

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis..... VII

Einleitung 1

A. Arbeitsrechtliche Herausforderungen im Matrixkonzern 1

B. Untersuchungsgegenstand 4

C. Gang der Untersuchung 5

Teil 1 – Grundlagen des Matrixkonzerns 8

A. Betriebswirtschaftliche Einordnung der Matrixorganisation 8

 I. Ziel und Gegenstand der Organisationsgestaltung 8

 II. Grundmodelle der Aufbauorganisation 9

 III. Entwicklung der Matrixorganisation aus der funktionalen und
divisionalen Organisation 11

 1. Funktionale Organisation 12

 2. Divisionale Organisation 14

 3. Matrixorganisation 19

 a) Mehrdimensionalität 19

 b) Mehrliniensystem 22

 c) Dezentralisation 23

 IV. Die Akteure der Matrixorganisation und ihre Aufgaben 24

 1. Matrixleitung 25

 2. Matrixmanager 26

 a) Gleichberechtigte Matrixmanager 27

 b) Ungleichberechtigte Matrixmanager 29

 3. Matrixzellen 30

B. Die Matrixorganisation im grenzüberschreitenden Konzern	31
I. Besondere Eignung zur Strukturierung grenzüberschreitender Konzerne ...	32
1. Unterschiedliche Aufgabendimensionen.....	33
2. Bedürfnis nach hoher Informationsverarbeitungskapazität	34
3. Bedürfnis nach gemeinsamer Ressourcennutzung.....	34
II. Organisation eines grenzüberschreitenden Konzerns in Form einer Matrix.....	35
III. Implementierung der Matrixorganisation im Konzern	38
1. Matrixgesellschaft als Aktiengesellschaft.....	39
2. Matrixgesellschaft als Gesellschaft mit beschränkter Haftung.....	41
IV. Besonderheiten des Arbeitseinsatzes im Matrixkonzern und damit verbundene arbeitsrechtliche Fragestellungen.....	41
1. Ausübung des arbeitgeberseitigen Weisungsrechts durch Matrixmanager	42
2. Weisungsbezogene Mehrfachunterstellung der Arbeitnehmer	44
a) Arbeitgeberinterner Leitungsaufbau und gesellschaftsübergreifendes Leitungssystem.....	44
b) Aufspaltung von fachlicher und disziplinarischer Führung	46
3. Standort- und unternehmensübergreifende Zusammenarbeit	49
V. Vor- und Nachteile des Matrixkonzerns	51
1. Vorteile	51
2. Nachteile.....	53
C. Zusammenfassung	55

Teil 2 – Individualarbeitsrechtliche Umsetzung der Matrixorganisation im Konzern..... 58

A. Arbeitgebereigenschaft im Matrixkonzern.....	59
I. Arbeitsvertragliche Gestaltungsmöglichkeiten und arbeitgeberseitiges Weisungsrecht.....	60

II. Einzelarbeitsverhältnis im Matrixkonzern	62
1. In der Regel keine Begründung eines Doppelarbeitsverhältnisses	62
a) LAG Köln, Urteil v. 8. März 2017 – 11 Sa 545/16	63
b) Stellungnahme	65
2. In der Regel keine Begründung eines einheitlichen Arbeitsverhältnisses.....	68
3. Zwischenergebnis.....	70
 B. Rechtsgrundlage für die Ausübung des Weisungsrechts durch Matrixmanager	71
I. Abtretung (§§ 398 ff. BGB)	71
II. Echter Vertrag zugunsten Dritter (§§ 328 ff. BGB).....	74
III. Ausübungsermächtigung (analog § 185 Abs. 1 BGB)	75
IV. Erteilung einer Vollmacht (§§ 164 ff. BGB).....	77
1. Zulässigkeit der Stellvertretung	79
2. Stellvertretung durch arbeitgeberfremde Matrixmanager	80
3. Offenkundigkeitsprinzip.....	82
4. Vertretungsmacht	84
a) Rechtsgeschäftlich erteilte Vollmacht	85
b) Duldungs- und Anscheinsvollmacht.....	86
5. Umfang und Ausgestaltung der Vollmacht.....	87
6. Nichtbefolgung von Weisungen (§ 174 BGB).....	89
 C. Zustimmungserfordernis gemäß § 613 S. 2 BGB	92
I. Anspruch auf die Arbeitsleistung	93
II. Unübertragbarkeit des Anspruchs auf die Arbeitsleistung	94
III. Einholung der Zustimmung	97
 D. Abgrenzung zur erlaubnispflichtigen Arbeitnehmerüberlassung	98
I. Überlassung im Rahmen der wirtschaftlichen Tätigkeit	99
II. Überlassung zur Arbeitsleistung	100

1. Weisungsgebundenheit.....	101
2. Eingliederung in fremde Betriebsorganisation.....	102
III. Abgrenzung zum matrixspezifischen Drittpersonaleinsatz	105
1. Erscheinungsformen	106
a) Konzerninterne Personalführungsgesellschaft.....	106
b) Vorübergehende Tätigkeit für eine matrixbeteiligte Konzerndrittgesellschaft	106
c) Pro-Forma-Verträge.....	107
2. Rechtliche Gestaltungsmöglichkeiten	108
a) Matrixmanager als Stellvertreter der Einsatzgesellschaft	108
b) Abschluss eines Arbeitsvertrags mit der Konzerndrittgesellschaft	108
c) Übertragung des Anspruchs auf Arbeitsleistung und des Weisungsrechts	110
aa) Abtretung (§§ 398 ff. BGB)	110
bb) Ausübungsermächtigung (analog § 185 Abs. 1 BGB).....	112
cc) Echter Vertrag zugunsten Dritter (§§ 328 ff. BGB).....	113
3. Zustimmungserfordernis gemäß § 613 S. 2 BGB	113
4. Anwendbarkeit des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG)	115
a) Konzerninterne Personalführungsgesellschaft.....	116
b) Pro-Forma-Verträge.....	117
c) Überlassung zwischen matrixbeteiligten Konzerngesellschaften	121
E. Anwendbares Recht im grenzüberschreitenden Matrixkonzern.....	123
I. Arbeitsverhältnisse der Matrixzellen-Arbeitnehmer	123
1. Subjektive Anknüpfung.....	125
2. Objektive Anknüpfung.....	127
a) Gewöhnlicher Arbeitsort im Matrixkonzern	128
b) Auslandseinsatz im Matrixkonzern	130
aa) Vorübergehender Auslandseinsatz	130
bb) Tätigkeit auf Grundlage des inländischen Arbeitsvertrags	132

cc) Arbeitsvertragliche Bindung an die ausländische Matrixgesellschaft	133
II. Einsatz im Ausland angesiedelter Matrixmanager.....	135
1. Vollmacht der Matrixmanager	135
a) Subjektive Anknüpfung	136
b) Objektive Anknüpfung	137
aa) Unternehmenseigene Matrixmanager.....	137
bb) Unternehmensfremde Matrixmanager	139
c) Abgrenzung von Vollmachts- und Geschäftsstatut	142
2. Grundverhältnis zwischen Matrixmanager und bevollmächtigender Gesellschaft	143
F. Zusammenfassung.....	145
Teil 3 – Matrixkonzern und Betriebsverfassungsrecht	148
A. Betriebsstruktur im Matrixkonzern	149
I. Der Betrieb als Grundlage des BetrVG	150
1. Der herrschende Betriebsbegriff	151
2. Begriffsmerkmale des Betriebs	152
a) Arbeitstechnischer Zweck.....	152
b) Identität des Rechtsträgers.....	153
c) Kein Erfordernis einer räumlichen Verbundenheit der Arbeitnehmer	153
d) Einheitlicher Leitungsapparat.....	154
3. Selbstständiger Betriebsteil (§ 4 BetrVG).....	156
a) Betriebsteil	157
b) Räumliche Entfernung vom Hauptbetrieb.....	158
c) Eigenständigkeit durch Aufgabenbereich und Organisation	159
4. Gemeinsamer Betrieb mehrerer Unternehmen (§ 1 Abs. 2 BetrVG).....	159
II. Schlussfolgerungen für den Matrixkonzern	161

1. Anknüpfung an die Matrixgesellschaften	161
2. Keine zwingende Kongruenz von Matrixzelle und Betrieb	162
3. Voraussetzungen für eine von der herkömmlichen Betriebsstruktur abweichende Betriebsstruktur	163
a) Inkongruente Ausgestaltung von Matrixzelle und Betrieb	164
b) Ansiedlung der Matrixmanager unterhalb oder auf Ebene der Betriebsleitung	164
c) Wahrnehmung von Arbeitgeberbefugnissen durch Matrixmanager ..	165
d) Wahrnehmung betriebskonstituierender Leitungsbefugnisse durch Matrixmanager	165
e) Tatsächliche Entscheidungskompetenz der Matrixmanager	167
III. Verortung des einheitlichen Leitungssaprats im Matrixkonzern	168
1. Leitungsstelle mit Mehrheit der Leitungsbefugnisse	168
a) Anforderungen an den einheitlichen Leitungssapparat	169
aa) „Mehrheit“ mitbestimmungspflichtiger Entscheidungen	169
bb) Konkretisierung durch quantitative und qualitative Betrachtung	171
b) Konsequenzen für die Betriebsstruktur im Matrixkonzern	172
aa) Gemeinsamer Matrixzellen-Betrieb mehrerer Matrixgesellschaften	173
bb) Anknüpfung an zentrale oder dezentrale unternehmensinterne Leistungsstruktur	175
cc) Unternehmensinterner Matrixzellen-Betrieb	176
2. Unternehmensleitung bei Aufteilung betriebskonstituierender Leitungsbefugnisse	179
a) Kein Ausschluss der Mitbestimmung durch arbeitgeberseitige Organisationsvorgaben	180
b) Übergeordnete Leitungsstelle als betriebskonstituierender Leitungssapparat	183

c) „Gegensteuerung“ durch selbstständige Betriebsteile im Matrixkonzern	186
IV. Betriebsratsfähige Organisationseinheiten im grenzüberschreitenden Matrixkonzern	190
1. Kollisionsrecht der Betriebsverfassung	190
a) Anknüpfung an das Arbeitsvertragsstatut	191
b) Anknüpfung an den Betriebssitz bzw. Lageort	191
aa) Territorialitätsprinzip	192
bb) Schwerpunktanknüpfung	194
2. Inländischer Betrieb	196
3. Inländischer Betriebsteil	197
a) Hauptbetrieb im Ausland	198
b) Mindestmaß an organisatorischer Selbstständigkeit im Inland	199
c) Weite Entfernung zum Hauptbetrieb	202
V. Fazit	203
B. Betriebszugehörigkeit im Matrixkonzern	205
I. Allgemeine Kriterien der Betriebszugehörigkeit	205
1. Zwei-Komponenten-Lehre und Eingliederungstheorie	206
2. Drittpersonaleinsatz	207
II. Betriebszugehörigkeit von Matrixzellen-Arbeitnehmern	209
1. Beschäftigungsbetrieb des Vertragsarbeitgebers	210
2. Betrieb der steuernden Einheit	211
3. Betriebszugehörigkeit während des Auslandseinsatzes	214
a) Kriterien für die Anwendbarkeit des BetrVG	214
aa) Die Lehre von der Ausstrahlung (BAG)	215
bb) Sachrechtliche Frage der Betriebszugehörigkeit	216
cc) Rechtsprechung mit Blick auf grenzüberschreitende Matrixorganisationen	217
(1) LAG Niedersachsen, Urteil v. 09.11.2017 – 5 Sa 1127/16	218

(2) BAG, Urteil v. 24.05.2018 - 2 AZR 56/18.....	220
dd) Stellungnahme.....	221
(1) Selbe Kriterien bei Inlands- und Auslandstätigkeit	221
(2) Keine abgesenkten Anforderungen angesichts grenzüberschreitender Matrixorganisationen.....	222
b) Anwendbarkeit beim matrixspezifischen Auslandseinsatz	225
III. Betriebszugehörigkeit von Matrixmanagern	225
1. Im Inland tätige Matrixmanager	226
a) Zugehörigkeit zum Beschäftigungsbetrieb des Vertragsarbeitgebers	226
b) Zugehörigkeit zum Betrieb der unterstellten Arbeitnehmer.....	226
aa) Arbeitsvertragliche Beziehung zum Betriebsinhaber	227
bb) Keine arbeitsvertragliche Beziehung zum Betriebsinhaber	229
2. Im Ausland tätige Matrixmanager.....	230
3. Matrixmanager als leitende Angestellte im Sinne des BetrVG	232
a) Unternehmensbezogene Betrachtungsweise.....	233
aa) Betriebsübergreifend tätige Matrixmanager	233
bb) Unternehmensübergreifend tätige Matrixmanager	235
b) Voraussetzungen des leitenden Angestellten	239
aa) Einstellungs- und Entlassungsberechtigung (Nr. 1)	239
bb) Generalvollmacht oder Prokura (Nr. 2)	241
cc) Unternehmerische Teilaufgaben (Nr. 3).....	242
C. Beteiligungsrechte des Betriebsrats im Matrixkonzern.....	244
I. Allgemeine Grundsätze der Zuständigkeitsverteilung	245
II. Einführung einer Matrixorganisation als Betriebsänderung (§ 111 BetrVG)	247
1. Zusammenschluss oder Spaltung von Betrieben (§ 111 S. 3 Nr. 3 BetrVG)	248

2. Grundlegende Änderung des Betriebszwecks	
(§ 111 S. 3 Nr. 4 Var. 2 BetrVG)	251
3. Grundlegende Änderung der Betriebsorganisation	
(§ 111 S. 3 Nr. 4 Var. 1 BetrVG)	252
4. Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden	
(§ 111 S. 3 Nr. 5 BetrVG)	255
5. Zwischenergebnis	256
6. Ausgleich wesentlicher Nachteile durch einen Sozialplan	256
7. Zuständiger Betriebsrat	258
III. Übertragung einer Führungsfunktion auf Matrixmanager als	
Einstellung (§ 99 BetrVG)	261
1. Der Begriff der Einstellung	261
a) Einstellungsbegriff des BAG	262
b) Schutzzweck des § 99 BetrVG bei Einstellungen	262
2. Landesarbeitsgerichtliche Rechtsprechung	265
a) LAG Baden-Württemberg, Beschluss v. 14. Mai 2014 –	
4 TaBV 7/13	265
b) LAG Düsseldorf, Beschluss v. 10. Februar 2016 – 7 TaBV 63/15	267
c) LAG Berlin-Brandenburg, Beschluss v. 17. Juni 2015 –	
17 TaBV 277/15	268
d) LAG Düsseldorf, Beschluss v. 20. Dezember 2017 –	
12 TaBV 66/17	269
3. Höchststrichterliche Rechtsprechung	270
a) BAG, Beschluss v. 13. Dezember 2005 – 1 ABR 51/04	270
b) BAG, Beschlüsse aus 2018/2019	271
4. Stellungnahme	273
a) Förderung des arbeitstechnischen Zwecks	273
b) Keine Maßgeblichkeit des physischen Arbeitsorts	274
c) Keine Weisungsgebundenheit erforderlich	275

d) Restriktive Ansätze der Literatur.....	279
5. Im Ausland angesiedelte Matrixmanager.....	282
6. Zustimmungsverweigerung wegen unterbliebener Stellenausschreibung	283
a) Betriebsübergreifende Ausschreibung	284
b) Gesellschaftsübergreifende Ausschreibung.....	286
7. Zuständiger Betriebsrat	288
IV. Einsatz im Matrixkonzern als Versetzung der unterstellten Arbeitnehmer (§ 99 BetrVG)	290
1. Legaldefinition der Versetzung (§ 95 Abs. 3 S. 1 BetrVG).....	291
2. Unternehmensübergreifende Zusammenarbeit im konzernweiten Arbeitsverbund	292
a) Leitung durch Matrixmanager	292
b) Unternehmensübergreifende Zusammenarbeit.....	294
c) Tätigwerden in der Betriebsstätte einer anderen Matrixgesellschaft ..	296
3. Zuständiger Betriebsrat	297
V. Beteiligung bei Kündigungen (§ 102 BetrVG).....	297
1. Beginn der Kündigungserklärungsfrist	297
a) Entlassungsbefugnis von Arbeitgeber und Matrixmanager.....	298
b) Alleinentscheidungskompetenz des Arbeitgebers	300
2. Zuständiger Betriebsrat	303
VI. Maßnahmen der Matrixmanager	304
1. Fachliches und disziplinarisches Weisungsrecht	304
2. Zuständiger Betriebsrat	306
Teil 4 – Thesenartige Zusammenfassung.....	308
A. Der Matrixkonzern aus individualarbeitsrechtlicher Sicht	308
B. Der Matrixkonzern aus betriebsverfassungsrechtlicher Sicht.....	310

Literaturverzeichnis.....314