

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	21
Einleitung	25
A. Ziel der Untersuchung	27
B. Gang der Untersuchung	28
Teil 1: Begriff und Konzept sowie gesellschaftsrechtliche Implementierung der Matrixstruktur	31
A. Matrixstruktur in der Betriebswirtschaftslehre	31
I. Einordnung der Matrixorganisation in die betriebswirtschaftliche Organisationslehre	32
II. Zweidimensionale Grundstruktur der Matrixorganisation	33
III. Typische Formen: Projektbasierte temporäre Matrixorganisation und virtuelle Teams	37
IV. Mischformen	39
V. Vorteile und Probleme der Matrixorganisation	40
1. Auswirkungen auf die Unternehmensaktivität	41
2. Auswirkungen auf die Matrixmanager und Mitarbeiter in den Matrixzellen	42
3. Auswirkungen auf die Kommunikation innerhalb des Unternehmens	44
VI. Ergebnis	45
B. Gesellschaftsrechtliche Implementierung der Matrixstruktur	46
I. Einbindung einer GmbH in Matrixstrukturen bei verbundenen Unternehmen	46
1. Matrixleitung als mögliche Weisungsberechtigte	47
a) Schuldrechtliche Bevollmächtigung der Matrixleitung zur Ausübung des gesellschaftsrechtlichen Weisungsrechts	47
b) Satzungsrechtliche Übertragung des gesellschaftsrechtlichen Weisungsrechts an die Matrixleitung	50

2. Arbeitnehmer der Gesellschaft als Weisungsempfänger	51
3. Rechte, Pflichten und Haftung des Geschäftsführers in der Matrixstruktur	52
a) Uneinschränkbare Pflichten des Geschäftsführers	53
b) Vermeidung von Pflichtverletzungen durch Ausübung von Überwachungspflichten, Informations- und Interventionsrechten	56
aa) Keine Pflichtverletzung bei verbindlicher Weisung der Gesellschafterversammlung	56
bb) Überwachungspflichten und Informationsrechte	57
cc) Interventionsrechte	59
c) Verschulden	60
aa) Keine Exkulpation unter Berufung auf Matrixstruktur	60
bb) Beschränkung der Verantwortlichkeit durch Delegation an nachgeordnete Mitarbeiter	61
cc) Vereinbarung einer Haftungsbegrenzung auf grobe Fahrlässigkeit und Vorsatz	62
d) Haftungsbeschränkung und -freistellung	63
aa) D&O-Versicherung	63
bb) Haftungsbeschränkung durch Vereinbarung	63
e) Ergebnis und Bewertung	65
II. Einbindung einer Aktiengesellschaft in Matrixstrukturen im Unternehmensverbund	66
1. Aktiengesellschaft im faktischen Konzern	66
2. Aktiengesellschaft im Vertragskonzern	68
a) Weisungsberechtigte	68
b) Arbeitnehmer der Gesellschaft als mögliche Weisungsempfänger	69
c) Rechte, Pflichten und Haftung des Vorstands	71
III. Ergebnis	73

Teil 2: Möglichkeiten der Delegation von Weisungsrechten bei unternehmensübergreifenden Matrixstrukturen	75
A. Bevollmächtigung und Ermächtigung von arbeitgeberfremden Personen zur Ausübung von Weisungsrechten	76
I. Bevollmächtigung zur Weisungserteilung gemäß §§ 164 ff. BGB	78
1. Ausübung des Weisungsrechts als Abgabe einer Willenserklärung	78
a) Lösungsansätze aus der Literatur	79
b) Stellungnahme	80
2. Ausübung des Weisungsrechts im Namen des Arbeitgebers	82
3. Vorliegen der Vertretungsmacht beim Matrixmanager	84
4. Zulässigkeit der Stellvertretung	85
5. Ergebnis	87
II. Ermächtigung zur Weisungserteilung analog § 185 BGB	87
1. Ausübungsermächtigung in Literatur und Rechtsprechung	88
2. Stellungnahme	89
3. Anwendungsbereich des § 613 S. 2 BGB bei Ausübungsermächtigung arbeitgeberfremder Personen hinsichtlich des fachlichen Weisungsrechts	90
a) Rechtsprechung und Literatur	91
b) Stellungnahme	92
4. Beschränkung auf Ausübung fachlicher Weisungsrechte	92
5. Kein Betriebsübergang durch Erteilung von Ausübungsermächtigung	94
6. Ergebnis	95
III. Dauerhafte Abtretung der Weisungsrechte gemäß §§ 398, 413 BGB	95
IV. Vertragsgestaltung	96
V. Ergebnis	97
B. Einsetzung des Arbeitnehmers in unternehmensübergreifenden Matrixstrukturen	98
I. Matrixklausel	100
II. Konzernversetzungsklausel	102
1. Inhaltskontrolle gemäß § 309 Nr. 10 BGB	103

2. Inhaltskontrolle gemäß § 308 Nr. 4 BGB	106
3. Inhaltskontrolle gemäß § 307 Abs. 1 BGB	106
a) Angemessenheitskontrolle gemäß § 307 Abs. 1 S. 1 BGB	107
b) Transparenzkontrolle gemäß § 307 Abs. 1 S. 2 BGB	109
4. Blue-pencil-test bei Konzernversetzungsklauseln	110
5. Ergebnis	111
III. Einheitsarbeitsverhältnis mit mehreren Konzernunternehmen	
1. Anforderungen an ein einheitliches Arbeitsverhältnis	113
2. Vorliegen eines einheitlichen Arbeitsverhältnisses in Konzernen mit Matrixstruktur	115
3. Rechtsfolgen bei Vorliegen eines einheitlichen Arbeitsverhältnisses	117
IV. Doppelarbeitsverhältnis in der Matrixstruktur	
1. Konkludenter zusätzlicher Arbeitsvertrag zwischen Arbeitnehmer und Einsatzunternehmen	119
2. Ruhendes Arbeitsverhältnis und Arbeitsvertrag mit auflösender Bedingung	121
V. Abgrenzung zur Arbeitnehmerüberlassung	
1. In der Literatur vertretene Ansicht	122
2. Stellungnahme	124
a) Alleiniges Weisungsrecht und ausschließliches Interesse des Entleihers	124
aa) Maßstab nach der AÜG-Reform 2017	125
bb) Anwendung des Maßstabs auf Matrix- Konstellationen	126
aaa) Matrixzellenmitarbeiter	127
bbb) Matrixmanager und Matrixzellenleiter	128
ccc) Zwischenergebnis	129
b) Eingliederung in das Einsatzunternehmen	129
c) Konzernprivileg	130
d) Ergebnis	132
VI. Ergebnis	
	132

Teil 3: Vorliegen betriebsratsfähiger Einheiten in Matrixorganisationen	135
A. Matrixzelle als Betrieb eines Unternehmens	136
I. Grundzüge des Betriebsbegriffs	137
1. Herrschender Betriebsbegriff	137
2. Kritik am herrschenden Betriebsbegriff und Alternativvorschläge	140
3. Aktuelle Debatte um den Betriebsbegriff im Zusammenhang mit der Digitalisierung des Arbeitsverhältnisses	141
a) Mobile- und Home-Office	142
b) Crowdworking	143
c) Stellungnahme	144
II. Betrieb gemäß § 1 Abs. 1 BetrVG bei Matrixzelle unter Leitung des Geschäftsführers an einem Standort	145
1. Matrixzelle als einziger Betrieb eines Unternehmens	146
2. Beteiligungsdefizit bei Auseinanderfallen von Konzernmutter als Entscheidungsträgerin und Tochterunternehmen als Betriebsratsansprechpartner	147
a) Grenzen der Zuständigkeit des Konzernbetriebsrats	148
b) Mögliche Lösung über die Einführung von Spartenbetriebsräten gemäß § 3 Abs. 1 Nr. 2 oder 3 BetrVG	149
c) Informationsbeschaffungspflicht der Tochtergesellschaft	150
d) Informationsdurchgriff auf Konzernmutter als steuernde Gesellschaft	153
III. Betriebsqualität mehrerer Matrixzellen an einem Standort	155
1. Matrixzellen als jeweils eigene Betriebe i.S.v. § 1 Abs. 1 BetrVG	156
2. Matrixzellen als selbstständige Betriebsteile i.S.v. § 4 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 BetrVG	157
3. Matrixzellen zusammen als einheitlicher Betrieb i.S.v. § 1 Abs. 1 BetrVG sowie als jeweils (unselbstständige) Betriebsabteilungen i.S.v. § 42 Abs. 2 S. 1 BetrVG	159
IV. Betriebsqualität i.S.v. § 1 Abs. 1 BetrVG einzelner eigenständig geleiteter Matrixzellen bei mehreren Matrixzellen an einem Standort	160

V. Betriebsqualität einer auf mehrere Standorte verteilten Matrixzelle	163
1. Teile der Matrixzelle an verschiedenen Standorten als jeweils eigene Betriebe oder zusammen als einheitlicher Betrieb i.S.v. § 1 Abs. 1 BetrVG	164
2. Teile der Matrixzelle an verschiedenen Standorten als jeweils selbstständige Betriebsteile i.S.v. § 4 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 BetrVG	166
VI. Betriebsstruktur einer Matrixorganisation mit mehreren auf mehrere Standorte aufgeteilten Matrixzellen	168
1. Bestehen eines Hauptbetriebs im Inland bei gemeinsamer Zuständigkeit von deutscher Hauptverwaltung und ausländischen Matrixmanagern in personellen und sozialen Angelegenheiten	171
a) LAG Hessen: Betrieb (i.S.d. Kündigungsrechts) muss im Zweifel unabhängig von Berichtslinien des Arbeitgebers bestehen	171
b) LAG Köln: Mindestmaß an Organisation ausreichend	172
c) ArbG Frankfurt und Witschen: Abstellen auf größte inländische Entscheidungsnähe bzw. auf den Sitz des Vertragsarbeitgebers	173
d) Stellungnahme	174
2. Exkurs: Bestehen eines (Haupt-)Betriebs bei im Inland tätigen Arbeitnehmern einer ausländischen Gesellschaft	174
3. Einheitlicher Betrieb von Matrixzellenteilen am selben Standort	177
4. Qualifizierung weit vom Hauptbetrieb entfernter Matrixzellenteile als Betriebsteile, die als selbstständige Betriebe gelten, § 4 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 BetrVG	178
a) BAG: Vorhandensein von Leitungsmacht als notwendiges Kriterium der organisatorischen Selbstständigkeit eines Betriebsteils	178
aa) Ausübende der Leitungsmacht	179
aaa) Fachlich weisungsbefugter Matrixmanager als Ausübender der Leitungsmacht	180
bbb) Arbeitnehmer	181

bb) Erstreckung der Leitungsmacht auf die gesamte organisatorische Einheit	181
cc) Leitungsmacht nicht notwendigerweise beschränkt auf Betriebsteil	184
dd) Qualität und Umfang der Leitungsmacht	185
ee) Ergebnis	186
b) Andere Ansicht: Leitungsmacht in Betriebsteil nicht notwendig, sofern räumliche Abgrenzung des Betriebsteils gegeben	186
c) Stellungnahme	187
5. Ergebnis	189
VII. Virtuelle unternehmensinterne Matrixzelle als Betrieb i.S.d. § 1 Abs. 1 BetrVG	
1. Vorliegen der Voraussetzungen des § 1 Abs. 1 BetrVG bei virtuellen Matrixzellen	191
a) Virtuelle Matrixzelle als dauerhafte organisatorische Einheit mit eigenem arbeitstechnischen Zweck	192
b) Einheitlicher Leitungsapparat der virtuellen Matrixzelle und Umfang der Leitungsmacht	192
c) Räumliche Verbundenheit der Mitarbeiter der virtuellen Matrixzelle	193
d) Ergebnis	194
2. Rechtsfolge: Doppelte Betriebsstruktur (standortbasiert und virtuell)	194
3. Restriktive Auslegung des Betriebsbegriffs aus teleologischen Gründen?	195
a) Materielle Beteiligungsrechte im virtuellen Betrieb	196
b) Ausreichende Vertretung der Arbeitnehmer durch örtliche Betriebsräte?	197
c) Kompetenzüberschneidungen	198
d) Betriebsratsarbeit im virtuellen Betrieb	199
4. Ergebnis	201
VIII. Virtuelle unternehmensinterne Matrixzelle als Betrieb i.S.d. § 4 Abs. 1 BetrVG	
1. Kein (virtueller) Betrieb gemäß § 1 BetrVG	203
2. Räumliche Abgrenzbarkeit der Matrixzelle und weite Entfernung vom Hauptbetrieb (§ 4 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 BetrVG)	203

3. Eigenständiger Aufgabenbereich und Organisation der Matrixzelle (§ 4 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 BetrVG)	207
4. Ergebnis	209
B. Matrixzelle als gemeinsamer Betrieb mehrerer Unternehmen	210
I. Eine Matrixzelle als gemeinsamer Betrieb	211
II. Mehrere Matrixzellen unter aufgespaltener Leitung als gemeinsamer Betrieb	212
1. Einheitlicher Leitungsapparat	212
2. Führungsvereinbarung	215
3. Einheitlicher arbeitstechnischer Zweck und unternehmensübergreifender Einsatz von Betriebsmitteln und Arbeitnehmern in der Matrixzelle	216
4. Ergebnis	218
III. Virtuelle Matrixzelle als gemeinsamer Betrieb	218
1. Räumliche Einheit keine notwendige Voraussetzung von § 1 Abs. 1 S. 2 BetrVG	218
2. Gemeinsame Nutzung der Betriebsmittel	220
3. Exkurs: Problematik der Zusammenfassung mehrerer selbstständiger Betriebsteile i.S.v. § 4 Abs. 1 BetrVG zu einem standortübergreifenden gemeinsamen Betrieb	220
4. Ergebnis	222
C. Matrixzelle als Betrieb durch alternative betriebsverfassungsrechtliche Strukturvereinbarungen gemäß § 3 BetrVG	223
I. Unternehmenseinheitlicher Betriebsrat gem. § 3 Abs. 1 Nr. 1 lit. a BetrVG	223
1. Voraussetzungen	223
2. Anwendung in Matrixstrukturen	225
II. Spartenbetriebsräte gem. § 3 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG	227
1. Leitungsmacht eines Produkt-Matrixmanagers in beteiligungspflichtigen Angelegenheiten als Voraussetzung	228
2. Der sachgerechten Wahrnehmung der Aufgaben des Betriebsrats dienend – trotz Berücksichtigung lediglich einer Dimension	229
III. Andere Arbeitnehmervertretungen gem. § 3 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG	231

IV. Bedürfnis für eine Erweiterung der Regelungsbefugnisse der Betriebsparteien	236
Teil 4: Einstellung (§ 99 BetrVG) von Matrixmanagern und Matrixzellenmitarbeitern	239
A. Einstellung des Matrixmanagers in den Einsatzbetrieb	240
I. Verrichtung einer ihrer Art nach weisungsgebundenen Tätigkeit	241
1. Arbeitsverhältnis zwischen Matrixmanager und Betriebsinhaber	242
a) Ausübung der Weisungsbefugnisse durch den Betriebsinhaber, der gleichzeitig Arbeitgeber ist	242
b) Fehlende Weisungsausübung durch den Betriebsinhaber	243
aa) Auswirkungen fehlender tatsächlicher Weisungsausübung	244
bb) Beschränkung der Weisungsbefugnis des Betriebsinhabers im Verhältnis zur Konzernmutter	245
c) Betriebsinhaber als Weisungsberechtigter	247
d) Ergebnis	249
2. Kein Arbeitsverhältnis zwischen Matrixmanager und Betriebsinhaber	249
a) Beurteilung des Matrix-Sachverhalts durch das LAG Düsseldorf (Beschluss vom 10.2.2016)	251
b) Beurteilung des Matrix-Sachverhalts anhand der Maßstäbe des BAG	252
c) Modifikation der Maßstäbe vor dem Hintergrund des Sinns und Zwecks des § 99 BetrVG	254
aa) Wortlaut	254
bb) Systematik	255
cc) Sinn und Zweck	256
aaa) § 99 Abs. 2 Nr. 3	257
bbb) § 99 Abs. 2 Nr. 6	258
d) Ergebnis	260
II. Verwirklichung des arbeitstechnischen Zwecks des Betriebs	260
III. Keine disziplinarischen Weisungsrechte des Matrixmanagers nötig für Eingliederung	262

IV. Keine Anwesenheit vor Ort notwendig für Eingliederung	263
V. Beteiligungsrecht des Betriebsrats	267
VI. Matrixmanager als – nicht dem BetrVG unterfallende – leitende Angestellte	268
1. Keine unternehmensübergreifende Bewertung	268
2. Vorliegen der Voraussetzungen des § 5 Abs. 3 S. 2 BetrVG	270
VII. Ergebnis und praxisrelevante Folgen	273
B. Einstellung des Matrixzellenmitarbeiters in den Einsatzbetrieb	274
I. Weisungsrechte des Betriebsinhabers	275
II. Eingliederung durch Förderung des Betriebszwecks	276
III. Ergebnis	276
C. Eingliederung des Matrixmanagers sowie der Matrixzellenmitarbeiter in ihren Stammbetrieb ihres jeweiligen Vertragsarbeitgebers	277
Teil 5: Betriebszugehörigkeit von Matrixmanagern und Matrixzellenmitarbeitern	279
A. Betriebszugehörigkeit bei Einsatz im Betrieb des Vertragsarbeitgebers	280
I. Funktionale Leitung durch unternehmensfremde Matrixmanager	281
II. Unternehmensübergreifende Zusammenarbeit außerhalb des Vertragsarbeitgebers	282
III. Dauerhaftes und ausschließliches Tätigwerden in Matrixbereichen außerhalb des Vertragsarbeitgebers	284
B. Betriebszugehörigkeit bei drittbezogenem Personaleinsatz in der Matrix	285
I. Betriebszugehörigkeit bei unechter Leiharbeit (erlaubnispflichtige Arbeitnehmerüberlassung, § 1 AÜG)	287
1. Gesetzliche Regelungen zum aktiven und passiven Wahlrecht sowie zur Berücksichtigung bei Schwellenwerten	287
2. Versagung des passiven Wahlrechts	288
3. Doppelte Betriebszugehörigkeit	291

II. Betriebszugehörigkeit bei Konzernleihe (§ 1 Abs. 3 Nr. 2 AÜG)	292
1. Aktives und passives Wahlrecht	293
2. Schwellenwerte	295
III. Betriebszugehörigkeit bei drittbezogenem Personaleinsatz bei aufgespaltener Arbeitgeberstellung, die kein Fall der Konzernleihe ist	297
1. Aktives Wahlrecht	297
2. Passives Wahlrecht	299
3. Schwellenwerte	300
4. Umfang der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats im Einsatzbetrieb in Bezug auf das Drittpersonal	302
IV. Betriebszugehörigkeit beim Einsatz auf Werkvertragsbasis	302
V. Doppelte Betriebszugehörigkeit	303
VI. Ergebnis und Stellungnahme	304
 Teil 6: Thesen und Schlussbetrachtung	307
A. Thesen zu Teil 1: Begriff und Konzept sowie gesellschaftsrechtliche Implementierung der Matrixstruktur	307
B. Thesen zu Teil 2: Möglichkeiten der Delegation von Weisungsrechten bei unternehmensübergreifenden Matrixstrukturen	308
C. Thesen zu Teil 3: Vorliegen eines Betriebs in Matrixorganisationen	309
D. Thesen zu Teil 4: Beteiligungsrechte des Betriebsrats bei Einstellungen gemäß § 99 BetrVG in Matrixorganisationen	313
E. Thesen zu Teil 5: Betriebszugehörigkeit von Matrixmanagern und Matrixzellenmitarbeitern	314
F. Schlussbetrachtung	316
 Literaturverzeichnis	319