

Betriebliche Bündnisse für Arbeit in der Metall- und Elektro-Industrie

Hagen Lesch, Oktober 2008

Im Rahmen der fünften Welle des IW-Zukunftspanels wurde im Sommer 2007 dem Thema betriebliche Bündnisse für Arbeit ein Schwerpunkt eingeräumt. Von den 1.285 teilnehmenden Firmen der Metall- und Elektro-Industrie hatten gut 10 Prozent ein betriebliches Bündnis für Arbeit geschlossen. Während fast jede dritte tarifgebundene Firma ein Bündnis vereinbart hatte, lag dieser Anteil bei den nicht-tarifgebundenen Firmen bei unter 10 Prozent. Wichtigstes Abschlussmotiv ist aus Sicht der Unternehmen die Standortsicherung. Um die Bündnisziele zu erreichen, verzichten die Arbeitnehmer vor allem auf Mehrarbeitszuschläge und Sonderzahlungen wie Weihnachts- und Urlaubsgeld. Häufig kommt es auch zu einer Verlängerung der Arbeitszeit mit oder ohne Lohnausgleich. Kürzungen des Monatsentgelts werden selten vereinbart. Die Unternehmen machen im Gegenzug vor allem Beschäftigungszusagen. Obwohl betriebliche Bündnisse unter Unsicherheit geschlossen werden, sind sie in einem hohen Maß erfolgreich. Bei mehr als 90 Prozent der Bündnisfirmen konnten die gesteckten Ziele ganz oder wenigstens teilweise erreicht werden.

Dezentralisierung der Tarifpolitik

Seit Mitte der neunziger Jahre ist eine schrittweise Dezentralisierung des deutschen Tarifsystems zu beobachten. Zum einen ist die Tarifbindung stark zurückgegangen. Zum anderen wurden die Tarifverträge durch tarifliche Öffnungsklauseln für abweichende Betriebsvereinbarungen geöffnet. Parallel hierzu sind in der betrieblichen Praxis zahlreiche Bündnisse für Arbeit geschlossen worden. Aufgrund des zunehmenden internationalen Wettbewerbsdrucks entstand vor allem in den exportorientierten Branchen Handlungsbedarf. Die IG Metall reagierte zögerlich. Bis in die neunziger Jahre hinein konnten in der Metall- und Elektro-Industrie tarifgebundene Betriebe, die in eine wirtschaftliche Notlage geraten waren, nicht damit rechnen, dass die Tarifstandards wenigstens für eine Übergangszeit herabgesetzt wurden. Das änderte sich erstmals 1993 mit der Härtefall-Klausel in Ostdeutschland. Sie räumte den Betrieben in wirtschaftlichen Krisenzeiten die Möglichkeit ein, diese Notlage mithilfe von Sanierungstarifverträgen zu überstehen, die zeitlich befristete Absenkungen von Tarifstandards erlaubten. Ende 1996 wurde auch in den westlichen Tarifgebieten für Betriebe mit gravierenden Schwierigkeiten eine Sonderregelung vereinbart. Zwei

Jahre vorher hatte die IG Metall einem Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung zugestimmt. Er erlaubte eine Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich, wenn dadurch der Abbau von Arbeitsplätzen vermieden werden konnte (Gesamtmetall, 2005).

Bei den getroffenen Regelungen stand das Krisenmanagement im Vordergrund. Erst wenn eine wirtschaftliche Schieflage bereits eingetroffen war, stimmte die Gewerkschaft einem Ergänzungstarifvertrag mit von dem Flächentarifvertrag abweichenden Vereinbarungen zu. Auf Drängen der Arbeitgeber änderte sich dies im Februar 2004 mit dem Pforzheimer Tarifabkommen zur Standortsicherung. Dieses Abkommen war die erste Sonderfallregelung der Branche, die Abweichungen vom Flächentarifvertrag auch zur Krisenprävention vorsah. Es sollte im Wege des Ergänzungstarifvertrags temporäre Abweichungen von Tarifstandards bei Vorhaben zur Umstrukturierung, im Vorfeld von wichtigen Investitionsprojekten oder bei Standortentscheidungen erlauben.

Mit dem Pforzheimer Abkommen zur Standortsicherung wurde eine wichtige Rechtsgrundlage für die auch in der Metall- und Elektro-Industrie geübte Praxis gelegt, zwischen Betriebsräten und Geschäftsleitung Standortvereinbarungen zu treffen. Von Februar 2004 bis zum Juni 2008 sind auf der Grundlage des Abkommens 642 Ergänzungstarifverträge geschlossen worden. Dabei orientierten sich die Tarifparteien an der Praxis vieler betrieblicher Bündnisse für Arbeit, die auf dem Prinzip des gegenseitigen Gebens und Nehmens basierten (Berthold/Brischke/Stettes, 2003). Die Arbeitnehmer bringen den Verzicht auf bestimmte tarifliche Ansprüche ein und erhalten dafür im Gegenzug vom Arbeitgeber eine Arbeitsplatzzusage, einen erweiterten Kündigungsschutz oder eine Standortzusage. Der Arbeitgeber erhält die Chance, tarifliche Kostensenkungspotenziale zu erschließen, der Arbeitnehmer erhält mehr Arbeitsplatzsicherheit.

Wenig empirische Evidenz besteht darüber, ob sich diese Bündnisse in der Praxis bewährt haben. Deshalb hat das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW Köln) im Auftrag von Gesamtmetall eine Branchenbefragung durchgeführt. Für einen wichtigen Teilbereich, den Maschinen- und Anlagenbau, war bereits im Frühjahr 2003 eine umfassende Befragung durchgeführt worden (Berthold/Brischke/Stettes, 2003). Darüber hinaus gibt es verschiedene gesamtwirtschaftliche Untersuchungen auf der Basis der WSI-Betriebsrätebefragungen (Seifert, 2000; Mauer/Seifert, 2001; Massa-Wirth, 2007).

Befragung mit dem IW-Zukunftspanel

Die Erhebung über die Verbreitung und Wirkung betrieblicher Bündnisse für Arbeit in der Metall- und Elektro-Industrie wurde durch die IW Consult GmbH auf Basis des IW-

Zukunftspanels ausgeführt. Das IW-Zukunftspanel befragt seit 2005 regelmäßig Unternehmen zu Themen des Strukturwandels (IW Consult, 2007). Dabei beschränkt sich die Auswahl auf jenen Teil der Unternehmen, der direkt oder indirekt im internationalen Wettbewerb steht. Dazu zählen die Industrie (einschließlich Bauwirtschaft) und Dienstleistungsunternehmen, die eng in die industriellen Wertschöpfungsketten eingebunden sind. Die Unternehmen werden nach dem Zufallsprinzip aus einer Datenbank der IW Consult gezogen. Danach werden sie angerufen und nach ihrer Teilnahmebereitschaft gefragt. Die über das Internet durchgeführten Umfragen werden repräsentativ hochgerechnet.

Im Rahmen der fünften Befragungswelle „Ressourcen und Erfolg“ wurden im Sommer 2007 insgesamt 3.219 Firmen online befragt. Einen Schwerpunkt der Befragung bildeten betriebliche Bündnisse für Arbeit. Ein betriebliches Bündnis für Arbeit wurde als eine freiwillige Vereinbarung zwischen Geschäftsleitung und Mitarbeitern definiert, um durch abgestimmte Leistungen und Gegenleistungen beider Parteien ein gemeinsam angestrebtes Ziel zu erreichen. In insgesamt 20 Fragen wurden die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie gebeten, Auskunft über ihre Motive, Regelungsinhalte, Zugeständnisse und Erfolge zu machen. Insgesamt beteiligten sich 1.285 Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie. Diese gliedern sich in 402 Unternehmen aus dem Bereich Metallherzeugung und -bearbeitung, 474 Unternehmen aus dem Maschinenbau sowie 409 Unternehmen aus der zusammengefassten Gruppe Elektro-Industrie und Fahrzeugbau. Damit wurden alle Zwei-Stellennummern der WZ-2003-Klassifizierung 27 bis 35 einbezogen. In der Auswertungsstichprobe dominieren die mittelgroßen Firmen mit einem Jahresumsatz von 1 bis 50 Millionen Euro (61,0 Prozent). Kleinunternehmen mit bis zu 1 Million Euro Jahresumsatz machen lediglich einen Anteil von 24,1 Prozent aus, und größere Unternehmen mit einem Umsatz von mindestens 50 Millionen Euro kommen auf einen Anteil von 14,9 Prozent. Da die Stichprobe im Hinblick auf die Branchen- und Größenstruktur nicht repräsentativ ist, wurde sie anhand des Unternehmensregisters aus dem Jahr 2004 hochgerechnet.

Verbreitung betrieblicher Bündnisse für Arbeit

Die Frage, ob ein betriebliches Bündnis für Arbeit geschlossen wurde, beantworteten insgesamt 1.253 Firmen. Von diesen hatten lediglich 195 Fälle ein Bündnis geschlossen. Bezogen auf die niedrigere Anzahl der gewichteten Fälle, entspricht dies 10,4 Prozent der Unternehmen. Weitere 2,8 Prozent der Firmen (21 Fälle) gaben an, ein Bündnis vorzubereiten. Dabei weichen die drei Teilbranchen etwas voneinander ab. Im Maschinenbau lag der Bündnisanteil bei 13,2 Prozent (75 Fälle), in der Metallherzeugung und -bearbeitung bei 12,5 Prozent (75 Fälle), in der aggregierten Teilbranche Elektro-Industrie und Fahrzeugbau hingegen nur bei 5,6 Prozent (45 Fälle). Im Vergleich zu der im Frühjahr 2003 durchge-

fürten Befragung im Maschinen- und Anlagenbau ist der aktuell ermittelte Wert niedrig. Damals gaben 40 Prozent der Firmen an, ein betriebliches Bündnis geschlossen zu haben (Berthold/Brischke/Stettes, 2003, 31). Eine mögliche Erklärung für diesen recht unterschiedlichen Verbreitungsgrad könnte im Konjunkturzyklus liegen. Im Jahr 2002 war die Entwicklung bei Auftragseingang und Produktion in der Metallbranche rückläufig, während im Sommer 2007 eine gute Branchenkonjunktur vorherrschte.

Werden die befragten Unternehmen in tarifgebundene Unternehmen, in nicht tarifgebundene, aber tariforientierte Unternehmen und in weder tarifgebundene noch tariforientierte Unternehmen eingeteilt, ergeben sich folgende Unterschiede: Während fast jede dritte tarifgebundene Firma (30,9 Prozent) über ein betriebliches Bündnis verfügte, galt dies nur für 9,7 Prozent der tarifungebundenen, aber tariforientierten und für 6,5 Prozent der weder tarifgebundenen noch tariforientierten Firmen. Dieser Befund unterstreicht, dass die Öffnung des Flächentarifvertrags durch das Pforzheimer Abkommen zur Standortsicherung wichtig war, damit tarifgebundene Firmen über einen verlässlichen rechtlichen Rahmen verfügen, auf dessen Basis sie Bündnisse schließen können.

Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass 86,1 Prozent der befragten Firmen kein betriebliches Bündnis geschlossen hatten. Weitere 0,7 Prozent haben es erfolglos versucht. Aufgrund der geringen Fallzahl lässt sich keine Aussage darüber treffen, welche Faktoren das Scheitern auslösten. Wichtigstes Motiv, kein Bündnis zu schließen, war eine befriedigende wirtschaftliche Lage (71,1 Prozent im Durchschnitt aller Firmen). Dies galt für tarifgebundene Unternehmen ebenso wie für tarifungebundene Firmen. Bei tarifgebundenen Firmen spielte darüber hinaus aber auch eine Rolle, dass der Flächentarifvertrag inzwischen genügend betriebliche Gestaltungsspielräume schafft. Dies gaben etwa vier von zehn tarifgebundenen Unternehmen an.

In zwei von drei Fällen werden Bündnisse arbeitgeberseitig angeregt. Nur jedes 20. Bündnis geht auf die Initiative der Arbeitnehmer zurück, in 29 Prozent der Bündnisfälle ergreifen beide Seiten die Initiative. Im Durchschnitt beträgt die Laufzeit eines Bündnisses 30,3 Monate, wobei die Branchenspanne zwischen 22,4 Monaten in der Metallerzeugung und -bearbeitung über 30,0 Monate in der Elektro-Industrie und beim Fahrzeugbau bis zu 40,8 Monate im Maschinenbau liegt. 43,2 Prozent aller Firmen gaben an, bei ihrem aktuellen Bündnis handele es sich um ein wiederholtes Bündnis. In den übrigen 56,8 Prozent aller Unternehmen ist die aktuelle Vereinbarung ein Erstbündnis.

Motive für Bündnisse

Bis in die Mitte der neunziger Jahre hinein stellten betriebliche Bündnisse zumindest in deutschen Großunternehmen eine Reaktion auf aktuelle und existenzielle Krisensituationen dar (Rehder, 2003). Diese Funktion hat sich inzwischen gewandelt. Parallel zur Fortentwicklung tarifvertraglicher Öffnungsklauseln hin zu einer stärker präventiven Ausrichtung sind betriebliche Bündnisse heute oft mehr als reine Krisenbündnisse. Dementsprechend wird zwischen Anpassungs- und Präventionsbündnissen unterschieden (Berthold/Brischke/Stettes, 2003, 26). Während bei Anpassungsbündnissen eine aktuell eingetretene wirtschaftliche Krise zu bewältigen ist, sollen Präventionsbündnisse die Anpassungsfähigkeit eines Unternehmens an sich ändernde ökonomische Rahmenbedingungen steigern. Letztlich geht es aber unabhängig vom Bündnistyp darum, die Konkurrenzfähigkeit der Betriebe dauerhaft zu erhöhen, um Arbeitsplätze zu sichern (Hübler, 2006a, 124).

Wichtigstes Bündnismotiv ist die Sicherung des heimischen Standorts. Auf die Frage „Welche Motive sind für Ihr Unternehmen ausschlaggebend, ein Bündnis für Arbeit abzuschließen?“ gaben 67 Prozent der Unternehmen die Standortsicherung an, 42 Prozent nannten wirtschaftliche Schwierigkeiten und 27 Prozent zusätzliche Investitionen am heimischen Standort. Dieser Befund lässt die vorsichtige Schlussfolgerung zu, dass etwa vier von zehn Bündnissen in Reaktion auf eine wirtschaftliche Krise geschlossen werden. Für den Maschinen- und Anlagenbau ermittelten Berthold, Brischke und Stettes (2003, 37) im Frühjahr 2003 mit 56 Prozent einen etwas höheren Anteil. Der Unterschied kann auf der zu den beiden Erhebungszeitpunkten unterschiedlichen Branchenkonjunktur beruhen, aber auch einen – durch das Pforzheimer Abkommen zur Standortsicherung bewusst herbeigeführten – veränderten Trend repräsentieren, nach dem Krisenprävention stärker im Fokus der Bündnisse stehen soll.

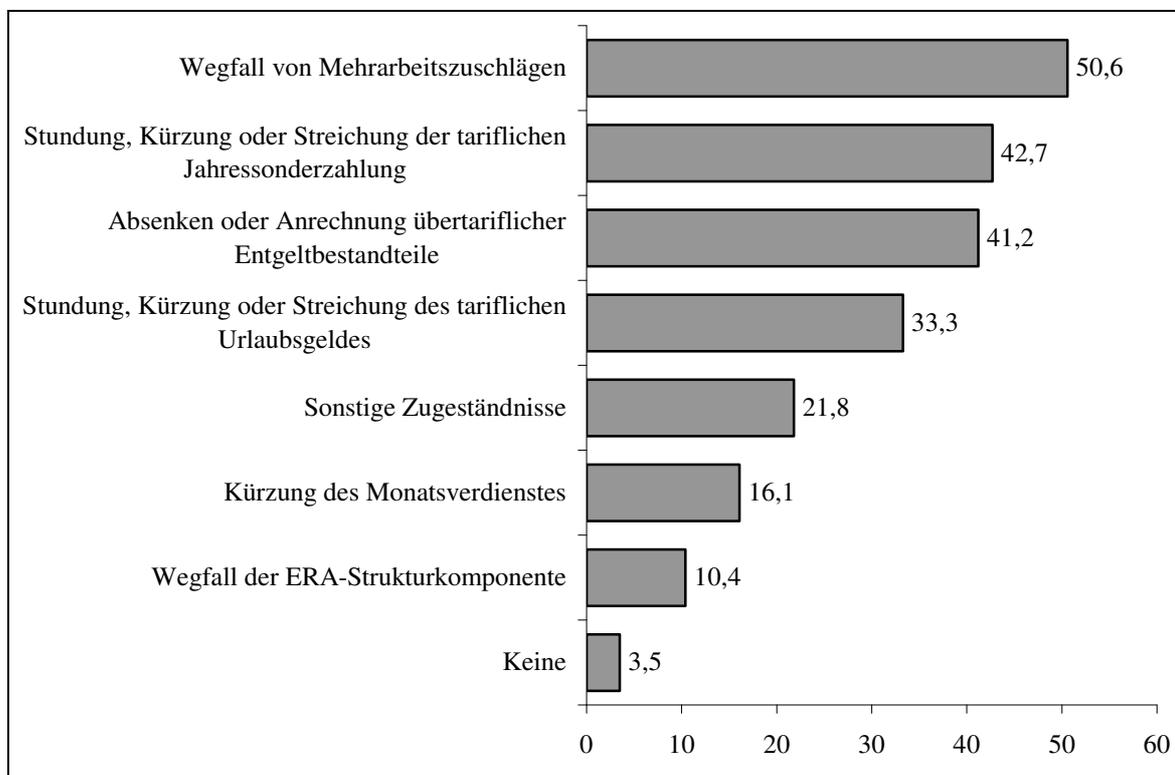
Regelungsinhalte und Zugeständnisse

Bündnisse enthalten einerseits Zugeständnisse der Arbeitnehmer, wodurch die Unternehmen Kosten sparen. Andererseits entstehen den Unternehmen Aufwendungen, wenn sie zusätzliche Investitionen am heimischen Standort oder Qualifizierungsmaßnahmen zusagen. Die Zugeständnisse der Arbeitnehmer beziehen sich zu 56 Prozent auf freiwillige übertarifliche oder über den Betriebsrat geregelte Inhalte und zu 44 Prozent auf tarifliche Normen. In den tarifgebundenen Bündnisbetrieben beziehen sich die Arbeitnehmerzugeständnisse allerdings zu 51 Prozent auf tarifliche Normen. Wenn über Einschnitte tariflicher oder übertariflicher Leistungen verhandelt wird, steht in neun von zehn Fällen das Thema Arbeitszeitgestaltung auf der Agenda. Fragen der Vergütung werden in zwei von drei Bündnissen diskutiert.

Abbildung 1

Zugeständnisse der Arbeitnehmer bei der Vergütung

Angaben mit Mehrfachnennungen in Prozent der Metall- und Elektronunternehmen in Deutschland mit Bündnissen für Arbeit¹⁾



Anzahl der ausgewerteten Antworten: 107. 1) Hochgerechnete Ergebnisse, bezogen auf die Unternehmen mit Zugeständnissen.

Quelle: IW-Zukunftspanel (5. Welle, Sommer 2007)

 Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

Sofern die Arbeitnehmer Zugeständnisse bei der Vergütung machen, stehen vor allem Zuschläge und Sonderzahlungen auf dem Prüfstand. Abbildung 1 zeigt, dass 50,6 Prozent der Bündnisunternehmen einen Wegfall von Mehrarbeitszuschlägen vereinbaren, um Kosten zu sparen. Häufig angeboten werden auch die Stundung, Kürzung oder Streichung der tariflichen Jahressonderzahlung (42,7 Prozent) oder des Urlaubsgeldes (33,3 Prozent) und das Absenken oder Anrechnen übertariflicher Entgeltbestandteile (41,2 Prozent). Zugeständnisse beim Monatsverdienst gab es nur in 16,1 Prozent der Bündnisfirmen. Dieser Befund deckt sich von der Tendenz her mit dem der Betriebsräte im Rahmen der WSI-Betriebsrätebefragungen (Mauer/Seifert, 2001, 491; Massa-Wirth, 2007, 108). Offenbar halten die Bündnispartner Eingriffe bei unregelmäßigen Zahlungen für weniger problematisch.

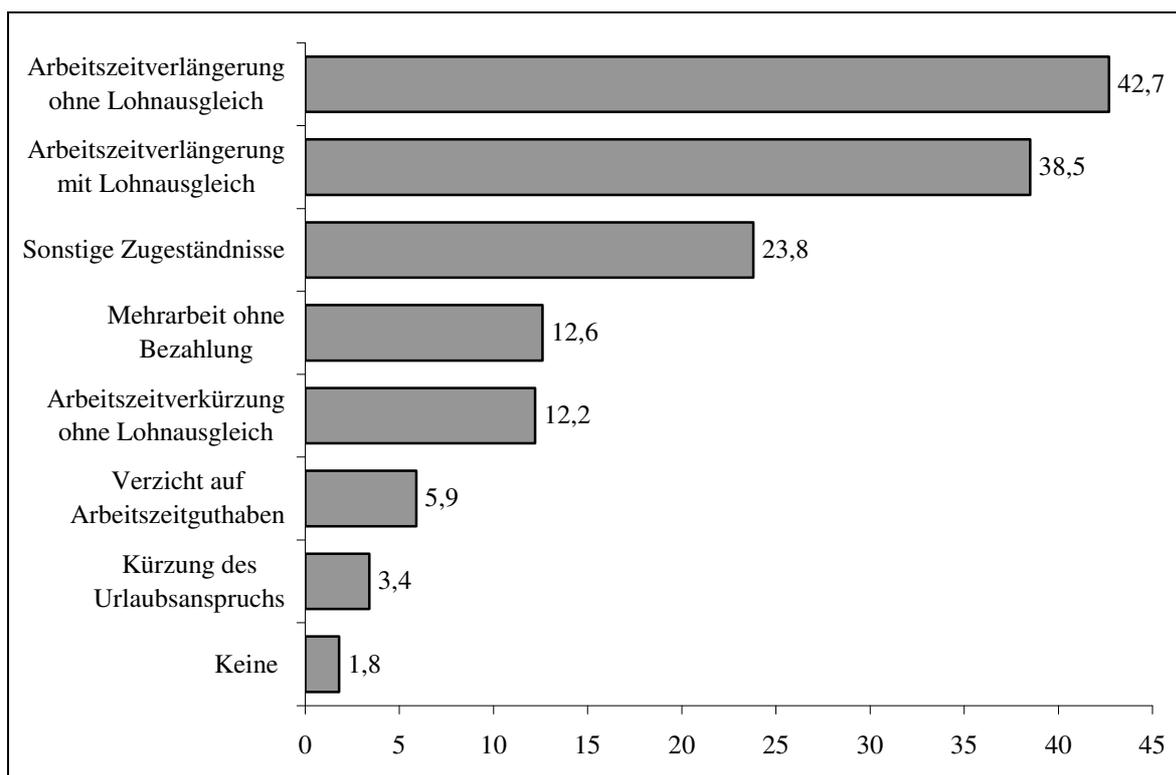
Kommt es zu Zugeständnissen bei der Arbeitszeitgestaltung, stehen die Arbeitszeitverlängerung ohne Lohnausgleich (42,7 Prozent) und mit Lohnausgleich (38,5 Prozent) an vorderster Stelle (Abbildung 2). Arbeitszeitverkürzungen, die die IG Metall in den neunziger

Jahren noch favorisierte, weil sie glaubte, durch Arbeitsumverteilung Beschäftigung sichern zu können, spielen in den aktuellen Bündnissen nur eine untergeordnete Rolle. Eine nach dem Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung vorgesehene Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich haben gerade einmal 7,4 Prozent der Bündnisfirmen vorgenommen, eine Arbeitszeitverkürzung mit proportionaler Lohnkürzung gab es in 4,8 Prozent der Unternehmen. Ähnlich selten kommt es auch zu der Kürzung von Urlaubsansprüchen oder zu dem Verzicht auf Arbeitszeitguthaben. Einer unbezahlten Mehrarbeit stimmen Betriebsräte und Arbeitnehmer immerhin noch in 12,6 Prozent der Firmen zu. Unter die Kategorie „sonstige Zugeständnisse“ fallen unter anderem die Arbeitszeitverlängerung mit partiellem Lohnausgleich (7 Fälle) und die Flexibilisierung der Arbeitszeit (10 Fälle).

Abbildung 2

Zugeständnisse der Arbeitnehmer bei der Arbeitszeitgestaltung

Angaben mit Mehrfachnennungen in Prozent der Metall- und Elektrounternehmen in Deutschland mit Bündnissen für Arbeit¹⁾



Anzahl der ausgewerteten Antworten: 127. 1) Hochgerechnete Ergebnisse, bezogen auf die Unternehmen mit Zugeständnissen.

Quelle: IW-Zukunftspanel (5. Welle, Sommer 2007)

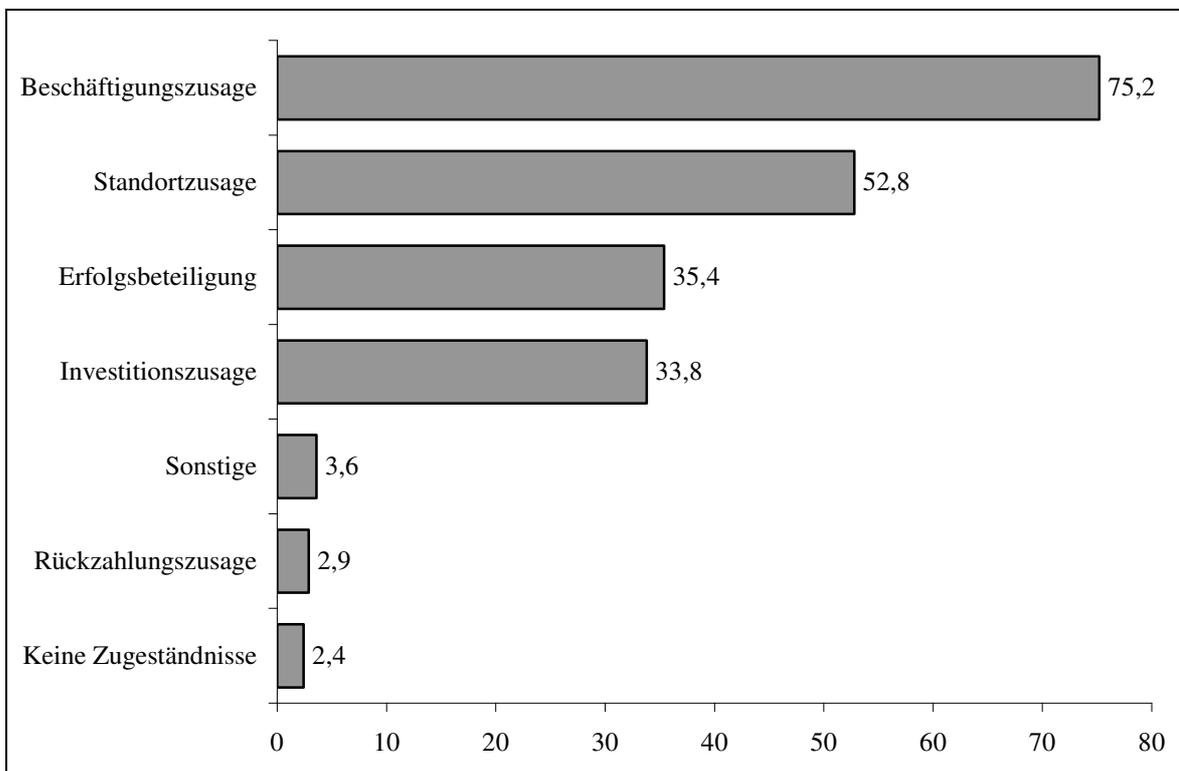
In zwei von drei Unternehmen (68,8 Prozent) sichert die Arbeitgeberseite eine Gegenleistung zu. Ein knappes Drittel (31,2 Prozent) beantwortete die Frage nach Zugeständnissen mit „Nein“. Dieser Wert ist recht hoch. Auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung (Massa-

Wirth, 2007, 113) für das Jahr 2003 resultiert ein Anteil von lediglich 13 Prozent, allerdings bezogen auf alle Branchen. Möglicherweise spielt hier eine Rolle, dass Betriebsräte und Arbeitnehmer im Aufschwung eher auf konkrete Gegenleistungen verzichten, weil das Kündigungsrisiko im Vergleich zu einer Krisensituation ohnehin geringer ist. Arbeitnehmerzugeständnisse wären dann als eine Art Investition in die Stabilität des Unternehmens zu interpretieren, die sich über eine verbesserte Wettbewerbsposition positiv auf die mittelfristige Vergütung und auf die Arbeitsplatzsicherheit auswirkt und damit – zeitlich verzögert – einen erwarteten Ertrag abwirft.

Abbildung 3

Zugeständnisse der Arbeitgeber

Angaben mit Mehrfachnennungen in Prozent der Metall- und Elektronunternehmen in Deutschland mit Bündnissen für Arbeit¹⁾



Anzahl der ausgewerteten Antworten: 109. 1) Hochgerechnete Ergebnisse, bezogen auf die Unternehmen mit Zugeständnissen.

Quelle: IW-Zukunftspanel (5. Welle, Sommer 2007)

Beschäftigungszusagen sind das häufigste Arbeitgeberzugeständnis (Abbildung 3). Drei von vier Firmen haben sich verpflichtet, auf betriebsbedingte Kündigungen zu verzichten oder sogar neue Arbeitsplätze zu schaffen. Gut jedes zweite Unternehmen sicherte den Standort zu, jeweils gut ein Drittel beteiligte die Mitarbeiter am Unternehmenserfolg oder sagte bestimmte Investitionen zu. Selten kam es zu Rückzahlungszusagen, also einer Vereinbarung, wonach ein geleisteter Lohnverzicht bei verbesserter Geschäftslage nachgezahlt

wird (2,9 Prozent). Diese Angaben decken sich mit denen der WSI-Betriebsrätebefragung. Beschäftigungszusagen und der Erhalt des Standorts waren auch nach Angaben der Betriebsräte im Jahr 2003 die häufigsten Arbeitgeberzusagen (Massa-Wirth, 2007, 112).

Erfolg der Bündnisse

Die Studie über Bündnisse im Maschinen- und Anlagenbau aus dem Jahr 2003 kommt zu einer positiven Einschätzung des Zielerreichungsgrades von betrieblichen Bündnissen. Fast die Hälfte der Geschäftsführungen (47,6 Prozent) war vom Erfolg überzeugt, weitere 45,5 Prozent der Betriebe gaben an, zumindest teilweise eine adäquate Anpassung erreicht zu haben. Dies kann als ein Indiz dafür gesehen werden, dass nicht vom Erfolg gekrönte Bündnisse bereits in der Entstehungsphase scheitern (Berthold/Brischke/Stettes, 2003, 60).

Untersuchungen auf der Basis der WSI-Betriebsrätebefragungen kommen zu einem weniger positiven Befund (Hübler, 2005; 2006a). Zwar stellten sich kurzfristig häufig die von den Bündnispartnern gewünschten Ergebnisse ein. Auf mittlere Sicht, also nach etwa zweieinhalb Jahren, zahlten sich Bündnisse jedoch weniger aus. So entwickle sich die Auftrags- und Gewinnsituation von Betrieben mit Bündnissen keinesfalls vorteilhafter als in bündnislosen Betrieben, die Beschäftigungsentwicklung falle in Bündnisbetrieben sogar schlechter aus. Diese Befunde sind allerdings methodisch umstritten (Massa-Wirth/Seifert, 2006).

Es ist daher nicht überraschend, dass auch das IW-Zukunftspanel zu positiven Einschätzungen kommt. Unter den 138 antwortenden Metall- und Elektro-Unternehmen gab fast jedes zweite (46,4 Prozent) an, dass das Bündnis erfolgreich war, in weiteren 44,0 Prozent wurden die gesteckten Ziele zumindest teilweise erreicht. Eine Zielverfehlung gab es nur in 0,7 Prozent der Fälle, während bei den verbleibenden 9 Prozent noch kein Erfolg feststellbar war. Positive Ergebnisse stellten sich besonders bei der Sicherung von Standort oder Wettbewerbsfähigkeit und bei der Sicherung von Arbeitsplätzen ein (Abbildung 4). So gaben acht von zehn Firmen an, den Standort durch ein Bündnis gehalten zu haben, sieben von zehn Firmen schafften es, Arbeitsplätze zu sichern. Positiv fällt auf, dass in vier von zehn Unternehmen sogar zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen wurden. Zu zusätzlichen Investitionen am heimischen Standort kam es in etwas mehr als einem Drittel der betrieblichen Vereinbarungen, durch jedes sechste Bündnis konnten Produktionsverlagerungen, also Outsourcing oder Offshoring, verhindert werden.

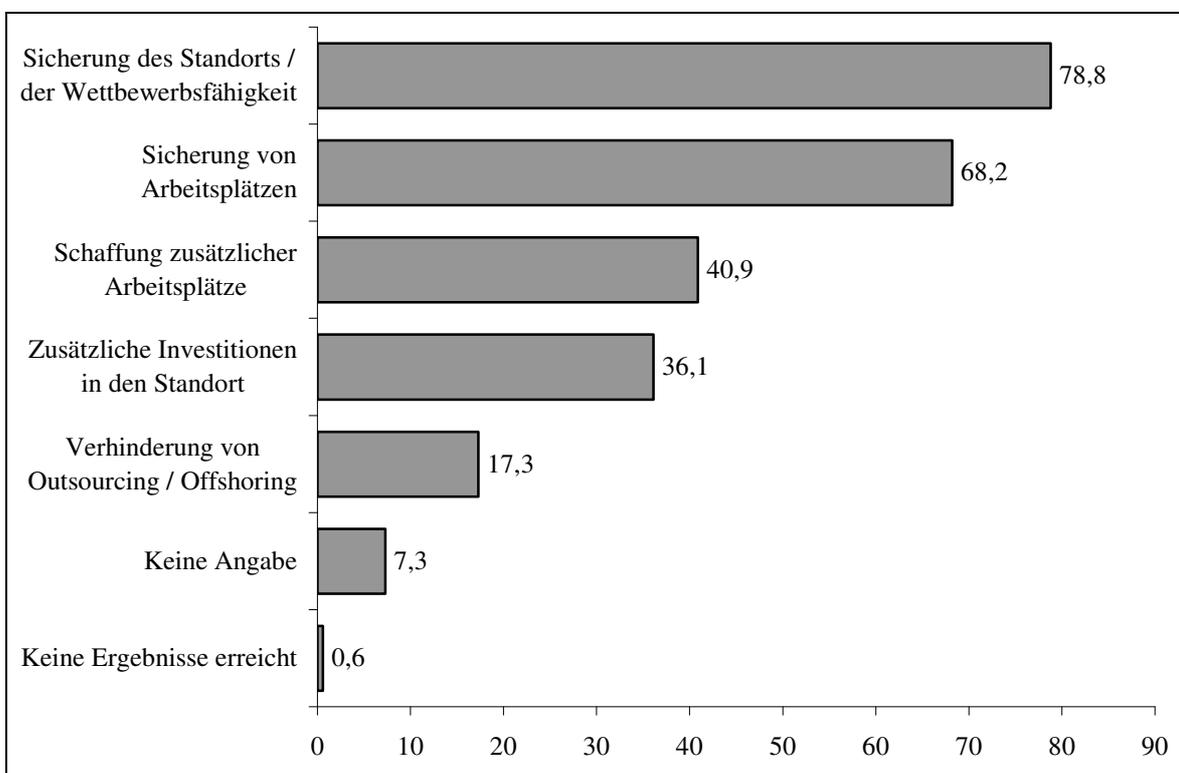
Im Rahmen der fünften Befragungswelle des IW-Zukunftspanels wurden die Unternehmen danach befragt, wie viele Arbeitsplätze durch ein betriebliches Bündnis gesichert und wie viele Arbeitsplätze neu entstehen konnten. Im Durchschnitt aller drei Teilbranchen konnten

pro Bündnis 51 Arbeitsplätze gesichert und 32 zusätzlich geschaffen werden. Dabei bestehen innerhalb der Metall- und Elektro-Industrie große Unterschiede. In der Elektro-Industrie und im Fahrzeugbau fällt die Beschäftigungsbilanz mit durchschnittlich 129 pro Bündnis gesicherten und 127 neuen Stellen deutlich besser aus als im Maschinenbau und in der Metallerzeugung und -bearbeitung. Im Maschinenbau wurden 39 Arbeitsplätze gesichert und 22 neu geschaffen, in der Metallerzeugung und -bearbeitung waren es 30 und 6 Arbeitsplätze. Möglicherweise wird das Ergebnis dadurch beeinflusst, dass Großbetriebe im Durchschnitt mehr Stellen sichern oder schaffen und sie sich eher im Fahrzeugbau befinden. Eine Differenzierung nach Groß- und Kleinunternehmen zeigt allerdings, dass die unterschiedliche Unternehmensgrößenstruktur der Teilbranchen als mögliche Erklärung für diese Unterschiede ausscheidet. In Firmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 1 Million Euro wurden pro Bündnis 52 Arbeitsplätze gesichert und 42 geschaffen, während in den Firmen mit mehr als 1 Million Euro Jahresumsatz 49 Stellen gesichert wurden und 32 neu hinzukamen. Allerdings sind die Fallzahlen bei den Kleinunternehmen recht niedrig.

Abbildung 4

Erfolgfelder betrieblicher Bündnisse für Arbeit

Angaben mit Mehrfachnennungen in Prozent der Metall- und Elektrounternehmen in Deutschland mit Bündnissen für Arbeit¹⁾



Anzahl der ausgewerteten Antworten: 144. 1) Hochgerechnete Ergebnisse.
Quelle: IW-Zukunftspanel (5. Welle, Sommer 2007)

Einhaltung und Reziprozität der Zusagen sind ein zentrales Merkmal erfolgreicher betrieblicher Bündnisse. Die Betriebsräte sind dabei nicht nur Informant der Belegschaft, sondern auch Ansprechpartner der Geschäftsleitung und wichtiger Verhandlungsakteur (Berthold/Brischke/Stettes, 2003, 50 ff.). Aus diesem Grund werden betriebliche Bündnisse auch als Ausdruck einer funktionierenden betrieblichen Mitbestimmung interpretiert (Rehder, 2003, 33). Erfolgreiche Bündnisse verlangen aber mehr als eine funktionierende Mitbestimmung. Entscheidend ist die Verhandlungskultur. Nur wenn die Verhandlungspartner auf gleicher Augenhöhe miteinander verhandeln, können tragfähige Vereinbarungen entstehen. Dabei besteht vor allem auf der Arbeitgeberseite das Risiko, Zusagen nicht einhalten zu können. Die Betriebsrätebefragungen kommen zu dem Ergebnis, dass es fast in jedem zweiten Bündnis zu Nachverhandlungen gekommen ist. Deshalb ist es sinnvoll, dass sich beide Seiten regelmäßig austauschen und über mögliche Veränderungen rechtzeitig informieren (Berthold/Brischke/Stettes, 2003, 57; Hübler, 2006b, 97 ff.).

Verfahrensablauf

Aus der Befragung im Rahmen des IW-Zukunftspanels geht hervor, dass 62 Prozent aller Bündnisse der Metall- und Elektro-Industrie auf der Basis von Betriebsvereinbarungen geschlossen wurden. In knapp 10 Prozent stellten tarifliche Regelungen wie das Pforzheimer Abkommen zur Standortsicherung, Ergänzungstarifverträge zur Sanierung oder der Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung die rechtliche Grundlage dar. Der hohe Anteil von Betriebsvereinbarungen dürfte darauf zurückzuführen sein, dass mehr als jedes zweite Bündnis Einschränkungen freiwilliger übertariflicher Leistungen vorsieht. Solche Vereinbarungen werden in der Regel in Betriebsvereinbarungen geschlossen. Ein zweiter Grund könnte der hohe Anteil von tarifungebundenen Unternehmen sein. Lediglich 12 Prozent der Stichprobenunternehmen waren an einen Flächentarifvertrag gebunden, weitere 2 Prozent hatten einen Firmen- oder Anerkennungstarifvertrag. Theoretisch ließe sich bei der Frage nach der rechtlichen Grundlage zwischen tarifgebundenen und ungebundenen Firmen unterscheiden. Aufgrund der geringen Fallzahlen ist eine solche Unterscheidung aber nicht möglich.

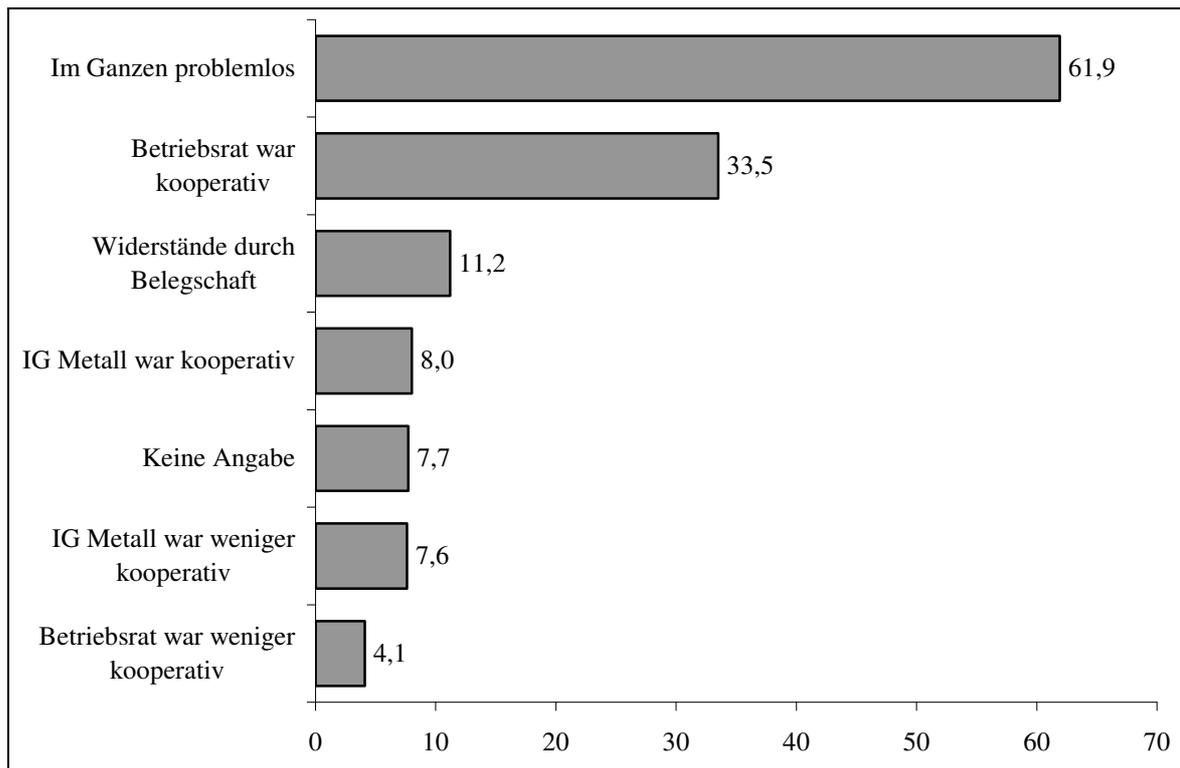
Betriebliche Bündnisverhandlungen sind mehrheitlich konstruktiv. Abbildung 5 zeigt, dass fast zwei Drittel aller Bündnisunternehmen (61,9 Prozent) den Ablauf des Verfahrens als „im Ganzen problemlos“ einstufen. Die Bewertung der einzelnen Akteure fällt nicht so positiv aus. Während ein Drittel der Unternehmen dem Betriebsrat ein kooperatives Verhalten bescheinigte, erreichte die IG Metall dieses Urteil in nur 8 Prozent aller Bündnisunternehmen. Fast ebenso viele Firmen (7,6 Prozent) stuften die IG Metall als weniger kooperativ ein. Die Arbeit der Betriebsräte wurde hingegen nur halb so oft (4,1 Prozent) als wenig kooperativ bezeichnet. Dass immerhin jede neunte Firma Widerstände durch die Belegschaft

einräumte, zeigt, dass vor allem Betriebsräte und alternative betriebliche Interessenvertretungen wichtige Vermittler zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft sein können.

Abbildung 5

Bewertung des Verfahrensablaufs

Angaben mit Mehrfachnennungen in Prozent der Metall- und Elektronunternehmen in Deutschland mit Bündnissen für Arbeit¹⁾



Anzahl der ausgewerteten Antworten: 144. 1) Hochgerechnete Ergebnisse.
Quelle: IW-Zukunftspanel (5. Welle, Sommer 2007)

Tarifpolitische Implikationen

Durch den lang anhaltenden Konjunkturaufschwung in der Metall- und Elektro-Industrie ist die Diskussion über betriebliche Bündnisse für Arbeit gegenüber tarifpolitischen Verteilungsfragen in den Hintergrund getreten. Die Tarifparteien haben die Beschäftigten der Branchen in den vergangenen Tarifrunden am Aufschwung beteiligt, indem sie – im Vergleich zum gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt – überdurchschnittliche Lohnerhöhungen vereinbarten. Der derzeitige Aufschwung bremst die Nachfrage nach betrieblichen Bündnissen, aber nur vorübergehend. Bündnisse werden auch zukünftig ein wichtiges Instrument von Standort-, Investitions- und Beschäftigungssicherung sein. Es ist deshalb zu begrüßen, dass für tarifgebundene Betriebe mit der Verlängerung des Pforzheimer Abkommens zur Standortsicherung erneut eine tragfähige Rechtsgrundlage geschaffen wurde, auf

deren Basis Bündnisse geschlossen werden können. Angesichts des anhaltenden internationalen Wettbewerbsdrucks bleibt die Dezentralisierung der Tarifpolitik ungeachtet der konjunkturellen Entwicklung auf der Agenda.

Ergänzungstarifverträge und betriebliche Bündnisse setzen ein wechselseitiges Vertrauen der Akteure voraus. Beide Vertragsseiten müssen sich auf die Zusagen der jeweils anderen Seite verlassen können. Da sich die Wirkung der Bündnisse und der sich einstellende Erfolg immer nur mit großer Unsicherheit vorhersagen lassen, müssen Bündnisvereinbarungen die Möglichkeit einer Anpassung berücksichtigen. Das gilt umso mehr, je länger die Laufzeit eines Bündnisses ausfällt. Lange Laufzeiten erhöhen das Risiko, getroffene Zusagen nicht einhalten zu können. Viele Unternehmen könnten aber gerade auf eine längere Laufzeit drängen, weil sie befürchten, im Fall einer verbesserten wirtschaftlichen Lage kein Anschlussbündnis zu bekommen. Somit besteht ein Zielkonflikt.

Probleme können besonders bei tarifgebundenen Firmen auftreten, da auf Ergänzungstarifverträgen basierende Bündnisse immer auch die Zustimmung der Gewerkschaft verlangen. Je mehr Einfluss die IG Metall auf die strategischen Unternehmensentscheidungen nehmen will, desto geringer sind die Chancen einer Verständigung. Hinderlich sind auch sogenannte Bonusregelungen, bei denen die Gewerkschaft nur zustimmt, wenn dies für ihre Mitglieder mit besonderen Vorteilen verbunden ist. Solche Koppelgeschäfte mögen der IG Metall kurzfristig Mitgliedergewinne bescheren. Sie widersprechen aber der eigentlichen Zielsetzung von Bündnissen. Die Gewerkschaft kann über den Weg der betriebsnahen Tarif- und Standortpolitik Mitglieder gewinnen. Verhandlungen über Investitionen und Beschäftigungsgarantien vor Ort sind eine Chance für die IG Metall, im Urteil der Beschäftigten mehr zu erreichen, als eine rein verteilungsorientierte Arbeitnehmervertretung zu sein, die vor allem die Interessen der Arbeitsplatzbesitzer vertritt. Eine Infratest-Umfrage vom Mai 2008 hat erneut bestätigt, dass es den Beschäftigten in Tarifverhandlungen auch im Aufschwung nicht nur um Lohnerhöhungen geht (Infratest, 2008). Während sich nur jeder Dritte der 1.000 telefonisch befragten Bundesbürger dafür aussprach, in Tarifverhandlungen vor allem die Löhne und Gehälter zu erhöhen, empfahl fast jeder Zweite den Gewerkschaften, sich besonders für den Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen einzusetzen.

Der Bedarf an betrieblichen Bündnissen ist umso geringer, je flexibler die Tarifverträge gestaltet sind. Die Umfrage im Rahmen des IW-Zukunftspanels zeigt, dass etwa 60 Prozent aller befragten Unternehmen eine weitere Flexibilisierung des tariflichen Entgelts wünschen. Dabei besteht bei jedem dritten Unternehmen der Wunsch, variable tarifliche Einmalzahlungen auf der Betriebsebene differenzieren zu können. Drei Viertel der Firmen

sprachen sich für eine variable Jahressonderzahlung aus, die auf der Betriebsebene in Abhängigkeit vom Unternehmensgewinn differenziert werden kann.

Literatur

Berthold, Norbert / Brischke, Marita / Stettes, Oliver, 2003, Betriebliche Bündnisse für Arbeit – Eine empirische Untersuchung für den deutschen Maschinen- und Anlagenbau, Wirtschaftswissenschaftliche Beiträge des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik, Nr. 68, Würzburg

Gesamtmetall, 2005, Der moderne Flächentarifvertrag in der M+E-Industrie – Mehr Betriebsnähe und Flexibilität, Berlin

Hübler, Olaf, 2005, Sind betriebliche Bündnisse für Arbeit erfolgreich?, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 225, Heft 6, S. 630–652

Hübler, Olaf, 2006a, Zum Einfluss betrieblicher Bündnisse auf die wirtschaftliche Lage der Unternehmen, in: Jahrbuch für Wirtschaftswissenschaften, 57. Jg., Nr. 2, S. 121–146

Hübler, Olaf, 2006b, Quo vadis, betriebliches Bündnis?, in: Wirtschaftsdienst, 86. Jg., Nr. 2, S. 96–101

Infratest, 2008, ARD Deutschland Trend Mai 2008, URL: <http://www.infratest-dimap.de/?id=39&aid=162> [Stand: 2008–10–13]

IW Consult, 2007, 4. Werkstattbericht, Köln

Massa-Wirth, Heiko, 2007, Zugeständnisse für Arbeitsplätze? Konzessionäre Beschäftigungsvereinbarungen im Vergleich Deutschland – USA, Berlin

Massa-Wirth, Heiko / Seifert, Hartmut, 2006, Analyse über Bündnisse für Arbeit auf unsicherem Grund – Replik auf Hübler, in: Wirtschaftsdienst, 86. Jg., Nr. 6, S. 398–401

Mauer, Andreas / Seifert, Hartmut, 2001, Betriebliche Beschäftigungs- und Wettbewerbsbündnisse – Strategie für Krisenbetriebe oder neue regelungspolitische Normalität?, in: WSI-Mitteilungen, 54. Jg., Nr. 8, S. 490–500

Rehder, Britta, 2003, Betriebliche Bündnisse für Arbeit in Deutschland – Mitbestimmung und Flächentarif im Wandel, Frankfurt am Main

Seifert, Hartmut, 2000, Betriebliche Bündnisse für Arbeit – ein neuer beschäftigungspolitischer Ansatz, in: WSI-Mitteilungen, 53. Jg., Nr. 7, S. 437–443

Company-based Pacts for Employment and Competitiveness in the German Metal and Electrical Industry

One focus of the fifth wave of the IW's "Future Survey" were company-based pacts for employment and competitiveness. In around 10 percent of the 1,285 firms surveyed such an in-house agreement exists. The share varies, however, depending on whether the company is a member of an employers' association committed to collective bargaining or not. While nearly one third of the member firms have concluded a pact for employment, the share is less than 10 percent among non-member firms. The primary motive for the pacts is to secure the domestic business location. Employees usually agree to pass up extra payments such as overtime pay or special bonuses or to work more hours with or without wage adjustments. Reductions of regularly paid wages are rare. In return firms commit themselves to securing their employment. The pacts have proven successful. About 90 percent of them have fulfilled their aims completely or partially.