



Vorbereitung auf den Wettbewerb Ausgründung bei der Überlandwerk Fulda AG

**Vortrag
im Rahmen der 14. Versammlung der VDV-Landesgruppe Ost
am 29.-30.3.2001 in Dessau
und
im Rahmen eines Symposiums zur Zukunft der ÖPNV-Unternehmen im
Wettbewerbsmarkt am 29.-30.11.2000 in Nürnberg**

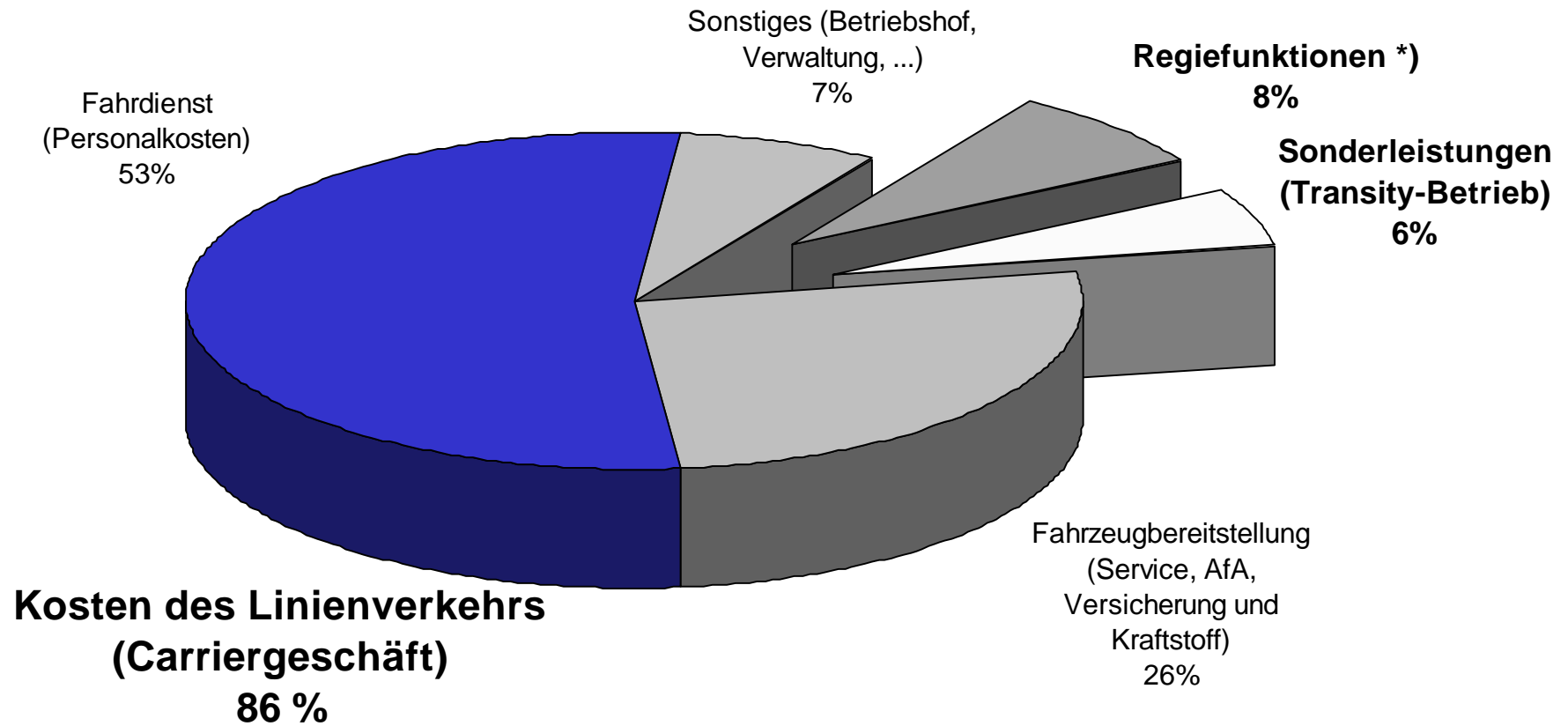
**BbA - Dr. Bruns & Fetzer
Unternehmensberatung GmbH**

**Gertigstraße 48
22303 Hamburg
Tel 040/278573-0, Fax -33
mail@bba-hamburg.de**



Der Verkehrsbetrieb der ÜWAG

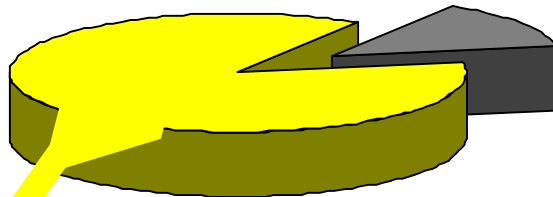
- wird als Abteilung der Überlandwerk Fulda AG (ÜWAG) geführt,
- erbringt den Busverkehr in Fulda und angrenzenden Gemeinden
 - mit 6,7 Mio Fahrgästen pro Jahr,
 - 52 Bussen und insgesamt 120 Mitarbeitern,
- hat ein relativ hohes Vergütungstarifniveau aufgrund des für die gesamte ÜWAG geltenden Haustarifvertrags (AVE - DAG bzw. ÖTV).



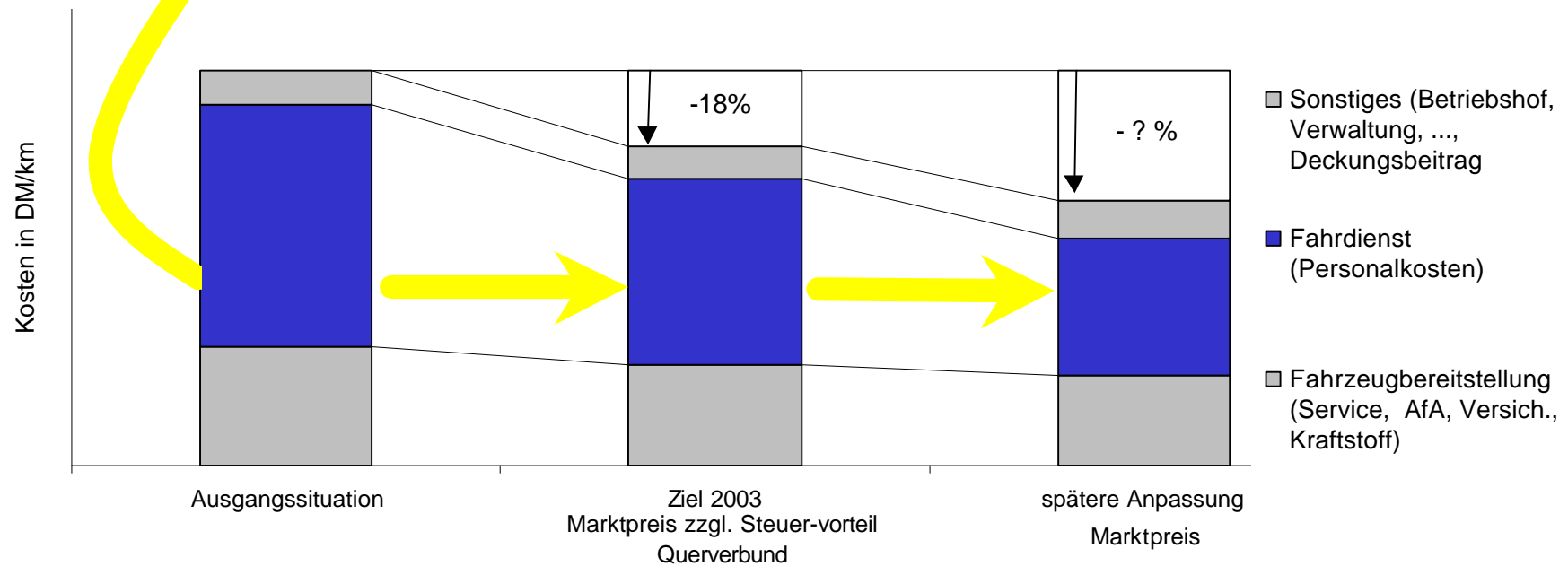
*) Verkehrswirtschaft (Verkehrsplanung, Vertrieb, Marketing, ...) sowie Vorhaltung der Verkehrsinfrastruktur (Busbahnhof, FA-Automaten, ...)



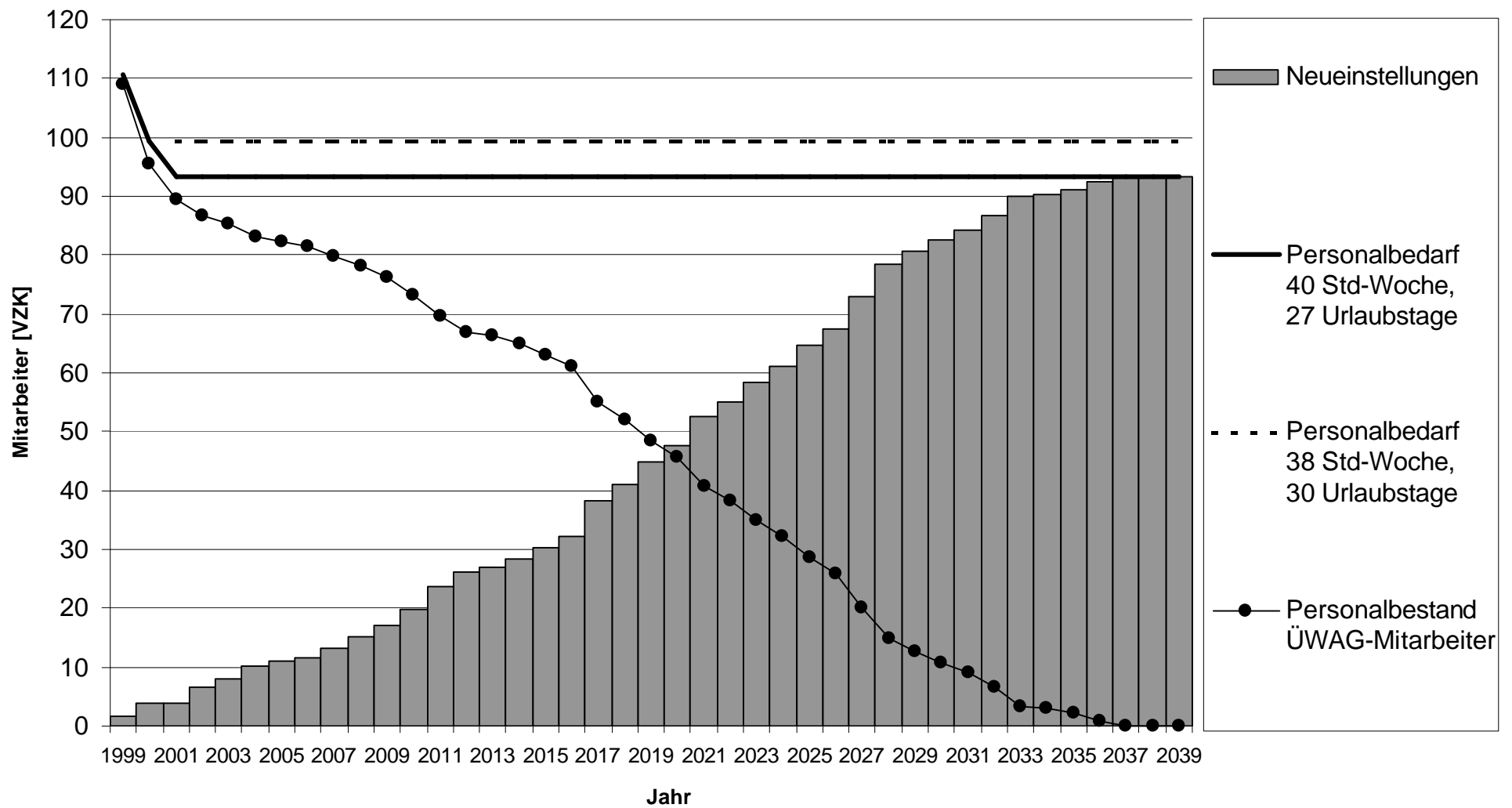
Carriergeschäft
86%



⇒ Herstellung der Wettbewerbsfähigkeit bis zum Jahr 2003



Personalbestandsentwicklung Verkehrsbetrieb (ohne Regiefunktionen)





- Etwa ein Drittel der erforderlichen Kostensenkung ist durch Rationalisierungsmaßnahmen auf Basis des bestehenden Vergütungstarifvertrags zu realisieren.
- Die übrige Kostensenkung erfordert tarifliche Anpassungen und ist aufgrund des geringen Ersatzbedarfs nicht allein durch Neueinstellungen zum günstigeren Tarif erreichbar.
- Die Erreichung eines wettbewerbsfähigen Kostenniveaus bis zum Jahr 2003 erfordert also die Aufgabe von Besitzständen der vorhandenen Mitarbeiter.
- Durch die Anwendung des steuerlichen Querverbunds und Verzicht auf Gewinne können dabei immer noch konsensfähige Beschäftigungsbedingungen gehalten werden.

Ansätze zur Lösung der Tarifproblematik



Variante	Abschluß neuer Tarifvertrag für die Muttergesellsch.	Gründung Tochtergesellschaft mit eigenem Tarif	Art der Betriebsübertragung			Charakteristik
			langsame "Austrocknung" der Muttergesellschaft	Übertragung von Betriebs- teilen (insbes. Fahrbetrieb)		
				ohne Überg. der Arbeits- verhältnisse	mit Überg. der Arbeits- verhältnisse	
A	X					Beibehaltung der bestehenden gesellschaftsrechtlichen Rahmenbedingungen mit eingeschränkter Tarifanpassung (Besitzstand, Anwendungsvereinbarung).
B		X	X			Gründung einer Tochtergesellschaft für den langfristigen Einstieg in ein wettbewerbsfähiges Tarifgefüge durch Neueinstellungen.
C		X		X		Gründung einer Tochtergesellschaft zur kurzfristigen Ausgliederung von Betriebsteilen mit Überlassung von Mitarbeitern der Muttergesellschaft zu wettbewerbsfähigen Konditionen.
D		X			X	... mit Übergang der im ausgegliederten Betriebsteil beschäftigten Mitarbeiter gemäß § 613a BGB.

bei der ÜWAG realisierte Variante



- Gründung einer 100%igen Verkehrstochter der ÜWAG (ÜWAG Verkehrs-GmbH), die den kompletten Stadtlinienverkehr im Auftrag der ÜWAG übernehmen soll. Regiefunktionen und Konzessionen verbleiben bei der Muttergesellschaft (ÜWAG).
- Aufnahme der ÜWAG Verkehrs-GmbH (ÜVG) in den Landesverband hessischer Omnibusunternehmer (LHO) und damit Übernahme des Tarifvertrags für das private Omnibusgewerbe in Hessen (LHO-Tarifvertrag).
- Vorbereitung des Betriebsübergangs gemäß § 613a BGB, insbesondere durch
 - Festlegung eines straffen Zeitplans und
 - Erarbeitung eines wirtschaftlich tragfähigen „Verhandlungspakets“ zur Überleitung der Mitarbeiter.



- Der Betriebsübergang erfaßt alle Mitarbeiter des Verkehrsbetriebs (ohne Regieebene) und wird insbesondere durch Veräußerung der Busse an die Tochtergesellschaft (ÜVG) begründet.
- Mit dem Betriebsübergang wird der LHO-Tarifvertrag der ÜVG für die übergeleiteten Mitarbeiter unmittelbar wirksam. Das Günstigkeitsprinzip gilt nicht.
- Die Regelung der konkreten Bedingungen für die übergeleiteten Mitarbeiter erfolgt durch Betriebsvereinbarungen, insbesondere
 - zur Festlegung der im neuen Tarifvertrag nicht explizit geregelten Ansprüche (u.a. Zusatzversorgung) und
 - zur Wahrung des sozialen Friedens durch moderaten, zeitlich gestaffelten Abbau von Besitzständen.

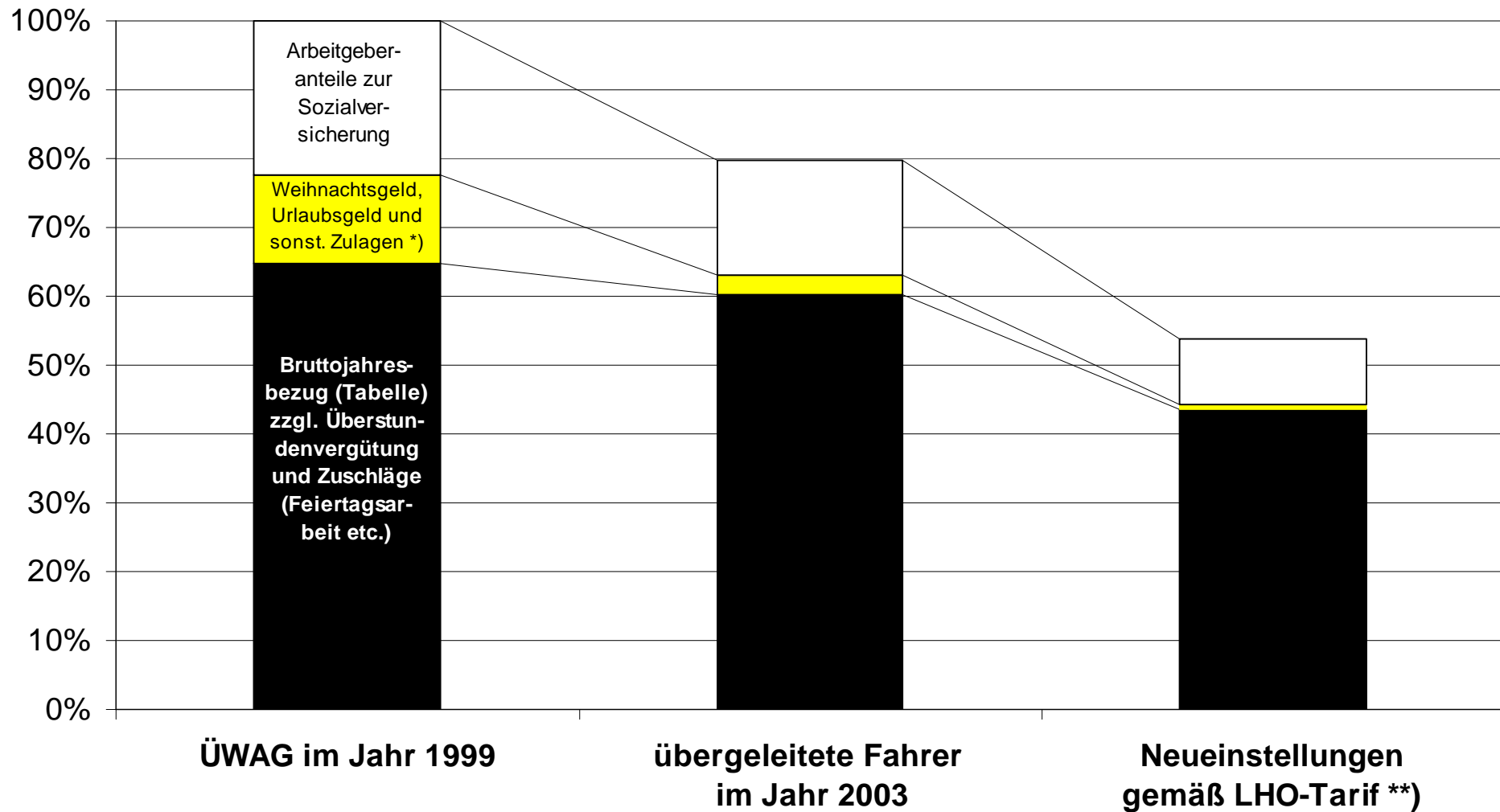
Wesentliche Inhalte der Betriebsvereinbarungen

(für die übergeleiteten Mitarbeiter)



- Über 3 Jahre gestaffelte Reduzierung Vergütungsbestandteilen um etwa 12% des Bruttobezugs (Weihnachtsgeld, Ergebnisbeteiligung, Hausstandszulage, Fahrdienstzulage, Kassiererzulage, vermögenswirksame Leistungen und Zeitzuschläge).
- Begrenzung der Lohnsteigerungen auf das absolute Niveau der Steigerungen des Tabellenlohns gemäß LHO-Tarifvertrag.
- Verlängerung der Wochenarbeitszeit von 38 auf 40 Stunden und Reduzierung des Urlaubsanspruchs um durchschnittlich 3 Tage.
- Ausschluß betriebsbedingter Kündigungen für eine Zeit von 5 Jahren ab Betriebsübergang.
- Ablösung der bestehenden Zusatzversorgung (VBL) durch ein überbetriebliches Unterstützungskassenmodell mit individuellen Ausgleichsrenten, die jeden Mitarbeiter mit seinen gutachterlich festgestellten VBL-Versorgungsansprüchen zumindest gleichstellen.

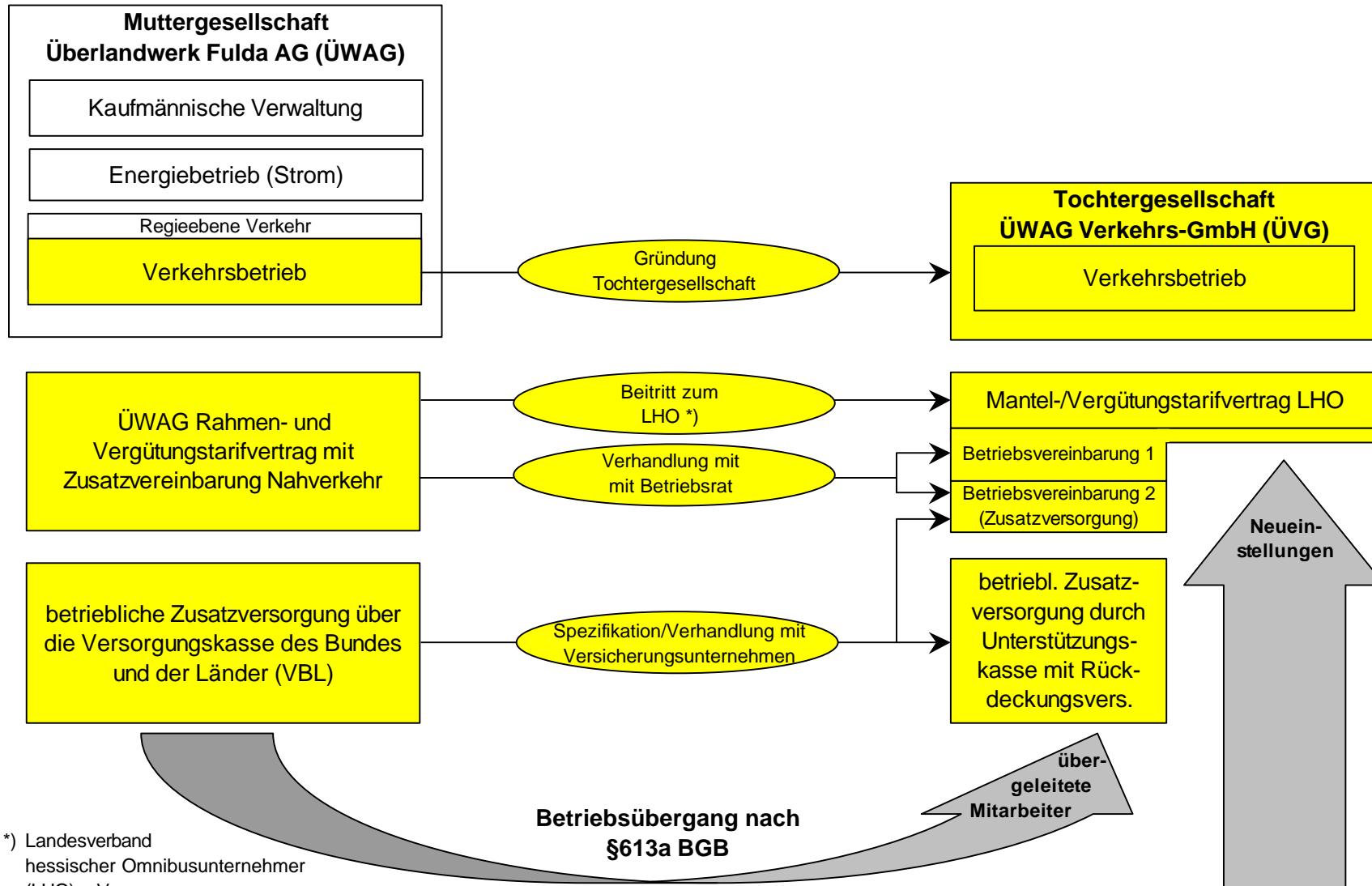
Personalkostenentwicklung (am Beispiel eines Durchschnittsfahrers)



*) Fahrdienstzulage, Kassiererzuschlag, Ergebnisbeteiligung, ...

***) Anstelle des Tariflohns wurde ein in Fulda als marktüblich anzusehender höherer Stundenlohn angesetzt

Modell der Ausgründung des Verkehrsbetriebs (Überblick)



*) Landesverband hessischer Omnibusunternehmer (LHO) e.V.



Wesentliche Erfolgsfaktoren

- Klare Zielvorgabe, straffer Zeitplan und systematische Einbindung des Betriebsrats (Projektlaufzeit: 8 Monate bis zur Realisierung des Betriebsübergangs auf die ÜVG).
- Ergebnisdruck durch Sachzwang des Betriebsübergangs.

Ergebnis

- Kurzfristige Realisierung eines wettbewerbsfähigen Zielkostenniveaus (unter Einbeziehung des steuerlichen Querverbunds) durch
 - Umsetzung von Rationalisierungsmaßnahmen und
 - Reduzierung der Personalkosten im Bereich der übergeleiteten Mitarbeiter um knapp 20%.
- Schaffung einer zukunftssträchtigen Basis durch konsequente Anwendung des LHO-Tarifvertrags auf Neueinstellungen