Gezielte Anwendung von Sozialplanmaßnahmen trotz Kommunikationsproblemen mit der Arbeitsverwaltung:

Die betriebsbedingten Kündigungen im Ingenieurbüro Miebach, Ullrich & Co

aus: Knuth, Matthias (Hg.) (2001): Sozialplanzuschüsse in der betrieblichen Praxis und im internationalen Vergleich von Instrumenten des Beschäftigtertransfers. IAB-Projektbericht 10-508, S. 46–52

Kurzportrait

Das im Großraum Hamburg ansässige Ingenieurbüro Miebach, Ullrich & Co. ist auf die Planung und Projektierung von Müllverbrennungs- und Abfallbehandlungsanlagen spezialisiert und beschäftigte vor dem hier untersuchten Personalabbau rund 100 Mitarbeiter. In Reaktion auf einen seit Mitte der 90er Jahre feststellbaren Auftragsrückgang baute das Unternehmen in der ersten Hälfte des Jahres 1999 rund 30% seiner Belegschaft auf dem Wege betriebsbedingter Kündigungen ab; betroffen waren 27 Beschäftigte, denen zum 1.2.1999 aus betrieblichen Gründen gekündigt wurde. Auf der Grundlage des die Kündigungen begleitenden Sozialplans, der die Inanspruchnahme einer entsprechenden Förderung vorsah, wurden zwischen April und Juli 1999 durch ein Netzwerk arbeitsmarktpolitischer Dienstleister verschiedene nach §§ 254ff. SGB III bezuschusste Maßnahmen durchgeführt; hieran nahmen 16 Personen teil. Im Ergebnis der Förderung haben mehr als 80% der Maßnahmeteilnehmer spätestens drei Monate nach der Kündigung eine neue äquivalente Beschäftigung auf dem externen Arbeitsmarkt gefunden. Bei der finanziellen Abwicklung der Förderung gab es einige Kommunikationsprobleme mit dem zuständigen Landesarbeitsamt.

Das Unternehmen

In der unmittelbaren Nachkriegszeit gegründet, wurde das Ingenieurbüro Miebach, Ullrich & Co. bis 1990 als konzernunabhängige GmbH von vier geschäftsführenden Gesellschaftern geleitet. 1990 erfolgte der Verkauf des Unternehmens an die Megampere Engineering Deutschland AG, einer 100prozentigen Tochter des gleichnamigen Schweizer Konzerns. Seit 1997 bildet dieser Konzern eine Allianz mit der finnischen Consulting- und Engineering-Gruppe Hannu Seppälä. 1999 wurde die Namensgebung der verschiedenen "Divisionen" innerhalb dieses Unternehmenskomplexes vereinheitlicht. Seitdem firmiert – ohne dass eine sonstige Umstrukturierung vorgenommen wurde – die Miebach, Ullrich & Co. als Tochtergesellschaft innerhalb der Hannu Seppälä Group.

Marktentwicklung

Der untersuchte Betrieb ist auf die Planung und Projektierung von Müllverbrennungs- und Abfallbehandlungsanlagen spezialisiert und hat in Deutschland einen Marktanteil von ca.

30%. Bis Mitte der 90er Jahre stiegen die Umsätze im Zuge eines zehn Jahre andauernden, teilweise vereinigungsbedingten "Bau-Booms" von Abfallbehandlungs- und Müllverbrennungsanlagen stetig an; parallel dazu wuchs die Belegschaft auf etwa 120 Personen. Um 1995 folgte eine Wende in der Geschäftsentwicklung, die schließlich in dem hier untersuchten Personalabbau mündete. Die zu diesem Zeitpunkt noch rund 100 Köpfe zählende Belegschaft bestand zum größten Teil aus Ingenieuren und Technischen Zeichner(innen); hinzu kamen einige wenige Mitarbeiter(innen) im Sekretariats- und Verwaltungsbereich.

Interessenvertretung

Ein Betriebsrat wurde bei Miebach, Ullrich & Co. zum ersten Mal 1994 gewählt, nachdem sich in Teilen der Belegschaft – bedingt durch den Eigentümerwechsel – die Einsicht in die Notwendigkeit einer kollektiven Interessenvertretung durchgesetzt hatte. Einen Konzernbetriebsrat gibt es aufgrund der internationalen Struktur des Unternehmens nicht, so dass der Betriebsrat – abgesehen von sporadischen Kontakten zur zuständigen Gewerkschaft – auf sich allein gestellt ist.

Vor seinem Verkauf war das Unternehmen von seinen vier Gesellschaftern in familiär-patriarchalischem Stil geführt worden. Für die Probleme der Beschäftigten zeigten sich die vier Gesellschafter stets ansprechbar; Informationen über die Lage des Unternehmens flossen auf informellem Wege. Kollektiv zu regelnde Konflikte wurden zu dieser Zeit nicht manifest, was auch damit zusammenhängt, dass es dem Unternehmen damals wirtschaftlich sehr gut ging. Die Einstellung der Geschäftsleitung und eines großen Teils der Beschäftigten zum Betriebsrat ist heute noch von dieser Vorgeschichte geprägt. Der Betriebsrat fühlt sich von der Geschäftsleitung oft unzureichend informiert. Zugleich ist dem Betriebsrat bewusst, dass es innerhalb der Belegschaft – auch professionsbedingt – eine geteilte Meinung zur Notwendigkeit eines Betriebsrates gibt. Vor diesem Hintergrund sucht der Betriebsrat in Konfliktfällen mit der Geschäftsleitung eher Rückhalt in der Ausschöpfung der Rechtsmittel als in betriebspolitischer Einflussnahme, weil der Versuch, auf dem Verhandlungswege einen Kompromiss mit der Geschäftsleitung herbeizuführen, wenig erfolgversprechend erscheint. Das insgesamt angespannte Verhältnis zwischen den Betriebsparteien in der Miebach, Ullrich & Co. zeigte sich in den Interviews darin, dass jede Seite der jeweils anderen vorwarf, in wichtigen Punkten verhandlungsunwillig zu sein.

Der Betriebsrat bestand zum Zeitpunkt der Untersuchung aus fünf Personen (ohne Freistellung), die nur zum Teil in der zuständigen Gewerkschaft IG BAU organisiert sind. Der Betriebsrat schätzte den gewerkschaftlichen Organisationsgrad im Betrieb auf lediglich 10%. Die vor zwei Jahren in den Betriebsrat gewählte Vorsitzende gehörte keiner Gewerkschaft an. Sie trat gegenüber der Geschäftsleitung als entschiedene und wenig kompromissfreudige Interessenvertreterin auf.

Hintergründe und Strategien der Personalanpassung

Marktentwicklung

Seit Mitte der 90er Jahre sinkt die Zahl der neu in Auftrag gegebenen Anlagen zur Müllverbrennung und Abfallbehandlung; hierdurch bedingt hatte das Unternehmen in den Jahren

vor dem hier untersuchten Personalabbau mit Auslastungsproblemen zu kämpfen. Im Zuge dieser Entwicklung wurde 1998 eine Unternehmensberatung mit der Untersuchung des Betriebs und der Entwicklung eines neuen Unternehmenskonzepts beauftragt. Dies mündete im Herbst 1998 in der Verabschiedung des Projekts "MUC 2000", das zum einen eine Neuausrichtung der Geschäftspolitik, zum anderen aber auch den zügigen Abbau von rund einem Drittel des Personals beinhaltete. Mit letzterem sollte sowohl eine Anpassung des Personalbestands an die zurückgegangenen Umsätze vorgenommen als auch eine Senkung der Stundensätze auf ein "am Markt zu realisierendes" Niveau erreicht werden. Der Betriebsrat wurde in diese Entwicklung erst einbezogen, als es um den Personalabbau ging.

Formen und Instrumente des Personalabbaus

Im Herbst 1998 legte die Geschäftsleitung auf der Grundlage des neuen Unternehmenskonzepts die zukünftig notwendige Personalstärke auf 69 Personen fest. Dies bedeutete, dass 27 Arbeitsplätze abzubauen waren. Da der Personalabbau schnell erfolgen sollte und konzerninterne Umsetzungen wegen der großen Entfernungen zwischen den einzelnen Standorten nicht in Frage kamen, war von vornherein klar, dass der Personalabbau ausschließlich durch Entlassungen realisiert werden würde. Nachdem die Geschäftsleitung sich mit dem Betriebsrat nicht über eine Auswahlliste hatte einigen können und auch das Bemühen um Vorruhestandslosungen gescheitert war, wurden in allen 27 Fällen betriebsbedingte Kündigungen ausgesprochen.

Abgesehen von zwei Personen waren die von Entlassung Betroffenen nicht im rentennahen Alter (hier definiert als 60 oder älter); 25 der Gekündigten waren also grundsätzlich darauf orientiert, eine neue Beschäftigung zu finden. Die folgende Tabelle bietet eine Übersicht über die wichtigsten arbeitsmarktrelevanten Merkmale dieser Gruppe.

Struktur der 25 zum 01.02.2000 aus betrieblichen Gründen Gekündigten (ohne rentennahe Jahrgänge)

zuletzt ausgeübte Tätigkeit	Alter	Betriebszugehörigkeit
13 Ingenieure	35-40 Jahre: 6 Personen	3-9 Jahre
	42-50 Jahre: 6 Personen	5-12 Jahre
	57 Jahre: 1 Person	25 Jahre
7 Technische Zeichner(innen)	28-38 Jahre: 5 Personen	4-8 Jahre
	51-56 Jahre: 2 Personen	17-20 Jahre
5 Sekretärinnen/-Sachbearbeiter(innen).	31-35 Jahre: 3 Personen	7-14 Jahre
	50-57 Jahre: 2 Personen	19-20 Jahre

Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit der Entlassenen lag bei 10,25 Jahren. Das durchschnittliche Alter der Entlassenen lag bei 41,8 Jahren.

Zwischen dem Zeitpunkt des Ausspruchs der Kündigungen (1.2.1999) und dem Beginn der Sozialplanmaßnahmen (20.4.1999) haben neun dieser 25 Entlassenen aus eigener Initiative auf dem externen Arbeitsmarkt einen neuen Arbeitsplatz gefunden; so wurden schließlich nur 16 Personen von der Sozialplanförderung begünstigt.

Interessenausgleich und Sozialplan

Nachdem die Geschäftsleitung den Betriebsrat im Wirtschaftsausschuss über das Vorhaben zum Personalabbau informiert hatte, begannen im Oktober 1998 die Verhandlungen über Interessenausgleich und Sozialplan. Beide Seiten wurden jeweils von einem Fachanwalt unterstützt, der Betriebsrat außerdem durch einen Gewerkschaftssekretär. Auf Versuche des Betriebsrats, über die Höhe des notwendigen Personalabbaus zu verhandeln, antwortete die Geschäftsleitung, ihr sei diesbezüglich von Seiten der Konzernzentrale kein Verhandlungsspielraum eingeräumt worden. Nicht zuletzt weil er bei der vorausgegangenen Entwicklung des neuen Unternehmenskonzepts nicht beteiligt gewesen war, fühlte sich der Betriebsrat "vor vollendete Tatsachen gestellt" und reagierte mit einer weitgehenden Blockadestrategie, die nach Angaben der Geschäftsleitung zu einer zweimonatigen Verzögerung der Entlassungen führte. Bemühungen der Unternehmensleitung, in den Interessenausgleichsverhandlungen mit dem Betriebsrat eine Einigung über die Auswahl der zu Entlassenden herzustellen, scheiterten. Nach den Vorstellungen der Geschäftsleitung sollten insbesondere Beschäftigte in rentennahem Alter mit Abfindungsangeboten dazu verlockt werden, Aufhebungsverträge abzuschließen; diese Strategie scheiterte jedoch, weil man sich über die Höhe der Abfindungen nicht einig wurde.¹

Mitte Dezember wurden die Interessenausgleichsverhandlungen von der Geschäftsleitung für gescheitert erklärt und daraufhin von den Sozialplanverhandlungen getrennt. Nach Anrufung der Einigungsstelle durch den Betriebsrat erklärte die Geschäftsleitung Mitte Januar das endgültige Scheitern der Interessenausgleichsverhandlungen und sprach 27 betriebsbedingte Kündigungen aus, fast alle mit einer Kündigungsfrist von 6 Monaten. Gegen 16 dieser Kündigungen legte der Betriebsrat in der Folgezeit Widerspruch ein. Am 1.2.1999 wurde der Sozialplan durch die Einigungsstelle verabschiedet.

Wichtigster Gegenstand der Sozialplanverhandlungen waren die Abfindungen². Die Durchführung von Sozialplanmaßnahmen, genauer die Eigenbeteiligung des Unternehmens hieran, spielte während der Verhandlungen über die Höhe der Abfindungen keine Rolle, da beides unabhängig voneinander verhandelt wurde. Die Maßnahmen wurden später – wie es der Betriebsrat ausdrückt – „noch draufgepackt“.

Die Idee, die Entlassungen durch arbeitsmarktpolitisch aktive Maßnahmen zu begleiten, kam zuerst von dem in die Verhandlungen einbezogenen Gewerkschaftssekretär. Dieser brachte allerdings nicht die Sozialplanförderung nach §§ 254ff. SGB III ins Spiel, sondern schlug eine Lösung nach § 175 SGB III (Beschäftigungsgesellschaft) vor. Dies lehnte die Geschäftsleitung mit Verweis auf die damit verbundenen hohen Kosten sowie die für diese qualifizierte Beschäftigtengruppe unnötig lange Laufzeit ab. Die Inanspruchnahme der ihr bis dahin unbe-

¹ Nachdem der Betriebsrat Gespräche mit den betreffenden Personen geführt hatte, konfrontierte er die Geschäftsleitung mit Abfindungsvorstellungen von bis zu 250.000 DM.

² Der Sozialplan sieht folgende Formel vor: Betriebszugehörigkeit x Monats-Bruttogehalt x Faktor. Der Faktor ist in Abhängigkeit von der Altersgruppe zwischen 0,6 (bis zum 36. Lebensjahr) und 1,0 (zwischen 51 und 57 Jahre) gestaffelt. Für die 59jährigen und Älteren halbiert sich dieser Faktor dann wieder auf 0,5. Zusätzlich ist für die 57-Jährigen und Älteren ein Sockelbetrag in Höhe von 9.000 DM vorgesehen sowie Sozialzuschläge bei Vorliegen von Schwerbehinderung oder Unterhaltspflicht.

kannten Sozialplanzuschüsse forderte die Betriebsratsseite nach einem Informationsgespräch, zu dem eine Beraterin des örtlichen Arbeitsamts Mitte Januar in den Betrieb gekommen war. Sie hatte bereits in einem anderen Betrieb Erfahrungen mit Sozialplanzuschüssen sammeln können. Bei ihrem Gespräch mit dem Betriebsrat gab die Vertreterin des Arbeitsamts einen allgemeinen Überblick über die Leistungen der Arbeitsverwaltung und erwähnte dabei auch die Sozialplanförderung nach §§ 254ff. SGB III. Nachdem die Forderung des Betriebsrats nach Sozialplanmaßnahmen anfänglich nicht die Zustimmung der Geschäftsleitung gefunden hatte, wich dieser Widerstand – nach Verabschiedung des Sozialplans einschließlich Fördermaßnahmen durch die Einigungsstelle³ – einem aktiven Einsatz für die Fördermaßnahmen. Dieser "Sinneswandel" dürfte damit zusammenhängen, dass nach Verabschiedung des Sozialplans ein erst kurz zuvor aus der Holding in das Unternehmen versetzter, u.a. für Personalfragen zuständiger Abteilungsleiter zügig und engagiert die Beantragung der Zuschüsse in Angriff nahm. Von diesem Zeitpunkt an traten die Differenzen zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung zurück: Die Sozialplanmaßnahmen fanden nun auch die „offizielle“ Unterstützung der Geschäftsleitung, und man engagierte sich – zeitweilig in Auseinandersetzung mit dem Landesarbeitsamt – gemeinsam für das Zustandekommen der Maßnahmen.

Aktive Arbeitsförderung

Instrumente und Finanzierung

Die Sozialplanmaßnahmen wurden vom LAA mit insgesamt 85.008 DM gefördert, bei 16 Teilnehmern betrug die durchschnittliche Pro-Kopf-Förderung also DM 5.313. Der größte Teil des Gesamtbetrags entfiel auf den Posten Orientierungsmaßnahme / Bewerbungstraining / Coaching. Der Fördersumme stand ein kalkulatorischer Eigenanteil des Unternehmens in Höhe von 174.600 DM gegenüber, den das Unternehmen für die bezahlte Freistellung während der Seminarteilnahme geltend machte. Da das vorhandene Personal ohnehin nicht ausgelastet werden konnte, waren diese Freistellungen für das Unternehmen keine große Belastung.

Organisation und Träger

Die Qualifizierungsmaßnahmen wurden von verschiedenen jeweils auf ein bestimmtes Fachgebiet spezialisierten Selbständigen (bzw. Kleinstunternehmen) durchgeführt. Diese sind untereinander netzwerkartig verbunden und arbeiten – zum Teil schon langjährig – in fallweise wechselnden Konstellationen zusammen. Eine zentrale Position innerhalb dieses Netzwerks nahm ein auf Outplacement und Organisationsentwicklung spezialisierter „Dienstleister für strukturelle Personalanpassung“ (Selbstbezeichnung) ein. Er trug gegenüber dem Unternehmen die Gesamtverantwortung für die Leistungserstellung und vergab innerhalb des Netzwerks Unteraufträge. Er wurde von den Betriebsparteien mit der Koordination und Gesamtabwicklung der Sozialplanmaßnahmen beauftragt, nachdem er ihnen vom örtlichen Arbeitsamt, wo er aus zwei weiteren nach § 254 SGB III geförderten Projekten bekannt war, empfohlen worden war.

³ Hierbei hatte die Haltung des Vorsitzenden der Einigungsstelle den Ausschlag gegeben.

Die Durchführung des Maßnahmen wurde von einem Koordinierungskreis gesteuert, in dem die Geschäftsleitung, der Betriebsrat, das örtliche Arbeitsamt und der beauftragte Dienstleister vertreten waren.

Inhalte

Für alle Begünstigten verbindlich war ein viertägiges, in zwei Gruppen durchgeführtes Orientierungsseminar, in dem zunächst auf einer mehr psychologischen Ebene die Trennung vom Betrieb bearbeitet wurde, sodann eine Klärung der Kompetenzen und Potenziale des/der einzelnen vorgenommen und auf dieser Basis die individuellen Qualifizierungsbedarfe erarbeitet wurden. Danach wurden die Teilnehmer fünf verschiedenen Qualifizierungsmaßnahmen zugeordnet (fast alle im EDV-Bereich), mit denen arbeitsmarktrelevante Qualifikationsdefizite behoben werden sollten. Zwei Mitarbeiter wurden für drei Monate freigestellt, um an einer geförderten Weiterbildungs-Maßnahme teilzunehmen.

Die Entscheidung, welche Qualifizierungsmaßnahmen für welche Entlassene durchgeführt werden (und damit letztendlich Gegenstand des Förderantrags an das LAA sein) sollten, wurde im Koordinierungskreis ausgehandelt. Wichtigste Grundlagen dieser – ohne größere Reibungen gefundenen – Entscheidungen waren zum einen der im Orientierungsseminar festgestellte Qualifizierungsbedarf und zum anderen die von der Vertreterin des örtlichen Arbeitsamtes gegebenen Einschätzungen hinsichtlich der Frage, ob die gedachten Maßnahmen den gesetzlichen Förderkriterien (arbeitsmarktpolitische Zweckmäßigkeit, Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit) entsprechen. Alle Begünstigten nahmen darüber hinaus an einem viertägigen Bewerbungstraining teil und erhielten über einen Zeitraum von fünf Monaten bei Bedarf ein *Coaching*, ggf. über das Ende des Beschäftigungsverhältnisses hinaus. Die letzten Qualifizierungen konnten kurz vor dem Ablauf der Kündigungsfristen abgeschlossen werden.

Der beauftragte Dienstleister führte das Orientierungsseminar und das Bewerbungstraining/Coaching selbst durch, während er mit den fachlichen Maßnahmen andere Träger beauftragte.

Kommunikation mit der Arbeitsverwaltung

Die ersten Beratungen mit der Arbeitsverwaltung wurden in konstruktiver und für die Betriebsparteien befriedigender Weise mit dem örtlichen Arbeitsamt geführt. Sie gingen wohl irrtümlich davon aus, dass die Verhandlungen damit abgeschlossen und die Beantragung beim Landesarbeitsamt eine Formsache sei. Nachdem drei Wochen nach der Verabschiedung des Sozialplans (1.2.1999) beim Landesarbeitsamt ein Zuschuss nach §§ 254ff. SGB III beantragt worden war, wartete man einen Monat auf den Vorabbescheid. Dieser enthielt Auflagen, die auf eine Überarbeitung des Maßnahmenkonzepts und eine erhebliche Kürzung der beantragten Fördermittel hinausliefen. Dazu benötigte man etwa einen Monat, da das Landesarbeitsamt eine „kopfgenaue“ Beantragung erwartete und man jedes Mal, wenn ein Arbeitnehmer schon vor Beginn der Maßnahmen eine Stelle fand, den Antrag überarbeiten musste.⁴ Es dauerte dann zusammen etwa zwei Monate, bis zunächst der Bewilligungsbescheid erteilt und

⁴ So jedenfalls wurden die Auflagen im Betrieb verstanden. Ein solches Verfahren kommt u.U. erst zum Ende, wenn alle potenziellen Teilnehmer ausgeschieden sind.

dann die Fördersumme angewiesen wurde. Im Ergebnis trat das Unternehmen für drei Monate mit etwa DM 63.000 in Vorlage; nur so konnten die Maßnahmen rechtzeitig beginnen, um vor dem Ende der Kündigungsfristen abgeschlossen zu sein. Was für das Landesarbeitsamt offenbar normaler Geschäftsablauf war, erschien aus der Sicht des Unternehmens als eine Verzögerung, welche die Realisierung des Vorhabens gefährdete. Ein kontinuierlicher Kontakt zwischen Geschäftsleitung und Landesarbeitsamt bestand offensichtlich nicht (was auch mit der geographischen Distanz zwischen dem Betrieb und dem LAA zu tun haben dürfte).

Akzeptanz durch die Belegschaft

Aufgrund des späten Beginns der Maßnahmen hatten neun Gekündigte in den ersten 2½ Monaten nach Ausspruch der Kündigungen schon aus eigener Initiative eine neue Beschäftigung gefunden, und zwei Betroffene standen kurz vor der Verrentung. Mit 16 Teilnehmern wurde letztlich alle diejenigen erfasst, die bei Beginn der Maßnahmen noch als Zielgruppe in Frage kamen. Die Motivation der Teilnehmer wurde als sehr hoch bezeichnet.

Ergebnisbilanz

Unter den Maßnahmeteilnehmern befanden sich zehn Ingenieure, zwei Technische Zeichnerinnen und drei Sekretärinnen. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit lag bei 10,2 Jahren, das Durchschnittsalter bei 43,5 Jahren. Insgesamt acht TeilnehmerInnen waren älter als 45 Jahre. Trotz des recht hohen durchschnittlichen Qualifikationsniveau bestanden in dieser Gruppe also durchaus Vermittlungshemmnisse.

Vor diesem Hintergrund können die Maßnahmen als Erfolg gewertet werden, denn 13 der 16 TeilnehmerInnen haben spätestens drei Monate nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen eine neue gleichwertige Beschäftigung gefunden.

Bewertung

An dem untersuchten Fall ist zweierlei hervorzuheben. (1) Vor dem Hintergrund des hohen Qualifikationsniveaus des weitaus größten Teils der Maßnahmeteilnehmer und einer insgesamt guten Aufnahmefähigkeit des Arbeitsmarkts für diese Fachkräfte ist es gelungen, arbeitsmarktrelevante Qualifikationsdefizite präzise zu identifizieren und durch relativ kurze Maßnahmen gezielt zu beheben. Im vorliegenden Fall bringen die Entlassenen also die Voraussetzungen mit, um in effizienter Weise von derjenigen Art von Qualifizierungsmaßnahmen zu profitieren, die im Rahmen der Sozialplanförderung finanzierbar sind; dies zeichnet sie als geradezu ideale Zielgruppe der Sozialplanförderung aus. (2) Die Tatsache, dass – trotz des durch die laufenden Kündigungsfristen gegebenen Zeitdrucks – mehr als drei Monate zwischen der Antragstellung und der endgültigen Anweisung der Fördergelder ins Land gingen, lässt auf erhebliche Kommunikationsprobleme zwischen den Betriebsparteien einerseits und dem Landesarbeitsamt schließen. Dass die Seminare noch während der auslaufenden Beschäftigungsverhältnisse durchgeführt werden konnten, war nur deshalb möglich, weil das Unternehmen für ihre Finanzierung in Vorlage trat – eine Bereitschaft, die nicht in allen personalabbauenden Betrieben vorhanden sein dürfte. Der Fall verdeutlicht demnach die Wichtigkeit einer zügigen Anweisung der Fördermittel durch das LAA; sie sollte möglichst zeitnah zu der grundsätzlichen Entscheidung für die Förderung erfolgen.