

# **Grenzländertreffen Prag 2010**

## **Gerhard FRITZ**

**Strategische Entscheidungen von Kapitalgesellschaften sind kein Zufall, sondern haben Zahlen, Daten und Fakten als Basis**

**Gewerkschaften müssen sich den neuen Anforderungen stellen, um erfolgreiche Lösungen für die ArbeitnehmerInnen zu erreichen.**

## Ausgangssituation



- > Wenn Postgesellschaften privatisiert werden oder zu Kapitalgesellschaften transformiert werden, treten rein betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte in den Vordergrund der Unternehmensführung. Der Umgang der Akteure/Tarifparteien miteinander wird wesentlich stärker durch Formalismen bestimmt (Aktien- oder Handelsrecht).
- > Als Folge stellen sich auch an die Aufsichtsräte, die Betriebsräte und die Gewerkschaften neue Anforderungen.
- > Es ist daher ganz besonders wichtig, dass Betriebsräte und Gewerkschafter wissen, wie die Kapitalgesellschaften planen und auf welcher Basis die Entscheidungen getroffen werden.
- > Nur wer die Strategie seiner Gegner kennt, kann sie auch erfolgreich bekämpfen.

## Ein Beispiel aus der Praxis



- > Die niederländische TNT Post eröffnet den Gewerkschaften (ABVAKABO, FNV, BVPP und CNV), dass aufgrund des anhaltenden Mengenrückgangs und der Liberalisierung der Märkte jährlich zwischen 300 und 400 Mio. € an Personalkosten gespart werden müssten.
- > Dies sei durch die Entlassung von 11.000 Beschäftigten zu erreichen. Stimmen die Arbeitnehmervertreter Gehaltskürzungen und einer Zuzahlung zur Rentenversicherung zu, müssten nur 1.000 Stellen gestrichen werden.
- > So massiv unter Druck gesetzt haben die Arbeitnehmervertreter ein Problem. Ohne Einsicht in die interne Kostenrechnung können weder sie noch der Aufsichtsrat wissen, wie sich die Personalkosten genau zusammensetzen.
- > Denkbar wäre etwa, dass in den Lohnaufwendungen andere Posten „geparkt“ werden, z. B. Verluste aus neuen Geschäftsfeldern.

## Ein neues Modell

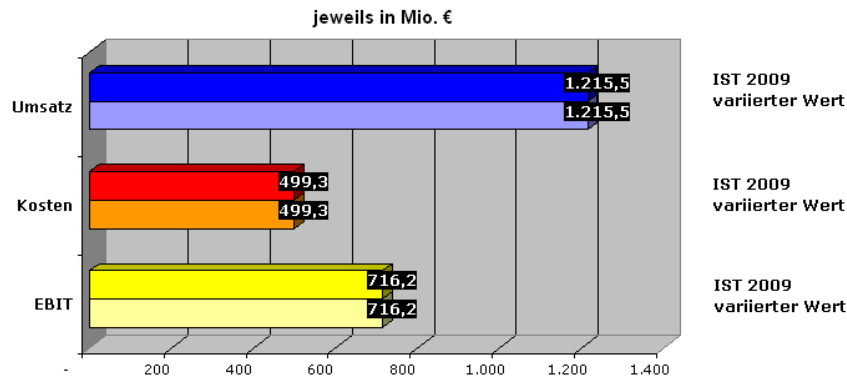


- > Die GPF hat ein Tool angeschafft, das anhand verfügbarer Parameter die verschiedenen Kostenblöcke, die Umsätze und das Ebit berechnen kann.
- > Anhand des Modells können ad hoc die Auswirkungen von sich verändernden Bedingungen auf den Umsatz, die Kostenblöcke und die Mitarbeiter dargestellt werden.
- > Es lassen sich verschiedenste Szenarien, z. B. abhängig von der Entwicklung von Mengen und Preisen, durchspielen. Etwa wenn ein Stellenabbau mit einem Rückgang bei der Sendungsmenge begründet wird.
- > Die Komplexität der Kostenrechnung im Briefbereich wird reduziert und der Nutzer bekommt handfeste Argumente an in die Hand.
- > Die Kommunikation der Unternehmensführung lässt sich besser bewerten und es ergibt sich ein Mehr an Kontrolle und Einwirkung auf die Unternehmensstrategie.

## Das Modell im IST-Zustand



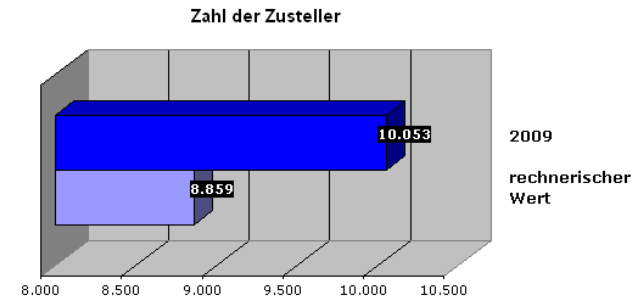
----> Die Veränderung der Variablen ist null.



IST 2009  
variierter Wert

IST 2009  
variierter Wert

IST 2009  
variierter Wert



2009

rechnerischer Wert

rechnerische Zahl der Zusteller	
Rechnerische Zahl der Zusteller STADT	4.504
Rechnerische Zahl der Zusteller LAND	4.355
Rechnerische Zahl der Zusteller GESAMT	8.859

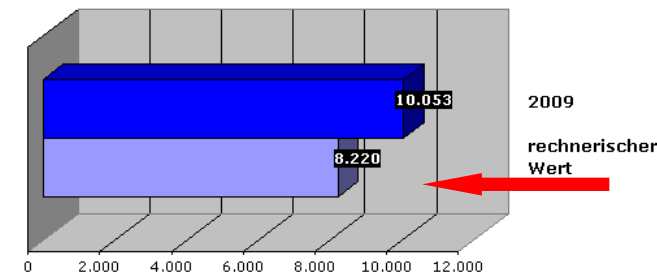
----> Die IST-Werte und die Szenario-Werte entsprechen sich.

Variablen:	
Absatz klassischer Brief; Veränderungen in %	0
Absatz adressierte Werbepost; Veränderungen in %	0
Absatz Medienpost; Veränderungen in %	0
Absatz unadressierte Werbepost, Veränderungen in %	0
Preise klassischer Brief, Veränderungen in %	0
Preise adressierte Werbepost, Veränderungen in %	0
Preise Medienpost, Veränderungen in %	0
Preise unadressierte Werbepost, Veränderungen in %	0
Zustellmenge pro Stadtzusteller, ohne Pakete pro Stunde (Basiswert: 248)	248
Zustellmenge pro Landzusteller mit Paketen pro Stunde (Basiswert: 171)	171
bezahlte Arbeitszeit pro Woche in Std. (Basiswert: 40 Stunden)	40
geleistete Stunden pro Woche (Basiswert 40 Std-Woche)	40

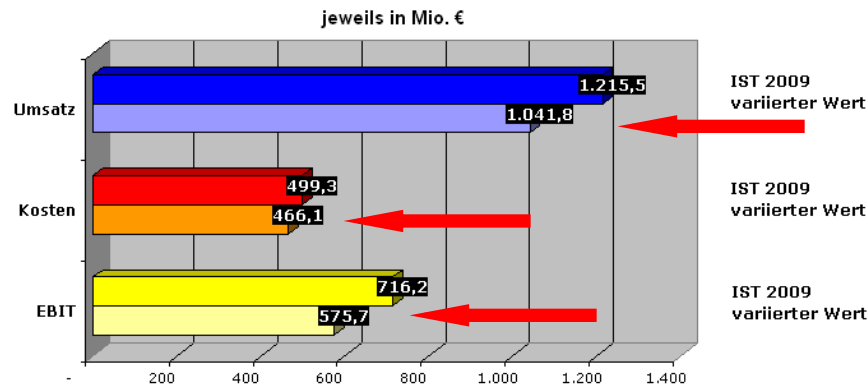
## Das Modell im Szenario



Zahl der Zusteller



rechnerische Zahl der Zusteller	
Rechnerische Zahl der Zusteller STADT	4.179
Rechnerische Zahl der Zusteller LAND	4.041
Rechnerische Zahl der Zusteller GESAMT	8.220



Variablen:	
Absatz klassischer Brief; Veränderungen in %	-20
Absatz adressierte Werbepost; Veränderungen in %	0
Absatz Medienpost; Veränderungen in %	-20
Absatz unadressierte Werbepost; Veränderungen in %	0
Preise klassischer Brief; Veränderungen in %	0
Preise adressierte Werbepost; Veränderungen in %	0
Preise Medienpost; Veränderungen in %	0
Preise unadressierte Werbepost; Veränderungen in %	0
Zustellmenge pro Stadtzusteller, ohne Pakete pro Stunde (Basiswert: 248)	248
Zustellmenge pro Landzusteller mit Paketen pro Stunde (Basiswert: 171)	171
bezahlte Arbeitszeit pro Woche in Std. (Basiswert: 40 Stunden)	40
geleistete Stunden pro Woche (Basiswert 40 Std-Woche)	40

---> Absatz Standardbrief und Medienpost sinken um jeweils 20%.

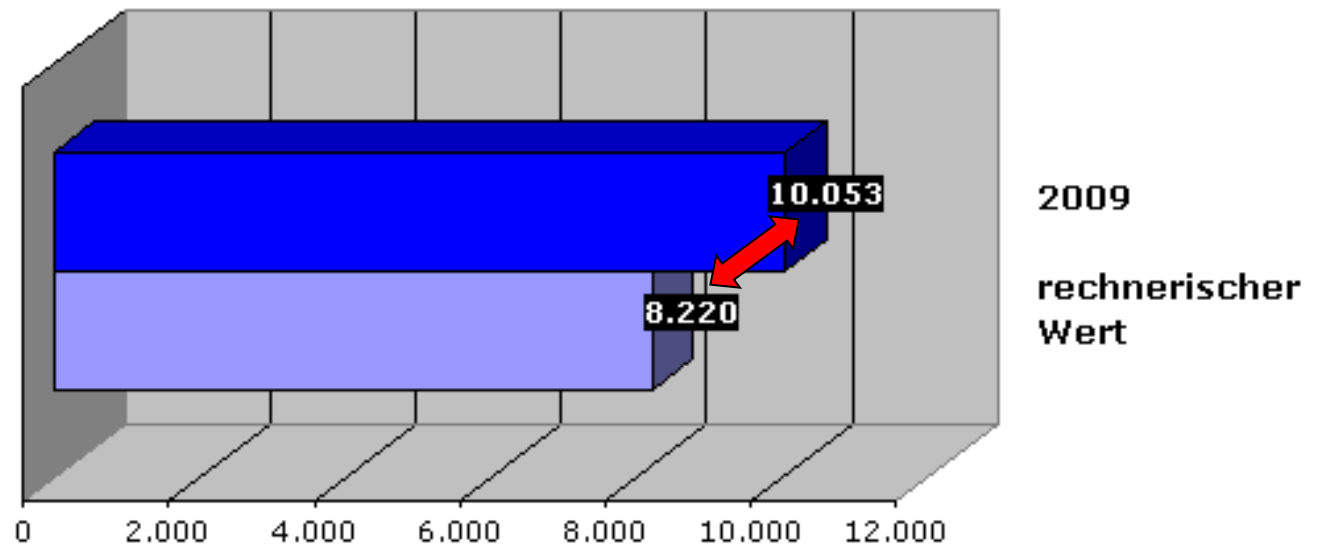
---> Umsatz, Kosten, EBIT, und die Zahl der benötigten Zusteller sinken in unterschiedlichem Ausmaße.

## Die Mitarbeiter im Szenario



Zahl der Zusteller

---> Der IST-Wert wird mit der Zahl der (rein rechnerisch) benötigten Zusteller verglichen.



---> Das Modell unterscheidet zwischen Land- und Stadtzustellern aufgrund ihrer unterschiedlichen Zustellmengen pro Zeiteinheit.

rechnerische Zahl der Zusteller	
Rechnerische Zahl der Zusteller STADT	4.179
Rechnerische Zahl der Zusteller LAND	4.041
Rechnerische Zahl der Zusteller GESAMT	8.220

## Verfügbare und änderbare Parameter



- > Entwicklung von Absatz und Preisen: klassischer Brief, adressierte Werbepost, unadressierte Werbepost und Medienpost
- > Zustellmengen pro Stunde auf dem Land und in der Stadt, Anteil der Postfachzustellung, Anteil Verbundzustellung
- > Stundenlöhne der Zusteller, Sozialkostenzuschläge, Feier-, Urlaubs- und Krankheitstage, bezahlte und tatsächlich geleistete Arbeitszeit
- > ggf. Anteil von „neuen“ Zustellern, die zu schlechteren Konditionen arbeiten
- > etc.



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

[www.m-r-u.de](http://www.m-r-u.de)