

# Abschied von der Tarifeinheit

TARIFPOLITIK. Kleine Gewerkschaften gewinnen an Schlagkraft, Unternehmen fürchten fatale Folgen. Diese Entwicklung bringt Risiken, aber auch Chancen.

Von **Monika Hofmann**

Von souveräner Gelassenheit keine Spur: Manche Unternehmer sehen nur noch rot, sie poltern, klagen, ziehen sogar vor Gericht, sobald eine kleine Gewerkschaft auf den Plan tritt und ihre Forderungen stellt. Mithilfe der Arbeitsgerichte wollen solche Chefs dann den Gewerkschaftszweigen das Recht streitig machen, eigene Tarifverträge durchzusetzen. Dabei berufen sie sich auf den Grundsatz der Tarifeinheit, den die Richter für diese Fälle geprägt haben. Danach darf prinzipiell nur ein Tarifvertrag in einer Firma gelten.

Reichlich Beispiele für solche Quereilen liefert derzeit die Deutsche Bahn AG: Vorstandschef Hartmut Mehdorn setzt die Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer (GDL) unter Druck, indem er auf das Prinzip der Tarifeinheit pocht. Denn die GDL mit Sitz in Frankfurt will einen spezifischen Tarifvertrag für die Lokführer und Zugbegleiter durchboxen, notfalls hartnäckig erstreiken. Mehdorn aber hält das nicht für gerechtfertigt, weil es in seinem Unternehmen bereits einen gemeinsamen Tarifvertrag mit den beiden Gewerkschaften Transnet und GDBA gibt. Die Streiks der GDL seien daher nicht rechtmäßig. Weitere Beispiele finden sich auch in der Flugbranche.

## Macht der Gewerkschaftszweige

Dabei gehört die Tarifkonkurrenz bereits vielerorts zum Betriebsalltag: Firmen verhandeln mit zwei, bisweilen sogar wie die Deutsche Lufthansa AG mit drei Tarifpart-

nern. Wenn Unternehmen wie die Bahn AG oder die Flughafen Frankfurt-Hahn GmbH dennoch beharrlich auf die Tarifeinheit pochen, zeigt das letztlich aber auch, wie sehr sie die wachsende Macht der Gewerkschaftszweige fürchten.

Zu Recht, denn die Schlagkraft der Kleinen nimmt zu. So organisieren sich immer mehr Beschäftigte in den Minigewerkschaften: Nicht nur die Lokführer wollen eigene Tarifverträge, auch die Vereinigung Cockpit (VC) und die Unabhängige Flugbegleiter Organisation (UFO) haben schon seit einigen Jahren ihre eigenen Tarife für Piloten und Kabinenbeschäftigte bei der Lufthansa AG durchgesetzt. Ebenso vertritt der Marburger Bund mit Nachdruck die spezifischen Interessen der Ärzte. Und die GdF setzt sich für die Mitarbeiter der Flugsicherung ein. Auch die IG Metall hat mit einer kleinen Konkurrentin zu kämp-

Dr. Hagen Lesch. Der Tarifexperte beim Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) erklärt ihre Situation: Sie müssen Tarifverträge für die unterschiedlichen Berufsgruppen aushandeln, deren Laufzeiten und Fristen für die Friedenspflichten differieren. „Hier besteht das Risiko, dass ständig ein anderer Tarifpartner neue Forderungen stellt, verhandeln will oder Streiks androht – das bedeutet schlicht mehr Unruhe im Betrieb.“

## Kleine Gruppen mit hoher Schlagkraft

Was noch schwerer wiegt: Meist handelt es sich wie bei den Lokführern, Piloten oder Lotsen um Funktionseliten. Wenn sie streiken, legen sie das ganze Unternehmen lahm. Sie verfügen also über eine immense Schlagkraft. „Das Verhandlungsergebnis richtet sich dann nicht mehr nach der Leistung, sondern

---

Arbeitgeber werden mit dem Risiko leben müssen, dass ständig ein anderer Tarifpartner Forderungen stellt, verhandeln will oder Streiks androht.

---

fen: Die Christliche Gewerkschaft Metall (CGM) gewinnt spürbar an Einfluss. Die Gewerkschaftslandschaft scheint zunehmend zu zersplittern, immer mehr Akteure wollen beim Tarifritual mitspielen.

Dass sie dabei den Kürzeren ziehen, befürchten viele Unternehmer. „Solche Arbeitgeber, die mit dem wachsenden Einfluss der Spartengewerkschaften klar kommen müssen, sehen sich mit massiven Problemen konfrontiert“, bestätigt

ausschließlich nach der Streikmacht“, gibt Lesch zu bedenken. Allerdings glaubt er nicht, dass künftig das Gros der Arbeitgeber mit solchen Problemen zu kämpfen hat. „Dieses Phänomen ist eher auf den ursprünglich öffentlichen Dienst beschränkt.“ Das hat seine Gründe. Denn die anstehende oder schon laufende Privatisierung bringt viele dieser Firmen unter Druck, der Wettbewerb zwingt sie zum Kostensparen. Daher gab



es für die Mitarbeiter dort kaum Lohnzuwächse, was die Unzufriedenheit schürte. Zudem existieren in diesem Bereich transparente Tarifstrukturen, die über Betriebe hinweg vergleichbar sind. Und schließlich verfügen die Berufsgruppen, die eigene Wege gehen wollen, über homogene Strukturen. „Nur wenn diese Faktoren zusammenwirken, kommt es zu einem tariflichen Alleingang“, ist Lesch überzeugt. „Daher müssen Unternehmer wohl nicht befürchten, dass sich etwa die Ingenieure in einer Einzelgewerkschaft abspalten und den Firmen eigene Tarifverträge aufzwingen wollen.“

### Zersplitterung noch Randerscheinung

Zu Gelassenheit rät auch Dr. Heiner Dribbusch. Der Wissenschaftler am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans-Böckler Stiftung beobachtet keinen Trend zur Zersplitterung: „Zwar rücken einzelne Berufsgewerkschaften immer wieder mit spektakulären Forderungen ins Blickfeld, aber noch ist dies eine Randerscheinung. „Oft handelt es sich um Spezialistengruppen, die bereits in eigenständigen Berufsverbänden organisiert waren, bevor sie als Gewerkschaften agierten. „Es sind also keine Abspaltungen von den großen Gewerkschaften“, betont Dribbusch. Dass weitere Berufsgruppen einen solchen Weg gehen, hält der Experte momentan für unwahrscheinlich: Zu unterschiedlich seien oft die Interessen der Spezialisten.

Nah der Ansicht von Dribbusch, sei allerdings auch ein geregelter Nebeneinander von großen und kleinen Gewerkschaften möglich, wie etwa die tarifliche Kooperation zwischen Beamtenbund und DGB-Gewerkschaften.

### Verhandlungen mit drei Tarifpartnern

Ein geregelter Nebeneinander – das trifft auch für die Lufthansa AG weitgehend zu. Das Unternehmen handelt regelmäßig Tarifverträge für das Kabinenpersonal mit der UFO und Verdi aus, für die Piloten mit der VC. Das Bodenpersonal vertritt Verdi. „Wir waren wohl der erste Arbeitgeber,

Mitgliedsschwund			
Betriebe mit ...	1980 – 1984	1994	2004
1 bis 9 Beschäftigten	12,7 %	12,5 %	7,6 %
10 bis 49 Beschäftigten	26,3 %	17,5 %	14,6 %
50 bis 199 Beschäftigten	34,3 %	22,4 %	24,9 %
200 bis 499 Beschäftigten	36,6 %	38,8 %	23,7 %
500 bis 1.999 Beschäftigten	42,8 %	38,2 %	32,3 %
2.000 und mehr Beschäftigten	45,8 %	40,0 %	33,7 %

Die Grafik zeigt, wie viel Prozent der Mitarbeiter gewerkschaftlich organisiert sind. Dabei wird deutlich

Quelle: Blindtext

der sich im Zeitablauf mit inzwischen drei Tarifpartnern konfrontiert sah – doch wir haben uns auf diese Entwicklung entsprechend eingestellt“, erzählt Peter Gerber. Der Leiter des Bereichs Konzerntarifpolitik und soziale Sicherung bei der Lufthansa sieht die wichtigsten Gründe für den Trend zu den kleinen Gewerkschaften in der zunehmenden Spezialisierung der arbeitsteiligen Wirtschaft und Individualisierung der Gesellschaft. „Dazu kommt, dass Spezialisten wie die Piloten über einen ausgeprägten Korpsgeist und angesichts ihrer Schlüsselposition über ein starkes Selbstbewusstsein verfügen“, weiß Gerber.

Diese Faktoren und eine gewisse Unzufriedenheit mit der Tarifarbeit der großen Gewerkschaften führten schließlich dazu, dass die Piloten ihre Tarifverhandlungen selbst in die Hände nahmen. Daher wurde aus ihrem Berufsverband die Gewerkschaft VC. Und die Lufthansa akzeptierte die neue Gewerkschaft als ernstzunehmenden Partner. „Inzwischen führen wir eine sicher nicht immer einfache, aber eine konstruktive Partnerschaft“, resümiert der Tarifchef. Anders sieht es im Bereich der Kabinenmitarbeiter aus: Hier gibt es zwei Tarifverträge – einen mit Verdi, einen mit der UFO. Allerdings haben beide

den gleichen Inhalt. Letztlich gleicht das Tarifgefüge bei der Lufthansa einer fein austarierten Waage, die aber immer wieder in Balance gebracht werden will. Gerber ist davon überzeugt, dass sich diese Entwicklung nicht mehr zurückdrehen lässt: Die Tarifpolitik wird damit komplexer und aufwändiger.

### Flexibilität steht im Vordergrund

Dieses Beispiel verdeutlicht vor allem eins: Kleine Gewerkschaften fahren dann ihren eigenen Kurs, wenn sie sich von den großen Organisationen nicht mehr ausreichend vertreten sehen. Diese Entwicklung ist ein eindeutiges Signal für die Unzufriedenheit mit den großen Gewerkschaften, bestätigen Experten. Besonders der Riese Verdi hat damit zu kämpfen. Aber auch die IG Metall muss sich dem Wettbewerb mit kleinen Gewerkschaften stellen. Ihre schärfste Konkurrentin ist die CGM. Viele Firmen, die bislang einen Tarifvertrag mit der IG Metall hatten, wechseln zu den christlichen Metallern.

„Wir brauchen einen Tarifvertrag, der uns mehr Flexibilität bietet“, so bringt Dr. Dietmar Puschkeit den wichtigsten Grund für seinen Wechsel von der IG Metall zur CGM auf den Punkt. Seit 2000 hat sein Unternehmen, die VEM Sachsenwerk

GmbH in Dresden, einen Haustarifvertrag mit der CGM. Die Übergangsphase war schwierig und auch von rechtlichen Streitereien zwischen den beiden Gewerkschaften begleitet. Einige IG-Metall-Mitglieder pochten weiterhin auf ihren Tarif, zugleich warf die große der kleinen Gewerkschaft vor, sie sei nicht tariffähig. „Doch das alles hat sich weitgehend erledigt“, erzählt der Geschäftsführer des VEM Sachsenwerks und weiterer Firmen der VEM Group mit Hauptsitz in Dresden. Denn sogar das Bundesarbeitsgericht (BAG) in Erfurt bestätigte vor einem Jahr den Status der CGM als Gewerkschaft.

Der neue Haustarif bietet viel Flexibilität: Statt des Urlaubs- und des Weihnachtsgeldes gibt es jetzt bei positivem Betriebsergebnis eine Gewinnbeteiligung, die das Jahresgehalt um bis zu zwei zusätzliche Monatsgehälter aufstocken kann. Die Beschäftigten arbeiten 40 Wochenstunden. Sie realisieren erst dann Tarifierhöhungen, wenn die Gewinnbeteiligung zu hohen Teilen ausgenutzt ist. Im Gegenzug gab es eine Arbeitsplatzgarantie bis 2003, zudem übernimmt der Betrieb alle Lehrlinge, die einen besseren

Notendurchschnitt als drei schaffen. Das Konzept funktioniert gut. So verdienen zum Beispiel die Mitarbeiter am Dresdener Standort über die Gewinnbeteiligung derzeit fast 14 Monatsgehälter. „So haben wir die nötige Flexibilität, um uns im internationalen Wettbewerb gut zu behaupten.“ An den Tarifritualen, wie sie die IG Metall bis zum Abwinken praktiziert, will sich der Geschäftsführer nicht mehr beteiligen, „Das ist nur noch Selbstzweck – und die Ergebnisse nehmen den Firmen die Luft zum Atmen.“

### Neues Selbstbewusstsein

Die VEM Sachsenwerk GmbH ist kein Einzelfall. Rund 1000 originäre Tarifverträge und 3000 Anschlussstarifverträge hat die CGM bislang abgeschlossen. Zu den Tarifpartnern zählen nicht nur einzelne Firmen mit Haustarif, sondern Arbeitgebervereinigungen in ganz Deutschland. „Gerade im Handwerk und in ostdeutschen Metallbetrieben haben wir die Nase weit vorn“, freut sich Peter Haege. Und er betont: „Wir lassen uns von der IG Metall nicht einschüchtern.“ Der Bundesgeschäftsführer der CGM erzählt, wie

die große Gewerkschaft immer wieder versuchte, die kleine Konkurrentin mit juristischen Kniffen aus dem Feld zu treiben. „Doch jetzt erhalten wir mit dem positiven BAG-Urteil endlich Rückenwind.“

Haege beobachtet seit langem, dass die großen Einheitsgewerkschaften spürbar an Einfluss verlieren. „Ihre undifferenzierte und starre Haltung, die alle Mitglieder und Betriebe über einen Kamm schert, passt nicht mehr in unsere Welt.“ Nur noch die Hälfte der Beschäftigten erhalten Löhne, die sich an Tarifen orientieren, nicht einmal 20 Prozent von ihnen sind überhaupt organisiert. „Wenn eine Gewerkschaft in diesem Umfeld überleben will, muss sie näher an ihre Mitglieder rücken, ihre Bedürfnisse erkennen und in kluge Konzepte umsetzen“, fordert der CGM-Geschäftsführer. Für ihn heißt das, Tarifverträge zu schaffen, die flexible Lösungen für Arbeitszeiten, Gewinnbeteiligung und Lohnzuwächse bieten. „Dann profitieren alle davon: Unternehmer und Mitarbeiter.“ ■

**Monika Hofmann** ist freie Wirtschaftsjournalistin aus München.