



Alternative Arbeitsformen

Eine Studie von Deloitte Österreich
August 2019

Vorwort	03
Methode und Sample	04
Zukunft alternativer Arbeitsformen	06
Auseinandersetzung mit alternativen Arbeitsformen	07
Anwendung von alternativen Arbeitsformen	08
Mögliche Einsatzbereiche für alternative Arbeitsformen	09
Hürden bei der Implementierung	10
Chancen und Risiken alternativer Arbeitsformen	12
Resümee	13
Glossar	14
Kontakt	15

Impressum

Herausgegeben von Deloitte Consulting GmbH
Autorinnen und Autoren: Elisa Aichinger, Anna Nowshad, Gerhard Wagner
unter redaktioneller Mitarbeit von Armin Nowshad und Gina Grassmann
Grafik und Layout: Claudia Hussovits

Vorwort

Der Arbeitsmarkt ist aufgrund globaler Trends wie dem demografischen Wandel, der zunehmenden Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen und der voranschreitenden Digitalisierung großen Veränderungen unterworfen. Das Entstehen alternativer Arbeitsformen und Arbeitsverhältnisse ist eine Folge dieser Veränderungsdynamiken. Neue Formen des Arbeitens wie Gig Work oder Crowdsourcing haben in den vergangenen Jahren global an Bedeutung gewonnen. Sie ergänzen zunehmend klassische Arbeitsformen wie Leiharbeit, Arbeiten auf Werkvertragsbasis oder die Kooperation mit anderen Organisationen.

In Österreich ist das Thema "Alternative Arbeitsformen" noch nicht so stark im öffentlichen Diskurs verankert, wie das beispielsweise bei flexiblen Arbeitszeitmodellen der Fall ist. Aus diesem Grund hat Deloitte Österreich im Sommer 2019 fast 200 Unternehmensvertreterinnen und -vertreter zu den Chancen und Risiken von alternativen Arbeitsformen sowie zu deren Stellenwert im eigenen Unternehmen befragt.

Untersucht wurden dabei folgende alternative Arbeitsformen (entsprechende Begriffserklärungen finden sich im Glossar):

- Zusammenarbeit und Kooperation mit anderen Organisationen
- Jobsharing

- Leiharbeitskräfte
- Interims-Management
- Freie Dienstnehmerinnen und Dienstnehmer
- Werkvertragsnehmerinnen und Werkvertragsnehmer
- Gig Workers
- Crowdsourcing

Das Umfrageergebnis zeichnet ein Stimmungsbild der österreichischen Unternehmenslandschaft im Umgang sowie in der Arbeit mit alternativen Arbeitsformen.



Elisa Aichinger
Director | Consulting



Anna Nowshad
Director | Consulting

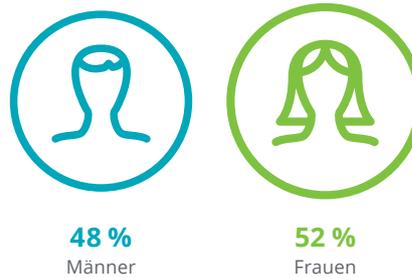
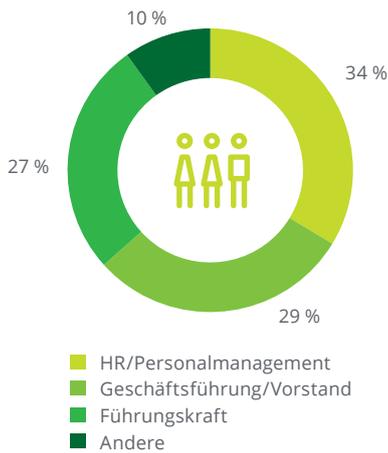


Gerhard Wagner
Analyst | Consulting

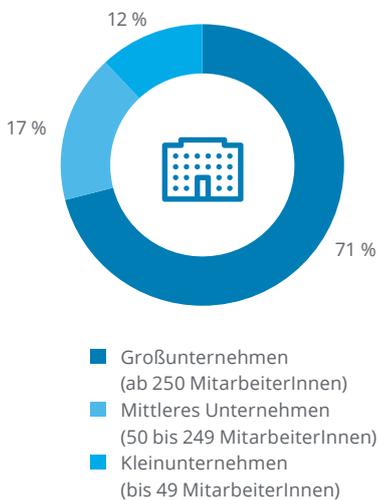
Methode und Sample

Fast 200 Unternehmensvertreterinnen und -vertreter wurden von Juni bis Juli 2019 von Deloitte Österreich zum Thema "Alternative Arbeitsformen" befragt.

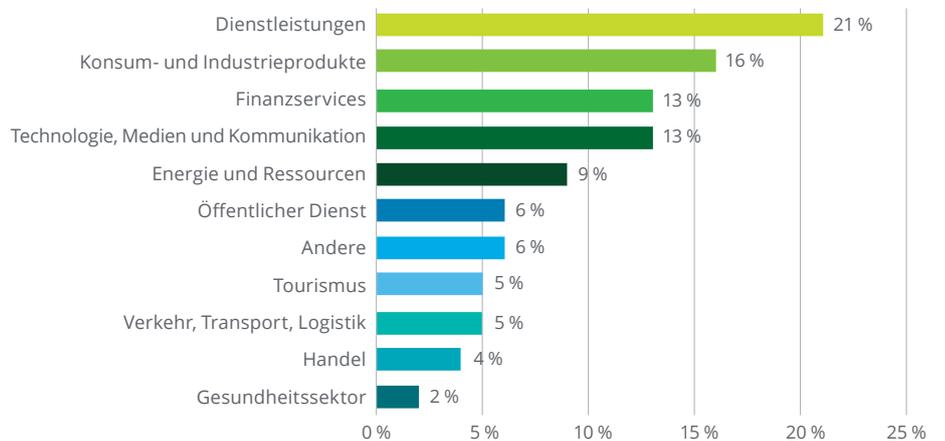
Funktion der Befragten



Unternehmensgröße



Branche



Ergebnisse

Zukunft alternativer Arbeitsformen

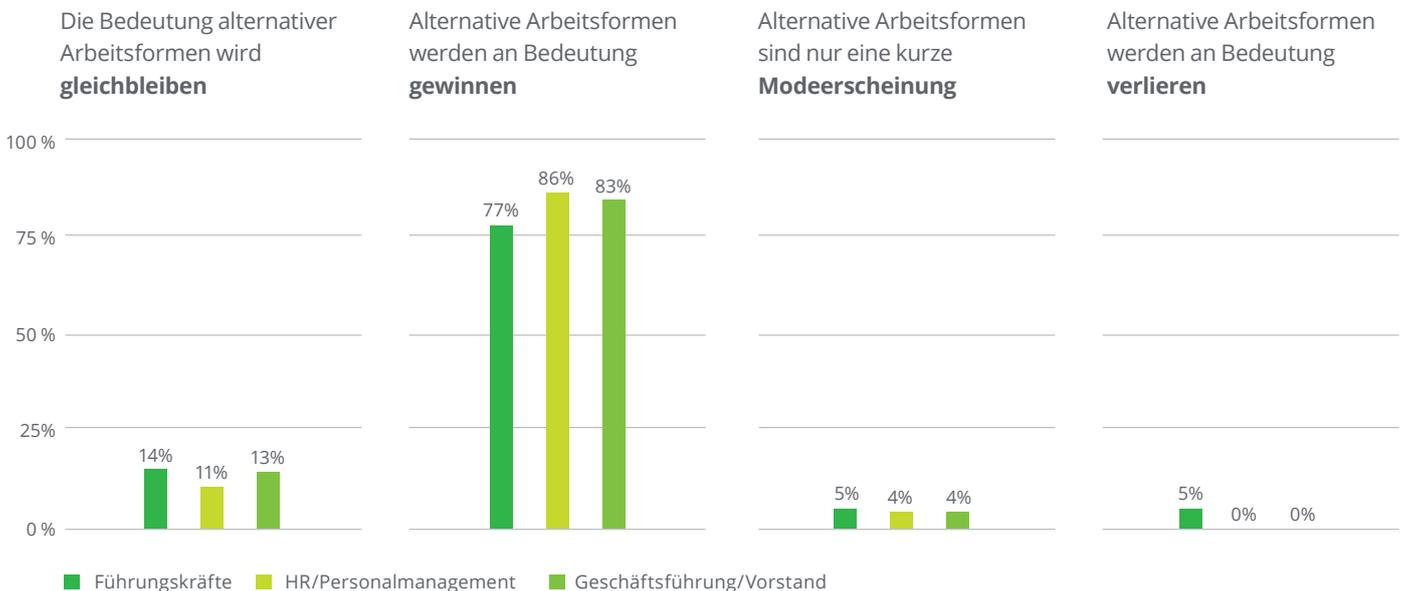
83 % der befragten Personen sind der Meinung, dass alternative Arbeitsformen in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen werden. 12 % gaben an, dass ihre Bedeutung gleichbleiben wird und lediglich 5 % glauben, dass alternative Arbeitsformen an Bedeutung verlieren werden oder nur eine kurze Modeerscheinung sind.

Die befragten Führungskräfte sind in Bezug auf die Bedeutung alternativer Arbeitsformen tendenziell etwas zurückhaltender. Im Vergleich zu den 86 % der HR-Verantwortlichen und den 83 % der Befragten aus Geschäftsführung und Vorstand erwarten nur 77 % der Führungskräfte einen Bedeutungszugewinn. Nur 5 % sind der Meinung, dass alternative Arbeitsformen rückläufig sind oder nur einen kurzweiligen Trend darstellen.

83 % der befragten Personen sind der Meinung, dass alternative Arbeitsformen in Zukunft an Bedeutung gewinnen werden.

Weniger als **5 %** glauben, dass alternative Arbeitsformen an Bedeutung verlieren werden bzw. nur eine kurze Modeerscheinung sind.

Wie schätzen Sie die Zukunft alternativer Arbeitsformen ein?



Auseinandersetzung mit alternativen Arbeitsformen

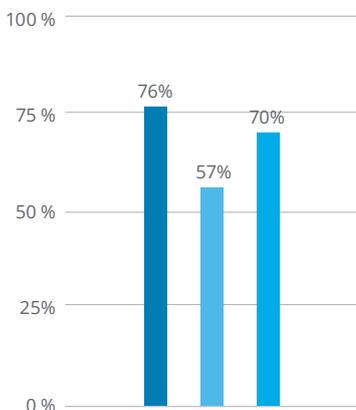
Insgesamt geben 47% der befragten Personen an, dass ihr Unternehmen bereits mit alternativen Arbeitsformen arbeitet. Mehr als zwei Drittel (67 %) setzen sich zumindest aktiv damit auseinander. Dieser Anteil ist unter den Großunternehmen am höchsten. Kleine und mittlere Unternehmen setzen sich relativ betrachtet in geringerem Ausmaß mit alternativen

Arbeitsformen auseinander, arbeiten in der Praxis aber bereits häufiger damit: 64 % der mittleren Unternehmen und 60 % der Kleinunternehmen setzen alternative Arbeitsformen in ihrem Unternehmensalltag ein, von den Großunternehmen berichten das nur 48 % .

Abgesehen von der Bedeutung der Unternehmensgröße dürfte auch das Wissen sowie

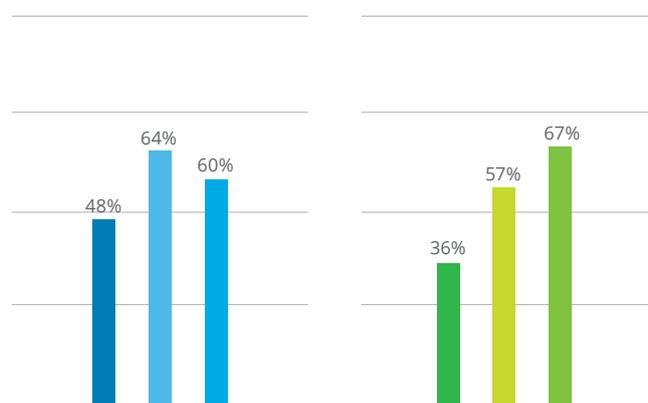
die Kommunikation über den Einsatz alternativer Arbeitsformen je nach Position und Funktion unterschiedlich sein. So geben nur 36 % der Führungskräfte an, dass ihr Unternehmen mit alternativen Arbeitsformen arbeitet. In den Geschäftsführungen bzw. Vorständen gehen hingegen ganze 67 % davon aus, von den HR-Verantwortlichen sind es 57 %.

Mein Unternehmen setzt sich aktiv mit alternativen Arbeitsformen auseinander



■ Großunternehmen (ab 250 MitarbeiterInnen)
 ■ Mittleres Unternehmen (50 bis 249 MitarbeiterInnen)
 ■ Kleinunternehmen (bis 49 MitarbeiterInnen)

Mein Unternehmen arbeitet mit alternativen Arbeitsformen



■ Führungskräfte
 ■ HR/Personalmanagement
 ■ Geschäftsführung/Vorstand

67 % der befragten Personen geben an, dass sich ihr Unternehmen mit alternativen Arbeitsformen auseinandersetzt...

... bereits **47 %** geben an, dass ihr Unternehmen in der Praxis mit alternativen Arbeitsformen arbeitet.

Anwendung von alternativen Arbeitsformen

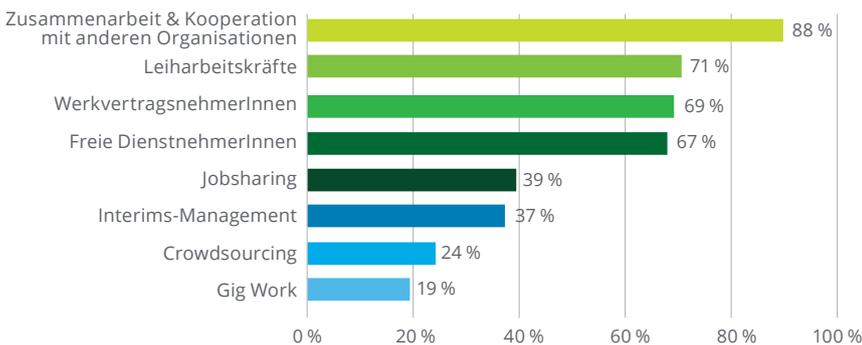
Klassische alternative Arbeitsformen wie die Zusammenarbeit und Kooperation mit anderen Organisationen, die Leiharbeit oder die Arbeit auf Werkvertragsbasis finden in Unternehmen, die bereits mit Alternativen arbeiten, deutlich häufiger Anwendung als neue Modelle wie Crowdsourcing und Gig Work. Die klassischen Alternativen sind im Vergleich zu den neuen Formen laut Umfrage auch deutlich interessanter für jene Personen, deren Unternehmen nicht mit alternativen Arbeitsformen arbeiten.

In Relation zu den übrigen abgefragten Arbeitsformen sind Crowdsourcing und Gig Work den wenigsten Befragten bekannt. Darüber hinaus zeigt sich beinahe eine Verdoppelung des Anteils der Personen, denen Crowdsourcing (von 18 % auf 35 %) und Gig Work (von 29 % auf 52 %) nicht bekannt sind, wenn in den Unternehmen der befragten Personen nicht mit alternativen Arbeitsformen gearbeitet wird.

Wird in Unternehmen nicht mit alternativen Arbeitsformen gearbeitet, so zeigt sich beinahe eine Verdoppelung des Anteils der Personen, denen Crowdsourcing und Gig Work nicht bekannt ist.

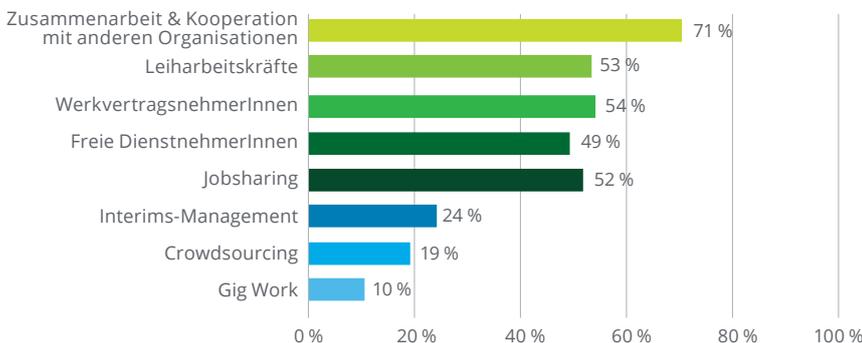
Unternehmen, die mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

Welche alternativen Arbeitsformen gibt es in Ihrem Unternehmen?



Unternehmen, die **nicht** mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

Welche alternativen Arbeitsformen wären für Ihr Unternehmen interessant?



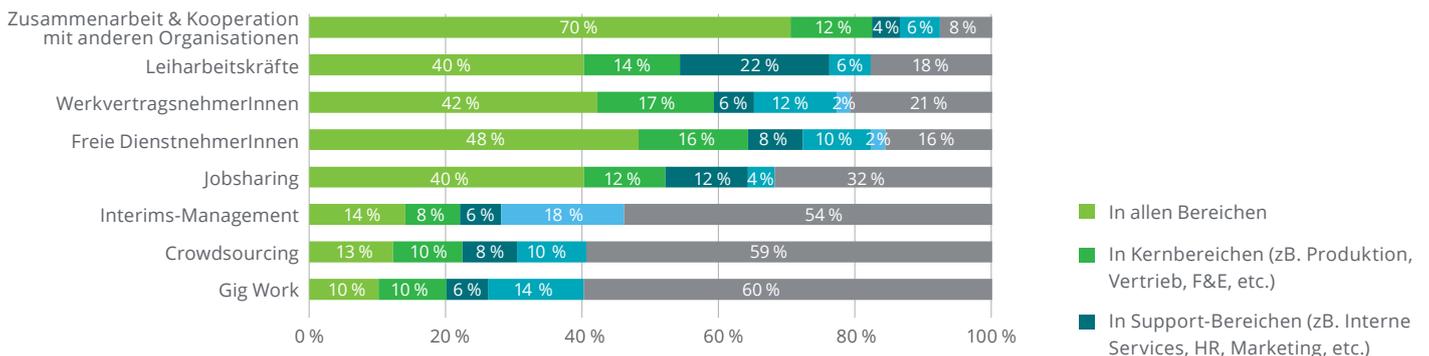
Mögliche Einsatzbereiche für alternative Arbeitsformen

Im Vergleich zeigt sich, dass Unternehmen, die alternative Arbeitsformen nutzen, insbesondere klassische alternative Arbeitsformen deutlich häufiger in allen Bereichen anwenden als sich dies Unternehmen, die noch nicht damit arbeiten, vorstellen können.

Nichtsdestotrotz wären Jobsharing, die Zusammenarbeit und Kooperation mit anderen Organisationen sowie Leiharbeitskräfte für jene befragten Personen, deren Unternehmen keine alternativen Arbeitsformen einsetzen, am ehesten in allen Bereichen möglich. In dieser Personengruppe werden alternative Arbeitsformen eher für ausgewählte Bereiche als interessant empfunden und weniger stark für alle Bereiche in Betracht gezogen.

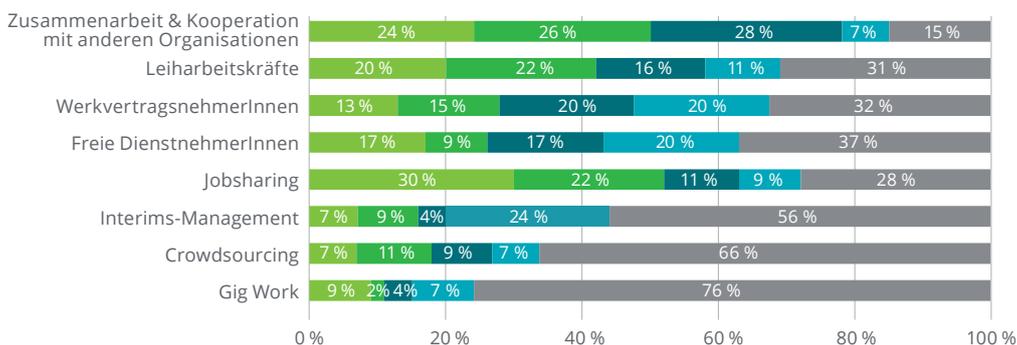
Unternehmen, die mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

In welchen Bereichen sind alternative Arbeitsformen in Ihrem Unternehmen möglich?



Unternehmen, die **nicht** mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

In welchen Bereichen wären alternative Arbeitsformen in Ihrem Unternehmen denkbar?



Hürden bei der Implementierung

Rechtliche Rahmenbedingungen (38 %) sind für Unternehmen eher selten ein Grund, nicht mit alternativen Arbeitsformen zu arbeiten. Viel wesentlicher sind dafür Aspekte wie die vermeintlich fehlende Passung mit der Unternehmenskultur (58 %), die mangelnde Erfahrung mit dem Thema (55 %) oder der Eindruck, dass die Arbeit mit alternativen Arbeitsformen nicht branchenüblich ist (51 %).

Bei der tatsächlichen Implementierung sind die rechtliche Rahmenbedingungen laut 56 % der Befragten dann aber die größte Hürde. Die mangelnde Erfahrung mit alternativen Arbeitsformen ist laut 44 % ein wesentliches Hindernis bei der Einführung neuer Modelle. Auch unternehmerische Risiken wie Service- und Qualitätsrisiken (35 %) sowie personelle Risiken und wenig

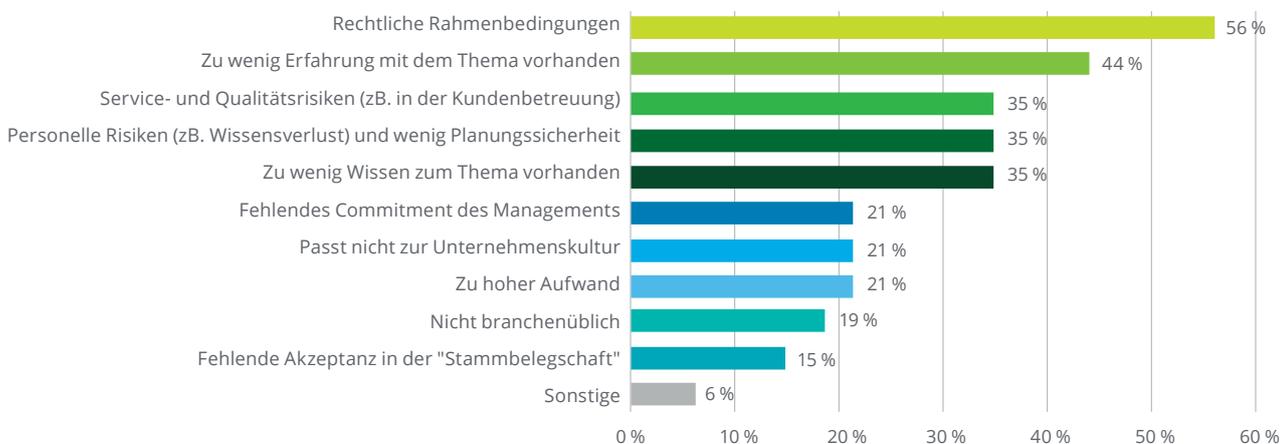
Planungssicherheit (35 %) werden hier angeführt. Die fehlende Passung mit der Unternehmenskultur (21 %) stellt hingegen eher selten ein Problem dar.

Diese Ergebnisse legen den Rückschluss nahe, dass sich die befürchtete fehlende Passung mit der Unternehmenskultur bei der praktischen Arbeit mit alternativen Arbeitsformen in der Regel nicht bewahrheitet. Gänzlich anders scheint es sich mit den rechtlichen Rahmenbedingungen zu verhalten: Diese werden erst bei der tatsächlichen Arbeit mit alternativen Arbeitsformen als zunehmend hinderlich angesehen, während sie bei der Entscheidung eines Unternehmens für oder gegen die Arbeit mit alternativen Arbeitsformen weniger relevant sind.

Rechtliche Rahmenbedingungen werden als größte Hürde bei der Implementierung gesehen.

Unternehmen, die mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

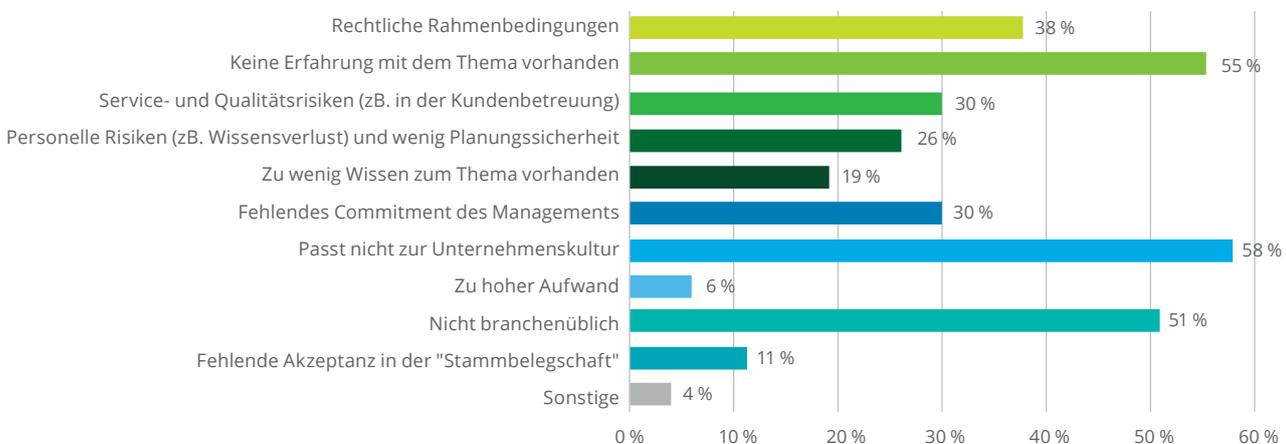
Worin liegen die Hürden bei der Implementierung alternativer Arbeitsformen?



Der fehlende Fit mit der Unternehmenskultur, ein Mangel an Erfahrung mit dem Thema sowie die Branchencharakteristika sind die ausschlaggebendsten Gründe für Unternehmen, nicht auf alternative Arbeitsformen zurückzugreifen.

Unternehmen, die **nicht** mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

Aus welchen Gründen greift Ihr Unternehmen nicht auf alternative Arbeitsformen zurück?



Chancen und Risiken alternativer Arbeitsformen

Nahezu alle befragten Personen – unabhängig davon, ob in den entsprechenden Unternehmen mit alternativen Arbeitsformen gearbeitet wird oder nicht – sehen die Stärkung der Flexibilität und Agilität, den Zugang zu neuen Kompetenzen und die erhöhte Innovationskraft als größte Chancen bei der Arbeit mit alternativen Arbeitsformen. Finanzielle Vorteile oder Einsparungen versprechen sich hingegen die wenigsten Befragten.

Als Risiken nennen Befragte, deren Unternehmen bereits mit alternativen Arbeitsformen arbeiten, tendenziell den drohenden Wissens- und Kompetenzverlust (53 %) sowie die erschwerte

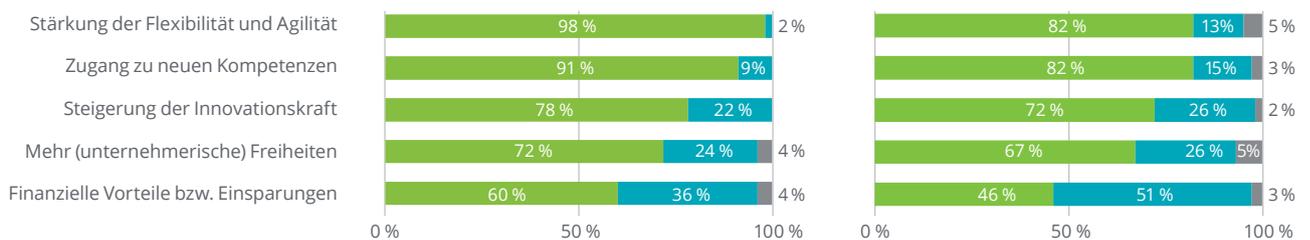
Zusammenarbeit im Team (51 %). Weniger Planungssicherheit (74 %) ist für jene, die noch nicht mit alternativen Arbeitsformen arbeiten, das größte, Qualitätseinbußen (29 %) das geringste potenzielle Risiko.

Im Vergleich werden Risiken von Personen, deren Unternehmen keine alternativen Arbeitsformen einsetzen, deutlich höher eingeschätzt, als von den Studienteilnehmerinnen und -teilnehmern, deren Unternehmen bereits damit arbeiten. Daraus lässt sich schließen, dass die tatsächliche Arbeit mit alternativen Arbeitsformen wahrgenommene, potenzielle Risiken relativiert.

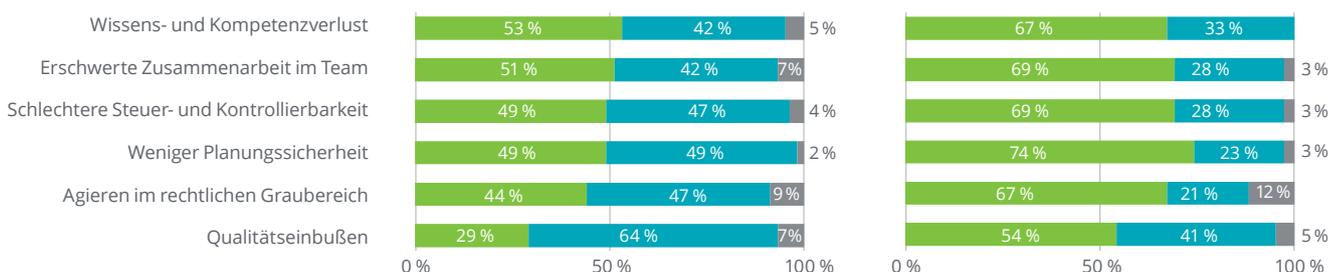
Unternehmen, die mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

Unternehmen, die **nicht** mit alternativen Arbeitsformen arbeiten:

Welche Chancen verspricht sich Ihr Unternehmen von alternativen Arbeitsformen?



Welche Risiken ergeben sich für Ihr Unternehmen durch den Einsatz von alternativen Arbeitsformen?



■ trifft zu
■ trifft nicht zu
■ keine Angabe

Resümee

Das in der Studie dargestellte Stimmungsbild zeigt: Die österreichische Unternehmenslandschaft ist sich der grundsätzlichen Bedeutung alternativer Arbeitsformen bewusst. 83 % der befragten Unternehmensverantwortlichen gehen davon aus, dass die Relevanz in Zukunft weiter steigen wird. Dementsprechend setzen sich schon jetzt über zwei Drittel aktiv mit alternativen Arbeitsformen auseinander. 47 % der befragten Personen geben außerdem an, dass ihr Unternehmen tatsächlich mit alternativen Arbeitsformen arbeitet.

Zum Einsatz kommen dabei vorwiegend klassische alternative Arbeitsformen wie die Zusammenarbeit und Kooperation mit anderen Organisationen, Leiharbeitskräften oder Werkvertragsnehmerinnen und -nehmern. Neue alternative Arbeitsformen wie Crowdsourcing und Gig Work finden hingegen noch wenig Anwendung bzw. sind vielen noch kein Begriff. Wird bereits mit alternativen Arbeitsformen gearbeitet, so passiert das tendenziell häufiger über alle Bereiche hinweg. Personen, deren Unternehmen nicht mit alternativen Arbeitsformen arbeiten, sehen die möglichen Einsatzgebiete differenzierter in ausgewählten Bereichen.

Rechtliche Rahmenbedingungen werden als größte Hürde bei der Implementierung gesehen, sind jedoch als Grund, überhaupt nicht mit alternativen Arbeitsformen zu arbeiten, nachrangig. Für Letzteres ist vielmehr die scheinbar unbegründete Sorge um die Vereinbarkeit mit der eigenen Unternehmenskultur hauptauschlaggebend.

Personen, deren Unternehmen noch nicht mit alternativen Arbeitsformen arbeiten, versprechen sich von einer entsprechenden Implementierung vor allem Zugang zu neuen Kompetenzen, mehr Flexibilität und Agilität sowie eine höhere Innovationskraft. Die Aussagen jener Befragten, deren Unternehmen bereits damit arbeiten, bestätigen und bekräftigen diese Erwartungen. Gleichzeitig lässt sich ein deutlicher Rückgang in der Einschätzung der Risiken beobachten. Die potenziellen, befürchteten Risiken scheinen sich durch die Implementierung und tatsächliche Arbeit mit alternativen Arbeitsformen zu relativieren und unbedeutender zu werden.

Für die österreichischen Unternehmen bedeutet das, dass sich eine aktive, verstärkte Arbeit mit alternativen Arbeitsformen lohnen kann. Während die Risiken im Zuge der Umsetzung abzunehmen scheinen, dürfen die Unternehmen von einer Verwirklichung der erwarteten Chancen ausgehen.

Glossar

Zusammenarbeit und Kooperation mit anderen Organisationen...

...meint die (Projekt-)Zusammenarbeit über Unternehmensgrenzen hinweg, mit dem Ziel, sich beispielsweise – temporär oder dauerhaft – ergänzende Expertise bzw. Kompetenzen für ein Projekt an Bord zu holen.

Jobsharing...

...meint das Konzept der Arbeitsplatzteilung, nach dem sich zwei oder mehr Arbeitnehmerinnen und -nehmer einen Arbeitsplatz bzw. eine Funktion, der/die normalerweise von einer Vollzeitarbeitskraft bekleidet wird, in einem jeweils geringeren Beschäftigungsausmaß teilen.

Leiharbeit...

...meint ein Arbeitsverhältnis, bei dem eine Arbeitskraft für eine bestimmte Zeit einem anderen Arbeitgeber bzw. einer anderen Arbeitgeberin überlassen wird, ohne dass das ursprüngliche Arbeitsverhältnis aufgelöst wird.

Interims-Management...

...meint eine zeitlich befristete Art des betriebswirtschaftlichen Managements für die Dauer eines Projekts oder anderen Vorhabens.

Freie Dienstnehmerinnen und Dienstnehmer...

...meint eine Form der unselbstständigen Erwerbstätigkeit mit gewissen steuerrechtlichen Aspekten der Selbstständigkeit auf Basis eines freien Dienstvertrags. Freie Dienstnehmerinnen und Dienstnehmer unterliegen keinem Kollektivvertrag und haben daher auch keinen Anspruch auf die darin geregelten arbeitsrechtlichen Schutzbestimmungen. Dafür gibt es keine oder nur eine sehr geringe persönliche Abhängigkeit (d.h. keine Bindung an Arbeitszeit, an Weisungen etc.).

Werkvertragsnehmerinnen und -nehmer...

...meint eine Form der selbstständigen Erwerbstätigkeit, die zeitlich befristet und auf ein bestimmtes Werk gerichtet (Zielschuldverhältnis) ist.

Gig Work...

...meint ein Arbeitskonzept, bei dem sehr kleine Aufträge kurzfristig an unabhängige Selbstständige oder geringfügig Beschäftigte – meist über eine Online-Plattform – vergeben werden.

Crowdsourcing...

...meint die Auslagerung traditionell interner Teilaufgaben an eine Gruppe freiwilliger Userinnen und User – meist über das Internet. Der Grundgedanke dabei ist, dass die Crowd über Kompetenzen verfügt, die möglicherweise in der eigenen Organisation nicht verfügbar sind.

Kontakt



Elisa Aichinger

Director | Consulting
Tel.: +43 1 537 00-2531
eaichinger@deloitte.at



Anna Nowshad

Director | Consulting
Tel.: +43 1 537 00-2613
anowshad@deloitte.at



Gerhard Wagner

Analyst | Consulting
Tel.: +43 1 537 00-2680
gwagner@deloitte.at

Deloitte Consulting GmbH

Renngasse 1 /Freyung
1010 Wien

www.deloitte.at/consulting

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited, eine "UK private company limited by guarantee" („DTTL“), deren Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und deren verbundene Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen. DTTL (auch "Deloitte Global" genannt) erbringt keine Dienstleistungen für Kundinnen und Kunden. Unter www.deloitte.com/about finden Sie eine detaillierte Beschreibung von DTTL und ihrer Mitgliedsunternehmen.

Deloitte erbringt Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und steht Kundinnen und Kunden bei der Bewältigung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen zur Seite. „Making an impact that matters“ – mehr als 286.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte teilen dieses gemeinsame Verständnis für den Beitrag, den wir als Unternehmen stetig für unsere Klientinnen und Klienten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Gesellschaft erbringen.

Dieses Dokument enthält lediglich allgemeine Informationen, die eine Beratung im Einzelfall nicht ersetzen können. Die Informationen in diesem Dokument sind weder ein Ersatz für eine professionelle Beratung noch sollten sie als Basis für eine Entscheidung oder Aktion dienen, die eine Auswirkung auf Ihre Finanzen oder Ihre Geschäftstätigkeit haben. Bevor Sie eine diesbezügliche Entscheidung treffen, sollten Sie qualifizierte, professionelle Beratung in Anspruch nehmen. Deloitte Mitgliedsfirmen übernehmen keinerlei Haftung oder Gewährleistung für in diesem Dokument enthaltene Informationen.