

ENTSENDE



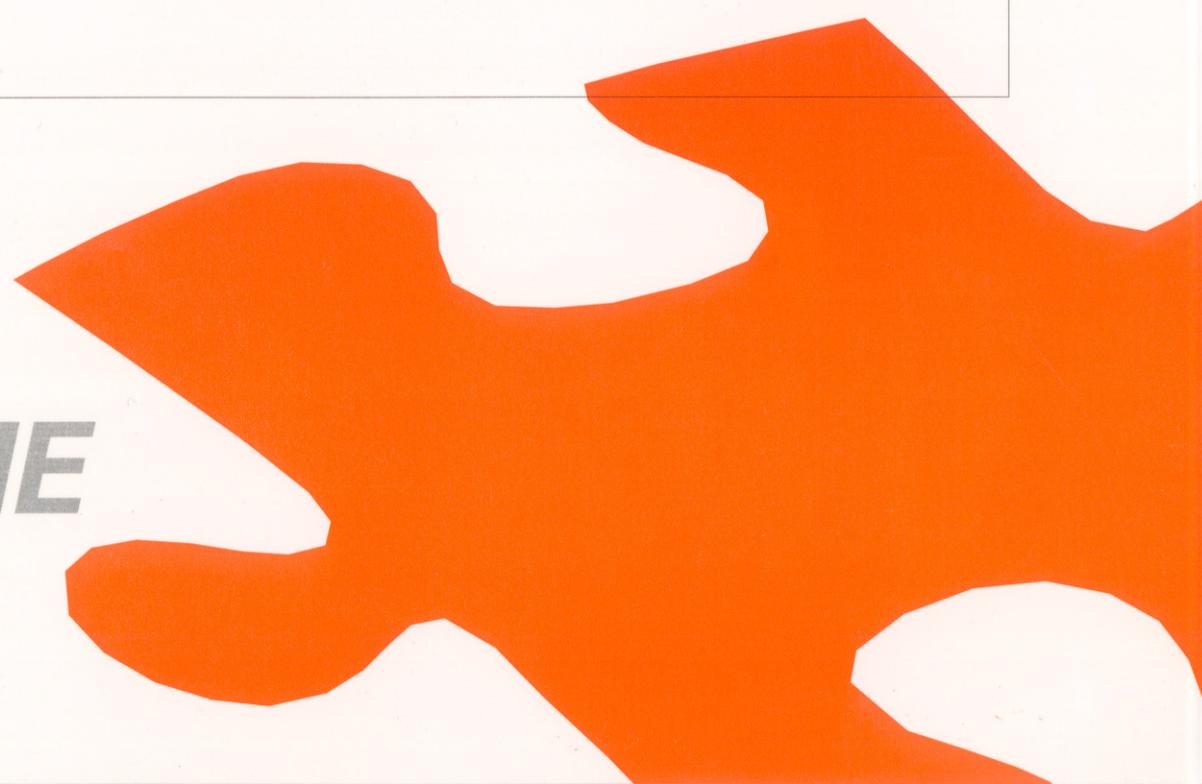
West-Knowhow **und Ost-Elan**

*Wie die Entsendung von
Westmanagern in ostdeutsche
Industrie-Betriebe gefördert wird*

*Ein Ratgeber, herausgegeben
vom Wuppertaler Kreis e. V.*

Mit Teilnahmebogen

SUCHE



AUFRUF zum MITMACHEN

Das „Gemeinschaftswerk Aufschwung-Ost“ hat den wirtschaftlichen Aufbau in den neuen Ländern vorangebracht, die Maßnahmen der Bundesregierung beginnen zu greifen. Dies bestätigen Umfragen in der Wirtschaft und bei den Bürgern, aber auch der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung.

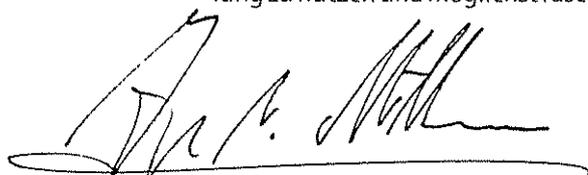
Dennoch bleibt noch viel zu tun, bis ein selbsttragender Aufschwung in Ostdeutschland erreicht ist. Wir brauchen weiterhin eine Investitions- und Regionalförderung, den Auf- und Ausbau der Infrastruktur und eine wirksame Arbeitsmarktpolitik, um das Engagement der Wirtschaft und der ostdeutschen Bürger zu unterstützen.

Neben einer starken Investitionstätigkeit und der grundlegenden Verbesserung der Infrastruktur sind ein leistungsfähiges Management und eine hohe fachliche Qualifikation der Beschäftigten weitere Voraussetzungen für eine wirtschaftliche Gesundung in den neuen Ländern. Qualifizierung und Ausbildung sind wichtige Antriebskräfte für die wirtschaftliche Umstrukturierung. Gerade in der Unternehmensführung gibt es jedoch noch große Defizite.

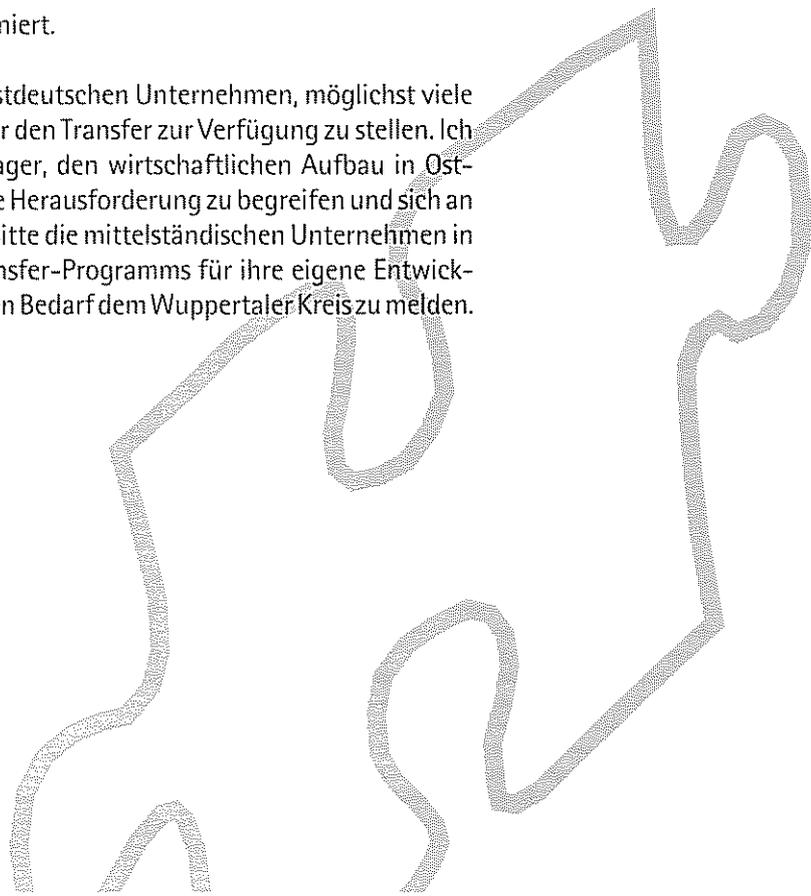
Ich begrüße daher die Initiative des BDI und der BDA, westliche Führungs- und Fachkräfte für eine begrenzte Zeit in mittelständische ostdeutsche Unternehmen zu entsenden. Sie sollen durch „Training-on-the-job“ ihren ostdeutschen Kollegen modernes Führungswissen und -verhalten vermitteln und sie bei den anstehenden unternehmerischen Entscheidungen beraten. Nicht zuletzt für die Erschließung neuer Absatzmärkte für ostdeutsche Produkte erwarte ich von dem Programm wesentliche Impulse.

Die BDI/BDA-Initiative wird von der Treuhandanstalt und der Bundesanstalt für Arbeit mitgetragen, von meinem Haus finanziell gefördert und dankenswerterweise vom Wuppertaler Kreis e.V. in Zusammenarbeit mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. koordiniert.

Ich appelliere an die Solidarität der westdeutschen Unternehmen, möglichst viele geeignete Führungs- und Fachkräfte für den Transfer zur Verfügung zu stellen. Ich appelliere an die westdeutschen Manager, den wirtschaftlichen Aufbau in Ostdeutschland als Chance und persönliche Herausforderung zu begreifen und sich an dem Programm zu beteiligen. Und ich bitte die mittelständischen Unternehmen in Ostdeutschland, die Chance dieses Transfer-Programms für ihre eigene Entwicklung zu nutzen und möglichst rasch ihren Bedarf dem Wuppertaler Kreis zu melden.



Jürgen W. Möllemann
Bundesminister für Wirtschaft



SUCHEN und ENTSENDE

Erfolgsrezepte weiterreichen

Der wirtschaftliche Aufschwung nach dem Zweiten Weltkrieg in der alten Bundesrepublik ist sicherlich zu einem guten Teil der Existenz eines vitalen Mittelstandes zuzuschreiben. Die mittelständische Wirtschaft hat einen großen Anteil am Bruttosozialprodukt unseres Landes.

Von dieser Erkenntnis ausgehend haben der Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI) und die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e. V. (BDA) sehr frühzeitig eine Initiative ins Leben gerufen, die den Aufbau mittelständischer Strukturen auch in der ehemaligen DDR unterstützen soll. Daraus hervorgegangen ist das Förderprogramm Führungs- und Fachkräfte-transfer in die neuen Bundesländer, von dem diese Broschüre handelt.

Besserwessis, bleibt zuhause

Ein wirksames Mittel bei der Behebung der Strukturdefizite zwischen Rostock und Chemnitz ist die Anleitung der ostdeutschen Führungskräfte durch verständnisvolle, hilfsbereite Manager und Fachkräfte aus dem Westen – Männer und Frauen, die das Glück hatten, die entscheidenden Impulse auf ihrem Berufsweg in Unternehmen einer freien und sozial verpflichteten Marktwirtschaft zu erfahren.

„Rendite“ in Stichworten

Wo Führungs- und Fachkräfte für eine gewisse Zeit den Schritt nach Osten tun, zahlt sich dies gleich mehrfach aus:

für den Manager selber, dessen Erfahrungen ihn persönlich bereichern und seine weitere Karriere fördern

für seine Firma, die einen beruflich und persönlich gereiften Mitarbeiter zurückbekommt und zugleich auf den kommenden Ostmärkten wertvolle Kontakte geknüpft hat

und für die aufnehmende Firma im Osten, die auf diese Weise einen schnellen und wirkungsvollen Intensivkurs in Sachen Marktwirtschaft erhält.

Zuschuß auf Zeit

Eine so rundherum gute Sache findet Förderer. In diesem Fall stellt der Wuppertaler Kreis – befähigt durch das Bundeswirtschaftsministerium – Fördermittel für den Einsatz geeigneter Westmanager in mittelständischen Industriebetrieben der neuen Bundesländer zur Verfügung, und zwar bis zu 50.000 DM pro Manager und Jahr.

Teilnahmebogen gleich beigelegt

Die Förderbedingungen sind unkompliziert; alles, was an „Papierkram“ dazugehört, hat Platz auf einem einfachen Teilnahmebogen – einem Bogen ENTSENDE für Westfirmen bzw. SUCHE für Ostfirmen. Je ein Exemplar liegt dieser Broschüre bei. Bei weiteren Wünschen bitte einfach den jeweiligen Teilnahmebogen kopieren. Denn der Aufbau im Osten sollte unbürokratisch beginnen.

Dank an die Personalexperten und die Treuhand

Eine gute Sache muß natürlich auch bekannt gemacht werden. Darum gilt unser Dank zum einen der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e. V. (DGFP), die die Personalverantwortlichen der westdeutschen Unternehmen über das Förderprogramm informiert hat und das Projekt nachhaltig unterstützt; zum anderen Dr. Heribert Schmidt-Dorrenbach, der den „West-Ost-transfer“ als Personalexperte betreut. Schließlich, aber nicht zuletzt, ist der Treuhandanstalt in Berlin zu danken, die die Gestaltung und Herstellung der vorliegenden Broschüre ermöglicht hat.

Vier Namen, ein Appell

Die Initiative, von der in dieser Broschüre die Rede ist, heißt offiziell „Führungs- und Fachkräftetransfer in Unternehmen der neuen Bundesländer“ und ist bis auf den etwas lang geratenen Namen eine hervorragende Sache.

Bundesverband
der
Deutschen Industrie e.V.
Treuhandanstalt

Bundesvereinigung
der Deutschen
Arbeitgeberverbände e.V.
Bundesanstalt für Arbeit

Führungs- und Fachkräftetransfer in die neuen Bundesländer

AUSGANGSLAGE

Der schnelle wirtschaftliche Aufbau der ostdeutschen Unternehmen hängt - von anderen wichtigen Rahmenbedingungen abgesehen - ganz entscheidend auch davon ab, daß in den Führungsfunktionen ihrer ostdeutschen Unternehmen genügend Personen tätig sind, die die Spielregeln des marktwirtschaftlichen Systems beherrschen und in der Lage sind, hieraus konkrete und tragfähige betriebswirtschaftliche Entscheidungen abzuleiten. Besonders dringlicher Bedarf an modernem Management-Wissen besteht vor allem auf folgenden Gebieten:

- Finanzierung und Controlling
- Marketing und Distribution
- Einkauf, Materialbeschaffung und Logistik
- Personalwesen.

In vielen Fällen ist es den ostdeutschen Führungskräften bereits gelungen, sich das notwendige Handlungswissen anzueignen. Nach entsprechender Schulung werden in zunehmendem Maße auch ostdeutsche Nachwuchskräfte in der Lage sein, Führungsaufgaben auf den genannten Gebieten zu übernehmen. Auf mittlere Sicht endlich wird die betriebswirtschaftliche Ausbildung der jungen Menschen in Ostdeutschland den Bedarf decken.

oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

APPELL
Die entscheidende Bedeutung des Expertenwissens für eine erfolgreiche Umsetzung Ihres Unternehmenskonzeptes liegt auf der Hand.

Nutzen Sie die hier beschriebenen Suchwege.

H. Weiss

Heinrich Weiss
Bundesverband der
Deutschen Industrie

K. Murmann

Dr. Klaus Murmann
Bundesvereinigung der
Deutschen Arbeitgeberverbände

B. Breuel

Birgit Breuel
Treuhandanstalt

H. Franke

Heinrich Franke
Bundesanstalt
für Arbeit

oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

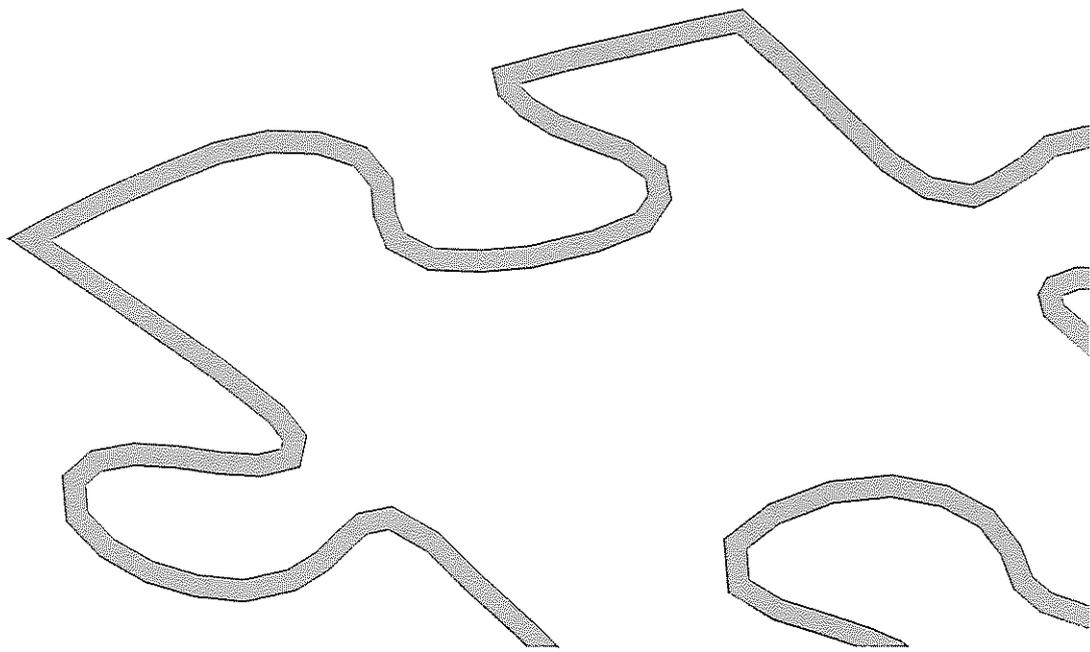
oder
den
: zu einem
if ihrem
: Firmen
teuenden
ogung,
g zu den

handlich
uch nehmen.

Wege zur Management-Hilfe

Auf den Weg gebracht wurde sie im Herbst 1991, als ein gemeinsamer Appell von BDI, BDA, Treuhand und Bundesanstalt für Arbeit erschien. Darin zeigten die vier Unterzeichner: Heinrich Weiss (für den BDI), Dr. Klaus Murmann (für die BDA), Birgit Breuel (für die Treuhand) und Heinrich Franke (für die Bundesanstalt für Arbeit), die verschiedenen Wege auf, die ostdeutsche Unternehmen beschreiten können, wenn sie westliche Management-Hilfe suchen.

Entscheidend ist: Für wie lange? Will ein Ostunternehmen einen Westmanager, kann es mehrere Wege gehen. Welcher der geeignetste ist, richtet sich in erster Linie danach, ob das Unternehmen einen Mitarbeiter für immer braucht, die tatkräftige Unterstützung für einige Jahre oder nur den kurzfristigen Rat. In der Übersicht auf der folgenden Doppelseite sind die verschiedenen Wege und - wichtig - Adressen und Telefonnummern angegeben.



Wege zum West-Knowhow

für kurze Zeit

für längere Zeit

SES ALT HILFT JUNG

Der Senior Experten Service und die Initiative ALT HILFT JUNG vermitteln Ostfirmen kurzfristige ehrenamtliche Beratungseinsätze durch pensionierte Fachleute aus dem Westen.

Anschriften:

SES, Postfach 22 62
W-5300 Bonn 1
Telefon (0228) 26 09 00
Telefax (0228) 26 09 077
ALT HILFT JUNG e. V.
Kennedyallee 62-70, 5300 Bonn 2
Telefon (0228) 88 92 36
Telefax (0228) 88 96 24

Wuppertaler Kreis

Der Wuppertaler Kreis koordiniert ein- bis mehrjährige bezuschulte Einsätze von westlichen Fach- und Führungskräften in mittelständische Industriebetriebe der neuen Bundesländer. Er ist Drehscheibe zwischen Entsender- und Empfängerfirmen

Anschrift:

Wuppertaler Kreis e. V.
Unter den Ulmen 140
ab 1. Juli '92: Schönhauser Str. 64
W-5000 Köln 51
Telefon (0221) 37 20 18.
Telefax (0221) 38 59 52

1 bis mehrere Jahre? – Dann Wuppertaler Kreis!

Von dem in der Grafik aufgezeigten mittleren Weg, den wir im folgenden kurz „Osttransfer“ nennen wollen, handelt diese Schrift. Sie sagt Ihnen, wie Sie den Wuppertaler Kreis tätig werden lassen und unter welchen Voraussetzungen Sie den Zuschuß erhalten können.

auf Dauer

ZAV

Die Berliner Dependance der Zentralstelle für Arbeitsvermittlung der Bundesanstalt für Arbeit vermittelt Führungskräfte nach Berlin und in die neuen Bundesländer.

Anschrift:

ZAV, Feuerbachstr. 42-46
W-6000 Frankfurt/Main.
Telefon (069) 71 11-0,
Telefax (069) 71 11 555.

Anfragen bei den örtlichen Arbeitsämtern zum Führungs- und Fachkräftetransfer in die neuen Bundesländer leiten diese an die ZAV nach Frankfurt oder an die Dependance in Berlin weiter.

Schnellkurs zum Osttransfer:

10 Fragen, 10 Antworten

1. Wer kann entsenden?

Unternehmen mit Sitz in der alten Bundesrepublik, also der in den Grenzen vor dem 3. Oktober 1990, aber auch Unternehmen aus anderen Mitgliedsländern der Europäischen Gemeinschaft. Bisher haben sich vor allem Großunternehmen im Programm „Osttransfer“ engagiert; aber auch Mittelständler sollten die durch das Projekt erleichterte Markterfahrung in den neuen Bundesländern bedenken.

2. Wer sollte entsandt werden?

Männer und Frauen, die Führungspositionen in westlichen Unternehmen erfolgreich wahrnehmen oder sich durch hohe Fachkompetenz auszeichnen. In größeren Unternehmen werden sie in der Regel der 2. oder 3. Führungsebene angehören. Sie sollten eine Berufserfahrung von mindestens fünf Jahren mitbringen; doch Ausnahmen sind denkbar. Dringender Bedarf an modernem Management-Wissen besteht vor allem auf den folgenden Gebieten:

- Finanzierung und Controlling
- Marketing und Distribution
- Einkauf, Materialbeschaffung und Logistik
- Personalwesen

3. Wer kann aufnehmen?

Die westlichen Führungs- und Fachkräfte aufnehmen können Industrieunternehmen in Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und im ehemaligen Ostteil Berlins; aber in den Genuß des Gehaltszuschusses kommen sie nur unter bestimmten Voraussetzungen. Siehe 4.

4. Wer kann den Gehaltszuschuß bekommen?

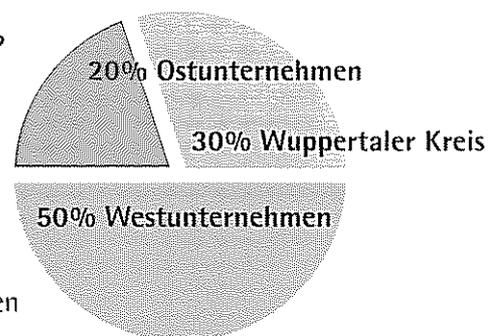
Es gibt zwei Bedingungen: Die empfangenden mittelständischen Industrie-Unternehmen dürfen nicht im Mehrheitsbesitz der Treuhand sein und sie dürfen nicht mehrheitlich Unternehmen oder Personen außerhalb der ehemaligen DDR gehören. Entscheidend ist der Unternehmenssitz bzw. der Hauptwohnsitz.

Natürlich können auch Unternehmen in Treuhandbesitz ihre Wünsche nach Westmanagern an den Wuppertaler Kreis richten; den Zuschuß können sie aber nicht bekommen.

5. Wonach richtet sich die Höhe des Zuschusses?

Der Wuppertaler Kreis übernimmt bis zu 30 Prozent des Jahresgehalts (Extras wie Prämien und Gratifikationen eingeschlossen), maximal 50.000 DM pro Arbeitsverhältnis und Jahr. Das verbleibende Gehalt teilen das entsendende und das empfangende Unternehmen so untereinander auf, daß die Management-Hilfe für das Ostunternehmen bezahlbar bleibt.

Übrigens: In Deutschland werden die vom entsendenden Unternehmen übernommenen Gehaltsanteile ertragsmindernd berücksichtigt.



Das Ostunternehmen wird in der Regel mit 20 Prozent der anfallenden Personalkosten belastet; das Westunternehmen übernimmt ca. 50 Prozent der Kosten, der Wuppertaler Kreis 30 Prozent, maximal 50.000 DM pro Entsendung und Jahr.

6. Wie kann man mitmachen?

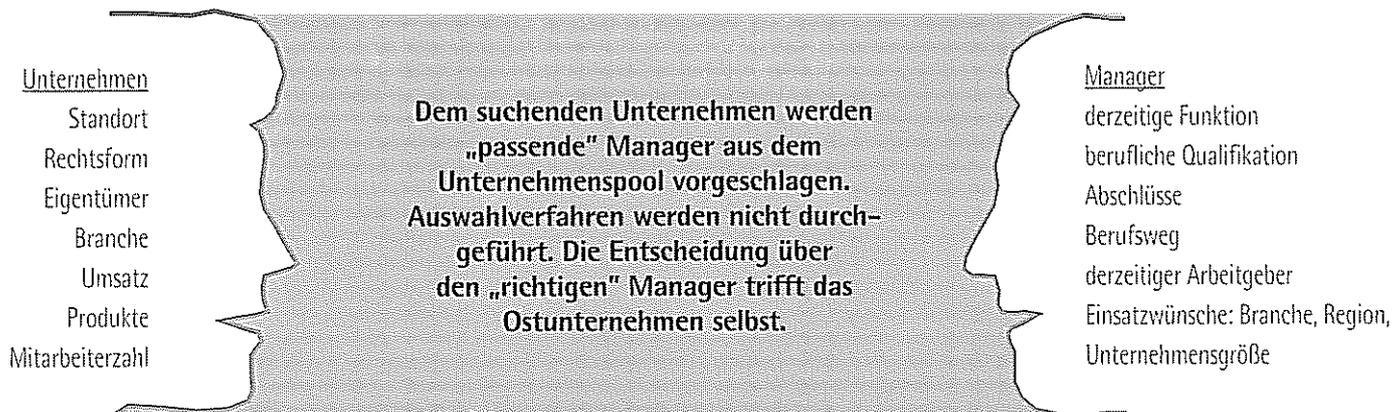
Man schickt seinen Teilnahmebogen (eventuell auch mehrere) an den Wuppertaler Kreis, der für die technische Durchführung des Förderprogramms des Bundeswirtschaftsministers zuständig ist. Die Koordination der Gesuche und Angebote erfolgt in Zusammenarbeit mit der ZAV. Als Westunternehmen verwendet man dazu den Bogen ENTSENDE, als Ostunternehmen den Bogen SUCHE. Muster beider Teilnahmebogen sind beigegefügt.

7. Wer wird wohin entsandt?

Für jedes suchende Unternehmen wird ein Profil erstellt, ebenso für jeden zur Entsendung benannten Manager. Die Unternehmensprofile und die Managerprofile bilden Pools:

- einen Unternehmenspool
- und einen Managerpool.

Aus diesen Pools werden nach den Kriterien größtmöglicher Übereinstimmung und persönlicher Wünsche die passenden Partner zusammengeführt.



8. Wie steht es mit dem Datenschutz?

Die Angaben in den Firmenprofilen sind ja keine besonderen Geheimnisse. Natürlich müssen sich die suchenden Unternehmen bereits in ihrem Teilnahmebogen einverstanden erklären, daß ihre Daten entsendungswilligen westdeutschen Unternehmen vorgelegt werden.

Genauso sauber wird die Sache bei den Managerprofilen gehandhabt. Jeder für eine Entsendung benannte Bewerber muß im Teilnahmebogen unterschreiben, daß er mit der Weitergabe seiner Daten an suchende Ostunternehmen einverstanden ist. Beide Seiten unterschreiben zudem, daß sie von den ihnen auf diese Weise zur Kenntnis gelangten Informationen für keinen anderen Zweck Gebrauch machen.

9. Kann sich ein Manager auch selbst bewerben?

Nein. Aber er kann natürlich, wenn er von dem Förderprogramm erfährt und an einer Teilnahme interessiert ist, seine Firma für eine Entsendung zu gewinnen versuchen.

10. Wie lange läuft das Förderprogramm noch?

Auf jeden Fall bis Mitte 1993. Ob die Förderung durch öffentliche Mittel danach fortgesetzt wird, hängt von der Resonanz in den Unternehmen in Ost und West ab. Sie haben es also in der Hand, aus der guten Sache einen Erfolg für die Wirtschaft in Deutschland und Europa zu machen.

Das Wie auf einen Blick

Hier noch einmal in chronologischer Reihenfolge alles, was geschehen muß, wenn Sie als Firma am Osttransfer-Programm teilnehmen wollen:

Schritt 1: Teilnahmebogen ausfüllen

Die interessierte Firma schickt ihre(n) Teilnahmebogen an den Wuppertaler Kreis, als Ostfirma SUCHE, als Westfirma ENTSENDE (s. beigefügte Muster).

Schritt 2: Verbindungen herstellen

Der Wuppertaler Kreis bearbeitet die Teilnahmebogen und nimmt die Interessenten in seine Pools auf. Wo SUCHE und ENTSENDE die größte Übereinstimmung aufweisen, stellt er die Verbindungen zwischen den Firmen her.

Schritt 3: Gespräche

Die Ostfirma führt Gespräche mit dem vorgeschlagenen Manager.

Schritt 4: Verträge

Haben Ost- und Westfirma sich auf einen vorgeschlagenen Transfer geeinigt, legen sie dem Wuppertaler Kreis die entsprechenden Verträge vor:

- einen Vertrag zwischen Firma und Firma
- einen Vertrag zwischen Westfirma und Mitarbeiter
- einen Vertrag zwischen Ostfirma und Mitarbeiter

Der Wuppertaler Kreis hält hier Musterverträge bereit, an denen sich die Firmen orientieren können. Hier jedoch das Wesentliche vorab:

- Während des Osttransfers ruht der Arbeitsvertrag des entsandten Mitarbeiters mit dem Westunternehmen.
- Das Ostunternehmen schließt einen befristeten Arbeitsvertrag mit dem Entsandten.
- Von seiner Westfirma erhält der Mitarbeiter eine Rückkehrgarantie.
- Bei Entsendungen aus westdeutschen Unternehmen gehen dem Mitarbeiter etwaige Pensionsansprüche oder andere Nebenleistungen durch den Osttransfer nicht verloren.

Schritt 5: Zuschuß

Der Wuppertaler Kreis prüft die Verträge und bewilligt daraufhin den Zuschuß.