

22.11.2017 FORBA Fachgespräch

Umstrukturierungen in Österreich

Online-Befragung von Betriebsräten

Hubert Eichmann, eichmann@forba.at

Studiendesign

- Online-Befragung 2015 bei Betriebsräten mit Aufsichtsratsfunktion,
 - Kontaktierung mittels AK-Adressdatenbank
 - ca. 350 ausgewertete Interviews
- Untersuchte Themen im Kontext betrieblicher Umstrukturierung
 1. Verbreitung von Varianten der Umstrukturierung
 2. Ziele und Auswirkungen von gravierenden Umstrukturierungen
 3. Information und Mitbestimmung bei gravierenden Umstrukturierungen
 4. Gesamteinschätzung zum Umstrukturierungsgeschehen im Betrieb

Struktur der untersuchten Betriebe

Betriebsgröße	bis 249 Beschäftigte	24%
	250 bis 999 Beschäftigte	43%
	1000 und mehr Beschäftigte	34%
Branchen	Produktion	50%
	Dienstleistungen	50%
Börsennotierung	Börsennotierung ja	39%
	Börsennotierung nein	61%
Betriebstyp	inländischer Konzern	37%
	inländischer Betrieb, kein Konzernteil	9%
	ausländischer Konzern	31%
	öffentliche Hand, Konzern	15%
	öffentliche Hand, kein Konzernteil	8%
Rechtsform	Aktiengesellschaft	34%
	GmbH	58%
	OG oder KG	1%
	Verein oder Genossenschaft	3%

3

Verbreitung Umstrukturierungsform zumind. 1x in letzten 10 Jahren

- interne Umstrukturierung / Reorganisation inzwischen Dauerphänomen
- Fusionen / Zukäufe / Verkäufe haben seit Wirtschaftskrise abgenommen
- Outsourcing insbes. von Hilfstätigkeiten weit verbreitet

	Inland	Ausland
Innerhalb Konzern / Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> 85% Interne Umstrukturierung 57% Interne Change Management Projekte 51% Verlagerung in Gesellsch. innerhalb Unternehmen 50% Übertragung Tätigkeiten auf Leiharbeitskräfte 37% Ausgliederung Tätigkeiten in eigene Tochterges. 18% Ausgliederung Vermögen in eigene Tochterges. 	<ul style="list-style-type: none"> 25% Verlagerung Angestellten-Tätigkeiten an Standorte im Ausland 24% Verlagerung Produktion an Standorte im Ausland
Außerhalb Konzern / Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> 65% Outsourcing Hilfstätigkeiten an externen Anbieter 39% Outsourcing „typische“ Angestelltentätigkeiten 36% Outsourcing Produktionstätigkeiten 15% Outsourcing Tätigkeiten an EPU 	<ul style="list-style-type: none"> 19% Outsourcing an externe Unternehmen
Rückholung, Insourcing	<ul style="list-style-type: none"> 24% outgesourcte Tätigkeiten wieder selbst erstellt 	<ul style="list-style-type: none"> 8% Rückholung nach Verlagerung / Outsourcing
Besondere Formen	<ul style="list-style-type: none"> 33% Sonstige Umstrukturierungen (z.B. Automatisierung, räuml. Zusammenlegung etc.) 31% Schließung von Betrieben/Teilbetrieben 26% Erwerb von wesentlichen Beteiligungen im Ausland 24% Verschmelzung des eigenen Unternehmens mit anderem Unternehmen 15% Verkauf von wesentlichen Beteiligungen im Ausland 14% Eigentümerwechsel: mein Unternehmen wurde verkauft 10% Verschmelzung der Mutter mit einem anderen Konzern 	

4

Ein Viertel der Betriebe hat in den letzten 10 Jahren ausgelagerte Tätigkeiten wieder zurückgeholt, genannt wurden z.B....

- **nicht-manuelle Tätigkeiten:** Back-Office / Buchhaltung / Gehaltsabrechnung, EDV-Dienstleistungen, F+E, HR / Recruiting, Marketing, Kundenhotline, Online-Handel, Rechenzentrumsleistung...
- **manuelle Hilfstätigkeiten:** Facility Management / Reinigung, Fahrzeugreparatur, Lieferservice, Servicetechniker / Instandhaltung technischer Anlagen, Transport- und Zustelldienste, Werksküche...
- **Produktion:** Teile der mechanischen Fertigung, Fertigbearbeitung, Kompetenzzentrum Kunststoffe, Vorrichtungsbau, Vormontagen...
- **ganze Abteilungen:** Bauabteilung, Europazentrale Vertrieb, Lager-Logistik, Integration von KollegInnen in GmbH mit Gewerbe-KV in Bank...
- **internationale Rückholung:** Back-Office, Buchhaltung, Call Center, Einkauf, Marketing, Teile der Fertigung - z.B. spezielle Produktlinien...

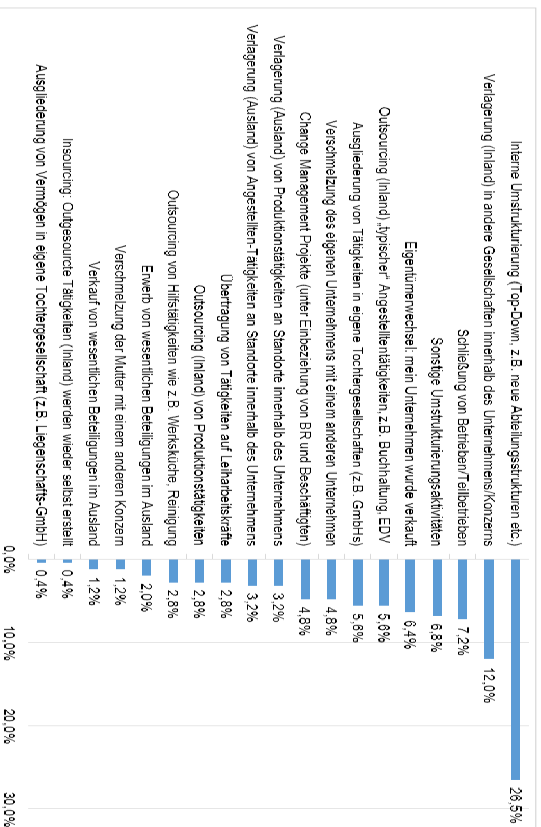
Je größer der Betrieb, desto häufiger / mehr wird umstrukturiert

Umstrukturierungsmaßnahmen in letzten 10 Jahren mind. 1x durchgeführt, gebündelt nach Umstrukturierungsmustern

	Interne Umstrukturierung	Inland: Ausgliederung, Verlagerung innerhalb des Unternehmens	Inland: Outsourcing an Externe	Ausland: Verlagerung im Unternehmen / Outsourcing an Externe	Verschmelzung, Fusion
Produktion	88%	64%	84%	55%	31%
Dienstleistungen	87%	63%	79%	28%	28%
Börse ja	93%	73%	91%	64%	38%
Börse nein	84%	57%	75%	26%	25%
bis 249 Beschäftigte	79%	52%	70%	31%	32%
250 bis 999 Beschäftigte	89%	61%	84%	40%	25%
1000 und mehr Beschäftigte	91%	73%	86%	50%	34%
inländischer Konzern	88%	71%	79%	40%	31%
Inländ. Betrieb, kein Konzernteil	79%	38%	59%	7%	21%
ausländischer Konzern	94%	67%	95%	78%	39%
öffentliche Hand, Konzern	91%	73%	87%	18%	27%
öffentliche Hand, kein Konzernteil	68%	32%	54%	0%	12%
Gesamt	88%	63%	81%	41%	30%

Tabelle: Umstrukturierungsmaßnahmen in letzten 10 Jahren mind. 1x durchgeführt, gebündelt nach Umstrukturierungsmustern und gegliedert nach Betriebsmerkmalen

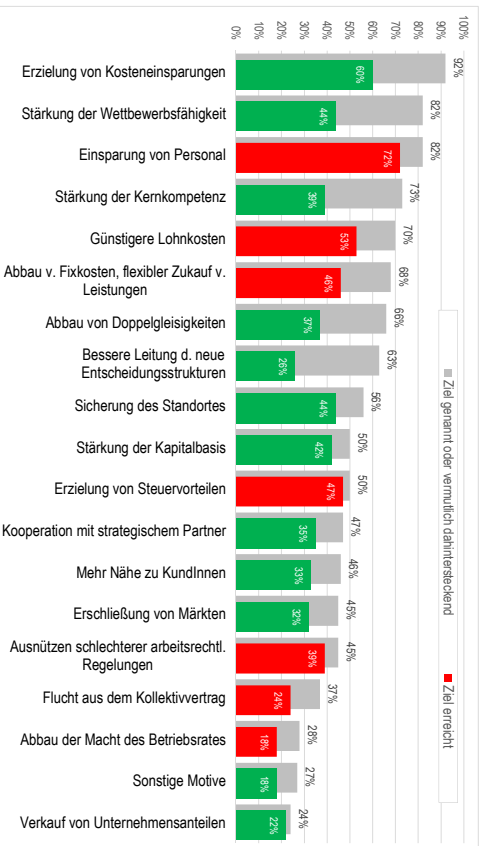
Was war in den letzten 10 Jahren die gravierendste Umstrukturierung im Betrieb?



7

FORBA

- ## Ziele und Zielerreichung bei gravierendster Umstrukturierung
- Einsparung von Personal und Kosten gemäß BR-Mehrheit erreicht,
 - Stärkung Wettbewerbsfähigkeit seltener
 - Erzielung von Steuervorteilen oder ungünstigere arbeitsrechtliche Regelungen als relevante Ziele, die auch häufig erreicht werden



8

FORBA

Auswirkungen gravierender Umstrukturierungen: Erhöhung von Arbeitsdruck am häufigsten genannt

	Gesamt	Interne Umstrukturierung	Inland: Ausgliederung, Verlagerung im Unternehmen	Inland: Outsourcing an Externe	Ausland: Verlagerung im Unternehmen / Outsourcing Externe	Ver-schmel-zung, Fusion
Arbeitsdruck hat sich erhöht	85%	85%	84%	79%	88%	83%
Beschäftigtenstand wurde verringert	67%	57%	69%	75%	88%	67%
Abteilungen verkleinert oder geschlossen	64%	63%	61%	67%	80%	50%
Verbliebene Arbeitsplätze werden von den Beschäftigten als unsicherer erlebt	57%	50%	62%	61%	69%	50%
Einfluss des BR auf strategische Entscheidungen ist schwieriger geworden	54%	42%	61%	54%	69%	46%
Kostenstruktur im Betrieb hat sich verbessert	50%	53%	45%	36%	67%	75%
Qualität der Produkte/Dienstleistungen hat sich verschlechtert (z.B. Beschwerden...)	47%	37%	55%	67%	63%	25%
Gewinne des Unternehmens sind gestiegen	43%	50%	43%	36%	27%	75%
Arbeitszeitregelung hat sich verschlechtert	30%	28%	34%	33%	38%	8%
Betriebsvereinbarungen wurden verschlechtert	26%	25%	30%	25%	27%	8%
KV-Zugehörigkeiten wurden verändert	25%	24%	49%	22%	13%	17%

9

Mitbestimmung beim Umstrukturierungen: BR wird bei wichtigen Maßnahmen offiziell informiert, aber nur teilweise eingebunden

- 89% - BR wurden bei wichtigen Aktivitäten offiziell informiert
- 81% - Vorhaben wurde im Aufsichtsrat behandelt

- 46% - ausreichend Zeit für BR, Anregungen vorzubringen
- 30% - Umstrukturierung wurde ausreichend lange vorbereitet, Betroffene konnten ihre Interessen einbringen
 - v.a. bei "schleichenden" Umstrukturierungen im Inland (Ausgliederung, Outsourcing) werden Informationen vermisst

Außerdem:

- 78% der BR holen sich Unterstützung bei AK oder Gewerkschaft
- "mildere" Auswirkungen bei Einbindung von BR
 - Verringerung Beschäftigung mit (45%) vs. ohne Involvement (71%)
 - Verschlechterung Arbeitszeitregelung mit (12%) vs. ohne Involvement (37%)

10

Gesamteinschätzung von Betriebsräten zu Umstrukturierungen

- Gesamtbilanz durchwachsen, aber nicht nur negativ
- bei zukünftigen Reorganisationen sind BR in Produktionssektoren optimistischer als in Dienstleistungs-Sektoren (besonders negativ: Banken)

	mehr Konkurrenz- u. Arbeitsdruck	Bilanz gemischt, es gab keine Alternative	Unternehmen hat alles in allem profitiert	Personalabbau in Ö.	Wertschöpfungstiefe verringert	Zugestände bei Löhnen / Arbeitszeitregelungen	Beschäftigung in Ö ausgeweitet
Produktion	78%	59%	57%	46%	41%	36%	28%
Dienstleistungen	82%	54%	53%	62%	45%	44%	23%
bis 249 Beschäftigte	72%	55%	43%	55%	44%	48%	17%
250 bis 999 Beschäftigte	84%	66%	62%	53%	41%	37%	26%
1000 und mehr Beschäftigte	81%	47%	56%	53%	43%	39%	30%
inländischer Konzern	75%	57%	63%	54%	47%	35%	33%
Inländ. Betrieb, kein Konzernteil	50%	56%	68%	30%	25%	26%	33%
ausländischer Konzern	88%	59%	56%	59%	48%	38%	18%
öffentliche Hand, Konzern	87%	57%	45%	74%	34%	50%	18%
Öffentl. Hand, kein Konzernteil	88%	35%	47%	35%	47%	56%	22%
Gesamt	81%	58%	55%	54%	43%	40%	25%

11

Repräsentative Zitate von Betriebsräten

„Es wird alles internationaler, schneller, unüberschaubarer.“

„Sobald eine Maßnahme abgeschlossen wurde, folgt bereits die nächste. Die Auswirkung ist, dass das Unternehmen ständig mit sich selbst beschäftigt ist und die erhofften positiven Ergebnisse einer Maßnahme nicht wirklich gemessen werden können bzw. tatsächlich gar nicht existieren.“

„Die Umstrukturierungen waren wirtschaftlich betrachtet erfolgreich. Sie gingen aber einher mit dem Abbau von Arbeitsplätzen, deutlicher Verschlechterung der Arbeitsbedingungen (Arbeitszeit, Druck)...

„Das Mitspracherecht des Betriebsrats ist zwar vorhanden, aber immer schwieriger umzusetzen.“