaben, im Teilzeit- und Befristungsgesetz ein allgemeines Recht auf befristete Teilzeit mit Anspruch auf Rückkehr zur Vollzeit zu verankern und aus zusätzlichen Ideen zum "agile working". Beschäftigte sollen mehr Wahloptionen in Bezug auf ihre persönliche Arbeitszeit und ihren Arbeitsort erhalten. Dies soll kombiniert werden mit einer Abweichung von bestimmten Regelungen des Arbeitszeitgesetzes, die jedoch in einem Tarifvertrag oder einer Betriebsvereinbarung vereinbart werden müssen. Das angedachte Gesetz soll zunächst auf zwei Jahre befristet und in betrieblichen Experimentierräumen erprobt werden. Die für das Wahlarbeitsgesetz vorgeschlagenen Rahmenbedingungen lassen ein Prinzip erkennen, welches das BMAS in verschiedenen Gesetzesvorhaben verfolgt: die Gewährung von Gestaltungsspielräumen und die mögliche Befreiung von zwingenden gesetzlichen Bestimmungen soll nur den Unternehmen gewährt werden, die tarifgebunden sind.

### Betriebliche Mitbestimmung bei der Nutzung von IT-Systemen

Betriebliche Mitbestimmung ist derzeit ein erhebliches Hindernis für die Umsetzung von "Big Data" und für die digitale Transformation in den Unternehmen. In der Betriebsverfassung gibt es zwar kein ausdrückliches Mitbestimmungsrecht zum Datenschutz. Allerdings hat der Betriebsrat nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG ein umfassendes Mitbestimmungsrecht beim Einsatz von IT und damit bei den meisten Prozessen der digitalen Arbeitswelt,

insbesondere auch bei der IT-basierten Qualifizierung und Weiterbildung und der Arbeitsallokation und Leistungsmessung (s. Blogbeiträge zu [“Big Data und Digitale Transformation – Verhandeln von IT-Betriebsvereinbarungen”](#) und [“Mitbestimmung des Betriebsrats als Umsetzungsfaktor“](#)). Die Nutzung praktisch aller IT-Systeme und jegliche Änderung der Systeme bedarf derzeit der vorherigen Zustimmung des Betriebsrats. Diese Zustimmung zu erlangen, kann Monate dauern und zudem müssen im Mitbestimmungsprozess regelmäßig Zugeständnisse gemacht werden, die die Leistungsfähigkeit der Systeme verringern. Dies kann zu Nachteilen im globalen Wettbewerb führen. Das BMAS hat im Weißbuch erfreulicherweise mitgeteilt, dass es prüfen wolle, ob und inwieweit in diesem Bereich gesetzgeberischer Handlungsbedarf besteht.

### Fazit

Das “Weißbuch Arbeiten 4.0” ist eine beeindruckende Stoffsammlung, welche Umwälzungen die Arbeitswelt durch die digitale Transformation erfahren wird und welche Antworten und Lösungen denkbar sind. Spannend wird sein, welche Antworten und Lösungen letztlich den Test der praktischen Machbarkeit, der Finanzierbarkeit und der politischen Umsetzung bestehen. Und spannend wird sein, ob die Geschwindigkeit der Umsetzung beim hohen Tempo der global wirksamen digitalen Transformation mithalten kann.



**Dr. Ingrid Ohmann-Sauer**  
Partnerin, München  
T +49 (0) 89 29012 140  
ingrid.ohmann@hoganlovells.com



**Moritz Langemann**  
Associate, München  
T +49 (0) 89 29012 336  
moritz.langemann@hoganlovells.com

# Aktuelles Urteil Arbeitsrecht

## Teilnahme am Personalgespräch während krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit

**Ob ein Arbeitnehmer während seiner krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit zur Teilnahme an einem Personalgespräch verpflichtet ist und sein Nichterscheinen eine Abmahnung oder gar Kündigung zu rechtfertigen vermag, beschäftigt die Arbeitsgerichte zum wiederholten Mal. Nachdem dazu vergangenes Jahr das LAG Nürnberg mit einem Urteil vom 1. September 2015 (Az. 7 Sa 592/14) Stellung bezogen hat, wurde diese Rechtsprechung jetzt durch das BAG mit seinem Urteil vom 2. November 2016 (Az. 10 AZR 596/15) höchstrichterlich fortgeschrieben. Arbeitsunfähige Arbeitnehmer müssen demnach in der Regel nicht am Personalgespräch teilnehmen. Nur in besonderen Konstellationen kann der Arbeitgeber verlangen, dass ein Arbeitnehmer am Personalgespräch teilnimmt.**

### Der Fall

Der Kläger war bei der Beklagten als Krankenpfleger und zuletzt – nach einer längeren unfallbedingten Arbeitsunfähigkeit – als medizinischer Dokumentationsassistent beschäftigt. Während einer erneuten krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit von Ende November 2013 bis Mitte Februar 2014 lud die Beklagte den Kläger zwei Mal schriftlich zu einem Gespräch "zur Klärung der weiteren Beschäftigungsmöglichkeit" ein. Der Kläger erschien nicht zu den Gesprächen unter Hinweis auf seine attestierte Arbeitsunfähigkeit. Die Parteien stritten über die Rechtmäßigkeit der daraufhin erteilten Abmahnung und einen Anspruch des Klägers auf Entfernung aus der Personalakte.

### Die Entscheidung

Das BAG entschied, dass ein arbeitsunfähig erkrankter Arbeitnehmer regelmäßig nicht verpflichtet sei, auf Anweisung des Arbeitgebers im Betrieb zu erscheinen, um dort an einem Gespräch zur Klärung der Beschäftigungsmöglichkeit teilzunehmen.

Der Arbeitgeber sei zwar grundsätzlich dazu berechtigt, einen Arbeitnehmer zur Teilnahme an einem Personalgespräch im Betrieb anzuweisen,

dessen Gegenstand Inhalt, Ort und Zeit der zu erbringenden Arbeitsleistung ist.

Der arbeitsunfähig erkrankte Arbeitnehmer sei jedoch gerade von der Erbringung seiner Arbeitsleistung befreit. Er müsse deshalb auch grundsätzlich nicht im Betrieb erscheinen und an einem Personalgespräch teilnehmen.

Dem Arbeitgeber sei es allerdings nicht schlechterdings verwehrt, mit einem arbeitsunfähig erkrankten Arbeitnehmer im zeitlich angemessenen Umfang in Kontakt treten. Er dürfe mit ihm die weiteren Beschäftigungsmöglichkeiten nach dem Ende der krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit erörtern. Der Arbeitgeber müsse jedoch für diese Erörterungen mit dem Arbeitnehmer ein berechtigtes Interesse aufzeigen.

Der Arbeitnehmer sei aber nur verpflichtet, im Betrieb des Arbeitgebers zu diesen Erörterungen zu erscheinen, wenn dies aus betrieblichen Gründen unverzichtbar und der Arbeitnehmer hierzu gesundheitlich in der Lage sei. Der Arbeitgeber trage hierfür die Darlegungs- und Beweislast.

Im vorliegenden Fall gelang es der Beklagten nicht, die betrieblichen Gründe für ein Erscheinen des Klägers im Betrieb aufzuzeigen. Die Abmahnung erfolgte schon deswegen zu Unrecht. Der Kläger verlangte damit zu Recht ihre Entfernung aus der Personalakte durch die Beklagte.

### Fazit

Das BAG stellt klar, dass der Arbeitgeber hohe Hürden überwinden muss, um einen arbeitsunfähig erkrankten Arbeitnehmer zu einem Personalgespräch zu "zwingen". Die Ausnahmefälle, in denen der Arbeitgeber ein Personalgespräch erzwingen kann, dürften überschaubar sein – im Ergebnis ist der Arbeitgeber weiter auf die freiwillige Kooperation des Arbeitnehmers angewiesen.



**Stefan Richter**

Senior Associate, Düsseldorf

T +49 (0) 211 1368 494

stefan.richter@hoganlovells.com

# Aktuelles Urteil betriebliche Altersversorgung

## Spätehenklausel doch wirksam!

**Der Europäische Gerichtshof (EuGH) nimmt im Hinblick auf eine sog. Spätehenklausel in der betrieblichen Altersversorgung eine andere Position ein als das Bundesarbeitsgericht und sieht keine Altersdiskriminierung in einer solchen Klausel (EuGH v. 24. November 2016, C-443/15).**

### Der Fall

Der Entscheidung des EuGH lag ein Sachverhalt aus Irland zu Grunde. Der Kläger wollte gerichtlich feststellen lassen, dass sein Lebenspartner im Todesfall vom Trinity College Dublin eine Hinterbliebenenrente aus der betrieblichen Altersversorgung erhält. Der Kläger war die eingetragene Partnerschaft im Alter von 63 Jahren im Vereinigten Königreich eingegangen. Sie wurde aber erst seit dem 12. Januar 2011 auch in Irland rechtlich anerkannt. Das Trinity College Dublin weist darauf hin, dass die Zahlung einer Hinterbliebenenrente ausgeschlossen ist, wenn das Mitglied nach dem 60. Lebensjahr geheiratet oder eine eingetragene Lebenspartnerschaft geschlossen habe.

### Die Entscheidung

Der EuGH erkennt in einer Spätehenklausel zwar eine Ungleichbehandlung. Diese sei aber gerechtfertigt. Denn die Festsetzung von Altersgrenzen als Voraussetzung für die Mitgliedschaft oder den Bezug von Altersrente ist zulässig. Die Straßburger Richter sehen auch die Hinterbliebenenversorgung als eine Form der Altersrente an.

Das hatte das BAG (v. 4. August 2015, 3 AZR 137/13) anders gesehen und daher eine Rechtfertigung der Ungleichbehandlung abgelehnt. Eine entsprechende Spätehenklausel wurde daher vom BAG als unwirksam eingestuft. Der EuGH sieht dies anders, denn mit einer solchen Spätehenklausel werde in zulässiger Weise eine Altersgrenze für den Zugang zur Hinterbliebenenversorgung festgelegt.

Eine Diskriminierung wegen der sexuellen Ausrichtung lag ebenfalls nicht vor, da die maßgebliche Klausel homosexuelle Arbeitnehmer genauso wie heterosexuelle betrifft, da auch deren Partner gleichermaßen von einer Hinterbliebenenrente ausgeschlossen sind. Nach Ansicht des EuGH sei

unerheblich, dass homosexuelle Arbeitnehmer, die vor 1951 geboren wurden, gar nicht "rechtzeitig" eine Lebenspartnerschaft haben eingehen können, da eine solche erst seit 2011 in Irland anerkannt sei. Dies sei eine Folge der nationalen Bestimmungen zum Familienstand, die in die Zuständigkeit der Mitgliedsstaaten falle.

### Fazit

Arbeitgeber können daher die Zahlung einer Hinterbliebenenrente wieder gerichtlich prüfen lassen, wenn die Ehe erst nach Vollendung des 60. Lebensjahres geschlossen wurde. Zwar ist ungeklärt, ob sich die Instanzengerichte an die Vorgaben von EuGH oder BAG halten müssen. Vor dem BAG wird es auf die Bewertung ankommen, ob das Gericht ein legitimes Interesse an der Spätehenklausel anerkennt und diese noch als angemessen einstuft. Die Entscheidung des EuGH wird aber das BAG nicht einfach ignorieren können.



**Dr. Thomas Frank**

Senior Associate, München

T +49 (0) 89 29012 171

thomas.frank@hoganlovells.com

# Newsletterarchiv

2015	Schwerpunktthema
Januar	Sicherheit bei E-Mail-Kontrollen: Einwilligung von Mitarbeitern und Betriebsvereinbarungen zur Durchführung von E-Mail-Kontrollen
Februar	Vom Plan zur Realität: Neue Spielregeln für die (Familien-) Pflegezeit
März	Neues vom Gesetzgeber: Mindestlohn, Frauenquote und Tarifeinheit
April	BEEG-Reform: Das neue Recht zu Elternzeit und Elterngeld – Worauf sich Arbeitgeber einstellen müssen
Mai	Die Ferien stehen vor der Tür: Fragen rund um den Urlaub
Juni	Reform des Betriebsrentenrechts zur Umsetzung der Mobilitätsrichtlinie
Juli	Flexibler Übergang in den Ruhestand und Beschäftigung von Rentnern – ein Überblick
August	Compliance und Betriebsrat – typische Konfliktfelder und praktische Lösungen
September	Datenschutz am Arbeitsplatz – Was sind die aktuellen Vorgaben der Rechtsprechung?
Oktober	Sonderheft Safe Harbor: Nach dem Ende von Safe Harbor: Wie man Risiken bei der Übermittlung von Arbeitnehmerdaten in die USA oder andere Drittstaaten vermeidet
November	Beschäftigung von Flüchtlingen in Deutschland – Arbeit als Schlüssel zur Integration
Dezember	Der AÜG-Referentenentwurf – Neue Einschränkungen bei Leiharbeit sowie Werk- und Dienstverträgen geplant

2016	Schwerpunktthema
Januar	Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland
Februar	Mehr Lohngerechtigkeit zwischen Frauen und Männern – Was bringt der Referentenentwurf des Entgeltgleichheitsgesetzes?
März	Im Dickicht der Zuständigkeiten der Betriebsräte – Zwischen Einzel-, Gesamt- und Konzernbetriebsrat: den richtigen Verhandlungspartner suchen und finden
April	Betriebliches Eingliederungsmanagement: Ein wirksames Mittel gegen krankheitsbedingte Störungen des Arbeitsverhältnisses?
Mai	Zielvereinbarungen und Zielvereinbarungsgespräche
Juni	Low Performance
Juli	Mitbestimmung des Betriebsrats bei Performance Management Systemen
August	"BAV 2018" – Was ist jetzt zu tun?
September	Incentives – gezielter Einsatz oder "Gießkannenprinzip"?
Oktober	Arbeits- und datenschutzrechtliche Anforderungen an die Implementierung von Talent Management Systemen
November	Reform des Personaleinsatzes – Durchbruch oder Rückschritt?

# Hogan Lovells e-Newsletter

Wenn Sie oder Ihre Mitarbeiter anderer Fachabteilungen an weiteren, kostenlosen e-Newslettern von Hogan Lovells interessiert sind, bitten wir um kurze Mitteilung per Fax oder eine E-Mail an unseren Client Service:

Hogan Lovells International LLP

Sebastian Müller

F: +49 (0) 89 290 12 222

E: [sebastian.mueller@hoganlovells.com](mailto:sebastian.mueller@hoganlovells.com)

Bitte senden Sie mir den e-Newsletter*	Wie sind Sie auf uns aufmerksam geworden?
<input type="checkbox"/> Arbeitsrecht <input type="checkbox"/> Automotive <input type="checkbox"/> Capital Markets <input type="checkbox"/> Chemicals <input type="checkbox"/> Commercial <input type="checkbox"/> Corporate <input type="checkbox"/> Energy <input type="checkbox"/> Financial Services <input type="checkbox"/> Immobilienrecht <input type="checkbox"/> Infrastructure, Public and Project Finance <input type="checkbox"/> Intellectual Property (IP) <input type="checkbox"/> Public Sector <input type="checkbox"/> TMT	<input type="checkbox"/> Empfehlung durch Kollegen <input type="checkbox"/> Veranstaltung von Hogan Lovells <input type="checkbox"/> Newsletter anderer Praxisgruppen <input type="checkbox"/> Internetseite von Hogan Lovells <input type="checkbox"/> Eigene Online-Recherche <input type="checkbox"/> Andere, welche _____

Name, Vorname: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Position/Abteilung: \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

E-Mail (zwingend): \_\_\_\_\_

*(Bitte in Druckbuchstaben ausfüllen)*

\*Diese Newsletter von Hogan Lovells International LLP erscheinen kostenlos in regelmäßigen Abständen per E-Mail in deutscher Sprache. Wenn Sie am Weiterbezug eines e-Newsletters nicht mehr interessiert sein sollten, können Sie jederzeit eine E-Mail an Ihren Ansprechpartner bei Hogan Lovells oder die Absenderadresse des jeweiligen Newsletter-Versenders schicken. Sie werden dann umgehend aus den Verteilerlisten genommen.

# Ihre Ansprechpartner

---

## Düsseldorf

---

Kennedydamm 24  
40476 Düsseldorf

T +49 (0) 211 1368 0  
F +49 (0) 211 1368 100

Dr. Tim Gero Joppich

[tim.joppich@hoganlovells.com](mailto:tim.joppich@hoganlovells.com)

Stefan Richter

[stefan.richter@hoganlovells.com](mailto:stefan.richter@hoganlovells.com)

Charlotte Neubauer

[charlotte.neubauer@hoganlovells.com](mailto:charlotte.neubauer@hoganlovells.com)

Justus Frank

[justus.frank@hoganlovells.com](mailto:justus.frank@hoganlovells.com)

---

## Frankfurt

---

Untermainanlage 1  
60329 Frankfurt am Main

T +49 (0) 69 96236 0  
F +49 (0) 69 96236 100

Dr. Kerstin Neighbour

[kerstin.neighbour@hoganlovells.com](mailto:kerstin.neighbour@hoganlovells.com)

Tim Wybitul

[tim.wybitul@hoganlovells.com](mailto:tim.wybitul@hoganlovells.com)

Dr. Wolf-Tassilo Böhm

[wolf.boehm@hoganlovells.com](mailto:wolf.boehm@hoganlovells.com)

Dr. Sabrina Gäbeler

[sabrina.gaebeler@hoganlovells.com](mailto:sabrina.gaebeler@hoganlovells.com)

Marlien Telöken

[marlien.teloken@hoganlovells.com](mailto:marlien.teloken@hoganlovells.com)

Dr. Nadine Kramer

[nadine.kramer@hoganlovells.com](mailto:nadine.kramer@hoganlovells.com)

Sarah Islinger

[sarah.islinger@hoganlovells.com](mailto:sarah.islinger@hoganlovells.com)

Dr. Lukas Ströbel

[lukas.stroebel@hoganlovells.com](mailto:lukas.stroebel@hoganlovells.com)

---

## Hamburg

---

Alstertor 21  
20095 Hamburg

T +49 (0) 40 41993 0  
F +49 (0) 40 41993 200

Dr. Eckard Schwarz

[eckard.schwarz@hoganlovells.com](mailto:eckard.schwarz@hoganlovells.com)

Matthes Schröder

[matthes.schroeder@hoganlovells.com](mailto:matthes.schroeder@hoganlovells.com)

---



---

## Hamburg

---

Dr. Leif Hansen

[leif.hansen@hoganlovells.com](mailto:leif.hansen@hoganlovells.com)

---

Marco Neugeboren

[marco.neugeboren@hoganlovells.com](mailto:marco.neugeboren@hoganlovells.com)

---

Dr. Claus Asbeck

[claus.asbeck@hoganlovells.com](mailto:claus.asbeck@hoganlovells.com)

---

Dr. Sven Schulze

[sven.schulze@hoganlovells.com](mailto:sven.schulze@hoganlovells.com)

---

Julia Fiedler

[julia.fiedler@hoganlovells.com](mailto:julia.fiedler@hoganlovells.com)

---

---

## München

---

Karl-Scharnagl-Ring 5  
80539 München

T +49 (0) 89 29012 0  
F +49 (0) 89 29012 222

Dr. Ingrid Ohmann-Sauer

[ingrid.ohmann@hoganlovells.com](mailto:ingrid.ohmann@hoganlovells.com)

---

Dr. Hendrik Kornbichler

[hendrik.kornbichler@hoganlovells.com](mailto:hendrik.kornbichler@hoganlovells.com)

---

Bernd Klemm

[bernd.klemm@hoganlovells.com](mailto:bernd.klemm@hoganlovells.com)

---

Dr. Lars Mohnke

[lars.mohnke@hoganlovells.com](mailto:lars.mohnke@hoganlovells.com)

---

Dr. Thomas Frank

[thomas.frank@hoganlovells.com](mailto:thomas.frank@hoganlovells.com)

---

Dr. Silvia Lang

[silvia.lang@hoganlovells.com](mailto:silvia.lang@hoganlovells.com)

---

Moritz Langemann

[moritz.langemann@hoganlovells.com](mailto:moritz.langemann@hoganlovells.com)

---

Werner Thienemann

[werner.thienemann@hoganlovells.com](mailto:werner.thienemann@hoganlovells.com)

---

Felix Wilking

[felix.wilking@hoganlovells.com](mailto:felix.wilking@hoganlovells.com)

---

Anna Huber

[anna.huber@hoganlovells.com](mailto:anna.huber@hoganlovells.com)

---

---

München

---

Dr. Angelika Hafenmayer

[angelika.hafenmayer@hoganlovells.com](mailto:angelika.hafenmayer@hoganlovells.com)

---

Alicante  
Amsterdam  
Baltimore  
Brüssel  
Budapest  
Caracas  
Colorado Springs  
Denver  
Dschidda  
Dubai  
Düsseldorf  
Frankfurt am Main  
Hamburg  
Hanoi  
Ho Chi Minh Stadt  
Hongkong  
Houston  
Johannesburg  
London  
Los Angeles  
Luxemburg  
Madrid  
Mailand  
Mexiko-Stadt  
Miami  
Minneapolis  
Monterrey  
Moskau  
München  
New York  
Northern Virginia  
Paris  
Peking  
Perth  
Philadelphia  
Riad  
Rio de Janeiro  
Rom  
San Francisco  
São Paulo  
Schanghai  
Silicon Valley  
Singapur  
Sydney  
Tokio  
Ulaanbaatar  
Warschau  
Washington, D.C.  
Zagreb

Unsere Büros  
Kooperationsbüros

[www.hoganlovells.com](http://www.hoganlovells.com)

"Hogan Lovells" oder die "Sozietät" ist eine internationale Anwaltssozietät, zu der Hogan Lovells International LLP und Hogan Lovells US LLP und ihnen nahestehende Gesellschaften gehören.

Die Bezeichnung "Partner" beschreibt einen Partner oder ein Mitglied von Hogan Lovells International LLP, Hogan Lovells US LLP oder einer der ihnen nahestehenden Gesellschaften oder einen Mitarbeiter oder Berater mit entsprechender Stellung. Einzelne Personen, die als Partner bezeichnet werden, aber nicht Mitglieder von Hogan Lovells International LLP sind, verfügen nicht über eine Qualifikation, die der von Mitgliedern entspricht.

Weitere Informationen über Hogan Lovells, die Partner und deren Qualifikationen, finden Sie unter [www.hoganlovells.com](http://www.hoganlovells.com).

Sofern Fallstudien dargestellt sind, garantieren die dort erzielten Ergebnisse nicht einen ähnlichen Ausgang für andere Mandanten. Anwaltswerbung. Abbildungen von Personen zeigen aktuelle oder ehemalige Anwälte und Mitarbeiter von Hogan Lovells oder Models, die nicht mit der Sozietät in Verbindung stehen.

©Hogan Lovells 2016. Alle Rechte vorbehalten.