Stellenabbau als Strukturmaßnahme in den Servicebereichen bei GB – das Innovationskonzept der BASF SE?!

Täglich grüßt das Murmeltier – die nächste Strukturmaßnahme „Zielbild GB“ steht an und wird umgesetzt. Wieder einmal wird das mit einschneidenden personellen Veränderungen einhergehen.

Die Belastung bei den verbleibenden Mitarbeitern ist ohnehin seit Jahren extrem hoch, bedingt durch vorangegangene Strukturmaßnahmen. Zukünftig wird diese Belastung immer weiter zunehmen. Unternehmensbereiche außerhalb von GB, die der Produktion, Technik oder Forschung angehören, werden sich zusätzlich zu ihrem eigentlichen Arbeitsfeld mit Aufgaben aus dem Servicebereich beschäftigen müssen. Ist das im Endeffekt effizient?

Durch Stellenabbau werden nicht nur Personalkosten eingespart, sondern auch Wissen und Knowhow. Genau der ausschlaggebende Punkt, der wesentlich zum Erfolg des Unternehmens beiträgt, denn es sind die Mitarbeiter der BASF SE Ludwighafen, die wissen, wie „ihre BASF“ tickt.

Die Aufgaben der Serviceeinheiten bei GB sind vielfältig und komplex. Sie sind ein unverzichtbarer Bestandteil der reibungslosen Abläufe im kaufmännischen und administrativen Bereich. Die Leistungen können nur dann angemessen erbracht werden, wenn es genug kompetentes Personal auf allen Serviceeinheiten und der gesamten BASF SE in Ludwigshafen gibt. Die notwendige fachliche Expertise liegt bei den Mitarbeitern der Serviceeinheiten, da diese sich stets und direkt an den Belangen und Wünschen des Unternehmens orientieren und direkt am Kunden dran sind.

Zwischenmenschlichkeit kann man nicht digitalisieren

Durch Verlagerung in sogenannte „HUBS“, wird es zu einem hohen Wissensverlust kommen. Die Qualität der Leistungen sowie das fundierte Wissen der Experten gehen verloren. Leidtragende sind hier dann nicht nur die Mitarbeiter, sondern auch das gesamte Unternehmen.

Die Kaufmännischen Aktivitäten bei GB umfassen Tätigkeiten von Rohstoff- und Warenbestellung bis zur Erstellung der Jahresbilanz der BASF SE. Kaufleute sind *die* Schnittstellen im Konzern.

Die Jobanforderung ist breit gefasst, die Tätigkeiten eines einzelnen Mitarbeiters der Administration sehr unterschiedlich. Dieser Spagat gelingt nur durch persönliche Kontakte in die einzelnen Produktions-, Forschungs- und Technikabteilungen vor Ort sowie langjährige Erfahrung darin, mehrere, meist eklatant unterschiedliche, Aufgaben zu lösen und aktiv anzugehen. Das Aufbauen eines Netzwerkes, beruflich sowie zwischenmenschlich, persönlicher Kontakt und die Problemerkennung sowie das umfassende Verständnis der Problematik, kann durch nichts ersetzt werden. Gemeinsam kommt man nur zum besten Ergebnis, wenn man die Kollegen kennt und versteht.

Die fortschreitende Digitalisierung stellt Arbeitgeber wie Arbeitnehmer vor große Herausforderungen – viele Tätigkeiten werden in eine digitale Arbeitsebene übertragen. Die Arbeit der Kaufleute sicher, stabil, zukunftsfähig und ohne Qualitätsverlust in die digitale Welt

zu überführen ist das erklärte Ziel für die nächsten Jahre. Ohne die feste Einbindung und Vernetzung von Kaufleuten, die im Kontakt mit internen und externen Kunden sind, werden Prozesse nicht oder oft nur mit prozessualen Fehlern in eine digitale Umgebung überführt.

Der Anspruch der BASF SE, wettbewerbsfähig zu bleiben und Geld einzusparen, ist zwar verständlich. Allerdings muss das Unternehmen doch auch aus früheren Fehlern lernen! Kosteneinsparung heißt oft auch Qualitätsverlust – das ist in den letzten Jahren mehr als deutlich geworden.

Die Umwandlung wird noch die nächsten zwei Jahre andauern. Das alles unter dem Deckmantel, Prozesse zu vereinfachen, Bürokratie zu reduzieren, agiler zu werden und kundennah zu sein.

Der Berufszweig der Kaufleute und der administrativ angestellten Beschäftigten ist ein wichtiger, unverzichtbarer Sektor in einem Großunternehmen, wie der BASF SE. Deren Arbeit trägt dazu bei, auf dem Globalen Markt wettbewerbsfähig zu sein und zu bleiben. GB leistet einen sicheren und zuverlässigen Beitrag dazu. Nähe zum Standort und kurze Wege – GB als Serviceeinheit ist insbesondere über die verschiedenen Zweige und Ausrichtungen, wie Finanzenwesen, Patentwesen, Einkauf, Logistik, Kommunikation oder Controlling bzw. HRBP nah am Kunden dran.

In Anbetracht dessen, möchten wir, der Vertrauenskörper der BASF SE, unsere Kritik äußern, den betroffenen Beschäftigten des Unternehmens eine Stimme verleihen und führen nun einige Stimmen aus den Reihen der Belegschaft dazu auf:

Anonym, GB:

> *Wir sind nicht mehr Herr unserer Prozesse: das Gesamtverständnis fehlt, um Prozesse stabil am Laufen zu halten. Hat man denn nichts aus den Fehlern mit dem HUB Berlin-SSC gelernt?*
>
> *Prozessuale Fehler werden zu spät oder gar nicht entdeckt. Unserer Erfahrung nach, wird die Fehlerbeseitigung teilweise nur noch aus Ludwigshafen vorangetrieben. Prozessverantwortliche sind schwer zu finden, Probleme werden hin- und hergeschoben oder ausgesessen. Teilweise gibt es Bestrebungen, Fehler mit Prozessänderungen auszugleichen oder zu kaschieren. Diese Fehler führen zu falschen Berichterstattungen auf Produktebene, die wir monatlich mit viel Aufwand ausgleichen. Falsche Berichterstattung stellen teilweise rentable Produkte bzw. Produktlinien als unrentabel dar. Diese Änderungen führen zu sehr hohen Aufwänden vor- und nachgelagerter Einheiten, die nicht im SSC sind. Ob entsprechende Änderungen fachlich korrekt sind, ist fraglich.*

Anonym, GB:

> *Im SSC zieht man sich oft auf eine sehr bequeme Position zurück. Die Devise heißt: „Wir erbringen den Service, verantwortlich aber seid Ihr". Mit wenigen Formulierungsänderungen oder Sätzen wird jegliche Verantwortung auf die Einheiten und Kollegen am Anfang der Prozesskette übertragen. Ganze Fachabteilungen sind in das SSC transferiert worden. Die Kollegen in Ludwigshafen können und müssen nicht das Wissen der Fachabteilung haben. Kommt es zu Fehlern, heißt es zu oft: „Wenden Sie sich an den Besteller bzw. den Verantwortlichen in LU".*

Anonym, GB:

> *Die BASF betreibt nicht nur Verbundstandorte, sie ist in der Summe ein Verbund! Dieser Verbund erfordert ein ganzheitliches Prozessverständnis, dass den Mitarbeiter*innen erst vermittelt werden muss. Prozesse laufen nicht stabil, wenn alle halbe Jahre die verantwortlichen Personen wechseln. Wir müssen die Relevanz des „am Standort eingelernt" werden, die „Sozialisation" im Verbundstandort, wiedererkennen. Damit werden die Mitarbeiter auch wieder Teil der Wertschöpfungskette von der Idee bis zum Verkauf.*

Allgemeine Aspekte, die der Vertrauenskörper kritisch sieht

Arbeitsbelastung steigt auch in anderen Standorten. Die Arbeitsbelastung der Kollegen in Indien steigt ebenso stetig wie hier in Ludwigshafen. Man sieht nicht, dass sie eigentlich schon zu viel Arbeit haben und wahrscheinlich eher Arbeit abgeben müssten. Stattdessen werden neue Arbeitspakete angenommen. Dabei kann es dann durchaus vorkommen, dass eilige Anliegen auch mal zwei Wochen im Posteingang liegen bleiben und erst bei Nachfrage entdeckt werden. Unter Umständen resultiert das in doppelter Arbeit und Mehrkosten.

Integrierter Verbundstandort – tatsächlich oder nur noch Produktion? In der Standortvereinbarung wird sich zu einem integrierten Verbundstandort bekannt. Tatsächlich wird dieses Bekenntnis durch immer neue Ausgliederungen in sogenannte „HUBS", wie das SSC in Berlin, unterwandert. Die GB-Führung spricht bereits offiziell von einem Produktionsstandort.

Kritik ist wichtig für Prozessstabilität. Hier in Ludwigshafen arbeiten wir miteinander, Hierarchien werden nicht so streng gesehen, es herrscht natürlich Respekt voreinander, aber oft hat man keine Scheu die Führungskraft kritisch zu hinterfragen. Diese Mentalität fehlt in anderen Standorten. Zum Beispiel in Indien oder auch den USA. Kaum eine*r unserer US-Kolleg*innen würde mit einem Vorgesetzten in eine Diskussion gehen. Hier in Ludwigshafen besteht seit Jahrzehnten eine konstruktive Kritikkultur – das ist ein nicht zu unterschätzender Mehrwert. Nicht immer bequem, aber hilfreich für das Unternehmen – das sind stille Hilfen, die kaum registriert werden, aber wichtig sind.

Was passiert jetzt?

Die Standortvereinbarung bietet zwar Sicherheit, allerdings haben viele Mitarbeiter dennoch schlicht und ergreifend Angst um ihren Arbeitsplatz, um ihre Existenz und wie es für sie am Standort Ludwigshafen weitergeht. Die Schlussfolgerungen, die sich aus Nachrichten, wie der Ankündigung des Stellenabbaus, ergeben, werden nicht klar kommuniziert. Die betroffenen Mitarbeiter werden im Dunkeln gelassen, was eigentlich passieren wird und so wird sich viel selbst zusammengereimt. Man darf nicht vergessen, dass viele Mitarbeiter bereits mehrere Strukturmaßnahmen über sich ergehen lassen mussten und die meisten genau wissen, was auf sie zukommt.

Denn obwohl es eine Standortvereinbarung gibt, aus der hervorgeht, dass es keine betriebsbedingten Kündigungen geben wird, sieht es für die Mitarbeiter und deren Arbeitsplätze nicht wirklich gut aus. Arbeitsplätze werden wegfallen. Das ist sicher.

Aber, was passiert dann? Optionen sind Abfindungen oder InJob. Ist die InJob tatsächlich eine Option, oder ist die InJob nur ein temporäres „Auffanglager“ für diejenigen, die ihren Arbeitsplatz verlieren? Die InJob generiert ja nicht plötzlich neue Arbeitsplätze, auf welche die Mitarbeiter*innen hin vermittelt bzw. hin entwickelt werden können.

Und was ist eigentlich der Masterplan für die Mitarbeiter aus den administrativen Bereichen? Was passiert mit der InJob und den darin befindlichen Mitarbeitern, wenn es für diese zukünftig keine Arbeitsplätze im administrativen oder kaufmännischen Bereich mehr geben wird?

Abschließend stellt sich dann selbst den Kollegen, die nicht von der aktuellen Strukturmaßnahme betroffen sind, die Frage: Wie ist die Zukunft in Ludwigshafen für kaufmännische Aktivitäten? Welchen Wert stellt eine gute Verwaltung dar?
Es fehlt nach wie vor ein Zielbild für Kaufleute am Standort Ludwigshafen. Was sind die Aufgaben der Zukunft und wie werden die Kollegen darauf qualifiziert und vorbereitet?

Stellenabbau kann und darf nicht unsere Zukunft sein!

Forderungen des Vertrauenskörpers

Wir fordern Digitalisierung mit Sinn und Verstand – nicht auf Kosten der Mitarbeiter*innen! Qualifizierungsmaßnahmen statt Stellenabbau wären hier ein Anfang, denn die Auswirkungen auf verbleibende Arbeitsbereiche sind klar – momentan heißt es Arbeitsverlagerung statt Arbeitsverringerung.

Wir fordern, *Gute Arbeit* und gute Arbeitsbedingungen in den Mittelpunkt zu stellen, die Standortvereinbarung weiterhin zu verhandeln und zu erhalten.

Wir fordern, dass das Unternehmen die Wirklichkeit erkennt und zuverlässige Rahmenbedingungen für Mitarbeiter schafft. Auch wenn das heißt, die Unternehmensstrategie zu überdenken – weg von einseitigen Einsparungen im Personalbereich, hin zu nachhaltigen Unternehmens- und Innovationsstrategien.

Wir als Vertrauensleute werden auch weiterhin in Zukunft das Stimmungsbild der Belegschaft monitoren, den Mitarbeitern mit ihren Ängsten und Sorgen eine Stimme geben und somit das Unternehmen zur Rede stellen.

René Dillmann	Stephan Güldner	Gunther Kollmuß
Vorsitzender der VL-Leitung	Stv. Vorsitzender der VL-Leitung	Bezirksleiter IG BCE Ludwigshafen