

# **BÜSTRO**

**Büro für Strukturforschung Rostock gGmbH**

---

**Evaluation des Programms  
zur modellhaften Förderung  
von Beschäftigung und Qualifizierung  
von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen  
in marktorientierten Arbeitsförderbetrieben**

**Zwischenbericht**

Bearbeitung: Andrea Adrian

Rostock, September 1997

Quelle: <http://www.piw.de/piw/buestro/doc/so-betr.pdf>

## **Inhalt**

Einleitung	1
1. Das Programm im Überblick	2
1.1 Zum Hintergrund des Programms	2
1.2 Die Förderrichtlinie	3
2. Zur Evaluation des Förderprogramms	5
3. Die Programmumsetzung	7
3.1 Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe in Zahlen	7
3.2 Die Beschäftigtenstruktur	9
3.3 Erfahrungen vor Ort	14
3.3.1 Die Arbeiten im Vorfeld der eigentlichen Betriebsaufnahme	14
3.3.2 Der Aufbau von Kooperationsbeziehungen	15
3.3.3 Qualifizierung	15
3.3.4 Anleitung und Betreuung der Beschäftigten	16
3.3.5 Auslastung, Arbeitsfortschritt und Planungen in den Betrieben	16
4. Das betriebswirtschaftliche Controlling	17
5. Zusammenfassung und Wertung der wesentlichen Ergebnisse	19
6. Ausblick - weitere Unternehmensgründungen und Planungen seitens des Sozialministeriums	21

## **Tabellen**

Tabelle 1: Beschäftigte in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben	9
Tabelle 2: Die Altersstruktur der geförderten Beschäftigten	10
Tabelle 3: Dauer der Arbeitslosigkeit vor Beginn der Arbeitsaufnahme	11
Tabelle 4: Beschäftigte nach vorangegangener beruflicher Tätigkeit	11

## **Abbildungen**

Abbildung 1: Zielgruppenzugehörigkeit der Beschäftigten	13
---	----

## Einleitung

Die Einführung der „vorläufigen Richtlinie zur modellhaften Förderung von Beschäftigung und Qualifizierung von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen in marktorientierten Arbeitsförderbetrieben“ in Mecklenburg-Vorpommern stellte den Einstieg in ein innovatives, arbeitsmarktpolitisches Programm dar. Ziel des Programms ist es, unter Einbeziehung arbeitsmarktpolitischer Zielgruppen die Gründung erwerbswirtschaftlich arbeitender Unternehmen in ausgewählten Modellvorhaben zu unterstützen.

Nach einer dreijährigen Phase der degressiven finanziellen Förderung sollen sich die marktorientierten Arbeitsförderbetriebe weitgehend aus eigenen Einnahmen tragen. Bei der Verfolgung sozialpolitischer Ziele wird besonderes Gewicht auf die betriebswirtschaftliche Tragfähigkeit eines Vorhabens gelegt.

Mittlerweile konnten erste Erfahrungen hinsichtlich der Umsetzung des Programms „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ gesammelt werden, die im vorliegenden Zwischenbericht zur Programmevaluation dokumentiert werden. Der Bericht basiert im wesentlichen auf wiederholten, auf standardisierte Gesprächsleitfäden gestützte Befragungen von Geschäftsführern und Geschäftsführerinnen sowie weiteren Personalverantwortlichen in den bestehenden marktorientierten Arbeitsförderbetrieben und auf Erkenntnissen aus dem regelmäßigen Erfahrungsaustausch mit Verantwortlichen im Sozialministerium Mecklenburg-Vorpommern. Die Daten für das betriebswirtschaftliche Controlling wurden von der Trägergesellschaft des Landes Mecklenburg-Vorpommern (TGL) erhoben und für das Evaluationsvorhaben zur Verfügung gestellt.

# 1. Das Programm im Überblick

Das „Programm zur modellhaften Förderung von Beschäftigung und Qualifizierung von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen in marktorientierten Arbeitsförderbetrieben“ - im folgenden „Programm Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ genannt - existiert in Mecklenburg-Vorpommern seit Beginn des Jahres 1996. Es knüpft an in der Grundstruktur ähnlich gestaltete und unter dem Schlagwort „Soziale Betriebe“ bekannt gewordene Förderprogramme anderer Bundesländer an.<sup>1</sup> Ein wesentliches Merkmal des Programms ist dessen vorläufiger, experimenteller Charakter. So wurden bereits erste Erfahrungen bei der Umsetzung des Programms genutzt, um leichte Veränderungen bei der Anwendung bzw. Auslegung der entsprechenden Förderrichtlinie vorzunehmen. Trotzdem befindet sich das endgültige Programm nach wie vor im Entstehungsprozeß.

Schon der in Mecklenburg-Vorpommern gewählte Begriff „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ bringt zum Ausdruck, daß es sich beim Landesprogramm - anders als in einigen anderen Bundesländern - nicht um ein in erster Linie sozialpolitisch motiviertes Vorhaben handelt. Statt dessen steht die Schaffung von Arbeitsplätzen durch die Unterstützung von Existenzgründungen im Vordergrund. Voraussetzung für die finanzielle Förderung im Rahmen des Programms „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ ist, daß in erster Linie Menschen, deren individuelle Leistungsfähigkeit eingeschränkt ist - also den sogenannten Zielgruppen der Arbeitsmarktpolitik - der Weg für eine dauerhafte Beschäftigung eröffnet wird.

## 1.1 Zum Hintergrund des Programms

Als 1996 das Programm eingeführt wurde und die ersten marktorientierten Arbeitsförderbetriebe entstanden, geschah dies vor dem Hintergrund steigender Arbeitslosenzahlen und einer sich vertiefenden Spaltung auf dem Arbeitsmarkt. So stieg die Arbeitslosenquote in Mecklenburg-Vorpommern im Jahre 1996 auf 18 % und lag somit fast zwei Prozentpunkte über dem Vorjahreswert (16,1 %)<sup>2</sup>. Vor allem die Zahl der Langzeitarbeitslosen, und hier wiederum besonders die der älteren Langzeitarbeitslosen, verfestigte sich auf hohem Niveau. Es bestand die Gefahr, daß Langzeitarbeitslose zunehmend gänzlich aus dem Erwerbsleben ausgegrenzt wurden. Genau hier setzt das Programm „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ an: Die finanzielle Förderung von

---

<sup>1</sup> So wird der Begriff „Soziale Betriebe“ in Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Thüringen benutzt. Darüber hinaus werden Betriebe, denen sehr ähnliche Programme zugrunde liegen, Arbeitsförderbetriebe (Berlin), Sozialorientierte Erwerbsbetriebe (Sachsen-Anhalt) oder Beschäftigungsfördernde Erwerbsbetriebe (Hamburg) genannt.

<sup>2</sup> Arbeitslose bezogen auf die abhängigen zivilen Erwerbspersonen; Quelle: Statistisches Bundesamt.

Existenzgründungen ist gekoppelt mit einer Zielgruppenorientierung bei der Besetzung der neu geschaffenen Arbeitsplätze, die sogar über die allgemeine Zielgruppe der Langzeitarbeitslosen hinausreicht, indem sie außerdem speziell auf Ältere, auf Frauen und auf Personen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen ausgerichtet ist.

Dabei reicht die Zielsetzung bei den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben deutlich über diejenige anderer arbeitsmarktpolitischer Programme hinaus. Dies ist darin begründet, daß

- erstens die marktorientierten Arbeitsförderbetriebe erwerbswirtschaftlich ausgerichtet sein müssen,
- zweitens die Betriebsstrukturen in den geförderten Unternehmen analog zu den in der Privatwirtschaft üblichen Strukturen zu entwickeln sind und
- drittens das Programm darauf ausgerichtet ist, neue, dauerhafte, sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze - vor allem für Langzeitarbeitslose - zu schaffen.

Das heißt auch, daß besondere Anforderungen an die Produktivität der Beschäftigten in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben gestellt werden. So ist ein im Zeitablauf wachsender Teil der durch die Schaffung der Arbeitsplätze entstehenden Kosten in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben selbst zu erwirtschaften. Die marktorientierten Arbeitsförderbetriebe müssen die Gewähr bieten, Einnahmen zu erwirtschaften, die nach Ablauf der Förderung die Lohnkosten zu mindestens 75% und mittelfristig die Ausgaben in voller Höhe abdecken.

Insgesamt bleibt festzuhalten, daß das Programm genau dort ansetzt, wo bislang die größten Hürden für den Erfolg arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen bestanden, nämlich bei der dauerhaften Reintegration von Zielgruppenangehörigen in den allgemeinen Arbeitsmarkt. Im Vordergrund steht das wirtschaftspolitische Ziel, neu gegründete, geförderte Betriebe im Interesse der Schaffung von Dauerarbeitsplätzen für arbeitsmarktpolitische Zielgruppen innerhalb eines relativ kurzen Zeitraums in die Lage zu versetzen, ohne weitere öffentliche Förderung am Markt existenzfähig zu sein.

## **1.2 Die Förderrichtlinie**

Analog zum Modellcharakter des Programms „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ wurde für dessen Umsetzung eine vorläufige Förderrichtlinie konzipiert. Im folgenden werden die Grundzüge dieser Richtlinie skizziert. Beabsichtigt ist, zum einen die Förderkonditionen aufzuzeigen und zum anderen die Förderziele, anhand derer letztlich der Programmerfolg zu messen ist, herauszuarbeiten.

Oberziel des Programmes „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ ist es, „...in ausgewählten Modellvorhaben erwerbswirtschaftlich arbeitende Betriebe zu erproben, die sich mittelfristig weitgehend aus eigenen Einnahmen tragen.“<sup>3</sup> Das heißt, daß den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern die Perspektive der dauerhaften Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt eröffnet werden soll. Zuwendungen können im Rahmen der Richtlinie für Vorhaben zur Beschäftigung und Qualifizierung von sozial, bildungsmäßig und arbeitsmarktpolitisch besonders benachteiligten Personengruppen gewährt werden. Im einzelnen sind folgende Positionen förderfähig:

- Investitionen für die erstmalige Betriebsausstattung,
- laufende Betriebskosten,
- Personalkosten und
- Kosten für die Qualifizierung und sozialpädagogische Betreuung.

In den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben sind unbefristete sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse zu begründen, die den tariflichen bzw. ortsüblichen Bedingungen entsprechen. Sofern die Lohnkostenfinanzierung nicht durch das Unternehmen selbst erfolgt, ist der/die Antragsteller/in verpflichtet, Fördermöglichkeiten wie z.B. seitens der Bundesanstalt für Arbeit, örtlicher Träger der Sozialhilfe oder anderer Landesförderprogramme zu nutzen. Die Restlohnkosten werden in diesem Fall mit maximal 20% der Lohnkosten bezuschußt. Im zweiten und dritten Förderjahr reduziert sich der Zuschuß auf höchstens 15 bzw. 10% der Lohnkosten. Sofern keine Lohnkostenfinanzierung durch Dritte erfolgt, kann eine Festbetragsfinanzierung pro Arbeitnehmerin und Arbeitnehmer von pauschal DM 20.000 im ersten, DM 15.000 im zweiten und DM 10.000 im dritten Förderjahr erfolgen.

Voraussetzung für die Bezuschussung der Personalkosten ist, daß es sich bei den in Rede stehenden Beschäftigten um sozial und arbeitsmarktpolitisch besonders benachteiligte Männer und Frauen handelt. Laut Richtlinie müssen vorrangig Personen beschäftigt werden, die mindestens eines der nachfolgenden Kriterien erfüllen:

- mindestens drei Monate arbeitslos und mindestens 50 Jahre (Männer) bzw. 40 Jahre (Frauen) alt oder jünger als 25 und ohne beruflichen Abschluß,
- vor Maßnahmebeginn mindestens zwölf Monate arbeitslos,
- arbeitslos und schwerbehindert,
- arbeitslos und alleinerziehend oder
- Sozialhilfeempfänger/innen, die im Rahmen der Richtlinie „Arbeit statt Sozialhilfe“ beschäftigt werden.

Während sowohl für die Personal- als auch für die ebenfalls degressiv geförderten Betriebskosten seitens des Sozialministeriums ein nicht rückzahlbarer Zuschuß gewährt

---

<sup>3</sup> Vorläufige Richtlinie des Landes Mecklenburg-Vorpommern zur modellhaften Förderung marktorientierter Arbeitsförderbetriebe.

wird, können für den Betriebszweck notwendige Investitionen mit einem zinslosen Darlehen von maximal DM 300.000 gefördert werden. Bereits ab dem vierten Jahre nach dessen Bewilligung ist mit der Rückzahlung des Darlehens in fünf gleich großen Jahresraten zu beginnen. Jeweils 10 % der Darlehenssumme können pro Übernahme einer/s Beschäftigten in nicht geförderte Dauerarbeitsplätze in einen nicht rückzahlbaren Zuschuß umgewandelt werden.

Pro 20 Beschäftigten kann im Rahmen des Programms „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ eine Stammstelle - beispielsweise für die Geschäftsführung - gefördert werden. Bei geringerer Beschäftigtenzahl ist eine anteilige Förderung möglich. Sofern mindestens 12 Beschäftigte im marktorientierten Arbeitsförderbetrieb tätig sind, die einer der oben aufgezeigten arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen angehören, kann für deren Betreuung ein/e aus ESF-Mittel geförderte/r Sozialpädagoge/in zum Einsatz kommen. Ebenfalls aus ESF-Geldern können Qualifizierungsanteile im Rahmen der Tätigkeit im marktorientierten Arbeitsförderbetrieb finanziell unterstützt werden.

## **2. Zur Evaluation des Förderprogramms**

Die Evaluation des Programms „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ wird vom BÜSTRO in Kooperation mit der Trägergesellschaft des Landes Mecklenburg-Vorpommern (TGL) durchgeführt. Folgende Arbeitsteilung zwischen beiden Institutionen wurde in diesem Zusammenhang vereinbart: Die TGL übernimmt neben der Beratung das betriebswirtschaftliche Controlling in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben, während die Zuständigkeit des BÜSTRO bei der sozialwissenschaftlichen Begleitung der Unternehmen und beim Berichtswesen liegt.

Der Evaluationszeitraum reicht vom August 1996 bis zum Ende des Jahres 1999. In dieser Zeit ist beabsichtigt, die sechs zuerst gegründeten marktorientierten Arbeitsförderbetriebe zu begleiten. Das heißt, daß in sechs Unternehmen während der kompletten, in der vorläufigen Richtlinie auf drei Jahre begrenzten Förderperiode das Programm auf seine Wirksamkeit hin untersucht werden kann. Exemplarisch sollen am Ende des Evaluationszeitraums die Untersuchungsergebnisse und Erfahrungen aus den sechs Unternehmen dokumentiert werden.

Während des Untersuchungszeitraums finden in unregelmäßigen Abständen je nach Arbeitsfortschritt bzw. aktueller Entwicklung auf standardisierte Gesprächsleitfäden gestützte Befragungen in den Betrieben statt. Ansprechpartner/innen sind in erster Linie Geschäftsführer bzw. die für die kaufmännische Leitung Verantwortlichen. Diese in Evaluationsprojekten bereits mehrfach erprobte und als besonders effektiv einzu-

schätzende Untersuchungsmethode ermöglicht es, kontinuierlich die Entwicklungen in den Betrieben zu verfolgen. Dies betrifft zum einen die Personalentwicklung, die Auslastung der Unternehmen und darüber hinaus die Entwicklung betriebswirtschaftlicher Kennziffern. Für die erfolgreiche begleitende Evaluation des Programms „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ ist es nach Auffassung des Untersuchungsteams besonders wichtig, durch regelmäßige Kontakte zu den Verantwortlichen in den Betrieben vor allem in der Anfangsphase des Projektes eine (Vertrauens-)Basis aufzubauen. Nur auf dieser Grundlage können Entwicklungen in den Betrieben angemessen hinterfragt und eventuell auftretende Probleme angegangen werden.

Im vorliegenden Zwischenbericht zum Programmverlauf erfolgt die Darstellung der ersten Untersuchungsergebnisse bis einschließlich September 1997. Um den Programmserfolg messen und bewerten zu können, ist es zunächst notwendig, entsprechende Erfolgsindikatoren zu entwickeln. Sie ergeben sich im wesentlichen aus der oben bereits skizzierten vorläufigen Förderrichtlinie. Im weiteren Verlauf der Darstellungen soll der Programmserfolg an folgenden Indikatoren gemessen werden:

- Inwiefern werden die Zielgruppen bei der Programmumsetzung erreicht?
- Zeichnet sich ab, daß die marktorientierten Arbeitsförderbetriebe sich nach Ablauf des Förderzeitraums weitgehend aus eigenen Einnahmen tragen können?
- Gelingt die dauerhafte Reintegration der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in das Erwerbsleben?

Darüber hinaus ist eine Reihe von weiteren Erfolgskriterien von Bedeutung, wenn es um die Beurteilung der modellhaften Förderung geht. Es handelt sich hierbei um Kriterien, die zwar nicht explizit in der vorläufigen Richtlinie genannt werden, aber dennoch als wichtiger Beitrag zur Entlastung des Arbeitsmarktes zu verstehen sind, wie etwa die Qualifizierung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die dazu beiträgt, deren Arbeitsmarktchancen ganz generell zu verbessern. Auch die von den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben ausgehenden ökologischen und strukturpolitischen Effekte, die ebenfalls nicht zu den ausdrücklich genannten Programmzielen gehören, dürfen in einer umfassenden Beurteilung des Programms nicht fehlen.

Zu betonen ist an dieser Stelle, daß der Zwischenbericht zwar gut 1,5 Jahre nach Inkrafttreten des Programms entstanden ist, daß jedoch die zu evaluierenden marktorientierten Arbeitsförderbetriebe erst in den letzten 16 Monaten nach und nach entstanden sind. Der in diesem Zusammenhang relevante, zuletzt gegründete Betrieb existiert erst seit neun Monaten. Die nachfolgenden Aussagen sind also nicht so zu interpretieren, als wäre jeweils bereits die Hälfte der Höchstförderdauer erreicht. Es geht in diesem Zwischenbericht im wesentlichen darum, erste Erfahrungen und Beobachtungen in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben zu dokumentieren und zu bewerten.



### **3. Die Programmumsetzung**

Bei der Darstellung erster Ergebnisse der sozialwissenschaftlichen Begleituntersuchung sollen zunächst quantitative Aspekte der Programmumsetzung im Vordergrund stehen. Empirische Daten beruhen auf aktuellen Befragungen in den im Rahmen der Evaluation berücksichtigten marktorientierten Arbeitsförderbetrieben im September 1997. Um einen allgemeinen Überblick über den bisherigen Programmverlauf zu geben, werden zunächst die Betriebsstrukturen erläutert. Im Anschluß daran erfolgt die Darstellung der Beschäftigtenstruktur anhand ausgewählter, zielgruppenspezifischer Merkmale. Im darauffolgenden Abschnitt wird es darum gehen, qualitative Aspekte der Programmumsetzung zu beleuchten, also näher auf den eigentlichen Maßnahmenverlauf einzugehen.

Zum besseren Verständnis der nachfolgenden Ausführungen ist bereits an dieser Stelle darauf hinzuweisen, daß sich zwei der sechs zu evaluierenden Betriebe gegenwärtig in einer besonderen Situation befinden: In einem marktorientierten Arbeitsförderbetrieb kam es kurz vor der Erstellung des Zwischenberichtes zur Entlassung der gesamten, aus acht Personen bestehenden Belegschaft. Ausschlaggebend für die Entlassungen genau ein Jahr nach Arbeitsaufnahme waren betriebliche Gründe. Es war in diesem Fall nicht gelungen, den Vertrieb von - gebrauchten, wiederaufbereiteten - Waren sicherzustellen. Gegenwärtig wird daran gearbeitet, die notwendigen Vertriebsstrukturen aufzubauen. Der eigentliche Geschäftsbetrieb ruht somit gegenwärtig, eine Fortsetzung der Tätigkeit soll mit drastisch reduzierter Mitarbeiterzahl in ca. zwei Monaten erfolgen. Bei den nachfolgenden quantitativen Ausführungen bleibt dieser Betrieb daher unbeachtet.

Eine weitere Besonderheit stellt der „jüngste“ der sechs marktorientierten Arbeitsförderbetriebe dar, der zwar seit neun Monaten besteht, gegenwärtig jedoch noch nicht den Geschäftsbetrieb aufnehmen konnte. Der Grund für die verspätete, nunmehr für Ende des Jahres anvisierte Arbeitsaufnahme ist in den umfangreichen Baumaßnahmen zu sehen, die nicht im geplanten Zeitraum fertiggestellt werden konnten. Auch dieser Betrieb muß im empirischen Teil dieses Berichts folglich unberücksichtigt bleiben.

#### **3.1 Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe in Zahlen**

Wegen der oben beschriebenen Besonderheiten in zwei marktorientierten Arbeitsförderbetrieben beziehen sich die nachfolgenden Angaben auf vier Betriebe mit laufender Geschäftstätigkeit. Davon besteht ein Betrieb bereits seit Mai 1996, also seit nunmehr

ca. 16 Monaten; die weiteren Betriebe werden seit August, September bzw. November 1996 finanziell unterstützt.

In allen Betrieben wurde die Rechtsform der GmbH gewählt. Sie verteilen sich auf die Wirtschaftsbereiche

- Landwirtschaft, Gartenbau, Landschaftspflege,
- Recycling,
- Verarbeitendes und produzierendes Gewerbe sowie
- das Baugewerbe.

Die zur Zeit im laufenden Arbeitsprozeß befindlichen Betriebe sind alle aus Beschäftigungsträgerstrukturen heraus entstanden und somit als spezielle Form der Ausgründung zu betrachten. In den Betrieben konnten seit längerem bestehende - aufgrund fehlender finanzieller Möglichkeiten nicht umgesetzte - Projektideen mit Hilfe des Förderprogramms realisiert werden.

In den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben haben derzeit 60 Männer und Frauen Beschäftigung gefunden. Die Anzahl der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer pro Betrieb beträgt 25, 13, 15 und 7 Personen. Beim Rückblick auf die jeweilige Personalentwicklung gewinnen zwei Aspekte an Bedeutung: Erstens wird eine positive Entwicklung bei der Programmumsetzung deutlich, wonach entgegen der anfänglichen Förderpraxis die Einstellung des Personals jetzt in mehreren Etappen, jeweils in Anlehnung an den Arbeitsfortschritt erfolgt. Eine solche Vorgehensweise orientiert sich klar am Programmziel der Existenzgründung und ist nicht einer Fördermentalität geschuldet, wonach die Höhe der Zuschüsse und nicht die Erwirtschaftung von Einnahmen im Vordergrund steht.

Zweitens verlief die Personalentwicklung in den vier marktorientierten Arbeitsförderbetrieben bislang ohne nennenswerte Fluktuation. Die in zwei Einzelfällen erfolgte vorzeitige Beendigung von Arbeitsverhältnissen ist jeweils auf gesundheitliche Probleme zurückzuführen.

## 3.2 Die Beschäftigtenstruktur

### *Anzahl und Status der Beschäftigten*

Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Anzahl der gegenwärtig Beschäftigten in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben. Unterschieden wird an dieser Stelle nach

- ungeforderten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern,
- sogenannten Stammstellen und
- den geförderten Zielgruppenbeschäftigten.

**Tabelle 1: Beschäftigte in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben (Stand September 1997)**

Anzahl der ungeforderten Beschäftigten	Anzahl der geförderten Stammstellen*	Anzahl der sonstigen geförderten Beschäftigten	Beschäftigte insgesamt
4	2	54	60

\* Es handelt sich hierbei jeweils um zu 50% geförderte Stellen.

Insgesamt beläuft sich die Anzahl der geförderten Stammstellen in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben momentan auf 2 x 0,5 Stellen. Analog zur Anzahl der Beschäftigten wurde seitens des Sozialministeriums in den betreffenden Betrieben lediglich eine halbe Stelle für die Geschäftsführung bereitgestellt. Eine Besonderheit ist darin zu sehen, daß insgesamt vier Männer und Frauen in der Geschäftsleitung tätig sind, die aus anderen, nicht dem Programm der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe zuzuordnenden (Eigen-)Mitteln finanziert werden.

Die Hauptförderung der Personalkosten erfolgt im Rahmen des § 249h AFG. Darüber hinaus wird seitens des Sozialministeriums ein Zuschuß zur Sicherstellung der Restlohnkosten gewährt. Die Fördermöglichkeiten durch die Bundesanstalt für Arbeit werden gegenwärtig für 34 Beschäftigte genutzt und stellen somit ein wesentliches Element der modellhaften Förderung dar.

20 den arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen zuzuordnende Beschäftigte werden ausschließlich über die in der Richtlinie vorgesehene Festbetragsfinanzierung unterstützt. Sie greift - wie bereits erwähnt - in dem Fall, daß die entstehenden Lohnkosten nachweislich nicht anderweitig zuschufähig sind. Bei zwei (mit halber Stelle) per Festbetrag geförderten Beschäftigten handelt es sich um Geschäftsführer, die vor der Arbeitsaufnahme ebenfalls den arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen angehörten.

### *Der Frauenanteil an den Beschäftigten*

Gegenwärtig sind zehn Frauen in marktorientierten Arbeitsförderbetrieben tätig, neun davon in geförderten Beschäftigungsverhältnissen. Dies entspricht einer Frauenquote von 17%. Damit spiegelt das bestehende Geschlechterverhältnis in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben die Situation auf dem Arbeitsmarkt mit einer deutlich überdurchschnittlichen Arbeitslosenquote der Frauen in Mecklenburg-Vorpommern zur Zeit keineswegs wider. In der Vergangenheit mußten einige Förderanträge, die speziell auf die Beschäftigung von Frauen in marktorientierten Arbeitsförderbetrieben ausgerichtet waren, abgelehnt werden, da in diesen Fällen nach Auskunft des Sozialministeriums nicht zu erwarten war, daß sich die Vorhaben als betriebswirtschaftlich tragfähig erweisen würden.

Um der Tatsache, daß Frauen zur Zeit in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben deutlich unterrepräsentiert sind, entgegenzuwirken, gab es bereits Bemühungen seitens des Sozialministeriums, Frauen zur Gründung eines geförderten Betriebes zu motivieren. Erste Erfolge zeigen sich darin, daß unter den neu bewilligten Vorhaben auch Frauenbetriebe zu finden sind (vgl. hierzu Punkt 6).

### *Die Altersstruktur*

Das Durchschnittsalter der männlichen Beschäftigten in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben beträgt 44 Jahre; das der Arbeitnehmerinnen 39 Jahre (Altersdurchschnitt insgesamt: 43 Jahre). Anzumerken ist, daß sich die Beschäftigung von über 50jährigen Arbeitnehmern im wesentlichen auf einen marktorientierten Arbeitsförderbetrieb konzentriert.

**Tabelle 2: Die Altersstruktur der geförderten Beschäftigten**

Alter	geförderte Beschäftigte (ohne Stammstellen)	- davon Frauen	- davon Männer
bis 24	-	-	-
25 - 29	1	-	1
30 - 34	8	2	6
35 - 39	12	3	9
40 - 44	10	3	7
45 - 49	8	1	7
50 - 54	7	-	7
ab 55	8	-	8
insgesamt	54	9	45

### *Beschäftigte nach Dauer der Arbeitslosigkeit*

46 % der geförderten Beschäftigten in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben waren vor Beginn der Arbeitsaufnahme länger als ein Jahr arbeitslos. Im einzelnen verteilt sich die Dauer der Arbeitslosigkeit wie folgt:

**Tabelle 3: Dauer der Arbeitslosigkeit vor Beginn der Arbeitsaufnahme**

Dauer der Arbeitslosigkeit	max. 1 Monat	3 Monate	4 Monate	5 Monate	6 Monate	7 Monate	mehr als 1 Jahr
Beschäftigte	7 *	2	2	4	8	6	25

\* 5 der Beschäftigten waren zuvor als ABM-Kräfte tätig.

Der Anteil der Langzeitarbeitslosen an den geförderten Beschäftigten insgesamt ist vor allem deshalb so hoch, weil die Zuweisungskriterien bei der Besetzung von 249 h-Stellen besagen, daß - bis auf Ausnahmeregelungen - ausschließlich Männer und Frauen bei Stellenbesetzungen Berücksichtigung finden sollen, die seit mindestens zwölf Monaten als Arbeitslose registriert waren.

Darüber hinaus gehört allerdings auch bei den im Rahmen der Festbetragsfinanzierung geförderten Arbeitnehmern etwa ein Drittel zur Gruppe der ehemals Langzeitarbeitslosen.

### *Beschäftigte nach beruflicher Herkunft*

Entsprechend den wirtschaftsstrukturellen Gegebenheiten in Mecklenburg-Vorpommern waren 28 % der gegenwärtig in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben beschäftigten Männer und Frauen vor dem Eintritt der Arbeitslosigkeit in der Landwirtschaft als Traktorist, Melker/in, Landarbeiter oder Tierpfleger/in tätig.

**Tabelle 4: Beschäftigte nach vorangegangener beruflicher Tätigkeit**

Tätigkeit	Anzahl
landwirtschaftlicher Bereich	15
technischer Bereich	8
Schlosser	8
Bauberufe	9
Kraftfahrer	3
Lagerarbeiter	3
Verwaltungsangestellte	2
sonstiges	6

Bis auf eine Ausnahme sind die aus dem landwirtschaftlichen Bereich stammenden Beschäftigten bei einem einzigen marktorientierten Arbeitsförderbetrieb tätig. Ein weiterer Schwerpunkt hinsichtlich der zurückliegenden Beschäftigung zeichnet sich im technischen Bereich ab. Eine größere homogene Berufsgruppe unter den Beschäftigten stellen auch die Schlosser dar. Darüber hinaus existiert eine breite Streuung hinsichtlich der vorangegangenen Berufstätigkeit.

#### *Beschäftigte nach Zielgruppen des Arbeitsmarktes*

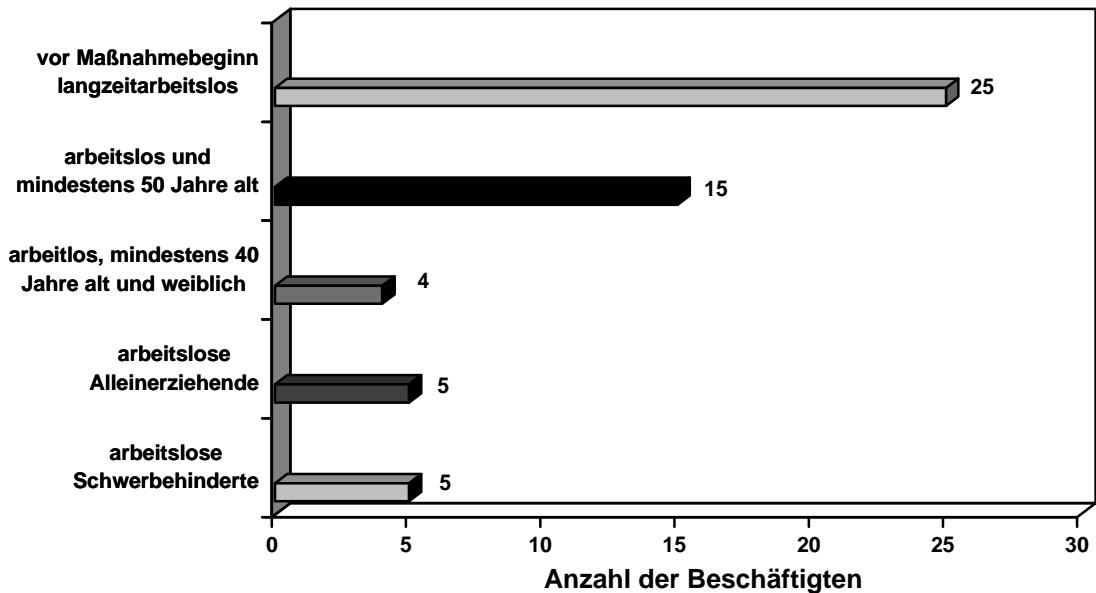
Folgende Zielgruppen des Arbeitsmarktes werden in der Richtlinie zur modellhaften Förderung marktorientierter Arbeitsförderbetriebe benannt:

Personen, die

- mindestens drei von sechs Monaten vor Maßnahmebeginn arbeitslos waren und
  - mindestens 50 Jahre alt,
  - mindestens 40 Jahre alt und weiblich,
  - unter 25 Jahren und ohne Berufsabschluß sind;
- vor Beginn der Maßnahme mindestens 12 Monate arbeitslos waren;
- arbeitslos und schwerbehindert sind;
- arbeitslos und alleinerziehend sind oder
- als Sozialhilfeempfänger im Rahmen der Richtlinie 'Arbeit statt Sozialhilfe' beschäftigt werden.

Zeiten der Arbeitslosigkeit können - gemäß Richtlinie - Zeiten, in denen die zu beschäftigenden Personen nur durch Teilnahme an einer Maßnahme nach dem AFG oder AMV/AQMV nicht arbeitslos waren, gleichgestellt werden, sofern zuvor Arbeitslosigkeit vorlag. In Anbetracht der aufgezeigten Geschlechts- und Altersstruktur kann die Zielgruppenzugehörigkeit der Beschäftigten kaum noch überraschen (vgl. Abb. 1).

**Abbildung 1: Zielgruppenzugehörigkeit der Beschäftigten**



Die Zuordnung zu den Zielgruppen erfolgte gemäß den Angaben der Geschäftsführer. Gegenwärtig finden alle in der Richtlinie vorgesehenen Zielgruppen mit Ausnahme der unter 25jährigen Arbeitslosen ohne Berufsabschluß und der (ehemaligen) Sozialhilfeempfänger/innen bei der Beschäftigung in marktorientierten Arbeitsförderbetrieben Berücksichtigung.

Auffällig im Hinblick auf die Personalauswahl ist außerdem, daß der größte Teil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den geförderten Beschäftigungsverhältnissen den Geschäftsführern aus früheren Arbeitszusammenhängen bekannt war. Dies ist im wesentlichen der Tatsache geschuldet, daß eine enge personelle Verflechtung mit Beschäftigungsträgern bzw. -projekten gegeben ist.

### **3.3 Erfahrungen vor Ort**

#### **3.3.1 Die Arbeiten im Vorfeld der eigentlichen Betriebsaufnahme**

In den bislang geförderten marktorientierten Arbeitsförderbetrieben zeigt sich übereinstimmend, daß die Vorlaufphasen bis zum endgültigen Start des Geschäftsbetriebes unterschätzt wurden. Dabei handelt es sich nicht in erster Linie um Verzögerungen bei den vorbereitenden Tätigkeiten, wie etwa der technischen Bereitstellung der Produktionsstätten oder der Einarbeitung der Beschäftigten. Gravierender sind vielmehr die formalen bzw. juristischen Anforderungen, die vor Aufnahme des Geschäftsbetriebes zu erfüllen waren.

So verzögerte sich beispielsweise die Erteilung der vorläufigen Betriebsgenehmigung in einem der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe um ca. ein halbes Jahr. Darüber hinaus erwiesen sich nach übereinstimmenden Aussagen der Geschäftsführer die Verhandlungen mit den Banken als „langwierig“ und „besonders schwierig“. Die fehlende Möglichkeit bzw. Bereitschaft der Geldinstitute, die Existenzgründung durch die Bereitstellung von Risikokapital für dringend anstehende Investitionen zu unterstützen, trug mit dazu bei, daß die Vorlaufzeiten in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben das geplante Maß deutlich überschritten.

Ein weiterer Punkt, der die Planungen hinsichtlich der Aufnahme der Geschäftstätigkeit beeinflusste, waren Probleme bei der Besetzung der Arbeitsplätze mit 249h-Kräften. Zum einen war dafür eine veränderte, durch die Bundesanstalt für Arbeit vorgegebene Zielgruppenorientierung ausschlaggebend. Danach waren insbesondere langzeitarbeitslose Arbeitslosenhilfeempfänger bei der Besetzung von 249h-Stellen zu berücksichtigen. In den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben wurden Produktivitätseinbußen aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen befürchtet. Die so gesteuerte Personalauswahl in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben führte zu erheblichem Mehraufwand und Verzögerungen bei der Besetzung vakanter Stellen in den Betrieben.

Zum anderen führte die während der Startphase der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe relevante, nach Arbeitsförderungsgesetz vorgesehene Einschränkung der Tätigkeitsfelder für die 249h-Beschäftigung dazu, daß zum Teil entgegen der eigentlichen Planungen in den Betrieben dieses arbeitsmarktpolitische Instrument gar nicht genutzt werden konnte. Auch dadurch kam es zu Verzögerungen bei der Aufnahme der eigentlichen Geschäftstätigkeit.



### **3.3.2 Der Aufbau von Kooperationsbeziehungen**

Besonders während der Anfangsphase spielte in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben der Auf- und Ausbau von Kooperationsbeziehungen eine wesentliche Rolle. Das Spektrum der (potentiellen) Kooperationsbeziehungen reicht vom eher wissenschaftlich ambitionierten Technologietransfer über den fachlichen Austausch und die gemeinsame Durchführung von Qualifizierungsveranstaltungen in Zusammenarbeit mit Zulieferunternehmen bis zu Verhandlungen mit (potentiellen) Abnehmern der zu erstellenden Leistungen.

So stehen beispielsweise Vertreter aus zwei marktorientierten Arbeitsförderbetrieben in regelmäßigem Kontakt zu Universitäten. Praktische Erfahrungen beim Umgang mit Baustoffen sowie Angaben zum ökologischen Nutzen von Umweltmaßnahmen werden von den betreffenden Betrieben an die Forschungseinrichtungen herangetragen. Neue praxisverwendbare Forschungsergebnisse können im Gegenzug in den Betrieben effektiv umgesetzt werden.

### **3.3.3 Qualifizierung**

Zum Teil mündeten die Kooperationsbeziehungen in gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen. So wurde z.B. die Möglichkeit genutzt, in Zusammenarbeit mit einem Zulieferunternehmen im Vorfeld der eigentlichen Produktionstätigkeit eine Fortbildung der Beschäftigten zu initiieren und durchzuführen. Eine weitere Möglichkeit, direkt aus den Erfahrungen anderer, in ähnlichen Bereichen tätigen Unternehmen zu lernen, besteht in der Durchführung von Praktika bei Kooperationspartnern. Auch diese Form der Qualifizierung wurde in einem der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe erfolgreich genutzt.

Die Beispiele zeigen, daß in den bei der Evaluation berücksichtigten Betrieben grundsätzlich der fachpraktischen Qualifizierung der Vorzug gegeben wird gegenüber theoretischen Qualifizierungsmodulen. Dies ist nach Angaben der Geschäftsführer begründet durch die begrenzte Förderdauer und die damit in engem Zusammenhang stehende Notwendigkeit, schon in möglichst frühen Phasen des Maßnahmeverlaufs Einnahmen zu erzielen und so zur Kostendeckung beizutragen.

Lediglich in einem der vier Betriebe fand bislang eine sich über mehrere Tage erstreckende theoretische Fortbildung aller Beschäftigten statt. Aber auch hier gibt es eine sehr praxisnahe Begründung: Die Qualifizierung dient hier als wesentliche Voraussetzung, die vom Betrieb angestrebte Zertifizierung zu erlangen. Aber auch in die-

sem Fall wurde die Teilnahme an der Fortbildungsmaßnahme insofern als belastend geschildert, daß dringend benötigte Arbeitszeit im eigentlichen Geschäftsbetrieb fehlte.

### **3.3.4 Anleitung und Betreuung der Beschäftigten**

Die fachliche Anleitung der Beschäftigten erfolgt in der Mehrzahl der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe direkt durch die Meister. Laut Richtlinie zur Förderung marktorientierter Arbeitsförderbetriebe ist ab einer bestimmten Betriebsgröße die Übernahme von Personalkosten für die sozialpädagogische Betreuung der Beschäftigten möglich. Die ersten Erfahrungen mit der Programmumsetzung zeigen jedoch, daß bislang in keinem der Betriebe eine explizit für die soziale Stabilisierung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verantwortliche Person eingesetzt wurde. Statt dessen wird bei eventuell auftretenden Problemen der Versuch unternommen, den Betroffenen Unterstützung durch die Geschäftsführung oder direkte Vorgesetzte zukommen zu lassen. Obwohl zum Teil von gravierenden Suchtproblemen einzelner Mitarbeiter berichtet wurde, besteht nach Aussagen der Geschäftsführer nicht die Absicht, hier in Zukunft von der bisherigen Praxis abzuweichen und professionelle Unterstützung durch Pädagoginnen oder Pädagogen einzuholen.

### **3.3.5 Auslastung, Arbeitsfortschritt und Planungen in den Betrieben**

Es hat sich gezeigt, daß in den zuerst gegründeten marktorientierten Arbeitsförderbetrieben, in denen die Einstellung des kompletten Personalbestandes zeitgleich mit der Aufnahme der Geschäftstätigkeit erfolgte, keine Auslastung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erfolgen konnte. In der Konsequenz wurden bei den nachfolgend entstandenen Betrieben andere Wege bei der Personalplanung gegangen und Neueinstellungen von vornherein stufenweise und bedarfsorientiert vorgenommen. Gleichwohl erfolgte ein zügiger Aufbau des Personalbestandes in den Betrieben, was auch darauf zurückzuführen ist, daß in zwei Betrieben Einstellungen zeitlich vorgezogen werden konnten. In diesen Betrieben wird nach wie vor an der Kapazitätsgrenze gearbeitet. Allerdings ist auch hier die längerfristige Auslastung des Personals gegenwärtig noch nicht gesichert.

Die erfolgte Einhaltung von Personalentwicklungsplänen ist auch vor dem Hintergrund des letzten, besonders strengen und langen Winters zu sehen. Witterungsbedingt war in den Betrieben die Arbeit nahezu zum Erliegen gekommen. Noch nicht fertiggestellte Betriebsstätten, fehlende Heizungen etc. führten dazu, daß die noch in der Anfangs-

phase befindliche originäre Geschäftstätigkeit in der Mehrzahl der Betriebe ganz eingestellt werden mußte. Gleichwohl konnte die bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt geplante Anzahl von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben mittlerweile erreicht bzw. übertroffen werden.

Gegenwärtig sind die Betriebe in der Situation, daß die dringend notwendigen Voraussetzungen für die laufende Geschäftstätigkeit gegeben sind. Allerdings zeigt sich nun, nachdem die ersten Erfahrungen im laufenden Betrieb gesammelt werden konnten, daß - zumindest in drei Betrieben - zusätzliche Investitionen dringend erforderlich sind, um den Geschäftsbetrieb mittelfristig stabilisieren zu können. Es hat sich in diesen Fällen herausgestellt, daß die Marktsituation es erforderlich machte, die Schwerpunktsetzung bei der Tätigkeit in den Betrieben zu verändern. Diese Umorientierung hat zur Folge, daß auch an der Investitionsplanung Veränderungen vorzunehmen sind. Es ist zusätzliche Technik notwendig, um den steigenden Anforderungen auf Dauer gerecht werden zu können.

Im Mittelpunkt der kurzfristigen Planungen steht in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben derzeit der Aufbau bzw. die Intensivierung von Marketingaktivitäten. Nach den vorbereitenden Arbeiten und der sich anschließenden Aufnahme der Geschäftstätigkeit geht es nun darum, zusätzliche Absatzpotentiale ausfindig zu machen und gegebenenfalls auszuschöpfen, um den marktorientierten Arbeitsförderbetrieb langfristig erfolgreich am Markt zu positionieren.

#### **4. Das betriebswirtschaftliche Controlling**

Daten zum betriebswirtschaftlichen Controlling liegen ebenfalls für vier der insgesamt sechs zu evaluierenden marktorientierten Arbeitsförderbetriebe vor. Aufgrund der zur Zeit ruhenden bzw. noch nicht aufgenommenen Geschäftstätigkeit konnten für die übrigen zwei Betriebe (noch) keine Aussagen zur aktuellen betriebswirtschaftlichen Situation erhoben werden. Das Controlling basiert auf betriebswirtschaftlichen Daten, die das Ergebnis in den jeweiligen Betrieben bis einschließlich Juni 1997 widerspiegeln.

In drei Betrieben wurden im ersten Halbjahr 1997 bereits beachtliche Umsatzerlöse erzielt. So konnten in einem Handwerksbetrieb in diesem Zeitraum 90 % der anfallenden Gesamtkosten durch Umsatzerlöse abgedeckt werden. Deutlich geringer fällt die Eigenfinanzierungsquote mit 46 bzw. 32 % in den dem produzierenden Gewerbe und dem Landschaftsbau zuzuordnenden marktorientierten Arbeitsförderbetrieben aus. Aber auch in diesen Betrieben zeigt sich eine deutlich steigende Tendenz bei der Um-

satzentwicklung, so daß zukünftig damit zu rechnen ist, daß ein stetig steigender Anteil der laufenden Kosten durch Eigenleistung abgedeckt werden kann.

Nur in einem Betrieb blieb die Umsatzentwicklung hingegen deutlich hinter den Planungen zurück. Als Grund hierfür ist die mit erheblicher Verzögerung erteilte Betriebsgenehmigung zu nennen. Bezogen auf das erste Halbjahr 1997 konnten in diesem Fall lediglich 4 % der angefallenen Gesamtkosten durch Umsatzerlöse gedeckt werden.

Analog zu der geschilderten mehr oder weniger kostendeckenden Umsatzentwicklung in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben beträgt der Anteil an den Kosten, der durch Zuschüsse des Sozialministeriums bzw. der Bundesanstalt für Arbeit gedeckt wird, zwischen 27 und 85 %. Das heißt, daß in zwei Betrieben bereits ein positives Ergebnis aus der Geschäftstätigkeit zu verzeichnen ist. Unter Berücksichtigung der Abschreibungen und der Rückstellungen kann allerdings nur ein Betrieb einen positiven Cash-flow<sup>4</sup> aufweisen.

Eher einheitlich stellt sich in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben der Anteil der Personalkosten an den Gesamtkosten dar. Er beträgt in drei Betrieben jeweils etwa drei Viertel. Eine Ausnahme stellt in diesem Zusammenhang - erwartungsgemäß - der dem produzierenden Gewerbe zuzuordnende Betrieb dar. Wegen des hohen Materialeinsatzes entfallen hier nur ca. 40 % der Ausgaben auf die Löhne.

Die Liquidität der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe stellt sich überwiegend positiv dar. Kurzfristige Verbindlichkeiten werden durch Bankmittel bzw. kurzfristige Forderungen in ausreichendem Umfang gedeckt. Allerdings handelt es sich bei den Bankmitteln in weiten Teilen um noch zur Verfügung stehende Investitionskredite bzw. noch nicht oder nicht vollständig in Anspruch genommene Kontokorrentkredite. Gleichwohl besteht in der Mehrzahl der Betriebe die Möglichkeit, weitere Anlaufverluste oder auch kurzfristige Absatzrückgänge zu überbrücken. Lediglich in einem Betrieb erfolgt die Deckung der kurzfristigen Verbindlichkeiten in so hohem Maß durch kurzfristige Forderungen, daß eventuelle Zahlungsausfälle hier schnell zu einer Unterdeckung führen können.

Trotz der insgesamt positiven Ergebnisse des betriebswirtschaftlichen Controlling aus dem ersten Halbjahr 1997 darf nicht übersehen werden, daß es dringend notwendig ist, die kontinuierliche Auslastung in den Betrieben zu steigern und Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung zu ergreifen. Nur so kann gewährleistet werden, daß Absatzrückgänge, von denen in den Wintermonaten ausgegangen werden muß, finanziell aufgefangen werden können. Erinnerung soll in diesem Zusammenhang auch an die

---

<sup>4</sup> Der Cash-flow, der sich aus dem Jahresergebnis zuzüglich Abschreibungen und abzüglich der Rückstellungen ergibt, stellt den „Innenfinanzierungsspielraum“ dar. Er gibt also an, wieviel finanzielle Mittel z.B. für Investitionen und Schuldentilgung zur Verfügung stehen.

degressiv verlaufende finanzielle Förderung durch das Sozialministerium, die zur Folge hat, daß nur bei steigenden Eigenfinanzierungsanteilen positive Betriebsergebnisse erzielt werden können.

## **5. Zusammenfassung und Wertung der wesentlichen Ergebnisse**

Erste Erfahrungen mit der Umsetzung des Programms „Marktorientierte Arbeitsförderbetriebe“ zeigen, daß bereits gegenwärtig die Integration von arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen in den allgemeinen Arbeitsmarkt in hohem Maße gelungen ist. Es ist in dieser frühen Phase des Programmverlaufs noch nicht möglich, Aussagen darüber zu treffen, ob sich die marktorientierten Arbeitsförderbetriebe nach Ablauf des Förderzeitraums weitgehend aus eigenen Einnahmen werden tragen werden. Allerdings können die in der Mehrzahl der Betriebe beachtlich hohen Eigenfinanzierungsanteile bereits als Hinweis darauf verstanden werden, daß deren dauerhafte erfolgreiche Positionierung am Markt zu erwarten ist.

Im einzelnen sieht die Situation in den marktorientierten Betrieben so aus, daß gegenwärtig - trotz unerwartet langer Vorlaufzeiten bis zur Aufnahme der Geschäftstätigkeit - die zu diesem Zeitpunkt geplante Beschäftigtenanzahl erreicht werden konnte. Der Personalbestand ist durch eine hohe Kontinuität gekennzeichnet. Den Schwerpunkt bei der Zielgruppenorientierung stellen eindeutig die (älteren) langzeitarbeitslosen Männer und Frauen dar, also eine Personengruppe, die ansonsten besondere Schwierigkeiten hat, auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt angemessene Berücksichtigung zu finden.

In den in die Evaluation einbezogenen marktorientierten Arbeitsförderbetrieben beträgt der Frauenanteil lediglich 17 %. Hier spiegelt sich die Ausrichtung der Betriebe auf die typischerweise von männlichen Beschäftigten dominierten Wirtschaftsbereiche wider. Es ist zu erwarten, daß in den gegenwärtig neu im Entstehen begriffenen Betrieben in hohem Maße Dauerarbeitsplätze für Frauen geschaffen werden können, so daß perspektivisch mit einer deutlich höheren Frauenquote zu rechnen ist.

Ein großer Anteil der Beschäftigten war ursprünglich, d.h. vor der Phase der Arbeitslosigkeit, im landwirtschaftlichen Bereich und somit in Betrieben tätig, die in den zurückliegenden Jahren in besonders hohem Maße vom Arbeitsplatzabbau in Mecklenburg-Vorpommern betroffen waren. Die betreffenden Männer und Frauen haben vor allem in dem auf Landschaftspflege ausgerichteten marktorientierten Arbeitsförderbetrieb einen neuen Dauerarbeitsplatz gefunden. Auf diese Weise ist es gelungen, den

besonderen Anforderungen, die in einer nach wie vor agrarisch strukturierten Region auch an die regionale Arbeitsmarktpolitik gestellt werden, gerecht zu werden.

Gleichwohl kann mit der Gründung der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe ein Beitrag zum strukturellen Wandel in der Region geleistet werden. So tragen Aktivitäten im Landschaftsbau dazu bei, den erhöhten Anforderungen an Umweltverträglichkeit und Umweltschutz gerecht zu werden und Absatzpotentiale im Bereich des ökologisch orientierten Landschaftsbaus (z.B. im Kläranlagenbau und -betrieb) zu nutzen. Darüber hinaus zählen die ebenfalls in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben anzutreffenden Wirtschaftsbereiche Recycling und ökologisches Bauen zu den nicht nur umwelt- sondern auch strukturpolitisch notwendigen Betätigungsfeldern.

Der dem produzierenden Gewerbe zuzuordnende Betrieb bietet die Chance, mit einer größeren Zahl von Beschäftigten längerfristig die industrielle Fertigung von Bauelementen zu realisieren und die Verarbeitung spezieller, neuer Baustoffe zu erproben. Die Tatsache, daß in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben hinsichtlich der Arbeitsinhalte durchaus Neuland betreten wurde, bedeutet für die Beschäftigten, daß ein erheblicher Bedarf an Qualifizierung vor allem in der Anfangsphase der Geschäftstätigkeit deutlich wurde. Maßnahmen zur betriebsbezogenen beruflichen Fortbildung trugen dazu bei, die notwendigen Fachkenntnisse zu vermitteln.

In den bestehenden marktorientierten Arbeitsförderbetrieben wurde von der Möglichkeit, Fördermittel für die sozialpädagogische Betreuung der Beschäftigten in Anspruch zu nehmen, bislang kein Gebrauch gemacht. Im Vordergrund steht eindeutig die erwerbswirtschaftliche Ausrichtung und das Bestreben, in den geförderten Unternehmen für die Privatwirtschaft typische Betriebsstrukturen zu schaffen.

Das betriebswirtschaftliche Controlling zeigt, daß die marktorientierten Arbeitsförderbetriebe kontinuierlich steigende Umsatzerlöse und in der Folge zunehmende Eigenfinanzierungsanteile aufweisen. Gleichwohl ist die mittelfristige Kapazitätsauslastung noch nicht in allen Betrieben gewährleistet. Folglich haben in den Betrieben die Entwicklung bzw. der Ausbau von Marketingstrategien gegenwärtig oberste Priorität. Den Beteiligten ist klar, daß eine kontinuierliche, hohe Auslastung sowie weitere Maßnahmen zur Effizienzsteigerung notwendig sind, um die Existenz der marktorientierten Arbeitsförderbetriebe in absehbarer Zeit auch ohne den Einsatz von Fördermitteln sicherzustellen.

## **6. Ausblick - weitere Unternehmensgründungen und Planungen seitens des Sozialministeriums**

Neben den im Rahmen der Evaluation berücksichtigten sechs marktorientierten Arbeitsförderbetrieben haben im Jahre 1997 weitere vier Betriebe ihre Tätigkeit aufgenommen. Darüber hinaus befinden sich zwei weitere Vorhaben in der Vorbereitung.

Von diesen insgesamt sechs Vorhaben sind fünf dem Bereich Landwirtschaft bzw. Landschaftsbau zuzuordnen, ein Betrieb wird technische Dienstleistungen anbieten. Vorgesehen ist, daß durch die Betriebsgründungen weitere 57 Dauerarbeitsplätze für Männer und Frauen geschaffen werden, die zu den arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen zu zählen sind. Es ist zu erwarten, daß sich der Frauenanteil an den Beschäftigten in den marktorientierten Arbeitsförderbetrieben zukünftig deutlich erhöhen wird, denn bei zwei der neu bewilligten Vorhaben handelt es sich um Betriebe, in denen fast ausnahmslos Frauen beschäftigt werden sollen.

Auch im Jahre 1998 ist vorgesehen, weitere Vorhaben im Rahmen des Programms marktorientierte Arbeitsförderbetriebe zu bewilligen und auf diese Weise zusätzliche Dauerarbeitsplätze für am Arbeitsmarkt besonders benachteiligte Personen zu schaffen. Die Größenordnung soll sich in etwa auf gleichem Niveau wie 1997 bewegen.