

Erfolgsmodell Arbeitgeberzusammenschluss

Deutsche Unternehmen haben die Qual der Wahl bei der Rechtsform

Die Einstellung von Arbeitnehmern bringt für kleine und mittlere Unternehmen eine Vielzahl von Risiken mit sich. Sind die Auftragsbücher gefüllt, können die Beschäftigten ausgelastet werden. Brechen die Aufträge ein, so müssen Beschäftigte wieder frei gesetzt werden. Konsequenz: Das Unternehmen verliert wertvolle Fachkräfte, die es dringend benötigt, wenn der Konjunkturmotor wieder anspringt.

Eine Lösung bietet der Arbeitgeberzusammenschluss (AGZ). Mehrere Unternehmen teilen sich das Beschäftigungsrisiko und stellen Fachkräfte in einem Gemeinschaftsunternehmen ein, dem Arbeitgeberzusammenschluss. Die Fachkräfte können so gemeinsam ausgelastet und an die Unternehmen gebunden werden. Dieses Erfolgsmodell aus Frankreich möchte der BVMW auch für deutsche mittelständische Unternehmen nutzbar machen.

In Frankreich besteht seit 1985 ein Gesetz zu AGZ, welches es den Arbeitgebern ermöglicht, einen Verein zu gründen, mit dem Ziel, gemeinsam Fachkräfte zu beschäftigen. In Deutschland muss für dieses innovative Modell der Personalwirtschaft erst ein gesetzlicher Rahmen geschaffen werden. Für einen AGZ kommen nach deutschem Recht in erster Linie die Rechtsformen einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR), einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) oder eine Genossenschaft (eG) in Frage.

Die GbR lässt sich am einfachsten und schnellsten verwirklichen. Notwendig ist dazu lediglich ein Vertrag zwischen den Gesellschaftern, der schriftlich abgefasst werden sollte. Neue Gesellschafter können durch Beschluss der Gesellschafterversammlung aufgenommen werden. Die einfache Handhabung

wird allerdings mit erheblichen Haftungsrisiken erkauft. So haftet

jeder Gesellschafter für Schulden der GbR mit seinem eigenen Vermögen. Im Lichte der Haftungsrisiken und der mangelnden Flexibilität in der Führung der Gesellschaft erscheint die GbR für AGZ weniger geeignet. Die GmbH kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ge-

gründet werden. Die Gesellschafter sind mit Stammanteilen am Stammkapital beteiligt, ohne persönlich für die Gesellschaftsschulden zu haften. Unternehmensgegenstand ist die Einstellung von Fachkräften in der GmbH, die dann an die beteiligten Gesellschafter „verliehen“ werden. Ferner kann der Zweck der AGZ-GmbH auch darin bestehen, gemeinsam Fachkräfte weiterzubilden. Das Personalmanagement übernimmt ein in diesem Bereich versierter Geschäftsführer.

Probleme bringt diese Rechtsform vor allem dann mit sich, wenn der Arbeitgeberzusammenschluss wächst, das heißt, weitere Unternehmen sich beteiligen möchten. Die Geschäftsanteile müssen aufwendig geteilt werden und der Erwerb einer Beteiligung bedarf der notariellen Beurkundung.

Die Genossenschaft als Königsweg

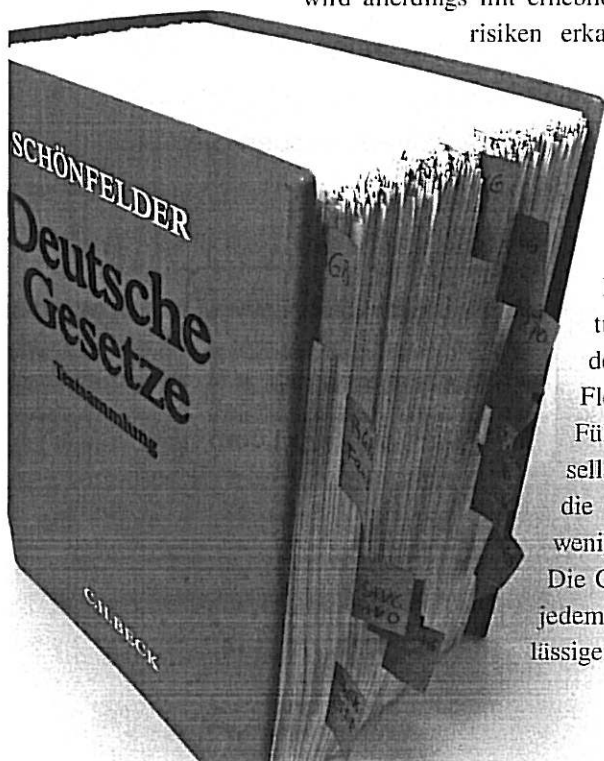
Risiken bestehen für die Gesellschafter auch in der Vorgründungsgesellschaft. Hier haften die Handelnden. Nach geltendem Recht kann die AGZ-GmbH erst dann ihre Tätigkeit aufnehmen, wenn eine Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung durch die zuständige Regionalagentur für Arbeit erteilt wurde. Das kann dauern.

Eine Alternative zur GmbH bietet die eG. Aufgrund der angestrebten Vermittlung der Arbeitskräfte an die Mitgliedsbetriebe sowie deren gemeinsame Ausbildung bezweckt der AGZ in der Form einer Genossenschaft die Förderung der Wirtschaft seiner Mitglieder und stellt damit einen zulässigen gesetzlichen Zweck dar. Unter dem Gesichtspunkt einer steigenden Zahl an Mitgliedern erweist sich die nicht geschlossene Mitgliederzahl als günstig.

Für die Errichtung einer eingetragenen Genossenschaft bedarf es einer Mindestzahl von drei Mitgliedern. Oberstes Organ der Genossenschaft ist die Generalversammlung. Diese ist zum Beispiel zuständig für Änderungen der Satzung. Grundsätzlich hat jedes Mitglied eine Stimme, wobei die Satzung auch Mehrstimmenrechte vorsehen kann. Dadurch kann ein unterschiedliches Engagement der Unternehmer in dem AGZ berücksichtigt werden.

Vertretungsorgan einer Genossenschaft ist der Vorstand, der bei Genossenschaften über 20 Mitgliedern aus mindestens zwei Personen besteht. Bei kleineren Genossenschaften kann der Vorstand auch aus einer Person bestehen. Er wird von der Generalversammlung gewählt und abberufen.

Insgesamt betrachtet, erscheint die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft als Königsweg für die Errichtung und den Betrieb eines AGZ. Dies zeigt auch die Praxis der bislang in diesem Bereich errichteten Genossenschaften. Ihre Flexibilität in der Aufnahme neuer Mitglieder und in ihrer Finanzierung bildet den entscheidenden Vorteil gegenüber der GmbH.



„Flexibilität im Personaleinsatz ermöglichen“

Sigrid Wölfing und Dr. Thomas Hartmann, tamen. GmbH, im MITTELSTAND-Interview

Der MITTELSTAND: Der BVMW führt mit der tamen. GmbH ein EU-Projekt „GE-Transfer“ durch. Können Sie uns Arbeit und Erfahrungen Ihres Unternehmen näher vorstellen?

Hartmann: Die tamen. GmbH arbeitet seit 1993 mit kleinen und Kleinstunternehmen zusammen. Hierbei geht es in erster Linie darum, Strukturen zu schaffen, in denen die Selbsthilfefähigkeit von KMU gestärkt wird. Kleine Unternehmen sind eingebunden in ihre Region. Sie verfügen jedoch meist nicht über die Ressourcen, langfristig zu planen und



Sigrid Wölfing und Dr. Thomas Hartmann, Geschäftsführender Gesellschafter der tamen. GmbH.

strategisch zu handeln. Hier ist die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen und regionalen Akteuren, aber auch mit einem starken Verband, wie dem BVMW, ein wichtiger Faktor, um KMU zu stärken und handlungs- und entwicklungsfähig zu machen.

Der MITTELSTAND: Sie haben Erfahrung in der Kooperation mit Partnern internationaler Projekte und internationalen Netzwerken. Welche Schwerpunkte setzen Sie dabei?

Wölfing: Ich arbeite seit 1995 mit EU-Mitteln. Seit 2002 ist tamen. Mitglied eines Netzwerks von Unternehmen und Beratungseinrichtungen, die sich mit dem Modell der Arbeitgeberzusammenschlüsse befassen. In EU-Ausschreibungen sollten gute Praxiserfahrungen zum Thema Flexicurity, also der Verbindung von Flexibilität und Sicherheit für Unternehmen und Beschäftigte, aufbereitet und ausgewertet werden. Da passte der Ansatz der betrieblichen Kooperationen zum gemeinsamen Personalmanagement sehr gut hinein. Wir konnten mit Unterstützung des Landes Brandenburg dieses Modell von Frankreich nach Deutschland übertragen.

Der MITTELSTAND: Können Sie den Flexicurity-Ansatz der EU etwas näher erläutern?

Hartmann: Wir beschäftigen uns mit der Frage, was Flexicurity für kleinere Unternehmen bedeutet. Hier ist es, anders als in den Großunternehmen, in der Regel so, dass die Sicherheit von Beschäftigten ein Ausdruck der Sicherheit des gesamten Unternehmens darstellt. Insofern sind Modelle, die einerseits Flexibilität im Personaleinsatz ermöglichen, andererseits den Unternehmern die Sicherheit geben, dass sie ihre qualifizierten und eingearbeiteten Beschäftigten langfristig binden können, ein Beitrag, die Unternehmen insgesamt wettbewerbsfähiger zu machen.

Der MITTELSTAND: Welchen Stand der Entwicklung haben Arbeitgeberzusammenschlüsse in Deutschland?

Wölfing: Heute existieren sechs Arbeitgeberzusammenschlüsse, davon vier in Brandenburg, einer in Jena und einer in Soest, der in der Landwirtschaft angesiedelt ist. Der erste und bislang größte „Arbeitgeberzusammenschluss an der Spree“ hat 47 Mitgliedsbetriebe und etwa 60 Beschäftigte. Sicherlich ist es schwierig, das Modell umzusetzen, da viele Rahmenbedingungen noch nicht abschließend geklärt sind. Dazu wurden von den Arbeitgeberzusammenschlüssen Qualitätsstandards erarbeitet, die den Unterschied zur Zeitarbeit, nämlich die gemeinsame Verantwortung der Unternehmen für ihre geteilten Beschäftigten und gerade nicht die Auslagerung des Beschäftigungsrisikos, definieren und sicherstellen, dass hier die besondere Qualität, die Flexicurity gegeben ist. Der Aufbau von weiteren Arbeitgeberzusammenschlüssen in Sachsen und Berlin ist in Vorbereitung und wird von den Landesregierungen unterstützt. Im Hafen Rostock wird über die Ausweitung traditioneller Kooperationen nachgedacht.

Der MITTELSTAND: Was sind die nächsten Vorhaben?

Hartmann: Wir haben mit dem BVMW eine Studie für das Bundeswirtschaftsministerium zur Fachkräftesicherung im Mittelstand erstellt und wir unterstützen den BVMW in einem EU-Projekt, in dem es um die Bereicherung der europäischen Debatte zur Flexicurity um gute Beispiele geht.

Hier sehen wir in der Zusammenarbeit mit einem starken und anerkannten Unternehmensverband eine gute Chance, Arbeitgeberzusammenschlüsse und die Vorteile, die sie insbesondere für kleine Unternehmen haben, weiter bekannt zu machen. Mit dem BVMW als Partner möchten wir die Instrumente und Beratungsangebote weiterentwickeln und ergänzen, um Unternehmen beim Aufbau von Zusammenschlüssen zum kooperativen Personalmanagement gesicherte Rahmenbedingungen und qualifizierte Unterstützung anbieten zu können.

Info: www.tamen.de