



| Heidelberg

Harte Veränderungen bei SAP – Auswirkungen auf die Beschäftigten



Erfahrungsbericht aus der globalen IT-Welt

Ralf Kronig, stv. BR-Vorsitzender SAP SE

Hamburg, 2.10.2014

Der „gute Diktator“ + Der US-CEO

- „Manchmal will ich die Walldorfer Entwickler packen und schütteln und anschreien: ‚Bewegt euch schneller!‘“ + **„Denen fehlt der Wille zum Sieg.“**
- „Während es sich anfühlt, als wäre es Zeit für eine kurze Pause, beginnt jetzt jedoch die harte Arbeit ...“ + **„Da ist kein Platz für Ablenkung.“**
- **“... keine Option,** die aktuelle Strategie in Frage zu stellen.“
- „Das Tempo wird von jetzt an **nur noch schneller** werden.“
(Buchempfehlung: Rücksichtslos gegen Gesundheit und Leben)
- Unternehmenskultur prägt: **Vertrauen in Management 28,5%.**



„Der Aufsichtsratsvorsitzende hat angekündigt, Kosten zu sparen. Und zwar am Personal. Solche Drohungen machen krank.“ (SPIEGEL WISSEN, 3/2013)

Raus-Rein-Personalpolitik 2014 ff.



Weltweiter Stellenabbau mit Entlassungen und Schließung von Standorten – anschließend eine Firmenübernahme mit über 4.000 Beschäftigten für ca. 6,5 Mrd. Euro.

Konzernzentrale in Walldorf

Stellenabbau

SAP muss schlichten lassen

Bill McDermott, seit Ende Mai Alleinherrscher beim badischen Softwarekonzern SAP, geht auf Konfrontation mit den Arbeitnehmervertretern. Während der amerikanische SAP-Chef in den letzten Wochen nahezu geräuschlos circa 1500 Mitarbeiter in aller Welt mit der Begründung kündigte, SAP müsse zu einer Cloud-Company umgebaut werden, setzt sich die deutsche Belegschaft zur Wehr – hier sind rund 300 Stellen betroffen. Nach mehreren Treffen mit der Unternehmensspitze erklärte der Betriebsrat die Verhandlung am Donnerstag vergangener Woche für gescheitert. Die Konzernführung habe kein Konzept zum

Umbau vorgelegt, könne nicht begründen, warum welche Person gehen müsse. Nun wird der Streit im Spätsommer vor die Einigungsstelle kommen. Derweil kursiert in Walldorf die Befürchtung, dass diese ersten, in Deutschland noch relativ moderaten Entlassungspläne nur ein Testlauf für weiteren Stellenabbau sei. Wenn SAP im Zuge der Restrukturierung Spezialfirmen zukaufte, könnten deutlich mehr bestehende Jobs zur Disposition stehen. Den aktuell betroffenen Mitarbeitern verspricht SAP, sie „mit größtem Respekt“ zu behandeln und sie zu „unterstützen, neue Karrierewege innerhalb oder außerhalb der SAP zu finden“. Netto werde man Ende 2014 mehr Mitarbeiter beschäftigen als Anfang des Jahres. Der Konzern steigerte seinen Gewinn 2013 vor Steuern um 16 Prozent auf 4,4 Milliarden Euro. msc

(K)eine zufriedene IT-Welt (I)



„Jeder muss immer wieder neu
beweisen, dass man verdient,
weiter dazuzugehören.“

- **Milliardenschwere Firmenkäufe mit permanenten Re-, Raus- und Umorganisationen inkl. Personalabbau:** Den Beschäftigten wird als „Arbeitskraftunternehmer“ eine ungeheure **Flexibilität und Veränderungsfähigkeit** abverlangt.
- **Schrankenlose Arbeits(kraft)verausgabung:** Arbeiten unter permanentem Zeit-, Termin- und Wettbewerbsdruck.
- **Unternehmensorientierte Vertrauensarbeitszeit:** Meetings morgens Asien, abends Amerika. Oder: Entgrenzende IT-Anwendungen: 7 x 24 Stunden-Service mit Dokumentation und Kontrolle von bearbeiteten Kundenmeldungen.
- **Erreichbarkeit wird vorausgesetzt:** Keine klaren Regelungen.

(K)eine zufriedene IT-Welt (II)



„Zahlen statt Menschen“

- **Beschäftigte werden für die zu hohen Zielvorgaben und Ergebnisse verantwortlich gemacht, aber dafür nicht gerecht bezahlt: Ökonomische Ungerechtigkeit.**
- **Unbezahlte Überstunden(kultur) und Leistungsverdichtung** mit langen, hochkonzentrierten Arbeitszeiten und beruflich bedingten Arbeitswegen.
- „Lean“: Kurze zeitliche **Taktungen** (Entwicklungszyklen, Sprintziele) und tägliche Kurzmeetings bedeuten einen „Verlust von Freiheitsgraden“ und eine „permanente Bewährung“.
- **Entsolidarisierung und Individualisierung:** Bewertung von Leistung und Person; mangelnde Frauenförderung; billigere, ausgelagerte Dienstleistungen; willkürliche/s Prämienauschüttungen und Gehaltssystem; „Elitenförderung“; ...

(K)eine zufriedene IT-Welt (III)



In diesen Unternehmen können Sie sich outbilden, wenn Sie arbeiten: Hezinfabrik oder Bonnet...

„Autoritärer
Finanzmarktkapitalismus“

- **Kosten sparen als dauerhaften Optimierungs- und Unsicherheitsprozess: Weiterbildung, Reisen, Infrastruktur, Personal, ...**
- **Eine Folge von Kurzfristökonomie der Maßlosigkeit: Seit Jahren eine sehr hohe Zahl von Langzeitkranken und eine Arbeitskultur psychischen Leidens.**
- **35 % Gewinnmarge zur Optimierung des Shareholder-Value, über 20 Mio. Jahresgage für Vorstandssprecher in 2013, 100 Mio. Extra für Vorstand, starke Dividendenerhöhung für Kapitalgeber und Unternehmensgründer, usw.: „Globaler Radikalkapitalismus“ bzw. die Kapitulation vor Konzernen und Banken respektive Lobbyisten der Geldgier?**

Entgrenzung von Arbeit - ohne Ende

*„Bis in zwei Jahren bin ich kaputt, denn das **permanent hohe Tempo und den enormen Arbeitseinsatz** halte ich nicht durch, da ich keine freie Zeit zum Nachdenken und zum Austausch mit Teamkollegen habe.“*



*„**Eigentlich kann ich nicht mehr.** Der Druck in den Projekten ist immer am oberen Level. Kaum Zeit zum Verschnaufen und für kreative Phasen.“*

*„Die Haltbarkeitsdauer eines Software-Entwicklers ist nicht länger als die eines Kricketspielers – ungefähr 15 Jahre. Die 20-jährigen Typen bringen mir für den Unternehmenserfolg mehr als die 35-Jährigen (...) Bei dem Tempo, in dem die Technologie sich verändert, **wird man mit 35 sehr schnell überflüssig**, wenn man nicht dazulernt. **Für 40-Jährige ist es sehr schwierig, relevant zu sein.**“*

Vielen Dank für Eure Aufmerksamkeit.

ralf.kronig@sap.com

Stellenabbau und Firmenkäufe

<http://www.morgenweb.de/nachrichten/wirtschaft/regionale-wirtschaft/gesprache-stocken-1.1833802>

<http://www.wiwo.de/unternehmen/it/teure-uebernahme-sap-kauft-concur-fuer-rund-6-5-milliarden-euro/10725568.html>



Arbeiten im „Pixiewolkenkuckucksheim“



Die nächste Welle zur Verschärfung der Arbeitsbedingungen rollt bereits auf uns alle zu: Die Arbeitswelt wird sich gewaltig verändern. Die Beschäftigten sollen zu "Cloud Workers" umfunktioniert werden. Festanstellungen fallen weg, dafür wird den Beschäftigten „Freiheit“ suggeriert. Die Unternehmen heuern, je nach Bedarf, ihre Arbeitskräfte über ein virtuelles Netzwerk an. Die IT-Branche ist nur der Anfang dieser Entwicklung. In Zukunft sollen Beschäftigte in einem weltweiten Wettstreit gegeneinander konkurrieren und die Auftraggeber bzw. Arbeitgeber suchen sich die beste und womöglich billigste Leistung heraus. **Für das Leben und Arbeiten in der „Wolke“ wird kein Platz für Sonnenschein sein.**

SAP-Gesundheits-Management

- Das SAP-Gesundheitswesen definiert das Unternehmen SAP als ein „**im Kern nachhaltig gesundes und erfolgreiches Unternehmen**“.
- Im betriebswirtschaftlichen Sinne: "Das Thema der Zukunft ist jedoch nicht das Messen der physischen Abwesenheit (Absentismus), sondern die Frage, wie **viel Produktivität dadurch verloren** geht, dass Mitarbeiter dem Unternehmen nicht ihr **volles Potenzial** zur Verfügung stellen können (Präsentismus).“
- Optimierung heißt: **Individuelle Resilienz anstatt Gute, digitale Arbeitsbedingungen.**
- **Jährlich ca. 1.000 Fälle** von Langzeitkranken bei ca. 18.000 Beschäftigten in Deutschland.



Beispiel: Hohe Zielvorgaben und geringere Teilhabe am Unternehmenserfolg

„In der Vergangenheit hat der Vorstand der SAP AG die Erfolgsbeteiligung und auch das Bonusbudget so bemessen, dass wir Mitarbeiter am guten Unternehmenserfolg großzügig beteiligt waren.“

Leider hat sich das Verhalten der SAP bei diesem Thema in den letzten zwei Jahren grundlegend geändert und die Zielwerte, die der Vorstand vorgibt, werden immer ehrgeiziger und immer schwerer zu übertreffen.



Erfolgsbeteiligung und Bonusbudget werden aus Arbeitgebersicht mittlerweile zunehmend unter Kostengesichtspunkten betrachtet, so dass es zwar noch immer eine Beteiligung am Unternehmenserfolg gibt, diese aber nicht mehr so großzügig ausfällt mit der Folge, dass Mitarbeiter bei diesen Vergütungskomponenten weniger als in den Vorjahren partizipieren.“

Außer für das Top-Management. Quelle: E-Mail von Betriebsrat SAP AG, 2.9.2013

Zu Guter Arbeit gehören deshalb Arbeitsbedingungen, die ...

- ➔ **Gesundheit, körperliches und soziales Wohlbefinden stärken,**
- ➔ **nicht oder wenig körperlich und psychisch belastend sind,**
- ➔ **körperliche Einschränkungen berücksichtigen,**
- ➔ **alters- und altersgerecht gestaltet sind,**
- ➔ **gleichberechtigte Teilhabe sicher stellen,**
- ➔ **unsichere und diskriminierende Beschäftigung unterbinden,**
- ➔ **eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben fördern,**
- ➔ **humane Arbeitszeiten ermöglichen und eine faire und gerechte Bezahlung sichern.**

