



## **Was haben die ArbeitnehmerInnen davon?**

Auswirkungen der Internationalisierung  
auf Beschäftigungsbedingungen  
bei Top-300-Unternehmen in Österreich

Hubert Eichmann, Jörg Flecker  
unter Mitarbeit von Alfons Bauernfeind

Im Auftrag der Kammer für Arbeiter und Angestellte Wien

### **ZUSAMMENFASSUNG**

Mai 2008

## ZUSAMMENFASSUNG

### *Zielsetzung und Vorgehen*

Gegenstand dieser Studie ist die Untersuchung von Auswirkungen der Internationalisierung auf heimische Belegschaften bei Top-300-Unternehmen in Österreich. Über Methoden der empirischen Sozialforschung gilt es zu überprüfen, ob und inwiefern die internationalen Aktivitäten großer Unternehmen, insbesondere in mittel- und osteuropäischen Staaten, tatsächlich als Beleg für die medial verbreitete These angeführt werden können, wonach Österreich ein (eindeutiger) Gewinner der Globalisierung wäre – von der *wir*, d.h. die Beschäftigten in den heimischen Betrieben, gleichsam *alle* profitieren würden. In welchem Ausmaß bzw. hinsichtlich welcher Beschäftigungsaspekte kommt der – an den Ertragskennzahlen ablesbare – Unternehmenserfolg den Belegschaften in Österreich tatsächlich zugute? Von welchen Internationalisierungsaktivitäten oder Unternehmensmerkmalen etc. hängt es ab, ob Beschäftigte am Erfolg partizipieren können? Und: Erzeugt Internationalisierung nur Gewinner, oder lassen sich einzelne Gewinner- und Verlierergruppen in den Betrieben identifizieren?

Zur Analyse der aufgeworfenen Fragestellungen wurden quantitative und qualitative Primärerhebungen durchgeführt. Gegenüber makroökonomischen Zugängen, die auf Basis von Modellannahmen Auswirkungen der Internationalisierung quantifizieren, indem Aggregatdaten zu Handels- und Investitionsströmen etc. in Relation zu Beschäftigungsdaten gesetzt werden, ist der Fokus dieser Untersuchung erstens auf die Unternehmensebene ausgerichtet und zweitens breiter angelegt. Über Befragungen entlang möglichst geeigneter Variablen analysieren wir Verteilungen und Zusammenhänge, die Aussagen über strukturelle Muster und Folgen von Unternehmensaktivitäten im Kontext von Internationalisierung liefern können. Beispielsweise interessieren nicht nur Veränderungen des Beschäftigtenumfangs, sondern auch jene bei Beschäftigungsbedingungen. Darüber hinaus werden in ausgewählten Konzernen vertiefende Fallanalysen zur (Komplexität der) Internationalisierungspraxis durchgeführt. Die Grenzen des gewählten Zugangs sollen ebenfalls nicht verschwiegen werden: Erstens lassen empirischen Befunde auf Basis von standardisierten Befragungen keine Aussagen über die *zahlenmäßige* Veränderung der Beschäftigung im makroökonomischen Maßstab zu, sondern geben Verteilungen auf Basis der Aussagen der Befragten über ihr Unternehmen wieder. Zweitens ist die Untersuchung auf Großbetriebe (aller Branchen der Privatwirtschaft) beschränkt, d.h. unter Berücksichtigung von Unternehmen aller Betriebsgrößen könnten bzw. dürften die von uns ermittelten Ergebnisse auch anders ausfallen.

Die Erhebungen fanden zwischen Dezember 2007 und April 2008 statt. An der standardisierten Online-Befragung nahmen Betriebsräte aus 111 Unternehmen teil; d.h. jeweils eine Person pro Unternehmen (in 95% der Fälle der/die Betriebsratsvorsitzende). Zur Plausibilisierung der quantifizierenden Befunde wurden zehn offen angelegte Interviews mit Betriebsräten durchgeführt. Der Fokus der empirischen Analysen ist auf den Zeitraum seit 2000 gerichtet. Trotz der vergleichsweise geringen Fallanzahl ist die Aussagekraft der Ergebnisse dieser Erhebung

– für das untersuchte Segment der Großunternehmen – als hoch zu veranschlagen. Denn gegenüber Samples, die auf einer möglichst repräsentativen Stichprobenziehung basieren, handelt es sich hier um eine *Vollerhebung* bei den 300 größten Unternehmen in Österreich.

## *Empirische Ergebnisse*

Die empirisch ermittelten Zusammenhänge zwischen Internationalisierungsprozessen in Konzernen in Österreich und der Frage, ob bzw. wie Belegschaften in Österreich davon profitieren konnten, lassen sich in einer Kurzversion auf zwei Hauptaussagen komprimieren: *Erstens* konnten die Belegschaften an den heimischen Standorten insofern von der wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmen profitieren, als in der Mehrheit der untersuchten Unternehmen mehr Jobs entstanden als weggefallen sind bzw. Belegschaftsstände gesichert werden konnten; und dies nach Ansicht der Betriebsräte nicht trotz, sondern häufig wegen der forcierten Internationalisierungsaktivitäten. Dagegen hatten Unternehmen ohne Internationalisierungsschritte eine schlechtere Beschäftigungsbilanz. Nimmt man *zweitens* Veränderungen der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in den Blick, fallen die Antworten der befragten 111 Betriebsräte weniger optimistisch aus. Die vielen organisatorischen Veränderungen müssen „verdaut“ werden, zudem wird durchgehend von mehr Arbeitsdruck sowie sehr häufig von längeren Arbeitszeiten berichtet und profitieren die Beschäftigten beim Einkommen nur in wenigen Fällen bzw. nur eingeschränkt von den teilweise hohen Unternehmensgewinnen. Im Anschluss fassen wir die zentralen Befunde der empirischen Erhebungen in zehn Punkten zusammen:

### **1. Die Beschäftigungsbilanz an den österreichischen Standorten der analysierten Großbetriebe ist häufig positiv:**

Top-300-Unternehmen in Österreich konnten in den letzten Jahren von der Internationalisierung des Wirtschaftsgeschehens im Durchschnitt gut bis sehr gut profitieren. Gewinnsteigerungen bei 71% (!) der Unternehmen sind Ausdruck dieser Entwicklung. Mit dieser guten Ertragssituation korrespondieren seit 2000 positive Entwicklungen bei der Beschäftigung: Zwar sind die gesamten Personalstände (d.h. inkl. ausländischer Standorte) häufiger gewachsen als jene nur an heimischen Betriebsstandorten (bei 61% gegenüber 45% aller Fälle), doch auch an den österreichischen Standorten haben mehr Unternehmen den Personalstand ausgeweitet als Personal abgebaut (dennoch: bei immerhin 35% der untersuchten Unternehmen wurden Belegschaftsstände in Österreich reduziert). Im Teilsample jener Unternehmen, die seit 2000 markante Internationalisierungsschritte gesetzt haben (ca. 80% aller Fälle), und wo deshalb zusätzlich nach Beschäftigungsveränderungen in Österreich *durch* Internationalisierung gefragt wurde, gaben 43% eine Beschäftigungsausweitung, 23% einen Rückgang und 34% keine Veränderung an. Insgesamt lässt sich behaupten, dass die Mehrheit der Unternehmen nicht trotz, sondern wegen der Internationalisierungs- bzw. Auslandsaktivitäten Beschäftigung ausweiten bzw. zumindest stabilisieren konnte. Veränderungen des Belegschaftsstandes der Großunternehmen im Inland bzw. im Ausland verweisen zudem eher auf einen komplementären Zusammenhang und weniger auf ein Substitutionsverhältnis. Allerdings ist nochmals darauf hinzuweisen, dass in dieser Studie nur die 300 größten Unternehmen in Österreich befragt wurden und nicht etwa auch deren

Zulieferer, an die sehr häufig der Druck von Auftrags- und Auslastungsschwankungen delegiert wird. Außerdem: Während die untersuchten Großunternehmen das günstige „Zeitfenster“ der letzten Jahre (v.a. Osteuropa, EU-Erweiterung) gut ausnutzen konnten, sind die befragten Betriebsräte hinsichtlich zukünftiger (weiterer) Internationalisierungsschritte weniger optimistisch.

Abbildung 1: Häufigkeitsverteilungen Personalstandsveränderungen im Unternehmen seit 2000

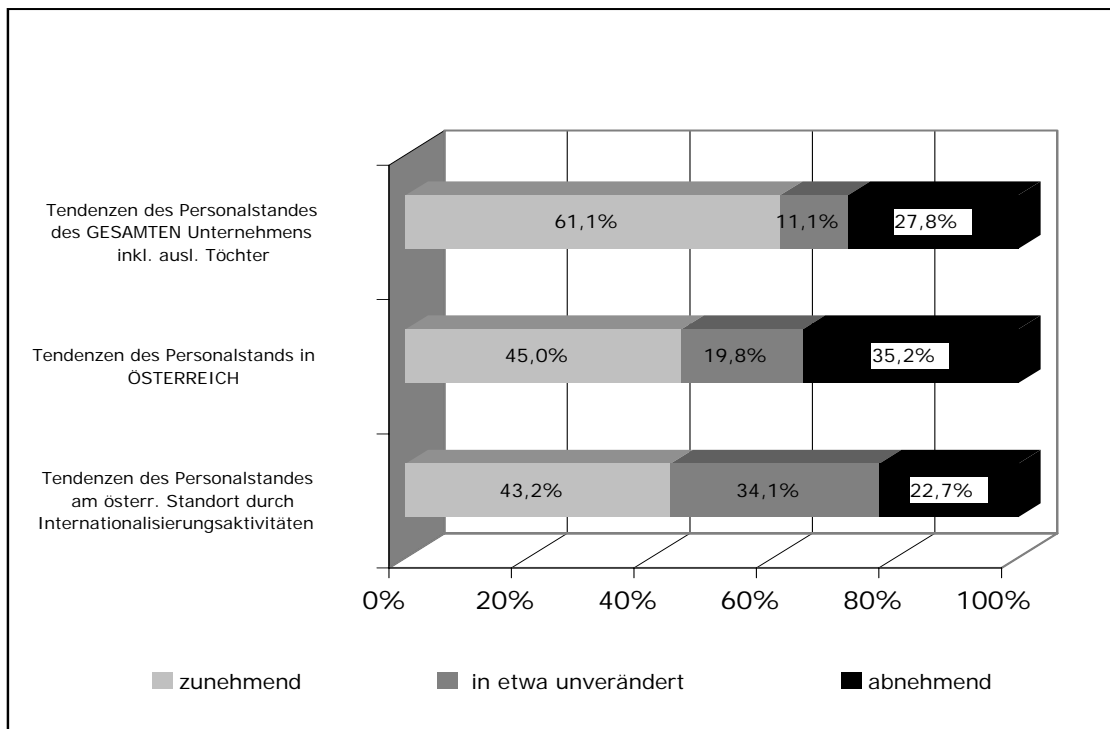


Tabelle 1: Zusammenhänge zwischen Gewinn und Belegschaftsveränderungen

KORRELATIONEN	Gewinnentwicklung der letzten 5 Jahre	Personalstandsentwicklung Österreich seit 2000	Personalstandsentwicklung gesamt seit 2000	Zukunftsaussichten in den nächsten 5 Jahren
Gewinnhöhe 2006	0,69**	0,30**	0,32**	0,40**
Gewinnentwicklung der letzten 5 Jahre		0,25**	0,39**	0,55**
Personalstandsentwicklung Österreich seit 2000			0,72**	0,48**
Personalstandsentwicklung gesamt seit 2000				0,53**

\*\* Korrelation (nach Pearson) auf Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant

**2. Betriebe ohne internationale Geschäftsfeldausweitung schneiden schlechter ab:** Dass die Internationalisierung bei großen Unternehmen mehrheitlich positive Effekte zeitigt, ist auch daran ablesbar, dass Firmen *ohne* Ausweitung der Internationalisierungsaktivitäten seit 2000 bei den meisten abgefragten Indikatoren negativer abschneiden. Insofern ist das Ergreifen von Chancen auf internationalen Märkten nicht nur eine Erfolg versprechende, sondern mangels gleichwertiger Alternativen im Inland auch notwendige Strategie gewesen. In der Gegenüberstellung von internationalisierungsaktiven (80%) mit jenen Unternehmen, die überwiegend am Inlandsmarkt aktiv bzw. darauf beschränkt gewesen sind (20%), ergibt sich ein relativ klares Bild: Die Unternehmen ohne Internationalisierungsaktivitäten (z.B. Tochtergesellschaften, denen es häufig am „Mandat“ zur internationalen Ausweitung des Geschäftsfeldes mangelt) wiesen in den vergangenen Jahren eine leicht unterdurchschnittliche Beschäftigungsdynamik auf und fielen in punkto Gewinn und Gewinnentwicklung deutlich zurück. Vor allem an unterschiedlichen Zukunftseinschätzungen ist ablesbar, dass bei Unternehmen mit bislang geringem Auslandsengagement eher mit Personalreduktionen gerechnet wird – bzw. mit „nachholenden“ Internationalisierungsschritten im Sinn von Rationalisierung und Verlagerung an kostengünstigere Standorte.

Abbildung 2: Zukunftseinschätzungen zur österreichischen Belegschaftsentwicklung in den nächsten fünf Jahren

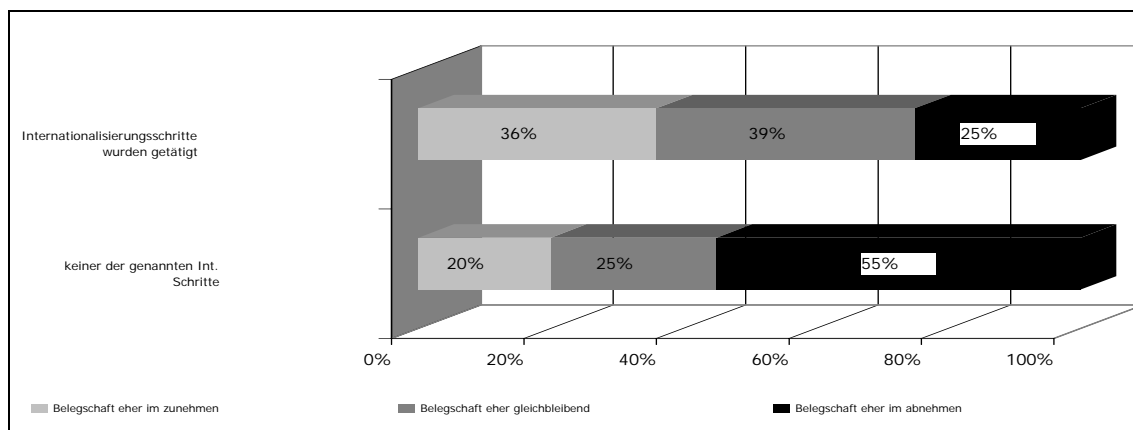


Tabelle 2: Zukunftsprognosen zur Unternehmensentwicklung in Abhängigk. v. Internationalisierungsaktivitäten

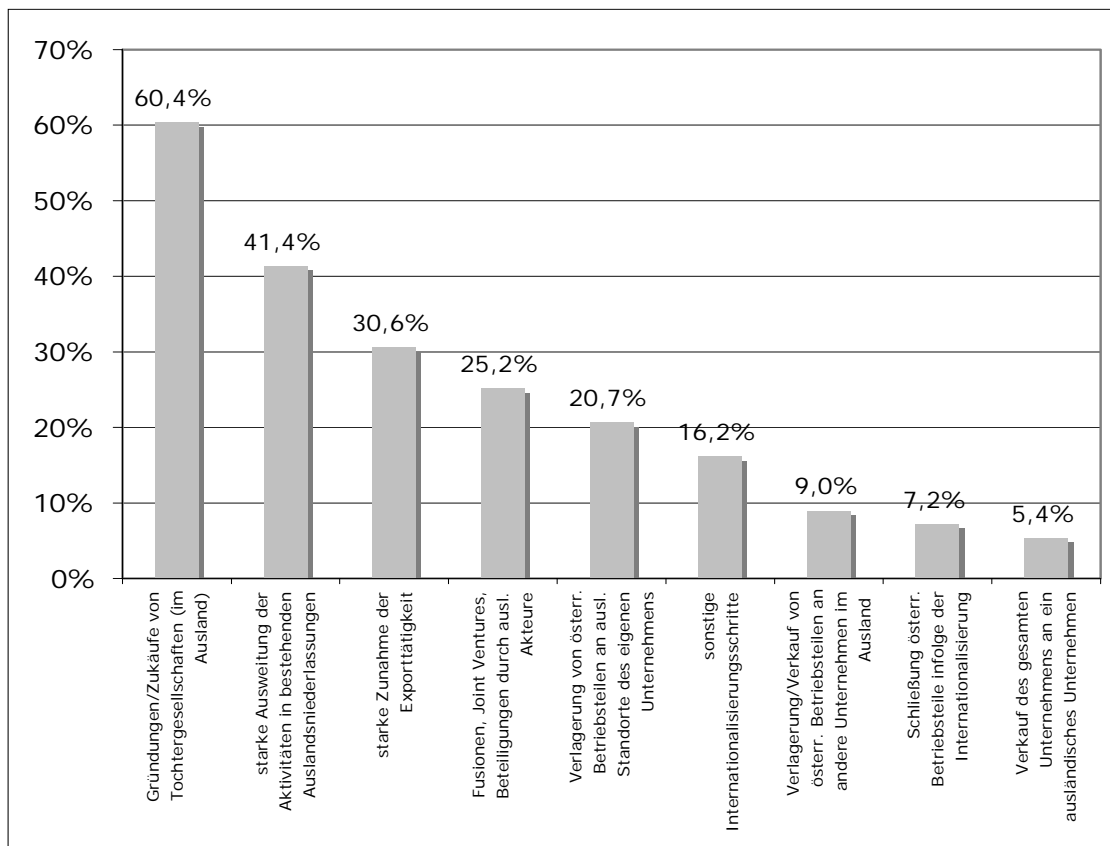
MITTELWERTVERGLEICHE		A. Entwicklung gesamtes Unternehmen i.d.n. 5 Jahren	B. Bedeutung des öst. Standortes im Unternehmen i.d.n. 5 Jahren	C. Belegschaftsstand an öst. Standorten im Unternehmen i.d.n. 5 Jahren	D. Entwicklung Arbeitsbedingungen an den öst. Standorten i.d.n. 5 Jahren
Größere Internationalisierungsaktivität seit 2000 durchgeführt	Ja	<b>3,99</b>	2,18	<b>2,10</b>	1,81
	Nein	<b>3,60</b>	2,20	<b>1,65</b>	1,65
Unternehmen plant in den nächsten Jahren größere Internationalisierungsaktivitäten	Ja	3,89	<b>2,05</b>	<b>1,95</b>	<b>1,68</b>
	Nein	4,14	<b>2,44</b>	<b>2,31</b>	<b>1,97</b>
Gesamt		3,92	2,18	2,02	1,78

Höhere Mittelwerte entsprechen größerem Optimismus; Ausprägungen bei A: 1-5; bei B, C, D: 1-3;  
 Wenn fettgedruckt und graues Feld: Signifikanzniveau 5%; wenn nur fettgedruckt: Signifikanzniveau 10%

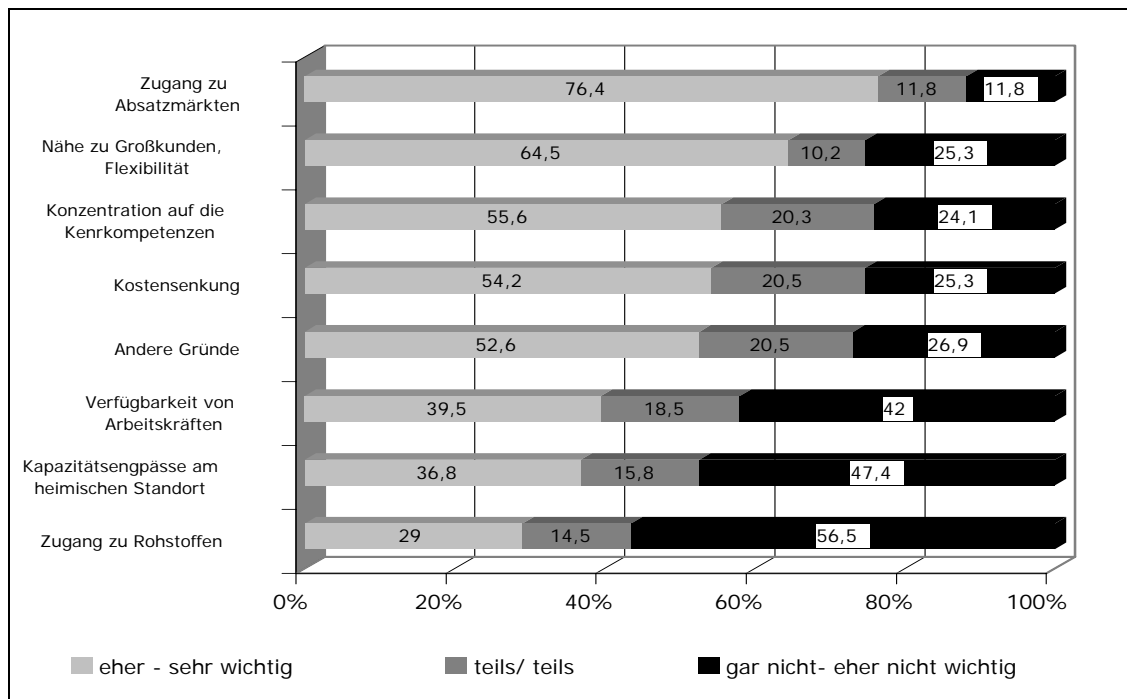
### 3. Internationalisierung als Markterweiterung überwiegt gegenüber Kostensenkungs- und/oder Verlagerungsstrategien:

Spezifische Internationalisierungsaktivitäten und dahinter liegende Motive haben signifikanten Einfluss auf positive oder negative Beschäftigungs- und Arbeitsplatzeffekte. Die hinsichtlich der Nennungen *klar überwiegenden* „expansiven“ Markterweiterungsstrategien (Exportsteigerung, Gründung/Zukauf von Niederlassungen) korrespondieren überdurchschnittlich oft mit Beschäftigungsausweitung auch in Österreich, mit neuen Karrierechancen bzw. teilweise auch mit Einkommenssteigerungen. Stehen dagegen Kostensenkungsmotive im Vordergrund (z.B. Verlagerungen aus Österreich, genannt in 20% der Fälle), wird signifikant öfter Konkurrenz- und Arbeitsdruck registriert bzw. mussten öfter Zugeständnisse bei Arbeitszeit- und Einkommensregelungen sowie Personalabbau hingenommen werden. Die eher positive Auswirkung der Internationalisierung auf die Beschäftigung in den Großunternehmen lässt sich also darauf zurückführen, dass die Internationalisierungsschritte überwiegend auf Markterweiterung gerichtet waren. Der zusätzliche Vergleich von internationalen Reorganisationen mit solchen im „nationalen“ Rahmen (d.h. ohne grenzüberschreitende Aktivitäten, genannt in 57% der Unternehmen) ergibt auch bei den Letztgenannten einen Überhang von expansiven gegenüber defensiven Strategien. Allerdings sind Spielräume für Expansion im Inland aufgrund der Sättigung in vielen Märkten geringer, eben deshalb ist Internationalisierung für das Gros der Unternehmen die vorrangige Erweiterungsstrategie.

Abbildung 3: Größere Internationalisierungsschritte im Unternehmen seit dem Jahr 2000



**Abbildung 4:** Motive für größere Internationalisierungsschritte seit 2000 (nur die 90 „internationalisierungsaktiven“ Unternehmen)



**Tabelle 3:** Auswirkungen der Internationalisierung auf Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen

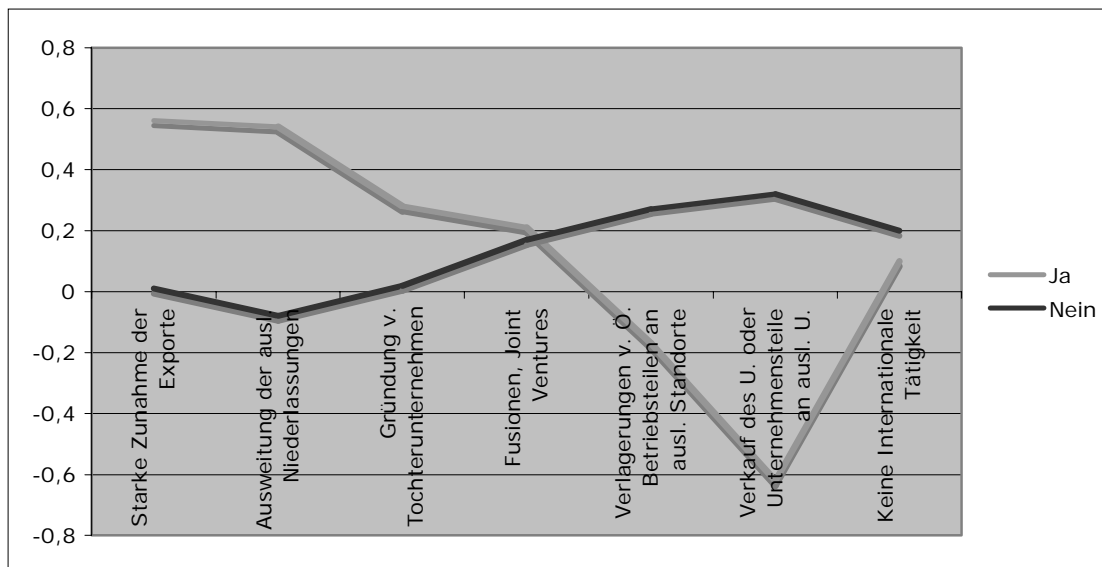
Durch die Internationalisierung des Unternehmens... (n=90 internationalisierungsaktive Unternehmen)	Trifft zu	Teils/teils	Trifft nicht zu
... werden Mobilitätsanforderungen erhöht, die Personen mit Familienpflichten/Kindern schwerer erfüllen als andere.	65,2%	14,6%	20,2%
... entstehen zwar neue Karrieremöglichkeiten, für die aber längere Auslandsaufenthalte notwendig sind.	64,9%	17,6%	17,6%
... sind neue (internationale) Karrieremöglichkeiten entstanden.	62,2%	16,7%	21,1%
...konnte die Beschäftigung am heimischen Standort zumindest gesichert werden.	60,0%	18,9%	21,1%
... entsteht mehr Konkurrenz- und Arbeitsdruck, der zu Lasten der ArbeitnehmerInnen geht.	57,2%	9,8%	33,0%
...wurde die Beschäftigung am heimischen Standort ausgeweitet.	47,1%	12,4%	40,5%
... können zwar höherqualifizierte/nicht-manuelle Tätigkeitsgruppen profitieren; gewerbliche/manuelle Tätigkeitsgruppen sind jedoch stark bedroht.	36,7%	32,2%	31,2%
... mussten Zugeständnisse bei Arbeitszeitregelungen in Kauf genommen werden	29,6%	20,9%	49,5%
... musste Personal abgebaut werden.	25,6%	11,1%	63,3%
... mussten Zugeständnisse bei Löhnen/Gehältern in Kauf genommen werden.	19,1%	19,1%	61,8%
... hat es im Unternehmen auch schon Rückverlagerungen nach Österreich gegeben, weil die Auslandsverlagerung erfolglos war.	18,9%	14,4%	66,7%
...konnten die Beschäftigten in Österreich von überproportionalen Einkommenssteigerungen profitieren.	13,3%	24,4%	62,3%
wurde in einen ungünstigeren Kollektivvertrag gewechselt.	8,8%	12,1%	79,1%

Tabelle 4: Internationalisierungsaktivitäten und Auswirkungen auf Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen

MITTELWERT-VERGLEICHE		...überdurchschnittliche Einkommenssteigerungen in Ö.	...Ausweitung der Beschäftigung in Ö.	...neue (int.) Karrierechancen entstanden	... mehr Konkurrenz- und Arbeitsdruck	...Personalabbau in Ö.	...Zugeständnisse bei Arbeitszeitregelungen
Starke Zunahme der Exporte	Ja	2,45	3,59	3,91	3,61	1,94	2,91
	Nein	2,04	2,46	3,39	3,16	2,43	2,34
Ausweitung der ausl. Niederlassungen	Ja	2,31	3,11	3,65	3,37	2,13	2,78
	Nein	2,07	2,62	3,5	3,27	2,38	2,31
Gründungen/Zukäufe v. Tochterunternehmen	Ja	2,25	3,02	3,65	3,29	2,11	2,52
	Nein	2,04	2,46	3,40	3,40	2,67	2,64
Fusionen, Joint Ventures	Ja	2,32	2,96	3,71	3,86	2,46	2,82
	Nein	2,13	2,82	3,52	3,08	2,16	2,43
Verlagerung öst. Betriebsteile an ausl. Standorte d. eig. Unternehmens	Ja	2,04	2,48	3,17	3,74	3,00	3,43
	Nein	2,24	3,00	3,72	3,18	2,00	2,25
Verkauf v. Unternehmen-(steilen) an ausl. Untern.	Ja	2,06	2,00	3,00	4,25	3,44	3,31
	Nein	2,22	3,05	3,70	3,12	2,00	2,39
Unternehmen plant in den n. 3 Jahren int. Aktivitäten	Ja	2,18	2,52	3,84	3,45	2,39	2,70
	Nein	2,48	3,60	3,62	2,92	1,35	2,27
Gesamt		2,19	2,87	3,58	3,32	2,26	2,55

Mittelwerte: 1= trifft überhaupt nicht zu; 5 trifft voll u. ganz; Wenn fett u. graues Feld: Signifikanzniv. 5%, nur fett: Signifikanzniveau 10%; n = 90 internationalisierungsaktive Unternehmen

Abbildung 5: Auswirkung von Internationalisierungsaktivitäten auf die Belegschaftsentwicklung in Österreich



Standardisierte Werte: 0 = Personalstand gleich geblieben; minus = Personalstand gesunken; plus = Personalstand gestiegen (ja/nein-Differenzen von mehr als 0,4 Punkten statistisch signifikant auf 5%-Signifikanzniveau)

#### 4. In Unternehmen ohne Börsennotierung und/oder in Fällen mit Konzernzentrale in Österreich finden sich günstigere Beschäftigungswirkungen:

Eigenständige österreichische Konzerne bzw. Tochtergesellschaften von Konzernen mit Zentrale in Österreich schneiden besser ab als Tochtergesellschaften internationaler Unternehmen. Dies trifft zu für i) „expansivere“ Internationalisierungsschritte (Exportzunahmen, Direktinvestitionen), sowie damit zusammenhängend für ii) positivere Belegschaftsentwicklungen in Österreich und iii) günstigere Auswirkungen auf Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen. Ungefähr dieselben Vorteile zeigen sich bei jenen ca. 50% der Unternehmen im Sample, die *nicht* an der Börse notieren (gegenüber Unternehmen mit Börsennotierung). Besonders Unternehmen im breiten Streubesitz (d.h. kein Eigentümer besitzt / kontrolliert mehr als 20%) fallen bei vielen Merkmalen deutlich zurück – z.B. gegenüber Mehrheitseigentümern, denen eher ein inhaltlich-strategisches bzw. realwirtschaftliches Interesse an der Unternehmensentwicklung unterstellt werden kann, im Gegensatz zum vorrangigen Interesse an Rendite- und Dividendenzielen. Außerdem agieren vor allem Tochtergesellschaften internationaler Konzerne ohne überregionale Headquarterfunktionen (z.B. für angrenzende osteuropäische Länder) weniger dynamisch, dies v.a. aufgrund des reduzierten strategischen Handlungsspielraums für eigenständige Expansionsstrategien: Etwa, weil die Geschäftstätigkeit auf die „bloße“ Bearbeitung des nationalen Marktes beschränkt ist oder der österreichische Standort lediglich als Produktionsstätte in einer internationalen Konzernstruktur fungiert.

Tabelle 5: Verteilung nach Unternehmenstypen

	Häufigkeit	Prozent
Typ A: eigenständiges Unternehmen (z.B. OMV)	40	36,4
Typ B: Tochtergesellschaft eines Konzerns (inkl. Holding) mit Sitz in Österreich (z.B. Lenzing)	24	21,8
Typ C: Tochterges. eines internat. Konzerns ohne Headquarterfunktion (z.B. General Motors)	19	17,3
Typ D: Tochterges. eines internat. Konzerns mit Headquarterfunktion (z.B. Siemens AG Österreich)	27	24,5
Gesamt	110	100%

Tabelle 6: Größere Internationalisierungsschritte seit 2000 in Abhängigkeit von Unternehmensmerkmalen

ANTEILS-VERGLEICHE	Starke Zunahme der Exporte	Ausweitung der ausl. Niederlassungen	Gründung v. Tochterunternehmen im Ausland	Fusionen Joint Ventures	Verlagerungen v. österr. Betriebsteilen an ausl. Standorte	Verkauf des U.; oder Unternehmensanteile an Ausl. U.	Keine int. Tätigkeiten
Produktion	38,1%	39,7%	54,0%	30,2%	27,0%	17,5%	17,5%
Dienstleistung	25,0%	52,8%	80,6%	16,7%	16,7%	13,9%	13,9%
Typ A	37,5%	37,5%	67,5%	22,5%	15,0%	2,5%	17,5%
Typ B	29,2%	54,2%	79,2%	33,3%	16,7%	4,2%	12,5%
Typ C	10,5%	10,5%	15,8%	0,0%	21,1%	26,3%	36,8%
Typ D	37,0%	59,3%	66,7%	40,7%	33,3%	33,3%	11,1%
n. Börsennotiert	37,5%	44,6%	58,9%	26,8%	16,1%	8,9%	19,6%
Börsennotiert	24,1%	37,0%	61,1%	24,1%	26,9%	20,4%	16,7%
Mehrheitseigentümer	25,9%	43,6%	57,7%	25,6%	16,7%	11,5%	20,5%
> 20% Eigentümer	17,6%	29,4%	82,4%	23,5%	17,6%	11,8%	0,0%
< 20% Eigentümer	7,1%	35,7%	50,0%	21,4%	42,9%	35,7%	28,6%
Gesamt	30,6%	41,4%	60,4%	25,2%	20,7%	14,4%	18,0%

Wenn fettgedruckt und grau markiert: Signifikanzniveau 5%; wenn nur fettgedruckt: Signifikanzniveau 10%

Tabelle 7: Unternehmensmerkmale und Auswirkungen auf Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen

MITTELWERT-VERGLEICHE	...überdurchschnittliche Einkommenssteigerungen in Ö.	...Ausweitung der Beschäftigung in Ö.	...neue (int.) Karriere-chancen entstanden	... mehr Konkurrenz- und Arbeitsdruck	...Personalabbau in Ö.	...Zugestände bei Arbeitszeitregelungen	Veränderungen der Arbeitsprozesse in Österreich (Anteil „ja“-Antworten)
Produktion	2,15	2,96	3,5	3,50	2,29	2,79	58%
Dienstleistung	2,17	2,73	3,6	3,03	2,23	2,39	31%
Typ A	2,42	3,29	3,63	2,81	1,97	2,28	37%
Typ B	2,14	3,09	3,68	3,27	1,77	2,14	29%
Typ C	1,75	1,75	3,18	3,58	3,08	2,75	90%
Typ D	2,21	2,70	3,63	3,88	2,70	3,17	63%
n. Börsennotiert	2,40	3,38	3,62	2,87	1,78	2,31	37%
Börsennotiert	1,95	2,30	3,55	3,76	2,77	2,82	62%
Gesamt	2,16	2,88	3,54	3,33	2,27	2,64	49%

Mittelwerte: 1= trifft überhaupt nicht zu; 5 trifft voll und ganz zu

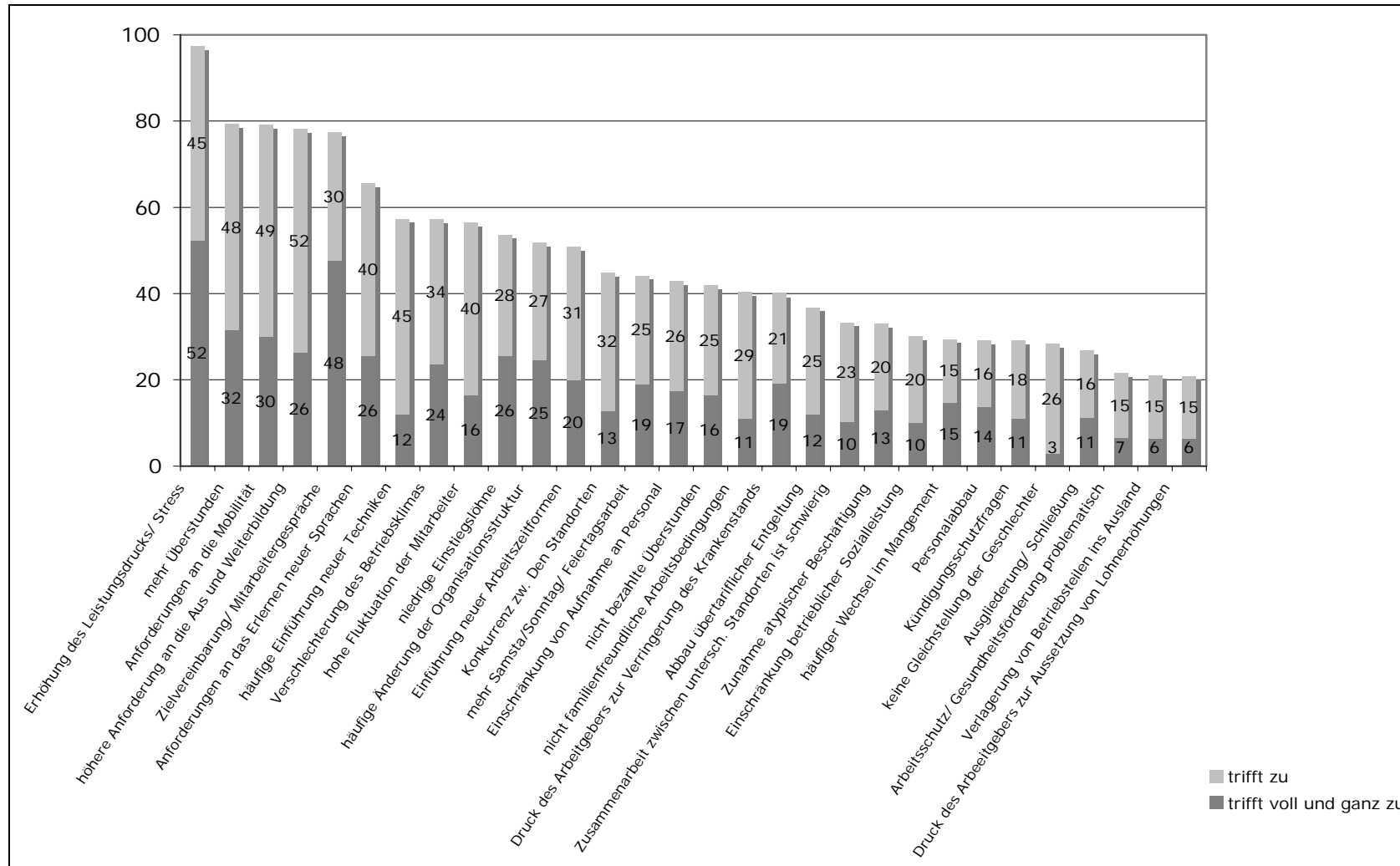
Wenn fett und graues Feld: Signifikanzniveau 5%; wenn nur fettgedruckt: Signifikanzniveau 10%;

n = 90 internationalisierungaktive Unternehmen

**5. Beschäftigungsbedingungen: Fast durchgehend mehr Arbeitsdruck und längere Arbeitszeiten.**

Während die Beschäftigungsentwicklung in Österreich bei der Mehrheit der Firmen als positiv bzw. stabil eingestuft werden kann, nehmen klare Mehrheiten der Betriebsräte viele Aspekte von Beschäftigungsbedingungen und hier insbesondere zunehmenden Arbeitsdruck (97% !), mehr Überstunden (80%), erweiterte Mobilitäts- und Weiterbildungsanforderungen (80%) sowie die Verschlechterung des Betriebsklimas (58%) als gravierende Probleme wahr. Dagegen stehen Ausgliederungen oder Verlagerungen ins Ausland in der Gesamtsicht nicht im Vordergrund der Problem-Agenda, einfach deshalb, weil sie im Verlauf der letzten Jahre nur bei einem kleineren Anteil der Unternehmen aufgetreten sind. Probleme mit *Folgen* von Restrukturierungen wie häufige Einführung von neuen Techniken (57%), Änderungen der Organisationsstruktur (52%), Einführung neuer Arbeitszeitformen (51%), mehr Wochenend- oder Feiertagsarbeit (44%) oder mehr Konkurrenz zwischen konzerninternen Standorten (45%) werden dagegen häufig genannt.

Abbildung 6: Probleme bei Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen am österr. Standort % (Items mit 4 Ausprägungen; hier dargestellt: „trifft voll und ganz zu“ und „trifft eher zu“)



**6. Teilweise hohe Gewinne korrespondieren zwar mit Personalausweitung in Österreich, aber nur selten mit besseren Beschäftigungsbedingungen:** In den letzten fünf Jahren hat sich bei 71% der untersuchten Firmen die Gewinnentwicklung verbessert und nur bei 13% verschlechtert. Während die Gewinnhöhe bzw. Gewinnentwicklung mit Personalausweitung in Österreich korreliert, geben Unternehmen den Unternehmenserfolg in punkto Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen nur sehr dosiert an ihre Beschäftigten weiter. Statistisch signifikante Zusammenhänge zwischen der Höhe des Gewinns bzw. der Verbesserung der Gewinnsituation einerseits und der Verbesserung von Beschäftigungsbedingungen andererseits sind kaum zu erkennen. Nur in 13% der „internationalisierungsaktiven“ Unternehmen (die im Durchschnitt erfolgreicher gewesen sind) konnten die Beschäftigten z.B. von überproportionalen Einkommenssteigerungen profitieren. Mit anderen Worten: In Unternehmen mit überdurchschnittlichen Gewinnen sind Beschäftigungsbedingungen nicht oder nicht wesentlich besser als im Durchschnitt der analysierten Unternehmen. Die Aussage, dass die Beschäftigten in Österreich in den letzten Jahren nur eingeschränkt von der Erfolgsgeschichte der Großunternehmen profitieren konnten (am ehesten noch bei der Jobsicherheit), lässt sich somit empirisch belegen.

**Tabelle 8:** Zusammenhänge zwischen Internationalisierungsauswirkungen und Performance-Variablen

KORRELATIONEN Durch Internationalisierung...	...überdurchschnittl. Einkommenssteigerungen in Ö.	...Ausweitung der Beschäftigung in Ö.	...internationale Karrierechancen entstanden	...mehr Konkurrenz- und Arbeitsdruck	...Personalabbau in Ö	...Zugestände bei Arbeitszeitregelungen
Gewinnhöhe 2006	0,17	0,14	<b>0,33**</b>	0,06	-0,23*	-0,01
pos. Gewinnentwicklung der letzten 5 Jahre	<b>0,29**</b>	0,19	<b>0,44**</b>	-0,03	<b>-0,38**</b>	-0,14
Personalstandsentwicklung Österreich seit 2000	<b>0,35**</b>	<b>0,68**</b>	<b>0,34**</b>	-0,26*	<b>-0,63**</b>	-0,19
Personalstandsentwicklung gesamt seit 2000	0,19	<b>0,45**</b>	<b>0,38**</b>	-0,22*	<b>-0,56**</b>	-0,23*

\*\* Korrelation (nach Pearson) auf Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant; \* Korrelat. auf Niveau v. 0,05 (2-seitig) signif. n = 90 internationalisierungsaktive Unternehmen

**Tabelle 9:** Probleme bei Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, Korrelationen mit Performance-Variablen

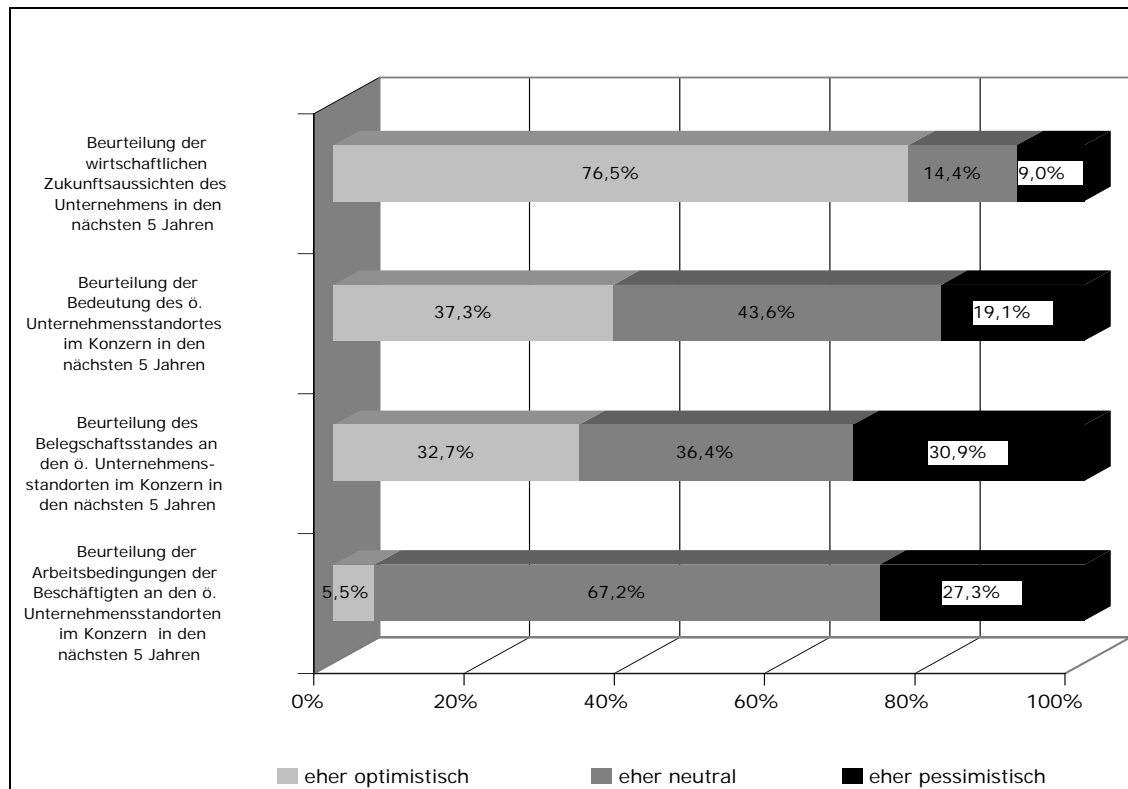
KORRELATIONEN	Faktor 1: Abnehmende Leistungen des Arbeitgebers	Faktor 2: Stress und Gesundheitsbelastungen	Faktor 3: Probleme nach Verlagerungen	Faktor 4: Weiterbildungsanforderungen	Faktor 5: Flexibilitätsanforderungen	Faktor 6: Personalreduktion
Gewinnhöhe 2006	-0,04	-0,15	-0,15	<b>0,34**</b>	-0,10	-0,19
pos. Gewinnentwicklung der letzten 5 Jahre	-0,03	-0,21	-0,18	<b>0,33**</b>	-0,01	-0,31
Personalstandentwicklung Österr. seit 2000	-0,17	0,03	<b>-0,35**</b>	0,11	-0,08	<b>-0,56**</b>
Gesamtumsatz	-0,04	-0,08	-0,01	0,22*	<b>0,32**</b>	-0,05
Exportanteil	-0,15	0,14	0,13	<b>0,38**</b>	0,07	-0,01
Internationalisierungsgrad der Belegschaft	-0,01	-0,03	<b>0,35**</b>	0,27*	0,11	0,05

\*\* Korrelation (nach Pearson) auf Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant; \* Korrel. auf Niveau v. 0,05 (2-seitig) signif.

## 7. Zukunftseinschätzungen – Internationalisierungspfade sind gelegt, mit laufenden Restrukturierungen ist zu rechnen:

Ob und inwiefern die Belegschaften an den österreichischen Standorten der analysierten Großbetriebe zu Gewinnern oder Verlierern der Unternehmensentwicklung zählen werden, ist angesichts der bekannt offenen Zukunft nur vage vorauszusagen. Zukunftsprognosen der befragten Betriebsräte zur voraussichtlichen Entwicklung der nächsten Jahre spiegeln jedenfalls die bisherigen Ausführungen wider: Großer Optimismus zur wirtschaftlichen Zukunft des gesamten Konzerns, verhalten optimistische Einschätzungen zur Entwicklung der Bedeutung der österreichischen Standorte und zur Personalsituation in Österreich, aber bestenfalls neutrale Beurteilungen zu Arbeitsbedingungen der heimischen Beschäftigten. In jenen Unternehmen, die international stark expandiert haben, wird zwar nicht mit einer Verschlechterung der Situation in Österreich gerechnet, aber doch mit einem relativen Bedeutungsverlust des Standorts, weil eben die „Musik“ vermehrt woanders spielt. Jene 50% der Betriebsräte, die in den nächsten drei Jahren größere Internationalisierungsschritte erwarten, scheinen sich mehrheitlich auf Rationalisierungsmaßnahmen mit tendenziell negativen Auswirkungen auf die Belegschaften in Österreich einzustellen. Befürchtet wird eine Verstetigung von quasi schleichend stattfindenden Restrukturierungsprozessen (nachdem die Internationalisierungspfade gelegt sind) bzw. dass das für Österreich günstige „Zeitfenster“ der Osteuropa-Expansion in den nächsten Jahren nicht in derselben Dynamik aufrecht zu erhalten sein wird.

Abbildung 7: Zukunftsprognosen zur Entwicklung der Unternehmen in den nächsten 5 Jahren



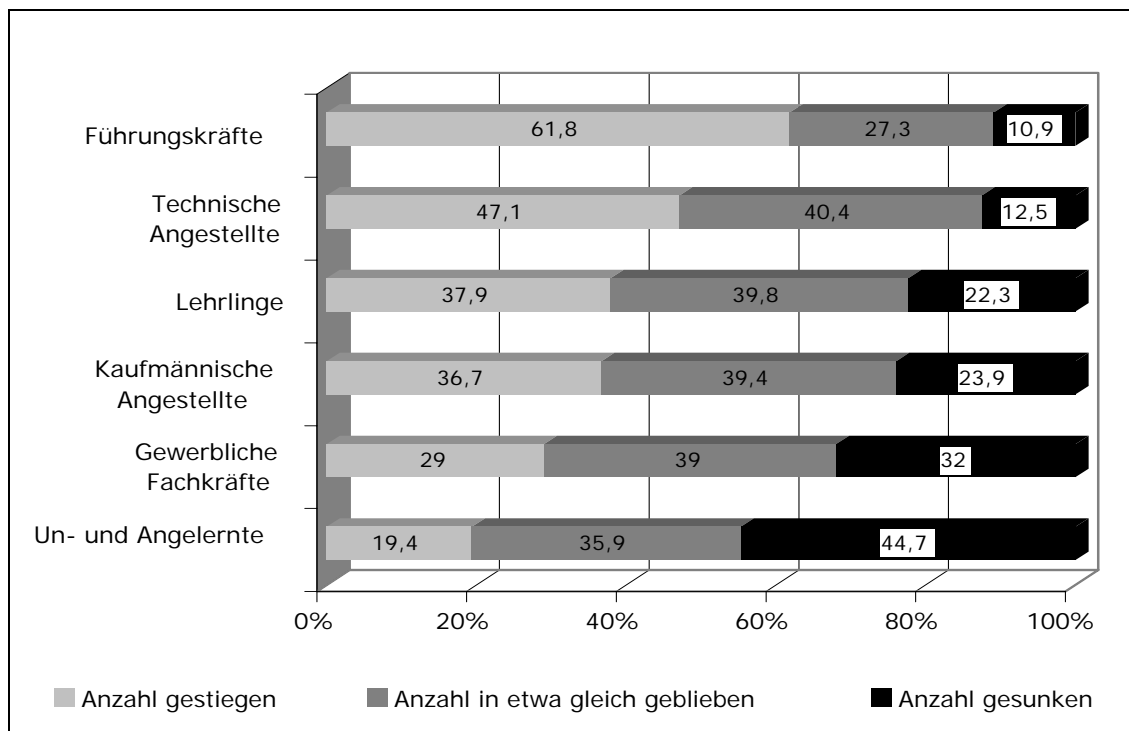
**8. Brancheneffekte – heterogener Internationalisierungsgrad, ungünstigere Prognosen in Dienstleistungssektoren:**

Im Vergleich zum Durchschnitt der Dienstleistungssektoren ist die exportorientierte produzierende Industrie bereits stark internationalisiert, etwa gemessen am internationalen Belegschaftsanteil (z.B. bei sog. Nischen-Weltmarktführern wie RHI, Lenzing, Borealis oder Wienerberger). Dasselbe gilt angesichts der enormen Ost- und Südosteuropa-Expansion für große Banken und Versicherungen: Mehrheiten der Belegschaften von Raiffeisen, Erste Bank, Bank Austria oder Wiener Städtische arbeiten in Nachbarländern. Gegenüber der Expansion der letzten Jahre wird für die nähere Zukunft eher Konsolidierung und Rationalisierung erwartet. Im Vergleich zu spektakulären Ver- und Zukäufen dürften dabei eher die unscheinbaren Restrukturierungen überwiegen, insbesondere bei Verlagerungen von Service- bzw. „Back-Office“-Funktionen (v.a. deshalb, weil bestimmte Funktionen an den mittlerweile gut entwickelten Auslandsstandorten konzentriert werden können). Dies trifft auf Industrie- und Dienstleistungsbetriebe gleichermaßen zu. Im Vergleich zu Produktionsbetrieben, die gravierende Rationalisierungen bereits überstanden haben bzw. die Produktivität dementsprechend erhöhen konnten, wird jedoch in Dienstleistungsunternehmen eher mit weiteren umfangreicheren Rationalisierungsmaßnahmen gerechnet: Betriebsräte in 40% der Produktionsbetriebe, aber in 68% der Firmen in Dienstleistungssektoren gehen von größeren Internationalisierungsschritten ihres Unternehmens in den nächsten drei Jahren aus – und bewerten diese eher skeptisch.

### 9. Gewinner und Verlierergruppen – Anteil der Niedrigqualifizierten in den Großunternehmen ist stark rückläufig:

In den untersuchten Top-300-Unternehmen überwiegen im Durchschnitt Vollzeit- gegenüber Teilzeitbeschäftigten (90 : 10), Männer gegenüber Frauen (67 : 33) und die Verteilung nach Qualifikationen lautet auf 25% mit Matura, 50% FacharbeiterInnen/-angestellte (inkl. Lehrlinge), 25% An- und Ungelernte. Die genaue Benennung von Gewinner- und Verlierergruppen ist aufgrund der Streuung der Belegschaftszusammensetzungen nach demografischen Segmenten schwierig (bei großen Unterschieden im Branchenvergleich). Zwar erscheint die verbreitete Furcht vor Jobabbau als überzogen, doch es gibt benennbare Verlierergruppen, und dies sind insbesondere an- und ungelernete Arbeitskräfte sowie steigende Anteile von atypisch Beschäftigten, v.a. Leiharbeitskräfte. Im internationalen Wettbewerb um kostengünstige Standorte bzw. im Zuge der Flexibilisierung und Wissensintensivierung steigt der Bedarf nach gut und hoch qualifiziertem Personal (v.a. Führungskräfte und TechnikerInnen – bei anhaltender Nachfrage nach FacharbeiterInnen) und geht die Nachfrage nach niedrig qualifizierten Beschäftigten zurück. Der Anteil der Un- und Angelernten in Österreichs Großbetrieben ist in den letzten Jahren spürbar zurückgegangen; doch gerade über diese „Ausdünnung“ bzw. Verschiebung von Belegschaftsanteilen zugunsten Gut- und Hochqualifizierter werden heimische Konzern-Standorte gesichert bzw. sogar ausgebaut.

Abbildung 8: Veränderung des Personalstands in Österreich seit 2000 bei einzelnen Funktionsgruppen



### 10. Länderübergreifende Betriebsrats-Zusammenarbeit ist nur bei einem Teil der Konzerne gegeben:

Betriebsräte in Großbetrieben sind um die Verbesserung der Zusammenarbeit an internationalen Standorten bemüht. In 38 der analysierten Top-300 Unternehmen (d.h. in ca. 40% der Fälle mit Betriebsstandorten außerhalb Österreichs) existiert ein gemeinsam besetztes internationales Vertretungsorgan, in der Regel ein Euro-Betriebsrat. Bei etwa gleich vielen Fällen scheitert eine Kooperation an inexistenten Vertretungsgremien an internationalen Standorten (v.a. außerhalb Europas). Firmen ohne Börsennotierung und originär österreichische Konzerne hinken bei internationalen Vertretungsorganen deutlich nach. In Konzernen mit Euro-Betriebsrat oder einem vergleichbaren Vertretungsorgan wird die länderübergreifende Interessenvertretung signifikant besser eingestuft als im Gesamtdurchschnitt. Dessen ungeachtet fallen die durchschnittlichen Bewertungen zum bisherigen Erfolg der international koordinierten Vertretungsarbeit im Sample eher bescheiden aus. Antworten zu Herausforderungen auf der Prozessebene der Mitbestimmung ergeben, dass sich die Internationalisierungstendenz in den Top-300-Unternehmen gravierend auf die Durchsetzbarkeit von Interessen der Beschäftigten auswirkt. Jeweils absolute oder zumindest relative Mehrheiten der Befragten stimmen den Aussagen zu, wonach z.B. die Geschwindigkeit der Umstrukturierungen dem Betriebsrat zu wenig Zeit zur Mitarbeit an Lösungen lässt; wesentliche Entscheidungen außerhalb des Betriebs (z.B. in einer Zentrale im Ausland) getroffen werden bzw. Betriebsräte durch die Androhung von Verlagerungen zunehmend unter Druck gesetzt werden. Für die nächsten Jahre wird zwar eine sukzessive Ausweitung der internationalen Kooperation erwartet, doch nicht zuletzt aufgrund der diesbezüglichen Schwierigkeiten wird der Schwerpunkt der Betriebsratsarbeit weiterhin auf die österreichischen Standorte gerichtet sein, wo die Durchsetzbarkeit von Interessen als vergleichsweise gut eingestuft wird.

Abbildung 9: Ausmaß der Betriebsrats-Arbeit zwischen den internationalen Standorten (n=92)

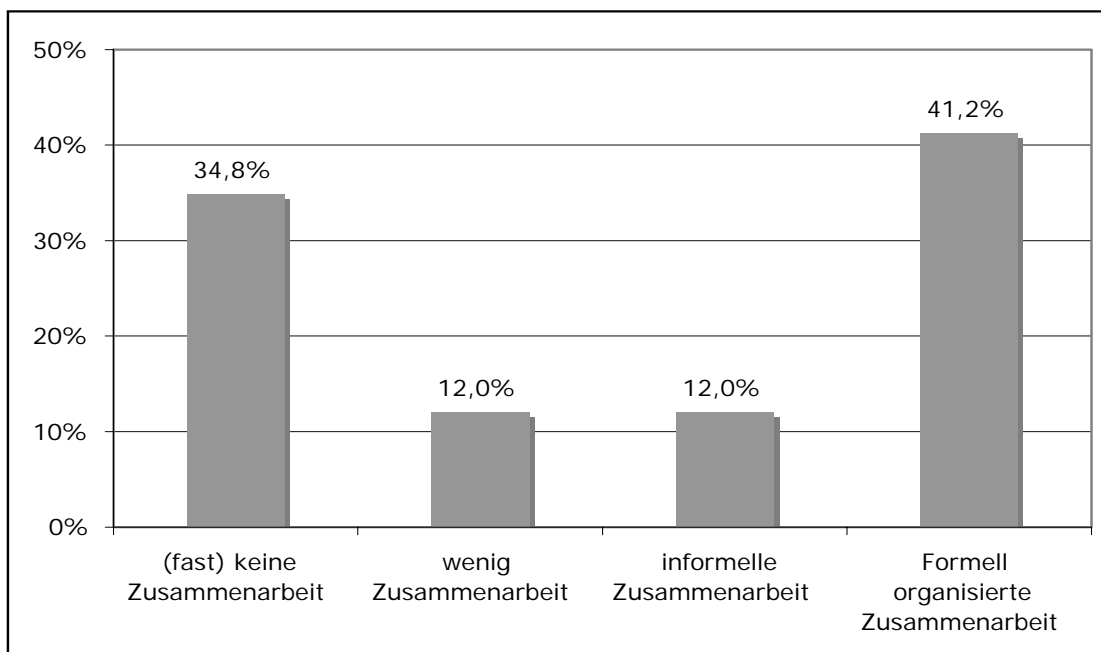


Abbildung 10: Veränderung der BR-Arbeit durch Internationalisierung mit Fokus auf Prozessabläufe

