

International Conference 2011

The Globalization Strategy of Automobile Industry & the Union's Alternatives

November 24, 2011

International Conference Room, University of North Korean Studies
- Seoul, Republic of Korea

Korean Association of Labor Studies (KALS) &
Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), Korea Office



**Internationale Rahmenabkommen (IRV) und
Gewerkschaftsnetzwerke als Antwort auf grenzüberschreitende
Produktionsmodelle in der Automobilindustrie –
Ein Beitrag in 12 Thesen**

Dr. Manfred Wannöffel, Ruhr-Universität Bochum



Gliederung

1. Internationalisierung der Produktion der führenden deutschen Automobilkonzerne
2. Grenzüberschreitende Reorganisation der automobilen Wertschöpfungskette
3. Herausbildung unternehmensinterner Märkte als Wettbewerbsstrategie
4. Globale Benchmarks liefern Messgrößen für internationale Standortvergleiche
5. Globale Sourcingaktivitäten benötigen transparente Bewertungsverfahren
6. Innovative Arbeitspolitik ein Ansatz zur Regulierung der internationalen Standortkonkurrenz
7. Welt- und Euro-Betriebsräte als Schlüsselakteure
8. Bundesdeutsche Automobilhersteller (Volkswagen) als transnationale Konzernen
9. Internationale Rahmenvereinbarungen (IRV) als Instrumente grenzüberschreitender Arbeitsbeziehungen
10. Charta der Arbeitsbeziehungen bei Volkswagen als Antwort auf der Arbeitnehmervertreter
11. Qualifizierte Mitbestimmung als nachhaltiger Standortvorteil
12. Regulierung grenzüberschreitender Produktionsmodelle durch internationale Netzwerktextur der Arbeitsbeziehungen

These 1:

Die Internationalisierung der Produktion der deutschen Automobilkonzerne (OEM) ging mit der Durchsetzung von grenzüberschreitenden Produktionsmodellen der konzerninternen Marktsteuerung einher.

Seit Anfang der 1990er Jahre:
konsequente Erweiterung der
ausländischen Produktions-
kapazitäten auf die BRIC-Staaten
(Brasilien, Russland, Indien, China)

Grenzüberschreitende
Reorganisation der automobilen
Wertschöpfungskette bei
gleichzeitiger Durchsetzung von
internen marktorientierten
Steuerungsstrategien

Auswirkung auf die Praxis und die Reichweite betrieblicher
und gewerkschaftlicher Interessenvertretungsarbeit
(concession bargaining)

These 2:

Die Reorganisation der automobilen Wertschöpfungskette hat zu einer kontinuierlichen Verlagerung von Wertschöpfungsanteilen auf die Automobilzulieferindustrie (lean production) geführt.

- Übernahme der Lean-Production-Konzepte seit Beginn der 1990er Jahre führt zur Reduzierung der Fertigungstiefe bei den Endherstellern bei gleichzeitiger Zunahme von Wertschöpfungsanteilen bei Zulieferern.
- Schlanke Produktionskonzepte bilden Grundlage für einen Wettbewerb zwischen OEMs und Zulieferunternehmen um automobiler Wertschöpfungsanteile
- Domestic outsourcing
- Internal domestic supply
- Offshore outsourcing

These 3:

Die Herausbildung unternehmensinterner Märkte bildet eine Grundlage für die Sourcing-Aktivitäten der Automobilhersteller.

Unternehmensinterne Märkte als zentrales Steuerungs- oder Koordinationsinstrument

Marktliche Sourcing-Instrumente führen zu Zugeständnissen bei den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen (concession bargaining)

Verteilung von Produktionszusagen innerhalb eines Konzerns geht ein Wettbewerb zwischen Konzernstandorten voraus. Basis sind Produktionskosten im Vergleich und Ergebnisse arbeitspolitischer Verhandlungen mit Betriebsrat und Gewerkschaft

These 4:

Globale Benchmarks liefern Messgrößen für internationale Standortvergleiche, die die Sourcing-Aktivitäten und die Verteilung von Produktionsquoten zwischen Standorten der OEMs strukturieren.

Globale Benchmarks (z. B. Harbour-Reports) berechnen die Fertigungsstunden pro PKW (HPV)

HPV - werden seitens der Unternehmen eigenverantwortlich ohne Beteiligung der Arbeitnehmervertreter erhoben

HPV - ohne Berücksichtigung der tatsächlichen Fertigungstiefe, Unternehmensprofil, Qualifikation der Mitarbeiter, Modell der Arbeitsbeziehungen

Entwicklung von Indikatoren zur Innovationsfähigkeit und Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter notwendig

These 5:

Verlagerungsaktivitäten sowohl in den OEMs als auch bei den Zulieferern benötigen transparente Bewertungsverfahren, in deren konzeptionelle Entwicklung auch die Arbeitnehmervertreter einbezogen werden müssen.

Globale Benchmarks (z. B. Harbour-Reports) berechnen die Fertigungsstunden pro PKW (HPV)

Verlagerungsaktivitäten in Ländern mit geringeren Produktionskosten (cost-cutting-Strategien) führen zu suboptimalen Standortentscheidungen:

- *home based player* (strategische Partnerschaften im regionalen Umfeld)
- *markt- und kundenorientierten Auslandsproduzenten (Auslandsinvestition)*

These 6:

Der Ansatz der „Innovativen Arbeitspolitik“ ist ein notwendiger, jedoch kein hinreichender Ansatz zur Regulierung der internationalen Standortkonkurrenz.

Qualitäts- und innovationsorientierter Strategieansatzes bei bundesdeutschen Automobilherstellern (Volkswagen)

Vereinbarkeit von Wirtschaftlichkeit und Sozialverträglichkeit als standortbezogener sozialer Kompromiss.

Konzept „Innovative Arbeit“ ist kein hinreichender Ansatz zur Regulierung internationaler Standortkonkurrenz

Einzelbetriebliche Wettbewerbsfähigkeit als Voraussetzung für die Verwirklichung der Beschäftigteninteressen.

These 7:

Welt- und Euro-Betriebsräte sind Schlüsselakteure für die Entwicklung

Arbeitspolitische Gestaltungsspielräume werden größer, je weniger marktgetriebene Produktionsmodelle betriebliche Handlungskorridore einengen

Welt- und insbesondere Euro-Betriebsräte mit ihren Informations- und Konsultationsrechten spielen entscheidende Rolle (bei Volkswagen seit 1990):

Herkunft (Stammland des Konzerns (Recht, Kultur, Tradition und System der Industriellen Beziehungen))

Historischer Entwicklungspfad des Unternehmens und der Interessenvertretung im Unternehmen

Akteursstrategien (Haltung des Managements gegenüber der Arbeitnehmer-Interessenvertretung, Unternehmensstrategien in Bezug auf Re-Lokalisierung)

Organisationsstrukturen des international aktiven Unternehmens

These 8:

Führende bundesdeutsche Automobilhersteller - wie Volkswagen - sind auf dem Weg zu transnationalen Konzernen, die über Welt- und Eurobetriebsräte hinaus durch Internationale Rahmenvereinbarungen arbeitspolitisch reguliert werden.

Transnationale Organisationen verfügen über folgende Merkmale:

Grenzüberschreitende
Verteilung und
dezentrale Struktur der
materiellen
Ressourcen,
Standorte,
Beschäftigten und
Wissensbestände

Keine hierarchische
Organisationen
(push principles)
sondern vielmehr,
globales Lernnetzwerk'
(pull principles) dar

Implementierung
Internationaler
Rahmenabkommen
erfolgt nach „pull
principle“

These 9:

Internationale Rahmenvereinbarungen (IRV) stellen ein vergleichsweise neues Instrument zur grenzüberschreitenden Regulierung von Arbeit und Beschäftigung in globalen Automobilkonzernen dar.

IRVs - freiwillige Abkommen zwischen Internationalen Gewerkschaftsverbänden (*Global Union Federations, GUF*, z. B. *IMB*), internationalen Unternehmen und betrieblichen Arbeitnehmervertretungsorganen

Regelungsgegenstand der IRV: acht Kernarbeitsnormen der *International Labour Organization (ILO)* (Recht auf die Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Kollektivverhandlungen, Angaben zu Höchstarbeitszeiten, Mindestvergütung sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz)

Regelungsbereich der IRV: Nicht nur für das Unternehmen und seine Niederlassungen, sondern auch für die Zulieferer

Weiterentwicklung der IRVs ist die Charta der Arbeitsbeziehungen bei Volkswagen (Oktober 2009)

These 10:

Die Charta der Arbeitsbeziehungen bei Volkswagen stellt eine Antwort der Arbeitnehmervertreter auf grenzüberschreitende Produktionsmodelle dar

Die Charta der Arbeitsbeziehungen definiert drei Arten von Beteiligungsrechten weltweit:

Unterrichtung
(rechtzeitige und umfassende
Information der
jeweiligen
Arbeitnehmer-
vertretung am
Standort)

Konsultation (Initiativ-
und Einspruchsrecht
der Arbeitnehmer-
vertreter zu den
behandelten
Sachverhalten)

Mitbestimmung
(Zustimmungs-,
Konsultations- und
Initiativrecht der
Arbeitnehmervertretung)

These 11:

Das Modell der „Qualifizierten Mitbestimmung“ hat sich bei Volkswagen auf der Grundlage des VW-Gesetzes aus dem Jahr 1960 als nachhaltiger Standortvorteil erwiesen.

Charta der Arbeitsbeziehungen ist das Ergebnis der spezifischen Unternehmens- und Mitbestimmungskultur bei Volkswagen:

VW-Gesetz aus dem Jahr 1960

Erhöhte Zustimmungspflicht (mindestens 80% Stimmenmehrheit) in der Hauptversammlung beim Versuch einer feindlicher Übernahme

Bei Standortverlagerungen bedarf es im paritätisch besetzten Aufsichtsrat einer Zweidrittelmehrheit

These: Volkswagen ist nicht trotz, sondern wegen der Mitbestimmung das z. Zt. erfolgreichste Automobilunternehmen weltweit.

These 12 und Fazit:

Grenzüberschreitende Produktionsmodelle sind durch eine politische Mehrebenen-Strategie neu zu justieren.

Volkswagen stellt bislang einen Einzelfall beim Versuch einer globalen Regulierung der Arbeitsbeziehungen dar

Jedoch: Zukunft der europäischen Exportmärkte auf Grund europäischer Finanzkrise sehr ungewiss

Fazit:

Herausbildung einer Internationalen Netzwerktextur (Pries 2010) aus nationalen Akteuren der Arbeitsbeziehungen, Welt- und Europäische Betriebsräte, unternehmensbezogene Gewerkschaftsnetzwerke, Global Unions (Charta der Arbeitsbeziehungen), Unterstützung durch politische Stiftungen und Nicht-Regierungsorganisationen, wie die FES

Ziel: doppelter sozialer Kompromiss: Sowohl national und standortbezogen als auch transnational und konzernbezogen (Ganter/Mund/Wannöfel 2010).