

# Onsite-Werkverträge: Verbreitung und Praktiken im Verarbeitenden Gewerbe

Zurzeit mehren sich Berichte über die verstärkte Nutzung von Werkverträgen, insbesondere über sogenannte Onsite-Werkverträge, mit denen im Betrieb des Auftraggebers Kernbereiche der Wertschöpfung – z. B. in einem Produktionsbetrieb Teile der Fertigung oder der Forschung und Entwicklung (F&E) – anderen Unternehmungen übertragen werden. Im Zentrum der öffentlichen Debatte stehen dabei Effekte auf die Arbeitsbedingungen und die Frage, ob es sich im rechtlichen Sinne um Scheinwerkverträge handelt, mit denen Betriebe Personalkosten senken und/oder die verteuerte Leiharbeit substituieren. Vor diesem Hintergrund untersucht der Beitrag mit einem Mixed-Method-Ansatz, der eine repräsentative Telefonbefragung und Fallstudien kombiniert, die Verbreitung und die Praxis des Managements solcher Onsite-Werkverträge im Verarbeitenden Gewerbe.

MARKUS HERTWIG, JOHANNES KIRSCH, CARSTEN WIRTH

## 1. Einleitung

Im Zentrum der jüngeren Berichterstattung über die Vergabe von Werkverträgen stehen oftmals skandalöse Praktiken der Werkvertragsnutzung, mit denen Unternehmen institutionalisierte Regulierungen wie Branchentarifverträge oder Mitbestimmungsrechte unterlaufen (Klein-Schneider/Beutler 2013; Iwanowski 2013; NGG 2013; Siebenhüter 2013, 2014). Im Ergebnis werden für das Erwerbssystem negative Folgen erwartet – insbesondere in Form einer Substitution von Teilen der Stammbelegschaften durch geringer entlohnte Beschäftigte, einer Zunahme prekärer Beschäftigung und eines steigenden Drucks auf die verbleibenden Stammbeschäftigen und ihre Interessenvertretungen (z. B. Brinkmann et al. 2006). Vielerorts wird davon ausgegangen, dass Unternehmen zunehmend Werkverträge nutzen, um die neuerdings re-regulierte und damit verteuerte Leiharbeit zu substituieren, dabei aber Werkvertragsarbeitskräfte illegalerweise – d. h. in sogenannten Schein-Werkverträgen – wie Leiharbeitskräfte einsetzen.

Empirische Studien zu Werkverträgen gibt es bislang kaum. Es finden sich einige Einzelfallstudien, die wichtige Einsichten in die Praktiken der Werkvertragsnutzung und die negativen Folgen für Werkvertragsarbeitskräfte aufzeigen (s. exemplarisch Brinkmann/Nachtwey 2014). Vorliegende Breitenerhebungen, die prinzipiell Aussagen zur Verbreitung von Werkverträgen treffen könnten, leiden entweder unter mangelnder Repräsentativität oder liefern lediglich grobe

Indizien für den Einsatz von Werkverträgen (Hohendanner 2012; vgl. auch Bonin/Zierahn 2012; Koch 2012). Vor diesem Hintergrund fragt der vorliegende Beitrag nach der Verbreitung von (Onsite-)Werkverträgen<sup>1</sup> in einem Kernsegment der deutschen Wirtschaft, das zudem im Fokus der aktuellen Diskussionen steht: dem Verarbeitenden Gewerbe. Des Weiteren untersuchen wir, welche Motive Betriebe zur Nutzung von Werkverträgen veranlassen und welche Hinweise auf Schein-Werkverträge sich finden lassen.

Die folgende Analyse basiert auf den Ergebnissen des Forschungsprojekts „Praktiken der Onsite-Werkvertragsvergabe in Deutschland“. Das Projekt wurde im Jahr 2014 am Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen und an der Hochschule Darmstadt durchgeführt und beinhaltete die erste für Deutschland repräsentative Untersuchung zu Onsite-Werkverträgen.<sup>2</sup> Das empirische Programm bildeten Betriebsfallstudien und eine telefonische Befragung, in welcher Managementvertreter in 1.082 Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes und des Einzelhandels über Personalstrategien, Motive, Praktiken und Probleme der Nutzung von Werkverträgen befragt wurden. ►

<sup>1</sup> Zur Definition vgl. Abschnitt 2.

<sup>2</sup> Das Projekt wurde von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert (Projektnr. 2014-808-18).

Nachfolgend wird zunächst der Untersuchungsgegenstand genauer umrissen (Abschnitt 2), danach wird die Methodik der Studie dargelegt (3). In Abschnitt 4 untersuchen wir die Verbreitung von (Onsite-)Werkverträgen. Abschnitt 5 enthält quantitative Analysen zu Motiven und Praktiken des Managements von Onsite-Werkverträgen, die mit den Ergebnissen der Fallstudien konfrontiert werden. Der Beitrag endet mit einem Fazit und Ausblick (6).

## 2. Gegenstand der Untersuchung

Der Werkvertrag ist eine etablierte und häufig genutzte Vertragsform zur Regelung des Leistungsaustauschs zwischen Wirtschaftssubjekten. Die hier vorgestellten Forschungsergebnisse beziehen sich indes nur auf eine Unterform von Werkverträgen, für die wir nachfolgend den Begriff „Onsite-Werkverträge“ nutzen. Diese verfügen über die folgenden Merkmale:

- Der Auftragnehmer erbringt die Werkleistungen im Betrieb bzw. auf dem Betriebsgelände des Auftraggebers.
- Die per Werkvertrag vergebenen Leistungen gehören zum Kernbereich der Wertschöpfung bzw. des Betriebszwecks des Auftraggebers.
- Die Werkvertragsbeziehung ist auf Dauer angelegt.
- Der Auftragnehmer (im Folgenden als „Werkunternehmer“ bezeichnet) erbringt die Leistungen mit eigenen Beschäftigten, evtl. auch unter Zuhilfenahme von Leiharbeitskräften, jedoch nicht als Soloselbstständiger.

Rechtsgrundlage des Werkvertrags sind die §§ 631ff. BGB. Danach kann „Gegenstand des Werkvertrags [...] sowohl die Herstellung oder Veränderung einer Sache als auch ein anderer durch Arbeit oder Dienstleistung herbeizuführender Erfolg sein“ (§ 631 Abs. 2 BGB). Das Spektrum möglicher Werkleistungen ist also sehr weit gefasst und beinhaltet durchaus auch Dienstleistungen; entscheidend ist, dass die Anstrengungen des Werkvertragnehmers zu dem vertraglich vereinbarten „Erfolg“ führen; nur bei dessen Eintreten ist der „Besteller zur Entrichtung der vereinbarten Vergütung verpflichtet“ (§ 631 Abs. 1 BGB).

Ist der Werkunternehmer also voll verantwortlich für das Eintreten des im Werkvertrag zugesagten Erfolgs, muss er folglich auch grundsätzlich selbst entscheiden können, auf welche Weise und mit welchen Mitteln er dieses Ergebnis erreicht.<sup>3</sup> Wenn hingegen der Werkbesteller den Prozess der Leistungserstellung des Werkunternehmers durch Einflussnahme auf die bei ihm Beschäftigten im Einzelnen steuert, kann Letzterer auch nicht für das Ergebnis verantwortlich gemacht werden, sodass der zugrunde liegende Vertrag im juristischen Sinne kein Werkvertrag ist. Der Werkbesteller befindet sich in diesem Fall in einer „funktionalen Arbeitgeberstellung“ (Waas 2012, S. 33) gegenüber

den beim Werkunternehmen Beschäftigten, sodass diese Praxis rechtlich als Arbeitnehmerüberlassung und nicht als Werkvertragsbeziehung einzuordnen ist.

Für die Prüfung von Werkverträgen hinsichtlich der Frage, ob de facto illegale Arbeitnehmerüberlassung vorliegt, ist nach § 2 SchwarzArbG die Finanzkontrolle Schwarzarbeit der Zollverwaltung zuständig. Diese legt folgende Kriterien zur Identifizierung echter Werkverträge zugrunde (Deutscher Bundestag 2013, S. 22; ähnlich auch BA 2011):

- „Vereinbarung und Erstellung eines qualitativ individualisierten und dem Werkunternehmer zurechenbaren Werkergebnisses;
- unternehmerische Dispositionsfreiheit des Werkunternehmers gegenüber dem Besteller;
- Weisungsrecht des Werkunternehmers gegenüber seinen im Betrieb des Bestellers tätigen Arbeitnehmern, wenn das Werk dort zu erstellen ist;
- Tragen des Unterneherrisikos, insbesondere der Gewährleistung, durch den Werkunternehmer;
- erfolgsorientierte Abrechnung der Werkleistung.“

Aufgrund der rechtlichen Unbestimmtheit von Werkverträgen – präzisere gesetzliche Bestimmungen zur Identifizierung „echter“ Werkverträge als den oben zitierten BGB-Paragrafen gibt es nicht – muss immer wieder durch Gerichte entschieden werden, ob vorliegende Werkverträge rechtlich unbedenklich sind. Bei der Beurteilung von Werkvertragspraktiken gehen wir von den oben zitierten Kriterien der Finanzkontrolle Schwarzarbeit aus.

## 3. Zur Methodik der Untersuchung

Die bundesweite CATI-Befragung (Computer Assisted Telephone Interview) in den beiden Sektoren Verarbeitendes Gewerbe und Einzelhandel<sup>4</sup> wurde zwischen Juli und September 2014 vom SOKO Institut (Bielefeld) operativ durchgeführt. Sie hatte zum Ziel, Daten zur Verbreitung, zu den Motiven der Werkvertragsnutzung, zur Ausgestaltung der Werkvertragspraxis, zu den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Werkvertragsarbeitskräfte sowie zu Managementproblemen bei der zwischenbetrieblichen Koordination zu generieren. Zielpersonen waren die Geschäftsführung oder verantwortliche Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter aus den Bereichen Personal oder Einkauf. Ein vollständiges Interview dauerte im Schnitt 24 Minuten.

3 Dies schließt Vorgaben des Werkbestellers hinsichtlich des Leistungsprozesses, z. B. mit Bezug zu Fachlichkeit, nicht aus.

4 Die Ergebnisse für Einzelhandelsunternehmungen müssen aus Platzgründen einer anderen Veröffentlichung vorbehalten bleiben.

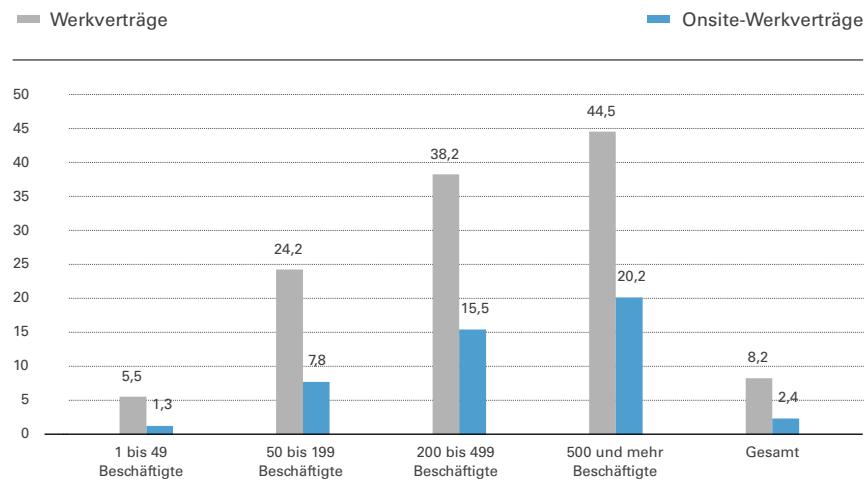
Datengrundlage war eine Zufallsstichprobe von Betrieben aus der Datenbank eines Adressverlages. Obgleich mit einer Fallzahl von insgesamt 1.082 eine vergleichsweise große empirische Basis zur Verfügung steht, sind die Auswertungsmöglichkeiten aus zwei Gründen begrenzt: Die Verteilung zwischen Einzelhandel und Verarbeitendem Gewerbe ist sehr unterschiedlich; der Großteil der Betriebe im Datensatz gehört zum Verarbeitenden Gewerbe, während die Zahl der befragten Einzelhandelsbetriebe – insbesondere derjenigen mit Nutzung von Werkverträgen – für viele branchenbezogene Auswertungen zu gering ist. Da die Größenverteilung der befragten Unternehmen von der Grundgesamtheit abweicht, wurden auf der Basis der Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit Gewichte berechnet, die es erlauben, die Befragungsdaten auf die Realität „hochzurechnen“. In den folgenden Auswertungen beschränken wir uns auf die Daten zum Verarbeitenden Gewerbe.

Gegenstand der Fallstudien waren zwölf Unternehmungen (Werkbesteller), davon neun aus dem Verarbeitenden Gewerbe,<sup>5</sup> in denen wir Interviews mit betrieblichen Akteuren zu den Praktiken des Managements von Werkverträgen (u. a. Selektion der Partner, Ressourcenallokation, Systemintegration und Evaluation der Geschäftsbeziehungen) führten. In der Hälfte der Fallstudien wurden auch Akteure der Werkunternehmungen einbezogen. Ergänzend führten wir Interviews mit Branchenexperten. Die Interviews wurden – bis auf eine Ausnahme – aufgezeichnet, transkribiert und mit Bezug zu strukturationstheoretischen Kategorien (grundlegend Giddens 1984; einführend Sydow/Wirth 2014) inhaltsanalytisch mit einer interpretativ-qualitativen Methode ausgewertet, die strategische (d. h. handlungsbezogene) und institutionelle (die (Re-)Produktion von Kontexten betreffende) Analysen miteinander verbindet (Sydow et al. 1995).

ABB. 1

### Werkverträge und Onsite-Werkverträge im Verarbeitenden Gewerbe

Angaben in Prozent nach Betriebsgröße



Quelle: Berechnungen und Darstellung der Autoren.

WSI Mitteilungen

beschäftigte immerhin noch 24,2 % bzw. 7,8 %. Gerade dort also, wo die Institutionen der Mitbestimmung am stärksten sind, scheinen die Tendenzen einer Aushöhlung am gravierendsten zu sein. Die Unterschiede erklären sich vermutlich über die Art der Leistungsprozesse. Gerade in Großbetrieben des Verarbeitenden Gewerbes umfasst das Kerngeschäft oft zahlreiche komplexe Fertigungsschritte, sodass hier der Spielraum für die Vergabe von Werkverträgen deutlich größer ist als in kleinen Unternehmen. Auch im Hinblick auf die Vergabe von Werkverträgen in Randbereichen gibt es in Großbetrieben mehr Gelegenheiten, so besitzen viele Klein- und Mittelbetriebe (KMU) keine eigene Kantine und keinen eigenen Werksschutz. Zugleich ist damit das Potenzial für ein Insourcing von (Onsite-)Werkverträgen in klein- und mittelständischen Unternehmungen gering.

Einen weiteren interessanten Befund liefert die Analyse der Fälle, die Werkverträge früher einmal eingesetzt haben. In der Telefonbefragung konnten die Befragten angeben, ob es im Unternehmen früher einmal – länger als zwölf Monate zurückliegend – einen Werkvertrag gab. Gemessen an der Zahl der Unternehmen, die Werkverträge im Laufe der letzten zwölf Monate genutzt haben, findet sich eine nicht unerhebliche Zahl von Unternehmen, die frühere Werkvertragspraktiken offenbar aufgegeben hat – über alle Größenklassen hinweg sind dies zwar nur 3,5 %. Es zeigt sich ►

## 4. Verbreitung von Werkverträgen

Unseren Erhebungen zufolge unterscheidet sich die Verbreitung von Werkverträgen über verschiedene Betriebsgrößenklassen hinweg erheblich. Demnach haben 8,2 % der Betriebe innerhalb der zurückliegenden zwölf Monate einen oder mehrere Werkverträge – hierunter fallen alle Arten von Werkverträgen, also auch Reinigungs- oder Wachdienstleistungen – vergeben. Onsite-Werkverträge in den Kernbereichen der Wertschöpfung – als eine Unterkategorie von „Werkverträgen“ – wurden im Verarbeitenden Gewerbe von 2,4 % der Betriebe genutzt.

Der Größeneffekt spiegelt sich im stufenförmigen Verlauf in Abbildung 1. Von den Großbetrieben (mit mehr als 499 Beschäftigten) nutzen fast 45 % Werkverträge – davon sind knapp die Hälfte (20,2 %) Onsite-Werkverträge. Im Segment der Betriebe mit 250 bis 499 Beschäftigten sind es 38,2 % bzw. 15,5 %, und in der Größenklasse 50 bis 249 Be-

<sup>5</sup> In den Fallstudien wurden im Verarbeitenden Gewerbe die Teilbranchen Nahrungsmittelindustrie (NI), Metall- und Elektroindustrie sowie Eisen und Stahl (ME) in den Untersuchungsregionen Baden-Württemberg (BW) und Nordrhein-Westfalen (NRW) fokussiert. Die Auswahl dieser Bundesländer ermöglicht Aussagen zu den Wirkungen unterschiedlicher Arbeitsmarktlagen auf die Werkvertragsbeschäftigung.

aber ein Größeneffekt, wobei vor allem Großbetriebe Abstand von Praktiken der Werkvertragsnutzung genommen haben (11,2 % im Segment der Großbetriebe). Anzumerken ist hier, dass die Befunde nicht eindeutig zu interpretieren sind, weil der Zeitraum der „früheren Nutzung“ nicht bestimmt werden kann: Betriebe dieser Kategorie können beispielsweise vor fünf Jahren einmal einen Werkvertrag vergeben haben, seitdem aber nie mehr. Die Daten sind aber ein Indiz dafür, dass betriebliche Entscheider die Organisation interner und externer Leistungserbringung verändern und dass Betriebe immer wieder Variationen in ihrem Make-or-Buy-Portfolio vornehmen.

Die Interpretation, dass Unternehmen Werkvertragspraktiken in jüngerer Zeit aufgeben, wird durch unsere Fallstudienergebnisse nur zum Teil untermauert. In einigen Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes befürchten vor allem Betriebsräte eine Ausweitung des Onsite-Outsourcing. Auch der Kostendruck, dem sich viele Unternehmen gegenübersehen, wird als „Zwang“ gedeutet, der zur Ausweitung der Werkvertragsnutzung führt. Zudem gibt es starke Beharrungskräfte bei langfristigen Werkvertragsbeziehungen: In einigen Unternehmen hat die Nutzung von Onsite-Werkverträgen für bestimmte Leistungen „Tradition“. Dies verweist indes weniger auf eine Ausweitung als auf die Stabilität bestehender Arrangements.

Eine starke Zunahme der Werkvertragsnutzung ist mitunter auch aufgrund der kritischen Haltung vieler Betriebsräte nicht zu erwarten, die Werkverträgen zum Teil mit grundlegender Ablehnung begegnen. Zudem berichten Interviewpartner über negative Erfahrungen mit Werkverträgen. So haben einige Unternehmungen unseres Fallstudiensamples Insolvenzen der Auftragnehmer erfahren, was – angesichts leicht verderblicher Ware in der Nahrungsmittelindustrie – zum Teil mit erheblichen Kosten und Reorganisationsaufwand verknüpft war. In zwei Fällen wurden die Geschäftsbeziehungen zu Werkvertragsunternehmen wegen Interventionen des Zolls gekappt, sodass die Manager der befragten Unternehmen besonderen Wert auf eine rechtssichere Praxis legen. Die Unsicherheit, ob man bei einer rechtlich „grenzwertigen“ Werkvertragspraxis möglicherweise zur Übernahme von Werkvertragsarbeitskräften gezwungen werden könnte, ist somit von besonderer Relevanz. Letztlich tragen sicherlich auch die aktuellen öffentlichen Debatten – aufgrund derer Unternehmen mit erheblichen Imageschäden rechnen müssen, wenn Informationen über illegale Werkvertragspraktiken öffentlich werden – dazu bei, die Dynamik der Werkvertragsnutzung einzudämmen.

Die Daten zur Verbreitung sind insgesamt mit Vorsicht zu interpretieren. Insgesamt spricht einiges dafür, dass die hier präsentierten Befunde die reale Verbreitung stark unterschätzen. Erstens weisen die Konfidenzintervalle zum Teil große Bandbreiten auf; diese statistische Größe spiegelt im Wesentlichen die geringe Fallzahl wider. Die Verlässlichkeit der Befunde ist daher eingeschränkt. Zweitens ist in Rechnung zu stellen, dass manche Interviewpartner – z. B.

aufgrund der aktuellen öffentlichen Debatten und Medienberichte über Schein-Werkverträge und skandalöse Praktiken – beim Telefonkontakt die Werkvertragsnutzung ihres Betriebes möglicherweise verschwiegen haben. Diese Erfahrungen haben wir auch bei der Akquise von Fallstudienbetrieben gemacht. Ein solches „sozial erwünschtes“ Antwortverhalten könnte die Daten verzerrn. In der Telefonbefragung selbst gibt es allerdings nur schwache Hinweise darauf: So haben neun Interviewpartner zunächst eine Werkvertragsnutzung bejaht, diese aber später (als es im Interview um Konkretisierungen der Werkvertragspraxis ging) negiert. Ein Anstieg an Antwortverweigerungen, beispielsweise bei Fragen zu „rechtlich problematischen“ Praktiken (vgl. Abschnitt 5.2), lässt sich ebenfalls nicht feststellen. Ein Abgleich unserer Befunde mit anderen Erhebungen ist nur eingeschränkt tragfähig, weil keine vergleichbare repräsentative Studie existiert. Einen (schwachen) Hinweis darauf, dass unsere Daten valide sind, mag allenfalls der Vergleich mit einer Befragung von Betriebsräten in der Stahlindustrie geben, die – obgleich auf Basis von lediglich 43 Fällen – eine Werkvertragsnutzung von etwa 50 % ausweist (Nienhäuser/Bonnes 2009; eigene Berechnung). Die am ehesten geeignete Vergleichsgruppe in unserer Untersuchung – in der Größenklasse „500 und mehr Beschäftigte“ des Verarbeitenden Gewerbes besitzt der Großteil der Betriebe einen Betriebsrat – weist mit knapp 45 % Werkvertragsnutzern ein ähnliches Niveau aus.

## 5. Ausgewählte Aspekte der Werkvertragspraxis

### 5.1 Motive

Im Hinblick auf den Einsatz von Onsite-Werkverträgen in den Kernbereichen der betrieblichen Leistungserbringung wurde nach den Gründen für die Nutzung gefragt. Dazu wurde den Interviewpartnern eine Liste mit möglichen, aus einer Literaturauswertung gewonnenen Motiven vorgelesen, die Betriebe zur Vergabe von Werkverträgen bewegen können. Die Interviewten wurden gebeten, die Bedeutung, die das jeweilige Motiv für die Entscheidung zur Werkvertragsvergabe gespielt hat, auf einer Skala zwischen 1 („spielt eine sehr große Rolle“) und 4 („spielt überhaupt keine Rolle“) zu bewerten. Die jeweils zustimmenden (1 und 2) sowie ablehnenden Aussagen (3 und 4) wurden für die Auswertung zusammengefasst.

*Abbildung 2* zeigt, dass solche Motivlagen dominieren, die in der Literatur gemeinhin mit Werkverträgen in Verbindung gebracht werden. Hierzu zählen (in gerundeten Werten) die Flexibilitätssteigerung (81 %), die Konzentration auf Kernkompetenzen (78 %), die Möglichkeit, Stammbeschäftigte für wichtige Aufgaben einzusetzen zu können

(71 %), oder Leistungen auszulagern (67 %), die nicht selbst erbracht werden können (Know-how) oder sollen (Konzentration). Motive und Zielsetzungen, die in der jüngeren Debatte mit der Nutzung von Werkverträgen assoziiert worden sind, werden nur von einem geringen Teil der Befragten genannt: zuvorderst die Substitution für die zu teuer gewordene Leiharbeit (30 %), Senkung von Personalkosten (36 %) und das Motiv, ein als modern wahrgenommenes Personalinstrument zu nutzen (43 %). Es ließe sich einwenden, die Verteilung der Ziele spiegele soziale Erwünschtheit. Doch selbst wenn man unterstellt, dass viele Interviewpartner die Bedeutung sozial unerwünschter Ziele im Interview fälschlicherweise geringer bewerten, als es in Wahrheit der Fall ist, so nutzt immerhin noch ein Drittel der befragten Betriebe Onsite-Werkverträge (auch) aus diesen Motiven.

In den Fallstudien spiegeln sich durchaus Motive der Flexibilisierung oder Spezialisierung („Kernkompetenzen“ bzw. „Leistungen, die nicht selbst erbracht werden können“), wenn Werkvertragsarbeitskräfte zum Teil hoch qualifizierte Tätigkeiten ausführen, die die Beschäftigten des Werkbestellers nicht (mehr) beherrschen. Die qualitativen Befunde illustrieren aber vor allem das Kostensenkungsmotiv; dieses spielt in den meisten unserer Fallbetriebe eine zentrale Rolle. Aus der Perspektive eines Managers aus der Nahrungsmittelindustrie gilt z. B.: „Die eigenen Mitarbeiter waren immer zu teuer“ (NI 1-BW-WB-Mgt 1)<sup>6</sup>. Zusätzlich eignen sich Werkverträge auch für die Umgehung der betrieblichen Mitbestimmung, denn „das sind ja auch mehr Leute und mit Betriebsrat und das Ganze“ (NI 1-BW-WU-Mgt 1). Insofern kann in einem umfassenderen Sinn vom „Abschöpfen der Regelungsarbitrage“ (Albach 1989, S. 404) zwischen Betrieben, Unternehmungen, Branchen und Staaten gesprochen werden.

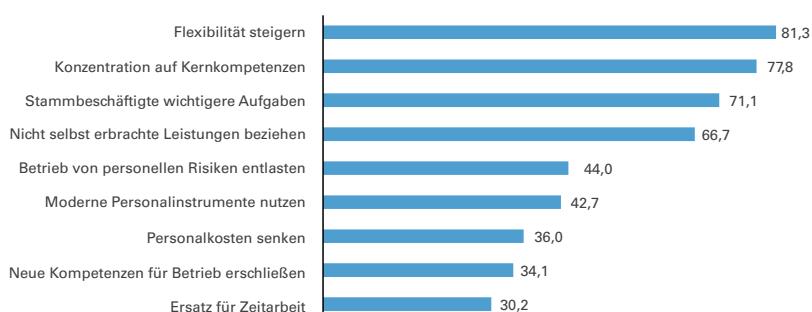
Einige Betriebe unseres Untersuchungssamples sind dazu übergegangen, Werkvertragsarbeitskräfte anstelle von Leiharbeitskräften einzusetzen. Diese Substitution erfolgte jedoch nicht, weil die Leiharbeit auf einem höheren Niveau reguliert wurde, sondern weil deren Produktivität zu gering sei. Leiharbeit hat ein ausgesprochen schlechtes Image bei den Unternehmungen, die körperlich anspruchsvolle Tätigkeiten ausführen (lassen): „Wenn wir über Personaldienstleister versuchen, für Wochen Personal zu holen, dann haben wir keine Leistung“ (NI 1-BW-WB-Mgt 1).

Die Fallstudien weisen auf ein in der Literatur unseres Wissens bislang nicht diskutiertes Motiv hin: Das Personalmanagement mit einer als problematisch wahrgenommenen Personengruppe kann mittels Onsite-Werkverträge an andere Unternehmungen delegiert werden. „Damit [der Arbeitnehmerüberlassung; Anm. d. Verf.] sind wir nicht gut gefahren, weil die Leistung pro Mitarbeiter dann sehr, sehr schwankend war und trotzdem die Genauigkeit der Personalplanung auf unseren Schultern gelastet hat“ (NI 3-BW-WB-Mgt 1). Erfolgreiche Auftragnehmer haben dementsprechend „die richtige Ansprache für unsere Mitarbeiter“ (NI 1-BW-WU-Mgt 1). Sie unterwerfen diese einem konsistenten Human Ressource Management (HRM)-System, das – in diesem

ABB. 2

### Motive der Betriebe zur Nutzung von Onsite-Werkverträgen im Verarbeitenden Gewerbe

Angaben in Prozent



Quelle: Berechnungen und Darstellung der Autoren.

WSI Mitteilungen

Fall – durch die Auslegung der HRM policy choices (z. B. Selektion, Entgelte, Arbeitsorganisation, Beförderungspolitik und betriebliche Sozialpolitik) (Beer et al. 1985) auf die Spezifika formal gering qualifizierter Arbeit zugeschnitten wird und z. B. mittels Personalauswahlprozessen die „Spreu vom Weizen“ (NI 1-BW-WU-Mgt 1) trennt.

Offensichtlich kann in prosperierenden Regionen wie in Baden-Württemberg (BW) und in bestimmten Fällen auch in Nordrhein-Westfalen (NRW), der zweiten Untersuchungsregion, zuweilen kein leistungsfähiges Personal für körperlich anspruchsvolle Tätigkeiten gefunden werden, weil diese „Jedermannarbeitsmärkte“ (Sengenberger 1987) „geräumt“ sind und Unternehmungen deshalb z. T. – wie im Fall NI 1-BW-WB an anderen Standorten – auf ausländische Subunternehmungen mit körperlich belastbaren Belegschaften ausweichen. Im Fall formal hoch qualifizierter Tätigkeiten ist eine Substitution von Leiharbeit durch Onsite-Werkverträge vergleichsweise unbedeutend, weil Leiharbeit in dieser Personengruppe ein schlechtes Image hat und die Verdienstmöglichkeiten von erfahrenen Arbeitskräften im Werkvertrag oder im freien Dienstvertrag deutlich höher sind. Leiharbeit hat hier die Funktion einer „Auffangposition“ für den Fall, dass sich der vereinbarte Werkvertrag als Scheinwerkvertrag entpuppt.

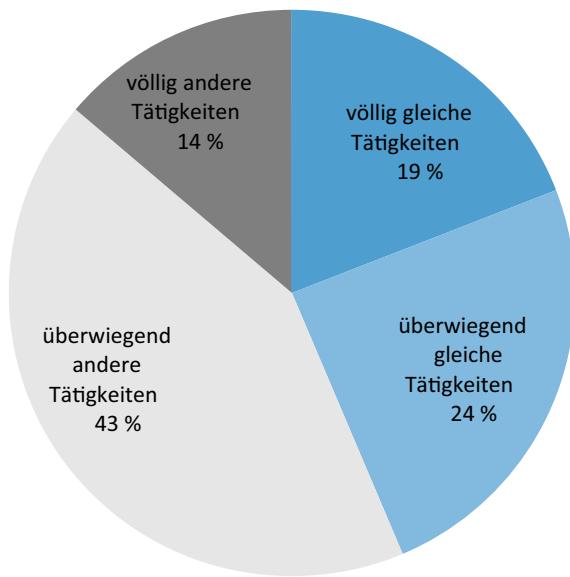
Onsite-Werkverträge sind nicht unbedingt Ausdruck streng ökonomischer Kalküle, sondern in einigen Fällen (auch) eine Reaktion auf Managementmoden bzw. Ausdruck isomorpher Tendenzen, die z. B. die in den ►

6 Die Zitatnachweise folgen dem Schema: Branche (z. B. NI für Nahrungsmittelindustrie, Ifd. Nummer des Falls), Bundesland (BW für Baden-Württemberg), Werkbesteller (WB) oder Werkvertragsunternehmen (WU), Funktion des Interviewpartners (Mgt für Management, ggf. Nummerierung).

ABB. 3

### Tätigkeiten von Stammbeschriftung und Werkvertragsarbeitsnehmern bei Onsite-Werkverträgen im Verarbeitenden Gewerbe

Angaben in Prozent



Quelle: Berechnungen und Darstellung der Autoren.

WSI Mitteilungen

jeweiligen Branchen aktive Verbände auslösen, denn „die [anderen Unternehmungen in der Branche; Anm. d. Verf.] machen das ähnlich. Also ich bin auch im Branchenverband im Logistikkreis und treffe dort ab und zu die Kollegen. Dann macht man mal eine Lagerbesichtigung an den einzelnen Standorten und das läuft dort eigentlich sehr ähnlich“ (NI 3-BW-WB-Mgt 1). Insofern reduzieren Manager die Unsicherheit durch Nachahmung legitimer – weil als erfolgreich betrachteter – Praktiken der Onsite-Werkvertragsvergabe.

## 5.2 Schein-Werkverträge

In der CATI-Befragung und in den Fallstudien wurden die oben bereits erwähnten Indizien für das Vorliegen von „Schein-Werkverträgen“, also unerlaubter Arbeitnehmerüberlassung, geprüft. Insgesamt zeigen die Daten, dass in vielen Betrieben Kriterien erfüllt sind, die auf Schein-Werkverträge hinweisen: Diese betreffen

- erstens das Tätigkeitsfeld der Werkvertragsarbeitskräfte, insbesondere die Nähe zu Tätigkeiten der Stammbeschriftung;
- zweitens die Weisungsbefugnis;
- drittens die Kontrolle der Qualität der Arbeitsleistungen (Abnahme des Werkes);

- viertens die Integration der Werkvertragsarbeitskräfte in den Betrieb des Werkbestellers;
- und schließlich Fragen der Haftung.

### 5.2.1 Tätigkeitsfeld der Werkvertragsarbeitskräfte

Im Hinblick auf das Tätigkeitsfeld der Werkvertragsarbeitskräfte geben 19 % der Befragten an, dass Werkvertragsarbeitskräfte und Stammbeschäftigte „völlig gleiche“, 24 %, dass sie „überwiegend gleiche“ Tätigkeiten verrichten (*Abbildung 3*)<sup>7</sup>. Lediglich 14 % sagten, die Tätigkeiten unterscheiden sich „völlig“ voneinander. Ähnlich wie bei der Erhebung der Motive der Onsite-Werkvertragsnutzung muss auch hier in Erwägung gezogen werden, dass Interviewpartner in sozial erwünschter Weise geantwortet haben und ihre – möglicherweise irreguläre – Praxis gegenüber den Interviewern verschwiegen haben. Aber selbst wenn man dies in Rechnung stellt, liefern die Daten immer noch Indizien, die auf eine irreguläre Nutzung von Werkverträgen in einer erheblichen Anzahl von Betrieben hinweisen. Der Indikator ist allerdings behutsam zu interpretieren, weil beispielsweise denkbar (und auch in einigen unserer Fallstudien zum Teil gängige Praxis) ist, dass an zwei parallelen Bändern Werkvertragsarbeitskräfte und Stammbeschäftigte jeweils separiert voneinander arbeiten, jedoch im Wesentlichen gleiche Tätigkeiten verrichten. Eine solche – rechtlich nicht per se zu beanstandende – Praxis haben wir in der Fleischverarbeitenden Industrie, aber auch in der Produktverpackung eines Stahlproduzenten angetroffen.

### 5.2.2 Weisungsbefugnis

Anweisungen werden in der Mehrheit der befragten Betriebe formal regulär, also vom Leitungspersonal des Werkunternehmens gegeben (56 %). Aber in immerhin knapp 45 % der Betriebe findet sich eine Praxis, die die Grenzen des rechtlich Erlaubten zumindest teilweise überschreitet. So geben 26 % der Befragten an, dass sowohl Werkbesteller als auch Werkunternehmen Arbeitsanweisungen erteilen. In 19 % der Fälle erhalten Werkvertragsarbeitskräfte Anweisungen sogar „ausschließlich vom Leitungspersonal des Werkbestellers“ (n = 90).

Auch in unseren Fallstudien lassen sich Belege für eine rechtswidrige Praxis finden. Im Extremfall geben die Führungskräfte des Werkbestellers Weisungen an die Beschäftigten des Werkunternehmens, werden von den Zollbehörden zu einer Geldbuße verurteilt – und machen weiter wie bisher! „Aber bei der Kommissionierung ist das permanent [dass Weisungen erteilt werden; Anm. d. Verf.] und alle zwei Wochen sind die auch herrenlos bei uns. Es ist dann kein

<sup>7</sup> Aufgrund von Rundungsfehlern weicht die Summe der Angaben von 100 % ab. Dies gilt auch für die nachfolgenden Auswertungen.

Chef vor Ort. Kein Schichtführer. Die arbeiten. Die kriegen dann von uns Anweisungen, wie viele Süßwaren, welche Sorte sie in Kisten tun sollen. Es ist gar nicht zu trennen. Es ist gar nicht denkbar“ (NI 2-BW-WB-BR 1). Diese Praxis dokumentiert der Betriebsrat nach den Vorgaben eines Fachanwalts für Arbeitsrecht, um einen Prozess vor dem Arbeitsgericht anzustrengen. Ziel seines Vorgehens ist die Rückabwicklung des Onsite-Werkvertrags durch die Übernahme der Beschäftigten, die in einem Betrieb ohne Arbeitnehmerüberlassungserlaubnis arbeiten.

Scheinwerkverträge sind zuweilen das Ergebnis eines sozialen Prozesses, weil es durch die Zusammenarbeit in einer räumlichen Einheit zu (häufig konsensuellen) „Grenzüberschreitungen“ kommt, die die zunächst rechtlich korrekt organisierten und koordinierten Werkvertragsbeziehungen in einen Scheinwerkvertrag oder Scheindienstvertrag transformieren: „Ja, man muss da darauf achten: Was steht drüber und was wird wirklich gelebt. Was ist das, was juristisch wirklich gelebt wird und bei vielen Werkverträgen steht eigentlich nur Werkvertrag drüber“ (ME 1-BW-WU-Mgt 1).

In anderen Fällen schrecken die medialen Berichte über Scheinwerkverträge von dem Neuabschluss in anderen Funktionen ab, denn „man hat die Trennung nicht hinbekommen“ (NI 1-BW-WB-Mgt 1) – und die Unternehmung würde sich bei einer Werkvertragsvergabe auf rechtlich kritischem Gebiet bewegen. Oder man hat in anderen Geschäftsbeziehungen rechtliche Probleme erfahren, die für zukünftige Geschäftsbeziehungen abschreckend wirken: „Klar, das hat als Arbeitnehmerüberlassung für den Vermittler Probleme gemacht“ (NI 1-BW-WB-Mgt 1). Zudem sind bei Unternehmungen Lerneffekte festzustellen, die Schulungen von Führungskräften oder die Aktivitäten von Verbänden auslösen: „Ich war mal, als ich frisch den Job hatte, auf einem Seminar ‘Rechtsfallen’ – ich weiß nicht mehr, wie das genau geheißen hat – und da war das [Onsite-Werkverträge; Anm. d. Verf.] ein Thema und dann habe ich gesagt, unser Vertrag wurde hier von der Rechtsabteilung geprüft“ (NI 3-BW-WB-Mgt 1) und dann ein Fachanwalt für Arbeitsrecht zur Überprüfung eingeschaltet.

### 5.2.3 Qualitätskontrolle

Ähnlich gelagert ist die Frage, in welcher Weise der Werkbesteller Einfluss auf die Qualität der Arbeitsleistungen der beim Werkunternehmen angestellten Werkvertragsarbeitskräfte nehmen kann. Die Nennungen der Interviewten verteilen sich sehr unterschiedlich auf die vier vorgegebenen Antwortkategorien. Lediglich etwas mehr als 3 % der Befragten sagen, keinerlei Einfluss auf die Qualität der Arbeitsleistungen nehmen zu können. In mehr als der Hälfte der Fälle (53 %) kommuniziert der Werkbesteller ausschließlich mit dem Leitungspersonal des Werkvertragsunternehmens – und dokumentiert somit eine rechtlich korrekte Praxis der Qualitätskontrolle im Rahmen der Werkvertragsnutzung. Knapp 39 % der Befragten geben jedoch an, dass zur Qualitätskontrolle sowohl das Leitungspersonal des Werkvertragsunternehmens als auch die Werkvertragsarbeitskräfte selbst angesprochen werden; in knapp 5 % der Betriebe ist der Kontakt zu den Werkvertragsarbeitskräften sogar der einzige Weg, um auf die Qualität der Arbeitsleistungen Einfluss nehmen zu können. Ein Indiz für das Vorliegen von Schein-Werkverträgen findet sich also in 44 % der Fälle (n = 88).

Unsere Fallstudienbefunde ermöglichen eine präzisere Interpretation der jeweiligen Konstellation. Manche Unternehmungen greifen nur, „wenn Gefahr im Verzug ist“ (NI 3-BW-WB-Mgt 1), in die Abläufe des Werkunternehmens ein, was „wir unseren Mitarbeitern auch erst einmal beibringen mussten, weil die eng mit denen zusammengearbeitet haben“ (NI 3-BW-WB-Mgt 1). Die Organisation der interorganisationalen Zusammenarbeit überlässt dem Werkunternehmen nur das Handling der Waren in einem vorab definierten Arbeitsprozess, sodass eine gemeinsame Auswertung der Reklamationsstatistik das zentrale Qualitätsmanagement-Tool ist. In anderen Fällen – so z. B. in einem Lebensmittelfilialbetrieb – fehlen zumindest phasenweise Führungskräfte der Werkunternehmen, die ein Qualitätsmanagement betreiben bzw. die daraus resultierenden Konsequenzen ziehen könnten. Bei NI 2-BW-WB ist aufgrund des gemeinsamen Arbeitens von Beschäftigten des Werkbestellers und des Werksunternehmens am Band nicht erkennbar, wer die Qualitätssicherung übernimmt.

### 5.2.4 Räumliche Trennungen

Auch bei der Frage, ob getrennte Bereiche oder Räumlichkeiten – bei Fließbandfertigung z. B. separierte Bandstraßen für Werkvertragsarbeitskräfte und Stammbeschäftigte – vorhanden sind, finden sich Hinweise auf irreguläre Praktiken. So gaben knapp 65 % der Befragten an, dass keine getrennten Bereiche für Werkvertragsarbeitskräfte und Stammbeschäftigte existieren.

In der Fleischverarbeitung und auch in metallverarbeitenden Betrieben berichten Interviewpartner, dass eine strikte Trennung in der Praxis kaum durchzuhalten ist (ME 2-NRW-WB-Mgt). Im Fall NI 2-BW-WB gilt: „Da ist das Band und die ganzen Arbeitsabläufe. Die können sie gar nicht definieren“ (NI 2-BW-WB-BR 1), sodass eine vollständige Vermischung der Arbeitskräfte der Netzwerkunternehmungen vorliegt. In anderen Fällen wird vertraglich eine räumliche Trennung ausbedungen; sie scheitert jedoch an räumlichen Gegebenheiten (Mangel an Büroarbeitsplätzen) oder wird – wie oben beschrieben – in sozialen Prozessen aufgehoben.

### 5.2.5 Haftungsregelungen

Vor allem *Haftungsfragen* werden in der rechtswissenschaftlichen Literatur als wichtiger Indikator für Scheinwerkverträge diskutiert. Mit knapp über 4 % gibt nur ein kleiner Teil der Befragten an, ausschließlich der eigene Betrieb, als Werkbesteller, hafte für Schäden oder Qualitätsmängel. ►

In der Mehrzahl der Fälle (58 %) steht das Werkunternehmen in der Verantwortung, wenn es um Haftungsfragen oder Qualitätsmängel geht. Das überrascht nicht, denn die Verlagerung von Risiken auf Werkunternehmen ist eine durchaus relevante Motivation für die Fremdvergabe. In 38 % wird jedoch beschrieben, Fragen der Haftung seien fallabhängig. Dieser Befund wird von mehreren unserer Fallstudien illustriert. Beispielsweise finden sich informelle Verfahren, bei denen Leitungspersonal aus Werkbesteller und Werkvertragsunternehmen zusammenkommt, um strittige Fälle zu lösen.

## 6. Fazit

Unsere im Sommer 2014 erhobenen Befragungsdaten liefern erstmalig repräsentative Daten zur Verbreitung und zu Nutzungsweisen von Werkverträgen. Im Verarbeitenden Gewerbe ist die Vergabe von Werkverträgen eine weitverbreitete Praxis. Die besondere Form der Onsite-Werkverträge in den Kernbereichen der betrieblichen Leistungserstellung, aber auch Werkverträge insgesamt, werden von zahlreichen Betrieben in erheblichem Umfang vergeben; dies gilt vor allem für größere Betriebe, die oft ein umfangreiches Outsourcing zentraler Leistungspakete betreiben. Hinsichtlich der Dynamik der Werkvertragsnutzung sind die Befunde uneinheitlich. Sowohl Fallstudien als auch die CATI-Daten liefern zum einen Indizien, dass die Vergabe von Werkverträgen rückläufig ist, zumindest stagniert; zum anderen belegen sie aber eindrücklich, dass gerade auch in jüngerer Zeit eine Ausweitung der Werkvertragspraxis stattgefunden hat, die oft durch Kostenkalküle motiviert ist. Hierzu zählt auch das Bestreben, alternative personalwirtschaftliche Strategien für die verteuerte Leiharbeit zu finden oder solche Strategien zu implementieren, die allgemein als modern und effektiv gelten.

Ob die Werkvertragspraxis tatsächlich rückläufig ist, wird entscheidend davon abhängen, welche Fraktion im Management bzw. welche Koalition im Betrieb sich durchsetzt; nicht zuletzt, weil – wie unsere Fallstudien zeigen – die Kostenrechnungssysteme der Unternehmungen nicht auf die Erfassung und Zurechnung der Managementkosten von Onsite-Werkverträgen ausgerichtet sind. Ob sich Werkverträge in einem Betrieb „rechnen,“ ist so in hohem Maße abhängig von den Wahrnehmungen, den Deutungen und den Bewertungen der Akteure sowie den Machtverhältnissen im Betrieb (Hertwig 2015).

Selbst wenn in einigen Bereichen eine Abnahme von Werkvertragspraktiken möglich scheint, so lassen die Befunde aber nicht zwangsläufig auf einen Rückgang schließen. Mehrere Aspekte erscheinen hier relevant:

(1) Werkverträge werden in manchen Betrieben seit Langem praktiziert. In vielen Einsatzgebieten sind sie institutiona-

lisiert, werden wie selbstverständlich genutzt und dabei (bislang) oft nicht hinterfragt. Eine Facette dieses Befundes ist, dass auch Betriebsräte sich zum Teil erst langsam der Problematik nähern, mittelfristig jedoch Strategien entwickeln, die entweder auf eine Eindämmung oder aber auf eine betriebliche Regulierung hinauslaufen. Letzteres scheint auch aufgrund zum Teil komplementärer Interessenlagen von Geschäftsleitungen, Betriebsräten und Werkvertragsarbeitskräften wahrscheinlich. Folglich ist nicht per se von einer Reduktion der Werkvertragsvergaben aufgrund des Drucks der Betriebsräte oder des schlechten Images von Werkvertragsstrategien auszugehen.

(2) Selbst wenn in einigen Funktionsbereichen – wie in Teilen der Fertigung in der Metallindustrie – eine Rückholung von Fremdvergaben stattfindet, ist in anderen Bereichen derselben Unternehmen eine Ausweitung von Werkvertragspraktiken nicht auszuschließen, sondern aufgrund des Kostendrucks vielleicht sogar wahrscheinlich.

(3) Schließlich ist davon auszugehen, dass sich die Dynamik der Werkvertragsnutzung – aufgrund der Besonderheiten sektoraler Leistungsprozesse – in anderen Branchen völlig anders gestaltet als im Verarbeitenden Gewerbe. So ist im Baugewerbe kaum eine Rücknahme zu erwarten, da hier unterschiedliche Gewerke kooperieren, die sich schwer in einen integrierten Baukonzern fügen (Bosch/Philips 2003). Auch legen die angesprochenen Flexibilisierungs- und Spezialisierungsfunktionen es nahe, dass Unternehmen bestimmte Leistungen weiterhin und möglicherweise vermehrt „fremdbeziehen.“

Bei all dem ist zu berücksichtigen, dass Werkverträge – selbst wenn sie aus einer betrieblichen Sicht sinnvoll erscheinen mögen – für Beschäftigte mit zum Teil erheblichen Benachteiligungen einhergehen. Dies gilt für Werkvertragsarbeitskräfte, die niedrigere Löhne, eine geringere Arbeitsplatzsicherheit, längere Arbeitszeiten u. ä. akzeptieren müssen. Aber auch Stammbeschäftigte der Werkbesteller in den gut regulierten wirtschaftlichen Kernsegmenten geraten durch die Zunahme kostenmotivierter Personalstrategien oder die Androhung von Outsourcing unter Druck. Onsite-Werkverträge sind und bleiben eine Herausforderung für Mitbestimmungsträger, Verbände und den Gesetzgeber.

Hinsichtlich der Frage nach problematischen Nutzungsweisen von Onsite-Werkverträgen zeigt die Studie ein differenziertes Bild. Deutlich wird, dass rechtlich problematische Werkvertragspraktiken weit verbreitet sind. Die Befunde zum Umgang mit Gewährleistungsfragen, mit Anweisungen oder der Integration von Werkvertragsarbeitskräften in die betrieblichen Abläufe des Werkbestellers belegen dies und deuten auf einen massiven Regulierungsbedarf hin. Ein nicht unerheblicher Teil der Befragten nennt auch Motive, die auf eine sozialpolitisch unerwünschte Nutzung hindeuten. Hierzu zählt beispielsweise die Substitution von Leiharbeit durch (noch) billigere Werkver-

tragsarbeitskräfte. Dennoch bewegen sich nicht alle Werkverträge an der Grenze zur Illegalität.

Die anzutreffenden Nutzungspraktiken von Onsite-Werkverträgen verlangen von Betriebsräten und Gewerkschaften differenzierte Strategien. In den Fällen, in denen eine korrekte und wirtschaftlich begründbare Nutzung erfolgt, welche die Chancen und Risiken von Werkverträgen berücksichtigt, sollten die Beschäftigten in den Werkunternehmen (mit Unterstützung des Betriebsrates des Werkbestellers) betriebliche Interessenvertretungen gründen und in Zusammenarbeit mit den zuständigen Branchengewerkschaften versuchen, eine Tarifbindung herzustellen. Scheinwerkverträge sollten bekämpft und die derart beschäftigten Arbeitnehmer organisiert werden – nicht zuletzt, um die disziplinierende Wirkung einer Veröffentlichung nicht-gesetzeskonformer Praktiken auf Unternehmungen zu nutzen. In anderen Fällen kann die Unsicherheit über die tatsächlichen Nutzungspraktiken von Onsite-Werkverträgen im Sinne der Beschäftigteninteressen mikropolitisch genutzt werden. Dies setzt allerdings voraus, dass die Interessenvertretungen ein Denken in unternehmungsübergreifenden Beziehungszusammenhängen praktizieren und der Gesetzgeber dies durch eine Konkretisierung der Informations- und Erweiterung der Mitbestimmungsrechte unterstützt. ■

## LITERATUR

- Albach, H.** (1989): Dienstleistungsunternehmen in Deutschland, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft 59 (4), S. 397–420
- Beer, M./Spector, B./Lawrence, P. R./Mills, D. Q./Walton, R. E.** (1985): Human resource management. A general manager's perspective, New York
- Bonin, H./Zierahn, U.** (2012): Machbarkeitsstudie zur Erfassung der Verbreitung und Problemlagen der Nutzung von Werkverträgen: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Berlin
- Bosch, G./Philips, P.** (Hrsg.) (2003): Building chaos: An international comparison of deregulation in the construction industry, London
- Brinkmann, U./Dörre, K./Röbenack, S.** (2006): Prekäre Arbeit. Ursachen, Ausmaß, soziale Folgen und subjektive Verarbeitungsformen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse, Bonn
- Brinkmann, U./Nachtwey, O.** (2014): Prekäre Demokratie? Zu den Auswirkungen atypischer Beschäftigung auf die betriebliche Mitbestimmung, in: Industrielle Beziehungen 21 (1), S. 78–98
- Bundesagentur für Arbeit (BA) Zentrale** (2011): Merkblatt zur Abgrenzung zwischen Arbeitnehmerüberlassung und Entsendung von Arbeitnehmern im Rahmen von Werk- und selbstständigen Dienstverträgen sowie anderen Formen drittbezogenen Personaleinsatzes, Merkblatt AÜG 10 12/2011, Nürnberg
- Deutscher Bundestag** (2013): BT-Drucksache 17/12239, vgl. <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/122/1712239.pdf>
- Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG)** (2013): Wenig Rechte – wenig Lohn. Wie Unternehmen Werkverträge (aus)nutzen, Hamburg
- Giddens, A.** (1984): The constitution of society. Outline of the theory of structuration, Cambridge
- Hertwig, M.** (2015): Dynamiken, Mythen und Paradoxien von Leiharbeit und Werkverträgen. Personalwirtschaftliche Strategien im Finanzkapitalismus, in: Haipeter, T./Latniak, E./Lehndorff, S. (Hrsg.): Arbeit und Arbeitsregulierung im Finanzkapitalismus, Wiesbaden, S. 101–130
- Hohendanner, C.** (2012): Vom Leiharbeiter zum freien Mitarbeiter? Werkverträge in der Diskussion (Präsentation, 30.5.2012), Wiesbaden
- Iwanowski, C.** (2013): Dossier Werkverträge: IG Metall NRW, Düsseldorf
- Klein-Schneider, H./Beutler, K.** (2013): Werkvertragsunternehmen: Outsourcing auf dem Betriebsgelände, in: WSI-Mitteilungen 66 (2), S. 144–148, [http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen\\_42315\\_42321.htm](http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen_42315_42321.htm)
- Koch, A.** (2012): Werkverträge in der Arbeitswelt: Otto-Brenner-Stiftung (OBS), Frankfurt a.M.
- Nienhäuser, W./Bonnes, M.** (2009): Regulierung von Leiharbeit und Werkverträgen. Ergebnisse einer Betriebsrats-Befragung in Stahlunternehmen: Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V., Ergebnisbericht 07, Berlin

- Sengenberger, W.** (1987): Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten. Die Bundesrepublik im internationalen Vergleich, Frankfurt a. M./New York
- Siebenhüter, S.** (2013): Werkverträge in Bayern. Das neue Lohndumping-Instrument, Studie DGB Bayern, München
- Siebenhüter, S.** (2014): Der Betrieb als Projekthaus – Wie Werkverträge die Arbeitswelt verändern, in: WSI-Mitteilungen 67 (4), S. 306–310, [http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen\\_47210\\_47218.htm](http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen_47210_47218.htm)
- Sydow, J./Windeler, A./Krebs, M./Loose, A./Van Well, B.** (1995): Organisation von Netzwerken, Opladen
- Sydow, J./Wirth, C.** (Hrsg.) (2014): Organisation und Strukturation. Eine fallbasierte Einführung, Wiesbaden
- Waas, B.** (2012): Werkvertrag, freier Dienstvertrag und Arbeitsvertrag: Abgrenzung und Identifikation im deutschen Recht und in ausländischen Rechtsordnungen, Düsseldorf

## AUTOREN

**MARKUS HERTWIG**, Prof. Dr., leitet die Professur für Soziologie mit Schwerpunkt Arbeit und Organisation an der Technischen Universität Chemnitz. Arbeitsschwerpunkte: Industrielle Beziehungen, international vergleichende Arbeits- und Organisationssoziologie.

@ markus.hertwig@soziologie.tu-chemnitz.de

**JOHANNES KIRSCH**, ist Wissenschaftler am Institut für Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen. Arbeitsschwerpunkte: Arbeitsmarktpolitik und betriebliche Personalpolitik, betriebliche Umstrukturierungen.

@ johannes.kirsch@uni-due.de

**CARSTEN WIRTH**, Prof. Dr., lehrt an der Hochschule Darmstadt, Sozial- und kulturwissenschaftliches Begleitstudium für Ingenieure/innen und Informatiker/innen. Arbeitsschwerpunkte: Arbeit, Industrielle Beziehungen, Organisation und Netzwerke.

@ carsten.wirth@h-da.de