

Inhaltsverzeichnis

Autoren- und Herausgeberverzeichnis.....	V
Vorwort	VII

Kapitel 1

Einleitung & Status Quo aus Unternehmenssicht

A. Chancen und Herausforderungen für Unternehmen	1
I. Chancen mit Umsetzung der EntgTranspRL	2
II. Herausforderungen bei der Umsetzung der EntgTransp- RL	5
B. Entgelttransparenz aus Unternehmensperspektive im Überblick	5
I. Ziele der EntgTranspRL	6
II. Überblick über die zentralen Aspekte der EntgTranspRL	7
1. Transparenz im Bewerbungsverfahren	7
2. Informationspflichten während des Beschäftigungs- verhältnisses	7
3. Erweitertes Auskunftsrecht	7
4. Entgeltberichterstattung	7
5. Gemeinsame Entgeltbewertung	8
6. Beweislastumkehr	8
7. Sanktionen bei Verstößen	8
III. Status Quo in Deutschland	9
C. Rückschau: Überblick über die Entwicklungen der Ent- gelttransparenz auf europäischer und nationaler Ebene ..	9
I. Kurzüberblick über die Entwicklung der Entgelttrans- parenz auf EU-Ebene	9
1. Frühe Initiativen und Rechtsgrundlagen	9
2. Einordnung der EntgTranspRL	10
II. Kurzüberblick über die Entwicklung der Entgelttrans- parenz auf nationaler Ebene (Deutschland)	10
1. Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) 2006	10
2. Entgelttransparenzgesetz 2017	11
3. Zwischenfazit	12
III. Überblick über die jüngste Rechtsprechung	13
IV. Verschärfungen bei Umsetzungsfrist der EntgTranspRL	13

IX

Inhaltsverzeichnis

1. Gravierende Verschärfungen mit Blick auf den Auskunftsanspruch.	14
2. Absenkung der Schwellenwerte für Berichtspflicht ..	15
3. Striktere Sanktionen für Verstöße	17
4. Beweislastumkehr bei Lohnklagen	17
5. Stärkere Einbindung von Betriebsräten und Gewerkschaften	17
D. Bedeutung für das HR-Personalmanagement	19
I. Überblick über die künftigen Aufgaben für HR-Abteilungen	19
1. Überprüfung und Anpassung der Vergütungssysteme	19
2. Implementierung von Transparenzmaßnahmen im Recruiting-Prozess.	20
3. Erstellung von Entgeltberichten	20
4. Vorbereitung auf die Beweislastumkehr	20
5. Zusammenarbeit mit Betriebsräten und Arbeitnehmervertretungen.	21
6. Schulungen und Sensibilisierung der Führungskräfte	21
II. Risiken bei Nicht-Umsetzung und Sanktionen.	21
1. Hohe Bußgelder.	21
2. Schadenersatzforderungen.	21
3. Ausschluss von öffentlichen Aufträgen.	22
4. Reputationsverlust.	22
E. Fazit	22

Kapitel 2 **Vom Stakeholder-Management zur Rechtsdurchsetzung:** **Systematik der Entgelttransparenz-Richtlinie**

A. Die Entgeltgleichheit nach der EntgTranspRL	25
I. Einführung	25
1. Zielsetzung und zentrale Regelungen der EntgTranspRL.	25
2. Historischer Rückblick: Frühe Rechtsprechung des BAG.	26
3. Aktuelle Bedeutung der historischen Argumente	27
4. Grundrechtsdimension der EntgTranspRL	27

5. Anforderungen an (zulässige) Vergütungssysteme	
VOR der Umsetzung EntgTranspRL.....	28
a) Rechtliche Grundlagen und unionsrechtlicher	
Rahmen	28
b) Anforderungen an die Ausgestaltung objektiver	
Vergütungskriterien	29
aa) Maßstab: Objektivierbarkeit	29
bb) Erfordernis der vollständigen Abbildung der	
Tätigkeit	30
cc) Verbot geschlechtsabhängiger Bewertungs-	
systeme	30
6. Praxiserprobte objektive Differenzierungskriterien in	
Vergütungssystemen	31
a) Eingeschränkter Katalog zulässiger Kriterien	31
b) Voraussetzungen für leistungs- und qualifikati-	
onsbezogene Differenzierungen.....	32
c) Berufserfahrung als legitimes Differenzierungs-	
kriterium.....	32
d) Konsequenzen für die Praxis und Handlungsemp-	
fehlungen	33
II. Der Rechtsanspruch – gleiches Entgelt bei gleicher oder	
gleichwertiger Arbeit	34
1. Grundsatz der Gleichbehandlung	34
2. Begriff „gleichwertige Arbeit“	34
3. Update der Begriffsbestimmung durch die Entg-	
TranspRL	35
III. Verstärkte Durchsetzungsmechanismen und prozessuale	
Besonderheiten	38
1. Beweislastumkehr und Prozessökonomie	38
2. Einführung kollektiver Rechtsverfolgung.....	39
3. Sanktionen und Rechtsfolgen bei Verstößen	40
4. Neue Rolle der Gleichstellungsstellen und Aufsichts-	
behörden	40
B. Stakeholder-Management im Kontext der EntgTranspRL	41
I. Bedeutung des Stakeholder-Managements.....	41
II. Wer sind die relevanten Stakeholder (Stakeholder-	
Management):.....	42

Inhaltsverzeichnis

1. Unternehmen	42
2. Mitarbeitende/betroffene Beschäftigtengruppen	43
3. Arbeitnehmervertretungen	43
4. Gewerkschaften/Tarifparteien	43
5. Behörden/Verbände	44
6. Antidiskriminierungsstellen/Gleichstellungsbeauftragte	44
7. Aufsichtsbehörden/Gleichbehandlungsstellen gem. Art. 28 EntgTranspRL	44
8. Bewerberinnen und Bewerber	44
III. Stakeholder-Management	45
1. Interaktionen und Interessenkonflikte	45
2. Gestaltung einer wirksamen Stakeholder-Strategie ...	46
3. Exkurs: Stakeholder-Management im internationalen Konzernkontext	46
C. False Friends	47
I. Wer (unerwartet) dazugehört	47
1. Persönlicher Anwendungsbereich	47
2. Geschäftsführer	48
II. Tarifbindung – ein gefährlicher False Friend	50
1. Langjährige unionsrechtliche Überprüfbarkeit tariflicher Regelungen	51
2. Keine Ausnahme für Tarifverträge – unionsrechtlich unzulässig	52
3. Zur Diskussion im nationalen Umsetzungsprozess ...	52
III. Variable Vergütung, Leistungsbeurteilung und virtuelle Beteiligungen – versteckte False Friends	54
1. Variable Vergütungsbestandteile – kein rechtsfreier Raum	54
2. Virtuelle Beteiligungen – kein rechtsfreier Raum für Führungskräfte.	56
IV. Umsetzungspflicht und unmittelbare Wirkung – ein weiterer False Friend	56
V. Weitere trügerische Annahmen – das große Finale der False Friends.	57
1. Datenschutz – kein Schutzschild gegen Transparenzpflichten	57

2. Gleichbehandlung \neq Gleichmacherei – differenzieren ist erlaubt, aber begründungspflichtig.	59
3. Vergleich über den Betriebszaun hinaus – der Mythos vom „gleichen Arbeitgeber“	60
4. Diskriminierung in einer geschlechtsgleichen Gruppe – kein Widerspruch.	60
VI. Fazit	62
D. Rechtsmissbrauch und Entgeltransparenz	63
I. Rechtsmissbrauch nach nationalem Recht	64
II. Rechtsmissbrauch als Rechtsgrundsatz im Unionsrecht	65
III. Rechtsmissbrauch im Anwendungsbereich des Entgeltransparenzgesetzes	66
IV. Bedeutung des Rechtsmissbrauchs mit Blick auf die Entgeltransparenzrichtlinie	69

Kapitel 3 **Entgeltransparenz und kollektives Arbeitsrecht**

A. Rolle und Rechte der „Sozialpartner“ nach der EntgTranspRL	72
I. Rolle und Rechte der „Arbeitnehmervertretung“ nach der EntgTranspRL	73
1. Begriffsbestimmung	73
2. Beteiligung im Rahmen der Entgeltbewertung	75
a) Aufstellung der Bewertungskriterien	75
b) Mitwirkung bei der Berichterstattung	76
c) Gemeinsame Entgeltbewertung	76
3. Vertretung und Unterstützung der Beschäftigten bei der Rechtsdurchsetzung	78
a) Unterstützung bei der Geltendmachung von Auskunftsrechten	78
b) Unterstützung und Vertretung in Verwaltungs- und Gerichtsverfahren	79
4. Schutz vor Diskriminierung	79
II. Bewertung und praktische Umsetzungshinweise	80
1. Handlungs- und Überprüfungsbedarf für alle Arbeitgeber	80
2. Zuständigkeitsfragen	82

Inhaltsverzeichnis

a) Konkurrenz zwischen betrieblichen Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften	83
aa) Zuständigkeit bei der Entgeltbewertung	83
bb) Zuständigkeit bei der Unterstützung der Beschäftigten bei der Rechtsdurchsetzung ...	84
b) Konkurrenz zwischen mehreren <i>betrieblichen</i> Arbeitnehmervertretern	85
3. Schulungsbedarf	86
B. Fazit	88

Kapitel 4 **Vergütungsansprüche und Haftungsrisiken**

A. Das Entgelttransparenzgesetz – (k)ein Grund zu klagen?	89
I. Darlegungs- und Beweislast Rechtsprechung – status quo	91
1. Darlegungs- und Beweislast Rechtsprechung	91
2. Änderung der Darlegungs- und Beweislast durch die Entgelttransparenzrichtlinie.	93
3. Kostentragung des Verfahrens.....	95
4. Verjährung von Ansprüchen aus dem Entgelttransparenzgesetz	97
II. Schutz vor rückwirkenden Ansprüchen – Ausschlussklauseln und Abgeltungsklauseln	98
1. Ausschlussklauseln für Ansprüche aus dem Entgelttransparenzgesetz.	98
2. Abgeltungsklauseln in Beendigungsvereinbarungen	100
3. Einfluss der Entgelttransparenzrichtlinie auf Ausschlussklauseln und Abgeltungsklauseln.	101
B. Fazit	104

Kapitel 5 **Transparente Deals: Zum Einfluss der neuen Entgelttransparenzrichtlinie auf M&A-Transaktionen**

A. Die Entgelttransparenzrichtlinie als treibender Faktor in künftigen M&A-Verhandlungen	105
I. Risiken und Nebenwirkungen der Entgelttransparenz im Rahmen von M&A-Transaktionen	106

II.	Allgemeine Bestimmungen (Kapitel I der EntgTranspRL) unter dem Blickwinkel von M&A-Transaktionen ..	106
1.	Geltungsbereich (Art. 2 EntgTranspRL) auch für M&A-Transaktionen	107
2.	Gleiche und gleichwertige Arbeit (Art. 4 EntgTranspRL) hinsichtlich M&A-Transaktionen	108
III.	Entgelttransparenz im Sinne der EntgTranspRL (Kapitel II der EntgTranspRL) hinsichtlich M&A-Transaktionen	110
1.	Rechte der Stellenbewerber und Arbeitnehmer (Art. 5 und 7 EntgTranspRL) und M&A-Transaktionen	110
2.	Pflichten der Arbeitgeber (insbes. Art. 6 und 9 EntgTranspRL) hinsichtlich M&A-Transaktionen	111
IV.	Rechtsmittel und Rechtsdurchsetzung (Kapitel III der EntgTranspRL) mit Bezug zu M&A-Transaktionen	112
1.	Schadensersatzanspruch (Art. 16 EntgTranspRL)....	112
a)	Beweislastverlagerung (Art. 18 EntgTranspRL) ..	114
b)	Nachweis für gleiche oder gleichwertige Arbeit (Art. 19 EntgTranspRL)	115
c)	Beweismittelzugang (Art. 20 EntgTranspRL)	116
2.	Sanktionen (Art. 23 EntgTranspRL)	116
3.	Regelungen zu öffentlichen Aufträgen und Konzessionen (Art. 24 EntgTranspRL) als Red Flag	118
B. Fazit – Herausforderungen der Entgelttransparenzrichtlinie in M&A-Transaktionen meistern		119

Kapitel 6 **Umsetzung der EntgelttransparenzRL auf** **Vergütungsstrukturen**

A. Umsetzung auf Vergütungssysteme	123	
I.	Grundanforderungen der Richtlinie & Stand in Deutschland	125
1.	Wesentliche Vorgaben der Richtlinie.....	125
2.	Umsetzung und aktuelle Situation in Deutschland ...	126
II.	Vorbereitung auf die neuen Anforderungen	127

Inhaltsverzeichnis

1. Aufbau einer kohärenten Funktions- und Hierarchie- struktur	127
a) Erfassung und Analyse bestehender Funktions- profile	129
b) Definition funktional ähnlicher Tätigkeitsgruppen („Funktions-Cluster“)	130
c) Einführung eines Grading-Systems	131
2. Definition einer Vergütungsstrategie	132
3. Aufbau einer marktkonformen Gehaltsstruktur	133
4. Durchführung erster Pay-Equity-Analysen	134
5. Entwicklung und Anpassung der HR-Prozesse	135
III. Praktische Herausforderungen und Lösungsansätze	137
1. Verzerrungen durch die Job Architektur	137
2. Unbewusste Verzerrung in Gehalts- und Beförde- rungsentscheidungen	138
3. Mangelnde Transparenz und Widerstand gegen Ver- änderung	139
4. Langfristige Sicherstellung von Entgeltgerechtigkeit	140
B. Fazit & Handlungsempfehlungen	140

Kapitel 7 **Lösungsansätze zur Beseitigung nicht gerechtfertigter Entgeltunterschiede**

A. Ausgangspunkt: Gemeinsame Entgeltbewertung (Art. 10 EntgTranspRL)	143
I. (Neue) Rechtliche Rahmenbedingungen	143
II. Einordnung	144
B. Möglichkeit 1: Entgeltgleichheit durch Angleichung der Arbeitsentgelte „nach oben“	146
C. Möglichkeit 2: Entgeltgleichheit durch Angleichung „nach unten“	148
I. Rechtliche Rahmenbedingungen	148
II. Herstellung von Entgeltgleichheit im Wege der Ände- rungskündigung	149
III. Entgeltreduzierung durch Einführung/Änderung kollek- tiver Arbeitsvertragsbedingungen	154

D. Fazit: Besitzstandswahrung – Beibehaltung des Status quo?	164
---	------------

Kapitel 8

Zukunftsansicht & Handlungsempfehlungen

I. Analyse der bestehenden Lohnstruktur	167
II. Festlegung transparenter Vergütungsstrategien	167
III. Benchmark	168
IV. Kommunikation vorbereiten.....	168
V. Einhaltung rechtlicher Vorgaben	168
VI. Erstellung von Entgeltberichten	168
VII. Verantwortlichkeiten klären/Internes Kontrollsyste...	168
Anhang	171