

# TRANSFER MANAGEMENT

**Hilfestellung  
Unterstützung  
Durchführung**

QFC BeCon der Partner bei  
sozialverträglichem Stellenabbau



# Inhaltsverzeichnis

- 04 **Warum eine Transfergesellschaft?**
- 05 Gefahren bei Kündigung  
ohne eine Transfergesellschaft
- 05 Chancen für eine Transfergesellschaft
  
- 06 **Die gesetzlichen Grundlagen**
- 07 Was sind die Grundlagen dieses neuen  
Arbeitsverhältnisses?
- 07 Welches Gehalt ist in einer  
Transfergesellschaft zu erwarten?
- 08 Die Kostenaufteilung
  
- 09 **Nutzen für das Unternehmen**  
Durch eine Transfergesellschaft können  
die wichtigen Faktoren eindeutig geregelt  
werden
  
- 10 **Nutzen für den Betriebsrat**  
Minderung des Handlungsdilemmas
  
- 11 **Nutzen für die betroffenen Beschäftigten**  
Eine Vielzahl von Vorteilen ist gegeben
  
- 12 **Wie wird der gesamte Prozess durch  
die QFC BeCon gestaltet?**
- 12 Unsere Leistungen
- 14 Wir – unser Leitbild
  
- 15 **Referenzen**
- 15 Sovello GmbH
- 16 Momentive Specialty Chemicals  
Forest Produkts GmbH
  
- 17 **Ansprechpartner**
  
- 18 **Impressum**

## Warum eine Transfergesellschaft?



Wenn Stellenabbau unvermeidlich ist, kann dieser über eine Transfergesellschaft sozialverträglich gestaltet werden. Statt der Kündigung gibt es eine geregelte Übergangsfrist mit einem regulären befristeten Arbeitsvertrag.

Hierbei unterstützt die Agentur für Arbeit.

Durch den notwendigen Abschluss eines Sozialplans und Interessenausgleichs muss eine einvernehmliche Regelung im Unternehmen gefunden werden.

**Danach besteht für alle Beteiligten ein sicherer Handlungsrahmen.**

- die Geschäftsführung hat eine finanzielle und rechtliche Sicherheit
- der Betriebsrat kann für eine sozialverträgliche Regelung sorgen
- die Beschäftigten gewinnen Zeit, sich beruflich neu zu orientieren und erhalten dabei fachkundige Unterstützung

## **Gefahren bei Kündigung ohne eine Transfergesellschaft**

- nur die Zeit der Kündigungsfrist bleibt zur Suche eines neuen Arbeitsplatzes
- auch kurze Zeiten der Arbeitslosmeldung sind keine gute Referenz
- Arbeitslosengeld I Bezug ist meist auf nur 12 Monate begrenzt
- Abfindungssumme wird bei ALG II Anspruch voll verrechnet

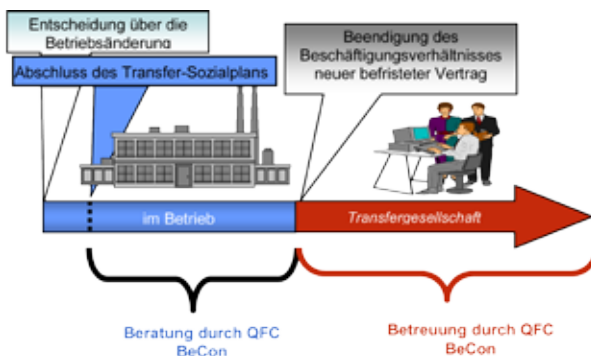
## **Chancen für Transfergesellschaft bei entsprechenden Vereinbarungen im Sozialplan – Interessenausgleich:**

- bis zu einem Jahr längere Beschäftigungszeit,
- Aufstockung der Zahlungen durch die Agentur für Arbeit
- Abfindungssumme in Form einer Sprinterprämie bei schneller Aufnahme einer neuen Arbeit
- bis zu 6 Monaten Probebeschäftigung,
- Rückkehr in die Transfergesellschaft innerhalb der Laufzeit
- Bündelung aller zur Verfügung stehenden Fördermittel
- zielgenaue Qualifizierung für eine neue Arbeit,
- Unterstützung bei der Arbeitsmarktanalyse und bei der Vermittlung
- Bewerbungstraining
- Ansprechpartner für die gesamte Zeit der Transfergesellschaft in fast allen Fragen

## Die gesetzlichen Grundlagen

Im Sozialgesetzbuch III sind die Grundlagen einer Transferagentur und -gesellschaft geregelt.

Die §§ 110 und 111 definieren die Voraussetzungen, die notwendig sind, um Unterstützung in Form von Transferkurzarbeitergeld zu erhalten.



Nach Beratung und Profiling können die von Kündigung betroffenen Mitarbeiter eine befristete Beschäftigung bis zu einem Jahr aufnehmen.

Grundlage dafür ist ein 3-seitiger-Vertrag zwischen dem Beschäftigten, dem abgebenden Unternehmen und der QFC BeCon als neuen Arbeitgeber. Das befristete Arbeitsverhältnis dient ausschließlich dazu, sich neu zu orientieren, sich zu qualifizieren und einen geregelten Weg in ein neues Arbeitsleben zu finden.



## **Die Kostenaufteilung setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:**

Transferkurzarbeitergeld in Höhe des Arbeitslosengeldes I 60% bzw. 67% des bisherigen Nettoentgelts wird durch die Agentur für Arbeit gezahlt.

Dazu erfolgen Zahlungen durch das abgebende Unternehmen:

- Remanenzkosten SV abzügl. AV von 80% des bisherigen Bruttoeinkommens abzügl. Ist-Entgelt
- Ist-Entgelt = volles Brutto während Urlaubs- + Feiertagen
- Verwaltungskosten der Transfergesellschaft,
- Qualifizierungskosten eventuell anteilig

Darüber hinaus können im Sozialplan weitere Leistungen für die betroffenen Mitarbeiter festgelegt werden:

- Aufstockungsmöglichkeit auf bspw. 80% oder 90% durch das abgebenden Unternehmen
- Schaffung von Anreizmöglichkeiten, der Förderung von Eigeninitiative und des Transfers (Sprinterprämie z.B. in Höhe der eingesparten Remanenzkosten)
- gesonderte Abfindungsregelung für die Mitarbeiter in der Transfergesellschaft

Für die Mitarbeiter in der Transfergesellschaft ergeben sich somit klar geregelte finanzielle und zeitliche Bedingungen während der befristeten Beschäftigung.



## Nutzen für das Unternehmen

Der Abbau von Mitarbeitern im großen Stil ist immer eine sehr schwierig zu organisierende und vielschichtige Aufgabe. Für die zu entlassenden Beschäftigten brechen sicher geglaubte Verhältnisse weg und der Fortbestand der übrig bleibenden Unternehmensbereiche muss neu definiert werden. In dieser Umbruchsituation besteht die Gefahr, dass die Loyalität der Weiterbeschäftigten zum Unternehmen kippt, was zu einer gesamten Instabilität führen kann.

Die einzig mögliche Antwort kann nur ein sozialverträglicher und möglichst einvernehmlicher Trennungsprozess sein. Dieser muss schnell und für alle Seiten sicher erfolgen.

**Durch eine Transfergesellschaft können die wichtigen Faktoren eindeutig geregelt werden:**

- eine einvernehmliche Lösungen mit den Beschäftigten durch die aktive Mitgestaltung des Betriebsrates (Interessenausgleich, Sozialplan)
- klar definierte Kosten der Transfergesellschaft,
- die Abwendung von Rechtsstreitigkeiten,
- Grundlage für einen schnellen Umstrukturierungsprozess
- keine Übergangszeiten (Kündigungsfristen), die zur Unruhe und Missstimmung im Unternehmen führen
- Imagegewinn für das Unternehmen trotz Personalabbau
  - nach innen: Motivation der verbleibenden Beschäftigten,
  - nach außen: intakte Bindung zu Kunden und Lieferanten.

## Nutzen für den Betriebsrat

Der Betriebsrat befindet sich bei der Zustimmung zu Entlassungen immer im Dilemma.

Seine Arbeit soll sowohl dem Wohl der Arbeitnehmer wie des Betriebes dienen. Diese Anforderungen können nur sehr bedingt erfüllt werden.

Die Einrichtung einer Transfergesellschaft bietet Handlungsmöglichkeiten, um eine soziale Sicherheit für die von Kündigung bedrohten Kolleginnen und Kollegen zu schaffen und gleichzeitig den Fortbestand des Unternehmens zu unterstützen.

Seine Handlungskompetenz wird dadurch gestärkt, dass der 3-seitige-Vertrag auf Freiwilligkeit beruht und somit so viele Anreize beinhalten muss, dass die Kolleginnen und Kollegen bereit sind, diesen zu unterschreiben.

Mit der Ausgestaltung des Sozialplans ist es möglich, für die Kolleginnen und Kollegen eine sichere Beschäftigung von 12 Monaten zu vereinbaren, damit finanzielle Nachteile und Härten abzumildern und die Voraussetzungen für den Übergang in ein neues Arbeitsverhältnis mit zu gestalten.

Der Betriebsrat kann auch in solch schwierigen Situationen für die ausscheidenden Kolleginnen und Kollegen eine Zukunft mitgestalten und gleichzeitig den Betriebsfrieden wahren.

## Nutzen für die betroffenen Beschäftigten

Bei Kündigung schützt nur die Kündigungsfrist und im Streitfall das Arbeitsgericht vor unverhältnismäßigen Härten.

Beide sind individuell angelegt, d.h. hier gilt jeweils nur der Einzelfall. Somit wird der ehemalige Beschäftigte zum Einzelkämpfer in einer sehr schwierigen Lebenssituation.

Die Einrichtung einer Transfergesellschaft bietet eine völlig andere Situation, die jedem Einzelnen Handlungsfähigkeit, Unterstützung und Zeit zur Entwicklung gibt.

### **Damit ist eine Vielzahl von Vorteilen gegeben:**

- Erfahrungsaustausch mit Kolleginnen und Kollegen,
- professionelle Unterstützung bei der weiteren Lebensgestaltung,
- Verlängerung der Beschäftigungszeit,
- Möglichkeit von längerem Arbeitslosengeld I Bezug oder Übergang in die Rente,
- Erlernen neuer Kompetenzen,
- Förderung von Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen,
- Probearbeitsverhältnisse,
- Moderation bei Einarbeitungsschwierigkeiten in neue Arbeitsverhältnisse,
- Rückkehrmöglichkeit in die Transfergesellschaft aus neuen Arbeitsverhältnissen während der Laufzeit,
- finanzielle Anreize bei schneller Arbeitsaufnahme.

## Wie wird der gesamte Prozess durch die QFC BeCon gestaltet?

Unsere Überzeugung ist, dass in schwierigen Umbruchsituationen nur mit einem ganzheitlichen Ansatz ein für alle Beteiligten befriedigendes Ergebnis geschaffen werden kann.

Deshalb stehen wir schon vor der Gründung der eigentlichen Transfergesellschaft als beratender Partner für beide Betriebsparteien zur Verfügung.



### Unsere Leistungen

- Unterstützung bei der Erstellung des Sozialplans und Interessenausgleichs unter Berücksichtigung der besonderen Aspekte einer Transfergesellschaft
- Organisation des Transfermanagements
- Profiling als Voraussetzung zur individuellen Förderung der Transfergesellschaft
- Fördermittelmanagement
  - Agentur für Arbeit
  - Landesförderprogramme
  - Bundesmittel / EU-Mittel
- Personalverwaltung, Entgeltabrechnung
- Kompetenzanalyse, Entwicklungsplanung
- Qualifizierungsplanung und Management
- Projektsteuerung und Abwicklung
- Beantragung, Controlling und Abrechnung aller Mittel
- individuelle Beratung, Betreuung, Coaching und Hilfe für die Mitarbeiter

Wir sind zertifiziert nach QM DIN 9001 - 2008 und nach AZAV, das garantiert, dass unsere Arbeit in geregelten Prozessen abläuft, jederzeit nachvollziehbar ist und den Ansprüchen und Anforderungen gegenüber der Agentur für Arbeit entspricht. Wir arbeiten mit einem festen hoch qualifizierten Mitarbeiterstamm und verfügen über langjährige Arbeits- und Beratungserfahrungen. Wir haben einen internen Schulungsplan, der unsere Kompetenz immer auf aktuellem Stand hält.

Speziell im Transfermanagement arbeiten wir mit systemisch ausgebildeten Coaches und Beratern. Diese leiten die Prozesse und steuern sie durch handlungsbegleitende und kollegiale Supervision.

Uns ist es wichtig, dass die Berater unterschiedliche Schwerpunkte abdecken können, unterschiedlichen Alters und Geschlechts sind, so dass diese Zugang zu jedem einzelnen Beschäftigten in seiner aktuellen Lebenssituation gewinnen können.



Gerade im persönlichen Betreuungsprozess ist ein hohes Maß an Vertrauen und Empathie die Voraussetzung, um in den Umbruchsituationen neues Selbstbewusstsein zu erlangen, neue Perspektiven zu gestalten und Ziele zu setzen.

Wir stellen uns auf jede Persönlichkeit ein und betreuen diese kontinuierlich.

In unserem ganzheitlichen Beratungs- und Vermittlungsansatz sehen wir die optimale Voraussetzung, den Aufgaben einer Transfergesellschaft eine adäquate Antwort zu geben.

### **Wir – unser Leitbild**

- wir behandeln jeden Beschäftigten als eigenständige und selbstverantwortliche Person
- wir geben keine Entscheidungen und Wege vor, sondern
  - spiegeln die Realität wider und
  - stellen Empfehlungen zur Diskussion
- wir begleiten den Prozess in enger Absprache mit regelmäßigen Terminen und stehen vor Ort und kontinuierlich zur Verfügung
- wir entwickeln gemeinsam Alternativen, um auch ganz neue Pfade einzuschlagen, wenn die einfachen Wege zu keinem Erfolg führen
- wir sehen unsere Aufgaben über den Prozess der Unterstützung bei der Suche nach neuer Arbeit hinaus
  - weil der Arbeitsplatzverlust in einer arbeitsorientierten Welt die gesamte Persönlichkeit und das bisherige Leben in Frage stellen kann
  - weil plötzlich alte und verschüttete Probleme und Hoffnungen auftauchen können

## Referenzen

Sovello GmbH,

31. Juli 2012

*„Die BeCon war flexibel, kooperativ und kompetent, auch hier immer wieder Lösungen anzubieten und diese in hoher Qualität umzusetzen.“*

*„Mit großer Souveränität und Empathie gelang es den Mitarbeitern der BeCon, unseren Mitarbeitern in dieser Situation wieder Vertrauen zu geben, Zukunftsperspektiven aufzuzeigen und für einen Umschwung in der Stimmung der Belegschaft zu sorgen. Ruhe, Kompetenz und Fachwissen gepaart mit Einfühlungsvermögen und kommunikativer Feinfühligkeit haben den Prozess, der sich durch die hohe Verunsicherung und den angestauten Frust der betroffenen Mitarbeiter in einer sehr labilen Lage befand, beruhigt.“*

## Momentive Specialty Chemicals

### Forest Produkts GmbH

4. November 2013

*„Neben anderen Anbietern hatte sich die Qualifizierungsförderwerk Chemie Beteiligungs- und Consulting GmbH (BeCon) nach einem intensiven Auswahlverfahren als Favorit herausgestellt. Hierin waren sich die Firmenleitung, das Personalmanagement und der Betriebsrat einig.*

*Ausschlaggebend waren die Branchennähe, die gute Vernetzung in der Region sowie die in den Vorstellungen deutlich zu erkennenden Kompetenzen hinsichtlich der organisatorischen Durchführung und des Umgangs mit den Mitarbeitern.“*

*„Die Befragung der MitarbeiterInnen, die anonym von der BeCon durchgeführt wurde, hat unsere positive Einschätzung noch weiter bestärkt. Die attestierte größtmögliche Zufriedenheit mit allen Bereichen innerhalb der Transfergesellschaft macht deutlich, dass es hier gelungen ist, eine sehr gute Arbeit zu leisten und dass durch das Agieren der BeCon ein sozialverträglicher Übergang stattgefunden hat.“*



# Ansprechpartner

**Qualifizierungsförderwerk  
Chemie GmbH (QFC)**



Die gemeinnützige GmbH wurde 1994 von der Industriegewerkschaft Chemie-Papier-Keramik gegründet. Seit der Gewerkschaftsfusion zur Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie und Energie (IG BCE) ist diese alleinige Gesellschafterin. Hauptaufgabe der ersten Jahre war es, Menschen, die von Arbeitslosigkeit bedroht waren, durch Qualifizierungen einen beruflichen Neubeginn zu ermöglichen. Heute ist QFC eine international agierende Projekt- und Qualifizierungsagentur, die vielfältige Projekte in den Bereichen Qualifizierungsförderung, Erstausbildung, Europakompetenz und Transfermanagement initiiert und betreut.

## **Kontakt**

**Beteiligungs- und Consulting GmbH  
der Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH**

Eisenbahnstr. 3  
06132 Halle (Saale)

Telefon 0345 – 217 68 0  
Telefax 0345 – 217 68 21  
Internet [www.qfc.de](http://www.qfc.de)

## **Mario Walter**

Bereichsleiter Transfer

Telefon 0345 -217 68 20  
Telefax 0163- 417 68 37  
E-Mail [mario.walter@qfc.de](mailto:mario.walter@qfc.de)

# Impressum

## **Herausgeber**

QFC BeCon  
Eisenbahnstraße 3  
06132 Halle/Saale  
Telefon 0345 21768-0  
Telefax 0345 21768-31  
E-Mail becon@qfc.de

Beteiligungs- und Consulting GmbH  
Sitz: Halle/Saale  
Handelsregister: Amtsgericht Stendal HRB 214548  
Geschäftsführer: Helmut Krodel  
Steuer Nr. 110/105/02146  
USt-IdNr. DE 229058268

## **Layout**

pandamedien GmbH & Co.KG  
[www.pandamedien.de](http://www.pandamedien.de)

## **Umschlaggrafik**

[freevectors.com](http://freevectors.com)

## **Fotos**

Alle Fotos [www.fotolia.com](http://www.fotolia.com)

## **Gender-Erklärung**

Um die Lesbarkeit dieser Broschüre zu vereinfachen, kann es vorkommen, dass im folgenden Text auf die zusätzliche Ausformulierung des femininen Genus verzichtet wird. Wir weisen an dieser Stelle ausdrücklich darauf hin, dass die Verwendung der maskulinen Form explizit als geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.



