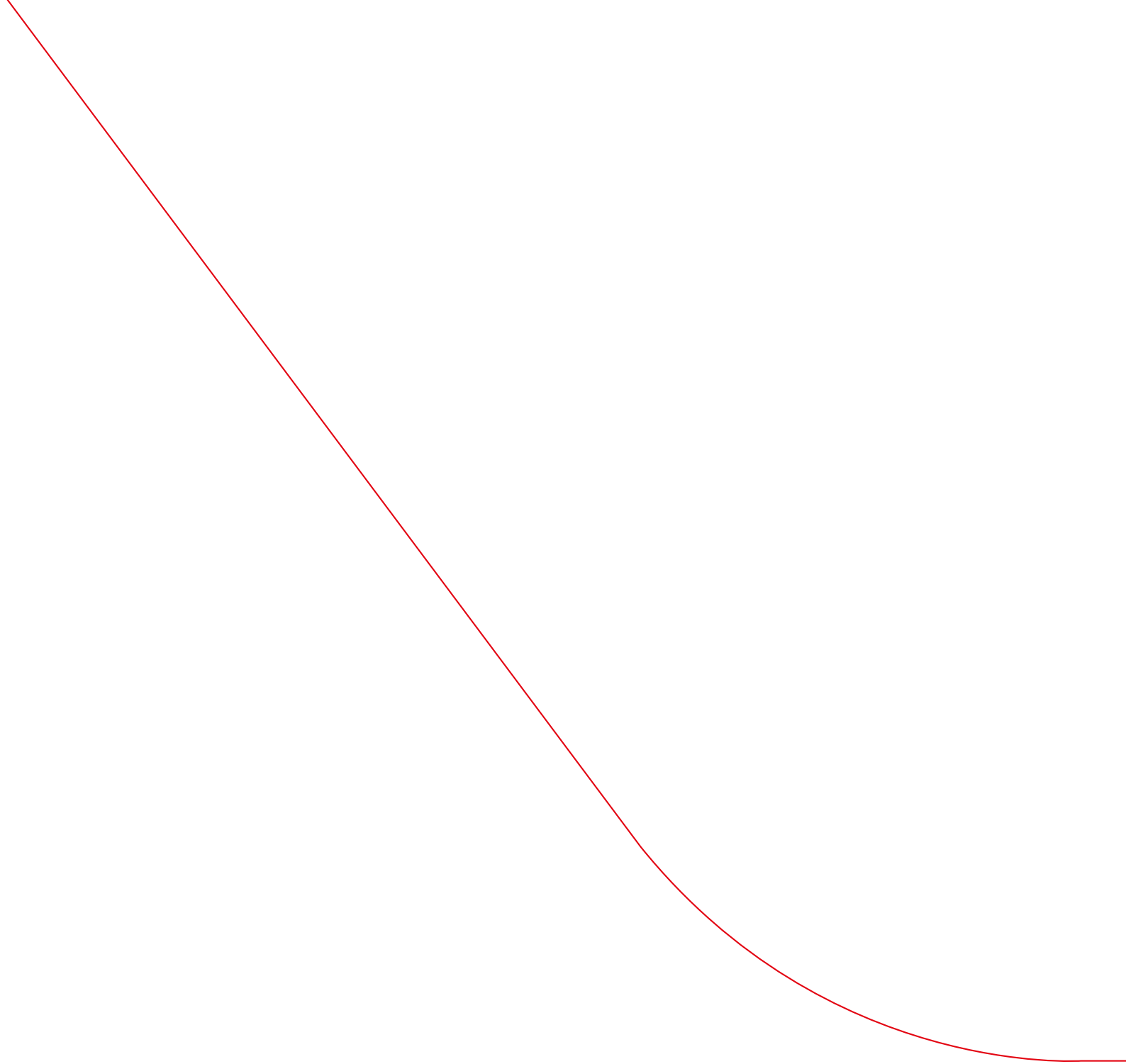




# STRUKTURWANDELBAROMETER 2026

Fokus: Produktivität



# STRUKTURWANDELBAROMETER 2026

Fokus: Produktivität

# EXECUTIVE SUMMARY

## Produktivität und Konsequenzen für Arbeitnehmer:innen

Die Auswertung der verschiedenen Fragestellungen zeigt, dass **Produktivität für die Betriebe ein zentrales strategisches Thema** darstellt und zugleich stark mit der **Wettbewerbssituation**, der **wirtschaftlichen Lage** sowie den **Arbeitsbedingungen der Beschäftigten** verknüpft ist. Insgesamt ergibt sich ein **ambivalentes Bild**: Während die Betriebsrät:innen in etwas mehr als der Hälfte der Unternehmen mittelfristig eine steigende Produktivität wahrnehmen, gehen diese Entwicklungen häufig mit **steigendem Arbeitsdruck und zunehmender Arbeitsverdichtung** einher.

## Produktivität im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen

Im Vergleich zu ihren Konkurrenzunternehmen schätzen rund **zwei Drittel der Betriebe** ihre Produktivitätsentwicklung als **mindestens gleich gut** ein. Etwa ein Drittel sieht sich sogar im Vorteil, während knapp ein Fünftel angibt, dass die Produktivität **geringer gestiegen** sei als bei der Konkurrenz. Betriebe, die auch mit Konkurrenzunternehmen außerhalb der EU konfrontiert sind, weisen im Vergleich geringfügig schwächere wahrgenommene Produktivitätszuwächse gegenüber der Konkurrenz auf. Unternehmen mit Wettbewerbern in Österreich und der EU – und damit die Mehrheit der Betriebe – schneiden hingegen tendenziell etwas besser ab.

## Treiber der Produktivitätsentwicklung

Als wichtigste Hebel zur Steigerung der Produktivität nennen die Befragten vor allem:

- **Prozessoptimierungen**,
- **Einbindung der Beschäftigten**,
- **Weiterbildungen und Qualifizierungen**,
- sowie **Digitalisierungs- und Modernisierungsmaßnahmen**.

Diese Maßnahmen werden jedoch vielfach **nur teilweise umgesetzt**. Der hohe Anteil teilweiser Implementierungen zeigt, dass viele Unternehmen sich in einem **andauernden Transformationsprozess** befinden, in dem Produktivität eher schrittweise als durch einmalige Strukturveränderungen gesteigert wird. Technologische Maßnahmen wie **Automatisierung** oder der **Einsatz von KI** werden zwar als relevant erkannt, sind aber bislang aus Sicht der Befragten selten in ausreichendem Ausmaß etabliert. Maßnahmen mit starkem strukturellen oder kostenorientierten Charakter (wie z. B. Verlagerungen) werden hingegen deutlich seltener als notwendig angesehen.

## Kehrseite der Produktivitätssteigerung: Belastung der Beschäftigten

Die Analysen zu betrieblichen Entwicklungen der letzten Jahre machen deutlich, dass Produktivitätsgewinne häufig mit **negativen Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen** verbunden sind. Besonders stark verschlechtert haben sich:

- **Arbeitsdruck**,
- **Arbeitsverdichtung**,
- sowie **gesundheitsbezogene Indikatoren** wie Krankenstände oder der Druck, trotz

Krankheit oder in der Freizeit zu arbeiten.

Demgegenüber stehen mittelfristig positive Entwicklungen auf einem guten Niveau in der **Kommunikation**, der **Digitalisierung**, der **Einbindung des Betriebsrats** und der **Vereinbarkeit von Beruf und Familie**. Diese Befunde deuten darauf hin, dass Produktivität bislang vielfach **über die Intensivierung der Arbeit** erreicht wird, während die nachhaltige Absicherung der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten hinterherhinkt.

Zugleich zeigt sich ein weiteres Spannungsfeld: Trotz eines weiterhin stark wahrgenommenen Arbeitskräftebedarfs in vielen Betrieben und einer insgesamt angespannten Arbeitsmarktsituation ist die Bereitschaft, bestimmte Personengruppen einzustellen, vergleichsweise gering. Insbesondere das Potenzial von älteren Arbeitskräften oder Personen mit eingeschränkter Verfügbarkeit wird aus Sicht der Betriebsrät:innen nur begrenzt genutzt. Dies weist darauf hin, dass neben strukturellen Engpässen auch betriebliche Personalstrategien eine Rolle spielen und ein Teil der Verantwortung für die Entschärfung des Fachkräftemangels bei den Unternehmen selbst liegt.

### **Ableitungen zur Verbesserung aus Sicht der Arbeitnehmer:innen**

Aus den Ergebnissen lassen sich mehrere zentrale Ansatzpunkte ableiten, um Produktivität **nachhaltig und beschäftigtenorientiert** zu verbessern:

#### **1. Produktivität nicht primär über Arbeitsintensivierung steuern**

Die deutlichen negativen Salden bei Arbeitsdruck und Arbeitsverdichtung zeigen, dass weitere Produktivitätsgewinne über Mehrbelastung an Grenzen stoßen. Stattdessen sollten **Prozessqualität, klare Arbeitsorganisation und realistische Zielvorgaben** stärker in den Fokus rücken. Prozessoptimierungen, Einbindung der Mitarbeiter:innen und Weiterbildung/Qualifizierungen sind aus Sicht der Betriebsrät:innen die wichtigsten Hebel zur Steigerung der Produktivität.

#### **2. Qualifizierung systematisch ausbauen**

Weiterbildungen werden als zentraler Produktivitätsfaktor erkannt, sind aber oft nicht ausreichend umgesetzt. Betriebe müssen stärker in die Qualifikation und Weiterbildung ihres Personals investieren. Dies hilft auch den weiterhin hohen Bedarf an Fachkräften zu decken.

#### **3. Gesundheit und Arbeitsfähigkeit als Produktivitätsfaktoren begreifen**

Die negativen Entwicklungen bei Krankenständen und gesundheitlichem Druck machen deutlich, dass **Gesundheitsförderung und Prävention** keine Nebenfragen sind, sondern grundlegende Voraussetzungen für langfristige Produktivität.

#### **4. Mitbestimmung und Kommunikation stärken**

Die mittelfristig im Zeitvergleich sehr positiven Entwicklungen in der Kommunikation zwischen Betriebsrat und Beschäftigten sowie mit dem Management zeigen, dass **partizipative Strukturen** einen stabilisierenden Effekt haben. Die Beschäftigten verfügen über ein hohes Maß an Expertise und sind vielfach Expert:innen in ihren Arbeitsgebieten. Die Einbindung der Beschäftigten birgt hohe Potenziale zur Verbesserung von Arbeitsprozessen

und Produktivität.

#### 5. Technologische Produktivität sozial flankieren

Digitalisierung, Automatisierung und KI bieten Produktivitätspotenziale, müssen aber mit **arbeitsorganisatorischen Anpassungen, Qualifizierung und Schutzmechanismen** verbunden werden, um Belastungen nicht weiter zu erhöhen.

Letztlich lässt sich zusammenfassen, dass Produktivität im Wettbewerb als entscheidend wahrgenommen wird, Betriebe diese jedoch bislang häufig **auf Kosten der Arbeitsintensität** sichern. Wettbewerb wird aber nicht nur über den Preis entschieden – auch Know-how und Qualität sind für Wettbewerbsfähigkeit wesentlich. Daher greift eine reine Kostenperspektive zu kurz.

Zukunftsfähige Maßnahmen zur Hebung der Produktivität müssen daher stärker auf **qualifikations-, gesundheits- und beteiligungsorientierte Ansätze** setzen. Für Arbeitnehmer:innen bedeutet dies, dass ihre Rolle als **aktive Mitgestalter:innen von Produktivität** zentral ist – nicht als reine Ressource, sondern als entscheidender Faktor für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg im Wettbewerb.

## INHALTSVERZEICHNIS

---

1	Einleitung.....	1
2	Struktur der Stichprobe .....	2
3	Wirtschaftliche Lage der Unternehmen .....	4
4	Produktivität.....	7
	4.1 Bedeutung für den Betrieb.....	8
	4.2 Produktivitätsentwicklung.....	10
	4.3 Notwendige Punkte zur Produktivitätssteigerung .....	13
	4.4 Umsetzungsstand ausgewählter Maßnahmen in den Betrieben .....	15
	4.5 Unterstützung von Innovation.....	17
5	Konkurrenz.....	20
	5.1 Standorte der Konkurrenzunternehmen.....	20
	5.2 Wettbewerbsvor- und Nachteile.....	22
	5.3 Erfolgsfaktoren aus Sicht der Betriebsrät:innen.....	24
	5.4 Entwicklung der Produktivität im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen 26	
	5.5 Schwierigkeiten bei der Rekrutierung benötigter Arbeitskräfte .....	28
	5.6 Gründe für Schwierigkeiten bei der Arbeitskräftefindung.....	30
	5.7 Bereitschaft der Betriebe zur Einstellung verschiedener Personengruppen 32	
6	Entwicklungen im Betrieb .....	35

# 1 EINLEITUNG

---

Der vorliegende Bericht zum Strukturwandelbarometer 2026 beschäftigt sich mit den Veränderungen in der Arbeitswelt und der Produktivität der österreichischen Betriebe. Die aufgezeigten Ergebnisse basieren auf einer Befragung von 1.495 Betriebsratsvorsitzenden im November 2025. Die Fragebögen wurden online ausgefüllt.

Die Fragen des Strukturwandelbarometers 2026 bauen auf den Themen der letzten Jahre auf, zu denen die wirtschaftliche Lage der Betriebe, Veränderungen in den Betrieben, Arbeitsdruck und Arbeitskräftenachfrage zählen. Neu hinzugekommene Fragen beschäftigen sich mit der wahrgenommenen Produktivitätsentwicklung der Betriebe aus Sicht der Befragten.

Betriebsratsvorsitzende können als Seismografen für rezente Entwicklungen in einzelnen Betrieben und in Summe auch ganzer Branchen dienen. Durch ihre direkte Kommunikation mit der Belegschaft auf der einen und dem Management auf der anderen Seite liefern Betriebsratsvorsitzende ein umfassendes Bild der aktuellen und zukünftigen Herausforderungen und Chancen heimischer Betriebe mit Betriebsrat.

Der vorliegende Bericht stellt die zentralen Ergebnisse der Befragung dar, ausgehend von einer kurzen Beschreibung der Stichprobe und der Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse bis hin zu detaillierteren Beschreibungen einzelner Themenblöcke und Einzelfragen.

## 2 STRUKTUR DER STICHPROBE

Die Stichprobe besteht aus 1.495 Betriebsratsvorsitzenden aus dem privatwirtschaftlichen Sektor. Folgende Branchenuntergruppen konnten im diesjährigen Strukturwandelbarometer auf Grund der Fallzahlen erstellt. Ausgewertet wurden alle Branchen, in denen zumindest 70 Betriebsrät:innen geantwortet haben.

Branche	absolut	in Prozent
<b>Eisen / Metall / Elektro</b>	<b>347</b>	<b>23%</b>
<b>Chemie / Kunststoff / Pharma</b>	<b>75</b>	<b>5%</b>
<b>sonstige Industrie / Gewerbe</b>	<b>76</b>	<b>5%</b>
<b>Handel</b>	<b>135</b>	<b>9%</b>
<b>Bauwesen</b>	<b>71</b>	<b>5%</b>
<b>Verkehr / Transport</b>	<b>72</b>	<b>5%</b>
<b>Telekom / Medien / IT</b>	<b>77</b>	<b>5%</b>
<b>Geld- / Versicherungswesen</b>	<b>86</b>	<b>6%</b>
<b>Gesundheit/Soziales /Non Profit*</b>	<b>214</b>	<b>14%</b>
Beherbergung / Gastronomie	23	2%
Sonstige Branche	319	21%

Genau die Hälfte der Befragten (50 %) sind Betriebsratsvorsitzende von Angestelltenbetriebsräten, knapp über ein Viertel (26 %) vertritt Arbeiter:innen. 24 Prozent gehören einem gemeinsamen Betriebsrat an, 11 Prozent nennen einen Zentralbetriebsrat als ihre Körperschaft.

Mehr als die Hälfte der befragten Betriebsratsvorsitzenden (58 %) sind der GPA zugehörig, etwa jede:r Fünfte der PRO-GE (22 %), 11 Prozent der Vida und 6 Prozent der Bau-Holz-Gewerkschaft. Die übrigen Befragten gehören mit 2 Prozent sonstigen Gewerkschaften an.

Gewerkschaft	absolut	in Prozent
Bau-Holz (GBH)	91	6%
PRO-GE	335	22%
GPA	872	58%
vida	161	11%
GPF	12	1%
Sonstige	17	1%

Ein ungefähres Verhältnis von einem zu zwei Dritteln zeigt sich bei dem Vergleich von Einzelunternehmen und Konzerntöchtern (29 % zu 67 %). Von den Befragten,

deren Betrieb Teil eines Konzerns ist, gibt mehr als die Hälfte an, dass die Konzernzentrale in Österreich ist (53 %), bei einem Drittel (32 %) befindet sich diese in einem anderen EU-Land und bei 15 Prozent der befragten Betriebsratsvorsitzenden liegt diese außerhalb der EU.

Mehr als die Hälfte (57 %) der Betriebsratsvorsitzenden gibt an, dass die Entscheidungskompetenz in wirtschaftlichen Angelegenheiten beim Betrieb selbst liegt, in 40 Prozent der Fälle ist dieser Kompetenzbereich anderen Akteur:innen wie etwa der Konzernmutter oder einer Holding-Gesellschaft zugeordnet. Drei von zehn Befragten (30 %) geben an, dass ihr Unternehmen bzw. der Mutterkonzern an der Börse notiert.

Wie eingangs dargelegt ist methodisch anzumerken, dass gewerkschaftliche gut organisierte Branchen (z. B. Metall) stärker in der Stichprobe vertreten sind als Branchen, in denen die gewerkschaftliche Organisation traditionell weniger ausgeprägt ist (z. B. Beherbergung/Gastronomie). Alles in allem bleiben die strukturellen Daten und Verteilungen (z. B. Gewerkschaftszugehörigkeit, Größe der Betriebe, etc.) im Vergleich zu den Vorjahren sehr stabil. Daher ist ein guter Zeitvergleich möglich.

### 3 WIRTSCHAFTLICHE LAGE DER UNTERNEHMEN

In diesem Kapitel wird die aktuelle wirtschaftliche Lage der Betriebe im Zeitvergleich mit den Vorjahren beschrieben.

Frage: Wie war/wird die wirtschaftliche Lage Ihres Betriebes ...?

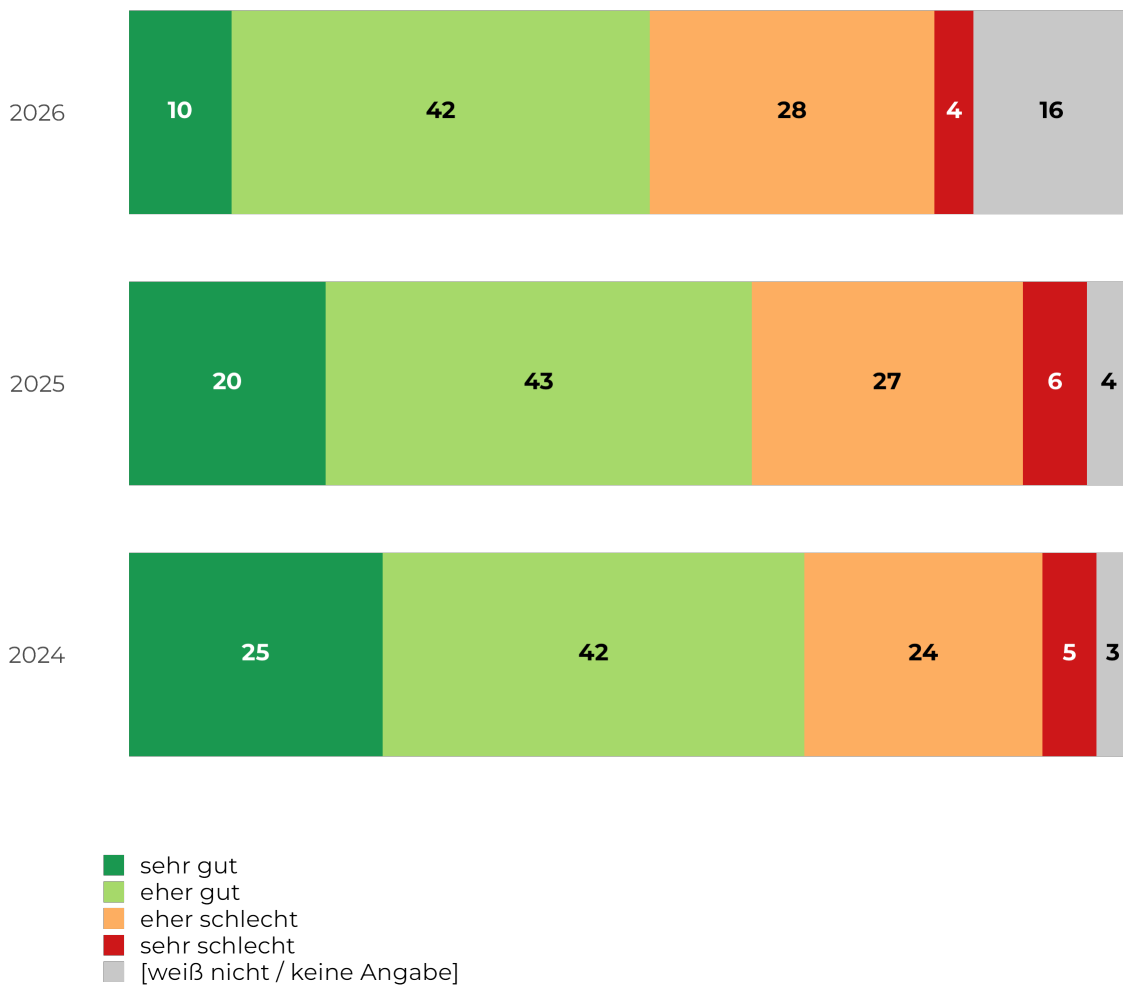


Abbildung 1

Die Einschätzung der wirtschaftlichen Lage zeigt über den Zeitraum 2024 bis 2026 eine zunehmend kritischere Bewertung.

Für das Jahr 2024 beurteilen zwei Drittel der Betriebsrät:innen die wirtschaftliche Lage ihres Betriebs positiv (25 % „sehr gut“, 42 % „eher gut“). Demgegenüber bewerten 3 von 10 die Lage als negativ (24 % „eher schlecht“, 5 % „sehr schlecht“). 3 % machen keine Angabe.

Für das Jahr 2025 verschiebt sich dieses Bild leicht: Der Anteil positiver Bewertungen sinkt von 67 % auf 63 % (20 % „sehr gut“, 43 % „eher gut“), während der Anteil negativer Einschätzungen auf 33 % ansteigt.

Für 2026 zeigt sich eine weitere Eintrübung der Erwartungen. Etwas mehr als die Hälfte der Befragten erwarten eine positive wirtschaftliche Lage (10 % „sehr gut“, 42 % „eher gut“), während 32 % von einer negativen Entwicklung ausgehen. Auffällig ist der Anstieg der Unsicherheit: 16 % der Betriebsrät:innen können oder wollen keine Einschätzung für 2026 abgeben.

Zusammenfassend zeigt sich über alle Branchen hinweg ein Rückgang sehr positiver Bewertungen, eine leichte Zunahme negativer Einschätzungen sowie ein stark wachsender Unsicherheitsanteil in der Zukunftsbetrachtung.

Über die Branchen gesehen gibt es unterschiedliche Entwicklungen. Im Handel bleibt der Anteil „eher gut“ über alle drei Jahre hinweg stabil, während die Kategorie „sehr gut“ deutlich zurückgeht (von 27 % im Jahr 2024 auf 9 % in 2026). Parallel steigt der Anteil der Unsicheren für 2026 auf 22 %.

Ein ähnliches Bild zeigt der Industriesektor (Eisen, Metall, Elektro / Chemie, Kunststoff, Pharma / sonstige Industrie). Auch hier bleibt der „eher gut“ Anteil in allen drei Bereichen recht konstant, während der „sehr gut“ Anteil durchschnittlich um 14 % sinkt und der Unsicherheitsanteil auf 12 % bis 21 % anwächst.

Im Bauwesen zeigt sich 2024 und 2025 eine vergleichsweise stabile, überwiegend positive Einschätzung. Für 2026 bleibt der Anteil positiver Bewertungen mit 61 % relativ hoch, allerdings nimmt auch hier die Unsicherheit zu (11 %).

Das Geld- und Versicherungswesen hebt sich deutlich von den übrigen Branchen ab. In allen drei Jahren weist diese Branche die mit Abstand positivsten Bewertungen auf. Zwar sinkt der Anteil „sehr gut“ von 65 % (2024) auf 24 % (2026), dennoch bleiben die positiven Einschätzungen insgesamt hoch (81 % im Jahr 2026). Negative Bewertungen spielen in dieser Branche über den gesamten Zeitraum kaum eine Rolle.

Im Bereich Gesundheit und Soziales zeigt sich über die Jahre eine zunehmend kritische Bewertung. Der Anteil negativer Einschätzungen steigt von 25 % (2024) auf 40 % (2026). Gleichzeitig nimmt die Unsicherheit besonders stark zu (25 % im Jahr 2026).

Im Verkehrs- und Transportwesen bleibt die Lageeinschätzung insgesamt angespannt. Die negativen Bewertungen bewegen sich in allen drei Jahren um rund ein Drittel, während die positiven Einschätzungen bis 2026 auf unter 50 % sinken.

In der Telekommunikations-, Medien- und IT-Branche zeigt sich ebenfalls eine schrittweise Verschlechterung mit wachsendem Anteil negativer Bewertungen und einer moderaten Zunahme der Unsicherheit.

## 4 PRODUKTIVITÄT

---

Am Beginn des Fragebogens wurde der Begriff “Produktivität” wie folgt definiert:

*“Produktivität beschreibt, wie viel Arbeitsergebnisse (Wertschöpfung) in einer Arbeitsstunde geschaffen werden.*

*Eine höhere Produktivität kann im Industriebetrieb mehr produzierte Waren in der gleichen Arbeitszeit bedeuten. Im Bankensektor, dass eine Bankberaterin weniger Stunden für dieselbe Kreditbearbeitung braucht – in sozialen Dienstleistungen (Pflege, Kindergärten, etc.) z. B. mehr Personen in derselben Zeit zu betreuen.*

*Dies kann durch bessere Organisation oder digitale Hilfsmittel entstehen, oft aber auch durch steigende Arbeitsbelastung.“*

## 4.1 BEDEUTUNG FÜR DEN BETRIEB

Frage: Welche Bedeutung hat das Thema „Produktivität“ für Ihren Betrieb? Bewerten Sie bitte auf einer Skala von 1 bis 5, wobei 1 „betrifft meinen Betrieb sehr“ und 5 „betrifft meinen Betrieb gar nicht“ bedeutet.

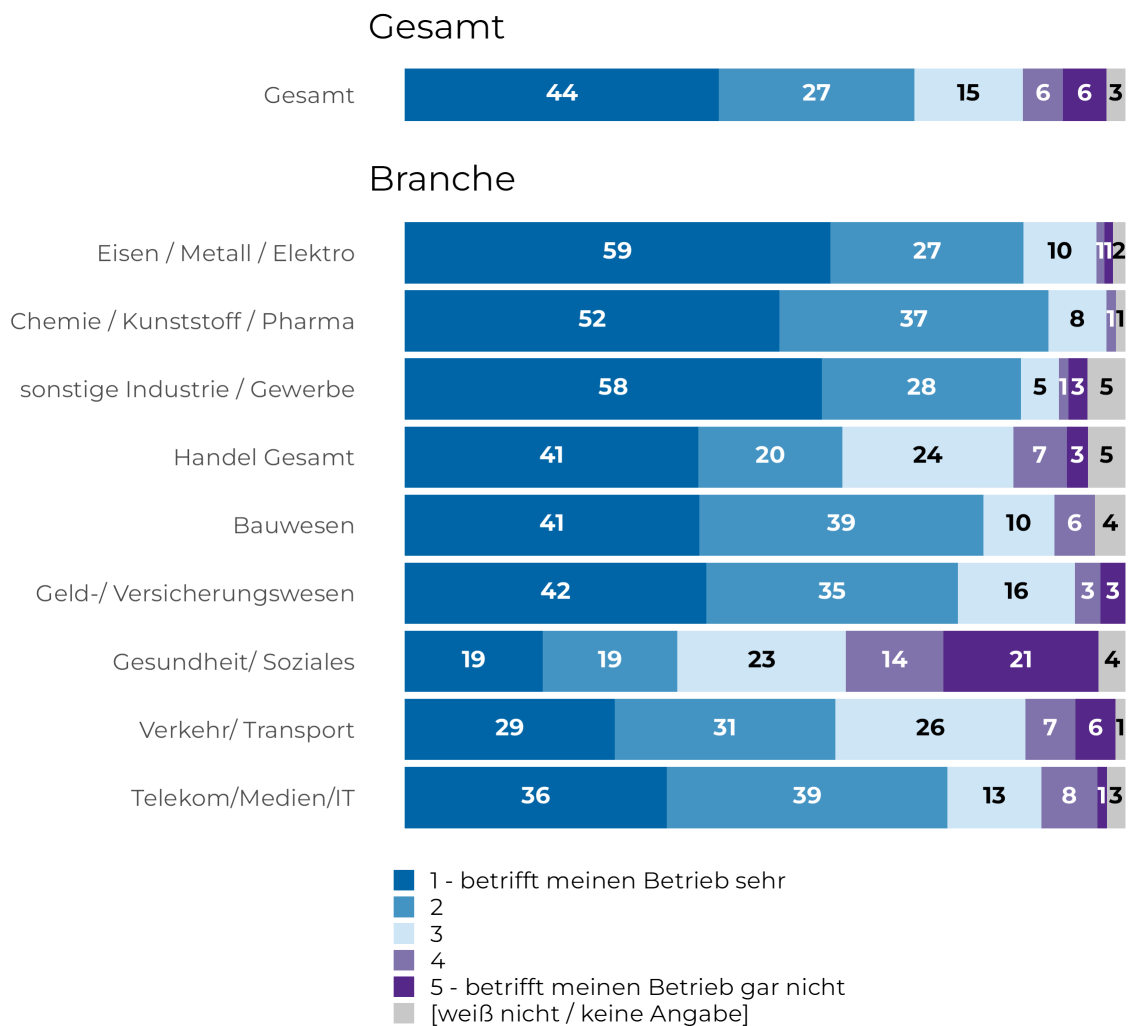


Abbildung 2

Insgesamt gesehen stellt Produktivität branchenübergreifend ein zentrales Thema dar, insbesondere jedoch in der Industrie (Eisen, Metall, Elektro / Chemie, Kunststoff, Pharma / sonstige Industrie) und kapitalintensiven Branchen (Geld-, Versicherungswesen, Bauwesen) sowie im Handel eine sehr hohe Relevanz besitzt, während sie in der Gesundheits- und Sozialbranche vergleichsweise weniger stark im Vordergrund steht.

Die Ergebnisse zeigen, dass das Thema Produktivität für die Mehrheit der befragten Betriebe eine hohe Bedeutung hat. Insgesamt bewerten 44 % der Betriebsrät:innen die Produktivität mit der höchsten Ausprägung („betrifft meinen Betrieb sehr“). Weitere 27 % ordnen das Thema der Kategorie 2 zu. Damit geben insgesamt

71 % der Befragten an, dass Produktivität ihren Betrieb stark betrifft. 15 % wählen die mittlere Kategorie (3), während lediglich 12 % Produktivität als eher wenig relevant einschätzen (Skalenpunkte 4 und 5). 3 % der Befragten machen keine Angabe oder wissen es nicht.

Ein Blick auf die Branchen zeigt deutliche Unterschiede in der wahrgenommenen Relevanz. Besonders die Industrie hebt sich deutlich von den anderen Branchen ab. Das Thema Produktivität hat hier eine erheblich größere Bedeutung. Kaum ein:e Betriebsrät:in gibt an, dass es den eigenen Betrieb kaum oder gar nicht betrifft.

## 4.2 PRODUKTIVITÄTSENTWICKLUNG

Frage: Ist in den letzten 3 Jahren aus Ihrer Sicht die Produktivität in Ihrem Betrieb sehr gestiegen, eher gestiegen, eher gesunken, sehr gesunken oder ist sie in etwa gleichgeblieben?

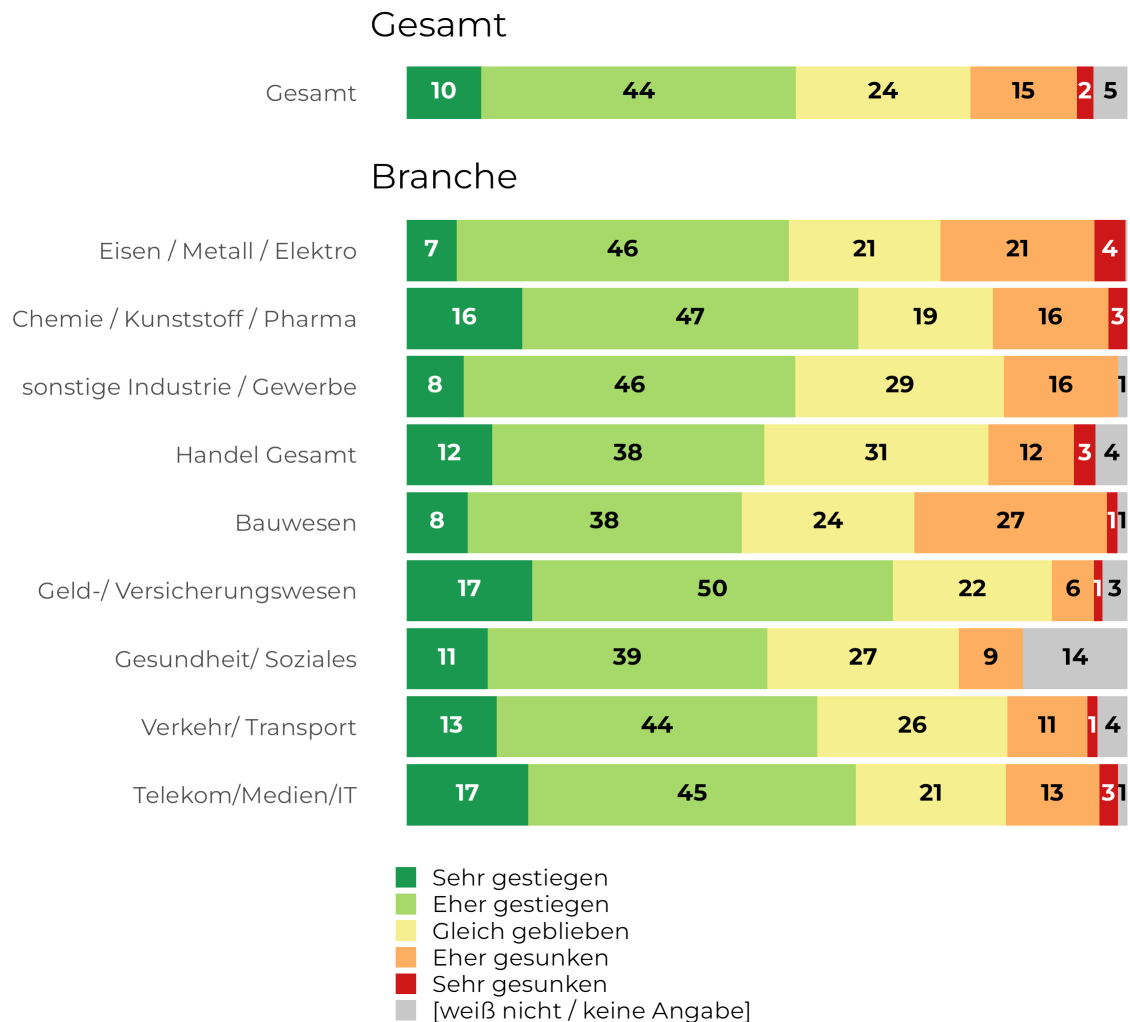


Abbildung 3

Die Mehrheit der befragten Betriebsrät:innen nimmt in den letzten drei Jahren eine positive Entwicklung der Produktivität wahr. Insgesamt berichten 54 % der Betriebsrät:innen von einer gestiegenen Produktivität, davon 10 % von einer sehr starken und 44 % von einer eher moderaten Steigerung.

Demgegenüber geben 17 % der Befragten an, dass die Produktivität gesunken ist (15 % „eher gesunken“, 2 % „sehr gesunken“). Bei 24 % ist die Produktivität aus ihrer Sicht in etwa gleichgeblieben. 5 % der Betriebsrät:innen können keine Einschätzung abgeben oder machen keine Angabe.

Die Wahrnehmung der Produktivitätsentwicklung im Unternehmen kann von aggregierten statistisch erfassten Messungen zur Produktivität abweichen. Tatsächlich weisen die makroökonomischen Kennzahlen zur Stundenproduktivität im Zeitraum zwischen 2023 und 2025 eine negative Tendenz auf (WIFO 2025). Das ist eng verknüpft mit der Rezession der Gesamtwirtschaft in den Jahren 2023 und 2024 und der noch länger andauernden Rezession in der Industrie. In der längerfristigen Betrachtung von 2019 bis 2025 ist die gesamtwirtschaftliche Produktivität sehr wohl um 3,5 % gestiegen.

Eine mögliche Erklärung, warum Betriebsrät:innen auch in den Jahren 2023 und 2024 mehrheitlich eine wachsende Produktivität in ihren Betrieben wahrnahmen, kann auf die überdurchschnittlich hohe Inflation seit 2022 zurückzuführen sein. Wenn der Umsatz aufgrund von Preiseffekten steigt, kann dies zur Wahrnehmung führen, dass pro Stunde in Euro mehr erwirtschaftet wurde – obwohl dieser Anstieg nur nominell und nicht real war. Außerdem besteht die Möglichkeit, dass die zugekauften Vorleistungen (etwa Material, Energie, Geschäftslokalmieten) erhöht wurden, der Umsatz zwar sichtbar gewachsen ist, nicht aber die Wertschöpfung. Eine objektive Betrachtung ist somit insbesondere bei hoher Inflation und volatiler Preisentwicklung bei Vorleistungen herausfordernd.

### **Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Lage 2025**

Die Einschätzung der Produktivitätsentwicklung hängt deutlich mit der wahrgenommenen wirtschaftlichen Lage im Jahr 2025 zusammen.

Betriebe, die ihre wirtschaftliche Lage 2025 als sehr oder eher gut einschätzen, berichten überwiegend von Produktivitätszuwächsen. 62 % dieser Gruppe geben eine gestiegene Produktivität an, während lediglich 9 % einen Rückgang wahrnehmen. Ein Viertel (26 %) sieht die Produktivität als unverändert an.

Demgegenüber fällt die Bewertung bei Betrieben mit sehr oder eher schlechter wirtschaftlicher Lage deutlich kritischer aus. Hier berichten nur 42 % von einer Produktivitätssteigerung, während 33 % eine gesunkene Produktivität angeben. 21 % nehmen keine Veränderung wahr. Der Anteil stark negativer Bewertungen ist in dieser Gruppe deutlich höher. Ein Hauptgrund für die negative Produktivitätsentwicklung kann die Unterauslastung mancher Unternehmen aufgrund von Auftragsrückgängen sein. Dies stellt jedoch meist nur einen temporären Rückgang dar, welcher im konjunkturellen Aufschwung wieder ausgeglichen wird.

### **Zusammenhang mit der Betroffenheit des Themas Produktivität**

Auch die Betroffenheit vom Thema Produktivität steht in engem Zusammenhang mit der wahrgenommenen Entwicklung.

Betriebsratsvorsitzende, die sich vom Thema sehr oder eher betroffen fühlen, berichten besonders häufig von Produktivitätssteigerungen: 63 % geben an, dass die Produktivität gestiegen ist. Negative Entwicklungen werden hier vergleichsweise selten genannt (18 %).

In der Gruppe mit mittelmäßiger Betroffenheit zeigt sich ein ausgeglichenes Bild. Der größte Anteil (39 %) sieht eine gleichbleibende Produktivität. Positive (43 %) und negative (17 %) Einschätzungen halten sich in etwa die Waage.

Befragte, die sich eher wenig oder gar nicht betroffen fühlen, berichten deutlich seltener von Produktivitätszuwächsen (20 %). Hier dominiert die Wahrnehmung einer stagnierenden Produktivität (38 %), während negative Einschätzungen mit 14 % ebenfalls eine Rolle spielen. Auffällig ist in dieser Gruppe der hohe Anteil an Unsicherheit bzw. fehlenden Angaben (28 %).

Zusammenfassend zeigt sich, dass eine positive Wahrnehmung der Produktivitätsentwicklung insbesondere mit einer guten wirtschaftlichen Lage des Betriebes und einer hohen wahrgenommenen Relevanz des Themas Produktivität einhergeht. Umgekehrt berichten Betriebsrät:innen, die die wirtschaftliche Lage ihres Betriebes schlechter bewerten bzw. in ihrem Betrieb eine geringere inhaltliche Auseinandersetzung mit Produktivität haben, deutlich häufiger von stagnierenden oder rückläufigen Entwicklungen und weisen zugleich höhere Unsicherheiten in ihrer Einschätzung auf.

### 4.3 NOTWENDIGE PUNKTE ZUR PRODUKTIVITÄTSSTEIGERUNG (MEHRFACHNENNUNG)

Frage: Welche Punkte sind aus Ihrer Sicht notwendig, um die Produktivität in Ihrem Betrieb zu steigern?



Abbildung 4

Insgesamt legen die Daten nahe, dass Betriebsrät:innen Produktivitätssteigerungen primär durch Optimierung bestehender Prozesse, Qualifizierung und Einbindung der Mitarbeitenden sowie durch Digitalisierung und technische Weiterentwicklung sehen. Die branchenspezifischen Unterschiede spiegeln dabei klar die jeweiligen Produktions-, Dienstleistungs- und Arbeitslogiken wider: Während industrie- und technologieintensive Branchen stärker auf Automatisierung, Digitalisierung und Forschung und Entwicklung setzen, stehen in personenbezogenen Dienstleistungsbereichen Arbeitsorganisation, Gesundheit und Mitarbeiter\*inbindung im Vordergrund.

Aus Sicht der befragten Betriebsrät:innen ist die Steigerung der Produktivität vor allem mit prozessualen, mitarbeiterbezogenen und technologischen Maßnahmen verbunden.

Am häufigsten werden Prozessoptimierungen genannt (61 %). Ebenfalls sehr verbreitet ist die Einbindung von Mitarbeiter:innen (59 %), was auf eine starke Bedeutung partizipativer Ansätze hinweist. Mehr als die Hälfte der befragten Betriebsrät:innen geben an, dass ihr Betrieb in Weiterbildungen und Qualifizierungen investieren sollte (51 %).

### **Branchenspezifische Unterschiede:**

Prozessoptimierungen sind für durchschnittlich drei von vier Betriebsrät:innen im Bereich der auswertbaren Industrie (Eisen/Metall/Elektro, Chemie/Kunststoff/Pharma, sonstige Industrie), dem Geld- und Versicherungswesen und der Telekom/Medien/IT-Branche notwendig.

Die Einbindung der Mitarbeiter:innen im Betrieb wird von den Betriebsrät:innen in allen Branchen als wichtiges Schlüsselinstrument zur Produktivitätssteigerung gesehen. In den Branchen Soziales/Gesundheit und Verkehr/Transport ist es jeweils die am häufigsten genannte notwendige Maßnahme zur Produktivitätssteigerung.

Den Investitionen in die Weiterbildung und Qualifizierung der Mitarbeiter:innen wird über alle Branchen hinweg eine sehr hohe Bedeutung zugeschrieben. Die Notwendigkeit der Verbesserung des Knowhows ist für Betriebsrät:innen in den auswertbaren Industriebranchen und in der Telekom/Medien/IT-Branche ausgeprägter.

Auffällig ist, dass Betriebsrät:innen aus Betrieben, die sich stark vom Thema Produktivität betroffen sehen oder einen deutlichen bzw. moderaten Produktivitätsanstieg verzeichnen, erheblich häufiger Maßnahmen zur Steigerung der Produktivität anführen als jene aus Unternehmen, in denen die Produktivität eher oder stark zurückgegangen ist.

Dies kann darauf hindeuten, dass wahrgenommene oder tatsächliche Produktivitätszuwächse mit einer aktiveren Auseinandersetzung und Umsetzung von Optimierungsmaßnahmen einhergehen, während in Betrieben mit sinkender Produktivität entsprechende Initiativen seltener berichtet werden.

## 4.4 UMSETZUNGSSTAND AUSGEWÄHLTER MAßNAHMEN IN DEN BETRIEBEN

Frage: In welchem Ausmaß sind die folgenden Maßnahmen in Ihrem Betrieb umgesetzt?

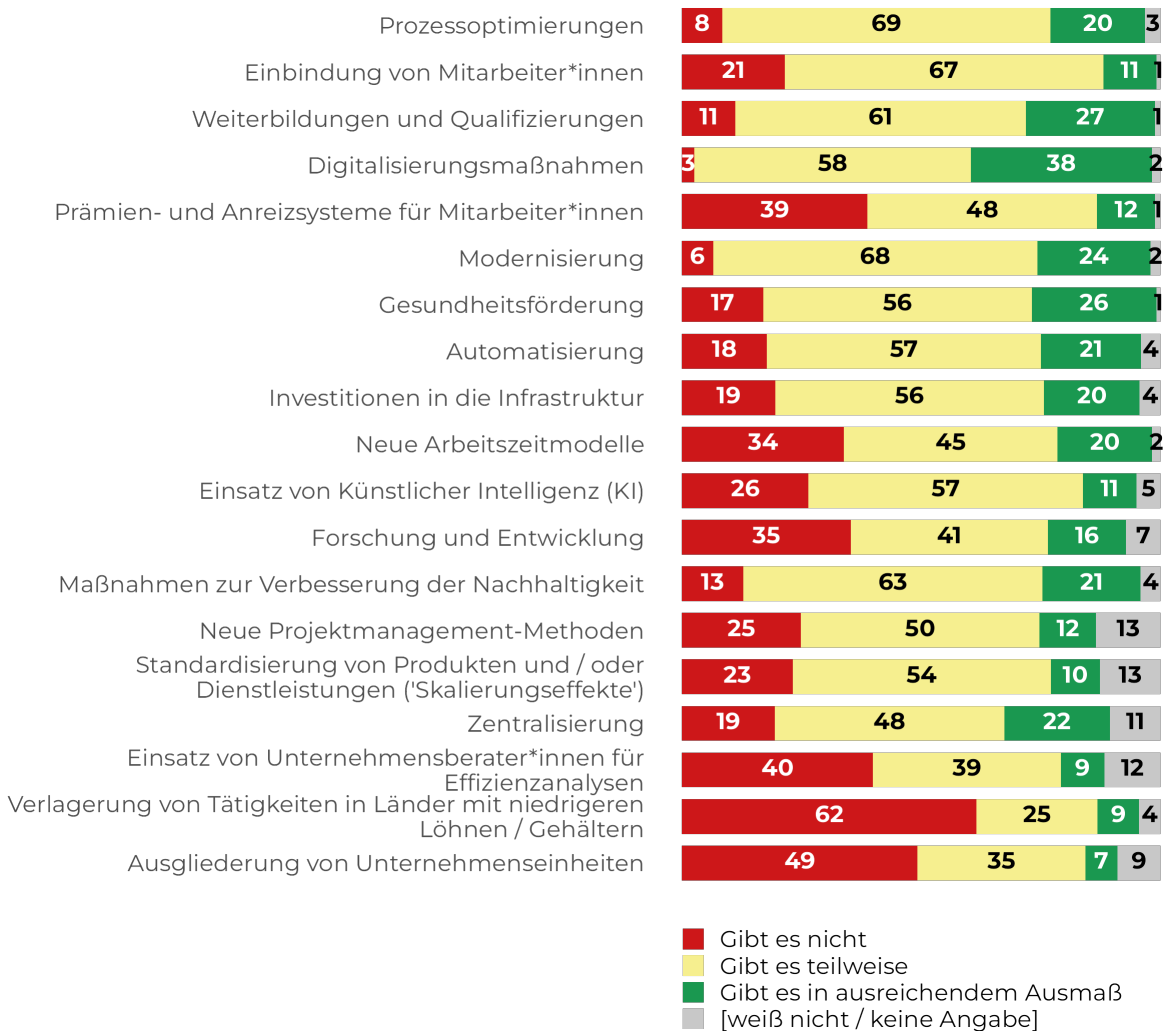


Abbildung 5

In der Gesamtschau zeigt sich, dass viele Betriebe mit Betriebsrat bereits ein breites Spektrum an Maßnahmen verfolgen, diese jedoch häufig noch nicht vollständig oder flächendeckend implementiert sind. Besonders stark verbreitet sind Prozessoptimierungen, Digitalisierung, Modernisierung sowie Qualifizierungsmaßnahmen, während strukturelle Eingriffe, internationale Verlagerungen und externe Beratungsleistungen, auch auf Grund der Betriebsgröße, deutlich seltener eingesetzt werden. Der hohe Anteil teilweiser Umsetzungen deutet darauf hin, dass sich viele Betriebe weiterhin in einem Transformations- und Anpassungsprozess befinden.

Der Vergleich zwischen der wahrgenommenen Notwendigkeit produktivitätssteigernder Maßnahmen und ihrem tatsächlichen Umsetzungsstand zeigt ein klares Muster: Viele Maßnahmen werden von den Betriebsrät:innen als zentral und notwendig eingeschätzt, sind jedoch häufig noch nicht in ausreichendem Ausmaß umgesetzt, sondern befinden sich überwiegend in einem teilweisen Implementierungsstadium.

Betrachten wir die drei am häufigsten genannten notwendigen Maßnahmen im Detail: Prozessoptimierung, Einbindung der Mitarbeiter:innen sowie Weiterbildung und Qualifizierung. Am häufigsten wird die Prozessoptimierung als Maßnahme zur Steigerung der Produktivität genannt (61 %). Gleichzeitig sieht jedoch nur rund ein Fünftel der Betriebsrät:innen in diesem Bereich ausreichend Maßnahmen im eigenen Betrieb umgesetzt.

Ein etwas günstigeres Bild, aber dennoch nicht erfüllt, zeigt sich bei Weiterbildungen und Qualifizierungen. Etwa die Hälfte der Betriebsrät:innen bewertet diese als notwendig für Produktivitätssteigerungen, während mehr als ein Viertel angibt, dass entsprechende Maßnahmen bereits in ausreichendem Ausmaß vorhanden sind.

Das größte Spannungsfeld zwischen wahrgenommener Notwendigkeit und tatsächlicher Umsetzung zeigt sich bei der Einbindung der Mitarbeiter:innen. Sechs von zehn Betriebsrät:innen sehen hier ein wesentliches Potenzial zur Steigerung der Produktivität. In ausreichendem Ausmaß realisiert ist dies jedoch nur in etwa jedem neunten Betrieb. Mehr als ein Fünftel der Befragten berichtet sogar, dass in diesem Bereich überhaupt keine Maßnahmen gesetzt werden.

Aggregiert betrachtet zeigt die Verschränkung beider Fragen, dass die Betriebsrät:innen grundsätzlich klar benennen können, welche Maßnahmen sie als produktivitätsrelevant erachten, diese jedoch häufig noch nicht vollständig realisiert sind. Der hohe Anteil an teilweisen Umsetzungen bei gleichzeitig hoher wahrgenommener Notwendigkeit deutet darauf hin, dass sich viele Betriebe in einem andauernden Transformationsprozess befinden. Produktivität wird dabei weniger durch radikale strukturelle Eingriffe, sondern vor allem durch schrittweise Optimierungen bestehender Prozesse, Qualifizierung der Mitarbeitenden und technologische Weiterentwicklung adressiert.

## 4.5 UNTERSTÜTZUNG VON INNOVATION

Frage: Wird in Ihrem Unternehmen Innovation durch die Beschäftigten (Erfindungen, Verbesserungsvorschläge) unterstützt?

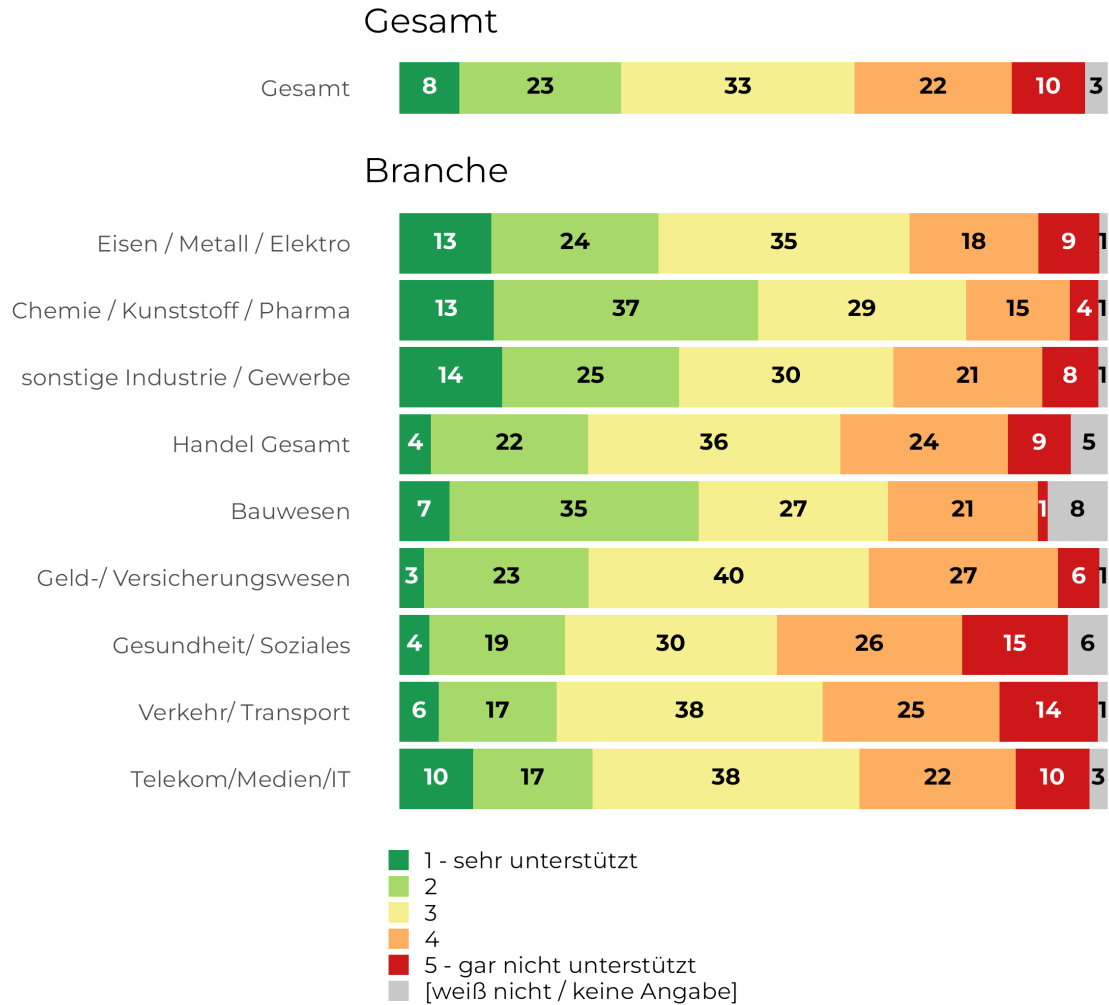


Abbildung 6

Die Ergebnisse zeigen ein durchmisches Bild hinsichtlich der Unterstützung des Unternehmens von Innovation durch die Beschäftigten. Insgesamt bewerten 31 % der befragten Betriebsrät:innen die Unterstützung als hoch (Skalenpunkte 1 und 2). Der größte Anteil der Betriebe (33 %) ordnet sich der mittleren Kategorie (Skalenpunkt 3) zu.

Demgegenüber geben 32 % der Befragten an, dass Innovation eher gering oder gar nicht vom Unternehmen unterstützt wird (Skalenpunkte 4 und 5). 3 % machen keine Angabe oder können die Frage nicht beantworten. Insgesamt deutet das Gesamtergebnis auf eine überwiegend mittlere bis verhaltene Unterstützung durch Unternehmen in Hinblick auf Innovationsaktivitäten von Seiten der Beschäftigte hin.

## Branchenbezogene Betrachtung

In den industrienahen Branchen zeigt sich insgesamt eine vergleichsweise stärkere Unterstützung von Innovation. In der Eisen-, Metall- und Elektroindustrie bewerten 37 % die Unterstützung als hoch, während 27 % geringe oder keine Unterstützung wahrnehmen. Ähnliche Muster zeigen sich in der Chemie-, Kunststoff- und Pharmabranche, in der 50 % der Betriebe eine hohe Unterstützung angeben, während lediglich 19 % eine geringe oder fehlende Unterstützung berichten.

In Summe lässt sich festhalten, dass die Unterstützung von Innovation durch Beschäftigte in den meisten Branchen nicht durchgängig stark ausgeprägt ist. Während industrienaher und wissensintensiver Branchen tendenziell höhere Unterstützungswerte aufweisen, dominiert branchenübergreifend eine mittlere Ausprägung, begleitet von einem nicht unerheblichen Anteil an Betrieben, in denen Innovationsaktivitäten durch Beschäftigte nur begrenzt oder gar nicht gefördert werden. Dies deutet auf ungenutzte Potenziale im Bereich der systematischen Einbindung von Beschäftigten in Innovationsprozesse hin.

## Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Lage 2025

Die wirtschaftliche Lage steht in einem erkennbaren Zusammenhang mit der wahrgenommenen Innovationsunterstützung.

Betriebsrät:innen in Betrieben mit einer sehr oder eher guten wirtschaftlichen Lage berichten etwas häufiger von einer starken Unterstützung von Innovation: 35 % dieser Gruppe bewerten die Unterstützung als hoch. Der Anteil geringer oder fehlender Unterstützung liegt hier bei 31 %.

Demgegenüber fällt die Einschätzung bei Betrieben mit sehr oder eher schlechter wirtschaftlicher Lage zurückhaltender aus. Nur 27 % berichten von hoher Unterstützung, während 36 % eine geringe oder fehlende Unterstützung wahrnehmen. Gleichzeitig ist der Anteil der mittleren Bewertungen höher (36 %), was auf eine eher verhaltene Innovationskultur hindeutet.

## Zusammenhang mit der Betroffenheit des Themas Produktivität

Auch die wahrgenommene Betroffenheit des Themas Produktivität beeinflusst die Einschätzung der Innovationsunterstützung.

Betriebsrät:innen, die für ihre Betriebe die Entwicklung der Produktivität als bedeutsam erachten, berichten häufiger von einer starken Unterstützung von Innovation (35 %). Der Anteil geringer oder fehlender Unterstützung ist hier vergleichsweise niedrig (30 %).

In der Gruppe mit mittelmäßiger Betroffenheit dominiert die mittlere Bewertung (36 %), während nur 23 % eine hohe Unterstützung wahrnehmen. Gleichzeitig steigt der Anteil geringer oder fehlender Unterstützung auf 37 %.

Am kritischsten fällt die Einschätzung in Betrieben aus, in denen sich die Befragten eher wenig oder gar nicht von Produktivitätsentwicklungen betroffen fühlen. Hier geben lediglich 19 % eine hohe Unterstützung an, während 43 % Innovation als eher

gering oder gar nicht unterstützt wahrnehmen. Zudem ist der Anteil an Unsicherheiten und fehlenden Angaben erhöht (7 %).

### **Zusammenhang mit der Produktivitätsentwicklung**

Ein weiterer Zusammenhang zeigt sich zwischen der Produktivitätsentwicklung und der Unterstützung von Innovation.

Befragte in Betrieben, deren Produktivität sehr oder eher gestiegen ist, berichten häufiger von einer starken Innovationsunterstützung (34 %). Der Anteil geringerer oder fehlender Unterstützung liegt hier bei 32 %.

Bei Betrieben mit gleich gebliebener Produktivität verschiebt sich das Bild in Richtung mittlerer Bewertungen: 35 % ordnen sich der mittleren Kategorie zu, während hohe (30 %) und niedrige Bewertungen (32 %) nahezu gleich verteilt sind.

In Betrieben mit eher oder sehr gesunkener Produktivität steigt der Anteil geringerer oder fehlender Unterstützung auf 35 %, während der Anteil hoher Unterstützung bei 30 % liegt. Auffällig ist hier zudem ein höherer Anteil an sehr niedrigen Bewertungen („gar nicht unterstützt“).

Alles in allem deutet es darauf hin, dass die Unterstützung von Innovation durch Beschäftigte mit der wirtschaftlichen Situation, der Produktivitätsbetroffenheit und der tatsächlichen Produktivitätsentwicklung verknüpft ist. Betriebsratsvorsitzende in Betrieben mit guter wirtschaftlicher Lage, hoher Produktivitätsrelevanz und positiver Produktivitätsentwicklung berichten konsistent häufiger von einer aktiven Innovationsunterstützung. Umgekehrt weisen wirtschaftlich schwächere Betriebe sowie Unternehmen mit stagnierender oder rückläufiger Produktivität aus Sicht der Befragten deutlich häufiger Defizite in der Förderung von Innovation durch Beschäftigte auf. Dieses Ergebnis kann die Rolle von Innovationskultur und Mitarbeiterbeteiligung als strukturelle Faktoren der Produktivitätsentwicklung unterstreichen.

## 5 KONKURRENZ

---

### 5.1 STANDORTE DER KONKURRENZUNTERNEHMEN

Frage: Wo haben Ihre Konkurrenzunternehmen ihre Standorte?

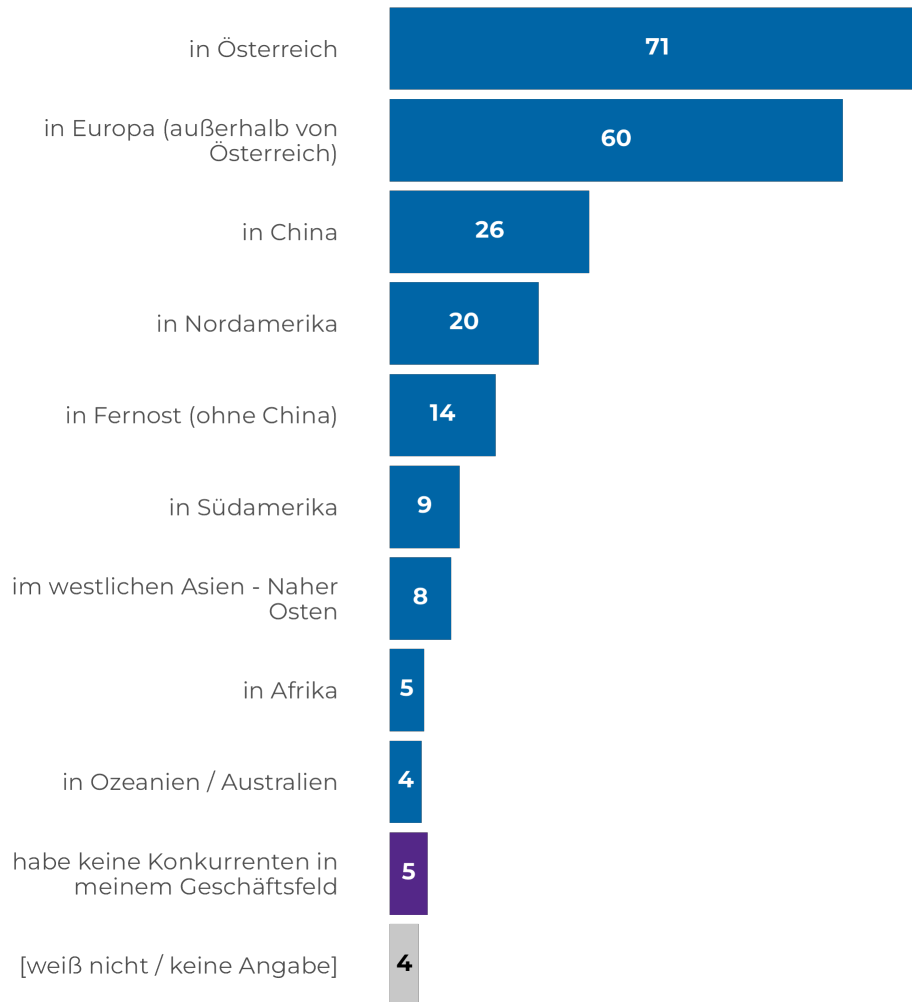


Abbildung 7

Aus Sicht der befragten Betriebsratsvorsitzenden sind die Konkurrenzunternehmen ihrer Betriebe überwiegend regional und europäisch verortet, zugleich spielt internationale Konkurrenz aus mehreren Weltregionen eine relevante Rolle. Am häufigsten werden Konkurrenzstandorte in Österreich und Europa verortet. Damit sehen sich die Befragten in den meisten Betrieben primär einem europäischen Wettbewerbsumfeld ausgesetzt.

## Branchenbezogene Unterschiede

In den industrienahen Branchen ist die Konkurrenz deutlich stärker international ausgerichtet. In der Eisen-, Metall- und Elektroindustrie nennen 82 % Konkurrenz in Europa außerhalb Österreichs und 60 % in China. Auch Standorte in Nordamerika (32 %) und im Fernost-Raum (27 %) spielen hier eine wichtige Rolle.

Ein ähnliches, teils noch ausgeprägteres Muster zeigt sich in der Chemie-, Kunststoff- und Pharmabranche. Hier berichten 87 % von Konkurrenz in Europa außerhalb Österreichs, 57 % in China und 43 % in Nordamerika. Diese Branche weist insgesamt die stärkste globale Wettbewerbsorientierung auf.

Das Bauwesen und das Geld- und Versicherungswesen weisen eine besonders starke Binnenorientierung auf. Im Bauwesen geben 93 % Konkurrenz in Österreich an, während außereuropäische Standorte kaum eine Rolle spielen. Auch im Geld- und Versicherungswesen dominieren Österreich (95 %) und Europa (47 %), internationale Konkurrenz wird hier nur vereinzelt genannt.

Im Bereich Gesundheit und Soziales ist die Konkurrenz stark lokal geprägt. Zwar nennen 70 % Konkurrenz in Österreich, jedoch geben 17 % an, keine Konkurrenten im eigenen Geschäftsfeld zu haben, und 12 % machen keine Angabe. Internationale Konkurrenz spielt hier nahezu keine Rolle.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich die meisten Betriebe primär einem österreichischen und europäischen Wettbewerbsumfeld gegenübersehen. In industrienahen, technologie- und exportorientierten Branchen ist die Konkurrenz jedoch deutlich stärker global verteilt, insbesondere mit Blick auf China, Nordamerika und den Fernost-Raum. Demgegenüber sind Dienstleistungsbranchen aber auch das Bauwesen, Geld- und Versicherungswesen sowie Gesundheit und Soziales überwiegend national oder regional ausgerichtet.

## 5.2 WETTBEWERBSVOR- UND NACHTEILE

Frage: In welchen Bereichen hat Ihr Unternehmen starke/leichte Vorteile oder leichte/starke Nachteile gegenüber Konkurrenzunternehmen?

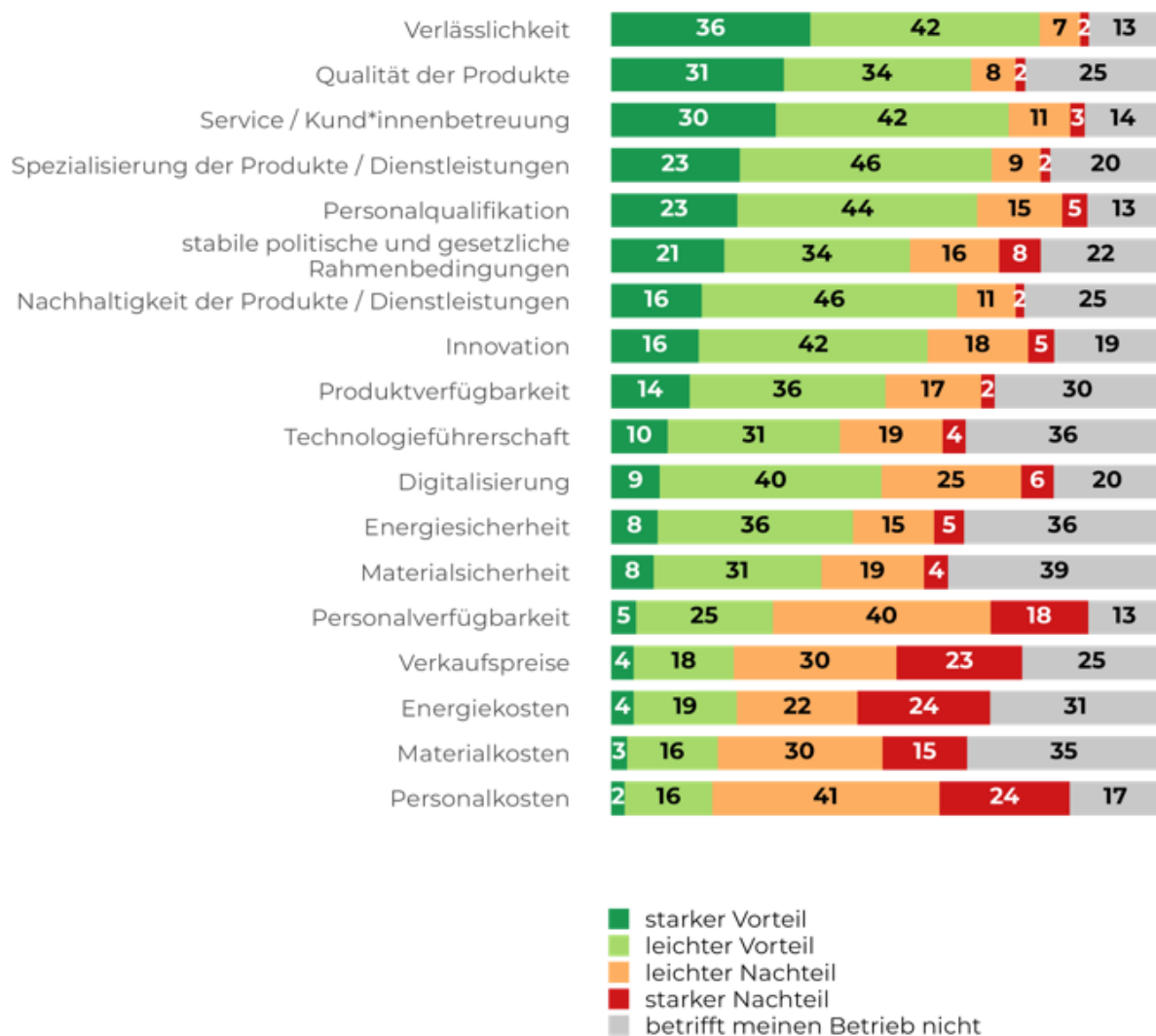


Abbildung 8

Die Ergebnisse zeigen ein klar differenziertes Wettbewerbsprofil. Betriebsrät:innen sehen die Stärken der Betriebe vor allem in qualitativen, organisatorischen und kundenbezogenen Bereichen, während Kosten überwiegend als Wettbewerbsnachteile wahrgenommen werden. Preis- und kostenbasierte Wettbewerbsvorteile spielen demnach eine deutlich geringere Rolle als Qualität, Verlässlichkeit und Service.

Am deutlichsten werden Vorteile in qualitäts- und vertrauensbezogenen Faktoren gesehen.

Letztlich zeigt sich ein klares Muster: Betriebsrät:innen sehen die Wettbewerbsstärken ihrer Unternehmen vor allem in Qualität, Qualifikation, Service, Verlässlichkeit und Spezialisierung, während Kosten die größten strukturellen Wettbewerbsnachteile darstellen. Der Wettbewerb wird damit aus Sicht der Befragten nicht nur über Preise und Kosten geführt, sondern vor allem über Wertschöpfungsqualität, Know-how und Kundennähe. Gleichzeitig verdeutlichen die Ergebnisse, dass steigende Kosten und Arbeitskräfteengpässe zentrale Risiken für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit darstellen.

Die Grafik verdeutlicht insgesamt, wie Betriebsrät:innen die Wettbewerbsposition ihrer Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz einschätzen und in welchen Bereichen sie eher Nachteile bzw. Vorteile sehen. Im Mittelpunkt steht dabei der Gegensatz zwischen kostenbezogenen Faktoren und qualitäts- bzw. innovationsbezogenen Stärken.

Ein differenzierter Blick auf die einzelnen Kategorien zeigt, dass Betriebsrät:innen aus den Branchen Eisen/Metall/Elektro sowie Chemie/Kunststoff/Pharma – ebenso wie jene aus Unternehmen mit Konkurrenz außerhalb Europas – überdurchschnittlich häufig Wettbewerbsnachteile bei den Verkaufspreisen und den Kosten wahrnehmen. Diese Einschätzungen deuten auf einen größeren Kostendruck im internationalen Wettbewerb außerhalb Europas hin.

Demgegenüber werden deutliche Wettbewerbsvorteile bei produkt- und qualitätsbezogenen Faktoren gesehen. Dazu zählen insbesondere die Produktverfügbarkeit, die Qualität der Produkte, die Qualifikation des Personals sowie stabile politische und gesetzliche Rahmenbedingungen. Darüber hinaus heben die Betriebsrät:innen Stärken in den Bereichen Verlässlichkeit, Innovation, Service und Kund:innenbetreuung, Nachhaltigkeit sowie Spezialisierung der Produkte und Dienstleistungen hervor. Auch Technologieführerschaft wird häufig als Vorteil gegenüber der Konkurrenz angegeben.

### 5.3 ERFOLGSFAKTOREN AUS SICHT DER BETRIEBSRÄT:INNEN (MEHRFACHNENNUNGEN)

Frage: Welche dieser Punkte ist aus Ihrer Sicht wichtig für den Erfolg Ihres Betriebs?

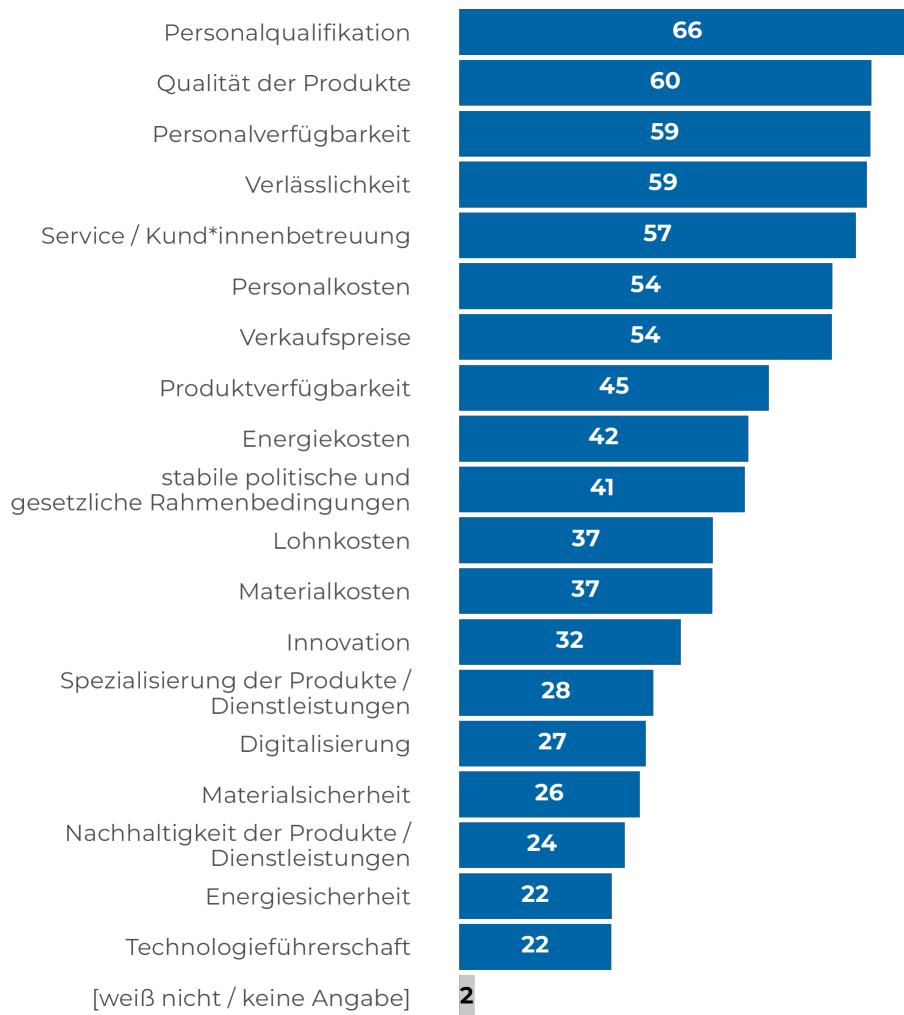


Abbildung 9

Die Ergebnisse zeigen, dass der Erfolg der Betriebe aus Sicht der Befragten vor allem durch eine Kombination aus qualitätsbezogenen, personalbezogenen und organisatorischen Faktoren bestimmt wird. Kosten- und preisbezogene Aspekte spielen ebenfalls eine Rolle, stehen jedoch nicht durchgängig im Vordergrund.

Gesamt betrachtet sieht man, dass Betriebe ihren Erfolg vor allem auf menschliche Ressourcen, Produktqualität, Verlässlichkeit und Kundennähe stützen. Kostenfaktoren wie Energie-, Material- und Lohnkosten sind ebenfalls relevant, stehen jedoch hinter personal- und qualitätsbezogenen Aspekten zurück. Innovations-, Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsthemen werden als wichtig erkannt, spielen aktuell

jedoch für viele Betriebe im Vergleich zu klassischen Erfolgsfaktoren eine untergeordnete Rolle.

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren liegen klar im Personal- und Qualitätsbereich: An erster Stelle steht die Personalqualifikation (66 %), gefolgt von der Qualität der Produkte (60 %). Ebenfalls von zentraler Bedeutung sind Personalverfügbarkeit und Verlässlichkeit (jeweils 59 %), was die hohe Relevanz von qualifiziertem Personal und zuverlässigen Leistungsprozessen unterstreicht.

Kostenfaktoren sind relevant, liegen in der wahrgenommenen Relevanz jedoch hinter personal- und qualitätsbezogenen Aspekten. Innovation, Spezialisierung und Digitalisierung werden von einem kleineren, aber dennoch bedeutsamen Anteil der Betriebe als Erfolgsfaktoren gesehen, während Nachhaltigkeit und Technologieführerschaft vergleichsweise nachrangig genannt werden.

## 5.4 ENTWICKLUNG DER PRODUKTIVITÄT IM VERGLEICH ZU KONKURRENZUNTERNEHMEN

Frage: Wie hat sich die Produktivität Ihres Betriebes im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen in den letzten Jahren entwickelt?

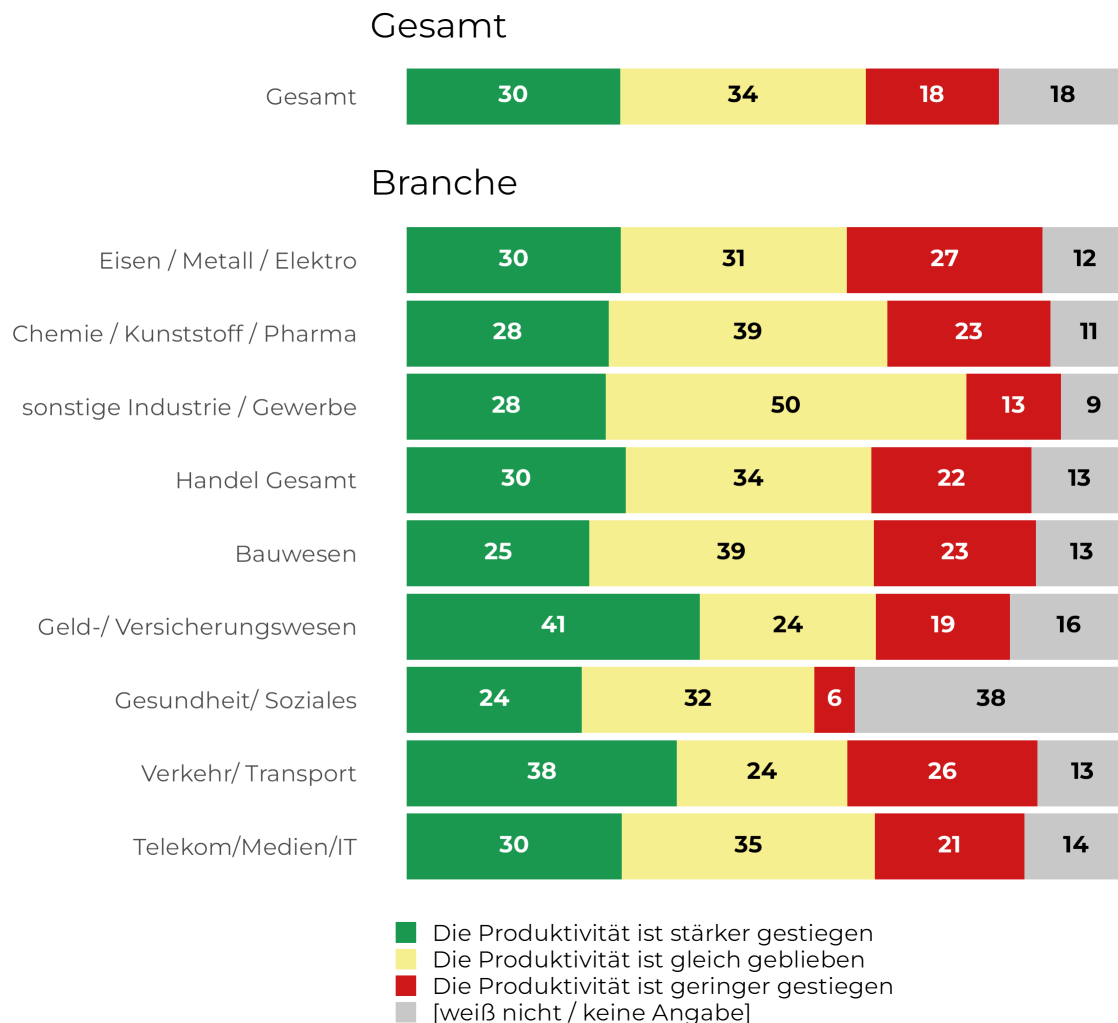


Abbildung 10

Aus Sicht der befragten Betriebsrät:innen zeigt sich im Vergleich zu den Konkurrenzunternehmen ein heterogenes Bild der Produktivitätsentwicklung. 30 % der Unternehmen geben an, dass ihre Produktivität in den letzten Jahren stärker gestiegen ist als jene der Konkurrenz. Ein etwas größerer Anteil (34 %) berichtet, dass die Produktivität in etwa gleichgeblieben ist.

Demgegenüber geben 18 % der Befragten an, dass die Produktivität in ihrem Betrieb im Vergleich zu den Wettbewerbern weniger stark gestiegen ist. Ebenfalls 18 % können keine Einschätzung vornehmen oder machen keine Angabe. Insgesamt deutet das Gesamtergebnis auf eine verhalten positive Positionierung vieler Betriebe im Wettbewerbsvergleich hin, bei gleichzeitig relevanter Unsicherheit.

## Branchenbezogene Unterschiede

Es zeigen sich deutliche branchenbezogene Unterschiede in der Einschätzung der Produktivitätsentwicklung gegenüber der Konkurrenz. Besonders positiv wird die Entwicklung im Geld- und Versicherungswesen sowie im Verkehrs- und Transportwesen bewertet, wo viele Betriebsrät:innen von einer stärkeren Produktivitätssteigerung berichten.

In Industriebranchen wie Eisen/Metall/Elektro sowie Chemie/Kunststoff/Pharma überwiegen stabile bis moderat positive Einschätzungen, wobei zugleich ein nicht unerheblicher Anteil auch Nachteile sieht. Handel, Bauwesen sowie Telekommunikation/Medien/IT liegen weitgehend im Mittelfeld mit überwiegend gleichbleibender Produktivitätsentwicklung.

Auffällig ist der hohe Anteil an Unsicherheit im Gesundheits- und Sozialbereich, während sonstige Branchen insgesamt nahe am Durchschnitt liegen, jedoch häufiger keine klare Einschätzung abgeben.

## Zusammenhang mit der räumlichen Verortung der Konkurrenz

Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Einschätzung der eigenen Produktivitätsentwicklung nur moderat, aber erkennbar nach der geografischen Reichweite der Konkurrenz unterscheidet.

Betriebsrät:innen in Betrieben mit Konkurrenz ausschließlich in Österreich bewerten ihre Produktivitätsentwicklung überwiegend stabil. 30 % berichten von einer stärkeren Steigerung, 36 % von einer gleichbleibenden Entwicklung. Der Anteil geringerer Steigerungen liegt bei 15 %, während 19 % keine Einschätzung abgeben.

In Betrieben mit Konkurrenz ausschließlich in Europa fällt die Einschätzung der Befragten leicht positiver aus. 32 % sehen eine stärkere Produktivitätssteigerung, 35 % eine gleichbleibende Entwicklung. Der Anteil geringerer Steigerungen liegt bei 17 %, während 15 % unsicher sind.

Etwas anders stellt sich die Situation bei Betriebsrät:innen in Betrieben mit Konkurrenz auch außerhalb Europas dar. Zwar liegt der Anteil stärkerer Produktivitätssteigerungen mit 29 % in etwa auf dem Gesamtniveau, jedoch steigt der Anteil der Betriebe, die eine geringere Produktivitätsentwicklung wahrnehmen, auf 24 %. Gleichzeitig sinkt der Anteil der Unsicheren auf 12 %.

## 5.5 SCHWIERIGKEITEN BEI DER REKRUTIERUNG BENÖTIGTER ARBEITSKRÄFTE

Frage: Hat Ihr Betrieb Schwierigkeiten, benötigte Arbeitskräfte zu finden?

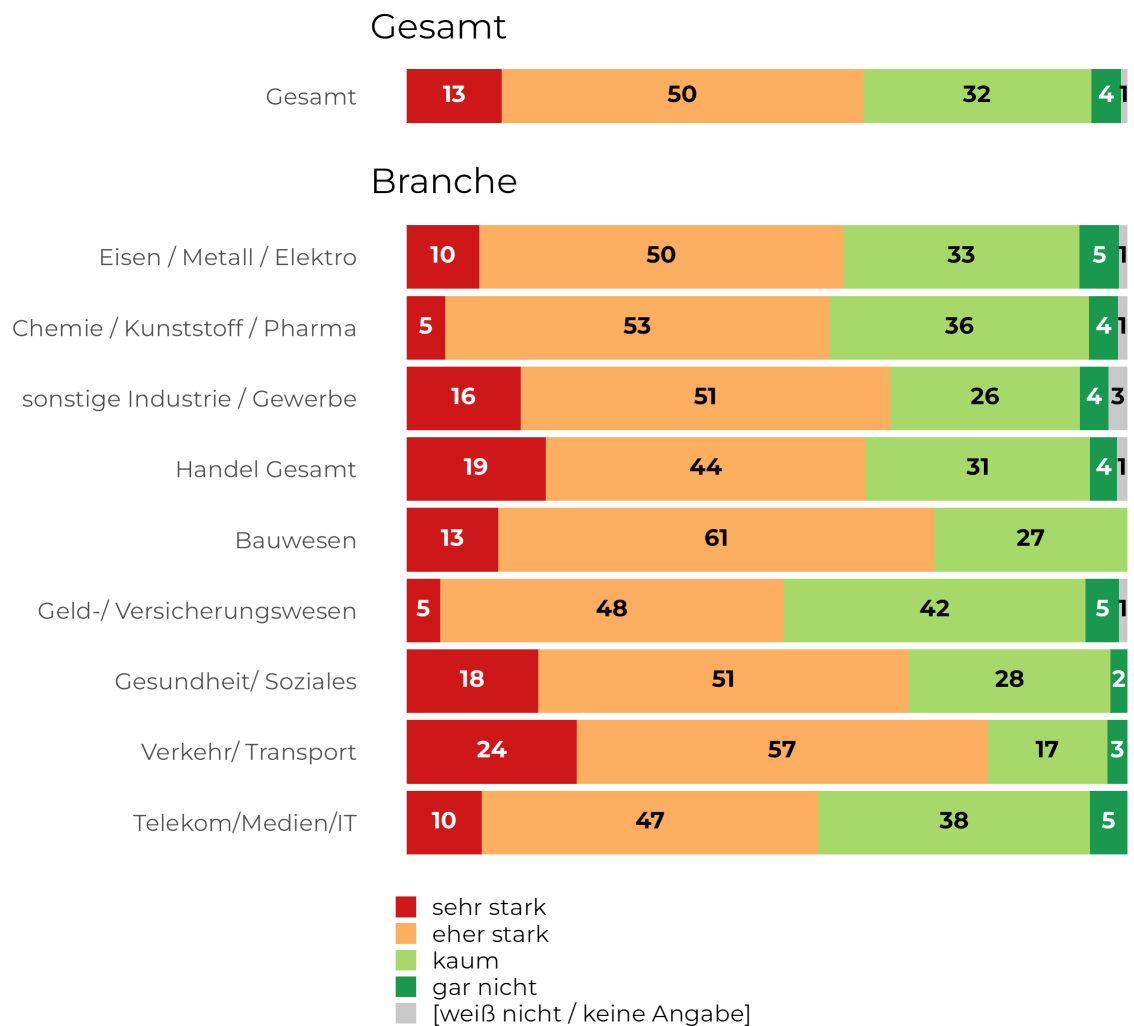


Abbildung 11

Die Ergebnisse zeigen, dass Arbeitskräftemangel für die Mehrheit der Betriebe weiterhin und auch nach zwei Jahren Rezession ein relevantes Problem darstellt. Insgesamt berichten 63 % der befragten Betriebsrät:innen von starken Schwierigkeiten ihrer Betriebe die benötigten Arbeitskräfte zu finden (13 % „sehr stark“, 50 % „eher stark“). Weitere 32 % geben an, kaum Schwierigkeiten zu haben. Lediglich 4 % der Befragten sehen gar keine Probleme bei der Rekrutierung. 1 % kann keine Einschätzung abgeben oder macht keine Angabe.

Damit ist der Fach- und Arbeitskräftemangel branchenübergreifend auch bei der aktuellen Lage am Arbeitsmarkt ein zentrales strukturelles Thema.

## Branchenbezogene Unterschiede

Rekrutierungsschwierigkeiten sind branchenübergreifend weit verbreitet, wenn auch in unterschiedlicher Intensität. Besonders stark betroffen sind das Verkehrs- und Transportwesen, das Bauwesen sowie der Gesundheits- und Sozialbereich, wo jeweils ein großer Teil der Betriebe von erheblichen Problemen bei der Arbeitskräftefindung berichtet.

Auch in Industrie, Handel sowie sonstigem Gewerbe werden mehrheitlich starke Schwierigkeiten genannt, wenngleich dort rund ein Drittel der Betriebe kaum Probleme sieht. Vergleichsweise weniger angespannt ist die Situation im Geld- und Versicherungswesen sowie in der Telekommunikations-, Medien- und IT-Branche, auch wenn selbst hier rund die Hälfte von Rekrutierungsproblemen betroffen ist.

Insgesamt zeigt sich, dass der Arbeitskräftemangel in nahezu allen Branchen ein strukturelles und dauerhaft (2024: 73 % mit Schwierigkeiten) relevantes Problem darstellt, mit besonders hoher Belastung in personalintensiven und infrastrukturellen Bereichen.

## 5.6 GRÜNDE FÜR SCHWIERIGKEITEN BEI DER ARBEITSKRÄTREFINDUNG (MEHRFACHNENNUNGEN)

Frage: Warum hat Ihr Betrieb Schwierigkeiten Arbeitskräfte zu finden?

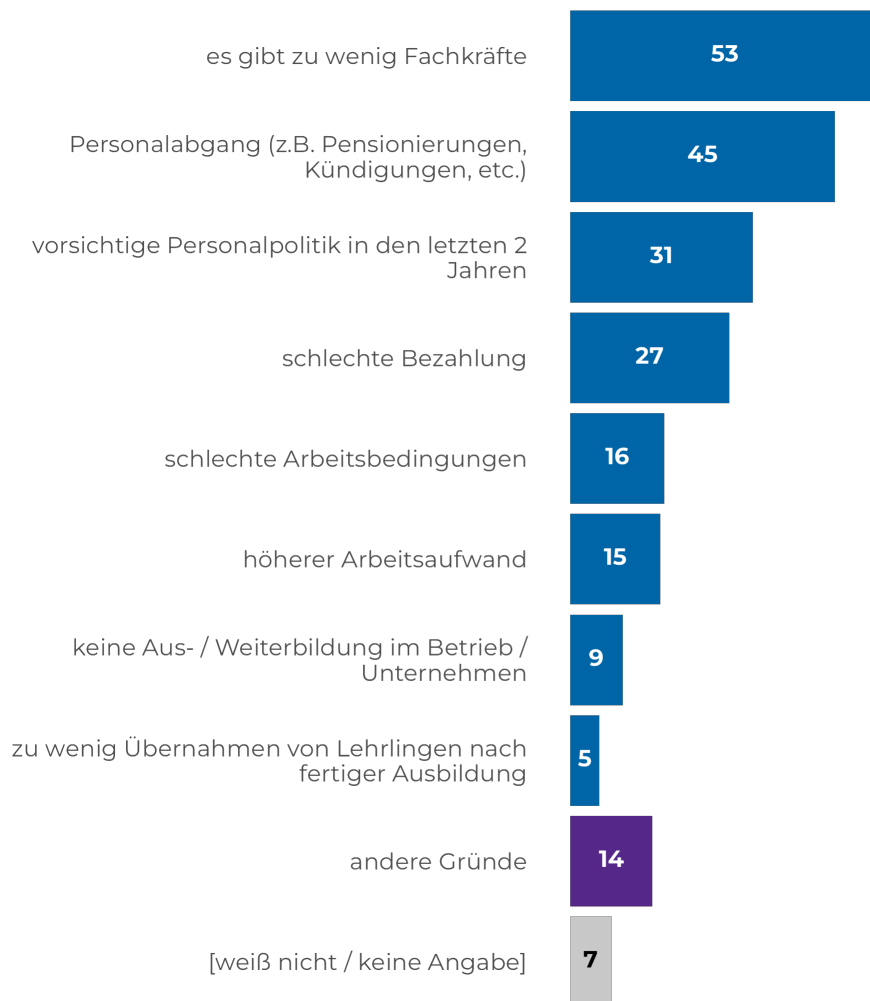


Abbildung 12

Die Rekrutierungsschwierigkeiten werden von den Betrieben vor allem auf strukturelle und arbeitsmarktbezogene Ursachen zurückgeführt. An erster Stelle steht der generelle Mangel an geeigneten Fachkräften, gefolgt von Personalabgängen etwa durch Pensionierungen oder Kündigungen, die die Engpässe zusätzlich verschärfen.

Auch unternehmensinterne Faktoren spielen eine Rolle, jedoch in geringerem Ausmaß. Dazu zählen insbesondere eine zurückhaltende Personalpolitik der letzten Jahre sowie Aspekte wie Bezahlung, Arbeitsbedingungen und steigende Arbeitsbelastung, die die Attraktivität der Arbeitsplätze beeinflussen können.

Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass der Arbeitskräftemangel primär ein strukturelles Problem ist, aber auch in gewissen Rahmen durch einzelbetriebliche Maßnahmen gelöst werden kann, z. B. aber in der Einstellungsbereitschaft benachteiligter Gruppen am Arbeitsmarkt, wie die nächste Frage zeigt.

## 5.7 BEREITSCHAFT DER BETRIEBE ZUR EINSTELLUNG VERSCHIEDENER PERSONENGRUPPEN

Frage: Gibt es die Bereitschaft des Betriebs Menschen, die z.B. länger arbeitslos, älter oder gesundheitlich beeinträchtigt sind, einzustellen?

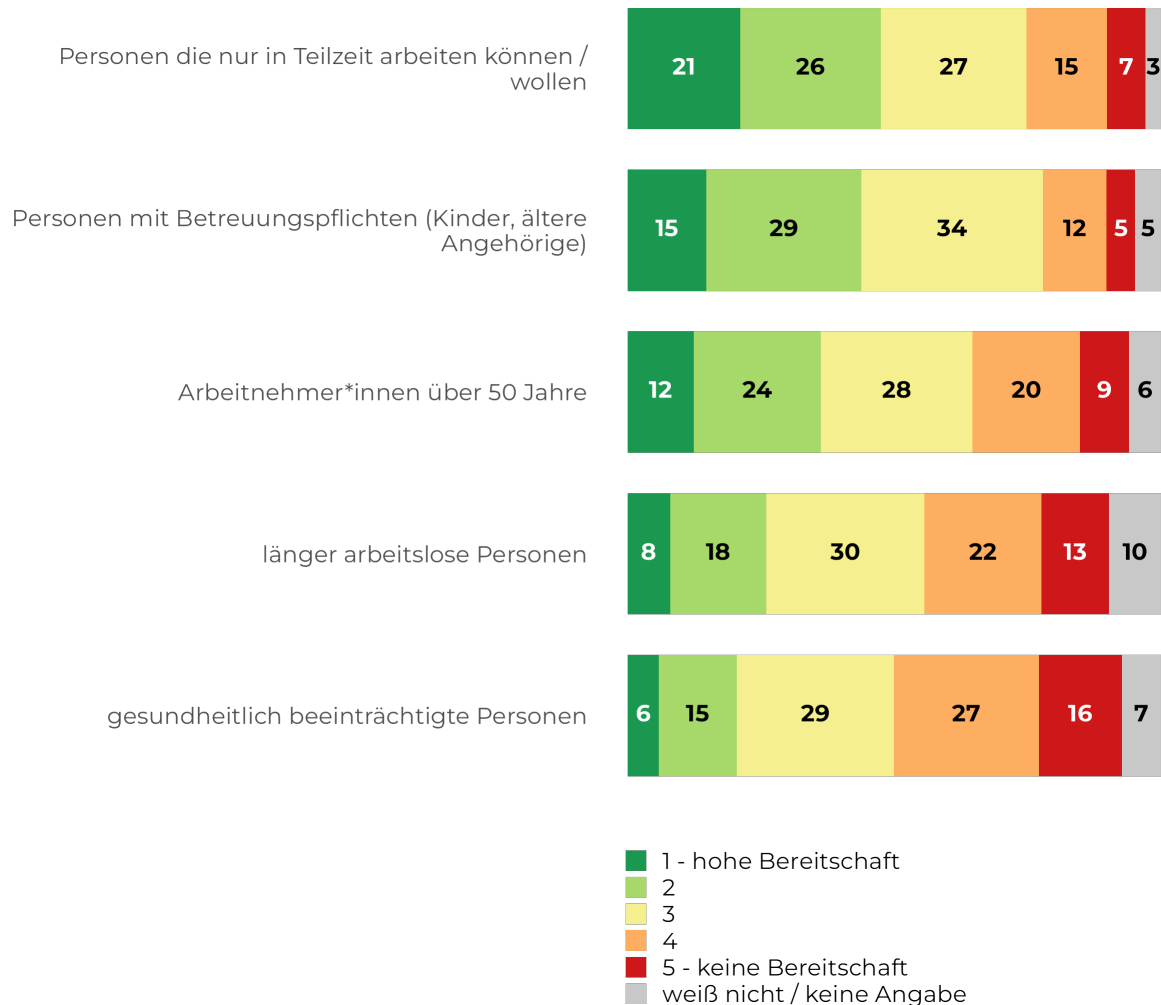


Abbildung 13

Die Ergebnisse zeigen insgesamt eine eher zurückhaltende bis mittlere eingeschätzte Bereitschaft der Betriebe, Personen mit erschwerten Arbeitsmarktchancen einzustellen, wobei sich je nach Zielgruppe deutliche Unterschiede ergeben.

Gerade vor dem Hintergrund zunehmender Fachkräfteengpässe weist diese Einschätzung auf ein wichtiges Spannungsfeld hin: Trotz wahrgenommenem Fachkräftebedarf wird das vorhandene Potenzial bestimmter Personengruppen – etwa älterer Arbeitskräfte – aus Sicht der Betriebsrät:innen nur begrenzt genutzt. Dies legt nahe, dass ein Teil der Verantwortung für die Verbesserung der Rekrutierungssituation auch auf betrieblicher Ebene liegt, etwa durch eine offenere Personalpolitik und inklusivere Rekrutierungsstrategien.

## **Länger arbeitslose Personen**

Die eingeschätzte Bereitschaft, länger arbeitslose Personen einzustellen, ist vergleichsweise gering ausgeprägt. Nur 26 % der Betriebsrät:innen geben eine hohe oder eher hohe Bereitschaft des eigenen Betriebes an (Skalenpunkte 1 und 2). Der größte Anteil (30 %) wählt die mittlere Kategorie. Gleichzeitig berichten 35 % von einer geringen oder keiner Bereitschaft (Skalenpunkte 4 und 5). 10 % können hierzu keine Angabe machen. Insgesamt deutet dies auf eine eher zurückhaltende Einstellung gegenüber dieser Gruppe hin.

## **Arbeitnehmer:innen über 50 Jahre**

36 % der Befragten schätzen die Bereitschaft ihres Betriebes Arbeitnehmer:innen über 50 Jahren einzustellen hoch oder eher hoch ein. 28 % ordnen ihren Betrieb der mittleren Kategorie zu. Rund 29 % zeigen eine geringe oder keine Bereitschaft. 6 % machen keine Angabe. Damit wird diese Gruppe weniger stark abgelehnt als länger arbeitslose Personen.

## **Gesundheitlich beeinträchtigte Personen**

Die niedrigste Einschätzung zur Bereitschaft zeigt sich bei der Einstellung gesundheitlich beeinträchtigter Personen. Nur 21 % berichten von einer hohen oder eher hohen Bereitschaft im Betrieb. Demgegenüber geben 43 % an, dass die Bereitschaft gering oder nicht vorhanden ist. 29 % wählen die mittlere Kategorie, 7 % machen keine Angabe. Dies weist auf erhebliche Vorbehalte gegenüber dieser Personengruppe hin.

## **Personen mit Betreuungspflichten**

Die eingeschätzte Bereitschaft zur Einstellung von Personen mit Betreuungspflichten (z. B. Kinder oder pflegebedürftige Angehörige) ist vergleichsweise hoch. 44 % der Befragten berichten von einer hohen oder eher hohen Bereitschaft im Betrieb, weitere 34 % ordnen ihren Betrieb der mittleren Kategorie zu. Nur 17 % geben eine geringe oder keine Bereitschaft an. 5 % können die Frage nicht beantworten. Diese Gruppe erfährt damit eine höhere Bereitschaft unter den betrachteten Personengruppen.

## **Personen, die nur in Teilzeit arbeiten können oder wollen**

Am höchsten ist die eingeschätzte Bereitschaft bei Personen mit Teilzeitwunsch oder -bedarf. 47 % der Betriebsrät:innen geben eine hohe oder eher hohe Bereitschaft an, diese Personen einzustellen. 27 % bewerten die Bereitschaft als mittel, während 22 % eine geringe oder keine Bereitschaft angeben. 3 % machen keine Angabe. Teilzeitnotwendigkeit/Teilzeitwunsch stellt somit die verhältnismäßig geringste Zugangshürde dar, wenngleich in mehr als einem Fünftel der Betriebe keine oder nur geringe Bereitschaft zur Einstellung von Teilzeitkräften wahrgenommen wird.

Betriebsrät:innen aus den Branchen Eisen/Metall/Elektro, Chemie/Kunststoff/Pharma sowie Bauwesen bewerten die eingeschätzte Bereitschaft der Betriebe, Personen einzustellen, die nur Teilzeit arbeiten können oder wollen, deutlich kritischer als im Durchschnitt. Im Bereich Gesundheit und Soziales zeigt sich hingegen ein gegenteiliges Bild: Hier wird die Bereitschaft der Betriebe, Teilzeitkräfte zu beschäftigen, überdurchschnittlich positiv eingeschätzt.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Einschätzung der Betriebsrät:innen zur Einstellungsbereitschaft der Betriebe stark von der Art der Einschränkung oder Lebenssituation abhängt. Während Teilzeitkräfte und Personen mit Betreuungspflichten noch eine vergleichsweise hohe Akzeptanz erfahren, bestehen gegenüber länger arbeitslosen und insbesondere gesundheitlich beeinträchtigten Personen deutliche Vorbehalte. Arbeitnehmer:innen über 50 Jahre nehmen eine mittlere Position ein. Insgesamt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass betriebliche Flexibilitätsanforderungen und wahrgenommene Leistungsrisiken die Einstellungsbereitschaft maßgeblich prägen.

## 6 ENTWICKLUNGEN IM BETRIEB

Frage: Haben sich folgende Punkte in Ihrem Unternehmen in den letzten zwei Jahren in eine positive oder in eine negative Richtung verändert oder sind sie gleichgeblieben?

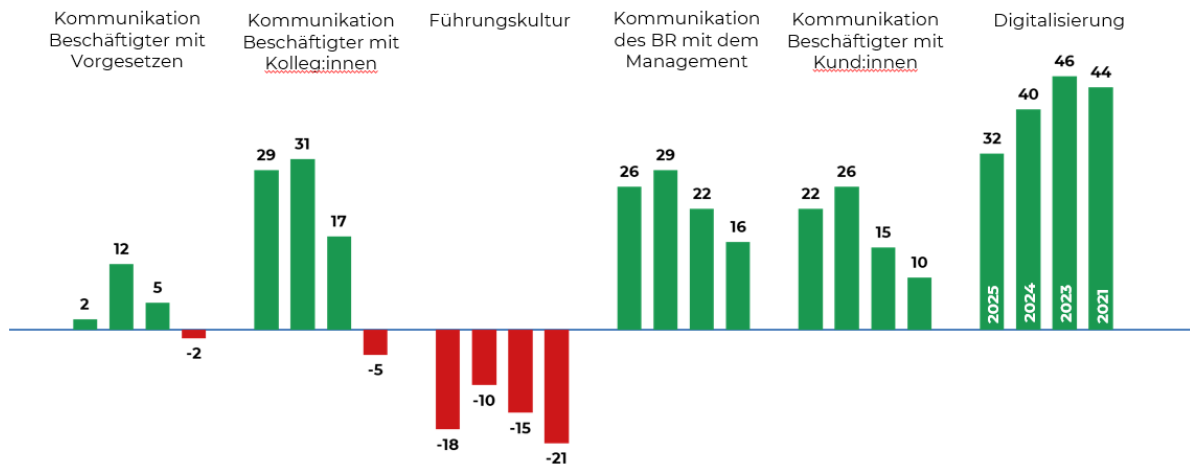


Abbildung 14

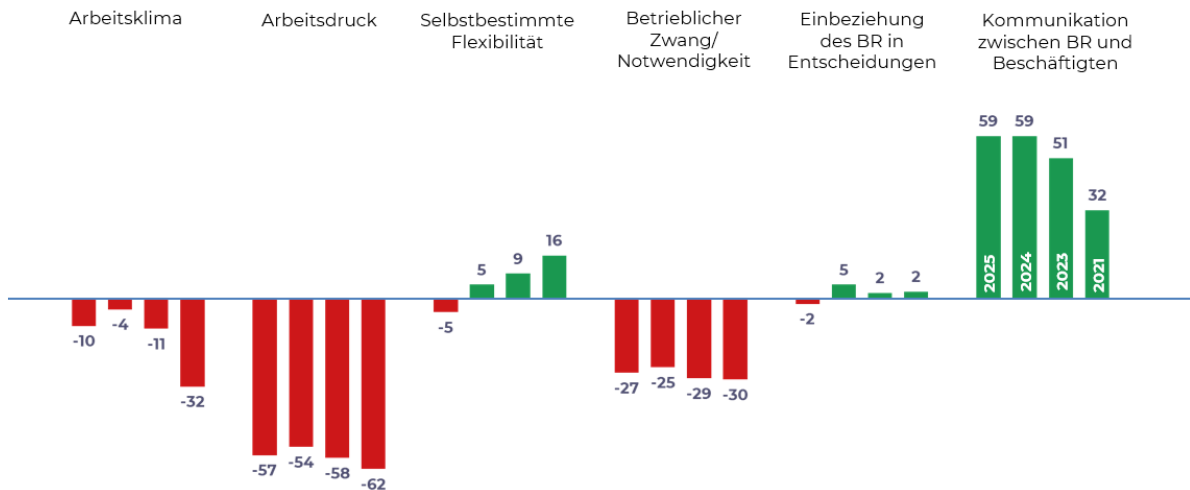


Abbildung 15

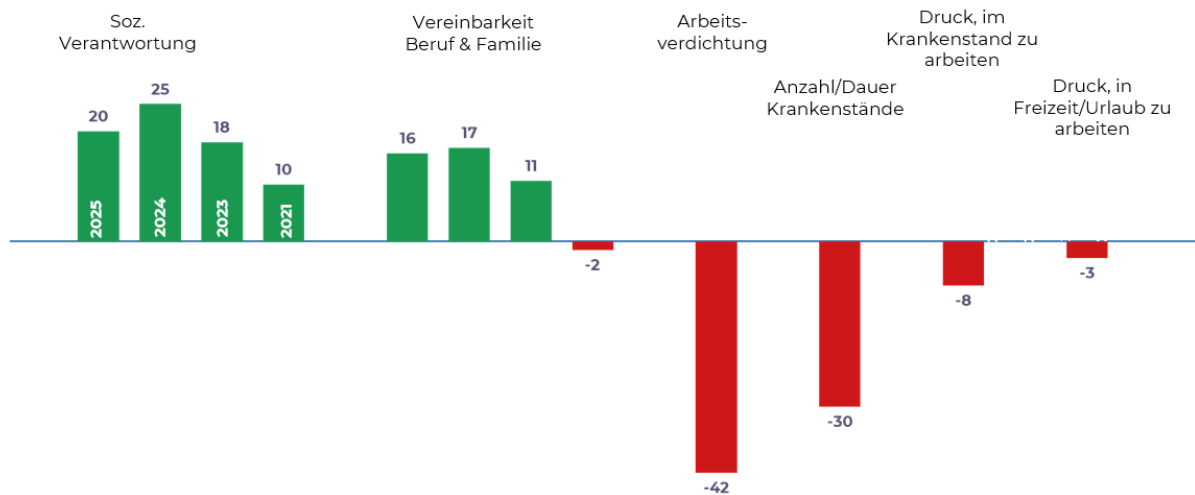


Abbildung 16

Während insbesondere Kommunikation, Digitalisierung, Mitbestimmung und soziale Aspekte überwiegend positiv bewertet werden, weisen Arbeitsbelastung, Arbeitsdruck, Arbeitsverdichtung und gesundheitliche Belastungen deutlich negative Salden auf. Insgesamt stehen Verbesserungen in strukturellen und prozessualen Bereichen einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen im engeren Sinn gegenüber.

- Die Kommunikation zwischen Beschäftigten und Kolleg:innen weist durchgehend klar positive Salden auf. Auch die Kommunikation mit Kund:innen wird überwiegend positiv bewertet, wenngleich mit etwas geringeren Salden.
- Die Kommunikation des Betriebsrats mit dem Management entwickelt sich trotz leichten Einbruchs 2025 langfristig positiv, was einerseits auf eine verbesserte Zusammenarbeit und institutionelle Abstimmung hindeutet. Auf der anderen Seite gibt es erstmals einen negativen Saldo bei der Einbeziehung des Betriebsrates in Entscheidungen.
- Die Entwicklung der Digitalisierung wird über alle betrachteten Jahre hinweg positiv bewertet, was auf substanzielle Fortschritte in digitalen Prozessen und Strukturen schließen lässt. Dennoch zeigt der Rückgang im Saldo der letzten Jahre, dass dieser Schwung nachlässt.
- Demgegenüber fällt die Führungskultur als einziger Bereich in dieser Gruppe klar negativ aus. Die negativen Salden nehmen über die Zeit sogar zu, was auf eine wahrgenommene Verschlechterung im Führungsverhalten oder in der Führungsorganisation hindeutet.
- Die Kommunikation zwischen Betriebsrat und Beschäftigten zeigt sehr hohe positive Salden und stellt einen der am besten bewerteten Bereiche insgesamt dar.
- Negativ entwickelt sich die selbstbestimmte Flexibilität. Der Saldo sinkt im Zeitverlauf und liegt erstmal im negativen Bereich. Dies deutet auf weniger Autonomie bei Arbeitszeit oder Arbeitsorganisation hin.
- Demgegenüber sind die Entwicklungen beim Arbeitsklima und vor allem beim Arbeitsdruck seit Jahren stark negativ. Besonders der Arbeitsdruck

weist die deutlichsten negativen Salden aller abgefragten Bereiche auf und verschlechtert sich nach einer minimalen Erholungsphase wieder.

- Auch der betriebliche Zwang bzw. die empfundene Notwendigkeit betrieblicher Maßnahmen wird klar negativ bewertet, was auf steigenden Anpassungs- oder Veränderungsdruck im Betrieb hindeutet.
- Die soziale Verantwortung des Unternehmens wird durchgehend positiv bewertet, ebenso die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, wenn auch mit etwas geringeren Salden.
- Neu abgefragte arbeitsbezogene Belastungsindikatoren weisen negative Salden auf:
  - Die Arbeitsverdichtung weist einen stark negativen Saldo auf.
  - Die Arbeitsverdichtung und Anzahl und Dauer von Krankenständen zeigen im letzten Jahr eine negative Entwicklung.
  - Auch der Druck, trotz Krankheit zu arbeiten, sowie der Druck, in der Freizeit oder im Urlaub zu arbeiten, zeigen negative Salden, wenn auch weniger stark ausgeprägt.

Zusammenfassend zeigen die Abbildungen ein ambivalentes Entwicklungsbild der letzten zwei Jahre:

- Positiv entwickeln sich vor allem:
  - Kommunikation (insbesondere mit Kolleg:innen und mit dem Betriebsrat),
  - Digitalisierung,
  - soziale Verantwortung,
  - Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
- Negativ entwickeln sich hingegen:
  - Arbeitsdruck,
  - Arbeitsverdichtung,
  - Führungskultur,
  - gesundheitliche Belastungen und krankheitsbezogene Indikatoren.

Insgesamt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass Betriebe strukturell und organisatorisch Fortschritte machen, diese jedoch oft gleichzeitig mit steigenden Belastungen für die Beschäftigten einhergehen. Die mittelfristig positive Entwicklung bei der Kommunikation steht somit einer wachsenden Herausforderung im Bereich Arbeitsintensität und Gesundheit gegenüber.



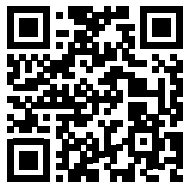
**ALLE RATGEBER ZUM DOWNLOADEN**

<https://wien.arbeiterkammer.at/service/Ratgeber/index.html>



**BERATUNGSTERMIN VEREINBAREN UNTER**

<https://wien.arbeiterkammer.at/ueberuns/kontakt/index.html>



**ALLE STUDIEN ZUM DOWNLOADEN**

<https://emedien.arbeiterkammer.at/>



**WEITERE SERVICES UND INFORMATIONEN UNTER**

<https://wien.arbeiterkammer.at/>

## FOTOCREDITS

Coverfoto: Kannapat - stock.adobe.com

## DER DIREKTE WEG ZU UNSEREN PUBLIKATIONEN

<https://wissenschaft.arbeiterkammer.at/>

<https://emedien.arbeiterkammer.at/>

## ZITIERFÄHIGER LINK ZUR STUDIE

<https://emedien.arbeiterkammer.at/resolver?urn=urn:nbn:at:at-akw:g-7321282>

## CREATIVE COMMONS CC BY-SA

Sofern nicht anders ausgewiesen, steht der Inhalt dieses Werks unter der Creative Commons Lizenz CC BY-SA 4.0 zur Verfügung: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>



Bei Verwendung von Textteilen wird um Zusendung eines Belegexemplars an die AK Wien / Abteilung Betriebswirtschaft ersucht.

## IMPRESSUM

Medieninhaberin: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien,  
Prinz-Eugen-Straße 20–22, 1040 Wien, Telefon: (01) 501 65 0

Offenlegung gem. § 25 MedienG: siehe [wien.arbeiterkammer.at/impresum](https://www.wien.arbeiterkammer.at/impresum)

Auftraggeberin: AK Wien / Abt. Betriebswirtschaft

Rückfragen an: 01 50165 12650

Gestaltung: Alexander Ullrich | A SQUARED

Text und Illustrationen: Stefan Friesenbichler (IFES).

Verlags- und Herstellungsort: Wien

Druck: AK Wien

ISBN: 978-3-7063-1205-9

© 2026 AK Wien

# DIE AK – SO NAH

Sie wollen mit uns reden?  
Unsere Videos sehen? Oder uns in  
den sozialen Medien besser kennenlernen?  
Auch auf unserer Homepage können Sie  
sich wie zuhause fühlen oder Sie machen  
es sich in der AK Bibliothek gemütlich.  
**Wir sind für Sie da – und immer in Ihrer Nähe.**

[wien.arbeiterkammer.at/immernah](https://wien.arbeiterkammer.at/immernah)



5 Beratungs-  
stellen



Website

**AK  
BIBLIO  
THEK**  
=====



Veranstal-  
tungen



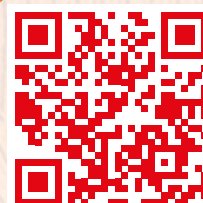
Mitglieder-  
zeitung



Newsletter



Ratgeber



WIEN

GERECHTIGKEIT MUSS SEIN

# STRUKTURWANDELBAROMETER 2026

Fokus: Produktivität

März 2026

