

Transfermaßnahmen im Einzelhandel (2):

Beschäftigungsgesellschaft begleitet Liquidation der Supermarktkette Genosco

aus: Knuth, Matthias (Hg.) (2001): Sozialplanzuschüsse in der betrieblichen Praxis und im internationalen Vergleich von Instrumenten des Beschäftigtentransfers. IAB-Projektbericht 10-508, S. 117-125

Kurzportrait

Die Genosco, ein genossenschaftlich strukturiertes Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels mit rund 14.000 Beschäftigten, wurde 1997/98 liquidiert, um eine Insolvenz zu vermeiden. Nachdem der größte Teil der Filialen mitsamt den dort Beschäftigten an neue Eigentümer übergegangen war, mussten „nur“ etwa 1.600 Beschäftigte entlassen werden. Den Betroffenen wurde das Angebot unterbreitet, auf der Basis strukturbedingter Kurzarbeit in eine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft (BQG) überzugehen, wo die Möglichkeit zur Teilnahme aniedereingliederungsfördernden Maßnahmen bestand. Bedingung war jedoch, dass die Teilnehmer die Remanenzkosten der Kurzarbeit aus ihren relativ hohen Abfindungen selbst bestritten. Dieser Weg wurde von nur 5% der Entlassenen (80 Personen) gewählt, weil die meisten schon vor Ablauf der Kündigungsfrist eine neue Beschäftigung fanden. Von den BQG-Teilnehmern fand wiederum etwa ein Drittel eine neue Beschäftigung, bevor es überhaupt zu aktiven Fördermaßnahmen kam, an denen dann noch 32 Personen teilnahmen. Ebenfalls etwa ein Drittel der in die BQG Übergangenen hatte das 55. Lebensjahr vollendet und nutzte die Phase der Kurzarbeit von bis zu 24 Monaten als erste Stufe des Altersübergangs.

Das Unternehmen

Unternehmensgeschichte und Marktsituation

Bis zu ihrer Liquidierung war die Genosco ein filialisiertes Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels in der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft. Die Aktivitäten der 1901 als Selbsthilfeorganisation gegründeten Konsumgenossenschaft¹ konzentrierten sich auf das östliche Ruhrgebiet und seine Umgebung. Die größte Stadt der angestammten Region beherbergte die Unternehmenszentrale. Hier war auch die Filialdichte besonders hoch.

¹ Ursprünglich waren Konsumgenossenschaften Zusammenschlüsse von Haushalten zum Zweck der Verbesserung ihrer Einkaufskonditionen. Wenn sie sich im Laufe der Zeit auch für das Nichtmitgliedergeschäft geöffnet haben, läßt sich dieser Unternehmenstyp doch noch immer durch die grundsätzliche Identität zwischen Eigentümern und Kunden charakterisieren. Die Mitglieder (=Eigentümer) stellen der Genossenschaft mit ihren Einlagen finanzielle Mittel zur Verfügung, die diese ihnen verzinst; die Genosco zahlte ihren Mitgliedern darüber hinaus eine Rückvergütung auf die getätigten Einkäufe. Die Mitgliederinteressen kommen auf der Vertreterversammlung zur Sprache, die in einer Konsumgenossenschaft zwar formell das höchste Organ ist, aber faktisch nur wenig Einfluß auf die Geschäftspolitik hat.

Bis in die achtziger Jahre hatte die Genossenschaft einen Teil der vertriebenen Artikel selbst produziert; aus dieser Tradition heraus hatte nicht nur die Gewerkschaft Handel Banken und Versicherungen, sondern auch die Gewerkschaft Nahrung Genuss Gaststätten Mitglieder bei der Genosco. Nach Einstellung der Produktion verblieben als relevante „rückwärtige Bereiche“ noch das Zentrallager und der LKW-Fuhrpark.

Die Genosco war den in der Bundesrepublik Deutschland einstmals recht bedeutenden gewerkschaftsnahen bzw. gewerkschaftseigenen Unternehmen zuzurechnen, die überwiegend schon Anfang der 80er Jahre vom Markt verschwanden. Die Genosco dagegen hatte seit dieser Zeit expandiert: Im Laufe der 80er Jahre und vor allem nach der Wiedervereinigung waren eine ganze Reihe Märkte in anderen Teilen Deutschlands hinzugekommen; ein Teil von ihnen gehörte zum Non-Food-Sektor. Dennoch gehörte die Genosco mit ca. 3 Mrd. DM Umsatz und etwa 14.000 Beschäftigten zu den kleineren Anbietern des Lebensmitteleinzelhandels.

Personalstruktur

Das Qualifikationsniveau der Belegschaft war für den Einzelhandel ungewöhnlich hoch. Der größte Teil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in den Filialen verfügte über eine einzelhandelsspezifische Berufsausbildung; entsprechendes gilt auch für die Unternehmenszentrale. Das Unternehmen bot stets mehr Ausbildungsplätze an als besetzt werden konnten. Dass Aus- und Weiterbildung für das Unternehmen einen hohen Stellenwert hatte, lässt sich auch daran ablesen, dass es zu diesem Zweck eine eigene „Akademie für Handelsmarketing“ mit fünf hauptamtlichen Lehrkräften betrieb.

Personalanpassungsmaßnahmen im Vorfeld der Unternehmensschließung

Unter dem Druck der für die Branche spezifischen niedrigen Gewinnmargen streben die Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels nach der Ausschöpfung aller Möglichkeiten zur Kostensenkung. Ins Zentrum der Aufmerksamkeit rücken hierbei insbesondere die Personalkosten, genauer der Anteil der Personalkosten am Umsatz in den einzelnen Geschäften. Da dieser in den Supermärkten der Genosco Mitte der 90er Jahre einen deutlich über dem Branchendurchschnitt liegenden Wert erreicht hatte, bemühte sich das Unternehmen verstärkt darum, diesen Kostenblock durch Ausdünnung der Besetzungstärken in den Filialen und durch bessere Anpassung des Personaleinsatzes an die schwankenden Kundenfrequenzen zu senken. Um die zeitliche Flexibilität zu erhöhen, wurde die Teilzeitquote erhöht, und es wurden verstärkt Beschäftigte mit geringer Stundenzahl (geringfügig Beschäftigte) eingestellt. Ein Umsteuern in diese Richtung war durch Ausnutzung der normalen Fluktuation möglich; beschleunigt werden konnte der Strukturwandel der Beschäftigung durch die Zahlung von Abfindungen, die ein 1995 abgeschlossener Sozialplan bei freiwilligem Ausscheiden aus dem Unternehmen vorsah. Auf dieser Grundlage sind 400 Beschäftigte im „Vorruhestands“-Alter (58 oder 59 Jahre) in den Arbeitslosengeldbezug ausgeschieden. Sofern die dadurch in den Märkten freiwerdenden Stellen nicht zur Streichung vorgesehen waren, wurden sie in Teilzeitarbeitsplätze umgewandelt. – Da aufgrund der Leistungen des Sozialplans von 1995 bereits ein großer Teil der rentennahen Jahrgänge abgeschöpft worden war, standen diese 1997/98 nur noch begrenzt als „Personalabbau Masse“ zur Verfügung.

Neben der Umstrukturierung des Verkaufspersonals kam es zum Outsourcing der Abteilungen Werbung und EDV. Dieses gehörte zu den Projekten, die aus einer mehrwöchigen „Durchleuchtung“ des Unternehmens, mit der 1995 eine große Unternehmensberatungsfirma beauftragt worden war, hervorgingen.

Interessenvertretung im Unternehmen

Der Betriebsrat des Unternehmens bestand aus 33 Personen, von denen 12 freigestellt waren. Der Betriebsrat verfügte über eigene Büroräume und Sekretariatskapazitäten. Die Beziehungen zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat waren durch die Gewerkschaftsnähe des Unternehmens geprägt; der Betriebsrat musste seine Position nicht erkämpfen, sondern wurde von der Geschäftsleitung anerkannt und erfuhr eine entsprechende Unterstützung. Da nur wenige der Filialen mit einem Betriebsratsmitglied „ausgestattet“ waren, erforderte die Betreuung der Beschäftigten einen hohen Mobilitätsaufwand; hierzu standen dem Betriebsrat Firmenwagen zur Verfügung. Bei einem gewerkschaftlichen Organisationsgrad von fast 100% (HBV und NGG zusammengefasst) hatte nicht nur der Betriebsratsvorsitzende sondern auch der Personalleiter einen HBV-Mitgliedsausweis; der Sozialplan wurde also zwischen Gewerkschaftsmitgliedern ausgehandelt. Der Betriebsratsvorsitzende war 35 Jahre lang im Unternehmen und kannte den – um einiges jüngeren – Personalleiter schon, als er in der Funktion des gewerkschaftlichen Jugendbetreuers für ihn zuständig gewesen war. Als ausgebildeter Elektromaschinenbauer war der Vorsitzende zunächst in der Genosco eigenen Lebensmittelherstellung tätig gewesen; dem Betriebsratsgremium gehörte er schon seit 1972 an, den Vorsitz übernahm er 1991. Als Mitglied des Aufsichtsrats, der paritätisch mit Repräsentanten der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite besetzt war und dessen Vorsitz ein Mitglied der Arbeitnehmerbank innehatte, übte der Betriebsratsvorsitzende in dem Unternehmen Kontroll- und Mitspracherechte aus; über die wirtschaftliche Situation des Unternehmens war er stets informiert. Diese Einbindung in die Geschäftspolitik wusste er jedoch mit einer nachdrücklichen und – wie die Schlussphase der Verhandlungen zu dem untersuchten Sozialplan zeigte – durchaus auch konfliktorientierten Vertretung der Belegschaftsinteressen zu verbinden.

Gewerkschaftliche Einbindung

Auf lokaler Ebene war der Betriebsratsvorsitzende nacheinander Vorstandsmitglied in beiden zuständigen Branchengewerkschaften, er war also stark in diese Organisationen eingebunden. Sein politisches und gesellschaftliches Engagement erstreckt sich darüber hinaus (nach wie vor) auf mehrere gewerkschaftsnahe Organisationen, wo er eine ganze Reihe von Ämtern bekleidet. Am Sitz des Unternehmens gehört er dem Stadtrat an und ist Mitglied des dortigen Wirtschaftsausschusses. Der politische Aktionsradius des Betriebsratsvorsitzenden in der vom Zusammenbruch des Unternehmens betroffenen Region war also sehr ausgedehnt. Die starke öffentliche und politische Aufmerksamkeit, die der „Fall Genosco“ in der betroffenen Region hervorrief, ist nicht zuletzt den vielfältigen Einflusskanälen des Betriebsratsvorsitzenden zu verdanken. Insgesamt trug dies zur Stärkung der Position der Arbeitnehmerseite in den Sozialplanverhandlungen bei.

Hintergründe und Strategien der Personalanpassung

Ursachen der Unternehmenskrise

Die Genosco geriet in der zweiten Hälfte der 90er Jahre zunehmend in die Verlustzone. Für diese Entwicklung werden einerseits die schwierigen, durch einen extremen Preiswettbewerb gekennzeichneten Marktbedingungen im Lebensmitteleinzelhandel verantwortlich gemacht, die kleineren Anbietern aufgrund ihrer geringen Einkaufsmacht kaum eine Überlebenschance lassen. Andererseits wird auf eine verfehlte Geschäftspolitik des Managements verwiesen: Eine Restrukturierung des Filialnetzes – nicht wenige Märkte waren schon seit Jahren verlustbringend – und eine Neuausrichtung der Sortiments- und Preispolitik wären dringend notwendig gewesen, wurden aber, auch aufgrund unzureichender Rücklagen, nur zögerlich in Angriff genommen. Auslöser für die Zuspitzung der Krise im Jahre 1997 war aber die Beteiligung an einer Hamburger Supermarktkette. Da sich die dort erworbenen Filialen als defizitär erwiesen, trug dieses Engagement mit wenigstens 80 Mio. DM zu den Verlusten bei, die damit ein solches Ausmaß erreichten, dass das Unternehmen für die Banken als nicht mehr sanierbar galt. Die Finanzkrise des Unternehmens wurde dadurch verschärft, dass die Genossenschaftsmitglieder ihre Einlagen abzogen, statt das Unternehmen zu stützen.² In dieser Situation konnte die Insolvenz des Unternehmens nur mit Hilfe einer Bürgschaft des Landes Nordrhein-Westfalen abgewendet werden, und die Genosco war zur Liquidierung gezwungen.

Liquidierung

Nachdem die Genosco sich im Laufe des Jahres 1997 von ihren Aktivitäten außerhalb der angestammten Region getrennt hatte, nahm sie Ende 1997 den Verkauf der ca. 300 Supermärkte und der zugehörigen Logistikbereiche in der Kernregion in Angriff. Der größte Teil der Märkte konnte an andere Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels verkauft werden. Diese betrieben die Verkaufsstätten, das Lager und den Fuhrpark in der bisherigen Form weiter; das in den einzelnen betrieblichen Einheiten arbeitende Personal ging nach § 613a BGB an die neuen Eigentümer über. Für etwa 80 Filialen fand sich jedoch kein Käufer. Sie wurden geschlossen und die dort Beschäftigten entlassen.

Umfang des aktuellen Personalabbaus

Entlassen werden mussten zum einen 1.040 Voll- und Teilzeitbeschäftigte aus den Filialen, für die kein Käufer gefunden worden war (darunter 530 geringfügig Beschäftigte), und zweitens 230 Personen, die in der Unternehmenszentrale – überwiegend in Verwaltung, Einkauf und Logistik – gearbeitet hatten. Infolge der Schließung kam es auch bei einer Logistikfirma, an der die Genosco beteiligt war, zu Entlassungen; hier waren 350 Beschäftigte betroffen. Insgesamt ging es also um die Entlassung von 1.620 Personen. Da die Geschäftstätigkeit des verbleibenden Unternehmensteils schrittweise reduziert wurde, vollzog sich der Personalabbau in mehreren Wellen quartalsweise bis Ende 1998.

² Hierin zeigte sich nach Einschätzung von Geschäftsleitung und Betriebsrat, dass der Genossenschaftsgedanke auch bei der Genosco nicht mehr lebendig war; die Mitglieder betrachteten ihre Anteile als Spareinlagen und sahen sich nicht in der Verantwortung als Mitunternehmer.

Interessenausgleich und Sozialplan

Die Verhandlungen über Interessenausgleich und Sozialplan waren – trotz der genossenschaftlichen und gewerkschaftsnahen Traditionen des Unternehmens – durchaus konflikthaft. Der Geschäftsleitung gingen die finanziellen Forderungen des Betriebsrats bezüglich der Ausstattung des Sozialplans erheblich zu weit. Erst durch die glaubhafte Androhung von Streik- und Blockadeaktionen konnte der Betriebsrat seine Verhandlungspartner zum Einlenken bewegen. Nach schließlich sechswöchigen Verhandlungen einigte man sich im Dezember 1997 auf Interessenausgleich und Sozialplan.³

Dem Betriebsratsvorsitzenden standen während der Verhandlungen zwei Gewerkschaftssekretäre beratend zur Seite sowie ein gewerkschaftsnaher Fachanwalt für Arbeitsrecht, der zugleich eine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft betreibt. Auf seinen Einfluss sollten wesentliche Teile des schließlich abgeschlossenen Sozialplans (Angebot zum Übergang in die von ihm betriebene Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft bei Inanspruchnahme von strukturbedingter Kurzarbeit, s. u.) zurückgehen. Auch die beiden Verhandlungsführer der Geschäftsleitung (Personalleiter und Arbeitsdirektor) wurden von einem Arbeitsrechtler unterstützt.

Der dem Sozialplan vorgeschaltete Interessenausgleich sah vor, dass sich die Betriebsparteien in den folgenden Quartalen – auf der Basis von Auswahlrichtlinien, welche die geordnete Abwicklung des Unternehmens sicherstellen sollten – jeweils auf eine Liste mit den Namen derjenigen Beschäftigten einigen sollten, die betriebsbedingt zu kündigen waren. Die Betroffenen erhielten zugleich das Angebot, zu den Bedingungen des Sozialplans freiwillig auszuscheiden oder in eine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft (BQG) überzugehen, um dort ein befristetes, durch strukturbedingtes Kurzarbeitergeld teilfinanziertes Arbeitsverhältnis einzugehen.

Gleichzeitig bot der Sozialplan den Betroffenen einen starken Anreiz, sich schnell eine neue Stelle zu suchen: Erfolgte der Übergang in neue Beschäftigung vor Ablauf der Kündigungsfrist – und wurde die Arbeitskraft des Betreffenden nicht mehr benötigt – sah der Sozialplan neben der Abfindungszahlung (nach der unten wiedergegebenen Formel) die Weiterzahlung des Gehalts während der gesamten Kündigungsfrist vor.

Allen Entlassenen, ob ihnen betriebsbedingt gekündigt wurde, ob sie freiwillig auf den Arbeitsmarkt ausgeschieden oder in die BQG übergegangen sind, wurde nach dem Sozialplan eine Abfindung gezahlt, die sich wie folgt errechnete:

$$\frac{\text{Lebensalter} \times \text{Betriebszugehörigkeit} \times \text{Monatsbruttoentgelt}}{95}$$

95

Hinzu kam ein Zuschlag für jedes Kind in Höhe von 2000 DM. Eine Sonderregelung wurde für die geringfügig Beschäftigten geschaffen, die je Beschäftigungsjahr ein halbes Monatsge-

³ Genauer gesagt, erforderte die Liquidierung der Genosco den Abschluß von zwei Sozialplänen (mitsamt Interessenausgleich), einen für die Betroffenen im Bereich der Genosco selbst und den anderen für diejenigen, die von der genannten Logistikfirma entlassen werden mußten; beide Vereinbarungen wurden getrennt ausgehandelt, hatten aber im Ergebnis denselben Wortlaut.

halt erhielten. Die Obergrenze der Abfindungssumme je Entlassenen lag nach den Bestimmungen des Sozialplans bei 150.000 DM. Das Unternehmen musste auf der Basis dieses Sozialplans insgesamt 35 Mio. DM für Abfindungen aufwenden. Der größte Teil der Abfindungsbeträge lag zwischen 20.000 und 60.000 DM; einzelne Beschäftigte stießen auch an die Obergrenze von 150.000 DM. Zumindest für den Lebensmitteleinzelhandel wird man diese Ausstattung des Sozialplans als großzügig bezeichnen können.

Bezüglich der in der BQG anfallenden Kosten enthält der Sozialplan folgende Regelungen: 1,1 Mio. DM wurden der Gesellschaft von Seiten des Arbeitgebers für die Abdeckung von Verwaltungs- und Dienstleistungsfunktionen zur Verfügung gestellt. Dagegen waren die Beschäftigungskosten (Remanenzkosten der Kurzarbeit) ausschließlich aus den individuellen Abfindungen derjenigen, die in die BQG übergingen, zu finanzieren. Über den Anteil der Abfindung, der zur Finanzierung des Beschäftigungsverhältnisses in der BQG eingesetzt werden sollte – und infolgedessen auch über die Aufenthaltsdauer in der Gesellschaft – entschied jeder Betroffene selbst.⁴

Aktive Arbeitsförderung

Verbleib der vom Personalabbau Betroffenen

Nach übereinstimmender Einschätzung beider Betriebsparteien haben von den insgesamt gut 1.600 Entlassenen wenigstens 90% eine neue Beschäftigung gefunden, ohne in die BQG übergegangen zu sein. Für diese hohe Quote werden folgende Faktoren verantwortlich gemacht:

- Die Förderung der Motivation zur schnellen Arbeitsplatzsuche durch die im Sozialplan zugesicherte Gehaltsfortzahlung bis zum Ende der Kündigungsfrist, was – zusätzlich zur Abfindung – einen mehrmonatigen doppelten Gehaltsbezug in Aussicht stellte;
- die geringen Probleme für geringfügig Beschäftigte, einen gleichwertigen Arbeitsplatz zu finden – diese Gruppe, die für einen Eintritt in die BQG sowieso nicht in Frage gekommen wäre, stellte immerhin beinahe ein Drittel der Gesamtzahl der Entlassenen;
- eine insgesamt ausreichende Nachfrage nach Arbeitskräften sowohl für Logistikkkräfte und LKW-Fahrer als auch für Verkaufskräfte.
- Als wichtiger, die Vermittlung begünstigender Faktor ist auch die öffentliche Aufmerksamkeit zu berücksichtigen, die der Zusammenbruch des Unternehmens in der betroffenen Region hervorrief. Vor diesem Hintergrund gelang es Management und Betriebsrat, durch die Aktivierung bestehender Beziehungen die Vermittlung vieler Entlassenen in andere Unternehmen zu befördern.

⁴ Durch Verknüpfung der obigen Sozialplanformel mit der allgemeinen Remanenzkostenformel lässt sich errechnen, dass – unter der Annahme von 30 Urlaubstagen pro Jahr – die maximale Beschäftigungszeit in der BQG von 24 Monaten für alle diejenigen aus der Abfindung finanzierbar war, bei denen das Produkt aus Lebensalter und Betriebszugehörigkeit mindestens 970 erreichte. Das ist etwa ab 40 Jahren möglich, wenn der Eintritt in das Unternehmen als Auszubildender mit 16 erfolgte (24 Jahre Betriebszugehörigkeit). Ein(e) 55-Jährige(r) benötigte mindestens 18 Jahre Betriebszugehörigkeit.

Inanspruchnahme und Teilnehmer(innen)struktur der BQG

Für einen Übergang in die BQG kamen nach diesen Abgängen noch maximal 160 Personen in Frage, von denen sich 80 (5% der insgesamt von der Entlassung Betroffenen) für diesen Weg entschieden. Diese Gruppe war heterogen zusammengesetzt:

- Zu einem guten Drittel handelte sich um 55jährige oder Ältere, die – da die BQG ihnen die Möglichkeit bot, sich mit 55,4 Jahren vom Arbeitsmarkt zurückzuziehen⁵ – nicht mehr an der Wiederaufnahme einer Erwerbstätigkeit interessiert waren.
- Eine zweite (nicht genau bezifferbare) Gruppe setzte sich aus weiblichen Teilzeitkräften aus dem Verkaufsbereich zusammen, deren Streben nach Aufnahme einer neuen Erwerbstätigkeit von der zuständigen Betreuungskraft der BQG als eher schwach eingestuft wurde. Diese geringe Orientierung auf den Arbeitsmarkt war vielfach auch eine Konsequenz der kurz vor dem Kündigungszeitpunkt erfolgten Umwandlungen von Teilzeit- in Vollzeitverträge. Die dadurch verursachte Steigerung des Kurzarbeits- und Arbeitslosengeldanspruchs hatte zur Folge, dass die Lohnersatzleistungen das bei Wiederaufnahme einer Teilzeitbeschäftigung – und eine andere wurde ja gar nicht angestrebt – erzielbare Einkommen zum Teil beträchtlich übertrafen.
- Den Übergang in die BQG hatten nicht zuletzt aber auch solche Personen gewählt, die an der Wiederaufnahme einer Erwerbstätigkeit interessiert waren, aber nach der Entlassung keine neue Beschäftigung gefunden hatten. Für eine Teilnahme an aktiven Förderungsmaßnahmen kam letztlich nur diese relativ kleine Gruppe in Frage.

Akzeptanz und Inhalt von Fördermaßnahmen

Die Förderung der Teilnehmer wurde – neben der fehlenden Arbeitsmarktorientierung der Älteren und Teilzeitkräfte – auch dadurch erschwert, dass der Austritt aus dem Unternehmen im Laufe des Jahres 1998 in vier Wellen zeitversetzt erfolgte, so dass die BQG es nie mit größeren Teilnehmerzahlen zu tun hatte. Am 1.1.1999 waren 42% der insgesamt 80 in die BQG Eingetretenen schon wieder ausgetreten, und zwar mehrheitlich wegen Aufnahme einer Beschäftigung (darunter auch vier Existenzgründungen), zum Teil aber auch wegen Ablauf der Beschäftigungszeit in der BQG.

An einem zweiwöchigen Berufsorientierungs- und Bewerbungstrainingsseminar nahmen immerhin 32 Personen (40% der Kurzarbeitenden) teil. Für berufsfachliche Qualifizierungsmaßnahmen fanden sich dagegen nur sechs Teilnehmer(innen). Das ist u.a. auch darauf zurückzuführen, dass die große Mehrheit der noch für eine Teilnahme in Frage Kommenden über 50 Jahre alt, aber gut qualifiziert war, so dass wenig Hoffnung bestand, dass eine Qualifizierung ihre Arbeitsmarktchancen verbessern könnte.

⁵ Wer 55 Jahre und 4 Monate alt ist, erreicht mit 24 Monaten Kurzarbeit und 32 Monaten Arbeitslosengeldbezug die Arbeitslosenrente mit 60, ohne auf Arbeitslosenhilfe zurückgreifen zu müssen.

Ergebnisbilanz

Nachdem schon 90% der vom Personalabbau Betroffenen eine neue Beschäftigung gefunden hatten, ohne überhaupt an der BQG teilgenommen zu haben, gab es auch aus der BQG heraus relativ viele Austritte, ohne dass dieses unbedingt auf die Förderung zurückzuführen wäre.

Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft Genosco (Stand 01.01.1999)

Eintritte (seit dem 01.03.98)	80	100%
darunter:		
mittlerweile erfolgte Austritte	34	42%
Bestand Ältere (55 Jahre oder älter)	28	35%
Bestand Vermittlungsliste	18	23%
Unter den Austritten :		v.H. aller Eintritte:
Aufnahme einer abhängigen Beschäftigung	18	23%
Aufnahme einer abhängigen Beschäftigung mit Rückkehroption	1	1%
Aufnahme einer selbständigen Erwerbstätigkeit	4	5%
Vertragsende (Verbleib nicht bekannt)	10	13%
Vermittlungsliste	18	
darunter: 50 – 54 Jahre alt	15	83% der zu Vermittelnden
		v.H. der 52 Eintritte von unter 55Jährigen:
Qualifizierung		
TeilnehmerInnen an Basisqualifizierung	32	62%
TeilnehmerInnen an berufsorientierter Qualifizierungsmaßnahme	6	12%

Bewertung

Die drohende Insolvenz des Unternehmens wurde durch eine Landesbürgschaft vermieden. Dadurch wurden eine geordnete Abwicklung und ein relativ hoch dotierter Sozialplan ermöglicht. Dieser enthielt in zweifacher Hinsicht starke Anreize für die rasche Aufnahme einer neuen Tätigkeit:

- (1) Wer vor Ablauf der Kündigungsfrist einvernehmlich ausschied, erhielt nicht nur die volle Abfindung, sondern auch den „Auslauflohn“.
- (2) Der angebotene Aufenthalt in der BQG musste aus der Abfindung finanziert werden.

In die entgegengesetzte Richtung – Passivierung statt Mobilisierung – wirkte jedoch, dass einige Frauen, die eigentlich nur Teilzeit arbeiten wollten, aus sozialpolitischen Gründen kurz vor der Entlassung auf Vollzeit umgestuft worden waren, um ein höheres Transfereinkommen zu erhalten.

Angesichts dieser Anreizstruktur war der Bedarf für aktive Fördermaßnahmen gering. Der Arbeitsmarkt erwies sich als für die Betroffenen sehr aufnahmefähig, was sicherlich durch die geographische Verteilung der Beschäftigten über 80 Filialen begünstigt wurde. Nur 5% der vom Personalabbau Betroffenen entschieden sich für den Eintritt in die BQG, und die meisten taten dieses mit dem vorrangigen Ziel, den Bezug von Arbeitslosengeld hinauszuschieben.

Anders als beispielsweise im Fall „Sanidal“ ist das geringe Interesse an aktiven Fördermaßnahmen hier arbeitsmarktpolitisch nicht problematisch, da im Endergebnis mehr als 90% der

vom Personalabbau Betroffenen eine neue Beschäftigung fand. Unverhältnismäßig für diesen beschränkten Förderzweck ist jedoch der arbeitsrechtliche, organisatorische und finanzielle Aufwand, der mit dem Übergang in eine BQG verbunden ist. Der hauptsächliche Zweck der BQG bzw. der Kurzarbeit war offensichtlich, als erste Stufe von Vorruhestandspassagen zu dienen; die aktiven Fördermaßnahmen in dem bescheidenen Umfang, in dem sie stattfanden, hätte man ebenso gut als Sozialplanmaßnahmen durchführen können.