



IG Metall
Schweinfurt

Sozial- vs. Konfliktpartnerschaft bei Schaeffler:



Das Spannungsverhältnis
zwischen der
Zukunftsvereinbarung
und dem Maßnahmen-
programm SPACE

ROLAND BUDZ





Herausgeber: Thomas Höhn,
IG Metall Schweinfurt,
Manggasse 7-9, 97421 Schweinfurt
Verfasser: Roland Budz mit Unterstützung
von Frank Firsching, Florian Gräf,
Norbert Lenhard, Jürgen Schenk,
Ulrich Schöpplein und Salvatore Vicari
Gestaltung: Werner Enke
Lektorat: Andrea C. Greber M.A.
Druck: Rudolphdruck, Schweinfurt
Leicht überarbeitete Fassung
Januar 2023

ROLAND BUDZ

**Sozial- vs.
Konfliktpartnerschaft
bei Schaeffler:
Das Spannungsverhältnis
zwischen der
Zukunftsvereinbarung
und dem Maßnahmen-
programm SPACE**

1. Einleitung	9
2. Ausgangssituation und Überlegungen zur Einführung der Zukunftsvereinbarung bei Schaeffler	10
3. Die Zukunftsvereinbarung von Schaeffler	12
3.1 Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung	13
3.2 Stärkung deutscher Standorte	13
3.3 Kreativität braucht gute Arbeitsbedingungen	15
3.4 Innovationsfonds	15
4. Transformation, Corona und Arbeitskämpfe	16
4.1 Die Transformationen in der Automobil- und Zuliefererindustrie	16
4.2 Die Coronapandemie und die Reaktionen der Arbeitgeber	17
5. Das vom Schaeffler-Vorstand aufgelegte Maßnahmenprogramm SPACE und die (Re-)Aktionen der betrieblichen Interessenvertretung	20
5.1. Die Vorstellung des Maßnahmenprogramms SPACE durch den Schaeffler-Vorstand	20
5.2 Der organisierte Widerstand der arbeitnehmerseitigen betrieblichen Interessenvertretung	21
6. Nach SPACE ist vor SPACE – Gespräch mit Jürgen Schenk	28

7. Lehren und politische Konsequenzen des Arbeitskampfs bei Schaeffler und anderer Restrukturierungsmaßnahmen in der Metall- und Elektroindustrie

33

7.1 Theoretische Grundlagen des kapitalistischen Wirtschaftssystems	33
7.2 Einflussnahmemöglichkeit des Staats	36
7.3 Ideen für staatliche Einflussnahmemöglichkeiten	38
7.3.1 Die Gründung eines Industriedialogs auf lokaler Ebene	38
7.3.2 Transformationsfonds, Best Owner Group, regionale Transformationscluster – drei Ideen der IG Metall zur Bewältigung des Transformationsprozesses in der Automobilzuliefererindustrie	39
7.3.2.1 Der Transformationsfonds	39
7.3.2.2 Die Best Owner Group	39
7.3.2.3 Regionale Transformationscluster	40
7.3.3 Ausweitung der Mitbestimmung als Antwort auf die Maßnahmen der Arbeitgeber	40
7.3.3.1 Wirtschaftliche Mitbestimmung in Krisenzeiten und staatlicher Hilfszahlungen	40
7.3.3.2 Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes	41
7.3.3.3 Ausweitung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat	42

8. Schlussbemerkung

44

Abkürzungsverzeichnis	47
Fußnoten	48
(Internet)Quellen- und (Internet)Literaturverzeichnis	52
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	56

1. Einleitung

In der Studie „Wirtschaftliche Bedeutung regionaler Automobilnetzwerke in Deutschland“, die im Auftrag des damaligen Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie durchgeführt und am 12.10.2021 final veröffentlicht wurde, steht beschrieben, dass in Schweinfurt über zehn Prozent der Gesamtbeschäftigung im Bereich des konventionellen Antriebsstrangs zu verorten sind (vgl. IW Consult 2021: S. 9).

Deutschlandweit ist Schweinfurt die am stärksten vom automobilen Wandel betroffene Region (vgl. IW Consult 2021: S. 16). Die Transformation der (Automobilzuliefer-)Industrie trifft Stadt und Landkreis Schweinfurt sowie die Beschäftigten außerordentlich und findet in vielen vor Ort ansässigen Betrieben statt. Am Beispiel von Schaeffler (börsennotierter Industrie- und Automobilzulieferer) wird der Kampf von Betriebsräten¹ und Gewerkschaftern zum Erhalt von Arbeitsplätzen exemplarisch dargestellt, wobei ein Fokus auf dem Thema „Sozial- vs. Konfliktpartnerschaft bei Schaeffler: Das Spannungsverhältnis zwischen der Zukunftsvereinbarung und dem Maßnahmenprogramm „SPACE““ liegt.

Die Vorstandsmitglieder und Betriebsräte von Schaeffler sowie die IG Metall vertreten die Auffassung, dass die bevorstehende Transformation durch einen gemeinsamen Kommunikationsprozess gestaltet werden muss. Um den Schaeffler-Konzern für die Zukunft erfolgreich aufzustellen, sind die Mitarbeitenden zu involvieren. Ihnen sollen die kommenden Möglichkeiten nahegebracht werden, um Schaeffler für die Zukunft erfolgreich aufzustellen. Die Stärkung deutscher Standorte, die Sicherung von Arbeitsplätzen und das Vermeiden betriebsbedingter Kündigungen sind erklärte Ziele (vgl. Zukunftsvereinbarung 2018: S. 1).

Diese Übereinkunft stammt aus der Präambel der Zukunftsvereinbarung (ZV) von Schaeffler und drückt den Willen der drei im Unternehmen agierenden Betriebsparteien (Betriebsrat, Industriegewerkschaft

Metall, Arbeitgeber) aus, die bevorstehende Transformation der Industrie gemeinsam und im Dialog umzusetzen. Große Herausforderungen, die dabei bewältigt werden sollen, sind das Vermeiden von betriebsbedingten Kündigungen und Standortschließungen sowie die gleichzeitige Stärkung der deutschen Standorte. Das Maßnahmenprogramm „SPACE“ des Schaeffler-Vorstands aus dem September 2020 scheint dieser Präambel diametral gegenüberzustehen, da das vorgestellte Maßnahmenprogramm Standortschließungen und betriebsbedingte Kündigungen nicht ausschließt. Der Ankündigung des Schaeffler-Vorstands zur Umsetzung des Restrukturierungsprogramms folgten monatelange Arbeitskämpfe², Sondierungsgespräche sowie Verhandlungen über Interessenausgleiche und Sozialpläne. Dieses Maßnahmenprogramm ist das umfangreichste, welches bis dato bei Schaeffler umgesetzt wurde. Insgesamt sind deutschlandweit 17³ der 25 Standorte mit betrieblicher Interessenvertretung und rund 4.400 Arbeitsplätze von SPACE betroffen. Während der Erstellung dieses Artikels im Juli 2021 waren die Verhandlungen bezüglich des Maßnahmenprogramms zwischen der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung und Akteuren der Arbeitgeberseite noch nicht abgeschlossen. Der Verfasser untersucht in diesem Artikel, ob ein Interessengegensatz zwischen der vereinbarten ZV (Vermeidung von betriebsbedingten Kündigungen und Standortschließungen) auf der einen Seite und dem Maßnahmenprogramm SPACE (betriebsbedingte Kündigungen und Standortschließungen) auf der anderen Seite besteht und welche Konsequenzen aus den gesammelten Erfahrungen des Arbeitskamps bei Schaeffler abgeleitet werden können.

Im zweiten Kapitel dieses Artikels geht der Verfasser der Frage nach, welche Ausgangssituation und Überlegungen die „Ideengeber“ auf Arbeitnehmerseite der ZV leiteten und zum Abschließen einer solchen Vereinbarung bewogen.

Das dritte Kapitel stellt die drei wesentlichen

Regelungsinhalte (Stärkung deutscher Standorte, Qualifizierung der Mitarbeitenden sowie die Einführung eines Innovationsfonds) der ZV dar. Im folgenden vierten Kapitel geht der Verfasser kurz auf die Transformationen (Digitalisierung der Produktion sowie das Auslaufen des Verbrennungsmotors und die daraus resultierende Elektrifizierung des Antriebsstrangs) in der Automobil- und Zuliefererindustrie ein, um anschließend einen Überblick über die Auswirkungen der Coronapandemie auf die Legitimation durchgeführter Restrukturierungsprogramme bei Schaeffler zu geben.

Im fünften Kapitel werden die Planungen des Schaeffler-Vorstands bezüglich des Maßnahmenpakets SPACE, der daraus resultierende Arbeitskampf und die Verhandlungsergebnisse vorgestellt.

Das sechste Kapitel gibt ein Gespräch mit Jürgen Schenk (Betriebsratsvorsitzender am Schaeffler-Standort Schweinfurt) über die Gegebenheiten am Standort Schweinfurt wieder.

Im siebten Kapitel dieses Artikels befasst sich der Verfasser mit einer Fragestellung, die teilweise über das Maßnahmenprogramm SPACE hinausgeht, nämlich auf welchen maßgeblichen theoretischen Überlegungen und Implikationen unser derzeitiges Wirtschaftssystem beruht und welche Lehren daraus, aus dem Arbeitskampf bezüglich des Maßnahmenprogramms SPACE sowie anderer Maßnahmenprogramme in der Metall- und Elektroindustrie abgeleitet werden können und welche politischen Konsequenzen umgesetzt werden müssten.

Das achte und letzte Kapitel ist eine Schlussbemerkung des Verfassers, in welcher Inhalte dieses Artikels, die ZV und das Maßnahmenprogramm SPACE sowie weitere Aspekte in Beziehung gesetzt werden.

Der Artikel wird durch Aussagen verschiedener arbeitnehmerseitiger Interessenvertreter flankiert.

2. Ausgangssituation und Überlegungen zur Einführung der Zukunftsvereinbarung bei Schaeffler

Seit Herbst 2015 beschäftigt sich der Gesamt- und Konzernbetriebsrat⁴ (GKBR) von Schaeffler mit dem Thema der Transformation. Nachfolgende Darstellungen spiegeln die wichtigsten Punkte des Diskussionsverlaufs wider.

Ein wesentlicher Diskussionspunkt im Zusammenhang mit der Transformation der Wirtschaft ist die CO₂-Regulierung. Konkreter Treiber war vor allem der Dieselskandal von Volkswagen (VW) und die sich im Nachklang immer stärker abzeichnende Diskussion um die Zukunft des Verbrennungsmotors. Schaeffler war zu diesem Zeitpunkt noch stark von Produkten rund um den Verbrennungsmotor abhängig. Daraufhin wurde ein Wandel angestoßen, unter anderem gekennzeichnet durch verstärkte Investitionen in neue Technologien: Elektromobilität, Brennstoffzelle, Wasserstofftechnologie, Industrie 4.0, autonomes Fahren. Somit verändert sich das Produktportfolio von Schaeffler, was wiederum direkte Auswirkungen auf die Produktion an den deutschen Standorte hat.

Getrieben von der Umstellung auf die Elektromobilität, verändert sich das Verhältnis Zulieferer und Erstausrüster. Zum einen werden weniger Komponenten und vermehrt Systeme nachgefragt. Zum anderen verringert sich die Fremdvergabe von Komponenten/Systemen durch die Automobilhersteller. Ergo findet eine ansteigende Wertschöpfungsquote bei den Herstellern statt, was wiederum den Druck auf die Zuliefererindustrie erhöht.

Die Digitalisierung wird die Produktlandschaft deutlich erweitern und umformen. Die Produkte der Industriesparte werden mit Zusatzfunktionen nachgefragt, Stichwort Industrie 4.0. Hier will Schaeffler mit hochprofitablen produktnahen Dienstleistungen (Datengewinnung, Dateninterpretation, Service) erheblich wachsen und bezieht auch Zukäufe in die Unternehmensstrategie mit ein. Das Konzernwachstum (Umsatz) findet seit Jahren

außerhalb Westeuropas statt. Die Zahlen des ersten Quartals 2021 weisen Umsatzerlöse von 3,560 Milliarden Euro für die Schaeffler-Gruppe aus. Auf die Region Europa entfällt dabei ein Anteil von 1,518 Milliarden Euro (42,64 Prozent). Die restlichen 57,36 Prozent (2,042 Milliarden Euro) entfallen auf die Regionen Americas, Greater China und Asien/Pazifik. Der stärkste Wachstumsmarkt befindet sich mit einem Anteil von 800 Millionen Euro (22,47 Prozent) in der Region Greater China (vgl. Schaeffler 2021: S. 4). Allerdings arbeiten derzeit noch circa 30.000 von weltweit 83.300 der Beschäftigten in Deutschland, was 36,01 Prozent der weltweiten Belegschaft ausmacht (vgl. Schaeffler AG 2021: S. 13). Corona führt unter anderem zu einer beschleunigten Regionalisierung (auch Lokalisierung genannt), vor allem in Richtung China und Osteuropa. Dies bedeutet, dass Produkte und Maschinen in die jeweilige Region verlagert werden, um vor Ort für den dortigen Markt zu produzieren. Aus ökologischen Gesichtspunkten ist der Schritt nachdrücklich zu begrüßen und auszubauen, da der CO₂-Ausstoß für den Logistikprozess gesenkt wird. Gleichzeitig ist darauf zu achten, dass neue und innovative Produkte in den „abgebenden“ Standorten platziert werden, um dort die Beschäftigung und die Arbeitsplätze zu sichern. Die bisherige Produktpalette muss also weiterentwickelt werden und es muss intensiv in neue Produkte und Geschäftsfelder investiert werden. Aus diesen Gründen hat die Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat durchgesetzt, dass bereits in den Jahren 2016 und 2017 eine umfassende „Strategiediskussion“, im Rahmen einer Klausurtagung, durchgeführt wurde. Diese Strategietagungen des Aufsichtsrats finden seitdem ein Mal pro Jahr statt. Digitalisierung und Elektromobilität werden die Anforderungen an die Arbeitsplätze verändern. Einfache Dienstleistungsarbeitsplätze sind von Verlagerung und Outsourcing bedroht. Beschäftigte müssen ihre Arbeitskraft und Qualifikationen ständig

neu anpassen und vermarkten. Schaeffler ist hier in der Pflicht, mit Aus- und Weiterbildungsprogrammen zu unterstützen. Der Fortbestand der heutigen Standorte kann nicht als sicher angesehen werden. Veräußerung, Schließung, Zusammenlegung und neue zugekaufte Betriebe sind zukünftige Optionen der Unternehmensstrategie.

In Deutschland, wie im versetzten Zeitablauf in vielen Werken weltweit, altert die Belegschaft im Durchschnitt. Umso mehr muss die Gesunderhaltung der Mitarbeiter – bei steigenden Anforderungen – bewältigt werden.

Die zentrale Fragestellung, basierend auf den bisherig skizzierten Überlegungen, lautete nun:

Wie können die Interessen der Mitarbeitenden in Deutschland bei der Ausgestaltung der Transformation eingebracht und durchgesetzt werden?

Im Zusammenhang mit dieser Fragestellung kristallisierten sich als übergeordnete Ziele beziehungsweise „rote Linien“ der betrieblichen Arbeitnehmervertretung folgende zwei Punkte⁵ heraus:

1. Keine betriebsbedingte Kündigung sowie keine Standortschließungen aufgrund der Auswirkungen von Transformation oder Konjunktur!
2. Kein Arbeitnehmerverzicht, bezogen auf tarifliche Standards (Arbeitszeit, Urlaub, etc.). Falls es dennoch zu Tarifabweichungen kommen sollte, kann dies nur in Abstimmung und mit Zustimmung der Industriegewerkschaft Metall (IGM oder IG Metall) geschehen!

Auf Grundlage der bisherigen Ausführungen wurde zwischen den Betriebsparteien und der IG Metall das Ziel festgesetzt, gemeinsam eine „Zukunftsvereinbarung“ zu gestalten und abzuschließen. Geplant waren Regelungen zur Stärkung der deutschen Schaeffler-Standorte, zu Qualifizierungsmaßnahmen, zur Beschäftigungssicherung, zur Bildung eines Innovationsfonds und zur Tarifbindung der deutschen Standorte.

Ziele waren:

- die deutschen Standorte stärken,
- Arbeitsplätze sichern,
- betriebsbedingte Kündigungen vermeiden.

Die Inhalte und Regelungsgegenstände der ZV werden im kommenden Kapitel vorgestellt.

Norbert Lenhard war bis zum Wechsel in die aktive Phase der Altersteilzeit im Juli 2020 Betriebsratsvorsitzender des Schaeffler-Standorts Schweinfurt, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Schaeffler Technologies AG & Co. KG, des Konzernbetriebsrats der Schaeffler AG sowie Aufsichtsratsmitglied der Schaeffler AG. Er war einer der „Ideengeber“ für die Einführung der ZV und federführend bei deren Verhandlung und Umsetzung selbiger dabei.

Norbert Lenhard berichtet: „Die Zukunftsvereinbarung erweitert die Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte, sie trägt zur Versachlichung der Auseinandersetzung um Standorte und Beschäftigung bei. Im Besonderen der Standortdialog und der Innovationsfond bergen Chancen, frühzeitig Risiken für die Mitarbeiter zu erkennen und rechtzeitig Weichenstellungen für die

Sicherung von Standort und Arbeitsplätzen zu fordern. Die Frage, was wird wo produziert, wird Gegenstand der Diskussion mit dem Management.“

3. Die Zukunftsvereinbarung von Schaeffler

Nach längeren Gesprächen und Verhandlungen wurde im April 2018 die Zukunftsvereinbarung bei Schaeffler, mit einem frühestmöglichen Kündigungszeitpunkt zum 31.12.2022, eingeführt. Unterschrieben wurde diese von Mitgliedern des Schaeffler-Vorstands, den (stellvertretenden) Vorsitzenden des Gesamt- und Konzernbetriebsrats sowie den hauptamtlichen Vertretern der IG Metall im Aufsichtsrat (AR) der Schaeffler AG.

Zur Überprüfung der in der ZV geregelten Inhalte wurde der sogenannte „Steuerkreis Zukunftsvereinbarung“ gegründet, dessen Aufgaben und Funktion im ersten Unterkapitel beschrieben werden. Die Inhalte der ZV lassen sich in folgende drei Säulen gliedern, die im Einzelnen in den kommenden Unterkapiteln vertieft dargestellt werden.

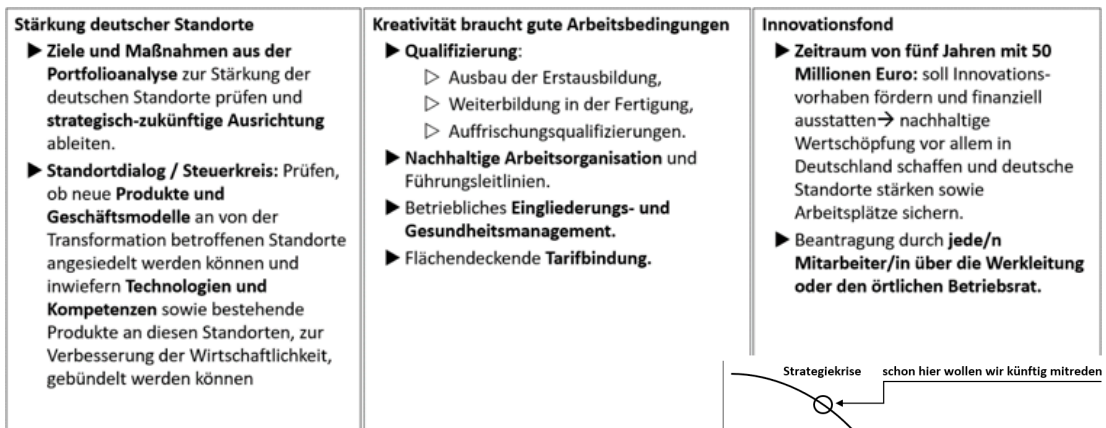
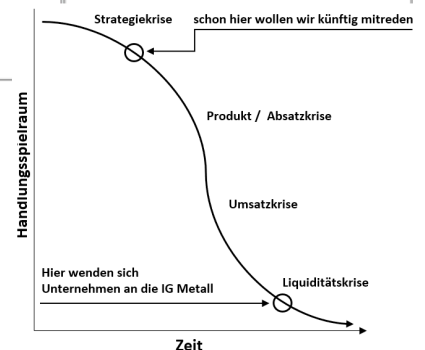


Abbildung 1: Die drei Säulen der Zukunftsvereinbarung (Interne Darstellung des GKBR)

Abbildung 2: So funktionieren Zukunftstarifverträge (Eigene Darstellung in Anlehnung an IGM NRW: 2021)



3.1 Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung

Zwischen dem Vorstand der Schaeffler AG und Betriebsräten sowie IG Metall-Vertretern wird ein Steuerkreis aus je drei Mitgliedern pro Seite eingerichtet. Die Mitglieder der Betriebsräte sowie der IG Metall sind zeitgleich Vertreter der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats der Schaeffler

AG. Der Steuerkreis tagt zwei Mal pro Jahr und wacht unter anderem über die Einhaltung und Umsetzung der Eckpunkte der Zukunftsvereinbarung. Die arbeitnehmerseitigen Mitglieder können weiterhin ihren Aufgabenstellungen im Betriebsrat sowie in der IG Metall ungehindert nachgehen (vgl. Zukunftsvereinbarung 2018: S. 2).

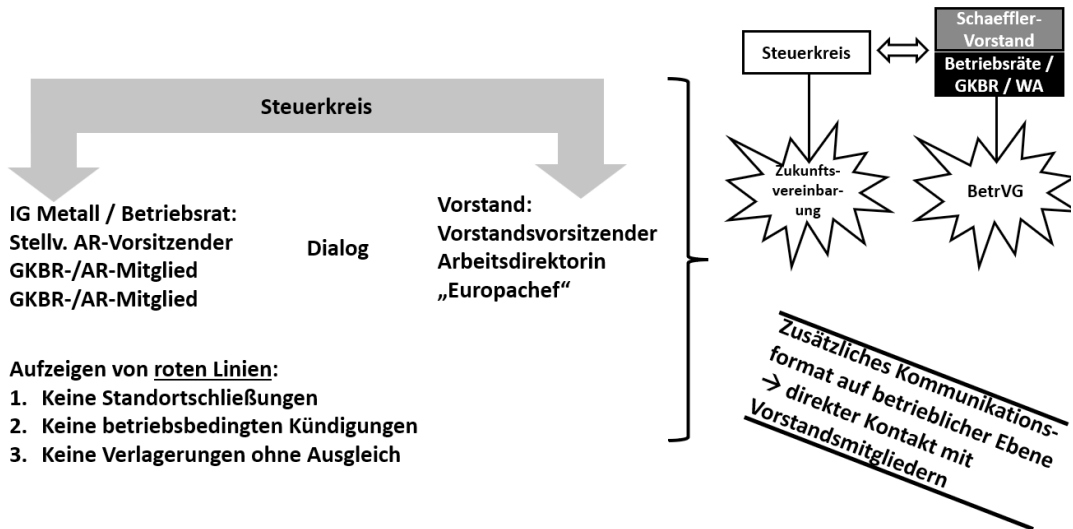


Abbildung 3: Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung (Interne Darstellung des GKBR)

Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung stellt somit ein zusätzliches Kommunikationsformat auf betrieblicher Ebene dar, in welchem die Mitglieder des GKBR sowie die IG Metall direkten Kontakt mit Vorstandsmitgliedern haben. So können Themen mit entscheidungsbefugten Personen besprochen werden, ohne dass gegebenenfalls „informationsverändernde“ Zwischenebenen eingeschaltet sind. Die im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) festgeschriebenen Rechte und Pflichten der Standortbetriebsräte, der GKBR-Mitglieder sowie des Wirtschaftsausschusses (WA) werden durch die ZV nicht tangiert. Somit ist die ZV eine Vereinbarung, welche die gesetzlichen Partizipationsrechte der betrieblichen, arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung erweitert.

3.2 Stärkung deutscher Standorte

In der ZV wurde zur Stärkung der deutschen Standorte festgehalten, dass Schaeffler prüfen wird, inwieweit an von der Transformation betroffenen deutschen Standorten innovative und zukunftsfähige Produkte beziehungsweise Geschäftsmodelle vergeben werden. Auch wird geprüft, ob Technologien, Kompetenzen und bestehende Produkte gebündelt werden können, um so eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit zu erzielen. Der Arbeitgeber und der örtliche Betriebsrat werden auf dieser Basis zusammenkommen und über Standortstrategien beraten. Diese Beratungen können auch mehrere Standorte umfassen (vgl. Zukunftsvereinbarung 2018: S. 3).

Dieser zusätzliche Dialog wird bei Schaeffler als „Standortdialog“ bezeichnet und stellt ein weiteres Dialogformat (zusätzlich zum Steuerkreis

Zukunftsvereinbarung) auf Standortebene dar. Der Standortdialog findet regelmäßig ein Mal pro Quartal in den einzelnen Standorten statt, vorzugsweise nach den Sitzungen des Konzernwirtschaftsausschusses, da dort gegebenenfalls relevante Informationen für die Standorte vorgestellt werden. Teilnehmende sind die Werk- sowie Personalleitung, der Betriebsrat

und die Schwerbehindertenvertretung sowie weitere Vertreter wesentlicher Zentralbereiche. Inhaltlich wird insbesondere über wirtschaftliche Angelegenheiten des Standorts beraten. Der Standortdialog hat somit den Charakter eines Wirtschaftsausschusses auf Standortebene.



Abbildung 4: Der Standortdialog (Interne Darstellung des GKBR)

Der Konzernwirtschaftsausschuss des GKBR wird rechtzeitig vor dem Kauf beziehungsweise Verkauf von Geschäften oder Geschäftsteilen informiert, sodass er sich über den Verkäufer beziehungsweise Käufer sowie das unternehmerische Konzept informieren kann. Der Arbeitgeber stellt den Mitgliedern des Konzernwirtschaftsausschusses sämtliche relevanten Unterlagen zur Verfügung. Auch die Integration des zugekauften Standorts in die Schaeffler-Strukturen ist dem GKBR zu erläutern und die Auswirkungen sind zu beraten. Die Mitglieder des GKBR haben anschließend die Möglichkeit, eine Stellungnahme abzugeben

(vgl. Zukunftsvereinbarung 2018: S. 4). Weiterhin wurde ein Passus zu betriebsbedingten Kündigungen aufgenommen. In diesem drücken die unterzeichnenden Akteure ihr Einverständnis aus, dass betriebsbedingte Kündigungen nur die letzte Option sein können, um Personalabbau durchzuführen. Personalabbau ist vorrangig sozialverträglich zu gestalten und alle Optionen sind auszuschöpfen, bevor betriebsbedingte Kündigungen durchgeführt werden. Eine finale Entscheidung wird im Steuerkreis vereinbart (vgl. Zukunftsvereinbarung 2018: S. 4).

Als letzter Punkt, der unter die Kategorie „Stärkung deutscher Standorte“ fällt, wurden Inhalte zur Tarifbindung der deutschen Standorte festgehalten. Darin steht beschrieben, dass Schaeffler weiter Mitglied in den Arbeitgeberverbänden bleiben wird und sich zur Tarifbindung bekennt. Zusätzlich strebt Schaeffler, zusammen mit der IG Metall, die Schaffung deutschlandweiter, vergleichbarer Arbeitsbedingungen für die Standorte an, die noch nicht tarifgebunden sind (vgl. Schaeffler 2018: S. 6). Im Anschluss an die Betriebsratswahlen fragt der GKBR die Tarifbindung der Standorte ab. Im Jahr 2018 waren 90 Prozent der Schaeffler-Standorte in Deutschland an den Flächentarifvertrag gebunden, sechs Prozent hatten einen Anerkennungs-/Firmentarifvertrag und vier Prozent waren ohne tarifvertragliche Bindung.

3.3 Kreativität braucht gute Arbeitsbedingungen

Der Wandel der Arbeitswelt ist aufs Engste mit einer voranschreitenden Digitalisierung, einer veränderten Mobilität und einem ökologischen Bewusstsein verknüpft. Diese Themenfelder (und noch weitere) beeinflussen sich gegenseitig und müssen ganzheitlich betrachtet werden. Aus den genannten Gründen ist der anstehende Transformationsprozess der Arbeitswelt unter anderem nur mithilfe von Qualifizierungsprozessen umsetzbar. Die Erstausbildung wie auch die betriebliche Weiterbildung müssen die Anpassung der individuellen Qualifizierung an häufig wechselnde Anforderungen aufnehmen. Notwendig sind deshalb wandelbare Konzepte zur Ausrichtung der Erstausbildung und der Weiterbildung. Ziel ist die Anpassung/Umstrukturierung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation, hin zu einer nachhaltigen Qualifikationskultur im Schaeffler-Konzern. Diese Qualifikationskultur sollte über messbare Faktoren nachprüfbar sowie ein fester Bestandteil des Shop-Floor-Managements sein. Vor allem die Weiterbildung der Mitarbeitenden in

der Fertigung, speziell durch selbst erstellte (Kurz-) Schulungen von den Kollegen für die Kollegen, im Arbeitsprozess während der Arbeitszeit, darf eine Selbstverständlichkeit im „Qualifizierungskatalog“ von Schaeffler und anderer Unternehmen werden.⁶

In der ZV wurden deshalb folgende Punkte festgehalten, bei deren Durchführung der Betriebsrat zu beteiligen ist:

- Die duale Erstausbildung soll an deutschen Ausbildungsstandorten ausgebaut werden.
- Das Weiterbildungsprogramm der „Schaeffler Academy“ soll fortentwickelt werden.
- Die Mitarbeitenden in der Fertigung sollen ein festes Stundenkontingent für Bildungsmaßnahmen erhalten.
- Die Ausbildungszentren sollen verstärkt für Auffrischungsqualifizierungen im Bereich verschiedener Tätigkeitsfelder genutzt werden.
- Veränderungen können mit Ängsten und Sorgen einhergehen. Um diese abzumildern, sollen beispielsweise Changemanagement-Veranstaltungen angeboten werden (vgl. Zukunftsvereinbarung 2018: S. 5).

Erst mit der Fixierung des Eckpunktepapiers im Rahmen der Auseinandersetzungen um das Maßnahmenprogramm SPACE im Dezember 2020, hat der Arbeitgeber den Verhandlungen zu den Konzernbetriebsvereinbarungen (KBV) „Ausbildung“ und „Weiterbildung“ verbindlich zugestimmt. Sämtliche vorherige Aktivitäten des GKBR wurden vom Arbeitgeber abgewiesen beziehungsweise nicht zielführend verfolgt.

3.4 Innovationsfonds

Die finale, hier dargestellte, durch die ZV eingeführte Neuerung ist der Innovationsfonds. Regelungen zum Innovationsfonds wurden, nach Einführung der ZV, im Dezember 2018 in einer KBV festgehalten. In der ZV wurde fixiert, dass die Schaeffler AG über einen Zeitraum von fünf Jahren 50 Millionen Euro für Innovationen an deutschen Standorten

zur Verfügung stellt. Mit dem Innovationsfonds wurde also ein Instrument geschaffen, mit welchem innovative Ideen finanziell gefördert werden. Die Mitarbeitenden von Schaeffler sind berechtigt, einen Antrag für den Innovationsfonds zu stellen und können diesen über den zuständigen Werkleiter oder den zuständigen örtlichen Betriebsrat einreichen (vgl. KBV Innovationsfonds 2018).

4. Transformation, Corona und Arbeitskämpfe

Dieses Kapitel gibt schlaglichtartige Einblicke in die Hintergründe der Transformationen in der Automobil- und Zuliefererindustrie⁷, in die Reaktionen des Arbeitgebers bei Schaeffler auf die Coronapandemie, den dadurch ausgelösten Umsatz- und Gewinnrückgang sowie zu weiteren Argumenten des Schaeffler-Managements, um das Maßnahmenprogramm SPACE zu begründen.

4.1 Die Transformationen in der Automobil- und Zuliefererindustrie

Im Juli 2021 findet eine doppelte Transformation der Arbeitswelt in der Automobil- und Automobilzuliefererindustrie statt. Erstens werden die Arbeitsprozesse sowie die Arbeitsorganisation digitalisiert, was immense Veränderungen für die Qualifikation der Beschäftigten, zukünftige (Ausbildungs-)Berufe und das vernetzte Arbeiten (inklusive der Umstellung der Fertigungsprozesse sowie der Maschinen und Anlagen) mit sich bringt. Mit dem Beitritt Deutschlands zur zero-emission vehicle-Allianz auf der Klimakonferenz der Vereinten Nationen im Jahr 2015 in Paris, gibt es ein festgeschriebenes Verbot für Benzin und Diesel nutzende Verbrennungsmotoren im Jahr 2050 (vgl. AUTO ZEITUNG 2021). Aus dieser Vorgabe sowie dem Klimawandel und Forderungen aus Teilen der Zivilgesellschaft nach mehr Nachhaltigkeit und Klimaschutz abgeleitet, findet eine zweite Transformation der Automobil- und Zuliefererindustrie statt. Diese Transformation beinhaltet das Auslaufen des

Verbrennungsmotors und die sukzessive Einführung alternativer Antriebstechnologien. In Deutschland liegt der Schwerpunkt auf der Implementierung der Elektromobilität, geprägt durch das Ziel von VW (als einer der größten Automobilkonzerne der Welt) bis zum Jahr 2030 über 70 Prozent Elektroautos, und bis circa 2040 das letzte Auto mit einem Verbrennungsmotor in Europa zu verkaufen (vgl. t3n 2021).

Veränderte Rahmenbedingungen durch die Politik (beispielsweise die Zahlung einer Kaufprämie und Steuererleichterungen für Elektrofahrzeuge oder die Förderung der Ladeinfrastruktur und der Batterieherstellung, etc.) sowie Änderungen bei Automobilherstellern (zum Beispiel das Anbieten verschiedener Elektroautomodelle, der Ausbau der Batterieproduktion, Umstellung der Produktionslinien, Veränderung der Wertschöpfungsprozesse, etc.) und eine steigende Akzeptanz bei den Kunden, führen zu einer Beschleunigung der Elektromobilität (vgl. Hahn 2021: S. 13).

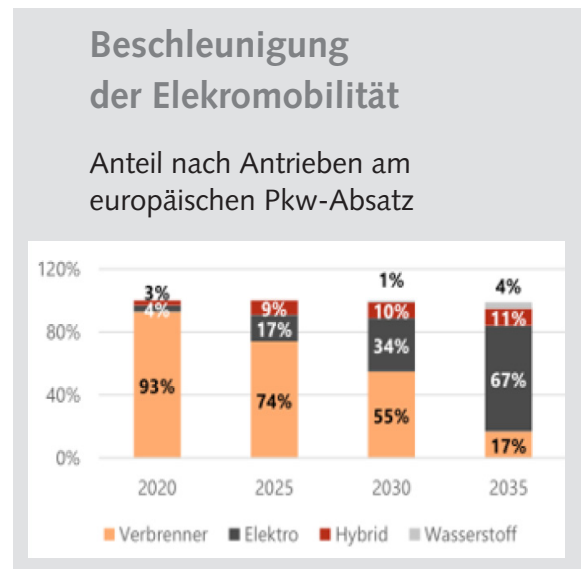


Abbildung 5: Beschleunigung der Elektromobilität (Hahn 2021: S. 13)

Der Arbeits- und Personalaufwand unterscheidet sich nur im geringen Maß zwischen einem Auto mit Verbrennungsmotor beziehungsweise mit Elektroantrieb. Wegfallendes Arbeitsvolumen bei der Komponenten- und der Motorenherstellung werden durch die Produktion der Batteriezellenfertigung und -modulfertigung teilweise kompensiert. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gibt an, dass die Herstellung der Batterie 40 Prozent der Wertschöpfung beim Bau eines Autos mit Elektroantrieb ausmacht (vgl. Hahn 2021: S. 17).



Abbildung 6: Vergleich des Anteils der Arbeitszeit pro Auto an einem Fahrzeug mit Verbrennungsmotor beziehungsweise Elektroantrieb (Hahn 2021: S. 17)

Drei essenzielle Fragestellungen, die sich aus dem geschilderten Sachverhalt ableiten lassen, sind:

1. Wie viele der für die Elektromobilität benötigten Komponenten werden von den Automobilherstellern selbst gefertigt, um wegfallendes Arbeitsvolumen durch eine Erhöhung der eigenen Wertschöpfungs-

quote auszugleichen?

2. Wie viel Wertschöpfung verbleibt für die Zuliefererindustrie?⁸

3. Wo wird die Produktion der Batteriezellenfertigung angesiedelt und wo entstehen dadurch neue Arbeitsplätze?

Einen Einblick in die Beantwortung der dritten Fragestellung gibt ein Newsletter des INFO-Instituts aus dem Jahr 2020. Dort wird beschrieben, „dass bis 2029 Fertigungskapazitäten von über 300 Gigawattstunden (GWh) in Europa entstehen und somit der Anteil an der globalen Fertigung von aktuell sechs Prozent auf bis zu 25 Prozent in 2030 ansteigen. Von der Batteriefertigungs-kapazität könnte nahezu die Hälfte in Deutschland angesiedelt werden.“ (INFO-Institut 2020: S. 2).

Beispielsweise plant VW, in Zusammenarbeit mit der schwedischen Northvolt, den Bau einer Batteriezellenfabrik für Lithium-Ionen-Akkus für 24 GWh in Salzgitter. In Erfurt soll eine der größten Fabriken zur Batteriezellenerstellung in Europa errichtet werden, geplant von CATL, dem größten chinesischen Produzenten von Lithium-Ionen-Akkus. Die Ansiedlung der Batteriefertigung ist für den Industriestandort Deutschland, wegen der beschriebenen Wertschöpfungstiefe, von großer Bedeutung (vgl. INFO-Institut 2020: S. 2). „Darüber hinaus rechnet das Fraunhofer-Institut damit, dass je GWh Batterieleistung 40 Arbeitsplätze in der Fertigung sowie weitere 200 „vorgeschaltete“ Arbeitsplätze, etwa in der Forschung und Entwicklung sowie im Maschinen- und Anlagenbau, entstehen könnten.“ (INFO-Institut 2020: S. 2).

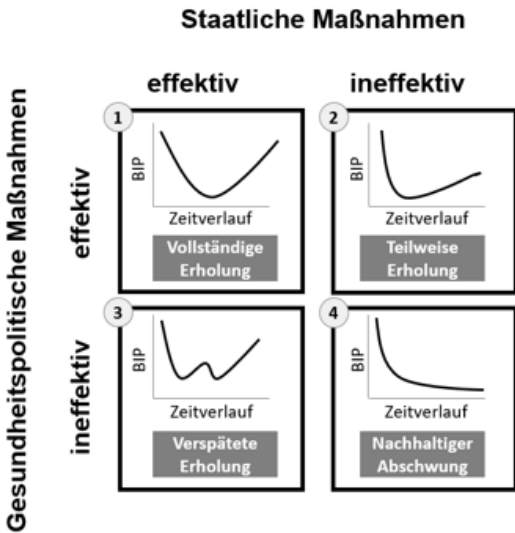
4.2 Die Coronapandemie und die Reaktionen der Arbeitgeber

Durch die Verbreitung der Coronapandemie und den daraus resultierenden Schutzmaßnahmen für die Erdbevölkerung entstand ein globaler Nachfragerückgang.⁹ In diesem Punkt waren sich die Mitglieder des GKBR und Arbeitgebervertreter von Schaeffler einig. Wie lang diese „Konjunkturdelle“

Bestand haben sollte, wurde unterschiedlich bewertet und diskutiert. Die Betriebsratsmitglieder waren sich bei einer Sitzung des Wirtschaftsausschusses im Mai 2020 relativ einig, dass das Rezessionsszenario dem Verlauf einer „V-Kurve“ (schnell runter und schnell wieder hoch) folgen würde und die Coronakrise im Verlauf des Jahres 2022 überstanden sei. Schaeffler-Manager vertraten hingegen die Meinung, dass der wirtschaftliche Abschwung im Verlauf der Coronapandemie einer „L-Kurve“ (schnell runter und

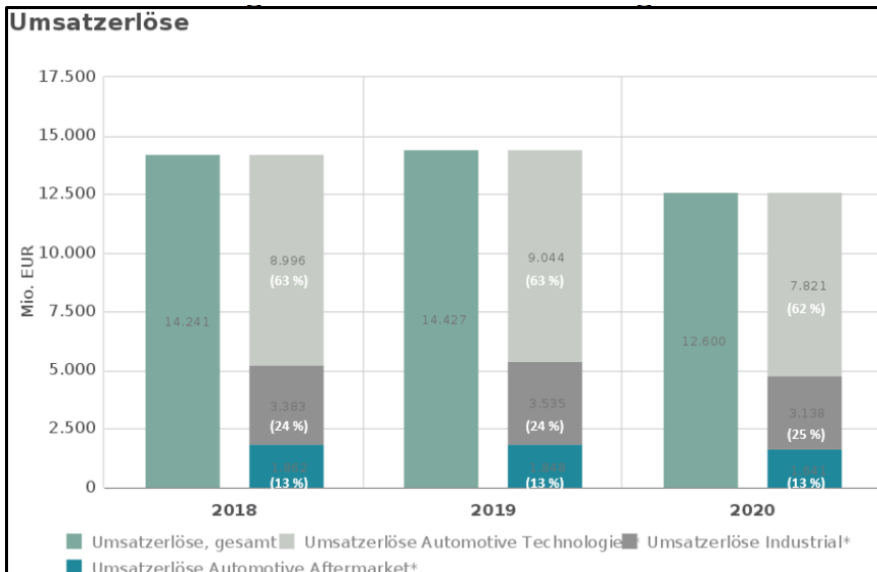
sehr langsam wieder hoch) folgen würde und die wirtschaftliche Erholung frühestens im Jahr 2024 eintreten würde. Somit standen bei Schaeffler konträre Meinungen im Raum: eine relativ schnelle und vollständige Erholung der Wirtschaft gegen eine tiefgreifende und sehr langsam abklingende, stark ausgeprägte Rezession.

Oben beschriebene Argumentation des Arbeitgebers zum (zeitlichen) Krisenverlauf sowie folgend dargestellter Sachverhalt, sind zwei elementare Argumente in der Diskussion und Begründung des Schaeffler-Managements bei der Umsetzung des Maßnahmenprogramms SPACE.



Die Darstellung der Umsatzerlöse in den Jahren 2018 bis 2020 zeigt den Gesamtumsatz von Schaeffler in Millionen Euro, aufgeteilt auf die drei Divisionen Schaeffler Automotive Technologie, Industrie und Schaeffler Automotive Aftermarket (SAAM) sowie den

Abbildung 7: Varianten coronabedingter, volkswirtschaftlicher Rezessionsszenarien (Interne Darstellung des GKBR)



* = Vorjahreswerte gemäß der 2020 ausgewiesenen Segmentstruktur

Abbildung 8: Umsatzerlöse Schaeffler gesamt sowie aufgeteilt auf die drei Divisionen von 2018 bis 2020 (Schaeffler)

Umsatzrückgang durch die Coronakrise im Jahr 2020 gesamt und aufgeteilt auf die drei Divisionen. Der Umsatz des Automotivebereichs beträgt knapp 2/3 des Gesamtumsatzes von Schaeffler, während die Industriedivision um die 25 Prozent des Umsatzes ausmacht und der SAAM konstant 13 Prozent Umsatz erwirtschaftet. Dieser von den Divisionen unterschiedlich erzielte Umsatzanteil ist von entscheidender Bedeutung für die Finanzierung der Transformation und den Umstieg auf innovative, zukunftsfähige Produkte. Nur wenn genügend

Umsatz und somit Gewinn erwirtschaftet wird, kann der erzielte Überschuss in Forschung und Entwicklung, (strategische) Zukäufe sowie zukunftsfähige Geschäftsfelder (beispielsweise die Elektromobilität, autonomes Fahren, Bereich „Robotics“) investiert werden. Durch den Wandel der Automobilindustrie hin zum elektrifizierten Antriebsstrang, verringert sich ein Teil des Absatzmarkts des „klassischen“ Kerngeschäfts von Schaeffler als Automobilzulieferer, da weniger Komponenten für den Elektromotor benötigt werden.

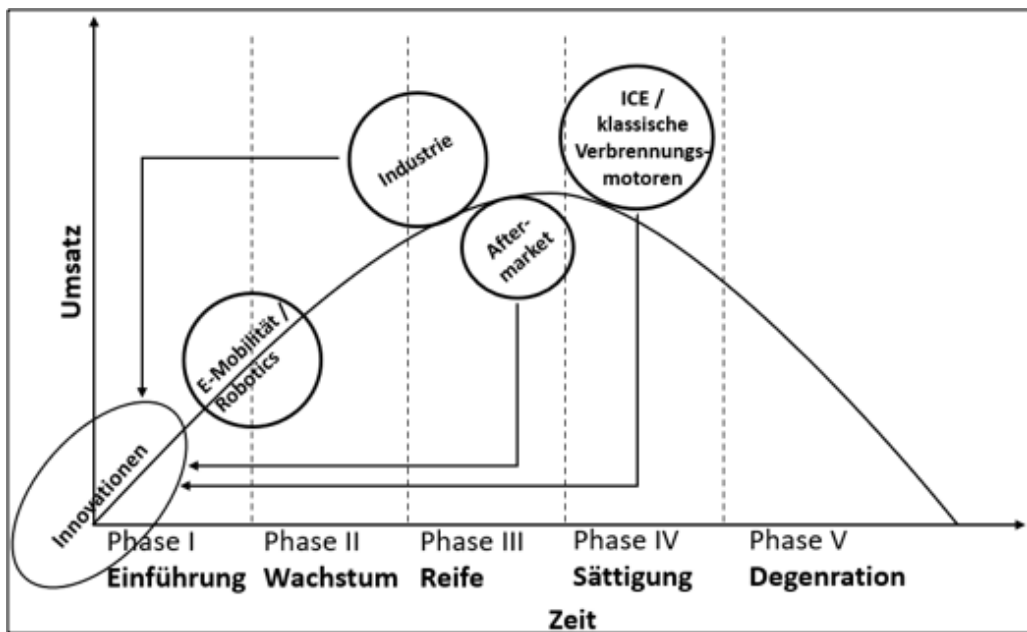


Abbildung 9: Finanzierung der Transformation bei Schaeffler (Interne Darstellung des GKBR, basierend auf einer Abbildung des INFO-Instituts Beratungs-GmbH Saarbrücken)

Die Division Industrie durchlief seit 2016 diverse Rationalisierungsprogramme (inklusive Stellenabbau), um den jeweiligen Bereich effizienter aufzustellen. Auch der SAAM ist seit mehreren Jahren immer wieder das Ziel von Restrukturierungsprogrammen. Die Argumente der Arbeitgeberseite sind wiederkehrend und lauten: durch den Wegfall des Geschäfts im

Automotivebereich müssen die beiden anderen Sparten die sinkenden Gewinne ausgleichen, um die Transformation zu finanzieren.

Ein dritter Argumentationsstrang der Arbeitgeberseite für die Durchführung des Maßnahmenprogramms SPACE ist die in Kapitel 2 „Ausgangssituation und Überlegungen zur Einführung der Zukunftsvereinbarung bei Schaeffler“ beschriebene Regionali-

sierung der Produktion, um ressourcen- und somit auch umweltschonender zu produzieren. Aus dieser Überlegung heraus wurden diverse Verlagerungen aus deutschen Standorten nach Osteuropa und/oder China beziehungsweise Indien geplant und veranlasst. Die daraus resultierenden geringeren Entgeltzahlungen im Ausland und damit verbundene Preisvorteile sowie die steigende Konkurrenzfähigkeit gegenüber Wettbewerbern, waren ebenfalls Argumente des Schaeffler-Managements. Zusammenfassend waren die wichtigsten Argumente des Arbeitgebers zur Durchführung von SPACE: die Einschätzungen der lang andauernden wirtschaftlichen Erholung bis frühestens 2024 (inklusive des verringerten Umsatzes), die Sicherstellung der Finanzierung der Transformation, die Regionalisierung der Produktion sowie Kostensenkungen und damit verbundene Preis- und Wettbewerbsvorteile.

5. Das vom Schaeffler-Vorstand aufgelegte Maßnahmenprogramm SPACE und die (Re-) Aktionen der betrieblichen Interessenvertretung

In diesem Kapitel wird das vom Schaeffler-Vorstand aufgelegte Maßnahmenprogramm SPACE sowie die Reaktionen der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung abstrahiert vorgestellt.¹⁰

5.1. Die Vorstellung des Maßnahmenprogramms SPACE durch den Schaeffler-Vorstand

Am Mittwoch, 9.9.2020, stellte fast der komplette Schaeffler-Vorstand dem Wirtschaftsausschuss in einer außerordentlichen Sitzung das Maßnahmenprogramm SPACE¹¹ vor. Insgesamt sollten 4.400 Arbeitsplätze in Deutschland abgebaut werden und sechs Standorte aus dem Konzern ausscheiden, entweder durch Schließung, Verlagerung und/oder Verkauf (Konsolidierung von Standorten). Der Standort Langen war ebenfalls in die Restrukturierungspläne eingebunden, allerdings war für diesen Standort ein Stellenaufbau, durch die Integration kleinerer Standorte, geplant.

Folgende Standorte sind akut von Schließung, Verlagerung beziehungsweise Verkauf bedroht:

1. Wuppertal
2. Eltmann
3. Luckenwalde
4. Hamburg
5. Clausthal-Zellerfeld
6. Köln

_____ *Akut von Schließung, Verlagerung beziehungsweise Verkauf bedrohte Standorte*
(Interne Darstellung des GKBR)

Für folgende Standorte ist ein Arbeitsplatzabbau geplant:

1. Herzogenaurach
2. Schweinfurt
3. Höchststadt
4. Homburg
5. Bühl
6. Gunzenhausen
7. Ingolstadt
8. Morbach
9. Lahr
10. Hirschaid

_____ *Von Arbeitsplatzabbau betroffene Standorte (Interne Darstellung des GKBR)*

Neben den Aussagen zum Arbeitsplatzabbau und der Konsolidierung von Standorten, wurden auch Pläne zur Stärkung der deutschen Standorte vorgestellt, welche primär die vier Headquarter (sowie den Standort Höchststadt) betreffen, die alle in Deutschland angesiedelt sind. Die nicht vollständig dargestellten Planungen lauteten:

1. Herzogenaurach – Konzernzentrale: Bau eines hochmodernen Zentrallabors und Ansiedlung des Kompetenzzentrums Wasserstoff.
2. Bühl – Headquarter Automotive: Aufbau des Kompetenzzentrums E-Mobilität.
3. Schweinfurt – Headquarter Industrie: Standortstärkung durch Verlagerung von Produkten aus anderen deutschen Standorten (beispielsweise Wuppertal und Eltmann) sowie Ansiedlung des Bereichs „Robotics“.
4. Langen – Headquarter Aftermarket: Standortstärkung durch die Integration kleinerer Standorte.
5. Höchststadt: Aufbau Kompetenzzentrum Werkzeugbau.

5.2 Der organisierte Widerstand der arbeitnehmerseitigen, betrieblichen Interessenvertretung

Die Planungen des Schaeffler-Vorstands waren für die Mitglieder des Wirtschaftsausschusses, den Gesamt- und Konzernbetriebsrat sowie für die Vertreter der IG Metall in der vorliegenden Form nicht akzeptabel. Am folgenden Tag wurde deutschlandweit an allen Schaeffler-Standorten ein Flugblatt des GKBR

mit Stellungnahmen der Vorsitzenden des Gesamtbetriebsrats, des Konzernbetriebsrats, des Europäischen Betriebsrats sowie des stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats verteilt:

„Salvatore Vicari, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats, unterstreicht vehement: ‚Nein, dieses Maßnahmenpaket des Managements können wir so nicht akzeptieren. Wir lehnen Werksschließungen und betriebsbedingte Kündigungen ab. Großes Unglück bricht über unsere Kolleginnen und Kollegen sowie deren Familien herein. Wir werden uns massiv zur Wehr setzen!‘

Jürgen Wechsler (IG Metall), stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender von Schaeffler, ergänzt:

‚In der Vergangenheit haben wir als Arbeitnehmervertreter immer wieder die Verlagerung von Produkten aus deutschen Werken nach Osteuropa kritisiert, ohne dafür zukunftsfähige Produkte als Ersatz zu erhalten. Das muss sich ändern. Keine Verlagerung nach Osteuropa!‘

Susanne Lau, Vorsitzende des Konzernbetriebsrats, fügt hinzu: ‚Die Coronakrise wird nun ausgenutzt, um einen ‚Kahlschlag‘ durchzuführen und weitere Profitsteigerungen zu realisieren.‘

Ulrich Schöpplein, Vorsitzender des Europäischen Betriebsrats: ‚Die Pläne des Schaeffler-Vorstands sind ein Schlag ins Gesicht für alle Beschäftigten. Wir akzeptieren das Gesamtpaket des Managements nicht und verlangen die Aufnahme von Verhandlungen, denn ein Abbau von Arbeitsplätzen bedeutet auch immer einen Abbau von Demokratie, Wohlstand und Sicherheit.‘“ (GKBR 2020a). In diesem Flugblatt stellte die arbeitnehmerseitige Interessenvertretung auch sechs Gegenforderungen:

„Die Betriebsräte im Gesamt- und Konzernbetriebsrat fordern daher mit Nachdruck:

- 1. Keine Standortschließungen*
- 2. Keine betriebsbedingten Kündigungen*
- 3. Verlagerung nach Osteuropa stoppen (Moratorium)*
- 4. Gezielte Stärkung aller deutschen Standorte durch innovative und zukunftsfähige Produkte*
- 5. Kein Outsourcing, keine Fremdvergabe*
- 6. Nutzung der gesetzlichen und tariflichen Alternativen, wie Kurzarbeit, Arbeitszeitverkürzung mit Teilentgeltausgleich, etc.“*
(GKBR 2020a).

Die Forderungen wurden um eine siebte Forderung ergänzt:

- 7. Keine Reduzierung der Ausbildungszahlen und garantierte Übernahme der Auszubildenden*

Um den Gegenforderungen Nachdruck zu verleihen und dem Arbeitgeber die „Kampfbereitschaft“ der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung sowie der Belegschaften zu demonstrieren, wurde für Mittwoch, 16.9.2020, ein erster deutschlandweiter Aktionstag¹², in Zusammenarbeit mit der IG Metall, geplant und durchgeführt.¹³

Zur besseren Koordination und Strukturierung der Verhandlungen wurde im Dezember 2020 das Eckpunktepapier „Strukturelle Maßnahmen“ im Steuerkreis der ZV ausgehandelt. Anschließend wurde es den Mitgliedern des GKBR vorgestellt und über die demokratischen Abstimmungsprozesse in den verschiedenen Gremien auf Standort- und Konzernebene abgeschlossen. Zusammenfassend lauten die Inhalte:

- Betriebsbedingte Kündigungen sollen möglichst vermieden und als Ultima Ratio angewandt werden. Vorrangig sollen sozialverträgliche Personalanpassungen (Kurzarbeit, Altersteilzeit Freiwilligenprogramm, etc.) durchgeführt werden.
- Das Maßnahmenprogramm wird in Verhandlungspakete gegliedert. Die Arbeitnehmerseite hat die Möglichkeit, dem Arbeitgeber Alternativ-

konzepte vorzustellen. So können zu den Planungen des Arbeitgebers Gegenvorschläge platziert werden, mit denen sich der Arbeitgeber beschäftigen muss.

GKBR als zentraler Ansprechpartner

Freiwilligenprogramm und vorübergehende Volumenreduzierung als übergreifende Instrumente

Paket 1 – Schaeffler Automotive Aftermarket	Langen, Köln, Hamburg
Paket 2 – Automotive	Paket 2a: Schweinfurt
	Paket 2b: Homburg Zunderbaum
	Paket 2c: Luckenwalde
	Paket 2d: Bühl
	Paket 2e: Gunzenhausen
Paket 3 – Operations	RACE: Steinhagen
	Paket 3a – Werkzeugbau: Herzogenaurach, Hirschaid, Homburg, Höchstadt, Schweinfurt
Paket 4 – Industrie	Paket 3b – Sondermaschinenbau: Bühl, Herzogenaurach (Erlangen), Schweinfurt
	Paket 4a: Eltmann, Höchstadt, Schweinfurt, Wuppertal
Paket 5 – Technologie	Paket 4b: Eltmann, Kitzingen, Schweinfurt
	Clausthal-Zellerfeld

Tabelle 1: Gliederung des Maßnahmenprogramms SPACE in einzelne Verhandlungspakete (Eigene Darstellung in Anlehnung an eine interne Darstellung des GKBR)

- Deutsche Standorte werden durch die Bündelung von Technologie- und Produktionskompetenzen strategisch und zukunftssträchtig gestärkt (siehe vorherige Ausführungen).
 - Aus- und Weiterbildung: 2021 orientieren sich die Zahlen für die Ausbildung am Jahr 2020. Für die Jahre 2022 und fortfolgend werden Gespräche zwischen dem GKBR und der Arbeitgeberseite aufgenommen. Auch wie eine Weiterbildung der Kollegen in der Fertigung aussehen kann, soll in einer Konzernbetriebsvereinbarung fixiert werden.
 - Der Betriebsrat wird im Verlagerungsprozess sowie bei Outsourcing und der Fremdvergabe von Produkten eingebunden. Wie ein Ausgleich zu Verlagerungen aus Deutschland heraus aussehen kann, soll Inhalt des Dokuments sein. Diese Vereinbarung wird als Ergänzung zur Zukunftsvereinbarung festgehalten.
 - Mehrarbeit und Einstellungen werden auch während der strukturellen Maßnahmen durchgeführt.
 - Mögliche Streitigkeiten innerhalb der Verhandlungspakete werden über einen festgeschriebenen Eskalationsweg beigelegt (vgl. Eckpunktepapier 2020).
- Resultierend aus dem Eckpunktepapier, befanden sich im Juli 2021 Mitglieder des GKBR in Verhandlungen (beziehungsweise kurz vor deren Abschluss) mit der Arbeitgeberseite, bezüglich der Konzern-

betriebsvereinbarungen „Ausbildung“, „Weiterbildung“ sowie „Verlagerung und Outsourcing“. Die Organisation der Auseinandersetzungen und der Verhandlungen lief federführend über Akteure des GKBR, wobei eine enge Zusammenarbeit mit dem Konzernbetreuer der IG Metall stattgefunden hat. Dieser hat im Nachgang die hauptamtlichen Gewerkschaftssekretäre der örtlichen IGM-Geschäftsstellen informiert, bei denen betroffene Schaeffler-Standorte ansässig sind. Bei den Sondierungsgesprächen¹⁴ und Verhandlungen waren, neben Vertretern des GKBR, zusätzlich Mitglieder des örtlichen Betriebsrats beteiligt. Ferner wurden gemäß § 80 Absatz 3 BetrVG externe Sachverständige der Kanzlei Schwegler und des INFO-Instituts zur ordnungsgemäßen Erfüllung

der Aufgaben des Betriebsrats hinzugezogen. Diese Abstimmung und die Einbeziehung der Akteure der unterschiedlichen Ebenen sowie die Expertise der Sachverständigen, stellte sich als großer Vorteil dar. So konnten die Arbeitnehmervertreter abgestimmt und geschlossen in die Verhandlungen mit der Arbeitgeberseite eintreten. Dennoch gab es bei diversen Diskussionspunkten keine Kompromisse der verhandelnden Akteure, zu groß waren die unterschiedlichen Vorstellungen und der Interessengegensatz zwischen Kapital und Arbeit. In manchen Fällen wurden die zu klärenden Punkte in den oben beschriebenen Steuerkreis „Zukunftsvereinbarung“ verlagert, um diese direkt mit den Entscheidern zu besprechen.

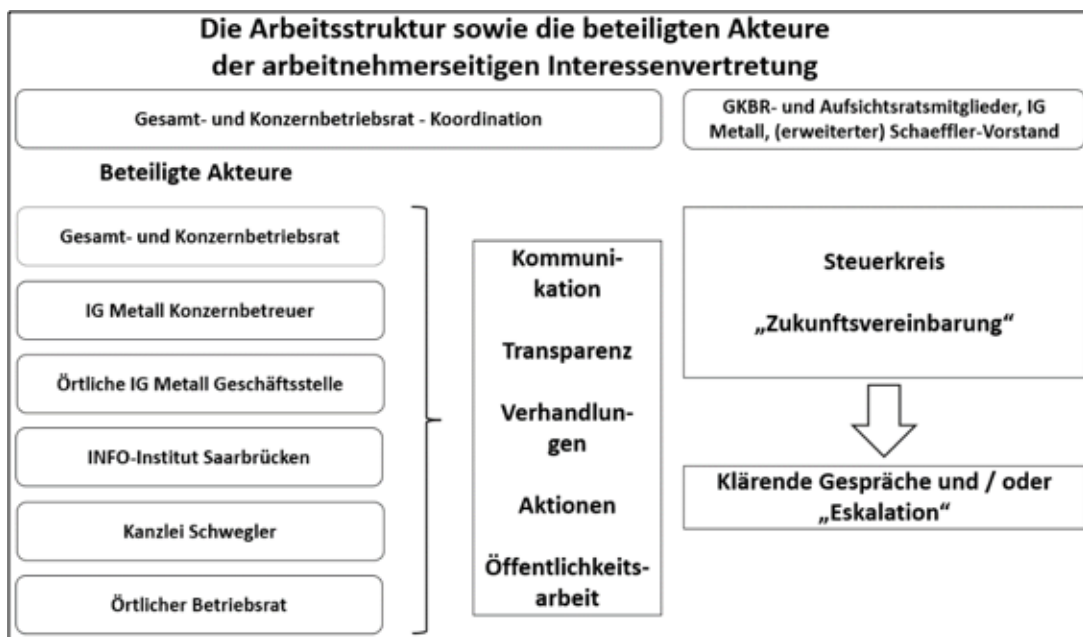


Abbildung 10: Die Arbeitsstruktur sowie die beteiligten Akteure der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung (Interne Darstellung des GKBR)

Die Aufteilung in Verhandlungspakete wurde in verschiedenen Gremien der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung kontrovers diskutiert. Auf der einen Seite wurde der Verhandlungsumfang

der einzelnen Maßnahmen auf die definierten Standorte der einzelnen Pakete begrenzt. Folgende Abbildung veranschaulicht die Komplexität allein im Verhandlungspaket „4. Industrie“.

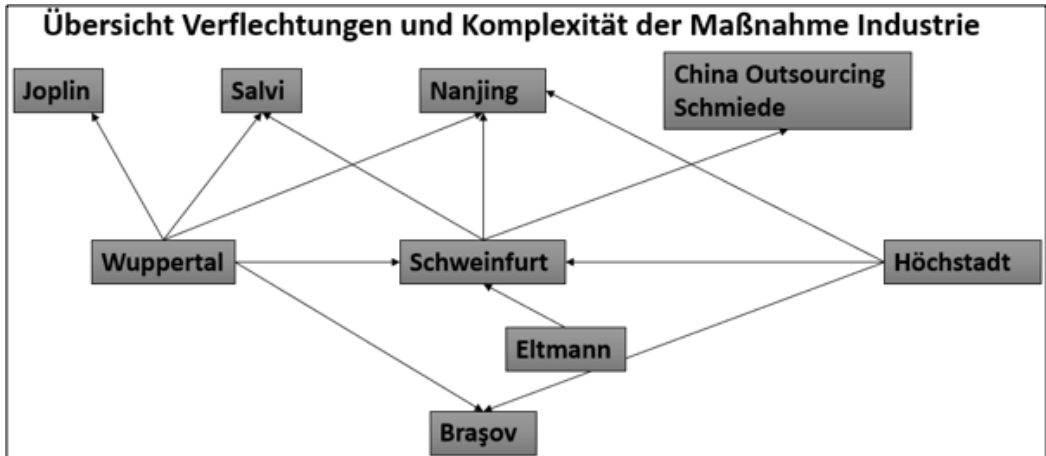


Abbildung 11: Übersicht der Verflechtungen und Komplexität der Maßnahme Industrie (Abgeänderte Darstellung in Anlehnung an eine Abbildung des INFO-Instituts)

Auf der anderen Seite wird die Verhandlungsmacht der Standorte geschmälert, die am Ende noch in Gesprächen sind, da das „Verhandlungspotenzial“ in anderen Paketen wegfällt.

Wie dargestellt, plante der Arbeitgeber den Arbeitsplatzabbau nicht ausschließlich „sozialverträglich“ abzuwickeln, sondern auch betriebsbedingte Kündigungen anzuwenden und Standort-schließungen durchzuführen. Dies bedeutete ein klares Überschreiten der roten Linien „keine Standort-schließungen“ und „betriebsbedingten Kündigungen“ der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung, wie in Kapitel 3.1 „Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung“ beschrieben. Der Arbeitskampf hatte begonnen, sich entzündend an dem Interessengegensatz zwischen Kapital und Arbeit. Dementsprechend fielen die Reaktionen aus. Dabei wurde ein breites Spektrum an Aktionsformen bedient – Flugblätter, Artikel auf den Schaeffler-Nachrichten der IG Metall, Pressemitteilungen,

Kontakt mit Politikern von der Kommunal- bis zur Bundesebene (und hier vorrangig mit der Bundestagsfraktion der SPD), das Verfassen von Resolutionen, örtliche Aktionen, Gespräche auf allen Ebenen des Betriebs¹⁵, etc.

Im Verlauf des Arbeitskampfes kristallisierte sich heraus, dass allein Verhandlungsgespräche nicht zum Ziel führen würden. Dafür waren die unterschiedlichen Vorstellungen zwischen der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung und den Arbeitgebervertretern zu groß. Da weder Betriebsräte noch hauptamtliche Gewerkschafter Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten haben, wurde der Konflikt auch „auf die Straße“ verlagert. Die Belegschaften der Schaeffler-Standorte in Deutschland zeigten „eindrucksvoll“ an vier deutschlandweiten Aktionstagen (und bei einer Vielzahl dezentraler, selbstorganisierter Aktionen) ihre Kampfbereitschaft. Betriebsräte und Vertrauensleute organisierten gemeinsam mit der

IG Metall verschiedenste, coronakonforme Aktionen, um dem Arbeitgeber nachdrücklich zu veranschaulichen, dass die Arbeitnehmer bereit sind, für ihre Forderungen einzustehen. Der alte Spruch: „Nur, wenn sich etwas auf der Straße bewegt, bewegt sich auch etwas am Verhandlungstisch“, bewahrheitete sich erneut.

Die Ergebnisse sind zu umfassend, um sie in diesem Artikel vollumfänglich darzustellen. Aus diesem Grund werden ausschließlich die Ergebnisse für das Verhandlungspaket „4. Industrie“ vereinfacht und nicht abschließend dargestellt.

Standort	Planungen des Managements	Ergebnis
Eltmann (Industriewerk)	Standortschließung und Komplettintegration der Fertigung in den Standort Schweinfurt bis Ende 2023.	<i>Standortschließung und Komplettintegration der Fertigung in den Standort Schweinfurt bis Ende 2023. Betriebswirtschaftlich rentabler Alternativvorschlag des Betriebsrats zum Erhalt des Standorts wurde vom Arbeitgeber abgelehnt. Abschluss eines Interessenausgleichs (IA), Sozialplans (SP) sowie weiterer Betriebsvereinbarungen (BV).</i>
Höchstadt („Zebrawerk“: Produktion von Industrie- und Automobil- produkten)	Aufbau des Kompetenzzentrums Werkzeugbau, Leitwerk Kunststofftechnik, Verlagerung der Industrieprodukte (Teilverlagerung nach Schweinfurt), Abbau von mehr als 400 Arbeitsplätzen.	<i>Aufbau des Kompetenzzentrums Werkzeugbau, Annahme des Alternativvorschlags des Betriebsrats: reduzierte Verlagerung der Industrieprodukte (Teilverlagerung nach Schweinfurt), reduzierter Arbeitsplatzabbau, Leitwerk Kunststofftechnik. Abschluss eines IA, SP sowie weiterer BV.</i>
Schweinfurt („Zebrawerk“: Produktion von Industrie- und Automobil- produkten)	Abbau von mehr als 390 Arbeitsplätzen, Ausbau des Geschäftsfelds der Aerospaceproduktion, (strategische) Stärkung des Industriehauptsitzes.	<i>Gepplanter Aufbau von circa 800 Arbeitsplätzen: inklusive der Integration von Arbeitsplätzen aus Eltmann, Wuppertal und Höchststadt. Ansiedlung des europäisch ausgerichteten Robotik-Zentrums, Investitionen in die Schmiede, Errichtung des Innovationszentrums für schaefflerweite Industrie-4.0-Themen, Verhandlungsverpflichtung zum Thema „Flexibilisierung“ (vgl. BR Schweinfurt 2021). Abschluss von IA, SP sowie weiterer BV.</i>
Wuppertal (Industriewerk)	Standortschließung bis Ende 2022 und Verlagerung der Industrieprodukte (Teilverlagerung nach Schweinfurt).	<i>Standortschließung bis Ende 2022 und Verlagerung der Industrieprodukte (Teilverlagerung nach Schweinfurt). Gründung eines neuen Schaeffler-Standorts in Wuppertal für die Aufbereitung (Reconditioning) von Wälzlager, in welchem die Reconditioningtätigkeit der Standorte Schweinfurt und Wuppertal gebündelt werden. Betriebswirtschaftlich rentabler Alternativvorschlag des Betriebsrats zum Erhalt des Standorts wurde vom Arbeitgeber abgelehnt. Abschluss eines IA, SP sowie weiterer BV¹⁶.</i>

Tabelle 2: Vereinfachte Ergebnisdarstellung des Verhandlungspakets "4. Industrie" (Eigene Darstellung)

Wie im Eckpunktepapier vereinbart und im § 92 a Beschäftigungssicherung des Betriebsverfassungsgesetzes festgehalten, haben die örtlichen Betriebsräte der Standorte Eltmann, Höchstadt und Wuppertal, zusammen mit der ansässigen Geschäftsstelle der IG Metall sowie dem INFO-Institut, betriebswirtschaftlich tragfähige Gegenvorschläge erarbeitet, um dem Arbeitgeber Alternativen zum Arbeitsplatzabbau und den Standortschließungen aufzuzeigen. Somit wurden von der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung Möglichkeiten der Weiterbeschäftigung beziehungsweise zur Reduzierung des Arbeitsplatzabbaus aufgezeigt und Szenarien zum Standorterhalt in Eltmann und Wuppertal erarbeitet. Diese Alternativvorschläge wurden vom Arbeitgeber abgelehnt. Die arbeitnehmerseitige Interessenvertretung hat dies nicht akzeptiert und konnte im Verlauf der Sondierungsgespräche sogenannte „sprints“ für die beiden Standorte aushandeln. Dies bedeutet, dass die Akteure der Arbeitnehmerseite gemeinsam mit Arbeitgebervertretern der betroffenen Standorte innerhalb weniger Tage betriebswirtschaftlich „verbesserte“ Alternativvorschläge ausarbeiten konnten. *„Das Alternativkonzept würde am rentablen Standort Eltmann zusätzlich rund 18 Millionen Euro im Jahr einsparen. Die Belegschaft würde damit von knapp 450 auf rund 500 Beschäftigte steigen. Der Vorstand besteht aber auf einer Schließung von Eltmann und die Belegschaft soll nach Schweinfurt pendeln. Ulrich Schöppllein, Betriebsratsvorsitzender in Eltmann, erklärt dazu: ‚Wochenlang entwickelten wir Alternativkonzepte, diskutierten intensiv mit dem Management. Doch kaum hatten wir Einsparungen ermittelt, sattelte der Arbeitgeber obendrauf. Offenbar will man jeden Cent herausquetschen. Dem Vorstand muss klar sein, dass ein Sozialplan für Eltmann und Wuppertal sehr teuer wird. Wir haben kampferprobte Belegschaften.‘ Mit dem Alternativkonzept des Betriebsrats wäre in Wuppertal der vom Management eingeforderte Gross Profit II (Rohgewinn) von 35 Prozent fast erreichbar. Von rund 750 Arbeits- und Ausbildungsplätzen würden 428⁷ bleiben.*

Das Konzept wäre zwar schmerzhaft, aber noch tragbar. Doch der Arbeitgeber hält stur an seinen Schließungsplänen fest. In Wuppertal würden so nur 25 Beschäftigte übrigbleiben. Özgür Sönmezciçek, Betriebsratsvorsitzender in Wuppertal, betont: ‚Der Arbeitgeber will uns trotz des tragfähigen Konzepts keine Chance geben. Wir sind extrem enttäuscht und wütend. Heute informieren wir in einer Betriebsversammlung, danach skandalisieren wir das unsoziale Verhalten des Schaeffler-Managements öffentlich. Klar ist: Wir lassen uns nicht billig mit dem ‚normalen‘ Sozialplan abspeisen!‘“ (GKBR 2021).

Salvatore Vicari, Betriebsratsvorsitzender des Standorts Homburg, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Schaeffler Technologies AG & Co. KG, Mitglied im Aufsichtsrat der Schaeffler AG und des Steuerkreises der Zukunftsvereinbarung sowie stellvertretender Vorsitzender des Europäischen Betriebsrats, beschreibt die Standortschließungen in einem Interview wie folgt: *„Für beide Standorte wurden betriebswirtschaftliche Alternativkonzepte erarbeitet, die absolut tragfähig waren und eine Fortführung der Standorte ermöglicht hätten. Das Besondere: Die Alternativkonzepte wurden von örtlichen Führungskräften, Betriebsräten und INFO-Institut gemeinsam erarbeitet. Beide Konzepte zeigten deutliche Einsparungspotenziale auf, die eine langfristige Fortführung von Wuppertal und Eltmann ermöglicht hätten. Die Vorgaben des Unternehmens waren immens hoch. Auch wenn nicht punktgenau die vom Unternehmen geforderten Margen erreicht wurden, wäre die Produktion in Wuppertal und Eltmann, auf Basis der Alternativkonzepte, rentabel möglich gewesen. (...) Die von den Betriebsräten in Wuppertal und Eltmann und in den anderen von SPACE betroffenen Standorten erarbeiteten Alternativen sollten als Grundlage und Entwicklungspotenzial gesehen werden. Kurzfristige Margenverbesserung sollte nicht über einer langfristigen Strategie für die deutschen Standorte und deren Beschäftigung stehen. Daher sehe ich nur eine Antwort auf die Frage, ob es eine echte Alternative zu den Schließungen der Standorte gab: Ja! Die Betriebsräte in Eltmann und Wuppertal haben dies aufgezeigt, aber das*

Management stellt eine angestrebte Marge über die Zukunft von Standorten und Beschäftigten.“ (GKBR 2021).

Wie in Kapitel 4.2 „Die Coronapandemie und die Reaktionen der Arbeitgeber“ beschrieben, war eines der elementaren Argumente des Arbeitgebers zur Durchführung des Maßnahmenprogramms

SPACE die Einschätzungen der langandauernden wirtschaftlichen Erholung bis frühestens 2024, inklusive eines verringerten Umsatzes. Die folgenden Zahlen, Daten und Fakten sowie Grafiken geben einen Einblick über den Ab- sowie Aufschwung der wirtschaftlichen Entwicklung bei Schaeffler.

Deutliche Erholung der Geschäftsentwicklung in Q1

Umsatz 3,6 Mrd. EUR

(währungsbereinigt plus 11,2 %)

(Vj.: 3,3 Mrd. EUR)

Außerordentlich starke Marge

EBIT-Marge vor Sondereffekten 11,3 %

(Vj.: 6,5 %)

**Free Cash Flow auf Vorjahresniveau trotz höherer Auszahlung für Restrukturierungen
Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen**

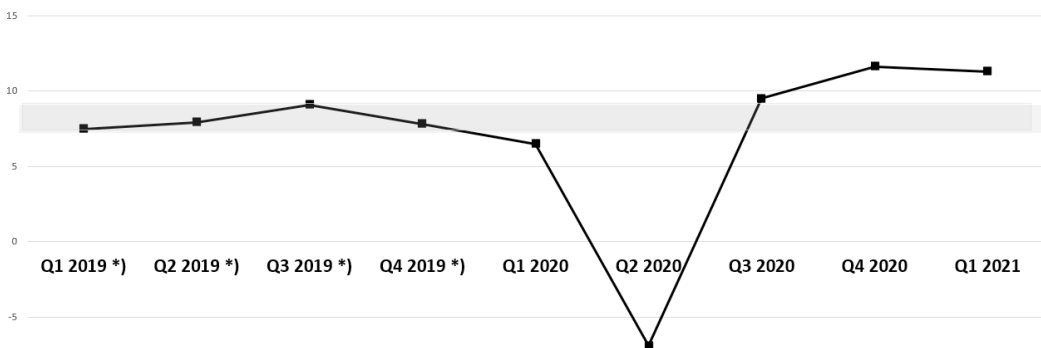
Für M&A-Aktivitäten 130 Mio. EUR

(Vj.: 137 Mio. EUR)

Abbildung 12: Highlights der Schaeffler Zwischenmitteilung Q1 2021 (Schaeffler 2021: S. 2)

Quartalsergebnisse Schaeffler AG: Q 1 2019 - Q1 2021. Ziel 2021: 7 – 9 Prozent EBIT

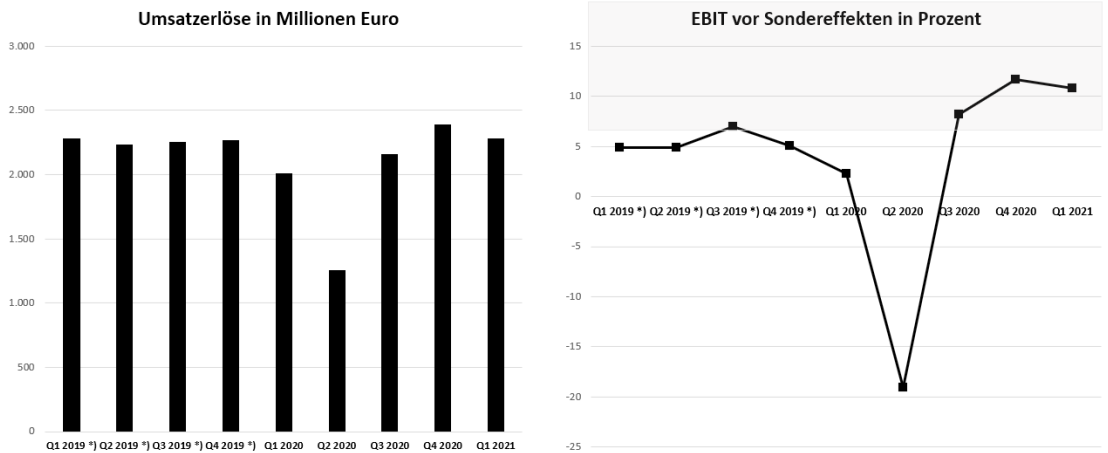
EBIT vor Sondereffekten in Prozent



* = Vorjahreswerte gemäß der 2020 ausgewiesenen Segmentstruktur

Abbildung 13: Quartalsergebnisse Schaeffler AG Q1 2019 – Q1 2021 EBIT in Prozent (Interne Darstellung des Wirtschaftsausschusses). EBIT ist die Abkürzung für eine Finanzkennzahl, nämlich earnings before interest and taxes. Auf Deutsch: Gewinn vor Zinsen und Steuern.

Quartalsergebnisse Schaeffler Automotive Technologies Q1 2019 – Q1 2021



* = Vorjahreswerte gemäß der 2020 ausgewiesenen Segmentstruktur

Abbildung 14: Quartalsergebnisse Division Schaeffler Automotive Technologies Q1 2019 – Q1 2021 als Umsatzerlöse in Millionen Euro und EBIT in Prozent (Interne Darstellung des Wirtschaftsausschusses)

Die „Highlights“ der Schaeffler Zwischenmitteilung zu den Quartalszahlen Januar bis März 2021 weisen eine deutliche Erholung der Geschäftsentwicklung, eine außerordentliche starke Marge und einen hohen Free Cashflow auf Vorjahresniveau aus. Die EBIT-Zahlen der Schaeffler AG sowie die EBIT-Zahlen der Division Schaeffler Automotive Technologies im Zeitraum des ersten Quartals 2019 bis zum ersten Quartal 2021 zeigen eindrucksvoll den wirtschaftlichen Einbruch durch die Coronapandemie, aber auch die schnelle Erholung, beginnend mit dem Ende des zweiten Quartals 2020. Die Einschätzung des Schaeffler-Managements über die Dauer („L-Kurve“ sowie früheste wirtschaftliche Erholung im Jahr 2024) der Krise war schlicht falsch und die durchgeführten Maßnahmen des Programmes SPACE können für die (ehemaligen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Schaeffler verheerend und existenzbedrohend sein. Auch „gute“ IA, SP, Freiwilligenprogramme und Transfergesellschaften ändern daran nichts. Eine

Ausweitung der Mitbestimmung auf wirtschaftliche Angelegenheiten wird zwingend benötigt. Mehr dazu ist in den Kapiteln 7 und 8 dieses Artikels zu finden. Zumindest bedeuten die Maßnahmen für den Standort Schweinfurt eine massive Arbeitsverdrichtung und belegen das Fehlen einer strategischen Personalplanung sowie die Weitsicht für die Aufrechterhaltung eines kontinuierlichen und reibungslosen Produktionsprozesses. Auslöser sind unter anderem die Auflösung der schaefflerinternen Leiharbeitsfirma für die Standorte Schweinfurt, Eltmann und Kitzingen, der Personaldienste Qualifizierung und Beschäftigung GmbH (QB¹⁸), im Rahmen des Verhandlungspaketes 4b des SPACE-Programms sowie der kontinuierliche Personalabbau seit dem Jahr 2016.

6. Nach SPACE ist vor SPACE – Gespräch mit Jürgen Schenk

Jürgen Schenk, Betriebsratsvorsitzender des Standorts Schweinfurt, stellvertretender Vorsitzender

des Gesamtbetriebsrats der Schaeffler Technologies AG & Co. KG sowie Mitglied im Aufsichtsrat der Schaeffler AG und des Steuerkreises der Zukunftsvereinbarung, traf bei einem Gespräch mit dem Verfasser im Juli 2021 folgende Aussage zu den Restrukturierungsprogrammen bei Schaeffler der letzten Jahre und speziell zu SPACE, mit Fokus auf den Standort Schweinfurt:

„Der Standort Schweinfurt ist seit jeher von Verlagerungsprozessen und Restrukturierungsprogrammen betroffen, die sich seit dem Jahr 2016 häufen. Stellvertretend nenne ich die Programme CORE I und II, BCT, Shared Service Center, Jupiter, RACE, FIT und SPACE sowie die Verlagerung der Radlager nach Osteuropa und China wie auch die Integration des ehemaligen Schaeffler-Standorts Elfershausen in den Standort Schweinfurt. Diese Vielzahl an Programmen bringt massive Unruhe, Arbeitsverdichtung und Unzufriedenheit in die Belegschaft. Dies merken wir in Schweinfurt auch am massiven Rückgang der Bewerbungszahlen. Auch die aktuelle Personalpolitik des Arbeitgebers ist kritisch zu betrachten. Zum Abbau aller Beschäftigten in der QB habe ich noch Folgendes zu sagen: Die Einschätzung der Betriebsräte, dass die Kündigung aller 179 Kolleginnen und Kollegen in der QB ein Fehler ist, hat sich bewahrheitet. Trotz der wiederholten Hinweise der Betriebsräte der Standorte Eltmann, Kitzingen und Schweinfurt, dass es Alternativen zu den Kündigungen gibt, hat der Arbeitgeber an seinen Kündigungsabsichten festgehalten.¹⁹ Aufgrund fehlender Mitbestimmungsrechte hat sich der Betriebsrat auf die bestmöglichen Abschlüsse der IA und SP konzentriert und die Rahmenbedingungen für die ausgeschiedenen QB-Kolleginnen und -Kollegen deutlich verbessert.²⁰ Die Betroffenen haben entweder die Aufhebungsverträge unterschrieben oder gekündigt und mithilfe der IG Metall geklagt und somit ebenfalls Abfindungen erhalten. Schon im Laufe des Februars 2021 wurde für die Hälfte der zuvor entlassenen und mit Abfindungen versehenen QBler die unbefristete Einstellung zum 1.3.2021 beschlossen, da Schaeffler konjunkturell bedingt dringend Mitarbeitende gesucht

hat. Somit waren die Kolleginnen und Kollegen keinen Tag arbeitslos, erhielten dann aber auch keine Abfindung. Im Mai 2021 verbesserte sich der Auftragseingang weiter und der Arbeitgeber hatte einen weiteren Bedarf an über 100 Arbeitskräften. Es wurden weitere 60 ehemalige QB-Mitarbeiter und ehemalige Befristete unbefristet in die Schweinfurter Stammebelegschaft aufgenommen. Dennoch konnte der Bedarf an weiteren Mitarbeitenden (Stand Juli 2021) nicht komplett gedeckt werden. In fast allen Bereichen laufen seit April 2021 verpflichtende Schichtmodelle, obwohl Personal fehlt. Um die fehlende Arbeitskraft zu ersetzen, vergibt der Arbeitgeber bis zu 400 40-Stundenverträge innerhalb der tariflichen Quote des Entgelttarifvertrags (ERA-TV). Die Laufzeit der Verträge ist bis zum 31.12.2021 begrenzt. Wir als Betriebsrat haben die Planung zur Kenntnis genommen und die Bedingungen geregelt. Da es sich um eine Ausweitung der Quote der 40-Stundenverträge innerhalb des ERA-TV handelt, haben wir als Betriebsrat keine Mitbestimmungsrechte. Kolleginnen und Kollegen, die das Angebot annehmen, erhalten vorab eine schriftliche Einwilligungserklärung mit den Vor- und Nachteilen, um eine klare Kommunikation sicherzustellen. Diese muss von der betroffenen Person unterschrieben werden, bevor der Arbeitsvertrag geändert werden kann. Abschließend haben wir derzeit massive Auseinandersetzungen mit dem Arbeitgeber in den Verhandlungen zum Thema „Flexibilität“. Der Arbeitgeber wollte diese Thematik im Rahmen des Maßnahmenprogramms SPACE verhandeln, was wir als Interessenvertretung kategorisch abgelehnt haben.“

Folgende Tabelle zeigt die einzelnen Verhandlungs- und Spannungsfelder der Gespräche „Flexibilität“:

	Was will der Arbeitgeber?	Was sagen wir als Betriebsrat und IG Metall dazu?
Leiharbeit	15 % Leiharbeitnehmer in bestimmten Bereichen.	Leiharbeit ist im Rahmen der QB möglich, Gesprächsbereitschaft über Änderungen in der QB
Befristete Einstellungen	Bis 24 Monate	Gelebte Praxis
Mehrarbeit	Verpflichtende Mehrarbeit pauschal für alle Mitarbeiter 20 Tage im Jahr.	Verpflichtende Mehrarbeit nur im Rahmen von geregelten Schichtmodellen.
40-Stunden-Verträge	Auch im gewerblichen Bereich	Im Rahmen des Tarifvertrags bereits befristet umgesetzt.
Entgeltwirksame Arbeitszeitabsenkung	Schon vor Kurzarbeit.	Erst Kurzarbeit nutzen.
Versetzungen	Prozess beschleunigen.	Neue Prozessbeschreibung besprochen, Personalauswahl nach Kriterien erst nach Abfrage der Freiwilligkeit.
Änderung Schichtmodelle	Ankündigungsfrist verkürzen.	Ankündigungsfrist gegenüber Mitarbeitern von zwei Wochen muss eingehalten werden.
Pausendurchlauf in der Fertigung	Vereinbarung zu einem verstärkten Pausendurchlauf in der Fertigung.	Gelebte Praxis am Standort ausreichend.
Zuschläge	Samstagsarbeit zukünftig ohne Zuschläge, wenn es keine Mehrarbeit ist.	Reduzierung der Zuschläge nicht akzeptabel.
Verbleib Kugellager	Nur wenn Einsparungen kommen.	Muss bleiben, Kostenbeitrag nur durch Prozessoptimierungen.
Beschäftigungsbündnis	Beiträge der Arbeitnehmer bleiben so wie bisher plus alle Flexibilität und Kostenreduzierung aus der Vergangenheit werden fortgeschrieben.	Beschäftigungsbündnis muss in die Neuzeit überführt werden. <ul style="list-style-type: none"> - Keine Wegezeit mehr am Standort Schweinfurt. - Rückführung des Leistungsanteils auf den Flächentarifvertrag Bayern. - Prozess/Ablauf zur Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen ist zu vereinbaren. - Die im Beschäftigungsbündnis enthaltene Flexibilität kann dafür weiter Verwendung finden.

Tabelle 3: Verhandlungen zum Thema „Flexibilität“ am Standort Schweinfurt (Eigene Darstellung nach BR Schweinfurt 2021a)

Die Betriebsräte der Standorte Schweinfurt und Eltmann haben in einer Betriebsratsinformation für die Belegschaft die Auseinandersetzung wie folgt bewertet: „Bei der letzten Verhandlungsrunde hat der Arbeitgeber nun die Zusage, in Schweinfurt 488 Arbeitsplätze aufzubauen, an Zugeständnisse bei den „Flexibilisierungsthemen“ geknüpft. Es ist ein Schritt, der bei uns Unverständnis und Verärgerung ausgelöst hat.

Diese Art der Verhandlungen hat es in dieser Form bisher auch nicht gegeben.

Fazit: Die gegenseitigen Forderungen liegen sehr weit auseinander. Es sind neue Verhandlungsthemen vom Arbeitgeber dazugekommen. Bisher hat lediglich der Betriebsrat zu mehreren Themen Gesprächsbereitschaft signalisiert. Wir fordern vom Arbeitgeber konstruktive zielführende Gespräche mit einem klaren Entgegenkommen.

Die aktuelle Flexibilität aus dem Beschäftigungsbündnis (aktuelle Schichtmodelle, flexibel Zeitkonten, u. v. m.) ist nicht selbstverständlich. Für uns ist es nicht hinnehmbar, dass nach den vielen Zugeständnissen bei Space (Verlagerungen in Schweinfurt, Schließung Eltmann, etc.) jetzt noch weitere Arbeitnehmerbeiträge der Beschäftigten gefordert werden. Die Mitarbeiter in Schweinfurt sind schon jetzt hochflexibel und motiviert. Diese Anerkennung erwarten wir. Ein Scheitern der Verhandlungen wäre für beide Seiten im Sinne des Standorts Schweinfurt nicht zielführend.“ (BR Schweinfurt 2021a).

Jürgen Schenk zieht aus den bisherigen Schilderungen folgendes Fazit: „Im letzten Verhandlungstermin gab es Annäherungen. Der Arbeitgeber hat manche Forderungen zurückgenommen und ist mit Angeboten auf den Betriebsrat zugekommen. Dennoch gibt es bei dem Thema Leiharbeit und bei der Rückforderung der Arbeitnehmerbeiträge aus der Vereinbarung zum Standorterhalt von Eltmann aus dem Jahr 2004 noch unüberwindbare Hürden auf beiden Seiten. Ferner ist die Diskussion rund um das Verlagerungsszenario ‚Kugellager‘ für mich nichts anderes als Erpressung, wenn der Verbleib der Kugellagerproduktion alleinig an die teilweise Akzeptanz der Arbeitgeberforderung bei ihren Flexibilisierungsabsichten geknüpft wird. Die Kugellager sind ein hochprofitables Produkt und werfen Gewinn in Deutschland ab. Die angedrohte Verlagerung nach Indien würde selbstverständlich noch mehr Gewinn bedeuten. Die Kugellager werden teilweise für den europäischen Markt gefertigt und Schaeffler betont immer wieder, und dies war auch ein Argument für die Durchführung von SPACE, dass für die Absatzmärkte lokal gefertigt werden soll, um den CO₂-Fußabdruck möglichst gering zu halten, Logistikkosten einzusparen und (soziale) Verantwortung für die jeweilige Region zu übernehmen. Der Arbeitgeber verstößt gegen seine eigenen Regelungen immer dann, wenn es für ihn von Vorteil ist. Schaeffler hat sich zu einem kapitalmarktorientierten Konzern gewandelt, bei dem das Erwirtschaften von immer mehr Profit im Konflikt mit dem Wohl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter steht. Weiterhin schätze ich die Lage so ein,

dass dem Restrukturierungsprogramm SPACE weitere Maßnahmenprogramme folgen werden, denn nach SPACE ist vor SPACE.“

Nach dem Abschluss der SPACE-Verhandlungen im Bereich Industrie wurde ein weiteres Gespräch mit Jürgen Schenk und Ulrich Schöppl geführt, um die erzielten Ergebnisse für den Standort Schweinfurt und die Beschäftigten von Eltmann, die nach Schweinfurt wechseln, zu beleuchten. Im ersten Schritt werden die von den Betriebsratsgremien aus Schweinfurt und Eltmann veröffentlichten Ergebnisse dargestellt, um in einem zweiten Schritt die gemeinsame Einschätzung der beiden Betriebsratsvorsitzenden darzulegen.

Die Ergebnisse auf einen Blick:

Unbefristetes Beschäftigungsbündnis zur Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen abgeschlossen

- Maßnahmen zur Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen

- Arbeitszeitflexibilität: Schichtmodelle, Pausendurchlauf, Kurzarbeit, TV Beschäftigung, 40-Stundenverträge, Teilzeit, verkürzte Vollzeit, Altersteilzeit

- Personalflexibilität: Versetzungsprozess, Task Force²¹, befristete Einstellungen

Ausbildungszahlen/Übernahmekriterien fixiert

- Einstellzahlen für den Standort fixiert

- Klare Übernahmeregungen

- Ausbildungsbegleitende Förderangebote

Wegfall der Wegezeit zum 31. 12. 2021

Rückführung der LBU (Erhöhung des Punktwerts)

in zwei Schritten 10/2022 und 10/2023 auf

Flächentarifvertrag

Vorerst Sicherung der drei Kugellagerlinien in Schweinfurt

- Der Arbeitgeber verzichtet auf die Verlagerung von zwei Fertigungslinien für kleine Schrägkugellager (SK2 und SK3) und einer Linie für Rillenkugellager (K4.3)

- Investitionen in Automatisierung und Optimierung

- Sofern mit Ablauf der Pilotphase keine Vereinbarung

zustande kommt, entscheidet der Arbeitgeber neu über die Verlagerung

Beendigung der Leiharbeit im Werkschutz zum 31.12.2021 und Übernahme der vier Mitarbeiter in die Stammelegschaft

Geregelte Einführung von Leiharbeit am Standort Eltmann mit Pilot-Einsatzbereich Eltmann/Schweinfurt bis 10/2023

- Einsatzbereiche definiert
- Beendigung von Werkverträgen
- Anzahl der Leiharbeitnehmer ist gedeckelt
- Entlohnung vergleichbar mit Stammmitarbeitern
- Mindesteinsatzdauer geregelt
- Höchsteinsatzdauer und Übernahmeregelungen definiert
- Keine Beendigung und sofortige Neueinstellung von Leiharbeitnehmern.

(Betriebsrat Schweinfurt/Eltmann 2021).

Folgend eine Einschätzung von Jürgen Schenk und Ulrich Schöppllein: „Am 30. September 2021 hat eine coronakonforme Informationsveranstaltung des Betriebsrats Schweinfurt zusammen mit den Betriebsratskollegen aus Eltmann, der IGM und dem Arbeitgeber im Freien in Schweinfurt stattgefunden. Diese wurde auch live via Microsoft Teams übertragen. Bei dieser Veranstaltung

wurden unsere Kolleginnen und Kollegen über die Verhandlungsergebnisse informiert. Die Schließung des Standorts Wuppertal und die Integration des Standorts Eltmann in den Standort Schweinfurt waren für viele Beteiligte sehr emotional. Nach der Schließung des Standorts Elfershausen im Jahr 2018 ist Schweinfurt der letzte noch existierende FAG-Standort. Im Gegensatz zu den ursprünglichen Überlegungen des Arbeitgebers (siehe Tabelle 5. Anmerkung des Verfassers), konnten wir das Maßnahmenprogramm im Sinne unserer Kolleginnen und Kollegen positiv beeinflussen. Allen Mitarbeitenden aus Eltmann und Wuppertal wurde ein Arbeitsplatzangebot am Standort Schweinfurt unterbreitet, welches für die Kolleginnen und Kollegen aus Wuppertal, aufgrund der räumlichen Distanz, unrealistischer ist. Wir konnten erreichen, dass mehr Produkte und Maschinen nach Schweinfurt verlagert werden, als der Arbeitgeber ursprünglich geplant hat. Das Erzielen dieses Ergebnisses war nur durch eine langandauernde Konfliktbereitschaft im Zusammenwirken mit einem stetig geführten Dialog möglich. Die IGM-Vertrauenskörperleitung hat beispielsweise im Verlauf der Auseinandersetzung gute Aktionen durchgeführt. Dabei wurden unter anderem beeindruckende 1.001 Papierschiffe gefaltet und an die



Kolleginnen und Kollegen verteilt. Ein Teil wurde auf dem Kreisel im Werksgelände abgelegt. Diese Aktion symbolisiert unseren „Schweinfurter Heimathafen“ und die damit verbundenen Arbeitsplätze und -bedingungen, für die wir auch weiterhin konsequent kämpfen werden.“

Schenk und Schöpplein weiter: „Die Standortschließungen beziehungsweise die -integration verurteilen wir aufs Schärfste, da ökonomisch tragfähige Alternativkonzepte vom Arbeitgeber abgelehnt wurden. Dies war nur möglich, da es keine Mitbestimmungsrechte für die arbeitnehmerseitige Interessenvertretung in wirtschaftlichen Angelegenheiten gibt. Aufgrund der bisherigen Schilderungen fordern wir Politikerinnen und Politiker auf: Diskutieren sie mit hauptamtlichen Gewerkschafterinnen und Gewerkschaftern sowie mit Betriebsräten und weiten sie die Mitbestimmungsrechte der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung auf wirtschaftliche Angelegenheiten aus. Dies wäre ein erster elementarer Schritt, um Industriearbeitsplätze, als Garant für Frieden, Wohlstand und Demokratie, in Deutschland zu halten, das profitgetriebene Handeln der Unternehmen zu regulieren sowie die Interessen der arbeitenden Menschen und das Gemeinwohl in den Mittelpunkt der Ökonomie zu rücken!“

7. Lehren und politische Konsequenzen des Arbeitskampfs bei Schaeffler und anderer Restrukturierungsmaßnahmen in der Metall- und Elektroindustrie

Aus Sicht des Verfassers belegen die Arbeitskämpfe rund um das vom Schaeffler-Vorstand aufgelegte Maßnahmenprogramm SPACE sowie andere Restrukturierungsprogramme in deutschen Industriebetrieben²² nachdrücklich, dass gewerk-



Abbildungen 15, 16 und 17: Eindrücke von der Informationsveranstaltung (Schaeffler-Nachrichten der IG Metall 2021)

schaftliche und staatliche Konsequenzen umgesetzt werden müssen. Folgend ein kurzer, historischer, nicht abschließender, Exkurs zur Entstehungsgeschichte unseres heutigen Wirtschaftssystems.

7.1 Theoretische Grundlagen des kapitalistischen Wirtschaftssystems

Maja Göpel beschreibt in ihrem Buch „Unsere Welt neu denken. Eine Einladung.“, dass die Basis der heutigen Wirtschaftswissenschaften (und somit der kapitalistischen Wirtschaftsform) auf dem Menschenbild des „homo oeconomicus“ sowie auf Theorien von Adam Smith, David Ricardo und Charles Darwin beruht, die im 18. beziehungsweise 19. Jahrhundert lebten (vgl. Göpel 2020: S. 56 ff.). Ihre Theorien beruhen somit auf Umständen sowie Arbeits- und Lebensverhältnissen, die mit der Komplexität der heutigen globalisierten Ökonomie nicht vergleichbar sind.

Maja Göpel schreibt über den homo oeconomicus:

„Das Menschenbild, das hinter den meisten ökonomischen Theorien steckt, ist das eines Egoisten, der in jeder Situation darauf bedacht ist, kühl den eigenen Vorteil zu kalkulieren. Wenn der Mensch sich entscheiden muss, dann wird er als Konsument immer das wählen, was ihm den größten Nutzen bringt, und als Produzent für das entscheiden, was ihm den höchsten Gewinn verspricht. Gefühle spielen keine Rolle, weder die eigenen noch die der anderen, hier entscheidet nur die Vernunft. Und die ist auf die Kalkulation von Kosten und Nutzen beschränkt.“ (Göpel 2020: S. 56). Adam Smith beschreibt in seiner Publikation „Der Wohlstand der Nationen“, dass jeder Mensch nach seinen Neigungen und seinem Interesse arbeitet.



Durch diese Arbeitsteilung werden verschiedene Produkte auf einem freien Markt gehandelt, wobei sich der Preis über Angebot und Nachfrage zusammensetzt. Die von Adam Smith beschriebene „unsichtbare Hand“ auf einem freien Markt „lenkt“ das Streben der Menschen nach einem eigenen Nutzen zu einem Vorteil für alle. Die Idee der „freien“, nicht regulierten Marktwirtschaft war geboren (vgl. Göpel 2020: S. 59 f.).

David Ricardo beschäftigte sich mit dem Außenhandel zwischen zwei Staaten und transferierte die Überlegungen zu Arbeitsteilung und Handel auf die transnationale Ebene. Ricardo beschreibt, dass „es für jeden Staat von Vorteil ist, Handel mit einem anderen zu beginnen, ganz egal, ob die Waren, die er anbietet, in einem anderen Staat ebenfalls und womöglich zu niedrigeren Kosten zu haben sind.“ (Göpel 2020: S. 60). Dies veranschaulichte er an dem Handel zwischen Portugal und England. In beiden Ländern wurde Wein und Tuch hergestellt, obwohl Portugal beide Produkte günstiger herstellen konnte. Wenn sich Portugal auf die kostengünstigere Produktion von Wein und England auf Tuch spezialisieren würde, würde jedes Land mehr von dem einen Produkt herstellen können, als wenn beide Länder beide Produkte fabrizieren würde. Auf diesen Überlegungen des sogenannten komparativen Kostenvorteils beruht der Welthandel bis heute (vgl. Göpel 2020: S. 60).

Die Überlegungen des Naturforschers Charles Darwin zur genetischen Veränderung, natürlichen Selektion und der Anpassungsfähigkeit an die Umwelt, wurde durch andere auf die Ökonomie übertragen (vgl. Göpel 2020: S. 60 f.). „Auf einmal ging es beim Wirtschaften nicht mehr darum, Arbeitsteilung zwischen Menschen sinnvoll zu organisieren und so eine wachsende Anzahl von Gütern zu produzieren, die die Menschen versorgten. Auf der Beziehungsebene wurde Wirtschaft nun ein Kampf von jedem gegen jeden. Ein Kampf, bei dem nur die Stärksten überlebten. Folgt man diesen drei Annahmen, ist Wirtschaft also nichts anderes

*als der Versuch, als Egoist*in unter lauter Egoist*innen zu überleben, indem ich immer mehr produziere und Vermögen anhäufe, wobei am Ende aufwundersame Weise beständig mehr Wohlstand für alle herauskommt.“ (Göpel 2020: S. 61).*

Göpel betont, dass die Theorien der drei Wissenschaftler im historischen Kontext und in der Gesamtheit des Beziehungsgefüges der theoretischen Überlegungen betrachtet werden müssen – und nicht selektiv als „absolute Wahrheit und Axiome der Ökonomie“ auf die heutige Welt angewandt werden können²³ (vgl. Göpel 2020: S. 65). Warum das Verstehen dieser Zusammenhänge so wichtig ist, begründet sie folgendermaßen: *„Weil die Wirtschaftswissenschaft nicht einfach nur eine Veranstaltung von ein paar Professor*innen ist, die in ihrer eigenen Welt leben und Studien betreiben, die keiner liest.*

Im Gegenteil. Auf ihren wissenschaftlichen Annahmen beruhen Bilanzen, bauen Firmen ihre Geschäftsmodelle auf, wird Politik gemacht, werden Institutionen gebaut, stellt jeder von uns, ob willentlich oder nicht, sein Verhalten ein. Wirtschaftswissenschaften schaffen das Bewertungssystem dafür, ob etwas wirtschaftlich ist oder nicht. Sie schreiben die Definition von Fortschritt.“ (Göpel 2020: S. 65 f.).

Die Kapitel 4.2, 5. und 6. können als Beispiele für die Überlegungen von Karl Marx und dessen Aussagen zu „bei der Strafe ihres Untergangs“ und dem „doppelt freien Lohnarbeiter“ angesehen werden. „Bei der Strafe ihres Untergangs“ meint den Reinvestitionszwang des akkumulierten Kapitals durch die Unternehmen in neue, wettbewerbsfähige und gewinnbringende Produkte, um auf dem wettbewerbsumkämpften Markt gegenüber Konkurrenten überleben zu können (bei Schaeffler sind das zum Beispiel Investitionen in innovative Produkte, wie unter anderem E-Mobilität und Robotics). Mit dem „doppelt freien Lohnarbeiter“ beschreibt Marx die Lage der Arbeiterklasse, die zum einen frei von der Sklaverei als auch an Eigentum von Produktionsmitteln ist. Somit müssen die Arbeiter ihre Arbeitskraft gegen Entgelt verkaufen,

um überleben zu können. Zum anderen haben die arbeitenden Menschen die freie Wahl, wo sie ihre Arbeitskraft zu welchem Preis anbieten wollen. Die Schließung der Standorte Eltmann und Wuppertal sind einprägsame Beispiele für die Ausführungen zu „bei der Strafe ihres Untergangs“. Obwohl die arbeitnehmerseitige Interessenvertretung wirtschaftlich rentable Alternativvorschläge für den Erhalt der Standorte in Deutschland erarbeitet hat (durch die Alternativkonzepte wäre der Gewinn an den Standorten noch ausgeweitet worden, sodass dieser in zukunftsweisende Produkte und Technologien hätte investiert werden können), wurden diese geschlossen und Teilverlagerungen in Niedriglohnländer vorgenommen, wodurch Personalkosten in Deutschland eingespart werden und der Gewinn erhöht wird. Die Standort-schließungen, die Verlagerung der Produktion und der Abbau von Arbeitsplätzen beruhen somit höchstwahrscheinlich auf dem Menschenbild des homo oeconomicus, den vorgestellten und „entfremdeten“ Theorien von Smith, Ricardo und Darwin sowie auf kapitalmarktgetriebenen Entscheidungen, um wirtschaftliche Kennzahlen, angepeilte Renditen sowie eine erhöhte Profitrate (und somit noch mehr Gewinn) zu erzielen. Es scheint, dass diese Überlegungen und Motive für die Manager wichtiger waren, als eine sichere Zukunft der (langjährigen) Mitarbeitenden und der Standorte. Auch hat die Arbeitslosigkeit der Menschen für die Unternehmen einen weiteren Vorteil, nämlich das Anwachsen der „industriellen Reservearmee“, wie sie von Marx beschrieben wurde. Der Vorteil liegt darin, dass durch eine erhöhte Anzahl von Arbeitslosen die Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt steigt und gleichzeitig das Entgeltniveau sinkt (Prinzip von Angebot und Nachfrage). An dieser Stelle sei auf die Vorteile von Entgelttarifverträgen sowie des gesetzlichen Mindestlohns hingewiesen: die Konkurrenzsituation der Arbeitssuchenden auf dem Arbeitsmarkt wird

durch diese Regelwerke bezüglich Entgeltzahlungen eingedämmt, da ein bestimmtes Entgeltniveau gezahlt werden muss. Nach Karl Marx ist Arbeitslosigkeit eine Ausprägung des kapitalistischen Wirtschaftssystems. Diese entsteht durch die Weiterentwicklung der Produktivkräfte (steigende Produktivität und Automatisierung), sodass mit weniger arbeitenden Menschen die gleiche Anzahl an Produkten hergestellt werden kann. Da die Gewinnsteigerungen nicht gesamtgesellschaftlich verwendet werden, um beispielsweise die kollektive Arbeitszeit bei vollem Entgeltausgleich abzusenken, bedeutet dies, dass die industrielle Reservearmee ständig vorhanden ist. Die Angst vor der Arbeitslosigkeit „diszipliniert“ die arbeitenden Menschen und die Angst, weiterhin arbeitslos zu sein, „diszipliniert“ die arbeitssuchenden Menschen. Während der eine Teil der Menschen in einem andauernden und teilweise stark belastenden Arbeitsverhältnis steht, hat der andere Teil nicht die Möglichkeit, am Arbeitsleben teilzuhaben und am gesellschaftlichen Wohlstand zu partizipieren.

„Niemand wird als homo oeconomicus geboren, aber man kann Menschen als soziale Wesen durchaus in diese Richtung erziehen, wenn man sie in einem System aufwachsen lässt, in dem ständig belohnt wird, sich wie ein homo oeconomicus zu verhalten. Theorie macht Praxis. Und wir suchen alle gerne nach gut erzählbaren Geschichten, die unser Verhalten für andere plausibel oder mindestens legitim erscheinen lassen. Dann wären Egoismus, Rücksichtslosigkeit und Kältherzigkeit nicht etwa die kennzeichnenden Eigenschaften des Menschen, sondern lediglich das Ergebnis einer Erziehung, die Eigenschaften wie Altruismus, die Fähigkeit zu teilen und Warmherzigkeit unterdrückt.“ (Göpel 2020: S. 67).

7.2 Einflussnahmemöglichkeit des Staats

Die Handlungen der Unternehmensmanager gegenüber den Beschäftigten müssen als Mahnung erkannt und Prozesse in Gang gesetzt werden, damit sich solch ein „Angriff auf den Industriestandort Deutschland“ mit der einhergehenden Arbeitsplatzvernichtung und den Standortschließungen nicht wiederholen kann und darf. Der kurze historische

Konjunkturelle Kurzarbeit: Inanspruchnahme und Anzeigen

Personen in Anzeigen und kurzarbeitende Personen, Bestand Deutschland; Januar 2008 bis November 2020 (Kurzarbeiter) bzw. Januar 2021 (geprüfte Anzeigen bis 25.01.2021)

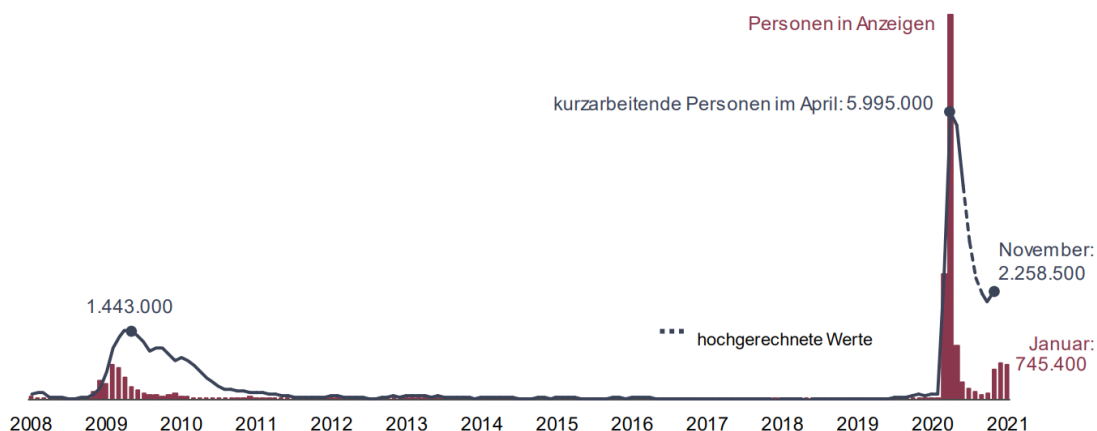
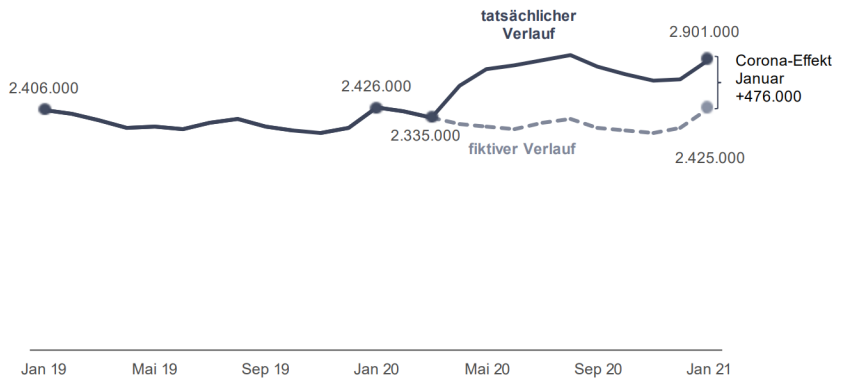


Abbildung 18: Konjunkturelle Kurzarbeit: Inanspruchnahme und Anzeigen (Bundesagentur für Arbeit 2021).

Abriss der Entstehung unserer Ökonomie belegt, dass wir die theoretische Basis kennen und ändern können, um den Überbau neu auszurichten. Dafür braucht es den Staat und die Politik. Denn die bestehenden Gesetze und Regelungen wurden von Menschen gemacht und Menschen können diese ändern. Das Markt-

Corona-Effekt auf die Arbeitslosigkeit
Deutschland, Januar 2021



versagen einer deregulierten, liberalisierten und sich ausweitenden privatisierten Wirtschaft zeigt sich seit Jahrzehnten durch wiederkehrende Krisen.²⁴ Die Eindämmung der Krisenauswirkungen, die Stabilisierung der Wirtschaft und der Erhalt der Arbeitsplätze werden durch Ausgaben des Bunds²⁵ gewährleistet, wie beispielsweise durch die Arbeitslosenversicherung, Kurzarbeitergeldzahlungen oder die soziale Grundsicherung.²⁶ Diese dekommodifizierenden Maßnahmen, also der Schutz der arbeitenden Menschen vor Abhängigkeiten des (Arbeits-)Markts, sind mit die wichtigsten Aufgaben des deutschen Sozialstaats. Gleichzeitig haben mehrere Hunderttausend Menschen ihren Arbeitsplatz verloren.²⁷ Hauptgewinner der Coronakrise sind viele (Groß-) Unternehmen, die die Krise überwunden haben und nun Rekordgewinne erzielen²⁸ (vgl. Schneider 2021).

Abbildung 19: Coroneffekte auf die Arbeitslosigkeit (Bundesagentur für Arbeit 2021)

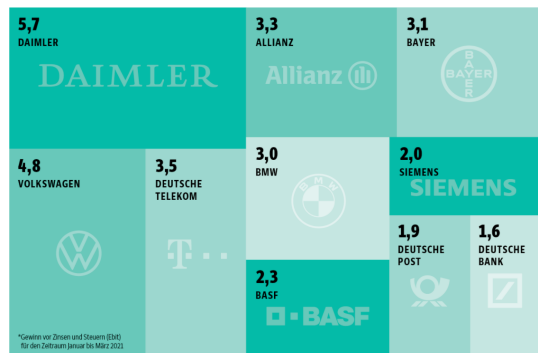


Abbildung 20: Höchste Quartalsgewinne von DAX-Unternehmen im 1. Quartal 2021 in Milliarden Euro (Busse/Dostert/Hägler/Müller-Arnold 2021)

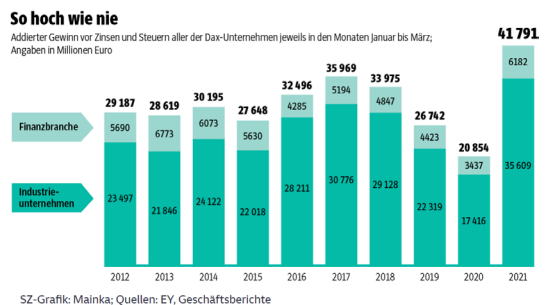


Abbildung 21: Addierter Gewinn aller DAX-Unternehmen im 1. Quartal 2021 (Busse/Dostert/Hägler/Müller-Arnold 2021)

Die dargestellte „Ungereimtheit“ zwischen Arbeitsplatzvernichtung in Deutschland und massiv steigenden Unternehmensgewinnen zeigt deutlich, dass das Verhältnis Staat und Markt beziehungsweise die Aufgaben des Staats, bezogen auf den Markt, erneut diskutiert werden müssen. Der deutsche (Sozial-)Staat hat, aus Sicht des Verfassers, unter anderem die Aufgabe, die Trias von Ökologie, Sozialem und Ökonomie sowie den „Dreiklang“ von Gemeinwohl, Markt und Staat zu beaufsichtigen und zusammenzubringen. Diese sechs Bereiche (Ökologie, Soziales, Ökonomie, Gemeinwohl, Markt und Staat) stehen in Abhängigkeit zueinander (Staat und Markt²⁹ – sowie andere Bereiche – sind also untrennbar miteinander verbunden) und beeinflussen sich gegenseitig. Göpel beschreibt in ihrem Buch, dass der Staat, Interessenvertreter der Bürger und des Gemeinwohls, sich aus vielen Bereichen zurückgezogen hat (vgl. Göpel 2020: S. 136 ff.).³⁰ *„Die Frage lautet also nicht, ob Anreize, Verbote oder Verteuerungen sein dürfen oder nicht. Sie lautet, welche von ihnen in der neuen Realität nicht mehr funktionieren, falsch gesetzt sind, und uns dabei im Weg stehen, das notwendige Ziel einer nachhaltigen Lebensweise zu erreichen. Der Markt ist kein regelfreier Raum, sondern erst durch Regeln erschaffen worden. Diese Regeln beeinflussen, welche Freiheiten wir haben und welche nicht, was uns verboten ist und was nicht und welche Innovationen wahrscheinlich sind und welche nicht. Sonst wäre die hoch lukrative Sklaverei wohl nicht abgeschafft worden und gebe noch immer kein Recht auf einen Acht-Stunden-Arbeitstag und ein arbeitsfreies Wochenende.“* (Göpel 2020: S. 152).

7.3 Ideen für staatliche Einflussnahmemöglichkeiten

In diesem Kapitel werden eine Reihe von Ideen für staatliche Einflussnahmemöglichkeiten aufgezeigt. Einige dieser industriepolitischen Maßnahmen sind punktuell umgesetzt, andere wurden als Forderung erhoben und wieder andere sind erste Gedanken, die gerne weitergesponnen werden dürfen. Allen

Ideen ist eines gemeinsam: Sie haben das Ziel, die Ökonomie weiter im Sinne der arbeitenden Menschen zu verbessern, und zwar durch eine konsequente, staatliche Industriepolitik und Einflussnahme.

7.3.1 Die Gründung eines Industriedialogs auf lokaler Ebene

Im Dezember 2019 reichten Norbert Lenhard (damaliges Schweinfurter SPD-Stadtratsmitglied), Frank Firsching (Schweinfurter Stadtratsmitglied für die LINKE) sowie weitere Personen den „Antrag zur Einrichtung eines Schweinfurter Dialogs Innovation und Standort (SW-IS)“ beim Oberbürgermeister der Stadt Schweinfurt, Sebastian Remelé (CSU), ein. Die Aufgaben des Schweinfurter Industriedialogs wurden dabei wie folgt beschrieben, ergänzt um Punkte, die seit der Einreichung hinzugekommen sind:

- Unternehmensübergreifende Transparenz herstellen zu Veränderungen und deren Auswirkungen auf die Standorte und Arbeitenden
- Verbesserung des regionalen Netzwerks
- Sicherstellung des Informationsflusses zwischen den Akteuren – Industrie, Parlamente und Kommunen
- Ableitung von Maßnahmen für die regionale Infrastruktur (Energie, Kommunikation, Verkehr, Gewerbe- und Industrieflächen) sowie für gemeinsame Projekte
- Ableitung von Maßnahmen für die Qualifizierung von Mitarbeitenden und Bedarfen an zukünftigen Mitarbeitenden, mit freien Bildungsträgern, berufsbildenden Schulen, Fachhochschule, Gymnasien (gemäß den Anforderungen an die Industrie 4.0)
- Ableitung von Maßnahmen für das regionale Marketing zur Anwerbung von Fachkräften und Ansiedlung von Betrieben, Dienstleistern, usw.
- „Industriefeindlichkeit“ in der Bevölkerung aufgreifen und Bedeutung der industriellen Basis erläutern und gegebenenfalls Maßnahmen ableiten

Beteiligte Akteure sollen sein:

- Unternehmen aus der Region und deren Zulieferer verschiedener Branchen mit dem Schwerpunkt Automobilzulieferer- und sonstige Metallindustrie mit darüber hinaus gehendem Branchenbezug (Windkraft, Zweirad, Bergbau, Medizintechnik, Automatisierungstechnik, etc.)
- Hauptamtliche Gewerkschafter und Betriebsräte
- Politik (Wirtschaftsförderung, Stadt und Landkreis Schweinfurt sowie stadt- und landkreis-übergreifende Akteure)
- Fachhochschule, Bildungseinrichtungen mit beruflichem Bezug wie berufsbildende Schulen
- Industrie- und Handelskammer
- Zivilgesellschaft

Die Begründung lautet wie folgt:

Zuletzt lag dem Stadtrat am 23.7.2019 ein Antrag vor, das Fraunhofer-Institut mit einer Studie zu beauftragen. Die Beauftragung von wirtschaftlichen Gutachten erfasst die Thematik im Wesentlichen als Momentaufnahme mit Ausblick in die Zukunft. Die vorgeschlagene Dialogorganisation zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Betriebsräten, Gewerkschaften, Zivilgesellschaft und politischen Mandatsträgern kann die Aufgabenstellungen der Akteure und die Herausforderungen an die Institutionen aktuell aufgreifen und Handlungsmöglichkeiten anregen. Ferner ist in der Gesellschaft eine gewisse „Industriefeindlichkeit“ festzustellen. Wichtige Infrastrukturmaßnahmen treffen auf Widerstand aus der Bevölkerung. Die Bedeutung der Zusammenhänge herauszuarbeiten und die Begründung der Argumente, für das Fortbestehen unserer industriellen Basis, ist eine gemeinsame Aufgabe der Akteure.

Frank Firsching sagt zum aktuellen Umsetzungsstand des Antrags: *„Bestehende Industriedialoge, wie im Saarland³¹ oder in Stuttgart³² könnten als weitere „Ideengeber“ für die Errichtung eines Schweinfurter Industriedialogs genutzt werden. Leider haben sich bislang keine politischen Mehrheiten für die Einrichtung eines*

Industriedialogs in Schweinfurt gefunden. Konservative Kreise blocken ab.“

7.3.2 Transformationsfonds, Best Owner Group, regionale Transformationscluster – drei Ideen der IG Metall zur Bewältigung des Transformationsprozesses in der Automobilzuliefererindustrie

Zur Bewältigung des Transformationsprozesses in der Automobilzuliefererindustrie hat die IG Metall im Jahr 2020 drei Vorschläge vorgelegt, um Wertschöpfung und Arbeitsplätze in Deutschland zu halten und anzusiedeln sowie Innovationen voranzubringen.

7.3.2.1 Der Transformationsfonds

Die Idee des Transformationsfonds ist die Versorgung von Automobilzuliefererbetrieben mit Geld, um das Eigenkapital aufzustocken. Das Abwenden von Insolvenzen und die notwendige Liquidität für Investitionen und Innovationen sollen so sichergestellt werden. Der Staat soll den Fonds mit finanziellen Mitteln ausstatten, beispielsweise über die Kreditanstalt für Wiederaufbau. Durch die staatlichen Einzahlungen werden Risiken minimiert, sodass der Fonds auch für private Investoren interessant sein könnte. Die IG Metall schlägt vor, dass Fahrzeughersteller verpflichtend in den Fonds einzuzahlen haben (vgl. IG Metall 2020). Beim vierten Autogipfel am 17.11.2020 wurde dieser Vorschlag der IG Metall von der Bundesregierung angenommen und der „Zukunftsfonds Automobilindustrie“ aufgelegt. Ein Vertreter der IG Metall wird im Expertenrat vertreten sein, der die Nutzung des Fonds unterstützt (vgl. IG Metall 2020a).

7.3.2.2 Die Best Owner Group

Unter dem Begriff „Best Owner Group“ (BOG) versteht die IG Metall eine Gruppierung, welche durch *„Mehrheitsbeteiligungen und Übernahmen von Zulieferbetrieben, die am Verbrenner hängen und die sich absehbar verkleinern müssen, da sie keine Produkt-*

alternativen haben.“ (IG Metall 2020). Der Gedanke dahinter ist, dass das komplette Aus des Verbrennungsmotors noch Jahre dauern wird. Ferner wird auch das Ersatzteilgeschäft noch über einen längeren Zeitraum gewinnbringend sein. Durch sinkende Entwicklungs- und Gemeinkosten sowie wegfallende Neuinvestitionen erwirtschaften die Unternehmen Gewinn. Die Veränderungen sowie Qualifizierungen der Belegschaft können somit sozialverträglich und nachhaltig begleitet werden. Die IG Metall schlägt vor zu prüfen, ob auch die BOG durch staatliche Mittel finanziert wird. Erneut sieht die IG Metall die Automobilhersteller in der Pflicht, in die BOG zu finanzieren und langfristige Abnahmeverträge mit den betroffenen Unternehmen einzugehen (vgl. IG Metall 2020). Auch der IGM-Vorschlag zur BOG wurde beim vierten Autogipfel von der Bundesregierung unterstützt (vgl. IG Metall 2020a).

7.3.2.3 Regionale Transformationscluster

„Regionale Transformationscluster sind Element einer präventiven Strukturpolitik in Regionen, die überdurchschnittlich von Zulieferbetrieben geprägt sind. Die Transformation birgt die Gefahr, dass erfolgreiche Automobilcluster aus Zulieferern, Dienstleistern, Forschungseinrichtungen und Herstellern zerstört werden – mit gravierenden Folgen für Wertschöpfung und Beschäftigung in diesen Regionen. (...) Die finanziellen Mittel dafür sollten von Bund und Ländern bereitgestellt werden. Hierzu kann ein Teil der beschlossenen zwei Milliarden Euro zur Förderung von Innovation im Bereich der Zulieferer aus dem im Juni beschlossenen Konjunkturpaket der Bundesregierung³³ eingesetzt werden. Was für den Kohleausstieg galt, gilt hier auch für diese Regionen, die nur durch einen konsequenten Wandel ihrer industriellen Strukturen davor geschützt werden können, zu Armutsregionen zu werden.“ (IG Metall 2020). In Schweinfurt könnten die Cluster „Robotics“ sowie „Wälzlager“ gegründet werden. Die Bundesregierung hat den Vorschlag der IG Metall zur Förderung regionaler Innovations- und Transformationscluster

beim Autogipfel am 17.11.2020 aufgenommen und stellt dafür 200 Millionen Euro aus dem Konjunktur- und Krisenbewältigungspaket zur Verfügung. Zusätzlich werden 95 Millionen für ein neues Bundesprogramm veranschlagt, welches für regionale Qualifizierungscluster ausgegeben wird (vgl. IG Metall 2020a). „Ein wichtiger Punkt für die IG Metall. Denn sie hat immer betont: Regionen mit großer automobiler Wertschöpfung brauchen Unterstützung, um beim ökologischen Umbau Beschäftigung und Innovationen zu sichern. Die Transformation entscheidet sich in den Regionen.“ (IG Metall 2020a).

7.3.3 Ausweitung der Mitbestimmung als Antwort auf die Maßnahmen der Arbeitgeber

Die bisherigen Ausführungen dieses Kapitels belegen, dass der Staat auch juristisch tätig werden muss, um den unternehmerischen Entscheidungen Betriebsräte und Gewerkschaften als „Gegenmacht“ gegenüberzustellen, die in allen Bereichen der Ökonomie mitbestimmen können – also auch in wirtschaftlichen Angelegenheiten. Die folgenden Vorschläge sind eine Sammlung gegenwärtiger Forderungen, die unter anderem Gesetzesnovellierungen vorsehen, aber auch darüber hinausgehen.

7.3.3.1 Wirtschaftliche Mitbestimmung in Krisenzeiten und staatlicher Hilfszahlungen

Busse, Dostert, Hägler und Müller-Arnold haben in ihrem Artikel „Dax-Konzerne sind so erfolgreich wie nie“ aus dem Mai 2021 herausgearbeitet, dass einige Dax-Unternehmen massive Gewinne im ersten Quartal des Jahres 2021 erzielt haben und das, obwohl die Coronapandemie noch weit verbreitet war. „Das addierte operative Ergebnis der 30 Dax-Unternehmen liegt von Januar bis März 2021 bei 41,8 Milliarden Euro, gegenüber dem ersten Quartal 2020 eine Verdoppelung. Der Umsatz legte in dem Zeitraum nur um durchschnittlich 9,6 Prozent zu.“ (Busse/Dostert/Hägler/Müller-Arnold 2021). Unterschieden werden muss hier zwischen diesen Großunternehmen und in ihrer Existenz

bedrohten Klein- und Mittelunternehmen, die beispielsweise in der Tourismusbranche oder in der Gastronomie tätig sind. Kritik an der geschilderten Situation entsteht dadurch, dass weiterhin staatliche Unterstützungszahlungen (unter anderem Kurzarbeitergeld) an manche Dax-Unternehmen gezahlt wurden, obwohl diese immense Gewinne erzielten (vgl. Busse/Dostert/Hägler/Müller-Arnold 2021).

„Einige Konzerne haben im Corona-Jahr strikt Kosten reduziert und Jobs abgebaut. Das sei nicht nur aufgrund pandemiebedingter Umsatzausfälle erfolgt, sondern vor allem, um die eigene Flexibilität und Zukunftsfähigkeit zu erhöhen“, sagt EY-Mann Meyer. Im Klartext: Gerade größere Unternehmen könnten die Krise genutzt haben, um schlanker und damit auch ertragsstärker zu werden.“ (Busse/Dostert/Hägler/Müller-Arnold 2021).

Um diese Ungerechtigkeit zu unterbinden, ist eine Idee aus dem Artikel, staatliche Hilfen an Auflagen zu knüpfen. Die Autoren gehen allerdings nicht darauf ein, wie diese Auflagen aussehen könnten.

In einer Diskussion zwischen Ulrich Schöpplein, Betriebsratsvorsitzender des Schaeffler-Standorts Eltmann, stellvertretender Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Schaeffler Technologies AG & Co. KG sowie Vorsitzender des Europäischen Betriebsrats von Schaeffler und dem Verfasser zu diesem Thema im Oktober 2020, sind beide zu folgender Einschätzung gekommen: Unternehmen, die vom Staat Hilfgelder (Kurzarbeitergeld, Gelder im Zusammenhang mit dem Qualifizierungschancengesetz, Fonds, „Finanzspritzen“, etc.) erhalten, dürfen keine Standortschließungen, Verkäufe und Verlagerungen durchführen sowie keine betriebsbedingten Kündigungen aussprechen. Dies darf nur durch Verhandlungen mit dem Betriebsrat sowie der zuständigen Gewerkschaften geschehen, die in diesem Zusammenhang volle Mitbestimmungsrechte in wirtschaftlichen Angelegenheiten haben. Falls neue Produkte vergeben werden können, sind diese vorrangig an die von Maßnahmen bedrohten

Standorte zu platzieren. Auch in diesem Prozess haben Betriebsräte und Gewerkschaften volle, auch wirtschaftliche, Mitbestimmungsrechte.

Ferner ist zu prüfen, wie Politiker in diesen Prozess eingebunden werden können. Die Unternehmen werden durch Steuergelder unterstützt, sodass die Einflussnahmemöglichkeit der gewählten Volksvertreter einen anderen Stellenwert erhalten muss. Ulrich Schöpplein betont: „Während des Arbeitskampfes zur Rettung des Standorts Eltmann haben vorrangig Landes- und Bundespolitiker angemerkt, dass sie keinerlei Einflussnahmemöglichkeiten hätten und der freie Markt dies regeln würden. Die Mär von der Regulation über den freien Markt wurde erneut widerlegt. Ich bin der festen Überzeugung, dass unsere gewählten politischen Repräsentanten in Situationen, in denen Unternehmen mit staatlichen Geldern gestützt werden, in die Verantwortung genommen werden müssen, um das bestmögliche Ergebnis für die Wähler zu erzielen, nämlich den Erhalt der Unternehmensstandorte und der Arbeitsplätze.“

7.3.3.2 Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes

Im Rahmen von Diskussionen über den Arbeitskampf bei Schaeffler und das Erreichte zwischen Salvatore Vicari und dem Verfasser, wurde auch über eine Novellierung des BetrVG gesprochen. In diesem Rahmen sind die Diskutierenden zu der Einschätzung gekommen, dass eine umfassende Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes notwendig ist.

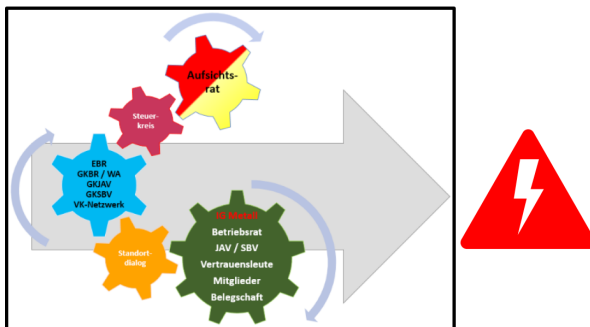
Vor allem bei folgenden drei Paragraphen besteht dringender Handlungsbedarf:

1. §§ 92–92a BetrVG: Personalplanung und -entwicklung
2. §§ 96–98 BetrVG: Berufsbildung
3. § 106 BetrVG: Wirtschaftsausschuss
 - Verpflichtende Herausgabe von schriftlichen Unterlagen durch den Arbeitgeber bis spätestens sieben Tage vor der Sitzung.
 - Die Teilnehmenden des Wirtschaftsaus-

schusses unterliegen den gleichen Geheimhaltungsbedingungen wie die Aufsichtsratsmitglieder, sodass die Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmervertretung aus den Aufsichtsratsitzungen berichten dürfen.

Ein Erfolgsfaktor für die positive Einflussnahme auf die ursprünglichen Pläne des vom Schaeffler-Vorstand aufgelegten Maßnahmenprogramm SPACE war die enge Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure auf den verschiedenen Ebenen, wobei die standortübergreifenden Aktionen, Planungen und Handlungen wie die Zahnräder eines gut arbeitenden Getriebes ineinandergreifen haben. Ein anderer Erfolgsfaktor war die konsequente Nutzung der in der ZV zusätzlich vereinbarten Dialogformate.

Die Zukunftsvereinbarung von Schaeffler beschreibt ein Dialogformat zwischen dem Management und der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung, zusätzlich zu den Betriebsrats-, Vertrauensleute- und Aufsichtsratsstrukturen. Sie ist ein Ausdruck der deutschen Mitbestimmung. Gleichzeitig fordert sie Betriebsräte und Führungskräfte heraus, da der Kontakt intensiviert wird und neue Rollen für die



VK = Vertrauenskörper (besteht aus gewerkschaftlichen Vertrauensleuten sowie Mitgliedern des BR, der JAV und der SBV)
 WA = Wirtschaftsausschuss
 EBR = Europäischer Betriebsrat
 (GK)BR = Gesamt- und Konzernbetriebsrat
 (GK)JAV = Gesamt- und Konzern-Jugend- und Auszubildendenvertretung
 (GK)SBV = Gesamt- und Konzern-Schwerbehindertenvertretung

Abbildung 22: Schematische Darstellung der Zusammenarbeit der Akteure der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung bei Schaeffler (Interne Darstellung des GKBR)

Betriebsräte und die (hauptamtlichen Vertreter) der IG Metall entstehen. Es ist klar festzuhalten (und das zeigt der Arbeitskampf zu SPACE deutlich), dass die ZV kein „Allheilmittel“ für Veränderungsprozesse ist, aber die Einflussnahmemöglichkeiten über den Steuerkreis von großem Vorteil sind. Die Konfliktfähigkeit ist weiterhin notwendig! Aus den genannten Gründen regen die Diskutanten die Ergänzung des BetrVG um zwei Paragraphen an, nämlich um die Gründung eines Standortdialogs sowie eines Steuerkreises. Die genauen Inhalte werden in den Kapiteln 3.1 „Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung“ und 3.2 „Stärkung deutscher Standorte“ dargestellt.

7.3.3.3 Ausweitung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat

Das Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie (kurz: Montan-Mitbestimmungsgesetz) trat am 7.6.1951 in Kraft und gilt für Unternehmen der Montanindustrie mit mehr als 1.000 Mitarbeitenden. Das Montan-Mitbestimmungsgesetz beinhaltet die weitreichendsten Mitbestimmungsregeln für Aufsichtsratsgremien in Deutschland. Folgend ein Vergleich des Montan-Mitbestimmungsgesetzes mit dem Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer (kurz: Mitbestimmungsgesetz) aus dem Jahr 1976, welches für Unternehmen außerhalb der Montanindustrie mit über 2.000 Mitarbeitenden Anwendung findet.³⁴

Der Schließungsbeschluss des Reifenwerks von Continental in Aachen wurde im Aufsichtsrat gegen die Stimmen der Arbeitnehmervertreter durchgesetzt. Das Doppelstimmrecht des von der Kapitaleseite gestellten Aufsichtsratsvorsitzenden machte das möglich. Kritik bezüglich der sich wandelnden Unternehmenskultur sowie des Nichteinhaltens des sozialpartnerschaftlichen

Montanmitbestimmung

Montanmitbestimmungsgesetz – seit 7. Juni 1951 in Kraft

- Gilt im Bergbau sowie der Eisen- und Stahlindustrie bei mehr als 1.000 Beschäftigten
- Paritätisch besetzt auf Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite plus einem Neutralen
- Anzahl der Aufsichtsräte: 11, 15 bis 21
- Vorschlagsrecht der Gewerkschaften für 2 bis 4 Aufsichtsratssitze; Gewerkschaftskandidaten müssen sich genauso zur Wahl stellen wie betriebliche Vertreter*
- Wahlrecht: Betriebsräte wählen Arbeitnehmervertreter

*bis 1981 hatten Gewerkschaften das Recht, ihre Vertreter zu entsenden

Quelle und Copyright © Hans-Böckler-Stiftung 2006



Abbildung 23: Darstellung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat nach Montan-Mitbestimmungsgesetz (Weckes 2016: S. 14)

Mitbestimmung nach dem 1976er-Gesetz

Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer – seit 1. Juli 1976 in Kraft

- Gilt für Großunternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten
- Trotz gleicher Anzahl an Sitzen strukturelle Unterparität der Arbeitnehmerseite
- Der stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende ist in der Regel Arbeitnehmervertreter; beide Vorsitzende müssen mit Zweidrittelmehrheit vom AR gewählt werden
- Anzahl der Aufsichtsräte: 12 bis 20
- Vorschlagsrecht der Gewerkschaften für 2 bis 3 Aufsichtsratssitze; Gewerkschaftskandidaten müssen sich genauso zur Wahl stellen wie betriebliche Vertreter
- Wahlrecht: Urwahl, ab 8.000 Beschäftigten Delegiertenwahl

Quelle und Copyright © Hans-Böckler-Stiftung 2006



Abbildung 24: Darstellung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat nach dem 1976er Mitbestimmungsgesetz (Weckes 2016: S. 14)

Miteinanders in einer sozialen Marktwirtschaft, kamen aus der Politik sowie von Gewerkschaften (vgl. tagesschau.de 2020). Michael Vassiliadis, Vorsitzender der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, forderte in einem offenen Brief daraufhin die Politik auf, die Mitbestimmung in den Aufsichtsräten zu novellieren. „Um solche Fälle künftig zu verhindern, will die Chemiegewerkschaft die Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat stärken. Dazu sollen im Mitbestimmungsgesetz von 1976 Geschäfte definiert werden, die nicht gegen ihren Willen beschlossen werden dürfen, beispielsweise Rechtsformänderungen, Sitzverlagerungen ins Ausland, Unternehmensverkäufe, Werksschließungen oder Massenentlassungen.“ (Specht 2020). Vassiliadis fordert die Abschaffung des Doppelstimmrechts des Aufsichtsratsvorsitzenden (Anlehnung an das Montan-Mitbestimmungsgesetz) sowie ein

zwingendes Mediationsverfahren mit einem neutralen Schlichter, sollte es zu einer Pattsituation bei einer Abstimmung kommen. Das Ergebnis der Mediation kann nur mit einer Zweidrittelmehrheit abgelehnt werden, sodass sich Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter zwingend auf ein Ergebnis verständigen müssen (vgl. Specht 2020). Diese Vorschläge sind weitreichender als das Montan-Mitbestimmungsgesetz und weisen eine Nähe zum „VW-Gesetz“³⁵ auf.

Die Hans-Böckler-Stiftung veröffentlichte im März 2021 eine Pressemitteilung mit folgender Schlagzeile: „46 Prozent der Wertschöpfung der deutschen Wirtschaft entfallen auf Unternehmen ab 500 Beschäftigte.“ (Hans-Böckler-Stiftung 2021a). Im Jahr 2018 gab es

knapp 6.900 mittlere und große Unternehmen, die weniger als ein Prozent der gesamten Unternehmen in Deutschland darstellten. Diesen fast 6.900 Unternehmen kommt eine maßgebliche Rolle bei der deutschen Wirtschaftsstruktur zu, da sie annähernd die Hälfte der deutschen Wertschöpfung erbringen und die hiesige Wirtschaftsstruktur prägen. Über 33 Prozent der Sozialversicherungspflichtigen (11 von beinahe 31 Millionen) sind dort beschäftigt. Neben den annähernd 46 Prozent Wertschöpfung erwirtschaften diese Unternehmen 42 Prozent aller Umsätze der deutschen Wirtschaft. „Ihre ökonomische, arbeitsmarkt- und industriepolitische Bedeutung ist „als sehr hoch einzuschätzen“, (...) – viel größer, als es in der Öffentlichkeit oft dargestellt wird. Von einer „Dekonstruktion großer Unternehmen durch Digitalisierung in kleinere selbstständige Einheiten“ oder einem „Ableben der großen traditionellen Industrie- und Verwaltungsunternehmen“ könne nicht die Rede sein. Eine Transformation der Wirtschaft finde zwar statt, aber zum wesentlichen Teil innerhalb der großen Unternehmen, nicht indem diese durch Start-ups ohne Mitbestimmung ersetzt werden.“ (Hans-Böckler-Stiftung 2021a).

Aus den genannten Gründen vertritt der Verfasser die Meinung, dass eine Ausweitung der Mitbestimmung in den Aufsichtsräten³⁶, nach dem dargestellten

Vorschlag von Michael Vassiliadis und bei einem abgesenkten Schwellenwert auf 500 Mitarbeitende, gesetzlich umzusetzen ist.

8. Schlussbemerkung

Der Verfasser beabsichtigt mit diesem Artikel, dem Lesenden einen Einblick in die Arbeitswelt bei Schaeffler, dem durchgeführten Arbeitskampf sowie zur (über-)betrieblichen Mitbestimmungsthematik zu geben. Der Verfasser versucht aufzuzeigen, dass ein „weiter so“ weder im Sinne des Großteils der arbeitenden Menschen noch eine Option für unsere Umwelt darstellt.

Folgende Abbildung stellt den Ansatz dar, die Inhalte „auf einen Blick“ zu vermitteln:

Die Zukunftsvereinbarung und die daraus eingerichteten Dialogformate (Steuerkreis Zukunftsvereinbarung und Standortdialog) waren im Verlauf

der in SPACE geplanten Maßnahmen im Sinne der Schaeffler-Mitarbeiter zu beeinflussen. Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung und der direkte Kontakt mit den entscheidungsbefugten Vorständen war hierbei von ausschlaggebendem Vorteil. Aus Sicht des Verfassers ist die ZV ein richtiger und wichtiger Schritt in die Zukunft der Mitbestimmung und der Steuerkreis sowie der Standortdialog der ZV sollten im BetrVG abgebildet werden. Die Konfliktfähigkeit und das Durchführen von Arbeitskampfmaßnahmen müssen solche betrieblichen Auseinandersetzungen begleiten. Dabei ist ein kontinuierlicher Dialog mit dem Arbeitgeber nötig, um die Verhandlungen aufrechtzuerhalten (Sozialpartnerschaft). Dennoch ist ein sozialpartnerschaftliches Miteinander bei solchen Konflikten nicht ausreichend, wie die betriebsbedingten Kündigungen und Standort



Abbildung 25: Lehren aus dem Arbeitskampf bei Schaeffler (Interne Darstellung des GKBR)

des Arbeitskampfs (zusätzlich zu der Vielzahl von Verhandlungsterminen auf örtlicher Ebene und den begleitenden Arbeitskampfmaßnahmen) bezüglich des Maßnahmenprogrammes SPACE von entscheidender Bedeutung, um die Umsetzung

schließungen bei Schaeffler beweisen. Ergo sind die Elemente der ZV durch eine Ausweitung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat (bei gleichzeitiger Absenkung des Schwellenwerts auf 500 Beschäftigte) und Arbeitskampfmaßnahmen zu begleiten.

Gleichzeitig ist die Konfliktbereitschaft und -fähigkeit ein elementarer Baustein betrieblicher Auseinandersetzungen, um den Forderungen arbeitskampftechnisch Nachdruck verleihen zu können. Die Gespräche im Steuerkreis sind im Nachgang konsequent kritisch zu reflektieren und zu bewerten, um zu prüfen, ob die bestmöglichen Ergebnisse für die Mitarbeitenden erzielt wurden oder ob nachdrücklichere Verhandlungen beziehungsweise andere Konflikte notwendig sind. Aus Sicht des Verfassers besteht kein Interessengegensatz zwischen den Elementen der ZV und den Ergebnissen des Maßnahmenprogrammes SPACE (auch wenn „rote Linien“ überschritten wurden), da zusätzlich eine konsequente Konfliktbereitschaft vorherrschte und auf die Corona-situation abgestimmte Arbeitskämpfe durchgeführt wurden. Am Ende haben die Arbeitgeber die alleinige Entscheidungsmacht, da Betriebsräte und Gewerkschaften in dem gegenwärtigen kapitalistischen Wirtschaftssystem (bisher) keine Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten haben.

Folglich ist die Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung (Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes, Zukunftstarifverträge, neues Mitbestimmungsgesetz für den Aufsichtsrat) zwingend notwendig, wie die Standortschließungen von Wuppertal und Eltmann belegen. Trotz der sehr guten und intensiven standortübergreifenden, solidarischen (Zusammen)Arbeit der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung sowie der IG Metall und dem Erstellen von betriebswirtschaftlich rentablen Alternativvorschlägen, wurden die Werke geschlossen und Existenzen bedroht. Die Ausweitung der Mitbestimmung auf wirtschaftliche Angelegenheiten könnte dies verhindern und tarifgebundene Industriearbeitsplätze als Garant für Frieden, Wohlstand und Demokratie in Deutschland erhalten.

Gleichzeitig muss der Austausch mit der Politik

gesucht und geführt werden, um Rahmenbedingungen für eine aktive Industriepolitik zu schaffen, wie es beispielsweise die IG Metall bei den Autogipfeltreffen getan hat. Auch Netzwerke mit der Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Nichtregierungsorganisation, etc. sind zu gründen, um den bestmöglichen Einfluss auf die Lebens- und Arbeitsbedingungen der arbeitenden Menschen nehmen zu können. Denn Unternehmen stehen nicht im „luftleeren“ Raum, sondern in gegenseitiger Abhängigkeit mit allen Akteuren.

Ferner belegen die bisherigen Inhalte dieses Kapitels, dass auch über alternative Wirtschaftsformen³⁷ diskutiert werden muss, bei denen der Fokus auf soziales, ethisches, ökologisches und ökonomisches Handeln gelegt werden. Der Schwerpunkt darf nicht mehr einseitig auf dem Bruttoinlandsprodukt (BIP) auf staatlicher Ebene sowie auf der Finanzbilanz auf Unternehmensebene liegen. Die Realität (mit Blick auf den durch den Menschen verursachten Klimawandel und die sich ausweitende [soziale] Ungleichheit) hat bewiesen, dass allein diese beiden Indikatoren als DIE Kennzahlen zur Messung von Wohlstand und Fortschritt ungeeignet sind. Das Ende der „ökonomischen Vorherrschaft“ in der Dreierkonstellation „Ökonomie, Ökologie und Soziales“ muss das Ziel sein, um den destruktiven Einfluss der Wirtschaft auf die Ökologie und das Soziale zu beenden. Die Demokratisierung der Wirtschaft³⁸ sowie die Etablierung eines nachhaltigen (ökologisch, ökonomisch und sozial) Wirtschaftssystems müssen das Fernziel sein.

Joseph E. Stiglitz, Amartya Sen und Jean-Paul Fitoussi (zum Teil Nobelpreisträger und international renommierte Ökonomen sowie Wissenschaftler) haben in ihrem Werk *“Mismeasuring Our Lives: Why GDP [Anmerkung des Verfassers: gross domestic product. Auf Deutsch: Bruttoinlandsprodukt] Doesn't Add Up”* herausgearbeitet, *„warum das BIP ein zutiefst fehlerhafter Indikator für wirtschaftliche Leistung und sozialen Fortschritt ist – und wie bessere Indikatoren*

für das gesellschaftliche Wohlergehen entwickelt werden können³⁹ (...).“ (the new press).

Eine andere Alternative kann die Idee der „Gemeinwohl-Ökonomie“ von Christian Felber⁴⁰ sein. Anstatt an einer Finanzbilanz wird der unternehmerische Erfolg anhand einer Gemeinwohlbilanz gemessen. Zusammenfassend braucht es vor allem Mut. Mut zum kritischen Denken und Mut zur Diskussion von Alternativen, um die versteinerten Verhältnisse zum Tanzen zu bringen, denn „wenn wir mutig wären, würden wir morgen als Erstes einmal zu Hause bleiben. Wir würden ausschlafen. Wir würden uns mit einem heißen Tee ans Fenster stellen und endlich, endlich wieder zu uns kommen. Dieses Leben zwischen Globalisierung und Gletscherschmelze, zwischen Abwrackprämie und Artensterben, zwischen Konsum und Neokolonialismus soll alternativlos sein? Das soll nun immer so weitergehen mit Aufstehen und Pendeln und Herstellen und Wegschmeißen? Leben und Zerstören – muss das wirklich ein und dasselbe sein?

Wenn wir mutig wären, mit unserem Tee, am Fenster und mit klarem Kopf, würden wir dann doch zur Arbeit aufbrechen. Aber dorthin, wo unsere Arbeit dem Menschen, der Erde, dem Leben auch zuträglich ist. In die Krankenhäuser und in die Heime, auf die Äcker und in die Schulen.

Die Arbeitsbedingungen dort würden gut sein, da eine Stelle auf einmal durch zwei oder vier Menschen besetzt würde. Statt der Vierzigstundenwoche wäre die Zwanzigstundenwoche Norm. Und wie soll das gehen? Und wer soll das bezahlen? Neue Wege würden wir finden – wenn wir nur mutig wären!

Wenn wir mutig wären, würden wir uns freuen an der frei gewordenen Zeit, in der wir unentgeltlich aktiv sein könnten. In der Nachbarschaft. Auf der Solawi [Anmerkung des Verfassers: Solidarische Landwirtschaft]. Beim Kinderlesenachmittag. Bei der Reifenflickstunde im Hinterhof. Und wofür noch ans andere Ende der Welt in den Urlaub jetten, wenn der Alltag zwischen begrünter Stadtautobahn, internationaler Nachbarschaftstafel im Kiez und einem wirklichen Miteinander so viel entspannter und resonanter geworden ist?

Wenn wir mutig wären, würden wir nun nicht anfangen zu lachen und „ja, aber“ zu sagen und infrage zu stellen. Weltfremd? Naiv? Nicht durchsetzbar? Ja, wahrscheinlich. Doch: Wir Menschen sind zum Mond geflogen, weil wir das wollten. Da müsste das bisschen Transformation von Verkehr und Energie, von Landwirtschaft und Ernährung doch zu schaffen sein. Wenn wir nur mutig wären.“ (demeter journal 2021: S. 27).

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft	IGM oder IG Metall	Industriegewerkschaft Metall
AR	Aufsichtsrat	JAV	Jugend- und Auszubildendenvertretung
AÜG	Arbeitsnehmerüberlassungsgesetz	KBV	Konzernbetriebsvereinbarung(en)
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz	LBU	Leistungsbeurteilung
BIP	Bruttoinlandsprodukt	KG	Kommanditgesellschaft
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales	Nr.	Nummer
BMJV	Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz	NRW	Nordrhein-Westfalen
BMWI	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie	o. J.	ohne Jahresangabe
BOG	Best Owner Goup	PKW	Personenkraftwagen
BR	Betriebsrat	QB	Personaldienste Qualifizierung und Beschäftigung GmbH
BV	Betriebsvereinbarung(en)	S.	Seite
Co.	Compagnie	SAAM	Schaeffler Automotive Aftermarket
CSU	Christlich-Soziale Union in Bayern	SBV	Schwerbehindertenvertretung
DAX	Deutscher Aktienindex	SOFI	Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen an der Georg-August- Universität
EBIT	earnings before interest and taxes	Solawi	Solidarische Landwirtschaft
EBR	Europäischer Betriebsrat	SP	Sozialplan
ERA-TV	Entgelttarifvertrag	SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
etc.	et cetera	Stellv.	Stellvertretender
EU	Europäische Union	TV Besch	Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung
EV	electric vehicle	US	United States (of America)
e. V.	eingetragener Verein	usw.	und so weiter
f.	folgend	u. v. m.	und vieles mehr
FAG	Fischer's Automatische Gussstahlkugelfabrik	vgl.	vergleiche
ff.	fortfolgend	VK	Vertrauenskörper
GDP	gross domestic product	vs.	versus
ggf.	gegebenenfalls	VW	Volkswagen
GKBR	Gesamt- und Konzernbetriebsrat	WA	Wirtschaftsausschuss
GKJAV	Gesamt- und Konzern-Jugend- und Auszubildendenvertretung	z. B.	zum Beispiel
GKSBV	Gesamt- und Konzern- Schwerbehindertenvertretung	ZV	Zukunftsvereinbarung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung		
GWh	Gigawattstunden		
HEV	hybrid electric vehicle		
IA	Interessenausgleich		
ICE	Internal combustion engine		

Fußnoten

1 Im Verlauf des Artikels verwendet der Verfasser ausschließlich die männliche Form (wobei stets auch die weibliche und weitere Geschlechtsidentitäten gemeint sind), um eine bessere Lesbarkeit zu gewährleisten.

2 Für diesen Artikel wurde folgende Definition des Begriffs Arbeitskampf gewählt: *„Arbeitskampf, sozialer Konflikt zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern, der mittels kollektiver Aktionsformen ausgetragen wird. Neben Streik und Aussperrung werden hierzu Agitations- und Druckmittel (Betriebszeitungen, Unterschriftensammlungen, Demonstrationen, Betriebsversammlungen, Flugblätter, Parolen, Unruheandrohungen, Information der Öffentlichkeit usw.), Leistungszurückhaltung (»Bremsen«), Arbeit nach Vorschrift (»Bummelstreik«) oder partielle Boykotts eingesetzt. Ein Arbeitskampf spitzt sich zu, wenn auf gewerkschaftlich organisierte »Schwerpunktstreiks« die Arbeitgeberseite mit einer branchenweite »Aussperrung« reagiert.“* (Hillmann 2007: S. 44). Der Verfasser hat sich für diese „umfassendere“ Definition entschieden, da neben den „traditionellen“ Arbeitskampfmaßnahmen der Gewerkschaften (Streik) beziehungsweise der Arbeitgeber (Aussperrung), eine Anzahl weiterer Arbeitskampfmaßnahmen abgedeckt werden. Dies ist, aus Sicht des Verfassers, sinnvoll, da die untersuchten Arbeitskämpfe eine Vielzahl „kreativer“ Maßnahmen aufweisen, die sich nicht auf die Aktionsform des Streiks beschränken.

3 Die betroffenen Standorte, in alphabetischer Reihenfolge, sind: Bühl, Clausthal-Zellerfeld, Eltmann, Gunzenhausen, Hamburg, Herzogenaurach (inklusive Erlangen), Herzogenrath, Hirschaid, Höchststadt, Homburg, Kitzingen, Köln, Langen, Luckenwalde, Schweinfurt, Suhl und Wuppertal.

4 Auf Grundlage einer freiwilligen Konzernbetriebsvereinbarung führen der Gesamtbetriebsrat der Schaeffler Technologies AG & Co. KG sowie der Konzernbetriebsrat der Schaeffler AG die Sitzungen gemeinsam durch. Zuständigkeiten, Vertretungs- und Abstimmungsverhältnisse (Stimmengewichtung) sowie die Geschäfts-

führung des Konzernbetriebsrats werden davon nicht berührt. Notwendige Abstimmungen des Konzernbetriebsrats erfolgen im direkten Anschluss an die Gesamtbetriebsratssitzung in einer Konzernbetriebsratssitzung.

5 Nach Einführung der Zukunftsvereinbarung wurde im Verlauf der Auseinandersetzungen um innerbetriebliche Restrukturierungsprogramme eine dritte rote Linie ergänzt, nämlich: Keine Verlagerungen ohne Ausgleich!

6 Für weitere Informationen zur Sicherstellung einer wettbewerbsfähigen Produktion am Standort Deutschland, inklusive neuer Ideen unter anderem im Bereich „Qualifizierung“, siehe die Ergebnisse des Begleitforschungsprojektes zu AUTO 5000: Schumann, Michael/Kuhlmann, Martin/Sanders, Frauke/Sperling, Hans Joachim (2004), AUTO 5000 – eine Kampfansage an veraltete Fabrikgestaltung, in: SOFI-Mitteilungen Nr. 32, S. 23-46.

7 Da der Fokus dieses Artikels auf der Darstellung der ZV, des Arbeitskamps im Zusammenhang mit dem Maßnahmenprogramm SPACE und dem Aufzeigen möglicher Konsequenzen liegt, werden die Inhalte dieses Kapitels nur in verkürzter und vereinfachter Form dargestellt und haben keinen Anspruch auf eine abschließende Darstellung der Thematik.

8 Wie sich das Verhältnis zwischen der Automobil- und der Zuliefererindustrie bezogen auf die Verteilung der Wertschöpfung und die Veränderung des Produktportfolios neugestalten wird, wird an dieser Stelle nicht dargestellt, da es nicht im Fokus dieses Artikels steht und sich dieser Prozess zum Zeitpunkt der Publikation in der Austarierung befand.

9 Abzuleitende Folgen beziehungsweise Konsequenzen für die global agierende Ökonomie und Lieferketten aus Sicht der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung werden an dieser Stelle nicht dargestellt, wären allerdings, aus Sicht des Verfassers, eine Untersuchung wert.

10 Auch diese Inhalte werden in gekürzter Form dargestellt und haben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Thematik ist zu umfassend, um sie in diesem Artikel abbilden zu können. Der Verfasser nennt somit keine detaillierten Zahlen für die einzelnen Standorte und stellt

auch die Verhandlungsergebnisse (Interessenausgleiche, Sozialpläne, weitere freiwillige Betriebsvereinbarungen) sowie Abweichungen zu den Planungen des Managements nicht vor. Dies ist aus Sicht des Verfassers nicht notwendig, da die dargestellten Inhalte die Intention des Artikels verdeutlichen.

11 Im Verlauf der Auseinandersetzung um das Maßnahmenpaket SPACE, wurde dieses um die Standorte Herzogenrath und Suhl erweitert, an welchen ein Personalabbau durchgeführt wurde.

12 Der „Unmut“ der Belegschaft kanalisierte sich schon am folgenden Donnerstag, 10.9.2020 an verschiedenen von SPACE betroffenen Standorten, an welchen erste Aktionen durchgeführt wurden (vgl. Schaeffler-Nachrichten der IG Metall 10.9.2020).

13 Die Ergebnisse können detailliert in den Schaeffler-Nachrichten der IG Metall nachgelesen werden.

14 Im Vorfeld der Verhandlungen haben „Sondierungsgespräche“ stattgefunden, in welchen Fragen gestellt und beantwortet wurden, damit alle Beteiligten das gleiche Informationsniveau haben. Maßgeblich wurden die betriebswirtschaftlichen Gutachten und Alternativvorschläge des INFO-Instituts vorgestellt und weitere Fragen beantwortet, die meist in diesem Zusammenhang aufgekomen sind.

15 Eine Chronologie des Widerstands ist in den Schaeffler-Nachrichten der IG Metall zu finden. Dort wurde ein Großteil der Arbeitskampfkationen veröffentlicht.

16 Auf der Homepage der IG Metall-Geschäftsstelle Ennepe-Ruhr-Wupper, die für die Betreuung des Schaeffler-Standorts Wuppertal zuständig ist, sind Einzelheiten zu dem IA, dem SP und den BV zu finden. Siehe hierzu: IG Metall Ennepe-Ruhr-Wupper 2021.

17 Eine Chronologie des Arbeitsplatzabbaus des Schaeffler-Standorts Wuppertal ist in den Schaeffler-Nachrichten der IG Metall unter: „Gesamt- und Konzernbetriebsrat: Beratung für SPACE – Wuppertal darf nicht sterben!“ zu finden. Im GKBR-Infoblatt Nr. 06/2020 erklärt die Arbeitnehmervertretung den Beratungsbedarf zu SPACE

und stellt den bedrohten Schaeffler-Standort Wuppertal vor. Siehe hierzu: GKBR 2020.

18 Die QB „(...) wurde im Jahr 2005 als eine 100 %-Tochter der Schaeffler Technologies AG & Co. KG gegründet.

Die QB verleiht Arbeitnehmer nach dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) an die unterfränkischen Schaeffler-Standorte. Die QB ist also faktisch eine Leiharbeitsfirma. Die Arbeitsbedingungen der QB regelt ein Tarifvertrag zwischen IG Metall und dem Verband der bayerischen Metall- und Elektroindustrie sowie eine Betriebsvereinbarung des Gemeinschaftsbetriebes Schweinfurt. Die Einstellung in die QB erfolgt unbefristet.“ (BR Schweinfurt 2020). Für weitere Informationen siehe: Lenhard 2017: S. 278 ff..

19 Für weitere Informationen siehe: BR Schweinfurt 2020.

20 Der Arbeitgeber plante den QB-Mitarbeitenden zum frühestmöglichen Zeitpunkt zu kündigen, ohne weitere Zahlungen. Die Betriebsräte der oben genannten Standorte konnten folgende, verbesserte Rahmenbedingungen aushandeln: „Weiterbeschäftigung bis zum Austritt 28.02.2021, dadurch ergibt sich der Anspruch auf ein 13. Monatseinkommen 2020; Abfindung nach Rahmensozialplan; Prämienzahlung in Höhe von 7.000 € bei Abschluss eines Aufhebungsvertrages mit Vertragsende spätestens zum 28.02.2021; Anrechnung der Betriebszugehörigkeit (inklusive Befristungszeit).“ (BR Schweinfurt 2020a). Für weitere Informationen siehe: BR Schweinfurt 2020a.

21 Flexible Einsatztruppe von hoch qualifizierten Mitarbeitern.

22 Auch andere Automobilzulieferer, Automobilhersteller sowie weitere Industrieunternehmen sind massiv von Rationalisierungsprogrammen betroffen. Bezüglich einer Übersicht über weitere Restrukturierungsprogramme in der Metall- und Elektroindustrie siehe: Merkur 2020 und Ringel 2021.

23 Zu Adam Smiths Lebzeiten fanden wirtschaftliche Aktionen hauptsächlich zwischen Manufakturen und Handwerkern statt. Auf dieser Realität fußt seine Überlegung der „unsichtbaren Hand“. Multinationale Großkonzerne und eine globalisierte Ökonomie hat es zu diesem Zeitpunkt noch nicht gegeben (vgl. Göpel 2020:

S. 63 f.). „Dass Adam Smith zweites großes Werk »Die Theorie der ethischen Gefühle« heißt, in dem er die Fähigkeit zum Mitgefühl als Wesenszug des Menschen beschreibt, wird oft genauso ausgeblendet wie die Tatsache, dass er klar für regulierende Gesetze eintrat, also mitnichten davon ausging, der Markt werde schon alles regeln.“ (Göpel 2020: S. 64).

Finanzmärkte, Kapital, das in Sekundenschnelle in der Welt transferiert werden kann, eine Vielzahl von Handelspartnern sowie Produkten, kurz eine weltumspannende Ökonomie, in der Akteure und Länder beim Freihandel in gegenseitiger Konkurrenz stehen: Das ist die heutige Realität und nicht die von David Ricardo (vgl. Göpel 2020: S. 64). „Aus den relativen Kostenunterschieden bei einzelnen Produkten werden nichts weniger als absolute Kostenunterschiede bei den Grundvoraussetzungen von Produktion zwischen ganzen Volkswirtschaften. Der Druck, die Produktionskosten für günstigere Preise im Weltmarkt zulasten des Sozialen oder der Umwelt im Land zu senken, steigt. Der komparative Vorteil gipfelt im Kampf, alles überall immer billiger zu machen. Wir nennen das Wettbewerbsfähigkeit.

Und Charles Darwin? – Die Evolution ist ein Prozess aus Auswahl, Versuch und Irrtum, aber sie hat immer Vielfalt zur Folge, nicht Konzentration. Natürlich gibt es Starke und Schwache, entscheidend aber ist die Fähigkeit zur Anpassung und der Gestaltung der eigenen Nische. Gehen wir aber davon aus, dass die jeweiligen Rahmenbedingungen für ein paar Lebewesen bessere Konditionen bieten als andere, verringert sich der Anspruch von »generell überlegen« auf ein »das kommt darauf an«. Und Konkurrenz in der Natur ist immer lokal beschränkt und nicht weltumspannend und monopolbildend. Denn wenn sich die Bedingungen verändern, ist es gut, möglichst viele Alternativen zu haben. Daher sind Nischen und Ihre Bewohner oder Lösungen ein wichtiger Wert für den Fortbestand des Gesamten und die Entstehung des Neuen.“ (Göpel 2020: S. 64 f.).

24 Für Informationen über die periodisch wiederkehrenden Krisen im kapitalistischen Wirtschaftssystem siehe: Kromphardt 1991: S. 137 ff.

25 Für Informationen bezüglich der finanziellen Aufwendungen des Bundes zur Abmilderung der Folgen der Coronakrise siehe: Schneider 2021.

26 Weitere Informationen zu wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronapandemie auf private Haushalte sind in

einer Publikation des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) zu finden. Siehe hierzu: BMAS 2021.

27 Für Informationen zu Auswirkungen der Coronakrise auf den Arbeits- und Ausbildungsmarkt siehe: Bundesagentur für Arbeit 2021.

28 Für weitere Informationen zu Unternehmensgewinnen nach der Coronakrise siehe: Busse/Dostert/Hägler/Müller-Arnold 2021.

29 „Wissen Sie, wer das genau auf den Punkt gebracht hat? Franklin D. Roosevelt, der US-Präsident, der 1933 den New Deal auf den Weg gebracht hat, um eine schwere Wirtschaftskrise zu überwinden. In seiner Ansprache an die Nation heißt es wortwörtlich: >>Die unfairen zehn Prozent konnten so billig Güter produzieren, dass die fairen neunzig Prozent sich gezwungen sahen, die unfairen Bedingungen zu übernehmen. Hier kommt der Staat ins Spiel. Der Staat muss das Recht haben und wird das Recht haben, nach Studien und Planungen für eine Branche und mit der Unterstützung der überwiegenden Mehrheit dieser Branche, unfaire Praxis zu verhindern und dieses Abkommen mit der Autorität des Staates durchzusetzen.<<“ (Göpel 2020: S. 147 f.).

30 Göpel schreibt, dass es einer übergeordneten Instanz bedarf, „die von einer höheren Perspektive aus überprüft, ob die Summe der Einzelinteressen tatsächlich für alle einen Nutzen herbeiführt. Eine Instanz, die das Wohlergehen der Gruppe über die Möglichkeiten des Einzelnen stellt, seinen persönlichen Nutzen zu maximieren. Und die damit auf lange Sicht in vielen Fällen sogar das Wohlergehen der Bevorteilten selbst schützt. Das nennt sich Gemeinwohlsicherung, braucht längerfristige Voraussicht und ist originäre Aufgabe des Staates. (...). John Maynard Keynes schließt daraus auf die Rolle des Staates: »Die wichtigsten Agenden des Staates betreffen nicht die Tätigkeiten, die bereits von Privatpersonen geleistet werden, sondern jene Funktionen, jene Entscheidungen, die niemand trifft, wenn der Staat sie nicht trifft.« Auch ging er nicht davon aus, dass staatliche Eingriffe in den Markt die Ausnahme von der Regel sind, sondern der Normalzustand, um Balance zwischen Angebot und Nachfrage zu erhalten. Nicht nur bei Produkten und Dienstleistungen, sondern auch bei Arbeitsmärkten, beim Export- und Importverhältnis oder bei der Geldmenge und den Währungsmärkten. Oder, so würde ich ergänzen, wenn die Natur oder die zukünftigen Generationen sich nicht alleine gegen ihre Überausbeutung und Benachteiligung

zur Wehr setzen können. Die Frage ist: Weiß der Staat das heute überhaupt noch? Und falls ja: Traut er sich, danach zu handeln?“ (Göpel 2020: S. 144 ff.).

31 Der Industriedialog ist direkt beim Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Verkehr des Saarlands angesiedelt und wird von einer aktiven Industriepolitik flankiert. Für weitere Informationen siehe: Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Verkehr.

32 Für weitere Informationen zum „Transformationsbündnis Automobilwirtschaft Region Stuttgart“ siehe: IG Metall Region Stuttgart 2018.

33 Am 3.6.2020 beschloss die Bundesregierung ein Konjunktur- und Krisenbewältigungspaket, um die Auswirkungen der Coronakrise auf die Wirtschaft abzumildern. Punkt 35c ist für die Automobil- und Zuliefererindustrie von großer Relevanz, denn dort werden zwei Milliarden allein für diesen Industriesektor zur Verfügung gestellt. Punkt 35c lautet: „Für Zukunftsinvestitionen der Fahrzeughersteller und der Zulieferindustrie wird für die Jahre 2020 und 2021 ein Bonus-Programm aufgelegt. Es dient der Förderung von Investitionen in neuen Technologien, Verfahren und Anlagen. Forschung und Entwicklung für transformationsrelevante Innovationen und neue regionale Innovationscluster vor allem der Zulieferindustrie werden in den Jahren 2020 und 2021 mit 1 Milliarde Euro gefördert. {Finanzbedarf: 2 Milliarden Euro}.“ (BMW 2020). Für weitere Informationen zum Konjunktur- und Krisenbewältigungspaket siehe: BMW 2020.

34 Elementare, nicht abschließende Unterschiede des Montan-Mitbestimmungsgesetzes im Vergleich zur 1976er Mitbestimmungsgesetz sind: Kein Doppelstimmrecht des Aufsichtsratsvorsitzenden; Parität von Anteilseignern und Arbeitnehmern sowie einem neutralen Menschen, auf den sich Anteilseigner und Arbeitnehmern gemeinsam verständigen; die Arbeitnehmervertreter setzen sich unter anderem aus Vertretern der Gewerkschaft sowie betrieblichen Arbeitnehmern zusammen, und zwar zu gleichen Teilen; auf der Arbeitnehmer- und Anteilseignerseite ist jeweils ein „weiteres Mitglied“ zu finden (nicht der neutrale Mensch). Auf der Arbeitnehmerseite wird das „weitere Mitglied“ von den Gewerkschaften vorgeschlagen; ein

Arbeitsdirektor wird vom Aufsichtsrat in den Vorstand bestellt. Dieser kann nicht gegen die Mehrheit der Stimmen der Arbeitnehmerseite bestellt werden.

35 Das „Gesetz über die Überführung der Anteilsrechte an der Volkswagenwerk Gesellschaft mit beschränkter Haftung in private Hand“ (kurz: VW-Gesetz) wurde 1960 erlassen, als Volkswagen privatisiert und in eine Aktiengesellschaft überführt wurde. Die Absätze zwei und drei des § 4 „Verfassung der Gesellschaft“ des Gesetzes sind entscheidend und weisen Alleinstellungsmerkmale in der Mitbestimmung auf (vgl. BMJV). „§ 4 (2) Die Errichtung und die Verlegung von Produktionsstätten bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Der Beschluß bedarf der Mehrheit von zwei Drittel der Mitglieder des Aufsichtsrats. (3) Beschlüsse der Hauptversammlung, für die nach dem Aktiengesetz eine Mehrheit erforderlich ist, die mindestens drei Viertel des bei der Beschlußfassung vertretenen Grundkapitals umfaßt, bedürfen einer Mehrheit von mehr als vier Fünftel des bei der Beschlußfassung vertretenen Grundkapitals der Gesellschaft.“ (BMJV). Absatz zwei sichert den Arbeitnehmervertretern somit das Recht zu, die Errichtung sowie Verlegung von Produktionsstätten zu verhindern, da für diese Beschlüsse Zweidrittel der Aufsichtsratsmitglieder stimmen müssen. Absatz drei regelt, dass Beschlüsse der Hauptversammlung nur mit 80 Prozent (anstatt der sonstigen 75 Prozent) getroffen werden können. Da das Land Niedersachsen mehr als 20 Prozent der VW-Aktien innehat, besitzt es eine sogenannte Sperrminorität.

36 Die Ausweitung der Mitbestimmung ist mit Nachdruck zu empfehlen, denn „zur ökonomischen Wirkung von Mitbestimmung gibt es zahlreiche wissenschaftliche Studien. Sie zeigen unter anderem: Mitbestimmte Unternehmen kommen besser durch Wirtschaftskrisen, sie haben häufiger ein innovationsorientiertes Geschäftsmodell und betreiben seltener aggressive Steuergestaltung.“ (Hans-Böckler-Stiftung 2021a). Für weitere Informationen zu Vorteilen von mitbestimmten Unternehmen siehe: Hans-Böckler-Stiftung 2021.

37 Dieses Thema ist zu umfassend und vielschichtig, um es in diesem Kapitel wiederzugeben. Aus diesem Grund werden nur einige Ideen angesprochen.

38 Für weitere Informationen zum Zusammenhang zwischen ökonomischer und politischer Demokratie siehe: Vitols 2018.

39 Für weitere Informationen siehe: the new press und/oder Stiglitz 2018.

40 Siehe hierzu: Felber 2019.

(Internet)Quellen- und (Internet) Literaturverzeichnis

Literatur

demeter journal (2021), Stell dir vor. Wenn wir mutig wären, in: Demeter e. V. (Herausgeber), Frühjahr 2021, demeter journal # 49, Darmstadt, S. 26–27.

Felber, Christian (2019), Gemeinwohl-Ökonomie, aktualisierte und erweiterte 4. Auflage, München.

IW Consult (2021), Wirtschaftliche Bedeutung regionaler Automobilnetzwerke in Deutschland. Endbericht. Studie für das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi).

Göpel, Maja (2020), Unsere Welt neu denken. Eine Einladung, 12. Auflage, Berlin.

Hillmann, Karl-Heinz (2007), Wörterbuch der Soziologie, 5., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart.

Kromphardt, Jürgen (1991), Konzeptionen und Analysen des Kapitalismus, 3. überarbeitete Auflage, Göttingen.

Lenhard, Norbert (2017), Tarifvertrag für die unternehmensinterne Leiharbeitsfirma bei FAG Kugelfischer, in: IG Metall Bezirk Bayern (Herausgeber), Vom Wiederaufbau zur Arbeit 4.0. IG Metall Bayern: 70 Jahre Fortschritt durch Tarifpolitik, VSA-Verlag, Hamburg, S. 278–281.

Unveröffentlichte Literatur

Eckpunktepapier „Strukturelle Maßnahmen“ (2020), Herzogenaurach.

Hahn, Patrick (2021), Power-Point-Präsentation des INFO-Instituts Beratungs-GmbH Saarbrücken bei der GKBR-Sitzung von Schaeffler am 27.04.2021.

KBV Innovationsfonds (2018), Herzogenaurach.

Zukunftsvereinbarung zur Transformation von Schaeffler (2018), Herzogenaurach.

Internetquellen

BMW (2020), Corona-Folgen bekämpfen, Wohlstand sichern, Zukunftsfähigkeit stärken Ergebnis Koalitionsausschuss 3. Juni 2020, URL: https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Downloads/E/eckpunkt Papier-corona-folgen-bekaempfen.pdf?__blob=publicationFile&v=6 [16.08.2021].

Internetliteratur

AUTO ZEITUNG (2021), Verbrenner-Verbot (Benzin-/Dieselautos). Berlin schließt Benziner & Diesel aus, 10.06.2021, URL: <https://www.autozeitung.de/zev-benziner-diesel-verbot-bis-2050-116894.html> [12.06.2021].

Betriebsrat Schweinfurt/Eltmann (2021), Infoblatt. Verhandlungen Space Schweinfurt/Eltmann abgeschlossen, 04.10.2021, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/uploads/media/BR-Info_Verhandlungen_Space_abgeschlossen.pdf [06.11.2021].

BMAS (2021), Forschungsbericht 575. Wirtschaftliche Auswirkungen der Corona-Pandemie auf private Haushalte. Kurzexpertise. März 2021, URL: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-575-wirtschaftliche-auswirkungen-der-pandemie-auf-private-haushalte.pdf;jsessionid=5E40516B5BFC69D132614991161702BA.delivery2-replication?__blob=publicationFile&v=1 [06.08.2021].

BMJV (o. J.), Gesetz über die Überführung der Anteilsrechte an der Volkswagenwerk Gesellschaft mit beschränkter Haftung in private Hand, URL: https://www.gesetze-im-internet.de/vwgmhb_g/index.html#BJNR005850960BJNE000401160 [19.08.2021].

BR Schweinfurt (2020), Schweinfurt: Schaeffler will QB-Beschäftigte kündigen, 13.10.2020, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17292&cHash=cof794664b61ad750df55edeecb326c7 [04.07.2021].

BR Schweinfurt (2020a), Schweinfurt: Verhandlungsergebnis zur QB-Situation, 10.11.2020, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17314&cHash=daa8ab2bba703ad88731c75b61886d7 [04.07.2021].

BR Schweinfurt (2021), Schweinfurt: Interessenausgleich Industrie abgeschlossen, 21.04.2021, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17512&cHash=f5aa11f92cc4a1ce8f7774d5d809cba4 [04.07.2021].

BR Schweinfurt (2021a), Schweinfurt: Verhandlungen zu Flexibilität und Verbleib der Kugellager in Schweinfurt, 23.06.2021, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17562&cHash=cc9d43904876fbde43f973e826fcb134 [02.07.2021].

Bundesagentur für Arbeit (2021), Statistik/Arbeitsmarktberichterstattung, Berichte: Arbeitsmarkt kompakt – Auswirkungen der Corona-Krise, Januar 2021, URL: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/202101/arbeitsmarktberichte/am-kompakt-corona/am-kompakt-corona-d-o-202101-pdf.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [06.08.2021].

Busse, Caspar/Dostert, Elisabeth/Hägler, Max/Müller-Arnold, Benedikt (2021), Süddeutsche Zeitung.de, Dax-Konzerne sind so erfolgreich wie nie, 22.05.2021, URL: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/gewinnkonzerne-dax-1.5300864> [06.08.2021].

GKBR (2020), Gesamt- und Konzernbetriebsrat: Beratung für SPACE – Wuppertal darf nicht sterben!, 05.10.2020, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17279&cHash=c97d0327a90a2baa1f26901c20ab06e7 [29.06.2021].

GKBR (2020a), Vorstand plant Werksschließungen und Abbau von tausenden Arbeitsplätzen in Deutschland! Der Gesamt- und Konzernbetriebsrat plant für Mittwoch, 16. September einen bundesweiten Aktionstag an allen deutschen Schaeffler-Standorten, Infoblatt Nr. 04, 10.09.2021, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/uploads/media/04_Infoblatt_kompakt_GKBR_2020-09-09_Gegen_Standortschliessungen_und_Arbeitsplatzabbau.pdf [15.06.2021].

- GKBR (2021), Gesamt- und Konzernbetriebsrat: Vorstand will Wuppertal und Eltmann opfern, 10.03.2021, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17462&cHash=f23374814d8cc323b2f0902f4cdd450 [29.06.2021].
- Hans-Böckler-Stiftung (2021), Auf einen Blick. Was Mitbestimmung bewirkt, 14.06.2021, URL: <https://www.boeckler.de/de/auf-einen-blick-17945-21087.htm> [19.08.2021].
- Hans-Böckler-Stiftung (2021a), Neue Analyse. 46 Prozent der Wertschöpfung der deutschen Wirtschaft entfallen auf Unternehmen ab 500 Beschäftigte, 04.03.2021, URL: <https://www.boeckler.de/de/pressemitteilungen-2675-46-prozent-der-wertschopfung-31163.htm> [19.08.2021].
- IG Metall (2020), Beschäftigung und Innovation in der Zulieferindustrie sichern. Drei Lichtblicke für Autozulieferer, 21.10.2020, URL: <https://www.igmetall.de/politik-und-gesellschaft/wirtschaftspolitik/industriepolitik/drei-lichtblicke-fuer-autozulieferer> [16.08.2021].
- IG Metall (2020a), Durchbruch beim Autogipfel. Bund beschließt Milliardenprogramm zu Transformation und ihrer beschäftigungspolitischen Flankierung, 18.11.2020, URL: <https://www.igmetall.de/politik-und-gesellschaft/wirtschaftspolitik/industriepolitik/autogipfel-milliardenprogramm-von-bund-beschlossen> [16.08.2021].
- IG Metall Ennepe-Ruhr-Wupper (2021), Traditionsreiches Werk schließt die Pforten, 27.05.2021, URL: <https://igmetall-ennepe-ruhr-wupper.de/traditionsreiches-werk-schliesst-die-pforten/> [29.06.2021].
- Metall NRW (2021), Zukunftstarifverträge. Da könnte was gehen, in: metallnachrichten. Informationen für die Beschäftigten der Metall- und Elektroindustrie in NRW, URL: https://www.igmetall-nrw.de/fileadmin/user_upload/Metallnachrichten_01_2021_PDF.pdf [24.06.2021].
- IG Metall Region Stuttgart (2018), Transformationsbündnis gegründet. Transformationsbündnis Automobilwirtschaft Region Stuttgart: Neue Initiative will den Wandel in der bedeutendsten Branche der Region aktiv begleiten, 19.01.2018, URL: <https://www.region-stuttgart.igm.de/news/meldung.html?id=85676> [10.08.2021].
- INFO-Institut (2020), KOMPETENZENTRUM AUTOMOTIVE, Ausgabe Nr. 4/2020, URL: https://www.info-institut.de/fileadmin/user_upload/Newsletter/2021_01_08_Automotive_4_2020_INFO-Institut.pdf [11.06.2021].
- Merkur.de (2020), Einstiege Vorzeigebranche. Kahlschlag in der Autoindustrie: BMW, Audi und Co. – Jede zehnte Stelle in Deutschland fällt weg, 30.10.2020, URL: <https://www.merkur.de/wirtschaft/vw-bmw-audi-man-continental-bosch-zf-schaeffler-opel-muenchen-ingolstadt-stellen-abbau-job-verlust-corona-wolfsburg-zr-90060779.html> [15.06.2021].
- Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Verkehr (o. J.), Industriepolitische Leitlinien. Die saarländische Industrie - Lebensader unserer Wirtschaft, URL: https://www.saarland.de/mwaev/DE/portale/saarlandindustrieland/leitlinien/industriepolitische_leitlinien_node.html [10.08.2021].
- Ringel, Anja (2021), Technik und Wirtschaft für die deutsche Industrie. Produktion, Wirtschaft. Auch bei den OEMs knallts. Kündigungswelle: Dramatische Situation bei Zulieferern. Von Daimler bis ZF, ob OEM oder Zulieferer: In der Autoindustrie werden Zehntausende Jobs gestrichen. Wie schlimm die Lage ist, zeigt unser Überblick, 19.04.2021, URL: <https://www.produktion.de/wirtschaft/kuendigungswelle-dramatische-situation-bei-zulieferern-355.html> [15.06.2021].
- Schaeffler (2021), Zwischenmitteilung Q1 2021, URL: https://www.schaeffler.com/remotemedien/media/_shared_media_rwd/08_investor_relations/reports/2021_q1-schaeffler_interim_statement_de_8ynku4.pdf [30.05.2021].

Schaeffler (o. J.), Nachhaltigkeitsbericht 2020.

Kennzahlenvergleich, URL: https://www.schaeffler-nachhaltigkeitsbericht.de/2020/serviceseiten/kennzahlenvergleich.html#/datasheet-schaeffler_csr/vertbar/0,1,2,3/0,1,2/periods/0 [13.06.2021].

Schaeffler AG (2021), Jahrespressekonferenz 2021
Schaeffler AG, 04.03.2021, URL: https://www.schaeffler.com/remotemedien/media/_shared_media_rwd/06_press/press_kits_events/annual_press_conference_2021/2021_schaeffler_praesentation_.jpg.pdf [30.05.2021].

Schaeffler-Nachrichten der IG Metall (2020), Gesamt- und Konzernbetriebsrat: Protestwelle gegen „SPACE“ rollt an!, 10.09.2021, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17251&cHash=714db2b8bdf2300cae9e7a8a8849d2c [15.06.2021].

Schaeffler-Nachrichten der IG Metall (2021), Schweinfurt: Informationsversammlung auf dem Werksgelände und über Teams, 04.10.2021, URL: https://www.igmetall-schaeffler.de/index.php?id=81&tx_ttnews%5Btt_news%5D=17620&cHash=a6ff3122da74078f048a167d4706416f [06.11.2021].

Schneider, Tom (2021), tagesschau.de, Verschuldung des Bundes. Wer zahlt die Corona-Rechnung? 21.05.2021, URL: <https://www.tagesschau.de/inland/innenpolitik/haushalt-227.html> [06.08.2021].

Schumann, Michael/Kuhlmann, Martin/Sanders, Frauke/Sperling, Hans Joachim (2004), AUTO 5000 – eine Kampfansage an veraltete Fabrikgestaltung, in: SOFI-Mitteilungen Nr. 32, S. 23 – 46, Dezember 2004, URL: <http://www.sofi-goettingen.de/fileadmin/Publikationen/SOFI-Mitteilungen-32.pdf> [03.06.2021].

Specht, Frank (2020), Handelsblatt.de, Mitbestimmung. IG-BCE-Chef Vassiliadis will die Macht der Kapitaleseite im Aufsichtsrat brechen, 04.11.2020, URL: <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/mitbestimmung-ig-bce-chef-vassiliadis-will-die-macht-der-kapitaleseite-im-aufsichtsrat-brechen/26586894.html?ticket=ST-8380408-xb9VJl5Amcargk2Uline-ap6> [19.08.2021].

Stiglitz, Joseph (2018), project syndicate.org, Wohlstandsmessung jenseits des BIP, 03.12.2018, URL: <https://www.project-syndicate.org/commentary/new-metrics-of-wellbeing-not-just-gdp-by-joseph-e-stiglitz-2018-12/german> [20.08.2021].

t3n (2021), News. Volkswagen stellt Entwicklung neuer Verbrennungsmotoren ein, 22.03.2021, URL: <https://t3n.de/news/volkswagen-stellt-entwicklung-verbrennungsmotoren-ein-1368250/> [11.06.2021].

tagesschau.de (2020), Sparpläne bei Continental. Aufsichtsrat stimmt für Werksschließungen, 30.09.2020, URL: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/continental-werke-aufsichtsrat-101.html> [19.08.2021].

the new press (o. J.), Unser Leben falsch einschätzen. Warum sich das BIP nicht summiert, URL: <https://thenewpress.com/books/mismeasuring-our-lives> [20.08.2021].

Vitols, Sigurt (2018), Kontinent vieler Geschwindigkeiten Arbeitnehmer- und Bürgerbeteiligung in Europa, Juni 2018, URL: <https://bibliothek.wzb.eu/artikel/2018/f-21350.pdf> [20.08.2021].

Weckes, Marion (2016), Beginnender Kulturwandel oder absehbare Stagnation bei 30%? Die Geschlechterverteilung im Aufsichtsrat der vier Leitindizes, Report Nr. 21 der Hans-Böckler-Stiftung, März 2016, URL: https://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2016_21.pdf [17.08.2021].

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

- Abbildung 1: Die drei Säulen der Zukunftsvereinbarung
- Abbildung 2: So funktionieren Zukunftstarifverträge
- Abbildung 3: Der Steuerkreis Zukunftsvereinbarung
- Abbildung 4: Der Standortdialog
- Abbildung 5: Beschleunigung der Elektromobilität
- Abbildung 6: Vergleich des Anteils der Arbeitszeit pro Auto an einem Fahrzeug mit Verbrennungsmotor beziehungsweise Elektroantrieb
- Abbildung 7: Varianten coronabedingter, volkswirtschaftlicher Rezessionsszenarien
Interne Darstellung des GKBR
- Abbildung 8: Umsatzerlöse Schaeffler gesamt sowie aufgeteilt auf die drei Divisionen von 2018 bis 2020
- Abbildung 9: Finanzierung der Transformation bei Schaeffler. Interne Darstellung des GKBR, basierend auf einer Abbildung des INFO-Instituts Beratungs-GmbH Saarbrücken
- Abbildung 10: Die Arbeitsstruktur sowie die beteiligten Akteure der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung
- Abbildung 11: Übersicht der Verflechtungen und Komplexität der Maßnahme Industrie
- Abbildung 12: Highlights der Schaeffler
Zwischenmitteilung Q1 2021
- Abbildung 13: Quartalsergebnisse Schaeffler AG
Q1 2019 – Q1 2021 EBIT in Prozent
- Abbildung 14: Quartalsergebnisse Division Schaeffler
Automotive Technologies Q1 2019 – Q1 2021 als Umsatzerlöse in Millionen Euro und EBIT in Prozent
- Abbildungen 15, 16 und 17: Eindrücke von der Informationsveranstaltung
- Abbildung 18: Konjunkturelle Kurzarbeit:
Inanspruchnahme und Anzeigen
- Abbildung 19: Coronaeffekte auf die Arbeitslosigkeit
- Abbildung 20: Höchste Quartalsgewinne von DAX-Unternehmen im 1. Quartal 2021 in Milliarden Euro
- Abbildung 21: Addierter Gewinn aller DAX-Unternehmen im 1. Quartal 2021
- Abbildung 22: Schematische Darstellung der Zusammenarbeit der Akteure der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung bei Schaeffler
- Abbildung 23: Darstellung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat nach Montan-Mitbestimmungsgesetz
- Abbildung 24: Darstellung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat nach dem 1976er Mitbestimmungsgesetz
- Abbildung 25: Lehren aus dem Arbeitskampf bei Schaeffler
- Tabelle 1:
Gliederung des Maßnahmenprogramms SPACE in einzelne Verhandlungspakete
- Tabelle 2:
Vereinfachte Ergebnisdarstellung des Verhandlungspakets „4. Industrie“
- Tabelle 3:
Verhandlungen zum Thema „Flexibilität“ am Standort Schweinfurt

Zum Autor

Roland Budz, geboren 1985. Ausbildung zum Industriekaufmann bei der SZST Salzgitter Service und Technik GmbH (heute Salzgitter Flachstahl GmbH).

Mitglied der IG Metall. 2006 bis 2010 Mitglied der Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV).

Ab 2008 freigestellter JAV-Vorsitzender sowie Vorsitzender der Konzern- Jugend- und Auszubildendenvertretung der Salzgitter AG.

2010 bis 2019: Bachelorstudium „Sozialökonomie“ (Schwerpunkt Soziologie) am Fachbereich Sozialökonomie an der Universität Hamburg und Masterstudium „Soziologie“ an der Georg-August-Universität Göttingen.

Von 2017 bis 2022 Referent des Gesamtbetriebsrats der Schaeffler Technologies AG & Co. KG in Schweinfurt.

Altstipendiat der Hans-Böckler-Stiftung. Mitglied der SPD.



