

DGFP // WISSENSWERT TRANSFERGESELLSCHAFTEN – DIE RICHTIGE UMSETZUNG UND DIE WICHTIGSTEN SCHRITTE

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.

DGFP // WISSENSWERT
Aktuell. Fundiert. Wissenswert.

Mit der Publikationsreihe DGFP // Wissenswert geben wir Antworten zu aktuellen operativen und strategischen Fragestellungen, die das Personalmanagement bewegen und unsere Arbeit bestimmen. Mit unseren Informationen liefern wir fundiertes Wissen rund um aktuelle Themen, aufgearbeitet durch Experten.

Unser Grundsatz: lösungsorientiert und nah an der Praxis des Personalmanagements.

Transfergesellschaften – die richtige Umsetzung und die wichtigsten Schritte

von Henrich Abegg, VBLP GmbH

Wenn schon weitreichende Veränderungen anstehen, dann soll es fair zugehen. Anerkennung und Respekt dürfen nicht verloren gehen, wenn sich das Unternehmen von einem Teil seiner Belegschaft trennen muss. Für die Mitarbeitenden spielt es dabei keine Rolle, ob Um- oder Neustrukturierungen aufgrund von wirtschaftlichen Entwicklungen notwendig sind. Sie stellen sich die Fragen: Was passiert mit uns? Sind wir auf uns allein gestellt? Oder wird uns geholfen? Für das Unternehmen ist sein Image als verantwortlicher Arbeitgeber wichtig, genauso wie der sinnvolle Einsatz von finanziellen Ressourcen.

Dass ein Trennungsprozess fair und sozialverträglich abläuft und dabei Sicherheit und Mehrwert für die Mitarbeitenden bietet, dafür stehen die Transfergesellschaft (TG) und die Transferagentur (TA). Beide sind echte Alternativen zu einer schlichten Abfindungslösung mit nachfolgender ungewünschter Arbeitslosigkeit.

Warum sollte ein Unternehmen eine Transferagentur oder eine Transfergesellschaft einsetzen?

Zunächst ist es wichtig, zwischen der Transferagentur und der Transfergesellschaft zu differenzieren. Im Falle der Transferagentur bezuschusst die Agentur für Arbeit die Beratungsleistung. Die Transferagentur berät und begleitet die von Kündigung bedrohten Mitarbeitenden dabei, eine neue Aufgabe zu finden. Während der Beratungszeit sind die Mitarbeitenden noch im Unternehmen angestellt und arbeiten ggf. auch noch. Ziel ist, dass die Beschäftigten bereits während dieser Zeit eine neue Aufgabe finden und somit nicht arbeitslos werden.

Eine Transfergesellschaft hat das Ziel, von Kündigung betroffene Mitarbeitende in eine neue Aufgabe zu begleiten. Dazu gehen sie über einen vorgegebenen Zeitraum in ein befristetes Arbeitsverhältnis in einer eigenständigen Einheit über bzw. wechseln in eine eigens von einem Dienstleister zur Verfügung gestellte Gesellschaft. Unabdingbar ist es in jedem Fall, dass die Transfergesellschaft

eine eigenständige Einheit innerhalb oder außerhalb des Unternehmens ist. Die Mitarbeitenden stehen in dieser Zeit dem Unternehmen als Arbeitskraft nicht mehr zur Verfügung. Üblicherweise wechseln sie über einen Vertrag („Dreiseitiger Vertrag“) von ihrem alten Arbeitgeber in die Transfergesellschaft. Der Arbeitsvertrag mit der Transfergesellschaft ist befristet.

Die Vorteile für das Unternehmen lassen sich kurz zusammenfassen: Werden Mitarbeitende bereits frühzeitig bei der Suche begleitet und finden dadurch schneller einen neuen Job, können Kosten gespart werden. Das betrifft z. B. Lohnnebenkosten durch kürzere Kündigungsfristen, Zuschüsse und Kurzarbeitergeld der Agentur für Arbeit. Der Arbeitgeber zeigt seine soziale Verantwortung auch in schwierigen Situationen. Auf diese Weise gibt er der verbleibenden Belegschaft Sicherheit und Motivation. Schlüsselfunktionen verbleiben im Unternehmen. Der innerbetriebliche Frieden und damit auch die Produktivität leiden weniger. Zu guter Letzt wirkt sich dieses Vorgehen auch positiv auf mögliche spätere Neueinstellungen aus.

Für die Beschäftigten sind die Lösungen in einer Transferagentur und in der Transfergesellschaft gleich. In beiden Fällen erhalten sie eine professionelle Begleitung und Beratung bei der Suche nach einer neuen Aufgabe. Sie werden aufgefangen in einer für sie schwierigen Situation, die ggf. existenzbedrohend sein kann. Im Rahmen der Transfergesellschaft erhalten sie weiterhin ihr Gehalt, auch ihre Sozialversicherungskosten – Kranken- und Pflegeversicherung sowie Rentenversicherung – werden weiterbezahlt. Der oder die Beschäftigte findet durch bis zu 50 % schneller eine neue Aufgabe mit langfristiger Perspektive mit einer Transferagentur. Die Zeit in der Transfergesellschaft wird als Arbeitszeit gerechnet; das heißt, im Falle einer nachfolgenden Arbeitslosigkeit gilt die volle Anspruchszeit.

Wie laufen Transferagentur und Transfergesellschaft ab?

Ablauf und Durchführung einer Transfergesellschaft erfolgen nach einem meist einheitlichen Prinzip. Dieses wird nachfolgend beschrieben und es werden Hinweise zu möglichen Optimierungen gegeben.

Die Einrichtung einer Transferagentur ist einfach und besitzt lediglich wenige zu beachtende Meilensteine. Die Transfergesellschaft hingegen ist komplexer. In beiden Fällen empfehlen wir die frühzeitige Einbindung eines Beraters. Wir selbst sparen unseren Kunden sowohl auf Arbeitgeberseite als auch aufseiten der Arbeitnehmenden durch den Einsatz von notwendigen und sinnhaften Bausteinen sowie einen bewährten Ablaufprozess regelmäßig viel Zeit, Geld und Ressourcen ein.

Sollte im Unternehmen die Notwendigkeit eines Personalabbaus bestehen und dafür eine Transferagentur eingerichtet werden, ist im ersten Schritt immer die Einhaltung der Rahmenbedingungen nach dem SGB zu prüfen. Als Faustregel kann hier gelten, dass 10 % der Belegschaft in der Betriebsstätte vom Abbau bedroht sein müssen. Bei größeren Betriebsstätten gelten kleinere Prozentsätze. Daher prüfen wir zunächst immer mit unseren Kunden, ob die Einrichtung einer Transferagentur wirklich lohnt oder andere Lösungen für alle Beteiligten besser sind. Stellt sich die Wirtschaftlichkeit heraus, so erstellen wir ein Beratungskonzept. Wichtig dabei ist, auf die individuellen Bedarfe der Mitarbeitenden einzugehen.

Erfahrungsgemäß steht jeder und jede betroffene Beschäftigte an einem anderen Punkt zwischen der Trennung vom bisherigen Arbeitgeber und der Anstellung in einem neuen Unternehmen. Dies ist zu berücksichtigen, genauso wie der Umgang mit Schwerbehinderten, Mitarbeitenden, die in den Ruhestand wechseln wollen, oder betroffenen Führungskräften sowie das Angebot von Qualifizierungen und Weiterbildungen. Vor der Unterzeichnung von Sozialplan und Interessenausgleich ist die Agentur für Arbeit im Rahmen eines Beratungsgesprächs einzubinden. Hier

erhalten sowohl das Unternehmen als auch der Betriebsrat weitere wertvolle Tipps für den Umgang mit der Situation. Anschließend können die Beratungen der einzelnen Beschäftigten zeitnah angegangen werden. Wir empfehlen am Anfang ein gemeinsames Treffen aller betroffenen Mitarbeitenden mit Betriebsrat und Personal. Darin werden die Inhalte und Rahmenbedingungen sowie das Vorgehen und der Zeitplan für jede und jeden Einzelnen erklärt. Nach Abschluss der Beratung erstellen wir für unseren Auftraggeber eine Abrechnung zur Vorlage bei der Agentur für Arbeit. Diese überweist ihren Anteil dann an unseren Auftraggeber.

Interessieren sich die Sozialpartner im Unternehmen für eine Transfergesellschaft, empfehlen wir immer, diese Option zunächst auf eine erfolgreiche Machbarkeit zu prüfen. Transfergesellschaften mit zu wenig Teilnehmenden kosten zunächst einmal viel Geld. Dieses kann ggf. im Sinne der Mitarbeitenden besser investiert werden. Wir nehmen als Faustregel, dass Transfergesellschaften mindestens 15–20 Teilnehmende haben sollten. Auch hier ist zu Anfang ein Konzept notwendig, welches Inhalte, Abläufe, Meilensteine und Rahmenbedingungen festlegt. Während der Sozialplanverhandlungen wird auch der Dreiseitenvertrag zwischen Arbeitnehmendem, Arbeitgeber und der Transfergesellschaft verhandelt. Dieser wird dann als Bestandteil in den Sozialplan aufgenommen. Zu beachten sind dabei z. B. mögliche steuerliche Progressionsvorbehalte für die Mitarbeitenden, maximale Grenzen der Vergütung, ohne das Kurzarbeitergeld zu gefährden, Laufzeiten der Transfergesellschaft sowie das verfügbare Budget für Remanenzkosten, Beratung, Qualifizierung und Härtefälle. Hierbei sollte beachtet werden, dass die Remanenzkosten in einer TG rund 85–90 % der Gesamtkosten ausmachen.

Die Remanenzkosten sind gesetzlich vorgegeben. Dabei beträgt das Kurzarbeitergeld 60/67 % vom letzten Nettogehalt, während die Sozialversicherungskosten zu 100 % vom Arbeitgeber zu tragen sind. Verhandelbar ist also lediglich der freiwillige Zuschuss zum Kurzarbeitergeld über die 60/67 % hinaus. Resultierend kann der Arbeitgeber durch eine kürzere Verweildauer der Mitarbeitenden in der TG Geld sparen. Dies kann er durch eine gute Qualifizierung, Betreuung und Beratung der Mitarbeitenden fördern, da diese somit schneller einen neuen Arbeitsplatz finden werden.

Wie beschrieben wechseln die Mitarbeitenden im Falle einer Transfergesellschaft vom alten Arbeitgeber in eine eigenständige Einheit oder in eine von VBLP betriebene Transfergesellschaft. Mit Inkrafttreten des Dreiseitenvertrags verlassen die Mitarbeitenden endgültig das Unternehmen und wechseln in ein befristetes Arbeitsverhältnis in der TG. Diese übernimmt auch die monatlichen Gehaltszahlungen „Remanenzkosten“ an die Mitarbeitenden. Deren Finanzierung erfolgt wiederum durch den alten Arbeitgeber. Achtung: Hier wird leicht vergessen, dass die Zahlung dieser Gelder mehrwertsteuerpflichtig ist.

Die Transfergesellschaft übernimmt bei Eintritt der Mitarbeitenden in die TG alle Aufgaben des Arbeitgebers. Dabei ist jedoch ihr einziges Ziel, gemeinsam mit der oder dem Beschäftigten zügig eine neue und nachhaltige Perspektive zu finden. Häufig wird dieses Ziel von den Betroffenen unterschätzt und die Transfergesellschaft irrtümlich als ein Art Urlaub betrachtet. Der oder die Mitarbeitende ist jedoch während der Anstellung in der TG verpflichtet, nach einer neuen Aufgabe zu suchen und dem Arbeitsmarkt zur Verfügung zu stehen. Dies muss nicht ausschließlich von zu Hause aus erfolgen und auch die Zeiteinteilung ist frei. Während des Verbleibs in der TG besteht sogar ein Anspruch auf Urlaub. Unangemeldete Abwesenheiten, z. B. ein Badeurlaub auf Mallorca, können jedoch mit allen Konsequenzen wie eine unerlaubte Abwesenheit vom Arbeitsplatz gewertet werden. Daher sind im Tagesablauf der oder des Mitarbeitenden Transparenz und Verhältnismäßigkeit zu wahren.

In der TG erhalten die Beschäftigten die notwendige Hilfe bei der zügigen Suche nach einer neuen Arbeitsstelle. Wenn sie sich qualifizieren und weiterbilden möchten, werden sie dabei unterstützt und begleitet. Die Beratungskräfte besitzen Expertise in der Gestaltung von Bewerbungen und kennen den Markt und die Herausforderungen, die sich bei der Jobsuche stellen. Ihre Aufgabe ist es nicht zuletzt, den Mitarbeitenden die notwendige Ruhe zu geben, indem sie diese genau dort abholen, wo sie in diesem Moment stehen. Wir gehen ja auch zum Arzt und versuchen nicht, das gebrochene Bein selbst zu heilen. Je effektiver in der TG gearbeitet wird, desto schneller und erfolgreicher können Arbeitnehmende in der Regel eine neue Anstellung aufnehmen.

Gerade für schwierige Ausgangslagen und besondere Fälle kann die TG die beste Lösung sein, da sie über ihre flexible Aufstellung viele Möglichkeiten bietet, erfolgreich den richtigen Job zu finden.

Bei all den Vorteilen muss jedoch bewusst sein: Die Transfergesellschaft ist kein Ort zum Ausruhen. Transfergesellschaft bedeutet, hellwach und aktiv zu sein. Sie bedeutet Eigeninitiative, Engagement und vor allem Eigenverantwortung zu zeigen, denn es geht um die eigene Zukunft und den eigenen Job für die oder den Mitarbeitenden. Die besten Voraussetzungen dafür schaffen die Transfergesellschaft und alle, die darin mitwirken. Bevor das Know-how veraltet oder vergessen ist, müssen die Mitarbeitenden es wieder einsetzen. Diese Anforderung stellt eine erfolgreiche Transfergesellschaft an die Mitarbeitenden.

Autor

Henrich Abegg,
geschäftsführender Gesellschafter VBLP GmbH

Herzog-Heinrich-Str. 11-13
80336 München
Fon 089 8931 14-66

www.vblp-newplacement.de

Ihre DGFP – Ihr HR-Kompetenz- und Karrierenetzwerk

Die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) ist seit 1952 das Kompetenz- und Karrierenetzwerk für HR-Professionals. Wir organisieren den Erfahrungsaustausch für Personaler, qualifizieren in HR- und Führungsthemen und sind die Stimme des Personalmanagements gegenüber Politik und Gesellschaft. In unserem Netzwerk engagieren sich DAX-Konzerne ebenso wie kleine und mittelständische Unternehmen, renommierte Wissenschaftsorganisationen und Beratungen sowie zahlreiche Persönlichkeiten aus dem Human-Resources-Management. Mit unseren Mitgliedern und Partnern arbeiten wir an aktuellen Trends und HR-Themen, begleiten Personaler in ihrer Karriere und sind die Stimme des HR-Management gegenüber Politik und Gesellschaft. Der persönliche Erfahrungsaustausch steht im Zentrum unserer Arbeit. Hier engagieren sich jährlich über 4.000 HR-Entscheider und HR-Manager in rund 100 ERFA-Gruppen. Darüber hinaus bieten wir anerkannte Aus- und Weiterbildungsprogramme zu HR- und Führungsthemen an. In unseren Studien und Publikationen bündeln wir aktuelles HR-Wissen. Gemeinsam mit unseren Mitgliedern gestalten wir so die Arbeitswelten von heute und morgen.

Impressum

Publikationsreihe DGFP // Wissenswert
Transfergesellschaften – die richtige Umsetzung und die wichtigsten Schritte

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V.

Linkstraße 2
10785 Berlin
www.dgfp.de

Kai Helfritz
Leiter Mitgliedermanagement & Kooperationen
Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.
Linkstraße 2
10785 Berlin
helfritz@dgfp.de

Fon 030 8145543-70

Copyright

Der Herausgeber behält sich das ausschließliche Recht auf Vervielfältigung und Nachdruck der veröffentlichten Beiträge, auch in elektronischer Form, vor. Jede, auch die auszugsweise Veröffentlichung bedarf der Zustimmung des Herausgebers.