



ZENTRUM FÜR SOZIALE INNOVATION
CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION

Shaping Industrial Relations in a Digitalising Services Industry
Challenges and Opportunities for Social Partners
Zusammenfassung der Workshop-Berichte
(DE Version)

14. Juni 2018

Zusammenfassung interessanter Ergebnisse der im Rahmen des UNI-Europa-Projekts 'Shaping Industrial Relations in a Digitalising Services Industry' erstellten Workshop-Berichte

Zu den drei Workshops „Dienstleistungsmärkte“, „Arbeitsmärkte“ und „Unternehmensstrategien und Arbeitsorganisation“ wurden vom Zentrum für Soziale Innovationen Fact sheets erstellt, die Informationsblätter zu wesentlichen Trends, Zusammenfassungen der Vorträge im Plenum, Protokolle der Arbeitsgruppen und der Abschlussdiskussionen enthalten. Die Informationen in den Informationsblättern sind Ergebnis von Literaturrecherchen und Interviews mit GewerkschafterInnen und ExpertInnen.

1. Bericht Workshop „Dienstleistungsmärkte“

Europäischer Dienstleistungssektor

Die Dienstleistungs- und Arbeitsmärkte in Europa sind in den letzten Jahrzehnten gewachsen. In allen Ländern werden zwischen 69 % und 79 % des BIP im Dienstleistungssektor erwirtschaftet und die Beschäftigungsquoten liegen noch etwas darüber.

Hinter den expandierenden Dienstleistungssektoren stehen europäische Länder und Regionen mit ausgeprägten Dienstleistungsprofilen: Berichte aus Süd- und Kontinentaleuropa unterstreichen die Dominanz kleiner und mittlerer Unternehmen in vielen Dienstleistungsbranchen. In Mittel- und Osteuropa beruhte ein Großteil der Dienstleistungsexpansion auf ausländischen Direktinvestitionen. Die mittel- und osteuropäischen Länder sind als Destinationen für ausgelagerte IKT-, Business-Services- und Customer-Service-Funktionen aus der Krise hervorgegangen und in globale Wertschöpfungsketten integriert. Umgekehrt sind im Dienstleistungssektor der nordischen Länder sowohl nordische als auch ausländische multinationale Unternehmen vertreten, und das Vereinigte Königreich strebt eine weltweite Führungsposition im digitalen Sektor im Allgemeinen und bei der Innovation von Finanzdienstleistungen im Besonderen an, obwohl auch nordische Banken hier eine starke Rolle spielen.

Digitalisierung: politische Initiativen und Ansichten der Gewerkschaften

Da Dienstleistungen bereits durch die Digitalisierung geprägt sind, beobachten wir ähnliche nationale, regionale und sektorale Unterschiede in Bezug auf die digitalen Infrastrukturen und ihre Nutzung.

Die nordischen Länder stehen bei verschiedenen Entwicklungen konsequent an der Spitze und in Großbritannien entwickelt sich London zu einer globalen Drehscheibe für Fintech-Startups. Aber auch der spanische Tourismussektor und IKT und Finanzen in Spanien belegen im Hinblick auf die Digitalisierungsgrade einen vorderen Platz und Städte wie Barcelona oder Mailand oder Turin sind sowohl im Hinblick auf die digitale Innovation des öffentlichen als auch des privaten Sektors "intelligente Städte".

Die süd- und osteuropäischen Länder belegen Plätze am unteren Ende der verschiedenen Digitalisierungsindizes. In den MOEL scheint die Integration von IKT- und Unternehmensdienstleistungen in globale und europäische Wertschöpfungsketten nicht auf die allgemeine IKT-Infrastruktur und -Nutzung der Länder (mit Ausnahme von Estland) überzugreifen.

In allen untersuchten Ländern gibt es staatliche Initiativen für die Digitalisierung, die sich mit Innovation, digitalen Infrastrukturen und auch mit Regulierung befassen. Nur in den nordischen und einigen kontinentalen Ländern beobachten wir ein breiteres Spektrum an korporatistischen und tripartistischen Initiativen und Diskussionen. In Süd-, Mittel- und Osteuropa und auch im Vereinigten Königreich werden diese jedoch vom Staat meist ohne Beteiligung der Sozialpartner geführt.

Nach Ansicht von Gewerkschaftern und Experten gibt es eine große Bandbreite von Positionen zwischen Optimismus und Skepsis gegenüber der Fähigkeit der Gewerkschaften und Gesellschaften, digitale Technologien zu gestalten. Sie scheinen sich aus der Wahrnehmung funktionierender Allianzen um Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit und der jeweiligen nationalen und sektoralen Arbeitsmarktsituation zu ergeben.

Branchentrends

Die Digitalisierung dürfte sowohl zu einer weiteren Konzentration innerhalb der Dienstleistungssektoren als auch zu einer Verschärfung des Wettbewerbs führen. Unternehmen dehnen ihre Aktivitäten branchenübergreifend aus, sehen sich neuen, störenden Wettbewerbern gegenüber oder streben die Integration von Wertschöpfungs- und Geschäftsketten an. Bei den Postdienstleistungen und auch in der Logistik stehen moderne Robotik und Automatisierung im Mittelpunkt. Die Logistik übernimmt Funktionen aus der Produktion (Kontraktlogistik) und dem Handel. Postdienstleistungen bieten auch kleineren Einzelhändlern Lagerhaltung, Erfüllungsdienstleistungen und ganze Einkaufsplattformen an. Im Finanzbereich geht die Konzentration weiter und in vielen Ländern stehen der Abbau von Niederlassungen und allgemeine Kostensenkungsstrategien auf der Tagesordnung. Banken arbeiten zunehmend mit Fintech-Startups zusammen und investieren in diese, um ihre Innovationen in ihre eigenen Produkte einzubinden, konkurrieren aber sowohl mit den großen Plattformen wie Google oder Apple Pay als auch mit disruptiven Startups. Der elektronische Handel verlagert Funktionen vom Einzelhandel in die Logistik und stellt neue Qualifikationsanforderungen an das Online-Marketing und die Kommunikation. Immer mehr nationale und sogar lokale stationäre Einzelhändler bieten Webshops und Shopping von jedem beliebigen Ort aus an und viele erkunden Mischformen aus Online- und Offline-Verkauf. Die Medien haben schon seit einiger Zeit mit einigen Disruptionen durch digitale Plattformen und Vertriebskanäle zu kämpfen, vor allem bei jüngeren Zielgruppen.

Plattformen

Das disruptive Potenzial von Plattformen und deren Regulierung stehen im Mittelpunkt der Digitalisierungsdebatte. Die eigentlichen Crowdwork-Plattformen für professionelle Ferndienstleistungen und Kleinstaufgaben werden in Europa in begrenztem Umfang genutzt und generieren derzeit zwischen 0,4 % (Belgien) und 1-1,4 % (Spanien) des BIP. Belgien ist ein markantes Beispiel für eine politisch gelenkte Liberalisierung zugunsten der „digitalen“ Wirtschaftszweige: Einnahmen bis zu 5.000 Euro aus nicht-professioneller Arbeit auf zertifizierten Plattformen werden nur mit 10 % besteuert.

Kunden und Märkte

Auch bei persönlichen Dienstleistungen, Marketing, Buchung, Information und Reputation werden zunehmend plattformbasierte Dienste eingesetzt. Bei der zentralen Digitalisierung geht es einerseits sowohl um die Rationalisierung des Konsums als auch um die stärkere Einbindung der Kunden in die Wertschöpfung durch die Massenindividualisierung von Produkten und Dienstleistungen, die ihnen andererseits unbezahlte „Community“-Rollen im Marketing oder Support anbietet.

2. Bericht Workshop „Arbeitsmärkte“

Automatisierung der Arbeit?

In der bekannten Studie von Frey und Osborne wurden rund 47 % der Arbeitsplätze in den USA als automatisierungsanfällig eingestuft. Die Anwendung ihrer Methodik auf europäische Länder führte zu ähnlichen und sogar höheren Vorhersagen. Diese Prognosen neigen jedoch dazu, Arbeitsplätze und Aufgaben zu verwechseln: Arbeitsplätze bestehen in der Regel aus Aufgabenbündeln, die für die Automatisierung mehr oder weniger anfällig sind. Untersuchungen zur Dienstleistungsarbeit zeigen, dass routinemäßige Dienstleistungsarbeitsplätze nicht-routinemäßige Aufgaben enthalten (wie Dokumentation in der Pflege oder Teamkoordination in den flachen Hierarchien in der Reinigung), und routinemäßige Aufgaben wie Verwaltungs- oder Sekretariatsarbeit in professionelle Arbeitsplätze eingreifen. Aufgabenbasierte Analysen führen zu weniger extremen Prognosen und kommen daher zu dem Ergebnis, dass nur 9 % der Tätigkeiten in den USA, und zwischen 6 % (Korea, gefolgt von Estland und Finnland) und 12 % (Deutschland und Österreich) in anderen OECD-Ländern automatisierbar sind.

Aushöhlung der Arbeitsmärkte: Arbeitsplätze mit mittlerer Bezahlung und Polarisierung

Bereits vor den aktuellen Digitalisierungsdebatten wurde eine Arbeitsmarktpolarisierung sowohl in den amerikanischen als auch in den europäischen Arbeitsmärkten beobachtet. Wenn der technologische Wandel auf Qualifikation beruht, ersetzt Technologie geringqualifizierte Arbeit und steigert die Produktivität von höher qualifizierten Arbeit, was zu einer Verbesserung der Qualifikationen, d.h. zu einem Anstieg höher qualifizierter Beschäftigung führt. Wenn sowohl hochqualifizierte Positionen als auch geringqualifizierte und schlecht bezahlte Arbeitsplätze (insbesondere in persönlichen Dienstleistungen) expandieren, scheint insbesondere IKT die von Routineprozessen geprägte Arbeit von Arbeitnehmern mit mittlerem Qualifikationsniveau zu ersetzen.

Kompetenzen und berufliche Fortbildung

Bezüglich künftiger Qualifikationsanforderungen werden von vielen ExpertInnen IKT-Kompetenzen als entscheidend angesehen, aber in einem weiteren Kontext werden ArbeitnehmerInnen folgende Fähigkeiten benötigen, die durch IKT und andere Technologien ergänzt werden: Problemlösung, Kreativität, Zusammenarbeit und Interaktion. Eine gängige Metapher spricht von „T-förmigen Fähigkeiten“, die fundiertes Fachwissen in einem Bereich (vertikale Achse) mit breiterer Bildung, kognitiven und sozialen Fähigkeiten kombinieren.

Laut EU-Kommission hat fast die Hälfte der Festangestellten Zugang zu Fortbildung am Arbeitsplatz, aber nur 32 % der Beschäftigten mit befristeten Verträgen und 19 % der Selbständigen. Dies deutet darauf hin, dass prekäre und atypische Beschäftigung Investitionen in Humankapital durch Unternehmen und Gesellschaften gefährden.

Atypische Beschäftigung

Während und nach der Krise hat die atypische Beschäftigung in Europa zugenommen und erst seit 2014 ist die Zahl der unbefristeten Arbeitsplätze wieder gestiegen aber das Niveau vor der Krise ist noch nicht erreicht und die Anteile der befristeten Beschäftigung haben weiter zugenommen. Selbständigkeit und andere neue hyperflexible Beschäftigungsformen wie Null-Stunden-Verträge oder Arbeit „auf Abruf“, sowohl digital vermittelt als auch mit konventionellen Verträgen, werden in verschiedenen Sektoren und Ländern beobachtet.

3. Bericht „Unternehmensstrategien und Arbeitsorganisation“

Unternehmensstrategien, Arbeitsorganisation und Digitalisierung

Unternehmensstrategien der Transnationalisierung und Umstrukturierung von Wertschöpfungsketten hängen eng mit Arbeitsorganisation und Arbeitsplatzqualität zusammen. Sie prägen auch die Auswirkungen der Digitalisierung, da digitale Technologien die Arbeitsorganisation nicht direkt bestimmen. Es besteht weitgehende Einigkeit darüber, dass digitale Technologien auf alternative Weise umgesetzt werden können:

- Ermöglichen von "verantwortlicher Autonomie" und "diskretionärem Lernen", Empowerment von Arbeitnehmern und Zusammenarbeit
- oder Bevorzugung von strenger Reglementierung und Kontrolle, Qualifikationsrückgang und Fragmentierung

Outsourcing und Transnationalisierung

Die Digitalisierung wird meist als Enabler von Outsourcing und Restrukturierung angesehen, da sie es ermöglicht, zunehmend Teile von Dienstleistungen aus der Ferne zu liefern oder sogar ortsabhängige Dienste auf diese Weise zu verwalten. In einer "Plattformökonomie" können Unternehmen große Teile ihrer Wertschöpfung aus einem breiten Spektrum von cloud- und plattformbasierten generischen Diensten zusammensetzen.

Im IKT-Sektor wurde laut einer kürzlich von UNI in Auftrag gegebenen Studie festgestellt, dass Offshoring und Outsourcing "systemischer" geworden sind. Beherrschende Unternehmen behalten die strategische Kontrolle über Governance und Integration und verlegen sogar frühere „Kernfunktionen“ wie F&E, Softwarearchitektur und anspruchsvolle Entwicklung.

Arbeitsorganisation

Obwohl die digitale Technologie die Arbeitsorganisation nicht bestimmt, gibt es erkennbar konvergente Muster der digitalisierten Arbeitsorganisation über Sektoren und Qualifikationsniveaus hinweg. Ursula Huws beschreibt dies als "logged labor": „logged“ im Sinne von „in standardisierte Einheiten zerstückelt“, logged im Sinne von „online verbunden“ und logged im Sinne von „aufgezeichnet für künftige Analysen“. Dies ist nicht nur eine Ersetzung einer Art von Kommunikation durch eine andere. Es ist ein äußeres Symptom einer größeren Umstrukturierung der Arbeit: die Manifestation eines zugrundeliegenden Musters, nach dem Aufgaben standardisiert werden, sodass sie systematisch koordiniert und überwacht werden können.

Um die befähigenden Möglichkeiten zu erkennen, bedarf es daher besondere Anstrengungen. Die Gewerkschaften der nordischen und kontinentaleuropäischen Länder

bauen auf eine lange Tradition der Arbeitsplatzgestaltung und -innovation auf und betonen die Möglichkeiten des befähigten "intelligenten" Arbeitens und der Flexibilität im Interesse der Arbeitnehmer und der Unternehmen.

Transnationalisierung und Umstrukturierung von Wertschöpfungsketten haben Auswirkungen auf die Arbeitsorganisation: Wenn Dienstleistungen ausgelagert werden, erhält der Auftraggeber im Allgemeinen ein beträchtliches Mitspracherecht bei der Arbeitsorganisation und auch bei der Arbeitsplatzqualität. Einerseits bevorzugen die Auftraggeber für die meisten ausgelagerten Dienstleistungen eher reglementierte Arbeit und strenge Kontrollen. Andererseits verlagern mächtige Auftraggeber die Risiko- und Flexibilitätsanforderungen auf ihre Dienstleister.

Branchen- und Regionaltrends

Die mittel- und osteuropäischen Länder entwickelten sich vor allem nach 2000 als Offshoring-Ziele für Unternehmensdienstleistungen, wobei die Regierungen den Unternehmen finanzielle Anreize bieten. Ab 2014 haben dort auch große Player wie Amazon und Uber investiert. Gegenwärtig hat Polen 198.000 Arbeitsplätze in ausgelagerten Dienstleistungen (ihre Zahl hat sich zwischen 2013 und 2017 verdoppelt), von denen die meisten sich in Krakau, Warschau und Breslau befinden, aber auch andere Städte expandieren. Die Slowakische Republik hat rund 30.000 Arbeitsplätze in und um Bratislava, Brünn und Kosice, die Tschechische Republik rund 75.000. Ungarn hat rund 40.000 Arbeitsplätze in Unternehmensdienstleistungen in Budapest (und eine größere Tradition in der Softwareentwicklung).

In Polen stammen rund 30 % der ausgelagerten Dienstleistungen aus den USA, gefolgt von Deutschland mit 19 % und anderen nordischen und EU-Ländern, aber auch von Tochtergesellschaften der indischen Outsourcing-Spezialisten Wipro oder Infosys. Die Sektoren umfassen IT-, Finanz- und Rechnungswesen, Back-Office- und Kundenbetreuung, und ein Drittel der Business-Center bietet Dienstleistungen in 10 oder mehr Sprachen an. Die Mitarbeiter sind überwiegend Hochschulabsolventen, im Durchschnitt 31 Jahre alt und 54 % sind Frauen - die jedoch in Führungspositionen unterrepräsentiert sind. Bemerkenswerterweise sind 10 % der Arbeitnehmer Ausländer, 40 % stammen aus der Ukraine, gefolgt von spanischen und italienischen Arbeitnehmern. Das Gehalt im Kundenservice beträgt zwischen 760 und 950 EUR für Nachwuchskräfte. In der IT verdienen Nachwuchskräfte 959 und 1450 EUR.