

FINANZKRISE – KONJUNKTURKRISE – UNTERNEHMENSKRISE

RUTH NADERER, AK WIEN BETRIEBSWIRTSCHAFT



Die Finanzkrise ist derzeit in aller Munde und verunsichert fast alle. Binnen kürzester Zeit haben sich die Konjunkturaussichten stark eingetrübt. Viele Unternehmen sind mit Auftrags- und Umsatzrückgängen sowie Liquiditätsengpässen, verursacht durch die Zurückhaltung der Banken bei der

Kreditvergabe, konfrontiert. Tausende Beschäftigte, besonders in der Autozulieferindustrie sind von Kurzarbeit betroffen.

Manche durchaus gesunde Unternehmen nutzen die derzeitige Situation allerdings auch aus, um ungeliebte Sparmaßnahmen auf Kosten der Belegschaft unter dem Deckmantel der Wirtschaftskrise umzusetzen. Belegschaftsvertreter stehen oft vor dem Problem, die wirtschaftliche Lage ihres Unternehmens richtig einzuschätzen. Der folgende Beitrag soll als erste Hilfestellung dazu dienen.

Strategie – Informationsbeschaffung – Analyse

Unternehmenskrisen wirken sich immer auf die Beschäftigten im Unternehmen aus. Im günstigsten Fall werden die MitarbeiterInnen dazu angehalten, Überstunden und Urlaub abzubauen, im schlechteren Fall erfolgen Einsparungen bei diversen Sozialleistungen, im schlechtesten Fall drohen Massenkündigungen und Betriebsschließungen.

Der Betriebsrat muss sich jedenfalls eine eigene Strategie zurechtlegen. Er kann sich gegen die von der Geschäftsführung vorgeschlagenen Maßnahmen wehren und manchmal damit Arbeitsplätze zumindest kurzfristig retten. Mittel- oder langfristig könnte allerdings der Erfolg der Sanierung gefährdet werden. Er kann den Personalkürzungs- bzw. Einsparungsmaßnahmen auch gleich zustimmen, womit er jedoch seine eigene Glaubwürdigkeit und Legitimierung auf's Spiel setzt. Egal für welche Strategie sich eine Betriebsratskörperschaft in einer sich abzeichnenden oder akuten Unternehmenskrise entscheidet – verhindern, raushalten, kontrollieren oder aktiv einbringen – gründliche Informationsbeschaffung und eine Analyse der aktuellen Situation sollten immer eine dominierende Rolle spielen. Im Sinne: Wissen ist Macht und macht handlungsfähig!

Nützen Sie alle Ressourcen – Aktivieren Sie Ihr Netzwerk

Nutzen Sie alle Ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen. Wenn es zur Krise kommt, so aktivieren Sie Ihr Netzwerk. Überlegen Sie – am besten im Team – wer Ihre Verbündeten sind und von wem Sie Unterstützung erhalten können. Denken Sie dabei an AbteilungsleiterInnen innerhalb des Unternehmens, BetriebsratskollegInnen aus anderen Unternehmen, KollegInnen aus Gewerkschaften und Arbeiterkammern sowie an den einen oder anderen Kapitalvertreter aus dem Aufsichtsrat oder Politikerin.

OGB



ÖSTERREICH

Ziehen Sie die BeraterInnen und ExpertInnen aus Gewerkschaften und Arbeiterkammern bei. Lassen Sie Ihr Material – Bilanzen, Wirtschaftspläne, Vorscheurechnungen, Liquiditätspläne – prüfen, damit Sie die Situation realistisch einschätzen können und wissen, wie dringend gehandelt werden muss.

Denken sie daran: Sie können zu Ihrer Beratung in allen Angelegenheiten gemäß § 39 (4) Arbeitsverfassungsrecht die zuständige freiwillige Berufsvereinigung oder gesetzliche Interessenvertretung der Arbeitnehmer beiziehen!

Wie weit ist die Krise fortgeschritten

Eine Unternehmenskrise bricht nicht über Nacht aus. Ein Unternehmen wird nicht von heute auf morgen insolvent. In fast allen Fällen gibt es schon viele Monate, manchmal sogar Jahre die ersten Anzeichen und Symptome, bevor die Krise akut wird. Unternehmenskrisen durchlaufen fast immer 3 Stadien, beginnend mit einer Strategiekrise, die in der Folge in eine Ertragskrise übergeht und mit der Liquiditätskrise endet. Die Reihenfolge ist immer dieselbe, sofern nicht rechtzeitig adäquate Gegensteuerungsmaßnahmen ergriffen werden. Strategiekrisen werden als solche oft nicht einmal erkannt. Die für alle Beteiligten sichtbare und oft schmerzhaft Ertrags- und vor allem Liquiditätskrise folgt erst später.

Wenn dem Betriebsrat erste Krisengerüchte zu Ohr kommen, sollte er möglichst rasch feststellen, wie weit sie bereits fortgeschritten ist. Nur so kann er einschätzen, ob es schon 5 vor 12 ist oder ob es noch genügend Zeit für soziale und kreative Maßnahmen gibt. Je weiter eine Krise fortschreitet, desto mehr gewinnt sie an Tempo und desto eher verringert sich der Reaktionszeitraum und Handlungsspielraum.

Ein Unternehmen macht hohe Gewinne, hat steigende Umsätze und eine gute Presse und kann trotzdem ganz langsam in eine Strategiekrise schlittern. Die Zahlen sind ok, Erfolgspotentiale wie z.B. ein besonderer Wettbewerbsvorteil, die Qualität der Produkte oder ein gutes Markenimage bekommen jedoch erste Kratzer. Die Zukunftschancen sind beeinträchtigt. Eine Früherkennung ist dennoch anhand diverser Indikatoren möglich. Klassische erste Anzeichen sind das Fehlen neuer Produkte durch Vernachlässigung von Forschung und Entwicklung, Fehlinvestitionen, eine nachlassende Produktqualität, ein Ansteigen der Kundenbeschwerden bzw. -reklamationen, versäumte Liefertermine, gestiegene Forderungen oder sinkende Auftragsstände.

Wird in der Strategiekrise nicht gehandelt, folgt früher oder später die Ertragskrise. Sie ist durch rückläufige Umsätze, sinkende Gewinne bzw. Verluste oder niedrigere Rentabilitäten gekennzeichnet. Eventuelle Ver-

IFAM-TIPP

AK-BILANZBERATUNG FÜR BETRIEBS- UND AUFSICHTSRÄTE

Abteilung Betriebswirtschaft, AK Wien
01 501 65-2650 oder 2362

luste zehren am Eigenkapital. Eine Ertragskrise ist im Zahlenwerk des betrieblichen Rechnungswesens (Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Kostenrechnung) durchaus erkennbar. Auch eine sinkende Produktivität, unausgelastete Kapazitäten, einmalige Erträge wie Anlagenverkäufe und Rückstellungsaufösungen und vermehrte Preisnachlässe sind Indikatoren der Ertragskrise.

Dauert die Ertragskrise länger an und verfügt das Unternehmen nur über eine schmale Eigenkapitalausstattung, ist die Liquiditätskrise unausweichlich. Aufgrund der schlechten Ertragssituation und der unbefriedigenden Selbstfinanzierungssituation (niedriger oder negativer Cash Flow) werden die liquiden Mittel immer knapper. Zu Beginn können „finanzielle Löcher“ oft noch durch weitere Kreditaufnahmen, Umschuldungen und Verpfändungen geschlossen werden.

Wenn Kredite nur mehr gegen erhöhte Sicherheiten erfolgen, sich die Lieferanten durch Eigentumsvorbehalt oder Lieferung gegen Barzahlung absichern, Rückstände beim Finanzamt und bei den Sozialversicherungen hoch werden, Kurzarbeit droht und Löhne und Gehälter verspätet ausbezahlt werden, ist die Situation schon mehr als ernst. Wenn das Unternehmen seinen laufenden Zahlungsverpflichtungen nicht mehr nachkommen kann, Gläubiger das Vertrauen verlieren und keine weiteren Kredite gewähren bzw. Kredite fällig stellen, droht die Insolvenz.

Zur genauen Analyse der Liquiditätskrise benötigt man laufende Finanzpläne, die lückenlos alle zukünftigen Ein- und Auszahlungen und ihren zeitlichen Anfall aufzeichnen, um die „Zahlungslücke“ zu erheben. Um den Weiterbestand des Unternehmens zu gewährleisten, muss jedenfalls die Zahlungsfähigkeit gesichert werden, sonst droht Insolvenz.

Die besondere Gefahr an der momentanen Finanzkrise ist, dass auch an sich gesunde Unternehmen durch die sehr restriktive Kreditvergabepolitik der Banken in Liquiditätsschwierigkeiten kommen können, dass sie laufende Aufwendungen oder notwendige Investitionen nicht finanzieren können.

Maßnahmen zur Sicherung der Liquidität können von den Eigentümern durch Gesellschafterzuschüsse bzw.

Kapitalerhöhung erfolgen. Auch der Verkauf von nicht betriebsnotwendigem Vermögen oder sale & lease back Finanzierungen oder Zuschüsse der öffentlichen Hand sind denkbar.

Was Sie sich als Betriebsrat jedenfalls anschauen sollten

- Reserven des Unternehmens – Eigenkapitalausstattung
Je höher das Eigenkapital des Unternehmens ist, desto länger können Verluste aufgefangen werden, desto länger überleben Unternehmen in der Krise.
- Eigentümerstruktur – Konzern
 - Wer sind die Eigentümer des Unternehmens?
 - Wer sind die AufsichtsrätInnen?
 - Ist das Unternehmen ein Kernunternehmen der Eigentümer/des Konzerns oder nur eine „sonstige Beteiligung“?
 - Haben die Eigentümer in einem anderen Bereich/Unternehmen erhöhten Liquiditätsbedarf?
 - Besteht die Gefahr, dass Forderungen an den Konzern abgeschrieben werden müssen?
 - Wie hoch waren die Ausschüttungen in den letzten Jahren? Können die Eigentümer eine Kapitalerhöhung vornehmen?
 - Welchen Einfluss hat das lokale Management?
- Fremdkapital – Kredite
Je höher das Fremdkapital ist, desto höher die Zinsbelastung des Unternehmens, desto eher sinkt momentan die Bereitschaft von Banken, weitere Kredite zur Verfügung zu stellen. Auch die Laufzeit bzw. Fälligkeit ist entscheidend.

- Finanzanlagevermögen
 - Welche Tochterunternehmen/Beteiligungen hat das Unternehmen? Wie ist deren wirtschaftliche Situation?
 - Welche Wertpapiere bzw. Finanzanlageprodukte hat das Unternehmen? Gibt es hier besondere Risiken, Abschreibungsbedarf?
- Gewinne – Verluste
 - Macht das Unternehmen noch Gewinne oder bereits Verluste? Wie verteilt sich der Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag auf das operative Geschäft (EBIT) bzw. das Finanzgeschäft (Finanz-erfolg)?
- Kundenstruktur
 - Wie ist die Kundenstruktur?
 - Ist die Abhängigkeit von einem oder mehreren Kunden groß?
 - Sind wichtige Kunden in der Krise?
 - In welchen Ländern sind die Abnehmer? Besteht in einem Absatzmarkt erhöhtes Wechselkursrisiko?
 - Schauen Sie sich die Auftragsbestände und -eingänge an! Gibt es erhöhte Storno?

Die wichtigsten Informationsrechte

Die relevanten Informations- und Beratungsrechte des Betriebsrates sind im Arbeitsverfassungsgesetz geregelt. Die wichtigsten in den §§ 91 (allgemeine Informationsrechte), 92 (Beratung, Quartalsbesprechungen), 108 (Wirtschaftliche Informations-, Interventions- und Beratungsrechte, Anspruch auf den Jahresabschluss, Wirtschaftspläne) und 109 (Mitwirkung bei Betriebsänderungen) begründet. Nutzen Sie diese!

Versicherungsschutz für Aufsichtsräte

Der ÖGB hat für ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat eine Gruppenversicherung abgeschlossen, um sie bei eventuellen Regressansprüchen (Vermögensschäden) vor finanziellen Forderungen abzusichern bzw. Rechtsschutz zu gewähren. Die Versicherungssumme beträgt ab 1. 1. 2009 pro Schadensfall bis zu 75.000 Euro; es besteht kein Selbstbehalt. Für die Inanspruchnahme des kostenlosen Versicherungsschutzes ist die Mitgliedschaft im Österreichischen Gewerkschaftsbund verpflichtend.

Voraussetzung für die Aufnahme in die Versicherung ist das Senden der Formulare A1 und A2 (Entsendung von ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat, sowie das Änderungsformular) an den ÖGB und an die zuständige Gewerkschaft.

Formulare und genauere Informationen erhalten Sie im ÖGB-Referat Organisation und Koordination, Betriebsarbeit: 01 534 44-144 oder auf der Webseite www.betriebsraete.at

IFAM-SPEZIALSEMINAR

Betriebsräte im Aufsichtsrat und Anlagenbeirat von Pensionskassen

Die AK Wien bietet im Rahmen der IFAM-Ausbildung ein Spezialseminar für Betriebsräte im Aufsichtsrat und im Anlagenbeirat von Pensionskassen an. Themen sind u.a.: Analyse von Veranlagungsergebnissen, Analyse von Pensionskassenbilanzen, Risikomanagementsysteme, Rechte und Pflichten im Aufsichtsrat.

16.–17. Februar 2009

Karl-Weigl-Bildungshaus der AK Wien
Seminarraum 2
Brühlerstraße 73, 2340 Mödling

Anmeldung:

Nicole Appinger,
ÖGB-Bildungsreferat
01/534 44-460

AK-WERTSCHÖPFUNGSBAROMETER

REINHARD BRACHINGER, AK CONSULT OÖ



Österreichs Mittel- und Großunternehmen verdienen in den letzten Jahren immer besser an ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern: im Jahr 2006 durchschnittlich mehr als € 31.400,- pro Person und Jahr. Dies zeigt eine aktuelle Studie der AK-Consult OÖ.

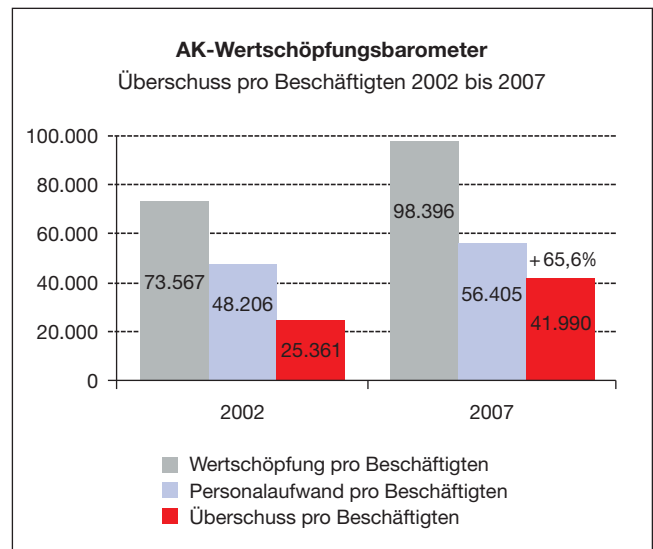
Und die Tendenz ist weiter steigend. Der Wert für das Jahr 2007 liegt – zum jetzigen Auswertungsstand – bereits bei mehr als € 41.990,- pro Person und Jahr. Endgültige Daten für 2007 werden zu Beginn des 2. Quartals 2009 zu Verfügung stehen.

Die Differenz zwischen dem Wert, den jede(r) Beschäftigte durchschnittlich zum ordentlichen betrieblichen Gesamtverdienst beiträgt (ordentliche Wertschöpfung pro Beschäftigten) und den Kosten, die jede(r) Beschäftigte dem Unternehmen durchschnittlich verursacht (Personalaufwand pro Beschäftigten) hat sich von 2002 bis 2006 insgesamt um rd. 24 % erhöht. Von 2002 bis 2007 errechnet sich derzeit sogar ein Anstieg um 65,6 %. Die enorme Steigerung der Produktivität der Beschäftigten wurde also nur zum Teil an die ArbeitnehmerInnen weitergegeben.

Gerechtfertigt wird dies von den Unternehmen vielfach damit, dass in „guten Jahren“ ein Polster zur Verbesserung des Eigenkapitals und der Liquidität aufgebaut werden muss, um sich damit gegen spätere Rückschläge im Konjunkturabschwung zu schützen. Aus der Analyse der Jahresabschlüsse geht allerdings hervor, dass in den betrachteten Jahren 2002 bis 2006 stets mehr als drei Viertel der Jahresüberschüsse zur Auszahlung der Dividenden (Gewinnausschüttungen) verwendet wurden.

Und dieser Trend setzt sich auch 2007 fort. Vom Rest fließt durchgängig ein relativ großer Teil nicht in beschäftigungsfördernde Sachinvestitionen, sondern wird auf dem Kapitalmarkt veranlagt oder für Unternehmensbeteiligungen verwendet. Im Jahr 2006 gin-

gen rund 53 % der Mittel, die von den Unternehmen als Investitionen ausgewiesen wurden, in Finanzinvestitionen. Im Jahr 2007 schwächt sich dieser Trend etwas ab. Allerdings liegt der Anteil der Finanzinvestitionen 2007 – zum jetzigen Auswertungsstand – wiederum bei mehr als 43 %.



Abschließend noch einige Details zur Studie:

Im Rahmen der Studie wurden die offengelegten Jahresabschlüsse von mittleren und größeren Unternehmen mit Sitz in Österreich analysiert. Die Daten entstammen der österreichweiten AK-Bilanzdatenbank, die va durch die Abteilung Betriebswirtschaft der AK Wien auf aktuellem Stand gehalten wird. Die untersuchten Stichproben umfassten 888 Unternehmen mit 459.092 Beschäftigten (2002) und 646 Unternehmen mit 455.634 Beschäftigten für das Jahr 2007 (Stand: 11. 12. 2008). Nicht in die Untersuchung einbezogen wurden Banken, Versicherungen, Krankenanstalten und Holdinggesellschaften.